

توسعه استراتژیک منابع انسانی

www.ketab.ir

عباس صالح نژاد

علی دیبائیان

سید مرتضی رضائی

سرشناسه	: رضایی، سیدمرتضی، ۱۳۶۶-
عنوان و نام پدیدآور	: توسعه استراتژیک منابع انسانی/ سیدمرتضی رضایی، علی دبائیان، عباس صالح نژاد.
مشخصات نشر	: تهران: آرنا، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	: ۱۲۱ ص.: جدول، نمودار.
شابک	: 978-622-291-030-3
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
یادداشت	: کتابنامه: ص. [۱۱۹]-۱۲۱؛ همچنین به صورت زیرنویس.
موضوع	: نیروی انسانی -- مدیریت
موضوع	: Manpower planning
موضوع	: نیروی انسانی -- برنامه ریزی
موضوع	: Manpower policy
موضوع	: کارکنان -- مدیریت
موضوع	: Personnel management
موضوع	: برنامه ریزی راهبردی
موضوع	: Strategic planning
شناسه افزوده	: دبائیان، علی، ۱۳۶۵-
شناسه افزوده	: صالح نژاد، عباس، ۱۳۶۵-
رده بندی کنگره	: ۵۵۴۹HF
رده بندی دیویی	: ۳۰۱/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۷۶۰۲۱۲۴
وضعیت رکورد	: فیا



عنوان	: توسعه استراتژیک منابع انسانی
مولفان	: سید مرتضی رضائی - علی دبائیان - عباس صالح نژاد
ناشر	: آرنا
چاپ	: اول ۱۴۰۰
شمارگان	: ۵۰۰ نسخه قیمت: ۴۸۰۰۰ تومان
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۲۹۱-۰۳۰-۳

www.arnapub.com

فهرست مطالب

۷.....	پیشگفتار
۱۱.....	مقدمه
۱۳.....	فصل اول: توسعه منابع انسانی
۱۵.....	منابع انسانی
۱۵.....	تاریخچه پیدایش مدیریت منابع انسانی
۱۷.....	تاریخچه پیدایش منابع انسانی در ایران
۱۸.....	چالشهای منابع انسانی در عرصه جهانی شدن
۲۱.....	مفهوم توسعه منابع انسانی
۲۳.....	تعریف توسعه منابع انسانی
۲۴.....	نقش منابع انسانی در توسعه
۲۵.....	توسعه ی استراتژیک منابع انسانی براساس نقاط مرجع استراتژیک
۲۶.....	تفاوت بین توسعه منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی
۲۶.....	نیاز به توسعه منابع انسانی
۲۷.....	کاربرد توسعه منابع انسانی
۲۷.....	اهداف توسعه منابع انسانی
۲۸.....	مشخصه های توسعه منابع انسانی
۲۹.....	اعتقادات توسعه منابع انسانی
۳۰.....	فرایند توسعه منابع انسانی
۳۲.....	زیر سیستم های فرایند توسعه منابع انسانی
۳۴.....	عناصر توسعه منابع انسانی
۳۹.....	آموزش و توسعه منابع انسانی
۴۰.....	لزوم بازیابی در آموزش منابع انسانی

فصل دوم: تفکر استراتژیک	۴۳
تفکر استراتژیک	۴۵
استراتژی	۴۵
استراتژی محصول تفکر استراتژیک	۴۶
تاریخچه کوتاهی از تفکر استراتژیک	۴۷
مفهوم تفکر استراتژیک	۴۹
تعریف تفکر استراتژیک از دیدگاه های مختلف	۵۴
تفکر استراتژیک و دوخصوصیت کلیدی	۵۸
تفکر استراتژیک چگونه ایجاد می شود؟	۵۹
ویژگی های تفکر استراتژیک	۶۰
تفکر استراتژیک و جایگاه آن در سازمان های موفق	۶۱
تفکر استراتژیک و برنامه ریزی استراتژیک	۶۲
تفکر استراتژیک از دیدگاه های مختلف	۶۵
استفاده از تفکر استراتژیک فردی در سازمان ها	۷۸
هفت اصل کلیدی در تفکر استراتژیک	۷۹
چالشها و موانع تفکر استراتژیک	۸۳

فصل سوم: توسعه منابع انسانی در راستای تفکر استراتژیک	۸۹
بخش اول: ضرورت توسعه استراتژیک کسب و کار	۹۱
ضرورت توسعه منابع انسانی	۹۳
بخش دوم: تفکر استراتژیک	۹۵
بخش سوم: تفکر استراتژیک، یگپارچگی توسعه منابع انسانی و توسعه کسب و کار	۱۰۲

فصل چهارم: نتیجه گیری	۱۰۵
نتیجه گیری	۱۰۷
مفهوم طرح ریزی استراتژی توسعه سرمایه انسانی	۱۱۴
پیشنهادهای در باب تفکر استراتژیک جهت توسعه منابع انسانی	۱۱۴
منابع و مأخذ	۱۱۹

پیشگفتار

مدیریت راهبردی منابع انسانی، عبارتست از: مرتبط ساختن مدیریت منابع انسانی با مدیریت راهبردی (هدف‌های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت راهبردی سازمان)، برای ارتقاء عملکرد و بهبود بهره‌وری به صورت سیستمی و ایجاد فرهنگ سازمانی که مولد انعطاف پذیری و خلاقیت باشد. اهداف سیستم مدیریت منابع انسانی متأثر از اهداف راهبردی هر مؤسسه‌ای است. مدیریت راهبردی منابع انسانی¹ (SHRM) با معنای وسیع خود در دنیای امروزی می‌کوشد که آموزش و توسعه کارکنان، بهبود سازمانی و مسیر پیشرفت شغلی را در هم آمیزد تا افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها به شیوه‌ای اثربخش رشد کنند. بنابراین هدف اساسی مدیریت راهبردی منابع انسانی، خلق قابلیت استراتژیک از طریق تضمین و مطمئن شدن از این نکته است که سازمان از کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه برای تلاش در راستای حصول به مزایای رقابتی پایدار، برخوردار است.

از آنجا که امروزه منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید و منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های کلیدی هر سازمان است و عامل انسانی منبع راهبردی برای سازمانها محسوب شده لذا برنامه ریزی منابع انسانی جزء برنامه ریزی استراتژیک است و سنگ زیربنای برنامه ریزی منابع انسانی شناخت مفروضاتی است که تصمیمات در آن اتخاذ می‌شود و

¹ Strategic Human Resource Management

در صورت پیش بینی و قضاوت مناسب، اهداف مورد انتظار تحقق می یابد. و همچنین بحث رویکرد استراتژیک در برنامه ریزی منابع انسانی و متدولوژی برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی است. چرا که این عوامل آن جنبه ای از برنامه ریزی استراتژیک سازمان است که به جای توجه به منابع مالی یا دیگر منابع به نیروی انسانی توجه دارد و تجزیه و تحلیل قوتها، ضعفها، فرصتها و تهدیدات با توجه به عوامل داخلی و خارجی تاثیرگذار بر فعالیتهای سازمان صورت می گیرد. از این رو بررسی الگوها و مدل های مختلف برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی و استفاده بهینه از آنها در موسسات و سازمانها جهت برنامه ریزی و بهسازی منابع انسانی مثمر ثمر خواهد بود. پس برنامه ریزی استراتژیک گونه ای از برنامه ریزی است که در آن هدف، تعریف و تدوین استراتژیهاست. از آنجایی که استراتژی می تواند دارای عمر کوتاه یا بلند باشد برنامه ریزی استراتژیک می تواند برنامه ریزی بلندمدت یا کوتاه مدت باشد اما متفاوت از آنهاست. و همچنین برنامه ریزی استراتژیک نگاه به آینده دارد و تمرکز بر آینده پیش بینی شده می باشد که این نکته تمرکز و آینده نگری در کل سازمان بالاخص در پیشرفت و توسعه منابع انسانی جایگاه خاصی دارد.

زمانی که کارکنان از تفکر استراتژیک خود آگاه باشند و در کلاس های آموزشی اطلاعات خود را از طرز تفکر افزایش دهند خود به خود ویژگی های خود را با ویژگی های یک متفکر استراتژیک تطبیق می دهند و سبب ارتقاء سطح فکری خود و گرایش هرچه سریعتر کارکنان به سوی توسعه استراتژیک منابع انسانی و نیز تعالی می گردد. توسعه کارکنان اگر بر پایه تفکر استراتژیک با رعایت فرآیند آموزش استراتژیک باشد، می تواند توسعه سرمایه انسانی را به نحوی ترتیب دهد که بصورت منعطف با چالش های مربوط به سازمان روبه رو گردد.

قبل از ورود به مباحث اصلی این کتاب چند تعریف کاربردی را با هم میخوانیم :

تفکر استراتژیک^۱: مدیر را قادر می سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف موردنظر موثر است و کدامیک موثر نیست و چرا، و چگونه عوامل موثر برای مشتری ارزش می آفرینند؟ این بصیرت نسبت به عوامل تاثیرگذار در خلق ارزش، قدرت تشخیص ایجاد می کند.

^۱ - Strategic thinking