

# منابع انسانی در آموزش عالی

آلویس ایوانز - ادنا جان

ترجمه

دکتر محمدتقی نظری - دکتر اباصلت خراسانی

محسن قیصری - آرمیتا قربان سیرودی - محمد مهدی قره باغی



۱۳۹۸



۷۱۲

مرکز چاپ و انتشارات دانشگاه شهید بهشتی

منابع انسانی در آموزش عالی / آلوین ایوانز- ادنا چان  
ترجمه دکتر محمدتقی نظریور، دکتر اباصلت خراسانی،  
محسن قیصری، آرمینا قربان شیرودی، محمدمهدی قره‌باغی

Alvin Evans & Edna Chun, *Creating a Tipping*

*Point: Strategic Human Resources in Higher Education*, Wiley: 2012.

ویراستار: فاطمه صوفی

حروف‌نگار و صفحه‌آرا: فریبا باباخانی

طراح جلد: امیرشاهرخ فریوسفی

ناظر چاپ: صفر ممیزاد

چاپ اول: ۱۳۹۸

شمارگان: ۱۰۰۰

قیمت: ۲۰۰,۰۰۰ ریال

کتاب حقوق بشر، دانشگاه شهید بهشتی محفوظ است.

|                                                                                            |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| ایوانز، آلوین، ۱۴۸۰-م.                                                                     | سرشناسه:             |
| منابع انسانی در آموزش عالی / آلوین ایوانز، ادنا چان؛ ترجمه محمدتقی نظریور... [و دیگران.]   | عنوان و نام پدیدآور: |
| تهران: دانشگاه شهید بهشتی، مرکز چاپ و انتشارات، ۱۳۹۸؛ وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، ۱۳۹۸.  | مشخصات نشر:          |
| ۱۹۸ص.: مصور، جدول.                                                                         | مشخصات ظاهری:        |
| مرکز چاپ و انتشارات دانشگاه شهید بهشتی، ۷۱۲                                                | فروست:               |
| ۹۷۸ ۹۶۴ ۴۵۷ ۴۳۲ ۰                                                                          | شابک:                |
| فیبا                                                                                       | وضعیت فهرست‌نویسی:   |
| عنوان اصلی: <i>Creating a Tipping Point. Strategic Human Resources in Higher Education</i> | یادداشت:             |
| ترجمه محمدتقی نظریور، اباصلت خراسانی، محسن قیصری، آرمینا قربان شیرودی، محمدمهدی قره‌باغی.  | یادداشت:             |
| کتابنامه.                                                                                  | یادداشت:             |
| دانشگاه‌ها و مدارس عالی- مدیریت کارکنان؛ College personnel management                      | موضوع:               |
| ایالات متحد- مدیریت؛ -personnel management                                                 |                      |
| ایالات متحد. United states                                                                 |                      |
| نظریور، محمدتقی، ۱۳۴۰-، مترجم.                                                             | شناسه افزوده:        |
| LB۲۳۳۱/۶۶/الف/۸م ۱۳۹۸                                                                      | رده‌بندی کنگره:      |
| ۳۷۸/۱۱                                                                                     | رده‌بندی دیویی:      |
| ۵۵۶۵۰۳۰                                                                                    | شماره کتابشناسی ملی: |

کد ناشر ۱۰۰۱۷۳۴

www.pub.sbu.ac.ir

unipress@mail.sbu.ac.ir

## فهرست

|                                                                               |       |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------|
| پیشگفتار مترجمان.....                                                         | نه    |
| پیشگفتار نویسندگان.....                                                       | یازده |
| فصل اول: ماه محست؛ واقعیت‌های سرمایه‌گذاری و منابع استعدادیابی.....           | ۱     |
| تغییر در معادلات.....                                                         | ۱۰    |
| بودجه دولت فذال و دانشگاه‌های تحقیقاتی دولتی.....                             | ۱۴    |
| بودجه پژوهشی و انجمنی.....                                                    | ۱۶    |
| کمک‌های مالی، هدیه‌ها، و سایر منابع درآمدی.....                               | ۱۹    |
| فشارهای خارجی بر منابع استعداد.....                                           | ۲۰    |
| تلاش برای محدود کردن عقد قراردادهای جمعی در بخش دولتی.....                    | ۲۰    |
| تلاش برای افزایش استقلال دانشگاه تحقیقاتی.....                                | ۲۲    |
| تقاضای مسئولیت‌پذیری عمومی.....                                               | ۲۴    |
| الزامات اعتباربخشی.....                                                       | ۲۶    |
| افزایش هزینه‌های بازنشستگی و پزشکی.....                                       | ۲۷    |
| تغییر جمعیت‌شناسی.....                                                        | ۲۹    |
| آثار متقابل مفاد قرارداد و ضرورت بودجه‌بندی.....                              | ۳۰    |
| نتیجه‌گیری.....                                                               | ۳۱    |
| فصل دوم: فراتر از بخش اجرایی منابع انسانی؛ منابع انسانی و عملکرد سازمانی..... | ۳۵    |
| تکامل سیستم‌های منابع انسانی با کارایی بالا.....                              | ۳۸    |
| پیوندهای تجربی منابع انسانی راهبردی و عملکرد سازمانی.....                     | ۴۱    |
| ساختار راهبردی منابع انسانی.....                                              | ۴۳    |
| انطباق.....                                                                   | ۴۴    |
| قابلیت‌های سازمانی.....                                                       | ۴۵    |

|    |                                                    |
|----|----------------------------------------------------|
| ۴۷ | قابلیت‌های منابع انسانی راهبردی                    |
| ۴۸ | منطق و ساختار منابع انسانی                         |
| ۴۹ | استفاده از اصول منابع انسانی راهبردی در آموزش عالی |
| ۵۰ | گزارش روابط                                        |
| ۵۰ | مشارکت در گروه‌های تصمیم‌گیری                      |
| ۵۱ | دامنه عملیات                                       |
| ۵۲ | نتیجه‌گیری                                         |

## فصل پنجم: منابع انسانی راهبردی و مدیریت استعداد در آموزش عالی

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| ۵۸ | استفاده از اصول منابع انسانی برای جذب استعدادهای |
| ۶۲ | تنوع در زمینه مدیریت استعداد                     |
| ۶۴ | پاداش جامع و مدیریت استعداد                      |
| ۶۶ | جبران خدمات و راهبردهای منابع انسانی             |
| ۶۸ | مزایا و بازنشستگی                                |
| ۷۲ | بازپرداخت شهریه و فرصت‌های آموزشی                |
| ۷۳ | انعطاف‌پذیری محل کار                             |
| ۷۴ | تعامل کارمند                                     |
| ۷۷ | شناخت و پاداش                                    |
| ۷۸ | نتیجه‌گیری                                       |

## فصل چهارم: منابع انسانی راهبردی و توسعه سازمانی: فرایند جامع

|     |                                              |
|-----|----------------------------------------------|
| ۸۳  | تقابل یادگیری سازمانی و توسعه سازمانی        |
| ۸۵  | مقایسه اصول AQIP و قابلیت‌های سازمانی        |
| ۸۷  | روان‌شناختی توسعه سازمانی                    |
| ۹۱  | نقش برنامه‌های روابط کارکنان در توسعه سازمان |
| ۹۳  | ارزیابی عملکرد و توسعه سازمان                |
| ۹۶  | توسعه رهبری                                  |
| ۱۰۰ | نقش حیاتی برنامه‌های کمک به کارکنان          |
| ۱۰۱ | نتیجه‌گیری                                   |

فصل پنجم: ایجاد یک راهبرد مؤثر و کارآمد در عملیات منابع انسانی ..... ۱۰۵

تجزیه و تحلیل منابع انسانی ..... ۱۰۷

ممیزی منابع انسانی ..... ۱۱۱

راهبردهای کارآفرینی منابع انسانی ..... ۱۱۳

رویکردهای سنتی برای کاهش هزینه‌ها ..... ۱۱۵

طرح‌های داوطلبانه کاهش هزینه ..... ۱۱۶

برنامه‌های انقباض داوطلبانه از خدمت (بازخرید) ..... ۱۱۶

برنامه‌ریزی انعطاف‌پذیر ..... ۱۱۷

برنامه‌های مرخصی (بدون حقوق) ..... ۱۱۸

ابتکارهای مشارکتی ..... ۱۱۸

تولید درآمد منابع انسانی ..... ۱۱۹

منابع انسانی رهبر پیش‌رو ساز ..... ۱۲۰

نتیجه‌گیری ..... ۱۲۲

فصل ششم: توصیه‌ها و مفاهیم برای اتمام ..... ۱۲۵

رئیسان دانشگاه و هیئت امناء ..... ۱۲۶

رهبران منابع انسانی ..... ۱۲۶

واحدهای منابع انسانی ..... ۱۲۷

نگاه به آینده ..... ۱۲۷

منابع ..... ۱۳۱

واژه‌نامه فارسی-انگلیسی ..... ۱۵۹

واژه‌نامه انگلیسی-فارسی ..... ۱۶۹

نمایه ..... ۱۷۹

## پیشگفتار مترجمان

بافت در حال تغییر که با جهانی سازی فعالیت های اقتصادی و گسترش آموزش عالی نمایان شده، آموزش عالی را به دغدغه ای ملی یا ابعاد بین المللی تبدیل کرده است. کشورها برای کنار آمدن با این محیط متحول، تحت فشار قرار گرفته اند تا کیفیت آموزش عالی را با نیازها قابل قبول در سطح ملی و بین المللی تضمین کنند. یکی از ابزارهای مهم ایجاد بهره وری و جاری سازمان ها و رسیدن به هدف ها و رسالت ها عوامل انسانی است؛ زیرا منابع انسانی از باارزش ترین عوامل تولید و مهم ترین سرمایه هاست و منبع اصلی مزیت رقابتی و ایجاد کنند قابلیت های اساسی هر سازمانی به شمار می آید. یکی از مؤثرترین راه های دستیابی به مزیت رقابتی و شرایط کنونی کارآمدتر کردن کارکنان و اعضای هیئت علمی در آموزش عالی است؛ زیرا کیفیت بروندها و پیامدهای دانشگاهی و به طور کلی تعالی اجتماعی، بهبود شایستگی ها، مشارکت اجتماعی آنان در توسعه جامعه، به توانایی ها و قابلیت های اعضای هیئت علمی و کارکنان بستگی دارد. منابع انسانی، سرمایه انسانی و اجتماعی یگانه ای است که در عملکرد سیستم آموزش عالی و تحقق اهداف آن رکن اصلی و تأثیرگذار به حساب می آید. شکل گیری چنین سرمایه های باارزشی در سازمان، با هر هدف و گرایشی، در سایه باورمندی از نظام مدیریت منابع انسانی توانمند و شایسته امکان پذیر است. در بیست سال اخیر، روش های جدیدی در مدیریت منابع انسانی شکل گرفته است. در اواسط دهه ۱۹۸۰ در انگلستان و پیش از آن در ایالات متحد امریکا، اصطلاح مدیریت منابع انسانی رایج گشت و به تدریج با اصطلاحات دیگری مانند مدیریت کارکنان، روابط صنعتی و روابط نیروی کار جایگزین شد (ردمن و ویلکینسون، ۲۰۰۰). با این حال، در کاربرد اصطلاح مدیریت منابع انسانی همواره ابهام زیادی وجود دارد. بسیاری از مفسران این اصطلاح را به شکلی ساده استفاده می کنند و آن را برچسبی جدید برای مدیریت سنتی کارکنان می دانند. برخی

دیگر نیز با مفهوم آفرینی و سازمان‌دهی دوباره نقش‌های مدیر امور کارکنان، منابع انسانی را رویکردی جدید و متمایز معرفی می‌کنند. باوجود این، آنچه در سیر تحول مفهومی مدیریت منابع انسانی شایان تأکید بوده، توجه به دانشگاه به‌منزله نهادی است که باید کانون عالی‌ترین پیشرفت‌های علمی در همه زمینه‌های علوم باشد و در راه اعتلای علم و دانش در جامعه گام‌های اساسی بردارد؛ به‌گونه‌ای که، موفقیت آن، به‌طور عملی، در تولید دانش با رعایت استانداردهای علمی و حفظ کیفیت مشاهده شود. بر همین مبنا، نظام مدیریت منابع انسانی باید عملکرد سازمانی را افزایش دهد و ضمن پرورش توانایی‌های سازمان، آن را پیشینه سازد.

نایستان

۱۳۹۸