

A large, stylized calligraphic graphic of the word 'الحمد' (Al-Hamd) in black ink, with smaller, repeating 'الحمد' text in the background.

مدیریت منابع انسانی

(Human resource management)

فریبا رسان نژاد (کارشناس مدیریت پرستاری دانشگاه)

- عبارت است از فرآیند کار کردن با افراد، به طوری که این افراد و سازمان‌شان به توانمندی کاملی دست یابند، حتی زمانی که تغییر، نیاز به کسب مهارت‌های جدید، تقبل مسئولیت‌های جدید و شکل جدیدی از روابط را ملزم باشد. در واقع مدیریت منابع انسانی استفاده از نیروی انسانی در جهت اهداف سازمان است و شامل فعالیت‌هایی نظیر کارمندیابی و جذب، آموزش، حقوق و دستمزد و روابط سازمانی می‌شود. در منابع انسانی مدرن، فعالیت‌هایی نظیر برنامه‌ریزی کار، جبران خدمت و مزایا، جانشین پروری، مدیریت استعدادها، نگرش کارکنان، تقویت کار تیمی و استراتژی منابع انسانی نیز وارد شده‌اند.



مدیریت منابع انسانی با علمی چون مدیریت رفتار، روانشناسی صنعتی (روانشناسی کار)، اقتصاد نیروی انسانی، آمار و کامپیوتر ارتباطی تنگاتنگ دارد.

مدیریت منابع انسانی باید برای سازمان‌ها ارزش‌آفرینی کند. این ارزش‌آفرینی هم برای ذی‌نفعان داخلی و هم ذی‌نفعان خارجی است. ذی‌نفعان داخلی کارکنان و سازمان هستند در حالی که ذی‌نفعان خارجی مشتریان سازمان، سرمایه‌گذاران و همچنین جامعه است



اما متخصصین منابع انسانی با تمرکز بر سه راه حل می‌توانند باعث ارزش‌آفرینی شوند. اولین راه حل تمرکز بر مدیریت استعداد است که به سطح فردی بر می‌گردد. نیروی کار متعهد، قابل و نتیجه بخش از این طریق پرورش می‌یابد. دومین راه حل تمرکز بر سازمان است که با ارتقا فرهنگ سازمانی و توسعه سازمانی حاصل می‌شود. ترکیب این دو به راه حل سوم که رهبری است می‌رسد.

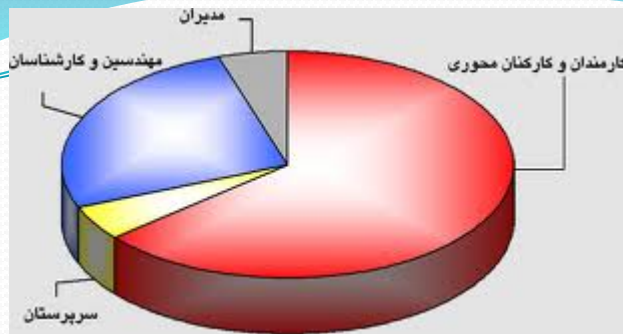


اما این راه‌حل‌ها از طریق تمرکز بر مدیریت منابع انسانی باید اجرا گردد و در این زمینه چهار مقوله مهم است:

- سازمان دهی واحد منابع انسانی
- تمرکز بر اقدامات منابع انسانی مانند مدیریت کارکنان، حقوق و دستمزد و آموزش و توسعه
- متخصصین منابع انسانی و افرادی که در این حوزه کار می‌کنند
- شاخص‌های کمی

فرايند برنامه ريزي نيروي انساني





هر سازمان برای نیل به اهداف خویش به منابع مالی ، منابع فیزیکی و منابع انسانی نیاز دارد برنامه ریزی نیروی انسانی که امروزه از مهمترین وظایف مدیریت منابع انسانی به شمار می آید .

بنا به تعریف ، برنامه ریزی نیروی انسانی فرایندی است که به وسیله آن سازمان معین می کند که برای نیل به اهداف خود به چه تعداد کارمند ، با چه تخصص و مهارتهایی برای چه مشاغلی و در چه زمانی نیاز دارد بنابر این بدون برآورد نیروی انسانی لازم و برنامه ریزی دقیق برای تامین آن ، نیل به اهداف سازمان امکانپذیر نخواهد بود .

برنامه ریزی نیروی انسانی فرایندی است که به وسیله آن نخست کم و کیف نیازهای سازمان به نیروی انسانی تجزیه و تحلیل می شود و سپس با اتخاذ سیاستهای و رویه های مناسب و با طراحی سیستمها و مکانیسمهایی این نیازها رفع می شود .

فرایند برنامه ریزی نیروی انسانی از پنج مرحله تشکیل شده است :



- تعیین موجودی نیروی انسانی
- مطالعه و بررسی اهداف آتی سازمان
- برآورد نیاز سازمان به نیروی انسانی
- برآورد عرضه نیروی انسانی
- مقایسه عرضه و تقاضای نیروی انسانی و تعیین سیاستهای پرسنلی سازمان بر آن اساس

مرحله اول : تعیین موجودی نیروی انسانی

تهیه فهرست موجودی مهارتها، سیستم اطلاعاتی منابع انسانی و طرح
جانشینی از جمله روشهایی است که به وسیله آن می توان کم و کیف
نیروی انسانی موجود در سازمان را تعیین کرد





الف: تهیه فهرست موجودی مهارتها

اطلاعاتی از قبیل خصوصیات فردی ، مدارج تحصیلی ، دوره های آموزشی، سوابق و تجربه های کاری ، سمت فعلی، نتایج ارزیابی های عملکرد، سطح حقوق ، توانایی ها و مهارت های خاص فرد را استخراج نموده و برای تایید درستی یا اعمال هرگونه تغییر در آن به نظر سرپرستان مستقیم و کارشناسان اداره امور پرسنل رسانده شده و اطلاعات جمع آوری شده از طریق ، برای برنامه ریزی نیروی انسانی بسیار مفید و ارزشمند است زیرا بدین وسیله می توان تعیین نمود چه مهارتهایی در سازمان وجود دارد و می توان از آن استفاده کرد .

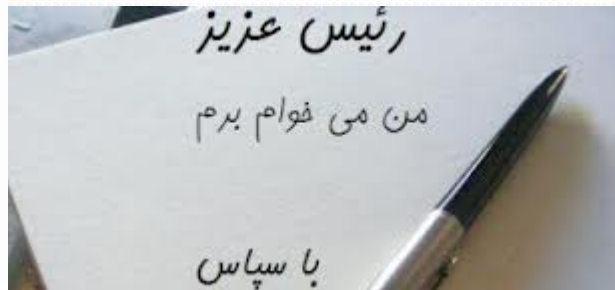


طرح جانشینی

علاوه بر تهیه فهرست مهارت‌های موجود در بعضی از سازمان‌ها فهرستی از مهارت‌ها و ویژگی‌های مدیران میانی و ارشد به طور جداگانه به منظور تعیین ردیف و توالی جانشینی تهیه می‌شود تا مشخص گردد چه کسانی به چه ترتیبی در چه پست‌هایی قرار خواهند گرفت . سپس کلیه پست‌های مدیریتی سازمان بررسی و احتمال خالی شدن این پست‌ها در اثر بازنشستگی ، ارتقاء انتقال و استعفا و یا مرگ متصدیان آنها مطالعه می‌گردد.

مرحله دوم : بررسی اهداف آتی سازمان

اهدافی که سازمان برای آینده خود معین می کند و همچنین نوع استراتژیهایی که برای نیل به این اهداف طراحی می شوند، تعیین کننده کمیت و کیفیت نیروی انسانی مورد نیاز سازمان





فرایند کارمند یابی

کارمند یابی فرایندی است که به وسیله آن کسانی که به نظر می رسد توانایی بالقوه ای برای عضویت در سازمان و انجام وظایف محول دارند، شناسایی می گردند و موجبات جذب آنها به سوی سازمان فراهم می شود. فرایند کارمند یابی در سازمان باید به گونه ای باشد که تعداد زیادی از داوطلبان واجد شرایط، متقاضی شغل شوند. بدیهی است هر قدر تعداد متقاضیان شغل بیشتر باشد سازمان حق انتخاب بیشتری خواهد داشت

میزان کارمندیابی

فعال یا غیر فعال بودن سازمان در این زمینه به مجموعه ای از عوامل مختلف بستگی دارد که مهمترین آنها عبارتند از :

اندازه (بزرگی و کوچکی) سازمان

مکان جغرافیایی سازمان

محیط و شرایط کار و میزان حقوق

رشد یا رکود سازمان





عوامل موثر در در کارمندیابی

• عوامل محیطی :

۱- عوامل اقتصادی

۲- عوامل اجتماعی

۳- عوامل تکنولوژیک

۴- قوانین و مقررات

• عوامل سازمانی:

۱- شهرت

۲- جذابیت شغل

۳- سیاستها و خط مشی های سازمان

۴- دخالت اتحادیه ها

۵- هزینه کارمندیابی



مراحل کارمندیابی
تعیین تعداد و نیروی مورد نیاز
نوشتن شرح شغل
تعیین شرایط احراز شغل
شناسایی مراکز و منابع کارمندیابی
انتخاب روش کارمندیابی
بررسی فرمهای درخواست کار
برگزاری مصاحبه مقدماتی
تهیه فهرستی از افراد واجد شرایط



فرایند آموزش کارکنان

مزایای آموزش:

یکی از وظایف اصلی و حیاتی در هر سازمانی ، آموزش کارکنان است زیرا داشتن کارکنان ورزیده یکی از مهمترین عوامل در میزان کارایی و کارآمدی سازمان است فهرست زیر از جمله مزایای آموزش کارکنان است :

- برگزاری دوره های آموزشی با سرپرستی مربیان کارآموده و با تجربه ، زمان یادگیری را به حداقل می رساند و باعث افزایش بازده کارکنان می گردد.
- تمام کارکنان در طول عمر کاری خود باید به طور دائم و مستمر ، آموزش ببینند تا در سمتی که انجام وظیفه می نمایند حداکثر کارایی و اثربخشی را داشته باشند



- یکی از اهداف اولیه در هر دوره آموزشی ، ایجاد طرز فکر صحیح نسبت به کار و سازمان است و انتظار می رود بعد از پایان دوره بینش و نگرش در کارکنان به وجود آمده باشد که رفتار آنها را در جهت مطلوب و همکاری موثر با سازمان تغییر دهد و ذهن آنان طوری شکل گیرد که از اهداف سازمان پشتیبانی نمایند .
- آموزش کارکنان به حل مشکلات عملیاتی کمک می کند شکایات و نارضایتی در محیط کار غالباناشی از مدیریت ضعیف و بی اثر است و معمولاً با آموزش دادن مسئولانه در زمینه هایی مانند روابط کارگری ، روابط انسانی و رهبری می توان این گونه مشکلات را حل کرد .



- آموزش کارکنان فعلی روش موثری برای تامین نیروی انسانی مورد نیاز سازمان است چنانچه سازمان نتواند نیروی انسانی مورد نیاز خود را از بازار کار (خارج از سازمان) تامین نماید تنها راه چاره آموزش، تربیت یا حتی بازآموزی کارکنان موجود در درون سازمان است
- آموزش برای خود کارکنان مفید است زیرا هرچه کارمند سطح دانش فنی و مهارت‌های شغلی خود را بالا ببرد، به همان اندازه به ارزش وی در بازار کار و در نتیجه به توانایی او در کسب درآمد بیشتر، افزوده خواهد شد.

توجه به موارد ذیل در مدیریت نیروی انسانی حائز اهمیت است

بهسازی نیروی انسانی

تشکیل بانک نیروی انسانی

برنامه ریزی جهت تربیت نیروی انسانی

ارزیابی عملکرد نیروهای منتخب

انتخاب و تفویض مسئولیت و بررسی شرایط احراز پست

با تشکر از حسن توجه شما



منبع

پارسائیان، علی، اعرابی، سید محمد. مبانی رفتار سازمانی. دفتر پژوهشهای فرهنگی . ۱۳۸۶.

Thank
you!

