

مدیریت منابع انسانی پیشرفته

(طراحی، تجزیه و تحلیل، ارزشیابی و طبقه بندی مشاغل)

تألیف:

دکتر آریین قلی پور

دانشیار دانشگاه تهران

دکتر عمل آغاز

دکترای دانشگاه علامه طباطبائی

انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

۱۳۹۰

میر شمسہ

: قلم يور، أرين، ١٣٥٢ -

عنوان و نام پدیدآور : مدد به منابع انسانی، بشر فخته (طراحی، تجزیه و تحلیل، ارزشیابی و طبقه بندی مشاغل) / تألیف آفرین

قلمی روز، غسل آغاز۔

مُشخصات نشر

تهران: سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۹۰.

مشخصات ظاهری : ۴۰۲ ص: مصور. جدول (بخشی رنگی)، نمودار (بخشی رنگی).

شایک : ۹۷۸-۹۶۴-۸۸۹۶-۸۷-۹

وضعیت فهرست نویسی : غیا

في :

یادداشت : کتابخانه: ص ۲۴۶ - ۳۶۰.

: کتابنامہ: ص ۳۴۶ - ۳۶۰.

موضوع

: مشاغل -- ارزشیابی

موضوع:

١٠ : مشاغل - شرح وظایف

موضوع

نیروی انسانی -- مدیریت

موضوع

نیروی انسانی - برنامه ریزی

شناسه افزوده

: آغاز، غسل، ۱۳۵۹ -

تئسابه افزوده

: سازمان مدیریت صنعتی

رده بندی کنگره

: HF5549/5 ۱۳۹۰ مق ۴ الف/۱

رده بندی دیویی

60A/T-6 :

شماره کتابشناسی ملی

٢٥٤.٤٩. :



سازمان مدیریت صنعتی

انتشارات

تألیف: دکتر آرین قلی پور - دکتر عسل آغاز

مدیریت منابع انسانی پیشرفته

(طراحی، تجزیه و تحلیل، ارزشیابی و طبقه بندی مشاغل)

ناشر: سازمان مدیریت صنعتی

مسئول اجرایی: مجید فاضل نیا

آماده سازی: الهه توانا

چاپ نخست: ۱۳۹۰ / شمارگان: ۲۲۰۰ نسخه

لیتوگرافی: اسری

شابک: ۹-۸۷-۸۸۹۶-۹۶۴-۹۷۸ / ISBN: 978-964-8896-87-9

ناشر: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی - تهران، خیابان ولی عصر، نبش خیابان جام جم، ساختمان آموزش سازمان مدیریت صنعتی

www.bookstore.imi.ir

تلفن: ۲۲۰۴۳۰۰۵ داخلی ۳۶۴

موتور پخش: پخش مهربان، تهران، خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان لیانی نژاد، پلاک ۱۸۹، تلفن: ۶۶۹۷۳۱۷۵ - ۶

۱۰۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۷	فصل اول: کلیات و تعاریف
۷	اهداف رفتاری
۸	مقدمه
۸	اهمیت تجزیه و تحلیل شغل
۱۰	تعریف شغل و مفاهیم مرتبط
۱۴	شغل هوشمند
۱۵	کلیشه‌های منفی در مورد تجزیه تحلیل شغل
۱۶	مفاهیم و واژه‌های کلیدی فصل
۱۶	سؤالات فصل
۱۹	فصل دوم: مدیریت راهبردی منابع انسانی و طراحی شغل
۱۹	اهداف رفتاری
۲۰	مقدمه
۲۲	مدیریت راهبردی منابع انسانی
۲۹	سیر تحول مدیریت راهبردی منابع انسانی
۳۸	راهبرد منابع انسانی و راهبرد سازمان
۴۲	تجزیه و تحلیل شغل راهبردی
۴۳	مدیریت راهبردی منابع انسانی و طراحی شغل
۴۵	مفاهیم و واژه‌های کلیدی فصل
۴۵	سؤالات فصل

فصل سوم: رویکردهای طراحی شغل، متغیرهای رفتاری و زمینه‌ای مؤثر

بر طراحی مشاغل..... ۴۷

اهداف رفتاری..... ۴۷

مقدمه..... ۴۸

رویکردهای طراحی شغل..... ۴۹

۱- رویکرد مدیریت علمی..... ۵۰

۲- رویکرد انگیزشی..... ۵۱

۳- رویکرد سیستمی..... ۵۸

۴- رویکرد ارگونومیکز..... ۵۸

پیامدهای طراحی شغل مناسب..... ۵۹

رویکرد پردازش اطلاعات اجتماعی و طراحی شغل..... ۶۱

طراحی شغل و مدیریت تصویرپردازی..... ۶۲

فرهنگ و طراحی شغل..... ۶۴

تنوع و طراحی شغل..... ۶۶

شبکه اجتماعی و طراحی شغل..... ۶۷

کارآفرینی و طراحی شغل..... ۶۸

جامعه‌شناسی سازمانی و طراحی شغل..... ۶۸

کار تیمی و طراحی شغل..... ۶۹

پیامدهای ناخواسته طراحی شغل..... ۷۰

طراحی شغل از دیدگاه کارکردگرایی و تفسیری..... ۷۲

مفاهیم و واژه‌های کلیدی فصل..... ۷۵

سؤالات فصل..... ۷۵

فصل چهارم: روشهای تجزیه و تحلیل شغل..... ۷۷

اهداف رفتاری..... ۷۷

مقدمه..... ۷۸

تجزیه و تحلیل شغل..... ۸۰

۸۳.....	فناوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل شغل.....
۸۵.....	حسابیتهای تجزیه و تحلیل شغل.....
۸۷.....	گامهای اصلی انجام تجزیه و تحلیل شغل.....
۸۸.....	تجزیه و تحلیل شغل محور و شاغل محور.....
۹۰.....	روشهای تجزیه و تحلیل شغل.....
۹۱.....	مشاهده.....
۹۲.....	مصاحبه.....
۹۳.....	ثبت جریان کار (وقایع).....
۹۵.....	گروه کانونی.....
۹۵.....	پرسشنامه.....
۹۷.....	پرسشنامه تحلیل پست.....
۹۸.....	روش فهرست وظیفه.....
۹۹.....	روش تحلیل شغلی ارگونومیک.....
۱۰۱.....	روش مخزن تحلیل شغلی.....
۱۰۲.....	روش تحلیل وظیفه شناختی.....
۱۰۲.....	روش مولفه شغلی.....
۱۰۳.....	روشهای DOT و O*Net.....
۱۰۴.....	روش وزارت کار ایالات متحده (DOL).....
۱۰۴.....	پرسشنامه تحلیل شغل فلیشمن.....
۱۰۵.....	پرسشنامه توصیف مشاغل مدیریتی.....
۱۰۵.....	پرسشنامه مقیاس مشترک.....
۱۰۵.....	تجزیه و تحلیل شغل چندروشی یا ترکیبی.....
۱۰۶.....	روش تجزیه و تحلیل شغل ترکیبی.....
۱۱۲.....	پرسشنامه طراحی شغل چندروشی.....
۱۱۷.....	تجزیه و تحلیل شغل با رویکرد شایستگی محور.....
۱۲۰.....	سازمان بدون مرز و تجزیه و تحلیل شغل.....
۱۲۲.....	اعتبار تجزیه و تحلیل شغل.....

۱۲۶	مفاهیم و واژه‌های کلیدی فصل
۱۲۶	سؤالهای فصل
۱۲۹	فصل پنجم: تجزیه و تحلیل شغل در اُیت
۱۲۹	اهداف رفتاری
۱۳۰	مقدمه
۱۳۱	الگوی محتوایی اُیت
۱۳۳	الزامات شاغل
۱۳۳	الزامات تجربه
۱۳۴	ویژگیهای شاغل
۱۳۵	الزامات شغل
۱۳۷	الزامات خاص شغل و ویژگیهای حرفه شغلی
۱۳۷	نحوه استفاده از اُیت در تجزیه و تحلیل مشاغل
۱۴۴	شبکه اُیت و پرسشنامه تحلیل پست
۱۵۲	مفاهیم و واژه‌های کلیدی فصل
۱۵۲	سؤالهای فصل
۱۵۳	فصل ششم: شرح شغل و شرایط احراز
۱۵۳	اهداف رفتاری
۱۵۴	مقدمه
۱۵۴	تدوین شرح شغل
۱۵۶	تدوین شرایط احراز شغل
۱۶۵	کاربرد شرح شغل و شرایط احراز
۱۶۸	مفاهیم و واژه‌های کلیدی فصل
۱۶۸	سؤالهای فصل
	فصل هفتم: روشهای ارزشیابی و طبقه‌بندی مشاغل و حساسیتهای پیاده-
۱۶۹	سازی
۱۶۹	اهداف رفتاری

۱۷۰	مقدمه
۱۷۱	مشکلات ارزشیابی مشاغل
۱۷۲	مزایای ارزشیابی مشاغل
۱۷۳	روشهای ارزشیابی مشاغل
۱۷۴	الف) روش امتیازی
۱۷۹	ب) روش مقایسه عوامل
۱۸۱	ج) روش طبقه‌بندی مشاغل
۱۸۳	د) روش تبه‌بندی مشاغل
۱۸۵	روش ارزیابی متناسب در سازمان
۱۸۷	خط مشی ارزشیابی مشاغل
۱۸۸	استقرار و ابقای سیستم ارزشیابی مشاغل
۱۸۹	ترکیب و تعداد اعضای کمیته ارزشیابی
۱۹۰	استلزامات ارزشیابی مشاغل
۱۹۴	مفاهیم و واژه‌های کلیدی فصل
۱۹۴	سؤالات فصل
	فصل هشتم: سیستم‌های ارزشیابی جی ۲۰، ان. جی. سی، هی، ا.پی. ام.
۱۹۵	سی. ای. دی. مرسر
۱۹۵	اهداف رفتاری
۱۹۶	مقدمه
۱۹۶	حقوق و تکالیف کارکنان در سیستم ارزشیابی مشاغل
۱۹۹	سیستم‌های هشتگانه ارزشیابی
۲۰۲	سیستم ان. جی. سی
۲۰۳	سیستم ارزشیابی مشاغل ترکیبی جی. ۲۰
۲۱۹	سیستم ارزشیابی مشاغل هی
۲۲۸	موارد استفاده از سیستم هی
۲۳۰	سیستم ارزیابی مشاغل سی. ای. دی مرسر

۲۳۱	سیستم ارزشیابی ا. پی. ام.....
۲۳۲	ایجاد استانداردها.....
۲۳۳	سیستم ارزیابی عامل.....
۲۳۶	تعیین سیستم پرداخت.....
۲۳۹	تعیین رتبه.....
۲۴۰	فرم ارزشیابی مشاغل.....
۲۴۲	سیستم ارزشیابی مناسب برای شغل مدیرعاملی.....
۲۴۳	ارزشیابی مشاغل و کوشش های احساسی.....
۲۴۵	مشکلات سیستم های هشتگانه.....
۲۴۷	مفاهیم و واژه های کلیدی فصل.....
۲۴۷	سوالهای فصل.....
۲۵۱	فصل نهم: ارزشیابی شغل الکترونیکی.....
۲۵۱	اهداف رفتاری.....
۲۵۲	مقدمه.....
۲۵۳	ارزشیابی شغل با استفاده از رایانه.....
۲۵۳	استفاده از رایانه در طراحی برنامه.....
۲۵۵	استفاده از رایانه در فرایند ارزشیابی.....
۲۵۶	ارزشیابی الکترونیکی.....
۲۵۸	انواع نظام های ارزشیابی شغل مبتنی بر رایانه.....
۲۵۹	سیستم رایانه های لینک.....
۲۶۰	سیستم گایج.....
۲۶۳	تناسب سیستم با سازمان.....
۲۶۴	مفاهیم و واژه های کلیدی فصل.....
۲۶۴	سوالهای فصل.....
۲۶۵	فصل دهم: ارزشیابی مشاغل، گریدینگ و سیستم پرداخت عادلانه.....
۲۶۵	اهداف رفتاری.....

۲۶۶	 مقدمه
۲۶۹	 سیستم ارزشیابی حقوق و دستمزد
۲۷۰	 مفروضات اساسی در ارزشیابی مشاغل
۲۷۱	 نظریه ارزشهای نسبی و بی‌نظمیها و استثنائات
۲۷۳	 پیش‌نیازهای سیستم جبران خدمات
۲۷۶	 تعیین ساختار پرداخت
۲۸۲	 ساختارهای گریدینگ و پرداخت
۲۸۶	 منطق ساختارهای گریدینگ و پرداخت
۲۸۷	 الزامات طراحی ساختار گریدینگ
۲۸۸	 استفاده از ارزشیابی شغل در ایجاد ساختار گریدینگ
۲۸۹	 گریدینگ در ساختار محدود و با توجه به نتایج ارزشیابی شغل
۲۹۱	 ارزشیابی شغل و طراحی ساختارهای کارراهه یا خانواده‌های شغلی
۲۹۲	 طراحی ساختار گریدینگ بر اساس طبقه‌بندی شغل
۲۹۳	 ساختارهای پرداخت با گریدهای غیر عریض
۲۹۶	 ساختارهای پرداخت با گریدهای عریض
۲۹۷	 ملاحظات مربوط به ارزش برابر
۲۹۸	 سندیکاهای کارگری و طرح ارزشیابی مشاغل
۲۹۹	 مفاهیم و واژه‌های کلیدی فصل
۲۹۹	 سؤالهای فصل
۳۰۳	 فصل یازدهم: تجزیه و تحلیل و ارزشیابی مشاغل مدیریتی و تیمی
۳۰۳	 اهداف رفتاری
۳۰۴	 مقدمه
۳۰۴	 مدیریت و رهبری
۳۰۶	 پرسشنامه توصیف مشاغل مدیریتی
۳۰۹	 عوامل مربوط به کار مدیریتی
۳۱۱	 عوامل ارزشیابی شغل
۳۱۳	 مدل‌سازی شایستگی

۳۱۶	طراحی شغل برای تیمها
۳۱۹	دانشها، مهارتها و تواناییهای کار تیمی
۳۲۲	کارکردهای تیم
۳۲۳	مفاهیم و واژههای کلیدی فصل
۳۲۳	سؤالهای فصل
۳۲۵	فصل دوازدهم: تجزیه و تحلیل و ارزشیابی شغل در عصر آینده
۳۲۵	اهداف رفتاری
۳۲۶	مقدمه
۳۲۶	شرایط متغیر
۳۳۰	تجزیه و تحلیل شغل در آینده
۳۳۰	توصیفگرهای شغل
۳۳۴	منبع دریافت اطلاعات
۳۳۵	روشهای جمع‌آوری داده‌ها
۳۳۷	واحد تحلیل
۳۳۷	تعریف و بازتعریف نقش
۳۳۹	انتشار، ذخیره سازی و بازیابی داده‌های تجزیه و تحلیل شغل
۳۴۰	مفاهیم و واژههای کلیدی فصل
۳۴۰	سؤالهای فصل
۳۴۰	منابع
۳۶۲	پیوست ۱: کدهای شغلی استاندارد بین‌المللی
۳۹۴	پیوست ۲: مفاد مهم از قانون کار جمهوری اسلامی ایران در مدیریت منابع انسانی
۴۰۰	پیوست ۳: مفاد مهم از قانون مدیریت خدمات کشوری در مدیریت منابع انسانی

سخن ناشر

در میان پیشرفت خارق العاده سازمان‌ها در دهه اخیر، اعتلای مدیریت منابع انسانی شگفت‌انگیز بوده است و اهمیت سرمایه‌های انسانی نسبت به منابع مالی و فیزیکی ارتقاء قابل توجهی یافته است. روز به روز سازمان‌ها وارد حوزه‌های تازه برای مدیریت موثر انسان‌ها می‌شوند و روش‌ها و تکنیک‌های جدیدی برای حل مسائل انسانی نمایان می‌شود. در داخل کشور نیز شاهد پیشرفت‌های زیادی در حوزه منابع انسانی بوده ایم و منابع انسانی تبدیل به یکی از سه گرایش پرطرفدار مدیریت در کنار استراتژی - بازاریابی و مدیریت مالی شده است.

پیشرفت‌های سریع در این زمینه باعث شکل‌گیری تئوری‌ها و تکنیک‌های جدی شده است و سازمان مدیریت صنعتی به عنوان پیشروترین موسسه توسعه مدیریت کشور در صدد است تا بتواند با ارائه این تئوری‌ها و تکنیک‌ها به صنعت کشور، زمینه پویایی بیش از پیش آن را فراهم کند. کتاب حاضر در راستای این دغدغه علمی - عملی تکوین یافته است و آخرین یافته‌های مدیریت منابع انسانی در حوزه شرح شغل، طراحی مشاغل، ارزشیابی شغل و طبقه‌بندی مشاغل را با رویکرد کاملاً عملی و اجرایی ارائه می‌دهد. هر چند مطالبی در برخی از کتاب‌های مدیریت در سال‌های اخیر در این زمینه مطرح شده است ولی در کتاب حاضر تلاش بر این بوده است که هم از لحاظ آکادمیک و هم از لحاظ اجرایی، مطالب به زبان کاملاً ساده و به طور جامع ارائه شود. امید است که جامعه مدیران و صنعتگران کشور بتوانند از مفاهیم و فنون و سیستم‌های مدیریت منابع انسانی بیان شده در کتاب حاضر، استفاده موثری در جهت کارآمدسازی سیستم‌های مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها بنمایند.

انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

پیشگفتار

انقلابی که علم تجربی و عقلانیت ابزاری پرچمدار آن شد، جهان را در نوردید و سازمان را بر انسان چیرگی بخشید به گونه‌ای که انسان بار دیگر به صورت کاملاً داوطلبانه برده آفریده خود شد. تردیدی نیست که در سایه این انقلاب، این علم و این نوع عقلانیت، جسم انسان روز به روز آسوده‌تر و روانش رنجورتر می‌شود. در این بین با کمال بی‌اعتنایی به حقیقت، غایت امال مدیریت منابع انسانی این است که از استقرار صرفاً چرخ دنده وار انسانها در سازمانها جلوگیری کند و انسان دور افتاده از طبیعت و فطرت به دلیل منزلت و قدرت را بتدریج از این وضعیت برهاند.

منابع انسانی هر سازمان، عامل اصلی حیات آن سازمان است؛ از این‌رو شناخت انسان برای مدیریت اثربخش آن ضروری می‌باشد. مدیریت منابع انسانی بر مبنای مفاهیم رفتار سازمانی بنا شده است که با تلاش‌های نظام‌مند برای شناخت، درک و کنترل رفتار انسان، تحقق اهداف سازمانی را امکان‌پذیر می‌سازد. مدیریت منابع انسانی درصدد است تا ضمن تضمین بهره‌وری منابع انسانی و سودآوری سازمان، بخشی از نیازهای انسان نیز برآورده شود. در این میان، تجزیه و تحلیل، طراحی و ارزشیابی شغل از مهمترین زیرسیستمهای منابع انسانی هستند که این کتاب به آن اختصاص داده شده است.

در این کتاب تلاش شده است همه ایده‌ها و مفاهیم مربوط به تجزیه و تحلیل و طراحی و ارزشیابی و طبقه‌بندی شغل تا به امروز، به صورت مختصر و منسجم ارائه شود. شایان ذکر است که همه ایده‌های کتاب کاملاً بدیع نبوده بلکه در هر کدام از مفهوم‌پردازی‌ها، جلوه‌های اندیشه دانشمندان علوم انسانی مشهود است. در این کتاب، ضمن استفاده از نظرهای اندیشمندان و شرکت‌های مشاوره مدیریت، در مواردی مفاهیم، متناسب با بحث تعدیل یافته به گونه‌ای که ممکن است برای خود آنان متفاوت به نظر آید، شاید با این کار در حق آنان بی‌انصافی شده باشد ولی قدرشناسی تاریخی و تکرار بی‌کم‌وکاست نظریه‌ها، فضیلتی علمی محسوب نمی‌شود؛ در عین حال کتاب به امانتداری پای‌بند بوده است.

در تکوین این کتاب که نتیجه اندیشه‌ورزی و ارائه مشاوره به شرکت‌ها و سازمان‌ها در زمینه مدیریت منابع انسانی از سال ۱۳۷۷ تاکنون است، اندیشمندان زیادی ما را یاری داده‌اند که لازم می‌دانیم از همه آنان قدردانی و تشکر کنیم. از اساتید بزرگوار جناب آقایان دکتر

محمد سعید تسلیمی، دکتر سید مهدی الوانی، دکتر ابوالحسن فقیهی، مرحوم دکتر حسن میرزایی اهرنجانی و دکتر علی رضائیان که در تکوین اندیشه های ما نقش محوری داشته اند سپاسگزاری می کنیم. در طول تدریس چند ساله در دانشکده مدیریت و دانشکده فنی دانشگاه تهران و ام‌بی‌ای دانشگاه صنعتی شریف و دانشگاه علامه طباطبائی، سؤال‌های دانشجویان دریاچه‌های مطالعاتی فراوانی را به روی ما گشوده است. در فرایند تدوین کتاب از مشورت‌های همسرانمان در زمینه ترتیب مطالب و انسجام درونی کتاب بهره‌مند بوده‌ایم. در تنظیم نهایی پیوست اول یعنی کدگذاری استاندارد مشاغل، خانم دکتر ندا محمد اسماعیلی و خانم مرضیه آشوری مهارلویی زحمات زیادی را متقبل شده‌اند. در بدست آوردن منابع جدید و بروز، خانم سوسن قناتی کمک شایانی به ما کرده‌اند. مطالبی از کتاب در کلاس‌ها به مباحثه گذاشته شده و بازخورهای مفید همه این عزیزان در کتاب حاضر اعمال شده و تلاش بر این بوده است که حتی‌المقدور کتاب بتواند مفاهیم را با نثر روان و سلیس و به دور از دشواری‌های زبان‌شناختی ارائه دهد. بر خود واجب می‌دانیم از همه این بزرگواران تقدیر و سپاسگزاری نماییم.

کتاب حاضر بر مبنای تفکرات ارزشمند اندیشمندان بزرگ تکوین یافته و نوشته‌های بزرگان علوم مدیریت در ۱۰۰ سال گذشته موجب غنای آن شده است. علاوه بر پژوهش‌های دست اول، کتاب‌های مهم مدیریت منابع انسانی سراسر جهان همچون دسلر، دیسنزو و رابینز، اسنل و بهلندر، ایوانکوویچ، آرمسترانگ و نوعه در تکوین این کتاب نقش بسیار زیادی داشته است ولی با همه این اوصاف ادعای کتاب حاضر این نیست که هیچ نقصی ندارد و همه مسائل مدیریت منابع انسانی در زمینه تجزیه و تحلیل و طراحی و ارزشیابی و طبقه بندی شغل را پوشش داده است. مقصود از اقرار به نقایص بحث این نیست که پیشاپیش از برخوردهای انتقادی با مطالب جلوگیری شود بلکه بازخورهای صادقانه خوانندگان محترم، نویسندگان را در ویرایش‌های بعدی یاری خواهد کرد.

آرین قلی پور - غسل آغاز

تهران - تابستان ۱۳۹۰

مدیریت به عنوان یک علم سکولار زمانی در تاریخ تفکر بشری در غرب به وجود آمد که بشر مدرن خدا را کشته بود و خود جانشین خدا برای اداره جهان شده بود. این وضعیت در جمله زهرا گین نیچه که «خدا مرده است» به جدی‌ترین شکل ممکن نمود یافته بود. به تعبیر آلفرد نورث وایتهد جهان بار دیگر تاریک شده بود چون علمای مدیریت از پیغمبران جلو افتاده بودند. بشر تلاش می‌کرد در دنیای بی خدا، مدیریت جهان را خودش به عهده بگیرد و برای حل مشکلات خود و جهان اجتماعی ساخته خود، به خدا مراجعه نکند. در این بین کنترل انسانهای دیگر نیز ضرورت می‌یافت و باید زمینه شناخت رفتار انسان در سازمان به منظور کنترل فراهم می‌شد؛ از اینرو جوانه‌های شکل‌گیری علم مدیریت رفتار سازمانی و به تبع آن مدیریت منابع انسانی بتدریج رشد یافتند.

هدف مدیریت رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی شناخت، پیش‌بینی و کنترل رفتار انسان در سازمان است. رفتار سازمانی صرفاً به تبیین علل رفتار بسنده نمی‌کند بلکه تجویزاتی نیز ارائه می‌دهد و در مواردی رفتار جهت داده می‌شود تا رفتار دلخواه حاصل شود، پس هدف رفتار صرفاً شناخت نیست. نظریه‌ها و مفاهیم رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی درصدد تبیین رفتار انسان در سازمان‌اند. اما شکوه و عظمت انسان به حدی است که قویترین نظریه‌های علوم انسانی از تبیین آن ناتوان‌اند؛ بنابراین هیچکدام از نظریه‌های رفتار سازمانی و منابع انسانی، قدرت تبیین تمام پیچیدگی‌های انسان را ندارند و در همه شرایط صادق نیستند. در این کتاب به برخی از این نظریه‌ها که به بحث مدیریت منابع انسانی در زمینه تجزیه و تحلیل و طراحی و ارزشیابی و طبقه‌بندی شغل مرتبط‌اند، پرداخته شده است.

سعی بر این بوده است که کتاب به صورت کتاب درسی طراحی شود. در اول هر فصل اهداف رفتاری ارائه شده است که ارتباط و اهمیت مطالب فصل را نشان می‌دهد. در ارائه مطالب فصل سعی شده است که تعادلی بین مطالب کلاسیک و جدید وجود داشته باشد. مثالهای زیادی از دنیای واقعی سازمانهای خصوصی و دولتی ارائه شده است. شواهد تجربی ارائه شده در فصول از منابع علمی معتبر تهیه شده است. در آخر هر فصل کلمات و مفاهیم کلیدی آورده شده است که مفاهیم اصلی مورد بحث در آن فصل را ارائه می‌کند.

علاوه بر این موارد در پایان هر فصل، ۱۲ سؤال چالش برانگیز برای بحث و تبادل نظر

در کلاس یا محیط کار طراحی شده است. در برخی از قسمت‌ها نویسندگان نقدها و نظرهای خود را وارد کرده‌اند. طرح کلی کتاب در نوع خود طرح بدیع و جامعی به نظر می‌رسد.

کتاب حاضر نیازهای مخاطبان متعددی را برطرف می‌کند. گروه اول دانشجویان مدیریت در دوره‌های کارشناسی در گرایشهای مدیریت دولتی، بازرگانی، صنعتی، بیمه، جهانگردی، کارآفرینی، حسابداری و مالی هستند و مطالب کتاب، سرفصل جدید آموزش عالی را به طور کامل پوشش می‌دهد. گروه دوم دانشجویان مدیریت در دوره‌های کارشناسی ارشد در گرایشهای مدیریت دولتی، بازرگانی، صنعتی، بازاریابی، جهانگردی (توریسم)، مالی، شهری، اجرایی، ام‌بی‌ای، سیستم، تکنولوژی اطلاعات (IT)، کارآفرینی، رسانه و منابع انسانی و امور فرهنگی هستند که علاوه بر مطالب درسی، با ارائه مقیاسهای استاندارد برای سنجش مفاهیم، منبع خوبی برای پژوهشها فراهم می‌کند. گروه سوم و به نوعی اصلی‌ترین مخاطب این کتاب، مدیران اجرایی و کارکنان سازمانها هستند که کتاب مضامین کاربردی مؤثری برای بهبود اثربخشی منابع انسانی سازمانها و شرکتها برای آنها دارد. نویسندگان تجربیات زیادی در طراحی و پیاده‌سازی ساختار سازمانی، تجزیه و تحلیل شغل، سیستم ارزشیابی و طبقه‌بندی مشاغل در بیش از ۴۰ سازمان و شرکت در زمینه‌های نفت، پتروشیمی، پالایشگاه، فولاد، بانک، بورس و سرمایه‌گذاری، کشتیرانی، کشت و صنعت، سیمان، بیمه، مؤسسات آموزشی، سازمانهای رسانه‌ای و شهرداریها داشته‌اند که مطالبی از آنها با رعایت الزامات قانونی در کتاب گنجانده شده است و می‌تواند برای سازمانها و شرکتها مفید باشد امید است کتاب بتواند در این راستا موفق باشد.