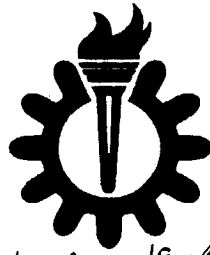


١

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۴۰۰۰۵

۱۳۸۰ / ۱۲ / ۲۸



دانشگاه علم و صنعت ایران
دانشکده مهندسی صنایع

تأثیر پیاده سازی سیستم توسعه مسیر شغلی بر کارائی کارشناسان در شرکت سایپا

016673

پرویز زارعی

پایان نامه برای دریافت کارشناسی ارشد

در رشته

مدیریت اجرایی

استاد راهنما: آقای دکتر نوری

اردیبهشت ۸۰

۴۰۰۰۵

۳

بیدار تقدیم
صفتی که کلید بیان نامه
عارین مطالب
عناوین اکتفا

تقدیم به :

همسر م گلاویژ

و

دختر خوبم لاوین

نام و نام خانوادگی: پرویز زارعی

رشته کارشناسی و دانشگاه: مدیریت دولتی - دانشگاه تهران

رشته و گرایش کارشناسی ارشد: مدیریت اجرایی

تاریخ فراغت از تحصیل: اردیبهشت ماه ۱۳۸۵

میانگین کل کارشناسی ارشد:

استاد راهنمای پایان نامه: دکتر نوری

استاد مشاور پایان نامه: دکتر سید حسینی

موضوع پایان نامه: تاثیر پیاده سازی سیستم توسعه مسیر شغلی بر کارایی کارشناسان در

شرکت سایپا

چکیده پایان نامه:

سالم‌ت سازمانها به دنبال کارکنانی توانمند و شایسته و کارکنان به دنبال سازمان‌هایی کارآ و انسانی هستند. توسعه مسیر شغلی با کنکاش و تفحص پیرامون خواسته‌های درونی انسان در تلاش به سوی هماهنگی بین سازمان و انسانپایش است. به معنای دیگر، در توسعه مسیر شغلی تلاش مشترک و همسو در جهت تحقق اهداف فرد و سازمان صورت می‌گیرد. از یک سو سازمان با انجام مدیریت مسیر شغلی سعی در تسهیل و هدایت فرد به سوی خواسته‌هایش می‌نماید و از سوی دیگر فرد با انجام برنامه ریزی مسیر شغلی سعی در دستیابی به اهداف فردی و سازمانی دارد.

در این پژوهش، همبستگی مستقیم بین توسعه مسیر شغلی و کارایی و کارشناسان در شرکت سایپا به اثبات رسیده است.

مطالعه کتابخانه‌ای

در این پژوهش، مفاهیم توسعه، انسان توسعه یافته، سازمان توسعه یافته و توسعه مسیر شغلی مورد بررسی کتابخانه‌ای قرار گرفته‌اند.

دیدگاه متخصصین

دیدگاه متخصصین در رابطه با توسعه منابع انسانی و نقش سیستم توسعه مسیر شغلی کسب گردید.

تحلیل نتایج

- الف) وجود رابطه بین سیستم توسعه مسیر شغلی و فرهنگ سازمانی
- ب) ضرورت آموزش در پیاده سازی و استقرار سیستم توسعه مسیر شغلی
- ج) نزدیکی و قرابت سیستم ارتقاء کارکنان با سیستم توسعه مسیر شغلی
- د) ضرورت حضور متخصصین سیستم توسعه مسیر شغلی در هنگام استقرار سیستم

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	چکیده
۲	فصل اول - مبانی تحقیق
۳	- مقدمه
۴	- تعریف موضوع
۴	- اهمیت موضوع
۵	- اهداف تحقیق
۵	- فرضیات تحقیق
۶	- فلمر و تحقیق
۶	- روش تحقیق
۶	- تعریف واژه ها و اصطلاحات
۱۰	فصل دوم - مبانی نظری توسعه و توسعه منابع انسانی
۱۱	- مقدمه
۱۵	- تاریخچه توسعه منابع انسانی
۲۰	- انسان توسعه یافته سازمانی
۲۲	- سازمان توسعه یافته
۲۴	- هدف از توسعه منابع انسانی
۲۵	- ارتباط سازمان توسعه یافته و انسان توسعه یافته سازمانی
۲۶	- موانع توسعه منابع انسانی
۲۴	- مقدمات و شرایط لازم برای توسعه منابع انسانی
۲۸	- مراحل و قدمهای توسعه منابع انسانی در سازمان و دستاوردهای حاصل از آن
۴۰	- دیاگرام کلان سیستم توسعه منابع انسانی

۴۰	- بررسی‌سیستم‌های توسعه منابع انسانی
۴۴	- سیر تحول و تکامل تئوری‌های توسعه مسیر شغلی
۴۴	- مسیر شغلی و چرخه زندگی
۴۹	- الگوهای ازمسیر شغلی
۵۲	- تعیین جایگاه درمسیر شغلی
۵۶	- الگوی هلند
۵۸	- مسیر شغلی در درون سازمان
۶۷	- تعیین مسیر شغلی
۷۱	- مسائل خاص در تعیین مسیر شغلی
۷۸	فصل سوم - روش تحقیق
۷۹	- مقدمه
۷۹	- جامعه آماری و روش نمونه گیری
۸۰	- معرفی متغیرهای تحقیق
۸۰	- نحوه جمع آوری اطلاعات
۸۱	- روانی و اعتبار پرسشنامه
۸۲	- روش تحلیل داده ها
۸۲	- نتیجه
۸۴	فصل چهارم - تجزیه و تحلیل ، نتیجه گیری ، ارائه پیشنهاد و تحقیقات آتی
۸۵	- مقدمه
۸۵	- فرهنگ سازمانی
۸۶	- آموزش
۸۷	- ارتقا
۸۸	- نتیجه گیری نهائی

۹۱

منابع و مراجع

۹۲

ضمیمه یک

۹۳

- پرسشنامه سنجش مسیر شغلی کارشناسان

۹۴

ضمیمه دو

۹۵

- جداول امتیازات

فهرست جداول

صفحه	عنوان
۸	یک مدل جامع از سیستم توسعه مسیر شغلی
۹	موقعیت توسعه مسیر شغلی در سازمان
۲۲	مختصات انسان توسعه یافته سازمانی
۴۳	سیستم توسعه منابع انسانی
۴۶	چرخه زندگی و مسیر شغلی
۵۱	الگوهای مسیر شغلی
۶۰	الگوی سه بعدی یک سازمان
۶۴	الگوی مدیریت مسیر شغلی
۷۸	الگوی رشد و توسعه سیستمهای مدیریت مسیر شغلی ۱
۷۹	الگوی رشد و توسعه سیستمهای مدیریت مسیر شغلی ۲
۹۶	نمودار میانگین امتیارات حاصل از پرسشنامه

فصل اول

مبانی تحقیق

۱-۱- مقدمه

آمیختگی زندگی کاری و خصوصی، حتی استیلا و برتری زندگی کاری بر زندگی خصوصی باعث شده است تا به کیفیت زندگی کاری افراد در سازمانها توجه بیشتری شود. از این رو یافتن سازمانی معتبر و احراز شغلی مناسب و آبرومند با حقوق و مزایای خوب و سپس ارتقاء به مشاغل و مقالات بالاتر با پاداش و مزایای بیشتر یکی از اهداف مهم افراد است. با وجود این، تنها پیمودن، مکانیکی، مدارج ترقی کافی نیست بلکه افراد دوست دارند حرکت و پیشرفتشان در سلسله مراتب سازمانی توأم با رشد و شکوفایی استعداد و تواناییهای آنها نیز باشد، چرا که تنها از این راه است که فرد قابلیت استخدام خود را حفظ می‌کند و به صلاحیت خود به منظور احراز مشاغل بهتر و مهمتر می‌افزاید.

با توجه به این عوامل بوده است که در چند سال گذشته مسئولان در سازمان با یاری متخصصان منابع انسانی به چگونگی پیشرفت کارکنان در سازمان توجه خاصی مبذول داشته‌اند و با اعمال مدیریت صحیح و برنامه‌ریزی‌های دقیق، سعی نموده‌اند مراحل پیشرفت کارکنان در سازمان را منطقی نمایند و بگونه‌ای طراحی، تنظیم و اجرا گردد که بیشترین کمک در رسیدن به اهداف هر دو طرف یعنی فرد و سازمان بنمایند.

با این مقدمه مشخص می‌شود که نه تنها برای یافتن، انتخاب و انتصاب فرد راه و روشهای خاصی وجود دارد که می‌باید رعایت گردد. بلکه پیشرفت کارمند بعد از ورود به سازمان نیز نباید اتفاقی و تصادفی باشد، بلکه به منظور ایجاد انگیزه در کارکنان مسیر شغلی ایشان، یعنی مشاغل مختلفی را که هر یک از آنها در طی عمر کارمندی خود یکی پس از دیگری به عهده می‌گیرد. نیز می‌باید براساس معیار و ضوابطی خاص و با توجه به توانایی و علاقه‌مندیهای وی انتخاب گردد.

هر کارمندی در طول زندگی کاری خود مشاغلی را به عهده می‌گیرد با توجه به اینکه مسیر شغلی یک فرد از مهمترین عنصر زندگی وی به شمار می‌رود لذا بایستی سازمان با یک ارزیابی صحیح به شناخت شغلی افراد پرداخته و پیشرفت آنان را در این مسیر تسهیل نماید، این کار منجر به تأمین و

افت شدید بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان بود. برای شناخت کامل مسیر پیشرفت شغلی هر فرد نیاز به بررسی جنبه‌های ذهنی و عینی آنان هستیم. جنبه‌های ذهنی مسیر شغلی عبارتند از: ارزشها، نگرشها، شخصیت و انگیزش که به مرور زمان تغییر می‌یابند و جنبه‌های عینی آنان نیز چیزهایی از قبیل انتخاب شغل‌هایی است که به عهده می‌گیرند و مهارت‌های ویژه که کسب می‌کنند و آموزش‌های مورد نیاز می‌باشد.

نهایتاً با توجه به عوامل فوق در بررسی پیشرفت شغلی توجه به موضوعات زیر ضروری و از اهمیت خاصی برخوردار است:

- ۱- مسیر شغلی افراد، انگیزش، رضایت مندی و پیوند او را با اهداف سازمانی امکان‌پذیر می‌سازد.
 - ۲- مسیر شغلی افراد با نیازهای، ارزشها و توانمندیهای شخصی پیوند دارد.
- ضمناً پیش‌نیازهای اجرای موفق پیشرفت مسیر شغلی عبارتند از:
- مسیر شغلی موفق مستلزم دارا بودن فرهنگ سازمانی سازگار با آن است.
 - مسیر شغلی مستلزم بازنگری در ساختار و بررسی مجدد مشاغل سازمانی است.
 - مسیر شغلی، آموزش را به عنوان یک امر کاملاً الزامی می‌طلبد.
- جدول شماره ۲ به موقعیت توسعه مسیر شغلی در سازمان و سیستم مدیریت نیروی انسانی پرداخته است.

۱-۴- اهداف تحقیق

اهداف تحقیق عبارتند از:

- بررسی تأثیر برنامه پیشرفت مسیر شغلی در افزایش کارایی کارشناسان در شرکت سایپا.
- به بالفعل رسانیدن توان بالقوی کارشناسان.
- ایجاد انگیزه
- افزایش آگاهی مدیریت از نحوه استفاده از استعدادها و توانمندیهای نهفته کارکنان.

۱-۵- فرضیات تحقیق

- میان عدم استفاده مؤثر از توانمندیهای کارشناسان و عدم پیاده‌سازی سیستم توسعه مسیر شغلی ارتباط معنی داری وجود دارد.

تحقق اهداف فرد و سازمان خواهد شد به عبارت دیگر این کار به تحقق آرزوی دیرینه سازمانها در جهت یکی کردن اهداف فرد و سازمان جامه عمل خواهد پوشید.

۱-۲- تعریف موضوع

توسعه مسیر شغلی نتیجه دو فعالیت مهم است: برنامه‌ریزی مسیر خدمتی* که تأکید بر فعالیتهای فردی به منظور دستیابی به اهداف مسیر شغلی توسط کارمند را دارد و مدیریت مسیر شغلی* که تأکید بر فعالیتهای سازمانی دارد و هدفش تشویق کارکنان و تقویت مسیر شغلی در سازمان است. بنابراین در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در شرکت دو موضوع مدنظر است:

الف- برنامه ریزی و اقدامات کارمند به منظور پیشرفت در مسیر شغلی.

ب- نقش و اقدامات مدیران و سرپرستان بمنظور تسهیل حرکت کارکنان در مسیر شغلی.

شمای شماره یک به ارائه یک مدل جامع از سیستم توسعه مسیر شغلی پرداخته است.

۱-۳- اهمیت موضوع

در حالیکه جذب و استخدام فرد به نوبه خود از اهمیت خاصی برخوردار است. ولی با ورود فرد به سازمان است که جنبه دیگری از مدیریت منابع انسانی، یعنی حفظ و نگهداشت نیروها در اولویت قرار می‌گیرد. بخشی از این فرآیند، انجام برنامه‌ریزی صحیح توسط سرپرست و متخصصان منابع انسانی به گونه‌ای است که حرکت فرد در سلسله مراتب سازمانی را با سرعتی منظم و منطقی امکان‌پذیر سازد، نخستین شغلی که به فرد واگذار می‌شود از اهمیت خاصی برخوردار است چرا که این مبدأ و آغاز کار است و حرکت و پیشروی بعدی وی در سازمان تا حد زیادی به این امر بستگی دارد که او چگونه و از کجا شروع کرده است. حال موضوع مورد توجه در مسیر پیشرفت شغلی تأکید بر سری مشاغلی است که سازمان به عهده فرد می‌گذارد. امروزه بیشتر کارکنان انتظار دارند که سازمان، مسیر پیشرفت شغلی آنان را برنامه‌ریزی و ترسیم نماید.

نگرش منفی نسبت به کار، فشارهای عصبی- روانی از مهمترین عوامل بی‌توجهی به مدیریت

پیشرفت شغلی است که اگر برنامه‌ریزی صحیح در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان نشود، می‌باید شاهد

مدیریت، کمک به کارکنان است تا در برنامه‌ریزی مسیر خدمتی بصورت واقع‌بینانه و هماهنگ با اهداف سازمان حرکت نمایند.

- فرهنگ سازمانی : مجموعه ارزشها، باورها، هنجارها و نگرشهایی است که یک سازمان اجتماعی متکی به آنست و رفتار اعضای آنرا شکل میدهد .

- کارآئی :نسبت ستانده به نهاده ، مانند نسبت تولید به نیروی انسانی و دیگر منابع

- میان کاهش کارائی کارشناسان و عدم پیاده سازی سیستم توسعه مسیر شغلی ارتباط معنی داری وجود دارد.

۱-۶- قلمرو تحقیق

کارشناسان شاغل در شرکت خودروسازی سایپا

۱-۷- روش تحقیق

این تحقیق به صورت زیر انجام خواهد گرفت :

الف) تحقیق کتابخانه‌ای : شامل مطالعه و گردآوری آخرین یافته‌های در دسترس در زمینه‌های مرتبط با موضوع به منظور دستیابی به یک روش و چارچوب فراگیر و مشخص.

ب) تحقیق میدانی که از طریق زیر انجام خواهد گرفت :

- طراحی و تنظیم پرسشنامه

- توزیع پرسشنامه بین مدیران، روسا و کارشناسان شاغل در شرکت سایپا

- تجزیه و تحلیل پاسخها و نتایج بدست آمده

- ارائه راه‌حل

۱-۸- تعریف واژه‌ها و اصطلاحات

- مسیر شغلی یک توالی مستمر از مشاغل و پست‌هایی است که یک شخص در طول زندگی کاری خود به عهده می‌گیرد

- برنامه‌ریزی مسیر شغلی فرآیندی است که طی آن شخص علائق، ارزشها، شخصیت و قابلیت‌های خود را تجزیه و تحلیل کرده و تلاش می‌کند مشخصه‌های شخصی خود را با گزینه‌های مسیر شغلی در دسترس، منطبق سازد.

- توسعه مسیر شغلی شامل یک دسته از فعالیتهایی است که از اهداف مسیر شغلی کارکنان نشأت گرفته و به آنان در تحقق آن اهداف کمک می‌کند.

- مدیریت مسیر شغلی فرآیندی است که طی آن مدیریت تلاش می‌کند علائق و دلبستگی‌های

مسیر شغلی کارکنان را با نیازهای منابع انسانی سازمان منطبق و هماهنگ سازد، این اقدام

جدول شماره دو

واقعیت توسعه مسیر شغلی | Career development | در سازمان
و سیستم مدیریت نیروی انسانی

