



HR FOR HR

چگونه از فرسودگی شغلی متخصصین
منابع انسانی جلوگیری کنیم؟



مشاوره مدیریت سبا

زمستان ۱۴۰۳

قدردانی و سپاس

افراد شاغل در واحد منابع انسانی سازمان‌ها، به عنوان حلقه ارتباطی میان تمام سطوح و بخش‌های سازمانی، مسئولیت‌های متنوع و چالش‌برانگیزی را بر عهده دارند. این افراد همواره در شرایطی قرار می‌گیرند که فشارهای ناشی از تعاملات انسانی، مدیریت تغییرات سازمانی و نیاز به حفظ تعادل در فرآیندهای کاری می‌تواند منجر به بروز خستگی و فرسودگی شغلی شود.

گزارش حاضر در ابتدا به بررسی عوامل اصلی ایجاد فرسودگی شغلی در حوزه منابع انسانی پرداخته و سپس **۹ روش عملی** که به متخصصین این حوزه کمک می‌نماید تا **از فرسودگی شغلی جلوگیری کرده** و حال خوبی برای خود ایجاد کنند را معرفی می‌کند. این راه‌حل‌ها به طور خاص به نیازهای روانی و فیزیکی این گروه توجه داشته و هدف اصلی آن، کمک به متخصصین منابع انسانی است تا نه تنها به دیگران یاری رسانند، بلکه خود نیز در بهترین وضعیت ممکن قرار گیرند و بتوانند به طور مؤثرتر به نیازهای سازمان و کارکنان پاسخ دهند.

صمیمانه از همه همکارانی که با مشارکت فعال خود در تکمیل پرسشنامه پژوهش "علل فرسودگی شغلی متخصصین منابع انسانی" نقش پررنگی در ارتقای دانش و درک بهتر این موضوع ایفا کردند، قدردانی می‌کنیم. خروجی این نظرسنجی و پیمایش در قالب این گزارش ارائه می‌گردد.

امید است نتایج این تحقیق، به‌ویژه راهکارهای حاصل از آن، به ارتقای کیفیت زندگی حرفه‌ای و بهبود شرایط کاری همکاران عزیزمان در سازمان‌ها کمک شایانی نماید و زمینه‌ساز توسعه و بهبود محیط کاری منابع انسانی شود.

مهدیس پرپنچی-مدیرعامل

محمد جواد آبگون- رئیس هیات مدیره

فهرست مطالب

صفحه	موضوع	عنوان
۳	<u>چرا HR FOR HR؟</u>	مقدمه
۵	<u>چرایی پیمایش</u>	فصل ۱
۸	<u>چرا متخصصین منابع انسانی خسته‌اند؟</u>	فصل ۲
۱۴	<u>چگونگی و نتایج پیمایش</u>	فصل ۳
۲۱	<u>راهکارها برای حل چالش‌ها</u>	فصل ۴
۳۱	<u>۹ راه برای جلوگیری از فرسودگی شغلی و ایجاد حال خوب متخصصین منابع انسانی</u>	فصل ۵
۴۱		<u>منابع</u>

مقدمه:

چرا HR FOR HR

در سال‌های اخیر، نقش منابع انسانی به سمت یک جایگاه استراتژیک تحول یافته است و از یک وظیفه عمدتاً اداری به عامل کلیدی در دستیابی به اهداف تجاری و سازمانی تبدیل شده است. امروزه، بسیاری از سازمان‌ها از واحد منابع انسانی انتظار دارند که استراتژی‌هایی جامع و مبتنی بر ارزش‌های کلیدی مانند تنوع، برابری، دلبستگی و تعلق خاطر، کار ترکیبی، هماهنگی با اهداف سازمانی، رفاه کارکنان و دیگر مسائل مرتبط را توسعه دهند.

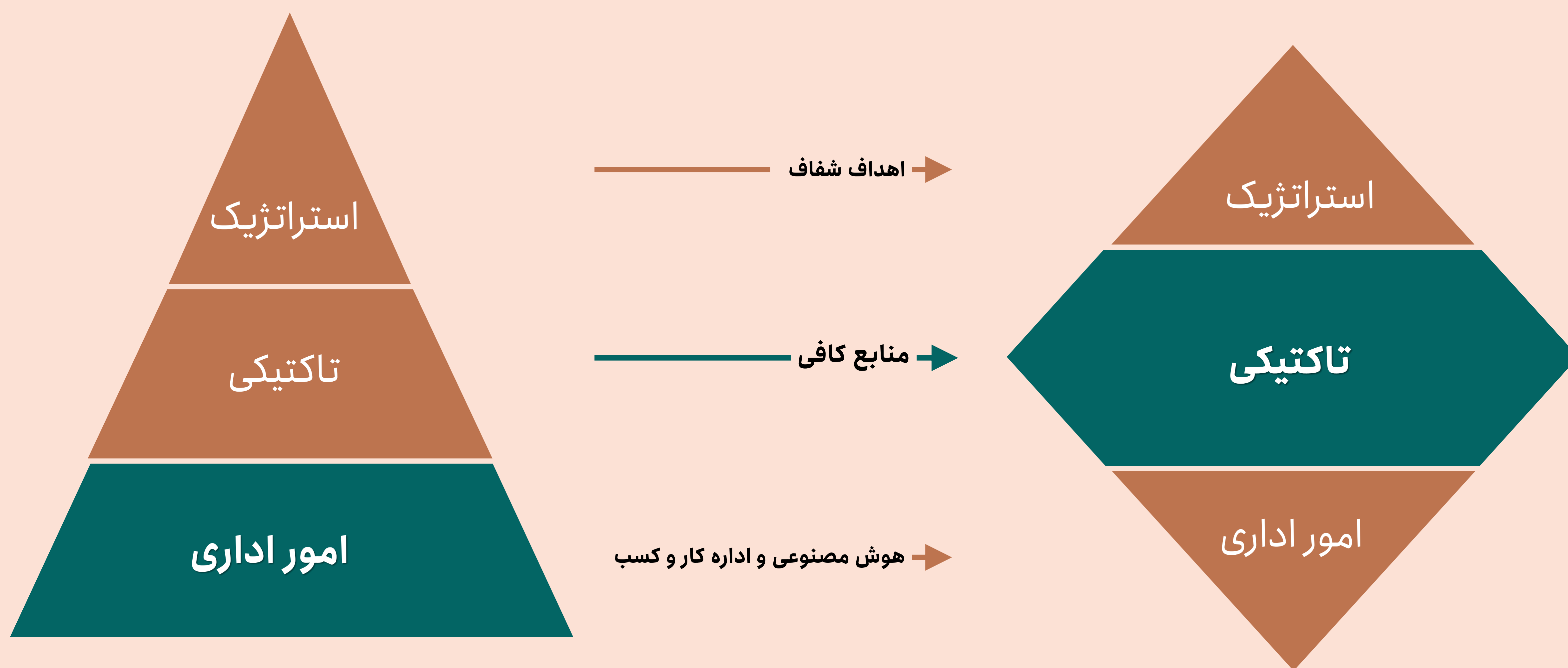
علاوه بر این، تیم‌های منابع انسانی تحت فشار فزاینده‌ای قرار دارند تا اثربخشی بیشتری داشته باشند و در عین حال با توجه به نیازهای نوین نیروی کار، در موفقیت بلندمدت سازمان نیز نقشی اساسی ایفا کنند.

با این حال، تنها ۶۴ درصد از متخصصین منابع انسانی معتقدند که در تدوین استراتژی‌ها و اولویت‌بندی فرایندهای منابع انسانی، دارای مهارت‌های کافی هستند. این وضعیت منجر به چالش‌های اساسی در این حوزه می‌شود که نیازمند توجه و راهکارهای دقیق برای ارتقاء مهارت‌ها و توانمندی‌های متخصصین منابع انسانی است.

از سوی دیگر، واحد منابع انسانی با چالش‌هایی مواجه است که توانایی آن را در تمرکز بر الزامات استراتژیک محدود می‌کند. عملیات پشتیبانی روزمره، داده‌های ناکافی و غیرمعتبر، فناوری منسوخ و فرآیندهای ناکارآمد اغلب موجب منحرف شدن توجه از اهداف اصلی و استراتژیک می‌شود و واحد منابع انسانی را درگیر مسائل جزئی و تکراری می‌سازد.

تحقیقات اخیر در خصوص آینده منابع انسانی نشان می‌دهد که با توجه به نقش فزاینده و اجتناب‌ناپذیر هوش مصنوعی در فرآیندهای این حوزه، انتظار می‌رود که نقش استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌ها به طور قابل توجهی پررنگ‌تر شود. در این راستا، انتظارات از واحد منابع انسانی به طور چشمگیری افزایش یافته است.





اولین قدم برای اطمینان از این موضوع، غلبه بر بحران فرسودگی شغلی منابع انسانی است. اگرچه این ممکن است برخلاف طبیعت بسیاری از افرادی باشد که در این حوزه کار می‌کنند، اما کارشناسان منابع انسانی باید ابتدا ماسک اکسیژن خود را بزنند تا بتوانند به بقیه کمک کنند.



با این حال، در کنار این تغییرات و افزایش مسئولیت‌ها، نکته‌ای که به‌طور معمول نادیده گرفته می‌شود، لزوم توجه به سلامت و پشتیبانی از خود واحد منابع انسانی است. در شرایطی که منابع انسانی باید به ارتقاء عملکرد و رفاه سازمان و کارکنان کمک کند، این واحد نیز نیازمند توجه ویژه و حمایت‌های مستمر است. چه کسی از اعضای تیم واحد منابع انسانی مراقبت می‌کند؟ چه کسی از آن‌ها می‌پرسد که به چه کمکی نیاز دارند؟ به عبارت دیگر، اگر واحد منابع انسانی قصد دارد در مسیر شکوفایی و توسعه سازمانی نقش مؤثری ایفا کند، باید ابتدا خود را در شرایط مطلوب و با منابع کافی قرار دهد. در این صورت است که قادر خواهد بود به‌طور مؤثر و پایدار، پاسخگوی نیازهای سازمان و کارکنان باشد و به‌عنوان یک عامل کلیدی، به موفقیت‌های بلندمدت سازمان کمک نماید.

فصل ۱

چرای پیمايش؟

چراپیمایش؟

- حال این سوالات مطرح می‌شوند که :

- دلایل مشاوره مدیریت سبا برای انجام این پیمایش چه مواردی بود؟

- نظرخواهی از متخصصین منابع انسانی در خصوص فرسودگی شغلی آنان چه ضرورتی دارد؟

- چه عواملی باعث شده است که حتی کارشناسان تیم مشاور نیز با چالش فرسودگی شغلی مواجه شوند؟

متخصصین منابع انسانی به‌طور مداوم در موقعیت‌هایی قرار دارند که نیازهای دیگران را پاسخ می‌دهند، از جذب و استخدام گرفته تا حل مشکلات کارکنان و مدیریت بحران‌ها. با وجود این که وظیفه‌شان ارتقای سلامت سازمانی است، اما خودشان غالباً فراموش می‌کنند که به سلامت روانی و جسمی خود نیز توجه کنند. در این شرایط، **سنجش وضعیت فرسودگی شغلی خود متخصصین منابع انسانی**، امری ضروری است، زیرا:

۱. آن‌ها نیز انسان هستند و نیاز به مراقبت دارند

متخصصین منابع انسانی همواره در تعامل با افراد مختلف و حل مشکلات آن‌ها هستند. این فشارهای روزمره می‌تواند منجر به فرسودگی شغلی و استرس مزمن شود. در بسیاری از موارد، این افراد ممکن است توجه کافی به وضعیت خود نداشته و مراقبت از خویش را در اولویت قرار ندهند. از این‌رو، ضروری است که از آن‌ها خواسته شود تا وضعیت خود را ارزیابی کرده و نیازهایشان را به‌طور شفاف بیان کنند.

۲. عدم توجه به سلامت روانی منابع انسانی می‌تواند تأثیر منفی بر عملکردشان داشته باشد

در صورتی که متخصصین منابع انسانی دچار فرسودگی شغلی

باشند، توانایی آنان برای ارائه حمایت و کمک مؤثر به دیگران کاهش می‌یابد. این وضعیت می‌تواند تأثیرات نامطلوبی بر کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و تعاملات آنان با سایر اعضای سازمان داشته باشد. زمانی که متخصصین منابع انسانی از سلامت روانی و جسمی مطلوب برخوردار نباشند، عملکرد آنان در نقش‌های حمایتی و مشاوره‌ای نیز تحت تأثیر قرار گرفته و اثربخشی لازم را نخواهد داشت.

۳. افزایش بهره‌وری سازمان نیازمند حمایت از منابع انسانی است

در هر سازمانی، بهره‌وری و عملکرد واحد منابع انسانی تا حد زیادی به سلامت و توانمندی اعضای این واحد وابسته است. اگر متخصصین منابع انسانی از نظر روحی و جسمی در شرایط مطلوب نباشند، نمی‌توانند به‌خوبی به سازمان کمک کنند. به‌منظور اطمینان از این که این افراد در بهترین وضعیت ممکن قرار دارند، انجام نظرسنجی‌های دوره‌ای و بررسی نیازهای آن‌ها گامی ضروری و حیاتی محسوب می‌شود.

۴. فرسودگی شغلی می‌تواند به کاهش نوآوری و خلاقیت منجر شود

متخصصین منابع انسانی اغلب نقش حیاتی در بهبود فرآیندها و نوآوری‌های سازمانی دارند. در صورتی که فرسودگی شغلی در آن‌ها به حدی برسد که توانایی تفکر خلاقانه و ارائه راه‌حل‌های نوآورانه را از دست بدهند، سازمان ممکن است در انجام تغییرات و بهبود عملکرد دچار مشکل شود.

۵. ارزیابی وضعیت خود متخصصین به‌عنوان الگویی برای دیگران است

نظرسنجی از متخصصین منابع انسانی در خصوص فرسودگی شغلی می‌تواند به عنوان الگویی مؤثر برای سایر بخش‌های سازمان نیز مورد استفاده قرار گیرد. هنگامی که این متخصصین دیده و شنیده شوند و از آن‌ها حمایت لازم به عمل آید، زمینه برای ایجاد یک فرهنگ سازمانی سالم فراهم می‌شود؛ فرهنگی که در آن همه کارکنان تشویق

می‌شوند تا مشکلات خود را بیان کرده و در صورت نیاز، درخواست کمک نمایند. این رویکرد نه تنها از متخصصین منابع انسانی حمایت می‌کند، بلکه به ارتقای سلامت سازمانی و بهبود عملکرد کلی سازمان نیز کمک شایانی می‌نماید.

در نهایت، لازم به تأکید است که برای مقابله با پدیده فرسودگی شغلی در میان متخصصین منابع انسانی، باید به‌طور فعال از خود آن‌ها نظرخواهی شود تا نیازها و چالش‌های پیش‌روی آنان به‌درستی شناسایی و برطرف گردد. تنها در این شرایط است که واحد منابع انسانی می‌تواند به‌شکلی مؤثر و پایدار از سایر کارکنان حمایت کرده و نقش مثبت و سازنده‌ای در توسعه و پیشرفت سازمان ایفا نماید.

گزارش حاضر به بررسی عوامل اصلی ایجاد فرسودگی شغلی در حوزه منابع انسانی پرداخته و در ادامه، ۹ روش عملی را معرفی می‌نماید که به متخصصین منابع انسانی کمک می‌کند تا از فرسودگی شغلی جلوگیری کرده و حال خوب را برای خود ایجاد کنند. این راهکارها به‌طور ویژه بر نیازهای روانی و فیزیکی این گروه متمرکز بوده و هدف اصلی آن، کمک به متخصصین منابع انسانی است تا علاوه بر ارائه حمایت مؤثر به دیگران، خود نیز در بهترین وضعیت ممکن قرار گرفته و بتوانند به‌شکلی کارآمدتر به نیازهای سازمان و کارکنان پاسخ دهند. در بخش‌های آتی این گزارش نظرسنجی و پیمایش صورت‌گرفته ارائه خواهد شد.



فصل ۲

چرا متخصصین منابع
انسانی خسته‌اند؟

چرایی خستگی و فرسودگی شغلی (چرا متخصصین منابع انسانی خسته‌اند؟)

پیچیده‌ای را برای کارکنانش رقم می‌زند. تیم‌های منابع انسانی روزانه با مسائل پیچیده‌ای روبه‌رو هستند که نیاز به دقت و حساسیت بالایی دارد. می‌توان به برخی از این مسائل همچون؛ شکایت کارکنان از تبعیض یا حقوق ناعادلانه، برخوردهای غیرمنصفانه و نادرست از سوی سرپرستان، مشکلات مربوط به محیط کاری و فرهنگ سازمانی، مسائل مرتبط با خروج کارکنان و حفظ استعدادها و... اشاره کرد.

اخیرا چالش‌های بسیاری متخصصین منابع انسانی را تحت فشار قرار داده است، به طوری که این فشارها نه تنها به پیچیدگی‌های روزمره کار آنها می‌افزاید بلکه باعث می‌شود که منابع انسانی بیش از همیشه در معرض فرسودگی شغلی قرار گیرد. این چالش‌ها نه تنها فشار زیادی را بر دوش اعضای واحد منابع انسانی می‌گذارند بلکه اغلب آنها را در موقعیت‌هایی قرار می‌دهند که نیاز به تصمیم‌گیری‌های سخت و رویارویی با مشکلات عاطفی و روانی دارند؛ در ادامه به برخی از این چالش‌ها اشاره شده است.

متخصصین منابع انسانی در سراسر جهان دچار خستگی و فرسودگی شغلی‌اند. [Workvivo](#) گزارش می‌کند که ۹۸٪ از متخصصین منابع انسانی دچار فرسودگی شغلی هستند. همچنین [تحقیق دیگری نشان می‌دهد که ۵۳٪ از مدیران منابع انسانی احساس خستگی می‌کنند و ۴۲٪ از تیم‌ها با فرسودگی و خستگی دست‌وپنجه نرم می‌کنند.](#)

این اعداد بیان می‌کنند که درصد قابل توجهی از افراد فعال در حوزه منابع انسانی تحت تأثیر فرسودگی شغلی قرار دارند و این امر نشان دهنده گستردگی مشکلات مربوط به خستگی و فشارهای روانی در این حرفه است. مقابله با این مسئله، مستلزم نگاهی دقیق به دلایل مختلف ایجاد کننده این معضل است تا بتوانیم راهکارهای مؤثری برای حل این مسئله شناسایی کنیم.

پیش از بررسی دلایل مختلف وضع موجود در حوزه منابع انسانی، لازم است تأکید شود که این حوزه به طور ذاتی با چالش‌های متنوعی همراه بوده و همواره شرایط کاری

• همه‌گیری کرونا و اثرات بعد از آن

در دوران همه‌گیری کرونا، واحد منابع انسانی نقش حیاتی رهبرگونه‌ای را ایفا کرد که تأثیرات عمیق و گسترده‌ای بر کل نیروی کار گذاشت. متخصصین این حوزه ناگهان با چالش‌های بی‌سابقه‌ای روبه‌رو شدند: از هدایت کارکنان به سمت کار از راه دور و تضمین ایمنی کارکنان خط مقدم، تا هماهنگی با قوانین و مقرراتی که به سرعت در حال تغییر بودند. در کنار این مسئولیت‌های سنگین، واحد منابع انسانی باید گام‌های مؤثری نیز برای تداوم فعالیت‌های کاروکسب و حفظ عملکرد سازمان برمی‌داشت. این شرایط پیچیده و بی‌سابقه نه تنها دامنه مسئولیت‌های این واحد را به‌طور چشمگیری گسترش داد، بلکه فشار روانی و جسمی قابل‌توجهی را نیز بر تیم‌های منابع انسانی تحمیل کرد.

اما این پایان ماجرا نبود. با کاهش تدریجی محدودیت‌ها و بازگشت به شرایط عادی‌تر، سازمان‌ها بار دیگر به تیم‌های منابع انسانی خود روی آوردند تا برای چالش‌های نوظهور راه‌حل‌هایی بیابند. یکی از مهم‌ترین این چالش‌ها، پیاده‌سازی و تسهیل مدل کار ترکیبی (هم حضور در محل کار و هم دورکاری) بود که نیازمند ایجاد زیرساخت‌های فنی، تدوین سیاست‌های جدید و انعطاف در مدیریت کارکنان بود.

علاوه بر این، متخصصین منابع انسانی باید توجه ویژه‌ای به سلامت روانی کارکنان نشان می‌دادند، چرا که فشارهای روانی ناشی از همه‌گیری و تغییرات مداوم در سبک کار و زندگی، به نگرانی‌های جدی برای کارکنان تبدیل شده بود. این شرایط جدید، منابع انسانی را به سمت نقش‌های حساس‌تری سوق داد که فراتر از وظایف سنتی این واحد بود و نیازمند رویکردی جامع و حمایتی برای بهره‌وری نیروی کار داشت.

پس از همه‌گیری کرونا، واحد منابع انسانی با چالش‌های متعدد و پیچیده‌ای روبه‌رو شد که یکی از برجسته‌ترین آن‌ها پدیده‌ی "استعفای بزرگ" بود. این پدیده به موج گسترده‌ی ترک شغل و جابجایی کارکنان در صنایع و سازمان‌های مختلف اشاره دارد که بسیاری از کار و کسب‌ها را با بحران‌های جدی مواجه کرد. این تحول، متخصصین منابع انسانی را با چالش‌های جدیدی در زمینه حفظ استعدادها و

و جذب نیروهای کارآمد روبه‌رو ساخت.

بسیاری از کارکنان در این دوره به دنبال تغییر شغل، بهبود شرایط کاری و دستیابی به تعادل بهتر بین کار و زندگی بودند. این تغییر نگرش، واحد منابع انسانی را تحت فشار قرار داد تا سیاست‌های خود را در زمینه جذب، نگهداشت و انگیزه‌بخشی به نیروها بازنگری کند. سازمان‌ها مجبور شدند به‌سرعت خود را با انتظارات جدید کارکنان تطبیق دهند و محیط‌های کاری انعطاف‌پذیر، جذاب و حمایت‌گرانه‌ای ایجاد کنند تا بتوانند در این فضای رقابتی، استعدادهای کلیدی خود را حفظ کرده و نیروهای جدیدی جذب کنند. این شرایط، نقش منابع انسانی را به عنوان یک بازیگر استراتژیک در موفقیت سازمان‌ها بیش از پیش پررنگ کرد.

این فشارها نه تنها حجم کاری متخصصین منابع انسانی را به‌طور چشمگیری افزایش داد، بلکه ضرورت ایجاد استراتژی‌های نوآورانه و پیش‌رو برای مقابله با شرایط جدید را بیش از پیش آشکار ساخت. برای پاسخ به این چالش‌ها، واحدهای منابع انسانی ناگزیر به طراحی و اجرای راه‌حل‌های خلاقانه شدند. از جمله این اقدامات می‌توان به توسعه برنامه‌های رفاهی جامع برای حمایت از کارکنان، بازنگری در سیاست‌های استخدام به منظور جذب استعدادهای برتر، بهبود تجربه کارکنان از طریق ایجاد محیط‌های کاری انعطاف‌پذیر و معنادار، و همچنین تقویت فرهنگ سازمانی با تمرکز بر شفافیت، مشارکت و قدردانی اشاره کرد. این استراتژی‌ها نه تنها به سازمان‌ها کمک کرد تا در دوران پرتلاطم پس از همه‌گیری پایدار بمانند، بلکه زمینه‌ساز ایجاد محیط‌های کاری پویا و جذاب برای نسل‌های آینده نیروی کار شد.

در مجموع، دوران پس از کرونا نشان داد که واحد منابع انسانی نه تنها باید به‌عنوان یک پشتیبان عمل کند، بلکه به عنوان یک پیشران استراتژیک در تحول سازمان‌ها نقش ایفا کند. این تحولات، اهمیت سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی و ایجاد محیط‌های کاری انعطاف‌پذیر و حمایت‌گر را بیش از پیش برجسته کرد.

• چالش‌های عدم اطمینان در سطح کلان

علاوه بر بحران جهانی ناشی از همه‌گیری کرونا، تحولات گسترده‌ی دیگری نیز در دنیای بیرون رخ داده‌اند که فشارهای قابل‌توجهی را بر تیم‌های منابع انسانی وارد کرده‌اند. این فشارها از منابع متنوعی سرچشمه می‌گیرند و هرکدام چالش‌های جدید و پیچیده‌ای را برای متخصصین این حوزه به همراه آورده‌اند. برخی از این فشارها و چالش‌ها عبارتند از:

۱. شرایط اقتصادی کشور

تغییرات در شرایط اقتصادی، از جمله رکود اقتصادی، کاهش رشد اقتصادی و یا بحران‌های مالی، باعث افزایش نگرانی‌ها و استرس در میان کارکنان شده است. این وضعیت می‌تواند بر روحیه و انگیزه کارکنان تأثیر منفی بگذارد و در نتیجه نیاز به استراتژی‌های منابع انسانی برای حمایت از آن‌ها و ایجاد فضایی پایدار و اطمینان‌بخش بیشتر می‌شود. تیم‌های منابع انسانی باید با استفاده از برنامه‌های حمایتی و مشاوره‌ای، به حفظ انگیزه و احساس امنیت کارکنان کمک کنند.

۲. جنبش‌های عدالت اجتماعی

در سال‌های اخیر، جنبش‌های عدالت اجتماعی و حقوق بشر به‌ویژه در حوزه‌های تبعیض نژادی، جنسیتی و اقلیمی به یکی از مسائل مهم تبدیل شده‌اند. تیم‌های منابع انسانی نقش کلیدی در پیاده‌سازی سیاست‌های تنوع، همه‌شمولی و برابری ایفا می‌کنند. این مسائل می‌توانند فشار زیادی بر واحد منابع انسانی وارد کنند چرا که باید راهکارهای مؤثری برای تضمین محیط کار عادلانه و همه‌شمول پیاده کنند. همچنین، به دلیل حساسیت‌های اجتماعی، نیاز به نظارت و ارزیابی دقیق‌تری از سیاست‌ها و رفتارهای سازمانی نیز احساس می‌شود.

۳. افزایش تورم و هزینه‌های زندگی

تورم بالا و افزایش هزینه‌های زندگی می‌تواند به‌طور مستقیم بر رضایت شغلی و رفاه کارکنان تأثیر بگذارد. در چنین

شرایطی، تیم‌های منابع انسانی باید برنامه‌هایی برای حمایت از کارکنان در برابر چالش‌های مالی ایجاد کنند. این امر می‌تواند شامل افزایش حقوق و مزایا، ایجاد بسته‌های حمایتی مالی، یا طراحی برنامه‌های رفاهی باشد تا کارکنان بتوانند با شرایط سخت اقتصادی کنار بیایند.

۴. تنش‌های سیاسی و جنگ‌ها

تنش‌های سیاسی داخلی و بین‌المللی، از جمله جنگ‌ها و بحران‌های جهانی مانند جنگ در اوکراین، به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر استرس کارکنان تأثیر می‌گذارد. فشارهای روانی ناشی از این بحران‌ها می‌تواند منجر به افزایش اضطراب، نگرانی و حتی تغییرات در رفتار کارکنان شود. تیم‌های منابع انسانی باید نقش مهمی در ایجاد فضای حمایتی برای کارکنان ایفا کنند و به آن‌ها کمک کنند تا از نظر روانی با این تحولات جهانی کنار بیایند. به‌علاوه، باید از این بحران‌ها برای بهبود فرآیندهای مدیریت بحران و برنامه‌های رفاهی استفاده کرد.

۵. تغییرات سریع فناوری و دیجیتال‌سازی

پیشرفت‌های سریع فناوری و نیاز به دیجیتال‌سازی فرآیندها، سازمان‌ها را مجبور کرده تا مهارت‌های جدیدی را در نیروی کار خود ایجاد کنند. این امر مستلزم سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه کارکنان و همگام‌سازی آن‌ها با فناوری‌های نوین است.

۶. تغییر انتظارات نسل‌های جدید نیروی کار

نسل‌های جدید کارکنان، به‌ویژه نسل Z، انتظارات متفاوتی از محیط کار دارند. آن‌ها به دنبال انعطاف‌پذیری بیشتر، تعادل بین کار و زندگی، و محیط‌های کاری معنادار و مشارکت‌محور هستند. این تغییر نگرش، نیاز به بازتعریف سیاست‌های منابع انسانی را بیش از پیش ضروری ساخته است.

• چالش‌های کمبود حمایت

• کمبود حمایت یکی از چالش‌های اصلی پیش‌روی واحد منابع انسانی است که به‌ویژه در سال‌های اخیر برجسته‌تر شده است. طبق تحقیقات اخیر، ۶۳٪ از مدیران ارشد همچنان منابع انسانی را به‌عنوان یک واحد اداری و نه استراتژیک می‌بینند. این نگاه سنتی و محدود به واحد منابع انسانی، موجب شده است که مدیران منابع انسانی برای پیشبرد اهداف و وظایف خود با چالش‌های زیادی مواجه شوند.

عدم حمایت از منابع انسانی در سطح مدیریت ارشد، یک معضل پایدار است که در آینده نیز ادامه خواهد داشت. تحقیقات نشان می‌دهد که ۸ نفر از هر ۱۰ مدیر منابع انسانی معتقدند که در سال‌های آتی نیز کمبود حمایت مدیریت از واحد منابع انسانی همچنان یکی از بزرگ‌ترین چالش‌ها خواهد بود. این عدم حمایت در زمینه‌های مختلف می‌تواند تأثیرگذار باشد:

۱. حمایت در پیشبرد وظایف

بدون حمایت کافی از سوی مدیران ارشد، تیم‌های منابع انسانی نمی‌توانند به‌طور مؤثر و با قدرت، برنامه‌ها و پروژه‌های خود را پیش ببرند. این مسئله باعث می‌شود که بسیاری از ایده‌ها و استراتژی‌های مؤثر در منابع انسانی به تعویق بیفتند یا به درستی اجرا نشوند.

۲. حمایت مالی و بودجه‌ای

برای اجرای طرح‌ها و برنامه‌های منابع انسانی، مانند آموزش و توسعه، بهبود فرهنگ سازمانی یا ارتقای رفاه کارکنان، نیاز به منابع مالی و بودجه مناسب است. عدم تخصیص بودجه‌های کافی، یکی دیگر از مشکلاتی است که تیم‌های منابع انسانی با آن روبه‌رو هستند.

۳. تامین نیروی انسانی کافی

برای انجام وظایف خود، تیم منابع انسانی نیاز به نیروی انسانی مجرب و کافی دارد. در بسیاری از سازمان‌ها، کمبود نیروی انسانی متخصص در این واحد، موجب می‌شود که بار کاری زیادی بر دوش اعضای تیم منابع انسانی بیفتد و آن‌ها نتوانند به‌طور مؤثر به وظایف خود رسیدگی کنند.

• چالش‌های عدم قدردانی از فعالیت‌های منابع انسانی

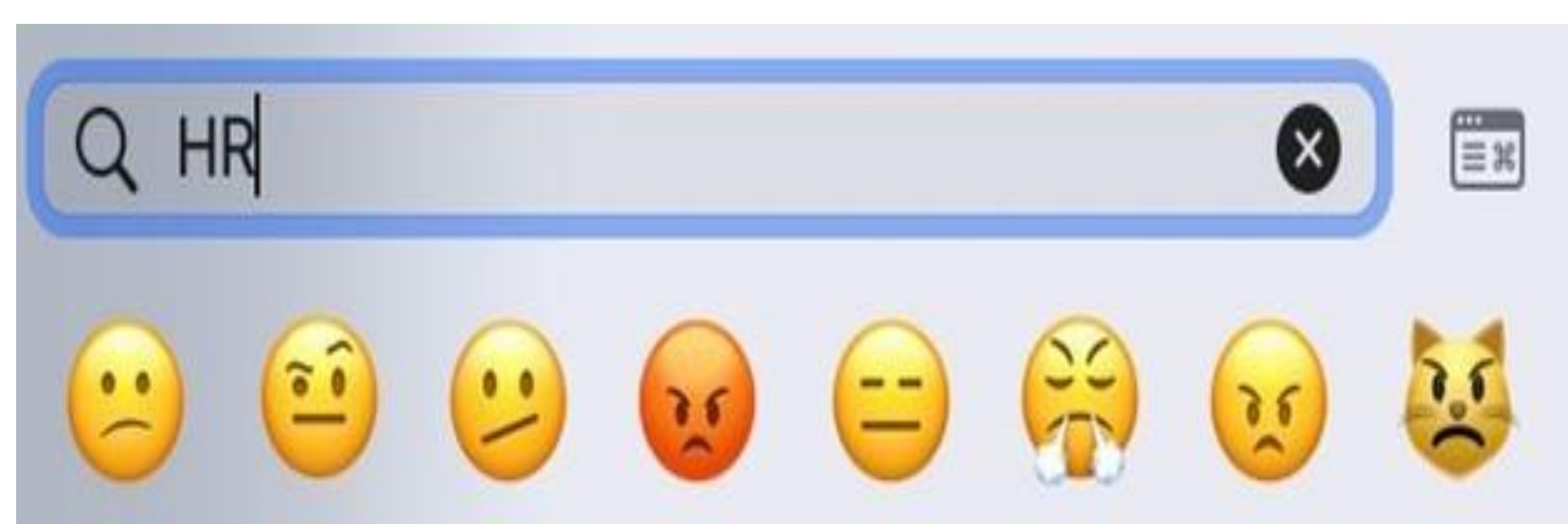
علاوه بر کمبود حمایت، عدم قدردانی از فعالیت‌های واحد منابع انسانی نیز یک مشکل بزرگ دیگر است. در بسیاری از موارد، اثر فعالیت‌های این واحد به‌ویژه در حوزه‌های فرهنگی و استراتژیک، بلافاصله مشهود نمی‌شود و به همین دلیل قدردانی کافی از آن‌ها صورت نمی‌گیرد. این موضوع در مورد مواردی همچون تغییر فرهنگ سازمانی بیشتر به چشم می‌آید، که فرآیندی زمان‌بر است و ممکن است سال‌ها طول بکشد تا نتایج آن در سازمان مشهود شود.

• چالش‌های طولانی‌مدت در ایجاد تغییرات فرهنگی

تغییر فرهنگ سازمانی یکی از وظایف حیاتی واحد منابع انسانی است که تأثیر مستقیم بر محیط کار، رضایت کارکنان و در نهایت عملکرد سازمان دارد. اما این تغییرات معمولاً به زمان زیادی نیاز دارند تا به‌طور کامل در سازمان پیاده‌سازی و نتیجه‌بخش شوند. از آنجا که این فرآیندها نتیجه سریع و مشهودی ندارند، در بسیاری از مواقع تیم‌های منابع انسانی برای موفقیت‌های طولانی‌مدت خود قدردانی نمی‌شوند. در این شرایط، فقدان حمایت و قدردانی از سوی مدیران ارشد می‌تواند موجب کاهش انگیزه و فرسودگی شغلی در متخصصین منابع انسانی شود.

• چالش‌های ناشی از تصویر منفی از عملکرد واحد منابع انسانی

تصوراتی که کارکنان و حتی خود منابع انسانی از واحد منابع انسانی دارند، همیشه مثبت نیست. اخیراً، [استیو براون](#)، مدیر ارشد منابع انسانی در زنجیره پیتزافروشی LaRosa، درباره اولین ۸ شکلی که هنگام تایپ "HR" ظاهر می‌شود، صحبت کرد:



همان‌طور که در تصویر صفحه قبل می‌بینید این شکلک‌ها تصویر خوبی از برداشت دیگران از واحد منابع انسانی ارائه نمی‌دهند.

وقتی از او پرسیدند که چه دلایلی می‌تواند موجب شهرت بد منابع انسانی باشد، گفت: "بسیاری از مردم تجربیات خود را بر اساس این که اگر خطایی از کسی سر زد، پایه‌گذاری می‌کنند و این به چارچوب مرجع آن‌ها تبدیل می‌شود. بنابراین اگر با من به عنوان مدیر منابع انسانی خود تعامل بدی داشتید، نمی‌گویید 'استیو این کار را نکرد' می‌گویید 'منابع انسانی این کار را نکرد'."

مورد دیگر این است که منابع انسانی چگونه در شرکت‌ها جایگاه خود را پیدا کرده است. آنها نمی‌توانستند همیشه در دسترس و به‌طور مرتب کنار کارکنان باشند. بنابراین مهم نیست چه وظایفی دارید اگر زمان و توجه خود را به کارکنان ندهید، تعاملات منفی شکل می‌گیرد.

وقتی با کارکنان منابع انسانی هم صحبت می‌کنید، آن‌ها تمایل دارند درباره داستان‌های سخت کار و افرادی که چالش‌برانگیز هستند صحبت کنند، نه افرادی که فوق‌العاده هستند. بنابراین فکر می‌کنم این شهرت از هر دو طرف به دست آمده است؛ چگونگی دیدگاه مردم از ما معمولاً به دلیل تجربیاتشان با ما است و ما معمولاً تمایل داریم به جنبه‌های منفی افراد توجه کنیم تا مثبت.

• چالش‌های افزایش حجم کار

۶۷٪ از متخصصین منابع انسانی اعلام کرده‌اند که به دلیل افزایش حجم کار و وظایف اضافی غیرمنتظره، تحت فشار قرار گرفته‌اند. یک مثال که در آن حجم کار به‌طور چشمگیری افزایش یافته، پذیرش مدل کار ترکیبی در سراسر سازمان‌ها است.

یک مدیر ارشد منابع انسانی می‌گفت: "من کاملاً موافق مدل کار ترکیبی هستم، اما نمی‌خواهم به مدیر ارشد کار ترکیبی تبدیل شوم و نقش کاملاً جدیدی را بر عهده بگیرم."

این یک نگرانی همیشگی است که تیم‌های منابع انسانی پس از همه‌گیری کرونا با آن روبرو هستند. این موضوع رایج شده

است که از منابع انسانی انتظار می‌رود وظایف جدیدی را که پیش از همه‌گیری برعهده آن‌ها نبود، بدون داشتن دانش یا حمایت کافی برای اجرا و مدیریت بر عهده بگیرند.

به دلیل افزایش حجم کار، متخصصین منابع انسانی اغلب زمان کافی برای افزایش مهارت و کسب توانمندی‌های جدید که به آن‌ها در مقابله با چالش‌های کاروکسب و نیروی کار کمک می‌کند، ندارند.

• کمبود نیروی انسانی در واحد منابع انسانی، مساله‌ای مزمن

افزایش حجم کار در کنار کمبود نیروی انسانی، یک ترکیب سمی و آسیب‌زننده برای واحد منابع انسانی به‌وجود می‌آورد. این وضعیت به‌طور قابل توجهی بر کیفیت عملکرد و سلامت روانی اعضای تیم تأثیر می‌گذارد و می‌تواند منجر به بروز مشکلات گسترده‌تری در سازمان شود.

طبق نتایج یک نظرسنجی، حدود ۴۱٪ از واحدهای منابع انسانی با کمبود نیروی انسانی مواجه هستند. این آمار نشان می‌دهد که بسیاری از تیم‌های منابع انسانی نمی‌توانند به‌طور مؤثر و به اندازه نیاز سازمان، وظایف خود را انجام دهند. این وضعیت به‌ویژه زمانی بیشتر آشکار می‌شود که وظایف منابع انسانی گسترش یافته و پیچیده‌تر شده‌اند.

در میان مدیران منابع انسانی که اعلام کردند دچار خستگی شغلی شده‌اند، بیش از ۴۰٪ دلیل اصلی خستگی خود را به نیاز به نیروی انسانی بیشتر برای دستیابی به اهداف سازمانی و پیشبرد اهداف کاروکسب نسبت می‌دهند. این امر به این معناست که نیروی انسانی کافی برای انجام پروژه‌ها، مدیریت تغییرات، ارتقاء فرهنگ سازمانی و حمایت از کارکنان وجود ندارد. در نتیجه، مدیران و کارکنان منابع انسانی تحت فشار مضاعف قرار دارند.

فصل ۳

چگونگی و نتایج پیمایش

چگونگی (فرایند) پیمایش

- (۱) چالش‌های پیش آمده پس از پاندمی کرونا
 - (۲) کمبود حمایت از سوی مدیران ارشد سازمان
 - (۳) دیده نشدن و عدم قدردانی از عملکرد واحد منابع انسانی
 - (۴) تجربه‌های ناخوشایند از عملکرد واحد منابع انسانی در سازمان
 - (۵) حجم بالای کار و پراکندگی وظایف در واحد منابع انسانی
 - (۶) کمبود نیروی انسانی در تیم منابع انسانی
 - (۷) وضعیت معیشتی و اقتصادی کارکنان و تأثیر آن بر عملکرد منابع انسانی
 - (۸) تحولات منطقه‌ای، وضعیت اقتصادی کشور، تحریم‌ها و تأثیر آن‌ها بر منابع انسانی
 - (۹) ورود نسل جدید به محیط کار و چالش‌های آن برای منابع انسانی
 - (۱۰) مداخلات مستقیم سایر مدیران در تصمیم‌گیری‌های منابع انسانی
 - (۱۱) عدم تخصیص بودجه کافی به واحد منابع انسانی
 - (۱۲) کندی روند رشد و پیشرفت شغلی در واحد منابع انسانی
- این سوالات به‌گونه‌ای طراحی شده‌اند که بتوانند به تحلیل عمیق مشکلات و چالش‌های واحد منابع انسانی کمک کنند و زمینه‌ساز تصمیم‌گیری‌های مؤثر برای بهبود شرایط موجود باشند. هدف نهایی این پیمایش، شناسایی عوامل اصلی فرسودگی شغلی و ایجاد راهکارهای عملی و استراتژیک برای رفع این مشکلات است.

پیمایش یا نظرسنجی، یکی از ابزارهای اصلی برای جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل نظرات گروه‌های مختلف است. طراحی دقیق و اصولی فرآیند پیمایش امری ضروری است تا نتایج به‌دست آمده معتبر و قابل اعتماد باشند و بتوانند به‌طور مؤثری در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و تحلیل ریشه‌ای مشکلات، به‌ویژه فرسودگی شغلی در متخصصین منابع انسانی، استفاده شوند.

در این راستا، کارگروه توسعه مشاوره مدیریت سبا (www.sabamcg.com) برای تدوین این پیمایش، دقت و وسواس زیادی به خرج داد.

یکی از چالش‌های کلیدی در این فرآیند، انتخاب جامعه هدف بود. هدف اصلی ما این بود که نتایج حاصل از پیمایش، به‌طور واقعی و دقیق وضعیت منابع انسانی در کشور را نشان دهد. از این‌رو، نظرسنجی در میان گروه‌های مختلف زیرانجام گرفت:

- **مدیران و متخصصین منابع انسانی**
- **افرادى که پیشتر در حوزه منابع انسانی فعالیت داشته‌اند اما اکنون تغییر شغل داده‌اند**
- **افرادى که اخیراً واحد منابع انسانی یک شرکت را ترک کرده‌اند یا به‌تازگی به این واحد پیوسته‌اند**

در ادامه، سوالاتی که در پرسشنامه الکترونیکی مورد ارزیابی قرار گرفت، به‌طور دقیق و هدفمند طراحی شدند تا اطلاعات جامع و مفیدی به‌دست آید. این سوالات شامل موارد زیر بودند:

نتایج پیمایش

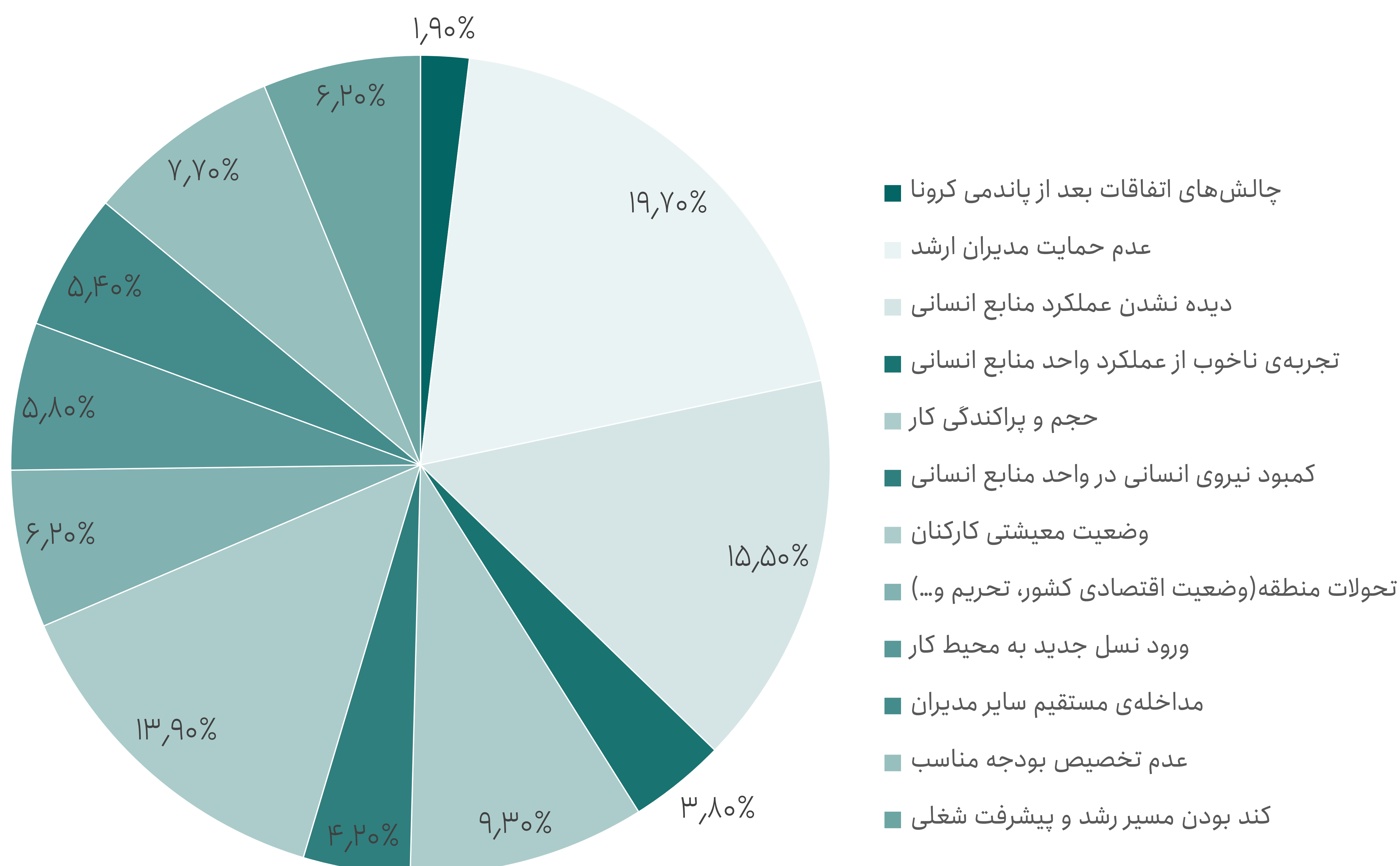
تعداد افراد شرکت کننده در این پیمایش ۴۱۱ نفر بود که از سازمان‌های زیر در این فرایند حضور داشتند:



بر اساس سؤالاتی که در پرسشنامه مطرح شد، جدول نتایج به قرار زیر است:

شماره	گزینه	درصد فراوانی در کل انتخاب‌ها
۱	چالش‌های اتفاقات بعد از پاندمی کرونا	۱,۹%
۲	عدم حمایت مدیران ارشد	۱۹,۷%
۳	دیده نشدن عملکرد منابع انسانی	۱۵,۵%
۴	تجربه‌ی ناخوب از عملکرد واحد منابع انسانی	۳,۸%
۵	حجم و پراکندگی کار	۹,۳%
۶	کمبود نیروی انسانی در واحد منابع انسانی	۴,۲%
۷	وضعیت معیشتی کارکنان	۱۳,۹%
۸	تحولات منطقه (وضعیت اقتصادی کشور، تحریم و...)	۶,۲%
۹	ورود نسل جدید به محیط کار	۵,۸%
۱۰	مداخله‌ی مستقیم سایر مدیران	۵,۴%
۱۱	عدم تخصیص بودجه مناسب	۷,۷%
۱۲	کند بودن مسیر رشد و پیشرفت شغلی	۶,۲%

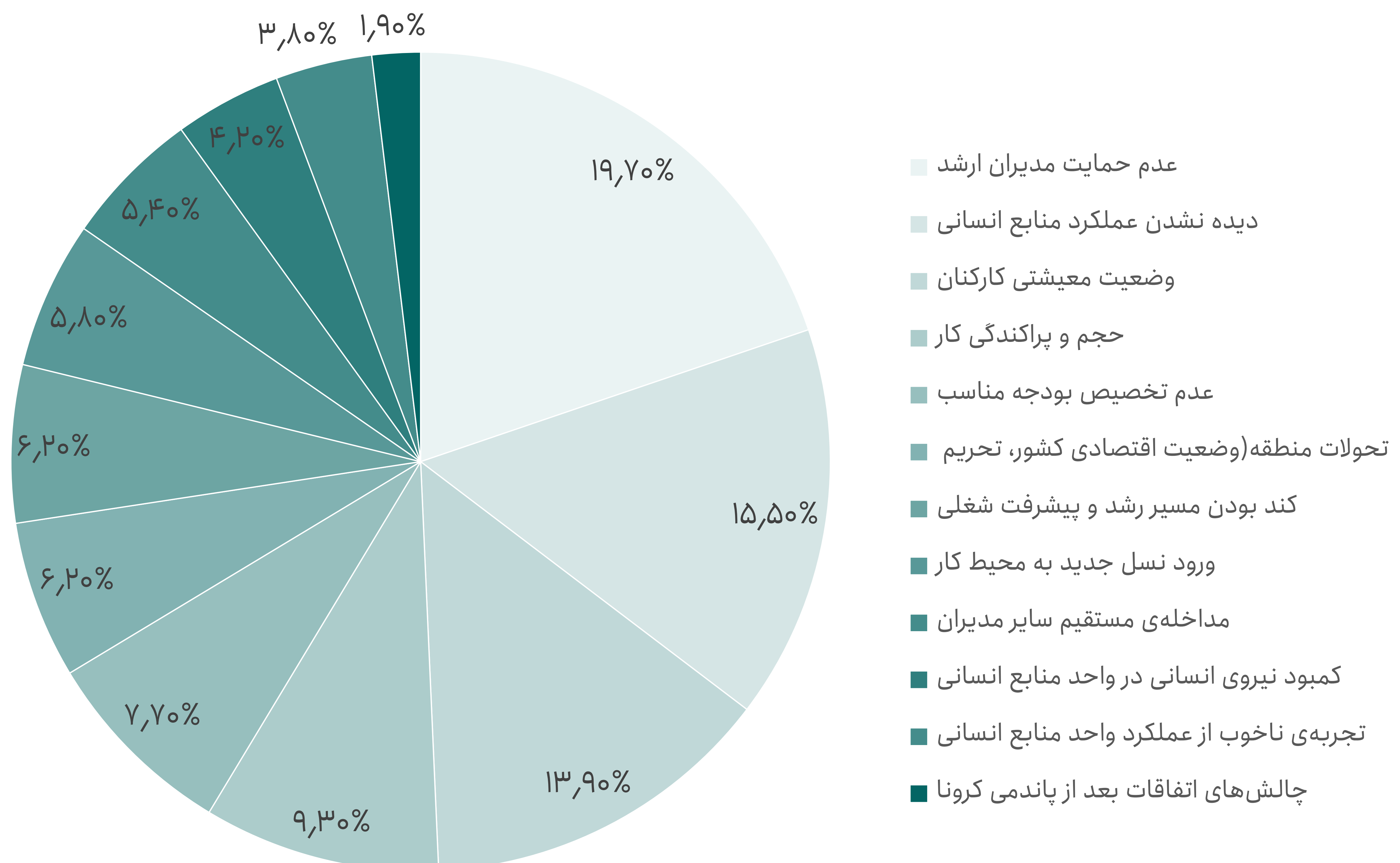
نمودار دایره‌ای جدول فوق در زیر به تصویر کشیده شده است:



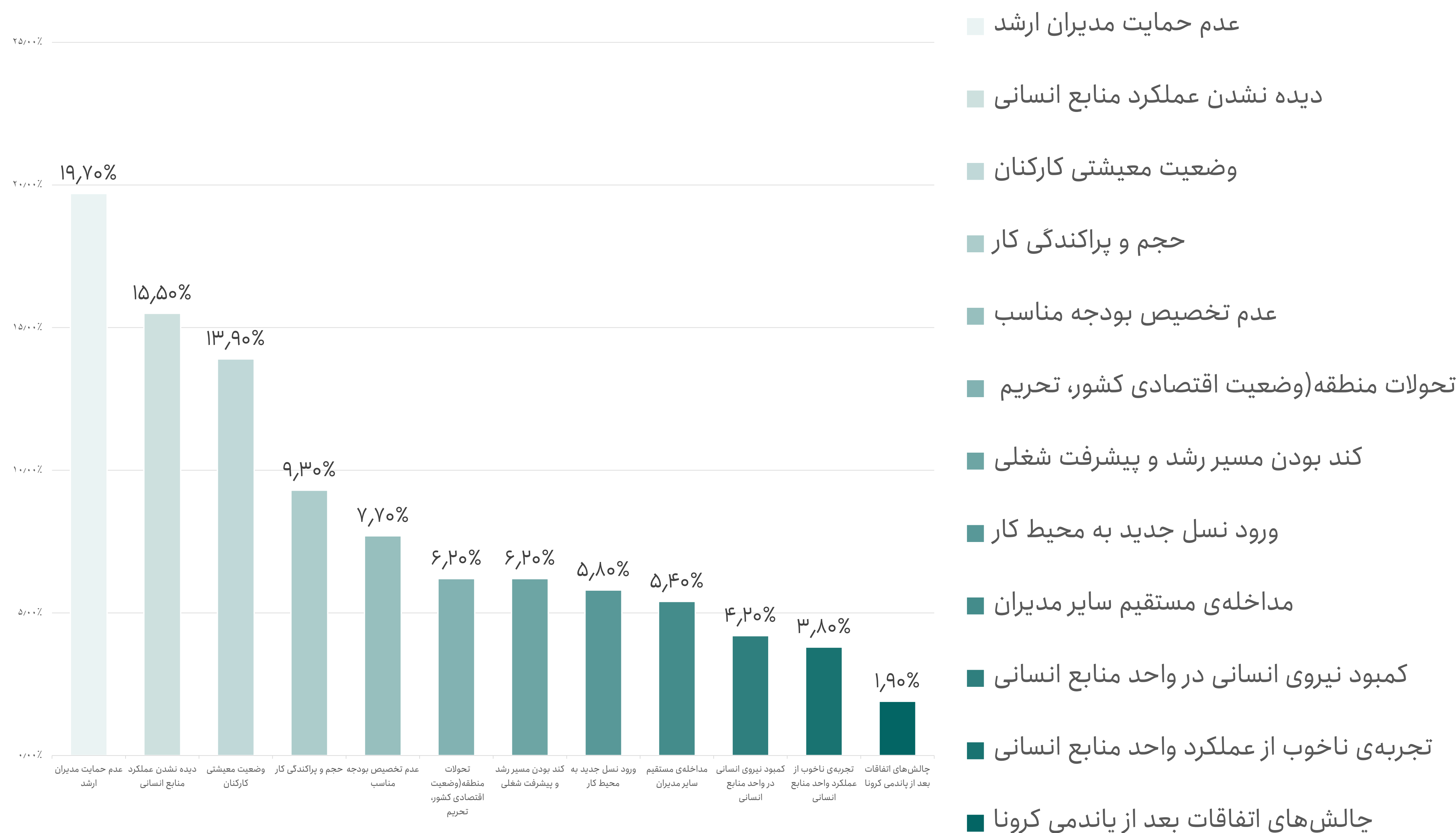
در صورتیکه عوامل را به صورت نزولی مرتب‌سازی کنیم:

شماره	گزینه	درصد فراوانی در کل انتخاب‌ها
ترتیب نزولی	عدم حمایت مدیران ارشد	۱۹,۷%
	دیده نشدن عملکرد منابع انسانی	۱۵,۵%
	وضعیت معیشتی کارکنان	۱۳,۹%
	حجم و پراکندگی کار	۹,۳%
	عدم تخصیص بودجه مناسب	۷,۷%
	تحولات منطقه (وضعیت اقتصادی کشور، تحریم	۶,۲%
	کند بودن مسیر رشد و پیشرفت شغلی	۶,۲%
	ورود نسل جدید به محیط کار	۵,۸%
	مداخله‌ی مستقیم سایر مدیران	۵,۴%
	کمبود نیروی انسانی در واحد منابع انسانی	۴,۲%
	تجربه‌ی ناخوب از عملکرد واحد منابع انسانی	۳,۸%
	چالش‌های اتفاقات بعد از پاندمی کرونا	۱,۹%

نمودار دایره‌ای جدول فوق در زیر به تصویر کشیده شده است:



نمودار میله‌ای بدین شرح است.



۴ عامل (در مجموع ۶۰ درصد فراوانی) "عدم حمایت مدیران ارشد"، "دیدۀ نشدن عملکرد منابع انسانی"، "وضعیت معیشتی کارکنان" و "حجم و پراکندگی کار" بیشترین عامل چالشی برای متخصصین منابع انسانی تعیین گردید.

فصل ۴

راهکارها برای حل چالش‌ها

راهکارها برای حل چالش‌ها (۴ چالش کلیدی)

چالش ۱) عدم حمایت مدیران ارشد از متخصصین و مدیران منابع انسانی

چالش عدم حمایت مدیران ارشد از متخصصین و مدیران منابع انسانی یکی از مشکلات جدی است که می‌تواند تأثیرات منفی زیادی بر عملکرد واحد منابع انسانی و در نهایت بر کل سازمان داشته باشد. در صورتی که واحد منابع انسانی نتواند حمایت لازم را از مدیران ارشد دریافت کند، نمی‌تواند به طور مؤثر به ارتقای فرهنگ سازمانی، جذب و نگهداری استعدادها، توسعه شغلی کارکنان و بهبود محیط کار پرداخته و به اهداف استراتژیک سازمان کمک کند.

برای حل این چالش، نیاز به یک رویکرد جامع و چندجانبه است که شامل ارتقاء ارتباطات، تقویت ارزش منابع انسانی در سازمان، توضیح اثربخشی اقدامات منابع انسانی و مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری‌های کلان سازمان باشد. در اینجا، برخی از راهکارهای عملی برای حل این چالش آورده شده است.

۱. تقویت ارتباطات و هم‌راستایی استراتژیک

یکی از علل اصلی عدم حمایت مدیران ارشد، عدم درک صحیح از ارزش استراتژیک منابع انسانی است. بنابراین،

اولین قدم برای حل این مشکل، تقویت ارتباطات دوطرفه و هم‌راستایی واحد منابع انسانی با اهداف کلی سازمان است. این ارتباط باید شامل:

- **گزارش‌دهی مؤثر:** مدیران منابع انسانی باید به‌طور منظم و شفاف گزارش‌هایی از پیشرفت‌ها و دستاوردهای خود ارائه دهند، مانند تحلیل‌هایی از تأثیر برنامه‌های منابع انسانی بر اهداف سازمانی.

- **برگزاری جلسات مشترک:** برگزاری جلسات منظم بین مدیران منابع انسانی و مدیران ارشد سازمان برای تبادل نظر، بررسی چالش‌ها و فرصت‌ها، و هم‌راستایی اهداف استراتژیک می‌تواند به بهبود حمایت مدیران ارشد از منابع انسانی کمک کند.

۲. ایجاد درک و آگاهی از اثربخشی عملکرد منابع انسانی

برای جلب حمایت مدیران ارشد، باید به‌وضوح اثربخشی اقدامات و برنامه‌های منابع انسانی را نمایش داد. بسیاری از مدیران ارشد ممکن است از تأثیرات ملموس و بلندمدت منابع انسانی بر عملکرد سازمان آگاهی نداشته باشند. برای این منظور می‌توان:

- **استفاده از داده‌های کمی و کیفی:** منابع انسانی باید از

داده‌ها و شاخص‌های عملکرد (KPI) برای اثبات تأثیر برنامه‌های خود استفاده کند، مانند نرخ جذب و حفظ استعدادها، میزان رضایت کارکنان، کاهش ترک شغل، و بهبود عملکرد تیم‌ها.

- **نمونه‌سازی موفقیت‌ها:** در کنار تحلیل داده‌ها، استفاده از مطالعات موردی و داستان‌های موفقیت از تغییرات مثبت در سازمان که نتیجه اقدامات منابع انسانی بوده‌اند، می‌تواند کمک زیادی به تغییر دیدگاه مدیران ارشد کند.

۳- تبیین ارزش استراتژیک منابع انسانی

مدیران ارشد باید درک کنند که منابع انسانی تنها یک واحد پشتیبانی نیست، بلکه نقش مهمی در تحقق اهداف استراتژیک سازمان دارد. برای ایجاد این درک، منابع انسانی باید:

- **ارتباط مستقیم با اهداف کار و کسب:** منابع انسانی باید به‌طور مستمر نشان دهد که چگونه برنامه‌ها و تصمیمات منابع انسانی، مانند آموزش، توسعه، و ارزیابی عملکرد، به تحقق اهداف مالی و استراتژیک سازمان کمک می‌کند.
- **تمرکز بر تأثیر بر بهره‌وری و رقابت‌پذیری:** منابع انسانی باید تأکید کند که کارکنان شایسته و خوشحال، مستقیماً بر بهره‌وری، نوآوری و در نتیجه رقابت‌پذیری سازمان تأثیر می‌گذارند.

۴- استفاده از رهبری منابع انسانی برای جلب حمایت

اگر واحد منابع انسانی قادر به جلب حمایت و اعتماد مدیران ارشد نباشد، ممکن است نیاز باشد که افراد رده بالاتر در منابع انسانی، مانند مدیران ارشد منابع انسانی یا رئیس منابع انسانی، به‌طور فعال‌تر در این زمینه وارد عمل شوند. این اقدام می‌تواند شامل:

- **گفت‌وگوهای مستقیم با مدیران ارشد:** مدیران منابع انسانی باید با مدیران اجرایی جلسات یک‌به‌یک برگزار کنند تا نگرانی‌ها، نیازها و اولویت‌ها را به‌طور مستقیم بیان کنند.
- **نمایش توانمندی‌های رهبری:** مدیران منابع انسانی باید مهارت‌های رهبری خود را نشان دهند تا ثابت کنند که می‌توانند در تصمیم‌گیری‌های کلیدی سازمان مشارکت

داشته باشند و تیم‌های خود را به سوی هدف‌های بزرگتر هدایت کنند.

۵. جلب مشارکت بیشتر در فرآیندهای تصمیم‌گیری

برای جلب حمایت بیشتر، منابع انسانی باید در فرآیندهای تصمیم‌گیری کلیدی سازمان مشارکت کند. این مشارکت می‌تواند در زمینه‌هایی مانند:

- **برنامه‌ریزی استراتژیک:** مشارکت در برنامه‌ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری‌های کلیدی در خصوص مسیر رشد و توسعه سازمان.
- **تغییرات سازمانی:** نقش فعال در مدیریت تغییرات سازمانی و کمک به مدیریت تحول و تحول فرهنگی.
- **تنظیم سیاست‌ها:** مشارکت در تعیین سیاست‌های کلان سازمان، به‌ویژه در زمینه‌هایی مانند فرهنگ سازمانی، برابری فرصت‌ها، و پیشرفت شغلی کارکنان.

۶. تأمین منابع مالی و بودجه برای منابع انسانی

بسیاری از مدیران ارشد ممکن است اهمیت تأمین بودجه مناسب برای منابع انسانی را درک نکنند. برای رفع این مشکل، منابع انسانی باید:

- **ارائه مستندات مالی:** منابع انسانی باید با استفاده از داده‌ها و تحلیل‌ها، اثبات کند که سرمایه‌گذاری در برنامه‌های منابع انسانی نه تنها هزینه نیست، بلکه یک سرمایه‌گذاری استراتژیک است که در نهایت بازدهی زیادی خواهد داشت.

- **اولویت‌بندی پروژه‌ها:** منابع انسانی باید پروژه‌های کلیدی و ضروری را شناسایی و بر اساس اهمیت استراتژیک آن‌ها، برای تأمین بودجه مناسب درخواست کند.

۷. حمایت از مدیران ارشد در اتخاذ تصمیمات منابع انسانی

مدیران ارشد ممکن است با مشکلات مختلفی در مدیریت منابع انسانی روبرو شوند، به‌ویژه در شرایط پیچیده و متغیر؛ منابع انسانی می‌تواند با:

- **پیشنهاد راهکارهای عملی:** با ارائه مشاوره‌های حرفه‌ای و راهکارهای عملی برای مشکلات مدیریتی، منابع انسانی

می‌تواند حمایت بیشتری از مدیران ارشد جلب کند.

- آموزش مدیران ارشد: آموزش مدیران ارشد درباره اهمیت سرمایه انسانی و چگونگی مدیریت مؤثر آن در شرایط مختلف می‌تواند به جلب حمایت بیشتر کمک کند.

نتیجه‌گیری

برای غلبه بر چالش عدم حمایت مدیران ارشد از واحد منابع انسانی، باید ارتباطات مؤثر، تقویت درک استراتژیک از نقش منابع انسانی، و شراکت فعال در تصمیم‌گیری‌های کلیدی سازمان برقرار شود. این رویکردها به منابع انسانی کمک می‌کنند تا به‌عنوان یک شریک استراتژیک شناخته شود و حمایت مدیران ارشد را جلب کند.

چالش ۲) دیده نشدن عملکرد واحد منابع انسانی

چالش دیده نشدن عملکرد واحد منابع انسانی یکی از مشکلات رایج در بسیاری از سازمان‌هاست. در بسیاری از مواقع، تلاش‌ها و دستاوردهای واحد منابع انسانی ممکن است به دلیل عدم ارتباط مؤثر با سایر بخش‌ها، یا به علت عدم شفافیت در نمایش نتایج، به درستی شناسایی و دیده نشوند. این وضعیت می‌تواند موجب بی‌انگیزگی در تیم منابع انسانی، و در نهایت کاهش اثربخشی و رضایت شغلی در این بخش شود.

برای رفع این چالش، ضروری است که واحد منابع انسانی دیدگاه استراتژیک و گزارش‌دهی شفاف داشته باشد تا عملکرد خود را به‌طور مؤثر به سایر مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمانی نشان دهد. در ادامه، چندین راهکار عملی برای حل این مشکل آورده شده است:

۱. ایجاد شاخص‌های عملکرد کلیدی (KPI)

برای اینکه عملکرد واحد منابع انسانی به وضوح قابل ارزیابی و مشاهده باشد، باید شاخص‌های عملکرد کلیدی (KPI)

تعریف شود که تأثیرات اقدامات منابع انسانی را اندازه‌گیری کنند. برخی از این شاخص‌ها عبارتند از:

- نرخ جذب و نگهداری استعدادها: درصد کارکنان جدیدی که جذب شده‌اند و میزان نگهداری کارکنان مستعد در سازمان.

- رضایت شغلی و انگیزه کارکنان: اندازه‌گیری سطح رضایت و انگیزه کارکنان از طریق نظرسنجی‌های شفاف و منظم.

- عملکرد تیمی و عملکرد فردی کارکنان: ارزیابی اثربخشی برنامه‌های منابع انسانی بر افزایش بهره‌وری تیم‌ها و عملکرد فردی کارکنان.

- زمان‌های تکمیل فرآیندهای منابع انسانی: مانند زمان لازم برای جذب، آموزش، ارزیابی عملکرد و ارتقاء.

- کاهش نرخ ترک شغل: بررسی و کاهش ترک شغل‌های ناخواسته و آگاهی از دلایل آن.

این شاخص‌ها به سازمان‌ها این امکان را می‌دهند که با داده‌های دقیق، اثربخشی منابع انسانی را ارزیابی کنند.

۲. گزارش‌دهی مؤثر و شفاف

گاهی اوقات، عملکرد منابع انسانی دیده نمی‌شود چون نتایج فعالیت‌های این واحد به‌طور مؤثر به مدیران ارشد و سایر بخش‌ها منتقل نمی‌شود. بنابراین، واحد منابع انسانی باید به‌طور منظم و شفاف گزارش‌هایی ارائه دهد که نه تنها عملکرد خود را توضیح دهد، بلکه ارتباط این عملکرد با اهداف استراتژیک سازمان را نیز نشان دهد. این گزارش‌ها باید شامل:

- داده‌های کمی: مانند نرخ جذب، نرخ نگهداری، تعداد درخواست‌های استخدامی پردازش‌شده، درصد تکمیل برنامه‌های آموزشی و غیره.

- داده‌های کیفی: نظرسنجی‌ها و بازخوردهای کارکنان در مورد عملکرد منابع انسانی، ارزیابی‌های تیمی، و شواهد از بهبود در عملکرد شغلی.

۳. نمونه‌سازی موفقیت‌ها

برای اثبات ارزش واحد منابع انسانی، می‌توان از مطالعات موردی و نمونه‌های موفق استفاده کرد. به عنوان مثال:

- مواردی از بهبود فرهنگ سازمانی که نتیجه تلاش‌های منابع انسانی بوده است.
- نشان دادن تأثیر برنامه‌های آموزش و توسعه بر عملکرد کارکنان و افزایش بهره‌وری.
- موارد کاهش نرخ ترک شغل با استفاده از برنامه‌های نگهداری استعداد. این نوع نمونه‌های عملی می‌توانند تأثیر مستقیم و مثبتی بر دیدگاه سایر بخش‌ها و مدیران ارشد داشته باشند.

۴. بازاریابی داخلی برای فعالیتهای منابع انسانی

اگر واحد منابع انسانی به‌درستی فعالیتهای خود را بازاریابی نکند، عملکرد آن به سختی دیده خواهد شد. منابع انسانی باید به‌طور مستمر از طریق خبرنامه‌ها، جلسات آگاهی‌دهی، و برگزاری رویدادها تلاش‌های خود را در سازمان به نمایش بگذارد. این موارد می‌توانند شامل:

- **انتشار نتایج ارزیابی‌ها:** به اشتراک گذاشتن نتایج نظرسنجی‌های رضایت کارکنان یا ارزیابی‌های عملکرد با سایر بخش‌ها.
- **برگزاری جلسات یا همایش‌های داخلی:** معرفی پروژه‌ها و ابتکارات منابع انسانی و گزارش‌دهی از موفقیت‌ها و چالش‌ها.
- **استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال:** از طریق اینترانت سازمانی، ایمیل یا پلتفرم‌های دیجیتال، گزارش‌هایی از موفقیت‌های منابع انسانی منتشر شود.

۵. ارتباط مستمر با مدیران ارشد

گاهی اوقات، واحد منابع انسانی از حمایت‌های لازم برخوردار نمی‌شود چون ارتباط نزدیک و مؤثری با مدیران ارشد برقرار نمی‌کند. مدیران منابع انسانی باید به‌طور مستمر با مدیران ارشد در مورد دستاوردهای منابع انسانی صحبت کنند و توضیح دهند که چگونه این اقدامات به اهداف سازمانی کمک کرده‌اند. این ارتباط می‌تواند شامل:

- جلسات منظم و گزارش‌های ماهانه یا فصلی برای بررسی

پیشرفت‌ها.

- مشارکت منابع انسانی در جلسات استراتژیک به‌عنوان یک شریک تجاری که نقش کلیدی در موفقیت سازمان دارد.
- درخواست بازخورد مستقیم از مدیران ارشد در خصوص عملکرد و چالش‌های موجود در فرآیندهای منابع انسانی.

۶. ارتقاء فرهنگ قدردانی در سازمان

اگر کارکنان و مدیران ارشد از تلاش‌های منابع انسانی قدردانی نکنند، آن‌ها انگیزه کمتری برای ادامه فعالیت خواهند داشت. بنابراین، ایجاد فرهنگ قدردانی در سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است. این فرهنگ می‌تواند شامل:

- قدردانی از دستاوردهای منابع انسانی در جلسات عمومی یا از طریق کانال‌های داخلی.
- جوایز و تقدیرهای داخلی برای کارکنان منابع انسانی که عملکرد برجسته‌ای داشته‌اند.
- برگزاری مراسم تقدیر از منابع انسانی در روزهایی مانند روز جهانی منابع انسانی یا روزهای خاص دیگر.
- استفاده از سیستم کارت سپاس و قدردانی

۷. گسترش تأثیر منابع انسانی در تصمیم‌گیری‌ها

گاهی عملکرد منابع انسانی به دلیل فقدان جایگاه استراتژیک و تأثیر در تصمیم‌گیری‌های کلان سازمانی نادیده گرفته می‌شود. برای رفع این مشکل، منابع انسانی باید در تصمیم‌گیری‌های کلیدی و استراتژیک سازمان نقش داشته باشد، مانند:

- پیوستن به تیم‌های استراتژیک برای تدوین سیاست‌ها و اهداف سازمانی.
- پیشنهاد اقدامات منابع انسانی برای ارتقاء فرهنگ سازمانی، بهبود کارایی کارکنان، و مدیریت تغییرات.
- درخواست مشارکت بیشتر در فرآیندهای تصمیم‌گیری که می‌تواند تأثیر مستقیمی بر منابع انسانی داشته باشد، مانند برنامه‌ریزی رشد شغلی یا تغییرات در ساختار سازمانی.

دیده نشدن عملکرد واحد منابع انسانی یک چالش قابل حل است که نیازمند بهبود ارتباطات، گزارش‌دهی شفاف، استفاده از داده‌های قابل اندازه‌گیری و ایجاد فرهنگ قدردانی در سازمان است. با توجه به این راهکارها، واحد منابع انسانی می‌تواند تأثیر واقعی خود را بر بهبود سازمان و به‌ویژه بر توسعه کارکنان و عملکرد آن‌ها به‌خوبی نمایان کند.

چالش ۳) وضعیت معیشتی کارکنان

وضعیت معیشتی کارکنان یکی از مشکلات پیچیده‌ای است که به طور مستقیم بر انگیزه، رضایت شغلی، و در نهایت عملکرد کلی کارکنان تأثیر می‌گذارد. زمانی که کارکنان با مشکلات اقتصادی مانند تورم، افزایش هزینه‌های زندگی، و ناتوانی در تأمین نیازهای اولیه خود مواجه می‌شوند، احتمال بروز مشکلاتی نظیر کاهش انگیزه، افزایش نرخ خروج کارکنان، کاهش بهره‌وری، و حتی فرسودگی شغلی بیشتر می‌شود.

واحد منابع انسانی باید به‌طور فعال به این موضوع توجه کند و راهکارهایی را برای حمایت از رفاه مالی کارکنان و بهبود وضعیت معیشتی آن‌ها ارائه دهد. در ادامه، به بررسی برخی از راهکارهای عملی برای حل این چالش پرداخته می‌شود:

۱- بررسی و بهبود حقوق و مزایا

یکی از اولین گام‌ها در حمایت از وضعیت معیشتی کارکنان، ارزیابی و بهبود حقوق و مزایا است. در شرایطی که تورم و هزینه‌های زندگی افزایش می‌یابد، مهم است که حقوق کارکنان به‌طور مرتب با شرایط اقتصادی تطبیق داده شود. برای این کار می‌توان:

- **بازنگری دوره‌ای حقوق و دستمزد:** ارزیابی حقوق کارکنان به‌صورت سالانه یا طبق نیازهای بازار برای اطمینان از رقابت‌پذیری و رعایت اصول عدالت.

- **ایجاد پاداش‌های مناسب:** علاوه بر حقوق پایه، طراحی سیستم‌های پاداش و مزایای متغیر (برای مثال، پاداش عملکرد، پاداش سالانه یا به مناسبت‌های خاص) که به کارکنان انگیزه بیشتری بدهد.

- **ارائه مزایای جانبی:** برنامه‌هایی مثل بیمه درمانی، کمک‌هزینه مسکن، بیمه‌های تکمیلی، یا کمک هزینه‌های آموزشی می‌توانند به تسهیل وضعیت مالی کارکنان کمک کنند.

۲- برنامه‌های حمایتی برای خانواده‌ها و معیشت کارکنان

در بسیاری از سازمان‌ها، حمایت از خانواده‌های کارکنان به عنوان یک اولویت شناخته نمی‌شود، اما این عامل می‌تواند تأثیر عمیقی بر رضایت و انگیزه کارکنان داشته باشد. به همین دلیل، منابع انسانی می‌تواند:

- **کمک‌هزینه‌های خانواده:** برنامه‌هایی برای ارائه کمک‌هزینه‌های مالی برای خانواده‌های کارکنان، مانند کمک‌هزینه کودک، کمک‌هزینه تحصیل یا مراقبت‌های بهداشتی.

- **سیاست‌های انعطاف‌پذیر:** اجرای برنامه‌های کاری انعطاف‌پذیر یا کار از راه دور که به کارکنان کمک کند تا با توجه به وضعیت خانوادگی خود به بهترین شکل ممکن به کار بپردازند.

۳. آموزش مدیریت مالی برای کارکنان

به کارکنان می‌توان آموزش‌های مربوط به مدیریت مالی شخصی ارائه داد تا بتوانند با تغییرات اقتصادی به شیوه‌ای مؤثرتر مقابله کنند. این نوع آموزش‌ها می‌تواند شامل:

- **برنامه‌های آموزشی مالی:** دوره‌ها یا کارگاه‌های آموزشی برای کارکنان که به آن‌ها کمک کند تا مهارت‌های مالی خود را ارتقا دهند، مانند بودجه‌بندی، پس‌انداز، و سرمایه‌گذاری.
- **مشاوره مالی:** فراهم آوردن دسترسی به مشاوره‌های مالی برای کارکنان تا در مدیریت بهینه منابع مالی خود راهنمایی شوند.

۴. برنامه‌های رفاهی و بهبود کیفیت زندگی

راهکار دیگری که می‌تواند به بهبود وضعیت معیشتی کارکنان کمک کند، ارائه برنامه‌های رفاهی است که به طور غیرمستقیم بر کیفیت زندگی کارکنان تأثیر بگذارد. این برنامه‌ها می‌تواند شامل:

- **برنامه‌های سلامت روان:** حمایت از سلامت روان کارکنان از طریق مشاوره‌های روان‌شناسی یا برنامه‌های کاهش استرس.
- **فضای کار جذاب و راحت:** فراهم آوردن محیط کاری که به کارکنان احساس راحتی و رفاه بدهد، مانند طراحی فضاهای استراحت، اتاق‌های بازی، یا امکان استفاده از فضاهای ورزشی.
- **سیاست‌های تعادل کار و زندگی:** سیاست‌هایی که به کارکنان این امکان را می‌دهند که کار و زندگی شخصی خود را به خوبی مدیریت کنند، نظیر مرخصی‌های منعطف یا ساعات کاری منعطف.

۵. ایجاد فرصت‌های پیشرفت شغلی و ارتقای درآمد

یکی دیگر از راهکارها برای بهبود وضعیت معیشتی کارکنان، فراهم آوردن فرصت‌های پیشرفت شغلی است که باعث افزایش درآمد و بهبود وضعیت مالی آن‌ها می‌شود. این راهکارها شامل:

- **فرصت‌های آموزشی و حرفه‌ای:** ایجاد برنامه‌های آموزشی و توسعه مهارت‌ها برای کارکنان که به آن‌ها امکان ارتقاء شغلی و دست یافتن به فرصت‌های شغلی بالاتر را بدهد.
- **سیستم‌های شفاف ارتقاء:** برنامه‌هایی که مسیرهای شفاف و قابل پیش‌بینی برای پیشرفت شغلی فراهم می‌کنند و کارکنان را در جریان شرایط لازم برای ارتقاء قرار می‌دهند.

۶. فراهم آوردن حمایت‌های ویژه در شرایط بحرانی

در شرایط بحرانی مانند پاندمی یا بحران‌های اقتصادی، منابع انسانی باید حمایت‌های ویژه‌ای برای کارکنان فراهم

کند تا از بروز بحران‌های مالی جلوگیری شود. این اقدامات می‌تواند شامل:

- **کمک‌های مالی اضطراری:** فراهم کردن کمک‌هزینه‌های ویژه برای کارکنانی که در شرایط خاص دچار مشکلات مالی شده‌اند، مانند بیمار شدن، آسیب دیدن یا مشکلات خانوادگی.
- **حمایت‌های روان‌شناختی:** ارائه خدمات مشاوره برای کاهش استرس‌های ناشی از وضعیت اقتصادی دشوار.

۷. بررسی مستمر وضعیت معیشتی کارکنان

برای اینکه واحد منابع انسانی بتواند وضعیت معیشتی کارکنان را به طور مؤثر مدیریت کند، باید به طور مستمر از وضعیت معیشتی و رضایت مالی کارکنان اطلاع داشته باشد. این کار می‌تواند شامل:

- **نظرسنجی‌های دوره‌ای:** انجام نظرسنجی‌های منظم برای سنجش رضایت کارکنان از وضعیت مالی و شغلی خود.
- **تجزیه و تحلیل داده‌ها:** تجزیه و تحلیل نتایج نظرسنجی‌ها و ارزیابی میزان رضایت مالی کارکنان به طور دوره‌ای و بر اساس داده‌های به روز.

نتیجه‌گیری

وضعیت معیشتی کارکنان تأثیر زیادی بر انگیزه، بهره‌وری، و در نهایت عملکرد کلی سازمان دارد. به همین دلیل، منابع انسانی باید با اتخاذ راهکارهای متنوع، از جمله بهبود حقوق و مزایا، آموزش مالی، حمایت‌های ویژه، و فرصت‌های پیشرفت شغلی، به بهبود وضعیت مالی و رفاهی کارکنان بپردازد. این رویکرد نه تنها به افزایش رضایت شغلی و انگیزه کارکنان کمک می‌کند، بلکه در بلندمدت به افزایش بهره‌وری و کاهش ترک شغل نیز منجر خواهد شد.

چالش ۴) حجم و پراکندگی کار

حجم و پراکندگی کار یکی از مسائل کلیدی است که می‌تواند به شدت بر عملکرد تیم‌های منابع انسانی تأثیر بگذارد. وقتی کارکنان در واحد منابع انسانی با حجم بالای کار یا توزیع نامتعادل وظایف مواجه می‌شوند، ممکن است با احساس فرسودگی شغلی، کاهش بهره‌وری و نارضایتی مواجه شوند. این وضعیت می‌تواند نه تنها تأثیر منفی بر روحیه تیم منابع انسانی بگذارد، بلکه کیفیت خدماتی که این واحد به سایر بخش‌های سازمان ارائه می‌دهد را نیز تحت تأثیر قرار دهد.

عواملی که باعث حجم و پراکندگی کار می‌شود:

۱. **افزایش تقاضا و مسئولیت‌ها:** با توجه به تغییرات سریع در محیط کار و کسب و نیازهای جدید سازمان‌ها، مسئولیت‌های منابع انسانی همواره در حال افزایش است. به‌ویژه پس از پاندمی کرونا، تیم‌های منابع انسانی به وظایف جدیدی همچون مدیریت کار از راه دور، توسعه برنامه‌های سلامت روان، و تنظیم سیاست‌های کار ترکیبی پرداخته‌اند.

۲. **کمبود نیروی انسانی:** یکی از مشکلات عمده‌ای که باعث افزایش حجم کار می‌شود، کمبود نیروی انسانی است. در شرایطی که واحد منابع انسانی با کمبود نیروی کار مواجه است، حجم کار افزایش پیدا می‌کند و مسئولیت‌ها به کارکنان فعلی واگذار می‌شوند.

۳. **عدم سازماندهی مناسب وظایف:** در برخی از سازمان‌ها، تقسیم وظایف در واحد منابع انسانی ممکن است به درستی انجام نشود. این می‌تواند منجر به پراکندگی کار و توزیع نامتعادل وظایف بین اعضای تیم شود، به طوری که برخی از کارکنان بیش از حد بار کاری دارند و برخی دیگر با کمبود کار مواجه می‌شوند.

۴. **کمبود ابزارها و فناوری‌های مناسب:** در صورتی که تیم منابع انسانی از ابزارها و فناوری‌های مناسب برای مدیریت فرآیندهای خود برخوردار نباشد، انجام وظایف به صورت دستی و بدون اتوماسیون، باعث افزایش حجم کار و به تبع آن پراکندگی وظایف می‌شود.

راهکارهای حل چالش حجم و پراکندگی کار

۱. بررسی و بازنگری در تقسیم وظایف

یکی از اولین اقدامات برای کاهش پراکندگی کار، بازنگری در تقسیم وظایف است. تیم منابع انسانی باید بررسی کند که آیا وظایف به طور صحیح بین اعضای تیم تقسیم شده است یا خیر. برای این کار، می‌توان:

- تعیین نقش‌های مشخص برای هر عضو تیم منابع انسانی.
- استفاده از واحدهای تخصصی در داخل تیم منابع انسانی برای مدیریت بهینه وظایف مانند جذب، آموزش، ارزیابی عملکرد، یا مدیریت رفاه کارکنان.
- بررسی و اصلاح فرآیندهای جاری برای اطمینان از توزیع مناسب بار کاری و جلوگیری از تداخل در مسئولیت‌ها.

۲. استفاده از فناوری و اتوماسیون

برای کاهش حجم کار دستی و افزایش کارایی، استفاده از سیستم‌های نرم‌افزاری منابع انسانی و اتوماسیون فرآیندها امری ضروری است. ابزارهای نرم‌افزاری برای:

- جذب و استخدام: از جمله پردازش رزومه‌ها، برگزاری مصاحبه‌ها به صورت آنلاین
- مدیریت داده‌های کارکنان: مانند ثبت و نگهداری اطلاعات کارکنان، پیگیری مرخصی‌ها، ارزیابی عملکرد
- پرداخت‌ها و مزایا: مانند محاسبه حقوق و مزایا، مدیریت پاداش‌ها
- آموزش و توسعه: از جمله ثبت نام در دوره‌های آموزشی، مدیریت برنامه‌های آموزشی

استفاده از این فناوری‌ها می‌تواند حجم زیادی از کارهای دستی را کاهش دهد و زمان بیشتری برای انجام وظایف استراتژیک و ارزش‌افزا فراهم کند.

۳. بهره‌گیری از پشتیبانی منابع انسانی از طریق مشاوران خارجی

در مواقعی که حجم کار به طور موقت افزایش می‌یابد، می‌توان از مشاوران منابع انسانی برای توسعه پروژه‌ها یا مدیریت وظایف خاص استفاده کرد. این مشاوران می‌توانند به تسهیل فرآیندها، به ویژه در مواردی که نیاز به تخصص خاصی دارند، کمک کنند.

۴. فرآیندهای ساده‌سازی و بهینه‌سازی

گاهی اوقات، یکی از دلایل افزایش حجم کار در منابع انسانی، پیچیدگی و بروکراسی‌های غیرضروری در فرآیندها است. تیم منابع انسانی می‌تواند:

- فرآیندهای منابع انسانی را بازبینی کند و از طریق حذف موانع غیرضروری و ساده‌سازی مراحل، بار کاری خود را کاهش دهد.
- بهینه‌سازی فرآیندهای دستی: برای مثال، استفاده از فرم‌ها و اسناد دیجیتال به جای کاغذی، می‌تواند سرعت انجام کارها را افزایش دهد.

۵. افزایش نیروی انسانی و منابع

- در صورتی که حجم کار در واحد منابع انسانی به شدت افزایش یافته باشد، لازم است که سازمان به افزایش نیروی انسانی و توسعه ظرفیت تیم منابع انسانی فکر کند. این اقدام می‌تواند شامل:
- استخدام نیروهای جدید برای تکمیل تیم منابع انسانی.
- استفاده از منابع انسانی آزاد یا قراردادی برای انجام پروژه‌های خاص.
- تقویت تیم با جذب متخصصین در زمینه‌های مختلف مانند فرهنگ سازمانی، مدیریت تغییر، یا تحلیل داده‌های منابع انسانی.

۶- مدیریت بهینه زمان و اولویت‌بندی وظایف

بسیاری از مشکلات حجم کار، ناشی از عدم اولویت‌بندی مناسب است. تیم منابع انسانی باید وظایف خود را با توجه به اهمیت و فوریتشان اولویت‌بندی کرده و زمان خود را به درستی مدیریت کند. این کار می‌تواند شامل:

- استفاده از ابزارهای مدیریت پروژه: مانند نرم‌افزارهای مدیریت پروژه ایرانی مثل میزیتو و یا Asana، Trello، Monday برای مدیریت بهتر وظایف و پیشبرد پروژه‌ها.
- تقسیم وظایف به پروژه‌های کوچک‌تر: تقسیم پروژه‌های بزرگ به بخش‌های کوچک‌تر و قابل مدیریت می‌تواند به تیم کمک کند تا تمرکز بیشتری داشته باشد و کارها سریع‌تر انجام شود.
- جلسات منظم تیمی: برای هماهنگی و بررسی پیشرفت پروژه‌ها و وظایف مختلف.

۷. تقویت ارتباطات درون تیمی

ارتباطات مؤثر بین اعضای تیم منابع انسانی و سایر بخش‌ها برای مدیریت بهینه حجم کار ضروری است. هنگامی که اعضای تیم از وظایف و اولویت‌های یکدیگر مطلع باشند، می‌توانند از تضاد و دوباره‌کاری جلوگیری کنند. برگزاری جلسات هفتگی یا جلسات پیگیری می‌تواند به هم‌راستایی تیم کمک کند.

۸. انعطاف‌پذیری و کار از راه دور

برای کاهش فشار کاری و افزایش بهره‌وری، تیم منابع انسانی می‌تواند به سیستم‌های کاری انعطاف‌پذیر یا کار از راه دور روی بیاورد. این نوع برنامه‌ها به کارکنان این امکان را می‌دهد که:

- زمان خود را به‌طور مؤثر مدیریت کنند.
- توازن بهتری میان کار و زندگی شخصی برقرار کنند.

نتیجه‌گیری

حجم و پراکندگی کار در واحد منابع انسانی می‌تواند منجر به فرسودگی شغلی و کاهش اثربخشی این واحد شود. با این حال، با استفاده از فناوری‌ها، بهینه‌سازی فرآیندها، تقسیم وظایف به صورت منظم، استخدام نیروی کمکی، و ایجاد یک محیط کاری منعطف، می‌توان این چالش‌ها را به‌طور مؤثر حل کرد. انجام این اقدامات نه تنها به کاهش بار کاری و پراکندگی آن کمک می‌کند، بلکه به افزایش انگیزه و رضایت شغلی کارکنان منابع انسانی و ارتقاء کیفیت خدمات نیز منجر خواهد شد.

فصل ۵

۹ راه برای بهبود وضعیت
فرسودگی شغلی و خستگی
فعالان حوزه منابع انسانی

۹ راه برای بهبود وضعیت فرسودگی شغلی و خستگی فعالان حوزه منابع انسانی

این یعنی به جای تمرکز بر وظایف و مسئولیت‌های روزمره و فشارهای بیرونی، باید زمانی را به خود اختصاص دهید تا از لحاظ فیزیکی، روحی و حرفه‌ای به بهترین شکل ممکن عمل کنید. این نه تنها به شما کمک می‌کند تا عملکرد بهتری در شغل خود داشته باشید، بلکه باعث می‌شود بتوانید به تیم منابع انسانی و سازمان خود به شکل مؤثرتری خدمت کنید.

واضح است که واحدهای منابع انسانی در سازمان‌ها با چالش‌های متعددی در دنیای پیچیده و پر تغییر کاروکسب امروزی روبرو هستند. برای اینکه به عنوان یک متخصص منابع انسانی بتوانید به موفقیت و پیشرفت در این حوزه دست یابید، باید به وضعیت و نیازهای خود توجه بیشتری داشته باشید. به عبارت دیگر، شما باید **خدمات منابع انسانی** را نه تنها به کارکنان و مدیران سازمان خود، بلکه به **واحد منابع انسانی** خود نیز ارائه دهید.

HR For HR

چگونه از فرسودگی متخصصین
منابع انسانی جلوگیری کنیم؟

1 تشخیص دهید
که به حمایت نیاز دارید

2 شفاف و
عملگرا باشید

3 تاب‌آوری و
احساس امنیت را تمرین کنید

4 مرزهای سالم با
دیگران ایجاد کنید

5 عوامل استرس‌زا
برای خود را بشناسید

6 روی تمام جنبه‌های رفاه و
سلامتی خود تمرکز کنید

7 به تیم خود
تکیه کنید

8 شبکه منابع انسانی
خود را پیدا کنید

9 پیروزی‌ها و دستاوردها
را جشن بگیرید



۱. تشخیص دهید که به حمایت نیاز دارید

تشخیص نیاز به حمایت: گام اول برای بهبود وضعیت

پذیرش این که به **حمایت نیاز دارید** اولین و مهم‌ترین گام در راستای حفظ سلامت روانی و حرفه‌ای شما به عنوان یک متخصص منابع انسانی است. تا زمانی که خود را **"سوپرمن"** بدانید و از درخواست کمک امتناع کنید، هیچ تغییر یا بهبودی در شرایط کاری شما ایجاد نخواهد شد. شناسایی علائم و نشانه‌هایی که نشان می‌دهند به حمایت نیاز دارید، می‌تواند به شما کمک کند تا در زمان مناسب درخواست کمک کنید و از فشارهای غیرضروری رهایی یابید.

علائم نیاز به حمایت:

اگر هر یک از موارد زیر را در شرایط کاری خود مشاهده می‌کنید، این می‌تواند نشانه‌ای باشد که زمان آن رسیده است که از دیگران درخواست حمایت کنید:

۱. کار بیشتر از ساعت اداری

اگر مجبورید که به طور مداوم بیش از ساعات کاری رسمی وقت صرف کنید تا به تمامی وظایف خود رسیدگی کنید، این نشان‌دهنده‌ی آن است که بار کاری شما از حد توان معمول شما فراتر رفته است. این وضعیت می‌تواند منجر به فرسودگی شغلی و کاهش کیفیت کار شود.

۲. عدم اولویت‌بندی صحیح وظایف

زمانی که اولویت‌های کاری شما مشخص نیست و نمی‌توانید تشخیص دهید که کدام وظایف نیازمند توجه فوری و کدامیک می‌توانند به تأخیر بیفتند، احتمالاً در وضعیت شلوغی و گیجی قرار دارید که نیازمند مدیریت بهتر وظایف و حمایت در سازمان هستید.

۳. مدیریت چندین پروژه بدون حمایت دیگر واحدها

اگر شما مسئولیت چندین پروژه مهم را بر دوش خود دارید و **بدون حمایت کافی از دیگر واحدها**، نمی‌توانید به درستی آن‌ها را مدیریت کنید، این نشانه‌ای از نبود منابع کافی و **نیاز به کمک از سایر بخش‌ها** است. برای اینکه بتوانید به وظایف خود به طور مؤثر و با کیفیت رسیدگی کنید، **حمایت و**

همکاری بین‌بخشی ضروری است.

۴. عدم دریافت حمایت از همکاران و مدیران

یکی از علائم واضح نیاز به حمایت، زمانی است که از همکاران و مدیران خود **حمایت لازم را دریافت نمی‌کنی**. اگر احساس می‌کنید که به تنهایی بار تمامی مسئولیت‌ها را به دوش می‌کشید و هیچ‌کس در مواقع نیاز در کنارتان نیست، این امر می‌تواند نشان‌دهنده‌ی کمبود حمایت و فرصت برای درخواست کمک باشد.

درخواست حمایت: گام بعدی

در صورتی که در هر یک از این شرایط قرار دارید، وقت آن رسیده است که از **مدیران ارشد، همکاران یا حتی منابع انسانی خود** درخواست حمایت کنید. این درخواست نه تنها می‌تواند فشارهای اضافی را کاهش دهد، بلکه به شما کمک می‌کند تا شرایط کاری بهتری را تجربه کنید و بتوانید با انرژی بیشتر و کیفیت بالاتری به وظایف خود رسیدگی کنید.

- **گام اول:** با **شفافیت** وضعیت خود را با مدیر یا سرپرست منابع انسانی در میان بگذارید.
- **گام دوم:** **انتظارات را مدیریت کنید** از طریق درخواست حمایت برای اولویت‌بندی وظایف، تخصیص منابع و کاهش بار کاری.
- **گام سوم:** از **ابزارها و تکنیک‌های مدیریت پروژه و همکاری بین‌بخشی** بهره ببرید تا از صحت تقسیم‌بندی و مدیریت پروژه‌ها اطمینان حاصل کنید.

نتیجه‌گیری

پذیرش اینکه به حمایت نیاز دارید، اولین گام برای جلوگیری از فرسودگی شغلی و بهبود کیفیت کار است. زمانی که خود را در معرض فشارهای زیاد یا مسئولیت‌های سنگین می‌بینید، درخواست کمک یک **عمل هوشمندانه و ضروری** است که به شما این امکان را می‌دهد که به طور مؤثرتر و با انرژی بیشتری در حوزه منابع انسانی فعالیت کنید

قرار گیرد".

- دو نکته کلیدی برای متخصصین منابع انسانی:

- ۱. پذیرش نیاز به حمایت

- متخصصین منابع انسانی باید پذیرفته و معتقد باشند که مانند هر فرد دیگری، به حمایت نیاز دارند.

- ۲. شفافیت در بیان نیاز به حمایت

- باید این نیاز را به طور صریح و شفاف با مدیران خود و حتی مدیران ارشد سازمان در میان بگذارند.

- درخواست کمک: یک گام دشوار اما ضروری

درخواست کمک و حمایت ممکن است یک گفتگوی دشوار باشد. ممکن است نگرانی‌هایی در مورد این که "غرغرو"، "ضعیف" یا "تنبل" به نظر برسید وجود داشته باشد. با این حال، بدون بیان نیاز به حمایت، شما همچنان درگیر چالش‌ها و ناامیدی‌ها خواهید بود.

آماده‌سازی برای این گفت‌وگو می‌تواند به شما کمک کند تا با اعتماد به نفس، حرفه‌ای و آرام وارد تعامل شوید. این گفت‌وگو باید مبتنی بر حل مسئله باشد، بنابراین لازم است با تعریف واضحی از مشکل و پیشنهاد راه‌حل‌های عملی وارد بحث شوید.

- راه‌حل‌های عملی برای درخواست حمایت

به عنوان مثال، اگر در حال مدیریت چندین پروژه پیچیده در واحد منابع انسانی هستید و نمی‌دانید کدامیک اولویت بیشتری دارد، این وضعیت می‌تواند بهره‌وری شما را تحت تأثیر منفی قرار دهد. در چنین شرایطی، شما می‌توانید با مدیر خود همکاری کنید تا:

- اولویت هر پروژه را تعیین کنید.

- جدول زمانی مشخصی برای هر پروژه تنظیم کنید.

- لیستی از منابع مورد نیاز برای هر پروژه تهیه کنید تا اطمینان حاصل شود که منابع کافی برای انجام آن در اختیار دارید.

این روش‌ها نه تنها بار کاری شما را کاهش می‌دهند، بلکه باعث می‌شوند که شما با آرامش بیشتری به وظایف خود

جولی ترنی، مربی منابع انسانی و سخنران

TEDx، درباره این موضوع می‌گوید:

"دریافت حمایت لازم برای منابع انسانی با خود منابع انسانی آغاز می‌شود. افراد دیگر شاغل در سازمان ممکن است بگویند: من در این حرفه ۱۵ سال، ۱۵ سال، هرچه، کار کرده‌ام و سازمانی که در آن مشغول هستم عالی است و از من حمایت می‌کنند و مشخصاً بخش عمده آن مربوط به عملکرد واحد منابع انسانی است. اما شما به عنوان متصدی امور منابع انسانی، با وجود کارهای بسیار سختی که انجام می‌دهید، از کجا می‌توانید حمایتی دریافت کنید؟"

- ۲. شفاف و عمل‌گرا باشید

یک نکته اساسی این است که متخصصین منابع انسانی باید ابتدا پذیرفته و معتقد باشند که «نمی‌توانند همه چیز را به تنهایی انجام دهند». از سوی دیگر، این نکته نیز حائز اهمیت است که باید به مدیران و دیگر اعضای سازمان یادآوری کنند که افراد فعال در واحد منابع انسانی نیز انسان هستند و به حمایت و توجه نیاز دارند. این حمایت می‌تواند به اشکال مختلف از جمله همکاری با همکاران در واحدهای دیگر برای پیشبرد پروژه‌ها، بررسی و مدیریت حجم کاری، یا حتی دسترسی به منابع حمایت روانی از طریق خدمات کارفرما باشد.

جولی ترنی، یکی از متخصصین منابع انسانی، اشاره می‌کند:

"یکی از مهم‌ترین اقداماتی که باید به آن پرداخته شود، گنجاندن مربی‌گری برای اعضای واحد منابع انسانی در بسته‌های جبران خدمات است. برای متخصصین منابع انسانی باید فرصتی برای دریافت مشاوره و درمان روانی فراهم شود. حداقل باید یک بار در ماه، یا بسته به نیاز، هر سه ماه یکبار به درمانگر مراجعه کنند. این موضوع باید توسط مدیران ارشد سازمان جدی گرفته شود و در دستور کار

رسیدگی کنید و در نتیجه کیفیت کارتان افزایش یابد.

۳. تاب‌آوری و احساس امنیت را تمرین کنید

همان‌طور که پیش‌تر ذکر شد، اولین گام برای متخصصین منابع انسانی این است که **ماسک اکسیژن خود را بزنند**. برای رسیدن به این هدف، **تاب‌آوری** یکی از اساسی‌ترین مهارت‌هاست که باید در خود پرورش دهند تا بتوانند به سازمان کمک کنند که در مواجهه با چالش‌ها، استحکام و پایداری بیشتری از خود نشان دهد.

یکی از رویکردهایی که می‌تواند به متخصصین منابع انسانی در تقویت تاب‌آوری کمک کند، مفهوم **SAFE HR** است که توسط **جولی ترنی** معرفی شده است. او در سخنرانی TEDx خود این چارچوب را توضیح داده و نشان داده است که چگونه می‌توان با استفاده از این اصول، تاب‌آوری فردی و تیمی را تقویت کرد.

SAFE HR

به‌طور خلاصه، **SAFE HR** به چهار اصل پایه‌ای اشاره دارد که در کنار هم می‌توانند به رشد و بهبود حرفه‌ای متخصصین منابع انسانی کمک کنند:

S-خودآگاهی (Self-Awareness)

شناسایی **نقاط قوت و ضعف** خود اولین قدم برای توسعه تاب‌آوری است. وقتی که به نقاط قوت خود آگاه باشید، می‌توانید از آن‌ها به بهترین نحو بهره ببرید. همچنین شناخت ضعف‌ها و چالش‌ها به شما کمک می‌کند که در برابر مشکلات مقاوم‌تر عمل کنید و به بهبود آن‌ها بپردازید.

A-اقدام (Action)

به جای اینکه در برابر مشکلات یا فشارها ایستایی نشان دهید، باید با **مدیران خود گفت‌وگوی جدی** داشته باشید. نیازها و نوع حمایت مورد نیاز خود را **صراحتاً بیان کنید** و در صورت عدم تأمین این نیازها، **پافشاری کنید** و دوباره برای برطرف کردن آن‌ها اقدام کنید. این عمل، هم برای شما و هم برای سازمان سودمند خواهد بود.

F- بخشیدن (Forgiveness)

در مسیر حرفه‌ای خود، ممکن است برخی پروژه‌ها یا تلاش‌ها به نتیجه دلخواه شما نرسند. در چنین مواقعی، به جای خودانتقادی، باید **خود را ببخشید** و از تجربه‌های به دست آمده برای رشد و پیشرفت استفاده کنید. به جای تمرکز بر ناکامی‌ها، به دستاوردها و موفقیت‌های خود نیز نگاه کنید و یاد بگیرید که از هر تجربه‌ای برای رشد فردی استفاده کنید.

E- آموزش (Education)

یک متخصص منابع انسانی حرفه‌ای مسئولیت کامل توسعه خود را به عهده می‌گیرد. این مسئولیت شامل **تقویت مهارت‌ها** و آشنایی با **فن‌آوری‌های جدید و منابع مورد نیاز** برای تیم منابع انسانی تحت مدیریت خود است. متخصص منابع انسانی باید همواره تلاش کند که **بهترین نسخه** از خود باشد و به **یادگیری مستمر** و به‌روزرسانی دانش خود ادامه دهد.

تغییر تدریجی برای تبدیل شدن به یک متخصص حرفه‌ای SAFE HR

البته باید توجه داشته باشیم که تبدیل شدن به یک متخصص منابع انسانی براساس مدل **SAFE HR** یک فرایند **تدریجی** است و یک شبه اتفاق نمی‌افتد. این فرایند نیازمند **زمان، آمادگی ذهنی** برای تغییرات، و **تفکر متفاوت** در برخورد با چالش‌ها و مشکلات است. برای این که این تغییرات به طور مؤثر صورت گیرد، باید **ذهنیت‌های قدیمی** را کنار بگذارید و به رویکردهای نوین و حرفه‌ای‌تر توجه کنید.

این امر می‌تواند به عنوان یک **هدف تیمی متعالی** تعریف شود – چیزی که تمامی اعضای واحد منابع انسانی باید برای آن تلاش کنند، یکدیگر را **مسئول** بدانند و در **حمایت از یکدیگر** همکاری کنند. در نتیجه، تیم منابع انسانی می‌تواند به یک تیم قدرتمند، مقاوم و کارآمد تبدیل شود که به چالش‌های مختلف سازمانی پاسخ دهد و در مسیر بهبود مستمر پیشرفت کند.

دقیق مشخص کنید. این مرزها می‌توانند شامل موارد زیر باشند:

۱. تعیین انتظارات واضح برای ذینفعان

لازم است که انتظارات خود را از **ذینفعان مختلف** از جمله مدیران، همکاران و دیگر واحدها به طور واضح تعریف کنید. این انتظارات شامل این است که **چه کارهایی در دامنه مسئولیت شما قرار دارد و چه کارهایی از حیطه فعالیت شما خارج است**. این امر باعث می‌شود که شما از درخواست‌های غیرمرتبط و فشارهای اضافی در امان بمانید.

۲. واگذاری کارها

یاد بگیرید که برخی از کارها را به دیگر همکاران یا واحدها **واگذار کنید**. این واگذاری می‌تواند شامل مسئولیت‌های روزمره، پروژه‌های زمانی خاص یا کارهایی باشد که در حال حاضر خارج از اولویت‌های شما قرار دارند. واگذاری کارها نه تنها فشار را از روی شما برمی‌دارد بلکه فرصت می‌دهد تا دیگران هم مسئولیت‌های بیشتری را به عهده بگیرند و در نتیجه، تیم به طور کلی کارآمدتر عمل کند.

۳. اعلام ساعات کاری خود

مشخص کردن و اعلام ساعات کاری به همکاران و مدیران، به شما کمک می‌کند تا به تعادل میان کار و زندگی دست یابید. اگر مرزهای زمانی خود را مشخص کنید و آن‌ها را به دیگران اعلام کنید، این کار باعث می‌شود که سایرین به طور مناسب از زمان شما بهره ببرند و از درخواست‌های کاری خارج از ساعات مشخص جلوگیری کنند.

نتیجه‌گیری

ایجاد مرزهای سالم، به‌ویژه در واحد منابع انسانی، برای مدیریت حجم کار و جلوگیری از فرسودگی شغلی ضروری است. این مرزها نه تنها به شما کمک می‌کنند تا وظایف خود را به درستی اولویت‌بندی کنید، بلکه به شما این امکان را می‌دهند که بر روی اهداف بلندمدت و استراتژیک

تاب‌آوری در منابع انسانی نه تنها برای رسیدن به عملکرد بهتر، بلکه برای حفظ سلامت روانی و کارآمدی در برابر فشارها و چالش‌ها حیاتی است. با پیروی از اصول **SAFE HR**، متخصصین منابع انسانی می‌توانند به خود کمک کنند تا در شرایط دشوار از خود محافظت کنند و در عین حال به سازمان‌های خود کمک کنند که با پایداری و قدرت بیشتری به جلو حرکت کنند.

۴. مرزهای سالم با دیگران ایجاد کنید

ایجاد مرزهای سالم در محیط کار یکی از ابزارهای کلیدی برای مدیریت بهینه زمان، کاهش استرس و حفظ سلامت روان است. این مرزها به شما کمک می‌کنند تا اولویت‌های کاری خود را به درستی شناسایی کرده و تمرکز خود را بر روی مهم‌ترین مسائل معطوف کنید. علاوه بر این، مرزهای سالم باعث می‌شوند که بتوانید به همکاران خارج از واحد منابع انسانی توضیح دهید که چه مسئولیت‌هایی را بر عهده دارید و چه فعالیت‌هایی از حوزه اختیارات شما خارج است، به این ترتیب از درگیر شدن در تقاضاهای غیرضروری و پروژه‌های بی‌ربط جلوگیری خواهید کرد.

چرا مرزها مهم هستند؟

مرزها نه تنها به شما کمک می‌کنند تا وظایف خود را بهتر و منظم‌تر انجام دهید، بلکه به سایر اعضای سازمان نیز این پیام را می‌رسانند که زمان و انرژی شما محدود است و باید به کارهایی که مرتبط با اهداف شماست اختصاص یابد. این موضوع باعث می‌شود که دیگران بهتر درک کنند که کدام فعالیت‌ها از حیطه مسئولیت شما خارج است و چگونه باید با شما برای انجام کارهای مربوطه ارتباط برقرار کنند.

تعریف مرزهای سالم

مرزهای کاری می‌توانند از طریق اهداف SMART که بر اساس OKRهای منابع انسانی شکل می‌گیرند، تعیین شوند. اهداف SMART کمک می‌کنند تا از هرگونه ابهام در مورد وظایف و مسئولیت‌های شما جلوگیری شود و هم‌چنین به شما کمک می‌کند که حوزه فعالیت‌ها و مسئولیت‌ها را به طور

منابع انسانی تمرکز کنید. با تعیین انتظارات واضح، واگذاری کارها و اعلام ساعات کاری خود، می‌توانید فشارهای کاری را کاهش دهید و در عین حال از رسیدن به اهداف سازمانی اطمینان حاصل کنید.

۵. عوامل استرس‌زا برای خود را بشناسید

همان‌طور که حکمت یونانیان باستان می‌گوید، "**خود را بشناس**"; این اصول به‌ویژه برای متخصصین منابع انسانی که در معرض استرس‌های متنوع در محیط کاری هستند، بسیار اهمیت دارد. برای کاهش استرس و بهبود تاب‌آوری، باید توانایی شناخت و درک احساسات خود و شناسایی عواملی که باعث استرس می‌شوند را داشته باشید. تنها در این صورت است که می‌توانید به‌طور مؤثر با آن‌ها مقابله کنید و از تأثیرات منفی آن‌ها جلوگیری نمایید.

اگر در پروژه خاصی حجم کار زیادی دارید و احساس فشار می‌کنید، استفاده از اصول **مدیریت پروژه منابع انسانی** می‌تواند راهگشا باشد. این اصول به شما کمک می‌کند که پروژه‌ها را به بخش‌های قابل مدیریت تقسیم کنید و از استرس ناشی از بار کاری زیاد جلوگیری کنید. علاوه بر این، به یاد داشته باشید که نیازی نیست همه کارها را از ابتدا آغاز کنید. برای مثال، اگر نیاز به **نوشتن آیین‌نامه** جدید دارید یا باید **ارزیابی منابع انسانی** انجام دهید، می‌توانید از **الگوهای آماده** موجود در اینترنت استفاده کنید و آن‌ها را به‌طور خاص برای سازمان خود تنظیم کنید. این کار نه تنها در صرف زمان شما صرفه‌جویی می‌کند، بلکه باعث کاهش استرس ناشی از پروژه‌های پیچیده و وقت‌گیر نیز خواهد شد.

۶. روی تمام جنبه‌های رفاه و سلامتی خود تمرکز کنید

یکی از اولویتهای منابع انسانی در سال‌های اخیر، **رفاه کارکنان** است که شامل توجه به سلامت **جسمی، روانی، مالی و حرفه‌ای** افراد می‌شود. برای متخصصین منابع انسانی، این اصل حتی از اهمیت بیشتری برخوردار است چرا

که برای حمایت از سایر کارکنان باید ابتدا خود را در بهترین وضعیت ممکن نگه دارند.

مراقبت از **سلامت کلی** خود می‌تواند به اشکال مختلف انجام شود و باید متناسب با نیازهای فردی هر شخص باشد. برخی از اقداماتی که می‌توانید برای بهبود رفاه خود انجام دهید عبارتند از:

- **فعالیت بدنی منظم** مانند ورزش و تحرک
- **خواب کافی** برای حفظ انرژی و تمرکز
- **تغذیه سالم** برای سلامت جسم و روان
- همچنین برای بهبود سلامت روانی و توسعه حرفه‌ای خود، می‌توانید موارد زیر را در نظر بگیرید:
- مشاوره با یک **متخصص سلامت روان** برای مدیریت استرس و فشارهای روحی
- همکاری با یک **مربی منابع انسانی** برای بهبود مهارت‌ها و رشد فردی
- جستجوی **مشاوره مالی** برای مدیریت مسائل مالی و ایجاد تعادل در زندگی شخصی و حرفه‌ای
- **ترسیم مسیر حرفه‌ای** خود در حوزه منابع انسانی و شفاف‌سازی اهداف شغلی
- **تعیین اهداف توسعه حرفه‌ای** و تلاش برای رسیدن به آن‌ها
- **گسترش مهارت‌های خود** از طریق آموزش‌های تخصصی و منابع به‌روز

همچنین سازمان‌ها می‌توانند از مزایای **پشتیبانی رفاهی** برای کارکنان منابع انسانی بهره‌مند شوند، که این می‌تواند شامل دوره‌های آموزشی، برنامه‌های مشاوره روانشناسی و سایر منابع حمایتی باشد.

۷. به تیم خود تکیه کنید

یکی از بزرگ‌ترین مزایای **عضویت در یک تیم** این است که

نیازی نیست تمام کارها را به تنهایی انجام دهید. حتی اگر در یک شرکت کوچک به عنوان یک متخصص منابع انسانی عمومی مشغول به کار هستید، همواره همکارانی دارید که می‌توانید از کمک آن‌ها بهره‌مند شوید.

اشتراک‌گذاری مشکلات با تیم می‌تواند به طور قابل‌توجهی از **بار کاری** شما بکاهد و در عین حال به یافتن **راه‌حل‌های مؤثر** کمک کند. همکاری تیمی باعث می‌شود تا به طور مشترک چالش‌ها را بررسی کرده و از تجربه‌های یکدیگر برای حل مسائل استفاده کنید. شما می‌توانید وظایف خود را بین اعضای تیم تقسیم کرده و کارها را به طور مؤثرتری مدیریت کنید.

برای تقویت همکاری تیمی، می‌توانید اقدامات زیر را انجام دهید:

- برگزاری **جلسات روزانه** برای هماهنگی و پیگیری پروژه‌ها
- برگزاری **جلسات بازبینی تیمی** برای بررسی پیشرفت و شناسایی چالش‌ها
- انجام **جلسات یک‌به‌یک** برای فهم بهتر نیازها و مشکلات فردی همکاران

البته، قبل از اینکه این جادوی تیمی اتفاق بیفتد، باید ابتدا **پذیرش حمایت** را در خود ایجاد کنید و سپس از همکاران خود درخواست حمایت کنید. پذیرش این واقعیت که به کمک نیاز دارید، اولین قدم در ایجاد محیطی است که در آن از حمایت و همکاری متقابل بهره‌مند شوید.

۸. شبکه منابع انسانی خود را پیدا کنید

بسیار مهم است که در دنیای پیچیده منابع انسانی، از حمایت و مشاوره همکاران متخصص خود بهره‌مند شوید. ایجاد یک شبکه قوی از **متخصصین منابع انسانی** نه تنها به شما در حل مشکلات کمک می‌کند،

بلکه فضایی برای **اشتراک‌گذاری تجربیات**، دریافت **نظرات سازنده** و حتی لحظاتی از استراحت و سرگرمی فراهم می‌آورد. بدون این شبکه‌ها، بسیاری از چالش‌ها ممکن است سنگین‌تر و حل‌نشده به نظر برسند.

یکی از مزایای عضویت در انجمن‌ها و جوامع تخصصی این

است که می‌توانید در بحث‌ها و تبادل نظرهایی شرکت کنید که باعث گسترش دیدگاه‌های شما می‌شود و به شما کمک می‌کند تا از تجربیات سایر متخصصین منابع انسانی در صنایع و موقعیت‌های مختلف بهره‌برداری کنید.

در صورتی که عضو انجمن‌های معتبر جهانی مانند **SHRM** یا **CIPD** هستید، می‌توانید از فرصت‌های آموزشی، مشاوره و پشتیبانی‌های حرفه‌ای در این جوامع بهره‌مند شوید. همچنین، گروه‌ها و جوامع آنلاین نیز می‌توانند نقش مهمی در ایجاد این شبکه حمایتی ایفا کنند. برخی از جوامع شناخته شده در این حوزه عبارتند از:

- **کانال و وبسایت موسسه مشاوره مدیریت سبا :** (www.sabamcg.com) یک محیط عالی برای تبادل نظر و ارتقاء مهارت‌های منابع انسانی.
- لیست ۳۷ کنفرانس مرتبط
- **Hacking HR** یک پلتفرم جهانی برای تبادل ایده‌ها و راه‌حل‌های نوآورانه در حوزه منابع انسانی.
- **گروه فیسبوک Evil HR Lady** جایی برای متخصصین منابع انسانی جهت بحث و گفتگو درباره چالش‌های روزمره در این حرفه.
- **Disrupt HR** یک حرکت جهانی برای تغییر نحوه تفکر و عمل در منابع انسانی و ارتقای فرهنگ سازمانی.
- **گروه‌های آنلاین منابع انسانی :** بسیاری از حرفه‌ای‌های منابع انسانی گروه‌هایی را برای به اشتراک گذاشتن تجربیات، منابع و فرصت‌های شغلی ایجاد کرده‌اند.

- Society for Human Resource Management
- Chartered Institute of Personnel and Development

به این ترتیب، ایجاد و گسترش **شبکه منابع انسانی** نه تنها به شما کمک می‌کند تا در حرفه خود موفق‌تر باشید، بلکه می‌تواند به شما احساس همبستگی و حمایت در برابر چالش‌ها و فشارهای روزمره را نیز بدهد.

۹. پیروزی‌ها و دستاوردها را جشن بگیرید

پیشرفت در مسیر اهداف و ارزیابی دستاوردها، بخش مهمی از رشد حرفه‌ای و شخصی در حوزه منابع انسانی است. یکی از اصول کلیدی در حفظ انگیزه و انرژی، **جشن گرفتن پیروزی‌ها و نقاط عطف** است. این کار نه تنها به شما کمک می‌کند تا **مالکیت** کار خود را بر عهده بگیرید، بلکه احساس **رضایت و افتخار** را برای شما به ارمغان می‌آورد.

بسیاری از اوقات، به دلیل فشارهای کاری و حرکت سریع به سمت اهداف بعدی، فراموش می‌کنیم که لحظه‌ای بایستیم و به دستاوردهای خود نگاه کنیم. این غفلت می‌تواند منجر به **کاهش انگیزه** و احساس **فرسودگی شغلی** شود. بنابراین، جشن گرفتن حتی موفقیت‌های کوچک بسیار مهم است. اگر به تنهایی نمی‌توانید این کار را انجام دهید، از تیم خود بخواهید که نقاط عطف را شناسایی کرده و با هم جشن بگیرید. این امر می‌تواند به تقویت حس همبستگی و **روحیه کار تیمی** نیز کمک کند.

ایجاد یک فرهنگ **قدردانی و ارزیابی** در تیم منابع انسانی، انگیزه افراد را تقویت می‌کند و به آن‌ها یادآوری می‌کند که تلاش‌هایشان مورد توجه و قدردانی است. این قدردانی باید **خاص و دقیق** باشد. به جای قدردانی کلی، از ویژگی‌های خاص و ارزش‌های ایجادشده توسط همکاران خود سخن بگویید. به عنوان مثال، اگر یکی از اعضای تیم منابع انسانی شما یک دوره آموزشی تکمیلی را با موفقیت به پایان رسانده است، می‌توانید بگویید:

"من می‌دانم که با وجود حجم بالای کار، شما زمان زیادی را صرف بهبود مهارت‌های منابع انسانی خود کرده‌اید و این مهارت‌ها به ما کمک می‌کند تا واحد منابع انسانی خود را مؤثرتر و نوآورانه‌تر اداره کنیم. متشکرم و تبریک می‌گویم!"

پاداش: سرمایه‌گذاری در توسعه مهارت‌ها و توانمندی‌های منابع انسانی

همان‌طور که **یادگیری مداوم** یکی از ارکان اساسی رشد حرفه‌ای است، برای متخصصین منابع انسانی نیز ضروری است که به طور مستمر مهارت‌های خود را ارتقا دهند. دنیای منابع انسانی به سرعت در حال تغییر است و ما باید آمادگی لازم را برای مدیریت **چالش‌های آینده** داشته باشیم.

تمرکز بر مهارت‌های کلیدی برای آینده منابع انسانی، مانند **مدیریت تغییر، طراحی ساختار و همکاری بین‌دپارتمانی**، به شما کمک می‌کند تا با چالش‌های جدید بهتر مقابله کنید. همچنین لازم است که بر روی شایستگی‌های بنیادین منابع انسانی خود کار کنید:

- **شم تجاری:** توانایی درک و تحلیل نیازهای کسب‌وکار و تطبیق استراتژی منابع انسانی با آن‌ها.
- **مهارت دیجیتال:** تسلط بر ابزارها و فن‌آوری‌های جدید که می‌توانند فرآیندهای منابع انسانی را بهبود بخشند.
- **سواد داده‌محور:** توانایی استفاده از داده‌ها برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و بهینه‌سازی عملکرد منابع انسانی.
- **حمایت از افراد:** توانایی حمایت و هدایت کارکنان در مسیر رشد و شکوفایی.

با سرمایه‌گذاری در **توسعه مهارت‌های آینده**، شما به یک متخصص منابع انسانی مؤثرتر و توانمندتر تبدیل می‌شوید و قادر خواهید بود سازمان خود را در مواجهه با چالش‌های پیچیده و تغییرات محیطی به شکلی مؤثر هدایت کنید.



منابع

1. Cayrat, C., & Boxall, P. (2023). The roles of the HR function: A systematic review of tensions, continuity and change. *Human Resource Management Review*, 100984.
2. Chakraborty, D., & Biswas, W. (2019). Evaluating the impact of human resource planning programs in addressing the strategic goal of the firm: An organizational perspective. *Journal of advances in management research*, 16(5), 659-682.
3. Azam, M. S. (2023). How can we build human resources (HR) that deliver value? A systematic literature review of traditional and transformational HR roles. *Global business and organizational excellence*, 42(4), 81-92.
4. Hopkins, J., & Bardoel, A. (2023). The future is hybrid: how organisations are designing and supporting sustainable hybrid work models in post-pandemic Australia. *Sustainability*, 15(4), 3086.
5. Fenwick, A., Molnar, G., & Frangos, P. (2024). Revisiting the role of HR in the age of AI: bringing humans and machines closer together in the workplace. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 6, 1272823.
6. Malik, A., Budhwar, P., & Kazmi, B. A. (2023). Artificial intelligence (AI)-assisted HRM: Towards an extended strategic framework. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100940.
7. Ngo, T., Le, D., & Doan, T. (2023). "Are your employees mentally prepared for the pandemic?" Wellbeing-oriented human resource management practices in a developing country. *International Journal of Hospitality Management*, 109, 103415.
8. Juarez Tarraga, A., Santandreu Mascarell, C., & Marin Garcia, J. A. (2019). What are the main concerns of human resource managers in organizations?. *Intangible Capital*, 15(1), 72-95.
9. Onyemelukwe, I. C., Ferreira, J. A. V., & Ramos, A. L. (2023). Human energy management in industry: a systematic review of organizational strategies to reinforce workforce energy. *Sustainability*, 15(17), 13202.
10. Chen, Z. (2022). Home Working Stress in the COVID-19 Crisis Era: HRM's Response From Job Support, Work-Family Balance, and Psychological Relief. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 64(5), e273-e278.

ما همبال خلق روزهایی هستیم که،

سازمان‌ها و افراد بالاترین سطح خود شکوفایی را تجربه و به بهترین نسخه خود تبدیل شده و آن را حفظ کنند.

بزرگترین دغدغه مدیرانی که قرار است سازمان خود را از خوب به عالی تبدیل کنند چالش‌هایی است که راه حل آن‌ها درون سازمان وجود دارد و ما اعتقاد داریم که با رشد و بالندگی افراد و همچنین بلوغ سازوکارهای سازمانی، سازمان می‌آموزد چگونه با آن‌ها روبرو شود و مسیر تبدیل شدن به بهترین نسخه خود را طی نماید. سبا در این مسیر همبال مدیران ارشدی است که برای ایجاد بهبودهای متمایز، پایدار و اساسی در عملکرد خود در تلاش بوده و آرزو دارند سازمانی عالی داشته باشند، سازمانی که بتواند ضمن جذب افراد استثنایی، آن‌ها را مشتاق و حفظ نماید. سبا بر این باور است که سازمان‌های زیادی استحقاق رسیدن به این ظرفیت را دارند.



WWW.SABAMCG.COM