

۹۲۴

نقش آموزش و توانمندسازی منابع انسانی

در بهسازی سازمان‌ها

نویسندگان:

دکتر سید محمدرضا حسینی علی‌آباد

(مدیریت عامل شرکت فناوری و مهندسی پرتو صنعت طلایی، رئیس هیئت مدیره شرکت آریا اندیشه
صنعت اکسین و رئیس بنیاد نخبگان و کارآفرینان مازندران)

مهندس آرش لحمی

(کارشناس مهندسی صنایع)

ناظر علمی:

دکتر ملیکا ملک آرا

(پسا دکتری آینده پژوهی، دانشکده بین‌المللی ابن سینا گرجستان)

سرشناسه : حسینی علی آباد، سیدمحمد رضا، ۱۳۷۶

عنوان و نام پدیدآور : نقش آموزش و توانمندسازی منابع انسانی در بهسازی سازمان ها / نویسندگان

سیدمحمد رضا حسینی علی آباد، آرش لحمی؛ ناظر علمی ملیکا ملک آرا

مشخصات نشر : تهران: آروین نگار، ۱۴۰۲

مشخصات ظاهری : ۸۸ص

شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۵۷۵۶-۳۵-۹

وضعیت فهرست نویسی : فپا

موضوع : آموزش حین خدمت، Employees—Training of - کارکنان - توانمندسازی،

Employee empowerment - نیروی انسانی - مدیریت Manpower planning

شناسه افزوده : لحمی، آرش، ۱۳۷۱

شناسه افزوده : ملک آرا، ملیکا، ۱۳۵۶ - Molkara, Melika

رده بندی کنگره : HF۵۵۴۹/۵

رده بندی دیویی : ۶۵۸/۳۱۲۴

شماره کتابشناسی ملی : ۹۲۶۷۸۲۹

این اثر مشمول قانون حمایت مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است. هر کس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه (ناشر) نشر یا بخش با عرضه کند مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.



تلفن: ۶۶۴۱۸۵۱۲

همراه: ۰۹۳۹۱۳۶۱۴۱۹

مرکز پخش: میدان انقلاب، خیابان انقلاب، پلاک ۱۳۱۴، طبقه سوم، واحد ۱۱

عنوان کتاب	 نقش آموزش و توانمندسازی منابع انسانی در بهسازی سازمان ها
مؤلف	 دکتر سیدمحمد رضا حسینی علی آباد - مهندس آرش لحمی
ناظر علمی	 دکتر ملیکا ملک آرا
ناشر	 انتشارات آروین نگار
مدیر فنی و ناظر چاپ	 محرمعلی قاصدی
شابک	 ۹۷۸-۶۲۲-۵۷۵۶-۳۵-۹
طراح جلد	 علی ذوالفقاری
نوبت و سال چاپ	 اول / ۱۴۰۲
تیراژ	 ۱۰۰ نسخه
قیمت	 ۹۵۰۰۰ تومان

مرکز پخش: فروشگاه اینترنتی کتاب آرتین www.artinbook.ir

فروشگاه اینترنتی گنبد نیلگون آسمان www.gnapub.ir

تلفن: ۰۹۱۳۴۱۶۱۹۰۹ - ۶۶۴۸۱۸۷۰

پست الکترونیکی arvinnegarpub@gmail.com

کلیه حقوق این کتاب برای آروین نگار محفوظ است.

فهرست مطالب

۷.....	مقدمه
۱۱.....	فصل اول: آموزش منابع انسانی
۱۱.....	تاریخچه آموزش منابع انسانی
۱۱.....	مفهوم آموزش
۱۲.....	مفهوم آموزش و بهسازی منابع انسانی
۱۳.....	انواع آموزش در سازمان
۱۵.....	فصل دوم: منابع انسانی
۱۵.....	تاریخچه منابع انسانی
۱۶.....	مفهوم منابع انسانی
۱۷.....	تعریف منابع انسانی در مقیاس خرد
۱۷.....	تعریف منابع انسانی در مقیاس کلان
۱۸.....	تکامل منابع انسانی
۱۹.....	انواع مدل‌های منابع انسانی
۱۹.....	پنج مدل منابع انسانی برای سازمان‌ها
۱۹.....	۱. مدل استاندارد علیت مدیریت منابع انسانی
۲۱.....	۲. مدل ۸ جعبه از پاول بوسلی
۲۲.....	۳. زنجیره ارزش منابع انسانی
۲۴.....	۴. زنجیره ارزش منابع انسانی پیشرفته
۲۴.....	۵. چارچوب‌ها و وارد برای مدیریت منابع انسانی
۲۵.....	اهداف مدل‌های مدیریت منابع انسانی
۲۶.....	مسیر تکامل نقش منابع انسانی سازمان‌ها
۲۷.....	سنجش فعالیت بخش منابع انسانی
۲۷.....	اهمیت منابع انسانی
۲۸.....	نقش منابع انسانی در سازمان‌ها
۲۹.....	دلایل اهمیت منابع انسانی در سازمان
۲۹.....	مدیریت استراتژیک
۳۰.....	حقوق و دستمزد منطقی
۳۰.....	تحلیل مزایا و مسائل مربوط به رفاه کارمندان

۳۰	ایمنی و مدیریت ریسک
۳۱	مسائل مربوط به مسئولیت‌پذیری
۳۱	آموزش و توسعه
۳۳	هدف از شکل‌گیری منابع انسانی چیست؟
۳۳	۱- اهداف اجتماعی
۳۳	۲- اهداف سازمانی
۳۴	۳- اهداف کارمندان
۳۴	۴- اهداف اختصاصی - وظیفه‌ای
۳۴	اهداف آموزش منابع انسانی
۳۵	مفاهیم نیروی انسانی و منابع انسانی و تفاوت‌های آنها
۳۵	تعریف نیروی انسانی
۳۵	۱- نیروی انسانی به عنوان یکی از عوامل تولید
۳۵	۲- نیروی انسانی به عنوان منابع استعداد بازار نیروی کار:
۳۵	منابع انسانی
۳۵	سرمایه انسانی
۳۶	تفاوت بین سرمایه انسانی، منابع انسانی و نیروی انسانی چیست؟
۳۶	فواید و مزایای آموزش منابع انسانی
۳۹	فصل سوم: توانمندسازی منابع انسانی
۴۲	مراحل توانمندسازی
۴۲	۱- فعالیت‌های سازمانی
۴۲	۲- محیط سازمانی
۴۳	۳- سبک مدیریت
۴۴	آموزش ابزاری در خدمت توانمندسازی
۴۵	اهداف توانمندسازی کارکنان
۴۶	فنون و ابزارهای توانمندسازی کارکنان در سازمان‌ها
۴۶	۱- اجرای نظام پیشنهادها در سازمان
۴۶	۲- تشکیل دوایر کیفیتی
۴۶	۳- تشکیل گروه‌های کاری
۴۶	۴- ایجاد و بکارگیری سیستم مناسب ارزیابی عملکرد و معرفی کارمندان نمونه در دوره‌های زمانی مشخص

مقدمه

در جهان امروز، موفقیت هر سازمان در راه وصول به اهداف کوتاه و دراز مدت حرفه‌ای در گرو آمیزه کارآمد وسایل کار، منابع مالی، مواد اولیه و مهم‌تر از همه، منابع انسانی است. متأسفانه اهمیت جایگاه کلیدی و نقش استراتژیک منابع انسانی در اثر بخشی و افزایش بهره‌وری و کارایی سازمانی و تعالی عملکرد کارکنان، هنوز برای بسیاری از دست‌اندرکاران اجرایی مشخص نشده است. از سوی دیگر فضای تجاری امروز به گونه‌ای است که نه تنها بالندگی منابع انسانی باید در راستای پشتیبانی از استراتژی‌های تجاری سازمان باشد، بلکه باید نقش محوری در شکل‌دهی به استراتژی تجاری داشته باشد بر این اساس ضرورت دستیابی به یک توسعه پایدار در کشور و به دنبال آن در سازمان‌های مختلف، و همچنین لزوم توجه هر چه بیشتر به تأثیر و نقش کلیدی عوامل انسانی در دستیابی به این هدف، ضرورت پرداختن به بحث آموزش منابع انسانی را روشن می‌سازد. توانمندسازی نیز به عنوان یکی از ابزارهای مفید ارتقاء کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌گردد. در این راستا، ایجاد هماهنگی و تناسب میان استراتژی منابع انسانی با استراتژی کلی سازمان، به عنوان یکی از مهمترین مؤلفه‌های تأثیرگذار در بهبود عملکرد و رسیدن به اهداف سازمان بسیار حائز اهمیت می‌باشد که البته بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. اجرای آموزش و بهسازی نیروی انسانی سبب می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط، بطور مؤثر فعالیت‌هایشان را ادامه داده و بر کارایی خود بیفزایند. بنابراین آموزش و بهسازی، کوشش مداوم و برنامه‌ریزی شده به وسیله مدیریت برای بهبود سطوح شایستگی کارکنان و عملکرد سازمانی است.

واقعیت این است که در جهان امروز آنچه بیش از همه دارای اهمیت است، نیروی انسانی است، به‌طوری که اقتصاددانان معتقدند آنچه در نهایت خصوصیت روند توسعه اقتصادی و اجتماعی یک کشور را تعیین می‌کند، منابع انسانی آن کشور است، نه سرمایه و یا منابع مادی دیگر. این منابع انسانی هستند که سرمایه‌ها را متراکم می‌سازند، از منابع طبیعی بهره‌برداری می‌کنند، سازمان‌های اجتماعی و اقتصادی و سیاسی را به وجود می‌آورند و توسعه ملی را پیش می‌برند. کشوری که نتواند مهارت‌ها و دانش مردمش را توسعه دهد و از آن در اقتصاد ملی به نحو مؤثری بهره‌برداری کند، قادر نیست هیچ چیز دیگری را توسعه بخشد.

در حال حاضر آموزش ضمن خدمت کارکنان در سازمان‌های مختلف از جایگاه خاصی برخوردار است زیرا در چند دهه اخیر بیش از هر دوران دیگر در طول تاریخ بشری، علوم و تکنولوژی پیشرفت

نموده است این تحول و دگرگونی بحدی است که عصر حاضر را عصر نیم عمر اطلاعات نامیده‌اند. یعنی دورانی که در هر ۵ سال، نیمی از اطلاعات بشری منسوخ گردیده و اطلاعات و دانش جدید جایگزین آن می‌گردد.

حدود نیمی از مشاغلی که امروز در بسیاری از کشورها می‌بینیم در پنجاه سال پیش، وجود نداشته است. تغییر چندباره فعالیت حرفه‌ای در طول عمر کاری، برای مردم روزبه روز عادی‌تر می‌شود. این احتمال که فرد جوانی مهارتی را بیاموزد و آن را تا حدود سی سال کار خود بدون تغییر بنیادی ادامه دهد دیگر بسیار ضعیف، یا به کلی محال است. در جامعه‌ای که به سرعت در حال دگرگونی است آموزش کارکنان نه تنها مطلوب است بلکه فعالیتی است که هر سازمانی باید برایش منابعی را در نظر بگیرد تا همواره منابع انسانی کارآمد و مطلعی در اختیار داشته باشد.

بررسی‌ها نشان داده است که آموزش کارکنان منجر به حفظ تداوم و بقای سازمان شده است، یک بررسی سه ساله در سنگاپور نشان داده است که ۱۷ درصد شرکت‌های تجاری و صنعتی این کشور ورشکست شده‌اند در حالی که این نسبت در مورد شرکت‌هایی که برنامه آموزش کارکنان را انجام داده‌اند کمتر از ۱ درصد بوده است. همچنین طبق آمار انجمن مدیریت آمریکا تا سال ۲۰۰۰ هفتاد و پنج درصد همه کارگران کنونی آن کشور نیاز به بازآموزی داشته‌اند. در کشور سوئد نیز برای پاسخگویی به چنین دگرگونی‌هایی سیاست فعال نگهداشتن نیروی انسانی را در پیش گرفته و سالانه ۲ تا ۳ درصد از تولید ویژه ملی خود را برای بازآموزی صاحبان مشاغل هزینه می‌کند. از این رو پندار سنتی که دوره کودکی، نوجوانی و جوانی را تنها برای آموختن می‌داند منسوخ گردید و اکنون تنها با یادگیری پیوسته و پایدار می‌توان با دگرگونی‌های فن‌شناختی و سرشت اشتغال در جامعه متحول سازگار و همراه شد.

از بررسی نتایج پژوهش‌هایی که به عمل آمده است چنین نتایجی به دست می‌آید که عمر سودمند دانش مهندسی فرهیختگان دانشکده مهندسی از آغاز به کار برابر شانزده ماه است. پس از این زمان آنان باید به آموزش‌های تکمیلی و ضمن خدمت روی آورند. در برخی از بنگاه‌های پژوهشی ارزش معتبر برای گواهینامه‌های علمی دانشگاهی تنها سه تا پنج سال است. هرگاه دارندگان این گواهینامه‌ها پس از سه تا پنج سال آموزش خود را دنبال نکنند از ارزش علمی آموزش‌های پیشین آنان کاسته خواهد شد.

آموزش همواره به‌عنوان وسیله‌ای مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات مدیریت مد نظر قرار می‌گیرد و فقدان آن نیز یکی از مسائل اساسی و حاد هر سازمان را تشکیل می‌دهد. بدین

جهت به منظور تجهیز نیروی انسانی سازمان و بهسازی و بهره‌گیری هر چه مؤثرتر از این نیرو، بی‌شک آموزش یکی از مهمترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل برای بهبود امور سازمان بشمار می‌رود و از سویی به منظور کسب موفقیت در محیط در حال تغییر کسب و کار امروزی، سازمان‌ها به دانش، نظرات و خلاقیت کارکنان نیازمندند.

-