

۲۰۸۶۲۹۰

مبانی مهارت های منابع انسانی

برای مدیران پروژه

تألیف:

مهندس زهرا صالح جلالی اساتذ

مبانی مهارت های منابع انسانی برای مدیران پروژه

سرشناسه	: صالح جلالی آستانه، زهرا، ۱۳۶۴-
عنوان و نام پدیدآور	: مبانی مهارت های منابع انسانی برای مدیران پروژه/تألیف زهرا صالح جلالی آستانه.
مشخصات نشر	: تهران: شاهق، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۱۶۲ ص: جدول، نمودار.
شابک	: ۶۰۰۰۰ ریال: ۹۷۸-۶۰۰-۹۹۲۴-۴-۲۶
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
موضوع	: مذاکرات بازرگانی
موضوع	: Negotiation in business
موضوع	: Job stress -- Management
موضوع	: مدیریت طرح ها
موضوع	: Project management
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۴۴۳

این کتاب مشمول قانون حمایت از حقوق مؤلفان و مصنفان است. تکثیر کتاب به هر روش اعم از فتوکپی، ریسوگرافی، تهیه فایل PDF، لوح فشرده، بازنگری در وبلاگ ها، سایت ها، مجله ها و کتاب ها، بدون اجازه کتبی نویسنده مجاز نیست و موجب پیگرد قانونی می شود. تمامی حقوق برای ناشر محفوظ است.

عنوان: مبانی مهارت های منابع انسانی برای مدیران پروژه.
تألیف: زهرا صالح جلالی آستانه.
نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۸.
شمارگان: ۱۰۰ نسخه.
ناشر: انتشارات شاهق.
بها: ۶۰۰۰۰ ریال.

بسم الله الرحمن الرحيم

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	ح
فصل اول: مدیریت منابع انسانی.....	۸
۱-۱ آثار ناشی از انقلاب صنعتی در مدیریت منابع انسانی.....	۸
۲-۱ عوامل موثر در پیدایش اداره امور کارکنان.....	۹
۳-۱ تفاوت ها و شباهت های نهضت مدیریت علمی و مکتب روابط انسانی.....	۱۰
۴-۱ نقش روان شناسان صنعتی در پیشبرد اهداف اداره امور کارکنان.....	۱۱
۵-۱ تاثیر متغیران و عارضه‌ها در ظهور و اداره امور کارکنان.....	۱۱
فصل دوم: فرآیند بهینه ریزی منابع انسانی.....	۱۳
۱-۲ تعریف بهینه ریزی منابع انسانی.....	۱۳
۲-۲ مراحل مختلف فرآیند برنامه ریزی منابع انسانی.....	۱۳
۳-۲ کاهش نیروی انسانی، مازاد، احتیاج سازمان.....	۱۵
۴-۲ روش های برآورد عرضه نیروی انسانی.....	۱۶
۵-۲ روش های برآورد تقاضا برای نیروی انسانی.....	۱۸
۶-۲ تفاوت میان فهرست موجودی مهارت ها و فهرست موجودی مهارت های مدیریتی.....	۱۹
۷-۲ طراحی سیستم اطلاعاتی منابع انسانی.....	۱۹
فصل سوم: مذاکره.....	۲۰
۱-۳ اصول مذاکره.....	۲۰
۱-۳-۱ تفکیک افراد از مشکلات.....	۲۱
۲-۳ تمرکز بر منافع مشترک.....	۲۱
۳-۳ ایجاد گزینه هایی برای پیشبرد منافع مشترک.....	۲۱
۴-۳ نتایج بر اساس معیارهای استاندارد باشد.....	۲۲
۲-۳ روش های متداول در مذاکره.....	۲۲
۱-۲-۳ مذاکره نرم.....	۲۳
۲-۲-۳ مذاکره سخت.....	۲۳
۳-۲-۳ مذاکره اصولی.....	۲۴
۳-۳ تاثیر فرهنگ در مذاکره.....	۲۵
۱-۳-۳ معیار خود مرجع.....	۲۸
۲-۳-۳ شوک فرهنگی.....	۲۸
۴-۳ استراتژی های مذاکره.....	۳۱
۱-۴-۳ انواع مذاکرات.....	۳۱
۲-۴-۳ مدل مبنای مذاکره.....	۳۳
۳-۴-۳ مهارت ها و عملکردها.....	۳۹
۴-۴-۳ تکنیک رویارویی بین گروهی.....	۴۰
۵-۳ راهنمای کاربردی برای مذاکرات.....	۴۱
۱-۵-۳ تعهد به مذاکره در جهت دستیابی به منافع مشترک.....	۴۱

۴۲	۲-۵-۳ اجتناب از چانه زدن بر سر مواضع
۴۴	۳-۵-۳ تفکیک افراد از مسائل
۴۵	۴-۵-۳ تفکیک روابط از اصل قضیه
۴۸	۵-۵-۳ تمرکز بر روی منافع، نه موقعیت
۵۱	۶-۵-۳ ایجاد گزینه برای منافع متقابل
۵۴	۷-۵-۳ اصرار بر استفاده از معیارهای هدف
۵۶	۶-۳ خلاصه فصل
۵۹	فصل چهارم: استرس و مدیریت استرس
۶۰	۱-۴ استرس چیست؟
۶۱	۲-۴ مراحل سه گانه واکنش به استرس
۶۱	۱-۲-۱ تنش اخطاردهنده
۶۲	۲-۲-۴ مرحله مقابله
۶۲	۳-۲-۴ مرحله بستگی و ودگی
۶۲	۳-۴ انواع استرس
۶۲	۱-۳-۴ استرس مفید
۶۳	۲-۳-۴ استرس ویرانگر
۶۴	۴-۴ منشاء استرس
۶۵	۱-۴-۴ فاکتورهای مربوط به نقش ها و روابط
۶۸	۲-۴-۴ فاکتورهای مربوط به محیط شغلی
۶۹	۳-۴-۴ فاکتورهای شخصی
۷۱	۴-۴-۴ فاکتورهای مربوط به فضای پروژه
۷۳	۵-۴ تأثیرات استرس
۷۴	۱-۵-۴ سلامتی و استرس (اثرات فیزیولوژی)
۷۵	۲-۵-۴ عملکرد و استرس
۷۹	۳-۵-۴ شخصیت و استرس
۸۵	۶-۴ دستورالعمل برای مدیریت استرس
۸۵	۱-۶-۴ مدیریت استرس بین فردی
۹۰	۲-۶-۴ مدیریت استرس سازمانی
۹۵	۳-۶-۴ کمک به کنترل استرس شرکت کنندگان پروژه
۹۸	۷-۴ کنار گذاشتن همه
۹۸	۱-۷-۴ ارزیابی وضعیت
۹۹	۲-۷-۴ آنچه که نمی تواند تغییر یابد را بپذیرید
۹۹	۳-۷-۴ از موارد قابل اجتناب دوری کنید
۱۰۰	۴-۷-۴ انطباق با تغییر فعال
۱۰۰	۵-۷-۴ تغییر وضعیت انعطاف پذیر
۱۰۱	۶-۷-۴ یادگیری از کارشناسان
۱۰۱	۷-۷-۴ آزمون پنج ساله
۱۰۱	۸-۷-۴ دست یاری دادن
۱۰۲	۹-۷-۴ کنترل را به دست گرفتن

۱۰۲	۷-۱۰ سعی به انجام کار گروهی
۱۰۲	۷-۱۱ شست و شوی متفاوت
۱۰۳	۴-۸ استرس همیشه بد نیست
۱۰۳	۴-۹ خلاصه فصل
۱۰۶	فصل پنجم: تجزیه و تحلیل شغل
۱۰۶	۵-۱ روش های جمع آوری اطلاعات برای تجزیه و تحلیل شغل
۱۰۶	۵-۱-۱ مشاهده مستقیم
۱۰۷	۵-۱-۲ مصاحبه
۱۰۷	۵-۱-۳ پرسشنامه
۱۰۸	۵-۱-۴ مصاحبه گروهی
۱۰۸	۵-۱-۵ تست تخصص
۱۰۸	۵-۱-۶ وقایع
۱۰۸	۵-۱-۷ پرسشنامه تجزیه و تحلیل سمت
۱۰۹	۵-۲ روش ها مختار طراحی شغل
۱۰۹	۵-۲-۱ روش بریت عاش
۱۰۹	۵-۲-۲ روش انگیزشی
۱۱۰	۵-۲-۳ روش سیستمی
۱۱۱	۵-۲-۴ روش مبتنی بر ویژگی
۱۱۱	۵-۳ نظریه های انگیزشی
۱۱۱	۵-۳-۱ روش دو عاملی هرزبرگ
۱۱۱	۵-۳-۲ نظریه فعال سازی
۱۱۲	۵-۳-۳ نظریه ویژگی های شغل
۱۱۳	۵-۴ مقایسه روش سیستمی طراحی شغل با روش علمی و روش انگیزشی
۱۱۳	فصل ششم: فرآیند کارمند یابی
۱۱۳	۶-۱ مراحل فرایند کارمندیابی
۱۱۳	۶-۲ عواملی که مانع جذب شایسته ترین افراد می شود
۱۱۴	۶-۳ مزایا و معایب کارمندیابی به وسیله روش های مختلف
۱۱۷	۶-۴ بهترین روش کارمند یابی
۱۱۸	فصل هفتم: فرآیند انتخاب
۱۱۸	۷-۱ رابطه میان فرایند انتخاب، کارمندیابی و تجزیه و تحلیل شغل
۱۱۸	۷-۲ فرایند انتخاب مرحله ای
۱۲۰	۷-۳ تعریف دو مفهوم پایایی و روایی آزمون
۱۲۲	فصل هشتم: فرآیند اجتماعی کردن
۱۲۲	۸-۱ مزایای ورود موفقیت آمیز فرد به سازمان
۱۲۲	۸-۲ مراحل مختلف اجتماعی کردن فرد
۱۲۴	۸-۳ وفادار بودن افراد نسبت به اهداف سازمان
۱۲۴	۸-۴ حفظ استقلال فکری، خلاقیت و نوآوری افراد بعد از ورود به سازمان
۱۲۴	۸-۵ موفقیت آمیز بودن فرایند اجتماعی کردن افراد
۱۲۶	فصل نهم: فرآیند آموزش کارکنان

۱-۹	انواع نظریه های یادگیری و موارد استفاده هر یک از آنها در طراحی برنامه های آموزشی.....	۱۲۶
۱-۱-۹	نظریه یادگیری رفتاری.....	۱۲۶
۲-۱-۹	نظریه یادگیری اجتماعی.....	۱۲۶
۳-۱-۹	نظریه شناختی (گشتالت).....	۱۲۶
۲-۹	نماین نیازهای آموزشی سازمان.....	۱۲۷
۱-۲-۹	بررسی (تجزیه و تحلیل) شغل.....	۱۲۷
۲-۲-۹	بررسی کارمند.....	۱۲۷
فصل دهم:	تحقیقات در مدیریت منابع انسانی.....	۱۲۸
۱-۱۰	تعریف تحقیقات منابع انسانی.....	۱۲۸
۲-۱۰	مزایا و محققان در مدیریت منابع انسانی.....	۱۲۹
۳-۱۰	روش تحقیقات.....	۱۳۰
۴-۱۰	فرآیند تحقیق.....	۱۳۰
۱-۴-۱۰	تسخیم سئاله.....	۱۳۰
۲-۴-۱۰	بیان و ضیح.....	۱۳۱
۵-۱۰	شناسایی روش تحقیق.....	۱۳۱
۱-۵-۱۰	روش مطالعه قضیه.....	۱۳۱
۲-۵-۱۰	روش ارائه بازخور بررسی شده.....	۱۳۱
۳-۵-۱۰	روش تجربی.....	۱۳۲
۶-۱۰	انتخاب و استفاده از ابزارهای مناسب تحقیق.....	۱۳۲
۱-۶-۱۰	تجزیه و تحلیل همبستگی.....	۱۳۳
۲-۶-۱۰	تجزیه و تحلیل رگرسیون.....	۱۳۳
۳-۶-۱۰	تجزیه و تحلیل تفکیک کننده ها.....	۱۳۴
۴-۶-۱۰	تجزیه و تحلیل سری های زمانی.....	۱۳۵
۷-۱۰	تجزیه و تحلیل نتایج.....	۱۳۵
۸-۱۰	انجام اقدامات ضروری.....	۱۳۵
فصل یازدهم:	نظام ایمنی و سلامتی کارکنان.....	۱۳۷
۱-۱۱	تعریف ایمنی و سلامتی.....	۱۳۷
۲-۱۱	چرا برنامه های ایمنی و سلامتی انجام می گردد؟.....	۱۳۸
۱-۲-۱۱	بهبود انگیزه.....	۱۳۸
۲-۲-۱۱	ملاحظات قانونی.....	۱۳۸
۳-۲-۱۱	صرفه جویی در هزینه ها.....	۱۳۸
۳-۱۱	چرا حوادث بروز می کنند؟.....	۱۳۸
۴-۱۱	نظریه مستمذین حادثه.....	۱۳۹
۵-۱۱	خط مشی های ایجاد ایمنی در محیط کار.....	۱۳۹
۶-۱۱	ایجاد و توسعه برنامه های ایمنی.....	۱۴۰
۱-۶-۱۱	تجزیه و تحلیل شغل برای ایمنی.....	۱۴۰
۲-۶-۱۱	تحقیقات ایمنی.....	۱۴۰
۳-۶-۱۱	آموزش عمومی.....	۱۴۱
۴-۶-۱۱	آموزش مهارت.....	۱۴۱

۱۴۱	۵-۶-۱۱ طراحی و مهندسی دستگاه ها
۱۴۲	۶-۶-۱۱ شیوه های پوششی یا حرارتی
۱۴۲	۷-۶-۱۱ برنامه های انگیزشی
۱۴۲	۸-۶-۱۱ ایجاد و اجرای قوانین محکم
۱۴۳	۹-۶-۱۱ برنامه های بهبود سلامتی کارکنان
۱۴۳	۷-۱۱ تعریف استرس یا فشار عصبی
۱۴۴	۱-۷-۱۱ رابطه فشار عصبی با عملکرد فردی
۱۴۵	۲-۷-۱۱ علایم فشار عصبی در انسان
۱۴۵	۳-۷-۱۱ منابع ایجاد فشار عصبی
۱۴۹	۴-۷-۱۱ مدیریت فشار عصبی
۱۵۳	۸-۱۱ خلاصه فصل
۱۵۵	فصل دوازدهم دانش مدیریت منابع انسانی در آینده
۱۵۵	۱-۱۲ توجه آینده به مدیریت منابع انسانی در سازمان ها
۱۵۶	۲-۱۲ تغییر ماهیت کار
۱۵۶	۳-۱۲ توجه به ارزش و فرهنگ سازمانی
۱۵۷	۴-۱۲ توجه به مسئولیت اجتماعی
۱۵۷	۵-۱۲ آماده کردن افراد برای تغییر
۱۵۸	۶-۱۲ توجه به نیازها و انگیزه کارکنان
۱۵۸	۷-۱۲ بهبود کیفیت زندگی شغلی
۱۵۸	۸-۱۲ کاهش اتحادیه ها
۱۵۹	۹-۱۲ خلاصه فصل
۱۶۰	منابع

پیشگفتار

امروزه تلاش‌های زیادی برای موفقیت پروژه‌ها از طرف عوامل درگیر در پروژه صورت می‌گیرد، لیکن به دلیل تنوع و تغییرات مستمر، همچنان پروژه‌ها با چالش‌های متعدد مواجه می‌گردند و گاهی به شکست منجر می‌شوند و یا با تأخیر به اتمام می‌رسند. مدیریت منابع انسانی^۱ در سازمان‌های پروژه محور به دلیل تأثیر در چگونگی جذب و به کارگیری نیروی انسانی، نقش محوری در فرآیند سازمانی دارد. از آنجایی که عمده منابع سازمان را منابع انسانی تشکیل می‌دهد و سایر منابع دیگر، متأثر از آن هستند، مدیریت منابع سازمان اهمیت راهبردی در سازمان دارد و سهم آن در موفقیت سازمان و دستیابی به مزیت رقابتی زیاد است.

در فصل نخست، ابتدا به تعریف کلی مرتبط با موضوع مدیریت منابع انسانی برای مدیران پروژه پرداخته شده است که شامل تعریف آثار ناشی از انقلاب صنعتی در مدیریت منابع انسانی، عوامل موثر در پیدایش اداره امور کارکنان، تفاوت‌ها و شباهت‌های نهضت مدیریت علمی و مکتب انسانی، نقش روان‌شناسان صنعتی در پیشبرد اهداف اداره امور کارکنان، تأثیر متخصصان و کارشناسان در ظهور و اداره امور کارکنان می‌باشد.

فصل دوم کتاب به موضوعاتی همچون؛ فرایند برنامه ریزی منابع انسانی، تعریف برنامه ریزی منابع انسانی، مراحل مختلف فرایند برنامه ریزی منابع انسانی، کاهش نیروی انسانی مازاد بر احتیاج سازمان، روش‌های برآورد عرضه نیروی انسانی، روش‌های برآورد تقاضای نیروی انسانی، تفاوت میان فهرست موجودی مهارت‌ها و فهرست موجودی مهارت‌های مدیریتی، طراحی سیستم اطلاعاتی منابع انسانی پرداخته شده است.

در فصل بعدی به مبانی و اصول و مبنای مذاکره، روش‌های متداول برگزاری مذاکره، تأثیر فرهنگ در مذاکرات بین فردی و سازمانی، استراتژی‌های مذاکره، انواع مذاکرات می‌باشد و همچنین به بررسی و مقایسه روش‌های مذاکرات و در نهایت راهنمای کاربردی برای مذاکرات ارائه شده است. در فصل چهارم به موارد مهم مرتبط با مهارت‌های مدیریت منابع انسانی همچون مباحثی چون، استرس و مدیریت استرس، چگونگی استرس، مراحل سه گانه واکنش به استرس، انواع و اقسام استرس‌هایی که افراد در

^۱ Human Resource Management

محیط کار پروژه با آن روبرو می شوند، سر منشاء استرس و فاکتورهای مربوط به نقش ها و روابط، فاکتورهای مربوط به محیط شغلی افراد، فاکتورهایی که به خود شخص مرتبط می شود، فاکتورهایی که مربوط به محیط و فضای پروژه است می پردازد. در گام بعدی به تاثیرات استرس بر سلامتی و عملکرد و شخصیت افراد اشاره شده است و در ادامه به دستورالعمل هایی برای مدیریت استرس میان فردی و سازمانی پرداخته شده است. در فصل پنجم به تجزیه و تحلیل شغل و روش های جمع آوری اطلاعات برای تجزیه و تحلیل شغل از طریق مشاهده مستقیم، مصاحبه، پرسشنامه، مصاحبه گروهی، نشست متخصصان، ثبت وقایع، پرسشنامه تجزیه و تحلیل سمت و روش های مختلف طراحی شغل و نظریه های انگ رشی و مقایسه روش سیستمی طراحی شغل با روش علمی و روش انگیزشی اشاره شده است. فصل ششم به فرآیند کارمندیابی و مراحل مختلف آن، مزایا و معایب کارمندیابی به وسیله روش های مختلف و آخرین روش کارمندیابی پرداخته است. فصل هفتم به فرآیند انتخاب و رابطه میان فرآیند انتخاب کارمندان، داد بازمان، کارمندیابی و تجزیه و تحلیل شغل، فصل هشتم به فرآیند اجتماعی کردن افراد در سازمان، فصل نهم به فرآیند آموزش کارکنان، فصل دهم به تحقیقات در مدیریت منابع انسانی، فصل یازدهم به نظام مالی و سلامتی کارکنان و در نهایت در فصل دوازدهم به اهمیت دانش مدیریت منابع انسانی در آینده پرداخته شده و تشریح گشته است.

دریافت نظرات و انتقادات خوانندگان محترم، اصراح و ارتقاء این اثر را در چاپ های بعدی میسر می سازد، لذا خوانندگان عزیز می توانند پیشنهادات و سؤالات خود را به آدرس الکترونیکی مولف ارسال نمایند.

زهرا صالح جلالی آستانه

دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت پروژه و ساخت دانشگاه تهران

Salehj92@alumni.ut.ac.ir