



برنامہ ریزی استراٹژیک منابع انسانی

مؤلفین:

دکتر علیرضا عریزی

اسحق بہادری

۶۷۱-۲۲۹-۲۶۹

جلد ۲

«انسانا به مقصد» مقالہ سیرت و حال سیدنا زید بن علی (ع) و مقصد «انسانا»

تألیف و تدوین: دکترا علیرضا عریزی و اسحق بہادری - تصحیح و تدوین: دکترا علیرضا عریزی و اسحق بہادری

چاپ اول: ۱۳۸۲

نگاهی به دستاوردهای چشمگیر جوامع طی ادوار مختلف، نشانگر این واقعیت است که برنامه‌ریزی به عنوان مهمترین رکن رشد و توسعه سازمان‌ها و کشورها پیوسته جایگاه ویژه‌ای داشته است و امروزه در تمامی زمینه‌های علمی و فناوری اقتصادی و سیاسی و اجتماعی و فرهنگی سازمان‌ها، جوامع و کشورها، نقش برنامه‌ریزی بیش از پیش مشهود است. و از طرفی برنامه‌ریزی یکی از پنج اصل اساسی وظایف مدیریتی است و با تغییر محیط کسب و کار به صورتی که در عصر حاضر با آن روبرو هستیم نوع آن به برنامه‌ریزی استراتژیک تبدیل شده است. برنامه‌ریزی استراتژیک یک فرآیند پویا است. با دورنگری نسبت به واقعیت و موقعیت‌های موجود، راهبردها و تاکتیکهای مؤثر برای رسیدن به فردای بهتر را ارائه می‌دهد. برنامه‌ریزی آموزشی استراتژیک - به معنای تعریف آینده بهتر و کوشش در به وجود آوردن آن است. لذا برنامه‌ریزی استراتژیک موجب می‌گردد تا از وضع موجود سازمان شناخت جامع به دست آید نقاط قوت و ضعف آن مشخص شود، فرصت‌ها و تهدیدهای احتمالی شناسایی و سپس با اطلاعات کافی نسبت به تغییر اهداف، تدوین برنامه استراتژیک و اجرای آن اقدام نماییم.

عزیزی و بهادری

۱۳۹۸

فهرست مطالب

بیشگفتار.....	۶
فصل ۱: استراتژی حفظ و نگهداشت منابع انسانی.....	۱۳
مقدمه.....	۱۳
استراتژی حفظ و نگهداری:.....	۱۵
اهمیت نیروی انسانی در سازمان.....	۱۷
وفاداری سازمانی.....	۱۷
ماندگاری کارکنان.....	۱۹
اهمیت ماندگاری سازمانی.....	۲۲
شاخص های اندازه گیری وفاداری کارکنان.....	۲۳
• بهره وری کارکنان.....	۲۳
• ماندگاری در شغل.....	۲۳
• میزان مراجعه برای استخدام در سازمان.....	۲۳
• میزان پیشنهادات و نظرات کارکنان.....	۲۳
• داوطلب شدن برای سرپرستی سازمان در رتبه های پایین.....	۲۳
• بازگشت کاری فرد (سود) در دوره ی آزمایشی و استخدام.....	۲۳
• شکایت های رسمی.....	۲۳
• غیبت های ناموجه.....	۲۳
• شکست کارکنان در رقابت ها.....	۲۳
• نرخ بازدهی در برابر کارکنان سابق (طاهری روزبهانی و نعمتی، ۱۳۹۱).....	۲۳
شرایط ایجاد ماندگاری سازمانی.....	۲۳
مزایای ماندگاری.....	۲۴
۱. فرد با سازمان سازگار می شود.....	۲۴
۲. تغییرات سازمانی را می پذیرد.....	۲۴
۳. خلاقیت های خود را بروز می دهد.....	۲۴
۴. بهره وری اش افزایش می یابد.....	۲۴
۵. با همکارانش صمیمانه رفتار می کند.....	۲۴
۶. احساس تعلق نسبت به سازمان پیدا می کند.....	۲۴

۲۴	۷. انگیزه‌اش افزایش می‌یابد.
۲۴	۸. در جهت اهداف سازمان تلاش می‌کند.
۲۴	۹. از غیبت، تاخیر و ترک خدمت پرهیز می‌کند.
۲۴	۱۰. برای پیشرفت سازمان از خود فداکاری نشان می‌دهد.
۲۴	۱۱. احساس هم‌هویتی با سازمان به او دست می‌دهد. (فره چهو دابوئیان، ۱۳۹۰)
۲۴	اجزاء ماندگاری
۲۵	عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان
۲۵	امنیت شغلی
۲۷	ارائه پاداش‌های خاوتمندانه
۲۷	آموزش‌های متنوع و گسترده
۲۹	معنویت
۳۰	حقوق، دستمزد و پاداش
۳۱	روابط سازمانی
۳۱	مشارکت اجتماعی
۳۱	عدالت سازمانی
۳۲	جایگاه سازمان
۳۲	مراحل دستیابی به ماندگاری
۳۲	مواقع عدم ماندگاری فرد به سازمان
۳۴	عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی
۵۰	ابعاد نگهداشت منابع انسانی
۵۱	برخی از عوامل مؤثر بر ماندگاری نیروی انسانی
۵۲	عوامل مؤثر در نگهداری کارکنان در سازمان
۵۳	ارتباطات
۵۳	تناسب
۵۴	امنیت
۵۵	مدل‌های ترک خدمت
۵۵	مدل داگلاس بی. کوریوان
۵۵	مدل دکونیک و استیل‌ول
۵۶	مدل گارتنر

۵۶	مدل ترک خدمت داوطلبانه یا بقای لی و میشل
۵۷	فصل ۲: مدیریت استراتژیک و مزیت رقابتی
۵۷	مقدمه:
۵۹	عوامل موثر بر مزیت رقابتی
۵۹	قابلیت های محیطی
۶۰	ساختارهای ملی
۶۰	استراتژی توسعه کشور
۶۱	شرایط تقاضای ملی
۶۱	صنایع مرتبط و تأمین کنند
۶۲	قابلیت های سازشی
۶۲	نگرش های مرتبط با مزیت
۶۲	نگرش بر مبنای منابع
۶۳	نگرش رقابت بر مبنای شایستگی
۶۴	نگرش قابلیت های پویا
۶۵	نگرش قابلیت های شبکه ای و ارتباطی
۶۷	هوشمندی رقابتی
۶۹	انواع مزیت رقابتی
۶۹	مزیت موقعیتی در مقابل جنبشی (پویا)
۷۱	مزیت متجانس در مقابل نامتجانس
۷۲	مزیت مشهود در مقابل نامشهود
۷۳	مزیت ساده در مقابل مرکب
۷۴	مزیت موقتی در مقابل پایدار: مزیت رقابتی
۷۶	قلمرو علی مزیت رقابتی
۷۹	فصل ۳: سیاست های سازمانی در حوزه منابع انسانی و تعهد
۷۹	مقدمه
۸۱	دیدگاه های متفاوت درباره تعهد سازمانی
۸۲	انواع تعهد
۸۲	انواع تعهد سازمانی
۸۳	اهمیت تعهد سازمانی

۸۴	جوانب تعهد سازمانی
۸۴	حوزه های تعهد سازمانی
۸۵	تعهد در حوزه مکاتب جامعه شناسی
۸۷	نظریات نوکارکردگرایی و تعهد سازمانی
۸۸	رویکرد ستیز
۸۹	رویکرد تفهیمی
۸۹	نظریه های تعهد سازمانی
۹۰	مدل ماتیو و احاک
۹۲	توسعه منابع انسانی
۹۳	استقرار نظام مدیریت
۹۳	رضایت شغلی و بهره وری
۹۴	نقش تعهد در بهره وری کارکنان
۹۴	استراتژی های منابع انسانی
۹۷	فصل چهارم: مدل های برنامه ریزی استراتژیک
۹۷	مقدمه
۹۸	تدوین استراتژی
۹۹	الگوهای تبیین استراتژی
۱۰۰	مدل های مختلف انتخاب استراتژی
۱۰۶	تعاریف برنامه ریزی استراتژیک
۱۰۶	لزوم برنامه ریزی استراتژیک در سازمان ها
۱۰۷	نیاز به برنامه ریزی استراتژیک در نظام آموزشی
۱۰۷	ویژگی های برنامه ریزی استراتژیک
۱۰۸	مزایای برنامه ریزی استراتژیک
۱۰۹	مدل های برنامه ریزی استراتژیک
۱۰۹	مدل برنامه ریزی استراتژیک استونرو فریمن
۱۱۳	مدل برنامه ریزی استراتژیک ریچارد دفت
۱۱۵	ارزیابی و کنترل
۱۱۶	مدل برنامه ریزی استراتژیک برایسون
۱۱۸	مدل برنامه ریزی استراتژیک گوداشتاین و همکاران

۱۲۰	مدل برنامه‌ریزی استراتژیک برای نظام آموزشی راجر کافمن و جری هرمن:
۱۲۰	گام نخست: انتخاب میدان عمل از میان سه گزینه برنامه‌ریزی استراتژیک
۱۲۱	گام دوم
۱۲۱	گام سوم: شناسایی پنداره‌ها
۱۲۲	گام چهارم: شناسایی مأموریت‌های جاری
۱۲۳	گام پنجم: تعیین نیازها
۱۲۵	گام ششم: شناسایی همسوییها و ناهمسوییها
۱۲۵	گام هفتم: مصالحه میان تفاوتها
۱۲۵	گام هشتم: تعیین و انتخاب آینده مطلوب
۱۲۶	گام نهم: تعیین مأموریتها
۱۲۶	گام دهم: تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدها (SWOTs)
۱۲۷	گام یازدهم: قواعد تصمیم‌گیری (سیاستها)
۱۲۸	گام دوازدهم: تهیه برنامه‌های عملیاتی استراتژیک
۱۲۹	مدل برنامه‌ریزی استراتژیک دانکن و سمکالان
۱۳۱	مفاهیم:
۱۳۴	مدل فیلیس
۱۳۴	مدل فریمن یا ذینفعان
۱۳۵	مدل رقابتی-پورتر
۱۳۵	مدل برنامه‌ریزی استراتژیک وایتمن
۱۳۶	مدل برنامه‌ریزی استراتژیک پیگلز و روجر
۱۳۷	سطوح برنامه‌ریزی استراتژیک
۱۳۸	برنامه‌ریزی در سطح فراسوی کلان
۱۳۹	برنامه‌ریزی در سطح کلان:
۱۳۹	برنامه‌ریزی در سطح خرد
۱۴۱	کدام سطح را باید در برنامه‌ریزی برگزید؟
۱۴۳	فصل ۵: ساختار سازمانی و استراتژی نیروی انسانی
۱۴۳	مقدمه
۱۴۵	تاریخچه پیدایش و نقش مدیریت منابع انسانی
۱۴۶	فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی

۱۴۹	چالش های بالقوه در نگهداشت نیروی انسانی در سازمان
۱۵۰	روش های سازگاری سازمانها با برنامه ریزی منابع انسانی
۱۵۰	سیستم مدیریت منابع انسانی
۱۵۱	ویژگیهای ممتاز و مشخصه برنامه ریزی منابع انسانی
۱۵۱	دلایل سازمانها برای برنامه ریزی منابع انسانی
۱۵۲	اهداف کلی برنامه ریزی منابع انسانی برای سازمانها
۱۵۲	موانع موجود در اجرای برنامه ریزی منابع انسانی
۱۵۳	فرآیندهای مدیریت منابع انسانی
۱۵۴	مبایس سرچشمه انسانی
۱۵۶	برقرار کننده رابطه
۱۵۷	متخصص در کسب آرایش و آشنایی سریع
۱۵۹	روندهای تکنولوژیک تأثیرگذار بر مدیریت منابع انسانی
۱۵۹	مدیریت منابع انسانی و مدیریت کارکنان
۱۶۰	وظایف مدیر منابع انسانی
۱۶۱	برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی
۱۶۱	الگوهای برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی
۱۶۱	اهداف و مقاصد الگو برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی
۱۶۲	عناصر الگوی برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی
۱۶۲	نظام مدیریت منابع انسانی و رابطه آن با نگهداشت و بهره‌وری کارکنان
۱۶۳	تعاریف تخصیص منابع انسانی
۱۶۳	مقاصد تخصیص منابع انسانی
۱۶۴	منابع و روشهای تامین نیرو
۱۶۵	محاسن استفاده از نیروی انسانی داخلی
۱۶۵	معایب استفاده از نیروی انسانی داخلی
۱۶۶	منابع خارجی
۱۶۶	مهمترین روشهای جذب منابع خارجی
۱۶۷	ساختار سازمانی
۱۶۹	پیچیدگی
۱۷۰	رسمیت

۱۷۰	تمرکز
۱۷۱	ابعاد ساختاری و بهره وری
۱۷۲	مفهوم سازی ساختار سازمانی
۱۷۴	تکامل ساختاری
۱۷۵	توسعه ابعاد ساختاری برای سازمان های مبتنی بر دانش
۱۷۶	روابط مبتنی بر اعتماد :
۱۷۶	روابط مبتنی بر تعامل با محیط
۱۷۶	رابطه عاطفی فراگیر
۱۷۷	ساختار غیررسمی
۱۷۹	ساختار سنتی
۱۸۱	ساختارهای جدید سازمانی
۱۸۱	شبکه ای
۱۸۲	ستاره ای شکل یا خوشه ستاره ای
۱۸۲	تار عنکبوتی
۱۸۳	پارندی
۱۸۳	مجازی
۱۸۵	سازمان تخیلی
۱۸۸	مبتنی بر دانش
۱۸۹	فصل عز رهبری تحول آفرین و مدیریت استراتژیک
۱۸۹	مقدمه
۱۸۹	تعریف رهبری
۱۹۱	ماهیت رهبری
۱۹۲	تمایز مدیریت و رهبری
۱۹۳	وظایف رهبری
۱۹۵	تعریف شبکه رهبری
۱۹۶	سیستم چهارگانه مدیریت توسط لیکرت
۱۹۷	شبکه مدیریت
۱۹۸	نظریه اقتضایی فیدلر
۱۹۸	تئوری مسیر - هدف

۲۰۰	نظریه یا مدل تصمیم گیری (نظریه رهبری مشارکتی وروم - یتون - جایگو)
۲۰۰	نظریه رهبری وضعیتی هرسی و بلانچارد
۲۰۱	نظریه رهبری تحول گرا و تعامل گرا
۲۰۲	تعریف رهبری تحول گرا
۲۰۵	هفت ویژگی رفتاری رهبران تحول آفرین
۲۰۶	پنج ویژگی رهبران تحول گرا از نظر جیمز کوزنز و پاستر:
۲۰۷	اهمیت و ضرورت رهبری تحول آفرین
۲۰۸	دیدگاه های مختلف رهبری تحول آفرین
۲۰۸	۱- نظریه رهبری تحول آفرین بزتر (۱۹۸۷):
۲۱۱	۱- تعیین پیشم انداز:
۲۱۱	۲- کاربرما (فره مندی):
۲۱۱	۳- استفاده از نمادها:
۲۱۱	۴- توانا سازی:
۲۱۱	۵- تهییج ذهنی:
۲۱۱	۶- پایبندی به اصول:
۲۱۱	۶- نظریه رهبری تحول آفرین بس (۱۹۸۵ - ۹۹۹):
۲۱۲	۷- نظریه رهبری تحول آفرین بس و اوولینو:
۲۱۴	رهبری تحول آفرین و عملکرد سازمان
۲۱۴	توسعه رهبری تحول گرا: محدوده و فرایند
۲۱۶	اجزای رهبری تحول گرا
۲۱۸	رهبری تبدیلی یا تعامل گرا یا مبادله ای
۲۲۰	تفاوت رهبری تحول آفرین و تبدیلی
۲۲۱	فهرست منابع فارسی
۲۲۳	فهرست منابع انگلیسی