

مدیریت توسعه‌ی منابع انسانی

مؤلفان:

دکتر غلامرضا طالقانی

مریم بکیای

امیر روشن‌بخش قنبری

انتشارات مکتب‌نظر

۱۳۹۲

مدیریت توسعه‌ی منابع انسانی

• مؤلفان: دکتر غلامرضا طالقانی، مریم بکیای، امیر روشن‌بخش قنبری

• ناشر: مکتب‌نظر

• نوبت چاپ: اول، پاییز ۱۳۹۲

• شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

• بهاء: ۸۵۰۰ تومان

• شابک: 978-600-6923-11-6

• ویراستار و صفحه‌بند: منیژه شیرمحمدی

• طراح روی جلد: محمد مکاریچیان



سرشناسه:	دریندی طالقانی، غلامرضا، ۳۲۸ -
عنوان و نام پدید آور:	مدیریت توسعه‌ی منابع انسانی / مولفان: غلامرضا طالقانی، مریم بکیای، امیر روشن‌بخش قنبری.
مشخصات نشر:	تهران: مکتب‌نظر، ۱۳۹۲.
مشخصات ظاهری:	۱۵۲ ص.
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۶۹۲۳-۱۱-۶
وضعیت فهرست نویسی:	فیا
موضوع:	نیروی انسانی - مدیریت
شناسه افزوده:	بکیای، مریم، ۱۳۵۸ -
شناسه افزوده:	روشن‌بخش قنبری، امیر، ۱۳۵۸ -
رده بندی کنگره:	۱۳۹۲ ۹۷۸/۵۴۹/۵۰۹۷۲
رده بندی دیویی:	۶۵۸/۳۰۱
شماره کتابشناسی ملی:	۳۲۶۲۸۲۸

• نشانی: خیابان وصال شیرازی، خیابان ایتالیا، پلاک ۲۷.

www.iranmaxgroup.org

• تلفن: ۸۸۹۸۹۱۵۰ -۳

پیشگفتار

امروزه فاصله‌ی اصلی و عمیق ملت‌ها از حیث دانایی و نادانی است و نه دارایی و نادانی! چالش اصلی، چالش نیروی انسانی است. امروزه قدرت رقابتی ملت‌ها در گروی کیفیت سرمایه‌ی انسانی آنهاست. مدیریت سرمایه‌ی انسانی که معمولاً در سازمان‌ها تجمع می‌یابد، در زمره‌ی حیاتی‌ترین انواع مدیریت محسوب می‌گردد. فرسودگی سرمایه‌ی انسانی در سایه‌ی نبود تخصص، تجربه، انگیزش و ...، کیفیت کالاها و خدمات تولیدی را به مخاطره می‌اندازد. بنابراین آموزش و بهسازی منابع انسانی در عصر محوریت دانایی، راهکاری راهبردی برای همه‌ی جوامع است.

مقصود از مدیریت منابع انسانی، سیاست‌ها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظایف مدیریت است که با جنبه‌هایی از فعالیت کارکنان بستگی دارد؛ به ویژه برای کارمندیابی، آموزش دادن به کارکنان، ارزیابی عملکرد، دادن پاداش و ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان سازمان.

مدیریت امور کارکنان، حوزه‌ای است که به اندازه‌ی کل حوزه‌ی مدیریت قدمت دارد؛ اما به طور طبیعی دستخوش تغییر و تکامل شده است. نقطه‌ی عطف این تغییر و تکامل جایی است که به جای مدیریت کارکنان، مدیریت منابع انسانی مطرح می‌شود. مدیریت منابع انسانی علاوه بر دارا بودن مبانی و مفاهیم مدیریت کارکنان، رویکردهای کلی‌تر و جدیدتری را در مدیریت نیروی انسانی در نظر می‌گیرد.

مدیران، با احاطه به نحوه‌ی انگیزش کارکنان و یاری آنها می‌توانند در تحقق اهداف سازمان به سهولت گام برداشته و ضمناً در انجام سایر وظایف خود نیز موفق

باشند. از این جهت رضایت کارکنان و علاقمند کردن هر چه بیش‌تر آنها به شغل مورد تصدی و در نتیجه برآورده شدن اهداف سازمانی از اهمیت خاصی برخوردار است. اگر علل و یا عدم رضایت کارکنان نسبت به کارشان مشخص گردد، می‌توان به منظور بهبود و ارتقاء شرایط کار و نیز جلب رضایت بیش‌تر آنها تلاش‌های اساسی‌تری انجام داد.

پس برای هر یک از ما، توسعه‌ی منابع انسانی، یک مسأله است و اگر خود را از جرگه‌ی اهل علم می‌دانیم بیاییم به روش علمی، در صدد حل این مسأله برآییم؛ و در پاسخ این سؤال که چه کنیم تأثیر این کار عظیم، بر زندگی ما، بیش‌تر و بهتر باشد؟ تلاش کنیم.

ما احساس کردیم در جامعه، جای کتابی مختصر و در عین حال جامع درباره‌ی توسعه‌ی منابع انسانی برای عموم دانشجویان و اساتید خالی است. همکاران ما در این کتاب، تلاش کرده‌اند مطالبی که کارآمد و کاربردی را جمع‌آوری کنند تا هر کس بتواند پاسخ تقریبی همه‌ی ابهامات خود را در این باره بیابد. کتاب حاضر، کتابی آموزشی و کاربردی است و می‌تواند در دروس مربوط به مدیریت منابع انسانی در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد مورد استفاده قرار گیرد.

خاک! خاک! پاک!

با دو دستم سازم از تو خشت،

بذر پاشم،

بذر بر تو تا بر آید گشت ...

در پایان از همکاری صمیمانه‌ی عزیزانی که در گردآوری این مجموعه یاری‌ام نموده‌اند، تشکر و قدردانی می‌نمایم.

مریم بکیای

دانش‌آموخته‌ی کارشناسی ارشد مدیریت بین‌الملل - دانشگاه تهران



فهرست مطالب

فصل ۱: مقدمه‌ای بر توسعه‌ی منابع انسانی.....	۱۱
تعریف توسعه‌ی منابع انسانی.....	۱۱
فرآیند توسعه منابع انسانی.....	۱۲
ابعاد توسعه منابع انسانی.....	۱۴
مفهوم و شاخص‌های اثربخشی و کارایی.....	۱۶
توسعه منابع انسانی از دیدگاه تئوریک و عملی.....	۱۶
وظایف توسعه منابع انسانی در سازمان‌ها.....	۱۸
عوامل مؤثر در توسعه منابع انسانی.....	۱۹
فصل ۲: آموزش، بهسازی و نقش آن در توسعه‌ی منابع انسانی.....	۲۱
آموزش چیست؟.....	۲۱
ضرورت آموزش کارکنان.....	۲۳
مقدمات لازم برای یک آموزش پویا.....	۲۴
تاثیر آموزش بر رفتار نیروی سازمانی.....	۲۵
تاثیر شرایط حاکم بر سازمان بر روی نوع رفتار منابع انسانی.....	۲۶
مدیر با تدبیر راهی به سوی آموزش کارآمد.....	۲۸
لزوم بازبینی در آموزش منابع انسانی.....	۳۴

۳۶	اخلاق در آموزش منابع انسانی
۳۶	نگاهی به مفهوم اخلاق
۳۷	نقش اخلاق در مدیریت منابع انسانی
۳۹	نقش اخلاق در آموزش مدیریت منابع انسانی
۳۹	نقش اخلاق از دیدگاه اسلام در مدیریت و آموزش منابع انسانی
۴۰	نتایج نهایی آموزش در راستای اهداف سازمانی
۴۱	توسعه منابع انسانی و بهره‌وری
۴۵	فصل ۱: مفاهیم جدید در توسعه منابع انسانی
۴۵	مفهوم فن آوری اطلاعات
۴۶	مفهوم جدید توسعه منابع انسانی
۴۷	نقش فن آوری اطلاعات در توسعه منابع انسانی
۵۷	فصل ۴: انگیزش و توسعه منابع انسانی
۵۷	انگیزش
۶۵	الگوهای سنتی و مدرن در مدیریت منابع انسانی
۶۷	نقش شما
۷۳	چگونه می‌توانید این نقش را به خوبی ایفا کنید؟
۷۵	اهمیت دیدن تفاوت‌های کارمندان
۸۱	فصل ۵: ارزیابی عملکرد و منابع انسانی
۸۱	ارزیابی عملکرد در مجموعه مدیریت منابع انسانی
۸۳	ارکان ارزیابی عملکرد
۸۵	دلایل مخالفت اغلب سازمان‌ها با ارزیابی عملکرد
۸۶	میانگین زمانی ارزیابی عملکرد
۸۸	ارزیابی هریک از عوامل چهارگانه در مدل ارزیابی
۸۹	استفاده از جدول توانایی و عملکرد
۱۰۷	رشد و ارتقاء کارمندان شایسته
۱۱۳	محاسبه نرخ بازگشت به مدیریت
۱۲۳	فصل ۶: ابزارهای توسعه منابع انسانی

۱۲۳	هدایت کردن بحث
۱۲۴	تعریف کردن یک طرح رشد و ارتقاء
۱۲۵	نکاتی پیرامون خلق یک طرح رشد و ارتقاء برای فرد
۱۲۶	نکات لازم و ابزارها
۱۲۹	ابزارهایی برای رشد و ارتقاء کارمندان
۱۴۴	پاسخ‌ها به سوالات چند جوابی (تستی)
۱۴۹	منابع