

مدیریت منابع انسانی

صادق محمدی

(کاشناس مدیریت فرستاد)

سرشناسه	:	محمدی، صادق، ۱۳۶۱
عنوان و نام پدیدآور	:	مدیریت منابع انسانی/صادق محمدی.
مشخصات نشر	:	کرمانشاه: انتشارات کلمات، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	:	۱۴۴ ص.: مصور (بخشی رنگی).
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۹۷۶۶۵-۵-۰
وضعیت فهرست نویسی	:	فیا
یادداشت	:	کتابنامه.
موضوع	:	نیروی انسانی -- مدیریت
موضوع	:	Manpower planning
موضوع	:	کارکنان -- مدیریت
موضوع	:	Personnel management
رده بندی کنگره	:	۵/۵۵۴۹HF
رده بندی دیویی	:	۳۰۱/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	:	۶۲۱۲۲۴۹



مدیریت منابع انسانی
مؤلف: صادق محمدی
ناشر: کلمات

صفحه آرای: صمد محمدی ناز (۰۹۱۸۶۵۰۴۲۵۶)

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۹

قیمت: ۱۰۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۷۶۶۵-۵-۰

مراکز پخش و فروش:

- ۱- مرکز شماره یک: تهران خیابان انقلاب- رویروی دانشگاه تهران - مجتمع فروزنده- طبقه اول- شماره ۴۰۶- تلفن: ۰۲۱-۱۹۵۴۴۰۴
- ۲- مرکز شماره دو: تهران - خیابان پاسداران- میدان هروی- بوستگاه هم- پلاک ۳۷- تلفن: ۰۲۱۲۲۵۶۷۲۵۸

فهرست مطالب

۷.....	مقدمه
۹.....	تعریف علم مدیریت
۱۲.....	نظریه های نوین مدیریت
۱۲.....	الف) نگرش نظامی
۱۲.....	ب) مدیریت اقتضایی
۱۲.....	ج) نظریه نقش های مدیری
۱۳.....	وجه تمایز مدیریت اسلامی با سایر مکاتب مدیریت
۱۵.....	مبانی مدیریت اسلامی
۱۵.....	ارکان مدیریت
۱۶.....	فواید برنامه ریزی
۱۷.....	انواع برنامه ریزی و اولویت های آن
۱۷.....	سازماندهی
۱۸.....	تقسیم کار
۲۰.....	هماهنگی
۲۱.....	تصمیم گیری
۲۳.....	عوامل مؤثر (لوازم) در تصمیم گیری

- ۲۴..... ابهام زدایی
- ۲۷..... کنترل
- ۲۷..... نظارت و ارزیابی
- ۲۹..... شایسته سالاری و صفات مدیران موفق
- ۲۹..... مدیر لایق و موفق کیست؟
- ۳۰..... مشارکت
- ۳۰..... تواضع
- ۳۱..... وفای به عهد
- ۳۲..... تئوری سیستم - مناسبات انسانی در مدیریت اسلامی
- ۳۲..... نگاهی گذرا بر مناسبات انسان در مدیریت‌های غربی - شرقی:
- ۳۳..... تئوری عشق و محبت در مناسبات انسانی و مدیریت اسلامی
- ۳۴..... الگوی عمل منبعث از عشق و سبب
- ۳۵..... الگوی تعاملی رفتارهای برخاسته از محبت و معذرت
- ۳۶..... تعریف ادراک
- ۳۷..... چرا ادراک در رفتار سازمانی مهم است
- ۳۹..... مدیریت سنتی و نوین
- ۴۱..... راه‌حل چابک برای ایجاد رونق
- ۴۱..... ضرورت کوچینگ مدیران
- ۴۲..... مدیریت خلق دوباره
- ۴۳..... هدف اصلی SHRM :
- ۴۷..... فرایند مدیریت استراتژیک منابع انسانی

۵۱.....	مزایای HRIS
۵۲.....	امنیت و حریم خصوصی HRIS
۵۲.....	انواع نرم افزار HRIS
۵۵.....	اهمیت HRIS
۵۸.....	چرا به یک رویکرد مشخص در جبران خدمت کارکنان نیاز داریم؟
۵۸.....	مبنای شایستگی برای پرداخت چیست؟
۶۰.....	پرداخت به مبنای تلاش کارکنان
۶۰.....	شایستگی
۶۱.....	اشتباهات رایج در مورد شایستگی ها
۶۴.....	تجربه کارکنان: تفاوت بین رضایت کارکنان، تعلق کارکنان و تجربه کارکنان
۶۷.....	راه حل ارتقای انگیزه و اثربخشی سازمانی
۶۹.....	راهکارهایی برای ایجاد اعتماد
۷۳.....	تعهد سازمانی
۷۶.....	راه حل نگرش سنجی از کارکنان
۷۶.....	نظریه صخره شیشه‌ای
۷۸.....	تعلق کاری
۷۹.....	استخدام با رویکرد چابک
۸۲.....	شایستگی منابع انسانی
۸۳.....	مدل شایستگی منابع انسانی
۸۴.....	فرهنگ سازمانی: کلید ساخت برند جذاب کارفرمایی
۸۸.....	مسئولان و مدیران در حکومت حضرت علی (ع)

- برخی ویژگی‌های مدیران از منظر امام علی (ع) ۸۹
- ویژگی‌های مدیران به عنوان «تصمیم گیرندگان» از دیدگاه حضرت علی (ع) ۹۱
- عوامل مؤثر بر کارایی کارکنان و ایجاد انگیزه در آنان از دیدگاه حضرت علی (ع) ۹۳
- نکوهش بدرفتاری با زیردستان از نظر اسلام ۹۵
- حقوق و دستمزد و پاداش ۹۸
- داشتن عملکرد مثبت ۱۰۰
- فواید بکارگیری نظام حقوقی صحیح ۱۰۲
- خصوصیات و معیارهای مدیران در نهج البلاغه ۱۰۸
- خصوصیات و معیارهای تخصصی ۱۰۹
- خصوصیات و معیارهای ارسطویی ۱۱۶
- خصوصیات و معیارهای مکتبی ۱۳۰
- منابع و مآخذ ۱۴۱

مقدمه:

مدیریت منابع انسانی در حال تغییر و تحول است زیرا سازمان‌ها در حال تغییر و تحول هستند. این تغییر حتی در واژگان مدیریت منابع انسانی نیز قابل مشاهده است، تغییر از اداره کارگزینی به اداره امور کارکنان و امروزه از دیپارتمان مدیریت منابع انسانی به مدیریت سرمایه‌های انسانی.

به تبع این تغییرات، مدیریت منابع انسانی نیز در حال حاضر از آن دسته مشاغل است که متقاضیان بسیار زیاد از جانب سازمان‌ها و همچنین افراد روبروست، روزانه به اراده‌ی زیادی مواجه هستیم که قصد دارند آینده شغلی خود را در نقش مدیر منابع انسانی ترسیم نمایند، در مصاحبه‌هایی که در کانون‌های ارزیابی و شناخت با کارشناسان منابع انسانی و حتی حوزه اداری سازمان‌ها انجام می‌شود، درصد زیادی از این افراد معتقدند که الان قادرند در موقعیت مدیر منابع انسانی مجموعه خود قرار بگیرند، به بیان ساده این باور عمومی وجود دارد که هر کسی می‌تواند این فعالیت‌ها را انجام دهد، اما خیلی اوقات باورها در خصوص ورود به این حرفه واقع بینانه نیست، به بیان دیگر نوعی ساده انگاری سنتی بر باورهای سنتی در بین تعداد زیادی از افراد متقاضی ورود به این حرفه وجود دارد، به طور مثال یکی از باورهای سنتی در این حرفه این است که افرادی که در این پست قرار می‌گیرند آدم‌ها را دوست دارند، پس من هم چون دیگر انسان‌ها را دوست دارم، فرد مناسبی برای احراز این حرفه هستم! اما واقعیت جدید این است که واحدهای منابع انسانی صرفاً به

منظور شناسایی و درمان آسیب های سازمانی یا حس ناکامی های اجتماعی طراحینی شوند، حرفه ای های منابع انسانی باید رویه های رایج ایجاد کنند که توان رقابتی کارکنان و سه فقط آسایش و رفاه آن ها افزایش یابد.

باور عمومی دیگری که وجود دارد این است که شغل منابع انسانی بر عهده انسان های خوب است و گاهی تعریف ما از خوب بودن در این حرفه، فردی است که صد درصد در زمین کارکنان بازی می کند، در صورتی که در حقیقت متخصصین منابع انسانی بایستی دارای نقش استراتژیک بوده و به تعامل با مدیران عملیاتی بپردازند، در عین حال حامی کارکنان باشند. از سوی دیگر گاهی اوقات رویه های منابع انسانی نیازمند مباحث در منظره جدی است. حرفه ای های منابع انسانی بایستی آدم های مبارز، سلب چالشی و در عین حال حمایت کننده باشند. باور سوم این است که از آنجا که منابع انسانی به جنبه نرم کسب و کار مربوط می شود پس پاسخگو نیست. در صورتی که بر طبق واقعیت های جدید، تاثیر رویه های منابع انسانی بر نتایج کسب و کار می تواند اندازه گیری شود. حرفه ای های منابع انسانی باید یاد بگیرند که چگونه نتایج کارشان را مانند عملکرد مالی گزارش کنند.

با نگاهی به واقعیت های جدید در حوزه مدیریت منابع انسانی، پرواضح است متخصصان حرفه ای منابع انسانی باید در عرصه تئوری و عمل تسلط داشته باشند. و شایستگی هایی داشته باشد که قادر به ایفای نقش حرفه ای مدیر منابع انسانی در سازمان ها باشد. شکوفایی سرشت مدیریت در انسانها به دو عامل تعلیم و تجربه نیازمند است. حتی رهبران الهی و انبیا نیز همراه با هدایت الهی تعلیم دیده و تجربه می اندوخته اند. تعلیم و تجربه دو عامل اساسی برای شکوفایی استعداد و فطرت امامت، رهبری و مدیریت است. و نیاز رهبر به این دو عنصر چه در جهت امامت نور و

چه در جهت امامت نار قطعی و غیر قابل تردید است. و عنصر سومی هم هست که قرآن بدان اشاره می‌کند.

تعریف علم مدیریت

در سیر تحول دانش مدیریت طی قرون و سالهای اخیر، کوششی مداوم در جهت یافتن عناصر مشترک در تصمیم‌گیری و اداره سازمان‌ها مشاهده می‌گردد که اساس علم مدیریت را تشکیل داده است. پیشرفت علم و تمدن در زمینه‌های گوناگون زندگی جوامع بشری، همواره پنج بدگیهای روزافزونی را از نظر تشکیلات و اداره در سازمان‌ها به وجود آورد است. که باعث تجدید نظر پژوهشگران علوم مدیریت در اصالت تئوری مدیریت شده است. از نظر سنتی مدیریت عبارت است از: «به کار گرفتن کلیه امکانات موجود در موقعیتی خاص به منظور رسیدن به هدف یا هدفهای مشخص تعریف سنتی مدیریت مبتنی بر قبول اصول منطقی و اعمال منطقی است. یکی از مشخصات جدید و پدیده‌های بارز رشته مدیریت که از اهمیت اصل منطق دور سستی می‌کاهد. یافتن عوامل مشترک در تصمیم‌گیری و اداره سازمان‌ها نیاز به اتخاذ «روش علمی» دارد. با توجه به آنچه گذشت، تئوری مدیریت براساس تعریف زیر پایه‌گذاری می‌گردد: مدیریت دانشی است برای چگونگی اداره و هدایت سازمان جهت رسیدن به نتایج مطلوب.

توجه اساسی علم مدیریت به اخذ تصمیمات صحیح، با توجه به روابط موجود میان هدف‌های مطلوب و امکانات سازمان می‌باشد. از نظر دانش مدیریت وظیفه اصلی یک مدیر تصمیم‌گیری به روش علمی، با اتکا به باورهای الهی است. ضمن آنکه در علم مدیریت جهت مسائل و

مشکلات کیفی، روشهای کیفی وجود دارد، روشها و تکنیکهای کمی نیز به چشم می خورد. در علم مدیریت خواه روشهای کمی یا کیفی مورد نظر باشد، برای اتخاذ تصمیمات منطقی و در نتیجه ایجاد طرحهای مناسب عملیاتی به طریقه علمی و تجربی از بررسی عملیات استفاده می گردد. بطور خلاصه تعریف علم مدیریت اسلامی را، شاید بتوان بدینگونه قالب بندی کرد: باورهای الهی و معارف دینی برنامه ریزی و سازماندهی تصمیم گیری مهارتهای مدیریتی همراه با خلاقیت تولید یا اجرای طرح، به تعبیر دیگر مدیریت را می توان متأثر از نظام ارزشی حاکم بر آن سازمان دانست (بطور خلاصه مدیریت در یک نظام ارزشی عبارت از: فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی، سازماندهی، تخصیص منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می گیرد. این تعریف پنج محور دارد.

- ۱- مدیریت یک فرایند است.
- ۲- مفهوم نهفته مدیریت، هدایت مشکلات انسانی است.
- ۳- مدیریت مؤثر، تصمیمات مناسب می گیرد و به نتایج مطلوب می رسد.

- ۴- مدیریت کارا، به تخصیص و مصرف مدبرانه منابع گویند.
 - ۵- مدیریت بر فعالیت های هدفدار تمرکز دارد.
- مسئله مدیریت، امانتی الهی است که به مدیر سپرده شده است و او باید از این امانت الهی بشدت مراقبت کند.

مولای متقیان علی علیه السلام درباره این امانت الهی می فرماید: «و ان عملک لیس لک لطعمة و لکنه فی عنقک امانة و انت مستدعی لمن فوقک. لیس

لک ان تقتات فی رعیة و لا تخاطر الا بوثیقة و فی یدیک مال من مال الله عز و جل و انت من خزانه حتی تسلمه الی و لعلی ان لا اکون شر و لاتک لک و السلام». «مدیریت و حکمرانی برای تو طعمه نیست؛ بلکه امانتی بر گردن تو است و کسی که از تو بالاتر است از تو خواسته تا نگهبان آن باشی. مرحوم علامه «طباطبایی» رحمه الله در تفسیر «المیزان» این امانت الهی را چنین تعریف می‌کند: «الامانة شیء یودع عند الغیر لیحتفظ علیه ثم یرد الیه من اودعه» «امانت چیزی است که برای نگهداری به دیگری سپرد، می‌شود تا وی بر آن محافظ باشد و پس از محافظت به امانت گذار، باز گرداند».