

مدیران غیرمنابع انسانی از منابع انسانی چه باید بدانند

ارائه : بهمن ماه ۱۴۰۰ عبدالله عظمت

(مشاور منابع انسانی - مدیر عامل موسسه مسیر)

پیج اینستاگرام: [@masir.inst](https://www.instagram.com/masir_inst)

کانال تلگرام: [@masir_inst](https://www.t.me/masir_inst)

وب سایت: www.yararahnemun.ir

محور اقدامات موفقیت آمیز منابع انسانی

- رهبران منابع انسانی با ابزار راهبردهای منابع انسانی را هدایت میکنند
- مدیران و کارشناسان منابع انسانی که ویژگی هایشان بحث مفصلی دارد
- و خلا همراهی مدیران میانی که امروز صحبتش را میکنیم که چه نقشی در توسعه منابع انسانی میتوانند داشته باشند
- **مدیران میانی چه کسانی هستند:** تمام مدیران، روسا و... که دارای پست های مسئولیت دار هستند مدیر میانی تلقی میشوند

مرورمبحث دغدغه مشخصات نسل جدید

خصوصیات کاری نسل جدید

- ◉ مطالبات متفاوتی دارند
- ◉ مشارکت جو هستند
- ◉ مغرور و عجول تر
- ◉ بلند پرواز و جاه طلب
- ◉ مایلند رشد کنند و یاد بگیرند
- ◉ توقع بهره مندی از فرصتهای برابر دارند
- ◉ به زندگی شخصی خود اهمیت میدهند
- ◉ تمایل به کار در محیطی با ادب و احترام دارند
- ◉ مایلند از چرایی دستورات مطلع شوند
- ◉ تنوع طلب هستند
- ◉ کنجکاوند
- ◉ تحلیل کرده و آگاه ترند
- ◉ خلاق و جسورند

نقش های مهم مدیران منابع انسانی در بعد سازمان و کارکنان

- تدوین گر خط و مشی
- مدیریت تغییر و تحول
- شریک استراتژی
- مشاور
- مدیریت فرآیندهای منابع انسانی
- خلاقیت
- حامی و میانجی
- ناظر
- مدیریت روابط کار
- پشتیبانی کننده

ویژگیهای رهبران منابع انسانی

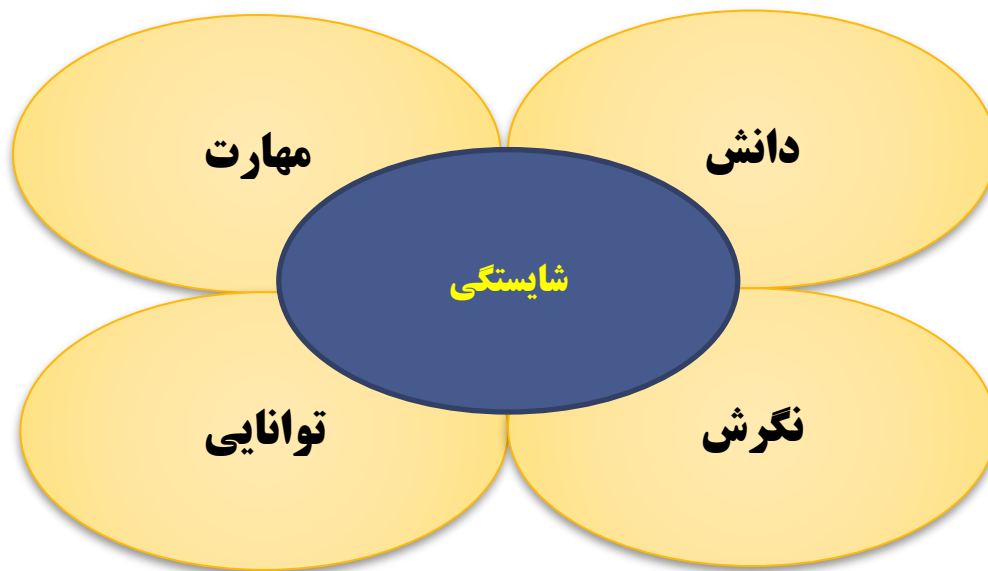
- نگرش سرمایه ای به منابع انسانی
- رهبری استراتژی
- یادگیری ، توسعه و بهبود مستمر
- تاکید بر مسئولیت اجتماعی و اخلاق حرفه ای و ارزش مداری
- تمرکز بر نتایج حاصل از مدیریت مبتنی بر فرآیندها

مسئولیت مشترک همه مدیران

- توانایی مدیریت منابع انسانی جزء قابلیت های کلیدی مدیران برای موفقیت در انجام اقدامات، اجرای برنامه ها و کسب نتایج مورد انتظار سازمانی است.
- نیروهای سازمان عمدتاً در واحدهایی مشغولند که توسط مدیران غیر منابع انسانی ستادی و عملیاتی اداره می شوند.
- هر گونه برنامه راهبردی و حتی عملیاتی در حوزه منابع انسانی بدون مداخله موثر این مدیران موفق نخواهد بود.
- مشارکت مدیران غیر منابع انسانی در برنامه های منابع انسانی سازمان

شایستگی های مدیریتی

مجموعه ای از دانش، مهارت ها، توانایی ها و انگیزه ها (نگرش ها) میباشد به منظور اینکه یک مدیر بتواند وظایف محوله را به خوبی انجام دهد



آنچه که یک مدیر برای عملکرد اثربخش نیاز دارد.

شایستگی های مدیریتی

توان مدیریتی، خلاقیت - همدلی	استعداد
دانش فنی - دانش روز اینترنتی	دانش
مربی گری و ارزیابی	مهارت های
ارتباطات	- تکنیکی
انگیزش	- مدیریتی
رهبری	
اجرایی	

برخی فعالیت های منابع انسانی و نقش های مدیران میانی در آنها

فعالیت های مدیریت منابع انسانی



- تجزیه و تحلیل مشاغل
- طراحی شغل
- طبقه بندی مشاغل
- ارزشیابی مشاغل
- برنامه ریزی نیروی انسانی
- کارمند یابی
- انتخاب
- اجتماعی کردن
- آموزش کارکنان
- ارزیابی عملکرد
- بهداشت و ایمنی
- بیمه و بازنشستگی
- رفاه
- انگیزش، مشارکت و روابط کارکنان
- حقوق و دستمزد
- پاداش
- جابجایی
- انضباط

تدوین استراتژی منابع انسانی

- برقراری ارتباطِ دو طرفه در جهتِ هم سو سازی با استراتژی سازمان
- انتقال ارزش ها و چشم انداز و رویکرد های سازمان به کارکنان
- انتقال نیاز کارکنان در تدوین استراتژیهای منابع انسانی؛
- شناسایی توانایی های کارکنان و قابلیت های افراد و اطلاع رسانی پتانسیل های موجود
- شناسایی نقاط ضعف و قوت نیروی انسانی در انجام وظایف سازمان؛
- درک مناسب استراتژی شرکت و منابع انسانی و هدفگذاری استراتژیها؛
- تخصیص اهداف استراتژیک به افراد و ارزیابی عملکرد افراد
- شناسایی مشاغل تدوین شاخص های عملکرد استراتژی محور
- همسوسازی اهداف فردی و سازمانی.

برنامه ریزی منابع انسانی

- ترجمه ی نیازهای شرکت به نیازمندیهای منابع انسانی
- تعیین مشاغل کلیدی و ارزیابی و تبیین پتانسیل های نیروی انسانی
- ارزیابی مهارت های کارکنان در راستای انجام شرح وظایف
- برنامه ریزی زمانی جهت به کارگیری به هنگام کارکنان؛
- مطالعه ی فرآیند و تشخیص نیازمندیهای فردی؛
- تطبیق نیازهای کارکنان با شرایط کار، محیط کار و ...؛
- توجه به ترکیب مؤثر افراد در انجام کار در تیم ها؛
- پیشنهاد مشاغل جدید و مورد نیاز سازمان؛
- ارزیابی مناسب تعداد نیروی انسانی در زمان جذب و تعدیل؛
- توجه به بودجه بندی در نظر گرفته شده در برنامه ریزی و جذب
- توجه به مدیریت ریسک در برنامه ریزی منابع انسانی.

تجزیه و تحلیل و ارزشیابی مشاغل

- شناخت کافی از شغل
- مشارکت در تهیه شناسنامه شغل
- شناسایی شیوه های توسعه مهارت و طراحی شغل
- مشارکت در درجه بندی
- انتقال تجربیات در بازنگری و درج مشاغل جدید
- هم پوشانی وظائف و فرآیند ها
- توجه کافی به فرآیند ها در ارزشیابی شغل

کارمند یابی و انتخاب

- ارتباط با مجامع تخصصی و شناسایی
- شناسایی متخصصان در شرکتهای رقیب
- مشارکت در تدوین چهارچوب رزومه ها
- ایجاد فرصت های کار آموزی
- مطالعه دقیق رزومه ها
- تعیین شاخص های تخصصی انتخاب و مصاحبه
- مشارکت در تنظیم سولات آزمون
- توجه به شایستگی ها در مصاحبه ها
- پرهیز از رفتار های عاطفی در مصاحبه ها

جامعه پذیری

- بر قراری ارتباط با فرد استخدام شده با سایر همکاران
- تبیین دقیق و مصداقی شرح وظائف
- ترسیم و تفهیم مسیر پیشرفت شغلی در واحد و سازمان
- بیان انتظارات بصورت شفاف
- تفهیم ارزش ها و برنامه های سازمان
- ایفای نقش مربیگری
- بیان شفاف شاخص های عملکردی

حقوق و پاداش

- توجه افراد برای ریز دریافتی
- ارزیابی عملکرد و پرداخت پاداش ها بر اساس آن
- تبیین ارتباط عملکرد با شاخصها
- تقدیر و پرداخت پاداش به موقع
- کمک به سازمان در پیمایش حقوق برای شفاف سازی و عدالت
- مشارکت در تدوین استراتژی های پاداش
- پاداش برای کارهای ویژه
- اخذ بازخورد از کارکنان در مورد پاداش و رضایت از آن
- سوق دادن پاداش ها به پیشنهادات و خلاقیت و کار گروهی

ارزیابی عملکرد

- مشارکت در تدوین شاخص های ارزیابی
- تفهیم معیار های ارزیابی
- پرهیز از اثرات هاله ای در ارزیابی کارکنان
- ارائه بازخورد شفاف از نتایج عملکردی افراد
- پاداش به عملکرد های برجسته
- ارتباط سیستم مدیریت عملکرد با اهداف
- معرفی افراد برتر عملکردی

آموزش ، توانمند سازی و توسعه

- شناسایی نیاز های شغلی
- تعیین نیاز های جدید
- شناسایی نیاز های آموزشی بر اساس نتایج عملکرد
- توسعه مربی گری
- توسعه آموزشهای ضمن کار OJT
- توسعه مربیان داخلی
- سنجش واقعی اثر بخش آموزشی

توسعه مسیر شغلی و استعداد پروری و جانشین پروری

- تفویض اختیار
- غنی سازی و توسعه شغلی
- نگهداری سوابق
- توسعه تلنت یابی و استعداد ها
- شناسایی مشاغل و افراد کلیدی
- کمک به برنامه های جانشین پروری

سیستم انضباطی

- شناسایی تخلفات
- بررسی و عارضه یابی تخلفات
- تدوین و مدیریت الگوی نظم سازمانی
- همراهی با کمیته انضباطی
- توجیه متخلفان با تناسب تنبیه ایشان
- تلاش برای کاهش زمینه های تخلف

نظام HSE

- شناسایی خطرات بالقوه
- شناسایی ریسک ها
- ارزیابی ریسک ها
- آموزش های کار ایمن
- هدف گذاری و بر طرف کردن ریسک ها
- اجرای چرخه بهبود مستمر در فرآیند های کاری

جمع بندی

- مدیریت منابع انسانی مسئولیت مشترک همه مدیران است.
- ظاهر شدن مدیران غیر منابع انسانی در نقش مدیر منابع انسانی، منجر به موفقیت دوسویه آنها می شود
- مدیران منابع انسانی باید با اقناع و همراه سازی مدیران ارشد، زمینه توانمند سازی و جلب مشارکت مدیران غیر منابع انسانی را برای ایفای بهینه نقش های منابع انسانی فراهم کنند. با اتخاذ این رویکرد همراهی و همکاری دوسویه شاهد تحولی اساسی در حوزه منابع انسانی خواهیم داشت
- در این ارتباط مدیران عامل باید توانایی مدیران غیر منابع انسانی را در نقش مدیر منابع انسانی ، با ایجاد بستر آموزش های لازم و متناسب با کسب و کار و سازمان خود فراهم و از آنها مطالبه نمایند.
- هر گونه برنامه راهبردی و حتی عملیاتی در حوزه منابع انسانی بدون مداخله موثر این مدیران موفق نخواهد بود.

بہار از حسن

نوعه صفا



SAMATAK.COM