

بسمه تعالی

اهمیت استعدادیابی و جانشین پروری در سازمانها

مؤلفین:

بهناز امینی خواه

عارفه عطاری

۱۳۹۸

مؤسسه آموزشی تألیفی ارشدان

سرشناسه	: امینی خواه، بهناز، ۱۳۶۳-
عنوان و نام پدیدآور	: اهمیت استعدادیابی و جانشین پروری در سازمانها بهناز امینی خواه؛ ویراستار علمی عارفه عطاری.
مشخصات نشر	: تهران: موسسه آموزشی تألیفی ارشدان، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۱۱۲ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۲۵۱-۱۷۰-۸
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
موضوع	: نیروی انسانی — مدیریت Manpower planning
موضوع	: کارآمدی سازمانی — مدیریت Organizational effectiveness -- Management
موضوع	: تحول سازمانی Organizational change
موضوع	: استعداد Ability
شناسه افزوده	: عطاری عارفه، ۱۳۷۰ - ویراستار
رده بندی کنگره	: ۳۵۵
رده بندی دیویی	: ۶۷۸/۲۰۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۹۷۴۶۶۲

ارشدان

مؤسسه آموزشی تألیفی ارشدان

اهمیت استعدادیابی و جانشین پروری در سازمانها

بهناز امینی خواه - عارفه عطاری

آموزشی تألیفی ارشدان

اول

اول ۱۳۹۸

www.iranypist.com

www.iranypist.com

۹۷۸-۶۲۲-۲۵۱-۱۷۰-۸

۱۰۰۰

www.arshadan.com

www.arshadan.net

۰۲۱۴۷۶۲۵۵

۲۵۰۰ تومان

■ نام کتاب:

■ تألیف:

■ ناشر:

■ ویرایش:

■ نوبت چاپ:

■ حروفچینی و صفحه آرایی:

■ طراح و گرافیکست:

■ شابک:

■ شمارگان:

■ مرکز خرید آنلاین:

■ مرکز پخش و توزیع:

■ قیمت:

مقدمه

از آنجا که در سالهای اخیر مفهوم منابع انسانی جای خود را به سرمایه انسانی داده است، جذب و استخدام نیروی انسانی مستعد و شایسته و جانشین پروری در سازمانها اهمیت مضاعفی پیدا کرده است. بنابراین می‌توان از مهمترین منابع موجود در سازمان، منابع انسانی را نام برد. مدیریت صحیح منابع انسانی می‌تواند باعث کاهش هدر رفت تمامی منابع گردد. بیشتر سازه‌ها در زمینه منابع انسانی با مشکلاتی روبرو هستند که از مهم‌ترین آنها می‌توان عدم توجه مدیران به قابلیت‌های بالقوه کارکنان و یا عدم ایجاد زمینه‌هایی برای بروز این قابلیت‌ها را نام برد.

در سال‌های اخیر که مفهوم منابع انسانی جای خود را به سرمایه انسانی داده است و توسعه دانش مهمترین بنیاد تنبلی بشری تلقی میشود، رویارویی با مسائل پیچیده سازمانی بیش از آنکه نیاز به ابزارآلات پیشرفته داشته باشد، به دانایی و استعداد بشری نیاز دارد. بی‌شک، جذب و استخدام نیروی انسانی مستعد و شایسته در سازمانها از مسائل ضروری به شمار می‌رود، اما تحقیقات نشان می‌دهد که بسیاری از سازمانها در این زمینه با مشکل مواجه هستند و در حفظ و نگهداری افراد خود به عنوان سرمایه‌های سازمانی توانایی لازم را ندارند.

مدیریت منابع انسانی را می‌توان شناسایی، انتخاب، استخدام و تربیت و پرورش نیروهای انسانی به منظور نیل به اهداف سازمان تعریف نمود و قابل ذکر است که در سازمان‌های ایرانی مبحث توسعه منابع انسانی در قالب‌های گوناگونی نظیر مدیریت استعداد مورد توجه قرار گرفته است، هم‌چنین در تجربه‌های شرکت‌های برتر در سطح دنیا ثابت شده که مدیریت استعداد متعلق به همه فرآیندهای توسعه منابع انسانی است و باید آن را به عنوان یک سیستم در جریان در هر یک از فرآیندهای توسعه منابع انسانی نهادینه کرد.

با این دیدگاه مدیریت استعداد نیز سیستمی جهت شناسایی، استخدام، پرورش، ارتقاء و نگهداری افراد مستعد با هدف بهینه کردن توان سازمان به منظور تحقق نتایج کسب و کار می‌باشد. هم‌چنین تقاضای رو به افزایش کارفرمایان برای جذب نیروهای ماهر از سویی و تمایل کارکنان برای تصاحب و در اختیار گرفتن مشاغل با ارزش از سوی دیگر، موجب شده است که نبرد و مبارزه‌ای شکل بگیرد که باید آن را جنگ استعدادها بنامیم.

در این نبرد سازمانهای موفق تلاش می کنند تا با به کارگیری رویه ها، برنامه ها و راهبردهای مناسب بتوانند استعدادهایی را که برای تداوم حیاتشان ضروری هستند، جذب و نگهداری کنند. در حالی که بیشتر مدیران صرفاً به نیازهای سازمان برای پرورش جانشین در دراز مدت چندان اهمیت نمی دهند و زیردستان نیز برای نیازهای آینده سازمان به خوبی پرورش داده نمی شوند.

مسئله جانشین پروری و استعدادیابی در سازمانهای آموزشی از اهمیتی مضاعف برخوردار است، چرا که در برونداد سازمان های آموزشی به عنوان درونداد سازمان های دیگر استفاده می شود. در سازمان های آموزشی هر چند بحث تجارت و رقابت صنعتی وجود ندارد، اما رقابت در زمینه جذب و بهمداری مدیران و کارکنان مستعد و پرورش مهارتهای آنان وجود دارد.

همچنین، خروج افراد از سبوح باگون سازمانی به دلایل مختلفی مانند استعفا، بازنشستگی، ارتقای شغلی یا حتی فوت امر، اجتناب ناپذیر است و در صورتی که برای پر کردن خلأ ناشی از نبود این افراد به سبوح نظام مند و برنامه ریزی شده چاره ای اندیشیده نشده باشد، سازمانها و مؤسسات با مسائلی چون نعلی ماندن پستهای کلیدی یا پر شدن این پستها با افرادی که استعداد و شایستگی لازم را ندارند رو به رو خواهند بود.

بنابراین، با توجه به شرایط کنونی، در سازمان های آموزشی اینجمله آموزش عالی برنامه ای منسجم برای جانشین ساختن افراد در پستهای کلیدی و یافتن استعدادها موجود در این زمینه ضروری است. بدین منظور، سازمانها باید بدانند با چه نیازهایی در حال حاضر و در آینده رو به رو هستند تا بتوانند طبق آن استعدادها بالقوه و بالفعل را از میان کارکنان شناسایی و به عبارت دیگر، قادر باشند بر استعدادها مدیریت کنند.

و من الله توفیق

فهرست مطالب

۱۱	فصل اول: استعدادیابی در سازمان
۱۶	شناسایی استعداد (استعدادیابی)
۱۶	مفهوم مدیریت استعداد
۱۸	مدیریت هدفمند استعداد
۲۱	شرایط اجرای مدیریت استعداد
۲۱	نکاتی در مورد تحقق فرآیند مدیریت استعداد
۲۲	مزایای مدیریت استعداد
۲۲	مقایسه مدیریت استعداد با نظام موجود منابع انسانی
۲۳	اهمیت استعدادیابی نیروی انسانی
۲۵	اهمیت استعدادیابی نیروی سر
۲۷	مفهوم توسعه منابع انسانی مستعد
۲۸	بررسی ایجاد انگیزه در افراد مستعد
۲۹	جذب استعدادها
۲۹	تناسب شغل و شاغل
۳۱	حفظ استعدادها
۳۱	ثبات و امنیت شغلی
۳۲	خالی نمودن منصب های کلیدی
۳۲	مدیریت استراتژیک استعداد
۳۶	توسعه یک مخزن استعداد
۳۷	راهبردهای جذب
۳۸	راهبردهای حفظ و نگهداشت
۳۹	عملکرد سازمانی
۳۹	شاخص های عملکرد
۴۰	ابعاد اصلی یک سیستم جانشین پروری موفق

فصل دوم: مدیریت استعدادیابی در فرآیندهای توسعه سازمانی ۴۳

تعریف مدیریت استعداد و دیدگاه‌ها در مورد آن ۴۵

مرحله ۱: واحد پرسنلی ۴۸

مرحله ۲: واحد منابع انسانی استراتژیک ۴۸

مرحله ۳: مدیریت استعدادها ۴۸

اهمیت مدیریت استعداد ۴۹

ایجاد خزانه استعداد ۵۳

چگونگی استراتژی مدیریت استعداد در سازمان مفید ۵۳

مدیریت استعداد در فرآیندهای توسعه منابع انسانی ۵۴

۱- انتخاب و به کارگیری ۵۵

۲- مدیریت یادگیری و توسعه ۵۶

۳- مدیریت عملکرد ۵۸

۴- پرداخت بر مبنای عملکرد ۵۹

۵- جانشین پروری ۶۰

فصل سوم: جانشین پروری ۶۳

تعاریف جانشین پروری ۶۶

مدیریت جانشین پروری ۶۸

مهم‌ترین نتایج برنامه جانشین پروری ۶۸

مراحل اجرای مدیریت جانشینی ۶۹

اصول جانشین پروری ۷۰

مدیریت جانشین پروری و مدیریت استعداد ۷۲

مدیریت جانشین پروری رسمی: ۷۳

مدیریت جانشین پروری غیر رسمی ۷۴

اهداف و مزایای مدیریت جانشین پروری ۷۴

سیستم اطلاعات و پشتیبانی تصمیم نظام جانشینی ۷۶

کمیته جانشینی ۷۶

مدیریت سیستم ارزیابی عملکرد ذخایر جانشینی ۷۷

۷۸	ریسک های موجود در برنامه ریزی جانشین پروری
۸۶	شاخص های موفقیت سیستم های جانشین پروری
۸۷	فصل چهارم: برنامه ریزی جانشین پروری مؤثر
۸۸	برنامه ریزی جانشین پروری
۹۲	مدیریت جانشین پروری و برنامه ریزی جانشین پروری
۹۳	مدیریت و برنامه ریزی جانشین پروری با برنامه ریزی جایگزینی
۹۶	برنامه ریزی و مدیریت جانشین پروری و برنامه ریزی نیروی کار
۹۶	ویژگی های برنامه ریزی جانشین پروری مؤثر
۹۷	تفاوت برنامه ریزی جانشین پروری با برنامه ریزی جایگزینی
۹۸	مدیریت و برنامه ریزی مسئولیت های
۱۰۰	حوزه مدیریت و نظارت طرح
۱۰۲	مدل های اصلی در برنامه ریزی و مدیریت جانشین پروری
۱۰۷	منابع و مأخذ
۱۰۷	منابع فارسی
۱۰۹	منابع غیرفارسی