

به نام خدا

معماری سرمایه‌های انسانی (مفاهیم و کاربردها)

تالیف:

دکتر سعید شهبازمرادی



www.modirfarda.com

سرشناسه	:	شهپازمرادی، سعید، ۱۳۵۶ -
عنوان و نام پدیدآور	:	معماری سرمایه‌های انسانی (مفاهیم و کاربردها)/تالیف سعید شهپازمرادی.
مشخصات نشر	:	تهران: مهرچرد، مدیر فردا، ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری	:	۳۴۵ ص: جدول نمودار.
شابک	:	۱۵۰۰۰۰ ریال: ۹-۶۹-۷۶۶۸-۹۷۸-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی	:	فیپا
یادداشت	:	واژه‌نامه.
یادداشت	:	کتابنامه.
موضوع	:	نیروی انسانی -- مدیریت
موضوع	:	رفتار سازمانی -- مدیریت
رده بندی کنگره	:	HF۵۵۴۹/۵ ن ۱۳۹۱۹۳ش
رده بندی دیویی	:	۳۰۱/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	:	۲۷۵۱۰۷۳



www.modirefarda.com



انتشارات مهرچرد

معماری سرمایه‌های انسانی (مفاهیم و کاربردها)

تألیف: دکتر سعید شهپازمرادی

قیمت: ۱۵۰۰۰۰ ریال

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

چاپ اول: ۱۳۹۱

چاپ و صحافی: شادرونگ

شابک: ۹-۶۹-۷۶۶۸-۹۷۸-۹۷۸

ISBN: 978-964-7668-69-9

آدرس: تهران، میدان انقلاب، خیابان اردیبهشت، پست مین، پلاک ۶ تلفن: ۶۶۴۱۴۸۲۰

فروش اینترنتی در سایت: www.fardabook.com

پیشگفتار

تقدیم به معلمان و اساتید گرامتقدیرم

حق شناسم چون به من آموختید

با تنگ‌تر شده حلقه رقابت برای بنگاههای فعال در عرصه کسب و کار بی‌شک تمامی مدیران این مجموعه‌ها به اهمیت و نقش کلیدی منابع انسانی ماهر و متخصص در موفقیت سازمانشان پی می‌برند. مجموعه حاضر با هدف ارائه اطلاعات تخصصی برای مدیریت مهمترین سرمایه‌های سازمان نگاه بومی و عملیاتی تدوین گردیده است که مطالب آن در طول فعالیت آموزشی و پژوهشی نگارنده در حیطه دوره‌های MBA و DBA با تعامل بین دانشجویان و نیازسنجی انجام شده از مدیران بنگاهها و کسب و کارهای بخش عمومی و خصوصی انتخاب و تکامل یافته است. که در این فرایند تلاش بر آن بوده است که مطالب و مفاهیم برای مخاطبین متنوع این کتاب شامل دانشجویان دوره‌های حرفه‌ای کسب و کار، مدیران و کارشناسان به زبان ساده و اقرا ایزاری نگاشته شود تا جنبه‌های هنرمندانه تعامل موثر با سرمایه‌های انسانی سازمان متجلی گردیده و دورنمایی زیبا و برخورددار از معماری متناسب را منعکس نماید.

اما در برابر ثابت ترین موضوع جهان «تغییر»، تلاش براین خواهد بود که در مجلدها و چاپهای مجدد این کتاب برای موضوعات رایج زمان ایزارسازی گشته و به مطالب آن افزوده

گردد که این مهم نسبت به ویرایش های قبل کتب مرتبطی که نگارنده تالیف نموده رعایت گردیده است.

سخن آخر اینکه چاپ و نشر این مجموعه بدون عنایت و پیگیری مجدانه جناب آقای مهندس زارخ و سرکار خانم معصومی محقق نمی گردید که بدین وسیله مراتب سپاس و تشکر خود را اعلام می دارم.

سمیدشهبازمرادی

تابستان ۱۳۹۱

shahbaz@ut.ac.ir

www.ketab.ir



فهرست

۱۳	فصل اول: چگونگی شکل‌گیری نگاه سرمایه‌ای به انسان
۱۳	مقدمه‌ای بر مفهوم سازمان و مدیریت
۱۴	تعریف مدیریت
۱۵	تاریخچه تکوین مدیریت
۱۸	مدیریت به منزله علم، هنر، یا حرفه؟
۲۰	طبقه‌بندی مدیران
۲۱	رابطه سطح مدیریت و مهارت‌های مورد نیاز مدیران
۲۲	جایگاه مدیریت منابع انسانی در میان وظایف مدیریت
۲۵	تعریف «منابع انسانی و اداره کارکنان»
۲۵	فلسفه مدیریت منابع انسانی
۲۶	مروزی بر سیر تکامل نظریه‌های منابع انسانی
۲۹	رویکردهای نظری حوزه‌های منابع انسانی
۳۱	رویکردهای عملی به مدیریت منابع انسانی
۳۱	فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی و اداره کارکنان
۳۲	نقش‌های مدیریت منابع انسانی و اداره امور کارکنان
۳۷	مدیریت منابع انسانی و اداره امور کارکنان به عنوان یک حرفه

۳۸	هدف مدیریت منابع انسانی.....
۳۹	تکوین و توسعه نظریه سرمایه انسانی.....
۴۱	مفهوم سرمایه انسانی.....
۴۳	آینده مدیریت منابع انسانی.....
۴۵	نقش در حال تغییر مدیریت منابع انسانی.....
۴۶	چالش‌های پیش روی سازمان‌ها.....
۵۲	فصل دوم: جذب و تأمین سرمایه‌های انسانی شایسته.....
۵۲	مقدمه.....
۵۲	بخش اول: تجزیه و تحلیل شغل.....
۵۶	شرح شغل (Job Description).....
۵۶	شرایط احراز شغل (Job specification).....
۵۷	نتایج حاصل از تجزیه شغل.....
۵۷	مراحل تجزیه و تحلیل شغل.....
۶۷	روش‌های جمع‌آوری اطلاعات لازم برای انجام تجزیه شغل.....
۷۷	برنامه عملیاتی برای تجزیه شغل.....
۷۸	تنظیم شرح شغل و شرایط احراز شغل.....
۷۹	تنظیم شرح شغل.....
۸۰	تنظیم فرم شرایط احراز شغل.....
۸۳	مشکلات تجزیه و تحلیل شغل.....
۸۳	بخش دوم: طبقه‌بندی مشاغل.....
۸۴	تاریخچه طبقه‌بندی مشاغل در ایران.....
۸۷	نگاهی اجمالی به طبقه‌بندی مشاغل در ایران.....
۸۷	طبقه‌بندی مشاغل در سازمان‌های دیگر.....
۸۸	طبقه‌بندی مشاغل در قانون ۱۳۴۵ (ش).....
۸۹	قانون مدیریت خدمات کشوری.....
۹۰	تعاریف طبقه‌بندی مشاغل.....
۹۱	مفهوم طبقه‌بندی مشاغل.....

۹۲	چگونگی اجرای طرح طبقه‌بندی مشاغل
۹۳	تخصیص طبقات شغلی به گروه‌های جدول حقوق و ضوابط آن
۹۳	فواید و مزایای طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل
۹۴	نتایج اجرای سیستم طبقه‌بندی مشاغل
۹۶	بخش سوم: تعیین شایستگی‌های منابع انسانی مورد نیاز
۹۶	مفهوم شایستگی (Competency)
۹۷	ابعاد شایستگی
۹۹	شایستگی‌های محوری (Core Competencies)
۱۰۰	روش‌های ارزیابی شایستگی
۱۰۱	نگاهی اجمالی به فرآیند شایسته‌سالاری در سازمان
۱۰۶	بخش چهارم: برنامه‌ریزی تأمین منابع انسانی
۱۱۰	تراز نیروی انسانی
۱۱۰	پیش‌بینی عرضه منابع انسانی
۱۱۲	برنامه‌ریزی جانشینی
۱۱۳	تقاضای نیروی انسانی
۱۱۴	بخش پنجم: کارمندیابی
۱۱۴	فرآیند کارمندیابی
۱۱۷	کارمندیابی وظیفه کیست؟
۱۱۷	طراحی مسیرهای شغلی
۱۱۷	انواع مسیرهای شغلی
۱۱۷	راهبردهای طراحی مسیرهای شغلی
۱۱۸	مراحل انجام طرح

۱۱۹	فصل سوم: بررسی صلاحیت‌های حرفه‌ای (رزومه‌خوانی) و استخدام
۱۱۹	مقدمه
۱۲۰	انتخاب شایسته‌ترین افراد برای سازمان
۱۲۱	مرحله اول: حضور فرد در سازمان
۱۲۱	مرحله دوم: مصاحبه اولیه



مرحله سوم: تکمیل فرم درخواست شغل.....	۱۲۱
مرحله چهارم: آزمون‌های استخدامی.....	۱۲۶
تعریف آزمون.....	۱۲۶
برخی از کاربردهای آزمون‌های استخدامی.....	۱۳۱
مرحله پنجم: مصاحبه.....	۱۳۳
انواع روش‌های مصاحبه.....	۱۳۳
نکات مهم برای موفقیت در مصاحبه.....	۱۳۷
مرحله ششم: برگه عدم سوء پیشینه و بررسی سوابق.....	۱۳۸
مرحله هفتم: انتخاب از میان واحدین شرایط توسط سرپرست مستقیم.....	۱۳۸
مرحله هشتم: آزمایش‌های پزشکی.....	۱۳۹
مرحله نهم: معارفه و جامعه‌پذیری (Orientation and Socialization) در سازمان.....	۱۳۹
کانون ارزیابی (Assessment Centers) به عنوان ابزار انتخاب چندلایه.....	۱۴۰
طراحی و استقرار.....	۱۴۴
فصل چهارم: مدیریت عملکرد و بهره‌وری منابع انسانی	۱۵۱
مقدمه.....	۱۵۱
تعریف ارزیابی عملکرد.....	۱۵۲
دیدگاه‌های سنتی و نوین در ارزیابی عملکرد.....	۱۵۲
تاریخچه ارزیابی عملکرد.....	۱۵۴
ارزیابی عملکرد در ایران.....	۱۵۴
اهداف ارزیابی عملکرد.....	۱۵۶
مزایای ارزیابی عملکرد کارکنان.....	۱۵۷
مدیریت عملکرد در مقایسه با ارزیابی عملکرد.....	۱۵۷
برخی از اهداف مدیریت عملکرد.....	۱۵۸
روش‌های ارزیابی عملکرد کارکنان.....	۱۵۸
ملاک‌های ارزیابی عملکرد.....	۱۶۳
روش‌های درجه‌بندی عملکرد.....	۱۶۴
زمان انجام ارزیابی عملکرد.....	۱۶۵

۱۶۵	روش های جمع آوری اطلاعات برای اندازه گیری
۱۶۶	مشکلات ارزیابی عملکرد
۱۶۷	ویژگی های سیستم ارزیابی کارآمد
۱۶۸	بهره وری منابع انسانی
۱۶۸	تعریف بهره وری از دیدگاه سیستمی
۱۶۹	برداشت دوست مفهوم بهره وری
۱۷۴	عوامل مؤثر بر افزایش بهره وری
۱۷۵	۱- عوامل داخلی بهره وری بنگاه
۱۷۵	گروه اول: عوامل سخت افزاری
۱۷۷	گروه دوم: عوامل نرم افزاری
۱۷۹	۲- عوامل خارجی بهره وری بنگاه
۱۸۰	گروه اول: عوامل ساختاری
۱۸۲	گروه دوم: منابع طبیعی
۱۸۴	گروه سوم: دولت و زیرساخت ها
۱۸۵	مدل دایره ای عوامل مؤثر بر بهره وری (سوترمایستر)
۱۸۶	بهره وری عوامل انسانی و عوامل مؤثر بر آن
۱۸۷	راه های بهبود بهره وری
۱۸۹	استراتژی های مدیریت بهره وری
۱۹۱	فصل پنجم: توسعه منابع انسانی
۱۹۱	مقدمه
۱۹۳	مفهوم آموزش سرمایه های انسانی
۱۹۴	فرآیند آموزش و توسعه در سازمان
۱۹۵	شرایط اثربخشی آموزش
۱۹۶	فرآیند آموزش و توسعه در سازمان
۱۹۹	تعریف برنامه ریزی آموزشی
۲۰۶	اجرای آموزش (روش های آموزشی)
۲۰۷	روش های آموزش

۲۱۴	شاخص‌های ارزیابی
۲۱۷	سازمان یادگیرنده
۲۱۸	چگونه می‌توان سازمانی یادگیرنده ایجاد نمود؟

فصل ششم: نگهداشت سرمایه‌های انسانی و نظام جبران خدمات کارکنان (حقوق و دستمزد) ۲۲۱

۲۲۱	مقدمه
۲۲۲	مفهوم انگیزش
۲۲۲	نظریه‌های انگیزش
۲۲۴	به کارگیری نظریات انگیزش
۲۲۴	فنون انگیزش و کاربرد آن‌ها در سازمان
۲۲۷	عدالت در پرداخت‌ها
۲۲۷	معرفی نظام جبران خدمات جایگزین حقوق و دستمزد
۲۲۹	عوامل خارجی مؤثر بر جبران خدمات
۲۲۹	الف) اقتصاد بازار کار و تولید
۲۳۰	ماهیت فقر
۲۳۱	علائم و نشانه‌های فقر در جامعه
۲۳۲	ویژگی‌های نامطلوب فقر
۲۳۴	ب) قوانین و مقررات دولتی
۲۳۵	ج) اتحادیه‌های کارگری
۲۳۵	تأثیر ساز و کار اجرایی پرداخت
۲۳۵	۱) تأثیر راهبردهای سازمان
۲۳۶	۲) فرهنگ و ارزش‌های سازمان
۲۳۷	۳) تصمیمات جبران خدمات (منطبق بر نیازهای کارکنان)
۲۳۷	نظام پرداخت در سازمان
۲۳۸	بخش اول: اهداف جبران خدمات
۲۳۹	بخش دوم: خط مشی‌های جبران خدمات
۲۳۹	بخش سوم: فنون و روش‌های پرداخت
۲۴۱	تأثیر سطح پرداخت

۲۴۱	 ساختار پرداخت
۲۴۱	 تأثیر ساختار پرداخت
۲۴۲	 نظریه‌های تعیین حقوق و دستمزد
۲۴۴	 مراحل مختلف طراحی نظام حقوق و دستمزد
۲۴۵	 انواع روش‌های ارزشیابی مشاغل
۲۴۶	 مثالی از طراحی نظام حقوق و دستمزد

۲۵۱	 فصل هفتم: مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۲۵۱	 مقدمه
۲۵۲	 مفهوم مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۲۵۳	 مقاصد مختلف از واژه مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۲۵۵	 تعاریف مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۲۵۸	 گام‌های اجرای مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۲۶۱	 مدل‌های نظری مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۲۷۷	 رویکردهای حاکم بر مطالعات مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۲۸۰	 موانع استقرار رویکرد استراتژیک به منابع انسانی در صنایع

۲۸۳	 فصل هشتم: معماری سرمایه انسانی
۲۸۳	 مقدمه
۲۸۴	 معماری سازمانی
۲۹۱	 مروری بر رویکرد معماری سازمانی
۲۹۴	 فرآیند معماری سازمان
۲۹۵	 مدل‌های معماری سازمان
۲۹۹	 ارتباط بین فرآیند معماری سازمانی و برنامه‌ریزی استراتژیک
۳۰۳	 پیشینه مطالعات و دیدگاه‌های مربوط به معماری منابع انسانی
۳۰۶	 مدیریت معماری منابع انسانی
۳۰۶	 پیچیدگی معماری منابع انسانی
۳۰۶	 پویایی معماری منابع انسانی

- ۳۰۷.....مقایسه رویکرد سستی، استرانیسم و معماری منابع انسانی
- ۳۰۹.....پایه‌سازی معماری منابع انسانی
- ۳۱۰.....ابعاد سه گانه معماری منابع انسانی
- ۳۱۱.....الگوهای (Archetype) ارتباطی
- ۳۱۱.....الگوی کارآفرینانه (ارتباطات خارج سازمانی)
- ۳۱۳.....مضامین الگوهای ارتباطی برای نظام منابع انسانی
- ۳۱۵.....الگوی مشارکتی (ارتباطات داخل سازمانی)
- ۳۱۷.....مضامین الگوهای ارتباطی برای نظام منابع انسانی
- ۳۱۸.....تاثیر الگوهای ارتباطی در ارزش آفرینی

www.ketaboo.ir