

برنامه ریزی نیروی انسانی در سازمان های آموزشی (روش ها - تجربیات - مهارت ها)

مؤلف:

الیور برتران

مترجمان:

حسن ابطحی، جواد عین آبادی

انتشارات مدیران امروز

سرشناسه: برتران- اولیویه، ش. ۱۹۵۷ م

عنوان و نام پدید آور: برنامه ریزی نیروی انسانی در سازمان های آموزشی (روش ها- تجربیات- مهارت ها) / نویسنده البور برتران:

مترجمان حسن ابیطحی، جواد عین آبادی

مشخصات نشر: تهران: مدیران امروز، ۱۳۹۱

مشخصات ظاهری: ج ۱۴۸، ص: مصور، جدول، نمودار

شابک: ۷۰۰۰۰ ریال ۵-۵-۹۲۴۱۲-۶۰۰-۹۷۸-۶

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

بازداشت: کتابنامه: ص ۱۴۱، ۱۴۰

موضوع: برنامه ریزی آموزشی

موضوع: نیروی انسانی- برنامه ریزی

رده بندی کنتبر: ۱۳۹۱ پ ۳۵ ب ۲/۲ LC۷۱۱

رده بندی دیویی: ۲۰۷/۳۷۱

شماره کتابشناسی علی: ۲۵۳۳۸۵



نام کتاب: برنامه ریزی نیروی انسانی در سازمان های آموزشی (روش ها- تجربیات- مهارت ها)

مؤلفان: البور برتران

چاپ: اول- ۱۳۹۱

تیراژ: ۱۰۰۰ جلد

ویراستار: سعید صانعی

لیتوگرافی: جواد الانمه

چاپ: علوی

قیمت: ۷۰۰۰۰ ریال

ISBN: ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۴۱۲-۵-۵

آدرس: خیابان انقلاب- خ ۱۲ فروردین- بین بست حقیقت- پلاک ۸- زنگ ۲

تلفن: ۰۹۳۷۶۳۶۰۵۹۵-۶۶۴۶۶۶۷۱

فهرست مطالب

عنوان

صفحه

مقدمه مترجمان

پیشگفتار

فصل اول : روش‌های برنامه‌ریزی نیروی انسانی به شکل سنتی

- ۱-۱- برنامه‌ریزی آموزشی مبتنی بر رویکرد نیروی انسانی و با استدلال بر انطباق آموزش و استخدام ۵
- ۲-۱- دو رویکرد جایگزین جهت ارزیابی اولویت‌ها و نیازمندی‌های آموزشی ۱۸
- ۳-۱- رویکردهای مبتنی بر کارایی سیستم آموزشی و کارآموزی ۲۱

فصل دوم : رویکردهای نوین در برنامه‌ریزی نیروی انسانی

- ۱-۲- پیش‌بینی استخدام و اجزای تشکیل‌دهنده آن در کشورهای توسعه یافته ۳۷
- ۲-۲- نمونه‌ای از مطالعات و بررسی‌های بخشی ۴۷
- ۳-۲- تجزیه و تحلیل کیفی محتوای شغل و محتوای آموزش ۷۶

فصل سوم : تجربه‌های عملی در برنامه‌ریزی نیروی انسانی

- ۱-۳- برنامه‌ریزی نیروی انسانی در شرایط امروزه ۹۲
- ۲-۳- فهرست منابع ۱۴۱
- ۳-۳- فهرست واژگان و لغت‌های تخصصی ۱۴۵

مقدمه مترجمان

آیا سیستم تعلیم و تربیت و آموزش بایستی به شکلی تغییر یابد که بتواند نیازمندی‌های بازار کار و اقتصاد کشور را تامین کند؟ این سؤالی است که از مدت‌های طولانی توسط برنامه‌ریزان منابع انسانی مطرح بوده است و هنوز هم با گذشت زمان نسبتاً زیادی بدون جواب باقی مانده است. البته برنامه‌ریزی نیروی انسانی در راستای انطباق بین آموزش‌های عملی و اشتغال مسئله‌ای است که نمی‌توان به سادگی از آن گذشت. زیرا تحقق واقعی این امر مستلزم شناخت کامل ساختار شغلی و همچنین ارتباط بین آموزش و استخدام و از سوی دیگر اعمال روش‌های منسجم و هدفمند در راستای جهت‌دهی و هدایت سیل عظیم دانش‌آموزان در مدارس راهنمایی و دبیرستان و دانشگاه است. در کشورهای صنعتی و توسعه یافته به دلیل سرعت سرسام‌آور تغییرات تکنولوژیکی و فنی در مشاغل و نحوه تحقق آن، برنامه‌ریزی نیروی انسانی و فرآیند پیش‌بینی کاملاً سخت و مشکل شده است. در حالی که همین مشکل در کشورهای در حال توسعه به علت عدم اطمینان از سرمایه‌گذاری و همچنین ریسک بالای بازپرداخت بدهی‌ها، فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی را از جنبه‌های دیگر با معضل مواجه ساخته است. از سویی در کشورهای در حال توسعه میزان جوانان جویای کار و حتی تعداد افراد جوانی که وارد بازار کار شده‌اند در مقایسه با کل شاغلان کشور آن چنان بالاست که به ناچار برنامه‌ریزان نیروی انسانی را به چالش کشانده است. سؤالی که در این جا مطرح است، این است که چگونه می‌توان این مشکلات را حل کرد؟ بنا بر این با توجه به

مشکلات گفته شده برنامه‌ریزی نیروی انسانی بایستی کاملاً آینده‌نگرانه و همواره به دنبال ایجاد مکانیزم‌های کنترلی و ارزیابی به شکلی باشد که بتواند امر تحقیق و توسعه و کیفیت بالای آموزشی را به همراه داشته باشد. از این رو علیرغم استفاده از تجربیات افرادی که به نحو موفقیت‌آمیزی بین تحصیلات خود و دنیای کار ارتباط برقرار کرده‌اند به دنبال افزایش مهارت‌های جنبی نیز باشد. استراتژی‌های آموزشی امروزه تأکید زیادی بر کیفیت آموزش داشته‌اند به نحوی که بتوانند انطباق و هماهنگی بیشتری بین دنیای کار و آموزش‌های انجام شده برقرار کنند. نویسنده کتاب نیز با توجه خاص بر این مسئله درصدد است تا با مطرح ساختن رویکردهای سنتی و همچنین راه‌کارهای جدید در برنامه‌ریزی نیروی انسانی بتواند اثربخشی فرآیند را ارتقا بخشد. اعتقاد نویسنده بر این است که ترکیب مطالعات کیفی و کمی می‌تواند هم در کشورهای توسعه یافته و هم در حال توسعه مؤثر باشد. در نهایت نگارندگان از همکاری صمیمانه و پرتلاش تمامی همکاران و به ویژه آقایان سیدمرتضی عیوری، احمد ناطق و مجید پیره تشکر می‌نمایند.

دکتر سید حمسین ابطحی

دکتر جواد عین آبادی

خرداد ماه ۱۳۸۵

پیشگفتار

بدون تردید هدف از تعلیم و تربیت و آموزش عملی^۱ در مفهوم عمیق خود صرفاً آماده سازی افراد جوان برای استخدام نیست. بلکه اولین و مهمترین کارکرد آن، کمک به شکوفایی شخصیت فردی و توانمند نمودن افراد جهت پیوستن به جامعه است. علاوه بر آن در حد امکان به ایجاد برابری در فرصت‌ها کمک می‌کند. اما نباید این گونه تصور کرد که در آموزش نیروی انسانی، توجه به آینده شغلی^۲ افراد جوان و نادیده گرفته شده است. این نکته (توجه به آینده شغلی) در راهبرد کارورزی شغلی^۳ از اهمیت به سزایی برخوردار است، به طوری که در بیشتر کشورها اهمیت این موضوع به طور روزافزونی در حال گسترش است. به همین ترتیب، انتقادهای همه جانبه درباره عدم تناسب آموزش‌های عملی با الزامات اقتصادی^۴ مطرح می‌شود، به ویژه در مواردی که کشورها از یک سو شاهد افراد بیکار در میان تحصیلکردگان هستند و از سوی دیگر کمبود نیروی انسانی متخصص^۵ را احساس می‌کنند. چنین انتقاداتی نه فقط به طور گسترده توسط عموم مردم، بلکه توسط رسانه‌ها، نمایندگان کارفرمایان و گاهی از جانب مقامات دولتی^۶ نیز بیان می‌شوند. این افراد انتظار دارند که آموزش‌های عملی تناسب بیشتری با

-
1. Education and Training
 2. Occupational future
 3. Occupational Training
 4. Economic Requirements and Training
 5. Skilled manpower
 6. Public Authorities

مشاغل داشته باشند. اما آیا این امر ممکن است؟ و چگونه می‌توان به آن دست یافت؟ بررسی تجربیات کشورهای مختلف در دهه‌های اخیر، بیانگر ضرورت توجه بیش از پیش به دوراندیشی^۱ است. در این راستا، مشکلات بسیاری، فراوری کشورها قرار گرفت که موجب افزایش آگاهی از دشواری‌ها و پیچیدگی‌های موضوع گردید.

امروزه پاسخ کاملاً مناسبی به این سؤال داده نشده است که آیا امکان پیش‌بینی نیازهای آموزشی^۲ با توجه به تغییرات اقتصادی و فنی^۳ وجود دارد و آیا بر این اساس می‌توان به طراحی (و یا هدایت) سیستم آموزشی پرداخت؟

برخی از صاحب‌نظران حتی در احتمال انجام چنین پیش‌بینی‌هایی تردید نموده‌اند، زیرا نیروهای بازار^۴ از آزادی عمل و حیطه تأثیرگذار فراوانی برخوردارند و همین نکته موجب بروز تغییرات گسترده‌ای در هر لحظه می‌شود.

بنابراین ممکن است بسیاری از طرح‌های برنامه‌ریزی فاقد اعتبار ارزیابی تلقی شوند. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که نمی‌توان راه حل مناسبی برای برطرف نمودن این مشکلات ارائه داد. به این ترتیب کارکرد پیش‌بینی، عمدتاً در کشورهای پیشرفته صنعتی، تأمین منابع مورد نیاز با توجه به اطلاعات حاصل از تحلیل روندهای گذشته است. هدف دیگر پیش‌بینی، بررسی تجربه عملی در ارتباط با تحلیل‌های نظری است. برای مسئولان راهنما و مدیریت سیستم‌های آموزشی بعد از دوره‌های آموزش الزامی در کشورهای در حال توسعه یا کشورهایی که فرآیند برنامه‌ریزی را به صورت متمرکز انجام می‌دهند و حرکتی جدید در راستای توسعه آغاز کرده‌اند، پیش‌بینی حائز اهمیت ویژه‌ای است. در هر دو حالت آنچه که این کشورها مایل به کسب آن هستند، متناسب با نتایج تجربیات کشورهای صنعتی است که تعمیم آن خاص شرایط منحصر به فرد آنها است و از این رو می‌توانند از دستاوردهای خود در فعالیت‌هایشان استفاده می‌کنند. بنابراین در نگارش این کتاب بیشتر از دیدگاه مقامات دولتی^۵ و آموزش‌های مقدماتی در مقایسه با نظرات کارفرمایان و آموزش تکمیلی بهره گرفته شده است. همچنین جهت‌گیری کتاب غالباً مبتنی بر ابعاد برنامه‌ریزی مرتبط با روابط میان آموزش

-
1. Prudence
 2. Training needs
 3. Technical and economic changes
 4. Market Forces
 5. Public Authorities

و شغل صورت گرفته است و از بیان دیگر بخش‌های برنامه‌ریزی مانند هزینه‌ها^۱، وجوه نقدی^۲ و تدارک مقدمات مورد نیاز^۳ و نیز تربیت مربی^۴ خودداری شده است. در بخش اول این کتاب ما به بررسی روش‌های فعلی پیش‌بینی و بررسی نیازهای آموزشی در بستر ملی و تاریخی آن خواهیم پرداخت و در بخش دوم نمونه‌هایی از تجربیات اخیر ارائه خواهد شد. همچنین در بخش دوم سعی شده است تا با استفاده از نتایج بررسی این تجربیات، رویکردی عملی^۵ و قابل اجرا در شرایط مختلف به منظور ایجاد فرآیند برنامه‌ریزی پایدار، ارائه شود.

www.ketab.ir

-
1. Costs
 2. Funding
 3. Provision of premise
 4. Teacher Training
 5. Pragmatic