

مدیریت منابع انسانی

مؤلف

www.ketab.ir



انتشارات فراگیر الوند

۱۴۰۰

سرشناسه	: گودرزی، محمدرضا، ۱۳۵۶دی-
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت منابع انسانی / مولف محمدرضا گودرزی، مرضیه همت یار.
مشخصات نشر	: ساری: فراگیر الوند، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	: ۱۷۲ ص.
شابک	: 978-622-7614-46-6: ۵۵۰۰۰۰ریال
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۱۴۸ - ۱۷۲.
موضوع	: نیروی انسانی -- مدیریت Manpower planning نیروی انسانی -- ارزشیابی Manpower-- Evaluation نیروی انسانی -- برنامه ریزی Manpower policy عملکرد Performance
شناسه افزوده	: همت یار، مرضیه، ۱۳۷۲-
رده بندی کنگره	: ۵/HF۵۵۴۹
رده بندی دیویی	: ۳۰۱/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۷۰۵۹۲۸
اطلاعات رکورد کتابشناسی	: فبا

www.ketab.ir



انتشارات فراگیر الوند

عنوان کتاب مدیریت منابع انسانی
 مؤلفین محمدرضا گودرزی - مرضیه همت یار
 صفحه آرا حمیده یزدان پناه
 طراح جلد حمیده یزدان پناه
 ناشر فراگیر الوند
 شمارگان ۱۰۰۰ نسخه
 نوبت چاپ اول ۱۴۰۰
 قیمت ۵۵۰۰۰ تومان

ISBN: 978-622-7614-46-6

فهرست مطالب

۸	مقدمه
۱۱	فصل اول
۱۱	کلیاتی در مورد مدیریت منابع انسانی
۱۲	مقدمه
۱۳	تعاریف مدیریت منابع انسانی
۱۴	مدیریت منابع انسانی و عملکرد مدیر پرسنل
۱۵	اهداف مدیریت منابع انسانی
۱۷	اهداف سازمانی
۱۷	اهداف عملکردی
۱۸	اهداف شخصی
۱۸	اهداف اجتماعی
۱۸	وظایف اجرایی مدیریت منابع انسانی
۲۳	عوامل محیطی مؤثر بر مدیریت منابع انسانی
۲۳	۱- عوامل محیطی برون سازمانی
۲۸	۲- عوامل محیطی درون سازمانی
۳۳	توجه فزاینده به مدیریت منابع انسانی در سازمان ها
۳۳	اهمیت و تغییرات منابع انسانی سازمان
۳۹	فصل دوم
۳۹	مدیریت راهبردی منابع انسانی
۴۰	مقدمه
۴۱	مدیریت راهبردی منابع انسانی
۴۶	ابعاد مدیریت راهبردی منابع انسانی
۴۸	مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمان
۵۰	مدیریت راهبردی منابع انسانی و مدیریت دانش
۵۵	فصل سوم

۵۵	مدیریت منابع انسانی و حفظ کارکنان
۵۶	مقدمه
۵۹	اقدامات مدیریت منابع انسانی در حفظ کارکنان
۶۰	اقدامات مدیریت منابع انسانی و رضایت شغلی با حفظ کارکنان
۶۵	فصل چهارم
۶۵	برنامه ریزی و ارزیابی عملکرد نیروی انسانی
۶۶	مقدمه
۶۷	فرآیند برنامه ریزی نیروی انسانی
۶۸	روش های پیش بینی نیروی انسانی مورد نیاز:
۷۰	ارزیابی عملکرد نیروی انسانی
۷۱	اهمیت ارزیابی عملکرد
۷۱	تعریف ارزیابی عملکرد نیروی انسانی
۷۲	اهداف ارزیابی عملکرد
۷۳	ارزیابی و ارزشیابی عملکرد در مدیریت منابع انسانی
۷۵	مفهوم ارزشیابی عملکرد
۷۷	اهداف ارزشیابی عملکرد
۷۹	رویکردها و روشهای ارزشیابی عملکرد:
۸۰	روشهای ارزشیابی عملکرد
۸۷	خطاهای بالقوه در سیستمهای ارزشیابی عملکرد
۸۹	عوامل و ویژگیهای موثر بر اثربخشی سیستمهای ارزشیابی عملکرد
۹۳	فصل پنجم
۹۳	کارکردهای مدیریت منابع انسانی
۹۴	مقدمه
۹۶	کارکردهای مدیریت منابع انسانی
۹۹	رویکرد استراتژیک اقدامات مدیریت منابع انسانی
۱۰۱	اقدامات مدیریت منابع انسانی و سرمایه اجتماعی سازمانی
۱۰۳	فصل ششم

مقدمه

مدیریت منابع انسانی (Human resource management)، عبارت است از فرایند کار کردن با افراد، به طوری که این افراد و سازمان‌شان به توانمندی کاملی دست یابند، حتی زمانی که تغییر، نیاز به کسب مهارت‌های جدید، تقبل مسئولیت‌های جدید و شکل جدیدی از روابط را ملزم باشد. در واقع مدیریت منابع انسانی استفاده از نیروی انسانی در جهت اهداف سازمان است و شامل فعالیت‌هایی نظیر کارمندیابی، آموزش، حقوق و دستمزد و روابط سازمانی می‌شود. به عبارتی دیگر مدیریت منابع انسانی تابعی در سازمان است که عملکرد کارکنان را در خدمت‌رسانی به اهداف استراتژیک کارفرما، به حداکثر می‌رساند. مدیریت منابع انسانی به دنبال یافتن چگونگی مدیریت افراد در سازمان‌ها، با تمرکز بر سیاست‌ها و سیستم‌ها می‌باشد. واحدها و بخش‌های مدیریت منابع انسانی، خصوصاً مسئول عده‌ای از فعالیت‌ها، از جمله استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و پاداش و جزا (برای مثال مدیریت سیستم حقوق و مزایا) می‌باشد. همچنین مدیریت منابع انسانی به روابط صنعتی توجه دارد، که همان تعادل در اعمال سازمانی با قوانین ناشی از بحث‌های بین کارکنان و مدیران و قوانین دولتی می‌باشد. مدیریت منابع انسانی محصول جنبش روابط بشری در اوایل قرن بیستم می‌باشد، زمانی که محققان شروع به مستندسازی روش‌های ایجاد ارزش‌های کسب‌وکار به وسیله مدیریت استراتژیک نیروی کار کردند. این تابع در ابتدا تحت تأثیر کارهای معاملاتی، مانند سازمان حقوق و مزایا بود، اما با توجه به جهانی شدن، تقویت شرکت‌ها، پیشرفت تکنولوژی، و تحقیقات بعدی، اکنون مدیریت منابع انسانی بر ابتکارات استراتژیک مانند ادغام و تملیک، مدیریت استعداد، برنامه‌ریزی جانشینی روابط صنعتی و روابط کاری، چندگانگی فرهنگ و گنجایش می‌باشد. مفهوم مدیریت منابع انسانی از اواسط دهه هشتاد میلادی معرفی شد و هدف از آن ارائه روش‌هایی برای مدیریت کارکنان و کمک به بهبود عملکرد سازمان است (سعادت، ۱۳۸۶). به منابع انسانی سازمان، دیگر نه به عنوان هزینه، بلکه همانند دارایی‌های ارزشمندی برای کسب مزیت رقابتی نگریسته می‌شود؛ به همین دلیل، برنامه ریزی منابع انسانی در سازمانها اولویت یافته است. پورتر بر این باور است که مهارتها و انگیزش افراد یک شرکت و چگونگی به کارگیری آنها را میتوان عامل مهم مزیت رقابتی آن شرکت به حساب آورد (صانعی، ۱۳۸۸). سازمانهای امروزی دریافته اند که توجه به مدیریت منابع انسانی و استقرار

نظام جامع منابع انسانی میتواند تأثیر بسیار گسترده‌ای بر بخشهای مختلف سازمان، از جمله عملکرد آن به همراه داشته باشد (سعادت، ۱۳۸۶). این تأثیر را می‌توان 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 بازاریابی و کارکردهای مدیریت منابع انسانی در درون سازمان بستگی خواهد داشت (Brennan et al, ۲۰۰۳). نتایج پژوهشهای هریس و اووگبونا (۲۰۰۱)، نشان میدهد که مدیریت منابع انسانی می‌تواند به عنوان یک مرجع به جهت گیری بازار مشاهده شود. مدیریت منابع انسانی را می‌توان فرایند 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 و نیتی 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 می‌کند (خوشبخت و همکاران، ۱۳۹۱). مباحث منابع انسانی را می‌توان 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 چالش‌های 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 مهارت‌های حرفه‌ای و فناوری روز است، در این راستا یکی از وظایف کلیدی و مهم مدیران ارشد سازمانها فراهم آوردن فرصت‌های یادگیری و توسعه برای نیروی کار خود به منظور دستیابی به بالاترین و مطلوب‌ترین سطح عملکرد است (میرسپاسی و همکاران، ۱۳۹۴). هر سازمانی برای تحقق رسالت و هدف غایی خود، مجموعه‌ای از اهداف بلندمدت تدوین می‌کند (هالستید و همکاران، ۲۰۱۳). منابع انسانی را مهم‌ترین رکن و سرمایه هر سازمان دانسته‌اند. شناخت جایگاه این منابع، کشف و استخراج و به کارگیری گویهرهای نهفته در آن مهم‌ترین مسئولیت مدیران و رهبران سازمان است. به همین دلیل است که رمز موفقیت

یا شکست سازمان را باید در توسعه منابع انسانی جست و جو کرد. (تیزنگ، ۲۰۰۹) توسعه منابع انسانی روح و حقیقتی است که تمامی فعالیت های روزمره و اهداف بلندمدت سازمان را در پوشش خود دارد و محصور و محدود کردن آن در یکی از واحدهای سازمان در کنار واحدهای سازمانی دیگر و تلقی بسته و بسیار ناقص از آن به عنوان آموزش رسمی افراد و یا ارتقای از جنبه اداری و نظایر آن حاکی از جهل نسبت به انسان، ظرفیت ها، استعدادها، منزلت او در اجتماع و سازمان و حتی جهل نسبت به مبانی حقیقی جایگاه، فرآیندها و فعالیتهای مدیریت و رهبری سازمان است (لوزی^۱، 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 رفتارها و روشهای 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 که در آن کارکنان به پتانسیل بالقوه برای بهره مند شدن از افراد و سازمانها دست یابند و در این حالت توسعه منابع انسانی خود را به صورت خیلی نزدیک با توسعه سازمان در یک راستا هماهنگ می بینند. برای مدیریت مناسب منابع انسانی باید سطح دانش، اطلاعات و مهارتها و قابلیت های کارکنان را ارتقا داد. (شیه چی چانگ^۲، ۲۰۱۱).

^۱ . Losey

^۲ . Shih-Chi Chang