

در پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی مطرح شد:

## رشد سرمایه‌گذاری در گرو رشد سرمایه‌های انسانی

کنفرانس توسعه منابع انسانی مهمترین رویداد حوزه منابع انسانی در کشور است که از سال ۸۲ تا کنون شکل گرفته و اخیراً به صورت سالیانه برگزار می‌شود. در این کنفرانس هر ساله آخرین دستاوردهای علمی و تجربی حوزه منابع انسانی در قالب سخنرانی‌ها، مقالات علمی و کاربردی، تجربیات برتر حوزه منابع انسانی، کارگاه‌های آموزشی، میزگردها و ... ارائه می‌شود که نقش بسزایی در پر کردن خلاء موجود در این زمینه در کشور دارد. پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی با حضور وزیر صنایع و معادن، مدیران ارشد سازمان‌ها، مدیران و مشاوران منابع انسانی، استادان دانشگاه و کارشناسان حوزه منابع انسانی در تاریخ بیستم و بیست‌ویکم تیرماه سال جاری در سالن همایش‌های بین‌المللی صدا و سیما برگزار شد. این کنفرانس فرصتی بود تا اندیشمندان، متخصصان و پژوهشگران حوزه منابع انسانی با طرح مسائل روز این حوزه و توسعه و تعمیم مبانی نظری و مدل‌های اجرایی، با تجربیات و دستاوردهای یکدیگر آشنا شده و با بهره‌گیری از تجارب ملی و بین‌المللی، دانش جمعی این حوزه را ارتقاء بخشند. به این بهانه گزارشی اجمالی از این کنفرانس تهیه شده است که در ادامه می‌خوانید.



پس از کنفرانس اول، به تدریج دامنه موضوعات کنفرانس گسترده‌تر و در عین حال حرفه‌ای‌تر گردید به طوری که محور کنفرانس‌های دوم و سوم غالباً معطوف به مشکلات و چالش‌های پیش روی حوزه منابع انسانی در سازمان‌ها و شرکت‌های داخل کشور بود. اما در کنفرانس چهارم، ما شاهد تغییراتی در رویه برگزاری این کنفرانس‌ها بودیم، چرا که به نظر می‌رسید موضوعات و محورهای کنفرانس توسعه منابع انسانی تا حد زیادی بنگاهی شده است. بنابراین از کنفرانس چهارم به بعد، موضوعات و چالش‌های ملی نیز در کانون توجه برگزارکنندگان کنفرانس قرار گرفت. بر همین اساس از افراد مطلع و صاحب‌نظر در حوزه‌های ملی دعوت شد تا چالش‌های ملی را در سطح منابع انسانی بیان کنند و در هر دوره نیز بسته به سطح بلوغ سازمان‌ها، چالش‌هایی که در آن مقطع مطرح بود مورد بحث قرار گرفت. در کنفرانس پنجم نیز بحث چشم‌انداز جمهوری اسلامی، برنامه پنجم توسعه، اصل ۴۴ قانون اساسی و چالش‌های ملی منابع انسانی در سطح کلان مورد توجه ویژه قرار گرفت. به علاوه در این کنفرانس میزگردی با موضوع نقش زنان در مدیریت کشور تشکیل شد که سطح آن بالاتر از سطح بنگاه‌ها و در سطح ملی است.

از دیگر نکات قابل توجه کنفرانس‌های پیشین، افزایش تعداد و تنوع مخاطبانی کنفرانس است. در کنفرانس اول و دوم بیشترین مخاطب، بنگاه‌های صنعتی بودند و به تبع آن مدیران ارشد، مدیران منابع انسانی و کارشناسان حوزه منابع انسانی بنگاه‌های صنعتی غالب مخاطبان را تشکیل می‌دادند. در کنفرانس‌های سوم و چهارم به تدریج علاوه بر دانشجویان و اساتید دانشگاه‌ها که در کنفرانس‌های اول و دوم نیز حضور داشتند سازمان‌های دولتی و خدماتی نیز اضافه شدند. به عنوان



### مروری بر کنفرانس‌های پیشین

در اولین دوره کنفرانس توسعه منابع انسانی که در سال ۸۲ برگزار شد، به خاطر نو بودن موضوع، هدف و موضوع اصلی کنفرانس بیشتر گسترش و ترویج اهمیت جایگاه منابع انسانی در کشور بود. بر همین اساس یکی از موضوعات کلیدی این کنفرانس ضرورت ایجاد معاونت منابع انسانی در سازمان‌ها بود تا بتواند منابع انسانی را به صورت تخصصی اداره کند زیرا تا آن زمان بخش مالی و اداری خیلی از سازمان‌ها با هم یکی بودند و نسبت به حوزه منابع انسانی بر بخش مالی تمرکز بیشتری داشتند. بر همین اساس شاید بتوان ادعا نمود مهمترین دستاورد کنفرانس اول این است که در حال حاضر تقریباً همه بنگاه‌های بزرگ و رقابتی دارای حوزه مستقل منابع انسانی هستند و روی پروژه‌های توسعه منابع انسانی کار می‌کنند و به این مسئله به شکل عملیاتی و اجرایی توجه نموده‌اند.



جدول (۱): مقایسه‌ای آماری کنفرانس‌های اول تا پنجم توسعه منابع انسانی

کنفرانس	خلاصه مقاله	مقاله	مقالات پذیرفته شده	ارائه مقاله	مقاله پوستری	کارگاه	میزگرد
کنفرانس اول	۳۰۰	۹۰	۱۸	۹	۹	۸	
کنفرانس دوم	۴۵۰	۱۳۰	۳۸	۱۸	۲۰	۱۰	۱
کنفرانس سوم	—	۲۳۸	۳۶	۱۲	۹	۱۵	۱
کنفرانس چهارم	—	۱۷۹	۲۵	۱۶	۹	۹	۱
کنفرانس پنجم	—	۲۵۰	۴۲	۲۲	۲۰	۸	۳

آورده‌اند، بیان کنند. بحث چالش‌های منابع انسانی مرتبط با اصل ۴۴؛ نقش توسعه منابع انسانی در تحقق سند چشم‌انداز و برنامه پنجم؛ مباحث مربوط به چالش توسعه منابع انسانی در کشور در بخش‌های خصوصی، دولتی، تعاونی و بنگاه‌های کوچک و متوسط و راه برون‌رفت از این چالش‌ها؛ پرورش و توسعه کارکنان با توجه به تغییر ترکیب جمعیتی در کشور و بحث استفاده از IT در مدیریت منابع انسانی از محورهای داغ کنفرانس پنجم بود.

#### نقش سرمایه‌های انسانی در ارتقای بهره‌وری مهندس محرابیان، وزیر صنایع و معادن

سخنران افتتاحیه این کنفرانس، وزیر صنایع و معادن بود. مهندس محرابیان در بخشی از سخنان خود اظهار داشت: «براساس آمارهای موجود، مجموع سهم بهره‌وری در رشد اقتصادی کشور به ۲۰ درصد رسیده است اما لازم است این رقم به ۳۳ درصد ارتقا یابد و برای دستیابی به این هدف باید ساز و کارهای لازم اتخاذ شود.» وزیر صنایع و معادن با اشاره به اینکه بهره‌وری در دو بخش عوامل انسانی و سرمایه دنبال می‌شود، رشد عوامل انسانی را در ارتقای رشد سرمایه گذاری بسیار موثر دانست و افزود: «در زمینه پرورش نیروهای جوان اقدامات خوبی انجام شده و تعداد فارغ‌التحصیلان جوان از مراکز و موسسات آموزشی رشد بسیار مناسبی داشته و این امر مایه شادمانی است که ایران اسلامی منابع انسانی جوانی دارد که به علم روز تسلط کامل دارند.»



مثال موسسات مالی و سازمان‌های درمانی نیز به مخاطبان کنفرانس ملحق شدند. البته تعدادی از صنایع دولتی مانند صنعت برق، پتروشیمی و نفت از ابتدای کار با کنفرانس همراه بودند. در کنفرانس چهارم نیز سازمان‌های تصمیم‌ساز کلان حضور یافتند.

#### پیام، اهداف و محورهای کنفرانس پنجم

در مراسم افتتاحیه، دبیر پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی ضمن خوشامدگویی به حاضران، درباره موقعیت و اهمیت منابع انسانی در کشور سخنانی اظهار داشت و سپس گزارشی از برگزاری کنفرانس ارائه کرد. دکتر غفاری، طراحی و تدوین استاندارد جدید برای ارزیابی واحدهای منابع انسانی، سرمایه گذاری‌های اولیه برای پژوهش این استانداردها و بررسی جایگاه و نقش توسعه فعالیت‌های الکترونیکی در حوزه مدیریت منابع انسانی را از اهداف برگزاری کنفرانس توسعه منابع انسانی عنوان کرد. ایشان در قسمتی از سخنان خود پیام کنفرانس پنجم را اینگونه تبیین نمودند: «در حال حاضر ما در مرحله‌ای از تکوین و رشد و تکامل توسعه منابع انسانی در کشور هستیم که دیگر سازمان‌ها نباید از افراد غیرحرفه‌ای و غیرمتخصص در مدیریت منابع انسانی خود استفاده کنند و این پیام کنفرانس ماست.»

در هر سال موضوعات و محورهای خاصی در کنفرانس توسعه منابع انسانی مدنظر قرار می‌گیرند. با توجه به اینکه در کنفرانس چهارم مدل تعالی منابع انسانی معرفی و تبیین گردید، در کنفرانس پنجم این موضوع در محورهای اصلی کنفرانس قرار گرفت تا بدین ترتیب سازمان‌ها انتظارشان را از استقرار این مدل و تجاری‌سازی که از استقرار این مدل به دست



صنایع پیشرفته و بالا، نرخ نوآوری در شرکت را بالا نگه می‌دارند، بسیار حائز اهمیت دانست.

در پایان مهندس کمانی استراتژی توسعه منابع انسانی سازمان گسترش جهت حمایت از شرکت‌های مورد نیاز صنایع پیشرفته را به روزرسانی دانش فنی مدیران از طریق برگزاری دوره‌های کوتاه مدت جهت شناخت مؤلفه‌های شرکت‌های صنایع پیشرفته، ایجاد رشته‌های میان رشته‌ای در دانشکده‌های مدیریت صنعتی برای توسعه مدیرانی جهت مدیریت شرکت‌های صنایع پیشرفته، تلاش در جهت ایجاد رشته‌های مربوط به صنایع پیشرفته در نظام آموزش عالی کشور در جهت تربیت نیروی انسانی متخصص حوزه‌های علوم صنایع پیشرفته، حمایت از شرکت‌های خصوصی و سرمایه‌گذاری‌های مشترک و ایجاد خوشه‌ها و پارک‌های مبتنی بر صنایع پیشرفته عنوان کرد.

### ویژگی‌های کنفرانس پنجم نخستین دوره جایزه تعالی منابع انسانی

یکی از بخش‌های ویژه کنفرانس پنجم، اعطای نخستین دوره جایزه تعالی منابع انسانی بود که با حضور وزیر صنایع و معادن تقدیرنامه و گواهینامه‌های این سازمان‌ها اهدا شد. در بخش طراحی و مهندسی و ساخت تجهیزات و ابزارآلات، شرکت سایپا، شرکت مهندسی و تولیدی دنده فن‌آور و ستاد گروه صنعت بهمن تقدیرنامه‌های دو ستاره تعالی منابع انسانی را از آن خود کردند. همچنین در بخش تقدیرنامه سه ستاره تعالی منابع انسانی، شرکت تراکتورسازی تبریز و در بخش تقدیرنامه چهار ستاره، شرکت موتور و گیربکس و اکسل مگاموتور سایپا موفق به دریافت تقدیرنامه شدند. نشان برنز این دوره از کنفرانس توسعه منابع انسانی، به شرکت ایران خودرو و بخش طراحی و مهندسی طراحی ایران خودرو (سایپکو) تعلق گرفت و موسسه اعتباری مهر نیز گواهینامه تعالی منابع انسانی دریافت کرد.

### سخنرانان روز نخست

لوکاس ون ویز، معاون منابع انسانی شرکت KLM هلند از مهمانان خارجی پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی بود که سخنرانی خود را با عنوان "بال‌های خود را باز کنید: استفاده از



### توسعه صنعتی در گرو توسعه منابع انسانی مهندس احمد قلعه‌بانی، رئیس کنفرانس

رئیس هیأت عامل سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، دیگر سخنران پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی بود. مهندس قلعه‌بانی در سخنانی اظهار داشت: "این سازمان به عنوان سازمانی توسعه دهنده، یکی از راه‌های مهم توسعه صنعتی کشور را توسعه منابع انسانی می‌داند و از سال ۸۲ با همکاری و مشارکت سایر سازمان‌ها برای تاسیس کنفرانس توسعه منابع انسانی کوشش کرده است." وی در ادامه سخنان خود تصریح کرد: "امسال، ایدرو با ایجاد شورای راهبردی منابع انسانی که متشکل از شرکت‌های اصلی تحت مدیریت خود بوده است، در هم‌افزایی برنامه‌های توسعه منابع انسانی نقش به‌سزایی داشته است."

### نقش منابع انسانی در توسعه صنایع پیشرفته مهندس محمود کمانی، معاون منابع انسانی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران

معاون منابع انسانی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، در پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی به ارائه سخنرانی خود با عنوان "نقش منابع انسانی در توسعه صنایع پیشرفته افق ۱۴۰۴" پرداخت.

مهندس کمانی، در ابتدای سخنان خود ضمن اشاره به سند چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور، تصریح کرد: همسو با اهداف سند چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور، بخش صنعت و معدن کشور در افق سال ۱۴۰۴ به جایگاه نخست اقتصادی و صنعتی در منطقه دست خواهد یافت.

وی در بخش دیگری از سخنرانی خود به مشخصه‌های اصلی صنایع پیشرفته اشاره کرده و بالا بودن سهم دانش فنی، نفوذ روزافزون در صنایع و خدمات، نفوذ گسترده در زندگی روزمره، نرخ زیاد نوآوری، پایین بودن دوره عمر و ارزش افزوده فراوان را مهمترین مشخصه‌های اصلی صنایع پیشرفته معرفی کرد.

وی با تأکید بر نقش منابع انسانی در شرکت‌های صنایع پیشرفته، وجود مدیرانی را که ضمن مسلط بودن به مباحث مرتبط با تکنولوژی شرکت خود و آشنایی با دانش مدیریت شرکت‌های







منابع انسانی در سازمان‌ها، خواهان رعایت استانداردهای حرفه‌ای این حوزه شد. به گفته دکتر میرسپاسی، نیاز جامعه، ایجاد رشته‌های دانشگاهی و پدید آمدن نشریات تخصصی نشانه‌های تخصصی شدن حوزه منابع انسانی هستند.

دیگر سخنران دومین روز کنفرانس، دکتر سید محمد اعرابی عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبایی بود که درباره استراتژی تحقیق در حوزه منابع انسانی سخنرانی کرد. وی رفتارشناسی و منبع‌شناسی را دو مقوله مهم برای استراتژی روش تحقیق برشمرد و درباره نوع تحقیق و روش تحقیق به طور مشروح سخنرانی بیان کرد.

“زین ردیار” مدیر منابع انسانی شرکت “MTN” از کشور افریقای جنوبی دیگر مهمان خارجی کنفرانس بود که درباره تبدیل منابع انسانی به شریک استراتژیک کسب و کار سازمان برای حاضران سخنرانی کرد. وی منابع انسانی را روح سازمان و کسب و کار انسان‌های توانمند نامید که نیاز به آن در هر شغلی احساس می‌شود، دانست. به گفته وی کارکنان سازمان‌ها نباید واحد منابع انسانی را در حکم پلیس سازمان تلقی کنند که به خواسته‌های آنان بی‌توجه است.

بهاره رسولی، معاون منابع انسانی شرکت اریکسون در ایران، دیگر سخنران این کنفرانس بود که در زمینه بازنگری عملکرد فردی به سخنرانی پرداخت. وی در بخشی از سخنان خود یادآور شد که افزایش حقوق، در شرکت متبوعه وی تنها به طور موقت باعث انگیزش کارکنان شده است و نیاز اصلی آنان، دیده شدن فعالیت‌هایشان در شرکت بوده است.

دکتر مهران سپهری، عضو هیأت علمی دانشگاه صنعتی شریف درباره مدل‌سازی و تحلیل استراتژیک نیروی انسانی به سخنرانی پرداخت. وی تغییرات شدید عوامل موثر بیرونی مثل تکنولوژی، بهره‌وری و اثربخشی پایین بعضی سازمان‌های دولتی، سردرگمی برنامه‌ریزی موسسات آموزش عالی و عدم توانایی در پیش‌بینی سطوح عرضه و تقاضا را از جمله معضله‌ها و چالش‌های منابع انسانی ملی برشمرد.

دکتر سید حسین ابطحی، عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبایی دیگر سخنران علمی این کنفرانس بود که درباره چارچوبی نظام‌مند در تحلیل موانع شایسته‌سالاری سازمان‌های دولتی ایران، به سخنرانی پرداخت. وی در سخنان خود شایسته‌سالاری را دیدگاه یا مفهومی تداعی‌کننده یک نظام دانست که مهیاکننده فرصت‌های برابر، برای افراد شایسته، بدون ملاحظات سیاسی، اجتماعی است.

آموزش و توسعه به سود کارکنان” برای حاضران در کنفرانس ارائه کرد.

“رهبری، تحول و مدیران منابع انسانی”، عنوان سخنرانی دکتر بهزاد ابوالعلائی، دبیر کمیته علمی کنفرانس بود. وی مهم‌ترین دلایل ناکامی برنامه‌های تحول را ناتوانی در ایجاد احساس ضرورت و فوریت تغییر در کارکنان، ناکامی در ایجاد گروه‌های موثر و تیم‌های کارآمد تغییر، نداشتن چشم‌انداز مطلوب، کوتاهی در انتقال چشم‌انداز به کارکنان و تبدیل آن به چشم‌انداز مشترک، غفلت از توانمندسازی کارکنان و غفلت از تثبیت تحولات در فرهنگ سازمان دانست. به عقیده وی تحول موفقیت آمیز ۷۰ تا ۹۰ درصد رهبری است و فقط ۱۰ تا ۳۰ درصد مدیریت است. دکتر ابوالعلائی، قاطعیت و شجاعت، نرمی در مسائل فردی و صلابت در مسائل اصولی، تدبیر و کاردانی، هوشمندی و توانایی در بیان فصیح و متقاعد کننده را از جمله عوامل تأثیرگذار در رهبری دانست.

دکتر آذرمیدخت مجتبیوی دیگر سخنران روز نخست بود که مطالعه اخلاق سازمانی کارکنان با استفاده از مدل دایره اخلاق را به عنوان تجربه بانک ملت برای حاضران ارائه کرد. به گفته وی اخلاق سازمانی کشف اموری است که انجام آن در سازمان صحیح است.

دکتر شریل توماس، استاد دانشگاه ویکتوریا و رویال رودز کانادا دیگر مهمان خارجی کنفرانس بود که درباره “استراتژی منابع انسانی” سخنرانی کرد و در سخنان خود بر طراحی مجدد ساختار و مدیریت استثنایا تاکید کرد. به گفته وی دارا بودن تفکر مثبت در مدیریت منابع انسانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و این واحد در سازمان‌ها باید به گونه‌ای طراحی شود که کارکنان همچون سرمایه‌های سازمان محاسبه شوند. دکتر توماس در ادامه سخنان خود درباره زوایای گوناگون منابع انسانی توضیح داد.

دکتر غلامعلی طبرسا، عضو هیات علمی دانشگاه شهید بهشتی درباره فقدان مدیریت استراتژیک منابع انسانی در نظام برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری کلان کشور صحبت کرد. وی تأمین منافع فرد، سازمان و جامعه را نقطه اشتراک مدیریت منابع انسانی نامید و تشکیل مرکزی به نام “مرکز ملی توسعه منابع انسانی” پیشنهاد کرد تا نقش اصلی آن ایفا شود.

دکتر بهروز دری، عضو هیات علمی دانشگاه شهید بهشتی دیگر سخنران پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی بود که درباره عوامل انسانی موثر بر مدیریت عملکرد سازمانی با رویکرد “MADM” صحبت کرد. دکتر دری کمبود تصمیم‌گیری‌های چندمحوره در مدیریت منابع انسانی را یکی از مسائل مهم ارزیابی عملکرد منابع انسانی برآورد کرد و تعهد مدیریت، تعهد کارکنان و اولویت‌بندی تصمیم‌گیری‌ها را از جمله عوامل موثر بر مدیریت عملکرد سازمان دانست.

دکتر جمشید ناظمی، رئیس مرکز مطالعات استراتژیک شرکت سایپا دیگر سخنران این کنفرانس بود. وی نبودن مدلی یکپارچه در استراتژی منابع انسانی را یکی از معضله‌های منابع انسانی در سازمان‌ها دانست و علت بی‌پاسخ ماندن رویکرد استراتژیک نسبت به منابع انسانی را همین امر قلمداد کرد.

### سخنرانان دومین روز

نخستین سخنران دومین روز کنفرانس، دکتر میرسپاسی بود. وی در ابتدای سخنان خود از آغاز روند حرفه‌ای شدن منابع انسانی در کشور ابراز رضایت کرد و برای سمت‌های مدیریت

## میزگردها

### تجربه زنان در مدیریت منابع انسانی

دکتر نسرين جزینی در این میزگرد به بررسی نقش مشارکت زنان در کشور پرداخت و بر اساس آمار، درصد مشارکت زنان پیش از سال ۵۷ را بین ۱۱ تا ۱۳ درصد و از سال ۷۰ تا امروز را ۱۴ درصد اعلام کرد. به گفته این عضو هیأت علمی دانشگاه شهید بهشتی، درصد دانشجویان زن ۶۳ درصد و نسبت کارکنان زن بخش دولتی ۲۹ درصد است و در عین حال ۱۵ درصد این کارکنان زن دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و بالاتر هستند اما از ۶۳ هزار مدیر دولتی فقط ۳ درصد را زنان تشکیل می‌دهند. بحث اصلی این میزگرد پاسخ به این پرسش بود که چرا بین این آمار تناسبی وجود ندارد.

در ادامه این میزگرد مریم نوری از مدیران منابع انسانی گروه مپنا، تفاوت بین زن و مرد در مدیریت و سمت‌ها را مردود دانست و علت وجود آن در دستگاه‌های دولتی را سنت‌های اجتماعی عنوان کرد که برپایه تفکر دانش‌محور استوار نیستند. به عقیده وی، چالش عمده زنان در راه ارتقا، عدم خودباوری آنان است.

مهتری قلی‌زاده دیگر مدیر منابع انسانی شرکت کننده در این میزگرد، حکایت زنان شایسته در سازمان‌ها را حکایت جاماندن از سمت‌ها دانست و گفت: آماري که از دانشجویان زن ارائه می‌شود، صاحبان سرمایه و اربابان صنعت را واداشته تا توجه بیشتری نسبت به زنان در کسب و کار معطوف کنند. وی که در یکی از شرکت‌های گروه مپنا مدیر منابع انسانی است در این میزگرد عنوان کرد: از نظر من و طبق تحقیقاتی که انجام داده‌ام، پست مدیریت منابع انسانی یک پست زنانه است و زنان به علت ویژگی‌های شخصیتی خود بهتر از عهده آن برمی‌آیند.

### تجربه ایرانیان در بنگاه‌های خارجی

در این میزگرد، دکتر ابوالعلائی درباره علت عملی نشدن دانسته‌های مدیران منابع انسانی سخنانی بیان کرد. وی با استفاده از نظریات کنت بلانچارد، تجمع دانسته‌ها در مغز و نداشتن اراده برای انجام کارها را از جمله عوامل این امر دانست. در ادامه وی از مدیران منابع انسانی با تجربه حضور در بنگاه‌های خارجی، خواست تا موقعیت، چالش‌ها و راهکارهایی را که تجربه کرده بودند در اختیار حاضران قرار دهند.

مجید کیان‌پور، مدیر منابع انسانی شرکت هنکل در این باره اظهار داشت: در حوزه منابع انسانی همواره باید از موقعیت و شرایطی که در آن کار می‌کنیم آگاه باشیم. گاهی مجبوریم آموزش آیین‌نامه ارزش کارکنان را در اعیاد مذهبی و ضمن برگزاری جشن ارائه کنیم تا در برابر آن مقاومت کمتری صورت گیرد. به گفته وی پیش بردن آموزش از طریق بازی‌های گروهی برای کارکنان جذابیت و نتیجه بهتری دارد.

پیمان دینانی، مشاور منابع انسانی و مدیر سابق منابع انسانی شرکت نوکیا در این میزگرد درباره تقسیم‌بندی شرکت‌ها به جهانی، بین‌المللی و منطقه‌ای و نحوه کارکرد مدیریت منابع انسانی در هر مورد توضیحاتی ارائه داد. وی در ادامه سخنان خود با اشاره به سرعت تغییر کسب و کار در هر یک از انواع شرکت‌های یاد شده، اهمیت منابع انسانی و مدیریت آن را امری متفاوت ذکر کرد. به عقیده وی امروز مدیر منابع انسانی باید بدانند نیاز کسب و کار را

چگونه با سرعت بیشتری برطرف کند و با موضوع تعدیل نیرو که موضوع روز منابع انسانی در جهان است، چه رفتاری داشته باشد. دینانی به حاضران یادآور شد: همه کارکنان و مدیران در شرکت ما مدیر منابع انسانی هستند و مدیر منابع انسانی، مشاور و راهنمای آنهاست.

رویا رحیم دوست، مسئول منابع انسانی شرکت اسپانیایی رپسول دیگر شرکت کننده این میزگرد بود که در زمینه تفاوت‌های فرهنگی و چالش‌هایی که برای منابع انسانی پدید می‌آورد و نیز تجربه عبور از این چالش‌ها برای حاضران سخنانی بیان کرد.

### برنامه‌های کنفرانس پنجم

علاوه بر سخنرانی‌های رسمی و علمی و همچنین میزگردها و نشست‌های تخصصی، از دیگر برنامه‌هایی که در طول دو روز برگزاری کنفرانس پنجم اجرا شدند می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- ارائه مقالات برتر در سالن‌های اصلی و جنبی، سخنرانی اساتید، متخصصان و مدیران ارشد سازمان‌ها
- ارائه مقالات پوستری
- سخنرانی اساتید خارجی
- برگزاری کارگاه‌های آموزشی و توان‌افزایی در زمینه توسعه منابع انسانی
- برپایی نمایشگاه جانبی با معرفی کتب، نشریات علمی، موسسات فعال و دستاوردهای سازمان‌ها در حوزه توسعه منابع انسانی
- برپایی کلینیک توسعه منابع انسانی

### بیانیه پایانی کنفرانس پنجم

در پایان هر کنفرانس توسعه منابع انسانی با توجه به مباحث مطرح شده و دیدگاه‌های شرکت‌کنندگان در هر کنفرانس، قطعنامه‌ای تدوین می‌گردد که منعکس‌کننده خواسته‌ها و نظرات شرکت‌کنندگان کنفرانس است. در مراسم پایانی، این قطعنامه قرائت و سپس دستور کار کنفرانس برای دوره‌های بعد یا فاصله بین دو کنفرانس مشخص می‌شود.

از جمله برنامه‌هایی که برای عملی کردن قطعنامه‌ها اجرا می‌شوند، همایش‌هایی هستند که سالی دو بار در فاصله بین دو کنفرانس برگزار می‌شوند. در پایان پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی نیز ضمن تقدیر از حامیان کنفرانس، بیانیه پایانی این کنفرانس قرائت شد.

نکته حائز اهمیت در پایان این است که در حالی پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی در کشور برگزار شد که حدود دو سال پیش، سی و هشتمین کنفرانس منابع انسانی اروپا برگزار گردید و این نشان‌دهنده فاصله زیاد و راه طولانی است که پیش روی ماست. البته باید به خاطر داشت گرچه آنها زودتر از ما شروع کرده‌اند، اما رشد ما نیز بسیار سریع‌تر و به روز است.

در واقع از نظر بهره‌گیری از تئوری‌های منابع انسانی در لبه دانش هستیم و از دنیا عقب نیستیم اما از نظر کاربردی و عملی کردن این تئوری‌ها هنوز با دنیا فاصله داریم. این فاصله هم به دلیل کم‌کاری حوزه‌های منابع انسانی نیست، بلکه به دلیل میزان بلوغ سازمان‌هاست.

از نظر بهره‌گیری از تئوری‌های منابع انسانی در لبه دانش هستیم و از دنیا عقب نیستیم اما از نظر کاربردی و عملی کردن این تئوری‌ها هنوز با دنیا فاصله داریم. این فاصله هم به دلیل کم‌کاری حوزه‌های منابع انسانی نیست، بلکه به دلیل میزان بلوغ سازمان‌هاست