



به نام خدا

# روانشناسی سرمایه های انسانی سازمان

مؤلف:

**دکتر متین آل احمد**



هرگونه چاپ و تکثیر از محتویات این کتاب بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است. متخلفان به موجب قانون حمایت حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان تحت پیگرد قانونی قرار می‌گیرند.

## ◀ عنوان کتاب: روانشناسی سرمایه های انسانی سازمان

◀ مولف: متین آل احمد

◀ ناشر: موسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

◀ ویراستار: نرگ مهربد

◀ صفحه آرای: نازنین نصیری

◀ طراح جلد: داریوش فرسای

◀ نوبت چاپ: اول

◀ تاریخ نشر: ۱۴۰۱

◀ چاپ و صحافی: صدف

◀ تیراژ: ۱۰۰ جلد

◀ قیمت: ۱۳۰۰۰۰۰ ریال

◀ شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۶۳۱-۹

◀ نشانی واحد فروش: تهران، خیابان انقلاب، خیابان دانشگاه

◀ تقاطع شهدای ژاندارمری-پلاک ۱۵۸ ساختمان دانشگاه-

◀ طبقه دوم-واحد ۴ تلفن ها: ۶۶۴۹۸۱۶۸-۶۶۴۹۸۱۶۸-۲۲۰۸۵۱۱۱

◀ فروشگاههای اینترنتی دیباگران تهران :

**WWW.MFTBOOK.IR**

**www.dibagarantehran.com**

سرشناسه: آل احمد، متین، ۱۳۶۳-

عنوان و نام پدیدآور: روانشناسی سرمایه های انسانی

سازمان/مولف: متین آل احمد؛ ویراستار: نرگس مهربد.

مشخصات نشر: تهران: دیباگران تهران: ۱۴۰۱

مشخصات ظاهری: ۱۶۶ ص: مصور، نمودار

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۶۳۱-۹

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

موضوع: نیروی انسانی-مدیریت-جنبه های روان شناسی

موضوع: Manpower planning-psychological aspects

موضوع: کارکنان-مدیریت-جنبه های روانشناسی

موضوع: Personal management-psychological aspects

رده بندی کنگره: HF ۵۵۴۸/۸۵

رده بندی دیویی: ۱۵۸/۱

شماره کتابشناسی ملی: ۹۰۳۳۵۲۰

نشانی اینستاگرام دیبا dibagaran\_publishing      نشانی تلگرام: @mftbook

هر کتاب دیباگران، یک فرصت جدید علمی و شغلی.

هر گوشی همراه، یک فروشگاه کتاب دیباگران تهران.

از طریق سایتهای دیباگران، در هر جای ایران به کتابهای ما دسترسی دارید.

## فهرست مطالب

۴.....	مقدمه ناشر .....
۵.....	مقدمه و معرفی .....
۷.....	سازمان، چيستی و چگونگی .....
۱۲.....	کارکنان، نیروی انسانی، سرمایه انسانی .....
۱۶.....	مدیر کیست و مدیریت چگونه است؟ .....
۳۳.....	برنامه‌ریزی در سازمان .....
۴۹.....	سازماندهی در سازمان .....
۵۹.....	کارگزینی در سازمان .....
۷۶.....	هدایت در سازمان .....
۸۰.....	هماهنگی در سازمان .....
۸۷.....	روانشناسی صنعتی و سازمانی .....
۹۹.....	مهارت‌های نرم و مهارت‌های سخت در روانشناسی صنعتی و سازمانی .....
۱۰۶.....	تجزیه و تحلیل شغلی .....
۱۱۱.....	انتخاب کارکنان .....
۱۱۶.....	مدیریت تعارض .....
۱۳۱.....	آسیب‌های جسمی و روانی در سازمان .....
۱۳۷.....	تست‌ها و ابزارهای کاربردی در روانشناسی صنعتی و سازمانی .....

خط‌مشی انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران در عرصه کتاب‌هایی با کیفیت عالی است که تواند  
خواسته‌های به روز جامعه فرهنگی و علمی کشور را تا حد امکان پوشش دهد.  
هر کتاب دیباگران تهران، یک فرصت جدید شغلی و علمی

حمد و سپاس ایزد منان را که با الطاف بی‌کران خود این توفیق را به ما ارزانی داشت تا بتوانیم در راه ارتقای دانش عمومی و فرهنگی این مرز و بوم در زمینه چاپ و نشر کتب علمی و آموزشی گام‌هایی هرچند کوچک برداشته و در انجام رسالتی که بر عهده داریم، مؤثر واقع شویم.

گسترده‌گی علوم و سرعت توسعه روزافزون آن، شرایطی را به وجود آورده که هر روز شاهد تحولات اساسی چشمگیری در سطح جهان هستیم. این گسترش و توسعه، نیاز به منابع مختلف از جمله کتاب را به عنوان قدیمی‌ترین و راحت‌ترین راه دستیابی به اطلاعات و اطلاع‌رسانی، بیش از پیش برجسته نموده است.

در این راستا، واحد انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران با همکاری اساتید، مؤلفان، مترجمان، متخصصان، پژوهشگران و محققان در زمینه‌های گوناگون و مورد نیاز جامعه تلاش نموده برای رفع کمبودها و نیازهای موجود، منابعی پُر بار، معتبر و با کیفیت مناسب در اختیار علاقمندان قرار دهد.

کتابی که در دست‌دارید تألیف "جناب آقای دکتر متین آل احمد" است که با تلاش همکاران ما در نشر دیباگران تهران منتشر گشته و شایسته است از یکایک این گرامیان تشکر و قدردانی کنیم.

**با نظرات خود مشوق و راهنمای ما باشید**

با ارائه نظرات و پیشنهادات و خواسته‌های خود، به ما کمک کنید تا بهتر و دقیق‌تر در جهت رفع نیازهای علمی و آموزشی کشورمان قدم برداریم. برای رساندن پیام‌هایتان به ما از رسانه‌های دیباگران تهران شامل سایتهای فروشگاهی و صفحه اینستاگرام و شماره‌های تماس که در صفحه شناسنامه کتاب آمده استفاده نمایید.

مدیر انتشارات

مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران  
dibagaran@mftplus.com

## مقدمه و معرفی

امروزه سازمان‌ها دیگر حالت سنتی خود را ندارند و همواره در حال تغییرند، هیچ اتفاقی در کسب‌وکار قابل پیش‌بینی نیست و بسیار دیده شده که یک شرکت ابرقدرت امروز ممکن است در ۵ سال آینده از عرصه رقابت عقب افتاده و یا حتی برشکسته شود.

پس اگر سازمانی می‌خواهد همواره در عرصه رقابت باقی بماند و بتواند جایگاه ویژه‌ای را در بازار کسب کند، باید سعی نماید کم‌اشتباه و متمرکز عمل کند و این عملکرد نیاز به تمرکز زیادی بر مدیریت منابع سازمانی دارد. این منابع؛ شامل منابع مالی، تجهیزات و تکنولوژی، دانش، دارایی‌های نامقول و ... است.

می‌توان گفت امروزه پُراهمیت‌ترین منبع یک سازمان پرسنل و کارکنان سازمان است. نیروی انسانی یک سازمان؛ شامل تمام افرادی است که به صورت مستقیم توسط سازمان مدیریت و راهبری می‌شود. این نیروها اگر با انگیزه و با حداکثر توان فعالیت کنند، می‌توانند سازمان را همیشه در اوج نگه دارند و این تلاش حداکثری و بالا بودن انگیزه نیازمند حمایت و پشتیبانی سازمان از این نیروها است.

یکی از مهم‌ترین افرادی که در سازمان به حفظ انگیزه و عملکرد پرسنل نقش دارد، روانشناس صنعتی و سازمانی است که شاید امروزه وجودش در بسیاری از سازمان‌ها نادیده گرفته می‌شود؛ ولی حضورش در کوتاه‌مدت و بلندمدت تأثیرات شگرفی را بر روی عملکرد پرسنل و سازمان می‌گذارد.

ممکن است یک سازمان، یک مشاور روانشناسی صنعتی و سازمانی را که در این کتاب به اختصار به آن «**روانشناس ص/س**» می‌گوییم، استخدام نماید که به مدیر منابع انسانی در امر روانشناسی ص/س کمک نماید و یا ممکن است شرکت یک روانشناس ص/س را در سمت مدیر و یا کارشناس منابع انسانی استخدام کند و یا حتی سازمان تصمیم بگیرد مدیر منابع انسانی و یا کارشناس منابع انسانی را به دوره‌های علمی و مهارتی روانشناسی ص/س بفرستد تا بتواند این امر را در خدمت منابع انسانی و سازمان خود عرضه کند.

در کشور ایران عموماً تمرکز سازمان‌های سنتی در استخدام مدیر منابع انسانی استفاده از افراد بسیار جدی و بازنشسته است، که راه‌های اخراج و رهاسازی پرسنل را بلد باشند و بدانند چگونه با استفاده از ابزار تهدید بتوانند نیروی انسانی را با حداقل هزینه در سازمان به کار گیرند و یا در صورت نیاز چگونه با حداقل مخاطرات با او قطع همکاری نمایند.

افرادی که به قوانین کار و بیمه مسلط است و با استفاده از قراردادهای یک‌طرفه و وعده وعید در شروع همکاری فرد را در بدنه سازمان مصلوب می‌نمایند.

لیکن امروز بالأخص بعد از پدیده کرونا که بحث ویژه‌ای را در مبحث دورکاری و وفاداری پرسنل در بازار کسب‌وکار مطرح نمود؛ بسیار نقش کلیدی مدیران منابع انسانی در جذب نیروهای انسانی با عملکرد و تعهد بالا پُررنگ‌تر شد و بسیاری از سازمان‌ها رویه خود را در بحث جذب، استخدام و ... نیروهای انسانی تغییر دادند.

این کتاب سعی دارد به افرادی که آن را مطالعه می‌کنند؛ چه به عنوان یک انسان؛ چه یک کارمند یا کارگر؛ چه یک مدیر و مالک سازمان و چه یک روانشناس صنعتی و سازمانی کمک نماید، که دید درست و دقیقی از سازمان، نیروی انسانی، مدیریت سرمایه‌های انسانی و روانشناسی ص/س در سازمان داشته باشند و سازمان را در رسیدن به اهداف غائی و سطح تعالی خود حمایت نماید.

هر مشاور و روانشناس در حوزه تخصصی خود نیازمند دانش و درک صحیح از فرآیند تحت مشاوره خود است؛ برای مثال، یک روانشناس در حوزه کودک و نوجوان خود نیازمند درک صحیح از مسیر رشد یک انسان از دوران جنینی تا سنین نوجوانی است و نه تنها بهتر است مطالعه عمیقی در این حوزه داشته باشد، بلکه اگر تجربه پدر یا مادر بودن را نیز داشته باشد بسیار بهتر و عمیق‌تر می‌تواند راهنمایی و مشاوره در حوزه روانشناسی کودک و نوجوان را ارائه نماید.

پس لازم است در ابتدا درک درستی از سازمان، مدیر، کارکنان و فرآیندهای کلیدی در سازمان به خوانندگان ارائه شود تا بتوانند به درک بهتری از نقش روانشناسان ص/س در سازمان برسند.

مهم‌ترین بخش از وظایف مدیران که هر روانشناس ص/س و یا همکار دیگری در سازمان که با علوم مدیریت آشنا نیست و لازم است که بداند؛ مبحث برنامه‌ریزی و سازماندهی در درون سازمان است.