

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

IN THE NAME OF

ALLAH



مدرس: مهدی برآبادی
دکترای مدیریت دولتی-منابع انسانی
مدیر و موسس سایت مدیران و مشاوران منابع انسانی
www.hrmodiran.ir

فهرست جلسه اول

- تعریف سازمان
- انواع سرمایه در کسب و کار
- تعریف منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی
- تعریف رفتار سازمانی
- ابعاد رفتار سازمانی
- اهمیت آموزش رفتار سازمانی و منابع انسانی برای کار آفرینان
- مدیریت و رهبری در سازمان
- رفتار حرفه ای و رفتار اخلاقی

فهرست جلسه دوم

- روابط سازمانی و انواع آن
- مدیریت منابع انسانی و ارتباط دو طرفه مدیر-کارمندان
- ارتباط کارفرمایان با قدرت های خارج سازمانی
- فرایند جذب و استخدام نیروی انسانی
- ارتباط ارزش های فردی با رفتار سازمانی در کسب و کار
- مدیریت استعدادها

فهرست جلسه سوم

- تعریف تناسب فرد و سازمان
- تناسب فرد با شغل
- تناسب فرد با سازمان
- انواع , اندازه و شدت نیازهای کارکنان
- تعریف دموگرافیک در کسب و کار
- ارتباط محیط سازمان با رفتار کارکنان
- شرح شغل و انتظارات از پرسنل
- ایمنی کار و امنیت شغلی
- بهداشت روانی کارکنان و عوامل آن
- آموزش و توسعه کارکنان(سازمان های یادگیرنده)

فهرست جلسه چهارم

- قرارداد
- حقوق و دستمزد کارکنان
- ارزش گذاری مشاغل
- نگهداشت پرسنل
- تعریف نگرش و رضایت شغلی
- انواع نگرش
- برند کارفرما چیست
- اهمیت برند کارفرما در جذب منابع انسانی
- شخصیت و ارزش های کارکنان

فهرست جلسه پنجم

- مفاهیم انگیزش رابینز
- عناصر انگیزش
- هرم نیازهای مازلو
- شناخت تیم های کاری
- شفافیت مدیریت و ارزیابی عملکرد کارکنان
- آشنایی با قانون کار

فهرست جلسه اول

- تعریف سازمان
- انواع سرمایه در کسب و کار
- تعریف منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی
- تعریف رفتار سازمانی
- ابعاد رفتار سازمانی
- اهمیت آموزش رفتار سازمانی و منابع انسانی برای کار آفرینان
- مدیریت و رهبری در سازمان
- رفتار حرفه ای و رفتار اخلاقی

تعریف سازمان

- یک سازمان، یک نهاد مستقل است که یک مأموریت خاص دارد و می‌تواند با نیت انتفاعی یا غیرانتفاعی تأسیس شده باشد. یک سازمان، یک ماهیت اجتماعی است که دارای ساختار، اهداف و مرز مشخصی است.



انواع سرمایه در کسب و کار

- ۱- سرمایه ملموس: مانند: ماشین آلات, ساختمان, تجهیزات و ...
- ۲- سرمایه غیر ملموس: دانش, آگاهی, تجربه و ...

تعریف منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی

- منبع انسانی یک فرد یا کارمند درون سازمان است. مدیریت منابع انسانی نیز به فعالیتهایی اشاره دارد که باعث می شود کارمندان که به عنوان سرمایه شرکت محسوب می شوند، در محیطی سالم و انگیزاننده کار کنند، بهره‌وری آنها افزایش یابد و در راستای اهداف سازمان حرکت کنند.



تعریف رفتار سازمانی

- رفتار سازمانی به طور مستقیم با درک، پیش بینی و کنترل رفتار انسانی در سازمان‌ها مرتبط است.
- در واقع رفتار سازمانی به مطالعه عملکرد و فعالیت فردی و گروهی در داخل سازمان گفته می‌شود. این حوزه رفتار انسان را در محیط کار بررسی می‌کند و تاثیر آن بر ساختار شغلی، عملکرد، ارتباطات، انگیزه، مدیریت و ... را تعیین می‌کند.



ابعاد رفتار سازمانی



اهمیت آموزش رفتار سازمانی و منابع انسانی برای کار آفرینان



- بهبود عملکرد شغلی
- افزایش رضایت شغلی
- ترویج نوآوری و خلاقیت
- مدیریت اصولی تر
- بهبود خدمات به مشتریان
- تشویق وجدان کاری و رفتار اخلاقی
- محیط کاری صمیمی و مثبت



مدیریت و رهبری در سازمان

- مدیریت به فراگرد به کارگیری کارآمد و اثربخش منابع مادی و انسانی زیر نظام ارزشی پذیرفته شده آن جامعه با عنایت به اصولی چون برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل و نظارت بر اساس هدف‌های از پیش تعیین شده گفته می‌شود.



- رهبری یکی از پنج وظیفه اصلی مدیران محسوب می‌شود. رهبری یعنی هنر نفوذ بر زیردستان به نحوی که آن‌ها به صورت داوطلبانه و از روی رغبت فعالیت‌های از پیش تعیین شده‌ای را در چارچوب اهداف معینی انجام دهند.



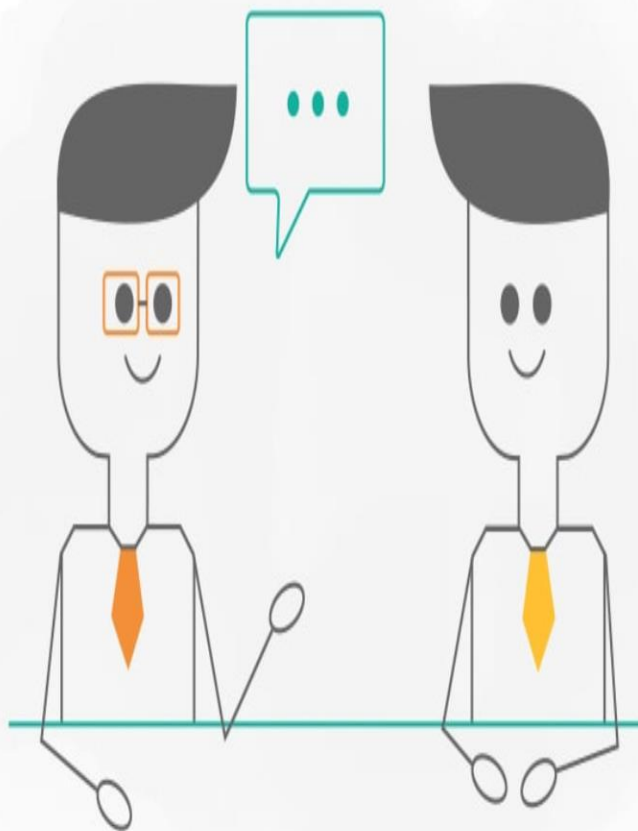
فهرست جلسه دوم

- روابط سازمانی و انواع آن
- مدیریت منابع انسانی و ارتباط دو طرفه مدیر-کارمندان
- ارتباط کارفرمایان با قدرت های خارج سازمانی
- فرایند جذب و استخدام نیروی انسانی
- ارتباط ارزش های فردی با رفتار سازمانی در کسب و کار
- مدیریت استعدادها

روابط سازمانی و انواع آن

-
- ارتباطات سازمانی به روشی گفته می‌شود که کسب و کارها و سازمان‌ها به کمک آن با مخاطبان خود ارتباط برقرار می‌کنند.
-
- این مخاطبان شامل گروه‌های زیر می‌شوند:
- مشتریان فعلی و بالقوه؛
- کارکنان؛
- ذی‌نفعان اصلی (مانند سرمایه‌گذاران و سهامداران)؛
- رسانه‌ها و عموم مردم (این نوع ارتباط بیشتر مربوط به سازمان‌های دولتی است)؛
- قدرت‌های بیرونی سازمان و سازمان‌های دولتی
-

ارتباط دو طرفه مدیر-کارمندان



● هرچقدر که ارتباط با کارمندان
را بهتر اداره کنید، شکاف میان
شما کمتر می‌شود. اعتماد
بیشتری در کل کسب و کارتان
ایجاد و ابراز عقاید آسانتر خواهد
شد. یک رابطه کاری خوب
مستلزم اعتماد، احترام،
خودآگاهی، پذیرش و ارتباط باز
است. بیایید هر یک از این ویژگی
ها را بررسی کنیم:



نتایج ارتباط سازنده با کارمندان

اعتماد: وقتی به اعضای تیم خود اعتماد دارید، می توانید صادقانه تر صحبت کنید. مجبور نیستید زمان یا انرژی خود را صرف مراقبت از پشت سرتان کنید!

احترام: تیم‌هایی که با احترام متقابل کار می‌کنند، برای نظرات و اعمال یکدیگر ارزش قائل هستند و راه‌حل‌هایی مبتنی بر بینش، خرد و خلاقیت جمعی پیدا می‌کنند.

خودآگاهی: این بدان معناست که مسئولیت گفتار و اعمال خود را بپذیرید و اجازه ندهید احساسات منفی شما بر افراد اطرافتان تأثیر بگذارد.

پذیرش: نه تنها افراد و نظرات متنوع را بپذیرید، بلکه از آنها استقبال کنید! به عنوان مثال، زمانی که همکاران شما نظرات متفاوتی ارائه می‌دهند، بینش و دیدگاه آنها را در تصمیم‌گیری خود لحاظ کنید یا حداقل فرهنگ پذیرش عقاید متفاوت ایجاد نمایید.

ارتباط باز: همه روابط خوب به ارتباط باز و صادقانه بستگی دارد. چه در ارسال ایمیل یا پیام فوری، ملاقات حضوری یا در تماس‌های ویدیویی باشید. هرچه با اطرافیان خود معاشرت‌های موثرتری برقرار کنید، روابط بهتری خواهید داشت.



ارتباط کارفرمایان با قدرت های خارج سازمانی

- رسانه ها و عموم مردم (این نوع ارتباط بیشتر مربوط به سازمان های دولتی است).
- قدرت های خارج سازمان

تعریف و فرایند جذب و استخدام نیروی انسانی



اساساً پشت هر سازمان و مجموعه موفق افرادي هستند که با به کارگیری اصول جذب و استخدام به شرکت کمک می کنند تا به درستی افراد با استعداد شناسایی و استخدام شوند.

تعریف استخدام: در یک تعریف ساده، جذب نیرو شامل فرایند شناسایی، مصاحبه و استخدام کارکنان مشاغل مختلف است.

فرایند جذب و استخدام

- مشخص کردن نیاز شرکت در جذب نیرو ...
- نوشتن خلاصه‌ای از مسئولیت‌ها، صلاحیت‌ها و مهارت‌های مورد نیاز ...
- ارسال آگهی استخدام برای افراد بالقوه ...
- برقراری ارتباط و دعوت مستقیم از افراد مستعد ...
- بررسی رزومه افراد مستعد ...
- انجام مصاحبه حضوری ...
- تماس با کارجو برای اعلام نتیجه مصاحبه

ارتباط ارزش های فردی با رفتار سازمانی در کسب و کار

ادگار شاین (روانشناس و نظریه پرداز آمریکایی)، فرهنگ را ارزش های مشترک میان افراد یک گروه تعریف کرده است. او معتقد است فرهنگ خاصیتی از گروه است. هرگاه در گروهی، تجربه مشترک کافی ایجاد شود، فرهنگی در آن جوانه می زند. فرهنگ، تمامی باورها و ارزش های مشترک به جان پذیرفته شده است که گروهی در طول حیاتش می آموزد.

ریچارد برت نویسنده بی نظیر فرهنگ سازمانی با نگاهی عملگرایانه، ارتباط میان ارزش های فردی و فرهنگ سازمانی را به شکل زیر تبیین کرده است

	بیرونی	درونی
فردی	کاراکتر (رفتارها و اقدامات فردی)	شخصیت (ارزش ها و عقاید فردی)
جمعی	ساختارهای اجتماعی (رفتارها و اقدامات گروهی)	فرهنگ (ارزش ها و عقاید گروهی)

سیستم های انسانی از نگاه ریچارد برت

مدیریت استعدادها



Growth

- مدیریت استعداد، کاربرد مجموعه‌ای از فعالیت‌های یکپارچه است که سازمان‌ها با استفاده از آن از تأمین، جذب، حفظ، انگیزش و توسعه نیروهای مورد نیاز خود-در حال و آینده-اطمینان می‌یابند و با تأکید بر این که افراد مستعد از منابع اصلی سازمان به‌شمار می‌روند، هدفشان حفظ جریان استعدادها است.



فهرست جلسه سوم

- تعریف تناسب فرد و سازمان
- تناسب فرد با شغل
- تناسب فرد با سازمان
- انواع , اندازه و شدت نیازهای کارکنان
- تعریف دموگرافیک در کسب و کار
- ارتباط محیط سازمان با رفتار کارکنان
- شفافیت در شرح شغل و انتظارات از پرسنل
- ایمنی کار و امنیت شغلی کارکنان
- بهداشت روانی کارکنان و عوامل آن
- آموزش و توسعه کارکنان(سازمان های یادگیرنده)

تعریف تناسب فرد و سازمان



من متعلق به این کار
نیستم. من برای این شرایط
ساخته نشده‌ام.

فکر نمی‌کردم نهایتاً چنین
موقعیتی را به عنوان شغل خود
انتخاب کنم.

حتی اگر حقوق کم‌تر شود،
ترجیح می‌دهد به جای دیگر و
کار دیگری منتقل شوم که
احساس کنم به خلق و خو و
ترجیحات من نزدیک‌تر است.



لازم نیست حتماً کارمند رده‌های پایین یا میانی سازمان‌ها باشید
تا چنین حسی را تجربه کنید.

بسیاری از مدیران ارشد سازمان‌ها و مالکان کسب و کارها هم
چنین وضعیت‌هایی را تجربه می‌کنند.

تناسب فرد با شغل:
شش تیپ شخصیتی جان هولند (روانشناس آمریکایی)



تناسب فرد با سازمان

- انتخاب افراد با توجه به نوع سازمان اعم از سازمان با تغییرات شغلی سریع و یا فعالیت یکنواخت



انواع , اندازه و شدت نیازهای کارکنان

- به‌طور کلی این نیازها به دو دسته نیازهای کلی و مشترک میان کلیه کارمندان از یک طرف و از طرف دیگر به نیازهای مخصوص به هر کارمند تقسیم می‌شود.



نیازهای مشترک کارمندان

● به طور کلی نیازها دارای انواع و اقسام مختلف و متفاوتی هستند که از جمله شامل:

● نیازهای ابتدایی همچون نیازهای گذران زندگی و امرار معاش

● نیازهای مرتبط با شغل از جمله امنیت شغلی و اطمینان خاطر در محیط کاری



● نیازهای مرتبط با تفریح و مرخصی

● نیازهای مرتبط با وضعیت بهداشتی و ایمنی محل کار

● نیازهای مرتبط با عزت نفس کارمند و نیاز به تشویق و تمجید شدن



تعریف دموگرافیک در کسب و کار

موضوع دیگری که در بعد فردی رفتار سازمانی مورد توجه قرار می‌گیرد، تفاوت‌های دموگرافیک افراد است. اعضای یک سازمان یا تیم در مواردی چون جنسیت، نژاد، سن، گرایش‌های مذهبی و سطح تحصیلات با یکدیگر متفاوت هستند؛ به این موارد تفاوت‌های دموگرافیک گفته می‌شود و در رفتار سازمانی افراد تاثیر بسزایی دارد.

- مثلاً اگر دموگرافی افراد خیلی شبیه به هم باشد، کیفیت تصمیمات در سازمان افت می‌کند، زیرا شباهت زیاد دموگرافیکی افراد باعث می‌شود همه با آن تصمیم موافق باشند. اگر کسی تصمیم را نقد نکند، به جنبه‌های منفی آن توجهی نمی‌شود و ممکن است به افراد و سازمان آسیب برساند. وقتی افراد شباهت‌های دموگرافیک بالایی داشته باشند، یکدیگر را به چالش نمی‌کشند و بدون فکر نظرات یکدیگر را تایید می‌کنند.

در مبحث تعریف رفتار سازمانی به این نکته تاکید می‌شود که مدیران باید مراقب باشند درگیر شباهت‌های دموگرافیک نشوند و هنگام استخدام فقط به دنبال افرادی نباشند که شبیه به خودشان رفتار می‌کنند و همیشه تاییدکننده هستند.

نکته دموگرافیک

- مدیرانی که درگیر شباهت‌های دموگرافیک می‌شوند، در سازمان فقط به نظر افرادی که شبیه به خودشان هستند، توجه می‌کنند و به کارمندانی که نظرات متفاوت ارائه می‌دهند، توجهی ندارند. مدیریت این موضوع یکی از نکات مهمی است که مدیران سازمان مختلف باید به آن توجه داشته باشند. انسان‌ها به صورت ناخودآگاه دوست دارند با افرادی که شبیه به خودشان هستند؛ کنترل این تمایل ناخودآگاه یکی از اصول رفتار سازمانی است.



ارتباط محیط سازمان با رفتار کارکنان

- درک ما از محیط اطرافمان در رفتاری که از خود بروز می‌دهیم، تاثیر بسزایی دارد. این بدان معنی نیست که درک ما از محیط صحیح و کاملا منطقی است. در بسیاری از مواقع ما شواهد و ظواهر را بررسی می‌کنیم، سپس عمق موضوع را بر اساس همین شناخت سطحی خود تخمین می‌زنیم. لذا درک ما از محیط سطحی است و گاهی باعث ایجاد تصورات غلط می‌شود.



ما در محیط کار خود شواهدی که می‌بینیم را تعمیم می‌دهیم مثلا اگر فردی زیاد در سازمان راه برود و مدام خودش را شلوغ نشان دهد، تصور می‌کنیم او سخت کوش و پرکار است؛



با توجه به آنچه گفتیم، می‌توان نتیجه گرفت که محیط سازمانی که فرد در آن قرار می‌گیرد، روی رفتار سازمانی وی تاثیر دارد. بنابراین برای کنترل رفتار کارکنان در سازمان، باید برای محیط کاری و فضایی که کارکنان در آن حضور دارند نیز برنامه‌ریزی کرد. مثلا فضای کاری یک شرکت استارت آپ با محیط کاری یک کارخانه تفاوت‌های بسیاری دارد؛ نوع رفتارها در این محیط‌ها هم دستخوش فضای آن‌ها می‌شود. حتی فضای کار در تیم‌های مختلف هم ممکن است با یکدیگر تفاوت داشته باشد؛ مثلا جو موجود در تیم فنی یک سازمان ممکن است با جو تیم مالی آن متفاوت باشد و بر همین اساس رفتاری که از کارمندان هر بخش می‌بینیم با رفتار کارمندان بخش دیگر فرق داشته باشد.



شفافیت در شرح شغل و انتظارات از پرسنل

- اگر بطور واضح به کارمندانان نگوئید از آنها چه انتظاراتی دارید و اینکه از **انتظارات کارمندان** خود آگاه نباشید یا به آن توجه چندانی نداشته باشید، ممکن است تا حد زیادی شکست بخورید. اگر کارمندان شما ناراضی باشند و روحیه ضعیفی از خود نشان دهند، روی کسب و کار شما تأثیر می گذارد. کارکنان شما حیاتی ترین دارایی هستند و کسب و کار شما را هدایت می کنند. و این مسئولیت شماست که انتظارات آنها را درک کنید و آنها را برآورده کنید.

ایمنی کار و امنیت شغلی

کارکنان سرمایه های ما هستند پس اصل رعایت ایمنی در کار و ◎

حس امنیت شغلی باعث افزایش بهره وری و کارایی آنها در نتیجه

ارتقا کسب و کار ما می شود



بهداشت روانی در محیط کار چیست؟

(پیامدها و عوامل موثر بر آن)



تعریف بهداشت روانی

- بهداشت روان یا سلامت روان به معنی سلامت هیجانی و روانشناختی است، به شکلی که فرد بتواند از تفکر و توانایی های خود استفاده کند، در جامعه عملکرد داشته باشد و نیازهای معمول زندگی روزمره را برآورده سازد. پیشگیری از پیدایش بیماری های روانی و سالم کردن محیط روانی از نیازهای اولیه تامین بهداشت روانی محسوب می شود.

- اهمیت بهداشت روانی در محیط کار، همراه با سلامت فیزیکی و رفاه اجتماعی، جزء ضروری از سلامت کلی افراد است.



عوامل منفی روانی در محل کار



۱. مورد حمایت قرار نگرفتن کارکنان
۲. عدم تعادل بین کار و زندگی
۳. تبعیض و نقض حقوق کارکنان
۴. فشار کاری بالا
۵. احساس نبود امنیت شغلی
۶. عدم برقراری ارتباط سالم با کارکنان
۷. عدم سازگاری فرد با شرایط
۸. عزت نفس ضعیف
۹. وضعیت نامناسب جسمانی

پیامدهای حاصل از بهداشت روانی ضعیف



۱. عدم تمرکز کافی
۲. عملکرد شغلی نامناسب
۳. برقراری ارتباط نامناسب
۴. قدرت تصمیم گیری ضعیف

روش های ارتقای سلامت روان در محیط کار توسط مدیران

- مهیا کردن خدمات درمان بالینی برای اشخاصی که بیماری روانی دارند یا حس می کنند که از نظر روانی سالم نیستند
- فراهم کردن فضایی برای استراحت و آرامش در طول زمان کاری
- فراهم کردن ابزار خودارزیابی سلامت روان برای کارمندان
- قرار ندادن کارکنان در دو راهی کار و زندگی
- به حداقل رساندن مأموریت های خارج از ساعات کاری
- بیمه سلامت و تأمین کمک هزینه برای مشاوره و داروهای روان درمانی
- کاهش کارهای اضافی برای بهبود فرآیندهای کاری

آموزش و توسعه کارکنان (سازمان های یادگیرنده)



ماده ۱۰۷ تا ۱۱۱ قانون کار

تعریف آموزش سازمانی

- آموزش سازمانی به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و رویه‌ها گفته می‌شود که به منظور ارتقاء مهارت‌ها، دانش، توانمندی‌ها و عملکرد کارکنان در یک سازمان انجام می‌شود.
- هدف اصلی آموزش سازمانی، تسهیل یادگیری فردی و گروهی کارکنان و تقویت عملکرد واحدهای سازمانی است.
-

انواع آموزش سازمانی

آموزش قبل از خدمت

- آموزشی است که قبل از ورود فرد به سازمان به وی ارائه می گردد تا شایستگی و تواناییهای لازم را در او ایجاد نماید و او را برای احراز مشاغل در آینده آماده سازد.
- این نوع آموزش برای رفع مسائل و مشکلات خاص سازمانی صورت نمی گیرد بلکه هدف عمده آن تربیت نیروی انسانی برای نهاد یا سازمان میباشد.

آموزش ضمن خدمت

- همگام با استخدام کارمند در سازمان، شرایط و ویژگی های کاری و مسائل و مشکلات شغلی کارمند را محتاج به آموزش های مستمر در ارتباط با شغل مورد تصدی می سازد.
- مضافاً اینکه تحولات سریع در شیوه ها و تکنیکهای ویژه ضرورت آموزشهای ضمن خدمت را توجیه می کنند.

مزایای آموزش سازمانی

-کسب دانش

● -مهارت و اطمینان برای نیروی انسانی

● -تنش را در محیط کاری کاهش می دهد

● -اخلاق حرفه ای و رضایت شغلی را ارتقا می دهد

● -حوادث و صدمات را کاهش می دهد و برای کارکنان فرصتی جهت توسعه و پیشرفت فراهم می کند

● -در نهایت آموزش و توسعه کارکنان تصویری زیبا برای هر کسب و کاری ساخته که تأثیر مثبتی در ایجاد ارزش افزوده و افزایش سوددهی دارد



فهرست جلسه چهارم

- قرارداد
- حقوق و دستمزد کارکنان
- ارزش گذاری مشاغل
- نگهداشت پرسنل
- نگرش و رضایت شغلی
- انواع نگرش
- تعریف برند کارفرما
- اهمیت برند کارفرما در جذب منابع انسانی
- شخصیت و ارزش ها

تعریف قرارداد کاری

- کارگر، در قبال انجام کار، حق الزحمه دریافت می کند و کارفرما، در قبال اینکه کسی کاری را برای او انجام می دهد، به او اجرت می پردازد

● ماده ۷ قانون کار در ایران

- - قرارداد کار عبارتست از قرارداد کتبی یا شفاهی که به موجب آن کارگر در قبال دریافت حق السعی کاری را برای مدت موقت یا مدت غیرموقت برای کارفرما انجام می دهد.



مزایای داشتن قرارداد کاری

- ۱) پیشگیری از دعوا
- ۲) جلوگیری از باخت در دعوا
- ۳) جلوگیری از طولانی شدن دعوا
- ۴) جلوگیری از اختلاف نظرهای قضایی
- ۵) جلوگیری از هزینه های پولی برای پرونده
- ۶) جلوگیری از اتلاف وقت و اعصاب خردی در دادگستری
- ۷) جلوگیری از پارتی بازی
- ۸) اجرای صحیح و به موقع تعهدات و افزایش کیفیت کار
- ۹) کاهش ریسک اقتصادی
- ۱۰) حفظ رابطه ها
- ۱۱) هموار شدن مسیر برای رسیدن به توافق

حقوق و دستمزد کارکنان



تعریف حقوق و دستمزد

- حقوق و دستمزد به فهرستی اطلاق می‌شود که شرکت‌ها و کارخانه‌ها و کارفرمایان توسط آن، ریز پرداخت‌هایی تحت عناوین حقوق، دستمزد، اضافه کاری، هزینه غذا، حق اولاد، پاداش حق مسکن حق کارگری بن خرید. عیدی و سنوات و هزینه ایاب ذهاب و غیره را به کارکنان یک شرکت یا یک بخش کاری اعلام می‌دارند.

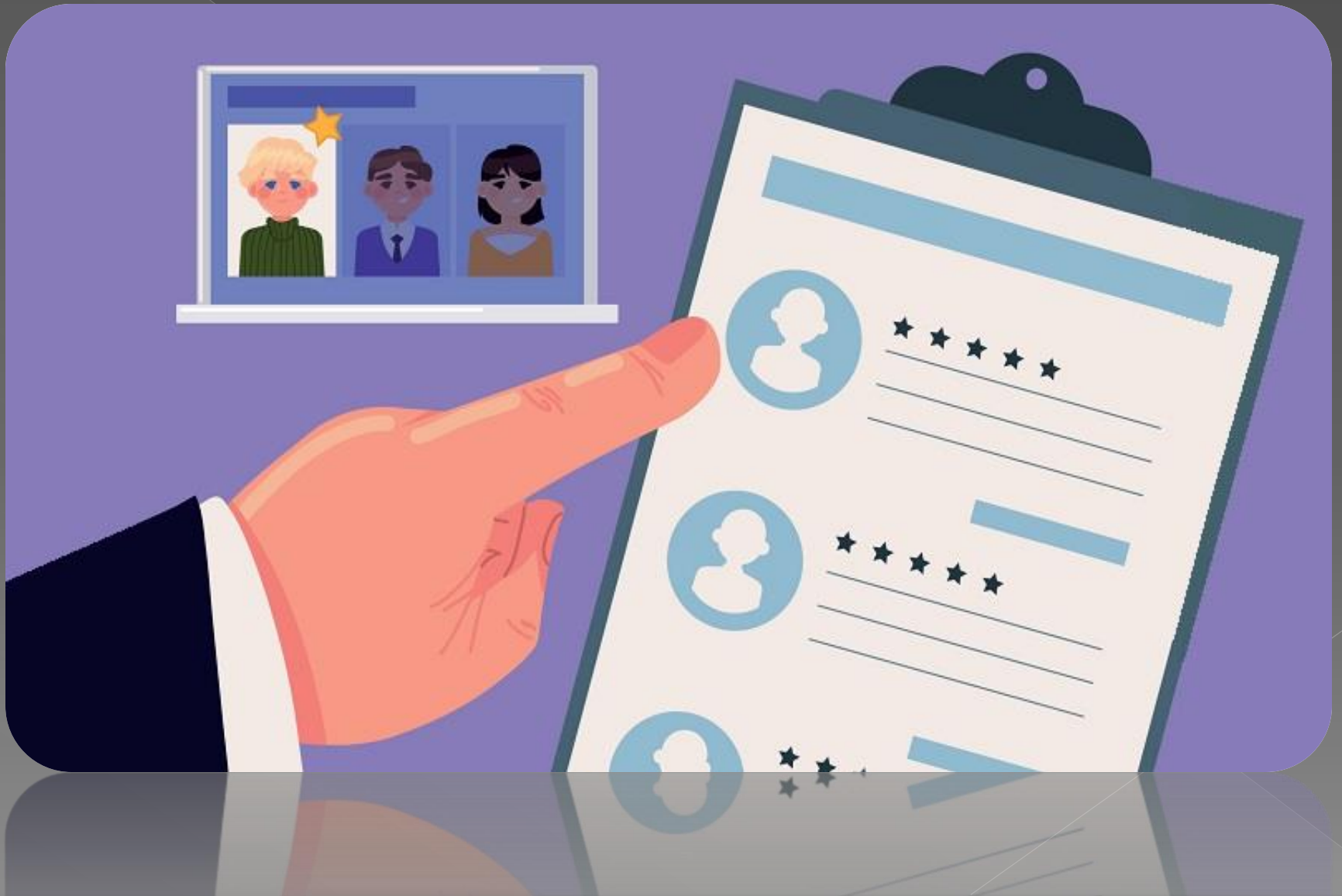


تاثیر حقوق و دستمزد کارکنان

- ارتقاء انگیزه
- افزایش رضایت شغلی
- افزایش تعهد سازمانی
- موثر در حفظ و نگهداری کارکنان
- کاهش غیبت و ترک کار
-

● البته تاثیر هیچ یک از عوامل فوق قطعی نیست

ارزش گذاری مشاغل



تعریف ارزش گذاری شغل

- ارزیابی شغل یک رویکرد سیستماتیک است که به منظور تعیین ارزش یک شغل نسبت به سایر مشاغل در یک سازمان انجام می شود. این فرآیند ارزیابی شغلی به منظور مقایسه و تعیین ساختار حقوق و دستمزد افراد در موقعیت های شغلی مختلف ارائه می شود.

چه مولفه‌هایی در ارزشیابی شغلی حائز اهمیت است؟

- -در فرایند ارزشیابی شغلی، توجه به تمامی شغل و سازمان است و نباید بر فرد تمرکز کرد.
- -در فرآیند ارزشیابی مشاغل باید از استانداردهای نسبی به جای استانداردهای مطلق استفاده کرد.
- -تجزیه و تحلیل اصلی‌ترین مرحله در فرآیند ارزشیابی مشاغل است. پس در این مرحله باید تمامی مولفه‌ها تحت نظر قرار گیرد.
- -در ارزیابی شغلی، باید قضاوت‌های فردی نیز در نظر گرفته شود.
- -تعیین دستمزد منصفانه و قابل قبول بر اساس ساختار شغلی انجام پذیرد.

نگهداشت پرسنل



عوامل نگهداشت پرسنل

- پیشنهاد حقوق پایه یا دستمزد ساعتی رقابتی به کارمندان
- به کارمندان خود اجازه دورکاری دهید
- ارائه برنامه کاری انعطاف‌پذیر و کاهش روزهای کاری
- ایجاد تعادل بین کار و زندگی کارمندان
- فرهنگ قدردانی و پاداش
- فرهنگی را در سازمان ترویج کنید که کارمندان خودشان بخواهند بخشی از کار باشند
- فرهنگ مشارکت و تعامل سازمانی خلق کنید
- بر کار گروهی تاکید کنید
- فرسودگی شغلی کارمندان را کاهش دهید
- ارائه خدمات رفاه و سلامتی
- امتیازهای شغلی دیگری به کارمندان خود بدهید
- فرایند پیشرفت شغلی و توسعه فردی را برای کارمندان تسهیل کنید
- افرادی را که با فرهنگ سازمانی متناسب و سازگار هستند، استخدام کنید
- مدیریت صحیح برای حفظ و نگهداشت کارمندان
- بدانید چه زمانی، وقتِ خداحافظی است



نگرش ها و رضایت شغلی

- مدیران از آن جهت به نوع نگرش کارکنان توجه می کنند که نگرش بر رفتار فرد اثر می گذارد؛ برای مثال کارگر یا کارمندی که از شغل خود راضی است کمتر غیبت می کند و میزان جابجایی او با کارمند ناراضی کمتر است؛ اگر فرض کنیم که مدیر بخواهد میزان غیبت را پایین بیاورد، به ویژه نمی خواهد کارگران پربازده و مولد، سازمان را ترک کنند، باید به گونه ای عمل کند که فرد نگرشی مثبت به شغل خود پیدا کند.
- نگرش قابل کنترل است و مدیران می توانند کارکنان را به اموری مشغول کنند که به صورت ظاهر با نوع نگرش آنها سازگار است.

انواع نگرش شغلی

- **رضایت شغلی:** نگرش کلی فرد درباره شغلش را رضایت شغلی گویند. کسی که سطح بالایی از رضایت شغلی را داشته باشد دارای نگرش مثبت است. (و برعکس)
- **وابستگی شغلی:** وابستگی شغلی هر فرد، به درجه یا میزانی اطلاق می شود که شخص شغلش را معرف خود، و کار یا عملکردش را موجب سربلندی و کسب حیثیت و اعتبارش می داند.
- **تعهد سازمانی:** تعهد سازمانی حالتی است که فرد هدف های سازمان را معرف و هویت خود می داند و آرزو می کند که در عضویت آن سازمان بماند.

برند کارفرما



- برند کارفرمایی یک **ذهنیت و هویت** درباره شرکت شما در ذهن افراد شکل داده است. هر چه عملکرد شما در ساختن برند کارفرمایی بهتر باشد، احتمال جذب استعدادهای برتر برای شرکتتان بیشتر است

اهمیت برند کارفرما در جذب منابع انسانی



شخصیت و ارزش های کارکنان

● **شخصیت:** رفتارها، سبک فکرها، شیوهی حرف زدن، درک محیط و تعامل های بین فردی است که پیوسته (بر اساس یک الگوی قابل تشخیص) در یک فرد مشاهده می شود

● **ارزش ها:** باورهایی است که افراد یا گروه های انسانی در مورد چیزهای مطلوب و مناسب دارند. ارزش های گوناگون، نمایانگر جنبه های اساسی تنوع در فرهنگ انسانی است. ارزش ها معمولاً از عادت و هنجار، سرچشمه می گیرند.



فهرست جلسه پنجم

- مفاهیم انگیزش
- عناصر انگیزش
- هرم نیازهای مازلو
- شناخت تیم های کاری
- شفافیت مدیریت و ارزیابی عملکرد کارکنان
- آشنایی با قانون کار

مفهوم انگیزش

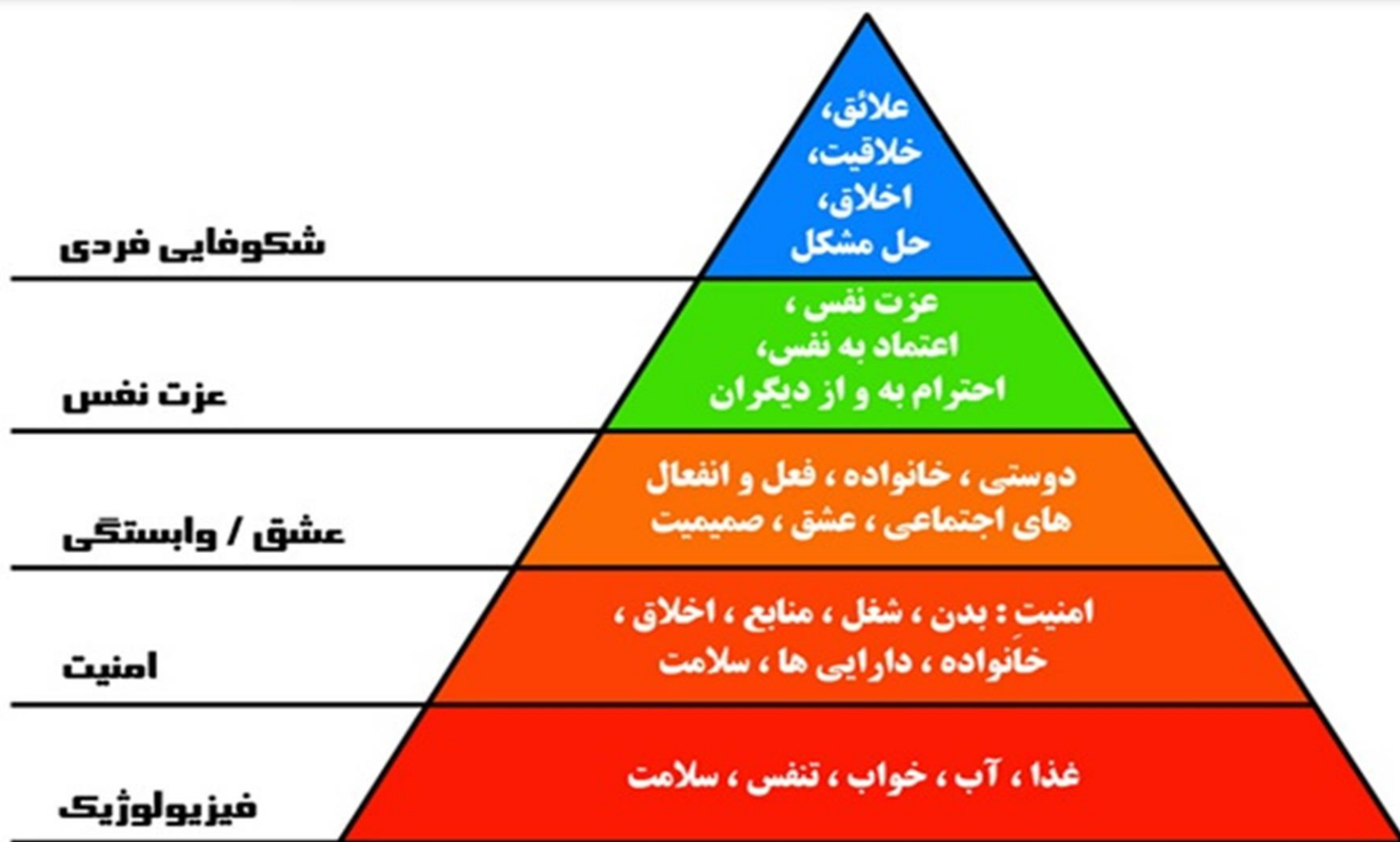
- انگیزش به مجموعه عامل‌هایی گفته می‌شود که مردم را وامی‌دارد تا به روشی خاص رفتار و تلاش کنند و در نتیجه به هدف‌های مورد نظر دست یابند.
- نظریه‌های زیادی در مورد انگیزش ارائه شده‌است که بیشتر آن‌ها درباره شناسایی و ارضای نیاز است. مانند سلسله مراتب نیازهای مازلو و نظریه دو عاملی هرزبرگ.



عناصر انگیزش

● شناخت، عقاید، باورها، و
رویدادهای ذهنی، انتظارات و
خودپنداره را شامل می‌شود

هرم نیازهای مازلو (روانشناس آمریکایی)



نظریه دو عاملی هرزبرگ (روانشناس امریکایی)

این مفهوم دو عامل ایجاد انگیزه در کارکنان را مطرح می‌کند:

رضایت شغلی و نارضایتی شغلی.



رضایت شغلی و نارضایتی شغلی (مینتزبرگ).

- امنیت شغلی و دستمزد معقول از نارضایتی جلوگیری می کند اما ایجاد انگیزه برای کار بیشتر نمی کند (عوامل بهداشتی). ●
- اما ارضا نیازهای سطح بالا مانند انجام کارهای معنادار، چالش برانگیز، تفویض اختیار و ... باعث ایجاد انگیزه و نگهداشت کارکنان در سازمان می شود (عوامل انگیزشی)

Motivation عوامل انگیزشی (درونی)



- امکان رشد و پیشرفت شغلی
- تقدیر و بازشناسی
- استقلال و مسئولیت
- موقعیت شغلی
- ماهیت شغل

Hygeine بهداشتی (بیرونی)



- خط‌مشی حاکم بر محیط کار
- نحوه سرپرستی و نظارت
- امنیت شغلی
- شرایط محیط کار
- حقوق و مزایا
- ارتباط با اطرافیان

شناخت تیم های کاری

تفاوت گروه و تیم:

- **گروه کاری یا کارگروه** به **کارگروهی از متخصصین** اطلاق می شود، که برای دستیابی به اهدافی مشخص، با یکدیگر همکاری می کنند. این گروه ها اغلب بر مباحث یا فعالیت های پیرامون موضوعی خاص، متمرکز می باشند.
- **کارگروهی** به مجموع تلاش های هر عضو از گروه برای **رسیدن به هدف مشترک**، کارگروهی یا تیم ورک می گویند. به عبارت دیگر، کارگروهی ستون اصلی هر تیم است. هر عضو در یک تیم، برای دستیابی به یک هدف از پیش تعریف شده مشترک، باید به بهترین شکل ممکن عملکرد خود را انجام دهد و کمک کند.

شفافیت مدیریت و ارزیابی عملکرد کارکنان

- ارزیابی عملکرد ابزاری است که در سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ توسط مدیران استفاده می‌شود تا میزان عملکرد کارکنان و کیفیت آن را بسنجند.
- ارزیابی عملکرد باعث شفافیت بیشتر در محیط کار، تقویت ارتباط بین کارفرما و کارکنان و بهبود عملکرد شرکت می‌شود و در سالیان اخیر توسط بسیاری از سازمان‌ها و صاحبان کسب و کارها برای بهبود میزان عملکرد کارکنان مورد استفاده قرار گرفته است.



قانون کار جمهوری اسلامی ایران

- قانون کار که در تاریخ دوم مهرماه یکهزار و سیصد و شصت و هشت به تصویب مجلس شورای اسلامی رسیده و موادی از آن مورد اختلاف مجلس و شورای نگهبان قرار گرفته است، در جلسات متعدد مجمع تشخیص مصلحت نظام بررسی و با اصلاح و تتمیم مواد مشتمل بر دویست و سه ماده و یکصد و بیست و یک تبصره در تاریخ بیست و نهم آبان ماه یکهزار و سیصد و شصت و نه به تصویب نهایی مجمع تشخیص مصلحت نظام رسید.

فصول قانون کار

- فصل اول - تعاریف کلی و اصول
- فصل دوم - قرارداد کار
- فصل سوم - شرایط کار
- فصل چهارم - حفاظت فنی و بهداشت کار
- فصل پنجم - آموزش و اشتغال
- فصل ششم - تشکلهای کارگری و کارفرمایی
- فصل هفتم - مذاکرات و پیمانهای دسته جمعی کار
- فصل هشتم - خدمات رفاهی کارگران
- فصل نهم - مراجع حل اختلاف
- فصل دهم - شورای عالی کار
- فصل یازدهم - جرایم و مجازاتها
- فصل دوازدهم - مقررات متفرقه

