

• مقدمه:

کار برای بهبود عملکرد کارکنان یک فرآیند مداوم است که شامل اندازه‌گیری، ارزیابی و برنامه‌ریزی می‌شود، اما گامی حیاتی برای دستیابی به اهداف شرکت است. اگرچه می‌توان فرآیندهایی را برای بهبود نتیجه کارکنان پیاده‌سازی کرد. بهترین راه‌حل‌ها اغلب راه‌حل‌های ساده هستند. ارتباطات بهتر، انتظارات روشن و بازخوردها به بهبود عملکرد کاری کمک می‌کند. همان طور که می‌دانیم موفقیت شرکت تا حد زیادی به این بستگی دارد که کارکنان چقدر وظایف خود را انجام می‌دهند. کارکنان نیرویی هستند که یک شرکت را به جلو می‌برند. بنابراین جای تعجب نیست که عملکرد روزانه نیروی کار به شدت بر موفقیت یا شکست یک تجارت تأثیر گذار باشد.

• چکیده:

این مقاله از سه بخش آمادگی برای ارتقا شغلی، انواع ارتقاء شغلی و اهمیت ارتقاء شغلی کارمندان تشکیل شده است و به سوالات زیر پاسخ می‌دهد: ارتقاء شغلی و پیشرفت مسیر شغلی چیست، چه تفاوت‌هایی با هم دارند؟ چگونه ارتقاء شغلی به پیشرفت مسیر شغلی منجر می‌شود و در آن تاثیرگذار است؟ انواع ارتقا شغلی چیست؟ اهمیت ارتقاء شغلی کارمندان در محیط کار از چه جنبه‌هایی قابل بررسی است و چه تاثیری بر سازمان و عملکرد آن دارد؟

موقعیت شغلی نقش محوری و تعیین‌کننده در پیشرفت مسیر شغلی و ارتقاء شغلی دارد. کارکنان از روش‌های مختلف به پیشرفت‌های شغلی دست می‌یابند. به عهده‌گرفتن مسئولیت‌های اضافی، تکمیل کارها و پروژه‌های بالاتر از حد متوسط، ارتقاء دانش و تجربه (مرتبط با شغل که به مهارت‌های جدید بیفزاید) و بکارگیری و بهبود مهارت‌های شغلی که به دستاوردهای مهم منجر شود، همگی باعث ارتقاء شغلی می‌شوند.

ارتقاء شغلی طی یک فرآیند در رده شغلی فرد باعث ایجاد بهبود رده شغلی او می‌شود. مسلم است که عامل ارتقاء شغلی، خود فرد شاغل است و در درجه اول، او باید برای این تغییر در مسیر شغلی آماده باشد، اما محیط کار و وضعیت و شرایط آن، نقش بسیار مهمی در این ارتقاء دارند و می‌توانند زمینه‌های مورد نیاز و مناسب را برای ارتقاء شغلی فراهم کنند.

انگیزه و محرک ارتقاء شغلی می‌تواند خود فرد یا سازمان باشد. در صورتی که خود فرد، محرک ارتقاء شغلی باشد، تصمیم‌گیرنده این تغییر، خود او است. گاهی اوقات، انگیزه و محرک ارتقاء شغلی، سازمان است که شخص را مجبور به بهبود وضعیت شغلی کرده است؛ در این صورت، اقتضائات و شرایط بوجودآمده در سازمان صرفاً باعث ارتقاء در مسیر شغلی شخص می‌شود و البته خود فرد است که با تصمیم نهایی که اتخاذ می‌کند، باعث ارتقاء شغلی می‌شود.

چرا بهبود عملکرد کارکنان مهم است؟

افزایش بهبود عملکرد کارکنان برای کارایی می‌تواند به سازمان شما کمک کند تا اهداف خود را به موقع و مقرون به صرفه انجام شود. موفقیت هر سازمانی تا حد زیادی به عملکرد کارکنان آن بستگی دارد. زمانی که کارکنان، متعهد و با انگیزه باشند، می‌توانند به راحتی به اهدافی که شما به عنوان مدیر برای آن‌ها در نظر گرفته‌اید، برسند. نه تنها بهبود راندمان کارکنان می‌تواند به سازمان شما کمک کند تا به چشم انداز خود دست یابد، بلکه می‌تواند رضایت کارکنان را بهبود بخشد و جابجایی کارکنان را در طول زمان کاهش دهد.

در حالی که استعداد، تجربه و مهارت‌هایی که کارمندان برای یک نقش به ارمغان می‌آورند مهم هستند، مهارت آن‌ها همیشه برای کمک به تولید کار با کیفیت بالا کافی نیست بلکه نحوه راندمان و بهبود عملکرد کارکنان شما به عوامل مختلفی بستگی دارد. اغلب، زمانی که کارمندان با عملکرد خود دست و پنجه نرم می‌کنند، عوامل خارجی دیگری نیز وجود دارد که این چالش‌ها را به وجود می‌آورد که مدیران می‌توانند به طور ملموس به آن‌ها رسیدگی کنند، از جمله:

- کمبود منابع یا پشتیبانی
 - درک نادرست بینش سازمانی
 - فقدان اهداف عملکردی قابل اندازه‌گیری
 - شغل یا آموزش مهارت ناکافی
 - فرصت‌های ناکافی برای توسعه
 - فرصت‌های کمی برای همکاری در بین تیم‌ها
 - درگیری بین اعضای تیم
- از آنجایی که این عوامل اغلب خارج از کنترل یک کارمند قرار دارند، اینکار بر عهده مدیران است که با ایجاد تغییراتی در فرهنگ و سیستم‌های محل کار با چنین چالش‌هایی مقابله کنند تا به بهبود عملکرد کارکنان کمک شود. با تغییر ساختار فرهنگ سازمان خود به گونه‌ای که مکانیسم‌های

پشتیبانی، فرصت‌های بازخورد، توسعه حرفه‌ای و موارد دیگر را شامل شود، می‌توانید به کارمندان کمک کنید تا با کار خود درگیر شوند و به اهدافی که برای آن‌ها تعیین کرده‌اید برسند.

۵ روش برای بهبود عملکرد کارکنان

به‌عنوان یک رهبر سازمانی، می‌توانید استراتژی‌های مختلفی را اجرا کنید که ممکن است به تیم شما کمک کند تا احساس حمایت و الهام بیشتری برای انجام وظایف روزانه خود داشته باشند. در حالی که ویژگی‌های هر استراتژی ممکن است به نوع صنعتی که در آن کار می‌کنید و نیازهای فردی کارکنان شما بستگی داشته باشد، چند رویکرد اساسی وجود دارد که می‌توانید برای افزایش بهره‌وری و روحیه استفاده کنید. در ادامه ۵ روش برای بهبود عملکرد کارکنان اشاره شده است:

۱- تجزیه و تحلیل معیارهای عملکرد

پرداختن به عملکرد ناکافی بدون تشخیص اینکه کجا شکاف در گردش کار سازمانی شما وجود دارد می‌تواند چالش برانگیز باشد. برای کمک به درک عملکرد کارکنان، ایده خوبی است که معیارهای عملکرد را به طور منظم تجزیه و تحلیل کنید. انجام کارهای تجزیه و تحلیل به طور منظم می‌تواند به شما کمک کند تا درک بهتری از اینکه چرا کارکنان شما به اهداف خود دست نمی‌یابند یا به پتانسیل خود عمل نمی‌کنند را به دست آورید.

۲- هنگام برقراری ارتباط هدفمند باشید

یکی از روش‌های بهبود عملکرد کارکنان این است که مدیران هنگام برقراری ارتباط هدفمند باشند. مدیرانی که به طور ناکارآمد ارتباط برقرار می‌کنند، می‌توانند کارمندان را به سردرگمی و بی‌تفاوتی از نقش‌هایشان سوق دهند. بنابراین، برای جلوگیری از چنین چالش‌هایی، باید بدون توجه به آنچه در حال برقراری ارتباط هستید، ارتباط مؤثر برقرار کنید. وقتی کارمندان شغل، وظایف و هدف خود را درک کنند، به احتمال زیاد به اهدافی که برایشان تعیین کرده‌اید می‌رسند. شروع کار کارکنان با شرح واضح و عملی مسئولیت‌هایشان می‌تواند به شما کمک کند تا معیارهای عملکردی مرتبط را به طور بی‌شک تعیین کنید.

۳- انتظارات خود را مدیریت کنید

مدیریت کردن انتظارات یکی دیگر از روش‌های بهبود عملکرد کارکنان است. هنگام تعیین اهداف برای تیم خود، باید انتظارات خود را مدیریت کرده و دیدگاهی واقع بینانه داشته باشید. حتی اگر در مسیرهای خود شفاف باشید، اهداف و معیارهای طراحی مشخصی را ارائه دهید که از آن‌ها برای سنجش موفقیت تیم خود استفاده می‌کنید. نباید فشار زیادی بر تیم خود وارد کنید سخاوتمند باشید و به کارکنان زمان کافی برای رسیدن تولید کار با کیفیت بالا بدهید. این می‌تواند به اعضای تیم کمک کند تا در همکاری با یکدیگر برای رسیدن به یک هدف مشترک درگیر بمانند.

ارتقاء شغلی برای یک فرد شاغل زمانی اتفاق می‌افتد که در سطوح سلسله‌مراتب سازمانی ارتقا یابد که با ارتقاء موقعیت شغلی، سمت یا منصب سازمانی او به موقعیتی بالاتر ارتقاء می‌یابد؛ البته این ارتقاء شغلی همراه با اختیارات، مسئولیت‌ها و شرح وظایف بیشتر است. بنابراین، ارتقاء شغلی فرآیند یا تغییری است که به بهبود موقعیت شغلی در مسیر شغلی او در سازمان منجر می‌شود. برای مثال، یک تحلیلگر کسب‌وکار کم‌سابقه ممکن است با کسب تجربه و مهارت‌های لازم در جستجوی یافتن شغل تحلیلگر کسب‌وکار ارشد باشد.

پیشرفت، انواع و جنبه‌های گوناگونی دارد، به جنبه‌های توسعه فردی و اجتماعی مربوط می‌شود و بسیار گسترده است. ارتقاء شغلی از جنبه‌های مختلفی با پیشرفت تفاوت دارد. ارتقاء شغلی یک نوع پیشرفت فردی (در مسیر شغلی) است که تنها با پیشرفت در سطوح سلسله‌مراتب سازمان (به سطوح بالاتر) حاصل می‌شود، در حالی که پیشرفت در مسیر شغلی با کسب دانش و تجربه بیشتر و توسعه درکی عمیق‌تر از نقش فرد در سازمان و شرح وظایف و امور محوله بدست می‌آید.

پیشرفت در مسیر شغلی می‌تواند با افزایش حقوق و مزایا همراه باشد یا همراه نباشد، اما ارتقاء شغلی اغلب با افزایش حقوق و مزایا همراه است.

ارتقا شغلی:

بخش ۱: آمادگی برای ارتقاء شغلی

در شخصیت فرد باید نقاط قوت و امتیازاتی وجود داشته باشند تا بتوانند در ارتقاء شغلی او متقاعدکننده باشند.

با روش‌های زیر برای ارتقاء شغلی آماده شوید:

-اعتماد افراد مافوق را جلب کنید

بهترین و آسان‌ترین روش متقاعدکردن دیگران برای ارتقاء شغلی، جلب اعتماد و اطمینان آنها (به‌ویژه افراد مافوق) است؛ با این روش افراد مافوق به‌سادگی بر زمینه‌هایی تمرکز و توجه می‌کنند که زمینه‌ساز و عامل ارتقاء و پیشرفت به سطوح بالاتر موقعیت‌های شغلی هستند.

-تصویری روشن و شفاف از عملکرد خود ارائه دهید

در کار خود در هر موقعیت و سِمَتی که هستید به‌گونه‌ای عمل کنید که تصویری روشن به دیگران (به‌ویژه افرادی که گزارش عملکرد خود را به آنها می‌دهید) ارائه دهید تا بتوانند عملکرد شما را ارزیابی کنند. تا بازدهی و عملکرد شما نتواند به‌درستی و به‌طور دقیق ارزیابی و بررسی شود، ارتقاء شغلی امکان‌پذیر نخواهد بود.

-نقش "فرد تمام‌کننده" را در انجام وظایف محوله داشته باشید

وظایف و پروژه‌های محوله را از ابتدا تا انتها به‌درستی و به‌طور کامل انجام دهید تا شایستگی و مهارت شما به تمامی افراد شرکت ثابت شود و جایگاه شغلی و حرفه‌ای شما نیز به‌عنوان عضوی حیاتی از سازمان (که به‌هیچ‌وجه نمی‌توان از آن صرف‌نظر کرد) تثبیت شود؛ این ویژگی امتیاز مثبت و انگیزه بسیار مهمی برای ارتقاء شغلی است.

-نگرشی مثبت داشته باشید

همواره نسبت به کار و مسائل آن نگرشی مثبت و از نظر منطقی خوش‌بینانه داشته باشید تا روحیه و توان کاری تقویت شود؛ با چنین روحیه، طرزفکر و نگرشی، درس‌گرفتن از اشتباهات، روبروشدن با چالش‌ها و حل مشکلات همیشه بسیار آسان‌تر خواهد بود.

- به توسعه توانایی‌ها و عملکرد دیگران کمک کنید

کارکنان در محیط کار با کار و نحوه انجام آن و ارتباط و تعامل با دیگران به‌طور متقابل بر عملکرد و کارایی دیگران تاثیر می‌گذارند. با مشارکت فعال، داشتن احساس همکاری و تعامل سازنده در محیط کار، علاوه بر گسترش توانایی‌ها و مشارکت خود در انجام کارها، این حس و تعهد همکاری را نیز در دیگران ایجاد می‌کنید.

- افراد تصمیم‌گیرنده را از قصد خود برای ارتقاء شغلی آگاه کنید

مدیران و افراد تصمیم‌گیرنده را از عزم و قصد خود برای ارتقاء شغلی آگاه کنید؛ شاید اصلاً آنها از عزم و تصمیم شما اطلاعی نداشته باشند. حتماً در رفتار و عملکرد خود به‌طور دقیق بازبینی کنید تا با برطرف کردن نقاط ضعف، معایب و کاستی‌ها به بهترین نحو در تصمیم‌گیری مدیران در ارتقاء شغلی خود تاثیرگذار باشید.

- برای ارتقاء شغلی اشتیاق داشته باشید

پیشرفت در مسیر شغلی را همواره سرلوحه فعالیت‌ها و اهداف خود قرار دهید. بدیهی است علاقه‌مندی همیشگی به یک موقعیت شغلی با مسئولیت‌های آن حوزه در مسیر شغلی روندی نادرست نیست، اما نباید منجر به فرسودگی شغلی و عدم پیشرفت شود. برای ارتقاء شغلی، اشتیاق، خضوع و پشتکار داشته باشید و هرگز ناامید نشوید؛ در این مسیر، ارزش‌های واقعی خود را به‌خوبی نشان دهید و در فعالیت‌های شغلی بر این ارزش‌ها کاملاً متمرکز شوید.

- تعهد به وظایف را در عمل نشان دهید

در هر موقعیت و رده شغلی و نقشی که هستید، به شرح وظایف شغلی خود واقعاً متعهد باشید و همواره از تلاش برای افزایش کیفیت کار، روابط کاری سالم و سازنده با کارکنان دیگر و توسعه و ارتقاء آنها دریغ نکنید.

- تفکر و ذهنیت خلاقانه و نوآورانه داشته باشید

ابتکار، انعطاف‌پذیری و طرز تفکر خلاقانه و نوآورانه در انجام کارها همیشه در مشکلات و چالش‌ها کارگشا هستند و نوید راهکارهای مناسب و کاربرپذیر می‌دهند.

-استثنایی، متمایز و منحصر بفرد باشید

ارتقاء شغلی در هر طبقه یا رده شغلی مستلزم تمایز و منحصر بفرد بودن است تا فرد را برای تغییر در مسیر شغلی به طور برجسته متمایز کند و این تمایز باید به واسطه صلاحیت‌ها و توانمندی‌های فرد در سازمان کاملاً مشهود باشد.

ارزش‌ها و صلاحیت‌های خود را در چهارچوب مجموعه توانمندی‌ها و نیازمندی‌های مورد نیاز شرح وظایف به طور کامل بشناسید و با شناختی دقیق، کامل و همه جانبه از شخصیت خود و پیش‌نیازهای ارتقاء شغلی برای آن اقدام کنید.

بخش ۲ : انواع ارتقاء شغلی

ارتقاء شغلی انواع مختلفی دارد که مهم‌ترین انواع ارتقاء شغلی در ادامه توضیح داده شده‌اند.

-ارتقاء شغلی بر اساس زمان

در این نوع ارتقاء شغلی، موقعیت شغلی فرد پس از چند سال و بدون رقابت ارتقاء می‌یابد.

-ارتقاء شغلی به دلیل موفقیت در انجام وظایف محوله و کسب دستاوردها

این نوع ارتقاء شغلی بدون رقابت و با افزایش توان و ظرفیت فرد در انجام وظایف محوله یا کسب نتایج درخشان و دستاوردهای حرفه‌ای اتفاق می‌افتد.

-ارتقاء شغلی به دلیل قبول مسئولیت‌های اضافی

در این نوع ارتقاء شغلی، فرد حجم وظایف و مسئولیت‌های بیشتری می‌پذیرد و در مسیر شغلی خود ارتقاء می‌یابد.

-ارتقاء شغلی بر اساس اقتضائات سازمانی

گاهی اوقات، ارتقاء شغلی بدون رقابت و با ایجاد موقعیت یا شرایط و بر اساس سیاست و اقتضات سازمان که دقیقاً برنامه‌ریزی شده است، اتفاق می‌افتد.

-ارتقاء شغلی بر اساس شایستگی

ارتقاء شغلی بر اساس لیاقت، شایستگی و مهارت‌های افراد همراه با رقابت به افراد اعطا می‌شود.

-ارتقاء شغلی به دلیل ارشد بودن

در برخی موارد، سازمان شرایط یا صلاحیت‌هایی را برای ارشد بودن تعیین می‌کند و ارتقاء شغلی بر اساس عوامل لازم برای ارشدیت کسب می‌شود.

بخش ۳ : اهمیت ارتقاء شغلی کارمندان

درست است که ارتقاء شغلی، بهبود وضعیت و مسیر شغلی کارکنان است، اما ارتقاء شغلی و اهمیت ارتقاء شغلی کارمندان در سازمان‌ها از جنبه‌ها و شئون گوناگونی قابل بررسی است.

اهمیت ارتقاء شغلی کارمندان و تاثیرات مثبت و سازنده آن از جنبه‌های مختلف بر هیچ مدیر و مقام تصمیم‌گیرنده سازمانی پوشیده نیست.

اهمیت ارتقاء شغلی کارمندان از جنبه‌های فراوانی برای هر سازمانی دارای مزایا و منافع است که مهم‌ترین آنها در ادامه اشاره شده‌اند.

-بهبود عملکرد

ارتقاء شغلی کارمندان به بهره‌وری و بهبود عملکرد سازمان منجر می‌شود و با فراهم شدن زمینه‌های ارتقاء شغلی، بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمان به‌سادگی و با سرعت بیشتری تسهیل می‌شود.

-تقویت انگیزه

با ارتقاء شغلی، انگیزه کارکنان برای انجام کار و انجام وظایف به بهترین نحو افزایش می‌یابد. با تقویت انگیزه، حس تعلق به کار و وفاداری به سازمان نیز افزایش می‌یابد.

- حفظ کارکنان بالیاقت

کارکنان شایسته و ماهر با ایجاد حس تعلق و وفاداری ناشی از ارتقاء شغلی با عملکرد عالی باعث ایجاد ثبات و موفقیت در سازمان می‌شوند.

- ایجاد روحیه رقابتی

محیط کار سالم با فراهم شدن امکان رقابت سالم و محیط مناسب و مستعد ایجاد می‌شود و کارکنان در چنین فضایی با روحیه رقابتی که محرکی قدرتمندی برای تلاش و کار بیشتر با کیفیت بالاتر است به افزایش بهره‌وری سازمان کمک می‌کنند.

- ایجاد رضایت مندی

ارتقاء شغلی با ایجاد حس خوشایندی که برای کارکنان به ارمغان می‌آورد عاملی بسیار مهم در جلوگیری از ایجاد احساس نارضایتی شغلی کارکنان و رضایت‌مندی شغلی است.

ارتقای شغلی فرایندی است که در آن رده شغلی کارمندان بهبود می‌یابد که با وظایف، فعالیت‌ها و ارتباطات جدید همراه است. همچنین ارتقای شغلی می‌تواند به عنوان یک تلاش توسط سازمانی که هدف آن توسعه و غنی‌سازی منابع انسانی می‌باشد، تعریف شود.

از دیدگاه شرکت، عدم تشویق کارکنان به شغل خود، می‌تواند باعث کمبود کارمندان برای پر کردن موقعیت‌های شغلی باز شود. همچنین تعهد سازمانی کارکنان را کاهش می‌دهد و استفاده نامناسب از پول اختصاص یافته به برنامه آموزش نیروی انسانی منجر شود. هنگامی که یک شرکت به کارکنان در ارتقای شغلی کمک می‌کند، کارکنان کمتر مایل به ترک خدمت می‌شوند. بهبود رتبه شغلی می‌تواند روحیه کارمند را افزایش دهد. همچنین باعث افزایش بهره‌وری سازمانی شود و از طرفی به کارآمدتر شدن شرکت کمک کند.

ارتقا به کارکنان امکان می‌دهد در همان شرکت به رشد حرفه‌ای خود ادامه دهند. رشد حرفه‌ای برای شرکت این فرصت وجود دارد که موقعیت‌های خاصی را با متخصصانی که از قبل شرکت را می‌شناسند، پوشش دهد. نظر به مزایای زیادی که ارتقای شغلی از نظر مادی و روانی برای کارکنان دارند رقابت زیادی در این زمینه بین کارکنان وجود دارد. بنابراین مساله ارتقای شغلی در مدیریت منابع انسانی اهمیت بسیاری دارد که در مقاله حاضر مورد بررسی قرار گرفته است.

تعریف ارتقای شغلی

ارتقا شغلی، پاداش در برابر عملکرد مثبت کارمندان و نشان دهنده میزان رشد کارمندان است. هر اداره و سازمانی قوانین مخصوص به خود را دارد که میزان رشد کارمندان بر این اساس مشخص می‌شود. پیشرفت شغلی گاهی منجر به پیشرفت در حوزه کاری و تغییر در وظایف و مسئولیت‌ها اتفاق می‌افتد و گاهی منجر به افزایش حقوق و دستمزد تشویق می‌شود.

ارتقا شغلی هر نوع تغییری است که یک کارمند تجربه می‌کند و نشان دهنده بهبود شرایط حرفه‌ای و فرصتی برای پیشرفت در حرفه شغلی شماس است. ارتقا به طور معمول به یک کارمند اجازه می‌دهد تا به جایگاهی بهتر، سطح مسئولیت بالاتر و اختیارات بالاتر در سازمان برسد. براساس سیاست‌های سازمانی، این تصمیمات مبتنی بر ارتقا از جنبه‌های مختلف مانند طول خدمت، سابقه کار، عملکرد و غیره گرفته می‌شود. ارتقا شغل به نوعی تشخیص تعهد و نشان دهنده دستیابی به موفقیت در حرفه شغلی است و به شما این فرصت را می‌دهد یاد بگیرید که به حرکت رو به جلو خود ادامه دهید.

تمامی برنامه‌های جانشین پروری و بهسازی نیروی انسانی در سازمان نیز با هدف پیشرفت و ارتقا کارکنان صورت می‌گیرد. ارتقا به طور معمول به یک کارمند اجازه می‌دهد تا به جایگاهی بالاتر، سطح مسئولیت بالاتر و اختیارات بالاتر در سازمان برسد. ارتقا یکی از بهترین شاخص‌های رشد حرفه‌ای است. علاوه بر این، ارتقا یافتن یکی از عوامل انگیزشی برای هر کارمندی است، زیرا جدا از پیشرفت حرفه‌ای، کیفیت زندگی شما را بهبود می‌بخشد.

نظریه رشد شغلی دونالد سوپر

نظریه دونالد سوپر (Donald Super) یکی از موثرترین و شناخته‌شده‌ترین نظریه‌ها در خصوص رشد شغلی است. نظریه‌های رشدی، تغییراتی را که افراد هنگام بلوغ متحمل می‌شوند، شناسایی می‌کنند. این نظریه‌ها بر این موضوع تأکید دارند که هر چه انسان کامل‌تر می‌شود، انتخاب‌های بهتری انجام می‌دهد. در نظریه دونالد سوپر، چشم‌انداز گستره زندگی نشان می‌دهد، رشد مسیر شغلی با رسیدن فرد به بزرگسالی پایان نمی‌گیرد، بلکه در طول زندگی ادامه می‌یابد تا به افزایش بلوغ شغلی بیانجامد. این نظریه‌ها زندگی کاری را به چند مرحله تقسیم کرده‌اند و تلاش می‌کنند تا رفتارهای حرفه‌ای را در هر مرحله مشخص کنند.

دونالد سوپر رویکرد سنتی تفاوت - فردی را با افزودن سه دیدگاه دیگر به یک راهنمای شغلی تبدیل کرد:

۱- دیدگاه توسعه‌ای، روی رفتار شغلی در طول دوره زندگی تمرکز می‌کند و بر تداوم رشد شغلی تأکید دارد.

۲- دیدگاه پدیده‌شناسی که بر نقش خودپنداره در رشد و پیشرفت شغلی فرد تأکید دارد.

۳- دیدگاه زمینه‌گرایی که به اهمیت نقش‌های اجتماعی چندگانه و تعامل آن‌ها در دوره زندگی می‌پردازد.

انواع ارتقای شغلی

۱- ارتقا افقی: این نوع ارتقا با افزایش حقوق به کارمند پاداش می‌دهد اما در مسئولیت‌ها تغییری کم و یا بدون تغییر ایجاد می‌کند. همچنین به عنوان درجه بندی بالاتر برای یک کارمند در نظر گرفته می‌شود. در بخش آموزش، نمونه‌ای از این حرکت از مدرس به مدرس ارشد است.

۲- ارتقا عمودی: به حرکت رو به بالا کارمندان با تغییر در مهارت و تجربه اشاره دارد. این یک تغییر در حقوق، مسئولیت، وضعیت، مزایا و غیره است. در صنعت بازاریابی، این می‌تواند ارتقا یک ناظر بازاریابی به مدیر بازاریابی باشد. این نوع ارتقا یک تغییر از سمت عملکردی به رئیس اجرایی است، هر دو مشاغل بسیار متفاوتی هستند.

۳- ارتقا خشک: ارتقا شغلی که کارمندان علاقه خاصی به آن ندارند. این ارتقا به افزایش مسئولیت‌ها و وضعیت بدون مزایا اشاره دارد که به معنای عدم افزایش حقوق و مزایای مالی برای آن است.

۴- ارتقا آزاد: ارتقا وضعیتی است که در آن هر فرد از یک سازمان واجد شرایط تصدی این سمت است. این نوع ارتقا بسته به شرایطی است که در آن فقط اعضای تیم منتخب واجد شرایط ارتقا هستند.

عوامل موثر بر ارتقای شغلی کارکنان

شما می‌توانید اقدامات مختلفی را برای افزایش شانس خود در زمینه ارتقا در محل کار انجام دهید. اگرچه شرایط مورد نیاز برای ارتقا ممکن است از یک شرکت به شرکت دیگر متفاوت باشد ولی برخی از عناصر وجود دارد که به طور مشترک شما را به عنوان کاندیدای واجد شرایط این نوع تغییرات، تبدیل می‌کند. شما می‌توانید با پیروی از این نکات کاربردی، خود را به عنوان یک کاندیدای مناسب برای ترفیع گرفتن نشان دهید. سناریوهایی که امکان ارتقا را ایجاد می‌کنند متفاوت است. با این حال، اکثر متخصصان حوزه استعدادهای انسانی موافقند که ویژگی‌های زیر مشخص کننده کاندیدای ارتقا است.

- به کار خود ارزش بیشتری بدهید.
- به افرادی که ارتقا یافته اند توجه کنید.
- در محل کار خود مورد توجه قرار بگیرید.
- مهارت‌های رهبری خود را به نمایش بگذارید.

- به طور مداوم به خود انگیزه دهید.
- از کارفرمای خود بازخورد بخواهید.
- مشکلات را شناسایی و حل کنید.
- در محل کار خود حضور مثبت پیدا کنید.
- اخلاق کاری را حفظ کنید.

برای حفظ اخلاق کاری باید برخی مسائل رعایت شود. جهت انجام کارهایی که سبب تمایز شما با سایر کارکنان می‌شود، آماده باشید. کارفرمای خود را تحت تأثیر قرار دهید، مانند انجام عالی کارهای روزمره، ارائه سخنرانی یا تعامل با مشتری. برای کار، جلسات و رویدادهای شرکت وقت شناس باشید و از تمام فرصت‌های خود استفاده کنید. مسئولیت‌های فعلی خود را شایسته مدیریت کنید تا ارزش خود را برای شرکت اثبات کنید.

۴- بازخورد را تشویق کنید

ایجاد فرصت‌های بازخورد در جریان کاری کارمندان می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا بفهمند عملکردشان چگونه با انتظارات شما مطابقت دارد. این فرصت‌های بازخورد باید در فواصل زمانی منظم رخ دهند و متقابل باشند. کارکنان خود را تشویق کنید تا به شما بازخورد ارائه دهند که چگونه می‌توانید از آن‌ها حمایت یا رهبری کنید. هنگام ارائه بازخورد، به کارمندان در مورد زمینه‌هایی که در آن‌ها عالی هستند و جایی که ممکن است به بهبود نیاز داشته باشند بگویید. پیاده‌سازی چنین سیستمی می‌تواند به شما و کارمندان کمک کند تا راهنمایی‌های واضح و قابل دسترس در مورد اینکه چگونه می‌توانید برای دستیابی به اهداف با هم کار کنید، دریافت کنید.

۵- مشوق‌ها را ارائه دهید

یکی از بهترین روش‌ها برای بهبود عملکرد کارکنان، تشویق آن‌ها به کارآمدی بیشتر از طریق ارائه پاداش‌ها و سایر مزایا است. می‌توانید برای تشخیص اینکه چه زمانی کارمندان عملکرد بالایی دارند و کار عالی انجام می‌دهند، مشوق‌های خاصی ارائه دهید. از ستایش در سطح سازمان گرفته تا

پاداش‌های پولی واقعی، می‌توانید برنامه‌های تشویقی مختلفی را القا کنید که ممکن است کارکنان را ترغیب کند تا در نقش‌های خود ابتکار عمل بیشتری به خرج دهند. ارائه مرخصی با حقوق اضافی، کارت‌های هدیه، پاداش، پاس‌های دیر هنگام، وعده‌های غذایی، برنامه‌های سلامتی یا فرصت‌های توسعه حرفه‌ای را در نظر بگیرید تا به کارکنان خود نشان دهید که برای ایجاد انگیزه در موفقیت آن‌ها سرمایه‌گذاری کرده‌اید.

طراحی شغل چیست؟

یکی از مهم‌ترین اهداف هر سازمان رسیدن به سود و موفقیت بیشتر است و افراد شاغل نیز در هر جایگاه شغلی، تلاش می‌کنند که علاوه بر رسیدن به اهداف سازمانی، به اهداف حرفه‌ای و شغلی خود نیز دست پیدا کنند. اهداف شغلی افراد شامل رسیدن به موقعیت اجتماعی بهتر، داشتن انگیزه برای انجام کار با کیفیت‌تر و سایر موارد مشابه است. طراحی شغل نیز به همین موضوع اشاره دارد؛ در فرایند طراحی شغل، کسب سود و موفقیت سازمان، همراه با ایجاد انگیزه بیشتر برای افراد شاغل در آن جایگاه شغلی، مد نظر قرار می‌گیرد.

فرایند ساخت و ایجاد یک شغل برای کسب موفقیت و رسیدن به اهداف سازمان و البته در عین حال ایجاد انگیزه در کارکنان و اعطای پاداش‌های متناسب به آن‌ها، طراحی شغل نامیده می‌شود.

در واقع در زمان طراحی شغل، مواردی هم‌چون وظایف انجام‌شده در آن جایگاه شغلی، مسئولیت‌های فرد شاغل در آن جایگاه، شایستگی‌های مورد نیاز برای استخدام، روش‌ها و سایر موارد مهم برای انجام مجموعه‌ای از وظایف محول شده تعیین خواهند شد.

طراحی شغل نشان‌دهنده اجزای مختلف یک جایگاه شغلی و الگوی روابط میان نیروهای سازمان برای انجام آن به نحوی که در عین رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهای سازمان، نیازهای اجتماعی و روحی نیروهای شاغل در آن مجموعه نیز در نظر گرفته شود.

در صورتی که مراحل طراحی شغل به شکل اصولی و درست انجام شود، کیفیت و بهره‌وری آن فعالیت خاص در سازمان افزایش یافته، افراد شاغل در آن جایگاه، رضایت بیشتری از کار خود خواهند داشت و در نهایت ترک سازمان و یا جدا شدن نیروهای مجموعه نیز به طرز چشم‌گیری کاهش می‌یابد.

در ادامه‌ی مطلب به بررسی روش‌ها و مراحل طراحی شغل و ویژگی‌های اصلی آن خواهیم پرداخت و این موضوع را از چندین جهت بررسی می‌کنیم.

هدف از طراحی شغل چیست؟

بی‌شک همه ما می‌دانیم که نیروهای یک مجموعه تنها در زمانی بهترین عملکرد را خواهند داشت که رضایت شغلی بالایی داشته باشند. این رضایت شغلی از عوامل بسیار مختلفی نشئت می‌گیرد و سازمان‌های مختلف با درک این مسئله، تلاش می‌کنند که با افزایش رضایت و روحیه نیروهای خود، بهره‌وری و کیفیت خدمات یا محصولات را نیز افزایش دهند. بنابراین یکی از مهم‌ترین اهداف طراحی شغل را می‌توان رضایت هر دو بخش مدیریتی و نیروهای کار در سازمان و در حین انجام کار نامید. علاوه بر این مورد، طراحی شغل اهداف دیگری را نیز دنبال می‌کند که برخی از مهم‌ترین آن‌ها را در ادامه با هم مرور خواهیم کرد:

- افزایش کارایی و یافتن بهترین روش انجام کار برای تولید محصولات و خدمات با کیفیت؛
- افزایش بهره‌وری و استفاده بهتر از منابع انسانی، مادی، زمانی و سایر منابع محدود مجموعه؛
- ایجاد یک شرایط بسیار بهتر برای نیروهای کار و ایجاد انگیزه در کارکنان از این طریق؛
- رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهای مجموعه با کمک کارکنان سازمان.

نکته مهمی که وجود دارد این است که با افزایش پیشرفت تکنولوژی در بخش‌های مختلف، برخی از کارها دست‌خوش تغییرات زیادی می‌شوند و طراحی شغلی به مدیریت مجموعه کمک می‌کند که با استفاده از این فرایند، شغل‌های جدیدی ایجاد کرده یا وظایف هر شغل را تغییر دهند. با توجه به

این مسئله، باید بدانید که چندین روش و تکنیک مهم وجود دارد که بخش مدیریت هر سازمان با استفاده از آن می‌توانند مراحل طراحی شغل را در مجموعه و سازمان خود به‌بهترین شکل انجام دهند که در ادامه به آن‌ها می‌پردازیم.

روش‌های طراحی شغل

روش‌های مختلفی وجود دارد که بخش مدیریت مجموعه‌ها و سازمان‌های بزرگ از آن‌ها استفاده کرده و مراحل طراحی شغل مورد نیاز خود را انجام می‌دهند. در ادامه ۴ روش اصلی طراحی شغل را به اختصار شرح خواهیم داد.

۱. ساده‌سازی شغل

یکی از مهم‌ترین روش‌های طراحی شغل، ساده‌سازی یک شغل پیچیده از طریق جداسازی اجزای مختلف آن است. در این روش، فرد شاغل در آن جایگاه، تحت فشار جسمی و روحی کمتری قرار گرفته و بدون اضطراب، می‌تواند بخش‌های مختلف وظایف محول‌شده را انجام دهد.

پس از جداسازی اجزای مهم یک شغل در این روش از طراحی شغل، هر بخش از آن به یک فرد مختلف سپرده می‌شود که باید آن بخش را به‌صورت مستمر انجام دهد. با انجام مستمر هر بخش، افراد در انجام کار محول‌شده تبحر پیدا می‌کنند و با داشتن تسلط و تخصص کافی، بهترین نتیجه ممکن را کسب خواهند کرد که همین موضوع باعث افزایش بهره‌وری سازمان خواهد شد. این روش علاوه بر کاهش هزینه آموزش یک شغل سخت به یک نفر، سرعت انجام کار را نیز به شکل چشم‌گیری افزایش خواهد داد.

البته این روش معایب خاص خود را دارد، ممکن است افراد با قرارگرفتن در یک روتین دائم، احساس خستگی کنند و یا با توجه به عادی‌شدن فرایند، میزان توجه آن‌ها کاسته شده و خطاهای فردی نیز

افزایش یابد. به همین خاطر، سازمان‌ها نمی‌توانند برای همه کارهای سخت و پیچیده، از این روش بهره ببرند و انجام این روش تنها در شرایط خاص، بهینه است.

۲. گردش شغلی

یکی از تکنیک‌های مدیریتی برای طراحی شغل، استفاده از گردش یا چرخش شغلی است که در این روش، افراد به صورت دائم در بخش‌های مختلف سازمان مشغول به کار شده و دانش آن‌ها نسبت به وظایف مختلف در سازمان، افزایش می‌یابد.

هدف اصلی این کار این است که افراد با وظایف مختلف در سازمان آشنا شوند، از انجام کارهای مستقل و فردی جلوگیری شده و در نهایت اینکه افراد مهارت‌های مختلفی را کسب کنند که با کمک آن بتوانند وظایف مختلفی را به صورت هم‌زمان برعهده بگیرند. مهم‌ترین مزایای استفاده از این روش برای طراحی شغل، موارد زیر است:

- کاهش یکنواختی شغلی؛
- گسترش دانش و مهارت افراد؛
- کشف استعدادهای پنهان افراد در جایگاه‌های شغلی مختلف؛
- کمک به افراد برای درک علاقه‌مندی‌های پنهان؛
- کمک به افراد برای یافتن بهترین موقعیت شغلی متناسب با روحیات و توانایی‌های خود؛
- توسعه تجربه افراد در محیط کاری.

البته این روش طراحی شغل، معایب خاص خود را دارد که شامل موارد زیر است:

- کاهش یکپارچگی در سازمان؛
- ترس از اجرای درست سایر وظایف محول‌شده؛
- وجود دائم وقفه‌های کاری؛
- ایجاد سوءتفاهم‌های مختلف در بین اعضای گروه و سازمان؛
- ترس از اشتغال در جایگاه‌های شغلی سخت‌تر و حساس‌تر.

روش جایگزینی شغل و یا گردش شغلی، یکی از روش‌های متداول طراحی شغل است و غالباً در سازمان‌هایی به کار می‌رود که انجام هر وظیفه به سایر وظایف ارتباط مستقیمی دارد و همه افراد شاغل باید به درک درستی از پروسه انجام کارها دست پیدا کنند. در این صورت می‌توان از روش گردش شغلی بهره برد و مراحل طراحی شغل را برای آن مجموعه به این روش انجام داد.

۳. غنی‌سازی شغلی

یکی از روش‌های طراحی شغل برای افزایش روحیه و انگیزه کارکنان، استفاده از روش غنی‌سازی شغلی است. در این روش، به هر فرد مسئولیت‌ها و البته اختیارات بیشتری تعلق می‌گیرد و به این شکل، مشکل اصلی حبس‌شدن در یک روتین دائم و تکراری، برای افراد از بین می‌رود.

در این روش افراد با چالش‌ها و وظایف بسیار متنوعی روبه‌رو خواهند شد و به همین خاطر باید تلاش کنند با افزایش توانایی‌های خود، امور محول‌شده را به‌بهترین شکل ممکن انجام دهند. به عبارت دیگر، در این روش این فرصت را به نیروهای سازمان می‌دهند که از طریق مواجهه با چالش‌های گوناگون، توانایی‌های خود را سنجیده و برای حل چالش‌های ایجاد شده، توانایی‌های خود را افزایش دهند. مزایای اصلی این روش طراحی شغل، شامل موارد زیر است:

- افزایش انگیزه افراد از طریق افزایش مسئولیت‌ها و کسب نتایج دل‌خواه با توجه به تلاش‌های فردی؛
- با تقسیم مسئولیت‌های مختلف بین افراد شاغل در مجموعه، مدیریت سازمان نیز آسان‌تر شده و حجم کارها بین تمام افراد تقسیم خواهد شد؛
- با اعطای مسئولیت‌های مختلف به تمام افراد، سازمان نیروهای خود را برای پذیرفتن مسئولیت‌های مدیریتی رده بالا در سازمان آماده می‌کند؛
- با تقسیم مسئولیت‌ها و اختیارات بین نیروهای مختلف سازمان، سطح‌های مدیریتی کاهش یافته و به همین دلیل پیچیدگی‌های رایج نیز از بین می‌رود.

یکی از روش‌های رایج در طراحی شغلی، استفاده از روش توسعه شغلی است. در این روش مسئولیت‌ها و اختیارات افراد اصلاً افزوده نمی‌شود و فرد با داشتن همان اختیارات فردی در سازمان، وظایف بیشتری را برعهده خواهد داشت.

در این روش، از ایجاد یکنواختی کاری جلوگیری شده و افراد در بازه‌های زمانی مشخص، وظایف مشابه به کار فعلی خود را برعهده خواهند گرفت. معمولاً در این روش طراحی شغلی، کارهای مشابه مسئولیت اولیه فرد به او محول می‌شود اما با این وجود، در صورتی که وظایف جدید بسیار متفاوت و خاص باشند، یک بازه زمانی کوتاه برای آموزش نیز تعیین خواهد شد.

هدف اصلی این روش، افزایش انعطاف کاری و سازگاری شغلی افراد در سازمان است. از این روش برای توسعه دادن وظایف افراد در سازمان استفاده می‌شود. هرچند غالباً نیروهای کار در این روش نارضایتی بسیار زیادی خواهند داشت، زیرا احساس می‌کنند که با یک حقوق مشخص، مجموعه بسیار وسیعی از وظایف را برعهده دارند.

یکی از مهم‌ترین مواردی که در زمینه طراحی شغل باید بدانید این است که برای هر نوع سازمان و مجموعه‌ای، یکی از این روش‌های توسعه شغلی قابل انجام است و بخش مدیریت باید با بررسی دقیق هر روش و تسلط بر مزایا و معایب آن و البته بررسی مجموعه و سازمان خود، بهترین روش را برای طراحی شغل‌های مختلف سازمان انتخاب کنند.

• طرح‌های ارتقای شغلی شغل

ویژگی‌ها طراحی شغل با توجه به نیازمندی‌های شغل، حوزه کاری و رویکرد سازمان، متفاوت خواهد بود. با این وجود موارد زیر، مهم‌ترین ویژگی‌های طراحی شغل هستند که باید برای طراحی شغل، همیشه آن‌ها را در نظر گرفت:

- اهداف کسب و کار: طراحی شغل باید بر اساس نیازمندی‌های سازمان و موارد مطلوب برای کسب موفقیت، انجام شود. این اهداف با توجه به نوع شغل متفاوت خواهد بود، مواردی هم چون فروش محصولات خاص به میزان مشخص، فراهم کردن خدمات معین، نوآوری مستمر برای طراحی‌های نو و هر هدفی که به سازمان برای رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهای آن کمک کند؛
- سلامتی و امنیت: هیچ شغلی نباید سلامتی و امنیت افراد یا همکاران و البته مشتریان را تهدید کند و به همین خاطر در نظر گرفتن سلامتی و امنیت افراد، یکی از مهم‌ترین مشخصه‌های طراحی شغل است؛
- توانایی افراد: یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های طراحی شغل، در نظر گرفتن توانایی‌های درونی و بیرونی افراد و برنامه ریزی بر اساس آن است؛
- کیفیت: طراحی شغل باید به گونه‌ای انجام شود که درصد خطاهای انسانی به شکل واضحی کاهش پیدا کند. به همین خاطر، بازه‌های متناوبی برای بررسی تعیین خواهند شد که کیفیت محصولات و خدمات تولید شده، در بالاترین سطح خود قرار داشته باشد؛
- سرعت: در زمان طراحی شغل باید این تضمین ایجاد شود که زمان در نظر گرفته شده برای هر وظیفه، با انجام آن تناسب کامل داشته باشد. برای مثال، در زمان ایجاد یک شرایط اورژانسی و بحرانی، زمان انجام کار به مهم‌ترین مشخصه انجام آن تبدیل خواهد شد و باید این مورد و تمام مشخصه‌های مشابه به آن، در زمان طراحی شغل در نظر گرفته شود؛
- بهره‌وری: طراحی شغل باید به گونه‌ای باشد که این تضمین ایجاد شود که فرد شاغل در آن جایگاه شغلی، به صورت کامل بر وظایف تعیین شده تمرکز دارد و تلاش می‌کند که سود و ارزش بیشتری به مجموعه بیفزاید؛
- سازگاری: یکی از مهم‌ترین اهداف طراحی شغل، ایجاد سازگاری مجموعه با شرایط ناپایدار بازارهای اقتصادی، سیاسی و روابط میان جوامع است. به همین خاطر یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های طراحی شغل، افزایش انعطاف‌پذیری شغل و البته ایجاد ظرفیت بالاتر برای ارتقای شغل و در بر گرفتن وظایف بیشتر در گذر زمان است؛

- کیفیت زندگی شغلی: شغل‌ها باید دارای انعطاف کامل، زیر مجموعه‌های مختلف و چالش‌های گوناگونی باشند که افراد شاغل در آن موقعیت‌های کاری، انگیزه خود را از دست نداده و تحت فشار و استرس بسیار زیادی نباشند. از سوی دیگر باید طراحی شغل به گونه‌ای انجام شود که افراد فرصت‌های کافی برای توسعه شخصیت و تخصص خود را نیز داشته باشند.

نکات مهم مراحل طراحی شغل

یکی از مهم‌ترین اهداف طراحی شغل، ایجاد رغبت و انگیزه بیشتر برای نیروهای مجموعه است. به همین خاطر، در زمان طراحی شغل باید موارد مختلفی را در نظر بگیرید که شغل طراحی شده بیشترین کارایی و بهره‌وری را داشته باشد. در ادامه ۵ مورد از مهم‌ترین نکات در زمان طراحی شغل را به اختصار بررسی خواهیم کرد که می‌توانید با در نظر گرفتن آن‌ها، این کار را به بهترین شکل ممکن در مجموعه خود انجام دهید. ۵ نکته مهم در زمان طراحی شغل، شامل این موارد است:

۱. تنوع مهارت‌ها

هیچ‌کس از انجام یک کار روتین، یک‌نواخت و مستمر لذت نمی‌برد. بنابراین در زمان طراحی شغل این موضوع را در نظر بگیرید و سعی کنید هر بخش را به گونه‌ای طراحی کنید که افراد مجموعه، از مهارت‌ها و توانایی‌های فردی و اجتماعی خود استفاده کرده و یا با استفاده از چندین مهارت مختلف، وظایف خود را انجام دهند. این موضوع باعث می‌شود که افراد وظایف بیشتری را برعهده بگیرند که البته در برخی مواقع به آموزش‌های اختصاصی نیاز خواهد داشت. با این وجود، تنوع مهارت‌ها یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های طراحی شغل یعنی افزایش انگیزه کارکنان را مد نظر قرار می‌دهد.

۲. تعیین وظایف

وظایف طراحی شده برای هر شغل باید به صورت مشخص تعیین شوند و افراد بتوانند اثر تلاش‌های خود را در مجموع پروژه‌های انجام‌شده، ببینند. در واقع اگر افراد نتیجه تلاش‌های خود را در یک مجموعه بزرگ‌تر ببینند، انگیزه بیشتری برای تلاش بیشتر و انجام دقیق‌تر وظایف محول‌شده خواهند داشت.

۳. اهمیت شغل

تمام افراد دوست دارند یک کار تاثیرگذار انجام دهند و سایر افراد مجموعه قدردان زحمات آن‌ها باشند. به همین خاطر، در زمان طراحی شغل این نکته را به‌خاطر بسپارید و مجموع کارها را به‌نحوی طراحی کنید که اهمیت و تاثیر وظیفه هر فرد، به صورت کاملاً واضح در مجموعه نمایان شود. مشاهده تاثیر وظایف فردی در مجموعه وظایف انجام شده، انگیزه کاری افراد را افزایش داده و باعث افزایش بهره‌وری و کارایی خواهد شد.

۴. استقلال کاری

افراد ترجیح می‌دهند در حوزه کاری خود از استقلال نسبی برخوردار باشند و بتوانند وظایف محول‌شده را با توجه به برنامه‌ریزی‌های شخصی خود انجام دهند. با داشتن استقلال کاری، افراد در صورت کسب نتایج مد نظر، احساس بسیار بهتری خواهند داشت و در ادامه، حس مسئولیت پذیری آن‌ها نیز افزایش خواهد یافت. به همین دلیل، باید بدانید که اعطای استقلال کاری به افراد و در نظرگرفتن این نکته مهم در زمان طراحی شغل، اهمیت بسیار زیادی دارد و می‌تواند در افزایش سود و بهره‌وری مجموعه، نقش بسیار مهمی ایفا کند.

۵. بازخورد شغل

هدف اصلی طراحی شغل را می‌توان افزایش بهره‌وری عملکرد افراد دانست و به همین خاطر توصیه می‌کنیم در زمان طراحی شغل، این موضوع را در نظر بگیرید که مدیران و افراد سرپرست، به صورت

مستمر بازخوردهای مثبت یا منفی خود را به سایر افراد مجموعه اعلام کرده و از این طریق باعث افزایش انگیزه افراد شوند.

نکات مهمی را باید هنگام انجام مراحل طراحی شغل در نظر بگیرید، استفاده از تمام منابع محدود سازمان یکی از مهم‌ترین مهارت‌های مدیریتی است و برای انجام این کار باید یک برنامه‌ریزی دقیق و کامل داشته باشید. طراحی شغل به صورت اصولی و بر طبق قواعد مهم بازار کار، این مزیت را در اختیار شما قرار می‌دهد که علاوه بر کسب رضایت نیروهای سازمان و مجموعه خود، بهترین محصولات یا خدمات را با استفاده از همان منابع محدود خود، به مشتریان عرضه کنید.

جمع‌بندی نهایی طراحی شغل

طراحی شغل یک پروسه مهم و ضروری برای مجموعه‌های مختلف است. از طریق طراحی شغل، دو عامل مهم هر سازمان یعنی رضایت نیروهای کار و تولید بهترین خدمات و محصولات مد نظر قرار می‌گیرد. برای انجام این کار روش‌های مختلفی وجود دارد که هر مدیر باید با توجه به حوزه کاری خود، توانایی‌های افراد مجموعه و سایر عوامل مهم دیگر، بهترین روش ممکن را برگزیده و با کمک آن شغل‌ها را به نحوی طراحی کند که باعث افزایش بهره‌وری و رضایت افراد شود.

امروزه با توجه به تغییرات سریع در مشاغل، کارشناسان منابع انسانی نیاز دارند پس از مشخص کردن نیازمندی‌های یک جایگاه شغلی در فرایند طراحی شغل، افرادی متناسب با توانمندی‌ها و مهارت‌های موردنیاز آن جایگاه را استخدام کنند. نرم افزار جذب و استخدام (ATS) ابزاری برای تسهیل فرایند استخدام است که در جذب بهترین متقاضیان به شما کمک می‌کند. از طریق لینک زیر می‌توانید با ATS کاربوم و انواع گزارش‌هایی که این نرم افزار ارائه می‌دهد آشنا شوید.

یکی از مسائل مهم جوامع بشری موضوع اخلاق حرفه‌ای (Business Ethics) است. متأسفانه در کشور ما در محیط کار به اخلاق حرفه‌ای توجهی نمی‌شود. در غرب سکولار، در دانش‌های مربوط به مدیریت و سازمان، بخش مشخصی به اسم اخلاق حرفه‌ای ایجاد شده، اما در کشور ما و در سطوح

مدیریتی، هنوز به اخلاق حرفه ای توجهی نشده است و آموزش های مدرنی همسو با آن برای مدیران ارائه نشده است.

در جامعه ی ما نیاز است تا خصوصیات اخلاق حرفه ای مانند دلبستگی به کار، مشارکت و اعتماد، ایجاد همکاری و ارتباط با یکدیگر و ... تعریف شود و برای رسیدن به آن فرهنگ سازی کنند .امروزه بیشتر کشورها در جهان صنعتی به این درک رسیده اند که بی توجهی به ویژگی های اخلاقی و نادیده گرفتن مسئولیت و تعهدات اجتماعی، باعث از بین رفتن سازمان ها و شرکت ها می شوند.

به همین دلیل، بسیاری از شرکت های موفق برای تدوین اصول اخلاقی به این باور رسیده اند که باید در سازمان ها فرهنگ اخلاقی شکل بگیرد و کارکنان آن را رعایت کنند؛ از این رو تصمیم گرفتند تا تحقیقات درباره ی اخلاق حرفه ای را جدی بگیرند .در دنیای مدرن، اخلاق کاری یک ویژگی ارزشمند است و کارفرمایان و رهبران برجسته در صنایع مختلف به دنبال آن هستند. نمایش ارزش های مرتبط با اخلاق حرفه ای می تواند به شما کمک کند تا بتوانید برای موقعیت های شغلی بهتری اقدام کنید و با گروه های بزرگ تر و ارزشمندتری همکاری کنید.

کارکنان با اخلاق حرفه ای عالی معمولاً برای پروژه های بزرگ تر و مهم تر انتخاب می شوند چراکه آن ها اعتماد به نفس، نظم، ارتباط و در نهایت مدیریت بیشتری در ارتباط با پروژه و سایر اعضای تیم دارند و در نهایت قابل اعتمادترند.

اخلاق حرفه ای چیست؟

اخلاق کاری یا حرفه ای مجموعه ای از اصول اخلاقی است که ما میبایست در کار خود آن را رعایت کنیم.

اساساً اخلاق کاری می تواند احساسی باشد که شما نسبت به شغل حرفه ای خود دارید که در این صورت نگرش و رفتار شما را شکل می دهد. اخلاق کاری همچنین وابسته به کیفیت انجام کار و مسئولیت های مرتبط با آن است. کسانی که اخلاق کاری قوی دارند برای موفقیت حرفه ای خود ارزش بالایی قائل هستند. آن ها اصول اخلاقی را در هر جایگاهی در کار خود جاری می کنند. اگر

اخلاق کاری قوی دارید، به اهمیت شغل خود اعتقاد دارید و معمولاً احساس می کنید که شرکت در پروژه های گوناگون و دست و پنجه نرم کردن با چالش های مختلف برای رشد و پیشرفت شما لازم است.

نمونه هایی از مهم ترین مهارت های اخلاق کاری

۱) قابل اطمینان بودن

کارکنان و کارفرمایان با اخلاق کاری عالی، بسیار قابل اعتماد هستند. می توانید انتظار داشته باشید که این افراد به موقع در جلسات حضور موثر داشته باشند. آن ها زمان بندی و ددلاین ها را رعایت می کنند و در نهایت کار با کیفیتی ارائه می کنند. یک همکار یا رهبر قابل اعتماد می تواند از ما یک هم تیمی عالی بسازد.

۲) تعهد

بخشی از اخلاق حرفه ای، تعهد به خود و تعهد به کار است. افراد متعهد می دانند چطور باید بر وظایف خود تمرکز کنند. افراد متعهد معمولاً در شرکت ها حضوری بلند مدت دارد و همچنین در این بازه زمانی در سمت های مختلفی مشغول به فعالیت خواهند بود و در مراتب مدیریتی ظاهر خواهند شد.

۳) نظم

نظم و انضباط بخش مهمی از نشان دادن اخلاق حرفه ای خوب است. کارکنان با نظم و انضباط نسبت به شغل، قاطعیت و تعهد بالایی دارد. آن ها تلاش می کنند تا انتظارات را برآورده یا فراتر از آن عمل کنند و به دنبال فرصت هایی برای یادگیری مهارت های جدید و بهبود عملکرد هستند.

۴) صداقت، شفافیت و صراحت

صداقت جلوه‌ای از یک شخصیت اخلاقی در زندگی شخصی و حرفه ای است، این مهم، بر فضیلت‌ها و ویژگی‌های مثبتی از جمله راستگویی، راستی در عمل، وفاداری، صراحت در ارتباطات و... دلالت دارد. این ویژگی برای کارفرمایان و همکاران اهمیت بسیاری دارد و می‌تواند موجب جلب اعتماد، بهبود موقعیت شغلی و مسئولیت‌های مهم‌تر برای شما شود.

۵) بهره‌وری

اخلاق کاری قوی به معنای بهره‌وری فوق‌العاده است. کارکنان مولد اغلب خروجی بهتری نسبت به هم‌تایان خود دارند. آن‌ها پروژه‌ها را زود به پایان می‌رسانند و بیش از حداقل مورد انتظار نسبت به کار تعهد دارند.

۶) مشارکت و کار تیمی

مشارکت و کار تیمی یکی از مهم‌ترین بخش‌های اخلاق حرفه‌ای است. توانایی کار تیمی صرف نظر از پیشه و عنوان کاری، در رسیدن به موفقیت شغلی امری حیاتی است. کار مؤثر با مشتری‌ها، همکاران، کارمندان، مدیران و دیگر اشخاص در محیط کار به شما در به سرانجام رساندن امور، در کنار ایجاد محیطی لذت‌بخش برای خودتان و دیگران کمک خواهد کرد. سازمانی که بر کار تیمی تکیه دارد؛ معمولاً دارای محیط کاری سلامت، با عملکرد بالاست.

۷) مسئولیت‌پذیری

نشان دادن اخلاق حرفه‌ای قوی مستلزم احساس مسئولیت بالاست. کسانی که دارای شاخصه مسئولیت‌پذیری قوی هستند، خود را در قبال اعمال خود مسئول می‌دانند. آن‌ها در صورت وقوع مشکل در مسیر انجام پروژه، مسئولیت کار را تماماً می‌پذیرند و همچنین برای رفع مشکلات پیش قدم می‌شوند.

۸ (امانت داری)

حفاظت از اسرار و امانت داری، به معنای احترام به مجموعه ای از قوانین و پیمان هاست که اجازه انتشار اطلاعاتی را به شما می دهند تا در طول دوران کاری و بر حسب اعتماد، اطلاعات حرفه ای (از سوی سازمان یا همکاران) با شما در میان گذاشته شود.

چطور اخلاق حرفه ای را در خود پرورش دهیم؟

شما می توانید با انجام دقیق و با تمرکز وظایف خود در زمان کار، مهارت های اخلاقی کاری قابل توجهی از خود نشان دهید.
مهم ترین نکات بهبود اخلاق کاری:

۱ (سفیر شرکت باشید)

در ارتباطات حرفه ای و شخصی نگرش مثبتی نسبت به شرکت داشته باشید. به دنبال راه هایی برای پیشرفت کسب و کار باشید، حتی اگر خارج از محدوده شغلی شما هستند .

۲ (مسئولیت های حرفه ای را در اولویت قرار دهید)

در زمان کار، حضور موثر خود را حفظ کنید، در جلسات به موقع حاضر شوید. سعی کنید قرارهای شخصی را در زمانی بگذارید تا تداخلی با برنامه کاری شما نداشته باشد و فقط هنگام صرف ناهار با تلفن همراه خود تماس شخصی بگیرید.

۳ (توسعه فردی)

به طور مستقل به دنبال راه هایی برای بهبود عملکرد شغلی مانند شرکت در کلاس های مختلف، مطالعه کتاب، گوش دادن به پادکست و شرکت در سمینارها و وبینارهای مختلف، باشید.

۴) (بر کارهای خود نظارت کنید

کارهای خود را از نظر کیفیت و ثبات دوبار بررسی کرده اید، ارائه دهید. زمان خود را به درستی مدیریت کنید تا بتوانید پروژه ها را تکمیل کرده و به هر کار زمان و توجه لازم را اختصاص دهید.

۵) (به دیگران احترام بگذارید

با دیگران در محیط کار مودبانه صحبت کنید. تعاملات خود را حرفه ای نگه دارید و به اصول و شخصیت دیگران احترام بگذارید. بحث احترام، تایید یا رد نظر یا عقاید دیگران موضوع دیگری است که در این بخش مجال بحث در مورد آن نیست اما شما همواره میبایست سیاست رفتاری خود را در برابر دیگران بر مبنای احترام قرار دهید.

راه های برجسته کردن مهارت های اخلاقی حرفه ای

نشان دادن ویژگی های اخلاق کاری خوب می تواند در بهبود عملکرد شما در هر شغلی که هستید کمک کند. کارفرمایان هنگام استخدام یا ارتقا کارکنان علاوه بر مهارت های حرفه ای به دنبال مهارت های نرم و ارزش های اخلاقی آن ها هستند.

مهارت های اخلاق حرفه ای در مصاحبه شغلی

مصاحبه بهترین فرصت برای نشان دادن اخلاق کاری شماست. شما می توانید ارزش های اساسی مرتبط با اخلاق حرفه ای را در طول فرایند مصاحبه به نمایش بگذارید:

- قبل از زمان مصاحبه حاضر شوید.
- لباس رسمی و حرفه ای بپوشید.
- تماس چشمی و زبان بدن را رعایت کنید.
- با مصاحبه کننده محترمانه صحبت کنید.
- به سوالات صادقانه پاسخ دهید.

- تمایل خود را برای کار طولانی مدت برای انجام کار ذکر کنید.

سوالات پیشنهادی برای مصاحبه ارتقای شغلی

مصاحبه‌هایی که به منظور تصمیم‌گیری برای ارتقای کارکنان داخلی شرکت برای احراز پست‌های مدیریتی انجام می‌شود، با مصاحبه‌هایی که برای جذب و استخدام افرادی از خارج از شرکت اجرا می‌شوند، تفاوت دارند. اگر چه در هر دو نوع مصاحبه از مهارت‌ها و تجربیات متقاضیان سوال می‌شود، اما لازم است مدیران منابع انسانی در مصاحبه با کارمندان فعلی از رویکرد متفاوت‌تری استفاده کنند.

در سوالات مصاحبه ارتقا شغلی، تمرکز از ارزیابی صلاحیت‌های پایه‌ای و تطابق فرهنگی به ارزیابی عملکرد متقاضی در سازمان و پتانسیل رشد او منتقل می‌شود.

در این مقاله تعدادی سوال خوب برای مصاحبه‌های ارتقا شغلی پیشنهاد داده‌ام که می‌توانید از آنها برای درک اینکه آیا کارمند فعلی شما مناسب ارتقا به مشاغل مدیریتی است یا خیر، استفاده کنید.

بخش اول: سوالاتی برای ارزیابی دستاوردهای متقاضی

سوالات مربوط به دستاوردها، درک متقاضی از اهداف شرکت و توانایی هماهنگ‌سازی عملکرد وی با استراتژی کلان سازمان را ارزیابی می‌کند. همچنین این سوالات نشان‌دهنده اراده فرد برای موفقیت شرکت است.

سوالات پیشنهادی

- یک پروژه موفق را توصیف کنید که در آن شما نقش مهمی داشتید یا آن را آغاز کردید.
- چگونه به موفقیت تیم فعلی خود کمک کرده‌اید؟
- آیا می‌توانید یک نمونه خاص از زمانی که یک مشکل یا چالش را شناسایی کردید و راه‌حلی ارائه دادید که به بهبود در عملکرد یا فرآیندهای شرکت منجر شد، به اشتراک بگذارید؟

- زمانی را توصیف کنید که از سوی مشتری یا مدیرتان بازخورد مثبت دریافت کردید.
- سبک رهبری خود را توضیح دهید.
- چگونه با تعارضات بین اعضای تیم برخورد می‌کنید؟
- دستاوردهای شما در نقش مدیریتی فعلی چیست؟
- چه ویژگی را به عنوان یک رهبر باید بهبود بخشید؟
- چگونه قصد دارید مهارت‌های رهبری خود را بهبود بخشید؟
- درباره زمانی صحبت کنید که تصمیم اشتباهی در رهبری گرفته‌اید. چه پیامدهایی داشته است و چگونه با اشتباه برخورد کردید؟
- به نظر شما چه مواردی برای تبدیل شدن به یک رهبر موفق لازم است؟
- فکر می‌کنید با چه چالش‌هایی به عنوان یک مدیر روبرو خواهید شد و چگونه قصد دارید با آنها برخورد کنید؟
- چرا باید شما را برای این پست استخدام کنیم حتی اگر تجربه مدیریتی قبلی نداشته باشید؟
- حتی اگر متقاضی تجربه قبلی در مدیریت نداشته باشد، می‌توانید سوالات مبتنی بر سناریو را مطرح کنید تا ببینید چگونه اگر انتخاب شوند، تیم را رهبری خواهند کرد. مثلاً "چگونه با یک عضو تیم که نمی‌تواند انتظارات را برآورده کند، برخورد می‌کنید؟"
-
- چگونه دستاوردهای خود را اندازه‌گیری کرده و پیشرفت در دستیابی به اهداف خود را پیگیری کرده‌اید؟
- چگونه از تجربیات و دانش خود برای کمک به رشد و موفقیت شرکت استفاده کرده‌اید؟

در مصاحبه با متقاضیان برای پست‌های مدیریتی، از آنها درباره مشارکت در رهبری تیم‌ها یا پروژه‌ها بپرسید. مثلاً می‌توانید بپرسید: "مانی را توصیف کنید که یک پروژه یا تیم را رهبری کردید. دستاوردهای شما چی بود؟" اگر رزومه‌شان نشان می‌دهد که پاداش و تقدیری را به عنوان اثبات دستاوردها دریافت کرده‌اند، می‌توانید بپرسید: "درباره پاداش‌هایی که اخیراً دریافت کردید بیشتر بگویید. مربوط به چه موضوعی بوده است؟"

- لطفاً زمانی در شرکت را توصیف کنید که مجبور به گرفتن یک تصمیم سخت بودید؟
- آیا می‌توانید یک موقعیت اخیر را به اشتراک بگذارید که مهارت‌های قوی رهبری خود را نشان داده‌اید؟ (رهبری)
- تجربه‌ای که باید با یک همکار دشوار همکاری می‌کردید را به اشتراک بگذارید؟ (کار تیمی)
- همچنین بررسی کنید که آیا متقاضی همکاری را اساسی در ایجاد یک رابطه کاری موفق می‌داند یا خیر. از او بپرسید که چه چیزهایی را از همکاری با دیگران یاد گرفته است؟ مثلاً "آیا می‌توانید یک نمونه از زمانی که از یک بازخورد سازنده بهره‌مند شدید را به اشتراک بگذارید؟ چگونه این بازخورد را بهبود کارتان اعمال کردید؟"
- چرا به عنوان یک مدیر می‌خواهید فعالیت کنید؟
- اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت شما چیست؟
- چگونه توانستید انگیزه خود را در مواجهه با شکست‌ها حفظ کنید؟
- چه چیزی شما را به رشد حرفه‌ای ترغیب می‌کند؟
- چگونه دیگران را تشویق می‌کنید تا بهترین خود را ارائه بدهند؟
- چه چیزی شما را به عملکرد برتر در کار ترغیب می‌کند؟

بخش دوم: سوالاتی برای ارزیابی سبک و مهارت‌های مدیریت و رهبری

سوالات مصاحبه برای ارزیابی توانایی فرد در نقش‌های مدیریتی بسیار حائز اهمیت هستند تا اطمینان حاصل شود که فرد توانایی مدیریت تیم‌ها و پروژه‌ها را دارد. متقاضیان باید بدانند چگونه وظایف را اولویت‌بندی کنند، تصمیمات تجاری سریع و مؤثر بگیرند و به درستی تعارضات درون گروه را مدیریت کنند.

در طول مصاحبه، تمرکز خود را بر روی توانمندی‌های رهبری متقاضی قرار دهید. قابلیت آنها در رهبری، الهام‌بخشی و ترغیب اعضای تیم را ارزیابی کنید. از آنها بپرسید که چگونه تصمیمات تجاری می‌گیرند و چگونه مسائل را حل می‌کنند تا ببینید آیا با ویژگی‌های رهبری مورد نیاز برای پست مورد نظر همخوانی دارند. همچنین، بخش منابع انسانی باید قدرت تفکر استراتژیک و کلان‌نگری متقاضی ارزیابی کند. به عنوان یک رهبر، باید قادر به دیدن تصویر کلی باشند، اهداف را تعیین کنند و برنامه‌های عملیاتی را پیاده‌سازی کنند تا به آنها برسند.

بخش سوم: سوالاتی برای ارزیابی انگیزه‌های متقاضی

سوالات مرتبط با انگیزه به شما کمک می‌کند تا هدف، تعلق و پیشرفت متقاضی را در دستیابی به اهداف مشخص درک کنید. این سوالات همچنین به ارزیابی نحوه واکنش آنها در مواجهه با چالش‌ها و فشارها کمک می‌کند.

دقت کنید که انگیزه متقاضی نباید تنها به اهداف فردی محدود شود، بلکه باید شامل اشتیاق آنها به آینده شرکت نیز شود. پرسیدن درباره اهداف بلندمدت متقاضی به منابع انسانی این امکان را می‌دهد تا ببینند آیا او قصد دارد با شرکت رشد کند یا خیر. پاسخ‌های آنها نشان‌دهنده نگرش آنها است و به منابع انسانی کمک می‌کند تا انطباق آنها را برای نقش مورد نظر ارزیابی کنند.

بخش چهارم: سوالاتی برای ارزیابی شایستگی‌ها

ارزیابی شایستگی‌ها و رفتار برای سنجش تناسب یک فرد با شغل بسیار حائز اهمیت است. این مصاحبه بر اساس معیارهایی به نام شایستگی انجام می‌شود و بر اساس این منطق استوار است که بهترین پیش‌بینی کننده رفتار آینده، عملکرد گذشته در شرایط مشابه است. با استفاده از این سوالات پیشنهادی برای مصاحبه شایستگی محور، شما می‌توانید نحوه عملکرد فرد در شرایط واقعی سازمان را ارزیابی کنید.

در مشاغل مدیریتی دارا بودن شایستگی‌هایی نظیر تصمیم‌گیری، رهبری، حل مساله، مربی‌گری و کار تیمی اهمیت بسیاری دارد.

سخن پایانی

در این مقاله تعدادی سوال پیشنهادی برای مصاحبه ارتقا شغلی به مشاغل مدیریتی را با شما به اشتراک گذاشتم که شما می‌توانید با الگوگیری از آن و شناخت نیازمندی‌های شغل، ساختار مصاحبه ارتقای متناسب سازمانتان را طراحی کنید. در هنگام مصاحبه برای پست‌های مدیریتی، مسئولیت‌ها، چالش‌ها و فرهنگ سازمانی خود را در نظر بگیرید و سوالات خود را بر اساس این عوامل تنظیم کنید.

همچنین خود را به سوالات بسته محدود نکنید. از سوالات باز استفاده کنید تا متقاضیان بتوانند به‌طور جامع‌تر در مورد تجربیات و دانش خود توضیح دهند. در عین حال متقاضیان را تشویق کنید که سوالاتی را بپرسند و در نهایت آنها را از نتیجه ارزیابی و مراحل بعدی مطلع کنید و فراموش نکنید که از زحمات و علاقه آنها سپاسگزاری کنید، حتی اگر برای جایگاه مورد نظر انتخاب نشدند، ارتباطات مثبت را با ارائه بازخورد در مورد نقاط قابل بهبود حفظ کنید تا آنها از درخواست برای نقش‌های آینده ناامید نشوند.

ارتقای شغلی معمولاً به کارمندی داده می‌شود که عملکرد عالی از خود نشان داده یا مهارت‌ها و دانش لازم را برای به عهده گرفتن مسئولیت شغلی اضافی کسب کرده باشد. ارتقا به طور معمول حقوق بالاتری را برای جبران افزایش مسئولیت‌های شغلی ارائه می‌دهد. ارتقا ممکن است شامل مزایای گسترش یافته و اختیارات مدیریتی بر سایر کارکنان باشد.

کسب ارتقای شغلی به سخت کوشی، موفقیت، انجام کارهای مناسب و کمی شانس نیاز دارد. ارتقا به این معناست که کارفرمای شما نشان می‌دهد که آنها برای کار شما ارزش قائل هستند و شما جایگاه مهمی در شرکت خود دارید. ارتقا همیشه با مسئولیت‌های بیشتری همراه است، اما این مسئولیت‌ها فرصتی برای رشد مهارت‌ها و حرفه شما هستند. اگر قصد دارید ترفیع بگیرید باید با مدیران خود صحبت کنید تا ببینید چه چیزی برای پیشرفت در موقعیت پیشرفته تر مورد نیاز است. اگر می‌خواهید ارتقا شغلی پیدا کنید، باید در کار تیمی فعال باشید، کارهایی خارج از وظیفه شغلی خود انجام دهید و نتایج اثبات شده داشته باشید.

امروزه شغل‌ها سریع‌تر از هر زمان دیگری تغییر کرده و شغل‌های جدیدی ایجاد می‌شوند و به همین خاطر، بازنگری هر موقعیت کاری و شغلی، اهمیت بسیار بیشتری پیدا کرده است. این موضوع باعث می‌شود سازمان‌ها با به‌کارگیری فرایندی به نام طراحی شغل (Job Design) بر اساس اهداف مختلف برای هر شغل برنامه‌ریزی دقیقی انجام دهند که علاوه بر موفقیت سازمان، به رضایت شغلی و پیشرفت فردی نیروهای شاغل در آن جایگاه شغلی نیز کمک کند. در این نوشتار قصد داریم مفهوم و مراحل طراحی شغل را با هم بررسی کنیم و به روش‌ها و رویکردهای طراحی شغل بپردازیم. با ما همراه باشید.

پرسشنامه استاندارد ارتقاء شغلی در سازمان‌ها چو (۱۹۹۰)

پاسخگوی گرامی

ضمن سپاس از همکاری شما در این پژوهش، پرسشنامه ای که تقدیم می گردد به منظور جمع آوری اطلاعات برای کار یک تحقیق دانشگاهی تنظیم شده است. امید است با همکاری و مساعدت شما، این امر مهم حاصل گردد. لذا از شما تقاضا می شود با قبول زحمت و صرف وقت خود صادقانه به سؤالات جواب بدهید. لازم به ذکر است که اطلاعات پرسشنامه فقط در جهت اهداف تحقیق استفاده خواهد شد و نیازی به ذکر نام نیست. قبلاً از همکاری صمیمانه شما تشکر می نمایم. اطلاعات شما روی نتیجه پژوهش موثر خواهد بود؛ پس لطفاً با دقت و بدون جهت گیری به سؤالات

پاسخ دهید

سن ۲۰-۲۵ ۲۶-۳۰ ۳۱-۳۵ ۳۵ به بالا
میزان تحصیلات دیپلم و پایینتر دیپلم فوق دیپلم لیسانس
کارشناسی و بالاتر
سابقه خدمت ۵ سال و کمتر ۶ تا ۱۰ سال ۱۱ تا ۱۵ سال بیشتر از ۱۵ سال
جنسیت زن مرد

ردیف	توضیحات	بسیار مهم	مهم	ناحدهی	کم اهمیت	بی اهمیت
۱	داشتن سابقه عالی از عملکرد شغلی					
۲	مهارت‌های فنی/ شایستگی شغلی					
۳	آموزش خوب و تجربه مرتبط					
۴	روابط کاری خوب با رؤسا					
۵	بودن در مکان مناسب در زمان مناسب					
۶	برخورداری از اهداف ویژه مسیر شغلی					
۷	برخورداری از یک مربی/ مشاور					
۸	داشتن یک خویشاوند در سازمان					

راهنمای پرسشنامه

پرسشنامه استاندارد ارتقاء شغلی در سازمان‌ها چو در سال ۱۹۹۰ طراحی شد داری ۸ سوال می باشد.

تعریف مفهومی متغیر پرسشنامه :

هر فردی که در سازمانی یا موسسه ای مشغول به کار می شود، پس از کسب تجربه و دستیابی به مهارت‌های شغلی، به فکر ارتقای شغل و پیمودن مراحل ترقی سازمانی می افتد. اگر کسی دارای مهارت‌ها و تجارب لازم برای انجام کاری یا هدایت گروه است، چرا برای ارتقای شغل تلاش نکند؟ در سازمان‌های کنونی بخصوص سازمان‌های بزرگ، فقط انجام کار و تلاش زیاد در انجام وظایف، برای پیشرفت و ترقی در مراحل کاری و گرفتن مزایای سازمانی کفایت نمی کند، بلکه مدیران نیز باید به این درک و دریافت از عملکرد و رفتار شاغل برسند که او فردی شاخص، فعال و برجسته در کار خویش است و استحقاق رشد و ترقی سازمانی را دارد.

تعریف عملیاتی متغیر پرسشنامه

در این پژوهش منظور از ارتقاء شغلی در سازمان‌ها نمره-ای است که کارکنان به سوالات ۸ گویه ای پرسشنامه ارتقاء شغلی در سازمان‌ها می-دهند .

مولفه های پرسشنامه :پرسشنامه تک مولفه ای می باشد.

به دو طریق می توان از تحلیل این پرسشنامه استفاده کرد.

تحلیل بر اساس مولفه-های پرسشنامه

تحلیل بر اساس میزان نمره به دست آمد

تحلیل بر اساس مولفه های پرسشنامه

به این ترتیب که ابتدا پرسشنامه-ها را بین جامعه خود تقسیم و پس از تکمیل پرسشنامه-ها داده ها را وارد نرم افزار اس پی اس کنید. البته قبل از وارد کردن داده ها شما باید پرسشنامه را در نرم افزار اس پی اس تعریف کنید و سپس شروع به وارد کردن داده ها

چگونگی کار را برای شفافیت بیشتر به صورت مرحله به مرحله توضیح می دهیم

مرحله اول. وارد کردن اطلاعات تمامی سوالات پرسشنامه (دقت کنید که شما باید بر اساس طیف لیکرت عمل کنید .

مرحله دوم. پس از وارد کردن داده های همه سوالات، سوالات مربوط به هر مولفه را کمپیوت (compute) کنید. مثلا اگر مولفه اول X و سوالات آن ۱ تا ۷ است شما باید سوالات ۱ تا ۷ را compute کنید تا مولفه X ایجاد شود.

به همین ترتیب همه مولفه ها را ایجاد کنید و پس از این کار در نهایت شما باید همه مولفه ها که ایجاد کردید را با هم compute کنید تا این بار متغیر اصلی تحقیق به وجود بیاید که به طور مثال متغیر مدیریت دانش یا ... است.

مرحله سوم. حالا شما هم مولفه-ها را به وجود آورده اید و هم متغیر اصلی تحقیق را؛ حالا می توانید از گزینه آنالیز هر آزمونی که می خواهید برای این پرسشنامه (متغیر) بگیرید.

مثلا می توانید آزمون توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد، واریانس) یا می توانید آزمون همبستگی را با یک متغیر دیگر بگیرید.

نمره گذاری پرسشنامه:

بر اساس طیف لیکرت نمره گذاری شده است

گزینه بسیار

مهم مهم تا حدودی

مهم

کم اهمیت بی اهمیت

امتیاز ۱ ۲ ۳ ۴

تحلیل بر اساس میزان نمره پرسشنامه

بر اساس این روش از تحلیل شما نمره-های به دست آمده را جمع کرده و سپس بر اساس جدول زیر قضاوت کنید.

توجه داشته باشید میزان امتیاز های زیر برای یک پرسشنامه است در صورتی که به طور مثال شما ۱۰ پرسشنامه داشته باشید باید امتیاز های زیر را ضربدر ۱۰ کنید

مثال: حد پایین نمرات پرسشنامه به طریق زیر بدست آمده است

تعداد سوالات پرسشنامه * ۱ = حد پایین نمره

حد پایین نمره حد متوسط نمرات حد بالای نمرات

۱۴ ۲۴ ۳۵

در صورتی که نمرات پرسشنامه بین ۱۴ تا ۲۴ باشد، میزان ارتقاء شغلی در سازمان‌ها ضعیف می باشد.

در صورتی که نمرات پرسشنامه بین ۲۴ تا ۳۵ باشد، میزان ارتقاء شغلی در سازمان‌ها در سطح متوسطی می باشد.

در صورتی که نمرات بالای ۳۵ باشد، میزان ارتقاء شغلی در سازمان‌ها بسیار خوب می باشد.

قابلیت اعتماد یا پایایی یک ابزار عبارت است از درجه ثبات آن در اندازه گیری هر آنچه اندازه می-گیرد یعنی اینکه ابزار اندازه-گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می-دهد.

در پژوهش کاشانی (۱۳۹۱) بین خرده مقیاس های پرسشنامه ارتقاء شغلی در سازمان ها همبستگی مثبت و منفی مشاهده شد که بیانگر روایی همگرا و واگرای مطلوب این پرسشنامه می باشد.

همچنین پایایی پرسشنامه یا قابلیت اعتماد آن با استفاده از روش اندازه-گیری آلفای کرونباخ محاسبه شد. معمولاً دامنه ضریب اعتماد آلفای کرونباخ از صفر (۰) به معنای عدم پایداری، تا مثبت یک (۱+) به معنای پایایی کامل قرار می-گیرد و هر چه مقدار بدست آمده به عدد مثبت یک نزدیکتر باشد قابلیت اعتماد پرسشنامه بیشتر می-شود. آلفای کرونباخ برای پرسشنامه ارتقاء شغلی در سازمان ها ۰/۸۰ می باشد.

نام متغیر		میزان آلفای کرونباخ
ارتقاء شغلی در سازمان ها		۰/۸۰

منبع:

- رندال، آر راس و الیزابت ام آلتمایر. ۱۳۷۷. استرس شغلی. ترجمه غلامرضا خواجه پور. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- حقیقی، محمد علی. ۱۳۷۹. نظام روابط کار در سازمان. تهران: ترمه.
- میرسپاسی. ناصر. ۱۳۷۵. مدیریت منابع انسانی و روابط کار نگرشی راهبردی. تهران: شروین.
- 4. Yousef, Darvish A. 1998. Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performance in a multicultural environment. *International Journal of Manpower* 19(3) 184-194.
- 5. Warren, Richard C. 1996. The empty company: morality and job security. *Personnel Review* 25(6) 41-53.
- 6. Fairbrother, Kerry, and et al. 2003. Workplace dimensions, stress and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 18(1).
- 7. Chen, Chen Jui et al. 2005. Leadership effectiveness, Leadership style and employee readiness. *Leadership & organization Development Journal* 26(4).
- 8. Hyde, Paula et al. 2005. Role redesign: new ways of working in the NHS. *Personnel Review* 34(6).
- 9. Kolins, Rebecca. 2005. Seeing stars: human resources performance indicators in the National Health Service. *Personnel Review* 34(6) 634-647.
- 10. Miozza, Michael L. and David C. Wyld. 2002. The Carrot or the Soft Stick?: The Perspective of American safety Professionals on Behavior and Incentive-Based Protection Programmers. *Management Research News* 25(11).
- 11. Larson, Linda L. 2004. Internal auditors and job stress. *Managerial Auditing Journal* 19(9) 1119-1130.
- 12. Stone. 2004. Human Resource Management.
- Wing S.chow, Vivenne W.M.Luk, "Managmenet in the 1990s", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.11, No.1.1996, pp.24-36.