

مروى بر مسائل كلركنن درسلازمان

پريوش ستوده نيا کرانی
مهدی فتحی

انتشارات آویدا

مروری بر مسائل کارکنان در سازمان پریوش ستوده نیا کرانی - مهدی فتحی

انتشارات آویدا

طراح جلد: صفوی ابراهیمی

صفحه‌آرا: ماندانا کرشاسبی کتومی

چاپ نخست: ۱۰۰۰ نسخه - ۱۳۹۴

لیتوگرافی: چاپ و صحافی: نیلوف بابلسر

سراسر شاسه: فتحی، مهدی، ۱۳۶۳ -
عنوان و نام پدیدآور: مروری بر مسائل کارکنان در
سازمان مهدی فتحی، پریوش ستوده نیا کرانی.
مشخصات نشر: سازی: آویدا، ۱۳۹۳
مشخصات ظاهری: ۲۳۰ ص
موضوع: کارکنان - مدیریت
موضوع: کارکنان - توانمندسازی
رده بندی دیویی: ۶۵۸.۳
رده بندی کنگره: ۶۴۱.۳۹۳
شماره ثبت کتابخانه ملی: ۹۷۸-۶۰۰-۷۰۰۲-۳۹-۱
وضعیت فهرست نویسی: فیس
شناسه افزوده: ستوده نیا کرانی، پریوش، ۱۳۶۵ -
شماره کتابشناسی ملی: ۳۶۶۳۴۵

مازندران - سازی

تلفکس: ۰۱۱-۳۳۳۹۵۵۹۵

Email: Avida_publish@yahoo.com

فهرست

مقدمه	۷
بخش اول: امنیت شغلی نگهداشت منابع انسانی	۲۱
بخش دوم: فرسودگی شغلی منابع انسانی	۴۹
بخش سوم: رضایت شغلی کارکنان	۹۹
بخش چهارم: کیفیت زندگی کاری کارکنان	۱۲۹
بخش پنجم: تعهد سازمانی کارکنان	۱۵۱
بخش ششم: ضرورت توجه به کارکنان در سازمان	۲۰۷
منابع	۲۱۵

مقدمه

انسان موجودی کمال طلب و در جستجوی تعالی و برتری است. سازمان‌ها نیز که مخلوق انسان هستند از این امر مستثنی نیستند و انسان سازمانی و سازمان انسانی در تلاش مستمر برای حصول به کمال، تعالی و برتری است.

انسان‌ها همواره محتاج «الگو» بوده‌اند. سازمان‌های انسانی نیز از این قاعده مستثنی نیستند و در جستجوی الگوهایی هستند که تا خود را با آن‌ها مقایسه کنند. انسان موجودی نیازمند ارزیابی شدن توسط دیگران و دریافت بازخورد از آن‌هاست. سازمان‌های مصنوع انسان نیز چنانچه توسط دیگران و از منظر بیرونی ارزیابی نشوند و بازخورد این ارزیابی‌ها را دریافت نکرده و آن را دستمایه حرکت رو به پیش خود نسازند دچار رکود و رخوت می‌شوند. به همین دلیل است که در سازمان‌های امروزی تشنگی زایدالوصفی برای آشنایی با برترین‌ها، محک‌زنی خود با آن‌ها و الگوبرداری از بهترین‌ها وجود دارد و سازمان‌ها تلاش می‌کنند از طریق مقایسه خود با بهترین تجارب موجود^۱ و ارزیابی تطبیقی خود با سایر سازمان‌ها، پتانسیل‌های بهبود خود را بشناسند و با تلاش برای ارتقاء کمی و کیفی این حوزه‌ها، به سطوح بالاتری از عملکرد و درجات بالاتری از تعالی و سرآمدی^۲ نائل شوند.

مدل‌های جامع ارزیابی سازمان‌ها^۴ در اروپا، مالکوم بادریج در آمریکا و دمنینگ در ژاپن در همین راستا و در پاسخ به همین نیاز، پرورش و تکوین

1-Benchmarking

2-Best practices

3-Excellence

4- EFQM

یافته‌اند. و موجبات آغاز موج‌های جدید و مؤثری از حرکت‌های معطوف به بهبود و اصلاح را در سازمان‌های مختلف فراهم آورده‌اند.

حوزه‌های مدیریت منابع انسانی و پرورش منابع انسانی سازمان‌ها، ضمن آنکه خود از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر تعالی و سرآمدی سازمان‌ها می‌باشند، نیاز برخورداری از نظام و فئونی هستند که بتوانند خود را در آئینه تمام نمای این نظام‌ها مشاهده کنند و ضمن وقوف بر نقاط ضعف و قوت خود، به طراحی و اجرای برنامه‌های ارتقاء و رشد خود بپردازند.

علی‌رغم آنکه مدل‌های جامع ارزیابی سازمان‌ها، همواره کارکرد پرورش منابع انسانی را به عنوان یکی از ابعاد و اجزاء اصلی خود معرفی و بر آن تأکید کرده‌اند، اما خوشبختانه در سال‌های اخیر الگوهای ارزیابی و تعالی بخش اختصاصی این حوزه نیز پا به عرصه وجود گذاشته و به سازمان‌ها یاری داده‌اند تا عملکرد خود در پرورش منابع انسانی را با ابزارهایی دقیق و جامع بسنجند و نتایج حاصله را نیز اندازه بگیرند. سازمان‌ها همچنین از طریق این سنجش و ارزیابی، به صورت مستمر در مسیر تحول و پیشرفت قرار گرفته و بر شایستگی‌های خود می‌افزایند.

سیر تحول منابع انسانی

فلسفه‌ی نوین مدیریت منابع انسانی، ساختار و سازماندهی آن به شکل امروزی نتیجه تعامل میان مجموعه‌ی حوادث و تحولاتی است که با وقوع انقلاب صنعتی در انگلستان (حدود سال ۱۷۶۰) آغاز شده و تا به امروز ادامه دارد (سعادت، ۱۳۷۵) و صاحب‌نظران علوم اجتماعی تحول اداره انسان در جهان را

به طور معمول در دو مقطع قبل و بعد از انقلاب صنعتی مورد مطالعه قرار می دهند. البته برخی صاحب نظران معتقدند که بحث اداره‌ی انسانی از قدیمی ترین مباحث بشری است و آن هم به دلیل اجتماعی بودن انسان و اداره‌ی افراد در خانواده، قبیله و... بوده است. حتی می توان نشانه‌هایی از این بحث در آیات و روایات اسلامی و نیز در دیگر ادیان پیدا نمود. اما تحول اساسی در این زمینه بعد از انقلاب صنعتی صورت گرفته و تا به امروز نگرش‌های متعددی همچون نگرش ابزاری، دیدگاه پدرسالارانه، دیدگاه نظام‌های اجتماعی و مدیریت منابع انسانی به عنوان یک حرفه مستقل، مطرح شده است (سیدجوادی، ۱۳۸۱).

در نگرش ابزاری توجه کمی به رفاه کارکنان یا نیازهای فردی آنان مبذول می شد. در این دیدگاه افراد کارگر عنصری از عناصر در فرایند تولید تنقی می شدند که باید تا سرحد امکان ارزان بدست آیند و بطور کارآمد مورد استفاده قرار می گرفتند. در نگرش پدرسالارانه، که در دهه ۱۹۲۰ مطرح شد، مدیران رفتاری پدران و حمایتی نسبت به کارگران و کارمندان خود داشتند. می توان این دوره را دوران درخشنده‌ی مدیریت اداره امور کارکنان نامید. چون در این دوره برنامه‌های اداره‌ی انسانی بسیار دقیقی مانند ایجاد فروشگاه‌های مصرف، واحد رفاه و مسکن، تسهیلات تفریحی و غیره، شکل گرفت. برخی از صاحب نظران این دوره را مرحله رفاه نیز نامیده‌اند، زیرا در این دوره جنبش‌های کارگری تا میزان قابل توجهی کاهش یافت. دیدگاه پدرسالارانه از دهه ۱۹۳۰ به بعد کم رنگ تر شد و سوء عملکرد و نگرش گذشته، مدیران و محققان را به این نکته واقف ساخته که اداره‌ی انسانی فرایند ساده‌ای نیست و

بتدریج نگرش نظام‌های اجتماعی مطرح شد که در آن سازمان به عنوان یک نظام مرکزی پیچیده در درون محیط پیچیده دیگری فعالیت می‌کند. مبانی این نگرش در طی جنگ جهانی دوم و سال‌های دهه ۱۹۵۰ به بعد توسعه یافت. صاحب‌نظران رشته‌های مدیریت در سال‌های اخیر به این نتیجه رسیده‌اند که بهتر است در مدیریت از یک نظریه اقتضایی پیروی کرد، یعنی اصولی که دامنه تفهیم آن به محیط و شرایط خاص محدود می‌گردد و بحث قدیمی علم یا هنر بودن رشته‌های مدیریت کم‌رنگ گردیده و به جای آن مسأله حرفه‌ای بودن رشته‌های مدیریت مطرح گردیده است. بدین معنی که شغل مدیران امروزه از دیگر مشاغل مجزا بوده و مانند دیگر شغل‌ها دارای انجمن حرفه‌ای و استانداردهای مخصوص به خود است. از افراد حرفه‌ای توقع می‌رود که توسط مؤسسات شناخته شده تأیید فنی و اخلاقی شوند. امروزه حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان به سرعت گسترش یافته تا جایی که اعتبار یک مؤسسه حرفه‌ای از میزان میانگین تحصیلات عالی کارکنان آن شناخته می‌شود.

بررسی نقش و اهمیت نیروی انسانی در سازمان‌ها

بی‌شک دنیای کنونی، دنیای سازمان‌ها است و متولیان این سازمان‌ها انسان‌ها هستند؛ انسان‌هایی که در قالب سازمان روح می‌دمند، آن را به حرکت در می‌آورند و اداره می‌کنند. سازمان‌ها بدون وجود نیروی انسانی نه تنها مفهومی ندارند، بلکه اداره‌ی آن‌ها نیز میسر نخواهد بود. حتی با وجود فناوری شدن سازمان‌ها و تبدیل آن‌ها به توده‌ای از سخت‌افزار، همچنان نقش انسان به عنوان

عاملی حیاتی و راهبردی در بقای سازمان، کاملاً مشهود است. براین اساس منابع انسانی ارزشمندترین منبع سازمان‌های امروزی به شمار می‌آیند، زیرا به تصمیمات سازمانی شکل داده، مسایل و مشکلات سازمان را حل نموده و بهره‌وری را عینیت می‌بخشند.

افزایش بهره‌وری سازمان‌ها و توسعه‌ی روزافزون آن‌ها، مستلزم رشد و بهره‌وری کارکنان و نیز تقویت نیروی انگیزش آنان می‌باشد. برخی اندیشمندان دانش مدیریت، از انگیزش به عنوان موتور محرک یا نیروی پیش‌برنده‌ی انسان، یاد کرده‌اند.

موفقیت سازمان‌ها تا حد زیادی به روحیات، تلاش، انگیزش و رضایت منابع انسانی آن‌ها بستگی دارد. به عبارت دیگر کارآیی و اثربخشی سازمان‌ها با کارآیی و اثربخشی نیروی انسانی آن‌ها وابستگی مستقیمی دارد. نیروی انسانی برای ارائه‌ی رفتار مطلوب و موردپسند در راستای اهداف سازمان، باید هم انگیزه داشته باشد و هم درست برانگیخته شود و این امر تحقق نمی‌یابد مگر از طریق شناسایی چراهای رفتاری یا علل تمایل و دلایل انگیزه و رضایت کارکنان، بمنظور هدایت رفتار آن‌ها به سوی تحصیل اهداف سازمانی و استفاده‌ی به هنگام از آن‌ها توسط مدیران لایق و شایسته با هدف تحقق محیطی مطلوب و مناسب. رضایت شغلی، علاقه و وفاداری به سازمان و بالندگی کارکنان منوط به ایجاد محیطی است که مدیران متولی و مسؤول آن هستند. شناسایی عوامل ایجاد رضایت و دلایل نارضایتی کارکنان و نیز ارزیابی رضایت شغلی آنان به عنوان اقدامی کلیدی در جهت اهداف یاد شده، نقشی بسزا و چشمگیر دارد.

پیوند میان استراتژی‌های کیفیت و منابع انسانی

استراتژی منابع انسانی			
استراتژی رقابتی	جذب نیرو	توسعه منابع انسانی	پاداش
به‌بود کیفیت	بهره‌گیری از رویه‌های انتخاب دقیق برای جذب کارکنان که موجب افزایش کیفیت محصولات و خدمات سازمان می‌شوند.	ترغیب سازمان به پویا شدن و حمایت از کیفیت جامع و توجه به مشتری با تأکید بر آموزش برای افزایش بهره‌وری	پاداش دادن براساس مدیریت عملکرد به استانداردهای بالای خدمات کیفی

مفهوم‌شناسی پرورش منابع انسانی و چالش‌های آن

از اصطلاح پرورش منابع انسانی تعبیر و تفاسیر مختلف و متعددی به عمل آمده است. لیکن بسیاری از آن‌ها با روح این نظریه همخوانی ندارد. اصطلاح «پرورش منابع انسانی» را اولین بار پروفیسور لئونارد نادلر در سال ۱۹۶۹ در کنفرانس انجمن آموزش و پرورش آمریکا به کار برده است. او در کتاب خود در سال ۱۹۷۰ «پرورش منابع انسانی را» یک مجموعه اقدامات سازمان یافته که در یک چارچوب معین زمانی هدایت شده و هدف از طراحی آن ایجاد تغییرات رفتاری می‌باشد تعریف کرده است.

«پرورش منابع انسانی» از دو اصطلاح پرورش و منابع انسانی تشکیل شده است. «منابع انسانی» را می‌توان مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، نگرش‌ها، تعهدات، ارزش‌ها و تمایل افراد یک سازمان تلقی کرد و پرورش؛ تحصیل توانمندی‌ها و استعداد، قابلیت‌ها و بضاعتی است که برای انجام شغل کنونی یا مشاغل مورد انتظار آتی مورد نیاز می‌باشد. پرورش منابع انسانی یک مفهوم

مثبت در مدیریت منابع انسانی بوده و هدف آن در مجموع «پرورش انسان‌ها» به منظور کمک به رفاه کارکنان، سازمان در اندازه کلان جامعه می‌باشد. پرورش منابع انسانی به معنی پرورش یا استخراج کیفیت‌های افراد به منظور تجهیز آن‌ها جهت انجام نقش‌های جدید به منظور تحقق اهداف فردی و سازمانی می‌باشد «پرورش منابع انسانی» به زبان ساده عبارت از کمک به افراد جهت کسب شایستگی است. رابرت بلیک اعتقاد دارد پرورش منابع انسانی هرچه که باشد، به نظر می‌رسد که منظور اصلی و تمرکز آن بهینه‌سازی می‌باشد هرکجا که باشد و در هر مقطع از زندگی که باشد.

کورتنیس پلات - رئیس انجمن آموزش و پرورش آمریکا - در کنفرانس انجمن در سال ۱۹۹۵ ادعا نمود که پرورش منابع انسانی در گذشته بر آموزش و تعلیم کلاسی افراد تأکید می‌کرد، لیکن منطق امروز آن تأکید بر یادگیری در محل کار و بهبود عملکرد می‌باشد. این تأکید به نوبه خود به تولید دانش در یک سطح کلان سازمانی منجر شده و در بازارهای جهانی به یک مزیتی پایدار منجر می‌شود.

در بسیاری از منابع «پرورش منابع انسانی» و «آموزش و پرورش» مترادف تلقی شده است. همچنین هنوز در جای جای ادبیات و کتاب‌های مختلف، پرورش منابع انسانی فقط به آموزش و پرورش کارکنان ارتباط داده می‌شود و این ارتباط با تمرکز خاصی بر آموزش همراه است. لیکن بین آموزش، تعلیم، پرورش و «پرورش منابع انسانی» تفاوت اساسی وجود دارد.

طبق تعریف نادرلر: منظور از آموزش فعالیت‌هایی است که برای بهبود عملکرد کارکنان در مشاغل کنونی طراحی می‌شوند. حیطه‌ی آموزش می‌تواند