



سازمان نظام مهندسی ساختمان
شورای مرکزی

بسمه تعالی

تاریخ: ۱۳۹۴/۰۳/۱۱
شماره: ۱۹۷۴۷/ش م
پیوست: دارد

سازمان نظام مهندسی ساختمان زنجان
شماره: ۹۴،۴۲۴۳
تاریخ: ۹۴،۳،۱۷

ریاست محترم سازمان نظام مهندسی ساختمان استان (کلیه استانها)

سلام علیکم؛

با احترام، بدینوسیله اطلاعیه مربوط به برگزاری دومین اجلاس کشوری مدیریت بهره وری و کیفیت با رویکرد منابع انسانی و نظام پیشنهادات در سال جاری به پیوست ارسال می گردد. با توجه به اینکه محورهای اجلاس مذکور می تواند برای مهندسان کشور مفید واقع گردد، خواهشمند است ترتیبی اتخاذ گردد تا با اطلاع رسانی مناسب، مهندسان آن استان بتوانند در این همایش شرکت نمایند.

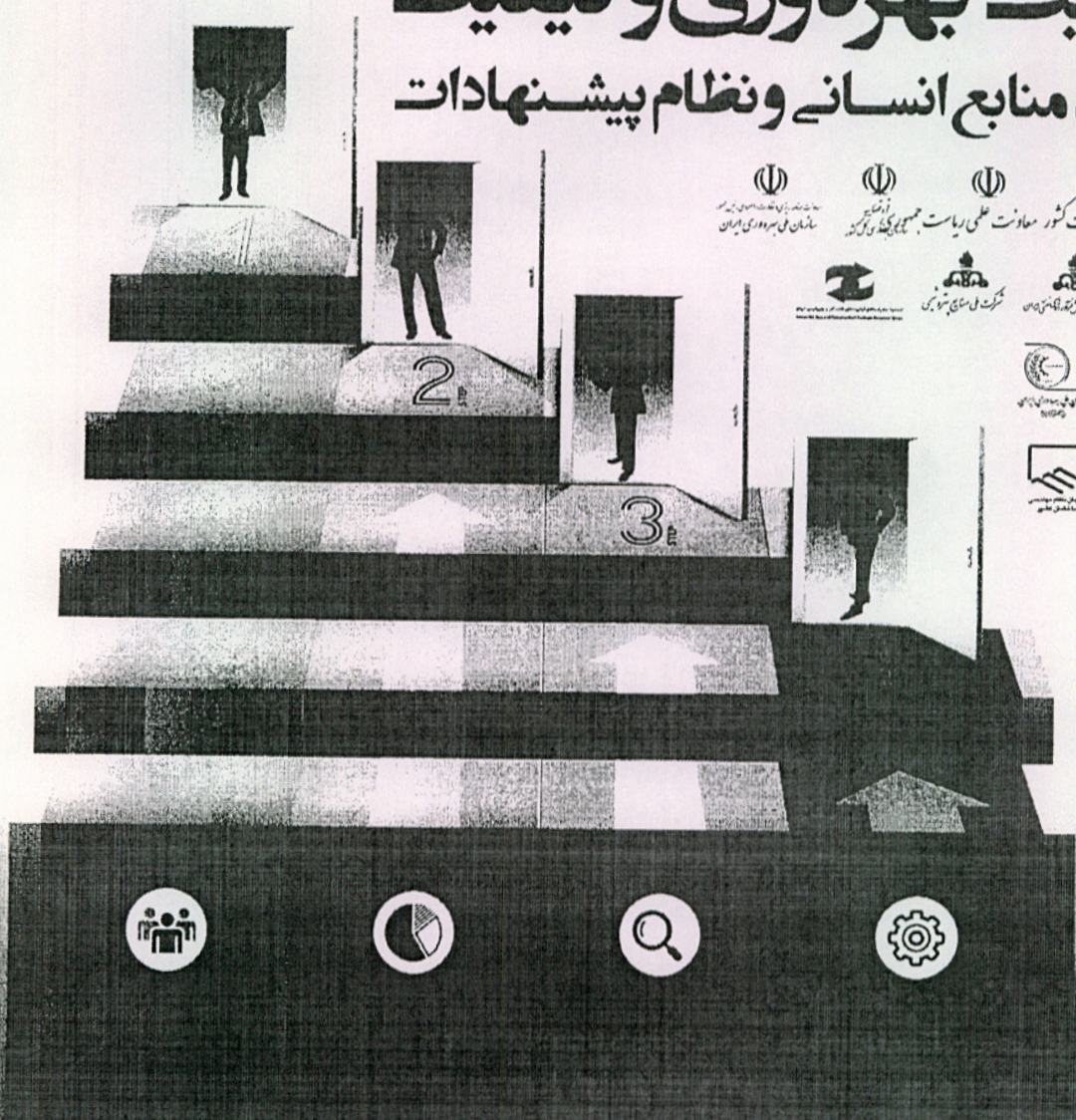
محورهای اجلاس عبارتند از:

۱. بررسی نقش شایسته سалاری در بهبود فضای کسب و کار سازمانها
۲. نقش نظام مشارکت در بالابردن بهره وری
۳. بررسی تأثیر پذیرش مسئولیت اجتماعی کارکنان در بهبود عملکرد سازمان
۴. بررسی نقش مدیریت عملکرد با تأکید بر ارزیابی منابع انسانی
۵. بررسی تأثیرات مدیریت موفق بر عملکرد کارکنان
۶. بررسی رابطه نظام پیشنهادات و مدیریت منابع انسانی
۷. نقش مدیریت کایزن در بهبود منابع انسانی سازمانها
۸. بررسی نقش مدیریت منابع انسانی در بهبود فضای کسب و کار
۹. بررسی چالشهای مدیریت منابع انسانی در بخشهای دولتی
۱۰. بررسی شاخص ها و ابزارهای تأثیر گذار در بهره وری سرمایه های انسانی و فرهنگ سازمانی
۱۱. نوآوری، خلاقیت نیروی انسانی و بهره وری سازمانی
۱۲. ضرورت توجه به بهره وری سبز در مسیر توسعه اقتصادی کشور

مهدی حق بین
دبیر اجرایی سازمان نظام مهندسی ساختمان



دومین اجلاس کشوری مدیریت بهره‌وری و کیفیت بارویکرد منابع انسانی و نظام پیشنهادات



معاونت امور کارکنان و خاندان سازمان تامین اجتماعی



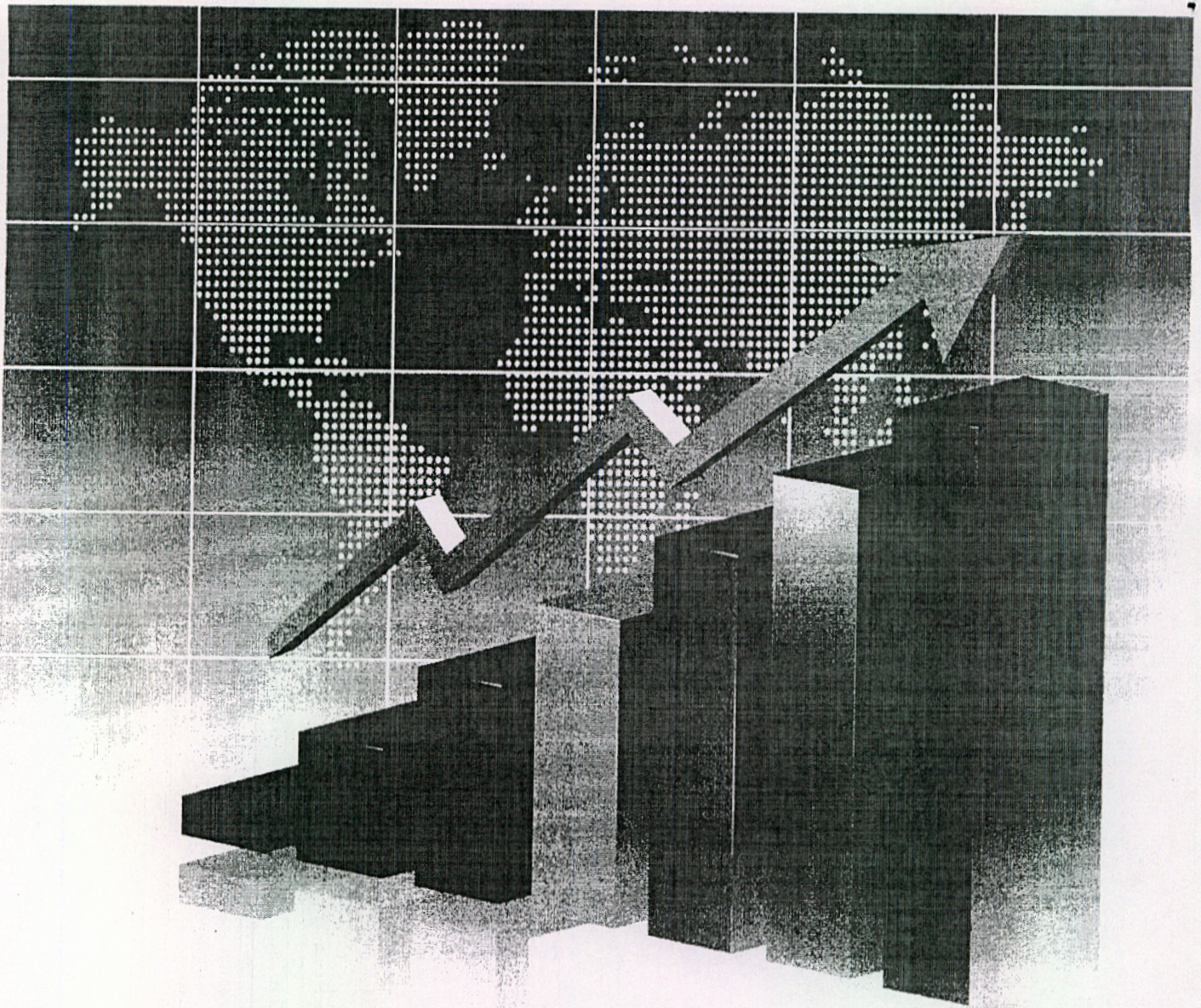
محورهای اجلاس:

۱. بررسی نقش شایسته‌سالاری در بهبود فضای کسب و کار سازمانها
۲. نقش نظام مشارکت در بالا بردن بهره‌وری
۳. بررسی تاثیر پذیرش مسئولیت اجتماعی کارکنان در بهبود عملکرد سازمان
۴. بررسی نقش مدیریت عملکرد با تاکید بر ارزیابی منابع انسانی
۵. بررسی تاثیرات مدیریت موفق بر عملکرد کارکنان
۶. بررسی رابطه نظام پیشنهادات و مدیریت منابع انسانی
۷. نقش مدیریت کابزن در بهبود منابع انسانی سازمانها

محورهای اجلاس:

۸. بررسی نقش مدیریت منابع انسانی در بهبود فضای کسب و کار
۹. بررسی چالشهای مدیریت منابع انسانی در بخش های دولتی
۱۰. بررسی ساختارها و ابزارهای تاثیرگذار در بهره‌وری سرمایه‌های انسانی و فرهنگ سازمانی
۱۱. نوآوری، خلاقیت نیروی انسانی و بهره‌وری سازمانی
۱۲. ضرورت توجه به بهره‌وری سبز در مسیر توسعه اقتصادی کشور
۱۳. بهره‌وری و مدیریت استراتژیک

جهت کسب اطلاعات بیشتر یا رزرو فضاهای خاص با دبیرخانه اجلاس تماس بگیرید
 موسسه بین المللی پردیس شریف (سها) تهران، خیابان ولیعصر، ابتدای خیابان فاطمی، روبه روی مترو، پلاک ۱۵، طبقه پنجم
 تلفکس: ۸۸۹۶۸۸۲۲ - ۲۱۱۱۱۱۱۱ (خط ۲۰۰۰) - www.bahrevari.com



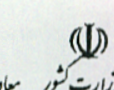
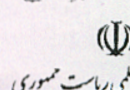
دومین اجلاس کشوری مدیریت بهره‌وری و کیفیت بارویکرد منابع انسانی و نظام پیشنهادات

مجری برگزاری اجلاس

موسسه بین‌المللی پردیس شریف (سها): تهران، خیابان ولیعصر ابتدای خیابان فاطمی، پلاک ۱۵، طبقه چهارم و پنجم

تلفکس: ۸۸۹۸۱۸۳۲ (خط ۳۰) / www.pardissharif.org

برخی از حامیان و حامیان پیشین همایش موسسه بین‌المللی پردیس شریف



لزوم برگزاری اجلاس:

منابع انسانی با ارزش ترین و مهمترین عامل توسعه هر کشوری محسوب می شود. مطالعه در این زمینه نشان داده است که کشورهای دارای تولید خالص ملی بالا معمولاً دارای نیروی انسانی آموزش دیده و تعلیم یافته تر هستند. مدیریت امروزه بر این باورند که کارکنان مهمترین منبع رقابتی سازمان هستند، و سرمایه انسانی یک کشور میتواند همه نیازمندیهای استراتژیکی را برآورده کند. نیروی انسانی سهم عمده ای در توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره ... دارد. انسان به عنوان محور توسعه نقش اساسی را در تمام عرصه ها بازی میکند. در واقع نیروی انسانی مهمترین زیر ساخت هر مجموعه یا سازمان و کشور است، چون اساس حرکت به سوی توسعه و تعالی است. در دنیای پر رقابت کنونی، بهره وری به عنوان یک فلسفه و دیدگاه مبتنی بر استراتژی بهبود، مهمترین هدف هر سازمانی را تشکیل میدهد. تداوم حیات هر جامعه بدون توجه به موضوع بهره وری ممکن نیست. کشور ما نیز از این قاعده مستثنی نیست و توجه به مقوله بهره وری نقشی بسزا در توسعه آن دارد.

با افزایش بهره وری منابع انسانی و نگاه علمی و تخصصی به این مهم رشد و رونق ملی را نتیجه می گیریم.

اهداف مورد انتظار اجلاس:

- نقش منابع انسانی در ایجاد فضای کسب کار کارآمد
- آگاه سازی پرسنل و کارکنان سازمانها، نهادها و ارگانهای مختلف در ارتباط با نقش مدیریت کیفیت و بهره وری در بهبود فضای کسب و کار
- بررسی تاثیر موثر نظام پیشنهادها و بهبود مستمر
- بررسی مشکلات و موانع مدیریت کیفیت و بهره وری با رویکرد مدیریت منابع انسانی
- کارفرینی
- نشر و گسترش دانش توسعه منابع انسانی
- تبادل تجربه پیرامون دستاوردهای توسعه منابع انسانی در بنگاههای کسب و کار
- معرفی آخرین دستاوردهای علمی و پژوهشی توسعه منابع انسانی و کاربرد آنها در سازمانهای پیشرو و آینده نگر
- معرفی و بررسی شاخص های تاثیرگذار در بهره وری سرمایه های انسانی
- بررسی نقش فن اوری های نوین در افزایش بهره وری

درباره اجلاس:

رابطه مدیریت استراتژیک منابع انسانی با بهره وری و کیفیت از انقلابی خبر می دهد که نیروی حرکت خود را از مغزها می برد و ارزش مغزها را بالا می برد. بی شک عصر حاضر، عصر سازمانهاست و متولیان این سازمانها، انسانها هستند. انسانهایی

که خود به واسطه در اختیار داشتن عظیم ترین منبع قدرت یعنی تفکر، می توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمانها را پدید آورند. به واقع، در جهان پرشتاب و سرشار از تحول و رقابت دنیای امروز، آنچه که موجبات تحقق مزیت رقابتی سازمانها را تضمین می کند، نیروی انسانی با کیفیت، خلاق و پویا است. از این روست که در عصر حاضر، منابع انسانی دانشگر به عنوان مهمترین قابلیت سازمان در کسب مزیت رقابتی و همچنین عمده ترین دزایی نامشهود قلمداد شده و اعتقاد سازمانها نیز بر آنست که باید کارکنان را پایه و اساس بهبود کیفیت و بهره وری کلیه فرایندهای سازمانی دانست و لذا باید این عامل را مبنای اصلی فرایند افزایش کارایی و اثربخشی و همچنین باارزش ترین سرمایه و کلید طلایی رقابت قلمداد کرد. سازمانهای پیشرو باتلاش برای جذب، پرورش، نگهداشت و به کارگیری نیروهای دانشگر و زبده مزیت رقابتی امروز و فردای خود را تضمین خواهند کرد. در این اجلاس سعی شده است در خلال پرداختن به تعاملات میان سازمان، کیفیت، مدیریت و منابع انسانی با کیفیت، به جایگاه این سرمایه و همچنین شیوههای نوین دستیابی به آن پرداخته شود. سازمان و کیفیت اکنون که در اقتصاد جهانی مشتریان بقای سازمانها را رقم می زنند، دیگر شرکتها نمایی تواند به انتظارات و خواسته های مشتریان بی تفاوت باشند. چرا که در عصر حاضر، نخستین اصل در دنیای کسب و کار، خلق ارزشهای مشتری پسند بوده و این امر تنها از طریق فرایندهای کارا و اثربخش سازمانی و مطابق با آن ارزشها ایجاد می گردد. بنابراین، بی دلیل نخواهد بود اگر تنها منبع بازگشت سرمایه را مشتریان قلمداد کنیم. مشتری ضامن بقای سازمان بوده و لذا اگر سازمانی نتواند این باارزش ترین هدف را حفظ کند، محکوم به فناست. اما به راستی، چه عواملی می توانند موجبات جذب و حفظ مشتری را رقم زنند؟ بی شک پاسخ این پرسش را می توان در چهار چیز خلاصه کرد: ۱- کیفیت ۲- هزینه ۳- نوآوری ۴- توجه به خواسته های پنهان و نهان مشتری (مشتری مداری). سازمانها با درک این حقایق و نیز به کارگیری نظامهای نوین، به دنبال دستیابی به محصولاتی با کیفیت و در عین حال کم هزینه براساس سلاقی مشتریان هستند و از آنجا که در دنیای پرشتاب و سرشار از تحول امروز، خاستگاه مشتریان مدام در حال تغییر است، لزوم به کارگیری فناوری های پیشرفته اعم از سخت افزار و نرم افزار در حوزه های مربوطه بیش از پیش متجلی می گردد. امروزه سازمانها، با به کارگیری روشها و ابزارهای گوناگون در امر کیفیت، درجه ای از ویژگیهای ذاتی که بتواند نیازمندیهای مشتریان را برآورده کند؛ تلاشهای وصف ناپذیری را در تحقق امر مذکور به کار گرفته اند. کیفیت و منابع انسانی سالهای آغازین قرن بیست و یکم، سالهایی که بشر متمدن، سالها چشم انتظار رسیدن آن بوده است، نویدبخش آسایش نیست و چالشهای بیش روی انسانها و تمدنها، در این سالها بیش از همیشه تاریخ به چشم می آید. نبردی آرام و بی وقفه به سوی برتری که در آن پیروزی با قدرتمندترین هاست. بی شک ثروت ملی و توان اقتصادی، یکی از بارزترین عوامل سرآمدی کشورهاست و ثروت آفرینی از مسیر عافیت طلبی نمی گذرد. در این میدان پیروزی با هوشمندترین و پرتلاش ترین هاست. از انجایی که بحث کیفیت و دستیابی به آن، مهمترین دغدغه مدیران عصر حاضر گردیده است می توان کیفیت را درجه ای از ویژگیهای ذاتی دانست که بتواند نیازمندیهای مشتریان را برآورده کند. تمامی نظامهای تدوین شده در امر کیفیت، تلاش خود را جهت دستیابی به اهداف استراتژیک و کسب مزیت رقابتی سازمانها معطوف گردانیده اند. اما آنچه در این میان مهم به نظر می رسد، نگاه کم و بیش این نظامها به منابع انسانی و نقش آنها در تحقق اهداف مورد نظر است. چنانکه مدل تعالی سازمانی توسعه و مشارکت کارکنان و همچنین یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر را جزو مفاهیم بنیادین خود قلمداد کرده و اشاره دارد که سازمانهای سرآمد، اهمیت روزافزون سرمایه های فکری کارکنان خود را دریافته اند و از دانش آنها در جهت تحقق اهداف کمی و کیفی خود بهره می برند. این سازمانها دانش کارکنان را جذب و حفظ کرده و اشاعه می دهند تا از این طریق یادگیری در طول و عرض سازمان به بیشترین میزان خود برسد. منابع انسانی دانشگر، خلاق و با کیفیت نقشی انکارناپذیر در استقرار مطلوب نظامهای کیفی ایفا می کنند و البته تاکید این نظامها خود بر این مطلب است و لذا بدیهی است با دراختیار داشتن این باارزشترین سرمایه و تلاش در جهت جذب، نگهداری، پرورش و

توسعه آن می توان به نتایج مطلوبی از جمله ایجاد ارزش افزوده بیشتر، بهبود اثربخشی و کارایی، افزایش قابلیت رقابت سازمان، نوآوری در محصول و خدمات، حفظ جذب و اشاعه دانش و در نهایت چالاکی سازمان دست پیدا کرد. سازمان و منابع انسانی با کیفیت گری پکر، برنده جایزه نوبل در اقتصاد می گویند: همان طور که کارخانه ها، ماشین آلات و دیگر سرمایه های مادی بخشی از ثروت ملل شمرده می شوند، سرمایه های انسانی نیز بخشی از این ثروت هستند. بدون شک اموری چون فناوری، ائتلافهای جهانی و نوآوری، در آینده بر مزیت رقابتی اثر می گذارند، اما فراموش نکنیم که گردش هریک از این امور در گرو استعداد و قریحه انسانی است. بنابراین، به نظر ما در آینده مزیت راهبردی و اقتصادی نصیب سازمانهایی خواهد شد که بتوانند در بازار بهتر از سایرین، گروهی متنوع مشتمل بر بهترین و درخشان ترین استعدادهای انسانی را جذب کرده، پرورش داده و ضمن به کارگیری اثربخش، نگهداری کنند. در عصر اقتصاد مبتنی بر دانش، فعالیتهای ارزش آفرین سازمانها فقط متکی بر دارائیهای مشهود آنها نبوده و بلکه امروزه، توانمندی سازمانها در به کارگیری دارائیهای نامشهود، قدرت اصلی ارزش آفرینی آنها را شکل می دهد. از اینرو سازمانهای پیشرو با استفاده از نظامهای نوین مدیریتی و به کارگیری ابزارهای گوناگون، بیشترین تلاش خود را به کسب کیفیت مطلوب مشتریان داخلی (به عنوان بالارزشمندترین و قدرتمندترین سرمایه و مزیت رقابتی و تلاش در جهت بهبود آن معطوف گردانیده اند از اینرو، مدیریت ارشد سازمان با درک این حقایق، توجه خود را به مدیریت اثربخش منابع انسانی معطوف گردانیده و این خود عاملی جهت طرح ریزی نظامهای نوین در حوزه های گوناگون منابع انسانی از جمله جذب، نگهداری، بهسازی و خروج از خدمات با رویکردها و نقشهای نوین گردیده است. لذا مدیریت منابع انسانی در راستای توسعه و بهسازی منابع انسانی کیفی، به کلیدی ترین وظایف مدیریت سازمانها بدل گردیده است. توسعه قابلیتها، تخصص و تعهد کارکنان فرهیخته، چالش مدیریت در زمان ما محسوب می شود. بهره وری کارکنان فرهیخته، بزرگترین چالش مدیریتی در سده بیست و یکم است. در دهه ۱۹۸۰ مدیریت منابع انسانی با تحولات بسیار جدی مواجه شد و مدیران بیشتر توجه خود را به مسئله کیفیت، انعطاف پذیری و شایستگیهای منحصر به فرد به عنوان مبنای اصلی مزیت رقابتی معطوف کردند. آنان دریافتند که مدیریت اثربخش منابع انسانی می تواند کیفیت را تضمین کند و از نظر مزیت رقابتی نیز موثر باشد و براین اعتقاد اصرار داشتند که باید کارکنان را مبتنا و ریشه اصلی بهبود کیفیت و بهره وری دانست و نیز باید نیروی انسانی را مبنای اصلی افزایش کارایی، اثربخشی و نوعی سرمایه به حساب آورد. اما پرسش اساسی که مطرح است، آن است که چگونه مدیریت اثربخش منابع انسانی، می تواند در جهت کسب اهداف عالی سازمانی و تربیت نیروی انسانی با کیفیت ایفای نقش کند؟ تهیه سند راهبردی مدیریت منابع انسانی همراستا با اهداف راهبردی سازمان، طراحی و پیاده سازی ساختارهای اثربخش سازمانی، برنامه ریزی کمی و کیفی به منظور جذب نیروی دانشگر، خلاق و مستعد، تهیه و به روزآوری بانک اطلاعاتی مشاغل به منظور تطبیق باشاغلان واجد شرایط، توسعه منابع انسانی از طریق تولید و ارتقای دانش و گسترش آن، معماری بنای فرهنگ سازمان و تقویت روحیه مشارکت در انجام کار گروهی در راستای به کارگیری دانش، طراحی و به کارگیری نظام کارا و اثربخش ارزیابی عملکرد و جبران خدمات و همچنین تامین سلامت بهداشت و روان به منظور نگهداشت دانش، مشاوره به مدیران سایر رده ها و در نهایت برنامه ریزی و کنترل کارا و اثربخش خروج از خدمت، همگی مویدهای بخشی از تلاشهای مدیران منابع انسانی به لحاظ تامین و تربیت نیروی انسانی با کیفیت در جهت دستیابی به تعالی سازمانی و اهداف راهبردی و استراتژیک است. اما به راستی واقعیت سازمانهای ما چیست؟ بسیاری از مدیران، علاوه بر بیان این نکته اعتقاد دارند که کارکنان مهمترین سرمایه سازمان هستند. اما مطالعات زیادی نشان می دهد که در عمل این نگرش در مدیران به بینش بدل نگردیده است. شواهد، همچنین بیان کننده این موضوع است که فقط سازمانهایی در آینده روی حفظ قابلیت رقابتی و ادامه حیات خود موفق خواهد بود که بتوانند این نکته را در عمل به اجرا بیاورند و نیز سازمانهایی می توانند در بازار داخلی و خارجی پیشرو باشند که در توسعه مهارتهای اساسی منابع اساسی و

به کارگیری نیروی باکیفیت به عنوان یکی از مهمترین دارائیهای نامشهود خود، سرمایه‌گذاری کنند. اکنون که در اقتصاد جهانی و مبتنی بر دانش امروز، مشتری بقای سازمانها را رقم می‌زند و به عنوان تنها منبع بازگشت سرمایه قلمداد می‌گردد، شاهد هستیم مدیریت ارشد سازمانهای پیشرو با استفاده از ارزشمندترین و کلیدی ترین سرمایه یعنی نیروی انسانی دانشگر، خلاق و پویا تمامی تلاش خود را به منظور جذب و نگهداری مشتریان معطوف گردانیده است. سازمانهای پیشرو در دنیای امروز، با درک تعاملات متقابل سازمان، کیفیت، منابع انسانی کیفی و مدیریت اثربخش، رمز موفقیت خود را در به کارگیری شیوه های نوین مدیریتی و کیفیتی با بهره مندی از انسانهای فرهیخته دانسته و براین باورند که دارایی ارزشمندی که برای آنها مزیت رقابتی ایجاد می‌کند، کارکنان با کیفیت است و تنها همین انسانها هستند که سازمان را در صحنه رقابت پیشتاز نگاه داشته و کلیدی طلایی در آن عرصه به شمار می‌روند. بنابراین، مدیریت اثربخش منابع انسانی به‌عنوان یکی از دستاوردهای نوین و ارزشمند بزرگ ترین چالش فراروی مدیران فعلی بوده و از اینرو باور عمیق بر به کارگیری و اجرای عملی شیوه ها و نظامهای نوین مدیریتی در حوزه منابع انسانی، تلاشی است در جهت افزایش اثربخشی و بهره وری این باارزش ترین سرمایه و همچنین رفع چالشهای متعدد سازمانها.

از این رو موسسه بین المللی پردیس شریف در نظر دارد با برگزاری دومین اجلاس کشوری مدیریت کیفیت و بهره وری با رویکرد منابع انسانی با حضور متخصصان، اندیشمندان و مسئولین ذیربط گامی هر چند کوچک برداشته و وظیفه خود را به جامعه بشری و ساختار مدیریت کشور ادا نماید.

محورهای اجلاس:

۱. بررسی نقش شایسته سالاری در بهبود فضای کسب و کار سازمانها
۲. نقش نظام مشارکت در بالا بردن بهره وری
۳. بررسی تاثیر پذیرش مسئولیت اجتماعی کارکنان در بهبود عملکرد سازمان
۴. بررسی نقش مدیریت عملکرد با تاکید بر ارزیابی منابع انسانی
۵. بررسی تاثیرات مدیریت موفق بر عملکرد کارکنان
۶. بررسی رابطه نظام پیشنهادات و مدیریت منابع انسانی
۷. نقش مدیریت کایزن در بهبود منابع انسانی سازمانها
۸. بررسی نقش مدیریت منابع انسانی در بهبود فضای کسب و کار
۹. بررسی چالشهای مدیریت منابع انسانی در بخش های دولتی
۱۰. بررسی شاخص ها و ابزارهای تأثیرگذار در بهره وری سرمایه‌های انسانی و فرهنگ سازمانی
۱۱. نوآوری، خلاقیت نیروی انسانی و بهره‌وری سازمانی
۱۲. ضرورت توجه به بهره وری سبز در مسیر توسعه اقتصادی کشور
۱۳. بهره وری و مدیریت استراتژیک

تشریح محورهای اجلاس :

۱ - بررسی نقش شایسته سالاری در بهبود فضای کسب و کار در سازمانها:

مفهوم شایسته سالاری به اجمال، شناسایی، گزینش، جلب و جذب مداوم نیروها و سپس فراهم کردن زمینه‌های اعمال مدیریت بر حسب توانمندی‌هایشان است. در جوامعی که در آن روابط بر ضوابط و توارث بر اکتساب فایق است، شایسته سالاری در حاله‌ای از ابهام قرار دارد. انجام دادن امور به دست افراد، صرفاً بر شایستگی استوار نیست، بلکه عوامل عدیده‌ای که ذاتی و اکتسابی افراد نیستند، در این میان دخیل می‌شوند. در سطوح مدیریتی، چون وظایف مدیران، همانند مشاغل مجریان چندان ساختار یافته نیست، شناسایی افراد شایسته امری بسیار مشکل و پیچیده است. در بسیاری از زمینه‌ها، وضعیت کاری مدیران متأثر از عوامل مهار ناپذیر است. معمولاً مدیران از فرصت‌ها و برخورداری‌های شغلی، قدرت و ثروت بهره‌مندند. در نتیجه امکان تفوق روابط بر ضوابط بیشتر است. لذا اولین و مهم‌ترین گام در شایسته سالاری، شایسته خواهی است. این موضوع، سالهاست که در کشورهای غربی در حال پیگیری است. البته باید توجه داشت که شایسته سالاری در تمامی سطوح، در حال پیگیری است و محدود به سطح مدیران نمی‌شود. آنچه مهم است اینکه شایسته سالاری باید از بالاترین سطح آغاز گردد. صلاح و فساد هر جامعه‌ای در دست رهبران آنهاست، آن چنان که امیرالمؤمنین علی علیه السلام می‌فرمایند: الناس علی دین ملوکهم.

شایسته سالاری موضوعی است که تصور آن موجب تصدیق آن می‌باشد. حکومت انبیاء، همه در همین راستا بوده است. لذا این اصل در ادبیات دینی تأیید و تأکید شده است. پیامبر عظیم الشان صلی الله علیه و آله در روایتی فرموده‌اند: « من استعمل عاملاً من المسلمین و هو یعلم ان فیهم من هو اولی بذلک منه و اعلم بکتاب الله و سنه نبیه فقد خان الله و رسوله و جمیع المسلمین » اگر فردی، مسلمانی را برای کارهای حکومت منصوب نماید و بداند که در جامعه فردی لایق تر و عالم تر از او به دین وجود دارد، همانا به خداوند و رسول او و بر همه مسلمین خیانت کرده است.

لذا در کشور اسلامی مان در همین راستا و پس از بررسی‌های کارشناسی، ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر کارمندان در تاریخ ۸۱/۱۲/۲۴، پس از دو جلسه بحث و بررسی در شورای عالی اداری به تصویب رسید. امید است روزی با همکاری دستگاههای ذربیط حرکتی جدی بسوی استقرار نظام شایسته‌سالاری در مجموعه دولت صورت گیرد. امروزه توسعه اقتصادی، توسعه سیاسی، توسعه اجتماعی و توسعه فرهنگی و ... همگام با هم یک توسعه پایدار و همه جانبه را در یک جامعه تشکیل می‌دهند و سازمان‌ها به عنوان پیشاهنگان توسعه، نقش مهمی را ایفا می‌کنند. بدیهی است هر سازمانی که بخواهد به این مهم نایل گردد باید در ابتدا به توسعه درون خود یعنی توسعه فرهنگ و منابع انسانی بپردازد و عدالت سازمانی و فرهنگ شایسته سالاری در رسیدن به این مهم برای سازمان بسیار حائز اهمیت می‌باشد و سازمان‌هایی که شایسته سالاری و عدالت سازمانی را به انجام برسانند بیروز عرصه توسعه در جهان امروز خواهند شد سازمان‌های دولتی ایران در راه توسعه شایسته سالاری با موانع و چالش‌هایی روبه رو هستند که نظام اداری ما را احاطه کرده‌اند. چالش‌هایی که عمدتاً ریشه فرهنگی، تاریخی و سیاسی دارند و در فرهنگ اداری و قوانین آن ریشه دوانده‌اند و انتظار هم نمی‌رود که بشود یک شبه ره صدساله پیمود. اما آنچه که حائز اهمیت است و امروزه انجام آن ضروری می‌باشد یافتن راهکارهایی برای رفع این موانع و چالش‌ها در راستای توسعه شایسته سالاری و به تبع آن عدالت سازمانی است و مسئولان نظام اداری می‌بایستی همه تلاش خود را برای پرورش شایسته سالاری فراهم کنند. و علاوه بر گماشتن مدیران شایسته و توانمند ایجاد شرایط لازم برای بروز شایستگی‌ها و دقت در توجه به تخصص، تجربه، کارایی، علاقه، توانایی و پایبندی به حاکمیت و نظام و تقوا در انتصاب‌ها باعث تقویت سازمان، دلگرمی و ایجاد انگیزه در سایر کارکنان می‌گردد و عدالت سازمانی سبب ایجاد تعهد، تجربه، تخصص، اعتماد به نفس، تقوا و قدرت شده و در واقع عدالت در این زمینه همچون عدالت در مدیریت اسلامی یعنی قرار گرفتن همه چیز در جای خود، عملی می‌گردد. در دین اسلام برای مدیریت اسلامی، تأکید فراوانی بر انتخاب افراد شایسته و اصلح برای مدیریت امور شده است که از معروف حضرت علی(ع) به مالک اشتر نمونه‌ای از رهنمودهای حضرت در باب عدالت و شایسته سالاری در جامعه و

استفاده از افراد شایسته و واگذاری امور به افراد لایق می باشد و همچنین در فرازهایی علاوه بر تقوی، بر دانش و تخصص آنان نیز تاکید می فرمایند.

موانع و چالش ها و در واقع آسیب های شایسته سالاری در ایران که از دیرباز در سازمان ها و جامعه ایران ریشه دوانده اند بسیاریند که باید مورد تجزیه و تحلیل و بررسی قرار گیرند و برای برون رفت آنها راهکارهای عملی تعیین و مشخص گردد که از جمله آنها می توان به فرهنگ خویشاوندسالاری و ارتباطات غیر رسمی اشاره داشت که در آن روابط غیر رسمی جایگزین شایسته سالاری می شود و استخدام و بکارگیری دوستان، نزدیکان و خویشاوندان حق افراد شایسته را از بین می برد و موجب عدم کارایی می گردد و افراد شایسته و متخصص و متعهد کنار زده می شوند. نفوذ اطرافیان و وابستگان بدون صلاحیت های لازم در مدیریت، باعث فقدان عنصر صلاحیت در مدیریت می گردد و موجب حاکمیت مدیران نالایق می شود. یکی دیگر از چالش ها، مدیریت متمرکز با تفویض اختیارات اندک می باشد که به دنبال آن بوروکراسی اداری با مقررات ثابت و دست و پاگیر اداری، مانع از ایجاد یک نظام اداری خلاق، پویا و شایسته سالار و عدالت محور می گردد. به دنبال این مشکلات و موانع، بی ثباتی مدیریت است که با اصل مدیریت هماهنگی ندارد و مناسفانه در کشور ما تابع نوسانات سیاسی جامعه می باشد و انتخاب ها و انتصاب ها بیشتر براساس شایسته سالاری نمی باشد. عدم توجه جدی به امر آموزش نیروی انسانی، فقدان ارزشیابی های عملکرد دقیق و تشریفاتی بودن ارزشیابی ها و اعمال مدیریت های سنتی از جمله موانع تشکیل یک سازمان اداری با یک مدیریت شایسته سالار می باشد.

در چنین جامعه ای به جای حاکمیت ضوابط عقلانی و قانونی در مدیریت، حاکمیت روابط بانندی و گروهی حاکم شده که نتیجه آن هدر دادن نیروهای انسانی کارآمد، سرمایه های ملی، عدم خلاقیت، استفاده از نیروهای غیر متخصص و بر زمین ماندن کارهای اصولی می گردد. اکنون با توجه به شتاب توسعه در کشور، چالش ها و موانع عمیق تر و ریشه دارتر می گردند که شایسته جامعه اسلامی ما نمی باشند.

برنامه ریزی های کوتاه مدت و بلندمدت، نه تنها به عدالت سازمانی و شایسته سالاری منجر خواهد شد بلکه به توسعه آن در جامعه اسلامی ما خواهد انجامید و فرایند توسعه فرهنگی و دیگر ابعاد توسعه، مسیر کمال خود را طی خواهد نمود.

۲- نقش نظام مشارکت در بالا بردن بهره وری:

توسعه ملی جز با توسعه سرمایه انسانی میسر نیست و توسعه سرمایه انسانی نیازمند سیستم ها و راهکارهایی است که منجر به پرورش و شکوفایی سازمان بر اساس ۳ عنصر "خلاقیت"، "کیفیت" و "بهره وری" می شود. یکی از مهمترین این سیستم ها "نظام پیشنهادات" است که بر اساس مدیریت مشلرکتی و رویکرد مغز افزاری به صورت یک سیستم جامع برای جلب مشارکت فردی و گروهی بین اعضای سازمان تعریف می شود. در جهان امروز دیگر کسی منکر نقش مدیریت مشارکتی در افزایش بهره وری سازمان نخواهد بود. محققان زیادی در این زمینه تحقیقات خود را آغاز کرده و هنوز هم ادامه می دهند و هر کدام با منظری جدید و رویکردی متفاوت سعی در نهادینه کردن این سیستم داشته و دارند و این امید می رود که در آینده ای نه چندان دور با عزم ملی و وظیفه ای که بر دوش تک تک ما نهاده شده است بتوانیم مسیر رشد و تعالی را پیموده و ارتقای بهره وری را به صورت بهبود تدریجی و مستمر در تمامی سازمان ها شاهد باشیم.

۳- بررسی تاثیر پذیرش مسئولیت اجتماعی کارکنان در بهبود عملکرد سازمان:

بی تردید جامعه به طور کلی از سازمان ها انتظار دارد که با مسئولیت اجتماعی واقعی عمل کنند. در واقع تقاضاهای جامعه و فضای اقتصادی به گونه ای است که از سازمان ها انتظار می رود مسئولیت اجتماعی را به معنای گسترده ای در ارزش ها و عملیات های روزانه شان منظور دارند. اگر بدانیم که مدیریت در برابر چه کسانی مسئولیت دارد، مسائل اصلی در مسئولیت

اجتماعی بهتر درک می‌شود. دانشمندان کلاسیک معتقدند که مدیریت در برابر مالکان و سهامداران مسئولیت دارد. نوآندیشان می‌گویند مدیران در برابر گروهی که از تصمیمات و اقدامات سازمان تأثیر می‌پذیرند، مسئولیت دارند؛ یعنی ذی‌نفعان.

مسئولیت اجتماعی فردی در مقایسه با مسئولیت اجتماعی گروهی مفهومی جدید است اما قدمتی برابر با قانون طلایی "با دیگران طوری رفتار کنید که دوست دارید با شما رفتار شود"، دارد. مسئولیت اجتماعی فردی با ایجاد یک موضع فعال نسبت به تاثیرگذاری مثبت بر دیگران و محیط بیرون از دایره خود بسط می‌یابد. مسئولیت اجتماعی فردی اساس مسئولیت اجتماعی گروهی است زیرا یک اجتماع از افراد تشکیل شده است و در نتیجه فرهنگ مسئولیت اجتماعی را مشخص می‌کند. این رابطه آمیخته بین مسئولیت اجتماعی گروهی و مسئولیت اجتماعی فردی است. افراد از نظر اجتماعی مسئولیت پذیرتر شده و در واکنش به این اجتماع‌ها باید برای برآوردن نیازهای افراد مسئولیت‌پذیری اجتماعی بیشتری پیدا کنند.

سازمان بین‌المللی استاندارد (ISO) عنوان می‌کند: در پی افزایش جهانی شدن، ما نه تنها نسبت به آنچه می‌خریم هوشیارتر شده ایم، بلکه نسبت به نحوه تولید محصولات و خدماتی که دریافت می‌کنیم نیز آگاهی بیشتری پیدا کرده ایم. محصولاتی که از نظر محیطی مضر هستند، کار کودکان، محیط‌های خطرناک کاری و سایر شرایط غیرانسانی نمونه‌هایی از مسائل و مشکلاتی هستند که مطرح می‌شوند. همه سازمان‌ها و شرکت‌ها که به دنبال سود و اعتبار طولانی مدت هستند کم‌کم متوجه می‌شوند که باید مطابق با هنجارهای درست عمل کنند.

۴- بررسی نقش مدیریت عملکرد با تأکید بر ارزیابی منابع انسانی:

سازمان‌ها، برای حفظ بقای خود و پیشرفت در دنیای رقابتی، به بهبود مستمر عملکرد خود نیاز دارند. منابع انسانی سرمایه‌های بنیادی سازمان‌ها و منشاء هر گونه تحول و نوآوری در آنها تلقی می‌شوند. انسان موجودی است تغییر پذیر با تحولات و توانایی‌های بالقوه بی‌شمار. این توانایی‌ها باید ارزیابی و تحت شرایط تعلیم و تربیتی مطلوب از قوه به فعل در آیند.

از دیدگاه سازمانی ارزیابی عملکرد کارکنان، وظیفه‌ای ضروری و انکارناپذیر در زمینه سنجش پیشرفت افراد در مسیر نیل به اهداف و مأموریت‌های سازمانی است. ارزیابی عملکرد، موجب آگاهی و بازخورد شده و نقاط قوت و ضعف عملکرد و موقعیت سازمان در محیط پرتلاطم و پر از تغییرات محیطی را تعیین خواهد کرد.

اصلاح عملکرد فردی و سازمانی، کلید موفقیت در رقابت است. ارزشیابی عملکرد فرد و سازمان، به مدیران کمک می‌کند تا میزان تحقق اهداف استراتژیک سازمان را کنترل کنند. مدیران برای آگاهی در مورد میزان تحقق اهداف سازمان، لازم است با تمام کارکنان در ارتباط باشند. این امر، مستلزم آن است که مشاغل را به درستی طراحی کرده، افراد مناسب و آموزش دیده را برای تصدی سمت‌های سازمانی برگزینند و برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان به آنها پاداش مناسب دهند و انگیزش لازم را ایجاد کنند. مدیریت عملکرد، رفتار فردی و سازمانی را سامان داده و عملکرد افراد را در سطوح پایین تا بالای سازمان بهبود می‌بخشد. یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهند سازمان‌هایی که از مدیریت عملکرد برخوردارند، دارای سود بیشتر، گردش مالی بهتر، بهره‌وری بیشتر، عملکرد مالی بهتر و درآمد بیشتر هستند.

در سال‌های اخیر، سازمان‌ها توجه بیشتر به کارکنان و اعضای خود را آغاز کرده و روش‌های بهسازی محیط کار و تشویق کارکنان را جست‌وجو می‌کنند. این توجه از آنجا ناشی می‌شود که «انسان ارزنده‌ترین سرمایه هوشمند» سازمان به شمار می‌رود. سازمان‌هایی که سرمایه هوشمند خود را از دست می‌دهند، شانس اندکی برای بقا دارند. برای ارج نهادن به این سرمایه عظیم، به مدیریت عملکرد و بویژه نظام ارزیابی عملکرد نیاز داریم.

۵ - بررسی تأثیرات مدیریت موفق بر عملکرد کارکنان:

بررسی عوامل مؤثر در نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان و ارائه الگوی مناسب با هدف بهبود سیستم ارزشیابی عملکرد از طریق بررسی و شناسایی عوامل مؤثر و میزان تأثیر هر عامل در پیشرفت کار، شناخت نقاط قوت و ضعف سیستمهای موجود ارزشیابی عملکرد، کاهش تعارضات بین سازمان و مدیریت کارکنان یا ارائه الگوی مناسب، ایجاد یک فضای درست در زمینه های ارتقاء انتصاب، پاداش و تنبیه در قالب یک طرح تحقیق مطالعه و به انجام رسید

برای دستیابی به کارکنان خوب و عالی که بتوانند در طول مدت کار برای سازمان، از حداکثر تلاش و استعداد و تواناییهای خود برای نیل سازمان به اهداف عالی اش استفاده کنند، نیاز به توجه به علایق و استعداد های کارکنان و کارمندان موضوع اصلی و مهم به شمار می آید که باید در راس امور قرار گیرد به خصوص در مدیریتهای نوین. علایق کارمندان بسیار متفاوت است. در سالهای اخیر عامل انسانی جایگاه محوری در موسسات / سازمانها و ادارات پیدا کرده است. این پدیده را می توان بنیادی تربی تغییر دانست که در دهه اخیر در نگرش های مدیریتی، بوجود آمده است

بدین منظور سنجش حس رضایتمندی، علاقه و دلبستگی در بین کارکنان امری ضروری و محوری برای مدیریت است. همچنین شناخت مسائل و مشکلات نیروی کار، مقدمه ای برای یافتن راه حل به منظور رفع این مشکلات و موانع است. عدم بهره وری و بهره وری هردو در محیطهای کاری وجود دارند. فردی که کمتر از معمول کار کند میتواند در سازمان اثر منفی در زیر دستان و همکاران خود داشته باشد و در خارج از سازمان رضایت و خواست مشتریان و ارباب رجوع به مخاطره انداخته شود به ویژه اگر کیفیت دچار مخاطره شود. هفت اشتباه رایج مدیران تازه وارد:

- شما همه چیز را می دانید
- به همه نشان دهید که چه کسی مدیر است
- همه چیز را تغییر دهید
- عدم اعتماد بنفس
- عدم صرف وقت برای شناسایی نیروی کار
- به خودشان اجازه کارهای عدی را نمیدهند
- حمایت نکردن از افراد

نتیجه گیری

همانطور که از عنوان جایگاه مدیریت منابع انسانی بر می آید، موضوع آن حوزه انسانی است و مدیر منابع انسانی به لحاظ وظایف، نقش ها و مسئولیت های برخوردار است از آن لازمست، نگرش انسان محور داشته باشد لذا داشتن یا گزینش مدیرانی غیر از این احیاناً "منحصربه ارضای تفکرات و نگرشهای مدیر مافوق گردیده و ره آورد آن برای سازمان، اتلاف وقت و تضعیف هویت جایگاه مدیریت منابع انسانی و تبدیل آن به عامل فشار بر سازمان و نیروی انسانی و حتی مدیریت عالی است.

۶ - بررسی رابطه نظام پیشنهادات و مدیریت منابع انسانی:

نیروی انسانی به لحاظ برخورداری از قدرت اندیشه، خلاقیت و نوآوری بزرگترین دارایی هر سازمانی محسوب می شود، چرا که هرگونه بهبود و پیشرفت در سیستمهای فنی و سازمانی توسط نیروی انسانی صورت می گیرد. توان فکری و اندیشه های کارکنان در سازمان به عنوان سرمایه نهفته و راکد می باشد هر سازمان و مدیریتی بتواند از این سرمایه های نهفته بیشترین استفاده را بکند به همان اندازه امکان رشد و توسعه میسر خواهد شد. نیروی انسانی بر خلاف سایر منابع با مصرف کردن

کاهش و یا مستهلک نمی‌شود هر چقدر از اندیشه و فکر بیشتر استفاده نماید بهمان اندازه توانایی اش بهبود می‌یابد. از طرف دیگر مشارکت یکی از نیازهای والای انسانها به شمار می‌رود که ریشه در فطرت بشری دارد. افرادی که در امور و فعالیتهای سازمان شرکت نمایند و از اندیشه و فکر پاک استفاده کنند علاوه بر پیشرفت سازمان در تعالی خویش نیز گام برداشته‌اند. برای بهبود بهره‌وری از مکانیزم‌های مختلف استفاده می‌کنند که یکی از مکانیزم‌های مدیریتی، بهره‌گیری از تکنیک‌های مختلف مدیریت مشارکتی است. مشارکت راهکاری است که به کارکنان اجازه داده می‌شود به جای اینکه همیشه مدیریت و رهبری شوند از توانایی‌های خود بهره‌گیرند، فکر کنند و قوه خلاقیت خود را به کار اندازند و در تصمیم‌گیریها مشارکت و دخالت داشته باشند. مشارکت یک فرآیندی است که طی آن کارکنان یک سازمان به طور داوطلبانه در امور و فعالیتهای مربوط به خود دخالت کنند بشرطی که توان و انگیزه مناسب برای دخالت مؤثر را داشته باشند.

مدیریتی مشارکتی عبارت است از عملیاتی که طی آن کارکنان یک سازمان را در روند تصمیم‌گیریها دخالت و شرکت می‌دهند تأکید این شیوه مدیریت بر همکاری و مشارکت داوطلبانه کارکنان استوار است و می‌خواهد از اندیشه‌ها، نظرات و ابتکارات آنها در حل مشکلات و مسائل سازمان استفاده کند. البته نظام مشارکتی با افزایش رضایت مندی، انگیزه کارکنان را نیز بهبود می‌بخشد.

کارکنان با انگیزه، توانایی‌های بیشتری داشته و می‌توانند در سازمان خلاقیت و نوآوری را افزایش دهند. بزرگترین پشتوانه جهت اعمال مدیریت مشارکتی، تعهد، ایمان و اعتقاد مدیران سازمانها است. تا زمانی که مدیریت سازمان اعتقاد به مشارکت کارکنان نداشته باشد مدیریت مشارکتی تحقق پیدا نخواهد کرد. مکانیزم‌های متفاوتی برای عملی کردن مدیریت مشارکتی وجود دارد که عمده‌ترین تکنیک برای شرکت کارکنان استقرار نظام پیشنهادات در یک سازمان است. (آنکه بیشتر مشورت می‌کند کمتر اشتباه می‌کند).

نظام یا سیستم پیشنهادات، تکنیکی است که می‌توان از فکر و اندیشه‌های کارکنان برای مسئله‌یابی، چاره‌جویی و حل مسائل و مشکلات سازمانی بهره‌جست. بر اساس نظام پیشنهادات کلیه کارکنان از عالیترین رده سازمانی تا پایین‌ترین سطح آن می‌توانند پیشنهادات، ایده‌ها، ابتکارات و نظرات خود را برای رفع نارسایی‌های موجود در روند کاری و یا بهبود روشهای انجام کار و با افزایش کیفیت تولید ارائه دهند. البته نظام پیشنهادات فقط انتقاد نیست بلکه در آن راه چاره نیز ارائه می‌گردد.

فقط به بیان مشکلات پرداخته نمی‌شود بلکه راه‌حلهای رفع مشکلات نیز ارائه می‌شود از این طریق کارکنان می‌توانند به همه امور و فعالیتهای سازمان بپردازند و پیشنهادهای اصلاحی خود را بر اساس فرآیندی مشخص تدوین و ارائه نمایند. استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادات در یک سازمان توجه و حساسیت کارکنان را به فرآیندهای کار بیشتر کرده و باعث مشارکت بیشتر کارکنان در سازمان می‌شود. و با افزایش مشارکت، خلاقیت و روحیه کارکنان، راهکارهای عملی برای حل مسائل و مشکلات سازمان پیدا می‌شود.

متأسفانه به دلایل مختلف نظام مشارکتی و پیشنهادات در کشور ما جایگاه خود را پیدا نکرده است. کارکنان در تصمیم‌گیریهای سازمان مشارکت داده نمی‌شوند و اگر در یک سازمانی مشارکت هم داده شوند از طرف کارکنان استقبال نمی‌شود.

شاید از مهمترین دلایل عدم استقبال کارکنان از سیستم پیشنهادات به دلیل بی‌توجهی به نظرات و پیشنهادات کارکنان بوده است. که نظرات و پیشنهاداتی را مطرح کرده اند ولی به آنها بهایی داده نشده است. و لذا برای کارکرد بهتر این نظام در سازمانهای ایران ابتدا باید کار فرهنگی صورت گیرد تا ذهنیتی که از ارائه پیشنهادات دارند تغییر یابد، به همین علت اگر این سیستم را در سازمان مستقر گردید انتظار نداشته باشید که از فردای آن روز پیشنهادات از جای جای سازمان سرازیر گردد بلکه برای معتبر سازی و ایجاد یک ذهنیت مثبت تلاش کنید و آن نیز با شعار امکان پذیر نمی‌باشد بلکه باید عملاً نظام پیشنهادات را تقویت کنید. بررسی‌ها و تحقیقات نشان می‌دهد که در بین کشورهای دنیا ژاپنی‌ها از این نظام بهتر و بیشتر استفاده کرده اند و قسمتی از رشد و پیشرفت خود را مرهون مدیریت مشارکتی می‌دانند به همین منظور اکثر موفقیت

شرکتهای ژاپنی را نه به خلاقیت و نوآوری کارکنانش بلکه به نوع و شیوه مدیریت آنها نسبت می‌دهند. شیوه‌ای که در کل جهان به الگوی ژاپنی معروف شده است و یکی از عمده ترین برتری الگوی ژاپنی نسبت به سایر الگوها، به چگونگی تشویق و ترغیب، افزایش انگیزه، خلاقیت و نوآوری کارکنان بستگی دارد. به خاطر همین است که نظام پیشنهادات در کلیه شرکتهای ژاپنی مستقر می‌باشد.

۷- نقش مدیریت کایزن در بهبود منابع انسانی سازمانها :

اگر چه مدیریت بعنوان یک علم طی قرون اخیر مطرح شده است ، اما چالشهای نحوه کاربرد آن همیشه در میان محققان و صاحب نظران وجود داشته است . برخی مدیریت اقتصادی ، برخی مدیریت مشارکتی ، برخی روند گرا و برخی نتیجه گرا را موفقتر دانسته اند و برای تمام این بحث ها در دنیای کنونی که تغییر و تحول در آن در گرو لحظات می باشد ، همه شو اهد و قراین مبین نقش محوری و کلیدی نیروی انسانی در گشایش تنگناها و ایجاد فرآورده های گوناگون است . نقش اثر بخش یک مدیر بعنوان عامل اساسی در تبیین نقش نیروی انسانی کاملا مشهود و محسوس است . این تحقیق به روش مطالعات کتابخانه ای و استفاده از برخی دانسته ها و یا هدف تبیین نقش مدیریت کایزن در بهبود منابع انسانی تهیه شد . مدیریت کایزن چارچوب تئوریک تحقیق بوده و عوامل مؤثر در بهبود فعالیت و کارا مشارکت ، توانمندسازی ، آموزش ، اختیار و مسؤلیت ، انگیزه ، نوآوری و خلاقیت ، برنامه ریزی و انطباق کاری و بهبود مستمر می داند . به منظور شناسایی فرهنگ کایزن ، مفاهیم و اصول آن را مشتمل بر کایزن مدیریت گرا که مهمترین نقش مدیر را در اثر بخشی و ایجاد روحیه پیشرفت می داند ، کایزن گروه گرا که به یک نگرش دائمی به فعالیت های گروهی در خصوص حل مسایل از طریق چرخه طراحی ، اجراء ، کنترل و عمل می داند و کایزن فردگرا که ارزشیابی اصلاح فردی می باشد ، بیان شد ، این مدیریت می تواند جایگاه ویژه ای در بهبود منابع انسانی ایفا کند و در نهایت با استفاده بهینه از چنین شیوه مدیریتی امکان بهبود دست یابی به تعالی سازمان میسر می گردد.

۸- بررسی نقش مدیریت منابع انسانی در بهبود فضای کسب و کار :

رشد هر پدیده‌ای بستگی زیادی به فراهم بودن ملزومات و فرصتهای مناسب دارد. همه‌ی موجودات وقتی خوب رشد می‌کنند و به حداکثر شکوفایی می‌رسند که در فضای مناسب قرار بگیرند. از حمایت‌های محیطی لازم برخوردار باشند و به ملزومات مورد نیازشان دسترسی داشته باشند .

در همه‌ی مدلها و الگوهایی که رشد اقتصادی کشورها را اندازه می‌گیرند، سهم مهم و قابل توجهی به عامل منابع انسانی اختصاص دارد. برای مثال در گزارش "شاخص رقابت‌پذیری جهانی" که هر ساله از سوی مجمع جهانی اقتصاد منتشر می‌شود، شاخص مهمی به نام کیفیت بازار نیروی کار وجود دارد که متأسفانه کمترین پدترین رتبه‌ی کشورمان در مقایسه‌ی ای که توسط این مجمع انجام شده، مربوط به همین شاخص است.

رشد و رقابت در عرصه‌ی پیچیده‌ی اقتصاد مستلزم بهره‌برداری بهینه از همه‌ی استعدادها و ظرفیتهایی است که در اختیار یک کشور یا یک بنگاه قرار دارد.

اصولاً یکی از تعاریف رایج و کامل از مدیریت هم "تبدیل کردن منابع و پتانسیلها به مطلوبیتهای" است. کشورهای و سازمانهای در جستجوی رشد باید فضای لازم برای چنین رشدی را از طریق فراهم کردن زمینه‌ها و ملزومات مورد نیاز تأمین و آماده کنند و اگر منابع انسانی کارآمد و شایسته از جمله‌ی این ملزومات باشد (که همه‌ی تجربه‌ها و توصیه‌ها در مورد چنین الزامی

اتفاق نظر مؤکد دارند) آنگاه این سؤال جدی و مهم مطرح می‌شود که فضای لازم برای رشد و بهره‌وری چیست؟ این فضا را چگونه ایجاد و تقویت کرد؟ و آیا بدون تأمین پیش‌نیازهای اساسی و تعیین‌کننده‌ای مثل منابع انسانی رشد (رشدیافته) می‌توان انتظار رشد پایدار سازمانی یا ملی داشت؟

تعابیری مثل "سرمایه‌ی انسانی"، "مدیریت دارایی‌های نامشهود"، "توسعه‌ی منابع انسانی" و "بهره‌وری منابع انسانی"، اشاره به تدابیر و تلاشهایی دارد که برای به‌کارگیری مؤثرتر این منبع در مسیر رشد و توسعه‌ی کشورها و شرکتها توضیح و تجربه شده است. کارکنان باید به کاری اشتغال داشته باشند و در زمینه‌ای به‌کار گرفته شوند که در آن استعداد و به آن علاقه داشته باشند. با تعبیر زیبایی "مازلو"، نسبت کارکنان سازمانها با شغل و نقشی که دارند باید مثل نسبت قفل و کلید آن باشد. رشد اقتصادی هم در سطح ملی و هم در سطح سازمانی با کار یعنی کار عادی حاصل نمی‌شود و نیاز به شاهکار دارد و شاهکارها هم از کسانی سر می‌زند که توانسته‌اند بین شایستگیها، مهارتها و علاقه‌مندیهایشان از یک‌سو و شغل و نقشی که بر عهده می‌گیرند از سوی دیگر، بهترین تناسب ممکن را برقرار کنند. کارکنان باید خود را در نتایج و دستاوردهای حاصل از رشد و توسعه‌ی اقتصادی در سطح ملی یا موقعیتهای رقابتی در سطح شرکتها شریک و ذی‌نفع ببینند و بدانند. رهبران در پیروانشان انگیزه، امید، ایمان، باور و اعتماد خلق می‌کنند. هیچ تحول بزرگ و پایداری نه در سطح ملتها و نه در سطح شرکتها بدون آنکه توسط رهبرانی متفاوت و متمایز راهبری و هدایت شده باشد سراغ نداریم. رهبر رؤیاهای بلندپروازانه دارد، به دنبال تحقق آنها است و پیروانش یا کارکنانش را هم به دنبال این رؤیاهای می‌کشاند.

مدیرانی که برنامه‌های رشد اقتصادی برای سازمانشان طراحی کرده‌اند باید برای آموزش و پرورش کارکنانشان سرمایه‌گذاری کنند. آموزش، دانش و مهارت حاصل از آن می‌تواند بر عملکرد و رفتار کارکنان و از این طریق بر رشد و موقعیت رقابتی سازمان بیفزاید.

آنچه از طریق الگوبرداری از سازمانهای موفق می‌توان آموخت و مورد توجه قرار داد این است که:

- کارکنان را در برنامه‌ریزی برای رشد سهیم کنند.
- کارکنان را در نتایج مثبت حاصل از رشد سهیم کنند.
- روی آموزش و پرورش کارکنان سرمایه‌گذاری کنند.
- استعدادهای کارکنان را کشف و این استعدادها را در بهترین نقش و مناسبترین شغل به کار بگیرند.
- چشم‌اندازی تعیین کنند تا کارکنان به اهداف و برنامه‌های رشد ایمان و تعلق خاطر پیدا کنند.

۹- بررسی چالشهای مدیریت منابع انسانی در بخش‌های دولتی:

سازمانهای پویا آموخته‌اند که در برابر تحولات، روندها و چالشهایی که در ابعاد و زمینه‌های گوناگون پدید می‌آیند بازتاب نشان دهند دولت نیز برای اجرای مأموریتها و مسئولیتهای خاص خود در عرصه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، باید مجهز به سازمانهایی پویا باشد. تغییرات مداومی که در محیط پدید می‌آید، مدیریت منابع انسانی سازمانها را با چالشهای گوناگون مواجه می‌کند و این مدیریت را وادار می‌سازد تا هدفها، سیاستها، راهبردها و رویه‌های خود را با این چالشها هماهنگ کند. روندها و تغییرات در بافت جمعیتی، ابعاد اجتماعی و شیوه‌های مدیریتی به گونه‌ای است که اداره منابع انسانی سازمانها را با دشواری روبرو کرده است و واحدهای مدیریت منابع نمی‌توانند با نگرشهای پیشین، مأموریت خود را به انجام برسانند. ساختارهای بوروکراتیک، تخصص‌گرایی عصر تبلریسم، تمرکزگرایی، تأکید بر نیروی جسمی کارکنان، ساعات کار انعطاف‌ناپذیر و نظایر آن در دنیای پرشتاب امروز کم‌رنگ شده و چالشهای جدیدی را موجب شده است که مدیران منابع انسانی در سازمانهای دولتی کشورمان باید با آنها برخورد کنند تا فعالیتها و وظایف خود را به‌طور اثربخش به انجام برسانند. عدم یکپارچگی عملیات مدیریت

منابع انسانی، برنامه‌ریزی نیروی انسانی کوتاه‌مدت، پرداختهای وقت‌مزدی، نارسایی یا عدم شفافیت شرح‌های وظیفه و شروط احراز، گزینه‌های بی‌ارتباط یا کم‌ارتباط با وظایف شغلی و... نارضایتی گیرندگان خدمات یا مصرف‌کنندگان، بهره‌وری اندک، هدر رفتن منابع، کم‌انگیزگی کارکنان و امثال آن را به دنبال دارد و سازمان را رفته‌رفته از هدف خود دور می‌کند این مقاله بر آن است که با شناسایی روندها و چالش‌های مرتبط با این وظایف، نگرش‌های نوینی را پدید آورد.

۱۰- بررسی شاخص‌ها و ابزارهای تأثیرگذار در بهره‌وری سرمایه‌های انسانی فرهنگ سازمانی:

کارآمدی، اثر بخشی و بهره‌وری گوهر سازمانی است که می‌تواند پایداری و بقای سازمان‌ها را تضمین کند و راهکاری برای کسب مزیت رقابتی باشد. بهره‌وری مواد، انرژی، تجهیزات و امکانات مادی دارای ظرفیت و توان مشخص است که به سهم خود بایستی برای افزایش بهره‌وری در سازمان مورد توجه قرار گیرد؛ اما آنچه در سازمان منجر به بهره‌وری واقعی، مداوم و مستمر می‌گردد و حد مشخصی ندارد، بهره‌وری سرمایه انسانی می‌باشد. مدیران موفق و کارآمد با اعمال مکانیزم‌هایی چون تربیت نیروی انسانی، احترام و ارزش نهادن به انسان، مهربانی و معاشرت با افراد در سازمان، جلب رضایت کارکنان، فراهم کردن محیط سالم اخلاقی و رفتاری، تقویت روحیه و تشویق آنها، از بین بردن محیط ترس و جایگزین کردن محیط اعتماد موجب شکوفایی بهره‌وری در سازمان می‌شوند. مؤلفه‌های تأثیرگذار در مهارت انسانی - که مدیران بایستی جهت بهره‌وری بیشتر در سازمان خود به آنها توجه داشته باشند - عبارت‌اند از:

- تربیت نیروی انسانی
- احترام و ارزش نهادن به انسان
- مهربانی به افراد
- معاشرت با افراد در سازمان
- جلب رضایت کارکنان
- ایجاد محیط سالم در سازمان
- تقویت روحیه کارکنان
- تشویق
- از بین بردن محیط ترس و جایگزینی محیط اعتماد به افراد

۱۱- نوآوری، خلاقیت نیروی انسانی و بهره‌وری سازمانی:

کوشش‌های اقتصادی انسان همواره معطوف بر آن بوده است که حداکثر نتیجه را از حداقل تلاشها و امکانات بدست آورد. این تمایل را میتوان اشتیاق وصول به بهره‌وری افزون‌تر نام نهاد. جمیع اختراعات و ابداعات بشر از ابتدائی‌ترین ابزار کار در اعصار بدوی گرفته تا پیچیده‌ترین و نغرنج‌ترین تجهیزات مکانیکی و الکترونیکی زمان حاضر متأثر از این تمایل و اشتیاق می‌باشد.

اما همواره این سوال مطرح است که چرا کسب‌وکار بیشتری کرده در حالی که کشور متناهی از نظر منابع اولیه و امکانات بهره‌وری دارای شرایط بهتری بوده و عقب مانده است. چه عامل مهمی در شرایط مشابه باعث پیشرفت و موفقیت (کشور - گروه فرد) و باعث عقب ماندگی و عملکرد نادرست بعضی دیگر می‌شود؟

یاسج به این سوال را بایستی در ارتباط مستقیم و همبستگی مثبت بین خلاقیت و نوآوری نیروی انسانی و سطح بهره‌وری سازمان‌ها جستجو نمود. خلاقیت و نوآوری لازمه و پیش‌درآمد توسعه و پیشرفت و تعالی یک سازمان و جامعه است و آگاهی از متون و تکنیک‌های آن ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای مدیران - کارکنان و پژوهشگران علاقه‌مند است.

افزایش خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی و باتبع افزایش کارایی و بهره‌وری و ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان منجر گردد. با بهره‌جویی از متون خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های آموزشی با توجه به آنکه ستاده‌های آن بخشی از نهاده‌های اثر بخش دیگر سازمان‌ها هستند.

با پیشرفت روز افزون دانش و فناوری و جریان گسترده اطلاعات امروزه جامعه ما نیازمند پرورش انسانهایی است که بتوانند با مغزری خلاق با مشکلات روبرو شده و به حل آنها بپردازند و از این رو نیاز به آموزش خلاقیت و خلق افکار نو برای رسیدن به جامعه‌ای سعادتمند از اهمیت خاصی برخوردار است.

● تعریف خلاقیت از دیدگاه سازمانی:

خلاقیت یعنی ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود ارتقای کمیت یا کیفیت فعالیتهای سازمان (بهبود عملکرد) مثلا افزایش بهره‌وری یعنی افزایش تولیدات یا خدمات کاهش هزینه‌ها - روشهای بهتر و خدمات جدید چنانچه ملاحظه میشود خلاقیت با بهره‌وری رابطه مستقیم داشته و موجب بالا رفتن سطح عملکرد در یک سازمان خواهد شد.

● تفاوت خلاقیت و نوآوری تغییر:

خلاقیت بطور عام یعنی توانایی ترکیب اندیشه‌ها به شیوه‌های منحصر به فرد یا ایجاد ارتباطی غیر معمول بین اندیشه‌ها

- نوآوری: فرآیند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول خدوات و روشهای جدید عملیات است.

انتفاع + اختراع = مفهوم نوآوری

- در معادله نوآوری - مفهوم: اشاره بر ایده‌ای است که با توجه به چهار چوب مرجعی آن فرد، سازمان یک دانش انباشته شده جدید است.

● تغییر نتیجه فرآیند خلاقیت و نوآوری فرد است:

تغییر سازمانی به عنوان اتخاذ یک فکر یا رفتار جدید بوسیله سازمان مشخص می‌شود، اما نوآوری سازمان اتخاذ یک ایده یا رفتار است که برای نوع وضعیت سازمان، بازار و محیط کلی سازمان جدید است. اولین سازمانی که این ایده را معرفی می‌کند به عنوان نوآور در نظریه گرفته می‌شود و سازمانی که کپی می‌کند یک تغییر را اتخاذ نموده است.

یک سازمان که مشوق نوآوری است سازمانی است که دیدگاههای ناشناخته به مسائل یا راه‌های منحصر برای حل مسائل را ارتقاء می‌دهد. نوآوری فرآیند کسب اندیشه خلاق و تبدیل به محصول و یک روش عملیاتی مفید است.

سه مجموعه از متغیرها وجود دارند که میتوانند نوآوری را ایجاد کنند. آنها به ساختار سازمانی - فرهنگ و توانایی منابع انسانی مربوط می‌شود. سازمانهای نوآور تجزیه کردن را تشویق می‌کنند. آنها هم به موفقیتها و هم به شکستها پاداش می‌دهند. از اشیاهات تجربه کسب نموده و کار خود را در جهت بهبود عملکرد اصلاح می‌کنند.

بنابر این سازمان‌های نوآور امنیت شغلی در سطح عالی برای کارکنان خود فراهم می‌آورند و به افراد جرات می‌دهند که پذیر باشند. زمانی که اندیشه‌ای جدید تکامل می‌یابد پیش‌تازان تغییر فعالانه و با شور و شوق اندیشه انفعالی بخشیده و

ان را حمایت نموده و بر مشکلات چیره می شوند و اطمینان می دهند که نوآوری به مرحله اجرا در خواهد آمد. از وظایف مدیران کشف و شناسایی ذهن های خلاق در سازمان و حمایت از آن و ایجاد امنیت در رضایت شعنی و انگیزش در این کارکنان در جهت استفاده از افکارشان در سازمان است. ویژگیهای زیر راهنمایی جهت شناخت این افراد است.

• ویژگیهای شخصیت خلاق:

• استقلال: فرد خلاق عقاید و اندیشه هایش را وابسته به افکار دیگران نمی داند و افکار و کارهای خویش از استقلال بالایی برخوردار است.

• ریسک پذیری: فرد خلاق اهل خطر کردن است و ماجراجویی را دوست دارد، در برخورد با مسائل و مشکلات جرات بیشتری به خرج می دهد و معمولاً نگران شکست های احتمالی خود نیست

• کنجکاو و علاقه به کارهای پیچیده: از سطح ظاهری یک مسئله فراتر رفته و مو شکافی نموده و در حل مشکلات پیچیده انرژی زیادی صرف می کند.

• تحمل ابهام: برای فرد خلاق مواجه شدن با ابهامات یک مبارزه محسوب شده و نوعی لذت بدنبال دارد.

• انعطاف پذیری: اگر او در جریان حل یک مسئله با پاسخی برخورد کند مسیر فکری خود را به سهولت تغییر داده و آن موضوع را از زوایا و ابعاد دیگری بررسی نموده و افکار و راه حل های متنوع را بکار می گیرد و همواره جایی برای تغییر و تحول باقی می گذارد.

• شوخ طبعی: فرد خلاق از ظرافت دید و نکته سنجی زیادی برخوردار است و اغلب قادر است با اظهار نظرها بیان نکته ها و خلق موقیتهای جالب دیگران را به عهده دارد.

• اعتماد به نفس بالا: نسبت به خود و توانمندیهایش آگاهی دارد و معتقد است که ایده ها و نظراتش ارزشمند هستند.

• ابتکار و تخیل قوی و حساسیت: ایده های او معمولاً با ایده های دیگران بسیار متفاوت است و در مواردی که دیگران به راحتی و روزمرگی از آن می گذرند ذهن خیال پرداز قوی دارد.

• زیبایی دوستی: فرد خلاق به اسانی مجذوب زیبایی می شود و سبب به آن توجه و دقت زیادی می کند و به فعالیتهای هنری علاقه مند است.

• تردید: اغلب بسیاری از قوانین رایج جامعه برای او جای سؤال باقی می گذارند. این مشکوک بودن و عدم اعتماد فرد خلاق معمولاً ناشی از علاقه درونی او به تغییر - اصلاح امور عادی و خلق ایده های بهتر است.

• بهره وری در سازمان و توسعه نیروی انسانی.....

هرچند عوامل متعدد و درهم بافته ای باعث میشوند تا بهره وری یک سازمان افزایش یافته و در سطح دلخواه نیز ثابت باقی بماند همچون ارزیابی عملکرد کارکنان و انتخاب افراد مناسب و متعهد در تصدی پست های مدیریت و دوره های آموزشی مفید. همسویی اهداف سازمان و اهداف کارکنان و همخوانی تحلیل مشاغل و ویژگی های تخصصی شغل (شناختی - هیجانی و رفتاری) - ایجاد انگیزش و بالا بردن کیفیت کاری ایجاد رضایت شعنی و پائین آوردن فشار روانی در سازمان و ایجاد محیط فرهنگی مناسب از دیگر عوامل مؤثر در بهره وری بوده و با این رویکرد آموزش خلاقیت و نوآوری می تواند در کلبه این عوامل تاثیرات مثبت نهاده و طبق فرآیند حل خلاق مسئله در شرایط ایده آل شامل مراحل حقیقت یابی - ایده یابی و راه حل یابی

۱. حقیقت یابی : تشخیص مشکل بنیادی از مشکلات حاشیه ای و زائیده مشکلات اصلی

۲. ایده یابی : ایده های جدید و انگیزه های نو و مغایر با عادات و انتظارات

۳. راه حل یابی : انتخاب کم هزینه ترین و سریعترین راه برای رسیدن به هدف

سازمان می تواند با حل مسائل مربوط به هر یک از عوامل ذکر شده با تغییرات وارده به سیستم همسو شده و به هدف بهره وری بیشتر دست یابد . حال اگر مطلب فوق را بصورت معادله زیر نشان دهیم

نوآوری + بهره وری / بهبود مستمر عملکرد

مشاهده می شود خلاقیت و به موجب آن دستیابی به نوآوری و بالا رفتن اثر بخشی و کارایی (بهره وری نیروی انسانی) می تواند جهت حرکت سازمان را نسبت به تغییرات جهانی هم محور و به سمت توسعه ملی بالنده سازد.

● انگیزش و خلاقیت و بهبود عملکرد:

هرگونه تغییر و تحولی را که تأثیرات مثبت داشته باشد بهبود می نامیم. تغییر و بهبود را در دو شکل کلی میتوان دید یکی تغییرات و اصلاحات جزئی که با **Kaizen** و یا تحول دائمی معروف است و دیگری اصلاحات و تغییرات کلی و وسیع که به نوآوری معروف می باشد. هرگاه نوآوری همراه با کایزن باشد در طی زمان استانداردهای جدید بالاتر از استاندارد های قبلی قرار میگیرند و نمودار بهره وری بصورت تشویقی دیده میشود که نشان دهنده بهبود عملکرد در سیستم است.

نوآوری + بهره وری / بهبود عملکرد و یا کیفیت مستمر

تغییر عامل مهم انگیزش است و نیاز به راه حل یابی در منشاء تغییرات خلق الساعه خلاقیت به بار می آورد . حرکت از حالت فشار به رضایت باعث نوعی آرامش مطلوب میشود که خود بستر تغییر و زمینه ساز خلاقیت های بعدی است. بهبود اقتصادی هر کشور هنگامی آغاز می شود که خواهان عملکرد بالایی باشد این بهبود عملکرد چیزی است که کشورهای جهان به آن نیاز دارند.

● آموزش و پرورش عمومی خلاقیت و نوآوری:

آموزش اساسی تری جنبه توسعه منابع انسانی بشمار می رود . با توجه به زمینه اثر آموزشها آنها به دو بخش تقسیم می شوند

الف) آموزشهای اختصاصی که موجب ارتقای کیفی و کمی توان فرد آموزش گیرنده در زمینه مشخص می گردد مانند رشته های فنی و حرفه ای

ب) آموزشهای عمومی : آن بخش را دربر میگیرد که در مجموعه فعالیتهای فرد یا حداقل بخشی از آنها اثر مثبت می گذارد و تکنیکها و تمرینات تقویت حافظه ، تند خوانی و خلاقیت از آن جمله اند.

در جهان امروز هر ملی با تقویت خلاقیت سعی در افزایش سرعت پیشرفت و مشکل گشایی هر چه سریعتر دارد . در چنین شرایطی زمینه وسیع و در عین حال اساسی پیشرفت در جنبه های گوناگون تمدن و فرهنگ ، خلاقیت و نوآوری است که لازم است سریعاً فعالیت در زمینه افزایش آن توسعه یابد

دوره های آموزشی می تواند در سازمانها نیز جهت بهبود عملکرد کارکنان برگزار گردد که این مهم به تعالی رسیدن اهداف سازمان منتج می شود . پیشنهاد می گردد برای ارزیابی همبستگی مثبت بین خلاقیت و نوآوری و بهره وری در سازمانها از

روش میدانی و دو گروه آزمایش شونده و گواه استفاده نمود معلمین را به عنوان نهاده ها مورد آموزش تکنیکهای خلاقیت ، تناسباتی افراد خلاق در کلاس درس و تقویت این ویژگیها قرار داده شوند و روشهای خلاق حل مسئله به آنان آموزش داده شود . پس از دوره آموزشی دانشی که توسط این معلمین با استفاده از تکنیکهای خلاقیت انجام می پذیرد میزان خلاقیت ستاده های کلاس آنان را با پرسشنامه خلاقیت سنجیده و پس از ورود این محصول به سازمانهای مختلف بهره وری تولید گروه آموزش دیده و گروه گواه را مورد ارزیابی قرار داده نائیر آموزش خلاقیت بر نهاده ها (نیروی انسانی) و افزایش بهره وری را اندازه گیری نموده و همبستگی میان این دو بدست می آید .

لازم به ذکر است همبستگی مثبت بین نوآوری و خلاقیت و بهره وری نیروی انسانی بصورت تطبیقی در طی تاریخ اثبات شده و اختراعات و ابتکارات بشر روز به روز از هزینه ها کاسته و بر سود آوری این فن آوریها دلالت دارد .

۱۲- ضرورت توجه به بهره وری سبز در مسیر توسعه اقتصادی کشور:

عدم آگاهی بنگاه های اقتصادی در ارتباط با تکنیک های بهره وری علی الخصوص بهره وری سبز، حمایت نامناسب از برخی تولیدات داخلی دارای کیفیت پایین، سودآوری بیشتر بخش های غیرتولیدی، سطح پایین مهارت نیروی کار و کیفیت نامناسب مواد به کار گرفته شده در فرآیند تولید از عوامل تاثیرگذار در این زمینه است. جانمایی و نحوه استقرار نامناسب تجهیزات و پرسنل در واحد های تولیدی، فرسوده بودن ماشین آلات، عدم توجه به بهبود رویکردهای مدیریتی نوین در فرآیند تولید، سطح پایین انگیزش برای کارکنان، عدم توجه به فرهنگ ارتقای بهره وری نیروی کار در واحد های تولیدی و عدم امنیت شغلی و وجود تبعیض بین کارکنان از دیگر عوامل محسوب می شود. به گفته وی، ناهماهنگی رشته های تحصیلی و شغلی و عدم توجه به گسترش مهارت های جدید نیز موجب پایین بودن بهره وری جزئی تک عاملی است.

بهره وری در کشورمان در مقایسه با برخی کشورهای در حال توسعه عضو APO از قبیل کشور های تایوان، مالزی، ژاپن و کره جنوبی در سطح پایین تری قرار دارد. چنان که اغلب کشورهای عضو APO با بهره گیری از تکنیک های بهره وری سبز در سال های اخیر موفقیت های چشم گیری بدست آورده اند . به علاوه واحدهای تولیدی این کشورها سودآوری، رقابت پذیری، افزایش راندمان تولید، کاهش هزینه های تولید را ضمن صیانت از منابع طبیعی و محیط زیستی بدست آورده اند

۱۳- بهره وری و مدیریت استراتژیک:

مدیریت استراتژیک به مجموعه ای از جریان تصمیم ها و فعالیتهایی که سازمان را شکل داده و راهنمایی بر اینکه سازمان به دنبال چه چیزی بوده و علت اینکه آن موجودیت را انتخاب نموده می باشد. این امر منجر به ایجاد یک یا چند استراتژی موثر برای نیل به نتایج مطلوب می شود. مدیریت استراتژیک با ایجاد دورنما و رسالت مشترک موجب توسعه همکاری بین واحدهای مختلف سازمان و افزایش کیفیت و بهره وری می شود. در بررسی مدیریت استراتژیک در سطح خرد هدف از پیاده سازی آن هماهنگی ماموریت سازمانی با زیر سیستمهای موجود در سازمان و ایجاد هماهنگی بین ماموریت سازمانی و چشم انداز آن می باشد اما در بررسی در سطح کلان آن می توان گفت که با توجه به تاکید مدیریت استراتژیک در توسعه و ایجاد فعالیتهای استراتژیک در سازمان، مدیریت استراتژیک مترادف با مدیریت مبتنی بر نتایج است.

عوامل موثر در پیاده سازی مدیریت استراتژیک در سازمانها که بهره وری لازم را برای سازمان به همراه داشته باشد، در دوبرخشی کلی به شرح ذیل قابل طبقه بندی است .

۱. عوامل مرتبط با مفهوم مدیریت استراتژیک این عوامل عبارتند از تجربیات قبلی کارکنان در حوزه مفاهیم مدیریت استراتژیک، توافق اولیه در رابطه با استراتژی‌ها، مدیریت هدفگذاری، مدیریت مبتنی بر نتایج و مشارکت سازنده ذینفعان.

۲. عوامل مرتبط با فرآیندهای پیاده سازی مدیریت استراتژیک، وجود فرآیندهای اندازه گیری عملکرد و وجود فرآیندهای ارتباطی در سازمان که به روشهای جلب مشارکت کارکنان، نحوه برنامه ریزی برای تاثیرگذاری بر رفتار کارکنان، تخصیص منابع و اجرای خود قرار داده و لازم است که بسیاری از فعالیتها و برنامه ها مورد بازنگری قرار گیرند. لذا بررسی و شناسایی وضعیت موجود سازمان، برنامه های اجرایی واحدهای مختلف سازمانی و همچنین برنامه های کلان سازمان امری ضروری است.

راهنمای تدوین و ارسال مقاله:

۱- ساختار مقاله

ساختار مقاله الزاماً شامل عنوان، چکیده، مقدمه، متن اصلی، جمع‌بندی و نتیجه‌گیری و منابع و مراجع باشد.

عنوان مقاله

در عین اختصار (حداکثر ۲۰ کلمه) تمام ویژگی‌های کار انجام شده را مشخص کند.

نام و نام خانوادگی مؤلف اول: نام و نام خانوادگی مؤلف دوم، سوم و چهارم

چکیده:

چکیده باید حداکثر ۳۰۰ کلمه داشته، در مقاله‌های پژوهشی به تفکیک حاوی قسمت‌های مقدمه و هدف، روش کار، یافته‌ها، بحث و نتیجه‌گیری باشد. در مقالات تحلیلی و مروری نیاز به تفکیک چکیده نبوده و ذکر چکیده در این دسته از مقالات طی یک پاراگراف ۳۰۰ کلمه‌ای کافی است.

واژه‌های کلیدی: حداکثر شش واژه در این بخش نوشته می‌شود.

طبقه بندی JEL: نوشتن طبقه بندی JEL در قبل از واژگان کلیدی لاتین و فارسی

مقدمه

متن اصلی (بخش‌های مختلف مقاله)

در فاصله بین مقدمه و جمع‌بندی و نتیجه‌گیری می‌بایست به تشریح دقیق مساله و شرح پژوهش انجام‌شده بپردازند.

۱-۱ زیربخش فرعی سطح اول

۱-۱-۱ زیربخش فرعی سطح دوم

در صورت نیاز، زیربخش‌های بعدی بدون شماره و با علامت (-) مطابق همین سطر نوشته شوند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

در این بخش، نکات مهم در کار انجام شده بطور خلاصه مرور و نتایج بر گرفته از آن توضیح داده می‌شود. سهم علمی مقاله (Contribution) باید در بخش نتیجه مورد تصریح واقع شود. رعایت شود که عین مطالب چکیده در این بخش آورده نشود.

منابع و مراجع

منابع مورد استفاده در متن در بخش آخر مقاله با عنوان "منابع و مراجع" در دو بخش فارسی و انگلیسی به ترتیب حروف الفبا آورده شوند.

برای عاخذ نویسی می‌بایست ضمن ارجای درون متنی، سیستم (نام مؤلف، تاریخ، صفحه) در مورد کتابها و سیستم (نام مؤلف، تاریخ) در مورد مقالات، به ترتیب حروف الفبا به شرح زیر ذکر گردد.

الف) کتاب تألیف شده:

نام خانوادگی مؤلف، نام مؤلف (تاریخ نشر)، نام کتاب یا حروف ایرانیک، محل انتشار: ناشر.

ب) کتاب ترجمه شده:

نام خانوادگی مؤلف، نام مؤلف (تاریخ نشر)، نام کتاب به فارسی و یا حروف ایرانیک، نام و نام خانوادگی مترجم یا مترجمین، محل انتشار: ناشر.

ج) مقاله تألیف شده:

نام خانوادگی مؤلف، نام مؤلف (تاریخ نشر)، «عنوان مقاله بین دو علامت گیومه»، نام نشریه یا مجموعه مقالات با حروف ایرانیک، سال نوبت انتشار، شماره نوبت انتشار: شماره صفحات.

د) مقاله ترجمه شده:

نام خانوادگی مؤلف، نام مؤلف (تاریخ نشر)، «عنوان مقاله بین دو علامت گیومه»، نام نشریه یا مجموعه مقالات با حروف ایرانیک، نام و نام خانوادگی مترجم یا مترجمین، سال نوبت انتشار، شماره انتشار: شماره صفحات.

نکات مهم

*در مورد طرح های پژوهشی، گزارشات چاپ نشده و رساله های دانشگاهی نیز همچون کتاب های تألیفی عمل شود و صرفاً پس از ذکر عنوان، عبارت طرح پژوهشی، گزارش منتشر نشده، رساله کارشناسی ارشد یا دکتری نیز در داخل پرانتز قید گردد، **در مورد کتابهایی که بیش از یک مؤلف دارند، پس از نام خانوادگی و نام مؤلف نخست، نام و نام خانوادگی مؤلفین بعدی قید گردد و مؤلفین با علامت ویرگول از یکدیگر جدا شوند.

***در مورد منابع لاتین نیز به شیوه فوق عمل شود و صرفاً در مورد مقالات، عنوان مقاله به جای علامت گیومه در بین دو علامت نقل قول (") درج گردد در ضمن معادل لاتین کلمات و اصطلاحات به صورت پانویس در پایین همان صفحه ذکر گردد.

۲- سایر موارد

شماره گذاری

-کلیه جداول، شکل ها و روابط ریاضی باید به ترتیب و بصورت مستقل شماره گذاری شوند.

-عنوان جدول می بایست در بالای جدول و توضیح هر شکل در زیر آن آورده شود.

-عنوان شکل ها می بایست در پایین آن آورده شود.

-کلیه صفحات مقاله می بایستی شماره گذاری گردند.

نگارش مقاله:

-مقالات به صورت تک ستونی و تعداد صفحات مجاز برای مقالات حداقل ۵ و حداکثر ۸ صفحه (۹۰۰۰ کلمه) باشد.

- برای قلم لاتین همواره از Times New Roman استفاده شود.

- متن مقاله با قلم B Nazanin و اندازه ۱۲ نوشته شود.

ارسال متن کامل مقالات

- کلبه مقالات حداکثر ۲۰/مرداد/۱۳۹۴ به صورت فایل Word ۲۰۰۳ و pdf به بست الکترونیکی همایش با آدرس ایمیل دبیر همایش ارسال و یا به صورت فیزیکی به آدرس دبیرخانه همایش ارسال گردد.

- موضوع مقالات ارسالی ترجیحاً مرتبط با یکی از محورهای اصلی همایش باشد.

- مقالات ارسالی قبلاً در جایی چاپ یا ارائه نشده باشد.

عناوین کارگاه های اجلاس:

۱. عنوان کارگاه: مدیریت استراتژیک منابع انسانی:

هدف: آشنایی با تفکر و برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی

سرفصل ها :

- آشنایی با تفکر استراتژیک در مدیریت منابع انسانی
- آشنایی با مفاهیم استراتژیک برنامه ریزی و رویکردهای موجود در مدیریت استراتژیک منابع انسانی
- آشنایی با ساختار و فرآیند مدیریت استراتژیک منابع انسانی
- آشنایی با مراحل مورد نیاز برای انجام عملیات استراتژیک و تصمیم سازی
- آشنایی با موانع موجود در راه اجرای مدیریت استراتژیک منابع

۲. عنوان کارگاه : توانمند سازی منابع انسانی :

هدف: آشنایی با روشهای توانمند سازی کارکنان

سرفصل ها:

- مفاهیم و رویکرد توانمندسازی نیروی انسانی
- قدرت و توانمندسازی
- فرآیندهای توانمندسازی منابع انسانی
- راههای ارتقا توانمندسازی کارکنان

۳. عنوان کارگاه : مدیریت بهره وری و مدیریت استراتژیک:

سرفصل ها :

- بررسی تعامل بهره وری و مدیریت استراتژیک با یکدیگر
- مدیریت استراتژیک و انواع آن
- مدیریت استراتژیک منابع انسانی

برنامه های برگزاری اجلاس:

- سخنرانی استادان، صاحب نظران و متخصصان در موضوعیت برنامه
- ارائه مقالات علمی - تخصصی
- معرفی اساتید برجسته، شرکت های برتر این حوزه
- برگزاری کارگاه های آموزشی
- مشاوره و میزگردهای تخصصی
- معرفی کتب و نشریات برتر در حوزه مدیریت کیفیت و بهره وری با رویکرد مدیریت منابع انسانی و بهبود فضای کسب و کار
- پیام همایش
- طرح تجارب بنگاه ها در زمینه توسعه منابع انسانی به صورت موردکاوی (Case Study)
- ارائه مطالب به صورت های پوستر و نمایشگاه

سخنرانان پیشنهادی:

- جناب آقای دکتر بزرگیان -
- جناب آقای دکتر باهنر - نائب رئیس مجلس شورای اسلامی
- جناب آقای بهزاد محمودی - قائم مقام سازمان ملی بهره وری
- جناب آقای دکتر شفیعا - عضو هیئت علمی دانشگاه علم و صنعت
- جناب آقای دکتر صنایع - مدیر کل منابع انسانی سازمان بازرسی کل کشور
- جناب آقای ناصریان - معاون وزیر کشور
- سرکار خانم دکتر عابدینی - عضو شورای راهبردی سازمان ملی بهره وری و عضو هیئت علمی دانشگاه علوم تحقیقات
- جناب دکتر کامبیز باغبان - ریاست بهره وری شرکت ملی نفت ایران
- دکتر بهزاد ابوالعللی - عضو هیئت علمی سازمان مدیریت صنعتی

حامیان پیشنهادی و حامیان اجلاس پیشین:

- معاونت علمی ریاست جمهوری
- وزارت نفت
- وزارت کشور
- وزارت کار تعاون و امور اجتماعی
- سازمان ملی بهره وری ایران
- دانشگاه صنعت نفت
- شرکت ملی نفت ایران
- شرکت ملی گاز ایران
- شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران
- شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران
- شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب ایران
- شرکت بهره برداری نفت و گاز آغاچاری
- شرکت پالایش گاز شهید هاشمی نژاد
- سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت
- شرکت ملی ترابری نفت
- شرکت گاز استان تهران
- گروه صنعتی بارز
- شرکت لوله سازی اهواز
- شرکت پایانه های نفتی ایران
- موسسه اعتباری توسعه
- بانک آینده
- بانک تجارت
- شهرداری تهران
- سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران
- مرکز مطالعات بهره وری و منابع انسانی
- انجمن مدیریت کیفیت ایران
- موسسه بین المللی پردیس شریف (برگزار کننده اجلاس)

تقویم دومین اجلاس:

مهلت ارسال متن کامل مقالات: ۲۰/خرداد/۱۳۹۴

زمان اعلام نتایج اولیه داوری مقالات: ۰۱/تیر/۱۳۹۴

زمان اعلام نتایج نهایی داوری مقالات: ۲۸/تیر/۱۳۹۴

زمان برگزاری همایش: شهریور ۱۳۹۴

خلاصه ای اولین اجلاس کشوری مدیریت بهره وری:

اولین اجلاس مدیریت بهره وری و نظام پیشنهادها در تاریخ ۱۳۹۳/۰۶/۲۶ با حضور بیش از ۵۰۰ نفر از مدیران، متخصصان، صاحبان نظران و کارشناسان برجسته کشور به صورت یک روزه (هشت ساعته) در سالن همایش بین المللی صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران برگزار گردید.

محورهای اجلاس:

- ✓ ارتباط چرخه نظام پیشنهادات و بهره وری و اقتصاد مقاومتی
- ✓ سازگار و بهبود و ارتقا بهره وری منابع انسانی (توسعه منابع انسانی)
- ✓ بررسی چالش های بهره وری در صنایع کشور
- ✓ کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی
- ✓ سنجش شاخص های بهره وری (کار، سرمایه، نیروی انسانی و عوامل تولید)
- ✓ مدیریت بهره وری و اقتصاد دانش بنیان
- ✓ بهره وری سبز (GP)
- ✓ اهمیت جایگاه نظام پیشنهادات در چرخه مدیریت بهره وری
- ✓ بررسی و نقد کاربردی در بابت ماده ۷۹ قانون پنجم توسعه
- ✓ بررسی و تشریح تکنیک های ایده پردازی و توسعه خلاقیت های گروهی و ظرفیت های ذهنی و هوش هیجانی
- ✓ بهره گیری از تجربیات موفق و ایده های برتر

✓ عوامل کلیدی در استقرار یا عدم استقرار سیستم نظام مشارکت

✓ نقش مدیریت الگوی جهادی در ارتقای بهره وری سازمان

اهداف مورد انتظار اجلاس :

- ✓ ایجاد بستر مناسب و سازگار منطقی در پیاده سازی اصول سیاست اقتصاد مقاومتی
- ✓ فراهم سازی شرایط در دستیابی به اهداف ماده ۷۹ قانون برنامه پنجم توسعه (طرح جامع بهره وری)
- ✓ عرضه یابی و بررسی منابع ارتقا بهره وری در صنعت
- ✓ ایجاد زیر ساخت مناسب کار آفرینی و کار آفرینی سازمانی.
- ✓ تقویت حس مسئولیت پذیری، اعتماد به نفس و ایجاد انگیزه در بکارگیری نیروی ابداع و ابتکار کارکنان با مشارکت سازمانی.
- ✓ ارتقاء سطح کارآیی کارکنان و همسوسازی اهداف فرد و سازمان در سایه نظام پیشنهادات.
- ✓ ارائه دستاوردهای شرکت ها و موسسات فعال در زمینه بهره وری
- ✓ توانمندسازی نیروی انسانی سازمان از طریق مشارکت آنان در تصمیم سازی امور
- ✓ ارائه و بررسی نظام نامه بهره وری
- ✓ بهبود مستمر امور از طریق بالا بردن کیفیت اجرای پروژه ها، کاهش هزینه ها، کاهش مراحل کاری در فرآیندهای کاری سازمان و در فرآیندهای اجرای پروژه ها، افزایش رضایت ارباب رجوع (مشاوران و پیمانکاران) و.....

برگزار کنندگان و حامیان اصلی اجلاس :

- ✓ معاونت علمی و فناوری رییس جمهور
- ✓ معاونت توسعه منابع و سرمایه انسانی رییس جمهور
- ✓ وزارت کشور
- ✓ وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی
- ✓ دانشگاه صنعت نفت
- ✓ ستاد وزارت نفت
- ✓ شرکت ملی نفت ایران

✓ شرکت ملی گاز ایران

✓ شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران

✓ شرکت ملی صنایع پتروشیمی

✓ پارک علم و فن آوری دانشگاه تهران

✓ سازمان بازرسی کل کشور

✓ سازمان ملی بهره وری ایران

✓ سازمان بهره وری انرژی ایران

سخنرانان اجلاس :

✓ جناب آقای شریفی :خوش آمد گویی به مهمانان محترم اجلاس (ریاست دانشکده نفت محمودآباد)

✓ جناب آقای مهندس باهنر با محوریت ارتباط چرخه نظام پیشنهادها ، بهره وری و اقتصاد مقاومتی (نائب اول مجلس شورای اسلامی)

✓ جناب آقای دکتر صنایع با محوریت اهمیت جایگاه نظام پیشنهادها(مدیر کل منابع انسانی بازرسی کل کشور)

✓ جناب آقای دکتر بزرگیان با محوریت مدیریت الگو جهادی در ارتقای بهره وری سازمان (معاون اسبق نوسازی و تحول اداری معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور)

✓ جناب آقای مهندس محمودی با محوریت بررسی چالش ها بهره وری در صنایع کشور(معاون پایش و نظارت و ارزیابی سازمان ملی بهره وری)

✓ جناب آقای دکتر خانی با محوریت (مشاور محترم توسعه کارآفرینی و اشتغال وزارت کار و امور اجتماعی)

✓ جناب آقای دکتر شفیعا با محوریت بهره وری و توانمند سازی نیروی انسانی