

پیاده سازی سیستم روان شناسی صنعتی در محیط کار

اکبر صفری - کارشناس ارشد روان شناسی شخصیت
P.O.Box:14155-5735 Tehran-Iran
Akbar_safari@yahoo.com

چکیده :

از جمله مشکلات و محدودیت های شناخته شده در صنعت ما مسئله منابع انسانی و رفتار کاری غیر بهره ور ایشان می باشد که اغلب مدیران و کارشناسان در این امر متفق القول بوده ؛ به گونهای که تجلی گاه این معرفت با طرح این پرسش آغاز می شود ؛ چرا افرادی که تحت شرایط متعارفی برای تصدی مشاغل مختلف در یک سازمان کاملا مناسب به نظر می رسند اغلب در حیطه عمل دارای کارکردی ضعیف یا حداکثر متوسط می باشند؟

و شاید بتوان عملکرد معادل ۵۰ درصد از ظرفیت واقعی آنان را شاهد بود ؛ هر چند که در گذشته تصور بر این بود که می توان به تنهایی با ایجاد سیستم های انگیزشی مناسب این ظرفیها را ارتقاء بخشید اما واقعیت این بود که با توجه به روند توسعه روز افزون دانش و تکنولوژی و پیچیده تر شدن روابط در کلیه عرصه ها درک سیستمی از مسائل اجتناب ناپذیر بوده و امروزه معنای نظم از حالت هندسی آن خارج شده و در قالب مفهوم سازمانی انرژیک سیستم جلوه گر شده است و دیگر کسی به دنبال درک مکانیکی و رابطه علت و معلول نپرداخته بلکه به مفهوم کنش متقابل میان عناصر یک منظومه و کارکرد سیستمی آن تمرکز می یابد . به همین دلیل با اینکه شاهد تلاشهای بسیاری در خصوص فعالیت های آموزشی و ارتقاء دانش کارکنان هستیم لیکن نتایج موثری حاصل نشده است.

بنابر این تشخیص توانشهای افراد در یک مجموعه به اندازه مدیریت و آموزش مناسب آنان دارای اهمیت بوده و تاثیر متقابل این پدیده ها بر یکدیگر و در نهایت ستاده مناسب از این سیستم شاید چاره ساز بسیاری از محدودیت ها باشد. لذا به منظور تامین نیازهای فوق سیستم زیر طراحی و پیشنهاد می گردد.

این سیستم به منظور پیاده سازی نظام روان شناسی صنعتی در محیط کار طراحی شده است . مخاطبین این سیستم دو گروه اصلی هر سازمانی را تشکیل می دهند .

۱- متقاضیان استخدام

۲- شاغلین فعلی سازمان

کلیه فعالیت های از طریق یک سیستم یک پارچه ارائه می گردد. هدف این سیستم :

۱- گزینش پرسنل بر اساس شایستگی های روانشناختی (توانش های شناختی؛ تمایلات شخصیتی و شغلی؛ تواناییهای شخصیتی

۲- نظارت و کنترل بر عملکرد شغلی ؛ شناسایی و کنترل فشار آورهای شغلی ؛ اجتماعی و روانی از طریق صفحات نمایشگر

۳- ارائه خدمات مشاوره ای بهداشت روانی ؛ آموزش مهارتهای زیستن ؛ توصیه های مدیریتی جهت بهینه سازی منابع انسانی از مشخصات این نظام است.

یک از مشکلات تصمیم گیران سازمانها ؛ شاغلین فعلی می باشد که امکان ارزیابی عملکرد یا سنجش توانشهای شخصیتی و شناختی در خصوص ایشان وجود ندارد یا به سختی ممکن است . این سیستم این امکان را بوجود می آورد که کلیه فعالیت های ارزشیابی شایستگی شاغلین (بدون کوچکترین تنش در سازمان) بوجود آید.

مقدمه :

در یک نظام مدیریت پویا توجه به تمامی جنبه های فعالیت در سازمان چه به لحاظ کیفی و چه سایر جنبه های دیگر؛ که منجر به کارکرد بهره ور سازمان می گردد؛ ضرورت داشته و غالباً نیز در چنین نظامهایی ایجاد یک سیستم هوشمند جزء ضرورت‌های مهم نظام محسوب می شود؛ لیکن برای خلق چنین سیستمی نیاز به افراد هوشمند و توانا کاملاً محسوس می باشد. از این روست که تحقیقات بسیاری در سراسر جهان در این ارتباط به عمل آمده که همگی مبین این موضوع می باشد که نیروی انسانی کارآمد از فاکتورهای اساسی رشد و شکوفائی یک سازمان محسوب می گردد و بدین جهت سرمایه گذاری در زمینه آموزش و توانمند سازی به طور گسترده ای انجام می پذیرد؛ در جامعه صنعتی ما غالباً برای شناسائی و دستیابی به توانائی های کارکنان تنها به معیار تحصیلی و تجربیات حرفه‌ای متقاضیان و در پی "فعالتهای آموزشی و احیاناً ارزشیابی آن اکتفا می گردد.

و همواره عامل انسانی به صورت یک عنصر خام؛ با قابلیت هر گونه انعطاف و توانایی نا محدود در مجموعه تعریف شده است؛ به گونه‌ای که گویا با ایجاد تغییر در سطح دانش و نگرش رفتاری ایشان و همچنین ساخت نرم افزار سازمان می توان به تمامی توانش های بالقوه آنان دست یافت و از آن در جهت بهینه سازی و ارتقاء سیستم استفاده نمود. بنابر این وجود یک روش نظام یافته و کاربردی جهت سنجش و گزینش متقاضیان شغل که قبلاً شناسائی شده‌اند و در پی آن مکان یابی شغلی؛ آموزش و ارزیابی عملکرد کارکنان ضرورت میابد.

گزارش حاضر؛ خلاصه از فعالیت های پژوهشی از سال ۱۳۷۶ تا ۱۳۸۱ به منظور؛ پیاده سازی سیستم روان شناسی صنعتی در محیط کار (شامل: ارزیابی شایستگی؛ مکان یابی (یا جا نمائی) شغلی؛ نظارت و کنترل بر عملکرد شغلی؛ آموزش و توانمند سازی عوامل انسانی؛ با استفاده از ابزار های روان شناختی می باشد).

اولین مرحله فعالیت شناسائی و گزینش آزمونهای روان سنجی؛ قابل استفاده در ایران (به لحاظ روائی و اعتبار)؛ و همچنین ساخت ابزار های سنجش و اندازه گیری با استفاده از آزمون های روان سنجی؛ به منظور شناسائی و سرنند نیروهای انسانی بوده است.

مرحله دوم؛ بررسی مدل محیطی سازمان بر اساس نظریه لیتون وهالند؛ و پیرو آن جانمائی شغلی افراد متقاضی شغل یا شاغلین می باشد.

مرحله سوم فعالیت؛ سنجش میزان عملکرد عامل انسانی پس از استخدام بوده است؛ و اضافه نمودن سیستم آموزش به منظور ساماندهی و توانمند سازی نیرو های انسانی؛ که منجر به ایجاد سیستم کنترل و نظارت؛ گردید.

و در نهایت تلفیق این چند مرحله؛ تجربه ای؛ به نام پیاده سازی سیستم روان شناسی صنعتی در محیط کار را بوجود آورد.

۱- اهداف :

اهداف کلی :

- ۱- ایجاد سیستم گزینش و استخدام بر اساس اصول روان شناختی
 - ۲- ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد و شناسائی مشکلات روان شناختی کارکنان
 - ۳- بهینه سازی و توانمند سازی از طریق توصیه های مدیریتی؛ آموزش و مشاوره به مدیران و پرسنل پس از اجرای مرحله؛ ارزیابی عملکرد
- اهداف کاربردی :

- ۱- شناسایی عوامل استرس زای روانی در محیط کار و رفع آنها
- ۲- آموزش بهداشت روانی و نحوه سازگاری در محیط کار به پرسنل آسیب پذیر
- ۳- افزایش بهره‌وری عوامل انسانی
- ۴- افزایش خشنودی شغلی و انگیزه در سازمان

۲- مفاهیم کلیدی

این نظام ؛ شامل سه گام اصلی می باشد.

گام اول :

ایجاد بانک اطلاعاتی منابع انسانی؛ شامل:
 ارزیابی روان - اجتماعی (تاریخچه زندگی و شغلی)
 ارزیابی استرس های روانی - اجتماعی (در گذشته و حال)
 آنالیز شغل
 بررسی مدل محیطی شغل ؛ مکان یابی و جانمایی شغلی
 سنجش شایستگی ها و توانش ها براساس تئوری های روان شناختی و مدیریتی

گام دوم:

تدوین دستور العمل ؛ و تصویب مقدماتی در سازمان ؛ به منظور انجام آزمایشی در محیط کار
 پیاده سازی سیستم ارزیابی ؛ جهت پرسنل شاغل
 نظارت و کنترل بر عملکرد سازمانی از طریق صفحات شناساگر

گام سوم:

تجزیه و تحلیل نتایج
 ارائه گزارش به مدیران ارشد سازمان
 اصلاح از طریق آموزش و توصیه های بهداشت روانی ؛ مشاوره و درمان

گام اول : ایجاد بانک اطلاعاتی منابع انسانی

مصاحبه ساختار یافته ؛ شامل :

تاریخچه زندگی از دوران کودکی ؛ مدرسه ؛ شروع بکار ؛ علاقمندی های ؛ مسائل اقتصادی و اجتماعی ؛ زندگی شغلی از ابتدا تاکنون .

تشخیص احتمالی استرس ها در گذشته ؛ شامل :

مسائل گروه حمایتی اولیه : (مرگ عضوی از خانواده؛ گسستگی خانواده در نتیجه جدائی؛ طلاق یا قهر؛ بیرون آورده شدن از خانه به دلایل اقتصادی یا بیماری یا اجتماعی ؛ انطباق ناکافی؛ ناهماهنگی با خواهر و برادر؛)

مسائل مربوط به محیط اجتماعی : (مرگ یا از دست رفتن دوست؛ انزوای اجتماعی یا تنها زندگی کردن؛ انطباق جریان چرخه زندگی {بازنشستگی} ؛)

مسائل مربوطه به آموزش: (بی سوادی؛ مسائل تحصیلی ؛ ناهماهنگی با معلمین ؛....)

مسائل شغلی : (بیکاری؛ تهدید از دست دادن شغل ؛ برنامه کاری استرس آمیز؛ شرایط کاری مشکل ؛ نارضایتی شغلی؛ تغییر شغل ؛ ناهماهنگی شغل ؛ ناهماهنگی با کارفرما یا همکاران ؛

مسائل مسکن : (ناامنی منطقه؛ ناهماهنگی با مالک یا همسایگان ؛....)

مسائل اقتصادی : (فقر شدید ؛ بودجه ناکافی ؛ تامین اجتماعی ناکافی ؛....)

مسائل دسترسی به خدمات مراقبت بهداشتی : (بیمه تندرستی ناکافی ؛ فراهم نبودن وسیله نقلیه به مراکز مراقبت بهداشتی ؛...)

مسائل مربوط به تعامل با سیستم قانونی /جرم: (دستگیر شدن / زندانی شدن ؛ اقامه دعوا ؛...)

و موارد دیگری چون : هر نوع رخداد منفی زندگی ؛ یک مشکل یا کمبود محیطی ؛ یک استرس خانوادگی یا بین فردی ؛ ناکافی بودن حمایت‌های اجتماعی ؛ ارتقائ شغلی وقتی باعث مشکل شود.

تشخیص احتمالی عوامل استرس زا روانی - اجتماعی - محیطی در ۱۲ ماه گذشته ؛ شامل :

موقعیت های مستمر	اتفاق حاد	شدت استرس
نبود استرس مستمر	نبود اتفاق	هیچ
بگو مگو خانوادگی نارضایتی شغلی سکونت در منطقه ای که عیار بروز جنایت بالا دارد منازل متراکم	قطع رابطه با فامیل نزدیک شروع یا فارغ التحصیل شدن رفتن فرزند از خانه	خفیف
نا هماهنگی زناشویی مسائل مادی جدی در گیری با کارفرما تنها سرپرست خانه بودن بیماری مزمن والدین یا فرزندان ناسازگاری مزمن والدین	ازدواج جدائی از همسر از دست دادن شغل بازنشستگی سقط جنین	متوسط
بیکاری فقر بیماری خطرناک مزمن اعضای خانواده یا خود	طلاق تولد اولین فرزند حاملگی ناخواسته باز داشت شدن	شدید
بیماری جسمی جدی خود یا فرزند سو استفاده جنسی خشونت فیزیکی مستمر	مرگ همسر شناخته شدن بیماری جسمی شدید قربانی تجاوز به عنف مرگ یکی از والدین	بسیار شدید
گروگان گرفته شدن	مرگ کودک	مصیبت بار

	خودکشی همسر سانحه طبیعی ویرانگر مرگ هر دو والدین در اثر سانحه	بازداشت شدن در راه اردوگاه اسرا بیماری مزمن تهدید کننده زندگی
صفر	اطلاعات ناکافی فقدان تغییر در وضعیت	_____

مراجعه شود به : GAF جهت اطلاعات بیشتر به مقیاس

Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders / DSM-IV

مدل محیطی شغل ؛ مکان یابی و جانمایی شغلی

Holland's RIASEC Model

یا

طبقه بندی محیطی هالند

این مدل ؛ که توسط لینتون پیشنهاد می گردد؛ عقیده دارد که از طریق محاسبه توزیع تیپ ها در یک محیط ؛ می EAT فن ارزیابی محیط توان محیط را شناخت .

تیپ شناسی محیطی (یا مدل محیطی شغلی) اولین قدم در ایجاد بانکهای اطلاعاتی منابع انسانی در روان شناسی صنعتی و سازمانی است. زیرا افراد بر اساس تیپ شخصیتی خود به دنبال مدل های محیطی قابل سازگار می روند. لذا هر محیط با توجه به خصوصیات و شرح وظایف تحت تسلط یک یا چند مدل محیطی است. زیرا هر محیط از وضع فیزیکی خاصی بر خوردار است که دارای مسائل و امکانات مخصوص به خود است و افرادی باید در این محیط مشغول بکار شوند که سازگاری شخصیتی با این محیط را دارا باشند. محیط واقع گرا ؛ تحت تسلط افراد واقع بین قرار دارد ؛ یعنی بیشترین در صد از جمعیت محیط واقع گرا به تیپ شخصیتی واقع گرا تعلق دارد.

شناخت این فضا ؛ موجب می گردد که رفتار و عملکرد عناصر (عوامل انسانی) آن واحد قابل پیش بینی باشد؛ سوالات مطروحه به شرح زیر می باشد:

- این محیط کاری به چه توانائی اهمیت می دهد؟

- چه نوع فعالیتهای در این محیط کاری انجام می شود؟

- چه ارزشی در این محیط کاری حاکم است؟

- اهداف و علایق محیط چه هستند؟

-

اگر بدانیم که کدام نوع از مردم یک گروه را تشکیل می دهند ؛ می توانیم جوی را که آن گروه بوجود می آورند را حدس بزنیم ؛ به عنوان مثال فرهنگ حاکم در یک محیط فنی جدا از یک محیط حساسرسی می باشد و گروه افراد حساسرس در تعامل با محیط ؛ جوی را بوجود می آورند که خارج از جو یک گروه فنی است.

عقیده بر این است که محیط کار؛ فرد را تحت تاثیر قرار می دهد و فرد محیط کار را و این دو همدیگر را می سازند. شش الگو محیطی در سازمان شناسائی شده است که هر یک خصوصیات و فعالیتهای جداگانه ای نیاز دارد. شناسائی این مدلها می تواند در برنامه ریزی های منابع انسانی در استخدام و جانشینی شغلی؛ آموزش و ایجاد رضایت شغلی و ... کمک موثری نماید.

ذکر این نکته ضروری است که بحث حاضر در خصوص مدل محیطی یک شغل است؛ نه بر روی شخصیت عوامل انسانی در محیط کار. لذا این بحث شرایط فیزیکی-فعالیتها - ارزشهای بر محیط را مد نظر قرار داده است.

به منظور شناسائی مدل محیطی حاکم در سازمان سوالات زیر مطرح می باشد:

- ۱- مدل محیطی کلی (عمومی) سازمان کدام است؟
- ۲- هر یک از بخشها و واحدها دارای چه مدل های محیطی هستند؟
- ۳- هر یک پست شغلی در سازمان دارای چه مدل محیطی است؟

لزوم شناسائی مدل محیطی مشاغل و واحدهای سازمان؛ ما را یاری می دهد که بدانیم:

- ۱- برای احراز یک پست چه شرایط روحی و روانی لازم است؟
- ۲- روحیه و الگوی حاکم در هر واحد و بخشی چیست؟
- ۳- چه نوع سرپرست یا مسئولی باید متصدی بخش خاصی گردد؟

مدل محیطی ما را یاری می دهد که خصوصیات افراد را با محیط شغلی سازش دهیم و یا در صورت نیاز راههای سازگاری را به افراد آموزش دهیم یا از طریق جانشینی شغلی (مکان یابی شغلی) بهترین پست را به افراد پیشنهاد دهیم. شش طبقه اصلی؛ شناسائی شده است که قابل تبدیل به ۷۲۰ مدل می باشد. شش مدل اصلی به شرح زیر می باشد:

- ۱- واقع گرا (ایزاری) Realistic
- ۲- هنری Artistic
- ۳- اجتماعی Social
- ۴- متهور (مدیریتی) Enterprising
- ۵- جستجوگر (علمی) Investigative
- ۶- قرار دادی (اداری) Conventional

محیط واقع گرا

افرادی که در چنین محیطی مشغول به فعالیت می شوند بایستی از نظر فعالیتها؛ صلاحیتهای و برداشتها و ارزشها دارای شرایط زیر باشند:

- ۱- اشخاصی که به فعالیت در زمینه ساخت و مونتاژ ماشین و تجهیزات و استفاده از ابزار آلات؛ علاقمند می باشند.
- ۲- اشخاصی که احساس توانایی در فعالیت های مکانیکی دارند.
- ۳- این افراد معمولاً غیر اجتماعی؛ رک؛ سرسخت؛ اهل عمل؛ غیر شهودی می باشند.

محیط جستجوگرانه

افرادی که در چنین محیطی مشغول به فعالیت می شوند؛ می بایستی از نظر فعالیتها؛ صلاحیتهای و برداشتها و ارزشها دارای شرایط زیر باشند:

- ۱- فرد علاقمند فعالیتهای تحقیقی و جستجوگرانه می باشد.
- ۲- به صلاحیت علمی و پیشرفتهای علمی اهمیت میدهد.
- ۳- دارای توانایی در شاخه های علمی ؛ و دارای تفکر انتزاعی بالا می باشند.
- ۴- علاقمند به حل کردن مشکلات از راه های منطقی و تحلیلی باشند.
- ۵- این افراد باید تحلیلگر؛ مستقل؛ منطقی؛ هوشیار؛ کنجکاو و منتقد باشند.

محیط متهورانه

افرادی که در چنین محیطی مشغول به فعالیت می شوند از نظر فعالیتها؛ صلاحیتها و برداشتها و ارزشها دارای شرایط زیر باشند:

- ۱- توانایی مدیریت و رهبری
- ۲- به پیشرفت و توانایی های مدیریت اهمیت می دهند.
- ۳- باید سخن گو؛ معاشرتی؛ تا حدی پرخاشگر؛ مطمئن بخود؛ مسولیت پذیر .
- ۴- به نفوذ اجتماعی علاقمند و توانایی دارند (این ویژگی با تیپ شخصیتی اجتماعی همبستگی دارد) .
- ۵- علاقمند به دستور دادن هستند.

محیط قراردادی

افرادی که در چنین محیطی مشغول به فعالیت می شوند از نظر فعالیتها؛ صلاحیتها و برداشتها و ارزشها دارای شرایط زیر باشند:

- ۱- توانایی و علاقمندی به امور ثبت و تنظیم داده ها و نوشته های اداری باشند.
- ۲- تابع مقرارت و قوانین و هم رنگ شدن با سیستم (سازمان) باشند.
- ۳- این افراد معمولاً باید وظیفه شناس؛ پیگیر؛ صرفه جو؛ فاقد تخیل (پرهیز از امور هنری)؛ مطیع و منظم و انعطاف پذیر باشند.

محیط هنری

افرادی که در چنین محیطی مشغول به فعالیت می شوند از نظر فعالیتها؛ صلاحیتها و برداشتها و ارزشها دارای شرایط زیر باشند:

- ۱- دارای علاقمندی و صلاحیتهای هنری باشند.
- ۲- دارای توانایی در خلق اشکال
- ۳- به توانایی های هنری ارزش قائل هستند و آنها را تشویق می کنند.
- ۴- این افراد توانایی شغف در امور قراردادی (اداری) ندارند و به جنبه های هیجانی و عاطفی حساسیت دارند.
- ۵- این افراد خود انگیزه؛ مبتکر؛ عاطفی هستند.

محیط اجتماعی

افرادی که در چنین محیطی مشغول به فعالیت می شوند از نظر فعالیتها؛ صلاحیتها و برداشتها و ارزشها دارای شرایط زیر باشند:

- ۱- علاقمند به فعالیت اجتماعی؛ کمک کننده به دیگران؛ دارای روحیه همکاری باشند.
- ۲- افرادی انعطاف پذیر می باشند و به ارزشهای اجتماعی اهمیت می دهند .
- ۳- افراد مسلط؛ صبور؛ مشوق؛ صمیمی باشند.

تیپ شناسی عمومی در سازمانها

بطور عمومی؛ تیپ یا الگوی محیطی در سازمانها به شرح زیر قابل شناسایی است.

الگوی محیطی مدیران و سرپرستان	الگوی محیطی مسئولین - کارمندان و کارگران
متهور (مدیریتی) قراردادی (اداری) اجتماعی	واقع گرا (ابزاری) قرار دادی جستجو گر اجتماعی

در خصوص تیپ شناسی عمومی؛ می توان عنوان گردد که؛ افرادی که تقاضای پست شغلی خاصی را دارند باید بتوانند با این الگو (تیپ شخصیتی فرد با مدل محیطی مذکور است. congruence های محیطی سازگاری داشته باشند که لازمه آن همسانی)

گام دوم :

تدوین دستور العمل؛ و تصویب مقدماتی در سازمان؛ به منظور انجام آزمایشی در محیط کار
پایه سازی سیستم ارزیابی؛ جهت پرسنل شاغل
نظارت و کنترل بر عملکرد سازمانی از طریق صفحات شناساگر

تدوین استاندارد و دستورالعمل سنجشی
برای متقاضیان استخدام و مکان یابی شغلی

هدف :

ایجاد روش مدون به منظور شناسایی و ارزیابی توانشهای لازم جهت احراز شغل و گزینش متقاضیان استخدام و همچنین مکان یابی شغلی کارکنان شاغل در صورت ضرورت جابجایی و ارائه مشاوره در این خصوص به مدیران (قابل اتصال به سیستم ISO9000).

۳- روش شناسی

پیاده سازی سیستم ارزیابی؛ جهت پرسنل شاغل

برخلاف رشته های مهندسی؛ در علوم انسانی با اعداد نسبی و کیفی مواجه هستیم. و این امر موجب بروز سوگیری و خطا در

انداز گیری منابع انسانی میگردد.

سازه مهارت؛ نیز از مفاهیم انتزاعی و کیفی می باشد؛ که به کمیت در آوردن آن لازمه آنالیز این سازه می باشد. مهارت شامل پنج حیطه است: دانش و تحصیلات - تجربه کاری - توانش ذهنی - تمایلات شخصیتی و شغلی - سازگاری اجتماعی (تعهد و مسئولیت پذیری)؛ که هر کدام به بخش های کوچکتر تقسیم می گردد. که در زیر قابل ملاحظه است:

ردیف	مولفه	وثرگی
۱	دانش و تحصیلات	برآورد کارآئی و کفایت
۲	تجربه کاری	برآورد فعالیت حرفه ای بر اساس سابقه کاری و بیلان کاری (کیفیت کار و درجه عملکرد)
۳	توانش ذهنی	میزان کارآمدی ذهنی و سرعت پردازش اطلاعات
۴	تمایلات شخصیتی و شغلی	انگیزش؛ دقت و نظم کاری؛ سعی و تلاش
۵	سازگاری اجتماعی	انعطاف پذیری؛ مسئولیت پذیری؛ مدارو تحمل؛ فرمانبرداری؛ تعهد

شیوه انداز گیری سازه مهارت و ارزیابی عملکرد؛ به دو روش میسر است:

۱- ابزارهای روانسنجی و انداز گیری استاندارد شده (آزمونهای روان شناختی) که در بدو استخدام بکار می رود.

۲- بانک های اطلاعاتی منابع انسانی؛ به روش پرسشنامه و نمودار عملکرد. جهت شاغلین فعلی سازمان

بانک های اطلاعاتی منابع انسانی؛ به روش پرسشنامه و نمودار عملکرد

جهت شاغلین فعلی سازمان

این روش به وسیله یک پرسشنامه (که می تواند بصورت خود سنجی یا دگر سنجی باشد)؛ بطور ماهیانه تکمیل؛ و به واحد مربوطه جهت ثبت میزان عملکرد واگذار گردد.

واحد مربوطه به عنوان حسابدار؛ کیفیت عملکرد تمامی پرسنل را در اختیار دارد؛ و در موقع لزوم جهت بررسی ارائه می نماید.

نظارت و کنترل بر عملکرد سازمانی از طریق صفحات شناساگر

در راستای پیاده سازی سیستم روان شناسی صنعتی در گام سوم؛ جهت نظارت و کنترل بر عملکرد سازمانی و شناسایی عوامل استرس زا و ناسازگاری های روانی در جهت توانمند سازی عوامل انسانی مراحل زیر انجام می گردد.

ارزیابی دوره ای توسط مسئولین مستقیم هر بخش
ایجاد یک صفحه نمایشگر در پرونده پرسنلی (قابل اتصال به اینترنت شرکت)
ایجاد امکان برای دسترسی مدیران به ارزیابی عملکرد پرسنل تحت امر خود
انجام اقدامات اصلاحی و مدیریتی به منظور توانمند سازی؛ و ترمیم آسیب های سازمانی؛ بوجود آمده یا در حال وقوع
تعریف عملیاتی مولفه ها :

این ارزیابی در ۹ حیطه؛ و توسط مسئولین هر بخش انجام شده است. سازه ها شامل موارد زیر می گردد که توسط یک فرم طی دوره های مشخص تکمیل می گردد.

مولفه ها شامل:

کیفیت انجام کار

توانایی ذهنی صرف شده در کار در جهت حل مشکل

انگیزش های فردی

میزان مسئولیت پذیری و تعهد به کار و سازمان

انعطاف پذیری و سازگاری در محیط کار

توانایی رهبری (مخصوص افرادی که مسولیت سرپرستی را به عهده دارند)

میزان ضایعات و اشتباه کاری

سطح دقت

نظم و انضباط کاری

هر یک از مولفه های ذکر شده در بالا دارای زیر مجموعه های کوچک تری می باشد. که مورد سنجش قرار گرفته است.

روش کار:

از مسئولین هر بخش درخواست می گردد؛ فرم ارزیابی عملکرد را برای هر پرسنل تکمیل نمایند. لازم به یاد آوری است که در خصوص نحوه تکمیل فرم آموزش لازم به مسئولین داده شود.
سپس داده های خام بدست آمده؛ در سه مرحله؛ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

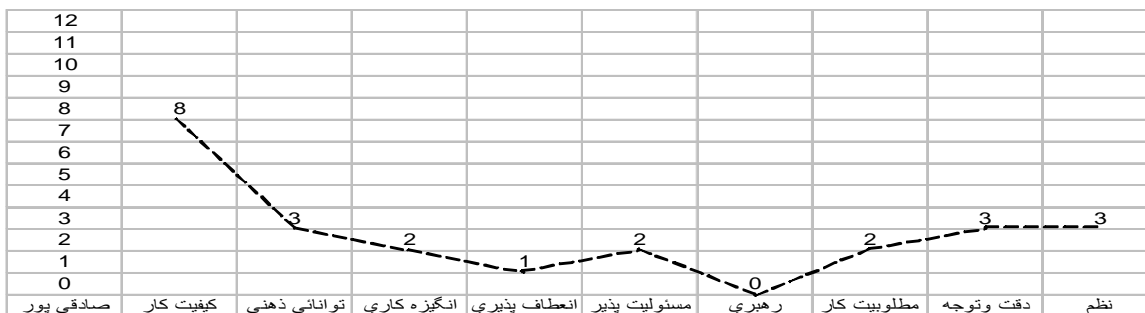
مرحله اول: بررسی وضعیت عملکرد فرد در ۹ مولفه قید شده (ارزیابی سرپرست از پرسنل)

مرحله دوم: بررسی جایگاه (رتبه) فرد در بخش مربوطه (مقایسه جایگاه فرد با دیگر همکاران)

مرحله سوم: تجزیه و تحلیل نتایج و ارائه گزارش به سرپرست (فیدبک ارزیابی)

جداول ارزیابی :

نمونه ای از عملکرد دو فرد در یک دوره سه ماهه :



گام سوم:

تجزیه و تحلیل نتایج:

ارائه گزارش به مدیران ارشد سازمان در خصوص ارزیابی عملکرد رفتاری و سازمانی؛ و ارائه پیشنهاد جهت رفع موانع سازمانی و ناسازگاری های روان شناختی در بین کارکنان

۴- بحث و نتیجه گیری

این گزارش؛ خلاصه از یک فعالیت پژوهشی (از سال ۱۳۷۶ تا ۱۳۸۲) به منظور؛ پیاده سازی سیستم روان شناسی صنعتی در محیط کار (شامل: ارزیابی شایستگی؛ مکان یابی (یا جا نمایی) شغلی؛ نظارت و کنترل بر عملکرد شغلی؛ آموزش و توانمند سازی عوامل انسانی؛ با استفاده از ابزار های روان شناختی) می باشد. این دست نوشته الگوی راجهت پیاده سازی یک نظام روان شناسی صنعتی در صنایع و سازمان ها ارائه می نماید. مخاطبین این سیستم دو گروه اصلی هر سازمانی را تشکیل می دهند.

۱- متقاضیان استخدام

۲- شاغلین فعلی سازمان

کلیه فعالیت های از طریق یک سیستم یک پارچه قابل ارائه می باشد و هدف این سیستم:

۱- گزینش پرسنل بر اساس شایستگی های روانشناختی (توانش های شناختی؛ تمایلات شخصیتی و شغلی؛ تواناییهای شخصیتی).

۲- نظارت و کنترل بر عملکرد شغلی؛ شناسایی و کنترل فشار آورهای شغلی؛ اجتماعی و روانی از طریق صفحات نمایشگر.

۳- ارائه خدمات مشاوره ای بهداشت روانی؛ آموزش مهارتهای زیستن؛ توصیه های مدیریتی جهت بهینه سازی منابع انسانی از مشخصات این نظام پیشنهادی می باشد.