

برنامه‌ریزی فعالیت‌های توسعه فردی:

ابزارها، ایده‌ها و پیشنهادات

*Planning Individual Development Activities:
Tools, Ideas and Suggestions*

سرجان:

دکتر آیت اله ابراهیمی (عضو هیات علم دانشگاه امام حسین (ع))

اکبر کمیزی (دانشجوی دکترای حرفه‌ای مدیریت کسب و کار)

علی دانا (دانشجوی دکترای تکنولوژی آموزشی)



عنوان و نام پدیدآور	برنامه‌ریزی فعالیت‌های توسعه فردی: ابزارها، ایده‌ها و پیشنهادات/تألیف وزارت امور خارجه ایالات متحده امریکا؛ نویسندگان: صحیح: مترجمان: آیت‌اله ابراهیمی، اکبر کمیزی، علی دانا.
مشخصات نشر	تهران: علم استادان، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	۲۱۲ ص.
شابک	978-600-6296-94-4
وضعیت فهرست‌نویسی	فیا
یادداشت	عنوان اصلی: Planning individual development activities: tools, ideas and suggestions.
موضوع	نیروی انسانی - مدیریت، Manpower planning، نیروی انسانی - برنامه‌ریزی، Manpower policy
موضوع	تحول سازمانی - برنامه‌ریزی، Organizational change - Planning
شناسه افزوده	ابراهیمی، آیت‌الله، ۱۳۵۰ -، مترجم، کمیزی، اکبر، ۱۳۵۳ -، مترجم
شناسه افزوده	دانا، علی، ۱۳۶۷ -، مترجم
شماره افزوده	ایالات متحده، وزارت امور خارجه، United States. Dept of States
رده ی کنگره	۱۳۹۶۵/۵۵۴۹HF ب۴ن/
بند یویی	۳۰۱/۶۵۸
شماره کتابشناسی مل	۵۰۹۴۵۱۹

این اثر، مشمول «حقوق مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است، هرکس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه مؤلف (ناشر) نشر، یا پخش یا عرضه کند مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

برنامه‌ریزی فعالیت‌های توسعه فردی: ابزارها، ایده‌ها و پیشنهادات

دکتر آیت‌اله ابراهیمی - اکبر کمیزی - علی دانا

ناشر: علم استادان	قیمت: ۲۰۰/۰۰۰ ریال
صفحه‌آرایی: کیانقش (حسین لر)	لیتوگرافی: خراش
شمارگان: ۱۱۰۰	چاپ و صفحه‌آرایی: گنج شایگان
نوبت چاپ: اول ۱۳۹۷	شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۲۹۶-۱۴-۴

دفتر انتشارات: خیابان انقلاب، نبش خیابان ۱۲ فروردین، پلاک ۱۳۱۴، ساختمان ولیعصر،

طبقه اول، واحد ۲ تلفن: ۶۶۴۱۸۴۹۳ - ۶۶۴۱۸۴۵۷ - ۰۹۳۵۱۳۲۶۷۷۱

دفتر پخش: خیابان روانمهر، بین اردیبهشت و کارگر، پلاک ۱۴۵، طبقه اول، واحد ۲

فهرست

فصل اول

۱۳.....فصلیت‌های توسعه‌ای و انواع آن

فصل دوم

۲۹.....راه‌دهان‌یابی

فصل سوم

۴۷.....فرایند توسعه

فصل چهارم

۸۳.....ابزارهای توسعه

فصل پنجم

۱۰۳.....انتقال یادگیری

فصل ششم

۱۱۹.....توسعه‌ی شایستگی

پیوست

۱۷۳.....کاربرگ‌ها

پیشگفتار

گسترش و تغییرات سریع و روزافزون علم و فناوری باعث شکل‌گیری ساختارهای سازمانی متفاوت نسبت به گذشته شد و هر سازمانی برای هماهنگ شدن با این تغییرات سریع و رو به رشد، کانال‌های ارتباطی درون سازمانی خود را مناسب با این تحولات تغییرداد. در چنین شرایطی سازمان موفق، سازمانی است که دانش روز افزون پیش رفته خود را به سوی ترقی و پیشرفت هدایت کند. که این امر مستلزم انجام فعالیت‌های آموزشی منظم و مستمر در تمامی سطوح سازمانی می‌باشد که سازمان‌ها برای بقا و پیشرفت در جهان پر تغییر و تحول امروزی سخت بدان نیازمندند. با توجه به نکات بیان شده این نکته قابل تأمل است که صرفاً آموزش و اجرای دوره‌های آموزشی نمی‌تواند به سازمان در راه رسیدن به اهداف خدیش کمک کند. به همین منظور، می‌بایست توسعه کارکنان با نگاهی فراتر از شرکت دادن کارکنان در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت نگریده شود.

توسعه منابع انسانی (Human Resource Development) یا به اختصار HRD، جنبه‌های مختلف توانمندسازی و تفویض اختیار کارکنان در سازمان را نیز در بر می‌گیرد. در ابتدا توسعه منابع انسانی با محور مدیریت افراد در سازمان و با تأکید بر پرداخت حقوق، آموزش و وظایف دیگر نظیر رضایت کارکنان در سازمان بوده است. اما امروزه این حوزه دستخوش تغییر و تحولات اساسی شده است و بر خودشنکوفایی و نمایش استعدادهای بالقوه کارکنان تمرکز دارد. توسعه منابع انسانی برای هر سازمانی که می‌خواهد پویا باشد و رشد کند، حیاتی است. به خلاف دیگر منابع، منابع انسانی دارای ظرفیت‌های نامحدود می‌باشد. این قابلیت‌ها فقط می‌توانند از طریق ایجاد محیطی که به صورت مداوم قابلیت‌های افراد را شناسایی کرده و پرورش می‌دهد، مورد استفاده قرار بگیرند. هدف سیستم توسعه منابع انسانی، ایجاد چنین محیطی است. در سال‌های اخیر روش‌ها و رویکردهای مختلفی در توسعه منابع انسانی مطرح شده و مورد استفاده سازمان‌های مختلف قرار گرفته است، که یکی از مهمترین رویکردها، رویکرد برنامه‌ریزی توسعه فردی است. با مطالعه و پژوهش در حوزه توسعه فردی کارکنان، از جمله، مطالعه‌ی کتاب‌هایی که تالیف یا ترجمه شده بود، این خلاء احساس شد که کتاب‌های موجود، بیشتر بر جنبه‌ی تئوری موضوع پرداخته و چگونگی پیاده‌سازی و ابزارهای لازم برای آن را در پوشش نداده‌اند؛ به همین جهت، با بررسی و مطالعه‌ی بیشتر در این حوزه، با متن اصلی کتاب حاضر آشنا شدیم که برنامه‌ریزی توسعه فردی را به صورت کاملاً عملیاتی و با استفاده از ابزارها به همراه پیشنهادهای در جهت پیاده‌سازی این رویکرد در سازمان، مورد بحث و بررسی قرار داده بود. به همین جهت درصدد ترجمه و ارائه آن به جامعه علمی کشور برآمدیم، امید است مورد استقبال جامعه علمی در حوزه منابع انسانی و آموزش کارکنان قرار گیرد.

کتاب حاضر ترجمه‌ی کتاب *Planning Individual Development Activities: Tools, Ideas and Suggestions*، تالیف وزارت امور خارجه ایالات متحده آمریکا می‌باشد. متن اصلی کتاب حاضر، در ۷

فصل سازماندهی شده است. اما ما در نسخه ترجمه شده، با توجه به همپوشانی فصول ۱ تا ۳ متن اصلی کتاب، همچنین، به منظور ایجاد ساختاری بهینه‌تر، سه فصل اول را در یک فصل و متفاوت از متن اصلی کتاب، تحت عنوان "فعالیت‌های توسعه‌ای و انواع آن" ساختاربندی کرده‌ایم، همچنین نظر به این که، کتاب حاضر در وزارت امور خارجه امریکا تالیف شده، بدین جهت کاربرد برخی از مطالب ذکر شده در آن، صرفاً برای وزارت امور خارجه امریکا موضوعیت داشته و در سازمان‌های دیگر، نه تنها کاربردی ندارد، بلکه مصداقی هم برای آن‌ها متصور نیست، زین سبب، ما در نسخه‌ی ترجمه شده، با هدف قابل فهم‌تر کردن متون ترجمه شده برای مخاطبان، مجبور به حذف برخی از مطالب و عدم ترجمه‌ی آن‌ها شدیم. در همین راستا، متن اصلی کتاب از ۴ پیوست تشکیل شده بود که یکی از پیوست‌ها، با ترجمه به اهمیت و نو بودن مطالب مطرح شده در آن، به عنوان فصل اصلی در نظر گرفته شد. همچنین، یکی دیگر از پیوست‌ها، بدلیل مسائل ذکر شده در بالا، از متن ترجمه شده حذف گردید؛ و در نهایت دو پیوست دیگر در هم ادغام شده و به عنوان پیوست واحد در نظر گرفته شدند؛ به عبارت دیگر، ما در کتاب حاضر، روه بر ترجمه‌ی متن اصلی کتاب، اقدام به تلخیص برخی از موارد غیر کاربردی کرده و برخی دیگر را با توجه به ساخت شناختی مخاطبان ایرانی تغییر دادیم؛ به این امید که کتاب ترجمه شده در بین روان و سلیس بودن، جنبه‌ی اصالت و کاربردی بودن خود را نیز حفظ کند. بنابراین، کتاب ترجمه شده در ۶ فصل و یک پیوست، سازماندهی شد که عناوین فصول ۶ گانه عبارتند از:

فصل اول: فعالیت‌های توسعه‌ای و انواع آن

فصل دوم: راهبردهای یادگیری

فصل سوم: فرایند توسعه

فصل چهارم: ابزارهای توسعه

فصل پنجم: انتقال یادگیری

فصل ششم: توسعه شایستگی

پیوست: کاربرگ‌ها

در انتها بر خود لازم می‌دانیم از حمایت‌های مادی و معنوی همه‌ی عزیزانی که ما را در این مسیر یاری رساندند، بویژه معاون محترم منابع انسانی و آموزش بانک انصار، جناب آقای حسن نظری، تشکر و قدردانی نماییم.

مقدمه

با نام و یاد او که موجب آرامش دل‌هاست.

اولین باری که این کتاب را به زبان اصلی ملاحظه کردم و تورق نمودم، بسیار بر مذاقم خوش آمد و از محدود کتاب‌ها در این حیطه بود که واقعاً به صورت علمی و عملی، دنیای تئوری را به دنیای عمل، آن هم در یک سازمان و کشور پیشرفته پیوند داده بود.

با مترجمان این کتاب که صحبت می‌کردم، اعلام کردند که قصد دارند آنرا ترجمه نمایند و از این واقعیت خوش‌حال‌تر شدم، چرا که تولید و ترجمه‌ی این آثار می‌تواند نقش بسزایی در تولید و عرضه‌ی این دانش در کشور باشد که این روزها در مباحث منابع انسانی بسیار تشنه‌ی این مدل‌ها و رویکردهاست.

رویکرد برنامه توسعه‌ی از رویکردهای دهه اخیر در مباحث بهسازی سازمان و مدیریت منابع انسانی می‌باشد که اگر به‌دستی طراحی و اجرا گردد و نیز با رویکردی راهبردی به این موضوع نگریسته شود می‌تواند کمک‌شماران توجهی برای پیشرفت کشور داشته باشد، علی‌الخصوص اینکه این کتاب آمیزه‌ای از تجربه و تئوری است، که می‌تواند راهگشای بسیاری از نیازمندی‌های امروز ما باشد. بر خود واجب دانستم ضمن ادای احترام به نویسندگان این کتاب، از مترجمین این اثر، که نیازسنجی دقیقی از موضوع حاصل داده‌اند و کتاب به روز در این زمینه را به زبان شیرین پلرسی برگردانده‌اند، تقدیر و تشکر نمایم و به دانشجویان بویژه دانشجویان تحصیلات تکمیلی در رشته‌های مرتبط و نیز مدیران آموزش منابع انسانی و تحول، توصیه می‌نمایم که این کتاب وزین را مطالعه و مهمتر از همه در عمل، اجرا نمایند به امید پیشرفت کشور سرافرازمان ایران.

ان شاءالله این کتاب، فتح بابی در این موضوع بر تعالی مفهوم منابع انسانی در کشور باشد.

اباصلت خراسانی

دانشیار دانشگاه شهید بهشتی

بهمن ۱۳۹۶