

# مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی

مرور راهبردی با نگرش جدید در توسعه در مسیر تعالی سازمانی

تدوین و تألیف

فرزاد رمضانی راد - شهرام تقی پور



## فهرست مطالب

### بخش اول - فصل اول (تکنیک‌های منابع انسانی)

|    |                                              |
|----|----------------------------------------------|
| ۴۳ | مدیریت منابع انسانی (فرآیند - اهداف - وظایف) |
| ۴۴ | تشریح منابع انسانی                           |
| ۴۷ | بکارگیری منابع انسانی                        |
| ۴۸ | استخدام                                      |
| ۵۲ | تکنیک توسعه شغلی                             |
| ۵۲ | تکنیک غنای شغل                               |
| ۵۳ | تکنیک گردش شغلی                              |
| ۴۵ | تکنیک چرخش شغلی                              |
| ۵۵ | تکنیک تیم‌های خودگردان                       |
| ۵۷ | تکنیک مصاحبه برای گزینش - شیوه               |
| ۵۸ | تکنیک آزمون گزینش                            |
| ۵۸ | هنر مصاحبه در شناسایی هوشمندی                |

### بخش اول فصل دوم (جبران خدمات در نگهداری نیروی انسانی)

|    |                    |
|----|--------------------|
| ۶۲ | تکنیک جبران خدمات  |
| ۶۳ | تکنیک تئوری هرزبرگ |
| ۶۳ | تئوری کلان         |

### بخش اول - فصل سوم (بهسازی و آموزش نیروی انسانی)

|    |                                                                  |
|----|------------------------------------------------------------------|
| ۷۰ | تکنیک‌های بهسازی و آموزش منابع انسانی                            |
| ۷۲ | تکنیک‌های توانمندسازی کارکنان                                    |
| ۷۳ | سنجش بلوغ فرآیند فرآیندهای منابع انسانی منطبق بر استاندارد ۳۴۰۰۰ |
| ۷۴ | فلسفه استاندارد ۳۴۰۰۰                                            |
| ۷۵ | مستندسازی دانش مدیریت                                            |
| ۷۶ | یادگیری سازمانی                                                  |
| ۸۲ | مستندسازی تجربیات مدیران                                         |
| ۸۳ | سلسله مراتب تجارب فردی                                           |
| ۸۴ | نقش تجربه در نظارت و کنترل                                       |

- ۸۴ مستندسازی، کاربردها و مزایای آن
- ۸۵ منافع و مزایای مستندسازی تجارب
- ۸۵ محتوای مستندسازی (چه چیز باید مستند شود؟)
- ۸۶ فرآیند مدیریت دانش سازمانی
- ۸۷ اصول مدیریت دانش
- ۸۸ ویژگیهای دانش
- ۸۹ مستندسازی تجربیات، سازوکاری برای ایجاد حافظه سازمانی
- ۹۰ محتوای تجربیات (دانشی که تصمیمات را فراگرفته)
- ۹۰ نقش شخصیت در تصمیم گیری
- ۹۰ مشخصات ویژگیهای عمومی تصمیم گیرندگان
- ۹۰ عوامل درون سازمانی
- ۹۱ عوامل برون سازمانی (محیط خارجی)
- ۹۱ معیارهای مستندسازی تجربیات
- ۹۲ معیارهای مستندسازی تجربیات
- ۹۳ حافظه سازمانی (روشهای مستندسازی)
- ۹۳ استراتژیهای اساسی در مدیریت دانش
- ۹۵ راهکاری مؤثر به منظور مستندسازی تجارب مدیران
- ۹۵ تکنیک یوگا
- ۹۶ کاربرد یوگا در مدیریت منابع انسانی
- ۹۶ انواع تکنیک های یوگا
- ۹۷ جانشین پروری و استعداد یابی
- ۱۰۴ تکنیک جایگزین پروری و استعداد یابی
- ۱۰۵ تکنیک های خلاقیت
- ۱۰۶ مراحل خلاقیت
- ۱۰۷ تکنیک توهم خلاق DO IT
- ۱۰۷ تکنیک طوفان ذهنی
- ۱۰۸ تکنیک دلفی
- ۱۰۸ تکنیک اسکمپر SCAMPER
- ۱۰۹ تکنیک در هم شکستن مفروضات
- ۱۰۹ تکنیک تجزیه و تحلیل مور فولوژیک
- ۱۱۰ تکنیک پی.ام. آی (P.M.I)

- ۱۱۰ تکنیک چه می شود اگر ...؟
- ۱۱۱ تکنیک چرا؟
- ۱۱۲ تکنیک مدیریتی مدل مهندسی مجدد فرایند کسب و کار
- ۱۱۳ تکنیک مدیریتی مدل بلوغ سازمانی
- ۱۱۳ تکنیک پنج فرمان - پیترو سنگه
- ۱۱۳ تکنیک های افزایش بهره وری (تکنیک S-۵) - کایزن
- ۱۱۵ تکنیکهای ارزش بخش
- ۱۱۵ سازماندهی (Seiri)
- ۱۱۵ نظم و ترتیب (Seito)
- ۱۱۶ پاکیزه سازی (Seiso)
- ۱۱۷ استاندارد سازی (Seiketsu)
- ۱۱۷ انضباط (Shitsuke)
- ۱۱۷ شش سیگما
- ۱۱۸ تکنیک های فاز بهبود: Improve
- ۱۱۹ تکنیک کایزن
- ۱۲۱ تکنیک در آموزش کارکنان
- ۱۲۲ یادگیری اقدام
- ۱۲۳ آموزش بر مبنای کامپیوتر
- ۱۲۳ آموزش شغل
- ۱۲۳ توانمندسازی به عنوان خط مشی برای رفع چالش های مدیریت منابع انسانی
- ۱۲۴ انواع توانمندسازی
- ۱۲۵ الگوهای توانمندسازی
- ۱۲۶ فرآیند راهبردی توانمندسازی منابع انسانی
- ۱۲۷ فرآیند استراتژیک
- ۱۲۹ استراتژی های توانمند سازی
- ۱۳۰ اقدامات عملی برای توانمند کردن کارکنان
- ۱۳۲ رابطه بین توانمندسازی و تحول سازمانی
- ۱۳۵ تکنیک بازبهای مدیریتی (تکنیکی در آموزش کارکنان)
- ۱۳۵ بازبهای مدیریتی
- ۱۳۶ منشور عملکرد
- ۱۳۸ تکنیک بازیگری های سالیانه: بهترین شگفتی نبود هر گونه شگفتی است!

|     |                                                                       |
|-----|-----------------------------------------------------------------------|
| ۱۳۹ | تکنیک مرا سرزنش نکنید، تقصیر فلان و بهمان است!                        |
| ۱۳۹ | تکنیک ارزیابی های با بازخورد ۳۶۰ درجه                                 |
| ۱۳۹ | کارت امتیازی متوازن (BSC)                                             |
| ۱۴۲ | تکنیک کارت امتیازی متوازن (BSC)                                       |
| ۱۴۲ | مدل تعالی سازمانی EFQM                                                |
| ۱۴۵ | تکنیک های رهبری                                                       |
| ۱۴۵ | تکنیک استراتژی                                                        |
| ۱۴۵ | تکنیک کارکن                                                           |
| ۱۴۵ | تکنیک های مرگتها و منابع                                              |
| ۱۴۶ | تکنیک فرایند، هاست و خدمات                                            |
| ۱۴۶ | تکنیک نتایج مشتری                                                     |
| ۱۴۷ | تکنیک نتایج کارکنان                                                   |
| ۱۴۷ | تکنیک نتایج جامعه                                                     |
| ۱۴۸ | تکنیک نتایج کسب و کار                                                 |
| ۱۴۸ | تکنیک مدیریتی الگو برداری                                             |
| ۱۴۹ | تکنیک هر بخش الگو برداری                                              |
| ۱۵۱ | تکنیک قدرت انتقاد سازنده                                              |
|     | <b>بخش اول – فصل چهارم (تبدیل و تعدیل نیروی انسانی)</b>               |
| ۱۶۰ | تبدیل و تعدیل نیروی انسانی                                            |
| ۱۶۲ | تصمیم به برونسپاری و انتخاب استراتژی برونسپاری (انگیزه های برونسپاری) |
| ۱۶۳ | چرخه حیات برون سپاری                                                  |
| ۱۶۵ | تکنیک های برون سپاری                                                  |
| ۱۶۶ | نکات اصولی در یک برون سپاری موفق و کارا                               |
| ۱۶۷ | کوچک سازی و اثرات آن در سازمان                                        |
|     | <b>بخش دوم (تکنیک های مدیریت رفتار سازمانی)</b>                       |
|     | <b>بخش دوم – فصل اول (تکنیک های ایجاد انگیزش)</b>                     |
| ۱۷۵ | تکنیک های مدیریت رفتار سازمانی                                        |
| ۱۷۹ | تکنیک های ایجاد انگیزش                                                |
| ۱۸۰ | تشخیص مسایل عملکرد شغلی                                               |
| ۱۸۱ | افزایش تواناییهای افراد                                               |

|     |                                           |
|-----|-------------------------------------------|
| ۱۸۲ | ایجاد محیط کاری با انگیزه و توأم با پاداش |
| ۱۸۲ | عناصر یک برنامه انگیزشی مؤثر              |
| ۱۸۳ | شش عنصر یک برنامه انگیزشی منسجم           |
| ۱۸۳ | حمایت و تشویق مدیریتی                     |
| ۱۸۳ | ارتباط عملکرد - پاداش                     |
| ۱۸۴ | مطلوب ساختن پاداشها                       |
| ۱۸۴ | اهمیت دادن به طراحی شغل                   |
| ۱۸۵ | اطمینان یافتن از منصفانه بودن پاداشها     |
| ۱۸۵ | بهبود کیفیت بازخورد                       |
| ۱۸۶ | تمرین مهارت                               |
| ۱۸۶ | مسئله ادراک                               |
| ۱۸۶ | مسئله منابع                               |
| ۱۸۷ | مسئله آموزشی                              |
| ۱۸۷ | مسئله استعداد                             |
| ۱۸۷ | مسئله انتظارات                            |
| ۱۸۷ | مسئله مشوقها                              |
| ۱۸۸ | مسئله مطلوب بودن پاداش                    |
| ۱۸۹ | تمرین برای تغییر شکل رفتارهای نامطلوب     |
| ۱۸۹ | مباحث مدیریتی با ملاحظات انسانی           |
| ۱۹۰ | مدیریت و مهمترین منبع توسعه انسان         |
| ۱۹۱ | مشارکت، انگیزه و شکوفایی انسان            |
| ۱۹۲ | انسان، کار و انگیزش                       |
| ۱۸۶ | بهبود مدیریت و ارتباطات در سازمان         |
| ۱۸۸ | مدیریت موفق در محیط کار ایران             |
| ۱۸۹ | چهار ایده برای ساختن کارکنان              |
| ۱۸۹ | شش ایده برای ایجاد انگیزه در کارمندان     |
| ۱۹۰ | ایده برای مدیریت کارمندان                 |
| ۱۹۰ | مدیریت نگرش                               |
| ۱۹۱ | قسمت اول: اثر نگرش                        |
| ۱۹۶ | قسمت ۲: شکل گیری نگرش                     |
| ۲۰۰ | قسمت ۳: آینده نگرش درست                   |

|     |                                                   |
|-----|---------------------------------------------------|
| ۲۰۲ | مدیریت بر مبنای هدف MBO                           |
| ۲۰۴ | ویژگی هدف                                         |
| ۲۰۵ | مراحل ۵ گانه مدیریت بر مبنای هدف                  |
| ۲۰۷ | تحول                                              |
| ۲۰۷ | ایجاد احساس ضرورت و فوریت                         |
| ۲۰۷ | ایجاد ائتلاف راهتما                               |
| ۲۰۷ | توسعه چشم انداز و استراتژی                        |
| ۲۰۷ | انتقال چشم انداز تحول به افراد                    |
| ۲۰۸ | خوانمند سازی کارکنان برای انجام اقدامات فراگیر    |
| ۲۰۸ | خلق پدیده‌ی «ای کلاه مدت»                         |
| ۲۰۸ | جمع بندی پدیده‌ی ها و ایجاد تحول بیشتر            |
| ۲۰۸ | نهادینه ساختن نگاه‌های جدید در فرهنگ              |
| ۲۰۸ | راهبری پروژه‌ها در دوره گذر زمان                  |
| ۲۰۹ | اهمیت راهبری پروژه‌ها در بهر دو زمان              |
| ۲۰۹ | معرفی مدل راهبری پروژه‌ها در بهر دو زمان          |
| ۲۱۲ | رایجترین اشتباهات سازمان‌ها در هنگام اجرا         |
|     | <b>بخش دوم – فصل دوم (تکنیک‌های بهبود ارتباط)</b> |
| ۲۱۸ | کیفیت زندگی کاری (L.W.Q)                          |
| ۲۱۸ | مفاهیم کیفیت زندگی کاری                           |
| ۲۲۱ | حورهای L.W.Q: از دیدگاه «جان بلجر»                |
| ۲۲۲ | موانع موفقیت برنامه های L.W.Q                     |
| ۲۲۲ | استراتژی های بهبود کیفیت زندگی کاری               |
| ۲۲۳ | اقت کیفیت زندگی کاری و کم کاری                    |
| ۲۲۴ | معیارهای شرایط کار                                |
| ۲۲۶ | کار تیمی                                          |
| ۲۲۷ | مزایای کار تیمی                                   |
| ۲۲۷ | هدف تیم                                           |
| ۲۲۷ | فرایند توسعه تیم در یک نگاه                       |
| ۲۲۸ | ویژگی های لازم برای تشکیل تیم                     |
| ۲۲۹ | تکنیک کار تیمی                                    |

|     |                                                   |
|-----|---------------------------------------------------|
| ۲۲۹ | مذاکره                                            |
| ۲۳۰ | مراحل انجام مذاکره                                |
| ۲۳۱ | شناخت طرف دیگر مذاکره                             |
| ۲۳۲ | درون گرایی و برون گرایی                           |
| ۲۳۵ | جمع آوری اطلاعات در مورد طرف مذاکره               |
| ۲۳۵ | استراتژیها و تاکتیکها                             |
| ۲۳۵ | تغییر نگرش برد یا باخت                            |
| ۲۳۶ | مذاکره کننده به عنوان فرد یا گروه                 |
| ۲۳۶ | دستور کار                                         |
| ۲۳۷ | مکان، زمان و نه انجام مذاکره                      |
| ۲۳۸ | زمان بندی سرعت                                    |
| ۲۳۸ | مهارتهای ارتباطی مورد نیاز                        |
| ۲۳۸ | چرا و چگونه ؟                                     |
| ۲۳۹ | یک طرفه است یا دو طرفه ؟                          |
| ۲۳۹ | کامل یا نسبی                                      |
| ۲۴۰ | حق طلبی                                           |
| ۲۴۰ | شروع مذاکره: گفت و شنود، گوش دادن و ارائه پیشنهاد |
| ۲۴۳ | زمینه مشترک                                       |
| ۲۴۴ | طرحهای پیشنهادی                                   |
| ۲۴۴ | گوش دادن                                          |
| ۲۳۸ | گوش دادن اثر بخش                                  |
| ۲۳۹ | مهارتهای شنیداری اثر بخش                          |
| ۲۴۰ | قلمرو داد و ستد                                   |
| ۲۴۱ | هم پوشانی                                         |
| ۲۴۲ | مهارتهای مذاکره                                   |
| ۲۴۳ | راهها و روشها                                     |
| ۲۴۳ | خصوصیات شخصیتی                                    |
| ۲۴۴ | مهارتها                                           |
| ۲۴۵ | روشهای انجام امور                                 |
| ۲۴۵ | نیایدها                                           |
| ۲۴۶ | نوافق و بستن قرارداد                              |

|     |                                                                                     |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ۲۵۲ | توافقات                                                                             |
| ۲۵۲ | حوزه پیشنهاد نهایی                                                                  |
| ۲۵۳ | موافقت                                                                              |
| ۲۵۴ | موقع شناسی                                                                          |
| ۲۵۴ | بستن قرارداد                                                                        |
| ۲۵۵ | ارائه پیشنهاد                                                                       |
| ۲۵۵ | وقفه و بن بست                                                                       |
| ۲۵۶ | خروج از مذاکره                                                                      |
| ۲۵۸ | اجرا                                                                                |
| ۲۵۹ | بروزه                                                                               |
| ۲۵۹ | مدیریت تعارض                                                                        |
| ۲۶۰ | راهبردها و تکنیک های مدیریت مرتبط با انواع تیپ های شخصیتی                           |
| ۲۶۱ | تکنیک و راهبردها - مدیر - تعارض در تعارض های شخصیتی                                 |
| ۲۶۲ | پنجره جوهری                                                                         |
| ۲۶۲ | چگونه آنچه را که بهترین هست شما نگفته را دریابید؟                                   |
|     | چگونه با استفاده از ویندوی جوهری بدانیم که آنچه را بهترین دوست شما به شما نگفته است |
| ۲۶۳ | چیست؟                                                                               |
| ۲۶۵ | نمودارهای عنکبوتی                                                                   |
| ۲۶۵ | چگونه می توانید مشکلات فکری خود را به صورت ۴ وجهی برطرف کنید.                       |
| ۲۶۷ | چگونه می توانید مشکلات فکری خود را با استفاده از نمودار عنکبوتی حل کنید             |
| ۲۶۸ | چگونه خواندن را سریع کنیم.                                                          |
| ۲۶۹ | چگونه سرعت خواندن را با استفاده از واژه های کلیدی افزایش دهیم                       |
| ۲۷۰ | چگونه نیازهای آموزش را تعیین کنیم.                                                  |
| ۲۷۰ | چگونه با استفاده از حیطه دانش نیازهای آموزش را تعیین کنیم                           |
| ۲۷۲ | مدیریت استرس                                                                        |
| ۲۷۳ | یادگیری مهارت مدیریت استرس                                                          |
| ۲۷۳ | نقش مدیریت                                                                          |
| ۲۷۳ | عناصر عمده استرس                                                                    |
| ۲۷۵ | مدیریت استرس                                                                        |
| ۲۷۶ | حذف عوامل استرس زا                                                                  |
| ۲۷۷ | مدیریت کارای زمان                                                                   |

|     |                                                                             |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------|
| ۲۷۹ | حذف عوامل استرس زای رویارویی از طریق تشریک مساعی و تعاملات مؤثر بین فردی    |
| ۲۸۰ | حذف عوامل استرس زای موقعیتی از طریق طراحی مجدد کار                          |
| ۲۸۱ | حذف عوامل استرس زای پیش بینی از طریق اولویت بندی، هدفگذاری و پیروزیهای کوچک |
| ۲۸۳ | شخصیت نوع A                                                                 |
| ۲۸۴ | انعطاف پذیری اجتماعی                                                        |
| ۲۸۴ | تکنیکهای کاهش استرس موقت                                                    |
| ۲۸۶ | ارتباطات                                                                    |
| ۲۸۹ | تعریف ارتباطات                                                              |
| ۲۸۹ | فرآیند ارتباطات                                                             |
| ۲۸۹ | ارتباط در سازمانها                                                          |
| ۲۹۰ | انواع ارتباطات                                                              |
| ۲۹۰ | راههای برقراری ارتباط                                                       |
| ۲۹۰ | الگوهای ارتباط سازمانی                                                      |
| ۲۹۱ | الگوهای ارتباط سازمانی رسمی                                                 |
| ۲۹۱ | ارتباط سازمانی غیر رسمی                                                     |
| ۲۹۱ | پیشنهادهای برای کم کردن اثرات منفی رابطه                                    |
| ۲۹۱ | روشهای بهبود پیام و حذف موانع ارتباطی                                       |
| ۲۹۱ | اهمیت گستردگی تواناییهای ارتباط برقرار کننده                                |
| ۲۹۲ | هشت روش گوش دادن به شیوه ای فعال                                            |
| ۲۹۲ | شبکه های همکاری در دنیای ارتباطات                                           |
| ۲۹۳ | ارتباطات اثر بخش                                                            |
| ۲۹۳ | ارتباط سلسله مراتبی                                                         |
| ۲۹۴ | موانع ارتباطات میان افراد                                                   |
| ۲۹۴ | مدیریت زیبا                                                                 |
| ۲۹۵ | اصول هشت گانه برقراری ارتباط                                                |
| ۲۹۶ | فرآیند هشت مرحله ای ایجاد تحول                                              |
| ۳۰۹ | اثر نگرش بر شیوه رهبری                                                      |
| ۳۱۱ | برنامه ریزی عصبی کلامی، NLP                                                 |
| ۳۱۲ | تعریف NLP                                                                   |
| ۳۱۴ | راهنمای ذهنی                                                                |
| ۳۱۴ | مشخصه های ان. ال. پی                                                        |

|     |                                                                     |
|-----|---------------------------------------------------------------------|
| ۳۱۵ | برنامه ریزی گام به گام در NLP                                       |
| ۳۱۵ | ان. ال. پی جدید                                                     |
| ۳۱۶ | الگوی TOTE                                                          |
| ۳۱۶ | الگوی ROLE                                                          |
| ۳۱۷ | الگوی Score                                                         |
| ۳۱۷ | شخصیت personality                                                   |
| ۳۱۸ | تعیین کننده های شخصیت                                               |
| ۳۲۲ | شاخص مایر-ز-بریگز                                                   |
| ۳۲۳ | مختصات شناسی از نظر «می یوفریدمن» و «ری روز نمن»                    |
| ۳۲۵ | تناسب فعل با شخصیت                                                  |
| ۳۲۵ | مدل DISC                                                            |
| ۳۳۰ | کاربرد آزمون های شخصیت                                              |
| ۳۳۱ | انواع شخصیت و اثبات آن در تصمیم گیری                                |
| ۳۳۲ | عوامل موثر بر شکل گیری رفتار سازمان                                 |
| ۳۳۵ | آیا موانع سبب پیشبرد تلاش انسان می شوند؟                            |
| ۳۳۶ | آینده نگرش درست معنای شکست                                          |
| ۳۳۷ | معنای موفقیت                                                        |
| ۳۳۸ | خردمندی مدیران بزرگ                                                 |
| ۳۳۹ | رهبری کار آفرینی                                                    |
| ۳۴۱ | رهبری کار آفرینانه                                                  |
|     | <b>بخش دوم - فصل سوم (تکنیک های یادگیری)</b>                        |
| ۳۴۷ | تکنیک های مدیریت استعداد                                            |
| ۳۵۰ | تکنیک مدیریت استعداد                                                |
| ۳۵۲ | تفکر استراتژیک                                                      |
| ۳۵۲ | تفکر استراتژیک چیست؟                                                |
| ۳۵۲ | تفکر استراتژیک - برنامه ریزی استراتژیک                              |
|     | <b>بخش دوم - فصل چهارم (تکنیک های درک و پیش بینی رفتار سازمانی)</b> |
| ۳۵۷ | نقش دل (رفتار)                                                      |
| ۳۵۷ | نقش دل در مدیریت                                                    |
| ۳۵۸ | تکنیک چرخه زیستی (بیو ریتم)                                         |
| ۳۵۹ | تکنیک خودکامیابی                                                    |

|     |                                                                    |
|-----|--------------------------------------------------------------------|
| ۳۶۰ | لازمه پدیده کامیابی فراخود                                         |
| ۳۶۰ | عوامل تشریح جرایمی وقوع پدیده ی کامیابی فراخود                     |
| ۳۶۱ | مدلی از چگونگی هموار کردن راه موفقیت با شکست توسط باور خود کامیابی |
| ۳۶۱ | عواملی برای بزرگ اندیشی                                            |
| ۳۶۲ | تکنیک اصلاح رفتار                                                  |
| ۳۶۲ | تکنیک هوش                                                          |
| ۳۶۳ | تکنیک هوش فرهنگی                                                   |
| ۳۶۵ | عناصر هوش فرهنگی                                                   |
| ۳۶۶ | تکنیک ها و مهارت های هوش فرهنگی                                    |
| ۳۶۷ | هوش جنوی                                                           |
| ۳۸۸ | تکنیک های هوش                                                      |
| ۳۶۹ | هوش هیجانی                                                         |
| ۳۶۹ | مؤلفه های هوش هیجانی                                               |
| ۳۷۰ | نوسعه هوش هیجانی                                                   |
| ۳۷۱ | تکنیک برای تقویت هوش هیجانی                                        |
| ۳۷۲ | تقویت هوش هیجانی                                                   |
| ۳۷۴ | هوش عاطفی                                                          |
| ۳۷۶ | معرفی هوش عاطفی یا EQ                                              |
| ۳۷۸ | مهارت کوانتومی                                                     |
| ۳۸۰ | خطاهای ادراکی                                                      |
| ۳۸۱ | اثر هاله ای                                                        |
| ۳۸۲ | مدیریت بر پایه استثنا                                              |

## بخش دوم – فصل پنجم (تکنیک های سازمانی رفتار سیاسی سازمان)

|     |                            |
|-----|----------------------------|
| ۳۸۷ | تاکتیک های سیاسی در سازمان |
|-----|----------------------------|

## بخش سوم – چالش ها و راهکارهای مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی و پیشنهادات مدیریتی

### بخش سوم – فصل اول (مدیریت منابع سازمانی چالشها و راهکارها)

|     |                                                 |
|-----|-------------------------------------------------|
| ۳۹۵ | چالشهای مدیریت منابع انسانی                     |
| ۳۹۶ | چالشهای منابع انسانی در عرصه جهانی شدن          |
| ۴۰۳ | چالش ها مدیریت منابع انسانی در سازمان های دولتی |
| ۴۱۱ | راهکار های مربوط به مدیریت منابع انسانی         |

### بخش سوم - فصل دوم (مدیریت رفتار سازمانی چالشها و راهکارها)

|     |                                                       |
|-----|-------------------------------------------------------|
| ۴۱۵ | چالش های مدیریت رفتار سازمانی                         |
| ۴۱۵ | فناوری اطلاعات                                        |
| ۴۱۶ | تأثیر علوم طبیعی بر علوم انسانی (نسبیت پسا مدر نیستی) |
| ۴۱۶ | برون سپاری                                            |
| ۴۱۶ | تنوع نیروی کار                                        |
| ۴۱۷ | مشتری گرایی                                           |
| ۴۱۷ | تعادل بین زندگی شغلی و شخصی                           |
| ۴۱۸ | اشتغال و استخدام                                      |
| ۴۱۸ | ساعات کاری شناور                                      |
| ۴۱۸ | بحران اخلاق                                           |
| ۴۱۸ | سرمایه اجتماعی انسانی                                 |
| ۴۱۹ | رفتارهای سازگار با مثبت                               |
| ۴۲۰ | چالش های اجتماعی، اخلاقی و زیست محیطی                 |
|     | راهکارهای رفتار سازمانی                               |

### بخش سوم - فصل سوم (راهکارهای اجرایی پیشنهادات مدیریتی)

|     |                                        |
|-----|----------------------------------------|
| ۴۲۶ | راهکار های مربوط به پیشنهادهای مدیریتی |
| ۴۲۶ | مدیریت                                 |
| ۴۲۶ | بهترین آدم ها را انتخاب شود            |
| ۴۲۶ | انگیزه بخش بودن                        |
| ۴۲۷ | تیم سازی                               |
| ۴۲۷ | رهبر بودن، نه فقط مدیر بودن            |
| ۴۲۷ | ارتقاء مهارت ارتباطی                   |
| ۴۲۷ | مدیریت مالی                            |
| ۴۲۷ | مدیریت زمان                            |
| ۴۲۷ | بهبود بخشی مدیر                        |
| ۴۲۸ | تمرین مدیریت اخلاقی                    |
| ۴۲۸ | استراحت به خود                         |
| ۴۲۸ | استفاده از تجربیات گذشته               |
| ۴۲۸ | خرد گروهی                              |
| ۴۲۸ | توازن بین عمل و علم                    |

|     |                                                                      |
|-----|----------------------------------------------------------------------|
| ۴۲۸ | روشن سازی دیدگاه شرکت                                                |
| ۴۲۸ | رشد دادن سرمایه های مادی و معنوی                                     |
| ۴۲۹ | اعتماد به کارمندان                                                   |
| ۴۲۹ | درستی و راستی مدیریت                                                 |
| ۴۲۹ | مدیریت مشارکتی                                                       |
| ۴۲۹ | انسان مهمترین سرمایه                                                 |
| ۴۲۹ | مدیریت ماهرانه ای از شدت و ملایمت                                    |
| ۴۳۰ | توجه به عوامل دیدنی و نادیدنی                                        |
| ۴۳۰ | تعادل بین افکار و روحیات (دل و مغز)                                  |
| ۴۳۰ | آینده بروهی (آینده با برنامه)                                        |
| ۴۳۰ | پیشنهاد مدیری جهت مدیریت بهتر در حوزه (منابع انسانی و رفتار سازمانی) |
| ۴۳۳ | چگونگی انجام مصاحبه برای استخدام                                     |
| ۴۳۴ | چگونگی برنامه ریزی                                                   |
| ۴۳۴ | چگونگی نظارت بر کار                                                  |
| ۴۳۵ | نظارت مالی                                                           |
| ۴۳۶ | تعیین اهداف جدید                                                     |
| ۴۳۶ | آموزش انفرادی - گروهی                                                |
| ۴۳۶ | آموزش گروهی                                                          |
| ۴۳۶ | حل مشکلات کارکنان                                                    |
| ۴۳۷ | چگونگی تصمیم گیری                                                    |
| ۴۳۷ | مدیران در سازمانهای موفق                                             |
| ۴۳۷ | کارانی                                                               |
| ۴۳۸ | اثر بخشی                                                             |
| ۴۳۸ | بهره وری                                                             |
| ۴۴۰ | بهره وری در سازمان                                                   |
| ۴۴۰ | مدیریت منابع انسانی سبز                                              |
| ۴۴۲ | موانع بهره وری در نظام اداری                                         |

| صفحه | فهرست اشکال                                 |
|------|---------------------------------------------|
| ۲۷   | شکل ۱-۱: وظایف عمده مدیریت منابع انسانی     |
| ۳۲   | شکل ۱-۲: مدل مدیریت منابع انسانی            |
| ۳۵   | شکل ۱-۳: مدل وظایف منابع انسانی             |
| ۵۴   | شکل ۱-۴: مدل فرآیندی جبران خدمات            |
| ۵۷   | شکل ۱-۵: مدل فرایند سازمانی                 |
| ۱۰۴  | شکل ۱-۶: تکنیک های شش سیگما                 |
| ۱۱۰  | شکل ۱-۷: عوامل موثر در توانمند سازی         |
| ۱۱۲  | شکل ۱-۸: الگوهای توانمند سازی               |
| ۱۱۵  | شکل ۱-۹: فرآیند توانمند سازی                |
| ۱۲۰  | شکل ۱-۱۰: رابطه بین سازمانی با توانمند سازی |
| ۱۲۶  | شکل ۱-۱۱: وجوه مدل تجارت با باز متوازن      |
| ۱۲۷  | شکل ۱-۱۲: عوامل موثر بر افزایش سودآوری      |
| ۱۲۹  | شکل ۱-۱۳: عوامل مؤثر بر مدل تعالی سازمانی   |
| ۱۳۰  | شکل ۱-۱۴: مدل تعالی سازمانی (FOI)           |
| ۱۴۸  | شکل ۱-۱۵: مدل فرایند تعدیل و تامین          |
| ۱۵۱  | شکل ۱-۱۶: چرخه حیات برون سپاری              |
| ۱۹۲  | شکل ۲-۱: عوامل موثر در رفتار سازمانی        |
| ۲۱۲  | شکل ۲-۲: مدل فرآیند نگهداری                 |
| ۲۱۴  | شکل ۲-۳: تشریح فرآیند توسعه تیم ها          |
| ۲۲۷  | شکل ۲-۴: عوامل دخیل در حق طلبی              |
| ۲۵۲  | شکل ۲-۵: اصول نمودار عنکبوتی                |
| ۲۵۳  | شکل ۲-۶: نمودار عنکبوتی در عمل              |
| ۳۰۹  | شکل ۲-۷: کلید انواع شخصیت                   |
| ۳۱۱  | شکل ۲-۸: تناسب شغل با شخصیت                 |
| ۳۱۱  | شکل ۲-۹: نمودار DISC                        |
| ۳۱۶  | شکل ۲-۱۰: نمودار شخصیتی                     |
| ۳۷۲  | شکل ۲-۱۱: تکنیک های رفتار سازمانی           |
| ۳۷۲  | شکل ۲-۱۲: تاکتیکهای سیاسی در سازمان         |
| ۳۷۶  | شکل ۲-۱۳: عوامل موثر در فنون سیاسی          |
| ۳۸۱  | شکل ۳-۱: چالشهای مدیریت منابع انسانی        |

## مقدمه

در این کتاب می‌خواهیم به یکسری نکات کاربردی و کلیدی در زمینه مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی بپردازیم که این خصوصیات حاصل تجربه بیش از سالها کار علمی و عملی و فعالیت کار تخصصی در حوزه های مختلف ارتباط با پرسنل و مدیران موفق و پیروز در سازمان می‌باشد.

سعی و تلاشمان این است که از نکات و کلیدهایی استفاده کنیم که هم جنبه کاربردی دارد و هم بومی شده را در آن عزیزمان است. متأسفانه بیشترین منابع تحصیلی فارغ التحصیلان دانشگاه‌های ایران در رشته مدیریت، کتب ترجمه شده خارجی و یا منابع خارجی می‌باشد و آن چه که به عنوان نکات مدیریتی اصل در اینجانب دانشجویان و اساتید قرار دارد یا در کشور بومی و هنجار نشده است و یا اگر هم مواردی هست قابلیت اجرا ندارد که این موضوع باعث شده کارشناسان مدیریت در زمان تصدی با کار و تجارت بیگانه شوند با مدلی خارج از آن چه آموخته‌اند و تعلیم دیده‌اند وارد حیطه کسب و کار و مدیریت گردند.

آن چه مهم می‌باشد این است که دانش مدیران با تجربه میهن عزیزمان می‌بایست مطابق با فرهنگ تجاری و اقتصادی کشورمان بومی شود تا آن چه که قابلیت اجرا و برنامه ریزی دارد در عرصه عمل قرار گیرد.

البته مدیران ایرانی در مقایسه با بسیاری از مدیران کشورهای توسعه یافته، حرف‌های زیادی برای گفتن دارند چرا که ایمان به خدا و عشق به اهل بیت (ع) و تلاش و پیگیری بی وقفه و درایت و بصیرت در امور را همیشه در کنار خود داشته‌اند و کماکان به اهداف بزرگ و بزرگ‌تر می‌اندیشند. هر کس را بهر کاری ساختند میل آن را در دلش انداختند

هم چنان که سهل شد ما را خضر سهل شد هم قوم دیگر را سفر

مثنوی مولوی