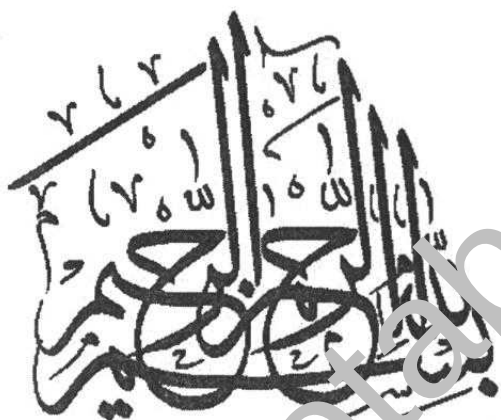




مدیریت توانسمازی کارکنان

در سازمانهای دولتی

مؤلف:

ابوالفضل مرادی (پژوهشگر و مدرس دانشگاه)

سرشناسه	: مرادی، ابوالفضل، ۱۳۵۶ -
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت توانمندسازی کارکنان در سازمانهای دولتی/مؤلف ابوالفضل مرادی.
مشخصات نشر	: تهران: انتشارات شریفزاده، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	: ۱۹۰ ص.: جدول.
شابک	: ۳۰۰۰۰ ریال 4-978-622-744917
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: کارکنان -- توانمندسازی
موضوع	: Employee empowerment
موضوع	: کارکنان -- مدیریت
موضوع	: Personnel management
موضوع	: کارآمدی سازمانی
موضوع	: Organizational effectiveness
موضوع	: سازمان های دولتی
موضوع	: Administrative agencies
رده بندی کنگره	: ۵۰۰
رده بندی دیویی	: ۴۱۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۱۹۵۵۳



انتشارات شریفزاده

نام کتاب	: مدیریت توانمندسازی کارکنان در سازمانهای دولتی
تألیف:	: ابوالفضل مرادی
ناشر:	: شریفزاده
سال انتشار	: چاپ اول - ۱۳۹۹
شمارگان	: ۱۰۰
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۷۴۴۹-۱۷-۴
قیمت	: ۳۰۰۰۰ تومان

«کلیه حقوق برای انتشارات شریفزاده محفوظ است»

مرکز پخش و فروش: تهران- خ انقلاب- روبروی سینما بهمن- جنب بانک صادرات- پ ۱۳۵۶

کتابفروشی محسن - تلفن ۰۲۱-۶۶۴۹۲۶۶۲

فهرست مطالب

۱۱	 پیشگفتار
۱۳	 فصل ۱
۱۳	 توانمندسازی و بهره‌وری
۱۳	 توانمندسازی کارکنان
۱۳	 تعریف توانمندی
۱۵	 اهمیت پرداختن به موضوع توانمندسازی کارکنان
۱۷	 تاریخچه توانمندسازی در جهان و ایران
۲۰	 استراتژی‌های توانمندسازی
۲۰	 استراتژی (۱) افزایش آگاهی عمومی از فرایند توانمندسازی
۲۰	 استراتژی (۲) آموزش مهارت‌های حل مسئله
۲۱	 استراتژی (۳) آموزش مهارت‌های پشتیبانی و تدبیر منابع
۲۱	 اقدامات عملی برای توانمند کردن کارکنان
۲۱	 مورد توجه قرار دادن منافع کارکنان از طریق
۲۲	 به کارگیری تیم‌های کیفی از طریق :
۲۲	 مشارکت کارکنان در برنامه‌ریزی و تسهیم اطلاعات عملکردی از طریق
۲۲	 تفویض اختیار از طریق :
۲۳	 مزایای توانمندسازی نیروی انسانی
۲۳	 هزینه‌های توانمندسازی
۲۴	 ابعاد توانمندسازی
۲۶	 رویکردهای مختلف توانمندسازی
۲۶	 توانمندسازی به عنوان یک ساخته ارتباطی
۲۷	 توانمندسازی به عنوان رویکرد شناختی
۲۷	 الگوی توانمندسازی چهارعاملی
۲۹	 مدل‌هایی تأکیدکننده بر ویژگی‌های عام توانمندسازی

۳۰	مدل های اقتصادی توانمندسازی کارکنان
۳۰	رویکرد مکانیکی (ارتباطی)
۳۱	رویکرد ارگانیکی (انگیزشی)
۳۱	برنامه های توانمندسازی کارکنان
۳۱	الف) مدیریت مشارکتی
۳۲	ب) تفویض اختیار
۳۲	ج) پاداش مبتنی بر عملکرد
۳۲	اهمیت بهره وری
۳۳	تعریف بهره وری
۳۵	بهره وری از دیدگاههای مختلف
۳۶	مؤلفه های بهره وری
۳۷	سطوح بهره وری
۳۷	بهره وری در سطح بین المللی
۳۸	بهره وری در سطح ملی
۳۸	بهره وری در سطح بخش
۳۹	بهره وری در سطح سازمان و شرکت
۳۹	بهره وری در سطح واحد تولیدی
۳۹	بهره وری فرد شاغل
۴۰	بهره وری نیروی انسانی
۴۲	فصل ۲
۴۲	فرآیند توانمندسازی
۴۲	مقدمه:
۴۵	ریشه های توانمندسازی
۴۶	تعاریف توانمندسازی نیروی انسانی
۴۶	توانمندسازی به عنوان تفویض اختیار

۴۷	توانمندسازی به عنوان ایجاد انگیزش
Error! Bookmark not defined.	مراحل پنج گانه فرآیند توانمند سازی
۵۰	توانمندسازی روان شناختی
۵۳	رویکردهای توانمندسازی
۵۳	رویکرد مکانیکی
۵۴	رویکرد ارگانیکی
۵۶	ابعاد توانمندسازی
۵۶	احساس شایستگی
۵۸	احساس خودمختاری داشتن (بی انتخاب)
۵۹	احساس موثر بودن
۶۰	احساس معنی دار بودن
۶۰	احساس داشتن اعتماد
۶۱	عوامل موثر بر توانمندسازی کارکنان
۶۳	شرایط سازمانی زمینه ساز توانمندسازی کارکنان
۶۳	داشتن اهداف و بینش روشن
۶۴	ساختار سازمانی
۶۷	نظام پاداش دهی
۶۸	دسترسی کارکنان به منابع
۶۹	راهبردهای رهبری و مدیریت توانمندسازی کارکنان
۶۹	فراهم نمودن اطلاعات
۷۱	مدیریت مشارکتی
۷۳	تشکیل گروههای کاری
۷۵	تفویض اختیار
۷۶	استقلال و آزادی عمل کارکنان
۷۶	راهبردهای ایجاد و تقویت خودکارآمدی (منابع خودکارآمدی)

- ۷۷..... الگوسازی
- ۷۷..... ترغیب های کلامی یا اجتماعی
- ۷۸..... حالات عاطفی و فیزیولوژی (برانگیختگی هیجانی)
- ۷۸..... مزایای توانمندسازی کارکنان
- ۷۹..... مزایای سازمانی
- ۷۹..... مزایای فردی
- ۷۹..... کارکنان توانمند به نیازهای مشتریان در حین ارائه خدمات پاسخ های سریع و به موقع می دهند.
- ۸۰..... افراد توانا به مشتریان ناراضی در حین عودت خدمات پاسخ های سریع و به موقع می دهند.
- ۸۰..... کارکنان توانمند احساس بهتری نسبت به خود و شغل شان دارند.
- ۸۰..... کارکنان توانا با مشتریان به راحتی و با آغوش باز ارتباط برقرار می کنند.
- ۸۰..... کارکنان توانمند می تواند مزایای بزرگی از اندیشه های خدماتی باشد.
- ۸۱..... دلایل توانمندسازی
- ۸۲..... ضرورت و اهمیت توانمندسازی کارکنان
- ۸۸..... موانع توانمندسازی کارکنان
- ۸۸..... موانع ساختاری
- ۸۹..... موانع محیطی توانمندسازی
- ۸۹..... موانع رفتاری
- ۹۰..... ویژگی های سازمان توانمند
- ۹۰..... ویژگی های سازمانی
- ۹۲..... ویژگی های خاص مدیر در سازمان توانمند
- ۹۳..... ویژگی های کارکنان در سازمان توانمند
- ۹۳..... در یک سازمان توانمند روابط به گونه ای شکل گرفته است تا بر اثر آن:
- ۹۳..... ساختار سازمانی یک سازمان توانمند مشخصات زیر را دارد:
- ۹۴..... چطور، چه وقت و چرا توانمندسازی کنیم؟
- ۹۴..... چطور توانمندسازی کنیم؟

۹۶	فصل ۳
۹۶	توانمندسازی و عملکرد
۹۶	تعریف عملکرد
۹۷	رویکرد های مطابق با عملکرد انسان
۹۸	عوامل اثر گذار بر عملکرد فردی
۹۸	۱- توانایی فردی
۹۸	۲- شخصیت
۹۹	۳- یادگیری
۱۰۰	۴- ادراک
۱۰۰	۵- انگیزش
۱۰۲	۶- استرس (فشار روانی)
۱۰۲	۷- تعارض
۱۰۲	ارزیابی عملکرد :
۱۰۴	اهداف ارزیابی عملکرد
۱۰۴	عوامل و معیارهای ارزشیابی
۱۰۴	۱- نتایج کارکردی فردی
۱۰۵	۲- رفتار ها:
۱۰۵	ویژگی ها و خصوصیات
۱۰۶	خصوصیات و ویژگی های معیار های ارزشیابی
۱۰۶	مقیاس های عملکرد
۱۰۷	مشاهدات مستقیم و غیر مستقیم :
۱۰۷	مقیاس های ذهنی در مقابل عینی :
۱۰۷	روش و ابزار سنجش و اندازه گیری عملکرد در سازمان ها
۱۰۹	مدیریت عملکرد
۱۱۰	مراحل فرآیند و مراحل مدیریت عملکرد

۱۱۱	تغییرات ضروری نظام مدیریت عملکرد در مسیر توانمندسازی
۱۱۵	فصل ۴
۱۱۵	سرمایه فکری
۱۱۵	تعریف سرمایه فکری
۱۲۰	سیر تاریخی سرمایه فکری
۱۲۱	طبقه بندی سرمایه فکری
۱۲۲	مولفه های سرمایه فکری
۱۲۳	سرمایه انسان
۱۲۷	سرمایه ساختاری
۱۳۱	سرمایه رابطه ای
۱۳۳	فصل ۵
۱۳۳	سرمایه اجتماعی
۱۳۳	مفهوم سرمایه اجتماعی
۱۳۴	زمینه تاریخی سرمایه اجتماعی
۱۳۶	نظریه های سرمایه اجتماعی
۱۳۸	کارکردهای سرمایه اجتماعی
۱۳۹	سرمایه اجتماعی در اندیشه جامعه شناسان کلاسیک
۱۳۹	عناصر و مولفه های سرمایه اجتماعی
۱۴۰	رویکرد فردی و جمعی به سرمایه اجتماعی
۱۴۰	اهمیت سرمایه اجتماعی
۱۴۱	مدلهایی برای سنجش سرمایه اجتماعی
۱۴۲	مدل کیفی سرمایه اجتماعی
۱۴۳	مدل کمی برای اندازه گیری سرمایه اجتماعی
۱۴۴	مزایای سرمایه اجتماعی
۱۴۵	خطرات ناشی از بکارگیری سرمایه اجتماعی

۱۴۶	معرفی مدل های مختلف سرمایه اجتماعی
۱۴۶	مدل سرمایه اجتماعی ناهایت و گوشال (۱۹۹۸)
۱۴۶	مدل سرمایه اجتماعی و ایجاد ارزش تسای و گوشال
۱۴۶	مدل سرمایه اجتماعی پاکستون (۱۹۹۹)
۱۴۷	مدل ساختاری سرمایه اجتماعی پاتنام و کلمن
۱۴۸	انتخاب مدل مورد استفاده و دلیل انتخاب
۱۴۸	ابعاد سرمایه اجتماعی براساس مدل ناهایت و گوشال
۱۴۸	عنصر ساختاری
۱۴۹	عنصر شناختی
۱۴۹	عنصر رابطه ای
۱۵۱	فصل ۶
۱۵۱	هوش عاطفی و توانمندسازی
۱۵۱	مقدمه:
۱۵۱	نظریه هوش چندگانه گاردنر
۱۵۱	مفهوم شناسی هوش عاطفی
۱۵۲	طرز تفکر یک عصر
۱۵۳	هوش عاطفی و مفهوم شخصیت
۱۵۴	هوش عاطفی و مفهوم توانایی ذهنی
۱۵۵	تعریف هوش عاطفی
۱۵۶	هوش عاطفی و بهره هوشی
۱۵۷	مدل های هوش عاطفی
۱۵۸	مدل توانایی هوش عاطفی (پردازش اطلاعات)
۱۵۸	الگوی اولیه از هوش عاطفی
۱۵۸	۱- ارزیابی و ابراز هیجان (عواطف)
۱۵۸	۲-تنظیم هیجان(عواطف) در خود و دیگران

- ۱۵۸ ۳- بهره برداری از هیجان (عواطف)
- ۱۵۹ الگوی اصلاح شده
- ۱۶۲ مدل مختلط از هوش عاطفی
- ۱۶۲ مدل دانیل گلمن
- ۱۶۳ ۱- ابعاد پنج گانه از هوش عاطفی
- ۱۶۴ ۲- هوش عاطفی در کار
- ۱۶۸ - شایستگی های اجتماعی:
- ۱۶۹ مهارتهای اجتماعی:
- ۱۷۲ مدل بار-ان
- ۱۷۴ کاربرد های هوش عاطفی در سازمان و مدیریت
- ۱۷۴ هوش عاطفی و اثربخشی سازمان
- ۱۷۹ هوش عاطفی و رهبری سازمان
- ۱۸۰ هوش عاطفی گروهی
- ۱۸۱ هوش عاطفی و گزینش کارکنان
- ۱۸۲ هوش عاطفی و کارایی
- ۱۸۳ مدلی برای تقویت هوش عاطفی:
- ۱۸۵ فهرست منابع:
- ۱۸۵ الف- فارسی
- ۱۸۶ ب- منابع غیر فارسی

پیشگفتار

یکی از موضوعات اساسی که مدیران در روند تحول سازمانی با آن مواجه اند توانمندسازی کارکنان است. توانمندسازی یک استراتژی سازمانی است که مسئولیت بیشتری جهت تصمیم گیری به کارکنان اعطاء می کند و مشارکت آنان را در کنترل فرآیندهای سازمان افزایش می دهد. توانمندسازی رویکردی است که در آن، رهبر کارکنان اجرایی را به عنوان جزء اصلی اثربخشی سازمانی توانمند می کند. برخی صاحب نظران توانمندسازی کارکنان را مجموعه ای از سیستم ها، روش ها و اقداماتی می دانند که با توجه به هدف های سازمان، قابلیت و شایستگی افراد را در جهت بهبود و افزایش بهره وری، بالندگی، رشد و شکوفایی سازمان و نیروی انسانی توسعه می دهند. سازمانها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت انگیز است باید اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان را اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی میتوانند به خوبی از همه و ادایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمانی را به خوبی شناسند. بنابراین، توانمندسازی که میتواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد فرآیند توانمندسازی است. توانمندسازی، ظرفیتهای بالقوه را برای بهره برداری از سرچشمه تواناییهای کارشناسان که از آنها استفاده بهینه نشده است، در اختیار میگذارد و کارشناسان توانمند هم به سازمان و هم به خودشان نفع میرسانند و با توانمند شدن کارشناسان، سازمان نیز به سوی توانمند شدن حرکت میکند.

مرادی

۱۳۹۹