

دستنامه مدیریت شایستگی و توسعه افراد

بر پایه‌ی استاندارد بین‌المللی ایزو ۱۰۰۱۵ ویرایش ۲۰۱۹

سرشناسه: آبگون، محمدجواد، ۱۳۵۷ - Abgoun, Mohammad Javad
عنوان و نام پدیدآور: دستنامه مدیریت شایستگی و توسعه افراد: بر پایه استاندارد بین
المللی ایزو ۱۰۰۱۵ ویرایش ۲۰۱۹/گردآوری محمدجواد آبگون، محمدرضا کریمی.
مشخصات نشر: تهران: کاوشگران بهره‌وری پویای پارس، ۱۳۹۹.

مشخصات ظاهری: ۹۰ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۹۳۸۳۴-۸

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

موضوع: نیروی انسانی -- مدیریت

موضوع: Manpower Planning

موضوع: کارکنان -- مدیریت

موضوع: Personnel Management

موضوع: کارکنان -- توانمندسازی

موضوع: Employee Empowerment

موضوع: نیروی انسانی -- برنامه‌ریزی

موضوع: Manpower Policy

شناسه افزوده: کریمی، محمدرضا، ۱۳۵۴ -

رده بندی کنگره: ۵ / ۱۴۵۵۲۱

رده بندی دیویی: ۵۸۱/۰۱

شماره کتابشناسی ملی: ۶۱۶۳۷۸

دستنامه مدیریت شایستگی و توسعه افراد

بر پایه‌ی استاندارد بین‌المللی ایزو ۱۰۰۱۵ ویرایش ۲۰۱۹

گردآوری: محمدجواد آبگون، محمدرضا کریمی.

ناشر: کاوشگران بهره‌وری پویای پارس

مسئول اجرایی: محمدجواد آبگون

طراح جلد و صفحه‌آرا: مرتضی واحدی

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۹۳۸۳-۴-۸ ISBN:

نوبت چاپ: اول

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۴۰۰۰۰ تومان



تهران - هفت حوض - خیابان گلبرگ غربی - پلاک ۱۰۹ - واحد ۱۲

www.KGroupCo.ir

تلفن: ۳ - ۷۷۲۴۶۲۴۱

فهرست

سخن مؤلفین ۱۳

قسمت اول: الزامات ISO10015: 2019

رهنمودهایی برای مدیریت شایستگی و توسعه افراد

مقدمه ۱۹

دامنه کاربرد ۲۲

مراجع ۲۲

واژگان و تعاریف ۲۲

تعیین نیازهای شایستگی ۳۳

ارزیابی شایستگی‌های فعلی و نیازهای توسعه ۴۰

مدیریت شایستگی توسعه افراد ۴۵

کلّیات ۴۵

طرح‌ریزی ۴۷

ساختار برنامه ۴۷

اقدامات ۴۷

نقش‌ها و مسئولیت‌ها ۶۶

ارزیابی تأثیر برنامه مدیریت شایستگی و توسعه افراد ۶۶

تعیین شایستگی آینده و نیازهای توسعه افراد ۷۲

قسمت دوم: ارزیابی سطح بلوغ فرآیندهای توسعه کارکنان و مدیریت استعداد

ارزیابی سطح بلوغ فرآیند توسعه کارکنان ۷۸

ارزیابی سطح بلوغ فرآیند مدیریت استعداد ۸۰

کتابنامه و مراجع ۸۴

معرفی یک محصول جدید، پیدا کردن یک روش تولید جدید، مدیریت هزینه‌های ارزی کالا و عوامل متعدد دیگر به غیر از منابع انسانی، می‌توانند تأثیرات زیادی روی موفقیت یک کسب و کار داشته باشند. ولی از شواهد امر پیداست که دلبستگی تام و تمام کارکنان به کار و سازمان از عوامل موثر در سوددهی و همچنین یکی از ضرورت‌های سازمان موفق محسوب می‌شود و به نظر می‌رسد رسیدن به موفقیت‌های بزرگ از راه‌های دیگر غیر ممکن است. نسبت کارکنانی که در ایالت متحده دلبستگی تام و تمام به کار و سازمان دارند، در سال ۲۰۰۰ میلادی ۲۶ درصد، ۲۰۰۲ به ۳۱ درصد و در سال ۲۰۰۵ به ۲۸ درصد رسید. تغییرات این نسبت (شاخص) نه به دلیل مسائل کلان اقتصادی بلکه به دلیل عملکرد مدیران است.

نیرداختن به دلبستگی تام و تمام کارکنان به کار و سازمان که هزینه‌ی از دست دادن بهره‌وری را در بر دارد، ۳۰۰ بیلیون دلار در آمریکا تخمین زده شد. این عدد در آلمان ۹۰ بیلیون یورو و ۳ بیلیون اس جی دی در سنگاپور گزارش شده است. آمار زیر نیز برای سال ۲۰۱۵ قابل تأمل است:

- کمتر از ۱۷ درصد کارکنان در دنیا دلبستگی تام و تمام به کار و سازمان دارند. این موضوع هزینه‌ای ۳۵۰ بیلیون دلاری در سال را به سازمان‌ها تحمیل می‌کند.

- ۷۷ درصد کارکنان شغل خود را دوست ندارند.

- ۳۹ درصد کارکنانی که دلبستگی تام و تمام به کار و سازمان ندارند، از استرس رنج می‌برند و معمولاً این موضوع آن‌ها را وادار به استعفا می‌کند.

سازمان تحقیقاتی، پژوهشی و مدیریتی "گالوپ" از بزرگترین مؤسسات نظرسنجی و افکارسنجی در دنیاست که در دهه‌های اخیر نظرسنجی از کارکنان سازمان‌ها را در دستور کار خود قرار داده است. در میان تلاش‌های مشهور این سازمان، نظرسنجی بی‌نظیری که در دهه ۱۹۹۰ میلادی توسط مدیر در ۱۱۴ کشور به ۴۱ زبان زنده‌ی دنیا به چشم می‌خورد که این نظرسنجی با پای تبيين و تعیین یک محیط کار که در آن کارکنان با همه‌ی وجود کار می‌کنند، خود را برای انجام عظیم به زحمت می‌اندازند، داوطلب می‌شوند و احساس و ابراز رضایت می‌کنند و موفقیت سازمان را موفقیت خود می‌دانند، نظر مدیران توانمند و برجسته را به خود جلب کرده است. این را ما به دلبستگی تام و تمام کارکنان به کار و سازمان^۱ تعبیر کردیم.

گالوپ بعد از سپری کردن پروسه‌ای حساس، به کشف خود رسید. آن‌ها در پی این نظرسنجی گسترده، به دوازده کشف اساسی رسیدند و آن را با نام دوازده پرسش کلیدی (۱۲) به دنیا معرفی کردند. اینها عواملی برای ایجاد محیط کاری با عملکرد بالا است، محیطی که در آن کارکنان با تمام وجود کار کرده و احساس رضایت کنند. هر چند این دوازده پرسش، آنچه را که درباره‌ی محیط کار خود می‌خواهید بدانید آشکار نمی‌کند، اما بیشترین و بهترین اطلاعات را در اختیاران قرار می‌دهد. اینها عواملی هستند که در آن محیط، کارکنان با همه وجود کار می‌کنند، خود را برای انجام وظایف به زحمت می‌اندازند، داوطلب می‌شوند و احساس و ابراز رضایت می‌کنند و موفقیت سازمان را موفقیت خود می‌دانند. این پرسش‌ها اگر چه در نگاه اول ساده به نظر می‌آیند، ولی هرچه بیشتر نسبت به آن‌ها کنجکاو شوید، جالبتر و جذابتر می‌شوند.