

الگوی جانشین‌پروری در سازمان‌های مدرن

www.ketab.ir

مؤلف: سعید جلیل خونی

۱۴۰۰

سرشناسه	: جلیل خوئی، سعید، ۱۳۶۱ -
عنوان و نام پدیدآور	: الگوی جانشین‌پروری در سازمان‌های مدرن / مؤلف سعید جلیل خوئی؛ ویراستار هدیه دمیرچی؛ تحت نظر مجید کوثری.
مشخصات نشر	: تهران: موسسه اندیشه کامیاب ایرانیان، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	: ۱۸۰ ص.
شابک	: 978-600-453-828-2
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۱۶۹-۱۷۶.
موضوع	: مدیران -- جانشینی -- برنامه‌ریزی Executive succession -- Planning مدیران -- ایران -- جانشینی -- برنامه‌ریزی Executive succession -- Iran -- Planning مدیران -- جانشینی Executive succession کارکنان -- مدیریت Personnel management
شناسه افزوده	: کوئی، سعید، مجید، ۱۳۴۳ -
رده بندی کنگره	: ۳۲۸.۲۸
رده بندی دیویی	: ۴۰۱/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۸۳۵۹۹۴
اطلاعات رکورد کتابشناسی	: فیپا

عنوان کتاب: الگوی جانشین‌پروری در سازمان‌های مدرن

ناشر: موسسه انتشارات اندیشه کامیاب ایرانیان

دفتر انتشارات: تهران - خ انقلاب - پج شمیران - خ نور محمدی - پلاک ۳۷ -

مؤلف: سعید جلیل خوئی

ویراستار: هدیه دمیرچی

تحت نظر: مجید کوثری

شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

نوبت چاپ: اول، ۱۴۰۰

قیمت: ۱۰۰۰۰۰۰ ریال

واحد ۱۲ - ۷۷۶۴۱۰۸۹ - Email: e_a_kamyab@yahoo.com

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۴۵۳-۸۲۸-۲

ISBN:978-600-453-828-2

اگرچه جانشین‌پروری در ابتدایی‌ترین تعریف خود به عنوان «تعیین رهبران آینده» تعریف می‌گردد، اما در واقع این برنامه‌ریزی به مثاله فراگرد ارادی برای اطمینان از تداوم در منصب‌های کلیدی، حفظ و توسعه سرمایه معنوی و دانشی برای آینده و تشویق افراد برای توسعه، از راهبرد کلان‌تر برنامه‌ریزی نیروی انسانی نشأت می‌گیرد.

در این فراگرد نظام‌یافته، پرورش شخصی و حرفه‌ای با راهبرد ترکیب می‌شود و این اطمینان به دست می‌آید که سازمان آماده است تا هر پست مهمی را که خالی می‌شود، در زمان مناسب، با افراد مناسب پر کند. در این فراگرد، شایستگی‌های ضروری، معین می‌شود و سپس بر آن مبنا، خزانه استعداد‌های انسانی برای اطمینان از تداوم رهبری برای منصب‌های کلیدی فراهم می‌شود و سپس بر آن مبنا خزانه استعداد‌های انسانی برای تداوم رهبری برای منصب‌های کلیدی فراهم می‌شود و سازمان اطمینان می‌یابد که به منظور پر کردن نقش‌های مهم درون سازمان، به تدریج کارکنانی استخدامی شده و پرورش می‌یابند.

در این کتاب، ابتدا به تعریف کلیات و مفاهیمی نظیر سازمان، انواع آن، جانشین‌پروری و... سپس به تعریف انواع سبک‌های مدیریت و رهبری و ویژگی‌های این سبک‌ها، اهداف و چالش‌های جانشین‌پروری، مدیریت استعداد و... پرداخته شده است. امید است که شما خواننده‌ی گرامی با مطالعه‌ی این کتاب به نتایج دلخواه خود برسید.

در پایان از زحمات تمامی دست‌اندرکاران تهیه این کتاب کمال تشکر را دارم.

با آرزوی موفقیت روزافزون

فهرست

مقدمه	۳
فصل اول	۱۷
کلیات و مفاهیم	۱۷
تعریف سازمان	۱۷
ویژگی‌های سازمان	۱۹
انواع سازمان	۲۰
سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی	۲۰
سازمان‌های تولیدی و خدماتی	۲۰
سازمان‌های دولتی و خصوصی	۲۱
سازمان‌های رسمی و غیررسمی	۲۱
تعاریف سازمان رسمی و غیررسمی	۲۱
تفاوت بین سازمان رسمی با سازمان غیررسمی	۲۲
سازمان بوروکراتیک در مقابل سازمان انطباقی	۲۲
خلاصه و جمع‌بندی	۲۳
تعریف جانشین‌پروری	۲۴
فصل دوم	۳۳
بررسی رابطه بین انواع سبک‌های رهبری و جانشین‌پروری در سازمان	۳۳
چکیده	۳۳
تعریف واژه‌ها و اصطلاحات فنی و تخصصی	۳۵
سبک‌های رهبری	۳۵

۳۶	سبک رهبری تحولی
۳۶	سبک رهبری خدمتگذار
۳۷	سبک رهبری مشارکتی
۳۸	سبک رهبری کاریزماتیک
۳۹	رهبری مستبدانه
۳۹	جانشین بروری
۴۰	رهبری
۴۱	انواع سبک‌های رهبری
۴۲	رهبری تحولی
۴۳	نفوذ در حد ایده‌آل
۴۳	ملاحظات فردی
۴۳	انگیزش روحی
۴۳	تحریک ذهنی
۴۷	رهبری خدمتگزار
۵۰	ویژگی‌های رهبری خدمتگزار
۵۱	رهبری دموکراتیک/مشارکتی
۵۳	رهبری کاریزماتیک
۵۵	عوامل ظهور رهبری کاریزماتیک
۵۵	الف) شرایط اجتماعی و تاریخی
۵۶	ب) پویایی‌های بین رهبر و پیرو
۵۸	ویژگی‌ها و مؤلفه‌های رهبر کاریزماتیک
۶۰	رهبری مستبدانه
۶۷	فصل سوم

اهداف و چالش‌های جانشین‌پروری ۶۷

جانشین‌پروری چیست؟ ۶۷

ضرورت جانشین‌پروری در سازمان ۶۸

مهم‌ترین فواید جانشین‌پروری در سازمان ۶۸

چرا کارکنان سازمان را ترک می‌کنند؟ ۶۹

۱- کار به اندازه کافی چالش‌برانگیز نیست! ۶۹

راه‌حل ۷۰

۲- پاداش و دستمزد بالاتر ۷۱

راه‌حل ۷۱

۳- فقدان بازخورد سازنده ۷۱

راه‌حل ۷۲

۴- عدم درک اهداف سازمان ۷۲

راه‌حل ۷۳

۵- ارتباط بد ۷۳

راه‌حل ۷۳

۶- داشتن کار بیش از حد ۷۴

راه‌حل ۷۴

۷- نبود فرصت برای استفاده مناسب از مهارت‌ها و توانایی‌های خود ۷۵

راه‌حل ۷۵

۸- رابطه منفی کارکنان با رئیس بخش ۷۵

راه‌حل ۷۵

۹- فرهنگ سازمانی ۷۶

راه‌حل ۷۶

- ۱۰- بازنشتگی ۷۶
- راه حل ۷۷
- ۱۱- سیاست های کاری غیر قابل انعطاف ۷۷
- راه حل ۷۷
- نتیجه گیری ۷۸
- مراحل مدیریت استعداد و جانشین پروری در سازمان ها ۷۸
- مرحله اول: تعیین خط مشی ۷۸
- مرحله دوم: ارزیابی کاندیداها ۷۹
- مرحله سوم: توسعه ی کاندیداها ۷۹
- مرحله چهارم: ارزیابی برنامه ی مدیریت جانشین پروری ۷۹
- مدیریت استعداد چیست و چه کمکی به سازمان ها می کند؟ ۸۰
- تعریف مدیریت استعداد از دیدگاه های مختلف ۸۰
- تعریف مدیریت استعداد از دیدگاه پست های کلیدی سازمان ۸۱
- تعریف مدیریت استعداد از دیدگاه کشف و توسعه افراد مستعد ۸۲
- تعریف مدیریت استعداد از دیدگاه مدیریت راهبردی استعداد ۸۲
- استراتژی مدیریت استعداد ۸۳
- اهمیت و ضرورت مدیریت استعداد ۸۴
- ۱- عملکرد برتر سازمان ارتباط مستقیم با استعدادهای سازمان دارد ۸۴
- ۲- استعدادهای ارزش آفرین هستند ۸۴
- ۳- کسب و کار در محیط پیچیده تر و پویاتر می شود ۸۵
- ۴- استعدادهای یک سازمان مزیت رقابتی پایدار، غیرقابل تقلید، کمیاب و غیرقابل جایگزین برای سازمان هستند ۸۵

۵- مدیریت استعداد؛ مدیریت آموزش نیست، جانشین‌پروری نیست.	
مدیریت استعداد؛ برنامه‌ریزی نیروی انسانی نیست.	۸۵
ابعاد پنج‌گانه مدیریت استعداد مدل فیلیپس و رابِر (Phillips and Roper, 2009)	۸۶
۱- جذب (Recruitment)	۸۶
راه‌های جذب استعداد	۸۷
۲- انتخاب (Hiring)	۸۷
۳- درگیر کردن (Engagement)	۸۸
۴- توسعه و بهسازی (Development and improvement)	۸۹
۵- حفظ و نگهداشت از کارکنان (Retention)	۹۰
نتیجه‌گیری	۹۱
اصول و قواعد مدیریت جانشین‌پروری	۹۲
نتیجه‌گیری	۹۳
فصل چهارم	۹۵
چالش‌های اساسی پیش روی مدیران در فرآیند جانشین‌پروری	۹۵
مراحل جانشین‌پروری	۹۶
۱- تنظیم مأموریت، سیاست‌ها و رویه‌ها	۹۶
۲- شناسایی گروه‌های هدف	۹۶
۳- شناسایی نیازمندی‌های کاری	۹۷
خزانه استعداد	۹۷
کانون‌های ارزیابی	۹۸
طرح‌های توسعه فردی	۹۸

نقش‌های کلیدی در جانشین‌پروری..... ۹۸

بحران اولویت در جانشین‌پروری..... ۹۸

طرح عملیاتی..... ۹۹

نقش آموزش در جانشین‌پروری..... ۱۰۰

ارزیابی نیازمندی‌های کاری در زمان حال..... ۱۰۰

آشنایی با اجرای جانشین‌پروری در سازمان..... ۱۰۲

مهم‌ترین نتایج برنامه جانشین‌پروری..... ۱۰۲

مراحل اجرای مدیریت جانشینی..... ۱۰۲

۱- تهیه بانک اطلاعاتی استعدادها..... ۱۰۲

۲- ارزیابی مقدماتی..... ۱۰۳

۳- تدوین مدل شایستگی سازمان..... ۱۰۳

۴- طراحی و اجرای ارزیابی..... ۱۰۳

فصل پنجم..... ۱۰۵

جانشین‌پروری راهی به سوی موفقیت در سازمان‌های مردم‌نهاد..... ۱۰۵

۵ گام کلیدی برای جانشین‌پروری در سازمان‌ها..... ۱۰۶

۱- کلیدی‌ترین اعضاء چه کسانی هستند؟..... ۱۰۶

۲- انتظار از هر پست کلیدی چیست؟..... ۱۰۷

۳- آیا اعضاء با مشاغل کلیدی در ارتباط هستند؟..... ۱۰۸

۴- جانشین‌ها باید چگونه انتخاب شوند؟..... ۱۰۹

چه کسی جانشین‌ها را انتخاب کند؟..... ۱۰۹

۵- انتقال دانش به جانشین چگونه باید انجام شود؟..... ۱۱۰

۶- با کسی که سازمان را ترک می‌کند چگونه باید رفتار شود؟..... ۱۱۲