



مدیریت جانشین پروری

مولفین:

مهران روحانی کهریزی

مدرس دانشگاه، پژوهشگر حوزه مدیریت و کارشناس بانک مرکزی ایران

دکتر رضا احدی نژاد

مدرس دانشگاه، پژوهشگر حوزه مدیریت و بازاریابی

اکرم مستان دهی

پژوهشگر حوزه مدیریت و کارشناس ارشد امور منابع انسانی بانک مسکن

سرشناسه	روحانی کهریزی، مهران، ۱۳۵۰-
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت جانشین پروری / مولفین مهران روحانی کهریزی، رضا احدی نژاد، اکرم مستان دهی.
مشخصات نشر	تهران: انتشارات شریفزاده، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	۲۰۲ ص:، مصور، جدول، نمودار.
شابک	۳۰۰۰۰ ریال 3-38-6620-978-622 :
وضعیت فهرست نویسی	فیپا
یادداشت	کتابنامه: ص. ۱۹۹.
موضوع	مدیران -- جانشینی -- برنامه ریزی
موضوع	Executive succession -- Planning
موضوع	کارکنان -- مدیریت
موضوع	Personnel management
موضوع	نیروی انسانی -- مدیریت
موضوع	Manpower planning
شناسه افزوده	احمدی نژاد، رضا، ۱۳۵۶-
شناسه افزوده	Ahadinejad, Reza
شناسه افزوده	مستان دهی، اکرم، ۱۳۵۵-
شناسه افزوده	Mastan-dehi, Akram
رده بندی کنگره	۶۵۸/۴۰۱
رده بندی دیویی	۶۵۸/۴۰۱
شماره کتابشناسی ملی	۵۷۹۲۶۴۳



انتشارات شریفزاده

نام کتاب	: مدیریت جانشین پروری
تالیف:	: مهران روحانی کهریزی - رضا احدی نژاد - اکرم مستان دهی
ناشر:	: شریفزاده
سال انتشار	: چاپ اول - ۱۳۹۸
شمارگان	: ۱۰۰۰
شابک	: ۳۸-۳-۶۶۲۰-۶۲۲-۹۷۸
قیمت	: ۳۰۰۰۰ تومان

«کلیه حقوق برای انتشارات شریفزاده محفوظ است»

مرکز پخش و فروش: تهران - خ انقلاب - روبروی سینما بهمن - جنب بانک صادرات - پ ۱۳۵۶ -
کتابفروشی محسن

بیشرفته‌های اخیر در حوزه های مختلف فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و بویژه فناوری، محیطی رقابتی و پویا را ایجاد کرده که توان برنامه ریزی در شرایط مطمئن و پایداری را از بسیاری سازمانها سلب، و آنها را در راه تحقق هدف هایشان با چالش های فراوانی مواجه کرده است. به گونه ای که عدم اقدام بهنگام و فراکنشی نسبت به این تحولات، موجب انحطاط، ادغام و یا کاهش طول عمر بسیاری از سازمانها در این سالها شده است. در چنین شرایط به نظر می رسد یکی از اساسی ترین و مهمترین چالش های پیش روی سازمانها، افزایش نیاز به مدیران توانمند در سالهای آینده باشد. بسیاری از رهبران ارشد اظهار دارند که برای شایستگی یک سازمان موفق باید توانایی آن را در شناسایی، توسعه، و به کارگیری استعداد های انسانی مورد توجه قرار داد. در نتایج نظر سنجی که در سال ۲۰۱۸ در میان شرکت های امریکا، شمالی نیز انجام شد یافته ها حاکی از آن بود که تقریباً یک سوم این شرکت ها اقرار کردند که در شناسایی رهبران آینده سازمانشان ناموفق عمل کرده اند. بیش از ۳۰٪ آنها افراد بالقوه مشخصی را برای تنها برخی از پست های کلیدی شناسایی نموده اند و بررسی ها نشان می دهد که در سال ۲۰۱۸، ۵۴٪ از سازمانها ناخواسته نیروی انسانی خبره خود را از دست داده اند که بر اساس ارقام شاهد خوبی بر اهمیت بکارگیری مدیریت جانشین پروری در سازمانها است.

روحانی / احادی نژاد / سلمان دهی

۱۳۹۸

فهرست مطالب

فصل ۱:	۱۵
مبانی جامعه پذیری.....	۱۵
مقدمه	۱۵
مفهوم جامعه پذیری سازمانی.....	۱۶
اهمیت و ضرورت جامعه پذیری سازمانی	۱۸
ابعاد جامعه پذیری سازمانی	۱۹
اهداف جامعه پذیری	۲۰
کارکردهای جامعه پذیری سازمانی	۲۱
محتوی جامعه پذیری سازمانی	۲۱
مراحل جامعه پذیری سازمانی	۲۲
تاکتیک های جامعه پذیری سازمانی	۲۳
۱- روش های جامعه پذیری مرتبط با زمینه (بافت)	۲۴
۲- روش جامعه پذیری مبتنی بر محتوا	۲۴
۳- روش جامعه پذیری اجتماعی	۲۵
فصل ۲:	۲۷
عوامل موفقیت جانشین پروری	۲۷
مقدمه	۲۷
تاریخچه جانشین پروری	۲۷
مفهوم جانشین پروری	۲۹
طرح ریزی جانشینی	۲۹
رویکردهای جانشین پروری	۳۰
تعریف جانشین پروری و مدیریت جانشین پروری	۳۱
اهمیت جانشین پروری	۳۲
هدف جانشین پروری	۳۳
مقایسه برنامه ریزی جایگزینی با جانشین پروری	۳۳
عوامل تأثیرگذار بر موفقیت جانشین پروری	۳۴

۳۵	ارزیابی عملکرد.....
۳۶	مربطی.....
۳۷	فرهنگ مشارکتی.....
۳۸	کانال های ارتباطی.....
۳۹	استراتژی سازمانی.....
۴۰	حمایت مدیران.....
۴۰	رفتار سیاسی و قانونی.....
۴۲	قدرت رهبر.....
۴۴	یادگیری مستمر.....
۴۵	فرایند شروع و اجرای جانشین پروری.....
۴۵	الف- تنظیم مأمورات، سیاستها و رویه ها.....
۴۶	ب- شناسایی گروه های هدف.....
۴۶	ج- مدیریت تغییر.....
۴۷	د- توسعه شایستگی.....
۴۷	مدل های جانشین پروری.....
۴۹	مرحله اول: تعیین خط مشی.....
۵۰	مرحله دوم: ارزیابی کاندیداها.....
۵۱	مرحله سوم: توسعه کاندیداها.....
۵۳	فصل ۳:.....
۵۳	جانشین پروری و بهره وری نیروی انسانی.....
۵۳	مقدمه:.....
۵۳	- شاخصه های بهره وری نیروی انسانی.....
۵۶	رابطه رضایت شغلی و بهره وری.....
۵۷	تأثیر مؤلفه های فرهنگ سازمانی بر بهره وری کارکنان.....
۵۷	تأثیر حمایت مدیر بر بهره وری شغلی.....
۵۸	تأثیر پاداش بر بهره وری کارکنان.....
۵۸	تأثیر ساختار بر بهره وری کارکنان.....

۵۹	الف) احساس توانایی:
۵۹	ب) احساس معنادار بودن:
۵۹	ج) احساس استقلال:
۶۰	د) احساس مؤثر بودن:
۶۰	تأثیر شفاف بودن اهداف بر بهره وری:
۶۱	تأثیر هویت سازمانی بر بهره وری کارکنان:
۶۱	اتوماسیون اداری و فناوری اطلاعات:
۶۱	آغاز بکارگیری فناوری اداری:
۶۲	سیر تکامل فناوری اداری:
۶۳	دوره دوم: یعنی فناوری رایانه:
۶۳	دوره سوم: یعنی فناوری ارتباطات:
۶۳	نقش استراتژیک اطلاعات:
۶۴	اتوماسیون اداری:
۶۴	مزایا و معایب اتوماسیون اداری:
۶۴	مزایای مستقیم:
۶۴	الف) کنترل بهتر بر کار، به خاطر تقسیم کمتر نیروی کار:
۶۴	ب) تبدیل اطلاعات از شکلی به شکلی دیگر کمتر صورت می گیرد، مانند نوشتن روی نوار که پس از آن روی کاغذ تایپ می شود:
۶۴	ج) فعالیتهای غیر مولد مانند بایگانی، نگهداری سوابق و به هنگام رسانی کمتر می شود:
۶۵	د) سازماندهی غیر مولد مانند بایگانی، نگهداری سوابق و به هنگام رسانی کمتر می شود (درفس راده، ۱۳۸۰):
۶۵	مزایای غیر مستقیم:
۶۵	الف) وابستگی کمتر به ادارات دیگر برای تهیه کپی، چاپ و امور مشابه دیگر:
۶۵	ب) نیاز کمتر به تشریفات و کنترل جهت نظارت بر جریان کار بین ادارات:
۶۵	ج) به دلیل افزایش اثر بخشی کارکنان در انجام کارهای خاص، رضایت شغلی آنها افزایش مییابد:
۶۵	د) به دلیل ارائه بهتر اطلاعات و خدمات به موقع، ضرایب مشتریان بیشتر می شود:
۶۵	ه) رقابت بیشتر سازمانها از طریق استفاده از منابع اطلاعاتی و قابلیت برای عکس العمل نسبت به فشارها و فرصتها:
۶۵	معایب سیستم اتوماسیون اداری:

- ۶۵..... انواع کاربرد ها یا زیر سیستم های اتوماسیون اداری
- ۶۶..... ارگونومی در مکانیزاسیون اداری
- ۶۶..... بکار گیری تکنولوژی در اتوماسیون اداری
- ۶۷..... مجموعه نرم افزارهای اتوماسیون
- ۶۷..... *واژه پردازها
- ۶۷..... *برنامه های صفحه گسترده
- ۶۷..... *برنامه های پایگاه اطلاعاتی
- ۶۷..... *برنامه های انتشار دسک تاپ
- ۶۷..... *برنامه های مدیریت پروژه
- ۶۷..... *برنامه های ارائه علمی در قالب اسلاید
- ۶۷..... *برنامه های مدیریت فایل های کامپیوتری
- ۶۷..... *برنامه های مرتبط با پست الکترونیکی
- ۶۷..... *جستجوگرهای وب
- ۶۷..... *برنامه های انتشار دهنده اینترنتی
- ۶۷..... *برنامه های مدیریت پرونده های شخصی
- ۶۷..... *برنامه های مدیریت سیستم مالی
- ۶۷..... *برنامه های نگهداری اطلاعات پرسنلی (Green, ۲۰۰۱)
- ۶۷..... دستیابی به تعریفی بنیادین: اتوماسیون چیست؟
- ۶۷..... اتوماسیون عبارت است از: «تکنولوژی که با دو ابزار اساسی در ارتباط است: ...»
- ۶۷..... ۱- میکاترونیک
- ۶۷..... ۲- کامپیوتر و در تولید محصولات و یا ارائه خدمات بکار گرفته می شود. «
- ۶۷..... اتوماسیون بطور موسع به دو دسته اساسی تقسیم می شود:
- ۶۷..... اتوماسیون کارخانه ای و اتوماسیون خدمات
- ۶۸..... از جهت ماهیت نیز اتوماسیون به سه دسته اصلی تقسیم می شود:
- ۶۸..... اتوماسیون ثابت، اتوماسیون برنامه پذیر و اتوماسیون منعطف
- ۶۸..... اداره مجازی
- ۶۹..... اتوماسیون اداری و بهره وری

فصل ۴:	۷۱
بهبود بهره وری با جانشین پروری	۷۱
مقدمه	۷۱
بهره وری:	۷۱
سود آوری:	۷۲
کیفیت:	۷۳
نوآوری:	۷۳
کارایی:	۷۳
بهره وری منابع انسانی:	۷۴
اهمیت بهره وری:	۷۶
آماده کردن امکانات رشد و پیشرفت و ترفیع برای کارکنان:	۷۸
شرایط لازم برای بهبود بهره وری نیروی انسانی در سازمانها:	۷۹
ارتباط:	۷۹
ارتباط با کارمندان:	۷۹
تعهد:	۷۹
تداوم:	۸۰
فصل ۵:	۸۱
جانشین پروری و چابک سازی سازمان	۸۱
مقدمه	۸۱
مفهوم و تعاریف چابکی	۸۲
ویژگی سازمان های چابک	۸۳
تفاوت بین سازمان های چابک و سنتی	۸۵
مضامین کلیدی در مفهوم چابکی	۸۶
مدیریت شایستگی های کلیدی	۸۷
سازمان مجازی	۸۷
قابلیت تجدید ساختار	۸۸
سازمان دانش محور	۸۸

۸۹	عوامل مؤثر بر تحقق چابکی
۸۹	ساختار سازمانی ارگانیکی
۹۰	فضای رقابتی
۹۰	شرایط اقتصادی مناسب
۹۰	زیرساختارهای فناوری
۹۰	مدیریت منابع انسانی
۹۱	تعامل با محیط بیرونی
۹۱	نقش منابع انسانی در چابکی سازمانی
۹۲	مدیریت تولد و عملیات
۹۳	مدیریت عملی
۹۳	سیستمهای اجتماعی فنی
۹۴	یکپارچه سازی
۹۶	اجرای چابکی برای دستیابی به کمیت، انعطاف پذیری و سرعت
۹۷	اعضای سازمان
۹۷	نتیجه گیری
۹۷	مؤلفه های چابکی سازمانی
۹۹	عملکرد کارکنان
۹۹	الگوهای عملکرد
۱۰۱	ضرورت ارزیابی و تضمین کیفیت
۱۰۱	ارزیابی کارایی و اثربخشی آموزشی
۱۰۱	ویژگیهای عوامل درونداد
۱۰۲	عوامل برونداد نهایی
۱۰۲	مقاصد و اهداف اساسی ارزیابی عملکرد
۱۰۴	ویژگی های برنامه یوایی ارزیابی عملکرد
۱۰۴	اهداف و کارکردهای ارزشیابی
۱۰۷	الگوهای هدف گرا
۱۰۷	الگوهای مدیریت گرا

۱۰۷	الگوهای هدف آزاد
۱۰۷	الگوی مبتنی بر نظر خبرگان
۱۰۸	الگوهای اعتبارسنجی
۱۰۸	الگوی مبتنی بر مدافعه
۱۰۸	الگوی اجرای عمل
۱۰۹	فرآیند الگوی اعتبارسنجی
۱۱۱	فصل ۶:
۱۱۱	جانشین پروری سرمایه روانشناختی
۱۱۱	مقدمه:
۱۱۱	سرمایه روانشناختی:
۱۱۳	ابعاد سرمایه روانشناختی
۱۱۳	خود کارآمدی
۱۱۴	امیدواری
۱۱۵	خوشبینی
۱۱۶	تاب آوری
۱۱۹	مدلهای سرمایه روانشناختی
۱۲۰	تئوری سازمانی مثبت گرا
۱۲۴	کاربرد روانشناسی مثبت گرا
۱۲۴	از نظر رفتار سازمانی مثبت گرا
۱۲۴	پژوهش های سازمانی مثبت گرا
۱۲۶	پیامدهای تئوری سازمانی مثبت گرا
۱۲۷	اعتماد سازمانی
۱۲۹	تعاریف اعتماد
۱۳۴	سطوح اعتماد
۱۳۵	اهمیت اعتماد و دلایل انتخاب آن
۱۳۶	ابعاد اعتماد
۱۳۶	اعتماد و لزوم توجه به آن در سازمانها و شرکتهای

۱۳۸	نظریه های اعتماد.....
۱۳۸	نظریه پردازان کلان اعتماد.....
۱۳۸	نظریه پردازان خرد اعتماد.....
۱۴۰	اعتماد از دیدگاه اندیشمندان:.....
۱۴۰	انتونی گیدنز.....
۱۴۲	جیمز کلمن.....
۱۴۲	پیوتر زتومکا.....
۱۴۴	فرانسیس فوکرهام.....
۱۴۵	دیدگاه های مختلف در حوزه اعتماد.....
۱۴۵	اعتماد و سرمایه اجتماعی.....
۱۴۶	قراردادهای روانشناختی.....
۱۴۷	مکانیزم های ایجاد اعتماد.....
۱۵۱	فصل هفتم:.....
۱۵۱	جانشین پروری و امنیت شغلی.....
۱۵۱	مقدمه.....
۱۵۲	تعاریف امنیت شغلی.....
۱۵۴	جایگاه امنیت شغلی در تئوریهای مدیریت.....
۱۵۴	تئوری کلاسیک و امنیت شغلی.....
۱۵۴	تئوری نئوکلاسیک و امنیت شغلی.....
۱۵۴	عوامل مؤثر بر امنیت شغلی (دیدگاه های جدید).....
۱۵۶	عوامل سازنده امنیت شغلی.....
۱۵۶	رضایت مادی (حقوق و دستمزد).....
۱۵۷	عاطفی بودن محیط کار.....
۱۶۰	ثبات شغلی.....
۱۶۰	تعریف ثبات شغلی.....
۱۶۱	امکان بروز خلاقیت در شغل.....
۱۶۱	تعاریف خلاقیت.....

۱۶۱	فرآیند خلاقیت
۱۶۲	عوامل موثر بر امنیت شغلی
۱۶۳	عوامل سازمانی
۱۶۴	عوامل شغلی
۱۶۶	عدم امنیت شغلی و پیامدهای آن
۱۶۹	استرس شغلی
۱۷۰	تعریف استرس
۱۷۱	مدل های استرس
۱۷۲	مدل مبتنی بر محرک
۱۷۲	مدل مبتنی بر پاسخ (سلیه، ۱۹۵)
۱۷۳	مدل تأثیر متقابل یا تعاملی (لازاروس، ۱۹۶۶)
۱۷۳	مدل تناسب شخص - محیط (مدل کلا، ۱۹۸۸)
۱۷۴	مدل کنترل - تقاضای شغل (مدل کارازک)
۱۷۵	مدل عدم تعادل تلاش - پاداش، سایگریست (۱۹۶۶)
۱۷۶	توسعه مدل های استرس شغلی
۱۷۶	نقش سایکولوژی شناختی در مدل های استرس
۱۷۶	نظریه های فیزیولوژیکی استرس
۱۷۷	عوامل ایجاد کننده استرس شغلی
۱۷۸	(۱) خط مشی ها سازمانی
۱۷۸	(۲) ساختار سازمانی
۱۷۸	(۳) شرایط فیزیکی سازمان
۱۷۸	(۴) فرآیندهای سازمانی
۱۷۹	(۱) عوامل محیطی
۱۷۹	(۲) عوامل سازمانی
۱۷۹	(۳) عوامل فردی
۱۷۹	۱-عوامل استرس زای زمانی
۱۸۰	۲-عوامل استرس زای رویارویی
۱۸۰	۳-عوامل استرس زای موقعیتی
۱۸۱	۴-عوامل استرس زای ناشی از انتظار

۱۸۱	 رابطه استرس و عملکرد.....
۱۸۱	 انواع استرس از لحاظ پیامدهای آن.....
۱۸۱	 (۱) استرس منفی.....
۱۸۱	 (۲) استرس خنثی.....
۱۸۲	 (۳) استرس مثبت.....
۱۸۲	 علائم و نشانه های استرس.....
۱۸۲	 پیامدهای فردی.....
۱۸۳	 ۱- عملکرد.....
۱۸۳	 ۲-کناره گیری.....
۱۸۳	 ۳-طرز تلقی ما.....
۱۸۳	 تعهد سازمانی.....
۱۸۴	 انواع تعهد.....
۱۸۴	 تعهد سازمانی و تعاریف آن.....
۱۸۷	 نظریه های تعهد سازمانی.....
۱۸۷	 مدل آلن و می یر.....
۱۸۸	 مدل ماتيو و زا جاک.....
۱۸۹	 مدل مودی وهمکاران.....
۱۹۰	 مطالعه پورتر، استیرز(۱۹۷۴).....
۱۹۱	 عوامل موثر بر انواع تعهد.....
۱۹۱	 تعهد عاطفی.....
۱۹۳	 تعهد مستمر.....
۱۹۳	 تعهد هنجاری یا تکلیفی.....
۱۹۴	 اهمیت تعهد.....
۱۹۵	 نتایج و پیامدهای تعهد سازمانی.....
۱۹۸	 (منبع، حسینی کاشانی، ۱۳۸۵).....
۱۹۹	 منابع فارسی.....