

به نام خدا

مدیریت منابع انسانی

از تئوری تا عمل

مقدمه

دکتر ابوالحسن حسینی

(مدرس هیئت علمی دانشکده مدیریت)

دکتر عباس علی حاجی کریمی

(مدرس هیئت علمی دانشکده مدیریت)

سرشناسه	:	حاجی کریمی، عباسعلی، ۱۳۳۶-
عنوان و نام پدیدآور	:	مدیریت منابع انسانی: از تئوری تا عمل/ مولفان عباسعلی حاجی کریمی، ابوالحسن حسینی؛ ویراستار ادبی سیدصادق بردبار.
مشخصات نشر	:	تهران: ژرف، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	:	۵۳۶ ص.: جدول، نمودار.
شابک	:	978-964-8925-86-9
وضعیت فهرست‌سازی	:	فیا
یادداشت	:	کتابنامه
موضوع	:	نیروی انسانی -- مدیریت.
موضوع	:	Manpower Planning
موضوع	:	Personnel Management
موضوع	:	حسین ابوالحسن، ۱۳۵۹-
شناسه افزوده	:	HF ۵۵۴۹/۶/۹۷۲۰۳۹
رده‌بندی کنگره	:	۶۰۳
رده‌بندی دیویی	:	۶۰۵۱
شماره کتابشناسی ملی	:	



مدیریت منابع انسانی از تئوری تا عمل

تألیف دکتر عباسعلی حاجی کریمی، دکتر ابوالحسن حسینی

ویراستار ادبی سید صادق بردبار

حروفچینی و صفحه‌آرایی سوری تنکابنی

چاپ و صحافی کهنموئی زاده

چاپ اول ۱۳۹۵

شابک: ۹-۸۶-۸۹۲۵-۹۶۴-۹۷۸

شمارگان ۱۰۰۰ نسخه

قیمت ۲۵۰۰۰ تومان

نشر ژرف . تهران تلفن ۶۶۴۰۳۲۸۴ Jarfpub@yahoo.com

فهرست مطالب

بخش اول: مباحث پایه مدیریت منابع انسانی بخش دوم: کلیات مدیریت منابع انسانی

۲۸	مقدمه
۲۹	نگرش‌های پایه‌ای پیرامون مدیریت منابع انسانی
۲۹	۱- نگرش استراتژیک
۳۰	۲- نگرش سیستمی
۳۴	۳- نگرش اقتضائی
۳۷	سیر تاریخی مفهوم مدیریت منابع انسانی
۴۱	مراحل تکاملی وظایف مدیریت منابع انسانی
۴۱	مرحله ۱: رفاه
۴۱	مرحله ۲: اداره امور پرسنل
۴۲	مرحله ۳: مدیریت پرسنلی
۴۲	مرحله ۴: مرحله مدیریت منابع انسانی
۴۳	مرحله ۵: مرحله‌ی کارآفرینی
۴۳	مرحله ۶: مرحله‌ی مدیریت سرمایه انسانی
۴۴	مرحله ۷: مدیریت سرمایه فکری
۴۵	نقش ستادی واحد منابع انسانی

- ۱- پیشگامی در خط مشی گذاری و هدف گذاری ۴۵
- ۲- مشاوره و راهنمایی ۴۶
۳. خدمات ۴۷
۴. کنترل ۴۷
- اهداف و سیاست های مدیریت منابع انسانی ۴۹
- خلاصه و نتیجه گیری ۵۰
- سوالات فصل ۵۱

فصل دوم: سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی

- مقدمه ۵۴
- تعریف سیستم اطلاعات منابع انسانی ۵۶
- کاربردهای سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی ۵۶
- انعطاف پذیری سیستم اطلاعات منابع انسانی ۵۷
- ملاحظات در امنیت سیستم اطلاعات منابع انسانی ۵۸
- ملاحظات مدیریتی و قانونی ۶۰
- کامپیوتری کردن بخش منابع انسانی و فرآیند تصمیم گیری ۶۰
- کامپیوتری کردن لیست پرداخت (لیست حقوق و دستمزد) ۶۱
- انواع سیستم های منابع انسانی مبتنی بر کامپیوتر ۶۲
- برون سپاری سیستم های اطلاعات منابع انسانی ۶۴
- وظایف مدیریت منابع انسانی در بکارگیری فناوری اطلاعات ۶۵
- مشاوره با بخش تکنولوژی اطلاعات ۶۶
- مدیریت منابع انسانی و اینترنت ۶۷
- خلاصه و نتیجه گیری ۶۸
- سوالات فصل ۶۹

فصل سوم: تجزیه و تحلیل و طراحی شغل

- مقدمه ۷۲
- تعریف طراحی شغل ۷۲
- اهداف طراحی شغل ۷۲

۷۳	مدل طراحی شغل
۷۴	عوامل مؤثر بر طراحی شغل
۷۷	تکنیک‌های طراحی شغل
۷۷	۱- تخصصی کردن شغل
۷۸	۲- گسترش شغل
۸۰	۳- ساختارمند نمودن رفتار
۸۱	۴- آموزش و مربایت
۸۱	۵- تشکیل گروه کاری خودگردان
۸۲	۶- طراحی کار با عملکرد
۸۳	بخش دوم: تجزیه و تحلیل شغل
۸۴	تعریف تجزیه و تحلیل شغل
۸۵	مدل تجزیه و تحلیل شغل و کاربردها
۸۶	اهداف تجزیه و تحلیل شغل
۸۷	روش‌های تجزیه و تحلیل شغل
۹۷	منابع جمع‌آوری اطلاعات برای تجزیه و تحلیل شغل
۹۸	شرح شغل
۹۸	محتوای شرح شغل
۱۰۱	معیارهای نوشتن شرح شغل
۱۰۲	شرایط احراز شغل
۱۰۸	خلاصه و نتیجه‌گیری
۱۱۱	سوالات فصل

فصل چهارم: برنامه ریزی نیروی انسانی

۱۱۴	مقدمه
۱۱۵	تعریف برنامه‌ریزی نیروی انسانی
۱۱۵	علل برنامه‌ریزی نیروی انسانی
۱۱۷	مسئولیت برنامه ریزی نیروی انسانی
۱۱۷	مزایای برنامه‌ریزی نیروی انسانی

- ۱۱۸..... اهداف برنامه‌ریزی نیروی انسانی
- ۱۱۹..... الزامات برنامه‌ریزی اثربخش منابع انسانی
- ۱۲۰..... فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی
- ۱۲۲..... اول) پیش‌بینی تقاضای نیروی انسانی
- ۱۲۳..... الف) رویکرد کمی
- ۱۲۴..... ۱- تحلیل روند:
- ۱۲۴..... ۲- تحلیل ساختار اقتصادی:
- ۱۲۵..... ۱- تکنیک‌های کارسنجی:
- ۱۲۵..... ۴- برنامه‌ریزی بودجه:
- ۱۲۶..... ۵- برنامه‌ریزی استخدامی:
- ۱۲۷..... ب) رویکرد کیفی
- ۱۲۷..... ۱- تکنیک دلفی:
- ۱۲۸..... ۲- تکنیک گروه اسمی:
- ۱۲۸..... دوم) پیش‌بینی موجود بودن (عرضه) منابع انسانی
- ۱۲۹..... الف) پیش‌بینی عرضه داخلی منابع انسانی
- ۱۲۹..... ۱- تجزیه و تحلیل ترک خدمت:
- ۱۳۲..... ۲- فهرست موجودی مهارتها:
- ۱۳۵..... ۳- نمودارهای جایگزینی:
- ۱۳۶..... ۴- تجزیه و تحلیل مارکوف:
- ۱۳۸..... ب) پیش‌بینی عرضه خارجی نیروی انسانی:
- ۱۳۹..... سوم) پیش‌بینی نیازهای (الزامات) نیروی انسانی:
- ۱۴۰..... نکات مورد توجه در مقایسه مابین پیش‌بینی عرضه و تقاضای نیروی انسانی
- ۱۴۱..... راههای کاهش نیروی انسانی
- ۱۴۶..... چهارم) برنامه نیروی انسانی:
- ۱۴۹..... پنجم) کنترل‌های نیروی انسانی:
- ۱۴۹..... خلاصه و نتیجه‌گیری
- ۱۵۲..... سوالات فصل

فصل پنجم: فرایند کارمندیابی (انتخاب)، استخدام و انتصاب نیروی انسانی

۱۵۴	 مقدمه
۱۵۴	 مبنا و اساس انتخاب و استخدام
۱۵۵	 اهداف فرایند انتخاب و استخدام
۱۵۶	 مدل فرایند کارمندیابی (انتخاب)
۱۵۷	 گام اول) جایگزینیهای کارمندیابی
۱۵۸	 گام دوم) تعین منابع جذب متقاضیان
۱۵۸	 الف) منابع خلم کارمندیابی
۱۵۹	 روشهای داخلی کارمندیابی
۱۶۰	 محاسن استفاده از منابع داخلی کارمندیابی
۱۶۱	 معایب استفاده از منابع داخلی کارمندیابی
۱۶۱	 ب) منابع خارجی کارمندیابی
۱۶۱	 روشهای خارجی کارمندیابی
۱۶۵	 گام سوم) بررسی درخواست متقاضیان
۱۶۵	 گام چهارم) گزینش
۱۶۶	 الف) مصاحبه
۱۷۲	 ب) آزمونهای سنجش توانایی (توان سنجی)
۱۷۳	 ج) مراکز ارزیابی
۱۷۶	 د) تحقیق و بررسی
۱۷۶	 ه) تصمیم
۱۷۶	 و) آزمایشات فیزیکی (جسمی)
۱۷۷	 گام پنجم) استخدام فرد
۱۷۷	 انتصاب
۱۷۸	 انتصاب از دیدگاه مدیریت اسلامی
۱۷۸	 ویژگیهای محاط بر انتصاب شوندهگان
۱۸۰	 ویژگیهای محاط بر انتصاب کنندگان
۱۸۰	 خلاصه و نتیجه گیری

سوال‌ات فصل ۱۸۲

بخش دوم: ارزیابی و توسعه منابع انسانی

فصل ششم: ارزیابی عملکرد

- مقدمه ۱۸۶
- تعریف ارزیابی عملکرد ۱۸۷
- اهداف استفاده از ارزیابی عملکرد ۱۸۷
- روشها ۲۰۲
- ۱-۱- روش درجه بندی خطی ۲۰۴
- ۱-۲- روش مقایسه درجه بندی متناوب ۲۰۶
- ۱-۳- روش مقایسه کارکنان با یکدیگر (مقایسه زوجی) ۲۰۸
- ۱-۴- روش ثبت و - مقدار و - وفای - ساس ۲۱۱
- ۱-۵- روش چک لیست (اسفاه از فر - راهنما) ۲۱۳
- ۱-۶- روش توزیع اجباری ۲۱۵
- ۱-۷- روش انتخاب اجباری ۲۱۷
- ۱-۸- روش مدیریت بر مبنای هدف ۲۱۸
- ۱-۹- روش مقیاس مبتنی بر رتبه بندی رفتاری ۲۱۹
- ۱-۱۰- روش مقیاس مشاهده رفتار ۲۲۱
- ۱-۱۱- روش استاندارد کار ۲۲۲
- ۱-۱۲- روش تشریحی ۲۲۳
- ۱-۱۳- روش شاخص مستقیم ۲۲۴
- ۱-۱۴- روش تجزیه عملیات ۲۲۴
- بهترین روش ارزیابی کدام است؟ ۲۲۵
- معیارهای ارزشیابی عملکرد ۲۲۶
- نکات اثربخش در ارزشیابی عملکرد ۲۲۹
- معیارهای ارزشیابی عملکرد در دستگاه های دولتی ایران ۲۳۰
۱. عوامل عملکردی ۲۳۰
۲. عوامل فرآیندی ۲۳۱

۲۳۴..... خلاصه و نتیجه‌گیری

۲۳۷..... سوالات فصل

فصل هفتم: روشهای نوین ارزیابی عملکرد و مدیریت عملکرد

۲۴۰..... مقدمه

۲۴۱..... مدل‌های نوین ارزیابی عملکرد فردی

۲۴۱..... بازخور ۳۶۰

۲۴۷..... مدل‌های نوین ارزیابی عملکرد گروهی و سازمانی

۲۴۸..... روش کارنامه ردهی متوازن

۲۵۱..... گامهای اجرایی BSC

۲۵۲..... جایزه ملی مالکوم الدریج

۲۵۴..... مدیریت کیفیت جامع

۲۵۵..... نظام مدیریت کیفیت ایزو

۲۵۶..... مدل تعالی سازمانی

۲۵۸..... مدیریت عملکرد

۲۶۱..... فرایند مدیریت عملکرد

۲۶۳..... معایب مدیریت عملکرد

۲۶۵..... خلاصه و نتیجه‌گیری

۲۶۶..... سوالات فصل

فصل هشتم: آموزش و توسعه منابع انسانی

۲۶۸..... مقدمه آموزش منابع انسانی

۲۶۸..... آموزش و توسعه

۲۶۹..... تعلیم

۲۶۹..... آموزش

۲۶۹..... توسعه و پیشرفت

۲۷۰..... منطق و اساس آموزش

۲۷۱..... مدل آموزش

۲۷۱..... مرحله اول (تعیین نیازهای آموزش)

۲۷۳	سطوح نیازهای آموزشی.....
۲۷۵	مرحله دوم) تعیین اهداف آموزشی.....
۲۷۶	مرحله سوم) انتخاب روش های مناسب.....
۲۷۷	انواع روشهای آموزش و توسعه.....
۲۷۹	۱- آموزش کارگران.....
۲۸۱	۲- آموزش سرکارگران.....
۲۸۲	۳- آموزش کارکنان دفتری.....
۲۸۴	۴- آموزش مدیران و سرپرستان.....
۲۸۶	مرحله چهارم) بکارگیری اصول و مبانی یادگیری.....
۲۸۶	اصل مشارکت.....
۲۸۷	اصل تکرار مداوم.....
۲۸۷	اصل انتقال.....
۲۹۱	اصل بازخود.....
۲۹۱	شرایط مورد نیاز برای یادگیری مؤثر:.....
۲۹۳	متحنی یادگیری:.....
۲۹۵	مرحله پنجم) بکارگیری برنامه های آموزشی.....
۲۹۶	مرحله ششم) ارزیابی نتایج آموزشی.....
۲۹۶	نقش مدیران آموزشی در توسعه و آموزش.....
۲۹۷	خلاصه و نتیجه گیری.....
۲۹۹	سوالات فصل.....

فصل نهم: مدیریت مسیر شغلی

۳۰۲	مقدمه.....
۳۰۴	کارراهه یا مسیر شغلی چیست؟.....
۳۰۴	انواع کارراهه.....
۳۰۴	الف) کارراهه های سنتی.....
۳۰۶	ب) کارراهه بدون مرز.....
۳۰۶	ج) کارراهه پروتئینی.....

۳۰۷	رویکرد فردگرایی در مقابل رویکرد سازمانی کارراهه شغلی:
۳۰۹	توسعه مسیر شغلی در مقابل توسعه کارکنان:
۳۰۹	۱- توسعه مسیر شغلی: ارزشی برای سازمان
۳۱۰	استعداد مورد نیاز در دسترس خواهد بود
۳۱۰	توانایی سازمان برای جذب و حفظ کارکنان با استعداد بهبود می‌یابد
۳۱۰	اقلیت‌ها و زنان فرصت‌های قابل توجه‌ای برای رشد و توسعه دارند
۳۱۱	کاهش ناآرامی کارکنان
۳۱۱	ارتقاء تنه فرهنگی
۳۱۱	حسن نیت سازمانی
۳۱۲	۲- بهبود مسیر شغلی: ارزشی برای افراد
۳۱۵	راهنمایی و مربی‌گری
۳۱۶	مراحل مسیر شغلی
۳۱۸	اکتشاف:
۳۱۹	ایجاد (استقرار):
۳۲۰	میان‌ه مسیر شغلی:
۳۲۲	اواخر مسیر شغلی:
۳۲۳	زوال (مرحله آخر):
۳۲۴	ترجیحات و انتخاب‌های شغلی
۳۲۴	۱) مدل ترجیحات شغلی هالند
۳۲۷	۲) لنگرهای شغلی شاین
۳۲۹	۳) نوع شناسی مایرز - بریگز
۳۳۲	مسیر شغل خود را ارتقاء دهید
۳۳۴	خلاصه و نتیجه‌گیری
۳۳۷	سوالات فصل

بخش سوم: جبران خدمات و حفظ کارکنان

فصل دهم: جبران خدمات (پرداخت)

۳۴۲	 مقدمه
۳۴۳	 مدیریت جبران خدمات
۳۴۴	 تعریف جبران خدمات
۳۴۴	 فلسفه جبران خدمات
۳۴۵	 اهداف برنامه جبران خدمات
۳۴۶	 روش‌های جبران خدمات نیروی انسانی
۳۴۷	 بخش اول: حق
۳۴۷	 بخش دوم: دستمزد
۳۴۸	 انواع دستمزد
۳۵۰	 انواع روش‌های پرداخت دستمزد
۳۵۴	 بخش سوم: پاداش
۳۵۴	 انواع پاداش‌ها
۳۵۵	 ۱- پاداش‌های درونی در مقابل پاداش‌های بیرونی
۳۵۵	 ۲- پاداش‌های مالی در مقابل پاداش‌های غیرمالی
۳۵۷	 ۳- پاداش‌های مبتنی بر عملکرد در مقابل پاداش‌های مبتنی بر عضویت
۳۵۷	 عناصر برنامه جبران خدمات نظام‌مند
۳۵۸	 ارزشیابی شغل
۳۵۹	 مراحل اساسی در ارزشیابی مشاغل
۳۶۳	 روش‌های ارزشیابی مشاغل:
۳۶۳	 ۱. رتبه‌بندی شغل
۳۶۵	 ۲. طبقه‌بندی مشاغل
۳۶۷	 ۳. سیستم امتیازی
۳۷۲	 ۴. سیستم مقایسه عوامل
۳۷۵	 (ب) سایر روش‌های ارزیابی شغلی
۳۷۹	 انتخاب بهترین سیستم

۳۸۰	بررسی (ممیزی) حقوق
۳۸۱	۱) ساختار حقوق
۳۸۵	۲) نرخ‌های پرداخت حقوق
۳۸۵	۲-۱- پرداخت بر مبنای ارشدیت:
۳۸۶	۲-۲- پرداخت بر مبنای عملکرد:
۳۸۸	۲-۳- پرداخت بر مبنای مهارت:
۳۹۱	بازنگری حقوق
۳۹۲	خلاصه و نتیجه‌گیری:
۳۹۶	سوالات فصل

محصل یازدهم: برنامه مزایای کارکنان

۳۹۸	مقدمه
۳۹۹	تعریف برنامه مزایای کارکنان
۳۹۹	اهداف برنامه مزایای کارکنان
۴۰۰	مدل برنامه مزایای کارکنان
۴۰۱	انواع مزایای کارکنان
۴۰۲	مدیریت مخاطرات از طریق مزایای کارکنان
۴۰۵	طرح‌های با مزایای قابل انعطاف و کافه تریا (همراه با حق انتخاب)
۴۰۷	مزایای ارتباطی کارکنان
۴۰۹	تعریف برنامه‌های مشوق نیروی انسانی
۴۱۸	مشوق‌های پرداختی به گروه‌های خاص در سازمان
۴۲۱	خلاصه و نتیجه‌گیری
۴۲۴	سوالات فصل

فصل دوازدهم: ایمنی و بهداشت

۴۲۶	مقدمه
۴۲۶	تعریف ایمنی و بهداشت
۴۲۷	اهداف ایمنی و بهداشت
۴۲۷	مدل برنامه ایمنی و بهداشت

۴۳۸	عوامل کلیدی در برنامه ایمنی و بهداشت
۴۳۸	۱. سیاست ها
۴۳۹	۲. حمایت مدیریت عالی
۴۳۹	۳. ساختار سازمان
۴۴۰	۴. ایجاد تعهد نسبت به ایمنی
۴۴۱	۵. مهندسی ایمنی
۴۴۲	۶. تحلیل ایمنی شغل
۴۴۲	۷. تحلیل حوادث
۴۴۳	۸. آموزش و تعهد
۴۴۳	۹. اجرا
۴۴۵	۱۰. محیط کار بهداشتی
۴۴۵	۱۱. درمان طبی مناسب
۴۴۶	۱۲. احیاء مجدد
۴۴۶	مخاطرات ناشی از کار:
۴۴۷	حوادث
۴۴۸	هزینه حوادث
۴۴۹	علل حوادث
۴۴۰	استعداد حادثه
۴۴۱	حوادث و محیط
۴۴۲	ارتباط سن، آموزش و تجربه کاری با حوادث
۴۴۳	مسائل ایمنی و سلامت دائمی
۴۴۳	۱- خشونت محل کار
۴۴۵	۲- کیفیت هوای محل کار
۴۴۹	۳- مخاطرات جسمی و حرکتی در محیط کار
۴۵۰	۴- استرس در محیط کار
۴۵۲	عوامل شایع استرس
۴۵۴	علائم استرس

۴۵۵.....	یک مورد خاص از استرس: فرسودگی شغلی
۴۵۶.....	علل و علائم فرسودگی شغلی:
۴۵۶.....	کاهش فرسودگی شغلی
۴۵۷.....	جمع‌بندی و نتیجه‌گیری
۴۵۹.....	سوالات فصل

فصل سیزدهم: برنامه‌های بازنشستگی و بیمه

۴۶۲.....	مقدمه
۴۶۳.....	بخش اول: بازنشستگی
۴۶۳.....	تعریف برنامه‌ها، بازنشستگی
۴۶۳.....	مفهوم حقوق بازنشستگی
۴۶۴.....	انواع طرح‌های بازنشستگی
۴۶۵.....	الف) طرح‌های بازنشستگی خصوصی: برنامه عمومی
۴۶۷.....	صندوق‌های بازنشستگی در مقابل قرار ادهای بیمه
۴۶۸.....	شرط بازنشستگی در قوانین ایران
۴۶۸.....	الف) بازنشستگی در قانون تامین اجتماعی
۴۶۹.....	ب) بازنشستگی در قانون خدمات کشوری
۴۷۰.....	انواع بازنشستگی در قوانین ایران
۴۷۰.....	۱- بازنشستگی توافقی:
۴۷۰.....	۲- بازنشستگی اختیاری (اختیار دستگاه - اختیار مستخدم):
۴۷۱.....	۳- بازنشستگی قهری:
۴۷۱.....	۴- بازنشستگی اجباری:
۴۷۱.....	۵- بازنشستگی ناشی از فوت عادی:
۴۷۱.....	۶- بازنشسته متوفی:
۴۷۱.....	۷- بازنشستگی ناشی از فوت به سبب انجام وظیفه:
۴۷۲.....	۸- بازنشستگی جانبازان انقلاب اسلامی و شاغلین مشاغل سخت و زیان‌آور:
۴۷۲.....	محاسبه میزان حقوق بازنشستگی
۴۷۳.....	بخش دوم: بیمه

برنامه‌های تعهدآور بیمه‌ای.....	۴۷۲
۱- بیمه عمر گروهی.....	۴۷۳
۲- بیمه درمان گروهی.....	۴۷۴
گروه اول) بیمه هزینه پزشکی.....	۴۷۴
گروه دوم) سازمان‌های حفاظت سلامت.....	۴۷۴
گروه سوم) بیمه درآمد از کارافتادگی.....	۴۷۵
خلاصه و نتیجه‌گیری.....	۴۷۶
سندت فصل.....	۴۷۸

بخش چهارم: روابط کارکنان

فصل چهاردهم: انضباط کارکنان

مقدمه.....	۴۸۲
تعریف انضباط.....	۴۸۲
اهداف انضباط.....	۴۸۳
مدل انضباط.....	۴۸۳
مفاهیم انضباط.....	۴۸۴
رویکردهای انضباطی.....	۴۸۴
مسئولیت گروه در ارتباط با انضباط در سازمان.....	۴۸۸
واحد رسیدگی به تخلفات (دادگاههای) اداری.....	۴۸۹
سیاست‌ها و رویه‌های یکسان و مشخص در انضباط.....	۴۹۱
خودآگاهی کارکنان در ارتباط با قوانین.....	۴۹۳
یکنواختی روش‌های تنبیهی.....	۴۹۳
در نظر گرفتن شرایط جرم.....	۴۹۴
ضوابط تنبیه تدریجی.....	۴۹۴
استاندارد و قوانین منطقی.....	۴۹۵
حق نمایندگی.....	۴۹۶
حق دادخواست.....	۴۹۶
قوانین و جرایم.....	۴۹۷

۵۰۱		اخراج از کار به عنوان نوعی مجازات
۵۰۲		خلاصه و نتیجه گیری
۵۰۴		سوالات فصل

فصل پانزدهم: روابط کار

۵۰۶		مقدمه
۵۰۶		چارچوب نظری روابط کار
۵۰۷		نظریه توحید گر
۵۰۸		نظریه تعارض و کنش برای
۵۰۸		نظریه کنش اجتماعی
۵۰۹		نظریه سیستم ها (دانلوب)
۵۱۰		نظریه مارکسیسم
۵۱۰		نظریه روانشناختی روابط کارمندان - کارفرما
۵۱۱		قوانین کار
۵۱۲		قوانین کارفرما
۵۱۲		قوانین کاری کارمند - کارفرما
۵۱۲		شکایت و بی نظمی در محل کار
۵۱۳		انضباط
۵۱۳		شکایت
۵۱۳		نارضایتی
۵۱۴		چارچوب سازمان دهی عدالت در سازمان
۵۱۶		فرایند مدیریت شکایت
۵۱۷		مدیریت انضباط کاری
۵۲۰		نقش مدیر منابع انسانی در مدیریت انضباط و شکایت
۵۲۰		مشارکت کارکنان در مدیریت
۵۲۲		سیستم اتحادیه ای و مذاکرات جمعی
۵۲۲		سیستم اتحادیه ای
۵۲۴		مذاکرات جمعی

۵۲۵	روابط کار در سایر کشورها
۵۲۶	ایالات متحده
۵۲۶	اروپا
۵۲۷	بریتانیا
۵۲۷	ژاپن
۵۲۷	اقتصادهای نوظهور (چین، هند، آسیای جنوب شرقی)
۵۲۸	نتیجه گیری
۵۳۰	پیامات حاصل
۵۳۱	فهرست منابع

یکی از منابع سازمانی که هر چه بیشتر بدان پرداخته می شود ارزش آن نمایان تر و برجسته تر می گردد، منبع انسانی سازمان است. مدیریت پرسنلی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی است. اثربخشی و یا مدیریت سرمایه انسانی با هر عنوانی که بر شمرده شود یک موضوع را نشان می دهد. پیش جلوه گر می نماید و آن اهمیت ذاتی این منبع یا سرمایه برای سازمان است.

با قرارگیری در عصر فناوری ارتباطات و اطلاعات بسیاری بر این باور بودند که فناوری ها در جایگاه بالاتر و حتی جایگزین افراد در سازمان می شود، اما امروز این حقیقت بیش از پیش عیان شده است که انسان در رأس امور سازمان قرار دارد و سازمان ها برای تحقق اهداف استراتژیک خود نیاز به منابع انسانی کارآمد و توانمند دارند، ضمن اینکه امروزه سازمان ها دریافته اند که بدون توجه به نیروی انسانی خلاق و کارآمد و بنوعی کارکنان دانشی (knowledge worker) و یافتن و حفظ آنها امری حیاتی برای آنهاست و بی توجهی به این موضوع آنها را با چالش های جدی مواجه خواهد نمود.

"کندریک" اقتصاددان مشهور آمریکایی، معتقد است که در سال ۱۹۲۹ نسبت سرمایه های تجاری نامشهور به سرمایه های تجاری مشهود، ۳۰ به ۷۰ بوده است. اما در سال ۱۹۹۰، همین نسبت تا ۶۳ به ۳۷ تغییر یافته است. "لی" که یکی از صاحب نظران این رشته است، معتقد است که تنها در حدود ۱۵ درصد از کل ارزش بازار شرکت ها ناشی از دارایی های مشهود و فیزیکی است و دارایی های نامشهود حدود ۸۵

درصد از کل ارزش بازاری شرکت‌ها را تشکیل می‌دهند. از اینرو ثروت واقعی سازمان‌ها در جذب و بهره‌برداری از نیروی انسانی متخصص و برتر، دانش و مهارت‌های این افراد و فرآیندهای درونی سازمانی آنهاست.

بدیهی است که سرمایه‌گذاری برای ارتقاء دانش نیروی انسانی موجود، ارتقاء کارآمدی نیروی انسانی، به کارگیری مناسب و مدیریت صحیح و حفظ نیروی انسانی از جمله مواردی است که در مباحث مدیریت منابع انسانی می‌بایستی مورد توجه عمیق واقع گردد و به افراد به عنوان منابع کلیدی برای دستیابی به اهداف و مقاصد سازمان و این امر مستلزم استقرار نظام جامع منابع انسانی در سازمان منطبق با اهداف سازمان آن است.

کتاب مدیریت منابع انسانی (تئوری تا عمل) سعی کرده است تا با مدلی جامع در زمینه نظام مدیریت منابع انسانی، به سازمان‌ها، مدیران، اساتید و دانشجویان علاقمند به حوزه منابع انسانی و مدیران در حال کاربردی‌ترین مباحث مربوطه را ارائه دهد. در تدوین این کتاب سعی شده است تا با بررسی کتابهای منابع انسانی موجود و مباحث جدید مطروحه در کتابهای دانش که منابع آن در انتهای کتاب آمده است، به بهترین و جامع‌ترین نحو مطالب کتاب ارائه گردد.

این کتاب در چهار بخش تهیه شده است. در بخش اول با عنوان مباحث پایه مدیریت منابع انسانی توضیحاتی پیرامون سیر تحول مدیریت و فلسفی مدیریت منابع انسانی، سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی، تجزیه و تحلیل و طراحی شغل، برنامه ریزی نیروی انسانی همراه روش‌های کاربردی کارمندیابی، گزینش و انتصاب بطور مفصل مورد بررسی قرار گرفته است.

در بخش دوم کتاب با عنوان ارزیابی و توسعه مدیریت منابع انسانی توضیحاتی مبسوطی در خصوص ارزیابی عملکرد، روشهای نوین ارزیابی عملکرد در سطح فرد، گروه و سازمان و آموزش و توسعه مسیر (کارراهه) شغلی پرداخته شد.

در بخش سوم کتاب با موضوع نگهداشت در مدیریت منابع انسانی به توضیح موضوعات جبران خدمات، برنامه مزایای کارکنان و برنامه تشویقی کارکنان، بهداشت و امنیت کارکنان، بازنشستگی و بیمه مورد بررسی قرار گرفت.

در بخش چهارم با عنوان روابط کار در مدیریت منابع انسانی موضوعاتی چون انضباط در محیط کار و روابط کار ارائه گردید.

لازم به توضیح است که در کتاب حاضر سعی شد تا مباحث مدیریت منابع انسانی هم از حیث تماریف علمی و هم کاربردی با استفاده از قوانین و مقررات برگرفته از قانون کار و قانون خدمات کشوری مورد توجه قرار گیرد تا اساتید، دانشجویان و حتی خوانندگانی که به این موضوعات علاقمند هستند، بتوانند برداشت مناسبتر و دقیقتری از مباحث ارائه شده کتاب داشته و آنها بتوانند برای سازمان خود مورد استفاده قرار دهند. باید اشاره شود که نویسندگان کتاب سعی نموده اند تا مباحث دیگر مرتبط با مدیریت منابع انسانی از جمله مدیریت منابع انسانی استراتژیک، سرمایه فکری، برون سپاری، دورکاری، ساعات کاری منعطف، شایسته سالاری، برند کارفرما و... تهیه نمایند که در مجلد جداگانه در دسترس علاقمندان قرار خواهد گرفت.

در پایان بر خود لازم می‌دانیم تا از اساتید، مدیران و دانشجویانی که با نظرات اصلاحی خود ما را در تکمیل و بهبود این کتاب یاری کرده اند سپاسگذاری نماییم و در انتظار نظرات و دیدگاههای اصلاحی صاحب نظران عزیز می‌باشیم. در پایان از دوستان عزیز جناب آقای دکتر محسن علیزاده ثانی و قاسم ناظری که در تدوین این اثر ما را یاری نموده اند تشکر و از خداوند متعال توفیق روز افزون همه کسانی را که در نشر و دانش افزایی این مرز و بوم کوشا هستند مسئلت داریم.

و من الله التوفیق

عباسعلی حاجی کریمی - ابوالحسن حسینی