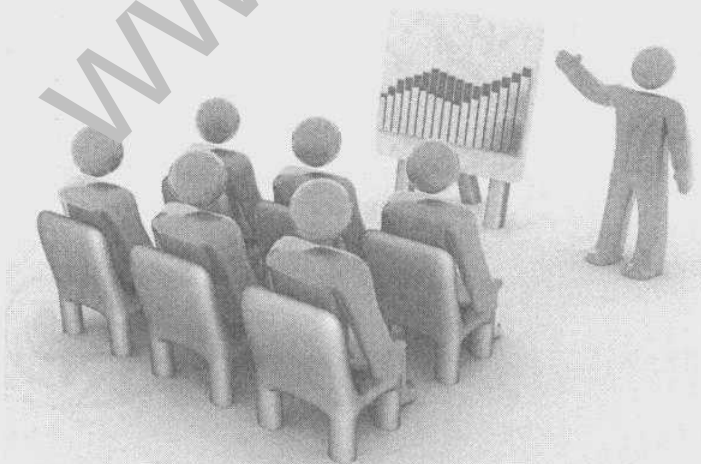


مدیریت منابع انسانی



مانموهان جوشی

مترجم: سعید توکلی



مدیریت منابع انسانی

نویسنده: مانموهان جوشی
مترجم: مسعود توکی

طراح جلد: مجتبی جازری
صفحه آرای: اکرم ملک نژاد

چاپ: ۵ نسخه
شماره: ۱۳۵۷

قیمت: ۹۰۰ تومان
ISBN: 964-580-13-58-0

WWW.jadooyeghalam.com
تلفن: ۷۷۰۳۰۸۶۷، ۷۷۰۳۰۸۷۹
تهران: صندوق پستی ۱۹۳۱-۱۵۱۷۵

سرویس: وضعیت فهرست نویسی
عنوان و نام پدیدآور: مدیریت منابع انسانی
مختصات نشر: کتابک
مختصات ظاهری: کتابک

فصل: ۱۳
زبان: فارسی
کارکنان: مدیریت

موضوع: رشته الزوده
رده بندی کنگره: رده بندی دیویی
شماره کتابشناسی ملی: ۴۳۵۶۲۲

توکی، مسعود - ۱۳۵۷ - مترجم
HF۵۵۴۹/ج۹۴۴۱۳۵۶
۶۵۸۳
۴۳۵۶۲۲

جوشی، مانموهان
Joshi, Mamohan
مدیریت منابع انسانی / مانموهان جوشی؛ مترجم مسعود توکی - ۱۳۹۶

تهران: جادوی قلم، ۹۹ ص
۹۷۸-۶۰۰-۶۳۱۳-۵۸-۰

Human resource management

Personnel management

فهرست مطالب

۱۳	مقدمه مترجم
۱۷	درباره نویسنده
۱۹	مدیریت منابع انسانی
۱۹	معنی منابع انسانی
۱۹	کارکردهای منابع انسانی
۲۰	فرهنگ سازمان
۲۰	تأثیرات داخلی و خارجی
۲۱	فعالیت‌های منابع انسانی در مدیریت
۲۱	متخصصان منابع انسانی
۲۲	کارکنان ارشد منابع انسانی
۲۲	مشاوران منابع انسانی
۲۲	مدیران منابع انسانی
۲۳	جنبه‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی
۲۳	مدیر منابع انسانی
۲۳	مدیر منابع انسانی به عنوان یک فرد
۲۳	مدیر منابع انسانی به عنوان یک مدیر
۲۴	روابط صنعتی
۲۴	نقش بخش منابع انسانی
۲۵	سیاست منابع انسانی
۲۶	برنامه‌های عملیاتی
۲۶	اثرات یک سیاست خوب منابع انسانی
۲۶	مسئولیت‌های بخش منابع انسانی
۲۷	بخش اشتغال
۲۷	بخش ارتقاء
۲۷	بخش آموزش، تحصیل و توسعه



۲۷	بخش پزشکی
۲۸	رفاه عمومی
۲۸	بخش روابط صنعتی
۲۹	برنامه ریزی نیروی انسانی، استخدام و گزینش
۲۹	گسترش سازمان
۲۹	دلایل اینکه مدیریت منابع انسانی ضروری است
۲۹	منابع انسانی یا برنامه ریزی نیروی انسانی
۳۲	کنترل نیروی انسانی، خود تنظیم
۳۳	مشکلات ناشی از گسترش سازمان
۳۴	مدیریت علمی
۳۴	تقسیم کار
۳۴	مطالعات سازمان و روش مطالعات (O & M)
۳۵	استخدام
۳۶	سیاست استخدام
۳۶	استخدام داخلی
۳۶	استخدام خارجی
۳۷	معرفی کارکنان موجود
۳۷	فرایند استخدام
۳۷	تجزیه و تحلیل شغل
۳۸	شرح شغل
۳۹	مشخصات کارمند
۴۰	فرم درخواست استخدام
۴۱	پیوست‌ها به فرم‌های درخواست - CV یا رزومه
۴۱	انتخاب
۴۱	مصاحبه‌های استخدامی
۴۳	آزمون‌های انتخاب
۴۳	انتصاب
۴۴	رسیدگی به نامزدهای ناموفق
۴۴	آزمون یا دوره آزمایشی
۴۵	القاء، آموزش و توسعه کارکنان



۴۵	القاء.....
۴۵	معنی و هدف.....
۴۵	برنامه القایی مؤثر.....
۴۶	برنامه القاء شامل چه مواردی است؟.....
۴۶	پیگیری.....
۴۷	آموزش و توسعه.....
۴۷	نیاز و مزایای آموزش.....
۴۸	انواع برنامه های آموزشی.....
۴۸	آر ررش علی.....
۴۸	بازآموزی.....
۴۸	آموزش های رفتایی.....
۴۸	روش های آموزش و توسعه.....
۴۸	روش های در حین کار.....
۴۹	روش های غیر کاری.....
۴۹	ویژگی های یک برنامه آموزشی خوب.....
۴۹	طراحی برنامه آموزشی.....
۵۲	ارزیابی آموزش.....
۵۲	چرا ارزیابی؟.....
۵۳	معیارهای ارزیابی آموزش.....
۵۳	تکنیک های ارزیابی.....
۵۴	بهداشت، ایمنی، امنیت و رفاه.....
۵۴	مسئولیت های بخش منابع انسانی.....
۵۴	جلوگیری از حوادث.....
۵۴	ایجاد آگاهی ایمنی.....
۵۵	ایجاد ایمنی برای افراد.....
۵۶	ایجاد ایمنی در کار.....
۵۶	ایجاد محیط کار ایمن.....
۵۶	استفاده از ماشین آلات و تجهیزات.....
۵۶	کمیته ایمنی.....
۵۷	پیشگیری و جلوگیری از آتش سوزی.....



۵۸	امکانات پزشکی
۵۸	معاینات پیشگیرانه
۵۸	چک آپ های پزشکی
۵۸	مراکز پزشکی
۵۸	مزایایی برای کارفرمایان و کارکنان
۵۹	ماموران ایمنی و امنیت (ایمنی و امنیت کارکنان)
۵۹	پیشگیری از سرقت و سرقت اطلاعات
۶۰	رفاه کارکنان
۶۰	امکانات غذاخوری
۶۰	پارکینگ، خودرو
۶۰	امکانات ورزشی
۶۰	کمیته های کارکرد
۶۲	انگیزه، مشاوره کارکنان، استعداد و بازتابی
۶۲	انگیزه
۶۲	سبک مدیریت
۶۲	نیازهای کاری و نیازهای ارتباطی
۶۳	تغییرات نگرش مدیریتی
۶۳	مدیریت علمی
۶۳	نگرش های معاصر
۶۴	همکاران و نظریه پردازان
۶۴	مایو: جنبش روابط انسانی
۶۴	ماسلو (مازلو): سلسله مراتب نیازهای انسانی
۶۶	هرتزرگ: نظریه بهداشت انگیزه
۶۶	مک گرگور: نظریه X و نظریه Y
۶۷	راهبردهای انگیزشی
۶۹	سبک مدیریت در مدیریت منابع انسانی
۶۹	اقدام انضباطی
۷۰	مشاوره کارمند
۷۰	طبیعت مشکلات
۷۰	حل مشکلات



۷۰	فرایند مشاوره موفق
۷۱	سیاست فرصت برابر
۷۱	استعفا
۷۲	استعفای اجتناب ناپذیر
۷۲	استعفای قابل اجتناب
۷۲	بازنشستگی
۷۲	سن بازنشستگی
۷۲	مزایای بازنشستگی
۷۳	برنامه ریزی و مشاوره برای بازنشستگی
۷۴	ارزیابی عملکرد
۷۴	هدف ارزیابی عملکرد
۷۴	اهمیت ارزیابی عملکرد
۷۵	مراحل ارزیابی
۷۶	روش‌ها، تکنیک‌ها و ابزار
۷۷	روش‌های سنتی
۸۲	روش‌های مدرن ارزیابی
۸۵	حقوق و دستمزد
۸۵	سیاست پاداش
۸۵	پیامدهای مدیریت منابع انسانی
۸۶	سیستم پاداش
۸۶	نرخ‌های زمان
۸۶	نرخ کار بخش، بخش (قطعه)
۸۶	پاداش
۸۶	انگیزه
۸۷	کمیسیون یا پاداش هدف
۸۷	کمک هزینه
۸۷	مزایای متعارف کارکنان
۸۷	پرداخت بابت تعطیلات سالانه
۸۷	پرداخت استعلاجی
۸۸	مزایای اضافی (یا حاشیه‌ای)



۸۹	سوابق و آمار کارکنان
۸۹	نیاز به سوابق کارکنان
۸۹	اطلاعات مندرج در اسناد شخصی کارکنان
۹۰	فرمت‌های سوابق کارکنان
۹۰	خلاصه‌ها
۹۱	اسناد
۹۲	داده‌های آماری
۹۳	گزارش‌ها
۹۴	سازمان‌یابی
۹۵	روابط صنعتی
۹۵	اتحادیه‌های کارگری
۹۶	مذاکره‌ی جمعی
۹۶	عملیات صنعتی
۹۶	مشاوره مشترک
۹۶	انجمن کارکنان
۹۷	نقش مدیر منابع انسانی
۹۹	منابع

مقدمه مترجم

بنام خدا

مدیریت منابع انسانی و اداره کارکنان، اصطلاحی نسبتاً جدید بوده، که از دهه ۱۹۷۰ به بعد مطرح گردیده است. در رفع رفته‌های اداره کارکنان توسط «فردریک وینسلو تیلور»^۱ و با بیان اصول مدیریت علمی زده شد و با ارائه نظریه‌های جنسی روابط انسانی «التون مایو»^۲ و سلسله مراتب نیازهای انسانی «ماسلو»^۳ نگاه‌ها به عامل انسان در سبب رفتار تغییر یافت. در ادامه با نظریات بهداشت و انگیزش «هرتزبرگ»^۴ و X و Y «مک گرگور»^۵، این حوزه به سرعت گسترش پیدا کرد و با پیچیدن مسیر تعالی طی سال‌های اخیر، خود را به عنوان یکی از مهمترین، تاثیرگذارترین و پویا ترین رشته‌های مدیریت مطرح نمود.

از مدیریت منابع انسانی به مانند دیگر رشته‌های «مدیریت»، تعاریف گوناگون و بی شماری ارائه شده است. یکی از کامل‌ترین تعاریف را French Wendell در کتاب مدیریت منابع انسانی خود بدین صورت بیان کرده است: مدیریت منابع انسانی عبارت است از، شناسایی، انتخاب، بکارگیری، تربیت و پرورش نیروی انسانی، به منظور نیل به اهداف سازمان.^۱ (French Wendell, 1936, 1.4)

اما با گذشت بیش از ۳۰ سال از ارائه این تعریف و ایجاد تغییرات و پیشرفت‌های مختلف در این حوزه، باید بیان مناسب‌تری را که بتواند این تغییرات را پوشش دهد مطرح نمود. بر این اساس من «مدیریت منابع انسانی» را به صورت زیر تعریف می‌کنم.

«مدیریت منابع انسانی عبارت است از، شناسایی اهمیت نیروی کار سازمان به عنوان یک عضو حیاتی در کسب اهداف سازمانی و استفاده چندانگانه در فعالیتهای و کارکردهای منابع انسانی به گونه‌ای که به طور مؤثر و متصفانه، منافع فردی کارکنان، سازمان و جامعه در آن رعایت گردد.»

درباره اهداف مدیریت منابع انسانی نیز به مانند تعاریفش مطالب گوناگونی نوشته و گفته شده است.

1- Frederick Winslow Taylor

2- Elton Mayo

3- Maslow

4- Herzberg

5- Douglas McGregor



Charles Caldwell دوازده هدف را که از شیوه‌های مختلف مدیریت منابع انسانی استخراج شده است به ترتیب ذیل عنوان نموده است:

- ۱- مدیریت کارکنان به عنوان دارایی، که در اصل توسعه یک مزیت رقابتی پایدار می‌باشد.
 - ۲- یکپارچگی و همسویی مدیریت منابع انسانی و استراتژی منابع انسانی با دیگر سیاست‌ها و استراتژی‌های کسب و کار. استراتژی و چشم انداز کسب و کار از اولویت‌های اصلی مدیریت منابع انسانی می‌باشد.
 - ۳- هم‌ترازی سیاست‌ها، روش‌ها و فرآیندهای مدیریت منابع انسانی.
 - ۴- طراحی و اختار سازمانی مسطح و انعطاف پذیر که قادر است نسبت به تغییرات خارجی واکنش سریع نشان دهد.
 - ۵- حمایت از به کارگیری تمام منابع انسانی با سایر تیم‌های مختلف در سراسر سازمان، و مشتری به عنوان بخشی از خط مساعی منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی.
 - ۶- تعیین مسئولیت برای نایب‌ترین طووح سازمان.
 - ۷- کارکنان می‌بایست خود مسئول توسعه مدیریت حرفه‌ای شخصی باشند.
 - ۸- تمرکز بر توسعه استراتژی پاداش مدیریت عملکرد عملکرد فرهنگ سازمانی.
 - ۹- پشتیبانی از تعامل کارکنان.
 - ۱۰- مدیریت وفاداری.
 - ۱۱- سعی در دخالت دادن مدیران عملیاتی (مسئولین سطوح اجرایی سیاست‌های منابع انسانی.
 - ۱۲- مدیر توسعه‌ای برای تسهیل تغییر در سازمان.
- نمی‌توان به هیچ وجه این واقعیت را انکار کرد که منابع انسانی مهم‌ترین دارایی یک سازمان است و مدیریت اثربخش آنها کلید موفقیت سازمان می‌باشد.
- براساس تجربه این حقیر که در این رشته (مدیریت منابع انسانی) تحصیل نموده‌ام، کتاب‌های موجود در این حوزه که مورد استفاده دانشجویان و اساتید محترم قرار می‌گیرد، اعم از تألیف یا ترجمه (چه در گذشته و چه اکنون)، نتوانسته و نمی‌تواند نتایج مورد انتظار هر دو گروه دانشجویان و اساتید را برآورده کند.
- اکثر این منابع کتاب‌هایی است که اساتید گرانقدر ما در سال‌های گذشته و براساس شرایط آن روزگار با مشقت براساس برداشتهای خود از ترجمه کتاب‌های چند دهه قبل تألیف نموده‌اند. (که در آن مقطع،



کار بسیار ارزشمندی بوده و خالصانه مدیون زحمات این عزیزان بوده و هستیم گروهی از این منابع بسیار حجیم بوده و علاوه بر اینکه با پرداختن به جزئیات بی اهمیت، خواننده و دانشجو را خسته و دلزده می‌کند، اساتید نیز نمی‌توانند به طور کامل در زمان استاندارد کلاس‌ها، تدریس این منابع را به پایان برسانند.

نتیجه این می‌شود که سالیان متمادی در تمام مقاطع (از کارشناسی تا دکترا) در خصوص رشته مدیریت منابع انسانی تنها ۲ یا ۳ کتاب محدود با مشخصاتی که در بالا ذکر شد معرفی و تدریس می‌شود و دانشجو با اینکه ممکن است در طول تحصیل خود سه بار یک کتاب را در مقاطع مختلف تحصیلی بخواند و امتحان دهد، ولی هیچ درک و فهم دقیقی از مطالب آن نداشته و حتی نمی‌تواند از این مطالب در مشاغل آینده خود سود ببرد.

از این روی یکی از مشغله‌های ذهنی‌ام یافتن منبعی مناسب جهت تدریس در این رشته مهم و مطرح و تأثیرگذار در سطح جهانی بود. بررسی‌ها و مطالعاتی که با دانش محدود خود در این زمینه انجام دادم، تصمیم بر ترجمه کتاب جانر که تألیف دکتر من موهان جوشي است استوار گردید. یاد شده با تجربه تحصیل و تدریس در دانشگاه‌های بزرگ شور انگلستان، هند، کویت، سلطان نشین عمان و ... و برپایی کارگاه‌های آموزشی مختلف با پشتوانه دانش اکادمیک و بروز، و همچنین آشنایی با فرهنگ منطقه، کتابی را گردآوری کرده که مباحث مطروحه در آن استاندارد می‌باشد (به این معنی که کلیات آن در همه کشورها با هر نوع فرهنگ و سیاستی قابل اجراست) علاوه بر آن با حذف مطالب اضافی و حاشیه‌ای تنها نکات اصلی و کاربردی را در یک حجم قابل قبول تدوین کرده است، که نه اساتید را در تدریس کامل آن به زحمت می‌اندازد نه دانشجو را سردرگم می‌نماید. اکثر کتاب‌های «مدیریت منابع انسانی» در مقیاس سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ ارائه شده است و کمتر می‌توان از مطالب آن در کسب و کارهای کوچک سود برد اما نوع بیان اطلاعات و دستورالعمل‌ها در این کتاب قابل انعطاف بوده و مقیاس‌های مختلف کسب و کار را پوشش می‌دهد. این کتاب در سال ۲۰۱۳ منتشر شده و یکی از جدیدترین کتاب‌های ترجمه شده در این رشته می‌باشد.

به هر حال کوشش و نیت بنده حقیر، تسهیل در جهت یادگیری و در دسترس قرار دادن منابع جدید این رشته برای اساتید بزرگوار و دانشجویان عزیز بوده است و امیدوارم با همه نواقص موجود، این مجلد، مفید فایده خوانندگان محترم واقع گردد.

با احترام - مسعود توکلی

Masoud26@gmail.com