
برنامہ ریزی استراتژیک نظر سنجی

کارکنان

مؤلف: جک وایلی

مترجمان

دکتر سید مہدی الوانی - دکتر محمد طاہری روزبہانی

ایمان رضوانی زادہ - محمد مالمیر



سرشناسه : ویلی، جک، (Wiley, Jack) ۱۹۵۲-م.
 عنوان و نام پدید آور : برنامه‌ریزی استراتژیک نظرسنجی کارکنان؛ [نویسنده جک وایلی]، مترجمان سید مهدی الوانی ... [و دیگران].
 مشخصات نشر : تهران : ترمه، ۱۳۹۳.
 مشخصات ظاهری : ۱۴۴ ص.؛ مصور، جدول، نمودار.
 شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۲۸۲-۶

وضعیت فهرست نویسی : فیبا
 یادداشت : عنوان اصلی : Strategic employee surveys.
 یادداشت : مترجمان سید مهدی الوانی، محمد طاهری روزبهانی، ایمان رضوانی زاده، محمد مالمیر.
 یادداشت : کتابنامه
 موضوع : کارمندان - نظرسنجی
 موضوع : کارآمدی سازمانی - ارزشیابی
 موضوع : برنامه‌ریزی استراتژیک
 شناسه افزوده : الوانی، سید مهدی، ۱۳۲۳ - مترجم
 رده بندی کنگره : ۹۱۳۹۳ و ۶۴ ن / ۵ : IIF ۵۵۴۹
 رده بندی دیویی : ۶۵۸/۳۱۴-۷۲۲
 شماره کتابشناسی ملی : ۲۴۷۱۶۲۲



♦ نام کتاب: برنامه‌ریزی استراتژیک نظر سنجی کارکنان
 ♦ مؤلف: جک وایلی
 ♦ ترجمه: دکتر سید مهدی الوانی - دکتر محمد طاهری روزبهانی - ایمان رضوانی زاده - محمد مالمیر
 ♦ صفحه آرائی: زهرا قیطاسی
 ♦ طراح جلد: روجا غمگسار
 ♦ نوبت چاپ: اول ۱۳۹۳
 ♦ ناشر: انتشارات ترمه
 ♦ تیراژ: ۱۱۰۰ نسخه
 ♦ قیمت: ۷۰,۰۰۰ ریال
 ♦ چاپ و صحافی: رسام - چاوش
 ♦ شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۲۸۲-۶

آدرس ناشر: تهران- خ انقلاب- خ ۱۲ فروردین، پلاک ۲۹۰

تلفن: ۶۶۴۱۷۳۴۶ - ۶۶۹۶۳۳۰۱

دفتر فروش انتشارات ترمه: تهران- خ انقلاب- خ ۱۲ فروردین- خ وحید نظری، پلاک ۱۲۶

تلفن: ۶۶۴۰۱۷۸۳ - ۶۶۴۹۶۶۲۸

Info @ termchpub.ir

www.termchpub.ir

کلیه حقوق برای انتشارات ترمه محفوظ است

پیشگفتار

این کتاب به این موضوع می‌پردازد که چگونه درباره تدوین و اجرای برنامه نظرسنجی کارکنان بیاندیشیم. این ایده برخاسته از سی و پنج سال تجربه کاری در این زمینه است. در طی این دوره، اکثر صنایع و اقتصادهای بزرگ سرتاسر جهان را در این زمینه پیگیری کرده‌ام. طی سال‌های متمادی در نظر داشته‌ام که دیدگاه‌های خود را درباره فرآیند نظرسنجی کارکنان و طریقه اثربخشی آن بنگارم، تا این که در سال ۲۰۰۲ با مطرح کردن الگوی نظرسنجی استرژیک، این مهم را انجام دادم. این الگو چارچوب لازم را برای سازمان دهی افکار و دیدگاه‌هایم میسر ساخت.

در کسوت پژوهشگر و یک فرد حرفه‌ای می‌دانم که فرآیند نظرسنجی کارکنان ابزار بسیار قدرتمندی برای توسعه سازمان می‌تواند باشد. در واقع، در این کتاب سخن از دو عامل برنامه نظرسنجی است که بین فعالیت‌های جدید موفق و ناموفق تمایز قائل می‌شود، دو عاملی که برای ایجاد تغییر از نیروی فرآیند نظرسنجی کارکنان پا را فراتر می‌گذارد. نخستین عامل خود ابزار نظرسنجی است. آیا این ابزار آنچه را که از نظر راهبری سازمان مهم است، واقعاً می‌سنجد؟ اگر این چنین است پس رهبر برای ایجاد تغییر و تقویت سازمان به بهره‌گیری از دیدگاه‌های کارکنان علاقمند خواهد بود. اگر این چنین نیست، نتایج نظرسنجی واکنش بی‌اهمیت و بی‌توجهی را در پی خواهد داشت. تحت چنین شرایطی به ندرت اتفاقی می‌افتد یا اصلاً اتفاقی نمی‌افتد زیرا نظرسنجی آنچه را که مهم است نمی‌سنجد و مدیریت را به اقدامات عملی تحریک نمی‌کند. بخش نخست کتاب را به بررسی علت استفاده سازمان از نظرسنجی و ارتباط دادن هدف نظرسنجی به استراتژی سازمان اختصاص داده و مثال‌هایی را از نحوه ارزیابی موضوعات نظرسنجی کارکنان که امروز مورد استفاده‌اند، ارائه کرده‌ام.

دومین عامل، بازخورد نظرسنجی و فرآیند پی‌گیری بعد از آن است که بین فعالیت‌های جدید نظرسنجی موفق و ناموفق تمایز ایجاد می‌کند. سازمانها باید با دقت به فرآیند طریقه استفاده از نتایج نظرسنجی بیاندیشند که درست باید پیش از شروع نظرسنجی انجام بگیرد. فرآیند برنامه‌ریزی عملیاتی و بازخورد نظرسنجی شبیه ابزار دست‌نچار است. حتی یک نچار ماهر اگر برای اولین بار ابزاری را بردارد، نمی‌تواند به خوبی و با مهارت از آن استفاده کند. همین امر برای سازمان نیز

صدق می‌کند. با تمرین است که تسلط در استفاده از فرآیند برنامه‌ریزی عملیاتی و بازخورد نظرسنجی در جهت ایجاد تغییر به‌دست می‌آید. یک سازمان متفکر به هر حال باید از کنار تله‌هایی عبور کند. قسمت دوم این کتاب به ایجاد رویکرد ثابت و آزمون شده و برنامه‌ریزی عملیاتی و بازخورد تخصیص داده شده است. تله‌هایی را که باید از آن دوری گزید و پیشنهاداتی را برای به حداکثر رساندن نیروی فرآیند پیگیری و بعدی نظرسنجی در جهت تقویت سازمان ارائه کرده‌ام. این کتاب به اجرای برنامه ریزی نظرسنجی نپرداخته بلکه به معرفی فعالیت‌ها، قضاوت‌ها و راهکارهای لازم بسنده می‌کند که می‌تواند منجر به پیشرفت و توسعه پایدار سازمانها گردد.

درباره نویسنده

دکتر جک وایلی^۱ بنیانگذار و مدیرعامل مؤسسه پژوهشی کنکسا^۲ است. دکتر وایلی به خاطر انجام تحقیق بنیادی که نتایج نظرسنجی کارکنان را به سنجش‌های رضایت مشتری و عملکرد بازرگانی ارتباط می‌داد، وجهه بین‌المللی یافت. وی پدیدآورنده رویکرد های کاری است، برنامه تحقیق نظرسنجی بین‌المللی که نتایج آن را می‌توان در مطالعات دانشگاهی و مجلات معروف جهانی مشاهده کرد. وی بیش از سی سال تجربه مشاوره به سازمان‌ها را در زمینه مراقبت سلامتی، خدمات مالی، تولید و صنایع خرد دارد.

دکتر وایلی چندین مقاله و کتاب نگاشته است و سخنرانی‌های متعددی را برای سازمان‌های حرفه‌ای در سرتاسر جهان ارائه کرده است. وی عضو جامعه روانشناسان سازمانی و صنعتی، کانون روانشناسان آمریکا، و سازمان علوم روانشناسی و در جامعه برنامه‌ریزی منابع انسانی عضو هیئت مدیره بوده است. وایلی دارای مدرک دکترای روانشناسی سازمانی از دانشگاه تنسه^۳ می‌باشد و روانشناس مشاوره دارای پروانه و کارشناس حرفه‌ای منابع انسانی SPHR است. پیش از ملحق شدن به کنکسا در ۲۰۰۶، دکتر وایلی بنیانگذار و رئیس پژوهشکده وایلی گانتز بود، پژوهشکده مشاوره‌ای و نظرسنجی که نظرسنجی‌های کارکنان و مشتریان را برای شرکتهای بین‌المللی انجام می‌داد.

-
1. Jack W. Wiley, PH.D
 2. Kenexa Research Institute
 3. Tennessee

بخش اول: طراحی نظرسنجی

فصل اول: مقدمه

۳	درباره گرایش‌های شغلی
۷	نظریه این کتاب
۸	الگوی نظرسنجی استراتژیک
۹	اهداف اصلی در نظرسنجی کارکنان
۹	نظرسنجی‌های کارکنان به عنوان شاخص‌های هشداردهنده
۹	نظرسنجی کارکنان به عنوان معیار ارزیابی برنامه
۱۰	نظرسنجی به عنوان معیار کارفرمای منتخب
۱۱	نظرسنجی به عنوان شاخص هدایتگر موفقیت بازرگانی
۱۱	هدف و روش این کتاب

فصل دوم: نظرسنجی‌های کارکنان به مثابه شاخص‌های هشداردهنده

۱۴	مسائل ایمنی: نظرسنجی کارکنان به مثابه شاخص هشداردهنده
۱۸	مسائل اخلاقی: نظرسنجی کارکنان به مثابه شاخص هشداردهنده
۲۳	آسیب‌پذیری اتحادیه‌ای: نظرسنجی کارکنان به مثابه شاخص هشداردهنده
۲۵	قواعد تفسیر شاخص آسیب‌پذیری اتحادیه‌ای
۲۹	خلاصه

فصل سوم: نظرسنجی‌های کارکنان به مثابه سنجش‌های ارزیابی برنامه

۳۲	نظرسنجی کارکنان به عنوان مقیاس ارزیابی برنامه: تنوع
۳۷	نظرسنجی کارکنان به عنوان ارزیابی برنامه: تعادل کار/زندگی
۴۱	خلاصه

فصل چهارم: نظرسنجی‌های کارکنان برای ارزیابی مدیر منتخب

۴۴	حفظ و ابقاء کارکنان
۴۹	التزام به کار کارکنان

۵۱.....	محرك‌های التزام به کار کارکنان
۵۴.....	التزام کارکنان به مشارکت در کار چگونه بر موفقیت بازرگانی تأثیر می‌گذارد؟
۵۴.....	مفاهیم موجود در محتوای نظرسنجی
۵۶.....	خلاصه

فصل پنجم: نظرسنجی‌های کارکنان به عنوان شاخص هدایتگر

۵۸.....	الگوی عملکرد بالا.....
۶۱.....	مفاهیم مربوط به محتوای نظرسنجی.....
۶۳.....	مطالعه موردی اول.....
۶۵.....	مطالعه موردی دوم.....
۶۸.....	بحث در خصوص مطالعات موردی.....
۶۹.....	خلاصه.....

فصل ششم: ادغام اهداف نظرسنجی مدیریت منتخب و شاخص هدایتگر

۷۵.....	الگوی التزام به کار و عملکرد بالا.....
۷۶.....	اعتبارسنجی مدل التزام به کار - عملکرد بالا.....
۷۷.....	گام نخست: ایجاد رابطه بین PEI و EEI با شاخص خروجی.....
۷۸.....	گام دوم: ایجاد نیروی مضاعف PEI و EEI برای پیش بینی موفقیت مالی سازمان.....
۷۹.....	گام سوم: ایجاد نیروی تعاملی $PEI \times EEI$ برای پیش بینی موفقیت مالی سازمانی.....
۸۲.....	مفاهیم الگوی عملکرد بالا- التزام به کار در محتوای نظرسنجی.....
۸۴.....	خلاصه.....

بخش دوم: پیگیری نظرسنجی

فصل هفتم: مروری بر بازخورد نظرسنجی و برنامه‌ریزی عملیاتی

۸۸.....	گام نخست: درک نتایج.....
۸۹.....	گام دوم: تدوین اولویت‌ها.....
۸۹.....	تعدادی از روش‌های اولویت‌بندی.....
۹۰.....	گام سوم: انتقال نتایج و اولویت‌ها.....
۹۲.....	گام چهارم: شفاف‌سازی اولویت‌ها.....

۹۴.....	گام پنجم: ارائه پیشنهادات
۹۵.....	گام ششم: توسعه و پیاده‌سازی طرح‌های عملیاتی
۹۶.....	گام هفتم: نظارت بر پیشرفت
۹۷.....	خلاصه

فصل هشتم: هدف‌گذاری برای پیشرفت در نتایج نظرسنجی

۱۰۰.....	تغییرات عملی و بارز در نتایج نظرسنجی
۱۰۲.....	روش بستن شکاف در هدف‌گذاری
۱۰۴.....	روش شناسی شاخص تغییر رفتار
۱۰۷.....	خلاصه

فصل نهم: حفظ تغییر

۱۰۹.....	آنها چشم‌انداز، مأموریت و نظام ارزشی مشخص و تعریف شده‌ای دارند
۱۱۰.....	آنها به مدیریت عملکرد به عبارت دیگر ایجاد مسئولیت‌پذیری
۱۱۲.....	آنها عامل پویایی عملکرد کارکنان - مشتری را درک می‌کنند
۱۱۳.....	به طور وفادارانه آن‌چه را که مهم است می‌بینند و
۱۱۴.....	آنها پشتکار دارند
۱۱۵.....	خلاصه

فصل دهم: دیدگاه‌های پایانی

۱۱۷.....	خلاصه قسمت اول
۱۲۰.....	ملاحظه
۱۲۰.....	خلاصه قسمت دوم
۱۲۲.....	داده‌های بیشتر
۱۲۳.....	پیام‌های پایانی
۱۲۴.....	منابع
۱۲۶.....	واژه‌نامه