

به نام خدا

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کارآمدی نیروی انسانی

مؤلف:

مهران لهراسبی

سرشناسه: لهراسپی، مهران، ۱۳۴۹ -
 عنوان و نام پدیدآور: شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کارآمدی نیروی انسانی / مولف مهران لهراسپی.
 مشخصات نشر: تهران: جاوید علم، ۱۳۹۳.
 مشخصات ظاهری: ۱۳۷ ص.
 شابک: 978-600-7500-01-9
 هیئت فهرست نویسی: فیبا
 موضوع: کارآمدی سازمانی
 موضوع: نیروی انسانی -- مدیریت
 موضوع: سازمان
 ثبت کتابخانه: HD۹/۵۸/۹ ش ۹ ۱۳۹۳
 رده پیش دیو: ۶۵۸/۳
 شماره کتابشناسی ملی: ۳۴۸۰۰۵

عنوان کتاب: شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کارآمدی نیروی انسانی
 تألیف و گردآوری: مهران لهراسپی
 ناشر: جاوید علم
 مدیر مسئول: دکتر منوچهر ساسانی
 مدیر اجرایی: محمد صدیق سپهری
 صفحه‌آرا: فاطمه ماهر
 طراح جلد: سیده محبوبه حسینی
 سال و نوبت چاپ: ۱۳۹۳ / اول
 شمارگان: ۱۰۰۰
 شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۵۰۰-۰۱-۹
 قیمت: ۶۹۰۰۰ ریال
 آدرس: تهران، ضلع شمال غربی میدان انقلاب، پلاک ۵۹، طبقه اول، واحد ۱۰
 تلفن: ۰۲۱-۶۶۴۷۹۶۶۵
 فروشگاه اینترنتی: www.bankbazar.ir/shop/ht
 ایمیل: M_sepehri_yas@yahoo.com

فهرست مطالب

۹	مقدمه
۹	بیان مسأله
۱۱	فصل اول: سازماندهی
۱۳	سازمان
۱۳	بهره‌های پیچیده سازمان
۱۵	نوع سازمان
۱۷	الگوی سازمانی بست مدرن (پسانوگرایی)
۱۸	دیدگاه‌های مختلف
۱۹	ابعاد طرح سازمان
۱۹	ابعاد ساختاری
۲۱	ابعاد محتوایی
۲۲	گروه بندی واحدهای سازمانی
۲۴	طراحی ساختار سازمانی بر حسب نوع فعالیت، محصول و منطقه جغرافیایی
۲۶	ساختار مبتنی بر نوع محصول
۳۰	ساختار مبتنی بر منطقه جغرافیایی
۳۰	ساختار پیوندی
۳۰	ویژگی‌ها
۳۱	نقاط قوت و ضعف
۳۳	ساختار و استراتژی
۳۴	سطح تکنولوژی در سازمان
۳۵	شرکتهای تولیدی
۳۵	گروه اول. تولید تک محصولی و دسته‌های کوچک
۳۵	گروه دوم. تولید انبوه و دسته‌های بزرگ
۳۶	گروه سوم. فرایند تولید مستمر
۳۸	سیستم مکانیزه متسجم
۴۳	قلمرو محیط
۴۴	محیط کاری
۴۴	محیط عمومی
۴۴	محیط بین المللی
۴۴	محیط نامطمئن

۴۵.....	ساده یا پیچیده بودن محیط
۴۵.....	پایدار یا ناپایدار بودن محیط
۴۵.....	فرهنگ سازمانی
۴۷.....	انواع فرهنگهای سازمانی
۴۸.....	جوسازمانی
۴۹.....	تفاوت فرهنگ و جو سازمانی بالاستفاده از مدل شاین
۵۰.....	اخلاقیات
۵۱.....	عوامل موثر بر رفتار اخلاقی و غیر اخلاقی در سازمان
۵۳.....	فصل دوم: ارتباطات سازمانی
۵۵.....	ارتباطات
۵۶.....	اهداف ارتباطات
۵۸.....	فرآیند ارتباطات
۶۰.....	انواع وسایل ارتباطات
۶۱.....	بررسی نظریه های سازمانی از نگاه ارتباطات
۶۴.....	اهمیت ارتباطات سازمانی
۶۵.....	عوامل موثر بر ارتباطات سازمانی
۶۶.....	موانع ارتباطات اثر بخش
۶۸.....	روشهای غلبه بر موانع ارتباطات اثر بخش
۷۱.....	فصل سوم: انگیزش
۷۳.....	انگیزش
۷۳.....	عوامل انگیزش
۷۳.....	عوامل مادی انگیزش
۷۴.....	عوامل معنوی انگیزش
۷۴.....	ایجاد امنیت شغلی
۷۴.....	شرایط مناسب در جهت رشد استعدادها و خلاقیت ها
۷۵.....	فراهم آوردن شرایط مناسب جهت رقابت های مسالمت آمیز و سالم
۷۵.....	انتطابق اهداف
۷۶.....	مشارکت در کارها
۷۶.....	نظریه های انگیزشی
۷۷.....	نظریه های معاصر انگیزش
۷۷.....	نظریه های محتوایی انگیزش
۷۷.....	انگیزه های دلبستگی

۷۷.....	انگیزه های ثانوی
۷۸.....	انگیزه قدرت
۷۸.....	انگیزه پیشرفت
۷۹.....	انگیزه پیوستگی
۷۹.....	انگیزه ایمنی
۷۹.....	انگیزه مقام
۸۰.....	ایش های انگیزش کار
۸۰.....	تازه و سلسله مراتب مازلو
۸۲.....	نظریه رشد یافتگی - رشدنیافتگی آرجریس
۸۳.....	تئوری دو عامل هرزبرگ
۸۶.....	تئوری RC - مدرفر
۸۶.....	خواسته های کارکنان
۸۷.....	نتیجه گیری از نظریه های انگیزشی
۸۸.....	نظریه های فرایند انگیزش
۸۸.....	نظریه انتظار ویکتور وروم
۸۹.....	مدل پورتر - لاولر
۸۹.....	تئوری های برابری
۹۰.....	نظریه تعیین هدف
۹۱.....	برانگیختن اعضای سازمان
۹۱.....	روشهایی برای برانگیختن سازمان
۹۴.....	راهبردهای پیشین طراحی شغل
۹۴.....	توسعه شغل:
۹۵.....	راهبردهای نوین طراحی شغل
۹۵.....	خصوصیات شغل
۹۶.....	نظریه تقویت:
۹۷.....	محرک های پولی و محرک های غیر پولی
۹۸.....	نظریه سیستمی انگیزش در سازمانها
۹۹.....	ناتوانی در افراد سازمان
۱۰۰.....	بد فهمی نسبت به انگیزه های افراد
۱۰۰.....	شناخت و درک نیازهای اساسی کارکنان
۱۰۳.....	فصل چهارم: توانمند سازی
۱۰۵.....	مقدمه

۱۰۵.....	مفهوم توانمند سازی.....
۱۰۶.....	اهمیت و ضرورت توانمند سازی.....
۱۰۶.....	چالشهای موجود در توانمند سازی کارکنان.....
۱۰۶.....	الف - چالشهای مدیریتی.....
۱۰۷.....	ب- چالشهای پیامدی.....
۱۰۸.....	ضرورت های توانمند سازی.....
۱۰۸.....	اثرات فناوری بر محیط کاری.....
۱۰۸.....	ضرورت پاسخگویی سریع به نیازهای مشتریان.....
۱۰۹.....	ضرورت انعطاف پذیری سازمان ها.....
۱۰۹.....	توانمند سازی: لازمه موفقیت برنامه های مدیریت کیفیت جامع (TQM).....
۱۰۹.....	توانمند سازی، عامل برتر رقابتی.....
۱۱۰.....	رویکرد و ادبیات توانمندسازی.....
۱۱۰.....	دیدگاه های مختلف توانمندسازی.....
۱۱۱.....	توانمند سازی از دیدگاه عقلانی.....
۱۱۱.....	توانمند سازی از دیدگاه انگیزشی.....
۱۱۱.....	توانمند سازی از دیدگاه فوق انگیزشی.....
۱۱۳.....	توانمند سازی از دیدگاه روان - اجتماعی.....
۱۱۳.....	توانمندی سازی از دیدگاه روان - نمادین.....
۱۱۴.....	توانمند سازی از دیدگاه رابطه ای (چند بعدی).....
۱۱۴.....	رویکردهای توانمندسازی.....
۱۱۴.....	رویکرد مکانیکی.....
۱۱۵.....	رویکرد ارگانیکی.....
۱۱۷.....	فرایند توانمند سازی.....
۱۱۷.....	تسهیم اطلاعات.....
۱۱۷.....	استقلال کاری یا خود مختاری.....
۱۱۸.....	جایگزین ساختار سلسله مراتب سازمانی سنتی با گروههای کاری.....
۱۱۸.....	راهبرد های توانمند سازی.....
۱۱۸.....	استراتژی افزایش آگاهی جمعی از طریق داستان گویی.....
۱۱۹.....	استراتژی آموزش مهارتهای حل مسئله.....
۱۱۹.....	عوامل موثر در فرآیند توانمند سازی متابع انسانی.....
۱۱۹.....	مشخص بودن اهداف، مسئولیت ها و اختیارات در سازمان.....
۱۱۹.....	ارتقای شغلی کارکنان.....
۱۲۰.....	روحیات و تعلق سازمانی.....

۱۲۰	اعتماد، صمیمیت و صداقت
۱۲۰	ترغیب و تشویق
۱۲۰	مشارکت
۱۲۰	ارتباطات
۱۲۰	محیط کاری
۱۲۱	طراحی، مدیریت و بهبود فرآیندها
۱۲۱	روش و مهارت
۱۲۱	فصل و ابزار توانمندسازی کارکنان
۱۲۱	رهبر منابع انسانی
۱۲۱	خوشحالی و استقامتی (ماهبرد)
۱۲۱	فرآیندهای توانمندسازی
۱۲۲	ترغیب و تشویق
۱۲۳	فصل پنجم: رفتار کارآمد نیروی انسانی
۱۲۵	مقدمه
۱۲۵	بهره‌وری
۱۲۶	بهره‌وری نیروی انسانی
۱۲۶	رفتار کارآمد نیروی انسانی
۱۲۷	عوامل مؤثر بر رفتار کارآمد نیروی انسانی
۱۲۹	تشریح برخی از عوامل رفتار کارآمد
۱۳۳	منابع و مآخذ

مقدمه

ویژگی های سازمان امروزی پویایی، پیچیدگی، ابهام و سنت گریزی است و دائماً از محیط اطراف خود تاثیر می پذیرند، و تغییر را به عنوان ضرورت اجتناب ناپذیر پذیرفته اند. پیش بینی تغییرات با دقت نسبتاً معقول و با اشکال مواجه خواهد بود. به منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا تنها راهی که پیش روی مدیران قرار دارد، توانا سازی سازمان از طریق کسب دانش و مهارتی که به سرعت کهنه و متسوخ می شود. این روی داشتن نیروی انسانی توانا و کارآمد که بنیاد ثروت ملی و دارائی های حیاتی سازمان به حساب می آیند، منافع بسیار زیادی برای سازمانها، شرکتها و بنگاههای اقتصادی به دنبال خواهد داشت.

سازمان ها اگر بخواهند در دنیای پیچیده و پویای امروزی ادامه حیات دهند باید به توانا سازی ظرفیت نیروی انسانی در سازمان که برای بهره برداری از سرچشمه توانایی انسان از آن استفاده عمل می کند، بپردازند.

با این وصف بدون شک و تردید منابع انسانی با ارزش ترین منبع سازمان ها می باشند. آنها هستند که به تصمیمات سازمان شکل داده و راه حل ارائه می کنند. مسائل و مشکلات سازمان را حل می نمایند. بهره وری عینیت می بخشد و کارائی و اثر بخشی را معنا می دهند. لذا منابع انسانی به عصب عمده ای از زندگی خود را در محیط سازمانی می گذرانند و طبیعی است که توجه به آنها و اهمیت وافر بر خوردار است. چنین انسانی برای ارائه رفتار مطلوب و مورد پسند در راستای اهداف سازمان باید هم انگیزه داشته باشد و هم درست برانگیخته شود. بروز توانمندیها و شکوفایی استعدادها تجلی رفتار کارآمد و بهره ور است و بدین منظور در وضع این باید مسائلی که مانع بروز رفتار بهره ور کارکنان می شود را ریشه یابی نمود و سپس راهکارهای مورد نیاز را شناخت و آنها را به موقع و توسط مدیرانی لایق و شایسته به کار رفتن به طور حتم رضایت کاری، علاقه، وفاداری به سازمان و بالندگی کارکنان منوط به ایجاد محیطی است که مدیر متولی و مسئول آن می باشد.

بیان مسأله

منابع انسانی بعنوان با ارزش ترین منبع سازمانها، بخش عمده ای از زندگی خود را در قالب کارمند، کارگر، سرپرست یا مدیر در محیط سازمانی می گذرانند و طبیعی است که توجه به آنها از اهمیت وافر بر خوردار است. چنین انسانی برای ارائه رفتار مطلوب و مورد پسند در راستای اهداف سازمان هم باید انگیزه داشته باشد و هم درست برانگیخته شود. بروز توانمندیها و شکوفایی استعدادها تجلی رفتار

کارآمد و بهره‌ور است و بدین منظور در وهله اول باید عواملی که موجب بروز رفتار بهره‌ور کارکنان می‌شود را شناخت و آنها را بموقع و توسط مدیرانی لایق و شایسته به کار گرفت. رفتار کارآمد نیروی انسانی مستلزم وجود بستر و زمینه کافی جهت بروز توانمندیها و شکوفایی قابلیت‌های نهفته کارکنان می‌باشد. مدیران زمانی می‌توانند کارکنان خلاق، متعهد و وفادار داشته باشند که ساختار سازمانی بر سازمانشان حاکم باشد. در این راستا تطابق شغل با مهارت و تخصص شاغل، نحوه کنترل و نظارت بر عملکرد و مشارکت کارکنان در تدوین رویه‌ها و خط‌مشی‌ها از اهمیت بسزایی برخوردار است. وجود ارتباطات اثربخش نیز از عوامل عمده بروز رفتار در افراد می‌باشد چرا که انسانها دائماً در حال تصمیم‌گیری هستند و برای تصمیم‌گیری صحیح نیازمند اطلاعات می‌باشند و این اطلاعات از طریق ارتباطات سالم اثر بخش حاصل می‌شود. سازمان باید جهت برانگیختن کارکنان از راهکارهای مناسبی استفاده کند و جهت پرورش شکوفایی تواناییهای افراد از ابزاری همچون آموزش، تشکیل گروه‌های کاری، مشارکت کارکنان در تنظیم برنامه‌های آموزشی و غنی‌سازی شغلی و ... استفاده نماید.