

مدل تعالی منابع انسانی

راهکاری نوین در جهت تبدیل شدن به سازمانی یادگیرنده و توسعه یافته

مهندس سیدمسعود همایونفر، رئیس انجمن مدیریت منابع انسانی ایران



رئیس انجمن مدیریت منابع انسانی ایران در سخنرانی خود در مراسم افتتاحیه پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی که در روزهای ۲۰ و ۲۱ تیر سال جاری برگزار شد، با اشاره به اینکه برگزاری هر ساله کنفرانس توسعه منابع انسانی، دستاوردهای مهمی را برای بخش‌های مختلف جامعه در پی داشته است، اولین نمره این کنفرانس را تاسیس انجمن مدیریت منابع انسانی ایران در سال ۸۳ دانست که هم‌اکنون با تعداد اعضای بیشمار حقیقی و حقوقی خود به عنوان یک نهاد غیردولتی بسیار معتبر و قابل اتکا در حوزه مدیریت منابع انسانی مشغول فعالیت است. انجمن مدیریت منابع انسانی ایران از آغاز فعالیت تا کنون دستاوردها و اقدامات شایسته و قابل توجهی را به جامعه مدیریتی ایران ارائه داده است که از آن میان می‌توان به طراحی و اجرای مدل و جایزه تعالی منابع انسانی اشاره کرد. مهندس همایونفر در سخنان خود با اشاره به روند طراحی مدل و برگزاری اولین دوره جایزه تعالی منابع انسانی، ابراز امیدواری نمود که این مدل در آینده‌ای نه چندان دور ثمرات بسیاری برای جامعه به همراه داشته باشد. وی با اشاره به این موضوع که یکی از اهداف اصلی انجمن، اشاعه فرهنگ مدیریت منابع انسانی و معرفی سیستم‌ها و نظام‌های منابع انسانی به سازمان‌هاست، بحث تعالی منابع انسانی و طراحی مدلی در این زمینه را یکی از مهم‌ترین مباحث و اقدامات صورت گرفته در انجمن دانست و گفت: چارچوب مدل تعالی منابع انسانی، چارچوب بسیار مناسبی برای تحقق این منظور بوده و می‌تواند راهکار و راهنمای خوبی برای مدیران باشد. به نحوی که سازمان‌ها با پیش رو قرار دادن این مدل می‌توانند مدیریت مناسبی را در سازمان خود اعمال کنند. از دیگر اهداف این انجمن، ایجاد فضای مناسب برای تبادل تجارب موفق سازمان‌هاست که این مهم نیز در قالب جایزه تعالی منابع انسانی تحقق می‌یابد، زیرا سبب می‌شود سازمان‌ها بتوانند تجارب خود را با دیگران به اشتراک بگذارند.

رئیس انجمن مدیریت منابع انسانی در ادامه سخنان خود به مراحل شکل‌گیری و اجرای مدل تعالی منابع انسانی اشاره

کرد و گفت: "این مدل حاصل بیش از دو سال تحقیق و کار مداوم و تلاش و همکاری گروهی از اندیشمندان این حوزه است که با همت انجمن مدیریت منابع انسانی ایران و با بهره‌گیری از سایر مدل‌های تعالی سازمانی ایجاد شده است. این مدل، یک چارچوب جامع مبتنی بر مجموعه‌ای از ارزش‌های محوری، معیارها و شاخص‌ها در تمام ابعاد منابع انسانی سازمان است."

مهندس همایونفر هدف از اجرا و پیاده‌سازی این مدل را صرفاً حضور سازمان‌ها در جایزه ندانست و افزود: "هدف استفاده از این مدل، ایجاد ساختار اجرای برنامه‌های بهبود و پروژه‌های توسعه و مدیریت بر پایه مدل تعالی منابع انسانی در سازمان‌هاست. در نتیجه تلاش می‌شود از این مدل به‌عنوان ابزاری جهت خودارزیابی



مدیریت منابع انسانی برای ارزیابی سازمان‌های متقاضی حضور در جایزه اقدام به تربیت ۹۱ ارزیاب طی چهار دوره نمود.

مهندس همایونفر در ادامه سخنان خود از برنامه‌های آتی انجمن مدیریت منابع انسانی از جمله صدور گواهینامه‌هایی برای دست‌اندرکاران حوزه منابع انسانی خبر داد و در این باره گفت: «با شکل‌گیری حوزه‌های مدیریت و معاونت منابع انسانی در سازمان‌ها و پر اهمیت جلوه کردن نقش این منابع، خلأی در حوزه منابع انسانی ایجاد شده است.

بنابراین تعریف شایستگی‌ها و ویژگی‌های مدیران منابع انسانی، ارائه آموزش‌ها و برگزاری آزمون‌های مرتبط و صدور گواهینامه برای این افراد و مدیران لازم و ضروری به نظر می‌رسد. این مراحل در بسیاری از کشورها شکل گرفته است و انتظار می‌رود در کشور ما نیز با همت و کمک سازمان‌ها شکل بگیرد. این نظام در حال طراحی است و بسیاری از اقدامات لازم در این زمینه انجام شده است و امید می‌رود در چند ماه آتی بتوانیم گواهینامه‌های منابع انسانی ویژه مدیران، معاونان و کارشناسان این حوزه را صادر کنیم.

اجرای این طرح می‌تواند زمینه ارتقای توانمندی‌ها و پتانسیل‌های مدیران منابع انسانی را فراهم کند و زمینه‌ای برای حضور نیروهای جدید جهت تصدی این سمت حساس و ارزشمند در سازمان‌ها باشد. ارائه و دریافت این گواهینامه هم برای سازمان‌ها و هم اشخاص متقاضی دریافت آن، می‌تواند بسیار مفید باشد. زیرا سازمان‌ها به هنگام استخدام مدیران منابع انسانی نیازمند گواهینامه‌ای هستند که توانایی و شایستگی آنان را تایید نماید. همچنین افراد شاغل در این حوزه با گذراندن این دوره مهارت‌ها و توانایی‌های ارزشمندی کسب می‌نمایند که در بازار کار نیز می‌تواند برای آنان ارزش‌آفرین باشد.

مهندس همایونفر حسن ختام سخنان خود را به تقدیر از شرکت‌کنندگان اولین دوره جایزه تعالی منابع انسانی اختصاص داد و ابزار امیدواری کرد حرکت‌های شکل گرفته در چارچوب کنفرانس توسعه منابع انسانی و انجمن مدیریت منابع انسانی بتواند زمینه تقویت زیرساخت‌های لازم برای توسعه همه‌جانبه نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران را فراهم کند.

مستمر فعالیت‌ها، فرایندها و نتایج استفاده شود و بدین ترتیب نقاط قوت و فرصت‌های بهبود شناسایی شوند. اصلاح و بهبود فرایندها، دستیابی به اهداف سازمان و در نهایت تبدیل شدن به سازمانی یادگیرنده و توسعه‌یافته از دیگر دستاوردهای بهره‌برداری این مدل در سازمان‌ها عنوان شد.

وی در ادامه سخنان خود، یکی از مهم‌ترین اهداف مدل تعالی منابع انسانی را انتقال تجارب سازمان‌ها به یکدیگر دانست و از کلیه سازمان‌هایی که در حوزه منابع انسانی به دستاوردهایی دست یافته‌اند تقاضا کرد در این فرایند حضور یابند تا با ایجاد فضای رقابتی سالم و مناسب میان سازمان‌ها، امکان تبادل تجربیات برتر سازمان‌ها در فرایند ارزیابی فراهم شود. تا ضمن شناسایی تجارب برتر، بتوان آنها را در اختیار دیگر سازمان‌های علاقه‌مند قرار داد.

رئیس انجمن مدیریت منابع انسانی ایران در ادامه سخنان خود به معرفی و ارائه سطوح مدل تعالی منابع انسانی پرداخت و گفت: «مسیر حرکت در این مدل ابتدا گواهینامه، تقدیرنامه و سپس نشان‌های برنز، نقره‌ای و طلایی است. در این دوره سازمان‌های شرکت‌کننده متناسب با امتیازات کسب شده به یکی از سطوح تعالی دست می‌یابند. برنامه‌ریزی جهت شرکت در این فرایند با اعلام عمومی مدل در نیمه اول سال ۸۷ آغاز شد. سازمان‌های متقاضی دریافت نشان‌ها تا پایان آذر سال ۸۷ و سازمان‌های متقاضی گواهینامه و تقدیرنامه تا نیمه خرداد سال جاری اظهارنامه‌های خود را به دبیرخانه جایزه ارسال کردند. در اولین مرحله ۲۰ سازمان کوچک و بزرگ در این فرایند حضور یافته و هشت سازمان اظهارنامه‌های خود را ارسال کردند و در فرایند ارزیابی حاضر شدند. پس از دریافت اظهارنامه‌ها، کار بررسی آنها توسط دبیرخانه جایزه آغاز و پس از ارزیابی‌های انفرادی و تیمی، برگزاری جلسات ترکیب و اجماع و بازدید از محل با حضور فعال ارزیابان و نظارت کمیته هماهنگی، کمیته علمی و داوری با دقت نظر و حساسیت خاص انجام گرفت.»

رئیس انجمن مدیریت منابع انسانی ایران با اشاره به اینکه بار اصلی برگزاری جایزه و فرایند ارزیابی بر عهده ارزیابان جایزه است، اظهار کرد: «چهار ارزیاب ارشد و ۲۰ ارزیاب ما را در این فرایند یاری داده و بدنه اصلی کار را برعهده گرفتند و انجمن



بیانیه پایانی پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی

۵- تدوین سند ملی مهارت و تلاش در جهت ایجاد و گسترش مراکز توسعه مهارت

۶- توانمندسازی مدیران منابع انسانی برای اجرای صحیح و مناسب خصوصی سازی براساس سیاستها و الزامات اصل ۴۴ قانون اساسی و جلوگیری از هم گسیختگی سرمایه های انسانی کشور

۷- تخصیص حمایت های دولتی در جهت توسعه آموزش ها در حوزه منابع انسانی در بخش های خصوصی، عمومی، دولتی و تعاونی

۸- استفاده بهینه از ظرفیتها و توانمندی های زنان شاغل و ترسیم مسیر توسعه شغلی برای آنها

۹- اهتمام جدی به منظور بهره گیری از سیستم های مبتنی بر فناوری اطلاعات در استقرار و توسعه نظام های مدیریت منابع انسانی

۱۰- تعهد مدیران و رهبران سازمان ها به توسعه ارزش های سازمانی و ایفای نقش الگو در رفتارهای موثر مدیریتی و تلاش برای حفظ تجربه مدیران و سرمایه های انسانی سازمان ها

۱۱- اهتمام به تربیت مدیران و رهبران آینده سازمان ها متناسب با استانداردهای جهانی

۱۲- تطبیق برنامه های آموزشی با نیاز بازار کار، تربیت متخصصان رشته های منابع انسانی و توسعه و ایجاد مراکز برای تربیت منابع انسانی و توسعه و ایجاد مراکز برای تربیت منابع انسانی برای صنایع پیشرفته

۱۳- توسعه شبکه سازی در گستره ملی، منطقه ای و جهانی با رویکرد تبادل تجربیات موفق در حوزه منابع انسانی

۱۴- اهتمام مدیران منابع انسانی به توسعه و ترویج فرهنگ بهره وری در کشور

۱۵- حضور فعال تمامی اعضای انجمن مدیریت منابع انسانی ایران، اعم از حقیقی و حقوقی در برنامه ها و فعالیت های انجمن به عنوان یک مسئولیت اجتماعی و حرفه ای

۱۶- طراحی و اجرای نظام تایید صلاحیت مدیریت منابع انسانی و صدور گواهینامه تا پایان سال ۸۸ توسط انجمن و با همکاری و مشارکت سایر نهادهای ذیربط

۱۷- فراهم کردن زمینه های لازم برای بسط و توسعه و فراگیر شدن جایزه تعالی منابع انسانی در تمامی حوزه های عمومی، دولتی و کسب و کار

۱۸- توصیه به صاحبان سهام و مجامع شرکت ها جهت بکارگیری مدیران منابع انسانی در هیأت مدیره شرکتها و پست های استراتژیک ، به عنوان شرکای استراتژیک سازمان

۱۹- تشکیل کارگروه ویژه برای بررسی چالش های عمومی مرتبط با حوزه منابع انسانی کشور و ارائه راهکارهای اجرایی در چارچوب سیاست های ابلاغی برنامه پنجم

۲۰- فراهم آوردن سازو کارهای لازم جهت تبدیل نظام حقوق و دستمزد از نظام های مبتنی بر زمان به نظام های مبتنی بر عملکرد

در جهان امروز " سرمایه انسانی " به عنوان عامل اصلی تأثیرگذار در موقعیت رقابتی سازمان ها به شمار می رود و به همین دلیل است که موضوع سرمایه گذاری در حوزه " سرمایه انسانی " که شاخه ای از مدیریت منابع انسانی است ، نقش حیاتی پیدا کرده است. بی هیچ تردیدی سرمایه گذاری در " سرمایه انسانی " ، نرخ برگشت قابل توجهی دارد. صاحبان شرکتها و رهبران سازمان ها نباید در کمک به مدیران و کارکنان خود در جهت سرمایه گذاری در " سرمایه انسانی " تردیدی داشته باشند.

" سرمایه انسانی " برآیند دانش، تجربه و توانمندی عملیاتی کارکنان یک سازمان است که می تواند برای خلق ارزش و ثروت به کار گرفته شود. هر چند که قابلیت های بالقوه این سرمایه، زمانی به فعل در خواهد آمد که رهبران سازمان ها بتوانند آن را به بطور اثربخش، آزاد سازند و قیود و محدودیت هایی که آن را حبس می کند را برطرف کنند. فرایندهایی که می توانند توانمندی های بالقوه کارکنان را آزاد سازند، بسیار متنوع و بعضاً نوآورانه هستند و رهبران سازمان ها باید با یادگیری از تجارب موفق و با درک شرایط خاص سازمان خود، مناسب ترین فرایندها را شناسایی کرده و سپس در جهت تحقق و استقرار آنها تلاش کنند. در سازمان های کشورمان و به ویژه در سازمان هایی که با برداشتن گام های نخست، حرکت به سوی تعالی سازمانی را آغاز کرده اند، مهمترین موضوع، تغییر نگرش رهبران سازمان هاست، آنها باید التزام و تعهد خود را به حفظ ارزش ها و پای بندی خود را به تلاش برای استقرار نظام های مدیریتی و رویکردهای سرمایه گذاری در " سرمایه انسانی " به اثبات برسانند. تنها با این تغییر نگرش ها است که می توان در سال اصلاح الگوی مصرف، شیوه های نوین و موثر را در بهره برداری بهینه از منابع انسانی به کار گرفت و انتظار داشت که سرمایه گذاری در سرمایه انسانی، نرخ بازگشت بالایی داشته باشد.

امید فراوان دارد که پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی، در این تغییر نگرش و در معرفی نظام های نوین و موثر مدیریت منابع انسانی و شناساندن تجربیات موفق سازمان ها، نقش خود را ایفا کند.

همراهان پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی، با طرح ایده ها از طریق ارائه مقالات و برگزاری کارگاه ها و میزگردها، راهکارهایی را پیشنهاد کرده اند که اهم آنها به شرح زیر می تواند در جهت توسعه سرمایه انسانی در سطح ملی و نیز در سطح سازمان ها و بنگاه های کشور به کار گرفته شود:

- ۱- تهیه سند راهبردی توسعه منابع انسانی کشور با الهام از سند چشم انداز و سیاست های ابلاغی برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی ، فرهنگی
- ۲- تهیه و تدوین برنامه آمایش منابع انسانی کشور
- ۳- پایش و ارزیابی وضعیت نیروی انسانی با هدف دستیابی به رشد و توسعه پایدار
- ۴- تعیین متولی بهره وری نیروی کار در کشور به منظور برنامه ریزی، نظارت بر اجرای برنامه ها، سنجش شاخص ها و ارائه گزارش های سالانه از روند بهره وری نیروی کار در کشور