



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## مدیریت منابع انسانی

مؤلف :

آیدین صارمی مقدم - صدف امیدوار

سرشناسه : صارمی مقدم، آیدین، ۱۳۶۵ -  
 عنوان و نام پدیدآور : مدیریت منابع انسانی / مولف آیدین صارمی مقدم، صدف امیدوار.  
 مشخصات نشر: تهران : جاوید علم، ۱۳۹۱.  
 مشخصات ظاهری : ۲۷۰ص: جدول.  
 شابک : ۶۰۰۰-۹۲۴۷۳-۵-۶-۶۷۸-۶۰۰-۹۲۴۷۳-۵-۶  
 وضعیت فهرست نویسی : فلیبا  
 یادداشت: کتابخانه.  
 موضوع : نیروی انسانی -- مدیریت  
 موضوع : کارمندان -- مدیریت  
 موضوع : رفتار سازمانی -- مدیریت  
 شناسه افزوده : امیدوار، صدف، ۱۳۵۸ -  
 رده بندی کنگره : ۱۳۹۱ ۲۳/ص ۵۵۴۱۱۳  
 رده بندی دیویی : ۳۰۱/۶۵۸  
 شماره کتابشناسی ملی : ۸۶۹۶۸۶

## انتشارات جاوید علم

cevelm@yahoo.com, Rahkaran2003@yahoo.com

مقابل دانشگاه تهران، ساختمان ۱۴۳۰، نظرونهی، واحد ۹ - تلفن: ۶۶۹۶۱۰۵۶-۶۶۹۵۱۳۸۹

## مدیریت منابع انسانی

پدید آورنده : آیدین صارمی مقدم - صدف امیدوار

ناشر: انتشارات جاوید علم

نوبت چاپ: اول - تابستان ۱۳۹۱

شماره استاندارد بین المللی کتاب ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۴۷۳-۵-۶

حروفچینی و صفحه آرایی: آیدین صارمی مقدم - صدف امیدوار

شمارگان : ۱۰۰۰ جلد

طراح جلد: آیدین صارمی مقدم

چاپ و صحافی: جوادزاده

لبنوگرافی: جوادزاده

قیمت: ۶۰۰۰ تومان

## فصل اول : ماهیت مدیریت منابع انسانی

- ۱-۱ : تعاریف \_\_\_\_\_ ۱۱
- ۲-۱ : سیر تحول تاریخی مدیریت منابع انسانی \_\_\_\_\_ ۱۲
- ۳-۱ : وظایف مدیریت منابع انسانی \_\_\_\_\_ ۱۶
- ۴-۱ : اهمیت مدیریت منابع انسانی \_\_\_\_\_ ۱۹
- ۵-۱ : اهداف مدیریت منابع انسانی \_\_\_\_\_ ۲۱
- ۶-۱ : چالش‌های پیش روی مدیریت منابع انسانی \_\_\_\_\_ ۲۲
- سؤالات فصل اول \_\_\_\_\_ ۲۷

## فصل دوم : نگاهی بر مسئولیت‌های مدیریت منابع انسانی

- ۱-۲ : تجزیه و تحلیل شغل \_\_\_\_\_ ۲۹
- ۲-۲ : فرایند برنامه ریزی نیروی انسانی \_\_\_\_\_ ۶۸
- ۳-۲ : فرایند کارمند یابی \_\_\_\_\_ ۷۶
- ۴-۲ : فرایند آموزش نیروی انسانی \_\_\_\_\_ ۸۲

۵-۲ : ارزیابی عملکرد نیروی انسانی \_\_\_\_\_ ۸۸

۶-۲ : سیستم پاداش \_\_\_\_\_ ۱۰۷

۷-۲ : حقوق و دستمزد کارکنان \_\_\_\_\_ ۱۱۲

۸-۲ : انضباط \_\_\_\_\_ ۱۱۷

سؤالات فصل دوم \_\_\_\_\_ ۱۳۴

### فصل سوم : حقایق پیرامون مدیریت منابع انسانی

۱-۳ : حقایق مربوط به استخدام \_\_\_\_\_ ۱۳۸

۲-۳ : حقایق مربوط به انگیزش \_\_\_\_\_ ۱۴۳

۳-۳ : حقایق مربوط به رهبری \_\_\_\_\_ ۱۴۹

۴-۳ : حقایق مربوط به ارتباط \_\_\_\_\_ ۱۵۳

۵-۳ : حقایق مربوط به ساختن گروه‌ها \_\_\_\_\_ ۱۵۶

۶-۳ : حقایق مربوط به مدیریت اختلافات \_\_\_\_\_ ۱۵۹

۷-۳ : حقایق مربوط به طراحی شغل \_\_\_\_\_ ۱۶۱

۸-۳ : حقایق مربوط به ارزیابی عملکرد \_\_\_\_\_ ۱۶۳

۹-۳ : حقایق مربوط به مدیریت تغییر و تحول \_\_\_\_\_ ۱۶۴

۱۰-۳: اندیشه‌هایی قطعی در مدیریت رفتارها ————— ۱۶۶

سوالات فصل سوم ————— ۱۶۹

## فصل چهارم : مدیریت راهبردی منابع انسانی و آینده مدیریت منابع انسانی

۱-۴ : مفهوم مدیریت راهبردی منابع انسانی ————— ۱۷۱

۲-۴ : الگوی نظام جامع مدیریت منابع انسانی ————— ۱۷۷

۳-۴ : آینده دایره منابع انسانی از نظر راهبردی ————— ۱۸۶

۴-۴ : آینده مدیریت منابع انسانی ————— ۱۸۹

۵-۴ : نتیجه فصل ————— ۲۰۹

سوالات فصل چهارم ————— ۲۱۱

## فصل پنجم : مدیریت منابع انسانی

### در سازمان‌های یادگیرنده

۱-۵ : تعریف یادگیری \_\_\_\_\_ ۲۱۲

۲-۵ : تاریخچه پیدایی سازمان‌های یادگیرنده \_\_\_\_\_ ۲۲۱

۳-۵ : ویژگی‌های سازمان‌های یادگیرنده \_\_\_\_\_ ۲۲۳

۴-۵ : عوامل پیدایش سازمان‌های یادگیرنده \_\_\_\_\_ ۲۳۹

۵-۵ : اهمیت و نقش مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های یادگیرنده

\_\_\_\_\_ ۲۴۴

۶-۵ : نتیجه فصل \_\_\_\_\_ ۲۵۷

سؤالات فصل پنجم \_\_\_\_\_ ۲۵۹

منابع و مأخذ : \_\_\_\_\_ ۲۶۱

## پیشگفتار :

بیا تا گل برفشاییم و می در ساغر اندازیم

فلک را سقف بشکافیم و طرحی نو در اندازیم

حافظ

منابع انسانی در سازمان‌های امروزی نقش به سزایی را ایفا می‌کنند از این رو شناخت و به‌کارگیری و آموزش نیروهای زبده در هر سازمانی در اولویت قرار دارد. به همین خاطر بر آن شدیم تا کتاب جامعی در زمینه مدیریت منابع انسانی و مشکلات پیشروی آن به رشته تا لیف در بیاوریم. کتابی که پیش رو دارید محله علمی نسبتاً کاملی است از مباحث مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها و همچنین وظایف و نقش‌های آن در مواجهه با مسائل مختلف در سازمان و نیز پیشنهاداتی اثر بخش در زمینه منابع انسانی از بزرگان علم مدیریت.

امید است این کتاب مورد استفاده دانشجویان مدیریت و همچنین مدیران شرکت‌های دولتی و خصوصی واقع شده و مفید شایده باشد. این کتاب مطمئناً خالی از اشکال نمی‌باشد لذا از کلیه فرهیختگان گرامی درخواست می‌شود با پیشنهادات سازنده خود مؤلفین کتاب را یاری فرمایید. در پایان جا دارد از جناب آقای مهندس آرین صارمی مقدم به خاطر کمک‌های فراوانشان تقدیر و قدردانی کنیم .

## مقدمه:

مدیریت انجام کار همراه با دیگران و از طریق دیگران برای دستیابی به هدف‌های سازمانی می‌باشد. تعریف پیشرفته تری از مدیریت برآوردن نیازهای افراد سازمان را در حد قابل قبول نیز به هدف‌های سازمان افزوده است. نیل به هدف‌های سازمان به عنوان نشانه موفقیت یک مدیر شناخته می‌شود. مدیریت امروزه به عنوان یکی از مهم‌ترین و اساسی‌ترین ابزارهای رشد و توسعه جوامع مورد توجه قرار گرفته است. برای بهبود هر سازمان علاوه بر مواد اولیه و تجهیزات و منابع مادی، نیاز به معمار چیره دست، توانا و هوشمندی وجود دارد تا با ترکیب درست، به موقع و به اندازه مواد مزبور، بنای مناسبی را بنام سازمان بسازد.

از حضرت محمد (ص) نقل شده است:

«هرکس سرپرستی و رهبری ۴ نفر را داشته باشد، باید عقل و تدبیر ۴۰ نفر را داشته باشد و کسی که سرپرستی و رهبری ۴۰ نفر را دارد، باید عقل و تدبیر ۴۰۰ نفر را داشته باشد.»

از جواهر لعل نهرو نقل است:

«ما می‌توانیم بهترین و بزرگ‌ترین کارخانه ذوب آهن و فولاد را در مدت سه سال در کشور بسازیم ولی برای مدیریت و رهبری این کارخانه نیاز به مدیرانی داریم که حداقل ۲۰ سال باید برای ساختن آن‌ها سرمایه‌گذاری کنیم.»

مدیریت منابع انسانی، اصطلاحی است به نسبت جدید، زیرا از دهه ۱۹۷۰ متداول شده است. بسیاری از مردم هنگامی که می‌خواهند به این رشته اشاره کنند عنوان‌های قدیمی‌تر و سنتی‌تر آن، مانند مدیریت امور کارکنان، اداره امور کارکنان و روابط صنعتی را بکار می‌گیرند. همه این عبارات به طور کلی مترادفند و می‌توان آن‌ها را به جای یکدیگر بکار برد و کاربرد هر یک از آن‌ها به سلیقه شخصی بستگی دارد. با این همه، کسانی که اعتقاد دارند جایگاه مدیریت منابع انسانی کنونی با حرفه کهنه‌ای که پیش از آن وجود داشته است بسیار تفاوت دارد.

علیرغم این واقعیت که فعالیت‌های مربوط به مدیریت منابع انسانی به روزگاران کهن باز می‌گردد، از اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم بود که نخستین نشانه‌های رسمی مدیریت منابع انسانی به عنوان یک تخصص ویژه مورد توجه قرار گرفت.