



برنامه ریزی و مدیریت منابع انسانی

انتهای فصلهای دوم و پنجم

مدیریت منابع انسانی



برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی

⑥ برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی فرآیندی است که بوسیله آن مدیریت از وجود تعداد کافی افراد با مهارت‌های مختلف در سمت‌های مناسب در زمان مناسب اطمینان می‌یابد.

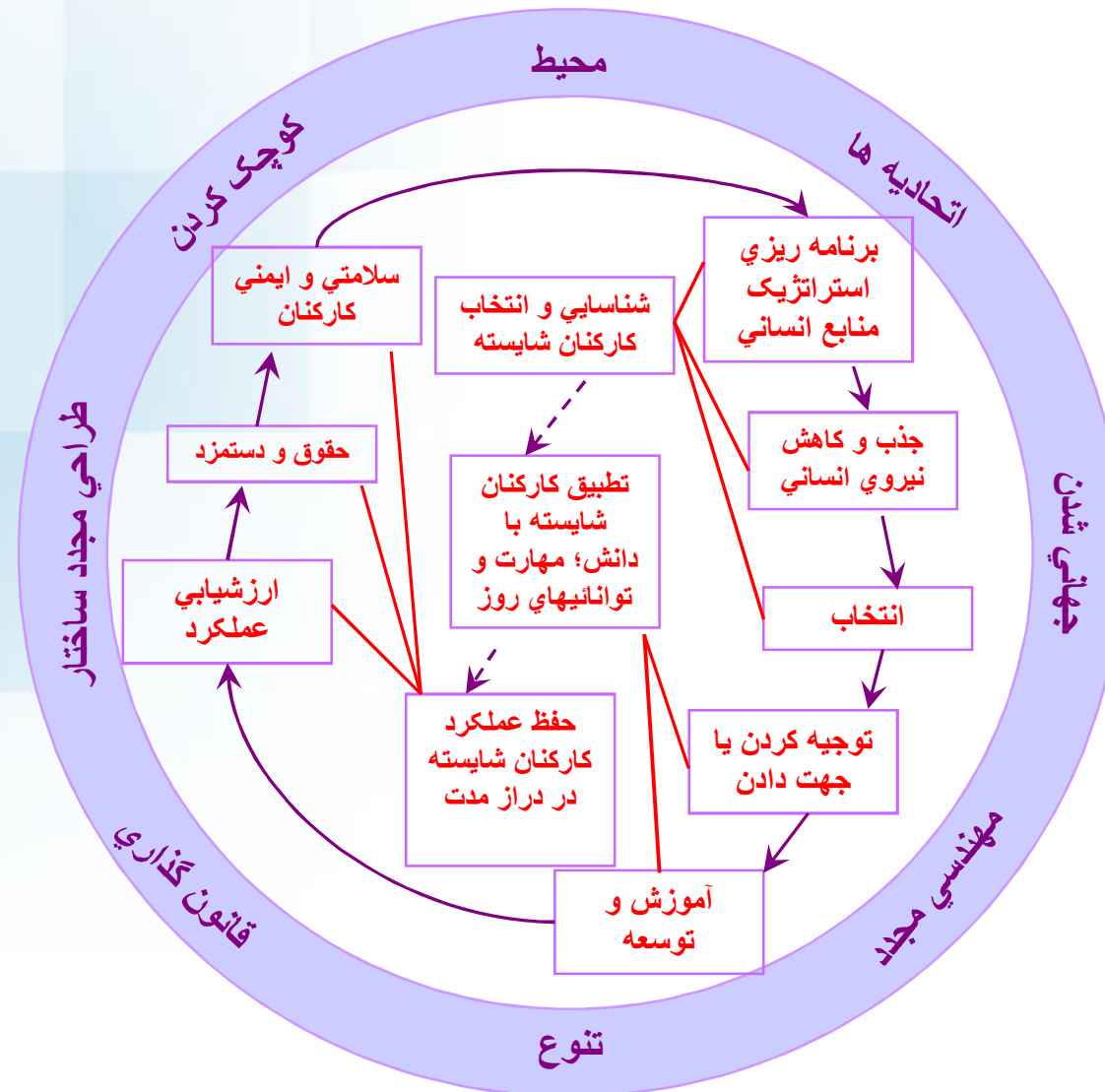
⑥ برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی، مأموریت و اهداف سازمان را به برنامه پرسنلی برگردانده و سازمان را قادر می‌سازد به اهداف خود دست یابد.



مدیریت منابع انسانی



فرآیند مدیریت استراتژیک منابع انسانی



مدیریت منابع انسانی



چگونه نیازهای آتی سازمان به نیروی کار تعیین می شوند؟

@ جهت گیری استراتژیک سازمان مشخص کننده نیازهای آتی آن و
برآورد نیروی کار لازم می باشد.





مدیریت منابع انسانی

برنامه ریزی نیروی انسانی Manpower planning

@ برنامه ریزی احتیاجات نیروی انسانی:
برای هریک از مشاغل، چند نفر نیاز داریم؟

@ برنامه ریزی تامین نیروی انسانی:
چگونه این افراد را پیدا کرده و جذب سازمان کنیم؟



مدیریت منابع انسانی

برنامه ریزی نیروی انسانی Manpower planning

@ برنامه ریزی احتیاجات نیروی انسانی:

۱ - روش تجزیه و تحلیل فعالیتها و هدفها

برنامه کلان سازمان - - < برنامه های جزئی سازمان - - < اهداف و برنامه های هر یک از واحدهای سازمان - - < برای انجام این برنامه ها ، چه وظایفی باید انجام شود - - < چه تعداد نفر و برای چه شغلهایی میخواهیم؟
برنامه کلان سازمان: دو برابر شدن فروش تا ۵ سال آینده

برنامه های جزئی / سالانه: هر سال فروش ۲۰٪ افزایش یابد

برنامه واحد تولید: برای اضافه شدن ۲۰٪ تولید، نیاز است که این کارها صورت پذیرد:
۱۵٪ افزایش می تواند توسط کارگران و ماشین آلات فعلی صورت گیرد.
۱۵٪ افزایش باید با ایجاد یک شیفت ۴ ساعته جدید صورت گیرد

برای ایجاد شیفت ۴ ساعته، نیروهای زیر مورد نیاز است:

۱ نفر سرپرست
۳ نفر سرکارگر ماهر
۱۰ نفر کارگر ساده



مدیریت منابع انسانی

برنامه ریزی نیروی انسانی Manpower planning

۱. برنامه ریزی احتیاجات نیروی انسانی:

۲- روش نرخ روند

فرض می کنیم نیاز به نیروی انسانی مثل دوره های گذشته است و همان تخمین را برای دوره های آتی بکار می بریم

۷ تعداد فروشندگان براساس میزان فروش

تا سال ۸۷: فروش ۱۰۰ میلیون، تعداد کارکنان ۲۰ نفر

تا سال ۸۸: فروش ۱۵۰ میلیون، تعداد کارکنان ۲۵ نفر

تا تخمین سال ۸۹: حدود فروش ۲۰۰ میلیون، کارکنان مورد نیاز ۳۰ نفر

۷ تعداد کارکنان براساس تعداد واحدهای تولید

این روش زمانی کار آیی دارد که احتمال دهیم شرایط آینده سازمان، تکنولوژی و محیط خیلی متفاوت نخواهد بود.

مدیریت منابع انسانی



برنامه ریزی تامین نیروی انسانی (کارمندیابی و انتخاب)

@ زمانی که مدیران از وضعیت برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی کنونی خود آگاه باشند (چه کمبود نیروی کار و چه زیاد بودن آن) قادرند در رابطه با کارمندیابی تصمیم بگیرند.





مدیریت منابع انسانی

مدیر کجا باید در
جستجوی جذب نیرو
باشد؟

منابع سنتی کارمند یابی

منبع	امتیاز	نقطه ضعف ها
جست و جوی داخلی	هزینه کم، ایجاد اعتماد به نفس در کارکنان؛ آشنا بودن کاندیدها با سازمان	عرضه کم (معمولا برای مشاغل بالاتر از سمت فعلی فرد)
تبلیغات	امکان جلب بیشتر داوطلبان واجد شرایط، پخش گسترده؛ هدف گیری گروهی ویژه	بسیاری کاندیدهای فاقد صلاحیت را معرفی می کند.
معرف	آگاهی در مورد سازمان از کارکنان کنونی اخذ می شود. کارمند کنونی می تواند کاندیدهای خوبی را معرفی کند زیرا یک کاندید ای خوب بازتاب معرفی کننده خوب است.	ممکن است مانع افزایش تنوع کارکنان گردد.



مدیریت منابع انسانی

منابع سنتی کارمند یابی

منبع	امتیاز	نقطه ضعف ها
مؤسسات کاریابی دولتی	مجانی یا با هزینه اندک	کاندیداهایی با تخصص پایین تر، هر چند برخی از آنها ماهرند.
مؤسسات کاریابی خصوصی	قراردادهای گسترده، گزینش با دقت؛ اغلب با ضمانت کوتاه مدت	هزینه بسیار
دانشگاه	گسترده، محل اصلی و تمرکز	مورد استفاده برای مشاغلی که نیاز به تجربه ندارند
سازمان های خدماتی تأمین نیروی کار موقت	پاسخگویی نیازهای موقتی	گران
کارکنان قراردادی و خرید خدمت	برای نیاز های موقت، تخصص های ویژه، پروژه های بلند مدت	تعهد به کارهای دیگری که مشغولند، تعهد کم نسبت به سازمان



مدیریت منابع انسانی

يك مدير چگونه نيروي كاري را كاهش مي‌دهد؟

گزینه های تعدیل نیرو

گزینه	شرح
اخراج بیکاری	پایانی غیر داوطلبانه و دائمی. پایانی غیر داوطلبانه و موقت؛ ممکن است چند روز تا چند سال طول بکشد.
عدم انتصاب انتقال	پر نکردن پست‌های خالی که در اثر استعفا یا بازنشستگی پدید آمده‌اند. انتقال کارکنان به طور جانبی یا نزولی، معمولاً کاهش هزینه را در بر ندارد اما می‌تواند عدم تعادل عرضه- تقاضا در درون سازمان را کاهش دهد.
کاهش کار هفتگی	ساعات کار کمتر در طول هفته، مشاغل مشترک، یا اجرای کار بر مبنای پاره وقت برای کارکنان.
بازنشستگی پیش از موعد مشاغل مشترک	بازنشستگی قبل از فرارسیدن زمان مقرر بازنشستگی. داشتن نوعاً دو کارمند پاره وقت که در یک پست تمام وقت شریک باشند.



مدیریت منابع انسانی

مدیر کدام ابزار گزینشی را می‌تواند به کار گیرد؟

مدیران می‌توانند شماری از ابزار گزینشی را به کار گیرند تا از خطاهای رد یا پذیرش بکاهند. شناخته شده ترین ابزار در این مورد عبارتند از:

- @ تجزیه و تحلیل فرم درخواست کار؛
- @ آزمون های کتبی و شبیه سازی عملکرد؛
- @ مصاحبه؛
- @ بررسی سوابق؛
- @ امتحان فیزیکی.



مفاهيمي در منابع انساني

مسير شغلي چيست؟ Job career

در کاربرد عاميانه مسير شغلي مي تواند داراي معاني ذيل باشد:

@ پيشرفت كار

@ حرفه

@ تواني طول زندگي شغلي

ما مسير شغلي را به
مثابه تسلسل سمت هاي
يك شخص در طول
زندگي تعريف مي كنيم.



مفاهيمي در منابع انساني

شرح شغل

② شرح شغل نوشته‌اي است که هر آنچه شاغل بايد انجام دهد و اينکه چگونه و چرا بايد انجام دهد، در آن شرح داده شده است.

شرایط احراز شغل

② شرایط احراز شغل کمترین شرایط قابل قبولي است که يك فرد مسئول بايد دارا باشد تا بتواند کاري را که به او واگذار شده به نحوي موفقیت آمیز به انجام رساند. این شرایط، میزان دانش، مهارت، و توانايي هاي لازم جهت انجام وظیفه به طور اثر بخش را مشخص مي کنند

مفاهيمي در منابع انساني



توسعه شغل job enlargement

@ براي جلوگیری از خستگی و دلزدگی ناشی از کارهای یکنواخت و تکراری، وظیفه جدیدی به شاغل واگذار می کنیم. این وظیفه در راستا و مرتبط با وظایف قبلی است (توسعه افقی) مثلاً به تایپیست، وظیفه پاسخگویی به تلفن‌ها را نیز تخصیص می دهیم

غنی سازی شغل Job enrichment

@ براي ایجاد انگیزه کارکنان، با توجه به شناختی که ایجاد شده، اختیارات، مسئولیت و وظایف سطح بالاتری به فرد واگذار میشود. مثلاً علاوه بر وظایف فوق، وظیفه برنامه ریزی جلسات مدیریت نیز به فرد واگذار می شود

مفاهيمي در منابع انساني



چرخش شغلي job rotation

@ افراد را در مشاغل هم خانواده و همگون که با آن نسبتا آشنایی دارند، جا به جا میکند. این کار احساس یادگیری کار و تنوع را برای کارکنان ایجاد می کند.