



مدرسان شریف

فصل اول

«روانشناسی صنعتی / سازمانی»

مقدمه

در این فصل ابتدا به تعریف رشته روانشناسی صنعتی / سازمانی و شاخه‌های آن پرداخته می‌شود. سپس تاریخچه و فرایند شکل‌گیری آن از جمله عوامل مؤثر بر رشد و توسعه روانشناسی صنعتی سازمانی بیان می‌گردد. در ادامه چگونگی فعالیت روانشناسی صنعتی / سازمانی در حوزه‌های علمی و کاری مشخص می‌شود و در آخر نیز جریان‌های عمده‌ای که بر روانشناسی صنعتی / سازمانی تأثیرگذار بوده‌اند مورد بررسی قرار می‌گیرند.

تعریف روانشناسی صنعتی / سازمانی

روانشناسی علم رفتار، شناخت، هیجان و انگیزه انسان است. روانشناسی را می‌توان به چند تخصص مختلف تقسیم کرد که بعضی از آن‌ها عمدتاً به علم روان‌شناختی (روانشناسی تجربی) مربوط می‌شود و برخی دیگر، هم با علم روان‌شناختی و هم با کاربرد آن (روانشناسی کاربردی) ارتباط دارد. روانشناسی صنعتی / سازمانی با مرتبط کردن علم و کاربرد روان‌شناختی به مسایل کارمندان سازمان، در مجموعه گروه دوم قرار می‌گیرد. روانشناسی صنعتی / سازمانی همان گونه که عنوان آن نشان می‌دهد شامل دو شاخه مهم است: صنعتی (یا کارمندان) و سازمانی. گرچه محتوای هر دو شاخه با یکدیگر هم‌پوشی دارد و نمی‌توان آن‌ها را جدا کرد، ولی هر یک در تاریخچه این رشته دارای سنت‌های متفاوتی هستند. روانشناسی صنعتی که عنوان اولیه این رشته می‌باشد، شاخه قدیمی‌تری است و به دیدگاه مدیریتی کارآیی سازمانی از طریق استفاده مناسب از منابع انسانی یا کارکنان، گرایش دارد. این شاخه با مسایلی مثل طرح‌ریزی کار آمد شغل، گزینش کارمند، آموزش کارمند و ارزیابی عملکرد ارتباط پیدا می‌کند. روانشناسی سازمانی با جنبش روابط انسانی در سازمان‌ها گسترش یافت. این شاخه بیش از روانشناسی صنعتی بر شخص کارمند متمرکز است و به درک رفتار و ارتقای رفاه کارمند در محل کار می‌پردازد. موضوع‌های سازمانی شامل نگرش‌ها و رفتار کارمند، استرس شغلی و عملکردهای نظارتی (سرپرستی) است.

کج مثال ۱: کدام یک از رشته‌ها پیشینه تاریخی را برای روانشناسی صنعتی / سازمانی فراهم می‌آورد؟

- (۱) روانشناسی تجربی (۲) روانشناسی صنعتی (۳) روانشناسی کارکنان (۴) روانشناسی کاربردی

پاسخ: گزینه «۱» روانشناسی تجربی مبنای تاریخی را برای رشته‌ی صنعتی / سازمانی فراهم می‌کند. اصول و روش‌هایی مثل آزمون‌های روان‌شناختی را بسیاری از روانشناسان تجربی گذشته، برای حل مشکلات سازمان مورد استفاده قرار داده‌اند.

برخی از روانشناسان صنعتی / سازمانی عملکردهای اصلی کارمندان را درون سازمان‌ها مورد مطالعه قرار می‌دهند؛ مانند نحوه انتخاب و استخدام، چگونگی کارآموزی و پیشرفت و اندازه‌گیری عملکرد شغلی کارگران و کارمندان. برخی دیگر از روانشناسان صنعتی / سازمانی آن فرآیندهای روان‌شناختی را که رفتارهای کاری بر مبنای آن‌ها قرار گرفته‌اند مانند انگیزش کار و احساس کارگران وقتی که از کار رضایت دارند و یا وقتی کار استرس‌زا می‌شود، مطالعه می‌کنند.

تاریخچه و ریشه روانشناسی صنعتی / سازمانی

روانشناسی صنعتی / سازمانی اختراع قرن بیستم است و در اواخر دهه‌ی ۱۸۰۰ و اوایل دهه‌ی ۱۹۰۰ ظهور کرد. البته از زمان شروع رشته‌ی روانشناسی نیز وجود داشته است. اولین روانشناسانی که کار صنعتی / سازمانی انجام دادند، گروهی از روانشناسان تجربی بودند که به استفاده از اصول جدید روانشناسی در حل مشکلات سازمانی علاقه داشتند. کار اولیه بر مسایل عملکرد شغلی و بخشی از سازمان متمرکز بود. هم‌زمان با رشد رشته‌ی روانشناسی در نیمه قرن بیستم، شاخه‌هایی که امروز وجود دارد، به تدریج پدیدار شد.



مدرسایان شریف

فصل دوم

«ارزیابی و تحلیل شغل»

مقدمه

در این بخش به توصیف و تشریح تحلیل شغل پرداخته می‌شود. رویکردهای متفاوت نسبت به تحلیل شغل ذکر گردیده، همچنین اهداف حاصل از تحلیل شغل مشخص شده است. در ادامه بخش رویکردهای مربوط به جمع‌آوری اطلاعات تحلیل شغل و روش‌های آن توضیح داده شده است. در آخر پایایی و اعتبار اطلاعات، مورد توجه قرار گرفته است.

تعریف تحلیل شغل

تحلیل شغل، روشی برای توصیف مشاغل و یا خصوصیات انسانی مورد نیاز برای آن‌ها می‌باشد. این روش طی فرآیندی صورت می‌پذیرد که شرح وظایف، کارها و مسئولیت‌های یک شغل و همچنین دانش، مهارت و توانایی‌های لازم برای انجام آن مورد مطالعه و بررسی قرار می‌گیرد. هر تحلیل شغل رسمی دارای سه جزء است:

۱- راهکار باید نظاممند باشد. به این معنی که تحلیل‌گر راهکار خاصی را برمی‌گزیند و آن را دنبال می‌کند.

۲- شغل به اجزای کوچک‌تر تقسیم می‌شود. ما به جای توصیف کل شغل، اجزای آن را توصیف می‌کنیم.

۳- تحلیل‌گر، نتایج تحلیل را با یکی از روش‌های کتبی، اعم از الکترونیکی یا کاغذی منتشر می‌کند.

تحلیل مشاغل در واقع نقطه آغاز تقریباً تمام عملکردهای پرسنلی محسوب می‌گردد؛ تحلیل مشاغل برای توسعه ابزار سنجش پرسنلی یک عامل فوق‌العاده پراهمیت است.

تحلیل شغل فقط از یک روش انجام نمی‌شود بلکه روش‌های زیادی برای تهیه‌ی اطلاعات مختلف درباره‌ی مشاغل و ویژگی‌های انسانی مورد نیاز آن‌ها وجود دارد. با توجه به هدف تحلیل شغل از نظر فردمحور یا شغلمحور بودن، می‌توان از فنون مختلف برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده کرد.

تحلیل شغل محور، متمرکز بر وظایفی است که در هر شغل به اجرا درمی‌آید، اما **تحلیل فردمحور** مبتنی بر ویژگی‌های شخصی مورد نیاز برای شغل است. به عبارت دیگر، راهکارهای مبتنی بر شغل، توصیف‌کننده مشاغل است و راهکارهای مبتنی بر فرد، ویژگی‌هایی را توصیف می‌کند که افراد برای انجام دادن شغل به آن نیاز دارند. هر دو رویکرد، ابزارهایی ضروری برای توصیف مشاغل و الزامات آن هستند.

کج مثال ۱: در تحلیل شغل، راهکارهای مبتنی بر فرد، کدام مورد را بیش‌تر مورد تأکید قرار می‌دهند؟

(۱) توصیف مشاغل (۲) الزامات شغل (۳) ویژگی‌های شغل (۴) مسئولیت‌های شغلی

پاسخ: گزینه «۳» راهکارهای مبتنی بر فرد، ویژگی‌هایی را توصیف می‌کند که افراد برای انجام دادن شغل به آن نیاز دارند.

نکته ۱: نقطه آغاز تمامی فعالیت‌های پرسنلی تحلیل شغل می‌باشد.

رویکرد شغل محور

تحلیل‌های شغل محور اطلاعاتی درباره‌ی ماهیت وظایف شغل مورد نظر فراهم می‌کنند. بعضی از روش‌ها، خود وظایف را توصیف می‌کنند، برخی دیگر اطلاعاتی درباره‌ی خصوصیات وظایف را فراهم می‌آورند. وظایف را می‌توان در چارچوب یک سلسله‌مراتب از هم مجزا کرد، به طوری که در داخل آن، توصیف‌های سطح بالاتر به بخش‌های کوچک و کوچک‌تری تقسیم شود. این سلسله‌مراتب به طریق زیر اعمال می‌شود:

۱- تکلیف (مسئولیت) ۲- وظیفه ۳- اقدام ۴- عنصر



مدرسان شریف

فصل سوم

«ارزیابی عملکرد»

مقدمه

در این فصل ابتدا تعریفی از فرآیند ارزیابی عملکرد ارائه می‌شود، سپس اهداف مورد انتظار از اجرای ارزیابی عملکرد، ملاک‌ها و ویژگی آنان مورد بررسی قرار می‌گیرد. در ادامه منابع و روش‌های متفاوت ارزیابی عملکرد مطابق با نوع معیارهای مورد نظر و نیز منابع سوگیری و اشتباهاتی که در فرآیند ارزیابی عملکرد متداول هستند و همچنین رویکردهای کنترل آن ارائه می‌شود.

تعریف ارزیابی عملکرد

در سازمان‌های کار، ارزشیابی عملکرد معمولاً در بافت ارزیابی عملکرد رسمی انجام می‌پذیرد که عملکرد کارگر را در مقایسه با استانداردهای مشخص از قبل تعیین شده اندازه‌گیری می‌کند. ارزیابی عملکرد برای فرد کارگر، برای سرپرست کنترل‌کننده کار کارگر و برای سازمان به مثابه یک کل، اهداف گوناگونی را تعقیب می‌کند.

اهداف ارزیابی عملکرد

داده‌های ارزیابی عملکرد می‌تواند هم برای کارکنان و هم برای سازمان سودمند باشد. داده‌های عملکرد را می‌توان برای تصمیم‌گیری‌های اجرایی، بازخورد به کارکنان و رشد آنان و همچنین در تحقیقاتی که برای تعیین اثربخشی فعالیت‌ها و راهکارهای سازمانی انجام می‌گیرد، مورد استفاده قرار داد.

تصمیم‌گیری‌های مدیریتی

بسیاری از تصمیم‌گیری‌های مدیریت که بر کارکنان تأثیر می‌گذارند، حداقل تا حدودی مبتنی بر عملکرد شغلی آنان است. بسیاری از سازمان‌های بزرگ از عملکرد شغلی به عنوان مبنایی برای تنبیه‌ها و پاداش‌ها استفاده می‌کنند. مبنای استفاده از داده‌های عملکرد شغلی برای تصمیم‌گیری‌های مدیریتی را می‌توان در قوانین و قراردادهای مشاهده نمود.

بازخورد به کارکنان و رشد آنها

کارکنان برای حفظ و بهبود عملکرد و مهارت شغلی نیاز دارند از سرپرستان خود بازخورد بگیرند. یکی از نقش‌های اصلی سرپرستان این است که برای زیردستان خود در مورد انتظاراتی که سازمان از آنها دارد و این که زیردستان این انتظارات را چگونه برآورده می‌کنند، اطلاعاتی فراهم آورد. شرکت‌ها در روند جدید کار خود از ارزیابی سالانه به طرح‌ریزی نظام جامع مدیریت عملکرد روی آورده‌اند. این نظام علاوه بر ارزیابی سالانه می‌تواند شامل تنظیم اهداف و تعلیمات دوره‌ای و جلسه‌های بازخورد بین کارکنان و سرپرستان باشد.

ملاک تحقیق

بسیاری از فعالیت‌های علمی روانشناسان صنعتی/سازمانی به بهبود عملکرد کارکنان مربوط می‌شود. داده‌های عملکرد شغلی را می‌توان به عنوان ملاکی برای ارزیابی این عملکردها مورد استفاده قرار داد. برای انجام دادن این کار می‌توان یک مطالعه تحقیقی انجام داد.

ملاک ارزیابی عملکرد

یک ملاک، استاندارد (معیاری) است که بر مبنای آن می‌توانید درباره‌ی عملکردی، از جمله عملکرد انسان قضاوت کنید. ملاک، امکان تشخیص عملکرد خوب از بد را به ما می‌دهد.



مدرس‌ان شریف

فصل چهارم

«ارزیابی برای گزینش و استخدام»

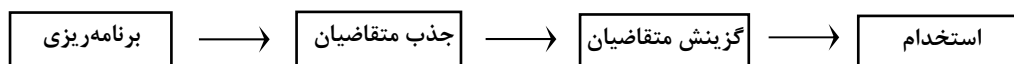
مقدمه

در این فصل به فرایند جذب کارکنان پرداخته می‌شود. به طوری که در ابتدا مراحل جذب مشخص شده، سپس به برنامه‌ریزی منابع انسانی و همچنین منابعی که عموماً سازمان برای جذب متقاضیان به کار می‌گیرد، اشاره می‌شود. در ادامه، روند گزینش کارکنان با انجام مطالعه اعتباریابی و مراحل آن توضیح داده می‌شود و به همین منظور آزمون‌های روان‌شناختی مورد بررسی قرار می‌گیرند. در انتها نیز نحوه به‌کارگیری اطلاعات حاصل از مراحل قبلی و فرایند گزینش علمی ارائه می‌شود.

فرایند جذب کارکنان

دو عملکرد بسیار مهم هر سازمان، استخدام و گزینش کارمند است. افراد جدید باید برای پرکردن پست‌های تازه ایجاد شده و جانشینی افرادی که سازمان را ترک کرده‌اند، به استخدام درآیند. این فرایند شامل چهار مرحله زیر می‌گردد:

- ۱- برنامه‌ریزی در مورد نیاز به کارمندان جدید
- ۲- جذب متقاضیان مناسب برای شغل
- ۳- تصمیم‌گیری در مورد این‌که چه کسی انتخاب شود (گزینش)
- ۴- به‌کار گماری افراد انتخاب شده در شغل مورد نظر (استخدام)



کج مثال ۱: تصمیم‌گیری در مورد این‌که کدام متقاضی انتخاب شود، اشاره به کدام فرایند دارد؟

- (۱) استخدام (۲) گزینش (۳) جذب (۴) به‌کارگماری

پاسخ: گزینه «۲» تصمیم‌گیری در مورد این‌که چه کسی انتخاب شود، به فرایند گزینش اشاره دارد.

برنامه‌ریزی در مورد نیازهای منابع انسانی

برنامه‌ریزی دقیق برای جذب درست افراد مورد نیاز یکی از ضرورت‌های سازمان است. در برنامه‌های منابع انسانی باید هم نیازهای سازمان به افراد مورد توجه قرار گیرد و هم شامل تأمین نیروی احتمالی برای استخدام باشد. سازمان می‌تواند برای پرداختن به ماهیت متغیر مشاغل و نیازهای شغل، کارهای مختلفی انجام دهد. رویکرد گزینشی، جابه‌جایی کارکنان خط تولید با افراد فنی خواهد بود. رویکرد آموزشی، تبدیل کارکنان خط تولید به کارمند فنی خواهد بود. رویکرد اول کم‌هزینه‌تر است، زیرا فراهم کردن آموزش برای کارکنانی که ضمن دریافت حقوق، شغل جدیدی را می‌آموزند، هزینه بیشتری دارد. رویکرد دوم این امتیاز را دارد که کارکنان فعلی آسیب کمتری می‌بینند.

جذب متقاضیان

انتخاب منبع استخدام برای سازمان به میزان ساده بودن جذب متقاضی بستگی دارد. منابع مختلف متقاضیان شغل احتمالاً متقاضیانی با ویژگی‌های مشابه را جذب نمی‌کنند.



مدرسایان شریف

فصل پنجم

«آموزش»

مقدمه

در این فصل به موضوع آموزش در سازمان‌ها پرداخته می‌شود. در ابتدا به حوزه‌هایی که آموزش در آن‌ها انجام می‌پذیرد نگاهی انداخته و پس از آن اشاره‌ای به نظریات یادگیری می‌شود. بحث بعدی در مورد برنامه‌ریزی آموزشی و مراحل آن، از نیازسنجی تا ارزیابی برنامه آموزشی می‌باشد که در این میان به طرح آموزشی و ویژگی‌های آن و همچنین به انواع روش‌های آموزشی داخل و خارج سازمان اشاره شده است. در انتهای بحث نیز فرآیند ارزیابی برنامه آموزشی مورد بررسی قرار گرفته است.

حوزه‌های آموزش کارکنان

آموزش یکی از فعالیت‌های مهم بسیاری از سازمان‌ها، از جمله سازمان‌های بخش خصوصی و دولتی سراسر جهان است. آموزش هم برای کارمندان جدید و هم کارکنان با تجربه، فعالیتی ضروری است. کارآموزی کارمندان کوششی برنامه‌ریزی شده توسط یک سازمان است برای تسهیل یادگیری کارمند، حفظ و انتقال رفتارهای مربوط به شغل.

آشناسازی کارمندان جدید

برنامه‌های آشناسازی نوعاً برای معرفی فلسفه، اهداف، خط‌مشی‌ها و مراحل عمل یک سازمان به کارمندان طراحی می‌گردد. یک آموزش صحیح باید اطلاعات کافی را در اختیار کارمندان جدید قرار دهد آن‌چنان‌که بتوانند به سرعت به یک عضو تولیدکننده در نیروی کار سازمان مبدل گردند.

آموزش مداوم

داشتن یک مقدار دانش و مهارت معین و ثابت در دوره شغلی کارمندان هم فرساینده است و هم منسوخ شده. یک سازمان برای حفظ مهارت‌های کارمندان باید از «دوره‌های یادآوری‌کننده» و برنامه‌های آموزشی مداومی که کارمندان را به اطلاعات جدید مجهز می‌کند حمایت کرده و آن‌ها را مورد تشویق قرار دهد. با توجه به پیشرفت‌های سریع تکنولوژی مسأله بسیار مهمی است که مهارت‌ها و دانش کارمندی که در شغل استخدام شده است و نیازمند استفاده از تکنولوژی پیشرفته می‌باشد به طور مستمر تازه و روزآمد گردد.

آمادگی برای بازنشستگی

در سال‌های اخیر بخش آموزش بسیاری از سازمان‌ها برنامه‌هایی را تدوین و ارائه کرده‌اند که به کارمندان در برنامه‌ریزی و آمادگی برای بازنشستگی کمک می‌کند. درباره هر کدام از موضوعات مربوط به بازنشستگی، تصمیم‌گیری درباره آن، خدمات و فرصت‌های موجود برای بازنشستگان برنامه‌هایی تنظیم می‌شود.

ارتقای مقام و کار راه

لازم است برای دوره شغلی کارمندان و رشد و ارتقای آنان برنامه‌ریزی شود. بسیاری از سازمان‌ها سیستم‌های رسمی ارتقای دوره شغلی را به وجود آورده‌اند که به نفع تمام افراد ذی‌نفع مانند کارمندان، مدیران و خود سازمان می‌باشد.

تجارت جهانی

جهانی شدن بیشتر تجارت به این معناست که کارگران ممکن است با نمایندگان سازمان‌های سایر کشورها ارتباط برقرار کنند. در بعضی از موارد کارگران ممکن است برای شرکت‌های خارجی کار کنند و یا ممکن است مدتی از وقت کار خود را در یک کشور میزبان بگذرانند. برای برنامه‌های مربوط به آموزش کارمندان به منظور کار در یک محیط بین‌المللی اهداف مهمی وجود دارد.



مدرس‌ان شریف

فصل ششم

«انگیزش»

مقدمه

در این فصل به مفهوم انگیزش کاری پرداخته می‌شود. در آغاز تعریفی کلی از مفهوم انگیزش ارائه شده و پس از آن به تعدادی از نظریات تأیید شده از قدیم تا به امروز اشاره می‌شود و توضیحی در مورد هر کدام بیان می‌گردد. در انتهای این بخش نیز به رابطه‌ی میان انگیزش و عملکرد و همچنین عوامل تأثیرگذار بر این رابطه اشاره‌ای شده است.

تعریف انگیزه

انگیزه عموماً به عنوان حالت درونی که عامل درگیر شدن فرد در رفتارهای شغلی خاصی است، تعریف می‌شود. این نیرو در خدمت سه نوع کارکرد: جهت، شدت و ثبات می‌باشد. جهت یا سمت و سو به انتخاب رفتارهای خاص از بین چندین رفتار مختلف اشاره دارد. شدت به میزان تلاش فرد برای انجام دادن کار اشاره دارد. ثبات به درگیر شدن مستمر در رفتار طی مدت زمانی طولانی اشاره دارد.

نظریه‌های انگیزش

نظریه‌های انگیزه‌ی کار، اکثراً مربوط به دلایلی هستند که باعث می‌شوند برخی از افراد کار خود را بهتر از دیگران انجام دهند، بنابراین ارتباطی با توانایی افراد ندارند. این نظریه‌ها، بسته به شرایط، می‌توانند انتخاب افراد در زمینه‌ی رفتار شغلی و تلاش‌ها یا ثبات آن‌ها را پیش‌بینی کنند. با این فرض که افراد توانایی لازم را دارند و محدودیت عملکرد تقریباً اندک است، سطوح بالای انگیزه باید منجر به عملکرد شغلی خوب شود. تمام این نظریه‌ها، حتی به رغم دیدگاه‌های متفاوت درباره‌ی انگیزه، الزاماً به پیش‌بینی‌های مختلف درباره‌ی رفتار منتهی نمی‌شوند. بخش‌هایی از این نظریه‌ها می‌توانند مکمل یکدیگر باشند و تلاش‌هایی برای منسجم کردن ویژگی‌های برخی از آن‌ها صورت گرفته است. این نظریه‌ها را می‌توان در طیفی از دورترین تا نزدیک‌ترین توضیح داد. **نظریه‌های دورتر انگیزه** به فرایندهایی می‌پردازند که با رفتار فاصله دارند. **نظریه‌های نزدیک‌تر انگیزه** به فرآیندهایی می‌پردازند که به رفتار نزدیک هستند.

نظریه سلسله‌مراتب نیازها

نظریه مزلو درباره‌ی سلسله‌مراتب نیازها می‌گوید که تحقق نیازهای انسان، هم برای سلامت جسمی و هم روانی او ضروری است. نیازهای انسان دارای یک نظم سلسله‌مراتبی است که نیازهای جسمی، اجتماعی و روانی را دربر می‌گیرد.



نیازهای جسمی سطح پایین شامل الزامات جسمی انسان برای حفظ بقا هستند، مثل هوا، آب و غذا. سطح دوم شامل نیازهای امنیتی است، یعنی آنچه ما را از خطر حفظ می‌کند. سطح سوم نیاز محبت را در بر می‌گیرد که شامل نیاز به عشق، عاطفه و رابطه با دیگران است. سطح چهارم، نیاز به عزت نفس



مدرسان شریف

فصل هفتم

«نگرش‌ها و عواطف شغلی»

مقدمه

در این فصل به موضوع نگرش‌ها و عواطف شغلی از جمله، رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرداخته می‌شود. در ابتدا موضوع رضایت شغلی با ارائه تعریفی از آن و سپس روش‌های مختلف ارزیابی آن مورد بررسی قرار می‌گیرد. در ادامه نیز عوامل و پیش‌زمینه‌ها و تأثیرات بالقوه رضایت شغلی بیان و تشریح می‌گردند. در بخش بعدی نیز تعهد سازمانی، مفهوم آن و نحوه ارزیابی آن ارائه می‌گردد. در پایان نیز رابطه میان تعهد سازمانی و رضایت شغلی و همچنین عواطف و هیجانات در محیط کاری مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرند.

رضایت شغلی

رضایت شغلی یک متغیر نگرشی است که احساس افراد را در مورد کل شغل و نیز در زمینه جنبه‌های مختلف آن منعکس می‌کند. به زبان ساده، رضایت شغلی میزان علاقه افراد به شغلشان است و همچنین میزان عدم علاقه آن‌ها به شغلشان را نشان می‌دهد. دو رویکرد برای مطالعه رضایت شغلی وجود دارد، رویکرد کلی و رویکرد چندوجهی.

در رویکرد کلی، رضایت شغلی، احساسی منفرد و عمومی به شغل تلقی می‌شود. رویکرد چندوجهی بر وجوه یا ابعاد متمرکز است. مثل پاداشها، سایر افراد شاغل در همان کار، شرایط شغل و ماهیت خود شغل. رویکرد چندوجهی تصویر کامل‌تری از شغل را نشان می‌دهد. هر فردی معمولاً از وجوه گوناگون شغل به یک میزان راضی نیست.

ارزیابی رضایت شغلی

رضایت شغلی تقریباً همیشه با سؤال کردن از افراد درباره احساسی که به شغل خود دارند، ارزیابی می‌شود؛ وسیله سؤال کردن نیز، مصاحبه یا پرسشنامه است. روانشناسان اکثر اوقات از پرسشنامه استفاده می‌کنند، زیرا هم اجرای آن بسیار ساده است و هم به وقت و تلاش زیادی نیاز ندارد. در موارد محدود، ارزیابی رضایت شغلی بر این مبنا بوده است که از سرپرستان یا مشاهده‌گران خواسته‌اند تا رضایت شغلی فرد دیگر را برآورد کنند، اما این برآورد نمی‌تواند کاملاً دقیق باشد، زیرا صرفاً خود فرد از نگرش‌های واقعی خویش اطلاع دارد.

شاخص توصیف شغل

از بین تمام مقیاس‌های موجود درباره رضایت شغلی، شاخص توصیفی شغل در بین پژوهشگران بیشترین طرفدار را داشته است. این شاخص بسیار جامع است و با دقت ارزیابی شده است.

مقیاس فوق پنج عامل را می‌سنجد:

۱- کار ۲- دستمزد ۳- فرصت‌های ترفیع ۴- سرپرستی ۵- همکاران

گسترده‌گی استفاده تحقیقی از این شاخص، گواهی بر اعتبار آن است. بزرگترین محدودیت شاخص مزبور این است که فقط پنج عامل را در بر می‌گیرد.

کج مثال ۱: کدام گزینه جزء عامل‌های شاخص توصیفی شغل محسوب نمی‌گردد؟

۱) فرصت‌های ترفیع ۲) مزایای جانبی ۳) سرپرستی ۴) همکاران

پاسخ: گزینه «۲» پنج عامل شاخص توصیفی شغل شامل کار، دستمزد، فرصت‌های ترفیع، سرپرستی و همکاران می‌شود.



مدرس‌ان شریف

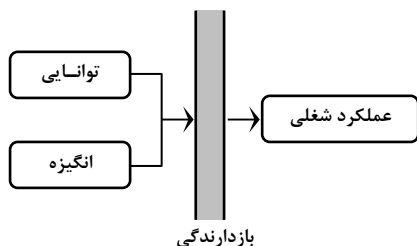
فصل هشتم

«رفتارهای بارور و مخرب»

مقدمه

در این فصل، به عملکرد کارکنان در محیط کاری از جمله رفتارهای بارور و مخرب پرداخته می‌شود. در ابتدا عملکرد شغلی و عوامل تأثیرگذار بر آن مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد؛ سپس شرایط محیطی و بازدارنده‌های سازمانی که بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارند، بیان می‌گردد. در ادامه به رفتار شهروندی، از جمله رفتارهای مهم در سازمان پرداخته می‌شود. در آخر، نیز به رفتارهای منفی به خصوص رفتارهای کناره‌گیری و رفتارهای مخرب اشاره شده و توضیح داده می‌شود.

عملکرد شغلی



هر سازمان برای دستیابی به اهداف خود نیاز دارد که کارمندان مشاغل خود را در سطح قابل قبولی از بهره‌وری انجام دهند. از دیدگاه اجتماعی، بهترین خواسته هر فرد برای سازمان‌ها، برخورداری از کارمندی است که کار خود را خوب انجام دهند. عملکرد خوب بهره‌وری سازمان را افزایش می‌دهد. افراد اگر توانایی و انگیزه لازم را داشته باشند، کارهای خود را خوب انجام می‌دهند. عملیات سازمانی و شرایط شغلی می‌توانند این ویژگی‌های فردی را افزایش دهند یا به رفع موانعی کمک کنند که در عملکرد شغلی دخالت دارند.

توانایی و عملکرد

در امر گزینش، تمرکز بر شناسایی توانایی‌ها و مهارت‌های لازم برای مشاغل خاص و یافتن افرادی است که این ویژگی‌ها را داشته باشند. ابتدا از روش تحلیل شغل مرتبط با کارمند برای تعیین چهار ویژگی لازم شغلی استفاده می‌شود. پس از این که ویژگی‌های چهارگانه شناسایی شد، راهکارهای گزینش برای یافتن افراد برخوردار از این ویژگی‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. سرانجام، علاوه بر قابلیت‌هایی که کارکنان دارند، می‌توان دانش و مهارت‌ها را با استفاده از آموزش، مورد استفاده قرار داد. اگر قرار است سازمان نیروی کاری داشته باشد که صفات لازم برای عملکرد خوب را دارا باشند، این سه مرحله باید به ترتیب اجرا شود:

- تحلیل شغل - گزینش - آموزش

همان‌طور که می‌توان انتظار داشت، ماهیت شغل تعیین‌کننده ترکیب توانایی‌های ویژه لازم است.

کج مثال ۱: کدام مورد از جمله مراحل پرورش کارکنان با عملکرد مطلوب محسوب نمی‌گردد؟

(۴) آموزش

(۳) گزینش

(۲) ارزیابی عملکرد

(۱) تحلیل شغل

پاسخ: گزینه «۲» این مراحل شامل تحلیل شغل، گزینش و آموزش می‌گردد.

انگیزه و عملکرد

انگیزه یک ویژگی فردی است؛ اما می‌تواند هم برخاسته از خود فرد هم ناشی از شرایط محیطی باشد. تلاش‌های سازمانی برای ارتقای انگیزه در محل کار، بیشتر متمرکز بر مداخله‌های محیطی بوده است تا گزینش فرد. از جنبه نظری، باید انگیزه متقاضیان شغل مورد ارزیابی قرار گیرد و کسانی که انگیزه بیشتری دارند، استخدام شوند. تلاش‌های مربوط به افزایش انگیزه عمدتاً معطوف به ساختار شغل، نظام‌های تشویق یا طراحی فناوری بوده است.



مدرسان شریف

فصل نهم

«سلامت و امنیت شغلی»

مقدمه

در این فصل به مباحث سلامتی و امنیت شغلی کارکنان پرداخته می‌شود. در آغاز مسایل مربوط به سلامتی مطرح می‌گردد، پس از آن استرس شغلی به عنوان یکی از عوامل شایع و تهدیدکننده سلامت کارکنان مورد بررسی قرار می‌گیرد. در ادامه انواع منابع استرس مطرح می‌شود. همچنین نحوه اندازه‌گیری استرس و تأثیرات بالقوه آن مورد مطالعه قرار خواهند گرفت. در انتها نیز به مواردی چون فرسودگی شغلی، کیفیت زندگی کاری و زمان‌بندی کار اشاره خواهد شد.

امنیت و سلامت

شرایط فیزیکی کار، غالباً تأثیرات جسمی مستقیمی بر افراد دارد. معمولاً با طراحی محیط کار سالم و راهکارهای ایمن برای انجام دادن این کار می‌توان گام‌هایی برای اجتناب از حوادث و مواجهه با شرایط آسیب‌زا یا کاهش آن‌ها برداشت.

حوادث و ایمنی

حادثه از عوامل منتهی به مرگ در بین آمریکایی‌های ۱ تا ۷۳ ساله و چهارمین عامل مرگ در تمام سنین است. در سال ۲۰۰۲، ۵۵۲۴ حادثه مرگ‌آور و ۴/۷ میلیون آسیب ناشی از کار در آمریکا رخ داده است. طبق رده‌بندی مشاغل، کشاورزی و معدن خطرناک‌ترین طبقه مشاغل هستند در حالی که سازمان‌های دولتی، کارخانه‌ها، فروشنده‌ها، خدمات امن‌تر هستند. حوادث شایع بیشترین هزینه‌ها را برای کارمندان و سازمان‌ها در پی داشته‌اند. رویکردهای مختلفی برای پیشگیری از این حوادث وجود دارند. برخی از این رویکردها به طراحی تجهیزات مربوط می‌شوند. در حالی که برخی دیگر متمرکز بر افراد هستند. بهترین راهبرد، وابسته به شرایط خاص و تحلیل علل حادثه است. مشکل اصلی در زمینه پیشگیری از حوادث محل کار، همکاری کارکنان برای استفاده از تجهیزات ایمنی مناسب و اجرای رفتارهای ایمنی است. کارکنان توصیه‌های ایمنی را جدی نمی‌گیرند و تجهیزات ایمنی را ابزارهای ناراحتی می‌دانند. فضای سالمی که کارمندان و سرپرستان برای ایجاد محیط ایمنی مورد تأکید قرار می‌دهند شامل اولویت دادن به ایمنی در بخش مدیریت، میزان گفتگوی کارکنان و سرپرستان درباره ایمنی، دسترسی به آموزش مسایل ایمنی و وجود راهکارهای تصویب شده ایمنی است.

کدام شغل از جمله خطرناک‌ترین طبقه مشاغل محسوب می‌گردد؟

(۴) پزشکی

(۳) رانندگی

(۲) آتش‌نشانی

(۱) کشاورزی

پاسخ: گزینه «۱» کشاورزی و معدن خطرناک‌ترین طبقه از مشاغل هستند.

بیماری‌های عفونی

کارمندانی که باید با مردم برخورد داشته باشند ممکن است با بیماری‌های عفونی مواجه شوند. مواجهه با بیماری‌های عفونی شدید یکی از نگرانی‌های افراد حوزه‌های مراقبت بهداشتی است که باید با بیماری‌های حاد و بیماران در حال مرگ برخورد داشته باشند.

سر و صدای شدید

بسیاری از محیط‌های شغلی، به ویژه مشاغلی که مستلزم کار با دستگاه‌ها یا تجهیزات سنگین هستند، با سر و صدای شدید همراهند. شدت صدا با واحد دسی‌بل اندازه‌گیری می‌شود. مقیاس دسی‌بل یک مقیاس لگاریتمی است، یعنی رابطه بین میزان دسی‌بل و شدت صدا، خطی نیست. افزایش سطح صدا تا



مدرسان شریف

فصل دهم

«طراحی محیط کار، حفاظت و ایمنی»

مقدمه

در این فصل به موضوع عوامل انسانی از جمله حفاظت و ایمنی و طراحی محیط کار پرداخته می‌شود. با توصیف نظام انسان - ماشین بحث آغاز می‌گردد به طوری که به موضوعاتی چون نمایشگرها، انواع آن، پردازش اطلاعات و کنترل‌های متنوع ماشینی اشاره می‌شود. در ادامه موضوعاتی چون خطاها، خودکاری و شرایط کاری مورد بررسی قرار می‌گیرند. در انتها نیز به ایمنی کار و برنامه‌های ارتقای ایمنی کار اشاره می‌گردد.

عوامل انسانی

روانشناسان در طراحی و توسعه ماشین‌ها، سیستم‌ها و محیط‌های پیچیده کار، نقش مهمی ایفا کرده‌اند. این حوزه تخصصی **عوامل انسانی** نامیده می‌شود. عوامل انسانی که مهندسی انسانی یا روان‌شناسی مهندسی نیز نامیده می‌شود با طراحی ابزارها، ماشین‌ها، سیستم‌های کاری سروکار داشته و می‌خواهد بین خصوصیت‌های کار و خصوصیت‌های محیط و مهارت‌ها و توانایی‌های کارگران هماهنگی مطلوب به وجود آورد. سیستم‌های ماشین و محیط کار به این منظور طراحی می‌شوند تا با متناسب کردن ماشین‌ها با توانایی‌ها و محدودیت‌های انسان کارایی را افزایش دهد. اهداف دیگر عوامل انسانی کمک به آموزش کارگران است تا بتوانند ماشین‌ها و سیستم‌های طراحی شده را مورد استفاده قرار داده، در عین حال ضمن تعامل با سیستم ماشین و کار، ایمنی و سلامت خود را هم حفظ کنند.

کلمه مثال ۱: کدام مورد از اهداف عوامل انسانی محسوب نمی‌گردد؟

- (۱) آموزشی (۲) ایمنی (۳) استفاده از ماشین‌ها (۴) طراحی ماشین‌ها

پاسخ: گزینه «۳» طراحی ماشین‌ها، آموزش استفاده از ماشین‌ها و سیستم‌ها و ایمنی و سلامت از اهداف عوامل انسانی می‌باشند.

عوامل انسانی از تحقیقات و اطلاعات رشته‌های دیگر روانشناسی از جمله روانشناسی احساس و ادراک، روانشناسی فیزیولوژیکی و روانشناسی شناختی استفاده می‌کند. علاوه بر موارد بالا این رشته با سایر حوزه‌های علمی و به خصوص مهندسی و معماری در ارتباط متقابل بوده و کوشش می‌کند سیستم‌های کار و محیط را بهبود بخشد. ریشه‌های اولیه روانشناسی عوامل انسانی در آثار و نوشته‌های فردریک تیلور و طرفداران او نهفته است. به خاطر داشته باشید که تیلور و طرفداران او با استفاده از اصول مدیریت علمی روش‌های مؤثری را در اجرای کارها وضع کردند. یکی از تفاوت‌های اساسی بین رویکرد مدیریت علمی و عوامل انسانی این است که تیلور و پیروان او در اصل روی وظایف شغلی تأکید داشتند ولی به فکر کارگر نبودند. عوامل انسانی بیشترین تأکید را روی کارگر دارد، با این مفهوم که توانایی‌ها و محدودیت‌های انسانی در تصویر وسیع کارگر و شغل او قرار می‌گیرد. علاوه بر این، عوامل انسانی در کنار تلاش برای بهبود کارایی و بهره‌وری کارگران و کار آن‌ها، روی سایر نیازهای انسانی مانند ایمنی کارگر و سلامت او نیز تأکید دارد.

نظام انسان - ماشین

یکی از موضوعات اساسی که محور کار روانشناسان عوامل انسانی قرار گرفته است طراحی و بهبود **نظام انسان - ماشین** است که به معنی تعامل یک یا چند نفر با یک یا چند ابزار یا وسیله در اجرای برخی وظایف است.



مدرسایان شریف

فصل یازدهم

«گروه کاری»

مقدمه

در این فصل ابتدا به تعریف گروه کاری و مفاهیم اصلی آن و همچنین ویژگی‌های تیم کاری می‌پردازیم. در ادامه، فرآیندهای گروهی مورد بحث قرار می‌گیرند و همچنین به عملکرد گروه اشاره می‌گردد. در خاتمه نیز در مورد نحوه تصمیم‌گیری گروهی و خطرات بالقوه آن صحبت می‌کنیم. یک گروه کاری متشکل از دو یا چند نفر است که با یکدیگر تعامل دارند و اهداف کاری آن‌ها مشترک و از بعضی جنبه‌ها به هم مرتبط هستند. دو ویژگی تعامل و مرتبط بودن اهداف، گروه را از افرادی که صرفاً دور هم جمع شده‌اند، متمایز می‌سازد. در محیط کار این هدف معمولاً به کار مربوط می‌باشد مانند تولید محصول یا خدمت. با این توصیف، گروه‌ها در کار ممکن است صرفاً روابط اجتماعی ایجاد کرده و آن را ادامه دهند. گروه کاری می‌تواند رسمی باشد که توسط سازمان برای انجام وظایف خاصی و اجرای مسئولیت‌های ویژه به وجود می‌آید، یا غیررسمی باشد که خود به خود ایجاد می‌گردد. تیم کاری یک گروه کاری است اما سه ویژگی خاص دارد:

۱- اقدامات افراد باید وابسته به هم و هماهنگ باشد. ۲- هر عضو باید نقش ویژه و مشخصی داشته باشد. ۳- اهداف درازمدت و کوتاهمدت وظایف شغلی باید مشترک باشد.

گروه و تیم یک تفاوت مهم دارند. همه تیم‌ها، گروه هستند، اما تمامی گروه‌ها، تیم نیستند. گروه متشکل از افرادی است که با یکدیگر کار می‌کنند. اما می‌توانند کار خود را بدون دیگران انجام دهند. تیم متشکل از افرادی است که بدون یکدیگر نمی‌توانند حداقل به صورتی مؤثر، کار را انجام دهند. به همین دلیل مفهوم تیم، الزاماً برای گروه‌ها کاربرد ندارد.

مفاهیم گروه و تیم

چهار مفهوم مهم برای گروه و دو مفهوم مهم برای تیم وجود دارد که زیربنای رفتار اعضا هستند. سه مفهوم اول، یعنی نقش‌ها، هنجارها و انسجام گروهی توصیف‌کننده وجود مهم گروه‌ها و تیم‌ها هستند و به ما کمک می‌کنند تا نحوه کار آن‌ها را بفهمیم. مفهوم چهارم، ائتلاف فرآیند، به اتفاق‌هایی مربوط می‌شود که در گروه‌ها و تیم‌ها رخ می‌دهد و مانع به هم پیوستگی تلاش‌های افراد در عملکرد شغلی است. دو مفهوم تعهد تیمی و الگوی ذهنی تیم از ویژگی‌های تیم‌ها می‌باشد نه گروه‌ها.

کدام مثال ۱: کدام یک از موارد زیر از ویژگی‌های گروه‌ها محسوب نمی‌شوند؟

(۴) ائتلاف فرآیند

(۳) انسجام

(۲) الگوی ذهنی

(۱) هنجار

پاسخ: گزینه «۲» دو مفهوم تعهد تیمی و الگوی ذهنی تیم از ویژگی‌های تیم‌ها می‌باشد.

نقش‌ها

مفهوم نقش به مشابه نبودن عملکرد یا اهداف هر فرد در داخل گروه یا تیم اشاره دارد. در گروه‌ها و تیم‌ها، افراد دارای نقش‌ها و مسئولیت‌های متفاوتی هستند. درون گروه‌های کاری اعضا می‌توانند نقش‌های گوناگون بازی کنند یا الگوهای رفتاری داشته باشند که بر مبنای انتظارات مربوط به عملکردهای یک موقعیت ویژه به وجود آمده است. نقش‌های گروهی از این نظر اهمیت دارد که نوعی برنامه خاص برای رفتار فراهم می‌کند.



مدرس‌ان شریف

فصل دوازدهم

«ارتباط در محیط کار»

مقدمه

این فصل به فرایند ارتباط در محل کار می‌پردازد. ابتدا فرآیند کلی ارتباط و توصیف آن بیان می‌شود. سپس عوامل مؤثر بر ارتباط و مربوط به منبع، رسانه و مخاطب، مورد بررسی قرار می‌گیرند. همچنین به نوع ارتباط غیرکلامی نیز اشاره شده و توضیحاتی در این مورد ارائه می‌گردد. در ادامه نیز انواع جریان‌های ارتباطی در سازمان و نیز موانع جریان ارتباط از جمله فیلترینگ، سانسور و اغراق مورد بحث قرار گرفته است.

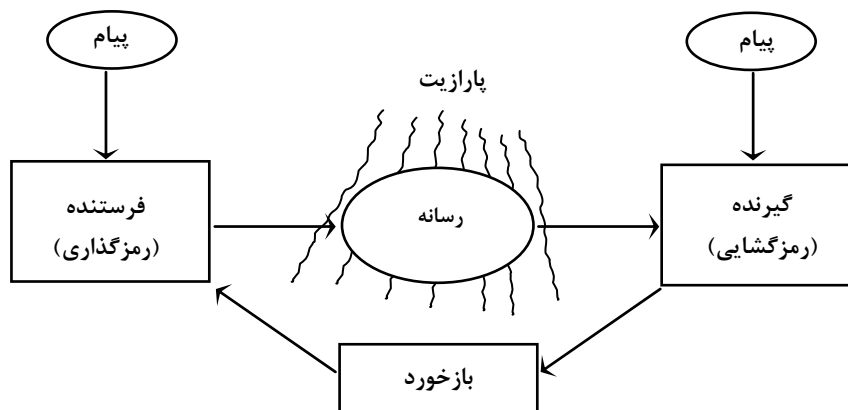
فرآیند ارتباط

ارتباط را می‌توان انتقال پیام از شخصی یا گروهی به شخص یا گروه دیگر تعریف کرد. در محیط‌های کاری ارتباط صور گوناگونی به خود می‌گیرد مانند دستورات کتبی یا شفاهی، گفتگوهای غیررسمی، پیام‌های الکتریکی، گزارشات چاپی یا دستورالعمل‌های اجرایی، مذاکره بین مدیران در اتاق هیأت مدیره مؤسسه و یا آگهی‌هایی که روی تابلو اعلانات نصب می‌شود.

ارتباط یک فرآیند مداوم است که همانند خون حیات بخش در رگ‌های سازمان عمل می‌کند. علاوه بر این، ارتباط بسیار پیچیده است و می‌توان از راه‌های متعددی مانند مواد نوشته شده یا گفته شده، از طریق شیوه‌های غیرکلامی مثل اشاره یا تکان دادن سر یا آهنگ صدا و یا از طریق تصویر و نمودار برقرار شود. این پیچیدگی همراه با ماهیت تداومی موجود در ارتباط، مقوله ارتباط را به موضوعی بسیار دشوار تبدیل کرده است.

برقراری ارتباط مستلزم فرآیند تبادل اطلاعات میان دو یا چند نفر است که به صورت یک مدل ساده ارتباط بین دو فرد (فرستنده و گیرنده) بازنمایی می‌شود. فرستنده که رمزگذار هم نامیده می‌شود، آغازگر ارتباط است و گیرنده که رمزگشا نیز نامیده می‌شود، دریافت‌کننده است. ارتباط با میزانی از اطلاعات یا پیام شروع می‌شود که فرستنده می‌خواهد به گیرنده منتقل کند. کار فرستنده جمع‌آوری اطلاعات و قرار دادن آن‌ها در قالبی خاص است.

آن چنان که دریافت‌کننده آن را درک کند. این فرآیند آماده کردن پیام برای ارسال کدگذاری نامیده می‌شود. به این علت که فرستنده، از نوعی رمز مشترک به عنوان وسیله ارتباط استفاده می‌کند. در محیط‌های کاری معمولاً این رمز زبان شفاهی مشترک است اما ممکن است از رمزهای مشترک غیر شفاهی یا زبان اشاره نیز استفاده شود.



قدم بعدی برای فرستنده انتخاب رسانه است. رسانه وسیله‌ای است که از طریق آن پیغام از فرستنده به گیرنده جریان می‌یابد. ممکن است فرستنده از لغت گفتاری استفاده کند، بخواهد با دریافت‌کننده روبه‌رو شود، یا بخواهد از طریق تلفن، نامه کتبی، یادداشت و یا شیوه شبکه پست کامپیوتری استفاده کند که امروزه بسیار متداول شده است. شیوه‌های مختلف برقراری ارتباط هر کدام مزایا و معایب خاص خود را دارند.