

مدیریت کاربردی منابع انسانی

گردآوری و تألیف:

عبدالله قاری زاده - امیرقاسم دهپور

زمستان ۱۴۰۲

سرشناسه	قاری زاده، عبدالله، ۱۳۴۵-
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت کاربردی منابع انسانی/گردآوری و تالیف عبدالله قاری زاده، امیرقاسم دهبور؛ ویراستار محمدرضا خسروی.
مشخصات نشر	تهران: فن آذر؛ آشینا، ۱۴۰۲.
مشخصات ظاهری	۲۶۰ ص.: جدول، نمودار.؛ ۲۱/۵×۱۴/۵ سم.
شابک	978-622-6925-58-7
وضعیت فهرست نویسی	فیها
یادداشت	کتابنامه.
موضوع	نیروی انسانی -- مدیریت -- Manpower planning
شناسه افزوده	دهبور، امیرقاسم، ۱۳۵۲-
رده بندی کنگه	HF۵۵۲۹/۵
رده بندی دیویی	۶۵۸/۳۰۱
شماره کتابشناسی ملی	۹۴۷۳۹۰۰
اطلاعات رکورد کتابشناسی	فیها



انتشارات آشینا



انتشارات فن آذر

نام کتاب	مدیریت کاربردی منابع انسانی
تألیف	عبدالله قاری زاده - امیرقاسم دهبور
ناشر	انتشارات فن آذر
ناشر همکار	انتشارات آشینا
نوبت چاپ	اول - زمستان ۱۴۰۲
تعداد صفحه	۲۶۰ صفحه - رقعی
تیراژ	۱۰۰۰ نسخه
ویراستار	محمدرضا خسروی
ویراستار نهایی	محمد الهی اصل
طرح جلد	سیدعلی باوفا
لیتوگرافی	واژه
چاپ و صحافی	لک لری
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۶۹۲۵-۵۸-۷

مراکز پخش:

تهران: بلوار علامه طباطبایی، پل سنگی، پلاک ۹، طبقه پایین، تلفن ۰۴۱۳۵۵۲۸۶۰۳
 تبریز: خیابان امام، بازار تربیت، طبقه پایین، پلاک ۷، تلفن ۰۹۱۴۳۱۶۲۵۳۲

۱۴	تقدیم و تشکر
۱۵	مقدمه
۱۶	پیشگفتار
۱۹	فصل اول: تعاریف
۲۰	تعریف مدیریت
۲۰	تعریف مدیریت منابع انسانی
۲۱	تعاریف مختلف و متعدد از رهبری
۲۱	هفت گام برای رهبر شدن
۲۲	مفهوم استراتژی
۲۲	استراتژی منابع انسانی (HRS)
۲۲	مدیریت استراتژیک منابع انسانی (SHRM)
۲۴	۱۰ سوال استراتژیک منابع انسانی
۲۶	فرهنگ سازمانی
۲۶	انگیزش
۲۹	فصل دوم: مفاهیمی از مدیریت منابع انسانی
۳۰	نگاهی بر تاریخچه مدیریت منابع انسانی
۳۲	عوامل مهم در توسعه نقش و اهمیت منابع انسانی
۳۲	نقش‌های تازه مدیریت منابع انسانی
۳۳	تفکر سیستمی
۳۴	مدیریت رفتار سازمانی
۳۴	تعریف و مفهوم رفتار سازمانی
۳۵	مهارت‌ها و شایستگی‌های رهبری

۳۶	شبک‌های رهبری
۳۶	مدیریت استرس
۳۶	علائم حاصل از استرس (فشار روانی)
۳۶	منابع بالقوه تنش زا
۳۷	شیوه‌های مقابله
۳۷	راهکارهای کاهش استرس شغلی توسط سازمان‌ها
۳۹	تشریح برخی از ابزارهای مهم
۴۰	برای هر تغییر ابتدا باید به پرسش‌های زیر جواب داد
۴۰	فرآیند تغییر در سازمان
۴۱	بهترین مدل‌های مدیریت تغییر
۴۲	ویژگی‌ها و دلایل عمده در بکارگیری مدل ادکار
۴۳	عوامل درونی
۴۴	استراتژی‌های حاصل از ماتریس SWOT
۴۵	ویژگی‌های شاخص‌های کلیدی عملکرد
۵۰	نتایج مورد انتظار از ابزار PESTEL
۵۲	تحلیل وابستگی منابع
۵۲	خطرات وابستگی به منابع
۵۲	استراتژی‌های کنترل عوامل محیطی
۵۲	وابستگی منابع
۵۳	استراتژی‌های شرکت برای عوامل محیطی
۵۳	چرخه عمر محصول
۵۳	مراحل چهارگانه چرخه عمر محصول:
۵۷	سوال‌های چک لیست 7S
۵۹	هزینه‌های ثابت
۵۹	هزینه‌های متغیر

۵۹ محاسبه نقطه سربه سر
۵۹ مدل کسب و کار
۶۱ کارت امتیازی متوازن (BSC)
۶۳ شش سیگما
۶۴ مدیریت کیفیت جامع (TQM)
۶۶ روش اجرایی کنترل فرآیند آماری (SPC)
۶۸ اصول ۱۴گانه مدیریت (هنری فایول)
۷۱ فعالیت‌های مرتبط منابع انسانی در حمایت از استراتژی‌های سازمانی
۷۳ فصل سوم: وظایف مدیریت منابع انسانی
۷۴ وظایف مدیریت منابع انسانی و نتایج عملکرد آن
۷۵ تعریف تجزیه و تحلیل شغل
۷۷ نارسایی‌های احتمالی تجزیه و تحلیل شغل
۷۸ طراحی شغل و انواع روشهای آن
۸۰ برنامه ریزی منابع انسانی
۸۰ مراحل مختلف فرآیند برنامه ریزی نیروی انسانی
۸۰ روش‌های مختلف برآورد نیروی انسانی
۸۱ منابع تامین نیروی انسانی
۸۲ فرآیند جذب (کارمندیابی، انتخاب و اجتماعی کردن)
۸۳ عوامل سازمانی (درون سازمانی)
۸۴ انواع منابع کارمندیابی، مزایا و معایب آنها
۸۴ انواع موسسات کاریابی
۸۵ فرآیند انتخاب
۸۶ کانون ارزیابی
۸۶ ارکان کانون توسعه و ارزیابی
۸۸ اجرای کانون ارزیابی و سنجش شایستگیها

- ۸۹ نمونه مدل شایستگی افراد در سازمان
- ۸۹ نمونه ای از نتایج ارزیابی شایستگی افراد
- ۹۰ تست شخصیت شناسی نئو (NEO)
- ۹۰ تاریخچه تست نئو (Neuroticism-Extraversion-Openness)
- ۹۱ تست نئو چه کاربردی دارد؟
- ۹۳ نمونه‌های از نتایج تست شخصیت شناسی
- ۹۴ اجتماعی کردن (جامعه پذیری)
- ۹۵ روش‌های تطبیق افراد با سازمان
- ۹۷ مدیریت مشارکتی
- ۱۷ اصل کار تیمی که می‌بایست در مدیریت کارگروهی، تیم سازی و تیم‌داری به آنها توجه داشت: ۱۰۴
- ۱۰۵ مدل تست بلبین (Belbin)
- ۱۰۸ خلاقیت و نوآوری
- ۱۱۰ تکنیک گوردن
- ۱۱۱ مدل تریز (TRIZ)
- ۱۱۳ حفاظت ایمنی و بهداشت کار
- ۱۱۶ ارزیابی عملکرد کارکنان
- ۱۱۷ کاربردهای ارزیابی عملکرد
- ۱۱۹ انواع ارزیابی
- ۱۱۹ زمانبندی مناسب ارزیابی
- ۱۲۰ نمونه مدل ارزیابی شایستگیها
- ۱۲۱ شاخص‌های کلیدی در ارزیابی عملکرد کارکنان
- ۱۲۲ ارزیابی براساس مدیریت بر مبنای هدف و مزایا و معایب آن
- ۱۲۴ نارسایی‌های ارزیابی عملکرد
- ۱۲۵ ویژگی‌های سیستم ارزیابی کارآمد

۱۲۶ (Job Description Index) JDI	ارزیابی رضایت شغلی با مدل
۱۲۸	ارزیابی عملکرد سازمان
۱۲۸	انواع مدل‌های ارزیابی عملکرد سازمان
۱۲۹	شاخص‌های نیروی انسانی
۱۳۰	سیستم پاداش و جبران خدمات
۱۳۰	تعریف
۱۳۱	انواع پاداش
۱۳۲	پاداش بر مبنای شایستگی‌های سازمانی
۱۳۲ (Lawler) و لاولر (Porter) پورتر	مدل پاداش عملکرد پورتر (Porter) و لاولر (Lawler)
۱۳۳	مبنا و معیارهای پرداخت پاداش
۱۳۳	ویژگی‌های سیستم پاداش موثر
۱۳۴	نظریه برابری
۱۳۵	مدل توازن کار و زندگی
۱۳۶	پرداخت پاداش از منظر ماده ۴۷ قانون کار
۱۳۶	حقوق و دستمزد
۱۳۶	مراحل طراحی سیستم حقوق و دستمزد
۱۳۶	روش‌های اصلی ارزشیابی مشاغل و تشریح آنها
۱۴۰	طبقه بندی مشاغل در جهان و ایران
۱۴۱	اهداف کلی طبقه بندی مشاغل
۱۴۱	آثار حقوق و دستمزد در جامعه
۱۴۲	عوامل تشکیل دهنده مزد طبق نظر موسسه علوم اقتصادی پاریس
۱۴۲	عوامل موثر در تعیین میزان مزد
۱۴۳	ویژگی‌های نظام مناسب مزد
۱۴۳ (ماده ۳۴ قانون کار)	تعریف حق السعی (ماده ۳۴ قانون کار)
۱۴۳ (ماده ۳۵ قانون کار)	تعریف مزد (ماده ۳۵ قانون کار)

- عوامل تعیین کننده میزان حداقل حقوق (ماده ۴۱ قانون کار) ۱۴۴
- ترکیب شورای عالی کار (موضوع ماده ۱۶۷ قانون کار) ۱۴۴
- عمده نظریه‌های حقوق و دستمزد ۱۴۵
- روش‌های پرداخت مزد و معایب و مزایای آن ۱۴۵
- انواع طرح‌های تشویقی یا ترکیبی ۱۴۵
- انضباط و بهبود رفتار ۱۴۶
- ماده (۲۷) قانون کار و اصلاحات آن ۱۴۶
- اصلاحیه ماده (۲۷) قانون کار ۱۴۷
- روش‌های تغییر رفتار از نظر رفتارگران و شرح آنها ۱۴۷
- فرآیند انضباط ۱۴۸
- اهم شاخصها در رسیدگی به موارد انضباطی ۱۴۹
- ویژگی‌های سیستم انضباطی موثر ۱۴۹
- مراحل تصمیم انضباطی ۱۴۹
- انضباط مثبت (انضباط بی مجازات) و مراحل آن ۱۵۰
- عوارض نامطلوب تنبیه ۱۵۲
- انواع نظریه‌های یادگیری ۱۵۵
- اصول سه گانه طراحی و اجرای برنامه آموزشی موثر ۱۵۶
- مراحل پنج‌گانه فرآیند آموزش ۱۵۶
- روش‌های مرتبط با شیوه آموزش فردی ۱۵۸
- معیارهای اصلی ارزیابی دوره آموزشی ۱۶۲
- منظور از آموزش سیستمی ۱۶۳
- نظریه مداخله Intervantion Theory (انتظار از مشاور یا عامل تغییر) ۱۶۳
- انواع استانداردهای آموزشی از سال ۲۰۱۰ به بعد ۱۶۵
- انواع الگوهای نیازسنجی آموزشی ۱۶۶
- نیازسنجی مشاغل مدیریتی ۱۶۸

۱۶۸ مدل پنج عاملی نیازسنجی آموزشی
۱۶۸ ویژگی‌های تقویم آموزشی
۱۶۹ مدل اثربخشی کرک پاتریک
۱۷۲ فصل چهارم: روابط کار و فرهنگ سازمانی
۱۷۴ روابط کار و روابط صنعتی
۱۷۴ تعریف صنعت
۱۷۴ تعریف روابط صنعتی و هدف اساسی آن
۱۷۴ عوامل موثر در تیره شدن روابط صنعتی
۱۷۵ تاریخچه سازمان بین‌المللی کار (ILO)
۱۷۶ اصول توافق شده در اعلامیه فیلادلفیای آمریکا (سال ۱۹۴۴)
۱۷۶ انواع مصوبات سازمان بین‌المللی کار
۱۷۷ منظور از سازمان‌های رسمی، غیر رسمی و گروه‌های فشار
۱۷۷ منظور از امره بودن قانون کار
۱۷۷ تعریف، اهداف و وظایف سازمان‌های کارگری و روابط صنعتی
۱۷۸ عناوین سازمان‌های کارگری در کشورهای مختلف
۱۷۸ مزایا و معایب سازمان‌های کارگری
۱۷۹ وظایف شوراهای اسلامی کار مطابق قانون کار
۱۷۹ وظایف و اختیارات شورای اسلامی کار
۱۷۹ آثار سوء اختلاف در قانون کار
۱۸۰ انواع مراحل حل اختلاف در قانون کار
۱۸۰ تعریف، هدف‌های معمول و اشکال روش‌های مختلف اعتصاب
۱۸۰ اشکال و روش‌های مختلف اعتصاب
۱۸۰ نتایج اعتصاب
۱۸۱ فرهنگ سازمانی
۱۸۱ منظور از فرهنگ سازمانی

- ۱۸۱ انواع مدل‌های ارزیابی فرهنگ سازمانی.....
- ۱۸۴ عناصر فرهنگ سازمانی.....
- ۱۸۷ فصل پنجم: نتایجی از تحقیقات بین‌المللی در حوزه منابع انسانی.....
- ۱۸۸ جهانی شدن و مدیریت منابع انسانی.....
- ۱۸۸ جهانی سازی مدیریت منابع انسانی در عصر جهانی شدن.....
- ۱۸۹ چالش‌های رهبران منابع انسانی در فرآیند جهان شدن.....
- ۱۹۰ رشد نیروهای متخصص و سازماندهی مجدد سازمان.....
- ۱۹۱ مدل‌های مدیریت منابع انسانی در مجامع بین‌المللی.....
- ۱۹۵ مدل تعالی منابع انسانی.....
- ۱۹۵ و مدل تعالی سازمانی (EFQM) در یک نگاه.....
- ۱۹۶ تاریخچه مدل تعالی منابع انسانی در ایران.....
- ۲۰۱ رهبران سازمانهای متعالی،.....
- ۲۰۷ مدل تعالی انجمن مدیریت منابع انسانی ایران ویرایش ۱۴۰۱.....
- ۲۰۷ معیارهای مدل تعالی منابع انسانی (CRITERIA).....
- ۲۰۸ معیار (۱) رهبری منابع انسانی.....
- ۲۱۱ معیار (۲) استراتژی منابع انسانی.....
- ۲۱۳ معیار (۳) برنامه ریزی و تامین منابع انسانی.....
- ۲۱۶ معیار (۴) توسعه منابع انسانی.....
- ۲۱۹ معیار (۵) جبران خدمت و محیط کار.....
- ۲۲۲ معیار (۶) روابط کار و کارکنان.....
- ۲۲۵ معیار (۷) نتایج برداشتی منابع انسانی :.....
- ۲۲۶ معیار (۸) نتایج عملکردی منابع انسانی.....
- ۲۲۹ معیار (۹) نتایج سازمانی.....
- ۲۳۱ ضرایب وزن معیارها و زیرمعیارهای مدل تعالی منابع انسانی- ویرایش ۱۴۰۱.....
- ۲۳۳ منطق ارزیابی.....

فهرست مطالب و مقدمه ۱۳

۲۳۴	جدول‌های منطق ارزیابی
۲۳۶	ماتریس‌های امتیازدهی
۲۳۷	خودارزیابی تعالی منابع انسانی، فواید و روش‌های آن
۲۳۷	فواید خودارزیابی
۲۳۸	سطوح تعالی جایزه
۲۳۹	فرآیند حضور در اخذ جایزه تعالی منابع انسانی
۲۳۹	روش ارزیابی متقاضیان شرکت در جایزه
۲۴۰	مشخصات اظهارنامه سطح نشان (طلا، نقره و برنز)
۲۴۱	مشخصات اظهارنامه سطح تقدیرنامه
۲۴۲	مشخصات اظهارنامه سطح گواهینامه
۲۴۲	ویژگی‌های متقاضیان سطح گواهینامه
۲۴۲	جدول فرمت تهیه و چگونگی ارائه اظهارنامه
۲۴۵	نگاهی اجمالی به مدل تعالی سازمانی (EFQM) ویرایش ۲۰۲۰
۲۴۸	جدول تغییرات مدل ویرایش ۲۰۲۰ میلادی نسبت به ویرایش ۲۰۱۳ میلادی
	جدول تغییرات منطق رادار (RADAR) در ویرایش جدید نسبت به ویرایش
۲۴۹	۲۰۱۳ میلادی
۲۵۰	بررسی اهداف ۱۷گانه توسعه پایدار سازمان ملل
۲۵۰	اهداف اصلی توسعه پایدار مورد توافق ۱۹۳ کشور عبارتند از:
۲۵۲	آشنایی با استاندارد ۳۴۰۰۰ تعالی منابع انسانی
۲۵۶	جدول شماره ۱: فرآیند تعالی منابع انسانی و امتیازات
۲۵۷	جدول شماره ۲: نتایج و نگرش‌های منابع انسانی و امتیازات
۲۵۸	منابع

مقدمه:

در سال های گذشته تغییرات بزرگی در مسئولیتهای یک مدیر منابع انسانی حرفه ای ایجاد شده است.

مدیرانی که مسئولیت اصلی آنها در حوزه مدیریت منابع انسانی است و در دپارتمان مدیریت منابع انسانی فعالیت می کنند، امروزه روی موضوعات استراتژیک بسیار گسترده تری در ارتباط با مدیریت نیروی انسانی در سازمان ها کار می کنند.

برای مثال مدیران منابع انسانی ممکن است امروزه روی پیش بینی نیازهای استخدامی بلند مدت سازمان بر اساس رشد و نیازهای شایستگی آن فعالیت کنند. ممکن است مشغول توسعه سیستم اطلاعاتی مدیریت منابع انسانی باشند که در آن امکان پیگیری کلیه اطلاعات مرتبط با کارکنان که در گذشته به صورت نسخه کاغذی در کسوها نگهداری می شد وجود داشته باشد، و یا مشغول الگوبرداری از فعالیت های مدیریت منابع انسانی رقیب در صنعت باشند.

همه اینها کارهای بزرگ زمانبری هستند که دیگر برای مدیران منابع انسانی زمانی برای پرداختن به فعالیت های جذب و نگهداشت و ... باقی نمی گذارد. امروزه فعالیت های بنیادین منابع انسانی به طرز گسترده ای در حال غیر متمرکز شدن است و به سایر مدیران - مثل مدیران صف یا میانی - واگذارده می شود.

بیشتر این اتفاقات رویدادهای خوبی هستند. به هر حال این شما - مدیران - هستید که تمام روز با کارکنان تحت مدیریت خود کار می کنید، وقت می گذرانید، با آن ها هر روز بیشتر آشنا می شوید، به آن ها گوش می کنید، با هم چالش می کنید، و به آن ها پاداش می دهید.

در بررسی هایی که به صورت ناشناس صورت گرفته، کارکنانی که شرکت را ترک کرده بودند اذعان داشتند که دلیل شماره یک آنها برای ترک شرکت، ارتباط با مدیر مستقیم شان بوده است (اگرچه ممکن است برای خراب نکردن پل های پشت سرشان، عوامل دیگری مثل دستمزد پایین را بهانه کرده باشند).