

به نام خدا

بالندگی مهارت‌های شغلی مدیران

مؤلفین:

منصور اسدی

فرزانه رحیمی

۲۲۷۴۲۲۲

۱۴۰۰

موسسه آموزشی تالیفی ارشدان

سرشناسه	: اسدی، منصور، ۱۳۵۷-
عنوان و نام پدیدآور	: بالندگی مهارت‌های شغلی مدیران/ مولفین منصور اسدی، فرزانه رحیمی.
مشخصات نشر	: تهران: موسسه آموزشی تالیفی ارشدان، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	: ۱۱۰ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۰۸-۲۴۸۲-۴
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۱۰۳-۱۱۰.
موضوع	: مدیریت Management موفقیت شغلی Career development مدیران -- اخلاق حرفه‌ای Executives -- Professional ethics
شناسه افزوده	: رحیمی، فرزانه، ۱۳۵۶-
رده بندی کنگره	: HD۳۷
رده بندی دیویی	: ۶۵۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۷۴۷۴۹۰
اطلاعات رکورد کتابشناسی	: فیبا

www.ketab.ir
ارشدان

مؤسسه آموزشی تالیفی ارشدان

نام کتاب:	بالندگی مهارت‌های شغلی مدیران
تألیف:	منصور اسدی- فرزانه رحیمی
ناشر:	آموزشی تالیفی ارشدان
ویرایش:	اول
نوبت چاپ:	اول ۱۴۰۰
حروفچینی و صفحه آرایی:	www.irantypist.com
طراح و گرافیکست:	www.irantypist.com
شابک:	۹۷۸-۶۲۲-۰۸-۲۴۸۲-۴
شمارگان:	۱۰۰۰
مرکز خرید آنلاین:	www.arshadan.com www.arshadan.net
مرکز بخش و توزیع:	۰۲۱۴۷۶۲۵۵۰۰
قیمت:	۵۰۰۰ تومان

پیشگفتار ناشر:

به نام ایزد دانا که آغاز و انجام از آن اوست

هرگز دل من ز علم محروم نشد کم ماند ز سرار که مفهوم نشد
اکنون که به چشم عقل در می‌نگرم معلوم شد که هیچ معلوم نشد

ای دانای بی همتا، ای بخشنده ایی که ناخواسته عطا فرمایی و هر نیازمندی را به عدالت بی‌نیاز گردانی، مگر اینکه نالایق باشد و آن عنایت را به بازگونه از دست دهد. در عرصه پیشرفت تکنولوژی در هزاره سوم، هنوز نیاز بر مطالعه کتاب در کنار استفاده از منابع کامپیوتری و اینترنت احساس می‌شود. از این بابت خوشحالیم که می‌توانیم در جهت اعتلای علم، دانش و فرهنگ کشور قدمی هر چند کوچک برداریم.

و من الله التوفیق

دکتر شمس الدین یوسفیان

مدیر مسئول انتشارات ارشدان

فهرست مطالب

۷	مقدمه:
۱۱	فصل اول: بالندگی و بلوغ در مهارت‌های رهبری مدیران
۱۳	مقدمه:
۱۳	۱-۱ بالندگی در مهارت‌های اداری و مدیریتی
۱۵	۲-۱ بالندگی در مهارت‌های رهبری مشارکتی
۱۹	۳-۱ بالندگی در مهارت‌های رهبری تحولی
۲۳	۴-۱ راهکارهای بختگی در مهارت‌های رهبری توزیعی
۲۵	۵-۱ بالندگی در مهارت‌های رهبری تعاملی
۲۸	۶-۱ بالندگی در مهارت‌های رهبری آزاد منشانه
۳۱	۷-۱ بالندگی در مهارت‌های رهبری هیجان
۳۴	۸-۱ بالندگی در مهارت‌های رهبری آموزش مدار
۳۷	۹-۱ بالندگی در مهارت‌های رهبری اخلاقی
۴۰	۱۰-۱ بالندگی در مهارت‌های مدیریت اقتضایی
۴۳	فصل دوم: بالندگی و بلوغ در مهارت‌های فردی مدیران
۴۵	مقدمه:
۴۶	۱-۲ بالندگی در مهارت‌های اخلاقی/اعتقادی
۴۸	۲-۲ بالندگی در مهارت‌های هوش استراتژیک
۵۰	۳-۲ بالندگی در مهارت‌های توانایی‌های شناختی
۵۳	فصل سوم: بالندگی و بلوغ در مهارت‌های حرفه‌ای مدیران
۵۵	مقدمه:
۵۵	۳-۱ بالندگی در مهارت‌های رشد حرفه‌ای

۵۷.....	۳-۲ بالندگی در مهارت‌های مشتری‌مداری.....
۶۱.....	فصل چهارم: بالندگی و بلوغ در مهارت‌های سازمانی مدیران.....
۶۳.....	مقدمه:.....
۶۴.....	۴-۱ بالندگی پختگی در مهارت‌های هوش سازمانی.....
۶۵.....	۴-۲ بالندگی در مهارت‌های عدالت سازمانی.....
۶۶.....	۴-۳ بالندگی در مهارت‌های فرهنگ سازمانی.....
۷۱.....	فصل پنجم: بالندگی و بلوغ در مهارت‌های اجتماعی/ فرهنگی مدیران.....
۷۳.....	مقدمه:.....
۷۴.....	۵-۱ بالندگی در مهارت‌های ارتباطی.....
۸۰.....	۵-۲ بالندگی در مهارت‌های اعطاف‌پذیری.....
۸۱.....	۵-۳ بالندگی در مهارت‌های مهارت‌های بین فردی.....
۸۷.....	فصل ششم: بالندگی و بلوغ در مهارت‌های اقتصادی/سیاسی مدیران.....
۸۹.....	مقدمه:.....
۸۹.....	۶-۱ بالندگی در مهارت‌های سواد مالی.....
۹۳.....	۶-۲ بالندگی در مهارت‌های سواد رسانه‌ای.....
۱۰۰.....	۶-۳ بالندگی در مهارت‌های سواد سیاسی.....
۱۰۳.....	منابع:.....

مقدمه:

عظیم ترین سرمایه در هر سازمان منابع انسانی آن سازمان است. در واقع نقش حیاتی و عنصر اصلی هر سازمان منابع انسانی آن سازمان است. به بیان دیگر، ثروت عظیم یک سازمان، منابع انسانی آن سازمان است. نگاهی گذرا به اعصار مدیریتی بیانگر آن است که ترتیب توالی این اعصار به شرح ذیل است: (خورشیدی، ۱۳۹۶).

الف) عصر شکار

ب) عصر کشاورزی

ج) عصر صنعتی

د) عصر فرا صنعتی

ه) عصر حکمت

در واقع امروزه عصر حکمت است یعنی دانش بعنوان ابزار قدرت. بدین ترتیب سازمانهایی حکمت دارند و حکمت افزایی می کنند که دارای منابع انسانی، مستعد و توانمند باشند.

اگر منابع انسانی متصف به دانش مقتضی به روز شوند به سرمایه های انسانی تبدیل شده و این سرمایه انسانی منجر به ایدئولوژی منحصر به فرد در سازمان می شوند و سازمان را به حداکثر بهره وری می رسانند. به بیان دیگر به سازمانهایی که بدون منابع انسانی متصف به دانش هستند عدمشان به ز وجود است. (خورشیدی ۱۳۹۷).

بالندگی مهارتهای شغلی مدیران عبارت است از بدست آوردن حداکثر سود ممکن یا بهره گیری و استفاده بهینه از توان، استعداد و مهارت مدیر به منظور تحقق اهداف سازمان و استفاده بهینه از منابع (انسانی و مادی) است. (ابطحی و کاظمی، ۱۳۹۷). در واقع بالندگی یک دیدگاه فکری است که همواره سعی دارد آنچه را که در حال حاضر موجود است را بهینه بخشد. بدین ترتیب بالندگی مهارتهای شغلی مدیران مبتنی بر این عقیده است که مدیر می تواند وظایف محوله خود را هر روز بهتر از دیروز به انجام برساند. بر این اساس بالندگی مهارتهای شغلی مدیران مهم ترین معیار بهره وری است، زیرا عنصر اساسی در هر گونه تلاش برای بهبود بالندگی منابع انسانی است.

نصیر پور (۱۳۹۶) با ارزش ترین سرمایه گذاری در هر سازمان را پرورش منابع انسانی قلمداد می‌کند. وی معتقد است که منابع انسانی بهره‌ور یا بهره‌وری منابع انسانی عظیم ترین، حیاتی ترین و مؤثر ترین عنصر و زیر بنا در موفقیت هر سازمان در تحقق اهداف خود است.

غالباً دلایل عمده‌ای که باعث ناکامی سازمانها در دست یابی به اهداف خود می‌شوند، عدم بالندگی مهارت‌های شغلی مدیران آنهاست.

یافته‌های اریک (۲۰۱۸) بیانگر آن است که عوامل مؤثر بر بالندگی کارکنان در سازمانها مشتمل بر توان فنی و تخصصی، قدرت انجام کار، علم، تجربه، تحصیلات، انگیزه، نیازهای مادی، فیزیولوژیکی، امنیت شغلی، عزت نفس، خودیابی، نیازهای روانی، شیوه مدیریت، آموزش ضمن خدمت، خلاقیت، عوامل مادی و غیر مادی، مشارکت دادن کارکنان در سرنوشت خودشان و... است. این یافته‌ها بیانگر آن است که آموزش و پرورش سطح مهارت افراد را افزایش می‌دهد تا برای سطوح بالای شغلی، مهارت‌های لازم را کسب نموده و در نتیجه نیروی کار ماهر باعث افزایش بهره‌وری شود.

اهمیت بالندگی منابع انسانی در توسعه سازمانها و در نهایت کشور، به قدری مهم است که در ماده ۷۹ قانون برنامه پنجم توسعه کشور، تمام دستگاه‌های اجرایی را ملزم به تغییرات بهره‌وری و بالندگی و شناسایی متغیرهای اثر گذار بر بهره‌وری و بالندگی به ویژه بهره‌وری منابع انسانی نموده است. که از مهمترین این متغیرها بانده یا پخته بودن مدیر در سازمان می‌باشد.

میرکمالی (۱۳۹۷) معتقد است که رسالت رهبران آموزشی افزایش بالندگی و بهروری است که این افزایش می‌تواند منجر به ارتقای شهرت، جایگاه، موقعیت و... فرد و سازمان باشد.

از مهم ترین مسائلی که در نظام‌های آموزشی مطرح است، ارتقای کیفیت در همه ابعاد آموزشی، پژوهشی، مدیریتی است به همین دلیل، برنامه ریزی و توسعه مستمر بالندگی شغلی مدیران از جایگاه ویژه‌ای در ارتقای کیفیت و بهبود عملکرد سازمان آموزش و پرورش دارد.

هدف عمده و به تعبیری وظیفه یک نظام آموزشی هر جامعه، تربیت انسان توسعه یافته‌ای است که در تمام مراحل زندگی فردی و اجتماعی نظم پذیر، مسئولیت پذیر و نقش آفرین

باشد. این سه ویژگی مختصات فردی و اجتماعی شخصیت افراد را شکل می‌دهد و در هر مرحله شامل تفاهم، تعامل و یا تقابل فردی و گروهی افراد است.

باید توجه داشت افراد به نسبت رشد این سه ویژگی، در مقابل پدیده‌های زندگی فردی و اجتماعی، واکنش نشان می‌دهند. در واقع، چنان چه نظام آموزشی با فرآیندهای رسمی و غیر رسمی خود بتواند مختصات سه گانه‌ی فوق را در افراد به حدی از کمال و برجستگی برساند که آنان به شایستگی در فرآیند رشد و توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی دنیای معاصر حضور یابند، این شایستگان عرصه‌های مادی و معنوی را انسان توسعه یافته می‌نامیم و می‌پذیریم که از رشد و بالندگی عاطفی، جسمی، عقلی، روانی و معنوی لازم برخوردارند (حلاجیان و همکاران، ۱۳۷۹).

به همین منظور کتاب حاضر تحت عنوان بالندگی شغلی مدیران مدون گردید تا ضمن آشنایی با ابعاد بالندگی شغلی و استفاده از تمام ظرفیت‌های مدیران، گامی در جهت بالنده شدن کارکنان در محیط کاربرداشته شود.

محتوای این کتاب مشتمل بر ۶ فصل است که به ترتیب:

در فصل یکم به ظرفیت استعداد و توانایی رهبری در مدیران و جنبه‌های مختلف آن و راهکارهایی جهت رشد و پختگی و رسش در این مهارت پرداخته شده است.

در فصل دوم به توانایی‌های فردی مدیران و معرفی جنبه‌های مختلف تواناییهای فردی و راهکارهایی جهت رشد و بلوغ و رسش در این مهارتها پرداخته شده است.

در فصل سوم به مهمترین مهارت‌های حرفه‌ای مدیران و تشریح ابعاد آن و راهکارهای موثر و اجرایی جهت رشد و بلوغ و رسش در این مهارت پرداخته شده است.

در فصل چهارم به کسب مهارت‌های سازمانی که مدیران و نیروهای سازمانی ضمن آشنایی با آنها بهتر است تا حدی به رشد و بلوغ و رسش دست یابند، پرداخته شده است.

فصل پنجم در خصوص مهارتهایی اجتماعی/فرهنگی ضروری و راهکارهایی جهت رشد و بلوغ و رسش مدیران و نیروی انسانی پرداخته شده است.

در فصل ششم به کسب مهارت‌های اقتصادی/سیاسی و ابعاد آن و راهکارهایی جهت رسیدن به رشد و پختگی پرداخته شده است.

امید است این کتاب گام کوچکی باشد در جهت بهبود کیفیت کار مدیران و بهبود منابع انسانی در سازمانها بخصوص سازمانهای آموزشی، و مورد توجه دغدغه مندان نظام مدیریت کشور قرار گرفته و با ارائه نظرات و پیشنهادات و انتقادات سازنده خود، نویسنده را در جهت اصلاح و تکمیل آن یاری نماید.

منصور آسدی

زمستان ۱۴۰۰