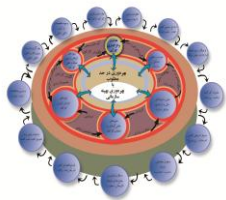
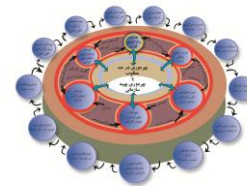


نقش روانشناسی بهره‌وری راهبردی در تضعیف اثرات تحریم



نقشه به چیدمانی بهره‌وری راهبردی در سازمان‌های دولتی و خصوصی



نقشه به چیدمانی بهره‌وری راهبردی در سازمان‌های دولتی و خصوصی

پروفسور محمود ساعتچی
(دارای دکترای تخصصی روانشناسی و استاد بازنشسته دانشگاه علامه طباطبائی)

همراه: ۰۹۱۲۱۳۰۰۶۱۸

تلفن و فکس: ۰۲۱۸۸۱۹۲۴۱۴

Website: www.profsaatchi.ir

Email: mahmoodsaatchi@yahoo.com

مقدمه :

در طی بیش از چهار دهه گذشته و در فرایند تلاش جهت تدوین و ارائه نظریه چند عاملی بهروری؛ به این باور رسیده ام و آن را در پیشگفتار کتاب روانشناسی بهره وری راهبردی نیز آورده ام که :

”بخش اعظم بودجه سالانه کشور ما ایران، از طریق فروش منابع تمام شدنی زیرزمینی، تأمین می شود. بر این اساس، به شرطی می توانیم در جنگ اقتصادی سال های قرن بیست و یکم پیروز شویم و به آرمان های اقتصادی، صنعتی، اجتماعی، فرهنگی، اخلاقی و... مورد نظرمان دست یابیم و در نتیجه آن، در ردیف کشور های مستقل، آزاد و آبرومند جهان در آییم که؛ (۱) ابتدا شیوه های علمی جذب، آزمایش، انتخاب و به کار گماری کارکنان مورد نیاز سازمان ها را به کار گیریم، (۲) همزمان با آن، امکانات آموزشی فراگیر، مداوم و اثربخش را برای کارکنان سازمان ها و به ویژه برای مدیران فراهم آوریم و (۳) عملکرد شغلی کارکنان را به طور جامع ارزیابی نماییم تا بحران مدیریت و رهبری در سازمان های گوناگون کشور را که در چند قرن گذشته گرفتار آن بوده ایم، پشت سر گذاریم. برای افزایش بهره وری سازمان ها لازم است؛ اعتقاد راسخ داشته باشیم، سرمایه گذاری کنیم، ارزش زمان را بشناسیم... و تلاش های ما نیز نظام مند، هدف مند و بومی باشد. اگر مدیران سازمان های ما به این باور برسند که بهره وری ملی تنها از با افزایش بهره وری سازمان ها در بخش های دولتی و خصوصی به حد بهینه می رسد، در آن صورت فرصت های طلایی را که در زمان حال برای تحقق بخشیدن به چنین آرمانی در اختیار داریم، از دست نخواهیم داد و شرمنده نسل های آینده کشور عزیزمان نخواهیم بود (ساعتچی، ۱۳۹۰، پیشگفتار).“

مفاهیم اساسی

آنگوس مادیسون، مورخ نامدار غرب در کتاب معروف خود که در سال ۱۹۸۲ به چاپ رسید می‌گوید: “**ظهور و سقوط ملت‌ها با افزایش و کاهش بهره‌وری ملی آنان، همبستگی مثبت وجود دارد**”

بهره‌وری ملی در شرایطی افزایش می‌یابد که بهره‌وری سازمان‌ها، افزایش و به حد بهینه رسیده باشد.

بهره‌وری بهینه یعنی؛ دستیابی به حداکثر سطوح بهره‌وری شغلی کارکنان به شرط آن که سطوح قابل پذیرش سلامت روانشناختی و جسمانی منابع انسانی سازمان نیز مورد توجه مدیریت سازمان قرار گرفته و تأمین شده باشد.
تحریم اقتصادی یعنی؛ محروم ساختن یک کشور از هرگونه فعالیت‌های وارداتی و صادراتی.

یک اقتصاد سالم و مؤکد بدون حضور در بازارهای بین‌المللی و افزایش قدرت رقابت‌پذیری، معنا ندارد.

مفاهیم اساسی (ادامه)

اگر اقتصاد یک کشور سهمی از بازارهای جهانی نداشته باشد؛ بتدریج گرفتار رکود می‌شود و با فاصله گرفتن از فضای رقابتی، کارآیی خود را نیز از دست خواهد داد.

با بهینه سازی بهره وری ملی، می توان اثرات منفی تحریم ها را کاهش داد،

عوامل مؤثر در بهره‌وری یک سازمان متعدد و عبارتند از: زمین، زمان، سرمایه، فناوری، روش‌های انجام دادن کار و منابع انسانی.

مهمترین عامل مؤثر در افزایش و کاهش بهره‌وری یک سازمان، منابع انسانی آن سازمان است.

پرسش های اساسی:

(۱) چرا یک فرد در ابعاد گوناگون زندگی خود موفق می باشد و فرد دیگر با شرایط کم و بیش مساوی، از جهات مختلف، شکست و خورده است؟

(۲) چرا یک خانواده از جهات مختلف بالنده و مورد تأیید و خانواده دیگر با شرایط کم و بیش مشابه، پریشان و درمانده است؟

(۳) چرا یک سازمان به سطوح بالایی از موفقیت دست می یابد و سازمان دیگر در شرایط کم و بیش مشابه، از جهات مختلف ورشکسته و در حال اضمحلال است؟

(۴) چرا یک ملت با وجود محدودیت منابع و امکانات، جزء ملت های ثروتمند و غنی قلمداد می شود و ملتی دیگر با وجود برخوردار بودن از همه امکانات طبیعی و خدادادی، جزء کشورهای عقب مانده شناخته می شود؟

از سال ۱۳۵۳ تا ۱۳۷۵ (طی ۲۲ سال) که موفق شدم؛

□ بیش از ۱۴۵۰ کارگاه آموزشی ۱ تا ۳۰ روزه را برای مدیران سازمان های مختلف کشور برگزار نمایم،

□ در این کارگاه ها، امکانات آموزشی را برای حدود ۴۵۰۰۰ نفر از مدیران سطوح عالی، میانی و پایه سازمان ها فراهم آورم و

□ طی آن، “۹۰۰۰” “کارگروه” از مدیران سازمان ها را فعال سازم،

از “کارگروه های” ۵ نفره می خواستم به پرسش های زیر، پاسخ دهند.

(۱) مهم ترین هدف سازمان محل کار شما، چیست ؟

(۲) موانع انسانی موجود برای دستیابی شما به این هدف، کدامند ؟

(۳) راه های موجود برای حذف یا تخفیف این موانع، چه هستند ؟ و

(۴) عوامل پیش برنده و بازدارنده برای هر راه حل، کدامند ؟

پاسخ "کارگروه ها" به پرسش های پنجگانه:

- (۱) مهمترین هدف هر سازمان، کسب سود و تحقق خواست ها و انتظارات مؤسسان آن است؛
- (۲) برای دستیابی سازمان ها به اهداف از قبل تعیین شده خود، ابتدا لازم است شرایط و بستر لازم فراهم آید و بهره وری شغلی کارکنان و بهره وری سازمانی، به سطوح بهینه برسد؛
- (۳) موانع انسانی موجود برای دستیابی به سطوح بهینه بهره وری سازمانی متعدّدند و می توان این عوامل را به ترتیب اهمیت، در چهار طبقه، طبقه بندی کرد؛
- (۴) راه حل ها و راهبرد هایی که مدیران شرکت کننده برای حذف یا تخفیف این موانع ارائه داده اند، بومی و عملی هستند.
- (۵) برای هر راه حل، عوامل پیش برنده و بازدارنده شناخته شده ای وجود دارند و مدیران باید عوامل پیش برنده را تقویت و عوامل بازدارنده را تضعیف نمایند.

نظریه چند عاملی بهره‌وری ساعتچی

مدل نظام مند انتخاب و به کار گیری اثربخش منابع انسانی در سازمان
(منا با ماس)



عوامل درون سازمانی اصلی

• اعمال رهبری و مدیریت اثربخش،

• ارزیابی جامع عملکرد شغلی کارکنان،

• آموزش اثربخش کارکنان،

• انتخاب علمی کارکنان،

• ارزشیابی مشاغل و تعیین مشوق های مالی و

• تجزیه و تحلیل کلیه مشاغل سازمان.

عوامل درون سازمانی مُکمل و اثر گزار در بهره وری

تأمین بهداشت روانشناختی کارکنان،
فرهنگ و جوّ سازمانی کار آمد،
انگیزش و رضایت شغلی کارکنان،
تغییر و اصلاح نگرش ها،
اثر بخش سازی شبکه های ارتباطی،
پرورش خلاقیت کارکنان،
اعمال مدیریت زمان،
کارپژوهی، ایمنی و سوانح،
بهره گیری مناسب از گروه های غیر رسمی،
مبارزه با فساد اداری،
تشکیل گروه های منسجم و
بالندگی، تحول یا توسعه سازمان

عوامل برون سازمانی اثرگذار بر بهره‌وری سازمانی

رعایت خواست مشتریان یا ارباب رجوع،
موقعیت سازمان در بازارهای جهانی،
اوضاع سیاسی کشور،
فرهنگ جامعه،

سوابق تاریخی کشور،
موقعیت فیزیکی سازمان در کشور،
نقش احزاب در کشور،
اوضاع اقتصادی کشور،

وضعیت روانشناختی مردم،
دسترسی به منابع و اطلاعات علمی،
بهره‌گیری از نیروی کار متخصص در کشور،
نقش متخصصان در کشور،

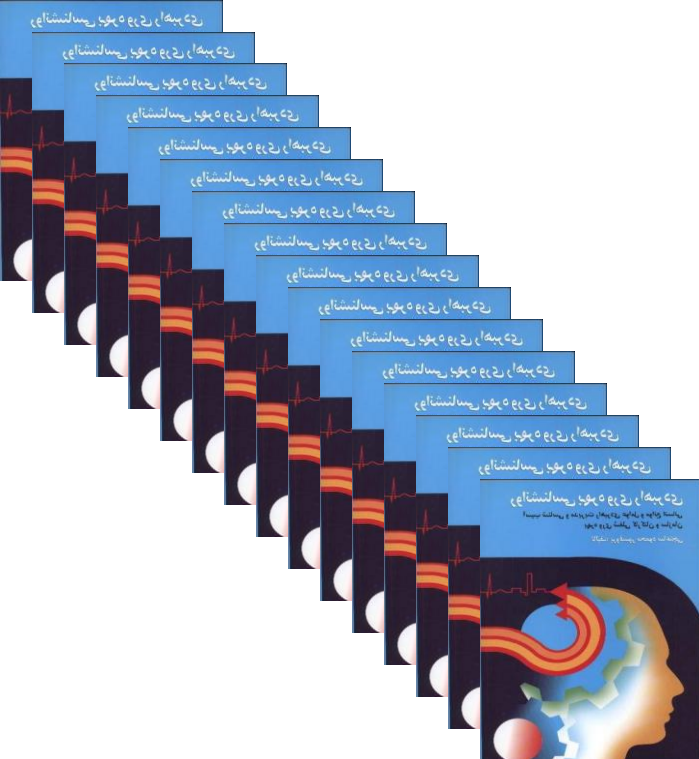
نقش خانواده کارکنان در بهره‌وری سازمان و
نظام اداری کشور.



نظریه چند عاملی بهره وری ساعتچی

بهره وری یک سازمان در شرایطی به حد مطلوب یا بهینه خواهد رسید که همه عوامل و اجزای درون و برون سازمانی مؤثر در بهره وری شغلی کارکنان و سازمان همانند اندام های مختلف بدن یک موجود زنده؛ هماهنگ، هم افزا، همسو با یکدیگر و اثربخش عمل کنند.

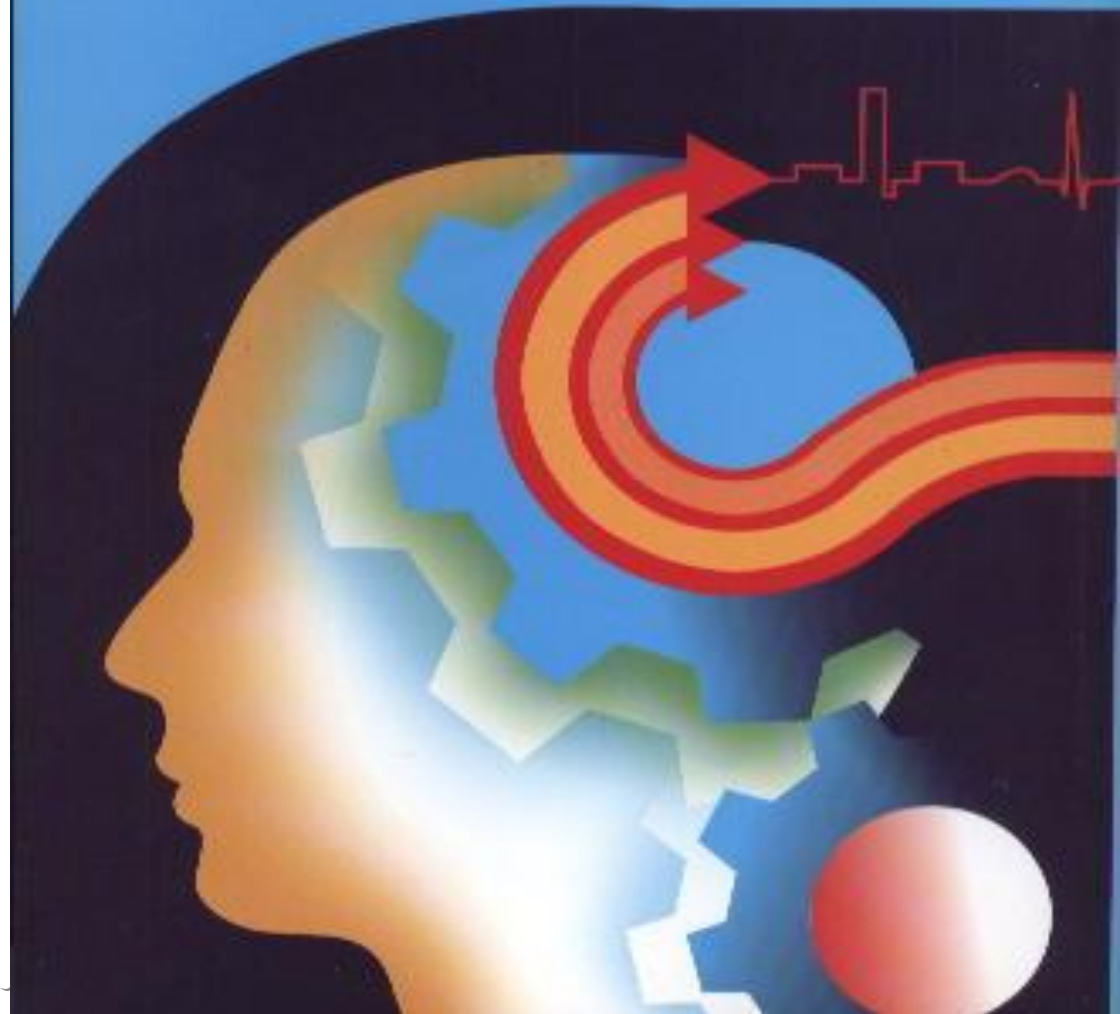




روانشناسی بهره‌وری راهبردی

آسیب شناسی و مدیریت راهبردی عوامل و موانع انسانی
بهره‌وری شغلی کارکنان و سازمان

تألیف: پروفسور محمود ساعتی





روانشناسی صنعتی و سازمانی

تألیف: دکتر محمود ساعتچی

روانشناسی صنعتی و سازمانی

روانشناسی کار

(کاربرد روانشناسی در کار سازمان و مدیریت)

تألیف: دکتر محمود ساجدی

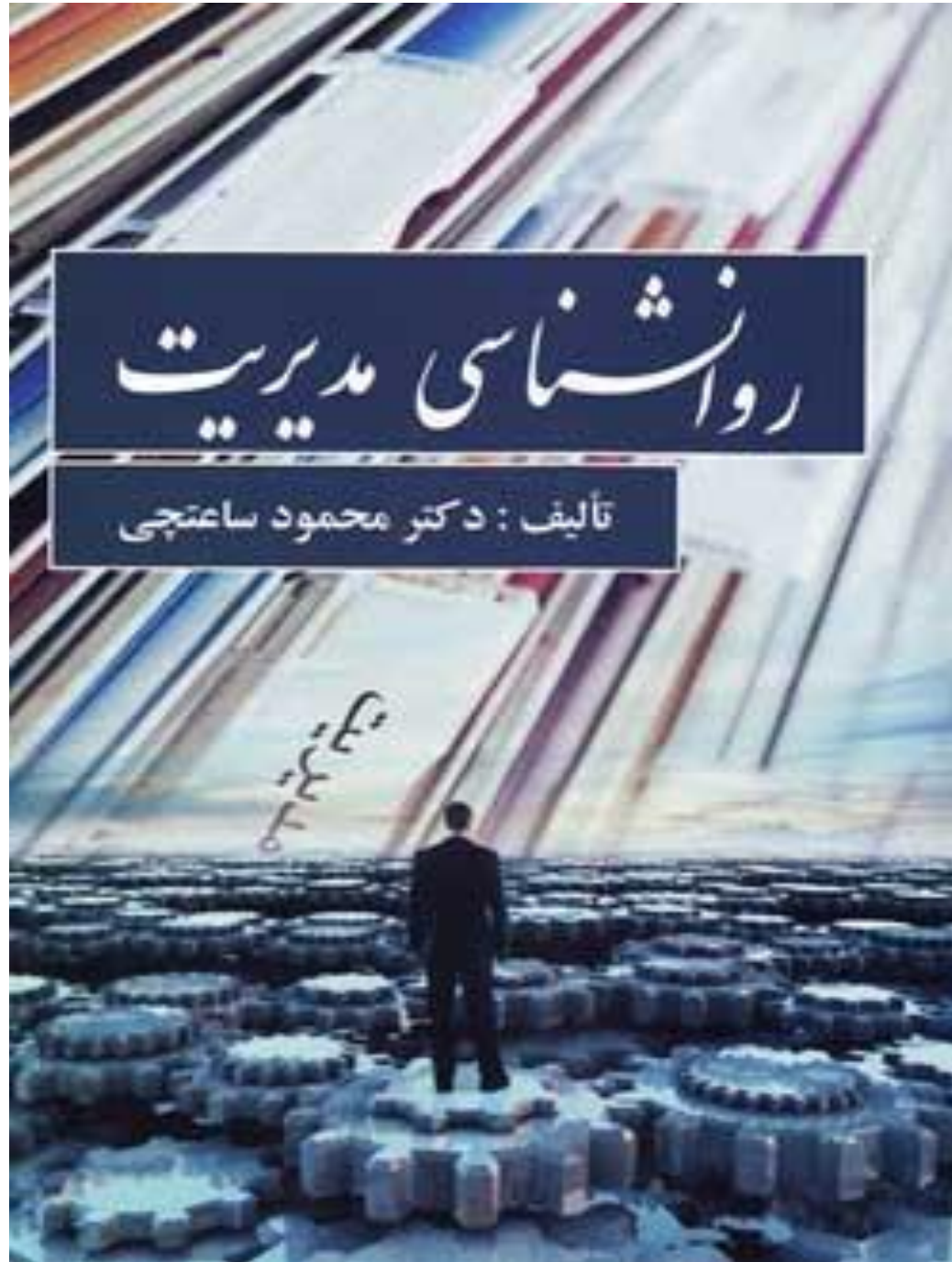
ویراست دوم



روانشناسی مدیریت

تألیف : دکتر محمود ساعتچی

محمود ساعتچی



هداشت روانی در محیط کار

(با تأکید بر فشار روانی و فرسودگی شغلی)

تألیف : دکتر محمود ساعتچی





چگونه مصاحبه کنیم ؟ چگونه مصاحبه شویم ؟

تألیف : دکتر محمود ساعتچی

نظریه پردازان و نظریه ها

در
روانشناسی و مدیریت



گردآوری، تلخیص و اقتباس
دکتر محمود ساعتچی