

مدیریت منابع انسانی پیشرفته

تالیف و گردآوری:
کریم آقاجانی

www.ketab.ir



انتشارات آزار فکر

تهران - ۱۳۹۴

www.ketab.ir

سرشناسه	: آقاجانی، کریم
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت منابع انسانی، شرفه
مشخصات نشر	: تهران: انتشارات آثار فکر، ۱۳۹۴
مشخصات ظاهری	: ۲۰۸ ص.
شابک	: 978-600-7492-19-2
وضعیت فهرست نویسی	: فیبای مختصر
یادداشت	: فهرست نویسی کامل این اثر در نشانی: http://opac.nlai.ir قابل دسترسی است
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۷۸۵۰۷۸

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



مدیریت منابع انسانی پیشرفته

تألیف و گردآوری: کریم آقاچایی

ناشر: انتشارات آثار فکر

چاپ اول: ۱۳۹۴

تیراژ: ۱۰۰۰ جلد

چاپ و صحافی: تایماز

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۴۹۲-۱۹-۲

• تهران: خیابان انقلاب - خیابان ۱۲ فروردین - خیابان وحید نظری - پلاک ۹۹

تلفن: ۶ - ۶۶۹۶۷۳۵۵ / شماره: ۶۶۴۸۰۸۸۲ / همراه: ۰۹۱۲۲۰۰۴۵۵۷

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

قیمت ۱۲۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

فصل اول: برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی

- ۱..... برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی
- ۲..... چرا برنامه ریزی منابع انسانی باید در راستای برنامه ریزی استراتژیک سازمان قرار گیرد؟
- ۳..... پیوند میان برنامه ریزی استراتژیک و منابع انسانی
- ۶..... برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی
- ۹..... موانع موجود
- ۱۰..... الگوهای استراتژیک منابع انسانی
- ۱۱..... عناصر الگوی برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی
- ۱۴..... مفهوم طرح ریزی استراتژیک منابع انسانی
- ۱۵..... مزایای طرح ریزی استراتژیک
- ۱۵..... انواع مدل ها

فصل دوم: تجزیه و تحلیل شغل

- ۱۷..... تجزیه و تحلیل شغل
- ۱۷..... فواید تجزیه و تحلیل شغل
- ۱۸..... زمان اجرای تجزیه و تحلیل شغل
- ۱۸..... تجزیه و تحلیل شغل چگونه انجام می گیرد؟
- ۱۸..... روش های تجزیه و تحلیل شغل
- ۱۸..... عواملی که باید در تجزیه و تحلیل شغل مورد مطالعه و بررسی قرار گیرند
- ۱۹..... پرسشنامه تجزیه و تحلیل شغل
- ۲۲..... شرح شغل

۲۲	 مشخصات شغل
۲۳	 مراحل اجرای تجزیه و تحلیل شغل
۲۳	 اثربخشی تجزیه تحلیل شغل
۲۴	 طبقه بندی مشاغل
۲۴	 مراحل طبقه بندی مشاغل
۲۵	 اهداف و مقاصد طبقه بندی مشاغل

فصل سوم: کارمندیابی منابع انسانی

۲۷	 کارمندیابی
۲۸	 محدودیت‌های فرایند کارمندیابی
۲۸	 منابع و روش‌های تأمین نیرو
۳۳	 روش‌های جذب برون سازمانی

فصل چهارم: انتخاب کارکنان

۳۵	 انتخاب کارکنان
۳۶	 معیارهای انتخاب
۳۷	 روش‌های انتخاب
۳۹	 گستره مداخله در فرایند انتخاب
۴۱	 فرایند انتخاب
۴۳	 عوامل مؤثر بر فرایند انتخاب
۴۴	 معیارهای عمومی انتخاب در نظام اسلامی

فصل پنجم: آشناسازی و اجتماعی کردن کارکنان

۴۵	 آشناسازی
۴۶	 اجتماعی کردن
۴۸	 مراحل فرایند اجتماعی کردن
۴۹	 فرایند اجتماعی کردن براساس شش رویکرد میلر

استراتژی‌های فردی اجتماعی کردن ۵۰

استراتژی‌های سازمانی اجتماعی کردن ۵۱

فصل ششم: آموزش و بهسازی کارکنان

آموزش و بهسازی کارکنان ۵۳

آموزش چیست؟ ۵۴

ضرورت آموزش کارکنان ۵۶

مقدمات لازم برای یک آموزش پویا ۵۸

تاثیر آموزش بر رفتار نیروی سازمانی ۵۹

تاثیر شرایط حاکم بر سازمان بر روی نوع رفتار منبع انسانی ۶۰

مدیر با تدبیر راهی به سوی آموزش کارآمد ۶۲

لزوم بازبینی در آموزش منابع انسانی ۶۵

اخلاق در آموزش منابع انسانی ۶۶

نقش اخلاق در مدیریت منابع انسانی ۶۶

فصل هفتم: مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

مسیر پیشرفت شغلی کارکنان ۶۹

اهداف مسیر پیشرفت شغلی کارکنان ۶۹

مراحل مسیر پیشرفت شغلی کارکنان ۷۰

توسعه مسیر پیشرفت شغلی ۷۰

مدیریت مسیر پیشرفت شغلی ۷۱

روند مدل‌های مدیریت بر مسیر پیشرفت شغلی ۷۱

فصل هشتم: انگیزش کارکنان

تعریف انگیزه ۷۳

نظریه‌های انگیزش ۷۴

۱- نظریه‌ی نیازهای ابراهام مزلو ۷۴

- ۲- نظریه‌ی دو عاملی هرزیبرگ..... ۷۵
- ۳- نظریه‌ی ERG آلدرفر..... ۷۷
- ۴- نظریه‌ی نیازهای پنج گانه گلاسر..... ۷۹
- ۵- نظریه‌ی X و Y داگلاس مک گریگور..... ۷۹
- ۶- نظریه‌ی برابری یا عدالت..... ۸۰
- ۷- نظریه‌ی انتظار وروم..... ۸۱
- ۸- نظریه‌ی هدف گذاری..... ۸۲
- ۹- نظریه‌ی استناد(نسبت دادن)..... ۸۳
- ۱۰- نظریه‌ی مک کلند(انگیزه‌ی پیشرفت)..... ۸۴

فصل نهم: ارزیابی عملکرد کارکنان

- ارزیابی عملکرد..... ۸۷
- اهداف ارزیابی عملکرد..... ۸۹
- نقش‌های ارزیابی..... ۹۰
- ضرورت ارزیابی عملکرد..... ۹۲
- جایگاه ارزیابی عملکرد در نظریه سازمانی..... ۹۲
- ارزیابی کنندگان عملکرد..... ۹۴
- ویژگی‌های ارزیابی کنندگان..... ۹۴
- خطاهای ارزیابی عملکرد..... ۹۴
- نقش‌های ارزیابی شوندگان..... ۹۵
- کارکردهای ارزیابی عملکرد..... ۹۶
- روش‌های ارزیابی عملکرد..... ۹۷
- انواع الگوهای ارزیابی عملکرد..... ۹۷
- عناصر اصلی ارزیابی عملکرد..... ۱۰۱
- شرایط مورد نیاز ارزیابی عملکرد..... ۱۰۲

فصل دهم: طراحی شغل کارکنان

۱۰۵	طراحی شغل
۱۰۶	تعریف طراحی شغل
۱۰۷	اهداف طراحی شغل
۱۰۷	مکاتب فکری در مورد طراحی شغل
۱۰۹	شیوه‌های طراحی شغل
۱۰۹	الگوهای طراحی شغل
۱۱۰	روش توسعه شغل (گسترش افقی شغل)
۱۱۰	روش غنی سازی شغل (توسعه عمودی شغل)

فصل یازدهم: ارتباطات کارکنان

۱۱۳	واژه شناسی ارتباط
۱۱۳	تعریف ارتباط
۱۱۴	اهمیت ارتباط
۱۱۵	ویژگی‌های فرایند ارتباط
۱۱۶	عوامل مؤثر در ارتباط
۱۱۶	ارتباطات دو سویه
۱۱۷	مهارت‌های ارتباطی
۱۲۴	انواع ارتباط از دیدگاه ادوین امری
۱۲۵	مدل ارتباطی دیوید برلو
۱۲۸	مدل فراگرد ارتباط
۱۳۱	مهارت رمزگذاری
۱۳۳	مهارت رمزخوانی
۱۳۴	مهارت تعقل

فصل دوازدهم: خودکارآمدی کارکنان

۱۳۵	مفهوم خودکارآمدی
۱۳۷	اثرات خودکارآمدی بر کارکردهای روان شناختی
۱۴۱	راهبردهای ایجاد و تغییر نظام باور خودکارآمدی کارکنان

فصل سیزدهم: مهندسی مجدد در منابع انسانی

۱۴۹	مقدمه
۱۵۰	مفهوم مهندسی مجدد
۱۵۱	مهندسی مجدد در منابع انسانی
۱۵۲	گام‌های مهندسی مجدد

فصل چهاردهم: سیستم اطلاعات منابع انسانی

۱۵۳	سیستم اطلاعات منابع انسانی
۱۵۵	ابعاد سیستم اطلاعات منابع انسانی
۱۵۶	مراحل اصلی تهیه سیستم اطلاعات منابع انسانی
۱۶۲	مزایای سیستم اطلاعات منابع انسانی

فصل پانزدهم: پرداخت‌های تشویقی کارکنان

۱۶۶	انواع طرح پرداخت
۱۶۶	پاداش در مقابل تشویق
۱۶۷	پیوند عملکرد و پرداخت
۱۶۸	پرداخت متغیر و تضمین‌نشده
۱۶۸	طرح‌های تشویقی فردی
۱۷۲	پرداخت‌های تشویقی گروهی
۱۷۲	مشارکت در دستاورد
۱۷۴	پرداخت برای کیفیت و خدمت به مشتری
۱۷۵	مزایا و معایب پرداخت‌های گروهی

تأمین مالی ۱۷۶

تناسب با فرهنگ سازمان ۱۷۶

فصل شانزدهم: چالش‌های فرا روی مدیریت منابع انسانی

مقدمه ۱۷۷

ویژگی‌های نیروی انسانی در اقتصاد دانش مدار ۱۷۷

نحوه رقابت سازمانها در اقتصاد دانش مدار ۱۷۸

فرصت‌های پیش روی مدیریت منابع انسانی در اقتصاد دانش مدار ۱۸۰

مقایسه سرمایه انسانی ۱۸۲

تسهیل کننده دانش ۱۸۴

برقرار کننده رابطه ۱۸۵

متخصص در کسب آرایش و آمادگی سریع ۱۸۶

منابع و مآخذ ۱۸۹

پیشگفتار

دنیای فعلی انسان‌ها، دنیای سازمان‌ها است و سازمان‌ها در مفهوم کلی کلمه، از بنیان‌ها و شالوده‌های اصلی و جدائی‌ناپذیر جوامع بشری محسوب می‌شوند. این کتاب حاصل مطالعات و تحقیقات و بررسی‌های انجام یافته در حوزه مدیریت منابع انسانی می‌باشد که هدیه‌ای است به مدیران و مسئولان دلسوز و اساتید و دانشجویان سختکوش ایران اسلامی.

سازمان‌ها به وضوح، متشکل از چیزی بیش از نمودارهای سازمانی هستند. موجودیت آن‌ها بر اساس منابع متعددی همچون منابع انسانی، مالی، مادی و اطلاعاتی و دانش شکل می‌گیرد. با وجود این مدیریت منابع انسانی برای سازمان‌ها به مثابه کارکردی حیاتی تلقی می‌شود. زیرا مولفه اصلی شکل دهنده سازمان‌ها مردمند و اعمال مدیریت اثربخش بر آن‌ها وظیفه اصلی مدیریت منابع انسانی است. اما مدیریت، اصلی‌ترین و مهم‌ترین مقوله‌ایست که باید بتواند با شناخت ظرفیت‌ها، استعدادها، زمینه رشد و تعالی را فراهم نماید و در این وادی نقش مدیریت منابع انسانی در راستای شناخت کشف استعدادهای انسانی، پرورش و به کار گماردن و استفاده بهینه از ظرفیت موجود، بیش از پیش متجلی می‌گردد.

در سال ۱۳۸۶ پس از تحریم‌های غیرمنصفانه، ناعادلانه و یک طرفه غرب و در راس آن آمریکا و شورای امنیت سازمان ملل علیه جمهوری اسلامی ایران، شرکت‌ها، سازمانها، بانک‌ها، کشور ناخواسته با چالش‌های اساسی مواجه گردید که متأسفانه، در گذشته به دلیل عدم اشراف به مدیریت در شاخص منابع انسانی، اثرات و تبعات منفی بیشتری متوجه کشور گردید که اگر تاثیر سیستم تحریم‌ها ۳۰٪ نباشد، فقدان مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک بالغ بر ۷۰٪ در اعمال این سیاست ناخواسته متجلی گردید.

گذشته به تاریخ پیوسته و با تمام اهمیت و نکات آموختنی که می‌تواند آینده را متاثر نماید، هیچ نیروی علیرغم داشتن دانش و ابزار، نخواهد توانست آن را تکرار کند و مجدداً فرصت زمانی را، جبران و خلق نماید، اما آموزش و آگاهی نسل حاضر و آتی، به علم و دانش و فنون مدیریت منابع انسانی خواهد توانست عصای دست بوده و یاریگر فرزندان این مرز و بوم شده تا با مدیریت صحیح و آگاهانه بر منابع انسانی، آثار و تبعات ناشی از اعمال متغیرهای منفی تاثیرگذار بر رشد و موفقیت را اعم از اینکه فرا ملی یا فرا سازمانی باشد، خنثی نماید.

لذا به سبب اهمیت موضوع مدیریت منابع انسانی، حاصل تحقیقات و مطالعات خود را به مسولان و دلسوزان متعصب و علاقمند سازمان‌ها، دستگاه‌های اجرایی و همچنین جویندگان علم و دانش پژوهان، کار آفرینان و سایر علاقمندان تقدیم نمود و امیدوار است دیگر تلاشگران عرصه علم و حوزه مدیریت برای توفیق روزافزون ایران در تمام عرصه‌ها، همکاری، هماهنگی نموده و با تشریک مساعی و تبادل ایده، ما را در ارائه بهترین و ضروری‌ترین آثار مرتبط با نیاز روز و علم مدیریت یاری گر باشند.

به امید فردایی بهتر و برتر

کریم آقاجانی