

**بِسْمِ تَعَالَى**

**مدیریت استراتژیک منابع انسانی، حلقه مفقوده در  
نظام برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیریهای کلان کشور**

**دکتر غلامعلی طبرسا**

**عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت و حسابداری**

**دانشگاه شهید بهشتی**

**برای ورود به بحث لازم است مفاهیم کلیدی زیر تعریف شود:**

۱. مدیریت منابع انسانی (HRM)
۲. مدیریت منابع انسانی استراتژیک (SHRM)
۳. مدیریت استراتژیک منابع انسانی (HRSM)

# مدیریت منابع انسانی (HRM):

فرایند جذب و استخدام، آموزش و بهسازی، بکارگیری و انتصاب و نگهداشت منابع انسانی به منظور:

۱. تحقق اهداف سازمان

۲. افزایش بهره‌وری نیروی کار و سازمان

۳. تأمین منافع فرد، سازمان و جامعه

۴. بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان

۵. ایجاد زمینه برای خلاقیت و نوآوری

۶. کاهش نرخ غیبت، استعفا و ترک خدمت کارکنان

# مدیریت منابع انسانی استراتژیک (SHRM):

همراستا سازی و یکپارچگی فرایند مدیریت منابع انسانی سازمان با رسالات و راهبردهای سازمان به منظور:

۱. تحقق اهداف کلان سازمان از طریق نظام مدیریت منابع انسانی

۲. حصول اطمینان از تحقق راهبردهای سازمان

۳. استقرار تناسب عمودی و افقی با قابلیت شبکه‌سازی سازمان

۴. ایجاد ارتباط ارگانیک بین فرایندهای جذب، آموزش، بکارگیری و نگهداشت منابع انسانی با راهبردهای سازمان

۵. تغییر نگرش نسبت به جایگاه منابع انسانی به عنوان سرمایه کلیدی سازمان

۶. دستیابی به مزیت رقابتی

# مدیریت استراتژیک منابع انسانی (HRSM):

فرایند آمایش، پالایش و طراحی نقشه جامع منابع انسانی کشور با هدف:

۱. افزایش ضریب موفقیت برنامه‌های کلان توسعه کشور با استفاده از ظرفیت منابع انسانی

۲. شناسایی و تحلیل زمینه‌های ارتقا و بهبود سرمایه‌های انسانی در سطح ملی و فراملی

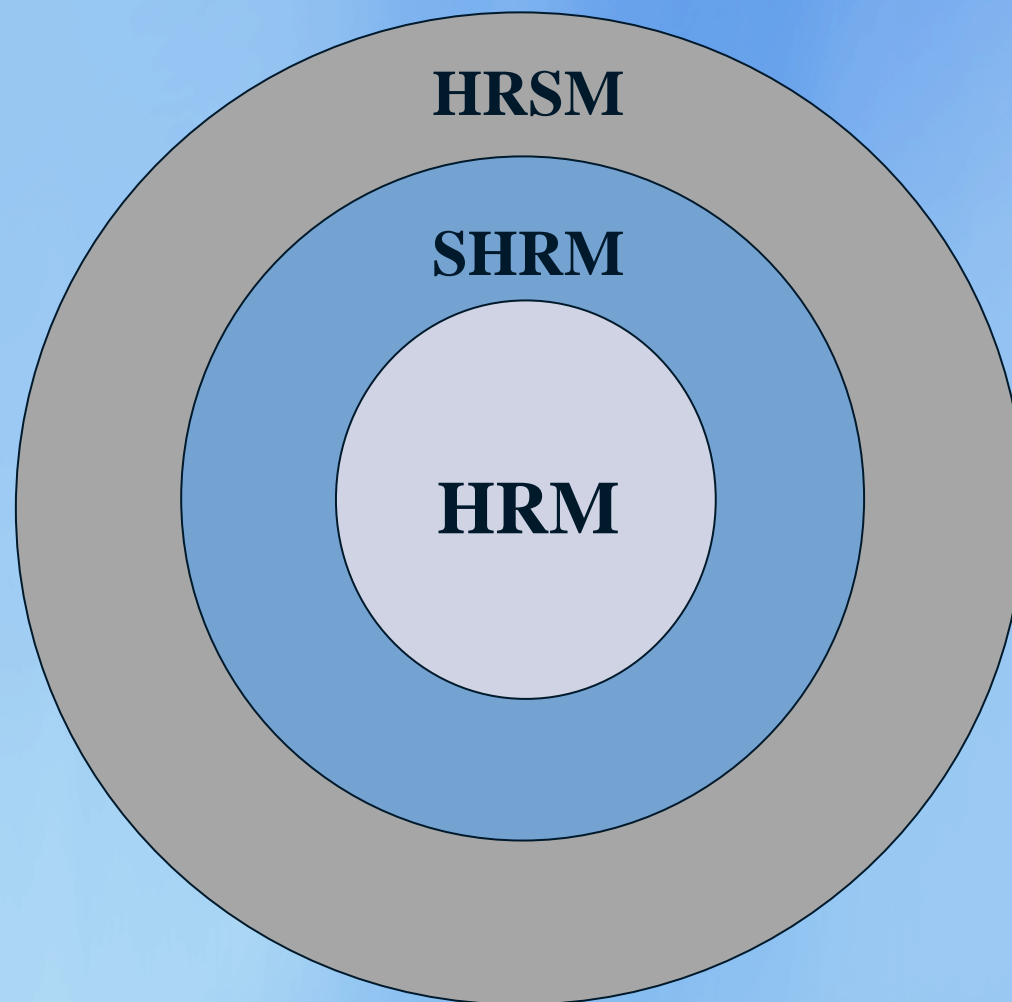
۳. طراحی نقشه و جانمایی منابع انسانی کشور برای بخش‌ها و مناطق مختلف کشور

۴. بهبود نظام تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک با نگاه به منابع انسانی

۵. بهبود نظام مدیریت منابع انسانی در سطح سازمانی از طریق برقراری تعامل مؤثر بین SHRM و HRSM

۶. ایجاد تعامل مؤثر و ارگانیک بین سیستم مدیریت منابع انسانی و تصمیمات کلیدی در سطح ملی و فراملی مانند مهاجرپذیری، مهاجرفرستی، رشد یا کنترل جمعیت و...

رابطه بین HRM و SHRM و HRSM را در قالب مدل زیر می توان نشان داد:



# برخی زمینه‌های کلیدی مورد برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری متأثر از SHRM:

## برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در حوزه‌هایی نظیر:

۱. جابجایی و نقل و انتقال جمعیت در سطح:
  - ۱-۱) محلی، منطقه‌ای و ملی (مهاجرت‌پذیری و فرستی داخلی)
  - ۱-۲) بین‌المللی و جهانی (مهاجرت‌پذیری و فرستی فراملی)
۲. رشد یا کنترل جمعیت
۳. تقسیمات کشوری
۴. هرم تحصیلی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی
۵. برنامه‌ها و طرح‌های توسعه با سرمایه‌گذاری‌های نسبتاً بالا
۶. ترکیب جنسیتی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی
۷. ترکیب نیروی کار در سطح ملی
۸. کمیت و کیفیت سرمایه‌گذاری‌های ناشی از آمایش سرزمینی
۹. ورود و انتخاب تکنولوژی
۱۰. تشکیل و تقویت سرمایه اجتماعی

با توجه به آنچه گفته شد و همچنین اهمیت HRSM  
تاسیس مرکز ملی توسعه منابع انسانی با اختیارات و  
وظایف قانونی مشخص پیشنهاد می شود.

برخی حوزه های فعالیت این مرکز بشرح زیر پیشنهاد می شود:

۱. آمایش مستمر وضعیت منابع انسانی کشور

۲. پایش و ارزیابی وضعیت نیروی انسانی با هدف دستیابی به رشد و توسعه پایدار

۳. طراحی و تدوین نقشه جامع منابع انسانی کشور برای سازمانها و مشاغل مختلف با  
برش های محلی، منطقه ای، ملی و فراملی

۴. تهیه و تدوین اسناد تراز منابع انسانی به عنوان پیوست برنامه های کلان و تصمیمات  
استراتژیک

۵. اظهار نظر کارشناسی در رابطه با برخی تصمیمات کلیدی در مقاطع خاص در  
حوزه های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و مدیریتی

۶. تهیه و تدوین نقشه راه نظام جامع مدیریت منابع انسانی