

راهبردهای نوین سرمایه انسانی

The new human capital strategy

Bradley W. Hall

نگارش : برادلی دبلیو. هال



بنیاد توانمندسازی منابع انسانی ایران

تهیه و تدوین : بنیاد توانمندسازی منابع انسانی ایران

عنوان و نام پدید آور : راهبردهای نوین سرمایه انسانی / برادلی دبلیو. هال ؛
 مترجم : بنیاد توانمندسازی منابع انسانی ایران.
 وضعیت نشر : اصفهان : آسمان نگار، ۱۳۸۸.
 مشخصات ظاهری : ۲۱۶ ص.: جدول، نمودار.
 شابک : 978 - 964 - 8782 - 48 - 6
 وضعیت فهرست نویسی: فیپا
 یادداشت : عنوان اصلی : The new human capital strategy:
 Improving the value of your most important investment—year after year, c2008
 موضوع : نیروی انسانی — مدیریت
 موضوع : اجرای کار — ارزشیابی
 موضوع : کارمندان — مدیریت — ارزشیابی
 موضوع : سازماندهی کارآمد — ارزشیابی
 موضوع : شرکت ها — ارزشگذاری
 سرشناسه : هال، برادلی دبلیو.، Hall, Bradley W.
 شناسه افزوده : بنیاد توانمندسازی منابع انسانی ایران / مترجم
 رده بندی کنگره : ۱۳۸۸ ۲۲ر۲ / HD۴۹۰۴/۷
 رده بندی دیویی : ۶۵۸/۳۰۱
 شماره کتابشناسی ملی : ۱۹۰۰۰۲۵

راهبردهای نوین سرمایه انسانی

نویسنده : برادلی دبلیو. هال
 ترجمه : بنیاد توانمندسازی منابع انسانی ایران
 سال چاپ : ۱۳۸۸
 نوبت چاپ : اول
 طرح جلد و اجرا : تبلیغات ترسیم (۰۳۱۱ - ۶۶۱۳۰۰۴)
 لیتوگرافی : آسمان
 چاپ : صنوبر - ملت
 صحافی : سپاهان
 تیراژ : ۱۰۰۰ جلد
 شابک : ISBN: 978 - 964 - 8782 - 48 - 6
 قیمت : ۶۰۰۰ تومان

ناشر : آسمان نگار
 اصفهان . خیابان گلزار شمالی . نبش استاد همایی . ساختمان چاپ پردیس
 طبقه سوم تلفن : ۰۳۱۱ - ۲۶۶۳۰۳۷



تشکر

خانم ها:

مهرناز مصطفوی - محبوبه مظاهری کلهرودی - رامش حقیق - مژگان زریباف - اشرف عبدی - آرزو گشتی
غفار شیوا پیروی - فرناز بدخشانی - مریم عرفانی - روزینا قربانی - فاطمه کربلایی - زهرا سرور محبی
انجدانی

آقایان:

علی اکبر بابائی - محمد تیمور شیخی - سید مهدی موسوی نائینی - عزیزاله میردار هریجانی - رسول نوری



فهرست

موضوع	صفحه
مقدمه شرکت قند نقش جهان	۹
پیشگفتار بنیاد توانمندسازی منابع انسانی ایران	۱۱
فصل اول: رویکرد نظام مند جهت رشد سرمایه انسانی	۱۳
فصل دوم: راهبرد نوین سرمایه انسانی	۲۷
فصل سوم: خلق قابلیتهایی برای پیش فرض های اجرایی	۶۱
فصل چهارم: تیم اجرایی اثربخش	۱۲۵
فصل پنجم: رهبران نتیجه گرا	۱۵۷
فصل ششم: قراردادن همه چیز کنار هم!	۱۹۹



مقدمه شرکت قند نقش جهان

به نام او که حیات از مشیت حکیمانه و بی بدیل او پدید آمد و تمام مراتب تحسین برانگیز هستی مبتنی بر قانونمندی های خاص اوست؛ تا هرآنچه دچار بی نظمی، ناهماهنگی، زشتی و شرارت گشت به تدریج از گردونه هستی خارج شده و رنگ زوال بگیرد و هرآنچه نظم، زیبایی، نیکی و خویشت باقی بماند و حیات جاودانه یابد.

نیک می دانیم که در عصر حاضر و در دنیای پر رقابت امروز، دیگر کیفیت معنایی بس ژرف تر و بسیط تر از مرغوبیت داشته و فاکتورهای متعددی از جمله: چرخه حیات محصول، اثرات زیست محیطی، تأمین خواست مشتریان، خدمات پس از فروش، سلامتی و بهداشت، مدیریت منابع انسانی، حتی اخلاق و ... را در بر می گیرد. لذا کیفیت، بعنوان رضایتمندی متوازن کلیه ذینفعان مطرح و بر این اساس بنگاه اقتصادی با داشتن برنامه و هدف مشخص و ابزارهای مدیریتی، بخصوص مدیریت تحول و استاندارد سازی قادر به پیمودن مسیر تعالی خواهد بود.

در این میان انسان موضوعی است که در کانون توجه نگرش روابط انسانی در مدیریت قرار می گیرد و مدیریت افراد یکی از چالش های اصلی هر سازمان به حساب می آید. مدیریت منابع انسانی، انسان را به عنوان یک عامل حیاتی و ممتاز برای بقا، رشد، رقابت و مزیت رقابتی پایدار مد نظر قرار می دهد و مزیت رقابتی پایدار چیزی است که، برای سازمان ارزشمند باشد به این معنا که نقاط ضعف را برطرف و با تهدیدات مقابله کند و تقلید از آن برای رقیب سخت باشد. مسائل بارز منابع انسانی در قرن ۲۱ مواردی همچون بازسازی گسترده سازمان ها، افزایش کارگروهي، سازماندهی کارها به شیوه های جدید و رشد تنوع می باشند. لذا همه مدیران باید دیدگاه کلی و استراتژیک مدیریت درباره منابع انسانی را برای دستیابی به موارد فوق بدانند. چرا که منابع انسانی سایر دانش های آموخته شده در سازمان را یکپارچه می کند.

در قند نقش جهان با بکارگیری مدل سرآمدی EFQM و پیاده سازی سیستم های نوین مدیریتی همچون TQM و استانداردسازی کلیه فرآیندهای سازمانی از طریق استقرار نظامنامه های بین المللی ۹۰۰۱: ۲۰۰۸، ISO ۱۴۰۰۱ : ۲۰۰۴، ISO ۱۸۰۰۱: ۲۰۰۷، OHSAS ۱۸۰۰۱: ۲۰۰۵ و ISO ۲۲۰۰۰: ۲۰۰۵ و HACCP توانسته است در مسیر تعالی گامهای مؤثری را بردارد. در این راستا این سازمان با

استقرار مدل های مدیریت سبز و منابع انسانی ایران که برگرفته از مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت می باشند، موفق به ایجاد بهبود مستمر در فرایندهای زیست محیطی و منابع انسانی خود گردید. لذا بر این اساس شناخت عارضه یابی در واحد فروش و بازرگانی و ایجاد بهبود مستمر بر مبنای مدل EFQM و منطق RADAR به مرحله اجرا گذاشته شد. پس از آن نیز با شرکت در جایزه ملی کیفیت ایران (INQA) موفق به کسب گواهینامه سطح اهتمام این جایزه که بر اساس مدل EFQM و با تکیه بر کیفیت محصول، جلب رضایت مشتریان و حمایت از حقوق مصرف کنندگان می باشد، گردید.

این شرکت در ادامه مسیر حرکت به سمت تعالی در سال ۸۸ نیز بار دیگر تصمیم به ارزیابی اقدامات صورت گرفته در خصوص مدیریت منابع انسانی خود نمود و بر این اساس شرکت در جایزه منابع انسانی را در دستور کار خود قرار داده است.

کلام آخر:

قدر مسلم با توجه به شرایط فعلی حاکم بر صنعت قند و شکر کشور و نیز کمبود مواد اولیه در قدرت های بزرگ تولیدی این صنعت در دنیا، موفقیت های حاصل در شرکت قند نقش جهان برآیند لطف الهی، نیت خیر بنیانگذاران فقید این مجموعه (علی و حسین همدانیان)، تفکر مبتنی بر سازش با تغییر و همت و تلاش بی وقفه کلیه پرسنل تلاشگر و پاک اندیش این واحد تولیدی بوده و رجاء واثق دارد، در سالی که به فرموده مقام عظمای ولایت سال اصلاح الگوی مصرف نامگذاری شد با تشریک مساعی همه صنعتگران این مرز و بوم، گامهای مؤثری جهت اعتلای نظام مقدس جمهوری اسلامی برداشته شود و به یاری حضرت حق و در ظل توجهات حضرت ولی عصر "ارواحنا له الفداء" در مسیر شکوفائی اقتصاد کشور، موفقیتهای ارزشمند دیگری، دفتر افتخارات این شرکت را زینت بخشد. انشاء...

مجتبی کاروان

مدیر عامل و عضو هیئت مدیره



پیشگفتار

ما بیشتر می شنویم که سرمایه انسانی مهمترین متغیر در موفقیت سازمان است. اما کمتر از سازمانی می شنویم که با اطمینان بیان کند که دارایی انسانی آن، امروزه با ارزش تر از گذشته است؟ چگونه می توان آن را اندازه گیری کرد؟

در مدیریت سرمایه های انسانی سوال این است که آیا منابع انسانی ما بهتر از منابع انسانی دیگر سازمان ها هستند؟ یا اینکه، آیا اجرای نقشهای کلیدی در سازمان ما به همان نقش ها در سازمان رقیب، برتری دارد؟

اکنون که شناخت و درکی از رشد سرمایه انسانی بعنوان یک رویکرد نظام مند از سوی سازمان ها صورت پذیرفته است، و این رویکرد بطور واضح سرمایه انسانی را توصیف می کند و نشان می دهد که چگونه عملکرد آنان با نتایج کسب و کار مرتبط می شود، سرمایه انسانی را با یک رویکرد یکسان به عنوان یک مرکز مالی اندازه گیری و مدیریت می کنند، و در مدیریتی که بطور تجربی در مورد سرمایه های انسانی تصمیم گیری می کردند، توانایی تصمیم گیری پیشرفته و هر چه بهتر را فراهم می کند، زمان طراحی نظام مند برای خلق موفقیت پایدار برای سازمانها از طریق کارکنان آغاز شده است.

کتاب فوق که توسط بنیاد توانمندسازی منابع انسانی ایران ویژه سومین کنفرانس توانمندسازی منابع انسانی تدوین و تهیه شده است، گامی است مقدماتی برای شناخت صحیح از سرمایه انسانی تا دانش نوینی در سازمان های ایرانی عملیاتی گردد.

این کتاب قطعا دارای ایراد و نواقص است، این بنیاد از نقطه نظرات کارشناسان برای بهبود و ارتقا این رویکرد نهایت استقبال را می نماید.

بنیاد توانمندسازی منابع انسانی ایران

۱۳۸۸ - پاییز