

جانشین پروری در سازمان ها: عوامل موثر و موانع پیش رو

سینا فرزانه، قمر موسویان

دانش آموخته کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد مشهد Sf7688@yahoo.com
 دانش آموخته کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور مشهد Mg.mousavian@gmail.com

مقدمه

پرورش استعداد های انسانی رویکرد بی بدیل برای ماندگاری و کسب مزیت رقابتی سازمان ها است. امروزه سازمان ها در محیط های واقعی تغییر و تحول قرار گرفته و آثار تحولات، روزانه و ساعتی گردیده است. مدیریت تحولات و استفاده از دستاوردهای مثبت آن با داشتن سرمایه های انسانی توانمند امکان پذیر است.

برای ایجاد، تقویت و به کارگیری قابلیت های مناسب در کسب و کار، ساز و کارهای مختلفی از جمله آموزش های رسمی و غیر رسمی وجود دارد که یکی از این ساز و کارها که مورد توجه سازمان های سرآمد است، طراحی و اجرای نظام استعداد یابی و جانشین پروری است. با جانشین پروری می توان تضمین ایجاد نمود که در آینده پست های خالی سازمان توسط قابلیت های مناسب تکمیل و می توان توانمند سازی سرمایه های انسانی را به صورت مداوم و با نگاه به چشم اندازهای آینده سازمان دنبال نمود [۱].

یکی از اولین نویسندگانی که از مزایای جانشین پروری حمایت کرد هنری فایول بود که نه تنها معتقد بود جایگزینی حساب شده رهبری، یک اصل اساسی برای مدیریت است، بلکه آن را تنها راه جلوگیری از مراحل نادرست سازمانی به واسطه قرار دادن افراد در موقعیت هایی که آمادگی آن ها را نداشتند می دانست [۲]. فایول دریافت که ارزش واقعی برنامه ریزی، تنها تعیین فردی برای قرار گرفتن در پست رهبری جدید نیست، بلکه علاوه بر آن، سرمایه گذاری سازمان برای آموزش و تربیت یک فرد به گونه ای است که بتواند برای ادامه کار در هر پست مدیریتی آمادگی پیدا کند. اقدامات برنامه ریزی جانشین پروری در فرهنگ های مختلف و به شکل های مختلف از زمان آغاز تاریخچه آن صورت گرفته اند. خانواده های سلطنتی کاندیداهایی را برای گرفتن پست های مدیریتی شناسایی و تعلیم داده اند هر چند در آن زمان از عبارت «جانشین پروری» استفاده نمی شده است. در دهه ۸۰ بود که تغییری از برنامه ریزی جایگزینی مدیریت اجرایی اولیه به یک مفهوم گسترده بر برنامه ریزی جانشین پروری صورت گرفت. ادبیات قبل از ۱۹۹۵ می کوشید تا بهترین اقدامات به کار گرفته شده در برنامه ریزی جانشین پروری را ارائه دهد.

چکیده

پرورش استعداد های انسانی رویکرد بی بدیل برای ماندگاری و کسب مزیت رقابتی سازمان ها است. برای ایجاد، تقویت و به کارگیری قابلیت های مناسب در کسب و کار، ساز و کارهای مختلفی از جمله آموزش های رسمی و غیر رسمی وجود دارد که یکی از این ساز و کارها که مورد توجه سازمان های سرآمد است، طراحی و اجرای نظام استعداد یابی و جانشین پروری است. امروزه اهمیت جانشین پروری به واسطه بازنشستگی های قریب الوقوع نیروی کار، در سطح جهان افزایش یافته است. مسئله جمعیت سالخورده یک مساله اساسی است. جدا از تفاوت های جمعیت شناختی، نیروی کار کنونی به واسطه فاکتورهای اقتصادی، اجتماعی - سیاسی و تکنولوژیکی در حال تغییر چشمگیر است؛ از این رو کمیت نیروی کار در حال کاهش و مهارت آن ها در حال کمتر شدن است، نیروها در حال جهانی تر شدن، مجازی شدن، بسیار متنوع و نیز به سوی خودمختاری هستند. لازم است کارفرمایان چگونگی مدیریت کردن استعداد هایشان را بازنگری کنند. هر چند نیاز به برنامه ریزی جانشین پروری آشکار است اما بسیاری از شرکت ها تاکید بر آن ندارند. موانع موجود بر سر راه برنامه ریزی جانشین پروری ممکن است توجیهی را برای عدم انجام آن فراهم آورد. این پژوهش که به شیوه مروری نوشته شده است با تاکید بر اهمیت و ضرورت جانشین پروری به عنوان یکی از محورهای مهم و اساسی در بحث مدیریت منابع انسانی، با برشمردن عوامل تاثیر گذار و تسهیل کننده در برنامه ریزی جانشین پروری، به بررسی موانع و عوامل بازدارنده در امر جانشین پروری در سازمان ها پرداخته است. برنامه ریزی جانشین پروری فراگرد آسانی نیست که بتوان آن را به سادگی برنامه ریزی کرد و به کار بست. موانع و مشکلاتی وجود دارد که اگر مد نظر قرار نگیرند و حل نشوند این فراگرد را کند و حتی محو می نمایند. البته این موانع و مشکلات متناسب با شرایط فرهنگی، استراتژیکی و وضعیت های اقتصادی سازمان ها، متفاوتند.

واژه های کلیدی: مهارت های مدیریتی - مدیریت جانشین پروری - مدیریت استعدادها - تداوم رهبری - منابع انسانی