

مدیریت اشتیاق شغلی

سرمایه انسانی

www.ketab.ir

مؤلفین:

دکتر ایرج سلطانی

وحیده دل بهاری

سرشناسه	:	سلطانی، ایرج، ۱۳۴۱-
عنوان و نام پدیدآور	:	مدیریت اشتیاق شغلی سرمایه انسانی / تألیف و گردآوری: ایرج سلطانی، وحیده دل بهاری
مشخصات نشر	:	اصفهان: ارکان دانش، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	:	۳۰۰ ص. مصور
شابک	:	978-600-287-081-0
وضعیت فهرست نویسی	:	فیبا
موضوع	:	انگیزش در کار
موضوع	:	Employee motivation
موضوع	:	کارکنان -- توانمندسازی
موضوع	:	Employee empowerment
موضوع	:	نیروی انسانی -- مدیریت -- جنبه های روان شناسی
موضوع	:	Manpower planning—Psychological aspects
موضوع	:	غنی سازی شغل
موضوع	:	Job enrichment
رده بندی کنگ	:	۱۳۹۵ م ۴/۵/۵۴۹۵ HF۵۵
رده بندی یوبی	:	۶۵۸/۳۱۴
شماره کتابشناسی ملی	:	۴۴۷۱۱۷۶



انتشارات ارکان دانش

نام کتاب	:	مدیریت اشتیاق شغلی سرمایه انسانی (از تئوری تا عمل)
مؤلفین	:	دکتر ایرج سلطانی، وحیده دل بهاری
ناشر	:	انتشارات ارکان دانش
چاپ اول	:	بهار ۱۳۹۶
شمارگان	:	۵۰۰ جلد
مدیر تولید	:	نسرین مختاری
تنظیم و صفحه آرای	:	انتشارات ارکان دانش
طراحی جلد	:	کانون آگهی و تبلیغات نقشینه
لیتوگرافی	:	طاها
چاپ متن	:	مجتمع چاپ ایرانیان
چاپ جلد	:	اندیشه
صحافی	:	پیمان گستر
قطع و شمارش صفحات	:	وزیری، ۳۰۴ صفحه
قیمت	:	۱۸۵۰۰۰ ریال

ISBN: 978-600-287-081-0

شابک: ۰۸۱-۰۲۸۷-۶۰۰-۹۷۸

اصفهان: خیابان شیخ بهایی، چهارراه سرتیپ، کوی شهید مهرداد انصاری (سرتیپ)، نرسیده به طالقانی، پلاک ۹۲.
تلفن: ۳۲۳۴۱۳۳۹، ۳۲۳۵۶۸۵۹. نمابر: ۳۲۳۴۱۳۳۹، کدپستی: ۶۵۶۳۱-۸۱۳۵۸

مراکز فروش: اصفهان: ۳۲۲۰۰۳۸۳-۳۲۳۵۶۸۵۹-۰۳۱، تهران: ۶۶۹۶۳۵۵۴-۶۶۴۹۲۲۶۶-۰۲۱

سایت خرید: www.Arkan-danesh.com

در محیط‌های پیچیده و متحول، پایداری کسب و کار و ماندگاری نیازمند، تفکر و برنامه‌ریزی جدی است. در این زمینه لازم است مجموعه منابع سازمان در یک سیستم مناسب مدیریتی یکپارچه مدیریت شود. معمولاً منابع فیزیکی، مادی و زیرساختی دارای حد محدودی برای اثرگذاری روی بهره‌وری و سودآوری سازمان است. بنابراین سازمان‌ها و کسب‌وکارها ناگزیرند روی سرمایه‌های انسانی بیشتر سرمایه‌گذاری نمایند، از طریق تقویت بهره‌وری سرمایه‌های انسانی می‌توان بر چالش‌ها، بحران‌ها، پیچیدگی‌های محیط و شرایط دشوار کسب و کار مسلط و بخوبی آنها را مدیریت نمود. پایه‌های اصلی بهره‌وری سرمایه‌های انسانی یکی توانمندسازی^۱ و دیگری اشتیاق شغلی^۲ می‌باشد و نیاز است مجموعه سازوکارهای سازمان در راستای تقویت دو بال بهره‌وری جهت داده شود. توانمندسازی به معنای توانایی انجام بهتر، کیفی‌تر و سریع‌تر فعالیت‌های فعلی و آماده شدن برای آینده بود و اشتیاق به مفهوم بی‌تابی برای انجام کار، تلاش مضاعف، یاری سازمان در مواقع بحران و با عشق و علاقه در کردن است. (بطور خلاصه آوردن قلب در کار است). به عبارت دیگر توانمندی درگیر کردن مغز در کار است و اشتیاق درگیر کردن قلب در کار است. تحقق این امر موجب می‌شود تا سازمان از طریق درکنان بر هر چالشی فائق آید، بر این اساس و با توجه به اهمیت اشتیاق شغلی کتاب حاضر تهیه شده است که شامل یازده فصل به شرح زیر می‌باشد.

فصل اول: انگیزه و اشتیاق

فصل دوم: مفاهیم و ابعاد اشتیاق

فصل سوم: مدل‌های اشتیاق، محرک‌ها و سطوح اشتیاق

فصل چهارم: فرآیند و مدل ارزیابی اشتیاق کارکنان

فصل پنجم: سازوکارهای تقویت و افزایش اشتیاق شغلی کارکنان

فصل ششم: الگوی مدیریت و تقویت اشتیاق کارکنان نسل Y در پایداری کسب و کار

فصل هفتم: رویکرد تعادل کار و زندگی در سازمان بستر تقویت اشتیاق شغلی

فصل هشتم: تقویت اشتیاق کارکنان با عملیاتی کردن سازوکارهای تعادل کار و زندگی در کسب و کار

1- Empowerment

2- Job Engagment

فصل نهم: نقش سبک‌های ارتباطی بر اشتیاق و سرزندگی کارکنان

فصل دهم: اشتیاق و توانمندی

فصل یازدهم: حفظ کارکنان و اشتیاق شغلی (بهترین تجارب)

مطالب کتاب برای مدیران و کارشناسان سازمان‌های مختلف دولتی، خصوصی، عمومی و همچنین دانشجویان مقاطع مختلف رشته‌های مدیریت مناسب می‌باشد، در اینجا نگارندگان اذعان دارند مطالب از کم‌وکاستی‌هایی برخوردار است و لذا از کلیه صاحب‌نظران و استادان این حوزه پژوهش طلبیده و خواست می‌گردد نگارندگان را در غنی کردن چاپ‌های بعدی یاری نمایند.

از کتاب عزرائی که در پدید آمدن کتاب کمک نمودند، مخصوصاً از جناب آقای مهندس ترابیان مدیر محترم انتشارات آکان دانش و همچنین سرکار خانم مختاری مدیریت داخلی به خاطر نظارت فنی کار و سرکار خانم حمیده ختمی پناهی که صفحه آرایی نهائی و طراحی جلد کتاب را به عهده داشتند تشکر و قدردانی می‌نمایم.

زمستان ۱۳۹۵

فصل اول: انگیزه و اشتیاق

۱	مقدمه	۱
۱	مهارت عامل از دست رفته در اشتیاق کارکنان	۱
۳	سلسله مراتب نیازهای مازلو و اشتیاق کارکنان	۳
۴	پاسخ سازمان	۴
۴	عوامل بهداشتی و انگیزشی برای اشتیاق کارکنان	۴
۶	مفاهیم پایه‌ای اشتیاق کارکنان	۶
۷	مفاهیم اشتیاق کارکنان	۷
۷	فرآیند اشتیاق کارکنان	۷
۸	مراحل اشتیاق کارکنان	۸
۹	ویژگی‌های نیروی انسانی مشتاق	۹
۱۱	عناصر اشتیاق کارکنان	۱۱
۱۲	انواع کارکنان بر اساس سطح اشتیاق	۱۲

فصل دوم: مفاهیم و ابعاد اشتیاق

۱۵	مقدمه	۱۵
۱۶	تعاریف اولیه از دل‌بستگی کارکنان به شعب و سازمان	۱۶
۱۶	مفهوم اشتیاق شغلی	۱۶
۲۶	اشتیاق و رضایت کارکنان	۲۶
۲۶	اشتیاق، تعهد احساسی است که کارمند به شرکت دارد	۲۶
۲۷	رضایت کارکنان	۲۷
۲۷	چارچوب اشتیاق کارکنان	۲۷
۲۷	اشتیاق در سازمان	۲۷
۲۸	فراسوی اشتیاق: همسوسازی و شایستگی	۲۸
۲۸	پویایی اشتیاق کارکنان	۲۸
۲۹	داشبورد اشتیاق کارکنان	۲۹
۲۹	کارکنان، اشتیاق آنها و عملکرد سازمانی	۲۹
۳۰	نتیجه‌گیری	۳۰

فصل سوم: مدل‌های اشتیاق، محرک‌ها و سطوح اشتیاق

۳۳	مقدمه	۳۳
----	-------	----

۳۳	مدل‌های مختلف اشتیاق شغلی
۳۳	• مدل دگرپ و همکاران
۳۴	• مدل تشخیصی رابینسون در اشتیاق شغلی
۳۴	• مدل منابع - مطالبات شغلی
۳۵	• مدل سلسله مراتب اشتیاق
۳۶	• مدل اشتیاق شغلی باکرو و دمروتی
۳۶	• مدل فرهنگ اشتیاق کارکنان
۴۰	• مدل اشتیاق زینگر
۴۲	• مدل اشتیاق کارکنان آنون هویت
۴۶	• مدل بهره کار با اشتیاق
۴۷	• مدل p عملکرد سازمانی
۵۱	• مدل اشتیاق (بلس، ۲۰۱۲)
۵۳	• مدل اشتیاق شغل رایت
۵۴	• مدل اشتیاق کارکنان کمترین خدمات عمومی استرالیا
۵۵	• شش سطح هرم اشتیاق (روس، ۲۰۱۴)
۶۰	• مدل چرخه اشتیاق زینگر
۶۲	• مدل بررسی بهترین عمل اشتیاق کارکنان
۶۴	• چارچوب اثربخشی کارکنان در هی گروه
۶۶	• مدل بلوغ اشتیاق
۶۶	• مدل 3E
۶۸	• مدل اشتیاق BCL
۶۹	• مدل اشتیاق SHRM
۷۰	• مدل VOICE در اشتیاق شغلی
۷۱	• مدل مؤسسه «گالوپ» در اشتیاق شغلی
۷۳	• مدل Monster برای افزایش دلبستگی و چسبندگی کارکنان به سازمان (ابرسلاتی، ۱۳۹۱)
۷۶	• مدل 6c در اشتیاق
۷۷	• مدل 10C در اشتیاق شغلی
۸۰	• مدل بین المللی ابعاد توسعه DDI
۸۲	• مدل C3 اشتیاق کارکنان
۸۴	• مدل MAGIC در اشتیاق شغلی

فصل چهارم: فرآیند و مدل ارزیابی اشتیاق کارکنان

۹۱	مقدمه
----	-------

۹۱	ارزیابی اشتیاق کارکنان
۹۶	روش‌هایی برای بررسی اشتیاق
۹۷	مزایای ارزیابی و سنجش اشتیاق
۹۸	مؤلفه‌های ارزیابی اشتیاق کارکنان
۱۰۲	فرآیند ارزیابی اشتیاق کارکنان
۱۰۳	مؤلفه‌ها و مراحل ارزیابی سطح اشتیاق

فصل پنجم: سازوکارهای تقویت و افزایش اشتیاق شغلی کارکنان

۱۱۱	مقدمه
۱۱۲	سازوکارهای مشتاق کردن کارکنان
۱۱۲	نیروهای تغییر و مگاگرایشات تاثیرگذار بر اشتیاق کارکنان
۱۱۴	شفافیت در سازمان
۱۱۹	چابکی
۱۲۰	تعاون و همکاری
۱۲۰	نوآوری
۱۲۱	بهره‌وری
۱۲۱	من برای افزایش اشتیاق کارکنان چه کاری باید انجام دهم؟
۱۲۳	سازوکارهای تقویت اشتیاق کارکنان

فصل ششم: الگوی مدیریت و تقویت اشتیاق کارکنان نسل Y در پایداری کسب و کار

۱۳۹	مقدمه
۱۴۰	ویژگی‌های کارکنان نسل Y
۱۴۰	چالش‌ها و تجارب جدید
۱۴۱	شرایط اشتیاق
۱۴۱	نظرات و عقاید مرتبط با اشتیاق: "احساس" اشتیاق کارکنان
۱۴۳	مدل ایجاد دل‌بستگی و اشتیاق به کار کارکنان در نسل Y
۱۴۶	مؤلفه‌های چهارچوب اشتیاق کارکنان نسل Y
۱۴۹	ساز و کارهای مدیریت اثربخش و تقویت اشتیاق کارکنان نسل Y

فصل هفتم: رویکرد تعادل کار و زندگی در سازمان بستر تقویت اشتیاق شغلی

۱۵۵	مقدمه
۱۵۶	سازمان چگونه باید خود را آماده کند؟
۱۵۶	مفهوم تعادل کار و زندگی از دیدگاه سازمانی
۱۵۸	عوامل ایجادکننده عدم تعادل بین کار و زندگی
۱۵۹	نتایج و اثرات عدم تعادل بین کار و زندگی

۱۶۰	 دستاوردها و فواید تعادل بین کار و زندگی
۱۶۱	 نقش و مسئولیت کارکنان و کارفرماها در ایجاد تعادل بین کار و زندگی
۱۶۳	 نتایج برخی از پژوهش‌ها در مورد تعادل کار و زندگی
۱۶۶	 نتیجه گیری

فصل هشتم: تقویت اشتیاق کارکنان با عملیاتی کردن ساز و کارهای تعادل کار و زندگی در کسب و کار

۱۶۷	 مقدمه
۱۶۷	 ساز و کارهای برقراری تعادل کار و زندگی (تجربه شده)
۱۶۸	 ۱- پیاده سازی رویکرد آموزش خانواده
۱۷۰	 ۲- ساز و کار تقویت فرهنگ صنعتی
۱۷۱	 ۳- رسیدگی به امور فرزندان
۱۷۱	 ۴- مدیریت بر فرآیند رضایت مغلی کارکنان
۱۷۳	 ۵- مدیریت بر فرآیند اعتماد در امان
۱۷۳	 ۶- نظر سنجی از خانواده در مرز شایع کار
۱۷۴	 ۷- ساز و کار توسعه فرهنگ سازمان بتوان شایع
۱۷۵	 ۸- مدیریت بر سیستم اضافه کاری
۱۷۶	 ۹- انجام بازدیدهای فردی و گروهی خبرها از محیط کار
۱۷۶	 ۱۰- برگزاری همایشها و مراسم ویژه خانواده ها
۱۷۷	 ۱۱- رویکرد جلسات تعاملی - خانوادگی
۱۷۸	 ۱۲- مدیریت بر شادکامی کارکنان
۱۷۹	 نکات کلیدی برای تقویت شادکامی
۱۸۰	 نتیجه گیری

فصل نهم: نقش سبک‌های ارتباطی بر اشتیاق و سرزندگی کارکنان

۱۸۱	 مقدمه
۱۸۲	 سبک‌های ارتباطی
۱۸۴	 سرزندگی سازمانی
۱۸۵	 مؤلفه‌های سرزندگی سازمانی

فصل دهم: اشتیاق و توانمندی

۱۹۳	 بانک‌های سرمایه‌گذاری: تبدیل باورها به عملکرد
۱۹۷	 حفظ اشتیاق
۱۹۷	 مهارت توانمندسازی
۲۰۸	 الزامات نوآوری

۲۱۰	ایجاد فرهنگ نوآوری
۲۱۳	سنتندر: یک بانک ساده، خصوصی و منصف
۲۱۳	آیگون: نزدیکتر شدن با مشتریان
۲۱۴	حفظ بهره‌وری
۲۱۵	کوکا کولا: حلقه جدید
۲۱۶	ارتباط اشتیاق و توانمندسازی
۲۱۷	توانمندسازی کارکنان
۲۱۸	گرایش‌های کلیدی در بخش عمومی هی‌گروپ
۲۲۰	الگوی عملیاتی توانمندسازی کارکنان
۲۲۲	مؤلفه‌ها و مراحل توانمندسازی کارکنان

فصل یازدهم: حفظ کارکنان و اشتیاق شغلی (بهترین تجارب)

۲۲۶	اهمیت مطالعه اشتیاق شغلی
۲۲۸	بازبینی بهترین عملکرد سر
۲۲۹	اینفویس
۲۳۰	اسچلمبرگر
۲۳۰	پاداش و به رسمیت شناختن شایسته راه
۲۳۲	ساختار منابع انسانی و اشتیاق کارکنان
۲۳۳	استراتژی
۲۳۵	یکپارچگی اشتیاق با استخدام و استراتژی برند استخدام
۲۳۷	فرآیندها
۲۳۸	عملکردها
۲۳۸	ایجاد فرصت‌های کاری معنادار و چالش برانگیز برای کارکنان
۲۴۳	آموزش و استخدام جدید و شبانه‌روزی
۲۴۳	آموزش مدیران و رهبران جدید به عنوان کارشناسان اشتیاق
۲۴۴	توسعه مستمر استعدادهای درخشان و رهبران با پتانسیل بالا
۲۴۵	ایجاد فرهنگ پاداش و قدردانی
۲۴۶	پاداش‌دهی به کارکنان بر مبنای عملکرد
۲۵۶	3M
۲۵۶	ساختار سازمانی منابع انسانی
۲۵۷	اشتیاق کارکنان
۲۵۹	ابزار حفظ و استراتژی
۲۶۰	فرآیندی برای پاداش، اشتیاق و حفظ استعدادهای درخشان

۲۶۰	توسعه نوآوری اشتیاق کارکنان
۲۶۳	پاداش، اشتیاق و حفظ کارکنان
۲۶۳	قدردانی از عملکرد
۲۶۴	آموزش و توسعه
۲۶۶	چالش‌ها و دروس آموخته شده
۲۶۷	۴ عامل کلیدی برای توجه به اجرای فرآیند اشتیاق کارکنان
۲۶۷	تکنولوژی اینفوویس (IT)
۲۶۸	پاداش کارکنان، اشتیاق و استراتژی حفظ کارکنان
۲۶۹	ارزیابی استراتژی منابع انسانی در اینفوویس
۲۶۹	پیشنهاد رزش کارکنان
۲۷۰	استراتژی انتخاب
۲۷۱	استراتژی اشتیاق کارکنان
۲۷۲	استراتژی حفظ کارکنان
۲۷۲	فرآیندی برای پاداش، برانگیختن اشتیاق و حفظ کارکنان با استعداد
۲۷۶	تعادل بین کار و زندگی / تنوع فرهنگی
۲۷۷	پاداش و قدردانی
۲۷۹	چالش‌ها و دروس آموخته شده
۲۷۹	مطالعه موردی اسچلمبرگر
۲۸۱	استراتژی پاداش، اشتیاق و حفظ کارکنان
۲۸۱	حمایت از رهبری ارشد
۲۸۳	استراتژی اشتیاق کارکنان
۲۸۴	استراتژی حفظ کارکنان
۲۸۵	مدیریت تغییر
۲۸۵	فرآیندهایی برای پاداش، اشتیاق و حفظ استعدادهای درخشان
۲۸۷	پاداش، اشتیاق و عملکرد حفظ کارکنان
۲۸۷	پاداش‌ها و مزایای ملموس
۲۸۹	توسعه حرفه و آموزش
۲۹۰	برنامه قدردانی
۲۹۰	دیگر عملکردهای اشتیاق کارکنان
۲۹۱	پیامدها و شاخص‌ها