

مدیریت

منابع انسانی

معاونت آموزش و کارآفرینی جهاد دانشگاهی استان زنجان



دوره های ضمن خدمت کارکنان بهزیستی

روش ها و مدل های برنامه ریزی نیروی انسانی



تعريف مدیریت منابع انسانی



مدیریت منابع انسانی کلیه فعالیت‌های است که در زمینه جذب و استخدام، آموزش و توسعه، حقوق و دستمزد، مدیریت عملکرد کارکنان و... انجام می‌شود به گونه‌ای که منجر به اثربخشی کارکنان در راستای اهداف استراتژیک سازمان شود.



مدیریت منابع انسانی (HRM) یک اصطلاح معاصر و جامع است که برای

توصیف مدیریت و توسعه کارکنان در یک سازمان استفاده می‌شود. مدیریت

سرمایه انسانی که مدیریت پرسنل یا استعداد نیز نامیده می‌شود، مدیریت

بخش منابع انسانی شامل نظارت بر همه امور مرتبط با مدیریت سرمایه

انسانی سازمان است. بنابراین مدیریت منابع انسانی بر روی تعدادی از

حوزه‌های اصلی متمرکز است،



مدیریت منابع انسانی بر روی تعدادی از حوزه‌های اصلی متمرکز است،
که عبارتند از:

- جذب نیرو و استخدام
- حضور و غیاب
- جبران خدمات و حقوق و دستمزد
- آموزش کارکنان و یادگیری
- روابط کار و کارمندی
- توسعه سازمان
- پشتیبانی و رفاه

چرا مدیریت منابع انسانی مهم است؟





سازمان بهترین نیروها را استخدام می کند، سپس آموزش های لازم را به آنها می دهد و آنها را آماده ورود به محیط کار می نماید. همچنین با پایش عملکرد کارمندان، با انجام مشوق ها، پاداش و .. و ایجاد محیطی شاد و پویا، به بالا بردن انگیزه کارمندان و افزایش **انگیزه در کار**، به آنها کمک شایانی کند. در واقع باید گفت تیم مدیریت منابع انسانی می تواند برای سازمان ارزش آفرینی بالایی داشته باشد.



اهداف مدیریت منابع انسانی در ایجاد انسجام بین نیروی انسانی یک سازمان و هدایت آنها در مسیر رسیدن به اهداف فردی و سازمانی خلاصه می‌شود.

برنامه ریزی منابع انسانی





برنامه‌ریزی منابع انسانی یعنی سازمان ما در
آینده به چه تعداد افراد با چه مهارت‌ها و
قابلیت‌هایی نیاز دارد و این نیازها را از چه
منابعی باید تامین کند؟

اهمیت برنامه‌ریزی منابع انسانی



برنامه‌ریزی منابع انسانی تضمین می‌کند که استعدادها با
مهارت‌های مناسب در زمان مناسب در نقش‌های مناسب قرار می‌گیرند.



ویژگی های یک برنامه ریزی منابع انسانی:

- هزینه های نیروی کار را به حداقل برساند
- بهره وری را به حداکثر برساند.
- یک مزیت رقابتی در بازار فراهم کند.
- کیفیت استخدام های جدید را بهبود بخشد.
- ترک خدمت کارکنان را کاهش دهد.
- باعث پیشرفت شغلی و مهارتی شود.
- نیروی کار متعهدتر و راضی تر را پرورش دهد.

شایستگی ها در برنامه ریزی منابع انسانی

شایستگی شامل:

Knowledge دانش

Skill مهارت

Ability توانایی

مهارت مفهومی است که بعد از دانش فرد بتواند آنرا عملیاتی نماید. (عملی کردن دانسته ها).
این عمل در حالتی مقدور خواهد بود که فرد توانایی (استعداد ذهنی و جسمی) انجام آنرا داشته باشد.

در شایستگی ها دانش کم اهمیت ترین می باشد چون اکتسابی است.
توانایی و مهارت ذاتی بوده که میتوان آنها را کشف و پرورش داد.



مشخصه‌ها و ویژگی‌های برنامه‌ریزی منابع انسانی

- تحلیل عرضه منابع انسانی

- تحلیل تقاضای منابع انسانی

برنامه‌ریزی نیروی انسانی در یک سازمان بر ۲ پایه اصلی استوار است که عبارت است از:

برنامه ریزی منابع انسانی



تحلیل عرضه منابع انسانی

تحلیل تقاضای منابع انسانی

تحلیل عرضه منابع انسانی

تحلیل عرضه منابع انسانی شامل تعداد کارکنان موجود، مهارت‌ها و قابلیت‌های آن‌ها، استعدادها و آمادگی آن‌ها برای جابجایی افقی و عمودی و اطلاعاتی از این قبیل است

نتایج تحلیل عرضه منابع انسانی

- تعداد کارکنان موجود چه اندازه است؟
- آن ها در حال حاضر چه می کنند؟ چه مهارت ها و دانشی دارند؟
- تا چه اندازه از آمادگی لازم برای جابجایی برخوردارند؟
- چه استعدادهایی دارند و برای انجام چه حجم و یا چه سطح جدیدی از مشاغل و نقش ها مناسبند؟

تحلیل تقاضای منابع انسانی

تحلیل تقاضای منابع انسانی، نیازهای آتی سازمان به تعداد بیشتری از کارکنان و مهارت‌ها و قابلیت‌های مورد نیاز را تعیین می‌کند.

نتایج تحلیل تقاضای منابع انسانی

در تحلیل تقاضای نیروی انسانی باید از منابع اطلاعاتی مختلفی کمک بگیریم. اهداف و برنامه‌های استراتژیک سازمان، برنامه‌های سازمان برای کاهش یا گسترش حد و مرز کسب و کار برای مثال تصمیم برای ایجاد خطوط تولید جدید یا متوقف کردن برخی خطوط تولید) و استراتژی‌های سازمان در استفاده از تکنولوژی و... از جمله این منابع اطلاعاتی هستند همچنین می‌توان برای این پیش بینی از روش‌های کمی مثل نرخ روند و یا روش‌های کیفی مثل استفاده از نظر خبرگان استفاده کرد.

استراتژی مدیریت برنامه ریزی منابع انسانی

بعد از برآورد عرضه و تقاضای نیروی انسانی و مقایسه آن ها با

یکدیگر یکی از دو حالت زیر اتفاق می افتد:

۱- سازمان با مازاد نیروی انسانی مواجه است

۲- سازمان با کمبود نیروی انسانی مواجه است

سازمان با مازاد نیروی انسانی مواجه است

سازمان در حال کوچک سازی است در چنین صورتی باید از طریق متوقف کردن استخدامها، برکنار کردن کارکنان پاره وقت یا موقتی، تشویق بازنشستگی‌های پیش از موعد قانونی و... مازاد نیروی انسانی را مدیریت کرد.

سازمان با کمبود نیروی انسانی مواجه است

سازمان در حال توسعه بازار و افزودن بر دامنه فعالیت‌های خود است و تعداد قابل توجهی از کارکنانش را نیز به دلیل رسیدن به سن بازنشستگی از دست داده یا در حال از دست دادن آنهاست در چنین شرایطی باید به شیوه‌های مختلف به تامین این نیاز و برطرف کردن این کمبود پرداخت.

مراحل برنامه ریزی منابع انسانی

برنامه ریزی منابع انسانی بهترین تناسب بین کارمندان و مشاغل را تضمین می کند و در عین حال از کمبود یا مازاد نیروی انسانی جلوگیری می کند.

فرآیند برنامه ریزی منابع انسانی شامل ۵ گام کلیدی به ترتیب ذیل می باشد:





گام های برنامه ریزی منابع انسانی

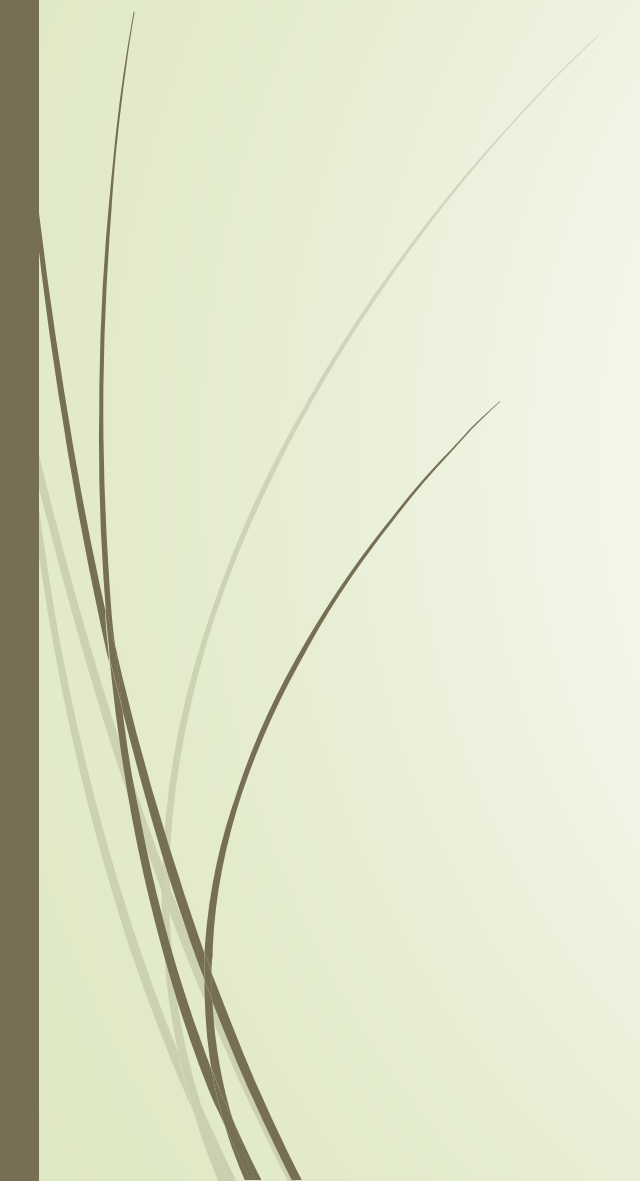
گام اول- تجزیه و تحلیل اهداف و برنامه های سازمانی

گام دوم- ارزیابی وضعیت موجود نیروی انسانی و شناسایی شکافها

گام سوم- پیش بینی نیازمندیهای آتی نیروی انسانی

گام چهارم- تدوین برنامه اجرایی

گام پنجم- نظارت، بررسی و ارزیابی اثربخشی برنامه اجرایی



گام اول – تجزیه و تحلیل اهداف و برنامه های سازمانی

موفقیت در برنامه ریزی منابع انسانی به ارتباط آن با اهداف و برنامه های سازمان بستگی دارد، بنابراین باید با هدف نهایی شروع کنید. باید مشخص شود که سازمان می خواهد در آینده به چه چیزی دست یابد، چگونه قصد دارد این کار را انجام دهد و تلاش های منابع انسانی چگونه به آن کمک خواهد کرد.

گام دوم – ارزیابی وضعیت موجود نیروی انسانی و شناسایی شکافها

قبل از اینکه برنامه‌های آینده را پیش ببرید، باید با ارزیابی نقاط قوت و ضعف سازمان، وضعیت فعلی نیروی کار سازمان را ارزیابی کنید. آیا تعداد مناسبی از کارمندان با تجربه دارید؟ چه مهارت‌هایی در چه سطوحی با کارکنان فعلی خود دارید؟

خروجی‌ها در این گام:

- گزارش جمعیت شناختی (Demographic) نیروی انسانی سازمان
- گزارش از وضعیت مشاغل و پست های سازمان مصوب و تأمین شده
- گزارش لیست مهارتی (Skills Inventory) سازمان
- گزارش تطبیق مهارت‌های کارکنان با لیست مهارتی سازمان و شناسایی شکاف‌های مهارتی

گام سوم - پیش بینی نیازمندی‌های آتی نیروی انسانی

پیش بینی تقاضا و عرضه آتی نیروی کار مورد نیاز سازمان پرداخته می شود. این مرحله، مرحله حیاتی فرآیند برنامه‌ریزی منابع انسانی است. با در نظر گرفتن اهداف آتی سازمان، تقاضا و عرضه آتی کارکنان واجد شرایط سنجیده می شود.

خروجی‌ها در این گام:

- گزارش تقاضای آتی نیروی انسانی
- گزارش عرضه آتی نیروی انسانی
- گزارش تحلیل شکاف میان عرضه و تقاضای نیروی انسانی
- گزارش برنامه ریزی سناریو
- گزارش تحلیل SWOT منابع انسانی

گام چهارم – تدوین برنامه اجرایی

در این مرحله یک برنامه عملیاتی منابع انسانی تدوین می‌گردد، که با استراتژی کلی سازمان همسو باشد. بدین منظور تمام تحلیل‌هایی که در مراحل قبلی انجام شده مورد نظر قرار می‌گیرد که شامل استراتژی‌های مدیریت استعداد برای مطابقت با عرضه و تقاضا است تا سازمان را برای آینده آماده کند. برنامه اجرایی سازمان شامل حوزه‌های مختلف منابع انسانی است و تمرکز آن بر استراتژی‌های جذب و استخدام، ارتقا و ترفیع، آموزش و توانمندسازی و نگهداشت کارکنان می‌باشد.

گام پنجم - نظارت، بررسی و ارزیابی اثربخشی برنامه اجرایی

فرآیند برنامه ریزی منابع انسانی یک فعالیت مداوم است که دائماً در حال ارزیابی و توسعه می باشد تا با همه تغییراتی که سازمان باید با آن مواجه شود هماهنگ بماند.

ابزارهای برنامه ریزی منابع انسانی

ابزارهای منابع انسانی طیف گسترده ای از راه حل های تکنولوژیکی هستند که به سازمان ها کمک می کند تا فعالیت های منابع انسانی روزانه خود را به طور موثر مدیریت کنند.

ابزارهای مدیریت منابع انسانی تمام فرایندهای اصلی منابع انسانی از درخواست های استخدام جدید تا مذاکرات خروج کارکنان را اداره می کنند.

تحليل سوات (SWOT)

کلمه‌ی SWOT از کنار هم قرار گرفتن اولین حروف انگلیسی کلمات زیر می باشد:

نقاط قوت (Strengths)،

نقاط ضعف (Weaknesses)

فرصت‌ها (Opportunities)

تهدیدها (Threats)

این تحلیل می‌تواند ابزاری برای خودارزیابی کارکنان یا ابزاری استراتژیک برای ارزیابی

وضعیت فعلی سازمان باشد.

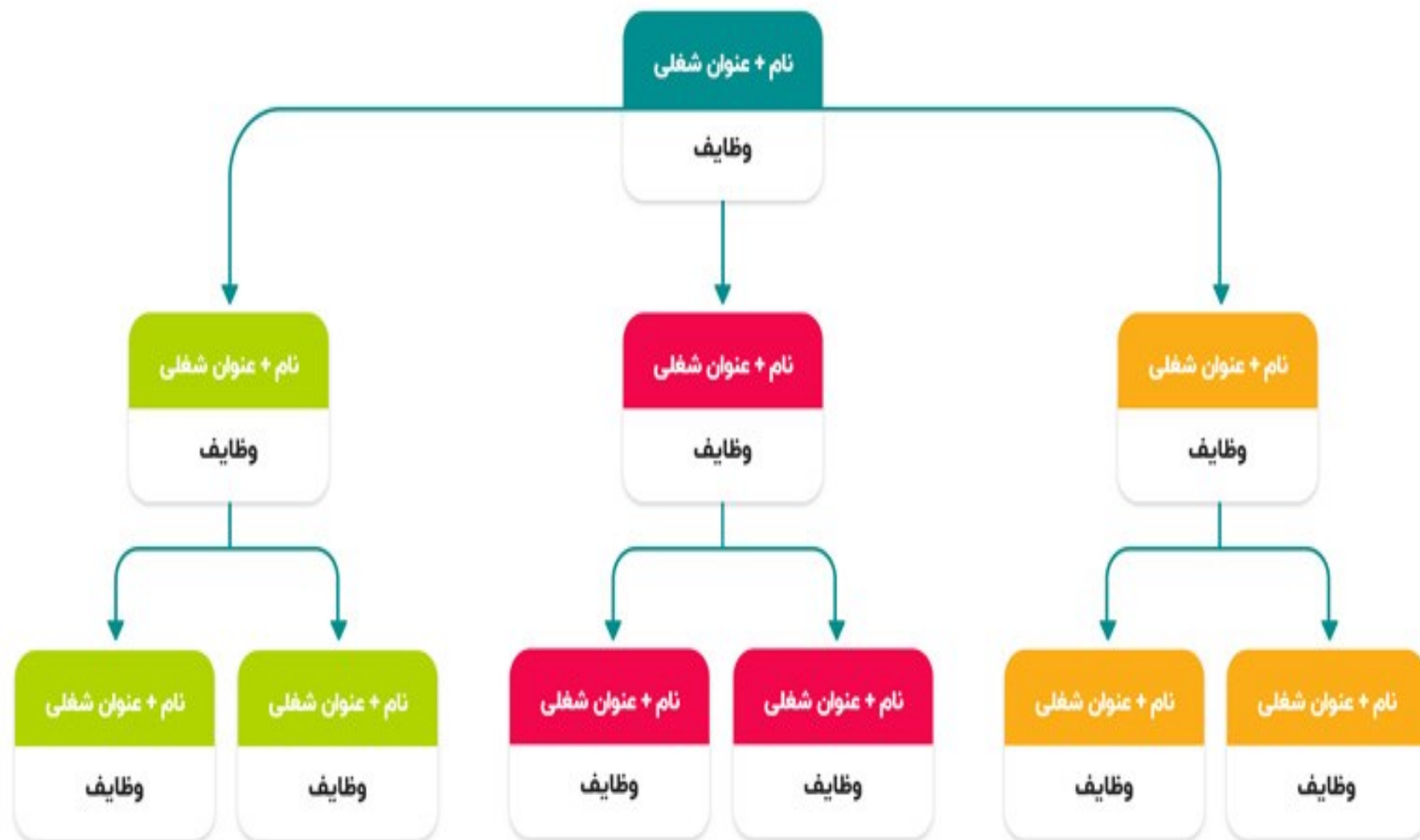
تحلیل سوات یکی از مشهورترین ابزارهایی است

که در روند تحلیل موقعیت (Situation Analysis) به کار می‌رود.

- نقاط قوت و ضعف: عواملی درونی هستند. برای مثال، نقطه‌ی قوت سازمان شما می‌تواند حضور کارکنان بامهارت و نقطه‌ی ضعف آن می‌تواند تعداد ناکافی کارکنان ماهر باشد؛
- فرصت‌ها و تهدیدها: عوامل بیرونی هستند. برای مثال، هنگام استخدام نیرو، آماده‌به‌کار بودن کارکنان ماهر در بازار می‌تواند فرصتی عالی برای شما باشد. از سوی دیگر، پیشنهاد درآمد بالاتر به کارکنان و استخدام آن‌ها توسط رقیبتان برای شما تهدید محسوب می‌شود.

چارت سازمانی

چارت سازمانی (Organizational Chart) نمود بصری سلسله مراتب یا ساختار یک سازمان است؛ همچنین، این نمودار روابط زیردستی و بالادستی بین کارکنان و نقش‌ها و مسئولیت‌های آنان را مشخص می‌کند.



ماتریس واگذاری مسئولیت

ماتریس واگذاری مسئولیت (RACI Matrix) نموداری است که مدیران پروژه‌ها برای اختصاص دادن نقش‌ها و مسئولیت‌ها به فعالیت‌های پروژه، از آن استفاده می‌کنند. این نمودار نشان می‌دهد که در طی یک پروژه، چه کسانی باید مسئول، پاسخ‌گو یا مطلع شوند یا با آن‌ها مشورت شود.

- مسئول
- پاسخگو
- مشورت دهنده
- مطلع

- فعالیت
- فعالیت
- فعالیت
- فعالیت
- فعالیت
- فعالیت

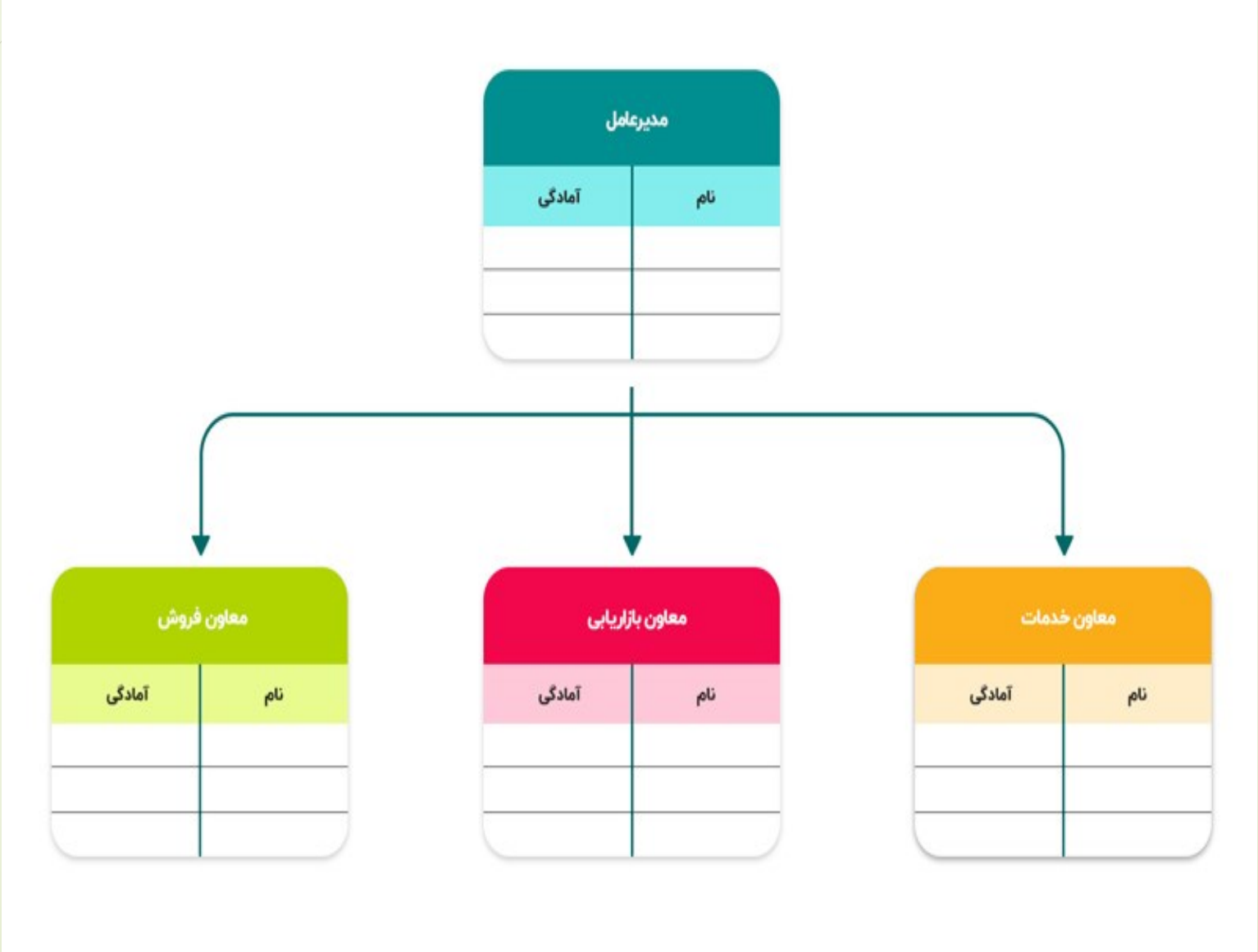
برنامه ریزی و تعریف				
نقش	نقش	نقش	نقش	نقش
مسئول	پاسخگو	مسئول	مسئول	مطلع
مسئول		مسئول	مسئول	مطلع
مشورت دهنده	مسئول	مشورت دهنده	مشورت دهنده	مسئول
مطلع	مطلع	مطلع	مطلع	مشورت دهنده
پاسخگو	مسئول	مسئول	مشورت دهنده	مسئول
			مطلع	مشورت دهنده

پیاده سازی				
نقش	نقش	نقش	نقش	نقش
	پاسخگو			
مسئول	مسئول	مسئول	مطلع	
مشورت دهنده				پاسخگو
مسئول	مسئول	مسئول	مشورت دهنده	
مطلع				پاسخگو

اجرا و اتمام				
نقش	نقش	نقش	نقش	نقش
				مشورت دهنده
				مشورت دهنده
پاسخگو				
مسئول	مسئول	مشورت دهنده		
			مطلع	

چارت جانشینی

چارت جانشینی (Replacement Chart) نموداری است که به چارت سازمانی شباهت دارد. از این نمودار برای شناسایی گزینه‌های احتمالی مناسبی استفاده می‌شود که می‌توانند در جایگاه کارمندی که بازنشسته یا منتقل می‌شود، قرار گیرند. هم‌زمان با طراحی نمودارهای جانشینی احتمالی، نمودارهای جانشینی فردی نیز می‌توانند برای هریک از عناوین شغلی مهم در شرکت‌ها ترسیم شوند.



ویژگیهای یک ابزار ایده آل مدیریت منابع انسانی

- به کارگیری آسان
- سرعت در استقرار و پیاده سازی
- امکان گزارش گیری و استفاده از گزارشات
- امکان ایجاد پورتال های شخصی برای کارکنان
- امکان سفارشی سازی متناسب با نیازهای منحصر به فرد در سازمان
- امکان مقیاس پذیری و سازگار شدن نرم افزار با رشد سازمان
- دسترسی از چند کانال مختلف
- ادغام های یکپارچه با دیگر ابزارها

کاربرد ابزار و راهکار مدیریت منابع انسانی در سازمان

کمک به مدیریت و ساماندهی کارکنان مهم‌ترین دلیل استفاده از ابزارها و سیستم‌های مدیریت منابع انسانی است.

جزئیات کاربرد ابزارهای مدیریت منابع انسانی

- این ابزارها با اطلاعاتی که از قبل برای هر پرسنل ثبت کرده‌اند را بکار می‌گیرند تا در آخر هر ماه یا بر اساس تصمیم مدیر، فرایند پرداخت حقوق آسان‌تر و دقیق‌تر شود.
- با این ابزار می‌توان فرایند استخدام را با دقت و به آسانی انجام داد.
- با کمک این ابزارهای مدیریتی می‌توانید اطلاعات و پرونده پرسنل را در اختیار داشته باشید و بررسی نمایید.
- می‌توانید امور رفاهی و خدماتی برای هر پرسنل را تعیین نمایید.
- دستگاه حضور و غیاب از دیگر ابزارهای مدیریت منابع انسانی است که می‌توانید تردد پرسنل، مرخصی کارکنان ماموریت یا اضافه کاری‌های مربوط به هر شخص را بررسی نمایید.
- می‌توان به کمک آنها وظایف هر کدام از کارکنان را شرح داد تا هر کس به طور دقیق با وظایف و فعالیت‌های خود آشنا شود و انجام دهد.

مزایای استفاده از پلتفرم منابع انسانی

- امنیت و حفظ حریم خصوصی در ابزارهای مدیریت منابع انسانی برای کارکنان و پرسنل رعایت می‌شود.
- مدیران و مسئولان یک سازمان اسناد مربوط به کارکنان و پرسنل را به طور دقیق و منظم در اختیار داشته باشند.
- این ابزار با در اختیار داشتن اطلاعات به طور همزمان در یک مکان به طور امن، در زمان به طرز چشمگیری صرفه‌جویی خواهد کرد.
- میزان فعالیت ماهانه، میزان درستی انجام وظایف، حضور و غیاب به موقع، مرخصی‌های ماهانه و روزانه و تمام فعالیت‌های دیگر قابل تشخیص است و مدیر را در پرداخت پاداش یا حقوق ماهانه راهنمایی می‌کند.
- ارائه خدمات رفاهی و آموزشی به کارکنان دقیق‌تر صورت می‌پذیرد.
- مصرف کاغذ بسیار کاهش پیدا می‌کند.
- این ابزارها خطاهای انسانی و محاسباتی را به طور چشمگیری کاهش می‌دهند و در مواردی نیز به صفر می‌رسانند. چرا که نوعی ابزار حسابداری و محاسباتی هستند.

تکنولوژی منابع انسانی

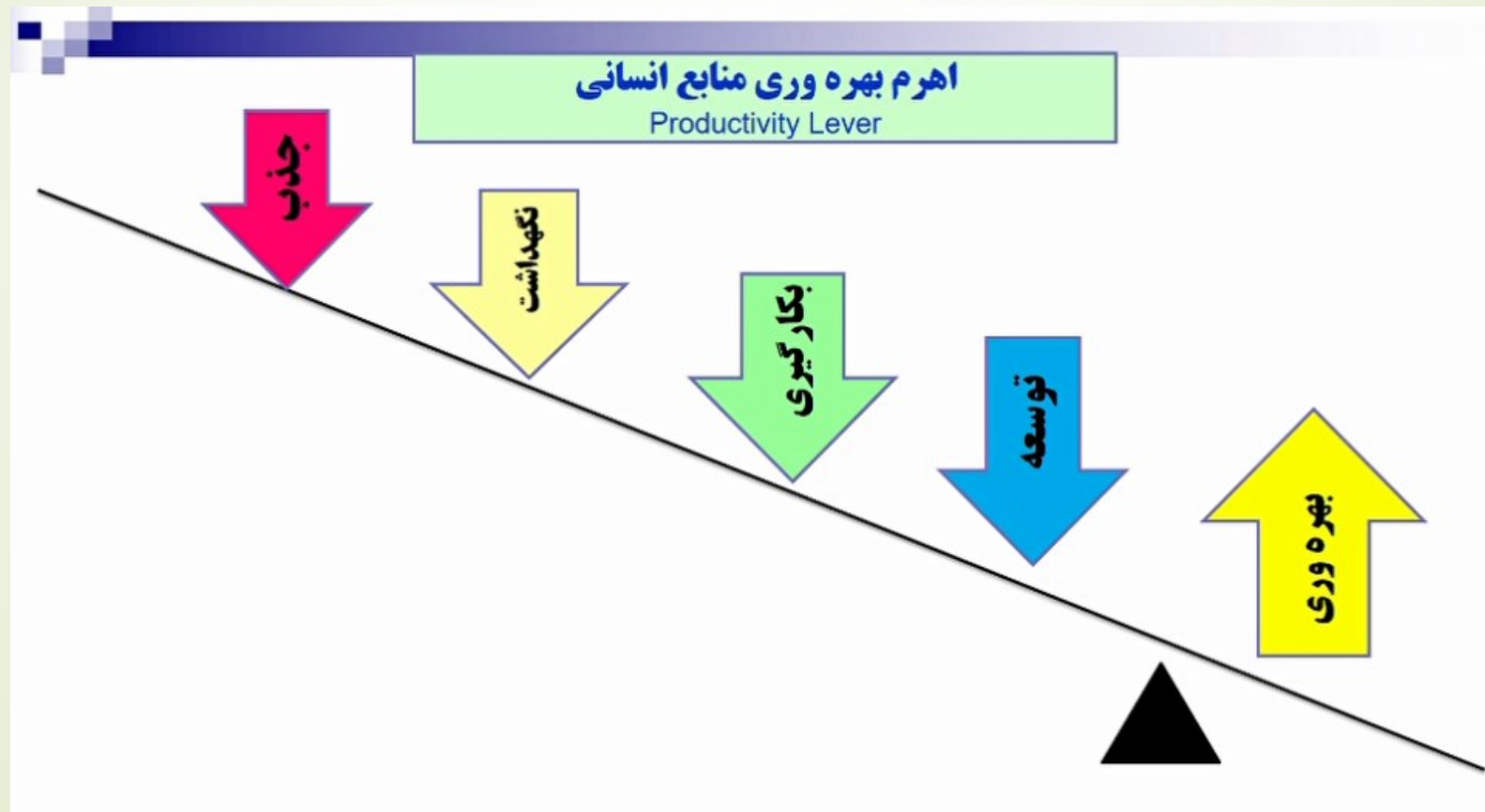
اگر بخواهیم در اهرم بهره‌وری منابع انسانی به نتیجه مطلوبی برسیم می‌بایست به موارد ذیل توجه داشته باشیم:

- جذب تخصصی
- نگهداشت هنرمندانه
- بکارگیری موثر
- توسعه به موقع

به همه این موارد تکنولوژی منابع انسانی می‌گویند.

اهرم بهره‌وری منابع انسانی

وقتی فردی از شایستگی برخوردار است حداقلی از دانش و توانایی و مهارت دارد.



مدل ها و الگوی منابع انسانی

مدل ها ساده سازی واقعیت هستند. مدل مدیریت منابع انسانی، چارچوبی برای بیان نقش و جایگاه منابع انسانی در کسب و کار است که به عنوان راهنمای مدیریت منابع انسانی عمل می کند.

رهبران منابع انسانی از یک مدل مدیریت منابع انسانی در موارد زیر استفاده می کنند:

- عملکردها و فرآیندهای کلیدی منابع انسانی
- نقش ها و مسئولیت های منابع انسانی
- اصول، اهداف، استانداردها و پاسخگویی منابع انسانی



معرفی انواع مدل‌های مدیریت منابع انسانی

۱. مدل اولریش
۲. مدل علّیت استاندارد
۳. مدل زنجیره ارزش منابع انسانی
۴. مدل هاروارد
۵. مدل شایستگی ASTD
۶. مدل 5 P's

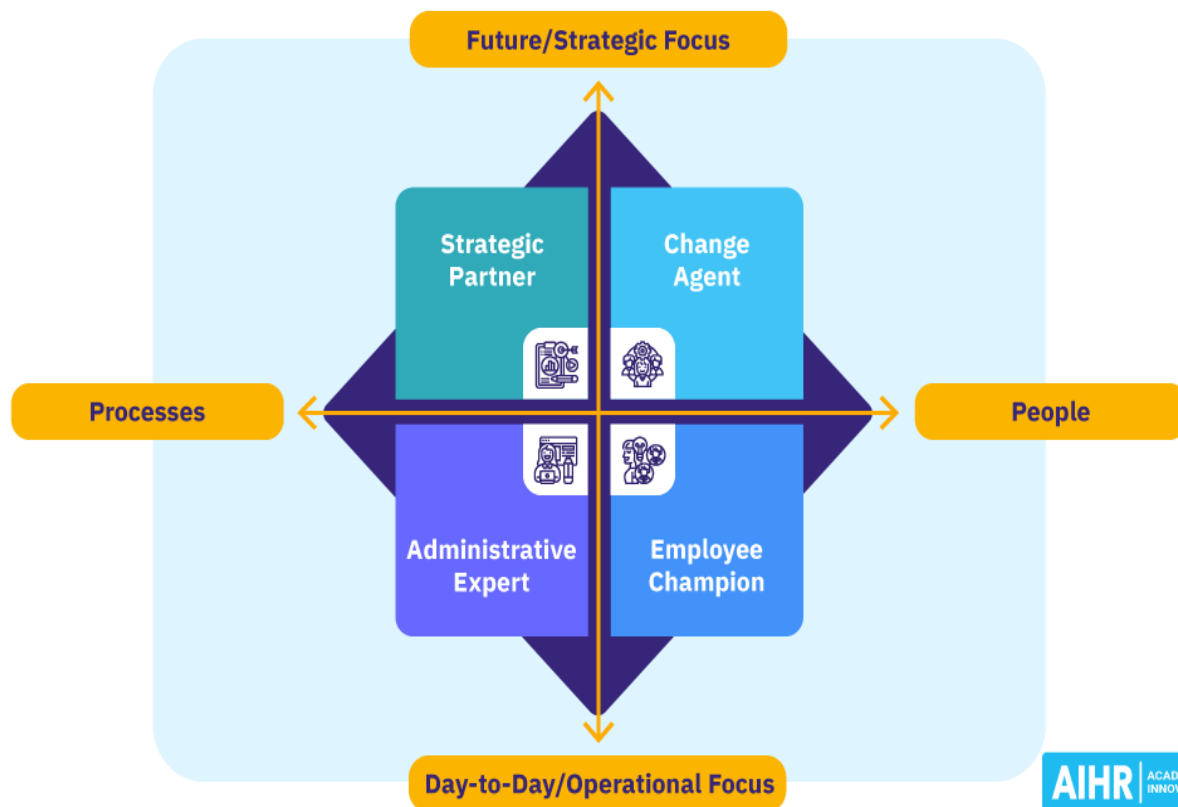
مدل اولریش

مدل اولریش که در کتاب قهرمانان منابع انسانی دیوید اولریش در سال ۱۹۹۶ پیشنهاد شد، چهار نقش کلیدی را که منابع انسانی باید بر عهده بگیرد بیان می‌کند. این نقش‌ها عبارتند از:

- متخصص اداری
- حامی کارکنان
- عامل تغییر
- شریک استراتژیک

این مدل به مدل شریک تجاری منابع انسانی اولریش نیز معروف شده است. این چهار نقش نباید عناوین شغلی خاصی باشند و متخصصان منابع انسانی می‌توانند یک یا چند نقش را در محدوده مسئولیت خود بر عهده بگیرند

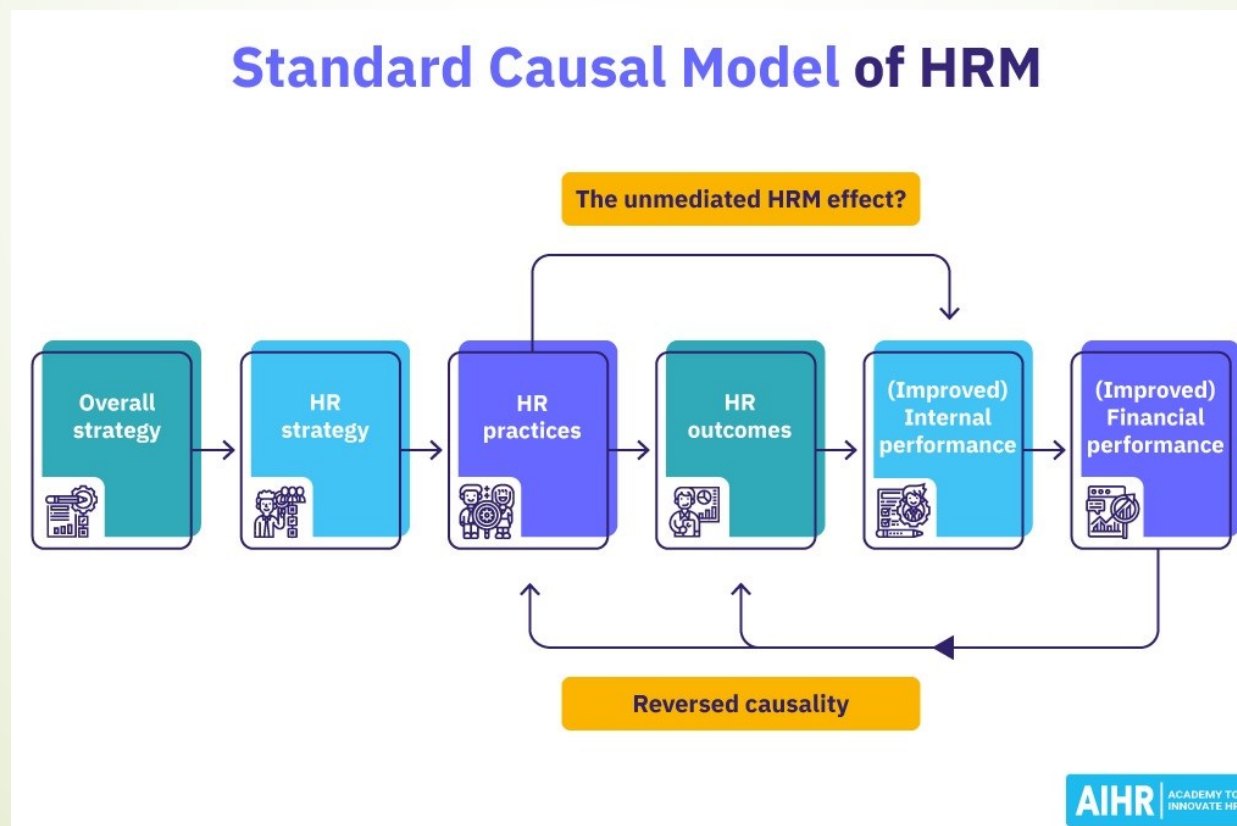
Ulrich HR Business Partner Model



مدل علّیت استاندارد

مدل علّیت استاندارد مدیریت منابع انسانی از بسیاری از مدل‌های مشابه که در دهه‌های ۹۰ و اوایل دهه ۲۰۰۰ منتشر شد، مشتق شده است. بر اساس این مدل، منابع انسانی تنها زمانی مؤثر خواهد بود که استراتژی آن با استراتژی کسب و کار همسو باشد.

این مدل یک زنجیره علی از چگونگی تأثیر فرآیندهای منابع انسانی بر سازمان را نشان می‌دهد. این زنجیره با استراتژی تجاری کلی شرکت شروع می‌شود که بر استراتژی و فرآیندهای منابع انسانی تأثیر می‌گذارد و با بهبود عملکرد تجاری به پایان می‌رسد.



مدل زنجیره ارزش منابع انسانی

زنجیره ارزش منابع انسانی یکی از شناخته شده‌ترین مدل‌ها در مدیریت منابع انسانی است. این مدل نتیجه کار Paauwe و Richardson در سال ۱۹۹۷ است.

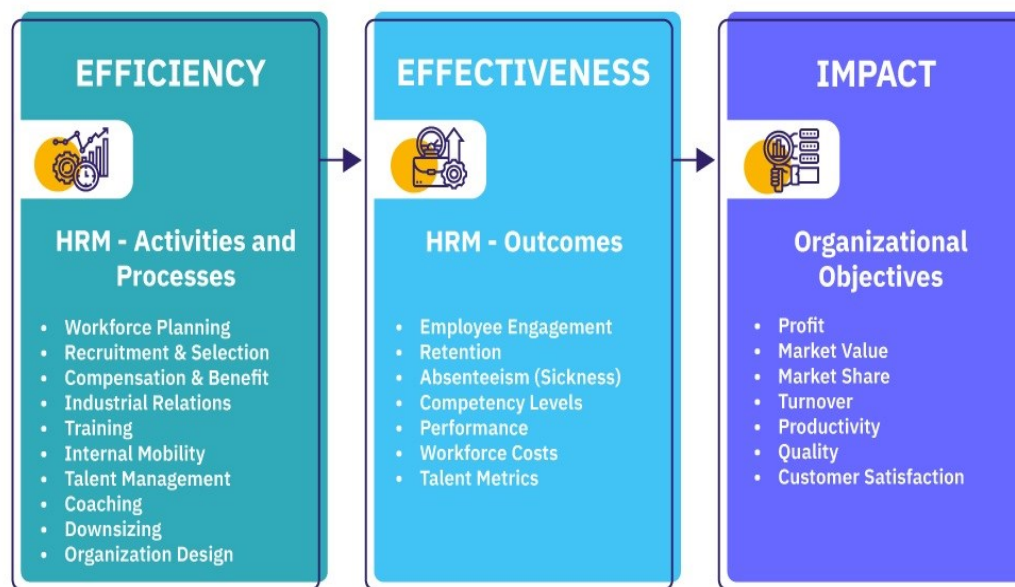
مدل زنجیره ارزش منابع انسانی

با توجه به زنجیره ارزش منابع انسانی، هر کاری که منابع انسانی انجام می‌دهد و اندازه‌گیری می‌کند را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد:

- فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی
- نتایج مدیریت منابع انسانی

اگر فقط بر اندازه‌گیری فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی تمرکز کنیم، به‌طور خودکار حداکثر کردن کارایی را برای کاهش هزینه‌ها در اولویت قرار می‌دهیم. با این حال، این رویکرد ممکن است بهترین نتایج دراز مدت را ایجاد نکند. ما باید بر روی اندازه‌گیری نتایج مدیریت منابع انسانی هم تمرکز کنیم، زیرا این به همسویی فرآیندها با اهدافمان کمک می‌کند.

HR Value Chain



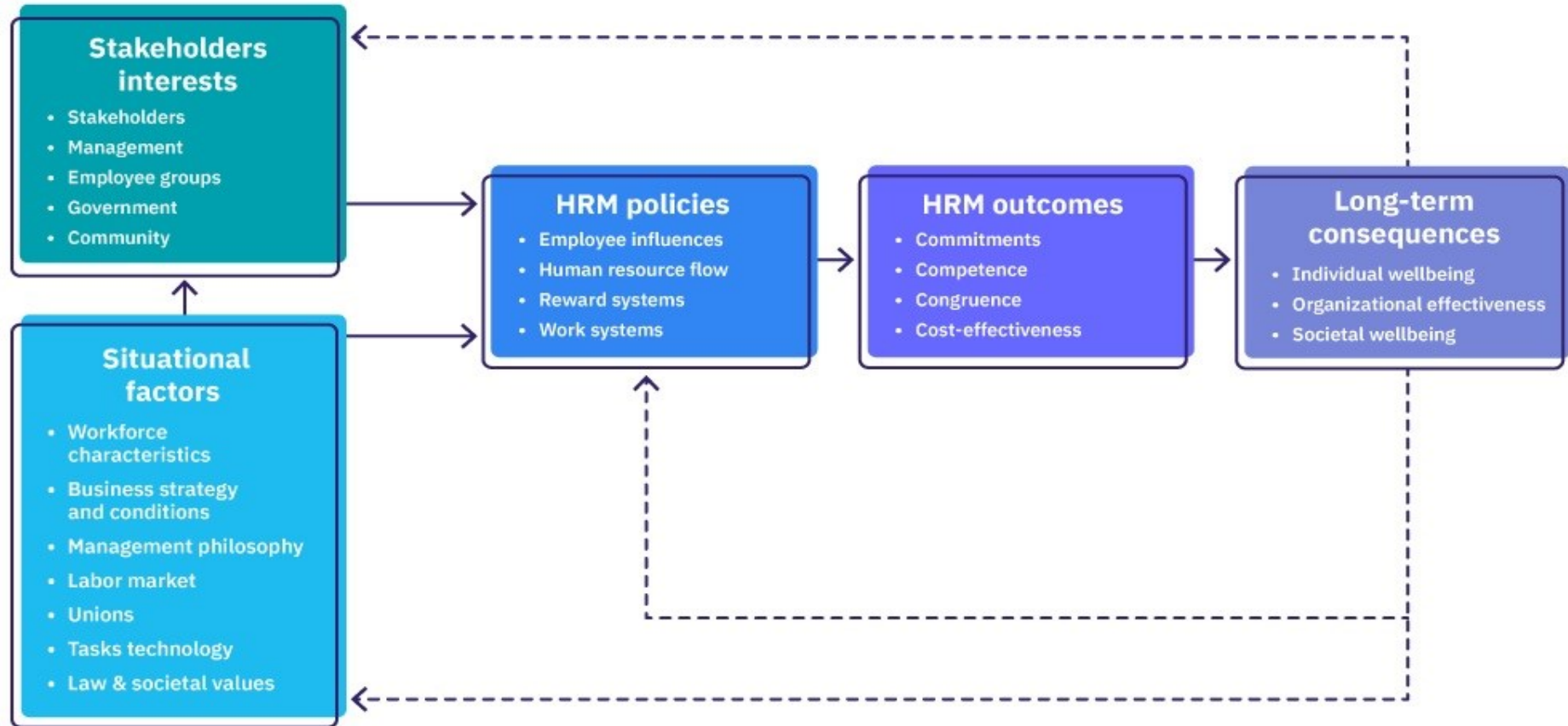
مدل هاروارد

مدل هاروارد مدیریت منابع انسانی به مایکل بیر در سال ۱۹۸۴ و مشارکتهای پائو و ریچاردسون در سال ۱۹۹۷ نسبت داده شده است. این مدل رویکرد جامع‌تری به منابع انسانی دارد و سطوح مختلفی از نتایج را در بر می‌گیرد.

این مدل شامل پنج جزء زیر است:

۱. از سمت چپ، با علاقه ذینفعان شروع می شود. این ذینفعان شامل سهامداران، مدیریت، گروه‌های کارکنان، دولت و غیره هستند. این ذینفعان سیاست‌های مدیریت منابع انسانی را تعریف می‌کنند.
۲. در عین حال، عوامل موقعیتی بر این علایق تأثیر می‌گذارد. عوامل موقعیتی شامل ویژگی‌های نیروی کار، اتحادیه‌ها و سایر عوامل است.
۳. عوامل موقعیتی و منافع ذینفعان بر سیاست‌های مدیریت منابع انسانی تأثیر می‌گذارند که شامل فعالیتهای اصلی منابع انسانی، مانند استخدام، آموزش و سیستم‌های پاداش است.
۴. زمانی که سیاست‌های مدیریت منابع انسانی به خوبی انجام شود، منجر به نتایج مثبت مدیریت منابع انسانی نظیر حفظ کارکنان، تعهد و شایستگی می‌شود.
۵. نتایج مثبت مدیریت منابع انسانی منجر به پیامدهای بلندمدت می‌شود که می‌تواند فردی، سازمانی و اجتماعی باشند.

The Harvard Model of HRM

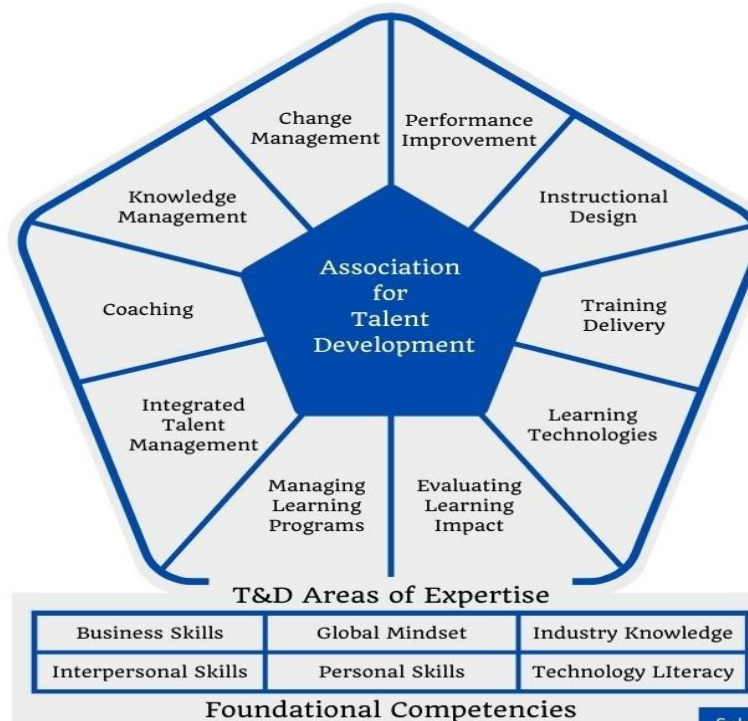


مدل شایستگی ASTD

مدل شایستگی ASTD در سال ۲۰۰۴ توسط انجمن توسعه استعدادها (ATD) ایجاد شد که قبلاً به عنوان انجمن آموزش و توسعه آمریکا (ASTD) شناخته می‌شد. از زمان آغاز به کار، دو بار بازنگری شده است که آخرین مورد در سال ۲۰۱۳ اتفاق افتاد.

مدل شایستگی ASTD معتقد است که رشد حرفه‌ای سنگ بنای موفقیت شخصی و سازمانی است. در درجه اول بر پاسخ دادن به این سؤال متمرکز است: “افراد باید چه قابلیت‌هایی داشته باشند و چه قابلیت‌هایی را تقویت کنند تا به اهداف خود دست یابند و همچنین مزیت قابل توجهی به سازمان اعطا کنند؟”

HR MODELS: THE ASTD COMPETENCY MODEL





این مدل برای دست اندرکاران توسعه استعداد طراحی شده است و به عنوان نقشه راهی از شایستگی‌هایی است که یک فرد برای موفقیت در حرفه خود باید ایجاد کند. این شایستگی‌ها در دو بخش «صلاحیت‌های بنیادی» و «حوزه‌های تخصص» (AOEs) دسته‌بندی می‌شوند.

بر اساس این مدل، متخصصان آموزش و توسعه باید هر دوی این شایستگی‌ها را در سیستم‌های منابع انسانی خود ادغام کنند تا به طور کارآمد عمل کنند و در هزینه‌های آموزشی صرفه جویی کنند

مدل 5 P's

مدل 5 Ps که در سال ۱۹۹۲ توسط Randall Schuler، رهبر مشهور منابع انسانی و استاد دانشگاه توسعه یافت، بر ۵ عامل کلیدی که یک سازمان را هدایت می‌کنند، تأکید می‌کند.

مدل 5 P's

- (۱) هدف: چشم انداز، مأموریت و اهداف کلان سازمان.
- (۲) اصول: قواعد بنیادی هستند که ارزشها و فرهنگ سازمانی بر آن استوار است.
- (۳) فرآیندها: عملیات روزانه‌ای هستند که به منظور برآوردن نیازهای کسب و کار انجام می شوند.
- (۴) افراد: این جنبه به نحوه مشارکت افراد در سازمان می پردازد.
- (۵) عملکرد: شامل شاخص‌های کلیدی عملکرد و سایر معیارها برای اندازه‌گیری عملکرد کارکنان، اهداف سازمانی و سایر عملکردهای تجاری است.

HR MODELS: THE 5P's OF STRATEGY



انتخاب مدل منابع انسانی

هر سازمان، نیروی کار و تیم منابع انسانی منحصر به فرد و نیازها و اهداف متفاوتی دارد. هنگام انتخاب مدل مناسب مدیریت منابع انسانی برای کسب و کار خود، چندین فاکتور وجود دارد که باید در نظر بگیرید.



فاکتورهای انتخاب مدل منابع انسانی

- استراتژی کسب و کار
- طراحی و ساختار سازمانی
- صنعت و رقابت
- قابلیت‌های تیم منابع انسانی
- مقرون به صرفه بودن

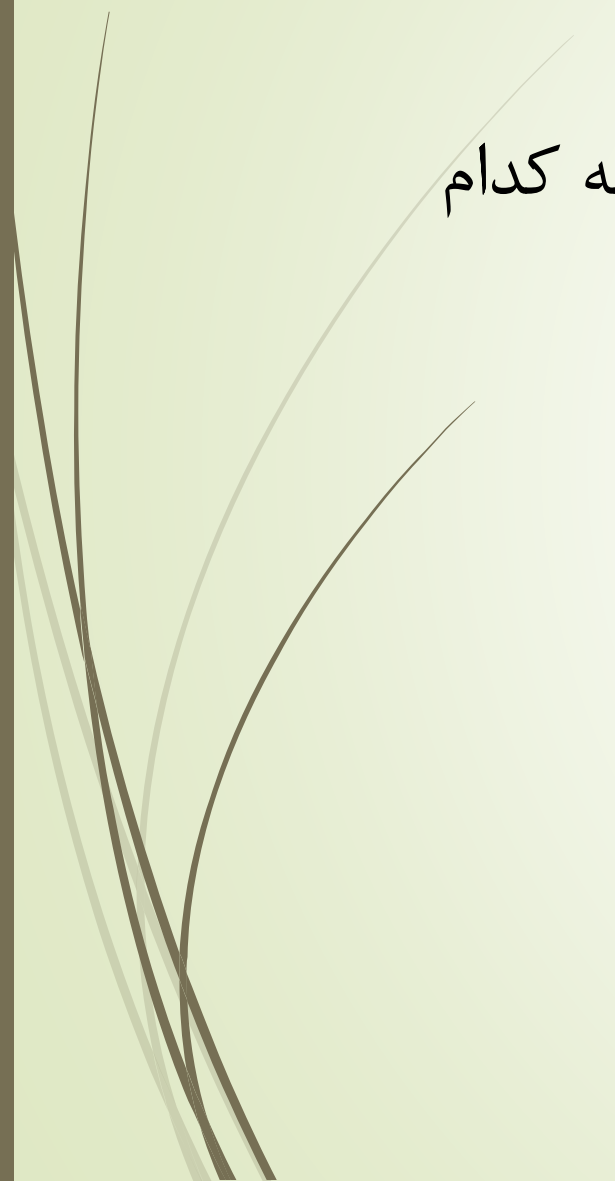
استراتژی کسب و کار

- استراتژی کسب و کار شما باید نقطه شروعی باشد که در نظر بگیرید کدام مدل منابع انسانی تلاش شما را به بهترین شکل هدایت می کند.



طراحی و ساختار سازمانی

طراحی، اندازه و ساختار سازمان شما می تواند تأثیر بگذارد که کدام مدل منابع انسانی مؤثرترین است.



صنعت و رقابت

ویژگی‌های صنعتی که شما آن را اداره می‌کنید و همچنین چشم‌انداز رقابتی، نقش مهمی در طراحی موقعیت منابع انسانی در کسب‌وکار دارند.

قابلیت‌های تیم منابع انسانی

هنگام مقایسه مدل‌های مختلف مدیریت منابع انسانی، باید قابلیت‌های تیم منابع انسانی خود را در نظر بگیرید و مطمئن شوید که آنها مهارت‌ها و منابع لازم را برای ارائه مؤثر خدمات منابع انسانی دارند.

مقرون به صرفه بودن

کدام یک از مدل های منابع انسانی بازده سرمایه گذاری خوبی را
برای سازمان شما فراهم می کند؟ شما باید نگاهی به هزینه
خدمات منابع انسانی در رابطه با تأثیر آنها بر عملکرد و نتیجه
سازمان بیندازید.

وظایف کلی مدیران منابع انسانی





در سازمان‌هایی که بین نیروی انسانی و سایر قسمت‌های سازمان هماهنگی وجود ندارد، تکه پازل مدیریت منابع انسانی گم شده یا در جای درست قرار ندارد.