

بهره‌وری عملکرد شغلی

(با رویکردی بر مدیریت زمان و تعارض)

تالیف و گردآوری:

حسین رحیمی کلور
(عضو هیات علمی دانشگاه محقق اردبیلی)

مهران محمدی
(عضو جهاد دانشگاهی استان اردبیل)

www.ketab.ir



انتشارات جهاد دانشگاهی استان اردبیل

۱۴۰۰

سرشناسه	: محمدی، مهران، ۱۳۵۹ -
عنوان و نام پدیدآور	: بهره‌وری عملکرد شغلی (با رویکردی بر مدیریت زمان و تعارض) / تألیف و گردآوری مهران محمدی، حسین رحیمی کلور.
مشخصات نشر	: اردبیل: جهاد دانشگاهی، واحد استان اردبیل، سازمان انتشارات، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	: ۱۴۳ ص: جدول، نمودار.
شابک	: ۴۰۰۰۰ ریال: ۷-۷۸-۶۲۳۱-۶۲۲-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابخانه: ص [۱۲۹] - ۱۳۶.
موضوع	: بهره‌وری کار - ایران - نمونه پژوهی
موضوع	: Labor productivity - Iran - Case studies
موضوع	: عملکرد - مدیریت - ایران - ارزشیابی - نمونه پژوهی
موضوع	: Performance - Management - Iran - Evaluation - Case studies
موضوع	: مدیریت زمان - ایران - نمونه پژوهی
موضوع	: Time management - Iran - Case studies
موضوع	: مدیریت تعارض - ایران - نمونه پژوهی
موضوع	: Conflict management - Iran - Case studies
شناسه افزوده	: رحیمی کلور، حسین، ۱۳۴۸ -
شناسه افزوده	: جهاد دانشگاهی، واحد استان اردبیل، سازمان انتشارات
شناسه افزوده	: Jahad-e Daneshgahi, Yahed-e Ostan Ardabil, Press Organization
رده‌بندی کنگره	: ۵۷۰
رده‌بندی دیویی	: ۳۳۱.۱۲۰۹۵۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۴۶۷۴۴۴
اطلاعات رکورد کتابشناسی	: فیبا

بهره‌وری عملکرد شغلی (با رویکردی بر مدیریت زمان و تعارض)



واحد استان اردبیل

تألیف و گردآوری: مهران محمدی و حسین رحیمی کلور

صفحه آرای: حسن قربانزاد

طرح جلد: محمود خروشی

ناشر: انتشارات جهاد دانشگاهی استان اردبیل

چاپ: اول - ۱۴۰۰

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۴۰۰۰۰ تومان

شابک: ۷-۷۸-۶۲۳۱-۶۲۲-۹۷۸

این اثر، مشمول قانون پشتیبانی مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است. هر کسی تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه مؤلف (ناشر) نشر یا پخش یا عرضه نماید مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

نشانی انتشارات: اردبیل - شهرک کارشناسان - میدان شفا، تلفن: ۳۳۷۴۹۵۰۶، رایانه: ard.chap@chmail.ir
نشانی سازمان انتشارات: تهران - خیابان انقلاب اسلامی - خیابان فخررازی - خیابان شهدای زاهدانمیری - پلاک ۷۲، تلفن: ۶۶۹۵۲۹۴۸

۹	پیش‌گفتار.....
۱۳	فصل اول: ضرورت‌های یک ارتباط علمی.....
۱۴	۱.۱ - مقدمه.....
۱۵	۲.۱ - هدف‌هایی برای بررسی رابطه علمی.....
۱۵	۳.۱ - تعاریف مفهومی و عملیاتی.....
۱۷	فصل دوم: مدیریت زمان.....
۱۸	۱.۲ - مفهوم زمان.....
۱۹	۲.۲ - مهارت فردی مدیریت زمان.....
۲۰	۳.۲ - مهارت‌های سازمانی مدیریت زمان.....
۲۲	۴.۲ - نظریه‌های مدیریت زمان.....
۲۲	۱.۴.۲ - دیدگاه فلاسفه دربارهٔ زمان.....
۲۲	۲.۴.۲ - دیدگاه نظری جامعه‌شناسان.....
۲۳	۵.۲ - نظریه‌های مدیریت.....
۲۵	۶.۲ - گام‌های کلیدی در مدیریت زمان.....
۲۵	۷.۲ - مشکلات مدیریت زمان.....
۲۷	۸.۲ - چهار اصل مدیریت زمان.....
۲۸	۹.۲ - نکات کلیدی در کنترل وقت.....
۳۱	فصل سوم: مدیریت تعارض.....
۳۲	۱.۳ - مفهوم تعارض.....
۳۷	۱.۳.۱ - سبک‌های مدیریت تعارض.....
۴۱	۲.۳ - ماهیت تعارض.....
۴۲	۳.۳ - ضرورت مدیریت تعارض.....
۴۴	۴.۳ - فرآیند تعارض.....
۴۴	۵.۳ - نظریات مدیریتی تعارض.....
۴۵	۱.۵.۳ - نظریهٔ سنتی تعارض.....
۴۵	۲.۵.۳ - نظریهٔ روابط انسانی (عدم مقابله).....
۴۵	۳.۵.۳ - نظریهٔ تعاملی (تعامل‌گرا).....

پیش‌گفتار

مدیریت یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های سازمانی برای هماهنگ کردن تلاش افراد در گروه‌ها به‌منظور تأمین اهداف است، اگر مدیریت را عامل ایجاد محیطی مطلوب برای افراد سازمان، جهت نیل به هدف‌ها بدانیم، مسلماً از عوامل ایجاد چنین محیطی، مدیریت درست زمان و تعارض‌ها است که جزء لاینفک سازمان‌ها بوده و در صورت وجود مدیران متخصص و کارا می‌تواند در عملکرد شغلی مؤثر باشد.^۱ از منابعی که در اختیار مدیران قرار می‌گیرد، مدیریت زمان و تعارض است. مدیریت زمان، عبارت از ارتقای تمامی ابعاد زندگی و زندگی بهتر است.^۲ مدیریت تعارض یعنی مدیریتی که بتواند در شرایطی که تعارض و تضاد وجود دارد به بهترین شکل سازمان را اداره کند و بین آن‌ها تعادل ایجاد نماید.^۳

بدون تردید حیاتی‌ترین مسئله در هر سازمانی عملکرد شغلی آن است. عملکرد شغلی عبارت است از آنچه شخص انجام می‌دهد و قابل مشاهده است و شامل آن دسته از فعالیت‌هایی است که در ارتباط با اهداف سازمان است و می‌توان آن‌ها را در اصطلاحات تخصصی هر فرد اندازه‌گیری کرد.^۴ از دیدگاه اجتماعی، سازمان‌ها به دنبال کارکنانی هستند که بتوانند در مشاغل خود، خوب عمل کنند. عملکرد خوب، بهره‌وری سازمانی را افزایش می‌دهد و این نیز اقتصاد ملی جامعه را ارتقا می‌بخشد. در مجموع باید گفت که عملکرد شغلی یکی از متغیرهایی است که در بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته مورد توجه زیادی می‌باشد، همین‌طور روان‌شناسان، عملکرد شغلی را محصول رفتارهای انسانی می‌دانند و معتقدند انگیزه‌ها و نیازها، در عملکرد افراد و در نهایت در رشد و توسعه اقتصادی تأثیر دارند.^۵ همچنین باور بر این است که عملکرد شغلی یک سازه ترکیبی است که بر پایه آن، کارکنان موفق از کارکنان ناموفق از طریق مجموعه‌ای از ملاک‌های شخصی قابل‌شناسایی هستند.^۶ در این بین از متغیرهایی که می‌توانند مؤثر بر عملکرد شغلی باشند، می‌توان به مدیریت زمان و مدیریت تعارض توسط مدیران اشاره کرد.

از نگاهی دیگر مدیریت زمان یعنی اینکه کنترل زمان و کار خویش را به دست گیرید و اجازه ندهید که امور و حادثه‌ها شما را هدایت کنند. به تعبیر دیگر اگر انسان در رابطه با جریان‌های زندگی متفعل عمل کند، زمان او به‌شدت هدر خواهد رفت.^۷ مدیریت زمان مجموعه‌ای است از

۱. اصول مدیریت (چشم‌انداز جهانی).

۲. مدیریت زمان و مؤلفه‌های آن در میان دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی.

۳. مدیریت تعارض و راهبردهای مرتبط.

۴. رابطه بین عوامل شخصیتی و عملکرد شغلی مدیران شرکت‌های بیمه.

5. The role of work context in work motivation: A public sector application of goal and social cognitive theories.

۶. رابطه ابتکار شخصی، جهت‌گیری مذهبی و سرمایه اجتماعی سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان مراکز تولیدی.

۷. مدیریت زمان (فتون آشنایی آفات زمان و راهکارهای مقابله با آن).

مفاهیم و عوامل طرح شده در علم مدیریت که به‌طور عمده با مفاهیمی نظیر تصمیم‌گیری و کار گروهی برنامه‌ریزی، نگرش سیستمی سازمان‌دهی، هماهنگی، نظارت و ارتباط سروکار دارد. متخصصان علم مدیریت بر این باورند که مفهوم کلی مدیریت زمان این است که توفیق انجام حجم قابل‌ملاحظه کار، در مدت‌زمان محدود، لزوماً با کار سخت و تلاش بیشتر امکان‌پذیر نیست، بلکه کافی است اندکی هوش و ذکاوت به کار برید و با اندک تغییری در عادت‌های کاری می‌توانید تا ۲۰ درصد از وقت خود را صرفه‌جویی کنید.

مدیریت زمان، دو مؤلفه اصلی دارد که عبارت از مهارت فردی و مهارت سازمانی است که مهارت سازمانی شامل شش بعد هدف‌گذاری، اولویت‌بندی اهداف و فعالیت‌ها، تفویض اختیار، برنامه‌ریزی عملیاتی، مدیریت ارتباطات و مدیریت جلسات می‌باشد.^۱

در ادامه توضیحات فوق باید اشاره کنیم که مدیریت تعارض یعنی اینکه مدیر قادر باشد در شرایطی که تعارض وجود دارد به بهترین شکل سازمان را اداره کند. اغلب مدیران در جریان کار، با موقعیت‌های تعارض آمیز برخورد داشته‌اند و این مسئله را در سازمان به‌گونه‌ای تجربه کرده‌اند. هر مدیری در مواجهه با تعارض به شیوه‌ای خاص عمل می‌کند. مدیری خونسرد از کنار مسئله می‌گذرد و آن را نادیده می‌گیرد. مدیر دیگر واکنش‌های شدید از خود نشان می‌دهد و مدیر دیگر برخورد مسالمت‌آمیز را برای حل تعارض در پیش می‌گیرد.^۲

می‌توان گفت که تعارض پدیده‌ای است که به‌صورت طبیعی در تمام شئون نظام‌های کاری از سازمان‌های بزرگ گرفته تا کارگروه‌های کوچک و فرعی همواره بروز می‌کند و حل تعارض‌ها در سازمان‌ها نیاز به یک محیط مسالمت‌آمیز، کاهش تبعیض و برقراری عدالت، یادگیری مشارکتی، پیشگیری از خشونت و تفکر انتقادی دارد. در این بین مدیران اثربخش مدیرانی هستند که بتوانند مدیریت زمان و مدیریت تعارض را در حیطه کاری خود به‌خوبی انجام دهند.^۳

همانطور که می‌دانیم منظور از مدیریت در سازمان‌های آموزشی، تحقق اهداف آموزشی و پیش برد مؤثر آموزش و یادگیری است. آموزش و یادگیری زمانی به شکل مؤثر اتفاق می‌افتند که تعارضات در سازمان و زمان به‌خوبی مدیریت شوند، چون مدیریت زمان، امروزه در علم مدیریت از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است، با تأسی از راهکارهای مدیریت زمان می‌توان بازدهی سازمان‌ها را افزایش داد. همچنین مدیریت تعارض عاملی مهم در موفقیت سازمانی است و تعارض با توجه به پیچیدگی روزافزون سازمان‌ها و تفاوت در باورها و نگرش افراد، جزء جدایی‌ناپذیری از زندگی

۱. بررسی مقایسه‌ای شناخت مفهوم مدیریت زمان و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده آن از دیدگاه مدیران دارای رشته مرتبط و غیر مرتبط در میان مدیران ارشد ادارات کل استان خراسان شمالی.

۲. مدیریت عمومی.

۳. تعیین همبستگی هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض بین مدیران بیمارستان‌های آموزشی قزوین.

سازمانی است که در صورت مدیریت مؤثر، برای سازمان‌ها مفید خواهد بود. بنابراین یکی از مهم‌ترین مهارت و نیاز مدیریت در سازمان‌های آموزشی می‌تواند مدیریت زمان و تعارض باشد.^۱

در این کتاب پژوهش محور که با هدف «بررسی رابطه مدیریت زمان و مدیریت تعارض با عملکرد شغلی»، انجام شده است؛ به چگونگی بهبود عملکرد شغلی و همچنین رابطه آن با مدیریت زمان و مدیریت تعارض مدیران پرداخته شده است. طبیعتاً کتاب حاضر خالی از ایراد و اشکال نیست و شاید می‌توانست مجموعه مناسب تری نیز بوده باشد، بنابراین از اساتید فرهیخته و صاحب‌نظران حوزه مدیریت به ویژه مدیریت آموزشی تقاضا دارد اشکالات و نواقص این اثر را گوشزد نمایند تا در قدم‌های بعدی تصحیح شده و از جامعیت لازم برخوردار باشد.

همچنین لازم می‌دانیم از همراهی تمام عزیزانی که برای تکمیل این اثر از هیچ کوششی دریغ نورزیدند و کمک و تجربیات آن‌ها همواره در این مسیر، قوت قلبمان بوده است تشکر نماییم و از خداوند متعال می‌خواهیم که در همه مراحل زندگی سربلند و سلامت باشند.

الهی چنان کن سرانجام کار، تو خشنود باشی و ما رستگار

Mehran.mas@chmail.ir

Hrk6809@gmail.ir

مهران محمدی و حسین رحیمی کلور

www.ketab.ir