



مدیریت منابع انسانی

اصغر کریمی خرمی



۱۳۹۸

سرشناسه	:	کریمی خرمی، اصغر، ۱۳۵۹-
عنوان و نام پدیدآور	:	مدیریت منابع انسانی / مؤلف اصغر کریمی خرمی
مشخصات نشر	:	تهران: انتشارات صالحیان، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	:	۱۶۶ ص.
شابک	:	۹۷۸-۶۲۲-۲۱۴-۳۸۱-۷
وضعیت فهرست نویسی	:	فیفا
ادداشت	:	کتابنامه
موضوع	:	نیروی انسانی -- مدیریت
موضوع	:	Manpower planning
موضوع	:	رفتار سازمانی -- مدیریت
موضوع	:	Organizational behavior - Management
موضوع	:	برنامه‌ریزی راهبردی
موضوع	:	شرکت‌ها -- امور مالی
موضوع	:	Strategic plannin
رده بندی کنگره	:	HF ۵۰۶۹/۵
رده بندی دیویی	:	۶۵۱.۱۰۱
شماره کتابشناسی ملی	:	۵۸۷۶۴۲۴

دفتر مرکزی و توزیع: تهران - میدان مصلحان - خیابان کارگر جنوبی - خیابان شهدای واندانری

۶۶۹۷۹۳۰۰ - ۰۹۱۹۰۸۱۰۱۴۲ / p.m.s.hiyan.ir / پلاک ۱۲۷ - واحد ۳



عنوان کتاب: مدیریت منابع انسانی

تدوین: اصغر کریمی خرمی

ناشر: صالحیان

سال و نوبت چاپ: ۱۳۹۸ - اول

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۴-۳۸۱-۷

قیمت: ۲۰۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

۹	 مقدمه
---	-------------

فصل اول

کلیاتی در مورد مدیریت منابع انسانی/۱۳

۱۳	 مقدمه
۱۵	 تعاریف مدیریت منابع انسانی
۱۵	 -تحقیقات انجام شده در مورد مدیریت منابع انسانی
۱۷	 مدیریت منابع انسانی و عملکرد مدیر پرسنل
۱۸	 اهداف مدیریت منابع انسانی
۱۹	 وظایف اجرایی مدیریت منابع انسانی
۱۹	 ۱- برنامه ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی و گزینش
۲۰	 ۲- نظام جبران خدمات و انگیزه
۲۱	 ۳- نظام ارزیابی عملکرد
۲۱	 ۴- ایمنی و سلامتی روانی و جسمی
۲۲	 ۵- بهبود ارتباطات منابع انسانی
۲۲	 ۶- تحقیقات منابع انسانی
۲۴	 عوامل محیطی مؤثر بر مدیریت منابع انسانی
۲۴	 ۱- عوامل محیطی برون سازمانی

۲۹.....	۲- عوامل محیطی درون سازمانی
۳۲.....	توجه فزاینده به مدیریت منابع انسانی در سازمان ها
۳۴.....	اهمیت و تغییرات منابع انسانی سازمان
۳۴.....	۱- توجه به ارزش ها و فرهنگ سازمانی
۳۴.....	۲- توجه به مسئولیت های اجتماعی
۳۵.....	۳- تغییر ماهیت کار
۳۶.....	۴- آماده کردن افراد برای پذیرش تغییر
۳۶.....	۵- توجه به نیازها و انگیز کارکنان
۳۷.....	۶- کاهش اتحادیه

فصل دوم

مدیریت راهبردی منابع انسانی/ ۳۹

۳۹.....	مقدمه
۴۱.....	مدیریت راهبردی منابع انسانی
۴۵.....	ابعاد مدیریت راهبردی منابع انسانی
۴۷.....	مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمان
۴۸.....	مدیریت راهبردی منابع انسانی و مدیریت دانش

فصل سوم

مدیریت منابع انسانی و حفظ کارکنان/ ۵۳

۵۳.....	مقدمه
۵۶.....	اقدامات مدیریت منابع انسانی در حفظ کارکنان

اقدامات مدیریت منابع انسانی و رضایت شغلی با حفظ کارکنان ۵۸

فصل چهارم

برنامه ریزی و ارزیابی عملکرد نیروی انسانی/۶۳

مقدمه ۶۳

فرآیند برنامه ریزی نیروی انسانی ۶۴

روش های پیش بینی نیروی انسانی مورد نیاز: ۶۵

الف - روش جمع آوری اطلاعات از کلیه واحدهای سازمانی ۶۵

ب - تجزیه و تحلیل روند ۶۵

پ- تکنیک دلفی ۶۶

ت- شبیه سازی ۶۷

ارزیابی عملکرد نیروی انسانی ۶۷

اهمیت ارزیابی عملکرد ۶۸

تعریف ارزیابی عملکرد نیروی انسانی ۶۸

اهداف ارزیابی عملکرد ۶۹

۱- رشد و توسعه کارکنان ۶۹

۲- پرداخت حقوق و مزایا متناسب با عملکرد ۶۹

۳- برنامه ریزی نیروی انسانی ۷۰

ارزیابی و ارزشیابی عملکرد در مدیریت منابع انسانی ۷۰

مفهوم ارزشیابی عملکرد: ۷۲

اهداف ارزشیابی عملکرد: ۷۴

۷۶.....	رویکردها و روشهای ارزشیابی عملکرد:
۷۷.....	روشهای ارزشیابی عملکرد:
۸۱.....	کدام روش ارزیابی عملکرد را انتخاب کنیم؟
۸۳.....	خطاهای بالقوه در سیستمهای ارزشیابی عملکرد:
۸۵.....	عوامل و ویژگیهای موثر بر اثربخشی سیستمهای ارزشیابی عملکرد:

فصل پنجم

کارکردهای مدیریت منابع انسانی/ ۸۷

۸۷.....	مقدمه
۹۱.....	رویکرد استراتژیک اقدامات مدیریت منابع انسانی
۹۳.....	اقدامات مدیریت منابع انسانی: سرمایه اجتماعی سازمانی

فصل ششم

مدیریت منابع انسانی: عملکرد کارکنان/ ۹۵

۹۵.....	مقدمه
۹۷.....	عملکرد
۹۹.....	ارزیابی عملکرد و بهسازی عملکرد کارکنان
۱۰۱.....	سیاستهای مدیریت منابع انسانی و پیامدهای آن بر عملکرد سازمانی

۱۰۶..... مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی

۱۱۰..... نظام تأمین و تعدیل منابع انسانی (کنکاشی در قانون مدیریت خدمات کشوری)

فصل هفتم

عوامل موفقیت مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط/ ۱۱۵

۱۱۵..... مقدمه

۱۱۷..... مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط

۱۱۹..... اقدامات مدیریت منابع انسانی در شرکت های کوچک و متوسط

۱۲۱..... عوامل موفقیت مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط

۱۲۴..... نوآوری و خلاقیت در اجرای اهداف مدیریت منابع انسانی در شرکت های دانش بنیان

فصل هشتم

نقش دیجیتال در مدیریت منابع انسانی/ ۱۲۹

۱۲۹..... مقدمه

۱۳۵..... منابع و مآخذ

مقدمه

مفهوم مدیریت منابع انسانی از اواسط دهه هشتاد میلادی معرفی شد و هدف از آن ارائه روش هایی برای مدیریت کارکنان و کمک به بهبود عملکرد سازمان است (سعادت، ۱۳۸۶). به منابع انسانی سازمان، دیگر نه به عنوان هزینه، بلکه همانند دارایی های ارزشمندی برای کسب مزیت رقابتی نگریسته می شود؛ به همین دلیل، برنامه ریزی منابع انسانی در سازمانها اولویت یافته است. در تر بر این باور است که مهارتها و انگیزش افراد یک شرکت و چگونگی به کارگیری آن را میتوان عامل مهم مزیت رقابتی آن شرکت به حساب آورد (صانعی، ۱۳۸۸). سازمانهای روزی ر یافته اند که توجه به مدیریت منابع انسانی و استقرار نظام جامع منابع انسانی میتواند تأثیر بسیار گسترده ای بر بخشهای مختلف سازمان، از جمله عملکرد آن به همراه داشته باشد (سعادت، ۱۳۸۶). این تأثیر را می توان در حوزه بازاریابی و موفقیت بازاریابان، به عنوان منابع انسانی سازمان نیز مشاهده کرد؛ چراکه اجرای موفقیت آمیز بازاریابی تعاملی به سطح بالایی از همکاری بین بازاریابان و کارکردهای مدیریت منابع انسانی در درون سازمان بستگی خواهد داشت (Brennan et al., ۲۰۰۳). نتایج پژوهشهای هریس و اووگونا (۲۰۰۱)، نشان میدهد که مدیریت منابع انسانی میتواند به عنوان یک مرجع به جهت گیری بازار مشاهده شود. مدیریت منابع انسانی را می توان فایده بررسی و شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور دستیابی به اهداف سازمان تعریف و معرفی کرد. منظور از منابع انسانی تمام افرادی است که در سطوح مختلف سازمان مشغول به کار هستند و منظور از سازمان، تشکیلات بزرگ یا کوچکی است که به قصد دستیابی خاص و برای دست یابی به اهداف مشخصی به وجود آمده است. لذا، مدیریت منابع انسانی به استفاده صحیح از منابع انسانی جهت دست یافتن به اهداف سازمان توجه بسیاری می کند (خوشبخت و همکاران، ۱۳۹۱). مباحث منابع انسانی را می توان در دو سطح مدیریت استراتژیک منابع انسانی و مدیریت عملیاتی منابع انسانی تجزیه و تحلیل کرد. مدیریت منابع انسانی به علت تغییر در روندهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، تشدید رقابت در

سطح ملی و جهانی، افزایش نیروی ناهمگون کار و تغییرات شگرف در ماهیت نیروی کار با چالش های جدیدی روبرو است. مدیریت استراتژیک منابع انسانی در چنین شرایطی بیشتر مورد توجه قرار گرفته است و هر روز نقش جدیدی از آن انتظار میرود (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۱). موفقیت و کارآمدی سازمانها، متضمن تجهیز کارکنان آنها به آخرین مفاهیم مربوط به دانش و مهارت های حرفه ای و فناوری روز است، در این راستا یکی از وظایف کلیدی و مهم «دیران» ارشد سازمانها فراهم آوردن فرصت های یادگیری و توسعه برای نیروی کار خود منظر در دستیابی به بالاترین و مطلوب ترین سطح عملکرد است (میرسپاسی و همکاران، ۱۳۹۴). هر سازمانی برای تحقق رسالت و هدف غایی خود، مجموعه ای از اهداف بلندمدت تدوین می کند (خالصی و همکاران، ۲۰۱۳). منابع انسانی را مهم ترین رکن و سرمایه هر سازمان دانسته «به شناخت جایگاه این منابع، کشف و استخراج و به کار گیری گوهرهای نهفته در آن مهم ترین مسئولیت دیران و رهبران سازمان است. به همین دلیل است که رمز موفقیت یا شکست سازمان باید در توسعه منابع انسانی جست وجو کرد. (تیزنگ، ۲۰۰۹) توسعه منابع انسانی روی و حاشی است که تمامی فعالیت های روزمره و اهداف بلندمدت سازمان را در پوشش خود دارد و محور محدود کردن آن در یکی از واحدهای سازمان در کنار واحدهای سازمانی دیگر و تنزی به تنه بسیار ناقص از آن به عنوان آموزش رسمی افراد و یا ارتقای از جنبه اداری و نظایر آن حاکی از نقش نسبت به انسان، ظرفیت ها، استعدادها، منزلت او در اجتماع و سازمان و حتی چهل و نه به مبانی حقیقی جایگاه، فرآیندها و فعالیتهای مدیریت و رهبری سازمان است (لوزی، ۲۰۰۵). امروزه مفاهیم و رویکردهای نظیر جذب، استخدام، نگهداری، کار تیمی، تنبیه، موفقیت ها و شکست های کاری، مشارکت، تفویض اختیار، آموزش و یادگیری، انگیزه بخشی و تواناسازی، بهبود مستمر و نظایر آن همگی جنبه ها و جلوه های گوناگون «توسعه منابع انسانی» است. به نظر می رسد که ویژگی عصر ما جهانی شده باشد که ناظر بر حرکت در مسیر گسترش هر چه بیشتر ارتباطات انسانی در عرصه جهانی است. در چنین عرصه ای به باور بسیار از صاحب نظران

داشتن منابع انسانی توانمند، خلاق و ارزش آفرین، سلاح اصلی مدیران در رقابت خواهد بود آینده از آن سازمانی خواهد بود که بتواند چنین ظرفیت هایی را در منابع انسانی خود ایجاد نماید. در چنین فضایی آن چنان که لادو و ویلسون می گویند یک نظام مدیریت منابع انسانی جامع، در مزیت رقابتی مستمر نقش اساسی دارد. در میان فعالیتهای متنوع مدیریت منابع انسانی، توسعه انسانی از متعارف ترین و هزینه برترین فعالیت های مدیریت منابع انسانی به حساب می آید. این فعالیت شامل فراگیری مهارتهای جدید، بهبود مهارت های موجود و رفتار و رهشهای مؤثر انجام کار است. توسعه منابع انسانی به آموزش و توسعه فعالیتهای انسانی در سازمانها مرتبط است و به سازمانها کمک می کند تا شرایط فرهنگی خاصی را ایجاد کنند به در آن کارکنان به پتانسیل بالقوه برای بهره مند شدن از افراد و سازمانها دست یابند و در این راستا توسعه منابع انسانی خود را به صورت خیلی نزدیک با توسعه سازمان در یک راستا هدایت کنند. برای مدیریت مناسب منابع انسانی باید سطح دانش، اطلاعات و مهارتها و قابلیت های کارکنان را ارتقا داد. (شیه چی چنگ، ۲۰۱۱).