

2088

۸۰۰

۱

۴۵۰

دین



دانشنامه مدیریت منابع انسانی

فرم ها و مساعدت های شغلی منابع انسانی

ترجمه:

شیرین الدین نیک منش

ندا قشقای

سرشناسه: نیک منش، شمس الدین، ۱۳۵۱- گردآورنده
عنوان: دانشنامه مدیریت منابع انسانی: فرم‌ها و مساعدت‌های شغلی منابع انسانی
تکرار نام پدیدآور: گردآورنده و ترجمه شمس الدین نیک منش، ندا قشقایی
مشخصات نشر: قم: فانوس اندیشه؛ ۱۳۹۷
مشخصات ظاهری: ۲۵۲ ص: جدول

978-600-8364-45-0

قیمت: ۲۵۰۰۰ ریال

وضعیت فهرست نویسی: فیا

یادداشت: کتابنامه

موضوع: مدیریت - تحقیق - فرم‌ها و پرسش‌نامه‌ها

موضوع: کارکنان - مدیریت

موضوع: نیروی انسانی - مدیریت - ارزشیابی

شناسه: زود: قشایی، ندا، ۱۳۴۲-

رده بندی شکره: ۱۳۹۷ د ۹ ن ۲۰/۴ HD

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۰۰۳۳

شماره کتابخانه ملی: ۳۹۸۶۵۵



دانشنامه مدیریت منابع انسانی: فرم‌ها و مساعدت‌های شغلی منابع انسانی

تالیف:

شمس الدین نیک منش

ندا قشقایی

♦ ناشر: فانوس اندیشه ♦ طراح گرافیک: ندا قشقایی

♦ نوبت چاپ: اول ♦ پاییز ۱۳۹۷ ♦ شمارگان ۵۰۰ نسخه

♦ قیمت: ۲۵۰,۰۰۰ ریال ♦ شابک ۹۷۸-۶۰۰-۸۳۶۴-۴۵-۰

حق چاپ برای مؤلفین محفوظ است

قم. خیابان معلم، مجتمع ناشران، طبقه همکف، پلاک ۳۲، انتشارات فانوس اندیشه

تلفن ۰۲۵ ۳۷۸۴۲۵۷۲ تلفکس ۰۲۵ ۳۷۸۴۲۵۷۳



دانشنامه مدیریت منابع انسانی

فرم ها و مساعدت های شغلی منابع انسانی

جلد دوم

سردبیر

دکتر ویلیام جی. روتول^۱

ویراستاران:

جیند لیندلهم، کارن کی. یاریش و ایلین جبل زابلرو^۲

Pfeiffer
A Wiley Imprint
www.pfeiffer.com

^۱ William J. Rothwell, Ph.D.

^۲ Jed Lindholm, Karen K. Yarrish, and Aileen G. Zaballero

کلیه حقوق مادی و معنوی این سایت متعلق به جان ویلی و پسران است. کلیه حقوق محفوظ است.

منتشر شده توسط Pfeiffer

نشانی: گذار: خیابان ویلای یک مونتگومری، سوئیت ۱۲۰۰، سان فرانسیسکو،

AC ۹۴۴۱۰۴-۲۵۹۴

www.Pfeiffer.com

هیچ بخشی از این نشریه نباید بدون اجازه قبلی کتبی ناشر و یا مجوز از طریق پرداخت هزینه مربوط به کپی به مرکز حق تکثیر کپی رایت، شرکت ۲۲۲رزوود درایو، دانورز، MA۰۱۹۲۳۹۷۸-۷۵۰، فکس ۹۷۸-۶۴۶-۸۶۰۰ یا در وب سایت www.copyright.com، در یک سیستم بازیابی ذخیره شود و یا در هر صورت و یا هر وسیله ای، الکترونیکی، مکانیکی، فترکی، مکتوب و غیره منتقل شود، به جز موارد مجاز طبق بخش ۷-۱ و یا ۸-۱ قانون کپی رایت ایالات متحده آمریکا ۱۹۷۶. درخواست های ناشر برای مجوز باید خطاب به اداره مجوز باشد شرکت جان ویلی و پسران، خیابان ۱۱۱ رودخانه، هوبوکن، NJ۰۷۰۳۰-۶۰۱۱-۷۴۸-۲۰۱ فکس ۲۰۱-۷۴۸-۶۰۰۸، یا آنلاین در مجلات <http://www.wiley.com/go/>.

محدودیت مسئولیت/ سلب مسئولیت از گارانتی: با وجود این که ناشر نویسنده بیشترین تلاش خود را در تهیه این کتاب به کار برده اند، آن ها هیچ گونه تضمینی در رابطه با دقت و صحت مطالب این کتاب ارائه نمی دهند و به طور خاص از هر گونه ضمانت تجاری بودن یا متناسب بودن برای یک هدف خاص اجتناب می کنند. هیچ ضمانتی برای ایجاد یا افزایش فروش نمایندگی یا مواد نوشته شده برای فروش وجود ندارد. توصیه ها و استراتژی های موجود در اینجا ممکن است برای وضعیت شما مناسب نباشد. شما باید در صورت لزوم با متخصصان مشورت کنید. نه ناشر و نه نویسنده مسئول هرگونه از دست دادن سود و یا خسارت تجاری دیگر نیستند. خوانندگان باید آگاه باشند که وب سایت های اینترنتی

ارائه شده به عنوان نقل قول ها و یا منابع برای اطلاعات بیشتر، در فاصله زمانی که مطالب نوشته شده تا زمانی که خوانده شده است، ممکن است تغییر کرده و یا از بین رفته باشد. برای نسخه های بیشتر/ خرید کلی از این کتاب در ایالات متحده لطفا تماس بگیرید -۸۰۰-۲۷۴-۴۴۳۴.

کتاب و محصولات Pfeiffer از طریق اکثر کتاب فروشی ها در دسترس هستند. برای تماس با Pfeiffer با ما تماس بگیرید. بخش خدمات مشتری در ایالات متحده -۸۰۰-۲۷۴-۴۴۳۴ و خارج از ایالات متحده ۳۹۳۵-۵۷۲-۳۱۷، فکس ۴۰۰۲-۵۷۲-۳۱۷، یا از سایت [www. Pfeiffer.com](http://www.Pfeiffer.com) بازدید کنید.

Pfeiffer در قالب های مختلف چاپی و الکترونیکی و چاپ برحسب تقاضا منتشر می شود. برخی موارد شامل نسخه های چاپی استاندارد این کتاب ممکن است در کتاب های الکترونیک به با در تقاضای چاپ وجود نداشته باشد. اگر این کتاب به رسانه ها مانند cd یا dvd اشاره دارد که در نسخه ای که خریداری کردید نیست، شما می توانید این مطلب را در <http://booksupport.wiley.com> دانلود کنید. برای کسب اطلاعات بیشتر در مورد محصولات ویلی، به www.wiley.com مراجعه کنید.

کتابخانه کنگره اطلاعات در داده های نشریه

دانشنامه مدیریت منابع انسانی/ سردبیر اجرایی، ویلیام جی. روتول.
شامل مراجع کتاب شناختی و شاخص است.

ISBN ۹۷۸-۰-۰۰-۴۷۰-۲۵۷۷۲-۲ (v.۲) - ISBN ۹۷۸-۰-۰۰-۴۷۰-۲۵۷۷۳-۹ (v.۱)

ISBN ۹۷۸-۰-۰۰-۴۷۰-۲۵۷۷۱-۵ (v.۳) - ISBN ۹۷۸-۰-۰۰-۴۷۰-۵۹۱۳۴-۵ (set)

۱. مدیریت شخصی - دانشنامه ویلیام جی. روتول

HF۵۵۴۹.A۲۳E ۲۰۱۲

۶۵۸,۳۰۰۳-dc۲۳

جلد ۲ ISBN: ۹۷۸-۰-۴۷۰-۲۵۷۷۲-۲

۲۰۱۱۰۴۳۴۶۳

انتخاب ویرایشگر: متیو دیویس

مدیر توسعه: کاتلین دولان دیویس

ویرایشگر تولید: داوون کیلگر

ویرایشگر: ریکا تاف

دستیار سردب: مایکل زلنکو

سرپرست تولید: بکی مورگان

چاپ شده در ایالات متحده آمریکا

چاپ HB ۱۰۹۸۷۶۵۴۳۲۱

چاپ PB ۱۰۹۸۷۶۵۴۳۲۱

فهرست

- xi..... تقدیر و تشکر
- iiix..... درباره ویراستاران و نویسندگان
- iiixx..... فرم های موجود در این جلد
- iiivxx..... مقدمه
- ۱..... بخش اول: استخدام و کارگزینی
- ۳..... ۱. پتانسیل چیست؟
- ۷..... ۲. فرم های استخدام و کارگزینی
- ۳۳..... بخش دوم: مدیریت و پرورش استعداد ها
- ۳۵..... ۳. پتانسیل بالا (HiPo) چیست؟
- William J. Rothwell
- ۳۸..... ۴. مدیریت و پرورش استعداد ها: چیست و چرا اهمیت دارد؟
- William J. Rothwell
- ۴۱..... ۵. سبک های مختلف مدیریتی
- Aileen G. Zabalero and Jong Gyu Park
- ۴۵..... ۶. تفاوت بین برنامه ریزی جانشینی مدیریت و برنامه ریزی جانشینی فنی
- William J. Rothwell

۷. برنامه ریزی و توسعه شغلی و دلیل اهمیت آن ۴۸
William J. Rothwell
۸. مدیریت منابع انسانی شایسته محور ۵۴
William J. Rothwell
۹. مدل سازی ارزش ها و دلیل اهمیت آن ۵۸
William J. Rothwell
۱۰. فرم های مدیریت استعداد ۶۳
۱۱. فرم های آموزش و توسعه ۹۵
- بخش سوم: تجزیه و تحلیل کار / عملکرد و دستمزدها ۱۱۹
۱۲. ارزیابی های عملکرد: درک، به کارگیری و آشکار سازی استعداد های نهفته ۱۲۴
Danielle Evanoski
۱۳. فرم های تجزیه و تحلیل کار/ عملکرد ۱۲۷
۱۴. فرم های دستمزد ۲۱۵
- بخش چهارم: روابط و ارتباطات کارمندان ۲۴۱
۱۵. تیم های مجازی چیست؟ ۲۴۳
Hsin-Ling Tsai
۱۶. مشارکت کارکنان و دلیل اهمیت آن ۲۴۴
Catherine Baumgardner and Jennifer L. Myers
۱۷. برنامه های سلامت کارکنان ۲۴۹
Shannon Oyewole and Kelsey Taylor

۱۸. صلاحیت معلولیت چیست و چرا اهمیت دارد؟ ۲۵۵
 Tammy Smith
۱۹. کارمند "بالغ" کیست؟ ۲۵۹
 Dale Bradley Elwood
۲۰. فرم های ارتباطی کارمندان ۲۶۱
 بحسب پنجم: ارزیابی اثربخشی سازمان ۳۰۷
۲۱. تحول منابع انسانی چیست؟ ۳۰۹
 William J. Rothwell
۲۲. اثربخشی سازمانی و دلیل اهمیت آن ۳۱۳
 Yasser Binsiddiq and Hsin-Ling Tsai
۲۳. فرهنگ سازمانی چیست؟ ۳۱۷
 Catherine Baumgardner
۲۴. برنامه ریزی استراتژیک و دلیل اهمیت آن ۳۲۰
 M.J. Zygmunt and Daniela A. Feenstra
۲۵. اهمیت مدیریت تغییر ۳۲۴
 Nai-Fen Su
۲۶. پنج رویکرد برای تحول در سازمان ۳۲۸
 William J. Rothwell
۲۷. تحقیق عملی برای تغییرات پایدار ۳۴۱
 Maria T. Kirby

۲۸. تغییر مثبت: استفاده از توانمندی ها برای منافع ۳۴۵

William J. Rothwell

۲۹. چگونه مشکلات موجود در سازمان خود را شناخته و تجزیه و تحلیل کنید ۳۵۱

Bud Bencoter

۳۰. شش سیگما چیست؟ ۳۵۸

Sohel M. Imroz

۳۱. فرم های ارزیابی اثربخشی سازمان ۳۶۵

بخش ششم: منابع بیشتر ۳۹۳

۳۲. مدل HRIG ۳۹۴

۳۳. جدول فرم های کاری ۴۰۷

۳۴. وب سایت ها ۴۱۲

۳۵. فرم های قابل دسترسی روی وب سایت برای این جلد ۴۱۳

تقدیر و تشکر

با تقدیر ویژه از هسیر لینگ تسای برای سازماندهی و در دست داشتن رهبری پروژه به همراه تیم تحقیقاتی LPS کمک های ایشان برای تهیه این جلد حیاتی بود. سپاس از سازمان های زیر برای در اختیار قرار دادن فرم ها:

Allied Services

Gerrity's Market

Keystone College

سپاس از افراد زیر که در تهیه این جلد ما را یاری کردند:

Heather Godino

Dana M. Harris, MBA

درباره ویراستاران و نویسندگان

Rashed A. Alzahmi داورطلب دکترای آموزش نیروی کار و توسعه با تکیه بر توسعه منابع انسانی و توسعه سازمان در دانشگاه ایالتی پنسیلوانیا است. او دارای مدرک کارشناسی ارشد و کارشناسی در آموزش و پرورش نیروی کار از دانشگاه ایالتی پنسیلوانیا و AAS در حسابداری از کالج فنلاند پنسیلوانیا است. او در سال های ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۰ مسئول صندوق بورس در شرکت ملی نفت ابوظبی (ADNOC) در امارات متحده عربی بود و مسئولیت آموزش و پرورش افراد با استعداد را به ADNOC و شرکت های گروه خود از طریق برنامه های آموزشی اختصاص داد. او همچنین به عنوان عضو کمیته در مدرسه Glenelg ابوظبی مشغول به کار بود. تحقیقات مورد علاقه او در زمینه برنامه ریزی استراتژیک برای توسعه منابع انسانی، برنامه ریزی نیروی کار و توسعه سازمان است.

Catherin Z. Baumgardner مدیر شرکت Catherine Baumgardner و همکاران است که، یک سرویس مشاوره کامل خدمات با تمرکز بر توسعه سازمان فراهم می کند. مشتری-محور در حوزه سلامت است. کاترین تقریباً بیست و پنج سال تجربه در سطوح ارشد مدیریت و مشاوره سلامت دارد و با بیمارستان ها و پزشکان در سراسر ایالات متحده و کانادا کار کرده است. او یکی از اعضای هیئت مدیره کالج آمریکایی سلامت است و مدرک لیسانس علوم خود را در مدیریت کسب و کار و مدرک کارشناسی ارشد خود را در

سلامت از دانشگاه ایالتی اوهایو دریافت کرده است. او داوطلب دکترای آموزش و پرورش نیروی کار در دانشگاه ایالتی پنسیلوانیا با تأکید بر توسعه سازمان و منابع انسانی است. علاقه تحقیقاتی او شامل تعامل کار متقابل فرهنگی در حوزه بهداشت و درمان با تأکید ویژه بر جمعیت اسپانیایی تبار است. او سخنران و نویسنده محبوب انجمن های مرتبط با صنعت و انجمن های حرفه ای است.

دکتر G.M. (Bud) Bencoter، معاون اصلی شرکت کوانوویا، یک شرکت مشاوره عملکرد انسانی است. Bud دارای بیش از بیست و پنج سال تجربه در بازاریابی، فروش، آموزش، توسعه سازمان و مدیریت است. مشتریان مشاوره او شامل IBM، فروش تویوتا موتور، Pepperidge، Campbell Soup، Constellation Energy، مزارع Pepperidge، AstraZeneca، داروهای Wyeth، Merck، موسسه Bentley و شکلات سازی Godiva می باشند. او دارای مدرک کارشناسی ارشد و دکترای در طراحی سیستم های آموزشی از ایالت پن می باشد، جایی که او بیست سال سیستم های آموزشی و برنامه های M.B.A را تدریس کرد. او در سال های ۱۹۹۷ و ۲۰۰۵ جایزه تدریس برتر را از دانشکده مدیریت Smeal دریافت کرد. همچنین سه سال در دانشکده تجارت وارتون دانشگاه پنسیلوانیا، و ارتباطات مدیریتی را در مدرسه کسب و کار Fuqua در دانشگاه دوک از سال ۲۰۰۶ تا سال ۲۰۱۰ تدریس کرد. او اخیراً دو دوره در سنگاپور را به عنوان اعضای هیات علمی تکمیلی در تحصیلات تکمیلی دانشگاه جورج واشنگتن تدریس کرده است.

Yasser Binsiddiq سال اول دکترای آموزش و پرورش نیروی کار در دانشگاه ایالتی است. او مدرک کارشناسی خود را در مهندسی مکانیک کاربردی در عربستان سعودی دریافت کرد. شش سال در زمینه فعالیت شغلی در مدیریت پروژه های ساختمانی، نظارت بر پیمانکاران و هماهنگ کردن تلاش های ده ها تن از کارفرمایان کار می کرد. سه سال به عنوان مدیر کارخانه در کارخانه ذوب ریخته گری سرامیکی فنی برای شرکت بازافت مشغول به کار شد و به کارفرمایان در سه زمینه مختلف مربوط به مشکلات مرتبط با گیاه کمک کرد. به عنوان مهندس ارشد برای یک گروه تجاری بین المللی در جدّه، عربستان سعودی کار می کرد.

Dale Bradley Elwood داوطلب سال دوم دکترای آموزش نیروی کار و برنامه توسعه با تکیه بر رهبری انجمن کالج در دانشگاه ایالتی پنسیلوانیا است. علاقه تحقیقاتی او به بررسی فرصت های آماده سازی معلمان حرفه ای و آموزش فنی با هدف آماده سازی معلمان خوب CTE برای آینده است.

Danielle Evanoski دانشجوی کارشناسی ارشد در دانشگاه ایالتی پنسیلوانیا در آموزش نیروی کار و برنامه توسعه است. در حال حاضر، Evanoski درحین دنبال کردن دکترای به عنوان دستیار پژوهشی مشغول کار است. سابقه او در اشتغال و روابط حزب کارگر است. علایق پژوهشی او سازمان و توسعه رهبری می باشد.

Daniela Feenstra, MBA، داوطلب دکترای برنامه آموزش نیروی کار و توسعه در دانشگاه ایالتی پنسیلوانیا است.

I-Pang Fu سال اول دکترای آموزش نیروی کار و برنامه توسعه در دانشگاه ایالتی پنسیلوانیا است. او مدرک کارشناسی ارشد خود را در تحصیل با تخصص در توسعه منابع انسانی در دانشگاه ایلینوی در سال ۲۰۱۰ و مدرک MBA را از دانشگاه ملی آموزش و پرورش Changhua در سال ۲۰۰۶ دریافت کرد. علایق پژوهشی او عبارتند از شبکه های اجتماعی، تکنولوژی آموزشی و اجتماعی شدن سازمانی کارکنان جدید.

Cathy Lee Gibson, MBA, SPHR، مدیر منابع انسانی مشاوره عملکرد NovaCore, LLC، است که یک شرکت متعهد به افزایش عملکرد افراد و تیم ها در محل کار می باشد. برای این نقش، کتی بیش از بیست سال آموزش، مشاوره، HR و تجربه مدیریت از طیف وسیعی از صنایع، سازمان ها و بخش ها را داراست. تخصص کتی موضوعات مختلفی است که تمرکز ویژه ای بر مصاحبه های استراتژیک و ابتکارات مدیریت عملکرد دارد.

Thomas J. Horvath, MBA، دارای تجربه گسترده ای در مشاوره مدیریت، بازاریابی، فروش، بهبود فرآیند، توسعه محصول، طراحی و تحویل آموزش، و مدیریت پروژه در شرکت

هایی مانند Bank of America، Merrill Lynch، Standard Register، Prudential و CNL است. علاوه بر این، شرکت او انواع مشاغل مشاوره ای را با تمام حجم شرکت ها و سازمان های غیر انتفاعی رهبری کرده است. هوروات مدرک کارشناسی ارشد خود را از دانشگاه فلوریدای شمالی و مدرک لیسانس خود را در زمینه مدیریت کسب و کار از دانشگاه بلومزبرگ دریافت کرد. او به عنوان مربی در چندین دانشگاه بین المللی و به عنوان مشاور برای سازمان های مختلف خدمت کرده است.

Sohel Imroz، MBA، داوطلب سال اول دکترای آموزش نیروی کار و برنامه توسعه در ایالت پن است. سئل مدرک لیسانس خود را در علوم کامپیوتر از دانشگاه علم و هنر اوکلاهاما، MBA را از دانشگاه دریک و مدرک کارشناسی ارشد سیستم های اطلاعات مدیریت از دانشگاه تراسکا در اوماخ کسب کرد. علاوه بر دانشجویی، Soheli به صورت تمام وقت به عنوان یک تحلیل گر ارشد کسب و کار / مدیر مسائل ITIL مشغول به کار است. علایق تحقیقاتی او مدیریت استعداد؛ توسعه رهبری، آموزش اجرایی و مدیریت خدمات IT می باشد.

Leanne Kavulich فارغ التحصیل از کالج Keystone با یک کارشناسی ارشد رشته ورزش و مدیریت تفریحی و یک رشته فرعی مدیریت منابع انسانی است. او در حال حاضر در زمینه برنامه ریزی رویدادها فعالیت می کند.

Junghwan Kim داوطلب دکترای برنامه آموزشی بزرگسالان در دانشگاه ایالتی پنسیلوانیا است. او در حال حاضر در برنامه آموزش بزرگسالان و به عنوان یک پژوهشگر برجسته در یادگیری مشغول به کار است. کیم مدرک کارشناسی خود را در رشته علوم سیاسی و مدرک کارشناسی ارشد خود را در رشته آموزش از دانشگاه یونی سئول^۲ دریافت کرد. کارهای تجربی او دربرگیرنده پروژه های تحقیقاتی آموزشی مختلف، سخنرانی ها و مشاوره های سبک زندگی می باشد. کیم به تازگی به عنوان کارآموز در سازمانی غیر انتفاعی در نیویورک سیتی مشغول به کار شده است. علاقه او در زمینه

تحقیق و پژوهش عبارت است از: مدیریت منابع انسانی، غیر رسمی/ یادگیری در محل کار، جامعه‌شناسی/ توسعه و رویکردهای فرهنگی اجتماعی برای بزرگسالان/ آموزش و یادگیری در طول زندگی.

Taesung Kim داوطلب دکترای آموزش نیروی کار و برنامه توسعه در دانشگاه ایالت پنسیلوانیا می‌باشد. او مدرک کارشناسی خود در رشته آموزش و مدرک کارشناسی ارشد خود را در توسعه منابع انسانی در جمهوری کره (جنوبی) کسب کرد. او بیش از ده سال سابقه در زمینه مدیریت منابع انسانی دارد و اخیراً نیز در شرکت کره ای KPMG به عنوان مدیر منابع انسانی مشغول به کار بوده است. او دانشجوی تمام وقت دکترا است. علایق او در زمینه تحقیق و پژوهش عبارتند از: یادگیری غیر رسمی، رویکرد یکپارچه در زمینه یادگیری نیروی کار و ایجاد تغییر در سازمان.

Woocheol Kim دانشجوی سال دوم دکترای آموزش نیروی کار و برنامه توسعه در دانشگاه ایالت پنسیلوانیا است. تمرکز او بر روی توسعه منابع انسانی و سازمان است. او در گذشته به مدت شش سال در سامسونگ الکترونیک کره مشغول به کار بوده است. در آن زمان او مشغول آموزش مهندسان و کارمندان شرکت سامسونگ و بنیانگذاری استراتژی فرهنگ سازمانی به منظور حمایت از مدیریت خلاق سامسونگ الکترونیک بود. او مدرک کارشناسی خود را در زمینه مهندسی مکانیک از دانشگاه سانگ کیان کوان و کارشناسی ارشد خود را در رشته استراتژی مدیریت منابع انسانی از دانشگاه پانگ یانگ کره دریافت کرد. علایق تحقیقاتی او عبارتند از: توسعه سازمانی، تغییرات مثبت، توسعه شغلی و مدیریت کار.

Maria T. Kirby، MBA، تجربه فراوانی در صنایع مختلف دارد و تأثیر بزرگی در توسعه نیروی کار شرکت‌ها، زیر ساخت‌های کسب و کارهای مختلف و توسعه سرمایه و افزایش ابتکار در بهره‌وری انرژی و صنعت داشته است. تجربه حرفه‌ای او در زمینه توسعه اقتصادی شامل همکاری با بیش از ۱۳۰ شرکت و کنسرسیوم‌های صنعتی می‌شود. Kirby هم اکنون مدیر برنامه‌های کسب و کار در بخش آکادمی پان می‌باشد و اخیراً نیز در کالج پن استیت در رشته دکترا ثبت نام کرده است.

Mary Langendoerfer دانشجوی سال دوم **Keystone College** در رشته حسابداری است. او در حال تحصیل در مقطع کارشناسی است و خود را برای آزمون گواهی نامه رسمی حسابداری (CPA) آماده می کند. او به صورت تمام وقت در کالج مشغول به تحصیل و هم چنین به صورت تمام وقت مشغول به کار است.

Jed Lindholm, SPH, GRP مشغول به آموزش رفتار سازمانی در موسسه پلی تکنیک ورکستر و استاد دانشگاه جیو تانگ شانگهای در رشته مدیریت منابع انسانی بین سالهای می باشد. او ۱۵ سال سابقه کاری به عنوان کارگزار، مدیر و مشاور داخلی و خارجی در زمینه منابع انسانی دارد. او در زمینه عملکرد مدیریتی، پاداش های کلی، تجزیه و تحلیل منابع انسانی و یادگیری نیروی کار، مراقبت های بهداشتی، مهمان نوازی، ساخت و ساز، توزیع و صنایع نرم افزار متمرکز شده است. **Jed** مقالاتی را در زمینه شایستگی مدلسازی، رفتار رهبری و اندازه گیری برنامه های منابع انسانی به چاپ رسانده است. او کتاب های مشترکی در زمینه شایستگی کار و برنامه ریزی منتشر کرده است و مقالاتی را برای ورلدات ورک به چاپ رسانده است.

Jennifer L. Myers, MS, BSOE مربی آموزش نیروی کار و توسعه در برنامه یادگیری و عملکرد سیستم در پردیس پارک دانشگاه ایالت پنسیلوانیا می باشد. او با مرکز توسعه حرفه ای شخصی مشغول به همکاری است و داوطلب دکترای آموزش نیروی کار و برنامه توسعه با تکیه بر توسعه سازمانی و منابع انسانی می باشد. او فارغ التحصیل دانشگاه بوستون و مرکز آموزشی قانون فدرال می باشد. پیش از اینکه در دانشگاه پنسیلوانیا مشغول به تحصیل شود در دفتر تحقیقات ویژه نیروی هوایی به عنوان یک مامور فدرال مشغول به کار بود. علایق تحقیقاتی او عبارتند از: استخدام، آموزش / توسعه و حفظ مراقبت های بهداشتی نیروی کار برای جمعیت میانسال آمریکا.

Sharon Norris استادیار در رشته کسب و کار و مدیر تحصیلات تکمیلی، مدیریت برنامه ریزی در دانشکده کسب و کار گینی دانشگاه اسپرینگ آربر می باشد. او مدرک دکترای خود را از دانشگاه رجنت در رشته رهبری سازمانی در شاخه توسعه مدیریت انسانی دریافت کرد.

Shannon N. Oyewole، دانشجوی سال دوم مقطع کارشناسی در رشته آموزش نیروی کار و توسعه برنامه ریزی و آموزش عالی بین المللی با تاکید بر توسعه منابع انسانی و توسعه سازمانی در دانشگاه ایالت پنسیلوانیا است. او در تحقیقات خود علاقه مند به پیگیری اپیدمی جهانی چاقی است و هم چنین بررسی این موضوع که محیط های کاری ایالات متحده و سایر کشور ها چگونه تلاش می کنند تا از طریق برنامه های سلامتی و ابتکارات بهداشتی چاقی را در میان نیروهای کار کاهش داده و یا از بین ببرند.

Mit Patel، دانشجوی ارشد رشته مدیریت بازرگانی در کالج کین استون است. او پس از فارغ التحصیلی علاقه مند به شراکت/ مالکیت در یک سرمایه گذاری تولید طناب پلاستیکی در هند است. او هم چنین علاقه مند به ادامه تحصیل در مقطع کارشناسی ارشد در تجارت بین المللی می باشد. تئاتر و بازیگری از علاقه مندی های او است.

Jong Gyu Park، دانشجوی سال اول مقطع دکترا در رشته آموزش نیروی کار و برنامه توسعه با تاکید بر توسعه منابع انسانی و توسعه سازمانی در دانشگاه ایالت پنسیلوانیا می باشد. علاقه مندی های او در زمینه تحقیق عبارت است از: رهبری اجرایی، رهبری مشارکتی در تیم های مدیریتی برتر و برنامه ریزی جانشینی. او پیش از اینکه در پن استیت مشغول به تحصیل شود مدیر پروژه منابع انسانی در شرکت دیلوتی کره بود و به عنوان مشاور در گروه استعداد یابی و پاداش دهی دفتر مرکزی برج واتسون در سئول مشغول به کار بود.

Tracy H. Porter، استاد دانشکده مدیریت امور روابط کار دانشگاه دولتی کلیولند می باشد. او تجربه بسیار بالایی در زمینه تحصیلات تکمیلی به عنوان مشاور مدیر دارد. او مدرک دکترای خود را در رشته رهبری سازمانی با تمرکز بر توسعه انسانی از دانشگاه رجنت دریافت کرد. علاقه مندی های او در زمینه تحقیق عبارتند از: رهبری، تفاوت های فردی در رابطه رهبر و پیرو و معنویت در محیط کار.

Stacey Preambo، دانشجوی انتقالی سال اول در رشته مدیریت ورزش و تفریح در **Keystone College** می باشد. او مدرک کارشناسی خود را در سال ۲۰۰۵ در رشته

ارتباطات جمعی از کالج کینگ دریافت کرد. او در زمینه هایی مانند پخش تلویزیونی، طراحی گرافیک و تفریح جوانان مشغول به کار بوده است. علاقه مندی های کنونی او عبارتند از: شبکه های اجتماعی، روابط اجتماعی و آموزش جوانان از طریق ورزش.

دکتر Robert K. Prescott..SPHR، بیست سال از عمر خود را در صنعت و پانزده سال از عمر خود را در مدیریت دانشکده بازرگانی رولینز در پارک زمستانی فلوریدا سپری کرده است. پرواسکات در این دوره مسئول تدریس دوره های تکمیلی مدیریت بازرگانی و کارشناسی برنامه منابع انسانی است. او متولد بیرمنگهام، آلباما، است و مدرک کارشناسی خود را در رشته بازاریابی از دانشگاه آلباما و دکترای خود را در رشته آموزش نیروی کار و توسعه از دانشگاه ایالت پنسیلوانیا دریافت کرده است. او با همکاری فرد دیگری، کتاب های "رهبری استراتژیک منابع انسانی: چگونه می توانید سازمان خود را برای ۶ شرط اصلی شکل گیری آینده آماده کنید" (Davies-Black, ۱۹۹۸) و "انتقال منابع انسانی: نشان دادن نقش رهبری در رونق آینده" (Davies-Black/SHRM, ۲۰۰۹).

دکتر William J. Rothwell, SPHR، استاد آموزش نیروی کار و توسعه در دپارتمان سیستم های یادگیری و عمل کرده، دانشگاه ایالت پنسیلوانیا، رئیس شرکت روتنهول و همکاران است. که یک شرکت خدمات مشاوره ای کامل و متخصص در برنامه ریزی و مدیریت پیوسته می باشد. او نویسنده، کمک نویسنده و ویراستار بیش از ۶۰ کتاب و صدها مقاله و فصل های کتاب در زمینه مدیریت منابع انسانی، آموزش و توسعه می باشد. او به عنوان مشاور با سازمان های مختلفی در بخش های خصوصی، دولتی و غیر انتفاعی در ایالات متحده در سطح بین الملل، همکاری کرده است.

Tammy B. Smith مدیر تبلیغات و تعاملات و ابتکار قابلیت دسترسی جهانی دانشگاه ایالت پنسیلوانیا است. او به عنوان استاد، درمانگر و مشاور آموزشی نیروهای کار در سخنرانی ها، نشریات و پروژه های بسیار زیادی در سطح محلی، منطقه ای، ملی و بین المللی همکاری داشته است. او به عنوان یک متخصص در کسب و کارهای غیر انتفاعی و انتفاعی هم در سطح دولت محلی و هم در سطح دولت فدرال مشغول به کار بوده است.

Steve Steckler در شرکت های برتر جهانی مانند ماریوت اینترنشنال، تی آر دبلیو، دبلیو پی پی، سیتی بانک و کیبا گیگی به عنوان مقام ارشد مدیریت انسانی، توسعه رهبری، برنامه ریزی جانشینی و مدیریت اثربخشی سازمان ها مشغول به کار بوده است. به تازگی او به عنوان مدیر منابع انسانی در گروه یکپارچه سازی سرمایه میکروسافت مشغول به کار بوده و مسئول یکپارچه سازی رهبری و شرکت به منظور دستیابی به هدف بوده است. استیو به عنوان مدیر برنامه ریزی استعداد استراتژیک، مدیریت تیم مشاوران در زمینه کسب و کار و تمرکز بر توسعه استعداد های ارشد و مدیریت پیگیری، به میکروسافت ملحق شد. او در سپتامبر ۲۰۰۹ از میکروسافت جایزه MPV را به جهت مدیریت عالی خود دریافت کرد. او مدرک کارشناسی و کارشناسی ارشد خود را در رشته آموزش از دانشگاه واشنگتن در واشنگتن دی سی دریافت کرد.

Nai-Fen Su، دانشجوی سال اول مقطع دکترا در رشته آموزش نیروی کار و برنامه توسعه و هم زمان دانشجوی کارشناسی ارشد در رشته مشاوره در دانشگاه ایالت پنسیلوانیا است. علاقه مندی های او در زمینه تحقیق عبارت است از کشف رابطه بین زمینه روانشناسی حرفه ای (امید شغلی، انگیزه کاری، تعهد کاری، رفتار حمایتی) و زمینه جامعه شناسی (رهبری و پشتیبانی) با تاکید بر تغییرات سازمانی و نتایج شغلی (موفقیت شغلی، تصمیم گیری شغلی، قصد فروش) و هم چنین کشف نقش برنامه شغلی و مداخلات شغلی به عنوان مدیرعامل یا واسطه در مدل رفتار حرفه ای.

Kelsey L. Taylor دانشجوی سال دوم مقطع کارشناسی ارشد در رشته توسعه مدیریت انسانی و توسعه سازمانی در آموزش نیروی کار و برنامه توسعه ایالت پن می باشد. او هم اکنون به تحقیق در مورد بهترین شیوه ها در طراحی دوره های آنلاین برای دانش آموزان بزرگسال مشغول است. هم چنین کلسی، علاوه بر کار اخیرش در رابطه با آموزش از راه دور، به تحقیق در مورد موضوعات مختلف مرتبط با یادگیری عملکردی و پروژه های کار مشغول است. این تحقیقات عبارتند از: آموزش های اخلاقی، سلامت کارمندان، برنامه های آموزشی مشارکتی و طراحی سیستم های آموزشی.

Hsin-Ling Tsai دانشجوی سال سوم مقطع دکترا در رشته آموزش نیروی کار و برنامه توسعه با تمرکز بر آموزش و توسعه منابع انسانی در دانشگاه ایالت پنسیلوانیا است. او مدرک کارشناسی خود را در رشته حسابداری و زبان انگلیسی در تایوان کسب کرد و کارشناسی ارشد خود را در رشته آموزش و TESO در کانکتیکت کسب کرد. او در نیویورک سیتی به عنوان مشاور مشغول به کار بوده و متخصصان مختلفی را در ایالت پن آلتونا ملاقات کرده است. او اخیراً در برنامه SPLED ایالت پن به عنوان دستیار پشتیبان معلم آنلاین مشغول به کار است و در چندین پروژه با تیم تحقیقاتی یادگیری و عملکرد به عنوان محقق حضور داشته است. تخصص های او در زمینه استخدام استعداد های بین المللی، کارایی و نگهداری، مشاوره شغلی، آموزش بین فرهنگی و آموزش زبان می باشد. علائق او در زمینه تحقیقات عبارتند از شبکه های اجتماعی، توسعه شغلی، آموزش و یادگیری آنلاین و توسعه منابع انسانی در سازمان های بین المللی و چند ملیتی.

Chad Vail فارغ التحصیل از Keystone College با مدرک کارشناسی در رشته عدالت کیفری و روانشناسی است. او هم اکنون در حراست دارایی است و به دنبال شغل وکالت می باشد.

دکتر **Karen Yarrish** SPHR استادیار رشته کسب و کار در Keystone College در لاپلم پنسیلوانیا است. او در دانشکده کسب و کار در حوزه مدیریت منابع انسانی مشغول به تدریس است. در گذشته، کارن مدیر منابع انسانی و خدمات اداری دانشکده در کالج کینگ در ویلکز بار پنسیلوانیا بوده است. کارن مدرک کارشناسی خود را در رشته علوم کسب و کار از کالج کینگ، سپس مدرک کارشناسی ارشد خود را در رشته مدیریت منابع انسانی از دانشگاه اسکرنتون و مدرک دکترای خود را در رشته آموزش نیروی کار و توسعه از دانشگاه ایالت پنسیلوانیا دریافت کرد. او مدیریت خدمات بهداشت مادر و خانواده را بر عهده داشت. او عضو جامعه مدیریت منابع انسانی و عضو جامعه شمال شرق پنسیلوانیا در مدیریت منابع انسانی است. کارن به عنوان کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی برگزیده شده است. او کمک نویسنده مقالات مختلفی در زمینه مدیریت منابع انسانی بوده است که در کنفرانس ها و نشریات مختلف مطرح شده اند.

CPLP ، Aileen G. Zaballero، دارنده مدرک دکترا در رشته آموزش نیروی کار و برنامه توسعه و آموزش عالی بین المللی با تاکید بر توسعه منابع انسانی و توسعه سازمانی از دانشگاه ایالت پنسیلوانیا است. علاقه مندی های او در زمینه تحقیق عبارتند از: تنوع صلاحیت رهبری جهانی در فرهنگ های مختلف و درک چشم اندازهای توسعه برای به کار گیری در یادگیری انسان. هم چنین او بر روی یک رویکرد مشارکتی با نگرش بر توسعه رهبری موثر و سبک های کاری همکاری در میان گروه های مختلف، تحقیق کرده است. پایان نامه کارشناسی ارشد آلین یک مطالعه موردی اکتشافی بر روی اجرای ابتکارات متنوع بود که از مفهوم CO به عنوان رویکردی برای فرآیند تغییر برنامه ریزی شده استفاده کرده بود. آلین از انجمن آمریکا برای آموزش و توسعه، در زمینه یادگیری و عملکرد مدرک تخصصی دریافت کرد.

SPHR ، MBA ، M.J. Zygmunt، داوطلب دکترا در رشته آموزش نیروی کار و برنامه توسعه در دانشکده بارک دانشگاه ایالت پنسیلوانیا می باشد. او را می توان در mxz۱۹۵@psu.edu پیدا کرد.

فرم های موجود در این جلد

استخدام و کارگزینی

فرم درخواست استخدام، *I-Pang Fu* و *Hsin-Ling Tsai*

راهنمای مصاحبه EEO، *Karen Yarris*

فرم ارزیابی مصاحبه، *Rashed Alzahmi*

فرم ارزیابی داوطلب، *Jed Lindholm*

فرم اجازه بررسی سابقه کیفری، *Rashed Alzahmi*

بررسی وضعیت کارمند یا پیمانکار مستقل، *Karen Yarris*

چک لیست شناسازی کارمند جدید، *Rashed Alzahmi*

مدیریت استعداد

فرم مدیریت استعداد، *Taesung Kim*

فرم برنامه ریزی جانشینی، *Karen Yarris*

فرم برنامه ریزی آموزش توسعه شغلی، *Junghwan Kim*

فرم مدل سازی شایستگی، *Jed Lindholm*

آموزش و توسعه

فرم گزارش ارائه آموزش شغلی، *Taesung Kim*

فرم بررسی برنامه آموزش ترکیبی، *Junghwan Kim*

فرم ارزیابی کارگاه آموزشی، *Junghwan Kim*

فرم چک لیست دریافت آموزش، *Taesung Kim*

فرم ارزیابی آموزشی، *Taesung Kim*

فرم رضایت مشتری و تجزیه و تحلیل نیازها، *Junghwan Kim*

تجزیه و تحلیل کار / عملکرد

پرسشنامه شغلی، *Jed Lindholm*

فرم شایستگی و مشاغل قابل ارائه، *Jed Lindholm*

کاربرگ تجزیه و تحلیل شغلی، *Junghwan Kim*

پرسشنامه ارزیابی شغلی، *Junghwan Kim*

چک لیست شرح شغلی، *Sohel M. Imroz*

فرم بررسی عملکرد و طرح توسعه، *Jed Lindholm*

فرم بازخورد بررسی عملکرد و طرح توسعه، *Junghwan Kim*

فرم ارزیابی عملکرد اعضای تیم اشتغال، *Jed Lindholm*

فرم ارزیابی عملکرد همکار، *Jed Lindholm*

فرم ارزیابی عملکرد مدیر، *Jed Lindholm*

فرم ارزیابی عملکرد شریک، *Jed Lindholm*

فرم ارزیابی رهبر فرآیند، *Jed Lindholm*

فرم ارزیابی ۳۶۰ درجه، *Karen Yarris*

بررسی ارزیابی مهارت های مشاوره: خود، *Cathy Lee Gibson* و *Robert K. Prescott*

بررسی ارزیابی مهارت های مشاوره: مشتری، *Cathy Lee* و *Robert K. Prescott*
Gibson

دستمزدها

فرم درخواست ارزیابی شغلی، *Sharon Norris* و *Tracey Porter*

فرم تغییر دستمزدها، *Jed Lindholm*

فرم تغییر مرتبه و پیشنهاد حقوق، *Jed Lindholm*

فرم گزینه های پاداش کارمندان، *Woocheol Kim*

فرم افزایش حقوق کارمندان، *Woocheol Kim*

فرم طرح تعیین ذینفع (K) ۴۰۱، *Sohel M. Imroz*

فرم پرداخت تشویقی جابجایی، *Woocheol Kim*

فرم بازپرداخت هزینه جابجایی، *Woocheol Kim*

فرم تعیین پاداش کارمندان، *Woocheol Kim*

روابط کارمندان

فرم مشارکت کارمندان، *Mit Patel*

فرم شکایت علیه تبعیض یا آزار و اذیت، *Mary Langendoerfer*

مروری بر دستورالعمل های فرصت های شغلی برابر، *Karen Yarris*

فرم گزارش آسیب ها و حوادث، *Stacey Preambo*

توافقنامه محرمانه و غیر رقابتی، *Karen Yarris*

فرم بازخورد رشد سازمانی، *Stacey Preambo*

لیست بررسی محل کار مناسب، *Stacey Preambo*

فرم درخواست محل کار مناسب، *Keystone College*

فرم تایید ناتوانی کارمند، *Keystone College*

فرم انضباطی کارمند، *Sohel M. Imroz*

اطلاعیه اخطار انضباطی، *Leanne Kavulich*

چک لیست اخطار شفاهی، *Mary Langendoerfer*

فرم مصاحبه خروج از محل و ترک کار، *Sohel M. Imroz*

ارزیابی اثربخشی سازمان

بررسی شرایط، *William J. Rothwell*

فرم ارزیابی عملکرد گروه، *Jed Lindholm*

فرم معیارهای منابع انسانی، *Sharon Norris* و *Tracey Porter*

راهنمای خلاصه ارزیابی، *Bud Benscoter*

ماتریس معیارها/ مشارکت کنندگان، *Bud Benscoter*

چک لیست بازرسی RH، *Sohel M. Imroz*

مقدمه

مدیریت منابع انسانی در قرن بیست و یکم بر روی تمام مراحل کسب و کار تاثیر می گذارد. از مرحله برنامه ریزی استراتژیک دانش امروز و ظرفیت مهارت در دسترس نیروی کار گرفته تا آگاهی از تاثیر عملیاتی هر بخش و توانایی به اجرا درآوردن برنامه ها و فرآیندها، مدیریت منابع انسانی بر روی سازمان ها تاثیر می گذارد. در هر مرحله از چرخه کسب و کار، رهبران باید بدانند که: "آیا استعداد رسیدن به اهدافمان را داریم؟" کارگروه منابع انسانی در صدد پیاده سازی اهداف کسب و کار سالانه است اما قبل از اینکه بتواند این کار را انجام دهد باید ابتدا بتواند عملکردهای روزانه را تامین کند.

فرم های منابع انسانی ابزاری هستند که به سازمان ها این امکان را می دهند تا تعاملات هر روز منابع انسانی را انجام دهند. فرم های منابع انسانی شامل هر چیزی می شود، از درخواست های آگهی کار، برنامه های شغلی، تنظیم حقوق و دستمزد، و تخصیص رمز عبور کامپیوتری گرفته تا ارزیابی عملکرد سازمانی، بررسی تکمیل پروژه و بررسی تبلیغات. دپارتمان های منابع انسانی موثر اطمینان می دهند که فرم های مصرفیشان ضروری است و هدفی را دنبال می کنند که در جایی در طول مسیر ارزش می بخشد.

این کتاب به ارائه تخصص های منابع انسانی و ابزاری برای استفاده در ساختمان فرم های منابع انسانی می پردازد. این فرم ها را می توان برای فرآیند تعاملات منابع انسانی و سنجش تاثیر منابع انسانی به کار برد. این جلد از کتاب فرم هایی را ارائه می کند که می توان آن ها را دانلود کرد، تعدیل کرد و برای سازمان خود به کار برد. هم چنین به ارائه

فرم هایی می پردازد که به شما امکان حسابرسي منابع انساني، فعاليت هاي انطباقی و ارائه گزارشي از تأثير منابع انساني را می دهد. اين کتاب اولين منبع جامع از فرم هاي منابع انساني در حوزه مدیریت منابع انساني است و نشان می دهد که چگونه برنامه هاي منابع انساني می توانند از طريق استفاده از نقشه برداری مبادلات با یکدیگر یکپارچه شوند.

در این کتاب به ارائه دیدگاه جدیدی از منابع انساني خواهیم پرداخت که کارکرد دپارتمان منابع انساني را سازماندهی می کند، فعاليت هاي معمول شناخته شده در اين کارکرد ها و سرنه هاي از فرم ها و فرآيندهاي مورد استفاده در هر نقش را سازمان می دهد. راييت کی پرسکات، تام هوروات و استیو استکلر مدلی از منابع انساني را به وجود آوردند به نام راهنمای تأثير منابع انساني. اين مدل با موفقيت توسط رهبران منابع انساني مورد استفاده قرار گرفت و سازمان ها به صورت جهانی از آن به عنوان رویکرد ایجاد شده ای برای ارزیابی سازمان منابع انساني و کارهاي فردی فرآيند منابع انساني، استفاده می کنند (مانند آموزش و توسعه، و با توجه به ظرفيت ها، توانایی ها و منابع مرتبط با منابع انساني در جهت رسيدن به اهداف و مسئوليت هاي اصلی، آن را مهم تلقی می کنند.

رهبران منابع انساني راهنمای تأثير منابع انساني را به عنوان یک فرصت مناسب برای تعيين محدوده منابع انساني در کسب و کار و تمرکز بر روی حيزهاي درست در زمان درست با اولويت ها و ظرفيت هاي درست دانسته اند. رهبران منابع انساني از اين راهنما به عنوان بخشی از خود ارزیابی استفاده می کنند. اين بررسی هم چنین می تواند با رهبران کسب و کار تکميل شده و به عنوان منبعی برای "بازخورد مشتری با مشتری ارشد" به کار گرفته شود. "تعدادی از رهبران منابع انساني از متخصصان اين رشته خواسته اند تا برای آن ها راهنمای تأثير منابع انساني را به عنوان بخشی از سازمان منابع انساني و بخش برنامه ریزی تکميل کنند. طی ساليان، تعدادی از برنامه هاي پراکنده مورد استفاده راهنمای تأثير منابع انساني تکامل یافته است.

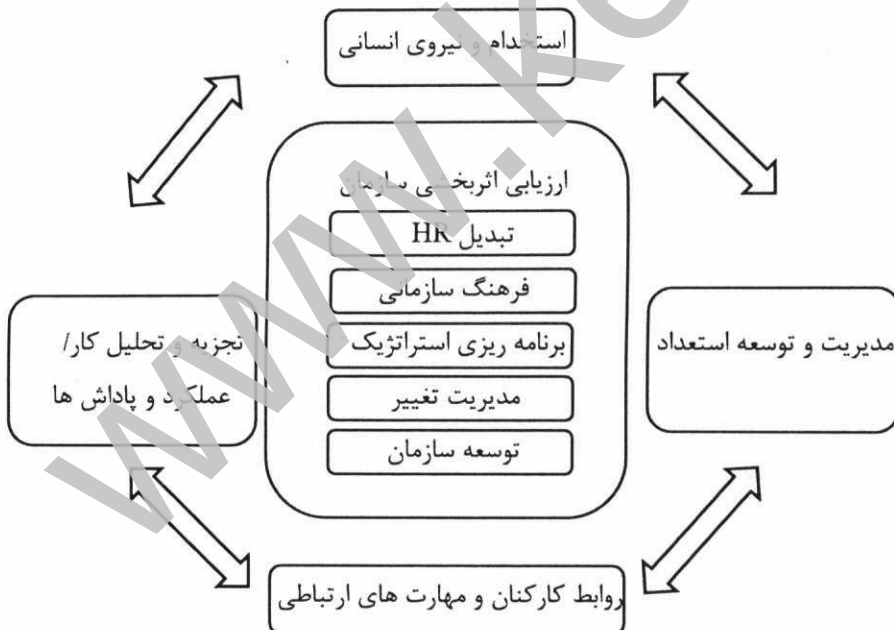
برای اين دایرة المعارف مدیریت منابع انساني، مدل راهنمای تأثير منابع انساني تعديل شده است. مدل اصلی نیز در بخش آخر به طور کامل توضيح داده شده است: منابع اضافی.

نمودار تاثیر منابع انسانی یک مدل تعدیل شده است که توسط آیلین جی زابالرو ایجاد شده و بر پایه راهنمای تاثیر منابع انسانی ایجاد شده توسط رابرت کی پراسکات، تام هوروت و استیو استکلر، بنیان گذاشته شده است. این مدل برای رهبران منابع انسانی یک ارزیابی عینی و جامع را فراهم آورده است که به راحتی قابل اجراست. هدف این نمودار (شکل I.۱) پشتیبانی از کارکرد منابع انسانی در مواجهه با چالش های پیش بینی شده در استراتژی کسب و کار است. مدل نمودار تاثیر منابع انسانی چهارچوبی است که برای نوشتن این کتاب به کار گرفته شده است.

برنامه های چند منظوره:

- **اولیت ها و ارزیابی:** با استراتژی کسب و کار آغاز می کنیم و انتظاراتی که از سازمان منابع انسانی می رود و تجزیه و تحلیل کلی از سازمان منابع انسانی را انجام می دهیم.

شکل I.۱. مدل HRED



در این برنامه کاربردی، قابلیت های موجود، هم در مقابل اهمیت در حمایت حقیقی از کسب و کار و هم در مقابل توانایی یا اثربخشی در ارائه این قابلیت ها ارزیابی می شوند. نقطه آغاز این برنامه کاربردی بر اساس استراتژی کسب و کار فعلی و آنچه از ما انتظار می رود، می باشد. آیا ما بر نواحی منابع انسانی راست متمرکز هستیم؟ ما در ارائه مواردی با اولویت بالا چقدر مؤثر هستیم؟ اگر دانش کافی کسب و کار عمومی وجود داشته باشد، این برنامه کاربردی همچنین می تواند بدون یک استراتژی کسب و کار بسیار واضح یا دقیق مورد استفاده قرار گیرد. این برنامه کاربردی HRED (HRIG اصلاح شده) همچنین به واسطه شروع با "چه" و "چرا" ی موجود از اقدامات و فعالیت های منابع انسانی می تواند به روشن کردن استراتژی منابع انسانی کمک کند. بنابراین، یک ابزار برنامه ریزی استراتژیک می باشد.

- سطح تمرکز عملیاتی منابع انسانی: با استفاده از پرسش های تحول منابع انسانی که برای هر یک از فرآیندهای عمده منابع انسانی در مدل HRED (HRIG اصلاح شده) منظور شده اند، همراه با تکمیل بخش های اولویت و اثربخشی، سطح تمرکز استراتژیک هر یک از فرآیندهای کلیدی منابع انسانی می تواند ارزیابی شود. نقطه آغاز برای این برنامه کاربردی، فرصتی برای بررسی دقیق سطحی می باشد که سازمان منابع انسانی در حال راه اندازی است. "آیا ما واقعا استراتژیک می باشیم یا صرفا تاکتیکی؟" خروجی این ارزیابی می تواند به تمرکز مجدد اقدامات و فعالیت های منابع انسانی کمک کند.

- حسابرسی: مدل HRED (HRIG اصلاح شده) می تواند برای انجام حسابرسی هر فرآیند منابع انسانی (عملکرد/ زیر- عملکرد) به کار رود تا تضمین کند که رضوحی در مورد اهداف، اهداف استراتژیک، و بهترین اقدامات وجود دارد. نقطه آغاز این برنامه کاربردی "فرصتی برای تضمین این می باشد که هم وضوح و هم درک در داخل و بین هر کدام از بخش های سازمان منابع انسانی برای رسیدن به یک مأموریت مشترک و بهره برداری از همکاری بالقوه وجود دارد. این فرآیند، هم ترازای عملکرد منابع انسانی در درون خود را ارتقا می دهد."

• برنامه ریزی آینده و منبع یابی: مدل HRED (HRIG اصلاح شده) می تواند به عنوان یک ابزار سناریو- برنامه ریزی برای تعیین آن چیزی به کار رود که اولویت های جدید، صلاحیت های کنونی یا جدید، و منابع بر اساس سناریوهای تغییر استراتژی احتمالی یا ممکن کسب و کار نیاز خواهند داشت. اگر گزینه ای برای منبع یابی جایگزین یا برون سپاری وجود داشته باشد، مدل HRED همچنین می تواند به شناسایی آن چیزی کمک کند که صلاحیت های اصلی منابع انسانی در حال ادامه یافتن هستند یا باید ادامه یابند. نقطه شروع این است که برای پاسخ به تغییر کسب و کار و شرایط مالی بهتر آماده شود و اینکه برای دیدن آینده فعال تر باشد. در این سناریو، مدل HRED به عنوان چارچوب ادغام کسب و کار عمل می کند.

• تحول منابع انسانی: مدل HRED (HRIG اصلاح شده) می تواند به عنوان ارزیابی "مهندسی معکوس" برای ارائه یک پایه به جهت سازماندهی عملکردی و استقرار مجدد منابع انسانی مورد استفاده قرار گیرد. زمانی که ارزیابی های اولویت و اثربخشی در برابر استراتژی کسب و کار و الزامات منابع تکمیل می شوند، و هر کدام از واحدهای عملیاتی یا واحدهای فرعی منابع انسانی و فرآیندهای کلیدی در حال انجام است، یک ساختار جدید طراحی سازمان منابع انسانی می تواند توسعه یابد. منابع انسانی می تواند حول آن چیزی سازماندهی شود که قابلیت های بیشتری مورد نیاز است و آن چیزی که عملکرد و عملکرد فرعی باید "با هم بسته بندی شوند" نقطه شروع برای این برنامه کاربردی این است که "چگونه می توانیم منابع انسانی را کمتر به عنوان یک گروه بندی از توابع یا زیرتوابع مجزا و اختصاصی، و بیشتر پیرامون یک سازمان یکپارچه، متمرکز بر روش ها و آن چه که ما باید دریافت کنیم و تاکید داشته باشیم، درباره راه اندازی کنیم؟" در نهایت، HRED کار می کند تا عملکرد منابع انسانی را بر روی یک همکاری صحیح کسب و کار درون سازمان متمرکز کند.

به طور خلاصه، مدل HRED (HRIG اصلاح شده) یک ابزار تشخیصی چند وجهی برای استفاده توسط اعضای مختلف جامعه منابع انسانی برای شکل دادن به عملکرد مدرن منابع انسانی می باشد. مدل HRED یک رویکرد جامع برای مدیریت مدرن منابع انسانی می باشد که می تواند در حالات مختلف استفاده از طرز فکر استراتژیک، عملیاتی، یا

تبادلی به کار رود. به طور کلی، این ابزار ارزشمند، راهنمایی برای آن هایی است که می خواهند ارزش حداکثری برای سازمان ایجاد کنند.

این کتاب، از پنج بخش بر اساس زمینه های کاربردی منابع انسانی تشکیل شده است. خواننده می تواند از مطالب به عنوان بررسی جامع از کتاب های سفید و اشکالی برای تمام زمینه های منابع انسانی استفاده کند، یا می تواند تنها آن فصل هایی را بخواند که به نیازهای رایج کسب و کار او مربوط هستند. هدف این است که یک منبع برای ساخت و استفاده از اشکال و ابزارهای مؤثر منابع انسانی باشد. سؤالات زیر به شما کمک خواهند کرد که اشکال بهتری بسازید:

- این فرم چگونه فرآیند منابع انسانی من را بهبود خواهد بخشید؟
 - هدف این فرم چیست؟
 - عملکرد این فرم به چه صورت است؟
 - چه کسی از این فرم استفاده خواهد کرد؟
 - چه زمینه هایی کاملاً ضروری هستند و چه زمینه هایی اختیاری هستند؟
 - پس از اینکه این فرم ارائه می شود چه اتفاقی رخ می دهد؟
- با پاسخ به این سؤالات، شما خواهید دانست که این فرم چگونه به سازمان شما کمک خواهد کرد تا هم به پذیرش و هم به سنجش اهداف برسد.

پنج بخش مدل HRED که این جلد را چارچوب بندی می کند عبارتند از:

۱. استخدام و کارگزینی
۲. مدیریت استعداد و توسعه
۳. تجزیه و تحلیل کار/ عملکرد و پاداش ها
۴. روابط کارکنان و مهارت های ارتباطی
۵. ارزیابی اثربخشی سازمان

هر بخش شامل کتاب های سفید و فرم ها می باشد. هدف هر کتاب سفید ارائه یک سند معتبر می باشد که به چارچوب بندی یک مفهوم خاص کمک می کند. هدف، آموزش و حمایت از متخصصان و حرفه ای های منابع انسانی برای تصمیم گیری بهتر می باشد.

هدف هر فرم، مخاطبان مورد نظر، و کاربردهای پیشنهادی ارائه شده است. هر فرم، یک فرآیند حیاتی کسب و کار را برای یک عملکرد منابع انسانی خطاب قرار می دهد. فرم ها می توانند به همان عنوان مورد استفاده قرار بگیرند یا اصلاح شوند. درحالی که هر فرم یک مدل کاری خوب را انعکاس می دهد که می تواند بلافاصله مورد استفاده قرار گیرد، با خوانندگان را به اصلاح فرم ها همانطور که مورد نیاز یا مورد نظر هستند، تشویق می کنیم.

بخش آخر این جلد شامل منابع اضافی می باشد، از جمله توضیح مدل HRIG بر روی آنچه که مدل HRED استوار است.