



**Namatek**  
True Education



[www.namatek.com](http://www.namatek.com)

**Succession**

**جانشین پروری**

## فهرست مطالب

۱. جانشین پروری چیست؟
۲. فرآیند جانشین پروری چگونه انجام می‌شود؟
۳. مزایای برنامه‌ریزی جانشین پروری
۴. معیارهای اصلی جانشین پروری از منظر منابع انسانی

برای هر کسب و کاری، خواه یک سازمان کوچک یا یک شرکت چند ملیتی، جانشین پروری یکی از جنبه‌های اساسی موفقیت یک سازمان است. برنامه‌ریزی جانشین پروری در کسب و کار، یک فرآیند استراتژیک است که هدف آن تضمین عملکرد مؤثر و مستمر یک سازمان با ایجاد تمهیداتی برای توسعه و جایگزینی رهبران کلیدی در طول زمان است. این فرآیند شامل شناسایی و توسعه رهبران جدید است که می‌توانند جایگزین رهبران قدیمی در هنگام ترک کار، بازنشستگی یا فوت شوند. در حالی که برنامه‌ریزی جانشین پروری ممکن است دلهره آور به نظر برسد؛ اما برنامه‌ریزی مؤثر جانشین پروری تضمین می‌کند که یک کسب و کار علی‌رغم تغییرات رهبری، انعطاف‌پذیر باقی می‌ماند، اختلالات را به حداقل می‌رساند و خط تولید ثابتی از افراد با استعداد که آماده هستند تا در صورت لزوم در نقش‌های حیاتی قدم بگذارند را حفظ می‌کند. این یک ضرورت استراتژیک برای موفقیت و ثبات بلندمدت در یک سازمان است.

## جانشین پروری چیست؟



برنامه‌ریزی جانشین پروری فرآیند شناسایی و توسعه رهبران بالقوه جدید در یک سازمان برای ایفای نقش‌های حیاتی هنگام خروج رهبران فعلی

است؛ خواه این خروج به دلیل بازنشستگی، استعفا یا شرایط غیرمنتظره باشد. هدف برنامه‌ریزی جانشینی این است که اطمینان حاصل شود که سازمان می‌تواند بدون مزاحمت به فعالیت خود ادامه دهد و به اهداف خود، حتی پس از خروج افراد کلیدی، بدون هیچ مشکلی در انتقال از رهبری قدیمی به رهبری جدید، دست یابد.

این امر معمولاً شامل موارد زیر است:

- ارزیابی مهارت‌ها و توانایی‌ها
- بهره‌وری و عملکرد کارکنان فعلی
- شناسایی رهبران بالقوه آینده
- ایجاد برنامه‌های آموزشی و توسعه

و می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا یک نیمکت قوی از رهبران ایجاد کنند و خطرات مرتبط با انتقال رهبری را حذف کنند. این موضوع یک طرح احتیاطی است و یک رویداد یک باره نیست و باید هر سال و مطابق با تغییرات در شرکت، مجدداً ارزیابی و به روز شود. به این ترتیب، مهارت‌های هر رهبر را ارزیابی می‌کنند و جایگزین‌های بالقوه را در داخل و خارج از شرکت شناسایی می‌کنند و در مورد جایگزین‌های داخلی، آن کارکنان را آموزش می‌دهند تا برای به عهده گرفتن کنترل، آماده باشند. در شرکت‌های بزرگ، هیئت مدیره به‌طور معمول علاوه بر نظارت بر عملکرد مدیر عامل، بر جانشین پروری نیز نظارت می‌کنند. یک کسب و کار بزرگ ممکن است کارکنان سطح متوسط را آموزش دهد تا روزی بتوانند پست‌های سطح بالاتر را تصاحب کنند.

برای کسب و کارهای کوچک و شرکت‌های خانوادگی، جانشین پروری اغلب به معنای آموزش نسل بعدی برای تصاحب کسب و کار است.

## فرآیند جانشین پروری چگونه انجام می‌شود؟



فرآیند برنامه‌ریزی جانشین پروری یک چرخه پیوسته است که شامل مراحل زیر است:

- شناسایی موقعیت‌های کلیدی
  - ارزیابی استعدادها و فعالی
  - توسعه برنامه‌های جانشین پروری خاص ویژه کارکنان
  - نظارت بر پیشرفت آن‌ها در طول زمان
- این چهار مرحله در ادامه به اختصار توضیح داده شده است:

### شناسایی موقعیت‌های کلیدی

موقعیت‌های کلیدی در سازمان را که در صورت انتقال رهبری باید پر شوند، شناسایی کنید. این موقعیت‌ها می‌توانند نقش‌های سطح اجرایی، مدیران بخش یا سایر وظایف حیاتی ضروری برای موفقیت سازمان و همچنین عملیات روزمره باشند. شناسایی زودهنگام این موقعیت‌ها، امری ضروری

است تا اطمینان حاصل شود که سازمان برای هرگونه تغییر احتمالی رهبری به خوبی آماده است.

## ارزیابی استعداد های موجود

پس از شناسایی موقعیت های کلیدی، گام بعدی ارزیابی استعداد های موجود در سازمان و شناسایی افراد ایفاکننده نقش های تعیین شده می باشد. این مرحله شامل بررسی ارزیابی های عملکرد، انجام مصاحبه با کارکنان یا استفاده از سایر ابزار های ارزیابی برای بررسی مهارت ها، دانش و تجربه یک کارمند است. شناسایی جانشینان بالقوه ای که مهارت ها و تجربه لازم برای موفقیت در نقش را دارند و کسانی که تمایل و انگیزه برای تصدی پست رهبری و برنامه ریزی مناسب برای فرصت های آموزشی و توسعه را دارند، ضروری است.

## توسعه برنامه های جانشینی

هنگامی که جانشینان بالقوه شناسایی شدند، گام بعدی توسعه برنامه های جانشینی فردی برای هر کارمند است. فراهم کردن فرصت های آموزشی و توسعه ای، استفاده از کارمندان در برنامه های مربیگری و قرار دادن آن ها در معرض سایر کارکردهای سازمان، برای گسترش افق های ایشان را می توان جزو برنامه های جانشین پروری عنوان کرد. این برنامه های آموزشی و توسعه، باید متناسب با نیازهای خاص و اهداف شغلی هر کارمند باشند تا اطمینان حاصل شود که آن ها با انگیزه درگیر فرآیند هستند.

## نظارت و ارزیابی پیشرفت

مرحله نهایی در فرآیند برنامه‌ریزی جانشین پروری، نظارت و ارزیابی پیشرفت جانشینان بالقوه در طول زمان است. بررسی معیارهای عملکرد، ارائه بازخورد و مربیگری یا انجام بررسی‌های منظم برای اطمینان از اینکه کارمند در مسیر رسیدن به اهداف شغلی خود است، برخی از مراحل مهم در نظارت و ارزیابی موفقیت نامزدهای رهبری بالقوه است. در صورت نیاز، انعطاف پذیری و تنظیم طرح جانشین پروری را بسته به تغییرات در نیازهای سازمانی یا عملکرد کارکنان به‌عنوان یک جنبه حیاتی باید در نظر داشت. با پیروی از این مراحل، سازمان‌ها می‌توانند یک پایگاه مستعد مستحکم و رهبران آینده آماده ایجاد کنند تا در انتقال رهبری سازمان و از بین بردن خطرات اختلال کسب و کار موفق شوند.

## مزایای برنامه‌ریزی جانشین پروری



برای هر کسب و کاری در هر اندازه‌ای جانشین پروری مزیت‌هایی دارد که می‌تواند برای آن کسب و کار مفید واقع شود. در ادامه پنج مزیت اساسی برنامه‌ریزی جانشین پروری آورده شده است:

## تضمین تداوم کسب و کار

جانشین پروری تضمین می‌کند که یک سازمان همیشه برای انتقال بالقوه رهبری آماده است و کاندیدهایی از رهبران آینده برای حفظ تداوم کسب‌وکار و حذف خطرات مرتبط با انتقال رهبری دارد. همچنین سازمان‌ها می‌توانند با شناسایی و ارائه آموزش و ایجاد فرصت‌ها برای جانشینان بالقوه، تأثیر خروج غیرمنتظره را به حداقل برسانند و اطمینان حاصل کنند که نقش‌های حیاتی با رهبران واجد شرایط و توانا پر می‌شوند.

## حفظ استعدادهای برتر

اگر رهبری ارشد متشکل از افراد با استعداد و واجد شرایط باشد، تصمیمات و سیاست‌هایی که به موفقیت سازمانی تبدیل می‌شوند در سطح بالاتری خواهند بود. جانشین پروری به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با ارائه مسیرهای شغلی روشن و فرصت‌های توسعه برای کارکنان، استعدادها را حفظ کنند. وقتی کارکنان مسیر روشنی را برای رشد و توسعه در یک سازمان بینند، به احتمال زیاد در آن قرار می‌گیرند و به موفقیت بلندمدت آن کمک می‌کنند.

## بهبود روحیه و افزایش تعامل کارمندان

جانشین پروری می‌تواند با نشان دادن این‌که سازمان در حال سرمایه‌گذاری در توسعه، پیشرفت و رفاه کارکنان خود است، تعامل و روحیه را بهبود ببخشد. با فراهم شدن فرصت‌هایی برای رشد و توسعه، کارکنان احساس ارزشمندی می‌کنند که این امر مشارکت کارکنان را بهبود می‌بخشد و می‌تواند بر بهره‌وری، عملکرد و رضایت شغلی آن‌ها تأثیر مثبت بگذارد.



## پشتیبانی از برنامه‌ریزی استراتژیک

همسویی توسعه استعدادها با اهداف کسب و کار به وسیله برنامه‌ریزی جانشین پروری کارآمد، حاصل می‌شود. با شناسایی موقعیت‌های کلیدی، مهارت‌ها و شایستگی‌های موردنیاز در کاندیداهای متصدی در جهت موفقیت آینده، سازمان‌ها می‌توانند یک استراتژی استعداد ایجاد کنند که از اهداف کوتاه مدت و بلندمدت آن‌ها پشتیبانی کند.

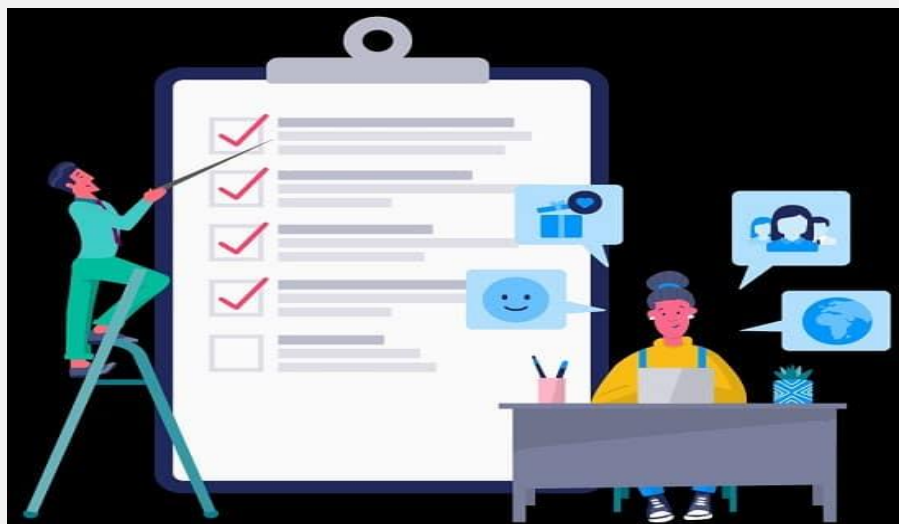
## کاهش هزینه‌های استخدام

جانشین پروری با ارائه دسته‌ای از نامزدهای داخل سازمانی جهت پست‌های کلیدی، می‌تواند هزینه‌های استخدام را کاهش دهد. با آموزش و توسعه مناسب نامزدهای داخلی برای پست‌های حیاتی، سازمان‌ها می‌توانند در زمان و هزینه فعالیت‌های مربوط به استخدام خارجی صرفه‌جویی کنند. این کار باعث می‌شود تا اطمینان حاصل شود که کاندیدها از نظر فرهنگ، برای سازمان مناسب هستند. علاوه بر مزایای بالا می‌توان مواردی همچون موارد زیر را به‌عنوان مزیت‌های جانشین پروری عنوان کرد:

- تداوم کسب و کار در طول انتقال رهبری
- حفظ استعداد
- بهبود تعامل و روحیه
- همسویی استراتژیک
- صرفه‌جویی در هزینه

# معیارهای اصلی جانشین پروری از منظر منابع

## انسانی



معیارهایی برای جانشین پروری مطرح می‌باشد که در انجام این فرآیند باید در نظر گرفته شوند. در ادامه چند معیار مهم جانشین پروری ذکر شده است که هر متخصص منابع انسانی باید از آنها آگاه باشد:

## نرخ برنامه‌ریزی جایگزین

نرخ برنامه‌ریزی جایگزینی، درصدی از پست‌های سازمانی کلیدی است که جانشینان بالقوه را شناسایی می‌کنند. بالا بودن نرخ برنامه‌ریزی جایگزینی نشان می‌دهد که سازمان برنامه‌ریزی جانشین پروری قوی دارد و برای انتقال بالقوه رهبری آماده است. متخصصان منابع انسانی باید به‌طور منظم این معیار را دنبال کنند تا اطمینان حاصل شود که سازمان جانشینان بالقوه را برای همه موقعیت‌های حیاتی شناسایی می‌کند و توسعه می‌دهد؛ اما حفظ استعداد و نرخ جایگزینی و برنامه ریزی بالا دو جنبه از جانشین پروری هستند که گاهی اوقات ممکن است با یکدیگر اختلاف داشته باشند.

بنابراین ارزیابی محتاطانه موقعیت بحرانی در جایی که استعدادهای زودرس نیز باید حفظ شوند، ضروری است؛ زیرا سازمان باید با رهبران بالقوه آموزش دیده، آماده آینده باشد.

## عمق خط تولید جانشینی

این معیار به تعداد جانشینان بالقوه شناسایی شده برای هر موقعیت کلیدی اشاره دارد. یک خط جانشینی عمیق نشان می‌دهد که چندین کارمند وجود دارند که آماده‌اند تا در صورت نیاز به نقش رهبری برسند. متخصصان منابع انسانی باید این معیار را دنبال کنند تا این اطمینان حاصل شود که سازمان دارای یک نیمکت قوی از رهبران بالقوه است که آماده پذیرفتن مسئولیت‌ها و رهبری جدید هستند.

## آمادگی جانشینی

آمادگی جانشینی، درصدی از موقعیت‌های کلیدی است که سازمان، جانشین بالقوه‌ای را برای آن‌ها شناسایی کرده است و این کاندیداها آماده هستند تا فوراً وارد این نقش شوند. این معیار، آمادگی سازمان را برای انتقال غیرمنتظره رهبری اندازه‌گیری می‌کند و متخصصان منابع انسانی یا مدیران مربوطه، باید آمادگی جانشینی را کنترل کنند. این کار باعث می‌شود تا اطمینان حاصل شود که سازمان به‌خوبی آماده است تا هرگونه اختلال احتمالی ناشی از انتقال رهبری را برطرف کند.

## حفظ استعداد

حفظ استعداد، درصد کارکنان با پتانسیل بالا که برای مدت طولانی در سازمان هستند را نشان می‌دهد. این معیار نشان‌دهنده مشارکت کارکنان

و اثربخشی برنامه جانشین پروری سازمان است. یک برنامه جانشین پروری کارآمد و مؤثر تضمین می‌کند که سازمان استعداد‌های برتر خود را حفظ می‌کند و فرصت‌های توسعه را برای حمایت از رشد شغلی برای جانشینان فراهم می‌کند. همچنین سازمان با چندین رهبر بالقوه، مرتب و آموزش‌دیده و آماده برای آینده، آماده است تا بر هر رهبری نظارت کند.

## نرخ ترفیع

نرخ ترفیع، درصد کارکنانی که در طول زمان به سمت‌های رهبری ارتقا یافته‌اند را اندازه‌گیری می‌کند. این معیار بینشی در مورد توانایی سازمان برای توسعه و ارتقای استعداد‌های داخلی و حذف رکود در رشد شغلی آن‌ها ارائه می‌دهد. نرخ ترفیع باید ردیابی شود تا اطمینان حاصل شود که سازمان فرصت‌های فراوانی را برای رشد و پیشرفت در حرفه‌های خود در شرکت فراهم می‌کند و تعامل و حفظ آن‌ها را بهبود می‌بخشد. با ردیابی این معیارهای برنامه‌ریزی جانشین پروری، متخصصان منابع انسانی می‌توانند اطمینان حاصل کنند که کسب و کار آن‌ها، دارای افراد قوی به عنوان رهبران آینده است و برای انتقال بالقوه رهبری آماده است. جانشین پروری خطرات مرتبط با انتقال رهبری را حذف می‌کند و به ایجاد یک روال رهبری قوی کمک می‌نماید.

این موضوع می‌تواند با ارائه فرصت‌های آموزشی و توسعه به کارکنان، رشد شغلی و آینده شغلی آن‌ها را افزایش دهد. در حوزه تجارت امروزی که به سرعت در حال تغییر است، برنامه‌ریزی جانشین پروری مؤثر، یکی از عناصر حیاتی موفقیت هر کسب و کاری محسوب می‌شود.