

# نگاهی گذرا بر تئوری های مدیریت

## بخش منابع انسانی

تیم تالیف تئوریهای مدیریت DLM

DLM

# فصل اول

## – تعریف مدیریت منابع انسانی:

شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور نیل به اهداف سازمانی.

– فلسفه مدیریت منابع انسانی بر ۲ اصل استوار است ← ۱- تأمین نیازهای منابع انسانی ۲- اهداف سازمانی

– عدم هم‌سویی نظرات، اهداف و خواسته‌های کارکنان با اهداف و مأموریت‌های سازمان باعث شده تا واحدی خاص جهت اداره و کنترل نیروی انسانی به وجود آید.

– هدف مدیریت منابع انسانی ← افزایش کارایی و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان.

(مدیریت – سراسری ۸۴)

– مهمترین هدف مدیران منابع انسانی در سازمان‌ها کدام است؟

(۱) افزایش بهره‌وری نیروهای انسانی (۲) افزایش رضایتمندی نیروهای انسانی

(۳) تأمین نیازهای مادی و روانی کارکنان (۴) تأمین نیروی انسانی مورد نیاز سازمان

(مهندسی – سراسری ۸۳) (مهندسی فناوری اطلاعات – آزاد ۸۹)

– اهداف و سیاست‌های مدیریت منابع انسانی چیست؟

(۱) یکپارچگی استراتژیک، تعهد کارکنان، انعطاف‌پذیری و کیفیت بالاتر

(۲) انعطاف‌پذیری کارکنان و تأکید بر یکپارچگی استراتژیک

(۳) کیفیت و کمیت برتر نیروی انسانی در سازمان

(۴) تعهد کارکنان و کمیت و کیفیت برتر آنها



– عوامل مهم در گسترش نقش مدیریت منابع انسانی ← ۱- اهمیت عامل انسانی و نقش متمایز وی در سازمان

۲- تغییر و تحولات سریع و پیچیده تر شدن محیط

۳- افزایش توقعات نیروی کار و اهمیت زیاد وی به کیفیت کار و زندگی کاری مطلوب

(مدیریت – سراسری ۸۶)

– آنچه که می تواند برای کشورهای در حال توسعه نیز قابل قبول باشد، محور قرار دادن ..... به عنوان یک مزیت رقابتی است.

(۴) رفتار مصرف کننده

(۳) منابع انسانی

(۲) روابط انسانی

(۱) رفتار سازمانی

(مهندسی صنایع – سراسری ۹۱)

– چه عواملی موجب تحول در مدیریت منابع انسانی شده است؟

(۲) فشار رقابت جهانی و تغییرات اجتماعی

(۱) پیشرفت توسعه منابع و تکنولوژی

(۴) پیشرفت فناوری و تغییرات اجتماعی

(۳) فشار رقابت جهانی و پیشرفت فناوری

– وظایف مدیریت منابع انسانی:

۹- تجزیه و تحلیل و طراحی شغل

۱- نظارت بر استخدام

۱۰- انتخاب و استخدام افراد شایسته

۲- برنامه ریزی برای تأمین نیروی انسانی سازمان

۱۱- طراحی و تنظیم برنامه ورود افراد به سازمان

۳- کارمند یابی

۱۲- تربیت مدیر

۴- آموزش

۱۳- طراحی سیستم پاداش

۵- ارزیابی عملکرد

۱۴- وساطت میان سازمان و اتحادیه های کارگری

۶- حقوق و دستمزد

۱۵- طراحی سیستم بهداشت و ایمنی کار

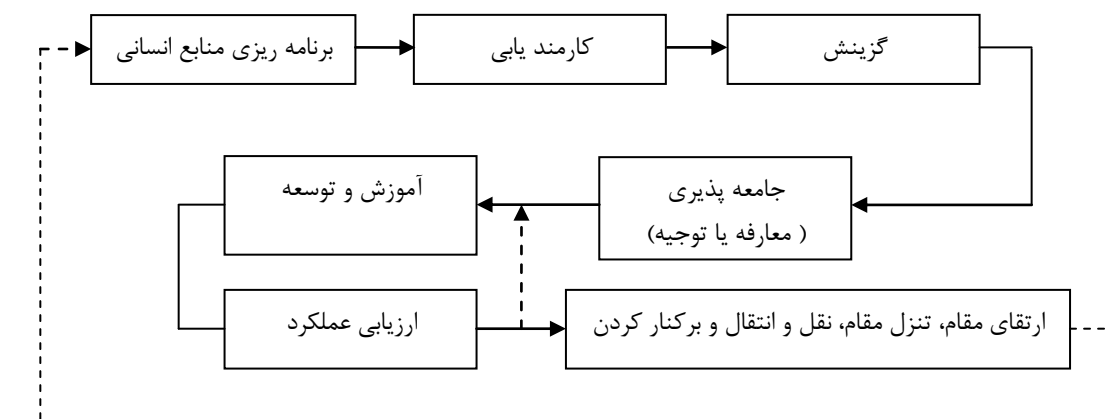
۷- رسیدگی به شکایات

۸- سیستم انضباط

- وظیفه متخصصان امور پرسنلی (مدیریت منابع انسانی) یک وظیفه ستادی است.

- مدیریت منابع انسانی «اختیار صف در درون واحد خود» و «اختیار ستاد نسبت به سایر بخش‌ها» دارد.

- فرایند مدیریت منابع انسانی: شامل ۷ مرحله زیر می‌باشد:



- فرایند مدیریت منابع انسانی در سازمان -

- سود بخشی مدیریت منابع انسانی:

۱. کاهش اضافه کاری غیر ضروری
۲. طراحی صحیح مشاغل ← جلوگیری از اتلاف وقت کارکنان
۳. طراحی سیستم بهداشت و ایمنی کار
۴. انتخاب افراد شایسته برای سازمان
۵. کاهش غیبت و مرخصی
۶. افزایش رضایت کارکنان از طریق ایجاد محیط مناسب
۷. آموزش ← حداکثر نمودن بازدهی کارکنان
۸. طراحی سیستم حقوق و دستمزد ← افزایش رضایت
۹. استفاده از نظرات مدیران عملیاتی ← کاهش هزینه

(مدیریت - سراسری ۸۰) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)

- در حوزه مدیریت منابع انسانی، بهره‌وری کارکنان تابعی است از:

- (۱) نظام‌های مطلوب رهبری و مشارکت کارکنان
- (۲) رضایت شغلی کارکنان
- (۳) رفتار شغلی و سطح عملکرد کارکنان
- (۴) ویژگی‌ها و خصوصیات شغلی کارکنان و غنای شغلی

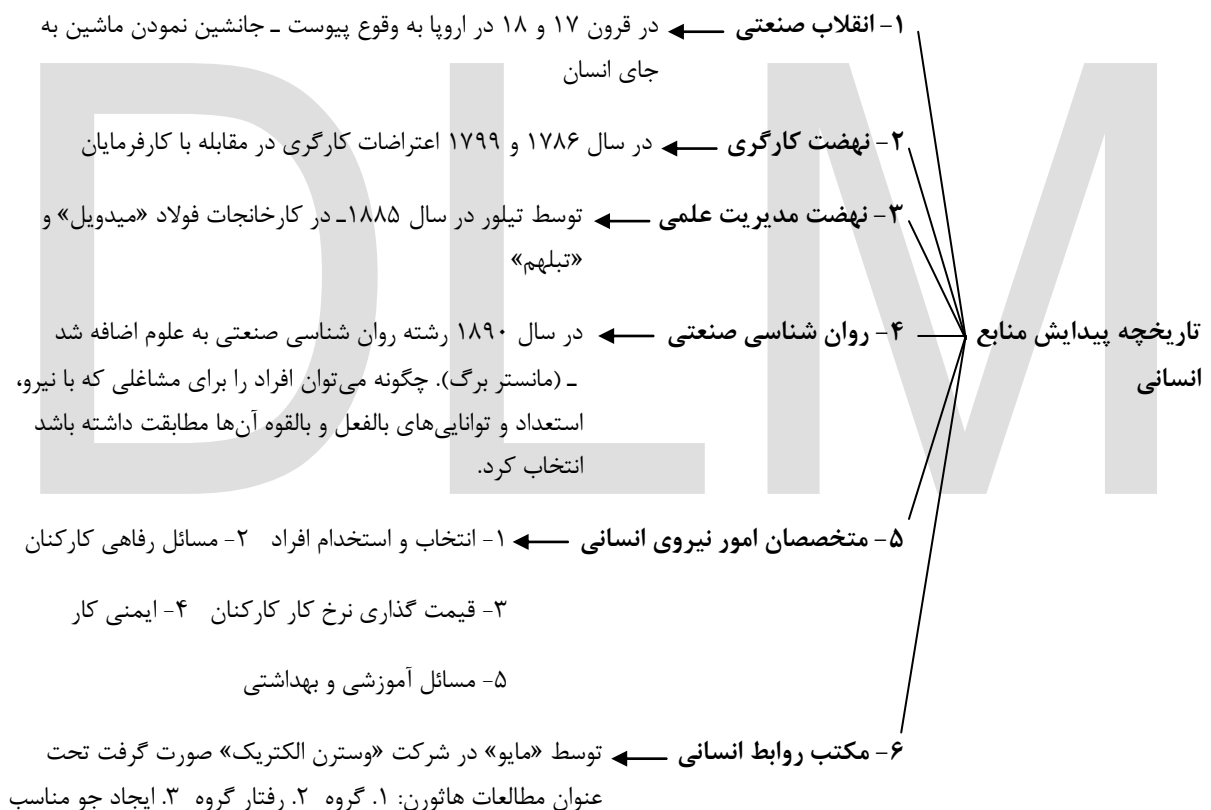
## – مدیریت استراتژیک منابع انسانی:

روش کلی برای مدیریت کارکنان و هماهنگی با مقاصد سازمان در آینده و با توجه به مسائل بلند مدت کارکنان.

(مدیریت – سراسری ۸۶)

– روند جدیدی که باعث اهمیت مدیریت منابع انسانی در تئوری و عمل گردیده است نقش و رسالت این منبع استراتژیک به عنوان مهمترین عامل تأمین ..... و ..... در سازمان‌های دولتی، بازرگانی و صنعتی است.

(۱) کیفیت – اثربخشی (۲) کمیت – بهره‌وری (۳) کمیت – کارایی (۴) کیفیت – بهره‌وری



(مدیریت – سراسری ۸۰) (مدیریت فناوری اطلاعات – آزاد ۸۹)

– تأثیر مدیریت علمی بر توسعه رشته مدیریت منابع انسانی بیشتر از کدام جنبه با اهمیت تلقی می‌شود؟

(۲) ارائه اصول انتخاب و آموزش نیروی انسانی

(۱) ابداع و بهبود روش‌های کارآتر تولید

(۴) ارائه ساز و کارهای علمی در انجام وظایف کارکنان

(۳) ارائه سیستم اطلاعاتی مدیریت منابع انسانی

## – تجزیه و تحلیل شغل:

فرایندی است که از طریق آن ماهیت، ویژگی‌ها و اطلاعات کافی درباره مشاغل جمع آوری می‌گردد و تعیین خواهد شد که هر شغل چه وظایفی را شامل می‌شود و جهت احراز آن چه مهارت‌ها و توانایی‌هایی لازم است.

## – مراحل تجزیه و تحلیل:

- ۱ - بررسی کلی سازمان به منظور تعیین مطابقت مشاغل با بافت و اهداف آن
- ۲ - تعیین این که از اطلاعات به دست آمده از تجزیه و تحلیل چگونه استفاده خواهد شد.
- ۳ - انتخاب نمونه‌هایی از مشاغل برای مطالعه و تجزیه و تحلیل
- ۴ - به دست آوردن اطلاعات لازم با استفاده از روش‌های مختلف تجزیه و تحلیل مشاغل
- ۵ - تنظیم شرح شغل
- ۶ - تنظیم شرایط احراز شغل
- ۷ - طراحی شغل با استفاده از اطلاعاتی که در ۶ مرحله قبل بدست آمده { طراحی شغل
- ۸ - ارزیابی طراحی شغل و انجام دادن اصلاحات لازم در صورت نیاز

– هنگام تجزیه و تحلیل شغل می‌بایست شغل را به صورتی که اکنون در حال انجام است گزارش نمود (نه به صورتی که قبلاً انجام می‌شده یا در آینده باید انجام شود)

(مدیریت - سراسری ۸۹)

– کدامیک از مراحل توسعه شغلی تمرکز بر کمک به کارکنان برای معرفی نقاط ضعف و قدرت دارد و ممکن است بر عملکرد آینده اثرگذار باشد؟

(۲) توسعه Development phase

(۱) آموزشی Training phase

(۴) هدایت Direction phase

(۳) ارزیابی Assessment phase

## – نتیجه تجزیه و تحلیل شغل ← ۱- شرح شغل ۲- شرایط احراز شغل

– تجزیه و تحلیل شغل نهایتاً به «طراحی شغل» منجر می‌شود.

– هدف از تجزیه و تحلیل شغل، طراحی شغل، تنظیم وظایف و مسئولیت‌ها در یک شغل یا گروهی از مشاغل وابسته به یکدیگر به نحوی که به حداکثر بازدهی برسد.

– تجزیه و تحلیل شغل، مدیران منابع انسانی را در انجام ثمر بخش فعالیت‌هایشان یاری می‌کند.