

چاپ دوم



کارکردهای نوین مدیریت سرمایه انسانی در عصر دانش

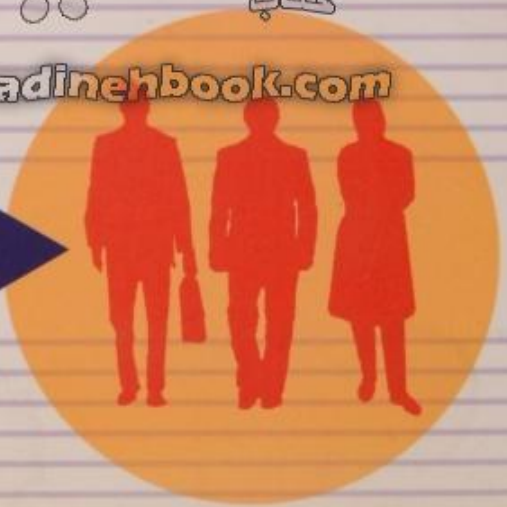
رویکردی جدید در سازمان های نوآور
غلامرضا اصیلی



ادینه بوک

پایگاه
جامع
اطلاعات
کتاب

www.adinehbook.com



سرشناسه : اصیلی، غلامرضا، ۱۳۳۸
عنوان و نام پدیدآور : کارکردهای نوین مدیریت سرمایه انسانی در عصر دانش :
رویکردی جدید در
سازمان های نوآور /تالیف غلامرضا اصیلی.
مشخصات نشر : تهران : پژوهشگاه صنعت نفت، ۱۳۹۰
مشخصات ظاهری : ۳۳۴ ص : مصور، جدول، نمودار.
۹۷۸-۶۰۰-۵۹۶۱-۲۱-شابک : ۸
وضعیت فهرست نویسی : فیبا
۳۰۳: همچنین به صورت زیرنویس [- یادداشت : کتابنامه : ص ۳۰۱]
موضوع : نیروی انسانی -- مدیریت
موضوع : مدیریت دانش
شناسه افزوده : پژوهشگاه صنعت نفت.
۵۵۴۹HF / ۶۳ الف ن ۹ / ۵ رده بندی کنگره : ۱۳۸۹
۶۵۸ / رده بندی دیویی : ۳۰۱
شماره کتابشناسی ملی : ۲۲۳



چاپ این کتاب در سی و پنجمین جلسه شورای نشر پژوهشگاه صنعت نفت مورخ (۱۳۸۸/۷/۵) به تصویب رسید.

تهران: بلوار غربی مجموعه ورزشی آزادی، پژوهشگاه صنعت نفت کد پستی: ۱۴۸۵۷۳۳۱۱۱،
صندوق پستی: ۱۳۷-۱۴۶۶۵ تلفن مرکز نشر: ۴۸۲۵۲۰۴۸، دورنگار: ۴۴۷۳۴۰۶
وب سایت پژوهشگاه: www.ripi.ir ، [E-mail: nashr@ripi.ir](mailto:nashr@ripi.ir)

راهبردهای نوین سرمایه انسانی در عصر دانش

تالیف:

ترجمه: غلامرضا اصیلی

ناشر: پژوهشگاه صنعت نفت ویراستار ادبی: منیر قنبریان ناظر چاپ: مهدی شهریاری
صفحه آرا: اشرف السادات حسینی طراح جلد: شیوا شمشیردار چاپ اول: تابستان ۱۳۸۹
چاپ دوم: آذر ۱۳۸۹ شمارگان: ۱۰۰۰ جلد قیمت: ۵۰۰ ریال
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۱۴۸۲-۹-۵ ISBN: 978-600-91482-9-5

پیشگفتار

سازمان‌های جدید با یک تغییر مستمر مواجه هستند و برای تلاش و یا حتی ادامه بقا در چنین محیطی ناچاراند قابلیت‌های مدیریتی و نیروی انسانی خود را توسعه دهند که مهم‌ترین آنها مدیریت موثر سرمایه انسانی است. این ضرورت نیز نیازمند توسعه سیستم مدیریت منابع انسانی برای افزایش توانمندی سازمانی و بهره‌گیری موثر از منابع دانش کارکنان است. تغییرات روزافزون در مبانی مزیت رقابتی بیانگر این‌اند که قسمت اعظم دانسته‌های ما از مدیریت منابع انسانی قدیمی شده‌اند و یا حداقل در سازمان‌های جدید نمی‌توانند به تنهایی کارساز باشند. تحقیقات پیشین در زمینه نیازهای رقابتی و مزیتی سازمان‌ها برای مواجهه با چالش‌های امروزی کارساز نیستند. در ادبیات مدیریت راهبردی منابع انسانی مدل‌هایی متفاوت با سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، متناسب با نیازهای رقابتی و مزیتی سازمان‌های جدید، پیشنهاد شده‌اند. یکی از این مدل‌ها رویکرد رفتاری است که براساس آن کارکردهای مدیریت منابع انسانی ابزاری توانمند برای تحرک و هدایت رفتاری کارکنان هستند.

انتظار می‌رود که رفتار کارکنان نیز در جای خود یکی از عوامل اصلی تعیین‌کننده اثربخشی سازمان باشد. نیروهای جانبی بسیار و خارج از کنترل افراد پیامدهایی مهم در بقا و موفقیت سازمانی دارند، اما اثرات تراکمی و انبایش رفتار کارکنان عامل اصلی تعیین‌کننده شکست و یا موفقیت سازمانی شناخته شده‌اند؛ از این رو شناسایی رفتارهای قابل‌انتظار کارکنان اولین اقدام توسعه سیستم‌های نیروی انسانی برای حمایت از رقابت مبتنی بر دانش است. سازمان‌های نوآور با شناسایی رفتارهای قابل‌انتظار باید اطمینان یابند که کارکنان قابلیت لازم را به دست آورده‌اند و انگیزه کافی و فرصت درگیری را در فرآیندهای رفتاری مثبت دارند.

از طرفی برای تمام سازمان‌های نوآور ایجاد و ساخت یک منبع قوی از قابلیت‌های فنی و تخصصی از وظایف اصلی مدیران است و گرنه سازمان در دستیابی به اهداف کسب‌وکار با شکست مواجه می‌شود. یکی از وظایف اصلی مدیران ساخت و حفظ این منبع از توانایی‌های فنی و تخصصی کارکنان است. اولین قدم در این مرحله آگاهی از نیازهای قابلیت‌های و مهارتی اعضای گروه برای توسعه نوآوری در راستای اهداف راهبردی سازمان با رویکرد به فرآیندها و کارکردهای نوین سرمایه انسانی است. این گونه مهارت‌های فنی عناصر مهم سازمانی هستند که اصطلاحاً به آنها «قابلیت‌های محوری» گفته می‌شود. برای اطمینان از این که مهارت‌های لازم در اعضای یک گروه وجود دارند، باید دانست که چه مهارت‌ها و توانمندی‌هایی در سازمان موجوداند و در نهایت خلاهای مهارتی مشخص شوند. نکته مهم این است که تکیه بر قابلیت‌های محوری برای تامین نیازهای نیروی انسانی در سازمان‌های دانشی مصداق دارد که کمتر شغل‌محوری‌اند و ساختارشان انعطاف‌پذیر است.

در این کتاب سعی شده است با جستجویی وسیع و گسترده در منابع سازمان‌های دانشی و مدیریت راهبردی منابع انسانی، نیازهای رفتاری کارکنان دانشی، به ویژه کارکردهای نوین مدیریت در سازمان‌های دانشی موثر در حفظ و بقای

سازمانی، در فضای رقابتی امروزی ارایه شوند. کتاب حاضر همچنین حاصل تجارب و مجموعه‌ای از مقالات علمی و پژوهشی است که در نشریات و مجامع معتبر کشور ارائه شده‌اند. این کتاب مشتمل بر دوازده فصل است که اغلب کارکردهای نوین و راهبردی مدیریت سرمایه انسانی را در سازمان‌های دانشی و نوآور در بر می‌گیرند:

فصل اول به تبیین رویکرد جدید استراتژی‌های مدیریت سرمایه انسانی و راهکارهای عملی برای ارتقای جایگاه واحدهای منابع انسانی در سازمان‌های نوآور می‌پردازد.

فصل دوم به بررسی ارزشیابی مشاغل برای یافتن جایگاه مشاغل می‌پردازد. ارزشیابی مشاغل مزایایی فراوان برای شاغلان دارد که عمده‌ترین آنها را می‌توان ایجاد انگیزش، انتخاب کارکنان مناسب، تعیین مسیر ارتقای کارکنان، تعیین نیازهای آموزشی، تخصیص وظایف به مشاغل، پرداخت متناسب، جلوگیری از حوادث ناشی از کار، بهبود شرایط و ساده‌سازی کار دانست. اثربخشی و کارایی سازمان‌های نوآور به این عامل بسیار وابسته است که در این فصل به عنوان یکی از کارکردهای نوین مدیریت سرمایه انسانی بر آن تاکید می‌شود.

فصل سوم حاصل یک مطالعه توسعه‌ای- کاربردی است و به بررسی جذب نیروی انسانی در سازمان‌های نوآور می‌پردازد. به طور کلی یافته‌های این مطالعه بیانگر ضرورت ایجاد یک سیستم موثر و رقابتی در جذب نیروی انسانی‌اند تا بتواند به جذب بهترین‌ها بپردازد. مدل پیشنهادی در این فصل، که با بررسی تطبیقی از منابع سازمان‌های داخلی و خارجی طراحی شده است، می‌تواند برای استقرار یک نظام کارا در سازمان‌های نوآور استفاده شود.

فصل چهارم به بررسی تغییر جهت سازمان‌ها به سمت سازمان‌های مجازی، به عنوان سازمان‌های پویا، و ضرورت حفظ و بقا در جهان امروز، انبایش و کاربرد وسیع و گسترده اطلاعات می‌پردازد. در این فصل تغییر شکل از آموزش‌های سنتی به آموزش‌های غیررسمی با به کارگیری ره‌آوردهای فن‌آوری اطلاعات (به ویژه اینترنت، ابزارهای چندرسانه‌ای و ...) و تقویت خودآموزی و مدیریت دانش با به‌روز کردن و توسعه آموزش‌های مجازی، با هدف توسعه نیروی انسانی کارآمد در سازمان‌های نوآور، ارایه می‌شود.

فصل پنجم به بررسی نقش دانش در ایجاد مزیت رقابتی، انواع دانش و فرآیند کسب و انتقال آن، راهبردهای کسب دانش در خارج از قلمرو سازمان، مکانیزم‌های جایگزین کسب دانش (اتحادهای راهبردی و قراردادهای مشترک)، جایگاه دانش در سازمان‌ها و سیاست‌های راهبردی مدیریت آن در سازمان‌های نوآور می‌پردازد.

فصل ششم به تحلیل توسعه یادگیری گروهی در سازمان، شناخت اساسی روان‌شناسی یادگیری، روش‌های انتقال و شیوه‌های متناسب با اهداف یادگیری و نیز ویژگی‌ها و موانع یادگیری گروهی به عنوان الزامات توسعه در سازمان‌های نوآور می‌پردازد.

فصل هفتم به بررسی نیازهای انگیزشی کارکنان دانشی در سازمان می‌پردازد. در این فصل که حاصل یک کار پژوهشی در یکی از سازمان‌های دانشی است، مقدار خشنودی و رضایت شغلی پژوهشگران در سه بعد عوامل انگیزشی، عوامل بهداشتی و انگیزش شغلی مطالعه و تحلیل می‌شود. به طور کلی یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که هم عوامل انگیزشی و هم عوامل بهداشتی در ایجاد انگیزه‌های شغلی پژوهشگران موثر هستند.

فصل هشتم به بررسی و تحلیل مدیریت عملکرد در سازمان‌های نوآور، با توجه به ماهیت پیچیده آنها، چالش‌های جدید به ویژه تغییر جهت از شیوه‌های رایج ارزیابی به مدلی مؤثر مبتنی بر تغییرات مطلوب رفتاری و تقویت این رفتار و نگرش موردنظر می‌پردازد.

فصل نهم بر آن است، ضمن تبیین فلسفه و ساختار نظام پرداخت در سازمان‌های سنتی و دانشی، به معرفی مدل

جامع پاداش و پرداخت پردازد و اهمیت توسعه این مدل را در سازمان‌های نوآور بررسی کند.

فصل دهم، با نگرش به ویژگی‌های کارکنان دانشی و شرایط اقتصاد جهانی، به بررسی علل و عوامل ترک خدمت این گونه کارکنان و شیوه‌های موثر مدیریت برای تقویت ماندگاری آنان، با بهره‌گیری از نتایج موردکاوی در شرکت‌های معتبر، می‌پردازد.

فصل یازدهم نقش و مهارت‌های لازم را برای رهبری در سازمان‌های نوآور بررسی و وظایف و نقش‌های لازم را در هدایت سازمان، با ارایه مدل‌های موثر در کسب‌وکار و فرهنگ ریسک‌پذیری، توصیف می‌کند.

فصل دوازدهم با یک نگرش راهبردی، با تاکید بر کارکردها و رفتارهای لازم برای مدیریت دانش کارکنان (کسب دانش، به اشتراک‌گذاری دانش، انتقال دانش، کاربرد دانش و به‌روز کردن دانش)، به جمع‌بندی فصول می‌پردازد. در این فصل سعی شده با تاکید بر نقش دانش و قابلیت‌های ضمنی در رفتارهای فرد و گروه و تاثیر آن بر مزیت‌های رقابتی سازمان، پیشنهادهایی برای انجام پژوهش‌های بعدی در هر یک از کارکردهای گفته‌شده ارایه شوند.