



بیماری‌های رزری جانشین پروری اثر بخش

مجله علمی. اول

ترجمه‌ی:

دکتر سیدرضا سیدجوادین

دکتر بهروز پورولی

دکتر نگین سنگری

اکرم نوری



انتشارات نگاه دانش

سرشناسه : راثول، ویلیام ج. ۱۹۵۱-۴
 عنوان و نام پدیدآور : برنامه‌ریزی جانشین‌پروری اثربخش/ ویلیام جی. راثول، ترجمه سیدرضا سیدجوادین ... [و دیگران]
 مشخصات نشر : تهران: نگاه دانش، ۱۳۹۳
 مشخصات ظاهری : ۲۸۸ ص
 شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۱۵۷-۲۵۰-۳
 وضعیت فهرست‌نویسی : فیبا
 یادداشت : مترجمان سیدرضا سیدجوادین، بهروز پورولی، نگین سنگری، اکرم نوری
 یادداشت : عنوان اصلی: Effective succession planning: ensuring leadership continuity and building talent from within, 4th ed, 2010
 یادداشت : کتابنامه: من. ۲۷۳
 یادداشت : نمایه
 موضوع : رهبری
 موضوع : مدیریتان--جانشینی--برنامه‌ریزی
 موضوع : مدیران--جانشینی
 موضوع : قابلیت اجرایی
 موضوع : درآمدی سازمانی
 شناسه افزوده : سیدجوادین، سیدرضا، مترجم
 رده‌بندی کنگره : HD۵۷/۷/۲۳ب۶
 رده‌بندی دیویی : ۶۵۸-۶۰۰
 شماره کتابشناسی ملی : ۴۱۰۰۲۵

مقدمه بخوانید
 منابع پیشنهادی برای آشنایی بیشتر با نگاه دانش و دکتر
 خرید اینترنتی کتابهای نگاه دانش
www.nogahedansh.com



انتشارات نگاه دانش

نام کتاب: برنامه‌ریزی جانشین‌پروری اثربخش
 مترجمین: سیدرضا سیدجوادین - بهروز پورولی - نگین سنگری - اکرم نوری
 ناشر: نگاه دانش
 طراح: سولماز حیدری
 حروف‌نگاری، صفحه‌آرایی (نگاه دانش): کبری صابری
 لویت چاپ: اول، ۱۳۹۳
 تیراژ: ۱۰۰۰ جلد
 قیمت: ۱۲،۰۰۰ تومان
 لیتوگرافی/ چاپ و صحافی: باختر/ چاوش
 شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۱۵۷-۲۵۰-۳

حق چاپ محفوظ و مخصوص ناشر است.

انتشارات نگاه دانش: انقلاب- خ ۱۲ فروردین- ساختمان ناشران پلاک ۲۷۱- طبقه ۲- واحد ۴

تلفن: ۶۶۹۵۴۸۹۲

فکس: ۶۶۴۸۶۱۵۴

فهرست مطالب

بخش اول: اطلاعات اولیه درباره برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری ۱۱

فصل ۱: برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری چیست؟ ۱۳
تعریف برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری ۱۵
تمایز میان جانشین‌پروری با برنامه‌ریزی جایگزینی، برنامه‌ریزی نیروی کار، مدیریت استعداد، و مدیریت سرمایه انسانی ۱۶
ایجاد شرایط تجاری برای برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری ۱۸
دلایل برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری ۲۰
دلایل برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری با توجه به موقعیت جهانی ۲۷
موقعیت فعلی برنامه‌ریزی جانشین‌پروری: آنچه تحقیقات نشان می‌دهند ۳۷
مشم‌ورتر پرسش‌ها در جانشین‌پروری: بیان کردن یا بیان نکردن ۲۸
برنامه‌ریزی جانشین‌پروری: مدیریت برنامه‌ریزی جانشین‌پروری فنی، یا برنامه‌ریزی جانشین‌پروری شبکه اجتماعی: برنامه‌ی شما چیست؟ ۲۹
بهترین رویکردها و رویه‌ها ۲۹
تضمین استمرار رهبری در زمان ۳۳
خلاصه ۲۸

فصل ۲: گرایش‌ها مؤثر بر برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری ۳۹
ده گرایش کلیدی ۴۱
گرایش‌ها مذکور در برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری چه معنایی دارند؟ ۴۹
خلاصه ۵۰

فصل ۳: حرکت به سوی جدیدترین رویکرد ۵۱
ویژگی‌های برنامه‌های اثربخش ۵۱
اجتناب از اشتباهات متداول ۵۵
چرخه‌ی زندگی برنامه‌ریزی جانشین‌پروری: پنج نسل ۶۲
ادغام تغییرات تحول‌گرایانه سیستم‌ها و تحقیقات مبتنی بر نقاط قوت (تحقیقات جوش‌خور) با برنامه جانشین‌پروری: چستی این ۶۴
مباحث و ارزش افزوده آن‌ها ۶۴
مقتضیات یک رویکرد جدید ۶۶
گام‌های کلیدی در رویکرد جدید ۶۶
خلاصه ۶۸

فصل ۴: شناسایی شایستگی، تبیین ارزش‌ها و اصول اخلاقی: کلیدی برای برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری ۶۹
شایستگی‌ها چه هستند؟ ۶۹
شایستگی‌ها چگونه در برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری به کار برده می‌شوند؟ ۷۰
انجام مطالعات شناسایی شایستگی ۷۰
به کارگیری مدل‌های شایستگی ۷۲
جدیدترین پیشرفت‌ها در شناسایی، مدل‌سازی و ارزیابی شایستگی ۷۲
نقطه تمرکز کجاست؟ شایستگی‌های مدیریتی یا شایستگی‌های فنی؟ ۷۳
تعیین و کاربرد استراتژی‌های عمومی و ویژه در توسعه شایستگی برای ایجاد قدرت تصاحب کرسی ۷۳
ارزش‌ها کدامند و تبیین ارزش‌ها چیست؟ ۷۵

۷۶	ارزش‌ها چگونه در برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری به کار گرفته می‌شوند؟
۷۶	انجام مطالعات تبیین ارزش‌ها
۷۷	به کارگیری تبیین ارزش‌ها
۷۷	اصول اخلاقی چیست و چگونه در برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری به کار می‌رود؟
۷۹	ترکیب شایستگی‌ها، ارزش‌ها و اصول اخلاقی
۷۹	خلاصه

بخش دوم: پایه‌ریزی مدیریت و برنامه‌ریزی جانشین‌پروری

۸۳	فصل ۵: جاد شرایط برای تغییر اساسی
۸۳	ارزیابی همه‌ها، شیوه‌های فعلی
۸۹	اقتضایاز
۹۰	نشان دادن ارزش عاملان اصلی
۹۲	تعیین الزامات سازمان
۹۲	ارتباط فعالیت‌های جانشین‌پروری با استراتژی‌های سازمانی و استراتژی منابع انسانی
۹۵	الگو برداری از بهترین شیوه‌های رایج تجاری در سازمان‌های دیگر
۹۷	کسب و ایجاد تعهد در مدیریت
۹۹	نقش کلیدی مدیر ارشد اجرایی در جانشین‌پروری
۱۰۰	نقش کلیدی و روزانه مدیران در جانشین‌پروری
۱۰۱	تداوم حمایت از جانشین‌پروری
۱۰۱	خلاصه

۱۰۳	فصل ۶: شروع یک برنامه سیستماتیک
۱۰۳	انتخاب‌های استراتژیک مبنی بر مکان و چگونگی شروع
۱۰۴	انجام تحلیل ریسک و ایجاد تعهد در قبال تغییر
۱۰۵	تصریح نقش‌های برنامه
۱۰۸	تنظیم بیانیه مأموریت
۱۱۲	نوشتن خط مشی و رویه‌ها
۱۱۳	تعیین گروه‌های هدف
۱۱۶	تصریح نقش‌های مدیر عامل، مدیران ارشد و بقیه
۱۱۸	تنظیم اولویت‌های برنامه
۱۱۹	پرداختن به چارچوب قانونی
۱۲۰	ایجاد استراتژی برای اجرای برنامه
۱۲۱	خلاصه

۱۲۳	فصل ۷: پیشبرد برنامه جانشین‌پروری
۱۲۳	آماده سازی طرح اقدام برای برنامه
۱۲۶	برپایی جلسات جانشین‌پروری
۱۲۹	آموزش در جانشین‌پروری
۱۳۶	مشاوره‌ی مدیران درباره‌ی مشکلات جانشین‌پروری در حوزه خودشان
۱۳۸	خلاصه

بخش سوم: ارزیابی حال و آینده..... ۱۳۹

فصل ۸: ارزیابی الزامات فعلی کار و عملکرد شغلی افراد.....	۱۴۱
شناسایی پست‌های کلیدی.....	۱۴۲
سه رویکرد برای تعیین الزامات کاری در پست‌های کلیدی.....	۱۴۵
استفاده از ارزیابی‌های ۳۶۰ درجه.....	۱۴۹
ارزیابی عملکرد و یکارگیری مدیریت عملکرد.....	۱۵۲
خلق منابع استعداد: تکنیک‌ها و رویکردها.....	۱۵۶
تفکر ماورای منابع استعداد.....	۱۵۷
خلاصه.....	۱۵۸
فصل ۹: ارزیابی نیازمندی‌های آتی کار و پتانسیل‌های فردی.....	۱۵۹
شناسایی پست‌های کلیدی و الزامات استعداد برای آینده.....	۱۵۹
سه رویکرد برای تعیین الزامات کاری در پست‌های کلیدی.....	۱۶۱
ارزیابی پتانسیل فردی.....	۱۶۶
رشد استفاده از مراکز ارزیابی نمونه‌های کاری.....	۱۷۲
آخرین مسایل مربوط به ارزیابی پتانسیل.....	۱۷۵
خلاصه.....	۱۷۵

بخش چهارم: کاهش شکاف‌های استعداد: اجراء ارزیابی برنامه‌های جانشین‌پروری..... ۱۷۷

فصل ۱۰: پرورش جانشینان داخلی.....	۱۷۹
آزمودن قدرت تصاحب کرسی.....	۱۷۹
تدوین خط مشی ارتقای داخلی.....	۱۸۴
آماده‌سازی طرح‌های توسعه فردی.....	۱۸۷
ارزیابی طرح‌های توسعه فردی.....	۱۹۲
پرورش جانشینان از داخل.....	۱۹۲
نقش برنامه‌های توسعه رهبری.....	۱۹۷
نقش مربیگری.....	۱۹۸
نقش مربیگری اجرایی.....	۱۹۸
نقش مشاوره.....	۱۹۹
نقش یادگیری عملی.....	۲۰۱
نقش گروه‌های شتاب.....	۲۰۱
خلاصه.....	۲۰۲
فصل ۱۱: ارزیابی گزینه‌های جایگزین برای توسعه داخلی.....	۲۰۳
نیاز به مدیریت "انجام کارها" به جای "مدیریت جانشین‌پروری".....	۲۰۳
رویکردهای نوآورانه جهت بهره‌گیری از بازنشتگان.....	۲۱۰
تصمیم‌گیری برای انجام کار.....	۲۱۱
خلاصه.....	۲۱۲
فصل ۱۲: ادغام استخدام با برنامه‌ریزی جانشین‌پروری.....	۲۱۳
مفهوم استخدام و گزینش.....	۲۱۳

۲۱۴	 استخدام منابع استعداد چه زمانی صورت می گیرد؟
۲۱۵	 استخدام داخلی در مقایسه با استخدام خارجی: ادغام اعلان شغلی با برنامه ریزی جانشین پروری
۲۱۶	 استخدام افراد با استعداد از خارج از سازمان
۲۱۸	 رویکردهای نوآورانه در کارمندیابی برای جذب افراد با پتانسیل بالا
۲۱۸	 استراتژی هایی برای جذب بیشتر پتانسیل های بالا
۲۲۰	 خلاصه
۲۲۱	 فصل ۱۳: ادغام حفظ و نگهداری نیروی انسانی با برنامه ریزی جانشین پروری
۲۲۱	 حفظ و نگهداری چیست و چرا حائز اهمیت است؟
۲۲۲	 چه کسی باید حفظ و نگهداری شود؟
۲۲۴	 تصویر رایج درست در مدیریت حفظ و نگهداری
۲۲۶	 ارائه از یککردی سیستماتیک برای افزایش حفظ افراد مستعد
۲۲۷	 خلاصه
۲۲۹	 فصل ۱۴: استفاده از نیروی با پتانسیل از برنامه ریزی و مدیریت جانشین پروری
۲۲۹	 تعریف روش های آیین پروری های پیشرفته
۲۳۲	 روش های فناوری را چگونه باید به کار برد؟
۲۳۲	 چگونه برنامه های کاربردی ارزیابی و به کار بریم؟
۲۴۲	 شایستگی های تخصصی و مورد نیاز ماهنگ شده های جانشین پروری برای استفاده از این برنامه های کاربردی گناصند؟
۲۴۲	 خلاصه
۲۴۳	 فصل ۱۵: ارزیابی برنامه های جانشین پروری
۲۴۳	 ارزیابی چیست؟
۲۴۴	 برای ارزیابی برنامه های جانشین پروری چه معیارهایی باید به کار رفته شوند؟
۲۴۴	 چه چیز باید مورد ارزیابی قرار گیرد؟
۲۴۶	 ارزیابی چگونه باید انجام شود؟
۲۵۰	 چگونه جانشین پروری با استفاده از کارت امتیاز متوازن و داشبورد منابع ارزیابی می شود؟
۲۵۲	 خلاصه
۲۵۷	 فصل ۱۶: آینده برنامه ریزی و مدیریت جانشین پروری
۲۵۸	 بازنده پیشگویی
۲۷۰	 خلاصه
۲۷۱	 منابع

فهرست نملیهها

نمایه ۱-۱	اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان به نظرسنجی سال ۲۰۰۹ در مورد برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین پروری: صنایع	۲۰
نمایه ۲-۱	اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان به نظرسنجی سال ۲۰۰۹ برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین پروری: اندازه	۲۱
نمایه ۳-۱	اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان نظرسنجی سال ۲۰۰۹ برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین پروری: کارکردهای شغلی پاسخ‌دهندگان	۲۱
نمایه ۴-۱	دلایل برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین پروری	۲۱
نمایه ۵-۱	استراتژی‌های کاهش جا به جایی شغلی و افزایش حفظ کارکنان	۲۴
نمایه ۶-۱	کاهش نیروی کار در میان پاسخ‌دهندگان به نظرسنجی	۲۶
نمایه ۷-۱	خوب‌ترین شیوه‌های برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین پروری، برگرفته از تحقیقات متعدد	۳۰
نمایه ۱-۲	شناسنامه ارزیابی: سازمان شما چگونه به مدیریت عواقب گرایشات مؤثر بر برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین پروری می‌پردازد؟	۴۰
نمایه ۲-۳	برنامه‌ریزی یک برنامه اثربخش جانشین پروری	۵۵
نمایه ۳-۳	برنامه‌ریزی جانشین پروری اثربخش	۵۷
نمایه ۳-۳	مشکلات اساسی در برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین پروری	۵۹
نمایه ۴-۳	مدل ستاره‌های گوشه‌ای یک جانشین پروری سیستماتیک	۶۷
نمایه ۱-۴	راهنمای مصاحبه به منظور ارزیابی استراتژی‌های توسعه‌ی شایستگی مختص فرهنگ شرکت	۷۵
نمایه ۱-۵	اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان به نظرسنجی سال ۲۰۰۹ در زمینه جانشین‌پروری: کارکردهای شغلی پاسخ‌دهندگان	۸۵
نمایه ۲-۵	اهمیت برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین پروری	۸۵
نمایه ۳-۵	تصمیم‌گیری راجع به جانشین‌ها در میان پاسخ‌دهندگان جانشین‌پروری سیستماتیک	۸۶
نمایه ۴-۵	پرسشنامه برای ارزیابی موقعیت جانشین‌پروری در سازمان	۸۸
نمایه ۵-۵	کاربرگی جهت اثبات نیاز به جانشین‌پروری	۹۰
نمایه ۶-۵	راهنمای مصاحبه برای تعیین الزامات جانشین‌پروری	۹۳
نمایه ۷-۵	راهنمای مصاحبه برای افزایش جانشین‌پروری	۹۶
نمایه ۸-۵	نظر مدیران ارشد درباره برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری	۹۸
نمایه ۹-۵	نظر متخصصان منابع انسانی درباره جانشین‌پروری	۹۸
نمایه ۱۰-۵	اقدامات در راستای ایجاد تمهید مدیریتی نسبت به جانشین‌پروری	۹۹
نمایه ۱۱-۵	ارزیابی مدیر ارشد اجرایی و نقش او در جانشین‌پروری	۱۰۰
نمایه ۱۲-۵	مدلی برای مفهوم‌سازی تئوری نقش	۱۰۶
نمایه ۱۳-۵	نقشهای مدیریتی در جانشین‌پروری	۱۰۷
نمایه ۱۴-۵	کاربرگی برای تنظیم بیانیه مأموریت جهت جانشین‌پروری	۱۱۰
نمایه ۱۵-۵	نمونه‌ای از خطمشی برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری	۱۱۳
نمایه ۱۶-۵	گروه‌های هدف برای جانشین‌پروری	۱۱۴
نمایه ۱۷-۵	فعالیتی برای تعیین اهداف اولیه برنامه‌های جانشین‌پروری	۱۱۵
نمایه ۱۸-۵	فعالیتی برای تثبیت اولویت‌های برنامه جانشین‌پروری	۱۱۹
نمایه ۱۹-۵	کاربرگی برای آماده‌سازی طرح اقدام جهت برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین پروری	۱۲۴
نمایه ۲۰-۵	نمونه‌ای از عناوین آموزش درون سازمانی در زمینه جانشین پروری	۱۳۱
نمایه ۲۱-۵	کاربرگی برای نگارش شرح پست کلیدی	۱۴۷
نمایه ۲۲-۵	کاربرگی برای ملاحظه موضوعات کلیدی در سنجش ۳۶۰ درجه	۱۵۱
نمایه ۲۳-۵	رابطه میان مدیریت عملکرد و ارزیابی عملکرد	۱۵۳
نمایه ۲۴-۵	رویکردهایی برای اجرای ارزیابی عملکرد کارمندان	۱۵۴

نمایه ۵-۸	کاربرگی برای شکلگیری ارزیابی عملکرد کارمندان مرتبط با شرح پست	۱۵۵
نمایه ۱-۹	کاربرگی برای بررسی محیطی	۱۶۰
نمایه ۲-۹	فعالیت برای تحلیل سازمانی	۱۶۱
نمایه ۳-۹	فعالیت‌های موردنیاز برای آماده‌سازی سناریوهای واقع‌بینانه به منظور شناسایی پست‌های کلیدی در آینده	۱۶۲
نمایه ۴-۹	فعالیتی برای آماده‌سازی شرح پستهای کلیدی با نگاه به آینده	۱۶۳
نمایه ۵-۹	مراحل انجام ارزیابی سریع نتایج آینده محور	۱۶۵
نمایه ۶-۹	چگونگی دسته‌بندی افراد مطابق با عملکرد و پتانسیل	۱۶۷
نمایه ۷-۹	کاربرگ برای انجام ارزیابی عمومی	۱۶۸
نمایه ۸-۹	کاربرگ برای شناسایی عوامل موفقیت	۱۶۹
نمایه ۹-۹	کاربرگی برای شناسایی پتانسیل فردی	۱۶۹
نمایه ۱۰-۱۱	نمونه‌ای از نمودار جایگزینی: فهرست معمولی برای جانشین‌پروری در سازمان	۱۸۱
نمایه ۱۰-۱۱	فهرست جانشین‌پروری براساس پست کلیدی	۱۸۲
نمایه ۱۰-۱۱	روش‌های استعداد: چه اتفاقی می‌افتد؟	۱۸۵
نمایه ۱۰-۱۱	مدل توسعه شایستگی برای آماده‌سازی برنامه‌های توسعه فردی	۱۸۸
نمایه ۱۰-۱۱	کاربرگ آماده‌سازی کارت یادگیری بر اساس نیازهای توسعه فردی	۱۸۹
نمایه ۱۰-۱۱	کاربرگ تعیین نیازهای توسعه‌ای از تجربیه‌های توسعه‌ای	۱۹۱
نمایه ۱۰-۱۱	نمونه‌ای از برنامه توسعه فردی	۱۹۲
نمایه ۱۰-۱۱	روش‌های تعلیم افراد جهت توسعه	۱۹۴
نمایه ۱۰-۱۱	استراتژی‌های کلیدی برای توسعه شایستگی	۱۹۵
نمایه ۱۱-۱۱	تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه زمانی جایگزینی پست کلیدی غیرضروری است: نمودار	۲۰۵
نمایه ۱۱-۱۱	کاربرگ جهت شناسایی روش‌های جایگزینی برای رویکردهای جانشین‌پروری	۲۰۹
نمایه ۱۱-۱۱	ابزاری برای ارائه ده راه به منظور استفاده از بازتفکرات	۲۱۱
نمایه ۱۱-۱۲	چه موقع و چه طور یک سازمان باید از منابع سنتی استفاده خارج از سازمان استفاده نماید	۲۱۶
نمایه ۱۱-۱۳	کاربرگ برای محاسبه هزینه جابجایی نیروی کار	۲۲۳
نمایه ۱۲-۱۳	کاربرگی برای مقایسه سازمان شما در برابر بهترین روش‌ها در حفظ و نگهداری کارکنان	۲۲۷
نمایه ۱۳-۱۴	پیوستار رویکردهای آنلاین و فناوری‌های پیشرفته	۲۳۰
نمایه ۱۴-۱۴	نقطه آغاز یک برگه رتبه‌بندی برای ارزیابی فروشندگان نرم‌افزارهای جانشین‌پروری	۲۳۰
نمایه ۱۴-۱۴	سلسله مراتب برنامه‌های کاربردی آنلاین و فناوری پیشرفته برای جانشین‌پروری	۲۳۳
نمایه ۱۴-۱۴	کاربرگ برای فکرپرانی درباره زمان و چگونگی کاربرد روش‌های آنلاین و فناوری‌های پیشرفته	۲۳۵
نمایه ۱۵-۱۵	سلسله مراتب ارزیابی مدیریت و برنامه‌ریزی جانشین‌پروری	۲۳۵
نمایه ۱۵-۱۵	رهنمودهایی برای ارزیابی برنامه‌های جانشین‌پروری	۲۳۷
نمایه ۱۵-۱۵	کاربرگی برای ارزیابی برنامه‌های جانشین‌پروری	۲۳۸
نمایه ۱۵-۱۵	نمونه‌ای از گزارش مدیریت و برنامه‌ریزی جانشین‌پروری	۲۳۹
نمایه ۱۵-۱۵	مراحل تکمیل ارزیابی برنامه‌ای از جانشین‌پروری	۲۵۰
نمایه ۱۵-۱۵	برگه بررسی برای اجرای ارزیابی برنامه‌ای از جانشین‌پروری	۲۵۱
نمایه ۱۶-۱۶	کاربرگی به منظور سازماندهی ذهن پیرامون پیشگویی‌هایی در خصوص جانشین‌پروری در آینده	۲۶۰
نمایه ۱۶-۱۶	برگه کار برای سازماندهی ذهن در خصوص روشهای جایگزین رفع نیازهای جانشین‌پروری	۲۶۲
نمایه ۱۶-۱۶	ویژگی‌های مهم برنامه‌ریزی و مدیریت مسیر شغلی	۲۶۶
نمایه ۱۶-۱۶	برگه سنجش ادغام مدیریت و برنامه‌ریزی مسیر شغلی با جانشین‌پروری	۲۶۷

مقدمه مترجمان

امروزه دنیا با سرعتی بیش از همیشه در حال تغییر است و این تغییرات در حیطه مدیریت جانشین‌پروری و مدیریت استعداد نیز به چشم می‌خورد. از جمله تغییراتی که در برنامه‌ریزی جانشین‌پروری رخ داده است می‌توان به این موارد اشاره کرد: پذیرش فراگیر مدیریت استعداد و پرورش استعداد، پیدایش برنامه‌ریزی نیروی کار، آگاهی روز افزون نسبت به برنامه‌ریزی جانشین‌پروری، آگاهی از اینکه برنامه‌ریزی جانشین‌پروری تنها یکی از راه‌حل‌های بیشمار است، رشد آگاهی در قبال برنامه‌ریزی فنی جانشین‌پروری بعنوان ابزاری برای پرداختن به مشکلات انتقال دانش، مشکلات پیاپی در منابع انسانی و نیاز به تغییر در منابع انسانی، و تمایل به برنامه‌ریزی تاکتیکی جانشین‌پروری. علاوه بر این، شرایط دشوار اقتصادی در سالهای اخیر مدیران ارشد را به این فکر انداخته که آیا صرف زمان و هزینه برای پرورش جانشینان ارزش این کار را دارد؟ خیر. آنها اینطور استدلال می‌کنند که با وجود افراد بیکار و مستعد بیشمار در بازار، یافتن جانشین برای بازنشستگان کار چندان سختی نخواهد بود. ولیکن این استدلال منطقی نیست. نکته اینجاست که برنامه‌ریزی جانشین‌پروری در زمانی آسان نیز به اندازه روزهای سخت ضروری است. کارفرمایان باید برای آینده برنامه‌ریزی کنند و برنامه‌ریزی افراد پستی انباشته می‌کند. تکیه کردن بر بازار خارجی نیروی کار برای یافتن استعداد استراتژی عاقلانه‌ای نخواهد بود زیرا به پخته کردن شک و تجربیات خاص شرکت می‌انجامد.

هدف از این کتاب، برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری و توسعه رهبری عمدتاً در برنامه کاری مدیران ارشد قرار می‌گیرد. با این وجود، علیرغم توجه و تمایل مدیریت ارشد، این وظیفه اغلب بر عهده مدیریت منابع انسانی و متخصصان آموزش و عملکرد در محیط کار گذاشته می‌شود. کمک یکدیگر در یک برنامه‌ریزی استراتژیک طراحی و بر بحران‌های جانشین‌پروری غلبه نمایند.

اما، جانشین‌پروری بندرت در دانشگاهها (حتی آن دسته از دانشگاههایی که به تربیت مدیران منابع انسانی می‌پردازند) تدریس می‌شود. به این دلیل، مدیران منابع انسانی و متخصصان آموزش و عملکرد در زمان برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی جانشین‌پروری نیاز به کمک و همیاری دارند. این کتاب در تلاش است تا به این نیاز پاسخ دهد. در این کتاب توصیه‌های عملی در خصوص جانشین‌پروری مطرح می‌شود و دامنه آن از روی اندک برده و وسیع انتخاب شده است. کتاب حاضر شامل موضوعاتی فراتر از مدیریت جانشین‌پروری می‌باشد و هدف اصلی آن برپایی مجدد برنامه‌های جانشین‌پروری و ارائه رویکردهای عملی در جهت تضمین استمرار رهبری در پست‌های کلیدی از طریق پرورش استعداد رهبری درون سازمانی است.

برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری نقطه شروعی برای مدیریت و برنامه‌های توسعه کارمندان است و بدون آن، سازمانها در حفظ رهبری یا تعیین رهبران با مشکل مواجه خواهند شد. از اینرو، اندازه سازمان یا مسئولیت شما هر چه که باشد، این کتاب اطلاعات مفیدی در زمینه طراحی، مدیریت، اجرا و ارزیابی برنامه‌های جانشین‌پروری به شما ارائه خواهد داد. نقشه کتاب، کتابی که پیش روی شماست چاپ چهارم از کتاب برنامه‌ریزی اثربخش جانشین‌پروری (Effective Succession Planning) به قلم ویلیام جی رائول منتشر شده به سال ۲۰۱۰ می‌باشد و به منظور رفع نیازهای مدیران منابع انسانی، متخصصان عملکرد و آموزش، مدیران و حرفه‌ای‌های این عرصه تهیه شده است. همچنین، شامل

اطلاعات مفیدی برای کارمندان ارشد اجرایی، کارمندان ارشد عملیاتی، مدیران کل، اعضای هیأت علمی دانشگاهها که مشاوره ارائه می‌دهند، متخصصان توسعه مدیریت، هماهنگ کنندگان جانشین‌پروری و همه کسانی که مسئولیت پرورش کارکنان مدیریتی، حرفه‌ای، فنی، فروش و دیگر کارمندان را به عهده دارند، می‌باشد.

این کتاب در چهار بخش تنظیم شده است. بخش اول به مقدمه‌چینی و آماده‌سازی شرایط می‌پردازد و شامل فصلهای ۱ تا ۴ می‌باشد. بخش دوم که فصل‌های ۵، ۶ و ۷ را در برمی‌گیرد، بنیاد برنامه‌های جانشین‌پروری را بنا می‌نهد. بخش سوم شامل فصلهای ۸ و ۹ است و بر ارزیابی الزامات کنونی کار در پست‌های کلیدی، عملکرد فعلی فرد، الزامات آتی کار، و نیز پتانسیل فرد در آینده تمرکز خواهد نمود. و بالاخره، بخش ۴ متشکل از فصلهای ۱۰ تا ۱۶ می‌باشد. به طور کلی، فصل‌های این بخش بر کاهش شکافهای توسعه‌ای از طریق اجرا و ارزیابی برنامه‌های جانشین‌پروری تمرکز دارند.

در خاتمه بر خود فریضه می‌دانیم که از مدیریت نشر نگاه دانش و همکاران‌شان بابت همکاری در امر چاپ این کتاب خاضعانه سپاسگذاری می‌نماییم.