



مدیریت ریسک منابع انسانی

مؤلفان:

آرین قلی پور

استاد رفتار سازمانی و منابع انسانی دانشگاه تهران

الهام ابراهیمی

دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه تهران



کتاب‌مهریان

Mehraban Book

سرشناسه	: قلی‌پور، آری، ۱۳۵۲ -
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت ریسک منابع انسانی
مشخصات نشر	: تهران: موسسه کتاب‌مهریان نشر، ۱۳۹۳.
مشخصات ظاهری	: ۲۲۶ ص: مجوز، جدول.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۷۳۱۷-۹۱-۴
وضعیت فهرست‌نویسی	: قبلی مختصر
یادداشت	: این مدرک در اندیس http://opac.nfai.ir قابل دسترسی است.
یادداشت	: کتابخانه: ص. ۲۲۷.
نماینده افزوده	: ابراهیمی، الهام
نماینده کتابشناسی ملی	: ۳۷۴۰۲۷

عنوان	: مدیریت ریسک منابع انسانی
مؤلفان	: دکتر آریز قلی‌پور، دکتر الهام ابراهیمی
ناشر	: مؤسسه کتاب‌مهریان نشر
مقدمه‌آرا	: مسین احمدی
طراح جلد	: محمدرضا ابراهیمی
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۷۳۱۷-۹۱-۴
نوبت چاپ	: اول بهار ۱۳۹۴
تیراژ	: ۵۰۰ نسخه

دفتر انتشارات: تهران، خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان لیاقت‌نژاد، پلاک ۱۸۹
کدپستی: ۱۳۱۴۹۶۵۳۵۱ تلفن: ۶۶۹۷۳۱۷۵-۶

ایمیل و وب سایت: Info@mehrabanshop.com : MehrabanPub.com
فروشگاه اینترنتی: Ketabemehraban.com

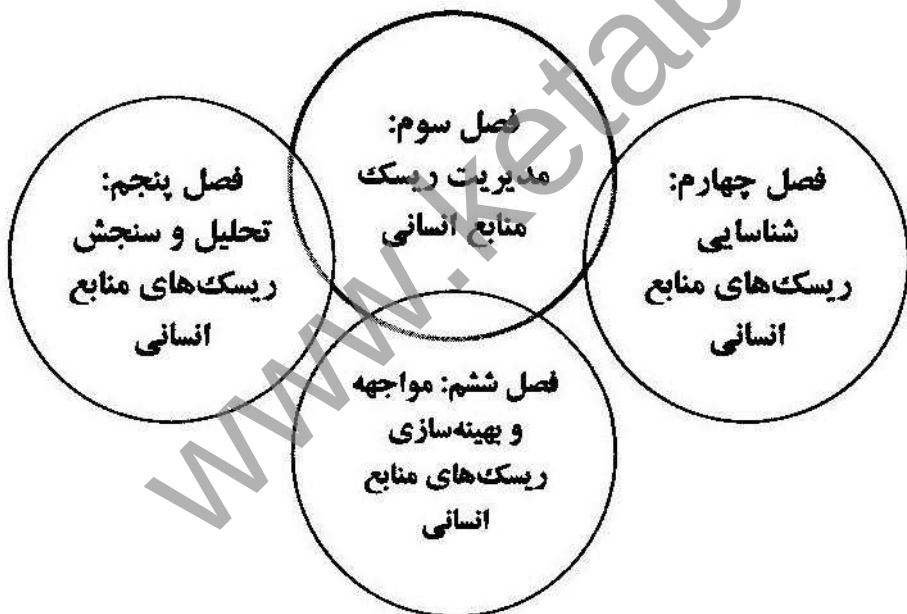
کلیدی حقوق و حق چاپ متن و عنوان کتاب که به ثبت رسیده است، مطابق با قانون حقوق مؤلفان و مصنفان مصوب ۱۳۲۸ محفوظ و متعلق به موسسه کتاب‌مهریان نشر می‌باشد. هرگونه برداشت، تکثیر، کپی‌برداری به هر شکل (چاپ، فتوکپی، انتشار الکترونیکی) بدون اجازه کتبی از مؤسسه کتاب‌مهریان نشر ممنوع بوده و متخلفین تحت پیگرد قانونی قرار خواهند گرفت.

کتاب‌مهریان

فصل اول: کلیات ریسک



فصل دوم: ریسک منابع انسانی



فصل هفتم: مدل کاربردی مدیریت ریسک منابع انسانی

فهرست مطالب

۱۱	پیشگفتار
۱۵	فصل اول - کلیات ریسک
۱۵	اهداف رفتاری
۱۵	مفهوم ریسک
۱۹	ابعاد ریسک
۲۰	موقعیت‌های ریسک
۲۱	سادگی
۲۱	پیچیدگی
۲۱	عدم قطعیت
۲۲	ابهام
۲۳	دسته‌بندی‌های ریسک
۲۶	دیدگاه‌ها در مورد ریسک
۲۶	دیدگاه فنی به ریسک
۲۷	دیدگاه اقتصادی به ریسک
۲۸	دیدگاه روانشناختی به ریسک
۳۰	دیدگاه علوم اجتماعی به ریسک
۳۱	رویکرد انتخاب عقلایی
۳۲	تئوری سیستم‌ها
۳۲	تئوری انتقادی
۳۲	پست مدرنیسم
۳۳	رئالیسم یا ساخت اجتماعی ریسک؟

۳۴	دیدگاه فرهنگی به ریسک
۳۵	انواع ریسک
۳۷	ریسک پروژه
۳۹	ریسک مالی
۴۰	ریسک سیاسی
۴۱	ریسک زنجیره تأمین
۴۲	ریسک شهرت و اعتبار
۴۲	ریسک فناوری اطلاعات
۴۳	ریسک عملیاتی
۴۴	ریسک تبعیت/ رعایت
۴۵	ریسک منابع انسانی
۴۹	فصل دوم- ریسک منابع انسانی
۴۹	اهداف رفتاری
۴۹	حوزه‌های ریسک و اهمیت نسبی آن‌ها
۵۳	آمادگی سازمان‌ها برای مدیریت ریسک
۵۵	جایگاه ریسک منابع انسانی در مدیریت ریسک سازمان
۵۸	دسته‌بندی انواع ریسک‌های منابع انسانی
۵۸	طبقه‌بندی ریسک‌های منابع انسانی استیونس
۵۸	ریسک افراد یا سرمایه‌های انسانی
۶۰	ریسک‌های عملیاتی منابع انسانی
۶۱	ریسک مربوط به دیدگاه‌های کارکنان نسبت به منابع انسانی
۶۲	ریسک‌های فردی متخصصین منابع انسانی
۶۴	چارچوب ریسک منابع انسانی پل و میتچلر
۶۴	ریسک‌های محیطی منابع انسانی
۶۵	ریسک‌های استراتژیک منابع انسانی

۶۸	ریسک‌های عملیاتی منابع انسانی
۷۰	چارچوب ریسک منابع انسانی ارنست و یانگ
۷۱	ریسک‌های استراتژیک منابع انسانی
۷۲	ریسک‌های مدیریت استعداد و جانشین پروری
۷۵	ریسک اصول اخلاقی رهبران
۷۸	ریسک همراستایی پرداخت و عملکرد
۸۱	ریسک‌های عملیاتی منابع انسانی
۸۴	ریسک آموزش و توسعه کارکنان
۸۵	ریسک سیاست‌ها و رویه‌ها/ کنترل‌های داخلی
۸۶	ریسک منبع‌بایی و مدیریت تأمین‌کنندگان
۸۹	ریسک‌های تبعیت منابع انسانی
۹۲	ریسک‌های مالی منابع انسانی
۹۵	موجودی ریسک‌های منابع انسانی یانگ و هکسٹر
۹۹	طیف ریسک‌های منابع انسانی بودریو و جسوناسان
۱۰۳	فصل سوم- مدیریت ریسک منابع انسانی
۱۰۳	اهداف رفتاری
۱۰۳	مدیریت ریسک
۱۰۸	چارچوب مدیریت ریسک منابع انسانی
۱۱۰	چرخه مدیریت ریسک منابع انسانی
۱۱۲	فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی
۱۱۴	تحلیل محیطی
۱۱۵	شناسایی ریسک‌ها
۱۱۶	تجزیه و تحلیل ریسک‌ها
۱۱۷	سنجش ریسک‌ها
۱۱۸	مواجهه با ریسک‌ها

۱۱۹	پایش و بازنگری
۱۲۱	فصل چهارم - شناسایی ریسک‌های منابع انسانی
۱۲۱	اهداف رفتاری
۱۲۱	رویکرد سیستماتیک برای شناسایی ریسک‌های منابع انسانی
۱۲۳	عوامل سازمانی
۱۲۴	بیانیه چشم‌انداز، ارزش‌های محوری، استراتژی کسب و کار و فرآیند هدفگذاری
۱۲۶	تعهد رهبری
۱۲۷	فرهنگ سازمانی و سیستم باورها
۱۲۹	قرارداد روانشناختی
۱۳۰	چارچوب مسئولیت
۱۳۰	استرس شغلی
۱۳۱	طراحی شغل/نقش
۱۳۲	سیستم مدیریت عملکرد، جبران خدمات و پاداش
۱۳۳	ارتباطات
۱۳۴	یادگیری و توسعه
۱۳۶	مدیریت ریسک عمومی
۱۳۶	شناسایی ریسک‌های منابع انسانی
۱۳۷	شناسایی ریسک‌های افراد به عنوان سرمایه‌های انسانی
۱۳۸	شناسایی ریسک‌های عملیاتی منابع انسانی
۱۳۹	حسابرسی منابع انسانی
۱۴۲	رویکرد درونداد-فعالیت-برونداد
۱۴۷	رویکرد فرایندی
۱۴۹	شناسایی ریسک دیدگاه‌های کارکنان نسبت به منابع انسانی
۱۵۰	شناسایی ریسک‌های فردی متخصصین منابع انسانی
۱۵۲	ریسک‌های فرآیندهای عملیاتی و کسب و کار سازمان

فصل پنجم - تجزیه و تحلیل و سنجش ریسک‌های منابع انسانی	۱۵۵
اهداف رفتاری	۱۵۵
رویکرد سیستماتیک تحلیل و سنجش ریسک‌های منابع انسانی	۱۵۵
تجزیه و تحلیل ریسک‌های منابع انسانی	۱۵۷
ماتریس پیامد/احتمال	۱۵۸
تحلیل فازی و متغیرهای زبانی برای تعیین سطح ریسک‌ها	۱۶۴
تجزیه و تحلیل تأثیر بر کسب و کار	۱۷۱
روش شاخص‌های ریسک	۱۷۵
سنجش ریسک‌های منابع انسانی	۱۷۶
روش‌های تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه	۱۷۷
فصل ششم - مواجهه و بهینه‌سازی ریسک‌های منابع انسانی	۱۸۷
اهداف رفتاری	۱۸۷
مقدمه	۱۸۷
مواجهه با ریسک‌های منابع انسانی	۱۸۸
شناسایی گزینه‌های مواجهه با ریسک‌های منابع انسانی	۱۹۰
ارزیابی گزینه‌های مواجهه با ریسک‌های منابع انسانی	۱۹۲
آماده‌سازی طرح‌های مواجهه با ریسک‌های منابع انسانی	۱۹۳
پیاده‌سازی طرح‌های مواجهه با ریسک‌های منابع انسانی	۱۹۴
بهینه‌سازی ریسک منابع انسانی	۱۹۵
ماتریس معکوس پیامد/احتمال	۱۹۸
تحلیل تلورانس در ارزیابی عملکرد	۲۰۱
تئوری پورتفولیو و تنوع بخشیدن به ریسک	۲۰۲
متنوع‌سازی پورتفولیو جهت انتخاب استراتژی توسعه استعداد	۲۰۴
متنوع‌سازی پورتفولیو جهت توسعه تیم‌های رهبری سازمان	۲۰۸

۲۱۳	فصل هفتم- مدل کاربردی مدیریت ریسک منابع انسانی
۲۱۳	اهداف رفتاری
۲۱۳	هدف
۲۱۴	دامنه کاربرد
۲۱۴	تعاریف
۲۱۵	شناسایی ریسک‌های منابع انسانی
۲۱۹	محاسبه ریسک‌های منابع انسانی
۲۱۹	تحلیل ریسک‌های منابع انسانی
۲۲۱	سنجش ریسک‌های منابع انسانی
۲۲۳	شناسایی شیوه‌های مواجهه با ریسک‌های عمده منابع انسانی
۲۲۴	مسئولیت‌ها و اختیارات
۲۲۴	سوابق
۲۲۴	بازنگری
۲۲۵	مراجع
۲۲۵	پیوست‌ها
۲۲۷	منابع و مآخذ

پیشگفتار

خداوند انسان را به عنوان اشرف مخلوقات، آزاد آفرید و مقام جانشینی خود را به انسان بخشید ولی انسان خیلی زود، آزادی خود را از خویشتن گرفت و جهان سازمانی را بنا کرد و تبدیل به نیروی کار^۱، نیروی انسانی^۲، منابع انسانی^۳ و این اواخر با کمال افتخار و توهم ارتقا، تبدیل به سرمایه انسانی^۴ شد. غافل از اینکه انسان خالق سازمان است و نه نیرو است، نه منبع و نه سرمایه است، فقط و فقط انسان است؛ انسانی ساده. انسانی ساده که ساده بودنش، درجه بالایی از آزادی و حریت و مناعت طبع می‌خواهد و از اینرو انسانهای ساده نادرند. نزول انسان به منابع انسانی و هم‌راز شدن آن با منابع فیزیکی، تکنولوژیکی و مالی دلیل قطعی بر ناتوانی شرم آور بشر در احترام به شأن خود به عنوان انسان است و یادآور این پیش بینی حکیمانه استاد حافظ است که می‌فرماید:

پدرم روضه رضوان به دو گندم بفروخت ناخلف باشم اگر من به جویی نفروشم

این نزول تدریجی بشر از مقام اشرف مخلوقات و مقام خلیفه الهی به منابع انسانی پس از انقلاب صنعتی تشدید شد و از اروپا به سراسر جهان سرایت کرد. انقلابی که علم تجربی و عقلانیت‌انباری پرچمدار آن شد، جهان را در نوردید و سازمان را بر انسان حیرگی بخشید به گونه‌ای که انسان بار دیگر به صورت کاملاً داوطلبانه برده آفریده خود شد. تردیدی نیست که در سانه این انقلاب، این علم و این نوع عقلانیت، جسم انسان روز به روز آسوده‌تر و روانش رنجورتر می‌شود. در این بین با کمال بی‌اعتنایی به حقیقت، غایت آمال مدیریت منابع انسانی این است که از استقرار صرفاً چرخ دنده وار انسان‌ها در سازمان‌ها جلوگیری کند و انسان دور افتاده از طبیعت و فطرت به دلیل منزلت و قدرت را بتدریج از این وضعیت برهاند.

بی تردید مظهر آفرینندگی خداوند، انسان است. انسان آفریننده است و یکی از مخلوقاتش، سازمان است. ولی امروز کمتر انسانی را می‌توان یافت که در قفس طلایی سازمانی گرفتار نباشد و

1. Workforce
2. Manpower
3. Human resource
4. Human capital

در دنا کتر اینکه نادر انسان‌هایی هستند که نخواهند شرافت انسانی و آزادگی خود را به پست‌های سازمانی زودگذر بفروشند. صحنه سازمان‌ها جدال انسان‌های دور شده از فطرت، در جستجوی پست و قدرت است؛ فروش مقام والای انسانی به مقام بالای سازمانی.

ما ترجیح می‌دهیم که به جای «منابع انسانی» از عبارت «انسان»، «تعالی انسانی» یا «کمال و تعالی انسان در سازمان‌ها» استفاده کنیم ولی افسوس که گوش انسان‌های سازمانی امروزی، منابع انسانی را راحت‌تر می‌پذیرد تا انسان، و به آن عادت کرده است و از اینرو مجبوریم از عبارت منابع انسانی در این کتاب استفاده کنیم.

مدیریت به عنوان یک علم سکولار زمانی در تاریخ تفکر بشری در غرب به وجود آمد که بشر مدرن خدا را کشته بود و خود جانشین خدا برای اداره جهان شده بود. این وضعیت در جمله زهرآگین نیچه که «خدا مرده است» به جدی‌ترین شکل ممکن نمود یافته بود.

به تعبیر زیبای آلفرد نورث وایسهد، پدر منطق ریاضی جهان، جهان بار دیگر تاریک شده بود چون علمای مدیریت از پیغمبران جلو افتاده بودند و روش تحقیق علمی که در هیچ یک از جهش‌های علمی جهان حضور نداشت، جایگزین عقل ناب بشری شده بود. دیگر دانستن و علم بوسیله «انسان‌های اصیل و شرافتمند» تعیین اعتبار نمی‌شد، بلکه بوسیله «روش و آمار بی اصالت» اعتبار می‌یافت و بر انسان‌های اصیل و شرافتمند تحمیل می‌شد. روزگاری رقم خورده بود که همبستگی بین دو متغیر، معتبرتر از تشخیص عالمان متبحر می‌نمود.

همه یافته‌های مسلم مطالعات علمی روشمند، روی موش ثراندایک، سگ باولف و کبوتر اسکینر نشان می‌داد که انسان‌ها هم می‌توانند هم‌تراز این حیوانات باشند و این یافته‌ها بی هیچ تردیدی به انسان تعمیم داده می‌شد و نتایج حاصله، واقعی پنداشته می‌شد. این است ماحصل علمی که محور آن روش است و آمار. علمی که امروز به یقین می‌توان آن را افیون روشنفکران دانست که جهان انسانی را تبدیل به جنگل حیوانی کرده است. صحت این روش به عنوان انسان‌شناسی واقعی مسلم پنداشته می‌شود هر چند که ممکن این کار انسان‌سازی باشد نه انسان‌شناسی. کاستن انسان مدرن در حد حیوانات نه شناخت انسان فطری.

در این وانفسا بشر تلاش می‌کرد در دنیای بی خدا، مدیریت جهان را خودش به عهده بگیرد و برای حل مشکلات خود و جهان اجتماعی ساخته خود، به خدا مراجعه نکند. در این بین کنترل انسان‌های دیگر نیز ضرورت می‌یافت و باید زمینه شناخت رفتار انسان در سازمان به منظور کنترل فراهم می‌شد؛ از اینرو جوانه‌های شکل‌گیری علم مدیریت رفتار سازمانی و به تبع آن مدیریت منابع انسانی بتدریج رشد یافتند.

منابع انسانی هر سازمان، عامل اصلی حیات آن سازمان است؛ از این‌رو شناخت انسان برای مدیریت اثربخش آن ضروری می‌باشد. مدیریت منابع انسانی بر مبنای مفاهیم رفتار سازمانی بنا شده است که با تلاش‌های نظام‌مند برای شناخت، درک و کنترل رفتار انسان، تحقق اهداف سازمانی را امکان‌پذیر می‌سازد. مدیریت منابع انسانی در صدد است تا ضمن تضمین بهره‌وری منابع انسانی و سودآوری سازمان، بخشی از نیازهای انسان نیز برآورده شود.

در تکوین این کتاب که نتیجه اندیشه‌ورزی و ارائه مشاوره به شرکت‌ها و سازمان‌ها در زمینه مدیریت منابع انسانی از سال ۱۳۷۵ تاکنون در «حلقه آموزش و تحقیقات مدیریت» (خاتم) است، اندیشمندان زیادی ما را یاری داده‌اند که لازم می‌دانیم از همه آنان قدردانی و تشکر کنیم. از اساتید شرافتمند و بزرگوار مرحوم دکتر حسن میرزایی اهرنجان، دکتر محمد سعید تسلیمی، دکتر سید مهدی الوانی، دکتر ابوالحسن فقیهی و دکتر علی رضائیان که در تکوین شاکله فکری و اندیشه‌های ما نقش محوری داشته‌اند سپاسگزاری می‌کنیم.

تلاش بر این بوده است که حتی‌المقدور کتاب بتواند مفاهیم را با نثر روان و سلیس ارائه دهد. کتاب حاضر بر مبنای تفکرات ارزشمند اندیشمندان منابع انسانی در حوزه نظر و عمل تکوین یافته ولی با همه این اوصاف ادعای کتاب حاضر این است که نقایص زیادی دارد و نیازمند بازخورهای صادقانه خوانندگان محترم است که نویسندگان را در ویرایش‌های بعدی یاری خواهند کرد.

آرین قلی‌پور - الهام ابراهیمی

تهران - زمستان ۱۳۹۳