

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

مفاهیم کلیدی

مبانی مدیریت منابع انسانی

تألیف

دکتر سید رضا سید جوادین

(عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران)



انتشارات نگاه دانش نوین

| | | |
|---------------------|---|--|
| سرشناسه | : | سیدجوادین، رضا |
| عنوان و نام پدیدآور | : | مفاهیم کلیدی مبانی مدیریت منابع انسانی / تألیف رضا سیدجوادین |
| مشخصات نشر | : | تهران: نگاه دانش نوین، ۱۳۸۷ |
| مشخصات ظاهری | : | ۲۰۰ ص: مصور، جدول، نمودار. |
| شابک | : | ج. 2: 978-600-90162-4-2 |
| وضعیت فهرست نویسی | : | فیا |
| یادداشت | : | کتابنامه. |
| عنوان دیگر | : | مبانی مدیریت منابع انسانی. |
| موضوع | : | نیروی انسانی -- مدیریت |
| موضوع | : | کارمندان -- مدیریت. |
| رده بندی کنگره | : | ۱۳۸۷ ۹۴س۹/ن۹/۵/ HF۵۵۴۹ |
| رده بندی دیویی | : | ۶۵۸/۳۰۱ |
| شماره کتابشناسی ملی | : | ۱۱۹۷۳۶۹ |



انتشارات نگاه دانش نوین

| | |
|--------------------------------------|--|
| نام کتاب: | مفاهیم کلیدی مبانی مدیریت منابع انسانی |
| مؤلف: | دکتر سید رضا سیدجوادین |
| ناشر: | نگاه دانش نوین |
| حروف نگاری و صفحه‌آرایی (نگاه دانش): | هما مرادی |
| طراح: | رعنا غمگسار |
| نوبت چاپ: | اول، ۱۳۸۷ |
| تیراژ: | ۲۰۰۰ نسخه |
| قیمت: | ۳۰۰۰ تومان |
| لیتوگرافی / چاپ / صحافی: | باختر / گنج شایگان / کیمیا |
| شابک: | ۹۷۸-۶۰۰-۹۰۱۶۲-۴-۲ |

حق چاپ محفوظ و مخصوص ناشر است.

انتشارات نگاه دانش: انقلاب - خ ۱۲ فروردین - ساختمان ناشران پلاک ۱۶ - طبقه ۲ - واحد ۲

تلفن: ۶۶۹۵۴۸۹۲

تلفکس: ۶۶۴۸۶۱۵۴

پیشگفتار

اینقدر بشنو که چون کلی کار می‌نگردد جز به امر کردگار

سازمان‌ها، تشکلهای انسانی بوده که به منظور انجام کار در راستای اهدافی خاص تحقیق می‌یابند. گرچه در جهان پویای امروز سازمان‌ها با فن‌آوری‌های نوین مواجه بوده، اما هنوز از انسان بی‌نیاز نبوده و توسط انسان‌ها برنامه‌ریزی شده و اداره می‌گردند. از این رو این منبع اساسی سازمان باید اداره شود، پرورش گردد، رشد یابد و امکانات و تسهیلات رفاهی او و خانواده‌اش فراهم آید.

در نگاه جدید مدیریت اداره انسانی، انسان به عنوان کلیدی‌ترین عنصر و نه به عنوان یکی از منابع نگرسته می‌شود که نه فقط باید به اداره او در درون سازمان پرداخت بلکه باید محیط فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی او را لحاظ نمود، تا بتوان به درستی توان او را در خدمت اهداف سازمان قرار داد. اهمیت توجه به منابع انسانی در انجام امور از دیرباز مورد توجه اندیشمندان بوده چنانکه آمده است:

متن خلاصه شده حاضر با گزینه مفاهیم کلیدی کتاب مبانی مدیریت منابع انسانی به همراه پرسشهای چهارگزینه‌ای برای هر فصل، کمک فراوانی به یادگیری داوطلبان مطالعه، دانشجویان گرامی و همچنین ارائه درس متن کتاب توسط همکاران ارجمند می‌نماید.

امید است تلاش در جهت تهیه و تنظیم متن حاضر، قدم مثبت و مؤثری در جهت استفاده بهینه از زمان و یادگیری عزیزان باشد. بدیهی است نظرات و انتقادات سازنده شما گرامیان موجب کمال و امتنان نگارنده خواهد بود.

در خاتمه از زحمت فراوان مدیریت انتشارات نگاه دانش نوین و همکارانش که مجموعه حاضر را به زیور طبع آراسته‌اند، خاضعانه تشکر می‌نمایم.

سید رضا سید جوادین

هیأت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

بهار ۱۳۸۷

فهرست مطالب

| عنوان | صفحه | عنوان | صفحه |
|---|------|---|------|
| فصل ۱ - مفاهیم کلیدی نگرشی به مدیریت در ابعاد انسانی | | عوامل مؤثر بر کارشکافی | ۵۱ |
| ۱.۱ - مقدمه | ۷ | هدایت‌گر تجزیه و تحلیل شغلی در سازمان | ۵۱ |
| ۱.۲ - جایگاه مدیریت منابع انسانی و امور | ۸ | الف) چه کسی اطلاعات را جمع آوری می‌کند؟ | ۵۱ |
| ۱.۳ - تعریف منابع انسانی و اداره کارکنان | ۹ | ب) تحلیل‌گر شغل | ۵۲ |
| ۱.۴ - فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی و اداره کارکنان | ۱۱ | اقدامات اساسی جهت انجام فرآیند کارشکافی | ۵۲ |
| ۱.۵ - مقاصد، اهداف و برنامه‌های مدیریت منابع انسانی و | ۱۶ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل چهارم | ۵۹ |
| ۲ - اهداف ثانویه | ۱۶ | پاسخ تستهای فصل چهارم | ۶۱ |
| ۱ - قانون‌پذیر بودن | ۱۶ | | |
| ۲ - کیفیت زندگی کاری | ۱۶ | بخش ۵ - برنامه‌ریزی نیروی انسانی | |
| ۳ - بهره‌وری | ۱۷ | مقدمه | ۶۳ |
| ۴ - مسئولیت اجتماعی | ۱۷ | تعاریف برنامه‌ریزی نیروی انسانی | ۶۳ |
| ۵ - انگیزش | ۱۷ | اهمیت برنامه‌ریزی انسانی | ۶۶ |
| ۶ - تعادل در جبران خدمات کارکنان | ۱۷ | اهداف و فرآیندهای برنامه‌ریزی نیروی انسانی | ۶۶ |
| ۷ - جذب متقاضیان شایسته و با استعداد | ۱۷ | متغیرهای اثرگذار بر برنامه‌ریزی نیروی انسانی | ۶۷ |
| ۸ - تأمین و حفظ کارکنان مطلوب | ۱۷ | مفاهیم اساسی در برنامه‌ریزی انسانی | ۶۸ |
| خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل اول | ۱۸ | برنامه‌ریزی نیروی انسانی در عمل | ۶۸ |
| پاسخ تستهای فصل اول | ۲۱ | پیش‌بینی نیروی انسانی | ۶۸ |
| | | پیش‌بینی منابع انسانی در برنامه‌ریزی نیروی انسانی | ۶۹ |
| فصل ۲ - مفاهیم کلیدی سایر تمول مدیریت منابع | | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل پنجم | ۷۱ |
| انسانی و امور کارکنان | | پاسخ تستهای فصل پنجم | ۷۴ |
| مقدمه | ۲۳ | | |
| ۱ - نگرشی ابزاری در منابع انسانی و اداره امور کارکنان | ۲۸ | فصل ۶ - تأمین نیرو و کارمندیان | |
| ۲ - دیدگاه پدرسالارانه در منابع انسانی و | ۲۸ | مقدمه | ۷۵ |
| ۳ - دیدگاه سیستم‌های (نظام‌های) اجتماعی در اداره انسانی | ۲۹ | ۱ - تعادل عرضه و تقاضا | ۷۷ |
| خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل دوم | ۳۳ | ۲ - مزاد نیروی انسانی | ۷۷ |
| پاسخ تستهای فصل دوم | ۳۵ | ۳ - کمبود نیروی انسانی | ۸۰ |
| | | منابع و روش‌های تأمین نیرو از خارج | ۸۳ |
| فصل ۳ - مفاهیم کلیدی اهداف سازمان و طراحی مشاغل | | ۱ - آگهی و خبر | ۸۳ |
| مقدمه | ۳۷ | انتخاب | ۸۵ |
| هدف‌ها و اهمیت طراحی مشاغل | ۴۱ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل ششم | ۸۹ |
| عوامل مؤثر بر طراحی مشاغل | ۴۲ | پاسخ تستهای فصل ششم | ۹۲ |
| قنون طراحی مشاغل | ۴۲ | | |
| نظریات طراحی شغلی | ۴۳ | فصل ۷ - جبران خدمات | |
| خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل سوم | ۴۶ | مقدمه | ۹۳ |
| پاسخ تستهای فصل سوم | ۴۸ | انواع جبران خدمات | ۹۳ |
| | | عوامل خارجی مؤثر بر جبران خدمات | ۹۴ |
| فصل ۴ - تجزیه و تحلیل شغل | | مراحل راهبرد و پرداخت | ۹۵ |
| مقدمه | ۴۹ | تعیین اهداف جبران خدمات | ۹۶ |
| تعریف اهداف و اهمیت تجزیه و تحلیل مشاغل | ۴۹ | | |

| | | | |
|-----|--|-----|---------------------------------------|
| ۹۷ | سطح پرداخت | ۹۷ | روش‌های سمعی و بصری |
| ۹۷ | تأثیر ساختار پرداخت | ۹۷ | شبیه‌سازی |
| ۹۷ | ساختارهای مبتنی بر ویژگی‌های کارکنان | ۱۲۸ | برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های آموزشی |
| ۹۷ | نظریه‌های حقوق و دستمزد | ۱۲۹ | نظارت و ارزیابی در سنجش اثربخشی آزمون |
| ۱۰۰ | طرح‌های حقوق و دستمزد | ۱۲۹ | موضوعات قابل سنجش در ارزشیابی آموزش |
| ۱۰۱ | نتیجه‌گیری | ۱۳۰ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل نهم |
| ۱۰۲ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل هفتم | ۱۳۲ | پاسخ تستهای فصل نهم |
| ۱۰۴ | پاسخ تستهای فصل هفتم | | |

فصل ۱۰ - کار راه یا گه‌سسه مسیبر شغلی

| | |
|-----|--|
| ۱۳۳ | مقدمه |
| ۱۳۳ | چرا یک برنامه بهبود کار راه شغلی باید |
| ۱۳۴ | مفاهیم و فرآیندهای توسعه کار راه شغلی |
| ۱۳۴ | مسیر پیشرفت شغلی |
| ۱۳۵ | موفقیت مسیر پیشرفت شغلی |
| ۱۳۵ | توسعه مسیر شغلی |
| ۱۳۵ | مدیریت مسیر شغلی |
| ۱۳۶ | برنامه‌ریزی مسیر شغلی |
| ۱۳۷ | کارگاه‌های مسیر شغلی |
| ۱۳۷ | طراحی مسیرهای پیشرفت شغلی |
| ۱۳۸ | انتشار اطلاعات مسیر پیشرفت شغلی |
| ۱۳۸ | به اطلاع عموم رساندن پست‌های خالی (اعلان شغلی) |
| ۱۳۸ | ارزیابی کارکنان |
| ۱۳۸ | مشاوره مسیر شغلی |
| ۱۴۰ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل دهم |
| ۱۴۲ | پاسخ تستهای فصل دهم |

فصل ۱۱ - ارزیابی عملکرد

| | |
|-----|---|
| ۱۴۳ | مقدمه |
| ۱۴۳ | چرا نیازمند ارزشیابی عملکرد هستیم؟ |
| ۱۴۴ | معیارهای ارزشیابی عملکرد |
| ۱۴۵ | فنون و روش‌های ارزشیابی |
| ۱۵۰ | بهترین روش ارزشیابی کدام است؟ |
| ۱۵۱ | چه کسانی ارزشیابی می‌کنند؟ |
| ۱۵۱ | اجرای ارزشیابی |
| ۱۵۱ | خطاهای مربوط به ارزشیابی - بعضی واقعیت‌ها |
| ۱۵۳ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل یازدهم |
| ۱۵۴ | پاسخ تستهای فصل یازدهم |

فصل ۱۲ - روابط کارکنان

| | |
|-----|---------------------------|
| ۱۵۵ | مقدمه |
| ۱۵۵ | روابط صنعتی |
| ۱۵۶ | مراکز روابط صنعتی |
| ۱۵۶ | حکومت و نظام مداخله دولتی |
| ۱۵۷ | اهداف اتحادیه‌ها |
| ۱۵۷ | اعمال قدرت اتحادیه |
| ۱۵۷ | نقش اتحادیه |
| ۱۵۸ | انواع اتحادیه‌ها |
| ۱۵۸ | مدیران اداره امور کارکنان |

فصل ۸ - طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل

| | |
|-----|---|
| ۱۰۵ | مقدمه |
| ۱۰۵ | تعاریف طبقه‌بندی مشاغل |
| ۱۰۶ | اهمیت و جایگاه طبقه‌بندی مشاغل |
| ۱۰۷ | مزایا و فواید طبقه‌بندی مشاغل (ابعاد کارکردی) |
| ۱۰۷ | عوامل طبقه‌بندی مشاغل |
| ۱۰۸ | مسیر تکوین طبقه‌بندی مشاغل در جهان |
| ۱۰۸ | سابقه تاریخی طبقه‌بندی مشاغل در ایران |
| ۱۰۹ | مراحل عملیاتی طبقه‌بندی مشاغل در سازمان |
| ۱۱۰ | رابطه طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل با تجزیه و ... |
| ۱۱۰ | تعریف ارزشیابی شغل |
| ۱۱۰ | فرآیند ارزشیابی مشاغل |
| ۱۱۱ | اهداف ارزشیابی شغل |
| ۱۱۱ | مزایا و معایب ارزشیابی مشاغل |
| ۱۱۲ | انواع روش‌های ارزشیابی مشاغل |
| ۱۱۶ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل هشتم |
| ۱۱۸ | پاسخ تستهای فصل هشتم |

فصل ۹ - آموزش و نقش آن در گه‌سسه انسانی

| | |
|-----|---------------------------|
| ۱۱۹ | مقدمه |
| ۱۱۹ | تعریف آموزش |
| ۱۲۰ | اهداف و دلایل منطقی آموزش |
| ۱۲۰ | مزایای آموزشی |
| ۱۲۰ | یادگیری و آموزش |
| ۱۲۰ | نظریه‌های یادگیری |
| ۱۲۲ | اصول یادگیری |
| ۱۲۲ | آموزش و پرورش |
| ۱۲۳ | فرآیند آموزش |
| ۱۲۳ | تعیین نیازهای آموزشی |
| ۱۲۵ | تعیین اهداف آموزش |
| ۱۲۵ | روش‌های آموزش |
| ۱۲۵ | آموزش‌های حین خدمت |
| ۱۲۵ | توجیه یا آموزش ورودی |
| ۱۲۵ | آموزش استاد - شاگردی |
| ۱۲۶ | آموزش دستورالعمل‌های شغلی |
| ۱۲۶ | گردش شغلی |
| ۱۲۶ | مربی‌گری و نظارت |
| ۱۲۶ | آموزش خارج از محیط کار |
| ۱۲۶ | سخنرانی |

| | | | |
|-----|---|-----|--|
| ۱۵۸ | ایجاد نظام روابط صنعتی..... | ۱۵۸ | تخلیل دانووان..... |
| ۱۷۸ | قوانین مربوط به برنامه‌های بهداشت و ایمنی..... | ۱۵۸ | موافقت‌نامه با قرارداد..... |
| ۱۷۹ | استانداردهای بهداشتی و ایمنی حرفه..... | ۱۵۹ | محتوای موافقت‌نامه‌ها..... |
| ۱۷۹ | نظارت بر اجرای قوانین ایمنی و بهداشت..... | ۱۵۹ | مذاکره..... |
| ۱۸۰ | نارسایی‌های قوانین بهداشت و ایمنی حرفه‌ای..... | ۱۶۰ | فرآیند مذاکره..... |
| ۱۸۱ | نیازمندی‌های نگهداری سوابق قوانین بهداشت و ایمنی..... | ۱۶۰ | قراردادهای مذاکره..... |
| ۱۸۱ | حقوق کارکنان در رابطه با بهداشت و ایمنی حرفه‌ای..... | ۱۶۰ | آماده شدن برای مذاکره..... |
| ۱۸۱ | توسعه برنامه‌های بهداشتی..... | ۱۶۱ | مراحل آماده شدن..... |
| ۱۸۳ | مدیریت فشار روانی..... | ۱۶۲ | آغاز مذاکره..... |
| ۱۸۳ | منابع فشار روانی..... | ۱۶۲ | مباحثه و چانه‌زنی..... |
| ۱۸۳ | پیامدهای فشار روانی شدید..... | ۱۶۳ | پایان مذاکره..... |
| ۱۸۴ | واماندگی..... | ۱۶۳ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل دوازدهم..... |
| ۱۸۴ | پیشگیری از ایجاد واماندگی..... | ۱۶۵ | پاسخ تستهای فصل دوازدهم..... |
| ۱۸۴ | اهداف مزایا و خدمات..... | | |
| ۱۸۴ | سابقه مزایای کارمندان..... | | |
| ۱۸۵ | اصول مدیریت مزایا..... | | |
| ۱۸۶ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل چهاردهم..... | | |
| ۱۸۸ | پاسخ تستهای فصل چهاردهم..... | | |

فصل ۱۳ - انضباط

| | | | |
|-----|---|-----|---|
| ۱۶۷ | مقدمه..... | ۱۶۷ | انضباط چیست؟..... |
| ۱۶۷ | اهداف انضباط..... | ۱۶۸ | اهداف انضباط..... |
| ۱۶۸ | انواع مسائل انضباطی..... | ۱۶۸ | تحلیل مسائل قبل از اقدامات انضباطی..... |
| ۱۶۸ | تخلیل مسائل قبل از اقدامات انضباطی..... | ۱۶۹ | نکات کلی در اداره انضباط..... |
| ۱۶۹ | نکات کلی در اداره انضباط..... | ۱۷۰ | اقدامات انضباطی..... |
| ۱۷۰ | اقدامات انضباطی..... | ۱۷۱ | تیز استفاده توافقی..... |
| ۱۷۱ | تیز استفاده توافقی..... | ۱۷۱ | اقدامات انضباطی ویژه گروه‌های کارکنان..... |
| ۱۷۱ | اقدامات انضباطی ویژه گروه‌های کارکنان..... | ۱۷۲ | رهیافت نوین انضباطی..... |
| ۱۷۲ | رهیافت نوین انضباطی..... | ۱۷۳ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل سیزدهم..... |
| ۱۷۳ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل سیزدهم..... | ۱۷۵ | پاسخ تستهای فصل سیزدهم..... |
| ۱۷۵ | پاسخ تستهای فصل سیزدهم..... | | |

فصل ۱۴ - بهداشت، ایمنی و خدمات رفاهی

| | | | |
|-----|------------------------|-----|------------------------|
| ۱۷۷ | مقدمه..... | ۱۷۷ | علل وقوع حوادث..... |
| ۱۷۷ | علل وقوع حوادث..... | ۱۷۸ | نظریه حادثه‌پذیری..... |
| ۱۷۸ | نظریه حادثه‌پذیری..... | | |

فصل ۱۵ - روش‌های مجاری

| | |
|-----|--|
| ۱۸۹ | مقدمه..... |
| ۱۹۰ | چرخش..... |
| ۱۹۰ | بازنشستگی..... |
| ۱۹۱ | بازنشستگی اجباری در مقابل بازنشستگی اختیاری..... |
| ۱۹۲ | چرخه بازنشستگی..... |
| ۱۹۲ | برنامه‌های بازنشستگی..... |
| ۱۹۳ | خاتمه خدمت..... |
| ۱۹۳ | طرح کالیفرنیا..... |
| ۱۹۳ | کاریابی در بیرون..... |
| ۱۹۴ | اخراج..... |
| ۱۹۴ | فسخ استخدام نیروهای کلیدی..... |
| ۱۹۵ | خودآزمایی مدیریت منابع انسانی فصل پانزدهم..... |
| ۱۹۷ | پاسخ تستهای فصل پانزدهم..... |