



توانمند سازی و رضایت شغلی

(قابل استفاده برای کلیه سازمان ها و ادارات و دانشگاه های دولتی و غیردولتی)

مولف:

محمولی نظری علی آبادی



نشر راشدین

Rashedin Publication

سرشناسه : نظری علی‌آبادی، محمودلی، ۱۳۵۶ -
 عنوان و نام : توانمندسازی و رضایت شغلی/مؤلف محمودلی نظری علی‌آبادی.
 پدیدآور
 مشخصات نشر : تهران : راشدین، ۱۳۹۲.
 مشخصات : ۱۷۵ ص.
 ظاهری
 شابک : 978-600-7092-31-6
 وضعیت فهرست : فیبا
 نویسی
 موضوع : کارمندان -- توانمندسازی
 موضوع : رضایت از کار
 رده بندی کنگر : ۵۰/۵۱۱۱/ن۶ت۹ ۱۳۹۲
 رده بندی دیویی : ۶۵۸/۳۱۴
 شماره کتابشناسی : ۳۲۰۰۵۱۳
 ملی



راشدین
Rashedin Publications

انتشارات راشدین	■
عنوان کتاب:	توانمندسازی و رضایت شغلی
مؤلف:	محمودلی نظری علی‌آبادی
نظارت کیفی:	راهب عارفی
نظارت فنی:	محمد معین عارفی
صفحه‌آرا و طراح جلد:	افسانه حسن‌بیگی
چاپ و صحافی:	طرح امروز
نوبت چاپ:	اول-۱۳۹۲
شمارگان:	۱۰۰۰
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۷۰۹۲-۳۱-۶
قیمت:	۶۰۰۰ ریال
نشانی:	میدان انقلاب - کارگر شمالی - کوچه رستم - پ ۱ - واحد ۷
تلفن/تعمیر:	۶۶۴۹۲۶۹۴ - ۶۶۴۰۸۲۲۴

www.rashedin.com

Email: rashed1829@yahoo.Com

■ پایگاه اینترنتی:

■ پست الکترونیک:

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است

خرد هر کجا گنجی آرد پدید

ز نام خدا سازد آن را کلید

مقدمه

When the egg breaks by an external power, a life ends. When the egg breaks by an

internal power, a life begins. Great changes always begin with that internal power.

وقتی تخم مرغ بوسیله یک نیرو از خارج می شکند، یک زندگی به پایان میرسد. وقتی تخم مرغ بوسیله یک نیروی از داخل می شکند، یک زندگی آغاز می شود. تغییرات بزرگ همیشه از داخل انسان آغاز می شود.

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 در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمان نمایند و سایر وظایف روزمره را بر عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را بخوبی بشناسند، ابزاری که می تواند در این زمینه کمک مدیران بشتابد فرایند توانمندسازی است.

توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیکهای موثر برای افزایش رضایتمندی از کار و در نهایت افزایش بهره وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و تواناییهای فردی و گروهی آنها در راستای اهداف سازمانی است. این ابزار از طریق توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و تیمها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک می نماید. به عبارت دیگر راهبردی است برای توسعه و شکوفایی سازمان. محیط کار انسان به مثابه منزل دوم او می باشد و چه

بسیار کسانی عمده ساعات شبانه روز خود را در محیط کارشان به سر می‌برند. بنابراین بدیهی است که محیط کار نیز بایستی همچون خانه برآورنده حداقلی نیازهای روحی و روانی افراد باشد تا آنها ضمن کسب درآمد و ارتقای سطح دانش و مهارت حرفه‌ای خود به خدمتی صادقانه و موثر بپردازند. در فصل اول این کتاب با یک رویکرد کاربردی به مفهوم توانمندسازی کارکنان، به توضیح و تبیین ابعاد این مفهوم، تعاریف، ویژگیهای کارکنان توانمند، عوامل موثر بر توانمندسازی، دستاوردها و موانع موجود در سازمانها به آن پرداخته شده است. همچنین در فصل دوم نیز به تعاریف و ویژگیهای ابعاد رضایت شغلی کارکنان پرداخته شده است و سعی بر این بوده است که با پرهیز از بحثهای پراکنده و حاشیه‌ای برای سازمانی که مدیریت آن درصدد بهبود تواناییهای کارکنان خویش است، چارچوبها و روشهای دستیابی به این هدف تبیین شود. امید است این مجموعه راهگشای دانشجویان، پژوهشگران و مدیران برای پیشرفت علم و توسعه کشور عزیزمان ایران باشد.

در پایان از زحمات بی دریغ آقای دکتر مهرداد گودرزوند و همچنین سرکار خانم ذالبیگی و کسانی که در تهیه این مجموعه موثر بودند کمال سپاسگذاری را دارم.

محمدولی نظری علی آبادی

بهار ۱۳۹۲

فهرست مطالب

مقدمه	۳
بخش اول : توانمند سازی	۱۱
۱-۱- مقدمه	۱۲
۲-۱- تعریف و مفاهیم توانمند سازی	۱۳
۳-۱- پیشینه تاریخی توانمند سازی	۱۹
۴-۱- ابعاد توانمند سازی ساختاری	۲۶
۴-۱-۱- دسترسی به اطلاعات	۲۶
۴-۱-۲- نظام پاداش	۲۸
۵-۱- توانمند سازی روانشناختی (بهدر رفتاری)	۲۹
۱-۵-۱- احساس معنی دار بودن (ارزشمند بودن)	۳۳
۲-۵-۱- احساس شایستگی (احساس خود اثر بخشی)	۳۶
۳-۵-۱- احساس داشتن حق انتخاب (احساس خود سامانی)	۳۸
۶-۱- مقایسه رویکرد ساختاری با رویکرد روانشناختی توانمندسازی	۴۴
۷-۱- مدل‌ها و الگوهای توانمند سازی	۴۵
۱-۷-۱- مدل "اسپرینگر"	۴۵
۲-۷-۱- مدل توانمندسازی ملهم	۴۶
۳-۷-۱- مدل هدف گذاری	۴۷
۴-۷-۱- الگوی رایینتز	۴۸
۵-۷-۱- مدل "هاوارد" و "فاستر"	۴۹
۶-۷-۱- مدل توانمندسازی "کانگرا" و "کانگوز"	۴۹
۷-۷-۱- الگوی پنج بعد هسته ای توانمند سازی "وتن" و "کمرون"	۵۱
۸-۱- تئوری‌های توانمندسازی	۵۲
۹-۱- نظریه‌های توانمندسازی	۵۴
۱۰-۱- گونه شناسی استراتژی های توانمند سازی	۵۵
۱-۱۰-۱- توانمند سازی کارکرد گرا	۵۶

- ۵۶.....۱-۱۰-۲- توانمند سازی تفسیرگرا.....
- ۵۷.....۱-۱۰-۳- توانمند سازی ساختار گرا.....
- ۵۷.....۱-۱۰-۴- توانمند سازی انسان گرا.....
- ۵۸.....۱-۱۱-۱- گونه‌شناسی توانمند سازی.....
- ۵۸.....۱-۱۱-۱- عقاید.....
- ۵۸.....۱-۱۱-۲- انصاف.....
- ۵۹.....۱-۱۱-۳- غریب کارانه.....
- ۵۹.....۱-۱۱-۴- خسیسانه.....
- ۶۰.....۱-۱۲-۱- ارکان توانمندسازی.....
- ۶۱.....۱-۱۲-۱- مشارکت همگانی در اطلاعات.....
- ۶۲.....۱-۱۲-۲- تفویض خود مختاری با تعیین حد و مرز آن.....
- ۶۳.....۱-۱۲-۳- جابجایی تیم ها با سلسله مراتب.....
- ۶۴.....۱-۱۳-۱- روش های توانمندسازی.....
- ۶۶.....۱-۱۳-۱- عوامل مؤثر بر احساس توانمندسازی.....
- ۶۶.....۱-۱۳-۱- ویژگی های فردی و شخصیتی.....
- ۶۶.....۱-۱۳-۲- ویژگی های گروه کاری.....
- ۶۶.....۱-۱۳-۳- ویژگیهای ساختار اجتماعی واحد کار.....
- ۶۷.....۱-۱۴-۱- پیشروی های توانمندسازی.....
- ۶۷.....۱-۱۴-۱- بافت ها.....
- ۶۸.....۱-۱۴-۲- نقش مدیریت.....
- ۶۸.....۱-۱۴-۳- ویژگی های شغل.....
- ۶۹.....۱-۱۵-۱- نتایج مفید توانمندسازی.....
- ۷۰.....۱-۱۶-۱- سطوح توانمندسازی.....
- ۷۱.....۱-۱۷-۱- انواع توانمندسازی.....
- ۷۲.....۱-۱۸-۱- اجزای توانمندسازی.....
- ۷۲.....۱-۱۸-۱- یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده.....

۷۲	۱۸-۱-۲- مشارکت
۷۳	۱۸-۱-۳- اجازه خطا کردن
۷۴	۱۸-۱-۴- احترام
۷۴	۱۸-۱-۵- شیوه مدیریت (سبک رهبری)
۷۵	۱۸-۱-۶- بازخورد
۷۶	۲۰-۱- برنامه‌های توانمندسازی
۷۷	۲۰-۱-۹- مدیریت مشارکتی
۷۷	۲۰-۱-۳- تفویض اختیار
۷۸	۲۰-۱-۳- پاداش مبتنی بر عملکرد
۸۳	۲۲-۱- عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه‌های توانمندسازی
۸۴	۲۳-۱- فرآیند توانمندسازی منابع انسانی در سازمان های دولتی
۸۵	مرحله اول: تعریف و ابلاغ
۸۶	مرحله دوم: تعیین اهداف و راهبردها
۸۶	مرحله سوم: آموزش
۸۶	مرحله چهارم: تطبیق ساختار سازمان
۸۷	مرحله پنجم: تطبیق نظام های سازمان
۸۷	مرحله ششم: ارزیابی و اصلاح
۸۹	۲۴-۱- اصولی توانمندسازی در سازمان های دولتی
۹۱	۲۵-۱- عوامل و موانع توانمندسازی منابع انسانی در سازمان
۹۳	۲۶-۱- جنبه های منفی توانمند سازی
۹۳	۲۷-۱- مدل اجرایی برای توانمند سازی
۹۴	۲۸-۱- جمع بندی نتایج حاصل از توانمندسازی
۹۵	بخش دوم: رضایت شغلی
۹۶	۱-۲- تعریف رضایت شغلی
۹۸	۲-۲- ابعاد رضایت شغلی
۹۹	۲-۲-۲- خود شناسی

۱۰۰	۳-۲-۲- ترفیع
۱۰۰	۴-۲-۲- سرپرستی
۱۰۱	۵-۲-۲- شرایط کاری
۱۰۱	۳-۲- رضایت شغلی از دیدگاه ترز
۱۰۳	۱-۳-۲- قدردانی
۱۰۳	۲-۳-۲- توان
۱۰۴	۳-۳-۲- چالش
۱۰۵	۴-۳-۲- بحث و گفتگو
۱۰۶	۵-۳-۲- جهت گیری
۱۰۸	۶-۳-۲- اعتبار سازمانی
۱۰۹	۷-۳-۲- هدف
۱۰۹	۸-۳-۲- هویت فردی
۱۱۰	۹-۳-۲- احترام
۱۱۱	۱۰-۳-۲- برقراری ارتباط
۱۱۲	۱۱-۳-۲- غیر رسمی بودن
۱۱۳	۱۲-۳-۲- یکپارچگی
۱۱۳	۱۳-۳-۲- تناسب
۱۱۴	۱۴-۳-۲- رشد شخصی
۱۱۶	۱۵-۳-۲- انعطاف پذیری
۱۱۷	۱۶-۳-۲- نوآوری
۱۱۸	۱۷-۳-۲- برابری
۱۱۹	۱۸-۳-۲- مالکیت
۱۱۹	۱۹-۳-۲- حمایت
۱۲۰	۲۰-۳-۲- خدمات
۱۲۱	۲۱-۳-۲- ارزش
۱۲۲	۲۲-۳-۲- مربوط بودن

۱۲۲	۴-۲- عوامل رضایت شغلی
۱۲۶	۵-۲- آثار وجود رضایت شغلی
۱۲۸	۶-۲-۱- مقیاس های درجه بندی گزارش شخصی
۱۲۸	۶-۲-۲- رویدادهای حساس (پیشامدهای بحرانی)
۱۲۹	۶-۲-۳- رفتارهای آشکار
۱۳۰	۶-۲-۴- گرایش های عملی
۱۳۱	۶-۲-۵- مقیاس صورتک ها
۱۳۱	۶-۲-۶- مصاحبه
۱۳۴	۷-۲- نظریه های رضایت شغلی
۱۳۴	۷-۲-۶- نظریه امید و انتظار
۱۳۵	۷-۲-۶- نظریه ارزش
۱۳۶	۷-۲-۳- نظریه بریل
۱۳۶	۷-۲-۴- نظریه نقشی
۱۳۶	۷-۲-۵- نظریه نیازها
۱۳۸	۷-۲-۶- نظریه هرزبرگ
۱۳۹	۷-۲-۷- نظریه هالند
۱۴۰	۸-۲- تحول تحقیقات در زمینه رضایت شغلی
۱۴۲	۸-۲-۱- مطالعات خارج کشور
۱۵۲	۸-۲-۲- مطالعات داخل کشور
۱۵۴	نتیجه گیری
۹۳	منابع و مأخذ
۹۸	منابع لاتین