

بسمه تعالی

ضرورت برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت منابع انسانی شهرداری‌ها در تحول سازمانی

ترجمه و تألیف:

دکتر الهام امینی - علامه رضایات

شیدا تشکری - احمد نوری

۱۴۰۰

مؤسسه آموزشی تألیفی کارآفرین آریا

عنوان و نام پدیدآور	ضرورت برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت منابع انسانی شهرداری‌ها در تحول سازمانی/گردآوری و تألیف الهام امینی ... (و دیگران).
مشخصات نشر	آمل: آموزشی تألیفی کارآفرین آریا، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	۲۱۶ ص.
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۷۴۹۸-۱۲-۷
وضعیت فهرست نویسی	فیبا
یادداشت	گردآوری و تألیف الهام امینی، غلامرضا بیات، شیدا تشکری، احمد نوری.
یادداشت	کتابنامه.
موضوع	نیروی انسانی -- مدیریت
موضوع	نیروی انسانی -- برنامه‌ریزی
موضوع	کارکنان -- مدیریت
موضوع	برنامه‌ریزی راهبردی
موضوع	بهره‌وری
شناسه افزوده	امینی، الهام، ۱۳۵۴ -
رده بندی کنگره	HF۵۵۴۹۵
رده بندی دیویی	۶۵۸/۳۰۱
شماره کتابشناسی ملی	۸۴۶۶۷۹۶
اطلاعات رکورد کتابشناسی	فیبا

مؤسسه آموزشی تألیفی کارآفرین آریا

- نام کتاب: ضرورت برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت منابع انسانی شهرداری‌ها در تحول سازمانی
- گردآوری و تألیف: الهام امینی - غلامرضا بیات شیدا تشکری - احمد نوری
- ناشر: آموزشی تألیفی کارآفرین آریا
- ویرایش: اول
- نوبت چاپ: اول ۱۴۰۰
- حروفچینی و صفحه آرایی: www.irantypist.com
- طراح و گرافیکست: www.irantypist.com
- شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۴۹۸-۱۲-۷
- شمارگان: ۱۰۰۰
- مرکز خرید آنلاین: www.arshadan.com
- مرکز پخش و توزیع: www.arshadan.net
- قیمت: ۲۱۴۷۶۲۵۵
- ۹۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

۱۱.....	پیشگفتار
۱۳.....	فصل اول: مبانی و مفاهیم
۱۴.....	۱-۱- مقدمه
۱۷.....	۱-۲- بیان مسأله
۲۰.....	۱-۳- ضرورت و اهمیت پژوهش
۲۳.....	فصل دوم: برنامه ریزی استراتژیک مدیریت منابع انسانی
۲۴.....	۱-۲- مقدمه
۲۷.....	۲-۲- مدیریت منابع انسانی
۲۷.....	۲-۲-۱- سبک مدیریت منابع انسانی
۲۸.....	۲-۲-۲- ابعاد مدیریت منابع انسانی
۲۹.....	۲-۲-۳- ابزار مدیریت منابع انسانی
۳۰.....	۲-۲-۴- کارکردهای مدیریت منابع انسانی
۳۱.....	۲-۲-۵- مقایسه دیدگاههای مدیریت منابع انسانی
۳۳.....	۲-۲-۶- راهبردهای مدیریت منابع انسانی
۳۴.....	۲-۲-۷- اهداف راهبردی مدیریت منابع انسانی
۳۴.....	۲-۲-۸- اقدامات مدیریت منابع انسانی و حفظ کارکنان
۳۵.....	۲-۲-۹- استراتژی منابع انسانی
۳۶.....	۲-۲-۱۰- مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۳۷.....	۲-۲-۱۱- تاریخچه مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۳۸.....	۲-۲-۱۲- رویکردهای استراتژی منابع انسانی
۳۹.....	۲-۲-۱۳- مدل های مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۳۹.....	۲-۲-۱۴- نقش استراتژی های منابع انسانی و ارتباط آن با استراتژی سازمان
۴۱.....	۲-۲-۱۵- طبقه بندی کارکنان بر مبنای قابلیت های استراتژیک
۴۲.....	۲-۲-۱۶- سرمایه انسانی استراتژیک
۴۳.....	۲-۲-۱۷- نقش استراتژیک مدیریت منابع انسانی در موفقیت سازمان
۴۴.....	۲-۲-۱۸- نقاط مرجع استراتژیک

۴۷	۲-۲-۱۹ ویژگی‌های نقاط مرجع استراتژیک
۴۷	۲-۳- پژوهش‌های انجام شده در زمینه استراتژیک مدیریت منابع انسانی
۴۷	۲-۳-۱ - پژوهش داخلی و بررسی نتایج آن
۵۱	۲-۳-۲ - پژوهش خارجی و بررسی نتایج آن
۵۵	۲-۴- شاخص‌ها و مولفه‌های نقاط مرجع استراتژیک

فصل سوم: استراتژی و برنامه ریزی نیروی انسانی و هماهنگی آن با اهداف سازمان با رویکرد

۵۷	آموزش
۵۸	مقدمه
۵۸	همسوسازی و پیوند استراتژی‌ها و مشارکت و همکاری مدیران حوزه‌های مختلف منابع انسانی
۵۸	
۵۹	ارتقاء فرهنگ سازمانی
۶۰	ضرورت برنامه‌ریزی منابع انسانی در راستای برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان
۶۱	پیوند میان برنامه ریزی استراتژیک و منابع انسانی
۶۵	الگوهای استراتژیک منابع انسانی
۶۷	فرایند برنامه‌ریزی منابع انسانی
۶۷	۱- نقش آموزش در ارتقای بهره وری و انگیزش منابع انسانی سازمان‌ها
۶۹	۲- تاریخچه آموزش کارکنان
۶۹	الف) دوره به درجه استادی رسیدن کارگران
۶۹	ب) دوره کارایی کارکنان یا کارگران
۶۹	ج) دوره رضایت‌مندی کارکنان
۶۹	د) دوره رشد کارکنان
۷۰	۳- مفهوم آموزش
۷۱	۳-۱- اهداف آموزش نیروی انسانی
۷۲	۳-۲- اهمیت آموزش
۷۳	۴- بهره‌وری در سازمان (شهرداری)
۷۴	۵- موانع بهره‌وری در نظام اداری شهرداری‌ها
۷۶	۵-۱- عوامل موثر در بهره‌وری
۷۹	۶- انواع آموزش
۸۰	۷- فرایند آموزش

۸۱	۸- فواید و مزایای آموزش نیروی انسانی
۸۳	۹- رابطه بین آموزش و بهره‌وری
۸۴	۱۰- نقش آموزش نیروی انسانی بر بهره‌وری
۸۶	۱۱- جمع‌بندی
۸۹	فصل چهارم: مدیریت تحول سازمانی
۹۰	مقدمه
۹۰	تاریخچه تحول سازمانی
۹۱	تعریف تحول سازمان
۹۱	اهداف تحول سازمان
۹۲	سطوح عمده تحول سازمانی
۹۳	مجریان تحول سازمانی
۹۵	اهمیت و ضرورت مدیریت تحول
۹۵	گام‌های دهگانه برای ایجاد تحول سازمانی
۹۶	فراپند هشت مرحله‌ای تحول
۹۸	چرا تحول؟ (ایجاد انگیزه تحول و تغییر سازمانی)
۹۹	آمادگی برای تحول
۹۹	قابلیت تحول
۹۹	بافت فرهنگی
۱۰۰	شروط مربوط به هدف تحول
۱۰۰	موضوعات سازمانی
۱۰۳	ایجاد آمادگی برای تحول
۱۰۵	علل شکست سازمان‌ها در ایجاد تحول
۱۰۵	استراتژی‌های تحول در سطح خرد
۱۰۷	چرخه زندگی مقاومت در برابر تحول
۱۰۷	راهنمایی‌های اصلی در زمان تغییر
۱۰۸	وظایف نظام مدیریت تحول و متولیان آن
۱۰۸	پیشنهادات جهت تلفیق نظام‌های بهسازی با رویکرد مدیریت تحول
۱۰۹	نیاز به حل مسائل و مشکلات و بهره‌گیری از فرصت‌های مطلوب سازمانی
۱۱۱	مدیر در نقش کارآفرین

۱۱۱	مدیر در نقش کارساز.....
۱۱۲	سازمان‌ها و گروه‌های یادگیرنده (راه آینده).....
۱۱۲	شالوده های هر سازمانهای یادگیرنده.....
۱۱۴	گروههای یادگیرنده.....
۱۱۵	ماهیت تغییر سازمانی.....
۱۱۶	نیروهای ایجاد کننده نیاز به تغییر.....
۱۱۶	استراتژی تغییر تکنولوژی.....
۱۱۷	استراتژی تغییر ساختاری.....
۱۱۷	استراتژی تغییر وظایف و کارکردها.....
۱۱۷	استراتژی تغییر نیروی انسانی.....
۱۱۹	حوزه اعمال تغییر در سطوح چهارگانه.....
۱۱۹	رویه‌های اعمال قدرت در تغییر و تحول.....
۱۱۹	۱- رویه‌های یکجانبه یا دستوری.....
۱۲۰	۲- رویه‌های مشترک یا توافق.....
۱۲۱	۳- رویه‌های تفویضی یا دموکراتیک.....
۱۲۱	مقاومت در برابر تغییر.....
۱۲۲	علل مقاومت‌ها در برابر تغییر.....
۱۲۲	۱- علل فردی:.....
۱۲۲	۲- علل گروهی.....
۱۲۳	۳- علل سازمانی.....
۱۲۳	۴- علل اجتماعی.....
۱۲۴	راهنماهای مدیریت مناسب در برابر تغییر و تحول (مزایا، معایب).....
۱۲۴	۱. آموزش و ارتباطات.....
۱۲۴	۲. مشارکت و مداخله.....
۱۲۴	۳. تسهیلات و پشتیبانی.....
۱۲۵	۴. مذاکره و توافق.....
۱۲۵	۵. نفوذ و همکاری.....
۱۲۵	۶. جبر و اعمال قدرت.....
۱۲۶	فرهنگ و تحول.....

پیشگفتار

ساموئل پاول در کتاب «مدیریت استراتژیک در برنامه‌های توسعه» فرایند توسعه منابع انسانی را دارای دو جزء می‌داند؛ انتخاب و رشد. در جزء اول، منابع انسانی مورد نیاز برنامه معلوم و مشخص می‌شوند و در جزء دوم، این منابع با وظیفه خود آشنا شده و برای انجام صحیح آن به طور مناسب تجهیز می‌شوند؛ به گونه‌ای که بتوانند در محیط‌های با شرایط متغیر کار کنند. در فرایند توسعه منابع انسانی، این دو جزء باید به طور همزمان سازماندهی شوند. توجه به توسعه منابع انسانی برای تجهیز و هرچه توانمندتر کردن مدیران و کارکنان، به عنوان ارزشمندترین سرمایه‌های سازمان‌ها که در دهه‌های اخیر مورد تاکید شاخص اصلی تعالی سازمانی قرار گرفته و محور توانایی سازمان‌های عصر حاضر تلقی می‌شود. معرف این واقعیت است که در رویکرد جهانی مبتنی بر دانش، انسان یک منبع استراتژیک و تعیین کننده سازمان‌ها و در نهایت در زندگی به حساب می‌آید و پرورش و توانمندسازی او باعث توسعه پایدار، اقتصادی و اجتماعی و حتی سیاسی می‌شود. برنامه ریزی نیروی انسانی در سازمان‌ها طی سال‌های اخیر بخش عظیمی از زمان و سرمایه سازمان‌های پیشرو را به خود اختصاص داده است. اکنون مدیران هوشمند می‌دانند که هر قدر در زمینه توسعه و ارتقای نیروی انسانی سرمایه گذاری کنند، موفقیت، کارایی و برتری رقابتی سازمان خود را تضمین کرده‌اند. ادعا شده است که موثرترین راه به دست آوردن مزیت رقابتی در شرایط فعلی، با توجه به تغییرات و تحولات شگرف، کارآمدتر و توانمند کردن منابع انسانی سازمان هاست. لزوم پرورش کارکنانی که دارای توانایی خودمدیریتی باشند باعث شده تا توانمندی نیروی انسانی به عنوان یک پیرامون جدید توجه بسیاری از صاحب نظران مدیریت را به سوی خود جلب نماید. از آنجا که امروزه منابع انسانی با ارزشترین عامل تولید و مهمترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان است، پس یکی از عمده ترین برنامه ریزیهای سازمانی، برنامه ریزی منابع انسانی است. عامل مهم برای وجود برنامه ریزی منابع انسانی، برنامه ریزی جهت نیل به نیازهای مهارتی، آموزشی و درنهایت بهسازی منابع انسانی است. موثرترین راه دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی کارآمدتر کردن کارکنان سازمانها از طریق بهبود و بهسازی آنان است و آنچه که در راستای توسعه

منابع انسانی اهمیت دارد این است که بهبود منابع انسانی تنها با آموزشهای فنی و تخصصی حاصل نمی‌شود بلکه از طرق متعدد به توسعه کارکنان پرداخت و این مهم جزء با اعمال مدیریت استراتژیک در قلمرو مدیریت منابع انسانی امکان پذیر نخواهد بود. با توجه به اینکه منابع انسانی، منبع استراتژیک برای سازمانها محسوب می‌شود، جزء مهم و لاینفک مباحث برنامه‌ریزی استراتژیک است و اکثر برنامه‌ریزیهای سازمانی و منابع انسانی ماهیت راهبردی دارند. از عمده‌ترین عواملی که موجب نگرش جدید در برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی شده است روند تغییرات و دگرگونیهای تکنولوژیک، اجتماعی و اقتصادی در محیط داخلی و خارجی سازمانهاست که همواره با آن مواجه‌اند. اگر سازمانها می‌خواهند همسو با این تغییرات باشند بایستی نگرش جامع و راهبردی داشته و الزامات گوناگونی را مدنظر قرار دهند.