

نوآوری در مدیریت

استراتژیک منابع انسانی

ظرفیت‌سازی در عصر جهانی شدن

مقدمه:

در عصر تغییرات سریع، نقش دولت، شهروندان و گروه‌های سازمانی سریعاً در حال تغییر است و بویژه سازمان‌های عمومی و خصوصی و سیستم‌های مدیریت یا به اختیار، یا به بدلیل فشار در حال تغییرند. همپای تحولات دولتی، شهروندان هم از یک نقش پذیرنده صرف به نقش فعال و مشارکتی، نقش فعالتری را در مدیریت بازی می‌کنند. چالش‌هایی که مدیریت و دولت‌های در حال توسعه با آن مواجه هستند، بسیار خطرتر از چالش‌های ملل صنعتی هستند. برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، مرکز ثقل اجرا و تحقق اهداف توسعه‌ای در این ملل است. در ایران کلید طراحی و اجرای برنامه‌های توسعه و مدیریت مطلوب، توسعه و مدیریت منابع انسانی استراتژیک است. برای مواجه شدن با چالش‌های جهانی‌سازی، مدیران باید مدیران اثربخش و با کیفیتی بالا باشند.

ظرفیت‌سازی در مدیریت منابع انسانی:

برای مواجهه با چالش‌های جهانی‌سازی، ایجاد ظرفیت در حوزه‌های سازمان، مدیریت، دولت و مدیریت عمومی لازم است نوآوری را به عنوان یک ابزار استراتژیک در ظرفیت‌سازی در نظر می‌گیرند.

ظرفیت‌سازی منابع انسانی:

توسعه نهادی، سازمانی، مدیریتی، فناوری، فرهنگی، توانایی‌ها، قابلیت‌ها و مهارت‌های فردی و سیستم مدیریت عمومی که این قابلیت‌ها دولت و مدیریت دولتی را قادر می‌کند که نه تنها با چالش‌های جاری خود را مدیریت کنند، بلکه فراتر از آن هم عمل کنند (ظرفیت‌سازی یک موضوع ملی و محلی است)

ظرفیت‌سازی ازدید برنامه توسعه ملل متحد:

فرایندی که طی آن افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و نهادها و انجمن‌ها توانایی‌هایشان را افزایش می‌دهند تا طی آن: ۱- وظایف اصلی را انجام دهند، مسایل را حل کرده و اهداف را تعریف و محقق کنند.

۲- نیازهای توسعه خود را درک کرده و رفع کنند.

ظرفیت‌سازی منابع انسانی منطقه‌ای: در همه

بخش‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و مدیریتی باید بالاترین سطح و نوع مهارت‌ها و پیشرفته‌ترین دانش‌ها



◆ در ایران کلید طراحی و اجرای برنامه‌های توسعه و مدیریت مطلوب، توسعه و مدیریت منابع انسانی استراتژیک است



حاکم باشد.

ظرفیت‌سازی منابع انسانی، در روابط بین‌الملل:

مجموعه‌ای از دانش‌ها و مهارت‌های است با ظرفیت‌های منابع انسانی استراتژیک متفاوت با ظرفیت‌سازی منابع انسانی منطقه‌ای نیاز اثربخش و لازم برای اداره تغییرات سریعی که جهانی‌سازی بر آنها تحمیل می‌کند را ایجاد کرده و بعنوان یک ملت در جامعه جهانی و وظایف اثربخشی انجام دهند.

دو قابلیت کارکردی حکومت‌داری الکترونیک و مدیریت منابع انسانی الکترونیک:

۱- سازمان‌های دولتی اطلاعات خدمات عمومی (از اعلان نیازهای پرسنلی گرفته تا ارزیابی منابع انسانی) بمنظور آگاه ساختن آحاد جامعه از عملکردشان را، به اطلاع همه می‌رسانند.

۲- شهروندان با حذف یا کاهش اتلاف وقت، بطور کارا و اثربخش از دولت خدمات دریافت می‌دارند.

نوآوری‌ها در مدیریت و توسعه منابع انسانی

از طریق نوآوری اقتضاعات محیطی تحت کنترل قرار گرفته و پیش‌بینی می‌شود. بخاطر عدم قطعیت‌های محیطی، منطقه‌ای و بین‌المللی، نوآوری خلاقیت، به عنوان نیروی محرکه برای نوآوری بیشتر در جهت افزایش ظرفیت در حوزه مدیریت است.

روش‌های ظرفیت‌سازی استراتژیک منابع انسانی

۱- تکنولوژی اطلاعات:

یک ابزار استراتژیک برای جمع‌آوری، پردازش، مدیریت داده‌ها و اطلاعات استراتژیک، بمنظور اتخاذ تصمیمات در جهت برنامه‌ریزی، کارمندیابی، ارتقاء، ارزشیابی و توسعه منابع انسانی کلیدی در همه سطوح است.

۲- حکومت‌داری الکترونیک و مدیریت منابع انسانی الکترونیک:

با حکومت‌داری الکترونیک دولت‌ها و مدیران منابع انسانی می‌توانند پرسنل استراتژیک کلیدی را در تمام کشور تشخیص داده و مستقر کرده و آموزش دهند و ظرفیت را برای سازمان‌های مختلف نیازمند به چنین پرسنلی، فراهم کنند.

۳- پرسنل و پست‌های استراتژیک: ابتدا شناسایی پست‌ها و وظایف استراتژیک انجام شده و سپس آماده‌سازی و ارتقاء پرسنل خبره انجام می‌شود.

۴- انگیزش استراتژیک: می‌توان از مواردی مثل "بکارگیری یک سیستم پاداش مطلوب" ایجاد یک سیستم جایابی و چرخشی درون سازمان "ارتقاء دانش و مهارت‌ها بطور متناوب برای تجهیز ساختن افراد با جدیدترین دانش‌ها در عصر اطلاعات" بعنوان چند مورد از پویاترین سیستم‌های انگیزشی نام برد.

۵- مدیریت و توسعه دانش استراتژیک: امروزه تحولات ملی و جهانی، نیازمند اکتساب دانش و مهارت

هایی است که برای توسعه مدیریت منابع انسانی استراتژیک بکار گرفته می‌شود. یک حوزه کلیدی توسعه دانش، یادگیری سازمانی است، که باید از راس هرم شروع شده و در سراسر سازمان توسعه یابد.

۶- تحول و نوآوری فرهنگی: اختلالات فرهنگی مشکلترین سد یادگیری، تغییر و تحول در سازمان است. باید فرهنگ یادگیری، تغییر و سازگاری، در سازمان جا بیفتد. مهمترین کار در تغییر فرهنگ سازمانی، تحصیل اخلاقیات (آموزش مهارت‌های رفتاری و روابط انسانی است) و مهمترین نقش در این فرآیند بعهده رهبر منابع انسانی استراتژیک است.

۷- مدیریت کیفیت فراگیر: به معنی "تعهد به عملکرد کیفی، از اولین قدم و نظارت بر آن در تمام مسیر و در سراسر فرآیند تا به انتها و ادامه فرآیند بطور مجدد می‌باشد و یک ابزار اصلی ظرفیت‌سازی استراتژیک است.

۸- پرداخت در ازای عملکرد شایسته: پاداش به عملکرد شایسته باعث می‌شود شایستگی بعنوان یک انگیزاننده قوی برای پیشرفت افراد مستعد در سازمان عمل کند (جذب افراد شایسته و تبدیل آنان به افراد غیرمولد بخاطر بی‌توجهی به آنان یک حماقت مدیریتی است). با این سیستم بهترین استعداد‌های مهاجر، جذب سازمان می‌شوند.

۹- مدیران اجرایی جهانی: در جریان جهانی شدن سازمان‌های دولتی در حال تعامل با سازمان‌های فراملیتی هستند، پس نیازمند کادری که جهانی بیندیشند هستند.

۱۰- شفافیت، مسیولیت‌پذیری، اعتماد و اخلاقیات: عوامل کلیدی در ایجاد و ارتقاء ظرفیت استراتژیک در سازمان است.

۱۱- مهاجرت و ترک جهانی نیروی کار: نیروی کار

◆ بکارگیری یک

سیستم پاداش

مطلوب "ایجاد یک

سیستم جایابی و

چرخشی درون

سازمان "ارتقاء

دانش و مهارت‌ها

بطور متناوب برای

مجهز ساختن افراد

با جدیدترین

دانش‌ها در عصر

اطلاعات می‌توان

بعنوان چند مورد

از پویاترین

سیستم‌های

انگیزشی نام برد



جهانی و سرمایه‌بسرعت در حال حرکت است، پس ما نیازمند یک استراتژی نوآورانه برای نگهداشت و بهره‌گیری از افراد مستعد در سازمان‌های داخلی و ملی هستیم.

۱۲- انجام مشارکت مدیر- نیروی کار: یکی از مهمترین استراتژی‌ها برای کاهش تعارض ایجاد مشارکت (بر مبنای اعتماد و همکاری و منافع دوسویه) بین مدیران و نیروی کار است.

۱۳- اصلاحات و سازماندهی مجدد: این دو مورد مرتبط بهم باید برای افزایش ظرفیت در مدیریت بدقت طراحی و در تمام حوزه‌های مدیریت منابع انسانی بکار گرفته شود.

اصلاحات: بهبود اداری و سازمانی، ظرفیت نهادینه شده را مورد هدف قرار می‌دهد و فرآیند و فرهنگ را در بر می‌گیرد.

سازماندهی مجدد: تنظیمات و شکل‌گیری مجدد سازمانی را مورد هدف قرار می‌دهد و ماهیتی ساختاری دارد.

۱۴- الگو برداری: یک استراتژی نو آورانه است. الگو برداری نیازمند استانداردهای عملکرد است و برای تحقق اهداف الگو برداری سنجش عملکرد اهمیت می‌یابد. برای ایجاد ظرفیت در مدیریت دولتی، بکارگیری بهتر این رویه‌ها، برای موفقیت در عملکرد، یک رویکرد کلیدی است.

۱۵- خدمات شهری استراتژیک و ظرفیت بنگاه‌های عمومی:

میزان مقتضی خدمات شهری چقدر می‌تواند باشد! چه سازمان‌ها و نهادهایی می‌توانند و باید با هم ترکیب شوند یا سازماندهی مجدد شوند، تا دوباره کاری و یا موازی کاری‌ها حذف شوند.

۱۶- مدیریت بنگاه‌های دولتی استراتژیک: با وجود اینکه برخی کارها فقط از عهده دولت برمی‌آیند، اما ناکارآمدی و فقدان شفافیت، مشروعیتش را پایین آورده و زمینه را برای خصوصی سازی فراهم کرده است. مدیریت شایسته بنگاه‌های دولتی، نیاز فردایی است که خصوصی سازی بی‌مطالعه، شکست خواهد خورد.

۱۷- ظرفیت مدیریت قراردادهای: باید پرسنل شایسته برای مدیریت و نظارت اثربخش بر قراردادهایی که به بخش خصوصی واگذار می‌شود، وجود داشته باشد.

۱۸- سرمایه انسانی: یکی از روش‌های ظرفیت‌سازی، در نظر گرفتن منابع انسانی به عنوان سرمایه انسانی است. نوآوری‌های استراتژیک، در توسعه سرمایه انسانی، مشتمل بر ساختارمندی مجدد مدیریت منابع انسانی در تمام سطوح سازمان است (مثلاً، منابع انسانی متخصص، در بخش‌های مختلف، باید بر وظایف اصلی، که منطبق با ضروریات سازمانی است تمرکز کرده و بقیه واحدها را توانمند سازند)

۱۹- تیم‌سازی و توسعه آنها: روحیه تیمی باید در بین همه منابع انسانی سازمان گسترش داده شود و این امر را بعنوان یک نوآوری استراتژیک، در ارتقاء عملکرد

سازمان‌ها بکار گرفت.

۲۰- سیستم مدیریت شورایی: یک استراتژی، برای ارتقاء روحیه و حس تعلق سازمانی و اعتقادسازی است که زمینه را برای مدیریت مشارکتی و بهره‌وری بالا فراهم کرده و بدین ترتیب می‌تواند به ظرفیت‌سازی استراتژیک در مدیریت دولتی کمک کند.

۲۱- توانمندسازی ظرفیت نقش‌ها: دولت باید تمام سازمان‌های جامعه را برای توسعه و رشد توانمند کند و ظرفیت‌سازی منابع انسانی را در بخش‌های مختلف، انجام دهد.

۲۲- جهانی فکر کردن و محلی عمل کردن: طرز تفکر جهانی مستلزم دانش جهانی است و منابع انسانی استراتژیک، باید بر طبق آن آموزش داده شوند.

نوآوری‌های استراتژیک به این منظور مورد نیاز است که در تمام حوزه‌های مدیریت منابع انسانی، ظرفیت ایجاد نماید. البته این ظرفیت باید هم بصورت استراتژیک و هم عملیاتی، ایجاد و ارتقاء داده شود.

نتیجه‌گیری:

نوآوری در مدیریت منابع انسانی، بعنوان ابزار کلیدی برای ظرفیت‌سازی و ارتقاء آن در عصر جهانی‌سازی است یعنی آنچه که برای توسعه‌ی مدیریت دولتی مطلوب ضروری است، نیازی جدی برای نوآوری در مدیریت منابع انسانی است که به عنوان ظرفیت‌سازی برای مواجهه با چالش‌های جهانی شدن عمل می‌کند.

مترجم و ارایه‌دهنده مطلب به وب سایت علمی آکادمیست: محمدرضا پورمند - دانشجوی مقطع کارشناسی

◆ نوآوری در مدیریت منابع انسانی، بعنوان ابزار کلیدی برای ظرفیت‌سازی و ارتقاء آن در عصر جهانی‌سازی است

توسعه‌سازان

سال یازدهم - شماره ۷۰
اردیبهشت ۱۳۸۷