
بسم الله الرحمن الرحيم

شرح جامع و نمونه سوالات

بالندگی سازمانی

«روانشناسی»

مولفان: ناصر قلی‌پور انبوهی - سمیه عزیزی

انتشارات ارشد

پیشگفتار ناشر

خداوند بزرگ را شاکریم که فرصتی عنایت فرمود تا بتوانیم قدمی در جهت گسترش علم و فرهنگ کشور عزیزمان برداریم و مسیری هموار را در اختیار مخاطبان و داوطلبان علاقمند به ادامه تحصیل قرار دهیم. از آنجائی که درحوزه کتاب‌های درسی و کمک درسی کارشناسی ارشد کتاب‌های زیادی به رشته تحریر در آمده است با این حال وجود یک مجموعه جامع، دقیق، کامل و دارای رفرنس(منابع) مستند احساس می‌شود.

همیشه دغدغه داشتیم که ای کاش می‌شد تمامی منابع پراکنده و گاهاً دست نایافتنی کنکور در یک مجموعه به گونه‌ای جذاب و شیوا آماده می‌شد و همچنین سوالات دوره‌های قبل کنکور نیز به گونه‌ای تشریحی پاسخ داده می شدند، که خدشه‌ای بر آنها وارد نشود و خیال داوطلبان عزیز آنقدر آسوده باشد که اطلاعات مندرج در پاسخنامه‌ها را برای بهره‌گیری در آزمون خود بکار گیرند. این کار با یاری خداوند بزرگ و همکاری نخبه‌ترین دانشجویان و اساتید کشور در انتشارات ارشد هماهنگ گردید و در تمامی مقاطع تحصیلی از کاردانی به کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری در حوزهٔ آزمون‌های سراسری – آزاد و پیام نور بسته‌های آموزشی شامل کتاب‌های بانک سوالات و کتاب‌های شرح جامع درس آماده گردید. در تهیه مجموعه‌های فوق‌الذکر از فارغ‌التحصیلان کارشناسی ارشد و دکتری که حائز رتبه‌های تک رقمی کنکور می‌باشند، استفاده کرده‌ایم، تا شما عزیزان بتوانید در راستای افزایش توان علمی خود در جهت نیل به مقصود خویش نایل آیید. بدون تردید می‌توان گفت که برای اولین بار در نظام آموزشی کشور مجموعه‌ای به این سبک عرضه می‌شود که در کیفیت و کمیت بی‌نظیر بوده و تمامی نیازهای دانشجویان و داوطلبان عزیز را پوشش می‌دهد. امید است که استفاده از این مجموعه عزیزان را در جهت موفقیت در آزمون یاری رسانده باشد. در پایان لازم به ذکر است که بی نقصی محض از آن خداوند متعال می‌باشد، بنا براین از تمامی خوانندگان و داوطلبان عزیز خواهشمندیم نظرات سازنده خود را در مورد این کتاب به سایت انتشارات ارشد اعلام نمایند تا ما را در جهت هر چه بهتر آماده کردن این محصولات یاری رسانند.

با تشکر

ناشـــــر

www.arshadbook. ir

پیشگفتار مولف

با توجه به اهمیت منابع مطالعه شده برای آزمون مقطع کارشناسی ارشد، وهم‌چنین تعدد منابع، که موجب سردرگمی دانشجویان شده و آنها را دچار این تعارض می‌کند که با در نظر گرفتن زمان پیش‌رو کدام منبع را مطالعه کنند که بتوانند اطلاعات لازم را برای پاسخگویی درجلسه آزمون داشته باشند، بر آن شدیم تا کتابی گرد آوری کنیم که در این مورد به دانشجویان عزیز کمک کند تا بتوانند از این مشکل رهایی یابند.

برای رسیدن به هدف خود ابتدا با نظر خواهی از دوستان صاحب نظر در مورد منابع مختلفی که در ارتباط با موضوع مورد نظر وجود دارد، منابع مورد نیاز را جمع‌آوری کردیم. پس از مطالعه دقیق منابع مورد نظر، تالیف کتاب حاظر را شروع کردیم و تمام سعی خود را به کار گرفتیم تا ضمن گردآوری یک کتاب واحد، مطالبی راکه مهم وقابل توجه بودند را از قلم نیندازیم؛ در نتیجه به دانشجویان عزیز این اطمینان رامی‌دهیم که کتاب حاضر می‌تواند بخش اعظمی از نیاز آنها را پاسخگو باشد و هم‌چنین آنها را از خواندن کتابهای زیادی که در بیشتر اوقات فقط وقت وزمان را تلف می‌کند بی نیاز کند.

با توجه به اینکه در هر کاری درصدی از خطا و اشتباه وجود دارد لذا کتاب حاضر نیز نیازمند اظهارنظر، انتقاد و اصلاح دانشجویان و سایر خوانندگان محترم است تا در مراحل بعدی اشتباهات احتمالی به حداقل برسند.

بر خود لازم می‌دانم که از دوستان عزیزم سجاد کریم نژاد انبوهی و حسین امین زاده انبوهی که در مراحل مختلف تالیف این اثر صادقانه از هیچ‌گونه کمکی به بنده دریغ نکردند، تشکر وقدردانی کنم.

ناصر قلی‌پور

فهرست مطالب

عنوان **صفحه**

پیشگفتار ناشر ۳
پیشگفتار مولف ۴

فصل اول: ماهیت مدیریت منابع انسانی

وظایف و مأموریتهای مدیریت منابع انسانی ۱۱
نقش مدیریت منابع انسانی در سودبخشی سازمان ۱۲

فصل دوم: تاریخچه پیدایش مدیریت منابع انسانی

انقلاب صنعتی ۲۱
نهضت کارگری ۲۱
نهضت مدیریت علمی ۲۲
روانشناسی صنعتی ۲۲
مکتب روابط انسانی ۲۳

فصل سوم: تجزیه و تحلیل شغل

مراحل تجزیه و تحلیل شغل ۳۱
روشهای جمع‌آوری اطلاعات جهت تجزیه و تحلیل شغل ۳۲
طبقات تشکیل دهنده پرسشنامه سِمَت (PAQ) ۳۴
کاربردهای اطلاعات تجزیه و تحلیل شغل ۳۵
کاربرد تجزیه و تحلیل شغل ۳۶
استانداردهای عملکرد شغل ۳۷
نظریه فعال‌سازی ۳۹
بعد انسانی ۴۲

فصل چهارم: فرایند برنامه ریزی نیروی انسانی

مراحل برنامه ریزی نیروی انسانی ۵۱

عنوان **صفحه**

طراحی سیستم اطلاعاتی منابع انسانی ۵۲
روشهای برآورد نیروی انسانی مورد نیاز (تقاضا) ۵۳
مقایسه روشهای برآورد عرضه و تقاضای برای نیرو ۵۵

فصل پنجم: فرایند کارمندیابی (نیرویابی)

میزان کارمند یابی ۶۳
عوامل موثر در کارمندیابی ۶۳
مراحل کارمندیابی ۶۵
منابع کارمندیابی ۶۵
موسسات کاریابی ۶۷
مشکلات کارمندیابی از مراکز آموزشی ۶۹
کارمندیابی وظیفه کیست؟ ۷۰

فصل ششم: فرایند انتخاب

فرایند انتخاب ۷۷
بی‌ارتباطی برخی عوامل با شغل ۷۷
مراحل فرایند انتخاب ۷۹
پیشنهادهایی برای اثر بخشی بیشتر ۸۲
عوامل موثر در پیش‌بینی صحیح عملکرد فرد در شغل ۸۳

فصل هفتم: فرایند اجتماعی کردن

معارفه مقدماتی ۹۳
چرا اجتماعی کردن فرد مهم است؟ ۹۳
فرایند اجتماعی کردن ۹۴
آموزش پیوسته و آموزش گسسته ۹۵

فصل هشتم: فرایند آموزش و توسعه

مزایای آموزش ۱۰۳
شناخت نیارهای آموزش سازمان ۱۰۴
نظریه های یادگیری ۱۰۵
نظریه شناختی (گشتالت) ۱۰۶

عنوان **صفحه**

مراحل مختلف فرآیند آموزش ۱۰۶
اجرای دوره های آموزش ضمن خدمت ۱۱۱
پژوهش کنشی ۱۱۴
توسعه سازمان ۱۱۵

فصل نهم: ارزیابی عملکرد

کاربردهای ارزیابی عملکرد ۱۲۳
عوامل مؤثر بر ارزیابی ۱۲۴
مراحل ارزیابی ۱۲۵
عوامل مؤثر در تعیین نوع سیستم ارزیابی ۱۲۵
انواع ارزیابی ۱۲۶
روشهای ارزیابی ۱۲۷
مصاحبه پایانی ۱۳۱

فصل دهم: سیستم پاداش

انواع پاداش ۱۳۹
ویژگیهای سیستم پاداش مؤثر ۱۴۱

فصل یازدهم: مدیریت حقوق و دستمزد

ویژگی‌های سیستم حقوق و دستمزد ۱۵۱
مراحل مختلف طراحی سیستم حقوق و دستمزد ۱۵۲
روشهای ارزشیابی ۱۵۳
ارزشیابی مشاغل مدیریتی و حرفه‌ای ۱۵۸

فصل دوازدهم: انضباط: اصلاح رفتار نامطلوب کارکنان

تعریف انضباط ۱۶۵
رفتار نامعقول کارمند در خارج از سازمان ۱۶۷
ویژگی‌های سیستم انضباطی موثر ۱۶۹
انواع اقدامات انضباطی ۱۷۰
نکات کلیدی ۱۷۷

عنوان **صفحه**

تست‌های طبقه‌بندی شده

سوالات بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۸۵ ..... ۱۸۵
پاسخنامه بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۸۵ ..... ۱۸۹
سوالات بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۸۶ ..... ۱۹۳
پاسخنامه بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۸۶ ..... ۱۹۶
سوالات بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۸۷ ..... ۲۰۰
پاسخنامه بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۸۷ ..... ۲۰۳
سوالات بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۸۸ ..... ۲۰۷
پاسخنامه بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۸۸ ..... ۲۱۰
سوالات بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۸۹ ..... ۲۱۳
پاسخنامه بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۸۹ ..... ۲۱۶
سوالات بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۹۰ ..... ۲۱۷
پاسخنامه بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۹۰ ..... ۲۱۹
سؤالات بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۹۱ ..... ۲۲۰
پاسخنامه بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۹۱ ..... ۲۲۲
سؤالات بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۹۲ ..... ۲۲۳
پاسخنامه بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۹۲ ..... ۲۲۵
سؤالات بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۹۳ ..... ۲۲۶
پاسخنامه بالندگی سازمانی سراسری سال ۱۳۹۳ ..... ۲۲۸

منابع و مآخذ ۲۲۹

فصل اول

ماهیت مدیریت منابع انسانی

عناوین اصلی

- وظایف و مأموریتهای مدیریت منابع انسانی
- نقش مدیریت منابع انسانی در سودبخشی سازمان
- عوامل مهم در گسترش نقش مدیریت منابع انسانی
- خلاصه فصل

فصل اول

ماهیت مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی[1] را شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور نیل به اهداف سازمان تعریف کرده‌اند. منظور از منابع انسانی تمام افرادی است که در سطوح مختلف سازمان مشغول به کارند و منظور از سازمان تشکیلاتی است که برای رسیدن به اهداف خاصی تشکیل شده‌اند.

از آنجا که سازمان بدست انسان طراحی واداره می‌شود و انسانهای شاغل در کل سازمان موضوع اصلی مدیریت منابع انسانی هستند، مسائل نیروی انسانی نمی‌تواند فقط به یک حوزه تخصّصی محدود شود. در نتیجه تصمیمات و عملکرد مسئولان امور پرسنلی، در کلیه سطوح سازمانی و به تبع آن در عملکرد کلی سازمان تأثیر می‌گذارد.

با وجود اهمیت آشکار مدیریت منابع انسانی برای ابهامات و لوء تعبیرهایی که درباره ماهیت واقعی، نقش و وظیفه آن وجود دارد می‌توان دلایل زیر را عنوان کرد:

دلیل اول: جدید بودن این وظیفه نسبت به سایر وظایف در سازمان است.

دلیل دوم و مهمتر اینکه انسان موجودی زنده است که قادر به تفکر، قضاوت و تصمیم گیری است. علاوه بر ویژگی‌های فردی و شخصیتی انسان، مسائلی که تجمع انسانها، پیدایش گروه‌ها و رفتار گروهی به وجود می‌آورد بر پیچیدگی موضوع افزوده، اداره و کنترل انسانها را در سازمان به مراتب دشوارتر می‌سازد.

نکته قابل یادآوری دیگر تمایز و تفاوت بین مدیریت منابع انسانی و مدیر پرسنلی[2]است:

مدیریت منابع انسانی عبارت است از به کارگیری سرمایه‌های انسانی موسسه برای دستیابی به اهداف سازمانی، اما مدیران پرسنلی افرادی هستندکه درکنار مدیران منابع انسانی در نقش مشاور ظاهر می‌شود.

وظایف و مأموریتهای مدیریت منابع انسانی

هدف مدیریت منابع انسانی بهبود بخشیدن به مشارکت موثر افراد به طریقی اخلاقی و مسئولانه از نظر اجتماعی در سازمان است. و اهمیت مدیریت منابع انسانی به این دلیل است که بدون دستیابی به کارایی کارکنان سازمان متوقف و در نهایت با شکست مواجه می‌شود.

تمامی اهداف مدیریت منابع انسانی را می‌توان درچارچوب ۴ هدف کلی سازماندهی کرد:

هدفهای اجتماعی: عبارت است از مسئولیت اخلاقی و اجتماعی در برابر نیازها و چالشهای جامعه تا آثار منفی چنین نیازهایی را به حداقل برساند.

1- Human Resource Mangement (HRM)

2- personal Manager

هدفهای سازمانی: مدیریت منابع انسانی به منظور تشریک مساعی در اثربخشی سازمانی بوجود می‌آید. مدیریت منابع انسانی یک هدف نیست بلکه وسیله‌ای است برای کمک به سازمان در جهت دستیابی به هدفهای سازمان.

هدفهای عملیاتی: حفظ و نگهداری مشارکت واحد مدیریت منابع انسانی در سطحی که متناسب با نیازهای سازمان باشد. هنگامی که مدیریت منابع انسانی کم و بیش پیشرفته‌تر از نیازهای سازمان باشد منابع انسانی هدر می‌رود.

هدفهای فردی: عبارت است از کمک به کارکنان در دستیابی به هدفهای شخصی خود تا آنجا که این هدفها مشارکت آنها را نسبت به سازمان تشدید کند.

مهم‌ترین اهداف مدیریت منابع انسانی به شرح زیر می‌باشند:

- **آموزش کارکنان و تربیت مدیران:** شناخت تواناییها و استعدادهای کارکنان و تربیت و پرورش آنها به طوری که بتوانند با شایستگی از عهده وظایف فعلی و مسئولیتهای آتی برآیند.
- **روابط کارگری:** ایجاد روابط حسنه و سازنده با اتحادیه‌ها یا سندیکاهای کارگری.
- **طراحی سیستم بهداشت و ایمنی:** ایجاد محیط‌های سالم و به خطر برای کار فعالیت.
- **تعیین حقوق و مزایا:** پرداخت حقوق و مزایای مناسب و عادلانه برای جبران زحمات کارکنان.
- **طراحی سیستم اطلاعاتی مدیریت منابع انسانی:** تحقیق و جمع‌آوری اطلاعات درباره مسائل مبتلا به نیروی انسانی سازمان.
- **انتخاب و استخدام:** یافتن، انتخاب و استخدام کسانی که بیشترین شایستگی را برای طراز مشاغل دارا هستند.
- **برنامه‌ریزی نیروی انسانی:** برنامه‌ریزی برای تأمین نیروی انسانی مورد نیاز سازمان
- **تجزیه و تحلیل و طراحی مشاغل:** ایجاد هماهنگی میان واحدهای مختلف سازمان و ارائه پیشنهادات مفید و سازنده برای رشد و توسعه بیشتر سازمان.

چنانچه مدیریت منابع انسانی اهداف فوق را به خوبی برنامه‌ریزی کرده به آنها دست یابد.

نتیجه مجموع آنها { ۱- افزایش تولید و کارایی بیشتر
۲- افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان
۳- ایجاد جوی مساعد و مطلوب در سازمان } خواهد بود.

عوامل مهم در گسترش نقش مدیریت منابع انسانی

- اهمیت عامل انسانی و نقش منحصر به افراد او به عنوان طراح و مجری سیستمها و فرآیندهای سازمانی و به دلیل گرایش‌های اجتماعی موجود که قدر و ارزش بیشتری برای انسان قائل است.
- تغییر در فلسفه‌ی وجودی اداره امور کارکنان.
- تغییر و تحولات سریع و پیچیده‌تر شدن محیط.
- افزایش و تغییر توقعات کارکنان مشاغل.
- تغییر در ترکیب نیروی انسانی.

نقش مدیریت منابع انسانی در سودبخشی سازمان

۱- کاهش اضافه کاری‌های غیرضروری از طریق افزایش راندمان در ساعات عادی.

۲- کاهش غیبت مرخصیهای به ظاهر موجه و کنترل آنها.
۳- طراحی صحیح مشاغل برای کاهش اتلاف وقت کارکنان.
۴- جلوگیری از ترک سازمان از طریق مدیریت صحیح و برقراری روابط انسانی و اجتماعی سالم و محیطی مناسب در محل کار.
۵- طراحی سیستم مناسب بهداشت و ایمنی جهت کاهش هزینه‌ها و خسارات ناشی از دارو، درمان و بیکاری.
۶- آموزش مهارتهای لازم جهت دست‌یابی به حداکثر بازدهی کارکنان.
۷- استخدام و گزینش مناسب‌ترین افراد برای هر شخص.
۸- طراحی سیستمی برای پرداخت حقوق و مزایا در جهت جذب و نگهداری نیروها.
۹- استقبال از نظرات متصدیان مشاغل جهت کاهش هزینه‌ها.

هدف نهایی و اصلی مدیریت منابع انسانی، عملکرد بهتر در سازمان جهت دست‌یابی به اهداف سازمان می‌باشد. کمک به افزایش تولید و بهره‌وری (بهره‌وری استفاده موثر از منابع مالی و انسانی است).

با توجه به حضور و دخالت عوامل انسانی در تمام سطوح سازمان مدیریت منابع انسانی می‌تواند با طراحی برنامه‌ها برای به کارگیری نیروهای شایسته نقش مهمی در بقاء و کارایی سازمان ایفا کند.

خلاصه فصل

از آنجا که سازمان بدست انسان طراحی می‌شود و انسانهای شاغل در کل سازمان موضوع اصلی مدیریت منابع انسانی هستند، مسائل نیروی انسانی نمی‌تواند فقط به یک حوزه تخصصی محدود شود. مدیریت منابع انسانی را به کارگیری سرمایه‌های انسانی موسسه برای دست‌یابی به اهداف سازمانی عنوان کرده‌اند.

وظایف و ماموریتهای مدیریت منابع انسانی در ۴ هدف کلی سازماندهی می‌شوند.

هدفهای اجتماعی، هدفهای سازمانی، هدفهای عملیاتی و هدفهای فردی.

هدف نهایی و اصلی مدیریت منابع انسانی، عملکرد بهتر در سازمان جهت دستیابی به اهداف سازمان می‌باشد.

تست‌های آخر فصل

۱- علت وجود ابهاماتی در باره‌ی ماهیت واقعی مدیریت منابع انسانی کدام است ؟

۱) جدید بودن این وظیفه نسبت به سایر وظایف سازمان و انقلاب صنعتی
۲) اینکه انسان موجودی زنده و قادر به تفکر است و جدید بودن این حیطه نسبت به سایر وظایف سازمان
۳) عدم دسترسی به متخصصین
۴) نظرات متعدد در این حیطه

۲- مسئولیت اخلاقی و اجتماعی در برابر نیازها و چالشهای جامعه تا آثار منفی چنین نیازهازیی را به حداقل برساند، از کدام اهداف مدیریت منابع انسانی است ؟

۱) اهداف سازمانی ۲) اهداه اجتماعی ۳)اهداف عملیاتی ۴)هدفهای فردی

۳- هدفهای عملیاتی مدیریت مابع انسانی عبارت است از .....

۱) کمک به سازمان در جهت دستیابی به هدفهای سازمان
۲) حفظ و نگهداری مشارکت واحد مدیریت منابع انسانی در سطحی متناسب با نیازهای سازمان
۳) کمک به کارکنان برای دست‌یابی به هدفهای فردی
۴)مسئولیت اخلاقی و اجتماعی در برابر نیازها و چالهشای جامعه

۴- کدا م گزینه جز اهداف مدیریت منابع انسانی نمی‌باشد؟

۱) آموزش کارکنان و تربیت مدیران ۲) طراحی سیستم پاداش و دستمزد
۳) انتخاب و استخدام ۴) طراحی شغل‌های جدید

۵- کدام گزینه از عوامل مهم در گسترش نقش مدیریت منابع انسانی نمی‌باشد؟

۱) تغییر در فلسفه‌ی وجودی اداره امور کارکنان ۲) تغییر و تحول سریع و پیچیده شدن محیط
۳) تغییر در ترکیب نیروی انسانی ۴) به کارگماری کودکان و زنان در مشاغل

۶- هدف نهایی و اصلی مدیریت منابع انسانی چیست ؟

۱) طراحی صحیح مشاغل ۲) استخدام و گزینش
۳) طراحی سیستم بهداشت و ایمنی ۴) عملکرد بهتر در سازمان جهت دست‌یابی به اهداف سازمان

۷- منظور از منابع انسانی چیست ؟

۱) شناسایی و استخدام نیروی انسانی
۲)تمام افرادی که در سطوح مختلف سازمان مشغول کارند
۳) تمام افرادی که می‌توانند در سازمان کار کنند
۴)تشکیلاتی که برای رسیدن به اهداف خاصی تشکیل شده‌اند.

۸- تفاوت بین مدیریت منابع انسانی و میدر پرسنلی کدام است؟

۱) مدیریت منابع انساین به کارگیری سرمایه‌های انسانی برای دست یابی به اهداف سازمان است اما مدیران پرسنلی در کنار مدیران منابع انسانی نقش مشاور را دارند.

۲) مدیریت منابع انسانی نقش مشاور را برای مدیران پرسنلی ایفا می‌کنند.

۳) مدیران پرسنلی بدنبال جذب نیروی انسانی است اما مدیریت منابع انساین وظیفه طراحی سیستم ایمنی را بر عهده دارد

۴) هر دو وظیفه‌یکسانی دارند.

۹- کمک به کارکنان در دستیابی به اهداف شخصی خود جز کدام یک ا هدفهای مدیریت منابع انسانی است؟

۱) هدفهای اجتماعی ۲)هدفهای سازمانی ۳)هدفهای فردی ۴)هدفهای عملیاتی

۱۰- چنانچه مدیریت منابع انسانی به اهداف خود دست یابد نتیجه‌ی آنها.... خواهد بود؟

۱) افزایش تولید و افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان و ایجاد جوی مناسب در سازمان

۲) افزایش تولید، افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان و پیشرفت اقتصادی سازمان

۳) افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان، افزایش ذخیره‌های ارزی سازمان

۴) افزایش ذخیره‌هایارزی سازمان و جلوگیری از هدر رفتن منابع مالی

پاسخ تست‌های آخر فصل

۱- گزینه «۲»

۲- گزینه «۲»

۳- گزینه «۲»

۴- گزینه «۴»

۵- گزینه «۴»

۶- گزینه «۴»

۷- گزینه «۲»

۸- گزینه «۱»

۹- گزینه «۳»

۱۰- گزینه «۱»