

به نام خدا

منابع انسانی بانک ملی

مؤلف :

اسلام اربابی

انتشارات ارسطو

(سازمان چاپ و نشر ایران - ۱۴۰۵)

نسخه الکترونیکی این اثر در سایت سازمان چاپ و نشر ایران و اپلیکیشن کتاب رسان موجود می باشد

Chaponashr.ir



سرشناسه: اربابی، اسلام، ۱۳۷۰
عنوان و نام پدیدآورنده: منابع انسانی بانک ملی / مولف: اسلام اربابی
مشخصات نشر: انتشارات ارسطو (سازمان چاپ و نشر ایران)، ۱۴۰۵.
مشخصات ظاهری: ۹۴ ص.
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۱۲۹-۵۶۰-۹
وضعیت فهرست نویسی: فیفا
یادداشت: کتابنامه.
موضوع: منابع انسانی - بانک ملی
رده بندی کنگره: TP ۹۸۳
رده بندی دیویی: ۶۶۸/۵۵
شماره کتابشناسی ملی: ۸۵۲۴۶۹
اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیفا

نام کتاب: منابع انسانی بانک ملی
مولف: اسلام اربابی
ناشر: انتشارات ارسطو (سازمان چاپ و نشر ایران)
صفحه آرای، تنظیم و طرح جلد: الهام غفاری
تیراژ: ۱۰۰۰ جلد
نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۵
چاپ: زبرجد
قیمت: ۱۶۰۰۰ تومان
فروش نسخه الکترونیکی - کتاب رسان:
<https://chaponashr.ir/ketabresan>
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۱۲۹-۵۶۰-۹
تلفن مرکز پخش: ۰۹۱۲۰۲۳۹۲۵۵
www.chaponashr.ir



chaponashr.ir



irpa.jamnas.com



فهرست

فصل اول: کلیات منابع انسانی در بانک ملی ایران ۱۱

مقدمه ۱۱

مفهوم منابع انسانی ۱۱

اهمیت منابع انسانی در بانک ملی ۱۲

تاریخچه مدیریت منابع انسانی در بانک ملی ۱۳

وظایف مدیریت منابع انسانی در بانک ملی ۱۳

ویژگی‌های کارکنان موفق در بانک ملی ۱۴

چالش‌های منابع انسانی در بانک ملی ۱۵

نقش آموزش در توسعه منابع انسانی ۱۵

نتیجه‌گیری ۱۶

فصل دوم : ساختار و نظام مدیریت منابع انسانی در بانک ملی ایران ۱۷

مقدمه ۱۷

مفهوم ساختار سازمانی در مدیریت منابع انسانی ۱۷

اهداف مدیریت منابع انسانی در بانک ملی ۱۸

واحدهای اصلی مدیریت منابع انسانی در بانک ملی ۱۹

فرآیند برنامه‌ریزی منابع انسانی در بانک ملی ۲۱

نقش مدیران در مدیریت منابع انسانی ۲۲

فرهنگ سازمانی در بانک ملی ایران ۲۲

چالش‌های ساختار منابع انسانی در بانک ملی ۲۳

اصول حاکم بر مدیریت منابع انسانی در بانک ملی ۲۳

وظایف کلیدی مدیریت منابع انسانی در بانک ملی ۲۴

ویژگی‌های ساختار منابع انسانی در بانک ملی ۲۴

۲۵.....	مراحل جذب و استخدام در بانک ملی
۲۹.....	فصل سوم : برنامه‌ریزی و توسعه منابع انسانی در بانک ملی ایران
۲۹.....	مقدمه
۳۰.....	مفهوم برنامه‌ریزی منابع انسانی
۳۰.....	اهمیت برنامه‌ریزی منابع انسانی در بانک ملی
۳۱.....	اهداف برنامه‌ریزی منابع انسانی
۳۲.....	مراحل برنامه‌ریزی منابع انسانی
۳۴.....	توسعه منابع انسانی در بانک ملی
۳۵.....	روش‌های توسعه منابع انسانی
۳۷.....	مدیریت مسیر شغلی کارکنان
۳۷.....	نقش مدیران در توسعه منابع انسانی
۳۸.....	چالش‌های برنامه‌ریزی و توسعه منابع انسانی
۳۸.....	راهکارهای بهبود برنامه‌ریزی و توسعه منابع انسانی
۳۹.....	جمع‌بندی
۴۱.....	فصل چهارم : آموزش، توانمندسازی و ارزیابی عملکرد کارکنان در بانک ملی ایران
۴۱.....	مقدمه
۴۱.....	مفهوم آموزش منابع انسانی
۴۲.....	اهمیت آموزش کارکنان در بانک ملی
۴۲.....	افزایش کیفیت خدمات بانکی
۴۲.....	کاهش اشتباهات کاری
۴۲.....	سازگاری با فناوری‌های جدید
۴۳.....	افزایش بهره‌وری
۴۳.....	افزایش انگیزه کارکنان

۴۳.....	انواع آموزش در بانک ملی ایران
۴۳.....	آموزش بدو خدمت
۴۳.....	آموزش‌های تخصصی
۴۴.....	آموزش‌های مدیریتی
۴۴.....	آموزش فناوری اطلاعات
۴۵.....	آموزش مهارت‌های ارتباطی
۴۵.....	آموزش الکترونیکی
۴۶.....	مفهوم توانمندسازی کارکنان
۴۶.....	روش‌های توانمندسازی کارکنان
۴۶.....	تفویض اختیار
۴۶.....	مشارکت در تصمیم‌گیری
۴۷.....	ایجاد فرصت یادگیری
۴۷.....	حمایت مدیریتی
۴۷.....	ایجاد نظام پاداش
۴۷.....	ارزیابی عملکرد کارکنان
۴۷.....	اهداف ارزیابی عملکرد
۴۸.....	شاخص‌های ارزیابی عملکرد در بانک ملی
۴۹.....	روش‌های ارزیابی عملکرد
۴۹.....	ارزیابی توسط مدیر مستقیم
۴۹.....	خودارزیابی
۴۹.....	ارزیابی گروهی
۴۹.....	ارزیابی مبتنی بر شاخص‌های عملکرد
۴۹.....	مشکلات ارزیابی عملکرد

خطاهای انسانی در ارزیابی	۴۹
نبود معیارهای دقیق	۴۹
مقاومت کارکنان	۵۰
عدم ارائه بازخورد مناسب	۵۰
راهکارهای بهبود آموزش و ارزیابی عملکرد	۵۰
نقش آموزش و ارزیابی در موفقیت بانک ملی	۵۰
جمع‌بندی	۵۱
فصل پنجم : نظام جبران خدمات، حقوق و مزایا و رفاه کارکنان در بانک ملی ایران	۵۳
مقدمه	۵۳
مفهوم نظام جبران خدمات	۵۴
اهمیت نظام جبران خدمات در بانک ملی ایران	۵۵
اجزای حقوق و مزایای کارکنان بانک ملی	۵۶
نظام پاداش در بانک ملی	۵۸
انواع خدمات رفاهی	۶۰
تأثیر رفاه کارکنان بر عملکرد سازمان	۶۱
انگیزش کارکنان در بانک ملی	۶۲
عوامل مؤثر بر انگیزش کارکنان	۶۲
رضایت شغلی کارکنان	۶۳
چالش‌های نظام جبران خدمات در بانک ملی	۶۳
محدودیت منابع مالی	۶۳
تورم و مشکلات اقتصادی	۶۳
تفاوت سطح پرداخت‌ها	۶۳
رقابت با سایر بانک‌ها	۶۴

انتظارات بالای کارکنان	۶۴
راهکارهای بهبود نظام جبران خدمات	۶۴
طراحی نظام پرداخت عادلانه	۶۴
استفاده از نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد	۶۴
نقش مدیران در رضایت و رفاه کارکنان	۶۵
ارتباط نظام جبران خدمات با بهره‌وری سازمان	۶۵
آینده نظام جبران خدمات در بانکداری	۶۶
جمع‌بندی	۶۶
فصل ششم : فرهنگ سازمانی، اخلاق حرفه‌ای و رفتار سازمانی در بانک ملی ایران	۶۹
مقدمه	۶۹
مفهوم فرهنگ سازمانی	۶۹
ویژگی‌های فرهنگ سازمانی مطلوب در بانک ملی	۷۰
اهمیت فرهنگ سازمانی در بانک ملی	۷۱
افزایش اعتماد مشتریان	۷۱
بهبود روابط کاری	۷۱
افزایش بهره‌وری	۷۱
کاهش تعارضات سازمانی	۷۱
تقویت هویت سازمانی	۷۱
اخلاق حرفه‌ای در بانکداری	۷۲
اصول اخلاق حرفه‌ای در بانک ملی	۷۲
رفتار سازمانی در بانک ملی	۷۳
عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی	۷۳
اصول رفتار حرفه‌ای با همکاران	۷۵

نقش مدیران در تقویت فرهنگ سازمانی	۷۶
وظایف مدیران در تقویت فرهنگ سازمانی	۷۶
چالش‌های فرهنگی در سازمان‌ها	۷۶
مقاومت در برابر تغییر	۷۶
تفاوت دیدگاه‌ها	۷۶
فشار کاری	۷۶
ضعف ارتباطات سازمانی	۷۷
راهکارهای تقویت فرهنگ سازمانی	۷۷
آموزش ارزش‌های سازمانی	۷۷
نقش فرهنگ سازمانی در موفقیت بانک ملی	۷۷
جمع‌بندی	۷۸

فصل هفتم : فناوری اطلاعات و تحول دیجیتال در مدیریت منابع انسانی بانک ملی ایران . ۷۹

مقدمه	۷۹
مفهوم فناوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی	۷۹
اهمیت فناوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی	۸۰
افزایش سرعت انجام امور اداری	۸۰
کاهش خطاهای انسانی	۸۰
دسترسی سریع به اطلاعات	۸۰
افزایش شفافیت	۸۰
کاهش هزینه‌های اداری	۸۱
بهبود تصمیم‌گیری مدیریتی	۸۱
سیستم اطلاعات منابع انسانی	۸۱
وظایف سیستم اطلاعات منابع انسانی	۸۱

کاربرد فناوری اطلاعات در جذب و استخدام..... ۸۲

۸۲..... مراحل جذب الکترونیکی

۸۳..... آموزش الکترونیکی

۸۳..... مزایای آموزش الکترونیکی

۸۳..... سامانه‌های آموزش کارکنان

۸۴..... نقش فناوری در ارزیابی عملکرد کارکنان

۸۴..... مزایای ارزیابی الکترونیکی

۸۴..... شاخص‌های ارزیابی عملکرد در سامانه‌های دیجیتال

۸۵..... فناوری اطلاعات در مدیریت حقوق و مزایا

۸۵..... وظایف سامانه حقوق و دستمزد

۸۶..... مزایای سیستم‌های الکترونیکی حقوق و دستمزد

۸۶..... نقش فناوری اطلاعات در ارتباطات سازمانی

۸۶..... ابزارهای ارتباطی در سازمان

۸۶..... تحول دیجیتال در بانکداری

۸۷..... نقش منابع انسانی در تحول دیجیتال

۸۷..... اقدامات لازم برای تحول دیجیتال منابع انسانی

۸۷..... چالش‌های استفاده از فناوری اطلاعات

۸۷..... مقاومت در برابر تغییر

۸۷..... کمبود مهارت‌های دیجیتال

۸۸..... هزینه‌های فناوری

۸۸..... امنیت اطلاعات

۸۸..... راهکارهای توسعه فناوری در منابع انسانی

۸۸..... آموزش کارکنان

۸۸.....	توسعه زیرساخت‌های فناوری
۸۸.....	افزایش امنیت اطلاعات
۸۸.....	حمایت مدیران از تحول دیجیتال
۸۹.....	آینده مدیریت منابع انسانی دیجیتال
۸۹.....	فناوری‌های آینده در منابع انسانی
۸۹.....	جمع‌بندی
۹۱.....	منابع
۹۱.....	منابع فارسی
۹۳.....	منابع انگلیسی

فصل اول: کلیات منابع انسانی در بانک ملی ایران

مقدمه

منابع انسانی به عنوان یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های هر سازمان شناخته می‌شود و در نظام بانکی، اهمیت آن دوچندان است. بانک ملی ایران به عنوان بزرگ‌ترین و قدیمی‌ترین بانک کشور، برای دستیابی به اهداف کلان اقتصادی و مالی خود نیازمند نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآمد است. در دنیای امروز که رقابت در صنعت بانکداری به شدت افزایش یافته، موفقیت بانک‌ها تنها به سرمایه مالی و فناوری وابسته نیست، بلکه کیفیت عملکرد کارکنان و نحوه مدیریت منابع انسانی نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت سازمان ایفا می‌کند.

بانک ملی ایران با دارا بودن هزاران کارمند در سراسر کشور، ساختار گسترده‌ای از مدیریت منابع انسانی را ایجاد کرده است تا بتواند از ظرفیت‌های انسانی خود به بهترین شکل استفاده کند. این بانک با بهره‌گیری از برنامه‌های آموزشی، نظام ارزیابی عملکرد، ارتقای شغلی و ایجاد انگیزه در کارکنان، تلاش می‌کند تا بهره‌وری سازمانی را افزایش دهد و رضایت مشتریان را تأمین نماید.

مفهوم منابع انسانی

منابع انسانی به مجموعه‌ای از کارکنان، مدیران و نیروهای متخصص گفته می‌شود که در یک سازمان فعالیت می‌کنند و اهداف سازمان را محقق می‌سازند. در بانک ملی، منابع انسانی نه تنها شامل کارکنان شعب و ستاد مرکزی است، بلکه مدیران ارشد، کارشناسان مالی، نیروهای فناوری اطلاعات و سایر کارکنان خدماتی را نیز در بر می‌گیرد.

مدیریت منابع انسانی فرآیندی است که شامل جذب، استخدام، آموزش، نگهداری و توسعه کارکنان می‌شود. این فرآیند کمک می‌کند تا سازمان بتواند از توانایی‌ها و استعدادهای کارکنان

خود به صورت مؤثر استفاده کند. در صنعت بانکداری، نیروی انسانی نقش مستقیمی در رضایت مشتریان، افزایش اعتماد عمومی و توسعه خدمات بانکی دارد.

اهمیت منابع انسانی در بانک ملی

بانک ملی ایران به دلیل گستردگی فعالیت‌ها و حجم بالای خدمات بانکی، نیازمند نیروهای انسانی توانمند و حرفه‌ای است. کارکنان بانک به صورت مستقیم با مشتریان در ارتباط هستند و کیفیت خدمات ارائه شده توسط آنان، تصویر کلی بانک را در ذهن مردم شکل می‌دهد. اهمیت منابع انسانی در بانک ملی را می‌توان در چند محور اصلی بررسی کرد:

۱. افزایش بهره‌وری سازمانی

کارکنان متخصص و آموزش‌دیده می‌توانند خدمات بانکی را با سرعت و دقت بیشتری ارائه دهند. این موضوع موجب کاهش خطاهای مالی و افزایش رضایت مشتریان می‌شود.

۲. ایجاد رضایت مشتریان

رفتار مناسب کارکنان، پاسخگویی صحیح و ارائه خدمات مطلوب باعث جلب اعتماد مشتریان می‌شود. مشتریان زمانی به یک بانک وفادار می‌مانند که احساس کنند نیازهای آنان به درستی درک و برطرف می‌شود.

۳. توسعه فناوری‌های بانکی

با گسترش بانکداری الکترونیک، بانک ملی نیازمند نیروهای متخصص در حوزه فناوری اطلاعات است. منابع انسانی توانمند می‌توانند در توسعه سامانه‌های بانکی و امنیت اطلاعات نقش مهمی ایفا کنند.

۴. تحقق اهداف اقتصادی کشور

بانک ملی ایران به عنوان یک بانک دولتی نقش مهمی در اقتصاد کشور دارد. اجرای سیاست‌های پولی و مالی نیازمند کارکنانی متعهد و آگاه به مسائل اقتصادی است.

تاریخچه مدیریت منابع انسانی در بانک ملی

بانک ملی ایران در سال ۱۳۰۷ تأسیس شد و از همان ابتدای فعالیت، موضوع نیروی انسانی اهمیت ویژه‌ای داشت. در دهه‌های نخست، تمرکز اصلی بر استخدام نیروهای باسواد و آموزش آنان در زمینه امور بانکی بود. با گذشت زمان و توسعه شعب، نیاز به ایجاد ساختارهای منظم منابع انسانی افزایش یافت.

در دهه‌های اخیر، بانک ملی با استفاده از روش‌های نوین مدیریتی، نظام‌های ارزیابی عملکرد، آموزش کارکنان و برنامه‌های توسعه شغلی را گسترش داده است. همچنین استفاده از فناوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی موجب شده فرآیندهای اداری با سرعت و دقت بیشتری انجام شود.

وظایف مدیریت منابع انسانی در بانک ملی

مدیریت منابع انسانی در بانک ملی وظایف گسترده‌ای بر عهده دارد که شامل موارد زیر است:

- برنامه‌ریزی نیروی انسانی
- جذب و استخدام کارکنان
- آموزش و توسعه مهارت‌ها
- ارزیابی عملکرد کارکنان
- پرداخت حقوق و مزایا
- ایجاد انگیزه و رضایت شغلی

- رسیدگی به مسائل رفاهی کارکنان
- ارتقای فرهنگ سازمانی

هر یک از این وظایف تأثیر مستقیمی بر عملکرد کلی بانک دارد و اجرای صحیح آن‌ها می‌تواند موجب موفقیت سازمان شود.

ویژگی‌های کارکنان موفق در بانک ملی

کارکنان بانک ملی باید دارای ویژگی‌هایی باشند که آنان را برای فعالیت در محیط بانکی آماده کند. برخی از مهم‌ترین این ویژگی‌ها عبارت‌اند از:

تعهد کاری

کارکنان باید نسبت به وظایف خود احساس مسئولیت داشته باشند و در انجام امور بانکی دقت کافی به خرج دهند.

مهارت ارتباطی

برقراری ارتباط مناسب با مشتریان یکی از مهم‌ترین مهارت‌های کارکنان بانک است. رفتار محترمانه و حرفه‌ای می‌تواند موجب افزایش رضایت مشتریان شود.

دانش تخصصی

آشنایی با قوانین بانکی، خدمات مالی و فناوری‌های نوین برای کارکنان ضروری است.

توانایی حل مسئله

کارکنان بانک باید بتوانند مشکلات مشتریان را به سرعت شناسایی و برای حل آن‌ها اقدام کنند.

چالش‌های منابع انسانی در بانک ملی

مدیریت منابع انسانی در بانک ملی با چالش‌های مختلفی روبه‌رو است که برخی از آن‌ها شامل موارد زیر می‌شود:

- افزایش فشار کاری در شعب
- تغییرات سریع فناوری
- نیاز به آموزش مستمر کارکنان
- رقابت شدید در صنعت بانکداری
- حفظ انگیزه کارکنان
- مدیریت استرس شغلی

برای مقابله با این چالش‌ها، بانک ملی باید برنامه‌های مناسبی در زمینه آموزش، رفاه کارکنان و بهبود محیط کاری اجرا کند.

نقش آموزش در توسعه منابع انسانی

آموزش یکی از مهم‌ترین ابزارهای توسعه منابع انسانی در بانک ملی است. کارکنان برای ارائه خدمات بهتر باید همواره دانش و مهارت‌های خود را به‌روز نگه دارند. بانک ملی با برگزاری دوره‌های آموزشی مختلف، تلاش می‌کند سطح علمی و تخصصی کارکنان را ارتقا دهد. آموزش‌ها معمولاً شامل موضوعاتی مانند: