

امتیاز نامه منابع

انسانی

نویسندگان:

برایان بکر

سارک هاسلید

دیوید ولش

با پیش‌گفتاری از دیوید نور تون

برگرداننده به فارسی:

غلامحسین خانقایی



نشر فرا

Becker, Brian E

سرشناسه: بکر، برایان ای.

عنوان و نام پدیدآور: امتیازنامه منابع انسانی/ نویسندگان: برایان بکر، مارک هاسلید، دیوید اولریش؛ با مقدمه‌ای از

دیوید نورتون؛ مترجم: غلامحسین خانقایی.

مشخصات ظاهری: ۳۱۵ ص.

مشخصات نشر: تهران: نشر فرا، ۱۳۹۵.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۰۹۲-۳۴-۸

وضعیت فهرست نویسی: فیا

The HR Scorecard: Linking People, Strategy and Performance, c2001.

عنوان اصلی:

عنوان دیگر: روش‌های ارزیابی متوازن منابع انسانی: رابطه بین افراد، راهبرد و عملکرد

موضوع: الف. کارآمدی سازمانی-ارزش‌یابی ب. مدیریت صنعتی ج. سرمایه انسانی

شماره افزوده: ۱. هاسلید، مارک A Huselid, Mark A ۱۹۶۱، ۲. اولریش، دیوید، ۱۹۵۳ Ulrich, David

۳. نورتون، دیوید فیت، ۱۹۳۷ Norton, David Fate ۴. خانقایی، غلامحسین، ۱۳۲۸، مترجم.

رده ی کنگره: ۱۳۹۵ ۷۷۹/۹ HD۵۸/۹

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۴۴۶۵۰۲۹

ر. ه بندی دیویی: ۶۵۸/۳

نام کتاب: امتیازنامه منابع انسانی

نویسندگان: برایان بکر - مارک هاسلید - دیوید اولریش

مترجم: غلامحسین خانقایی

ویراستار علمی: دکتر فریبا لطیفی

واژه‌نگار: بهارک فتح‌الله زاده

فرایند چاپ: امیر تاجیکی

نوبت چاپ: اول، پاییز ۹۵

شمارگان: ۱۵۰۰ جلد

قیمت: ۱۶۵۰۰ تومان

ISBN 978-600-6092-34-8

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۰۹۲-۳۴-۸

ناشر: فرا

نشانی: تهران، خیابان ولی عصر، مقابل پارک ساعی، پلاک ۲۳۶۴، پستی ۱۴۳۴۷

دورنگار: ۸۸۸۸۰۷۰۲

تلفن بخش و فروش: ۸۸۸۸۰۷۰۰-۲

پست الکترونیک: info@fara.ir

ناشر از همکاری مرکز آموزش علمی کاربردی هیکو در چاپ این کتاب

به منظور کمک به توسعه فرهنگ مدیریت در کشور قدردانی می‌کند.

حق چاپ برای ناشر محفوظ است.

فهرست

صفحه	موضوع
۷	مقدمه ناشر
۹	پیش گفتار
۱۱	فصل اول: منابع انسانی به مثابه یک شریک راهبردی
۴۹	فصل دوم: تئوری و اندازه‌گیری تاثیر راهبردی منابع انسانی
۸۹	فصل سوم: تهیه مدل رابطه منابع انسانی
۱۲۷	فصل چهارم: تجزیه و تحلیل هزینه و منفعت برای اقدامات منابع انسانی
۱۶۷	فصل پنجم: اصول و ضوابط اندازه‌گیری خوب
۲۰۱	فصل ششم: اندازه‌گیری هم‌راستایی منابع انسانی
۲۳۵	فصل هفتم: توانمندی‌های مورد نیاز کارکنان منابع انسانی
۲۷۱	فصل هشتم: خطوط راهنمای پیاده‌سازی امتیازنامه منابع انسانی

پیش‌گفتار

نخستین بار کاپلان و من مفهوم امتیازنامه متعادل را در مقاله‌ای در هاروارد بیزنس ریویو سال ۱۹۹۲ مطرح کردیم. از آن سال تاکنون، ما و سازمان مشاورمان، فرصت طراحی امتیازنامه‌های متعادل بیش از ۲۰۰ شرکت را پیاد کرده‌ایم. این طرح‌ها معمولاً همواره از یک پرسش ساده مشترک یعنی «را برد شما چیست؟» آغاز می‌شوند. این تجربه بینش‌های گسترده مربوط به روش‌های تفکر تیم‌های مدیریتی درباره راهبرد و سازمان‌هایشان را برای ما به ارمغان آورد، است. تیم‌های مدیریت معمولاً آگاهی و اتفاق نظر مشترک زیادی درباره راهب مالی، و اولویت‌های بهبود فرایند عملیاتی دارند. این تیم‌ها به‌طور معمول در مورد راهبردهای مشتری (برای مثال، بخش‌های هدف، پیشنهادهای ارزش) اتفاق نظر زیادی ندارند؛ اگرچه این بخش‌ها در سال‌های اخیر بهبود یافته‌اند. ولی کم‌ترین نمده در این زمینه را باید به درک و فهم آن‌ها درباره راهبردهای توسعه سرمایه انسانی بدهیم. مقدار اجماع نظر و خلاقیت در این مورد بسیار کم است، ضمن این‌که هیچ نوع چارچوب واقعی برای فکر کردن درباره آن وجود ندارد. حتا بدتر از این، در عرض هشت سال گذشته شاهد بهبود بسیار کمی در این مورد بوده‌ایم.

دغدغه و نکته مهم و بسیار اساسی در این‌جا این است که، در اقتصاد جدید، سرمایه انسانی بنیان ارزش‌آفرینی است. مطالعات متعدد نشان می‌دهند که تا ۸۵ درصد ارزش تولیدی یک شرکت ناشی از سرمایه‌های ناملموس آن است. این موضوع معضل جالبی را مطرح می‌کند؛ به این معنا که مهم‌ترین سرمایه شرکت کمتر از هر سرمایه دیگر آن شناخته شده است، کمتر از هر سرمایه دیگر آن قابل اندازه‌گیری است، و در نتیجه، کمتر از بقیه سرمایه‌ها برای مدیریت شرکت محسوس می‌باشد. بدیهی است که ما در یک نقطه عطف و زمانی سرنوشت‌ساز قرار داریم. به تدریج که مدل اقتصادی جدیدی در

اقتصاد ظاهر می‌شود، نیاز به دانش مدیریت جدیدی احساس می‌گردد. در اقتصادی که ارزش‌آفرینی عمدتاً توسط سرمایه انسانی و سایر سرمایه‌های ناملموس انجام می‌شود، بهترین نقطه آغاز این دانش جدید، اندازه‌گیری راهبردهای منابع انسانی است. کتاب *امتیازنامه منابع انسانی* همین کار را می‌کند و توانایی ما را در زمینه مدیریت راهبرد به نحو بارزی افزایش می‌دهد. بحث مطرح شده در این کتاب تأثیر پایداری خواهند داشت. نخست، توسعه مدل‌های مالی، که نشان‌دهنده رابطه پیشران‌های ارزش‌آفرین منابع انسانی و نتایج حاصله توسط کسب‌وکار است، امتیازنامه متعادل را به سطح جدیدی از پیرامونی و پختگی می‌برند. دوم، پژوهش پیشران‌های سازمان‌های دارای عملکرد منابع انسانی بالا، چارچوبی را در اختیار مدیران قرار می‌دهد که با آن می‌توانند راهبردها، مورد نیاز رشد سرمایه انسانی را ساخته و پرداخته کنند. و بالاخره، بینش و آگاهی آنها در مورد شایستگی‌های مورد نیاز متخصصین منابع انسانی زمینه‌ساز خط آغازین برای سازمانی است که می‌تواند قول و وعده نظام‌های اندازه‌گیری آن را محقق کند.

ما نمی‌توانیم چیزی را که قابل بیان و توصیف نیست، مدیریت کنیم. اندازه‌گیری، زبان مورد استفاده برای بیان و توصیف سازمان‌ها و راهبردهاست. از طریق چارچوب‌ها، پژوهش، و موردکاوی‌های آرایه شده در این کتاب، نویسندگان نسل جدیدی از ابزارهای اندازه‌گیری و مدیریت است‌آوردهای سرمایه انسانی را در اختیار ما قرار داده‌اند. کتاب *امتیازنامه منابع انسانی* باید توسط همه مدیران فعال در اقتصاد جدید مطالعه شده و مورد استفاده قرار گیرد.