

## فهرست مطالب

| <u>عنوان</u>                                            | <u>صفحه</u>   |
|---------------------------------------------------------|---------------|
| مقدمه مؤلف .....                                        | ۲۷            |
| پیشگفتار چاپ دوم .....                                  | ۳۱            |
| <b>فصل اول: کلیات .....</b>                             | <b>۳۳</b>     |
| مقدمه .....                                             | ۳۵            |
| مدیریت منابع انسانی چیست؟ .....                         | ۳۷            |
| تعریف مدیریت منابع انسانی .....                         | ۳۸            |
| هدف‌های مدیریت منابع انسانی .....                       | ۳۹            |
| نظام‌های منابع انسانی .....                             | ۴۰            |
| وظایف مدیریت منابع انسانی .....                         | ۴۱            |
| فعالیت‌های وظیفه‌ای مدیریت منابع انسانی .....           | ۴۴            |
| نقش‌های مدیریت منابع انسانی .....                       | ۴۶            |
| نقش‌های منابع انسانی در اقتصاد دانشی .....              | ۵۰            |
| صف و ستاد در مدیریت منابع انسانی .....                  | ۵۲            |
| اختیارات صف و ستاد .....                                | ۵۲            |
| مسئولیت‌های مدیر صفی (به‌عنوان مدیر منابع انسانی) ..... | ۵۳            |
| خلاصه فصل .....                                         | ۵۴            |
| پرسش‌های مروری .....                                    | ۵۵            |
| <br><b>فصل دوم: تجزیه و تحلیل شغل .....</b>             | <br><b>۵۷</b> |
| مقدمه .....                                             | ۵۹            |
| تعریف تجزیه و تحلیل شغل .....                           | ۵۹            |

|                                                          |     |
|----------------------------------------------------------|-----|
| طراحی و تجزیه و تحلیل شغل.....                           | ۶۰  |
| هدف‌ها و اهمیت طراحی و تحلیل شغل.....                    | ۶۴  |
| طراحی شغل.....                                           | ۶۵  |
| ویژگی‌های بنیادی طراحی شغل.....                          | ۶۶  |
| تحلیل شغل.....                                           | ۶۸  |
| تعریف تجزیه و تحلیل شغل.....                             | ۷۰  |
| تجزیه و تحلیل شغل و دادن فرصت برابر به همه داوطلبان..... | ۷۱  |
| مراحل تحلیل شغل.....                                     | ۷۱  |
| روش‌های تجزیه و تحلیل شغل.....                           | ۷۵  |
| رویکردهای طراحی شغل.....                                 | ۹۴  |
| ۱- رویکرد مدیریت علمی (ماشینی) به طراحی شغل.....         | ۹۴  |
| ۲- رویکرد انگیزشی در طراحی شغل.....                      | ۹۵  |
| ۳- رویکرد زیستی یا عامل انسانی به طراحی شغل.....         | ۹۸  |
| ۴- رویکرد ادراکی - حرکتی.....                            | ۹۹  |
| ۵- رویکرد سیستمی.....                                    | ۱۰۰ |
| ۶- رویکرد اجتماعی و فنی به طراحی شغل.....                | ۱۰۱ |
| ۷- ترکیب رویکردهای طراحی شغل.....                        | ۱۰۲ |
| مدل‌های طراحی شغل.....                                   | ۱۰۲ |
| شرح شغل.....                                             | ۱۰۶ |
| فرآیند طراحی.....                                        | ۱۰۷ |
| کاربردهای اطلاعات تجزیه و تحلیل شغل.....                 | ۱۰۸ |
| شرایط احراز شغل.....                                     | ۱۱۳ |
| غنی‌سازی شغلی.....                                       | ۱۱۷ |
| مراحل غنی‌سازی شغل.....                                  | ۱۱۹ |
| انواع غنی‌سازی شغل.....                                  | ۱۱۹ |
| انگیزه دادن از طریق غنای شغلی.....                       | ۱۲۳ |
| ویژگی‌های یک شغل غنی شده.....                            | ۱۲۳ |
| خلاصه فصل.....                                           | ۱۲۴ |

|          |                                                     |
|----------|-----------------------------------------------------|
| ۱۲۵..... | پرسش‌های مروری.....                                 |
| ۱۲۷..... | <b>فصل سوم: طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل.....</b>     |
| ۱۲۹..... | مقدمه.....                                          |
| ۱۲۹..... | تعاریف طبقه‌بندی مشاغل.....                         |
| ۱۳۰..... | اهمیت و جایگاه طبقه‌بندی مشاغل.....                 |
| ۱۳۱..... | مزایا و فواید طبقه‌بندی مشاغل (ابعاد کارکردی).....  |
| ۱۳۲..... | ارزیابی مشاغل.....                                  |
| ۱۳۳..... | تعریف ارزیابی مشاغل.....                            |
| ۱۳۴..... | فرآیند ارزشیابی مشاغل.....                          |
| ۱۳۵..... | اهداف ارزشیابی شغل.....                             |
| ۱۳۶..... | روش‌های ارزشیابی مشاغل.....                         |
| ۱۳۶..... | ۱- روش رتبه‌بندی شغل.....                           |
| ۱۳۸..... | ۲- روش طبقه‌بندی مشاغل.....                         |
| ۱۳۹..... | ۳- روش امتیازی.....                                 |
| ۱۴۰..... | ۴- روش مقایسه عوامل.....                            |
| ۱۴۱..... | مراحل اساسی مقایسه عوامل.....                       |
| ۱۴۱..... | ۱- تجزیه و تحلیل مشاغل سازمان.....                  |
| ۱۴۱..... | ۲- انتخاب مشاغل نمونه کلیدی.....                    |
| ۱۴۲..... | ۳- درجه‌بندی مشاغل انتخابی با هر یک از عوامل.....   |
| ۱۴۳..... | ۴- تخصیص حقوق مشاغل نمونه یا انتخابی بین عوامل..... |
| ۱۴۳..... | ۵- مقایسه عوامل و دستمزد اختصاص یافته به درجات..... |
| ۱۴۳..... | ۶- ایجاد مقیاس مقایسه عمل.....                      |
| ۱۴۳..... | ۷- به کارگیری طرح (استعمال مقیاس).....              |
| ۱۴۴..... | محاسن و معایب روش‌های ارزیابی مشاغل.....            |
| ۱۴۴..... | ۱- روش رتبه‌بندی.....                               |
| ۱۴۴..... | ۲- روش امتیازی.....                                 |
| ۱۴۵..... | ۳- روش طبقه‌بندی مشاغل.....                         |

|                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------|------------|
| ۴- روش مقایسه عوامل.....                                           | ۱۴۶        |
| خلاصه فصل.....                                                     | ۱۴۷        |
| پرسش‌های مروری.....                                                | ۱۴۷        |
| <b>فصل چهارم: برنامه‌ریزی منابع انسانی.....</b>                    | <b>۱۴۹</b> |
| مقدمه.....                                                         | ۱۵۱        |
| تعریف برنامه‌ریزی نیروی انسانی.....                                | ۱۵۲        |
| مفهوم برنامه‌ریزی.....                                             | ۱۵۲        |
| علل برنامه‌ریزی منابع انسانی.....                                  | ۱۵۴        |
| مزایای برنامه‌ریزی منابع انسانی.....                               | ۱۵۴        |
| اهداف برنامه‌ریزی منابع انسانی.....                                | ۱۵۴        |
| مراحل برنامه‌ریزی منابع انسانی.....                                | ۱۵۵        |
| مرحله اول: مطالعه اهداف کلان و استراتژی‌های آینده.....             | ۱۵۵        |
| مرحله دوم: تعیین موجودی منابع انسانی.....                          | ۱۵۶        |
| روش‌های تعیین موجودی نیروی انسانی.....                             | ۱۵۶        |
| روش اول- تهیه فهرست موجودی مهارت‌ها.....                           | ۱۵۶        |
| روش دوم: سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی.....                       | ۱۵۸        |
| روش سوم: برنامه‌ریزی جانشینی.....                                  | ۱۶۱        |
| مرحله سوم: برآورد منابع انسانی موردنیاز (تقاضا برای منابع).....    | ۱۶۳        |
| روش‌های برآورد تقاضای منابع انسانی.....                            | ۱۶۵        |
| مرحله چهارم: برآورد عرضه منابع انسانی.....                         | ۱۶۹        |
| منبع اول: منابع داخلی تأمین منابع انسانی.....                      | ۱۶۹        |
| روش‌های برآورد منابع انسانی (عرضه داخلی).....                      | ۱۷۰        |
| منبع دوم: منابع خارجی تأمین منابع انسانی.....                      | ۱۷۷        |
| مرحله پنجم: مقایسه عرضه و تقاضا.....                               | ۱۸۳        |
| استراتژی‌های مازاد و کمبود منابع انسانی.....                       | ۱۸۳        |
| عملیات اصلاحی برای ایجاد تعادل بین عرضه و تقاضای منابع انسانی..... | ۱۸۴        |
| فرآیند برنامه‌ریزی تأمین منابع انسانی.....                         | ۱۹۱        |

|                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی .....                               | ۱۹۴ |
| مرحله اول: بررسی کارکنان موجود .....                                          | ۱۹۵ |
| مرحله دوم: پیش‌بینی نیازهای آتی .....                                         | ۱۹۶ |
| مرحله سوم: پیش‌بینی نقل و انتقالات و جابجایی کارکنان .....                    | ۱۹۶ |
| مرحله چهارم: برنامه‌ریزی برای جذب خارجی .....                                 | ۱۹۶ |
| رویکردهای مستمر و متناوب به کارمندیابی .....                                  | ۱۹۷ |
| چگونه انتخاب استراتژیک کارکنان می‌تواند منجر به بهبود وضعیت سازمان شود؟ ..... | ۱۹۸ |
| انتخاب استراتژیک کارکنان چگونه تحقق می‌یابد؟ .....                            | ۱۹۸ |
| برنامه‌ریزی نیروی انسانی در عمل .....                                         | ۱۹۸ |
| پیش‌بینی نیروی انسانی .....                                                   | ۱۹۸ |
| پیش‌بینی منابع انسانی در برنامه‌ریزی نیروی انسانی .....                       | ۱۹۹ |
| خلاصه فصل .....                                                               | ۲۰۲ |
| پرسش‌های مروری .....                                                          | ۲۰۲ |

## فصل پنجم: نیرویابی، جذب، استخدام و به‌کارگیری ..... ۲۰۵

|                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| مقدمه .....                                                                  | ۲۰۷ |
| نیرویابی و عضوگیری .....                                                     | ۲۰۷ |
| غریبال‌گری اولیه .....                                                       | ۲۱۰ |
| منابع تأمین کارکنان واجد شرایط .....                                         | ۲۱۲ |
| ترغیب‌های سازمانی در فرآیند کارمندیابی .....                                 | ۲۱۴ |
| فرایند انتخاب .....                                                          | ۲۱۶ |
| مقاصد و اهمیت کارمندیابی .....                                               | ۲۱۶ |
| رابطه کارمندیابی با سایر فعالیت‌های مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی ..... | ۲۱۷ |
| طراحی شغل و تحلیل شغل .....                                                  | ۲۱۹ |
| آموزش و پرورش (بالندگی) .....                                                | ۲۲۰ |
| گزینش و جذب منابع انسانی .....                                               | ۲۲۰ |
| تحلیل شغل، برنامه‌ریزی منابع انسانی و کارمندیابی .....                       | ۲۲۱ |

|          |                                                 |
|----------|-------------------------------------------------|
| ۲۲۱..... | تعریف انتخاب.....                               |
| ۲۲۲..... | فرآیند انتخاب.....                              |
| ۲۲۲..... | استخدام.....                                    |
| ۲۲۳..... | انتصاب.....                                     |
| ۲۲۴..... | مسئول کارمندیابی در سازمان.....                 |
| ۲۲۴..... | منابع اصلی کارمندیابی کدامند؟.....              |
| ۲۲۵..... | ۱- اعلان شغل.....                               |
| ۲۲۵..... | ۲- معرفی کارکنان.....                           |
| ۲۲۶..... | ۳- چاپ آگهی.....                                |
| ۲۲۶..... | اثربخشی روش‌های کارمندیابی.....                 |
| ۲۲۸..... | خلاصه فصل.....                                  |
| ۲۲۸..... | پرسش‌های مروری.....                             |
| ۲۲۹..... | <b>فصل ششم: جامعه‌پذیری کارکنان.....</b>        |
| ۲۳۱..... | مقدمه.....                                      |
| ۲۳۱..... | تعریف جامعه‌پذیری.....                          |
| ۲۳۳..... | هدف از آشناسازی کارکنان جدید.....               |
| ۲۳۴..... | برنامه‌های معارفه اولیه.....                    |
| ۲۳۶..... | کارکردهای جامعه‌پذیری.....                      |
| ۲۳۶..... | مراحل جامعه‌پذیری.....                          |
| ۲۳۷..... | مرحله اول: پیش از ورود به سازمان.....           |
| ۲۳۸..... | مرحله دوم: مواجهه فرد با سازمان.....            |
| ۲۳۹..... | مرحله سوم: تغییر فرد.....                       |
| ۲۴۰..... | طراحی برنامه جامعه‌پذیری.....                   |
| ۲۴۲..... | فرآیند جامعه‌پذیری کارکنان جدید.....            |
| ۲۴۲..... | توجیه کارکنان (آشنا کردن افراد با سازمان).....  |
| ۲۴۳..... | فرآیند اجتماعی کردن از نگاه دیسنزو و راینز..... |
| ۲۴۹..... | فرضیه‌های اساسی جامعه‌پذیری کارکنان.....        |

|                                                     |            |
|-----------------------------------------------------|------------|
| مشکلات توجیه.....                                   | ۲۵۱        |
| فرهنگ سازمانی و جامعه‌پذیری کارکنان.....            | ۲۵۲        |
| انواع فنون جامعه‌پذیری.....                         | ۲۵۳        |
| ۱- جامعه‌پذیری جمعی یا فردی.....                    | ۲۵۳        |
| ۲- جامعه‌پذیری پیوسته و گسسته.....                  | ۲۵۴        |
| چه کسانی مسؤول آشناسازی کارکنان جدید می‌باشند؟..... | ۲۵۵        |
| نقش مدیریت منابع انسانی در آشناسازی.....            | ۲۵۶        |
| سطوح آشناسازی.....                                  | ۲۵۶        |
| مسئولیت مشترک.....                                  | ۲۵۷        |
| ۱. آشناسازی با کل سازمان.....                       | ۲۵۷        |
| ۲. آشناسازی با واحد عملیاتی و شغل.....              | ۲۵۷        |
| مدت و زمان آشناسازی.....                            | ۲۵۸        |
| پیگیری و ارزیابی.....                               | ۲۵۸        |
| خلاصه فصل.....                                      | ۲۵۹        |
| پرسش‌های مروری.....                                 | ۲۶۰        |
| <b>فصل هفتم: آموزش منابع انسانی.....</b>            | <b>۲۶۱</b> |
| مقدمه.....                                          | ۲۶۳        |
| آموزش چیست؟.....                                    | ۲۶۳        |
| نقش استراتژیک آموزش و توسعه.....                    | ۲۶۴        |
| آموزش سازمانی.....                                  | ۲۶۵        |
| مهارت‌های آموزشی.....                               | ۲۶۹        |
| آموزش نیروهای جدید و پرورش اخلاقی آنان.....         | ۲۶۹        |
| آموزش و پرورش ضمن خدمت.....                         | ۲۶۹        |
| نظریه‌های یادگیری و آموزش.....                      | ۲۷۰        |
| فرآیند آموزش.....                                   | ۲۷۳        |
| تعیین نیازهای آموزشی.....                           | ۲۷۳        |

|          |                                                           |
|----------|-----------------------------------------------------------|
| ۲۷۵..... | تعیین هدف‌های آموزشی.....                                 |
| ۲۷۶..... | روش‌های آموزش.....                                        |
| ۲۷۷..... | گروه اول: روش‌هایی که منظور از آنها دادن اطلاعات است..... |
| ۲۷۸..... | گروه دوم: روش‌های شبیه سازی.....                          |
| ۲۸۱..... | گروه سوم: روش‌های ضمن خدمت.....                           |
| ۲۸۴..... | برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های آموزشی.....                |
| ۲۸۵..... | نظارت و ارزیابی در سنجش اثربخشی آموزش.....                |
| ۲۸۸..... | پرورش مدیران.....                                         |
| ۲۸۸..... | فرآیند پرورش مدیران.....                                  |
| ۲۹۰..... | روش‌های پرورش مدیران.....                                 |
| ۲۹۴..... | خلاصه فصل.....                                            |
| ۲۹۷..... | پرسش‌های مروری.....                                       |

## فصل هشتم: حفظ و نگهداشت منابع انسانی..... ۲۹۹

|          |                                                                   |
|----------|-------------------------------------------------------------------|
| ۳۰۱..... | مقدمه.....                                                        |
| ۳۰۲..... | کاهش فرسودگی کارکنان.....                                         |
| ۳۰۳..... | شناخت تصمیمات خروج از سازمان.....                                 |
| ۳۰۴..... | کاهش رضایت شغلی.....                                              |
| ۳۰۴..... | فعالیت‌های سازمانی برای کاهش جابجایی و ترک خدمت.....              |
| ۳۰۵..... | سنجش رضایت کارکنان.....                                           |
| ۳۰۶..... | اجتماعی کردن کارکنان جدید.....                                    |
| ۳۰۷..... | انتخاب کارکنانی که به احتمال زیاد در سازمان باقی خواهند ماند..... |
| ۳۰۸..... | ترغیب وابستگی سازمانی.....                                        |
| ۳۰۸..... | تعدیل نیرو چگونه بر افراد و سازمان‌ها تأثیرگذار است؟.....         |
| ۳۰۸..... | آثار تعدیل نیرو برای سازمان‌ها.....                               |
| ۳۰۹..... | استراتژی‌های حفظ و نگهداری کارکنان.....                           |
| ۳۱۳..... | استراتژی حفظ و نگهداری کارکنان از نظر مایکل آرمسترانگ.....        |

|          |                                                |
|----------|------------------------------------------------|
| ۳۱۴..... | تجزیه و تحلیل دلایل ماندن یا رفتن کارکنان..... |
| ۳۱۷..... | جدایی از سازمان.....                           |
| ۳۱۸..... | نرخ ترک خدمت کارکنان.....                      |
| ۳۲۰..... | حفظ کارکنان و مدیریت دانش.....                 |
| ۳۲۲..... | راهبردهای توسعه وفاداری مبتنی بر هویت.....     |
| ۳۲۳..... | تأکید استراتژیک بر حفظ کارکنان.....            |
| ۳۲۳..... | تأکید استراتژیک بر انفصال کارکنان.....         |
| ۳۲۵..... | خلاصه فصل.....                                 |
| ۳۲۸..... | پرسش‌های مروری.....                            |

## فصل نهم: توانمندسازی کارکنان و جانشین پروری ..... ۳۲۹

|          |                                           |
|----------|-------------------------------------------|
| ۳۳۱..... | مقدمه.....                                |
| ۳۳۱..... | مفهوم توانمندسازی.....                    |
| ۳۳۲..... | فرمول توانمندسازی.....                    |
| ۳۳۲..... | اعتماد.....                               |
| ۳۳۴..... | واگذاری.....                              |
| ۳۳۵..... | واگذاری مسئولیت.....                      |
| ۳۳۶..... | واگذاری مسئولیت در عمل.....               |
| ۳۳۶..... | چه کسی نفع می‌برد؟.....                   |
| ۳۳۷..... | مشارکت.....                               |
| ۳۳۸..... | سرمایه‌گذاری.....                         |
| ۳۴۰..... | رویداد محور «از طریق استثنائات».....      |
| ۳۴۰..... | زمان محور «از طریق دستاوردها».....        |
| ۳۴۱..... | تعیین جایگاه قدرت و توانمندسازی.....      |
| ۳۴۲..... | به اشتراک گذاری قدرت.....                 |
| ۳۴۳..... | توانمندسازی به معنای توزیع خلاق قدرت..... |
| ۳۴۴..... | پرورش منابع انسانی و جانشین پروری.....    |

|          |                                                     |
|----------|-----------------------------------------------------|
| ۳۴۵..... | پرورش هدفمند.....                                   |
| ۳۴۶..... | طرح ریزی جانشینی.....                               |
| ۳۵۳..... | توسعه شایستگی.....                                  |
| ۳۵۶..... | ده فرمان برای به گزینی اقدامات سازمان‌های دیگر..... |
| ۳۵۶..... | شناسایی گروه‌های هدف.....                           |
| ۳۵۶..... | نقش کلیدی در جانشین پروری.....                      |
| ۳۵۷..... | بحران اولویت در جانشین پروری.....                   |
| ۳۵۸..... | طرح عملیات.....                                     |
| ۳۶۰..... | نقش آموزش در جانشین پروری.....                      |
| ۳۶۱..... | خلاصه فصل.....                                      |
| ۳۶۲..... | پرسش‌های مروری.....                                 |

## فصل دهم: مدیریت سرمایه انسانی..... ۳۶۳

|          |                                                        |
|----------|--------------------------------------------------------|
| ۳۶۵..... | مقدمه.....                                             |
| ۳۶۵..... | مدیریت سرمایه انسانی.....                              |
| ۳۶۶..... | تعریف مدیریت سرمایه انسانی.....                        |
| ۳۶۸..... | دارایی انسانی.....                                     |
| ۳۷۰..... | دارایی فکری.....                                       |
| ۳۷۰..... | سرمایه اجتماعی.....                                    |
| ۳۷۱..... | کارکنان به عنوان دارایی و اندوخته‌ی سازمان.....        |
| ۳۷۱..... | سرمایه انسانی.....                                     |
| ۳۷۲..... | مدیریت سرمایه انسانی.....                              |
| ۳۷۲..... | اقدام و استراتژی.....                                  |
| ۳۷۳..... | سنجش سرمایه انسانی.....                                |
| ۳۷۴..... | تعریف سنجش سرمایه انسانی.....                          |
| ۳۷۴..... | شیوه‌های سنجش.....                                     |
| ۳۷۵..... | مدل عملکرد سازمانی - گروه مشاور مرسر منابع انسانی..... |

|          |                                                   |
|----------|---------------------------------------------------|
| ۳۷۵..... | پایش سرمایه انسانی - اندرو مایو.....              |
| ۳۷۶..... | مدل سیرز روباک.....                               |
| ۳۷۷..... | مدل EFQM کیفیت.....                               |
| ۳۷۸..... | کارت نمرات متعادل.....                            |
| ۳۸۰..... | مدیریت سرمایه انسانی و مدیریت منابع انسانی.....   |
| ۳۸۲..... | متخصص منابع انسانی توسعه‌دهنده سرمایه انسانی..... |
| ۳۸۲..... | منابع انسانی یا سرمایه‌های انسانی.....            |
| ۳۸۳..... | خلاصه فصل.....                                    |
| ۳۸۵..... | پرسش‌های مروری.....                               |
| ۳۸۷..... | <b>فصل یازدهم: مدیریت عملکرد کارکنان</b> .....    |
| ۳۸۹..... | مقدمه.....                                        |
| ۳۸۹..... | تعریف عملکرد.....                                 |
| ۳۹۰..... | مفهوم ارزیابی عملکرد.....                         |
| ۳۹۱..... | فلسفه ارزیابی عملکرد.....                         |
| ۳۹۲..... | اهداف مدیریت عملکرد.....                          |
| ۳۹۲..... | کارکردهای مدیریت عملکرد.....                      |
| ۳۹۴..... | اصول مدیریت عملکرد.....                           |
| ۳۹۵..... | مدیریت عملکرد و ملاحظات اخلاقی.....               |
| ۳۹۵..... | مدیریت عملکرد کارکنان.....                        |
| ۳۹۶..... | مدیریت عملکرد فرآیند استراتژیک و یکپارچه.....     |
| ۳۹۸..... | فرایند مدیریت عملکرد.....                         |
| ۳۹۹..... | نارسایی‌های ارزیابی عملکرد.....                   |
| ۴۰۰..... | روش‌های ارزیابی عملکرد.....                       |
| ۴۰۴..... | روش‌های دیگر ارزیابی عملکرد.....                  |
| ۴۰۴..... | ۱- مقیاس ارزیابی.....                             |
| ۴۰۶..... | ۲- رتبه‌بندی.....                                 |

|          |                                                     |
|----------|-----------------------------------------------------|
| ۴۰۷..... | ۳- روش مقایسه جفتی                                  |
| ۴۰۷..... | ۴- توزیع معین                                       |
| ۴۰۸..... | ۵- فهرست بازبینی (چک لیست)                          |
| ۴۰۸..... | ۶- روش ارزیابی گزینه اجباری                         |
| ۴۰۹..... | ۷- حوادث اضطراری                                    |
| ۴۰۹..... | ۸- دیگر ملاحظات                                     |
| ۴۱۱..... | بررسی اجمالی شیوه‌های ارزیابی عملکرد                |
| ۴۱۱..... | ۱- رویکرد استانداردهای مطلق                         |
| ۴۱۱..... | ۲- ارزیابی عملکرد افراد                             |
| ۴۱۳..... | ۳- راهکارهای مطلق و نسبی                            |
| ۴۱۴..... | ۴- روش‌های عینی و ذهنی                              |
| ۴۱۴..... | چه کسانی ارزیابی را انجام می‌دهند؟                  |
| ۴۱۶..... | ۱- خود ارزیابی                                      |
| ۴۱۶..... | ۲- ارزیابی زیردستان                                 |
| ۴۱۶..... | ۳- ارزیابی تیمی یا کمیته‌ای                         |
| ۴۱۷..... | ۴- ارزیابی ۳۶۰ درجه                                 |
| ۴۱۷..... | خلاصه فصل                                           |
| ۴۱۸..... | پرسش‌های مروری                                      |
| ۴۱۹..... | <b>فصل دوازدهم: جبران خدمات</b>                     |
| ۴۲۱..... | مقدمه                                               |
| ۴۲۲..... | اهداف و اهمیت نظام پرداخت                           |
| ۴۲۳..... | سیستم‌های پاداش                                     |
| ۴۲۳..... | فرآیند مبادله                                       |
| ۴۲۴..... | پاداش‌های درونی در مقابل پاداش‌های بیرونی           |
| ۴۲۵..... | پاداش‌های نقدی در مقابل پاداش‌های غیرنقدی           |
| ۴۲۵..... | پیش‌نیازهای طرح‌های پرداخت پاداش تشویقی             |
| ۴۲۶..... | رابطه نظام پرداخت با سایر وظایف مدیران منابع انسانی |

|          |                                           |
|----------|-------------------------------------------|
| ۴۲۸..... | تعیین میزان پرداختی‌ها                    |
| ۴۲۹..... | نظریه عدالت و برابری                      |
| ۴۳۲..... | نظریه انتظار                              |
| ۴۳۴..... | پاداش‌های متغیر و انگیزش                  |
| ۴۳۵..... | پاداش‌های ثابت و انگیزش                   |
| ۴۳۶..... | تعاریف دستمزد و پاداش                     |
| ۴۳۷..... | شیوه‌های پرداخت                           |
| ۴۳۷..... | الف) پرداخت بر مبنای ساختار سستی          |
| ۴۳۸..... | ب) پرداخت مدرن                            |
| ۴۳۸..... | پ) پرداخت براساس شایستگی                  |
| ۴۴۰..... | ت) سیستم پرداخت براساس مهارت              |
| ۴۴۱..... | ث) پرداخت جدید                            |
| ۴۴۲..... | ج) پرداخت مبتنی بر ارشدیت                 |
| ۴۴۳..... | چ) پرداخت مبتنی بر شغل                    |
| ۴۴۵..... | ح) عضویت در سازمان                        |
| ۴۴۵..... | خ) حضور در سازمان                         |
| ۴۴۶..... | د) دشواری کار                             |
| ۴۴۶..... | ذ) پرداخت براساس عملکرد                   |
| ۴۴۷..... | ر) نظام‌های پیشنهادی                      |
| ۴۴۸..... | ز) پاداش‌های تشویقی گروهی                 |
| ۴۴۹..... | س) پاداش‌های تشویقی سراسر سازمان          |
| ۴۵۰..... | ویژگی‌های سیستم پاداش مؤثر                |
| ۴۵۲..... | ده فرمان به مدیران برای طراحی سیستم پاداش |
| ۴۵۳..... | حقوق عادلانه                              |
| ۴۵۴..... | خلاصه فصل                                 |
| ۴۵۵..... | پرسش‌های مروری                            |

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| فصل سیزدهم: انضباط سازمانی.....                  | ۴۵۷ |
| مقدمه.....                                       | ۴۵۹ |
| تعاریف مفهوم نظم و انضباط.....                   | ۴۵۹ |
| ۱- تعریف لفظی نظم.....                           | ۴۵۹ |
| ۲- تعریف لفظی انضباط.....                        | ۴۵۹ |
| ۳- تعریف اصطلاحی نظم و انضباط.....               | ۴۶۰ |
| قوانین و مقررات سازمانی.....                     | ۴۶۱ |
| سطوح تحلیل انضباط.....                           | ۴۶۲ |
| لزوم انضباط.....                                 | ۴۶۳ |
| فرآیند انضباط.....                               | ۴۶۳ |
| کارکرد انضباطی.....                              | ۴۶۴ |
| ارزیابی تخلفات.....                              | ۴۶۴ |
| استعاره بخاری داغ برای سیستم انضباطی.....        | ۴۶۴ |
| نظام انضباطی کاربردی.....                        | ۴۶۶ |
| رویکردها و دیدگاه‌های مربوط به نظم و انضباط..... | ۴۶۶ |
| ۱- مفهوم انضباط از دیدگاه فنی.....               | ۴۶۶ |
| ۲- رویکرد جانسون و گروت به مفهوم انضباط.....     | ۴۶۷ |
| ۳- رویکرد پیشینی (ستی).....                      | ۴۶۷ |
| ۴- رویکرد تدریجی (اصلاحی).....                   | ۴۶۸ |
| ۵- رویکرد مثبت.....                              | ۴۶۸ |
| انواع انضباط.....                                | ۴۶۹ |
| ۱- انضباط پیشگیرانه.....                         | ۴۶۹ |
| ۲- انضباط اصلاح گرانه.....                       | ۴۷۰ |
| ۳- انضباط اصلاح کننده (منفی).....                | ۴۷۰ |
| ۴- انضباط تصاعدی.....                            | ۴۷۰ |
| کارکنان مسئله ساز.....                           | ۴۷۱ |
| ۱- خود فریبی.....                                | ۴۷۱ |
| ۲- کمک به کارکنان مسئله ساز.....                 | ۴۷۲ |

|          |                                                                            |
|----------|----------------------------------------------------------------------------|
| ۴۷۳..... | هدف مقررات انضباطی.....                                                    |
| ۴۷۴..... | لازمه ایجاد یک سیستم انضباط مثبت.....                                      |
| ۴۷۵..... | روش کشف حقایق و اقدامات انضباطی.....                                       |
| ۴۷۶..... | خلاصه فصل.....                                                             |
| ۴۷۶..... | پرسش‌های مروری.....                                                        |
| ۴۷۷..... | <b>فصل چهاردهم: یادگیری سازمانی، سازمان یادگیرنده و مدیریت دانایی.....</b> |
| ۴۷۹..... | مقدمه.....                                                                 |
| ۴۸۰..... | یادگیری سازمانی.....                                                       |
| ۴۸۲..... | تمرکز بر یادگیری سازمانی.....                                              |
| ۴۸۲..... | خلق یک فضای مساعد برای یادگیری سازمانی.....                                |
| ۴۸۴..... | فرایندهای یادگیری سازمانی.....                                             |
| ۴۸۴..... | چهار فرایند فرعی یادگیری سازمانی.....                                      |
| ۴۸۵..... | یادگیری سازمانی به مثابه فرایندی پویا.....                                 |
| ۴۸۶..... | فرایند سه مرحله‌ای یادگیری سازمانی.....                                    |
| ۴۸۶..... | چهار عنصر یادگیری سازمانی.....                                             |
| ۴۸۷..... | یادگیری سازمانی به مثابه تسلط بر دانش.....                                 |
| ۴۸۸..... | انواع یادگیری سازمانی.....                                                 |
| ۴۸۸..... | یادگیری فردی، گروهی و سازمانی.....                                         |
| ۴۹۰..... | یادگیری یک حلقه‌ای، دو حلقه‌ای و دو گانه.....                              |
| ۴۹۱..... | چهار بعد اصلی یادگیری سازمانی.....                                         |
| ۴۹۲..... | سازمان‌های یادگیرنده.....                                                  |
| ۴۹۴..... | تعاریف سازمان یادگیرنده.....                                               |
| ۴۹۶..... | نظریه‌ها و الگوهای سازمان یادگیرنده.....                                   |
| ۵۰۰..... | ایجاد سازمان یادگیرنده با بهره‌گیری از مدیریت منابع انسانی.....            |
| ۵۰۱..... | سازمان یادگیرنده و مدیریت دانشگران.....                                    |
| ۵۰۳..... | نقش مدیریت منابع انسانی در تشکیل سازمان‌های یادگیرنده.....                 |
| ۵۰۴..... | آموزش مادام‌العمر به کارکنان.....                                          |

|          |                                                              |
|----------|--------------------------------------------------------------|
| ۵۰۴..... | بهینه کاری و یادگیری سازمانی                                 |
| ۵۰۶..... | مدیریت دانایی                                                |
| ۵۰۷..... | تعریف مدیریت دانایی                                          |
| ۵۰۸..... | مفهوم دانایی                                                 |
| ۵۰۹..... | دانایی ضمنی و دانایی واضح                                    |
| ۵۱۰..... | منظور و اهمیت مدیریت دانایی                                  |
| ۵۱۰..... | رویکردها به مدیریت دانایی                                    |
| ۵۱۱..... | کمک و سهم واحد HR به مدیریت دانایی                           |
| ۵۱۱..... | ده طریقه کمک واحد HR به مدیریت دانایی                        |
| ۵۱۲..... | خلاصه فصل                                                    |
| ۵۱۵..... | پرسش های مروری                                               |
| ۵۱۷..... | <b>فصل پانزدهم: مدیریت منابع انسانی الکترونیک</b>            |
| ۵۱۹..... | مقدمه                                                        |
| ۵۲۱..... | مفهوم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی                         |
| ۵۲۴..... | ضرورت و اهمیت منابع انسانی الکترونیک                         |
| ۵۲۶..... | مراحل تکامل E-HRM                                            |
| ۵۲۸..... | اهداف مدیریت منابع انسانی الکترونیک                          |
| ۵۳۰..... | کارکردهای E-HRM                                              |
| ۵۳۲..... | وظایف مدیریت منابع انسانی الکترونیک                          |
| ۵۳۴..... | سطوح به کارگیری مدیریت منابع انسانی الکترونیک                |
| ۵۳۹..... | هم افزایی الکترونیک و مدیریت منابع انسانی الکترونیک          |
| ۵۳۹..... | زمینه های لازم برای پیاده سازی مدیریت منابع انسانی الکترونیک |
| ۵۴۰..... | زیرساخت فنی                                                  |
| ۵۴۰..... | زیرساخت های منابع انسانی                                     |
| ۵۴۰..... | زیرساخت های اقتصادی                                          |
| ۵۴۱..... | زیرساخت های سیاسی - مدیریتی                                  |

|          |                                                                 |
|----------|-----------------------------------------------------------------|
| ۵۴۱..... | زیرساخت‌های قانونی - حقوقی.....                                 |
| ۵۴۱..... | مشکلات و موانع به‌کارگیری مدیریت منابع انسانی الکترونیک.....    |
| ۵۴۳..... | خلاصه فصل.....                                                  |
| ۵۴۴..... | یرسش‌های مروری.....                                             |
| ۵۴۵..... | <b>فصل شانزدهم: مدیریت منابع انسانی و دورکاری.....</b>          |
| ۵۴۷..... | مقدمه.....                                                      |
| ۵۴۹..... | مفهوم دورکاری.....                                              |
| ۵۵۱..... | پیشینه دورکاری.....                                             |
| ۵۵۶..... | انواع دورکاران.....                                             |
| ۵۵۸..... | راهنمای دورکاری.....                                            |
| ۵۶۰..... | روش پیاده‌سازی دورکاری.....                                     |
| ۵۶۲..... | ابزارهای دورکاری.....                                           |
| ۵۶۵..... | مهم‌ترین پیش‌نیازهای پیاده‌سازی و اجرای برنامه‌های دورکاری..... |
| ۵۶۶..... | حمایت و پشتیبانی.....                                           |
| ۵۶۶..... | ارتباطات.....                                                   |
| ۵۶۷..... | اعتماد.....                                                     |
| ۵۶۸..... | وضعیت دورکاری در ایران.....                                     |
| ۵۶۹..... | موانع مؤثر در حوزه کارکنان.....                                 |
| ۵۶۹..... | موانع مؤثر در حوزه سازمان‌ها و کارفرمایان.....                  |
| ۵۷۰..... | موانع مؤثر در حوزه دولت.....                                    |
| ۵۷۰..... | موانع مؤثر در حوزه زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات.....       |
| ۵۷۰..... | موانع مؤثر در حوزه زیرساخت‌های اجتماعی.....                     |
| ۵۷۱..... | اثرات دورکاری.....                                              |
| ۵۷۱..... | ابعاد دورکاری.....                                              |
| ۵۷۲..... | دورکاری و شواهد پژوهشی.....                                     |
| ۵۷۴..... | موانع تحقق دورکاری در کشورهای مختلف.....                        |

|          |                                                             |
|----------|-------------------------------------------------------------|
| ۵۷۴..... | ۱- موانع در حوزه کارکنان.....                               |
| ۵۷۵..... | ۲- موانع در حوزه سازمان‌ها و کارفرمایان.....                |
| ۵۷۷..... | ۳- موانع در حوزه دولت.....                                  |
| ۵۷۸..... | ۴- موانع در حوزه زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات.....     |
| ۵۷۹..... | ۵- زیرساخت اجتماعی.....                                     |
| ۵۸۰..... | مزایا و چالش‌های دورکاری.....                               |
| ۵۸۰..... | مزایای دورکاری.....                                         |
| ۵۸۱..... | چالش‌های دورکاری.....                                       |
| ۵۸۹..... | خلاصه فصل.....                                              |
| ۵۹۲..... | پرسش‌های مروری.....                                         |
| ۵۹۳..... | <b>فصل هفدهم: آینده و چالش‌های مدیریت منابع انسانی.....</b> |
| ۵۹۵..... | مقدمه.....                                                  |
| ۵۹۵..... | پیش‌بینی آینده.....                                         |
| ۵۹۶..... | جامعه متحول، آینده متحول.....                               |
| ۵۹۶..... | جمعیت.....                                                  |
| ۵۹۷..... | تنوع.....                                                   |
| ۵۹۷..... | سن و نسل.....                                               |
| ۵۹۷..... | مهارت‌های جدید.....                                         |
| ۵۹۷..... | دانشگران و استعدادها.....                                   |
| ۵۹۸..... | توانمندسازی.....                                            |
| ۵۹۸..... | کار تیمی.....                                               |
| ۵۹۹..... | کوچک‌سازی و مهندسی مجدد.....                                |
| ۵۹۹..... | چالش‌های فراروی مدیریت منابع انسانی.....                    |
| ۶۰۲..... | خلاصه فصل.....                                              |
| ۶۰۲..... | پرسش‌های مروری.....                                         |
| ۶۰۳..... | <b>فهرست منابع و مآخذ.....</b>                              |