

جاب ویژن

HR VISION 03

قدم زدن روی زمین

مرکز همایش‌های رازی، ۱۷ دی ۱۴۰۳

hrvision.ir

HR VISION 03

قدم زدن روی زمین

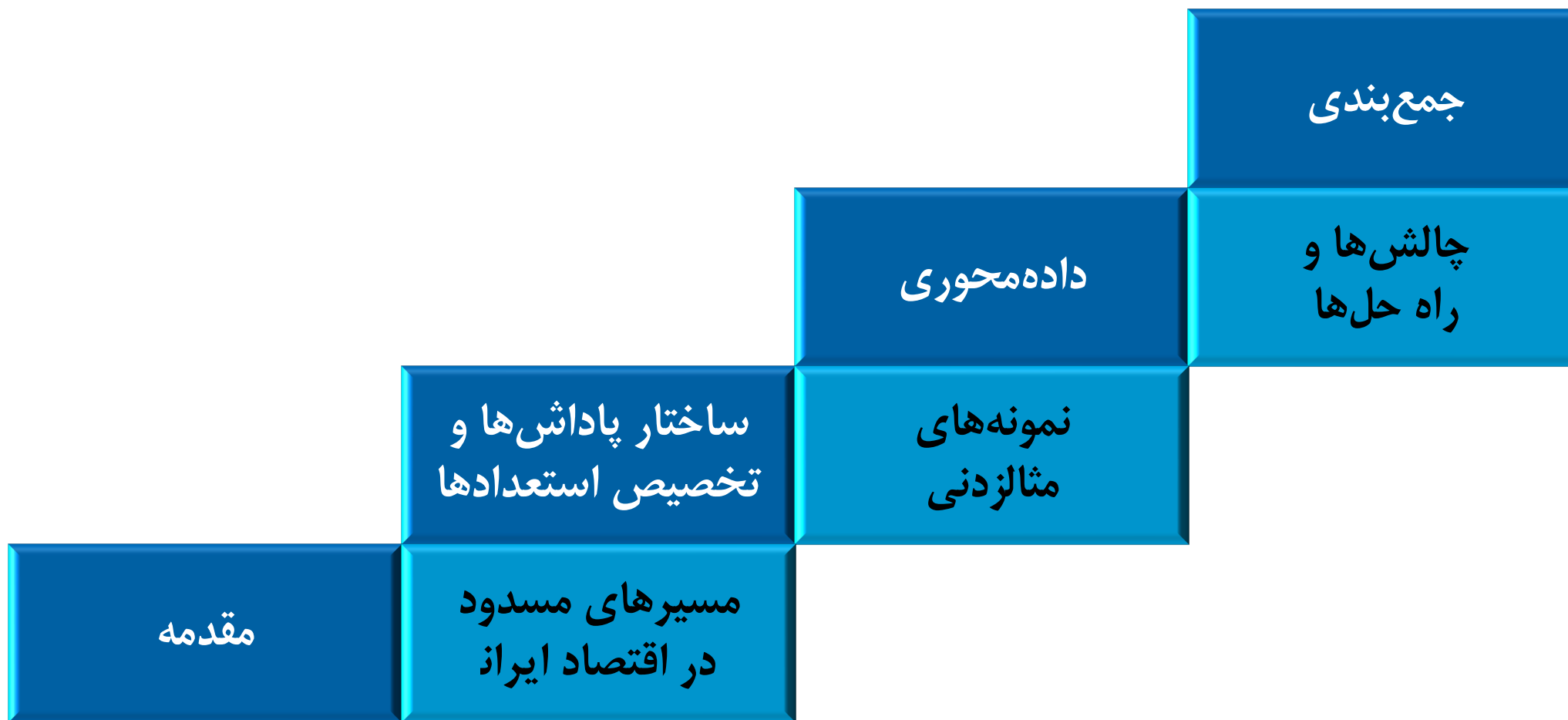


فرهاد نیلی

مدیر عامل شرکت مشاوره مدیریت رهنماز

ستاره‌ها در مرکز

نقشه راه



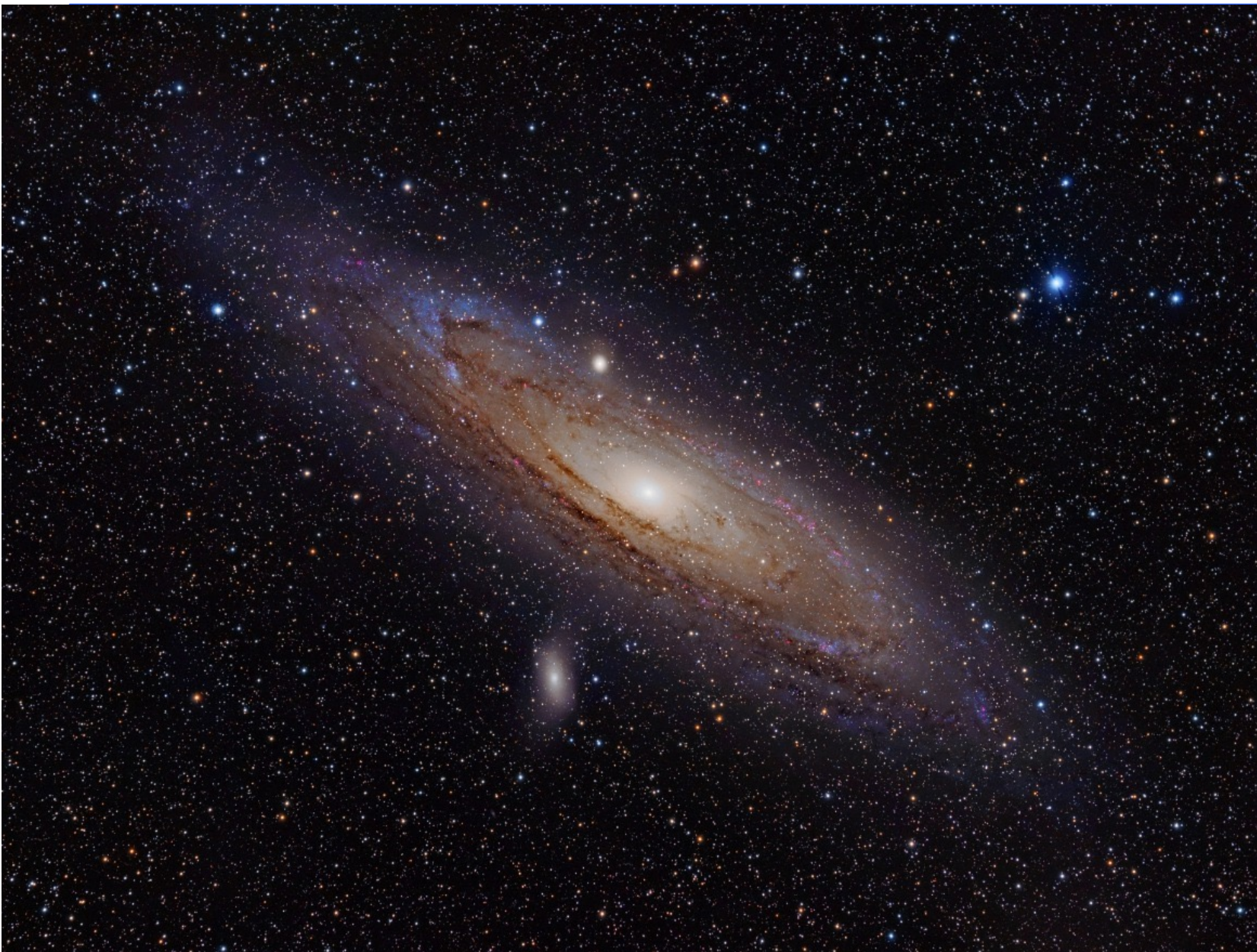
مقدمه

✓ **ستاره‌ها** مرکز توجه
اخترشناساناند.

✓ ... با هم جوشی اتم‌ها در هسته
خود **نور و گرما** می‌آفرینند.

✓ ۲۰۰ میلیارد تریلیون ستاره در
کیهانی به وسعت ۱۳.۵ میلیارد
سال نوری

✓ تشخیص ستاره‌ها از سایر
اجرام آسمانی به کمک
تلسکوپ میسر است.



مقدمه



- ✓ استعدادها ستاره‌های زمینی‌اند.
- ✓ کشف جوانان با استعداد در مدرسه و دانشگاه، کار آموزگاران و اساتید است، و
- ✓ در برابر موج بنیان‌کن مهاجرت در سطح مخاطبان این همایش کاری نمی‌توان کرد؛ ولی
- ✓ ... شناسایی و برکشیدن استعدادها در شرکت‌ها و وظیفه مدیران ارشد بخصوص مدیران منابع انسانی است.
- ✓ نیروهای با استعداد، ستاره‌های ناشناخته سازمان‌هایند.



مقدمه

✓ شناسایی ستاره‌ها از میان سیاره‌ها و شهاب‌سنگ‌ها تلسکوپ می‌خواهد.

✓ مدیران منابع انسانی لازم است **لنز نگاه** مدیران ارشد را چنانز آماده، و فرایندهای **استخدام، به‌کارگیری و ارزیابی** را چنانز طراحی و اجرا کنند که به کشف و پرورش استعدادها بیانجامد.

✓ هدف **هم‌راستایی** قابلیت‌ها و استعدادها با اهداف شرکت است.

THE SINGAPORE EDUCATION JOURNEY

The Singapore education system aims to help our students discover their talents, realise their potential, and develop a passion for learning that lasts through life. This infographic provides an overview of the Singapore education landscape.

WORK

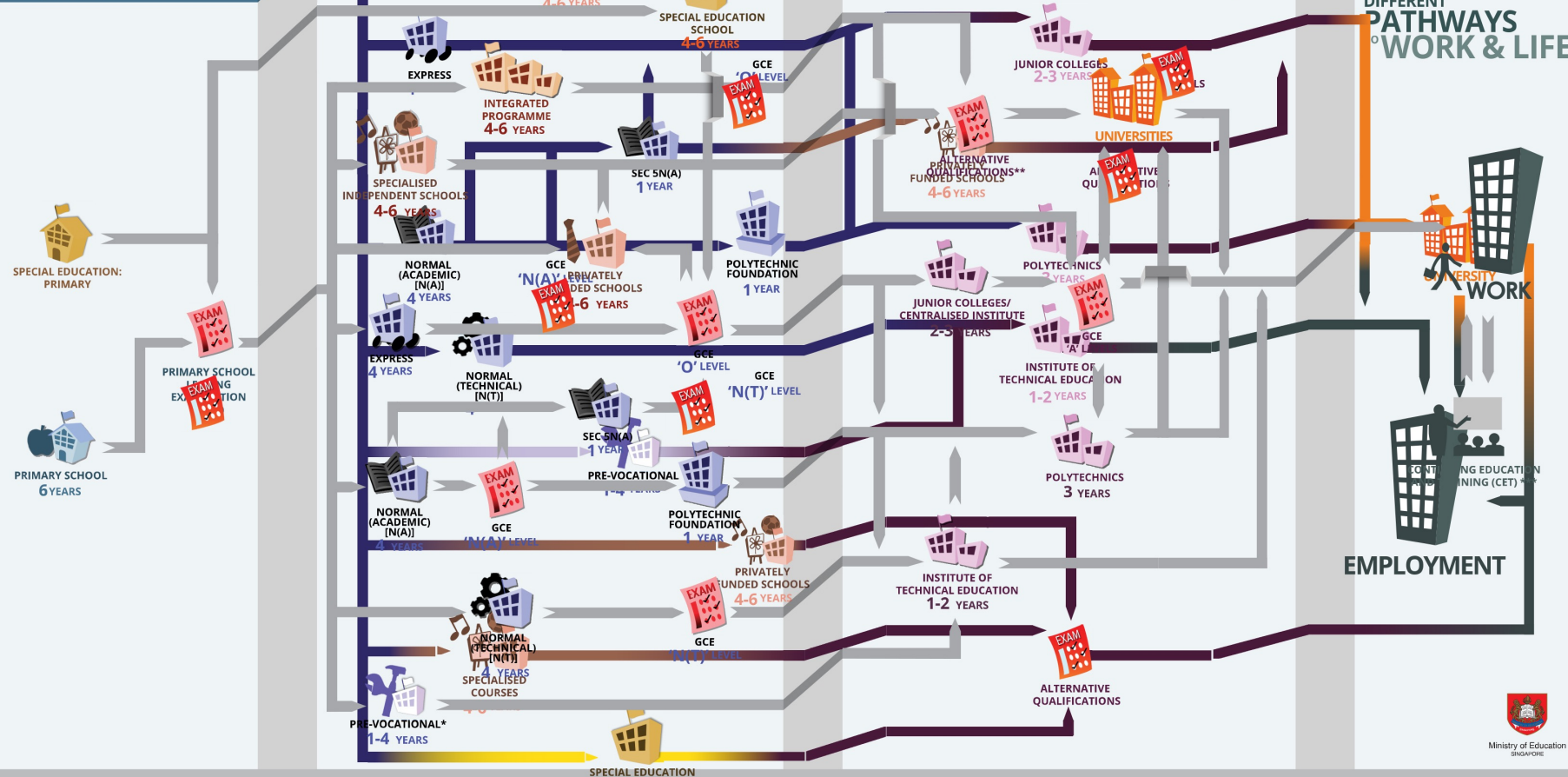
مقدمه

PRIMARY
6 years
7-12 years old

SECONDARY
4-5 years
13-16 years old

POST SECONDARY
1-6 years
17-22 years old

TERTIARY
4-5 years
13-16 years old



در نظام‌های آموزشی فنلاند و سنگاپور، وظیفه اصلی آموزگاران کمک به دانش‌آموزان برای کشف استعدادها، باور به توانمندی‌ها و راهبری آنها در مسیر شکوفایی استعدادهای متفاوت و متنوع آنهاست.

* Pre-vocational course enables trainees to have an earlier start in vocational training, and delivers a customized, hands-on curriculum that prepares them for subsequent training at a technical or vocational institution like the ITE.



مقدمه

✓ کار مدیران منابع انسانی در شناسایی و به کارگیری استعدادها، از اخترشناسان و آموزگاران پیچیده تر و ظریف تر است.

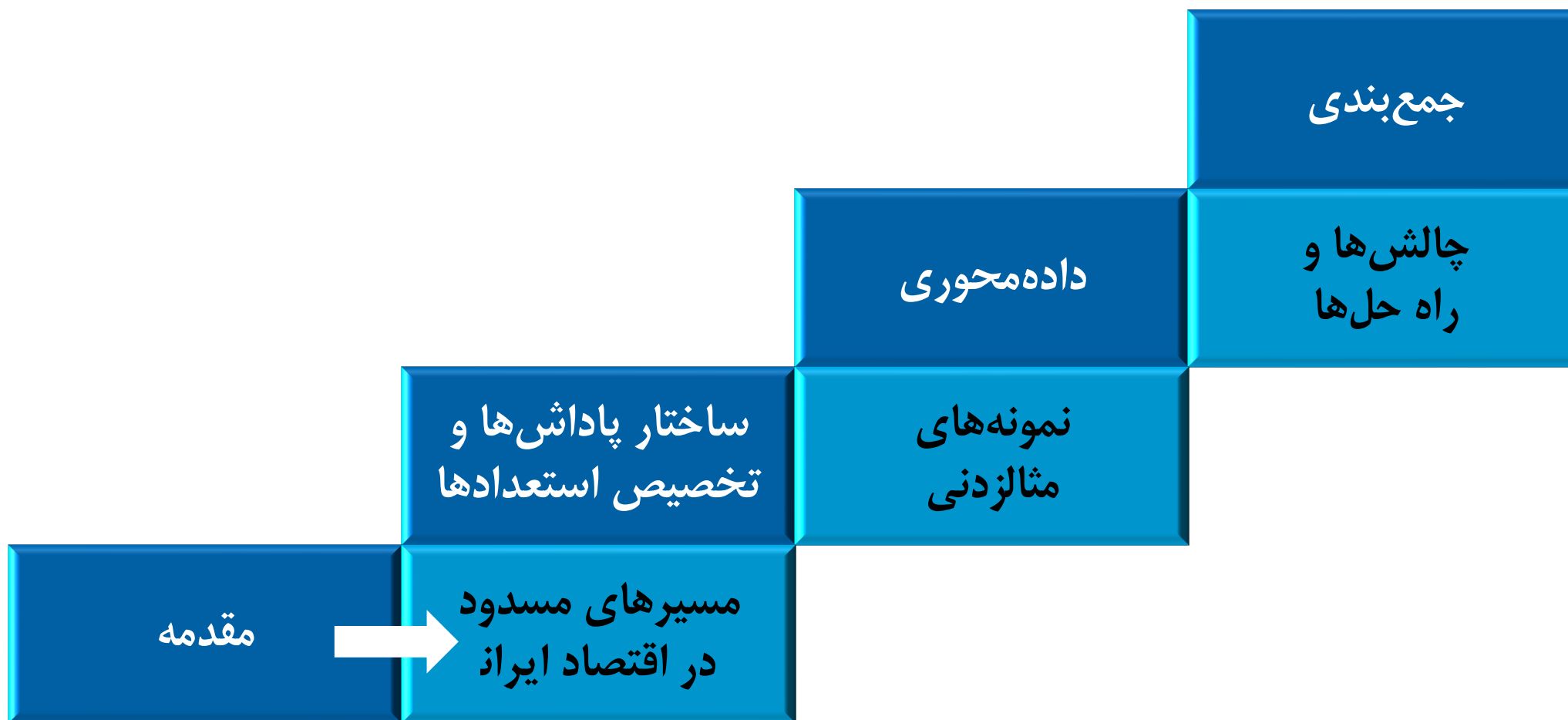
✓ کار اخترشناسان در شکار ستاره ها یک سوپیه است.

✓ دست آموزگاران نیز در شناسایی و برکشیدن دانش آموزان مستعد باز است.

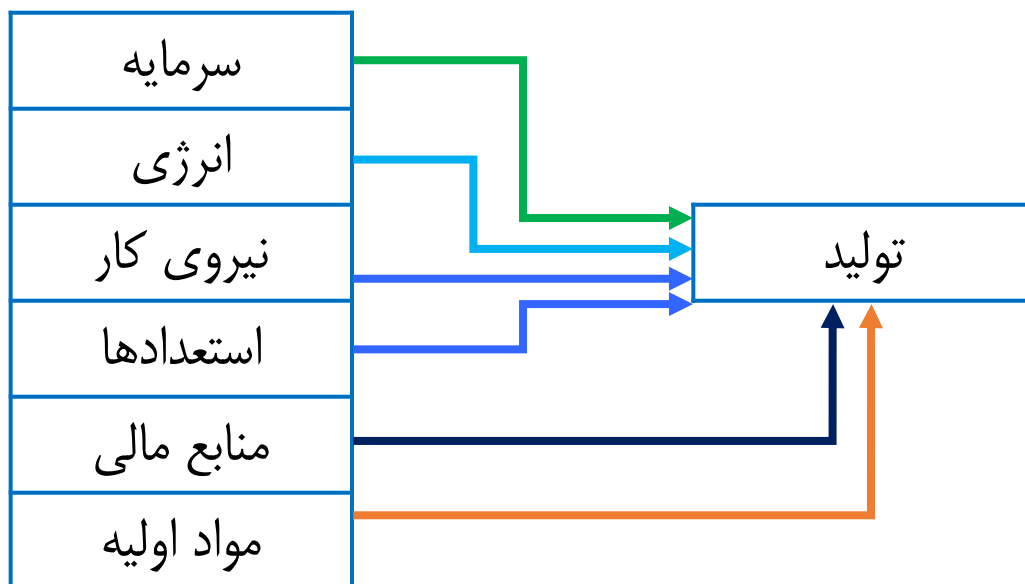
✓ اما در محیط شرکت، **تناظر صاحب استعداد، فرهنگ سازمانی و موقعیت شغلی مناسب است که ثمر می دهد.**



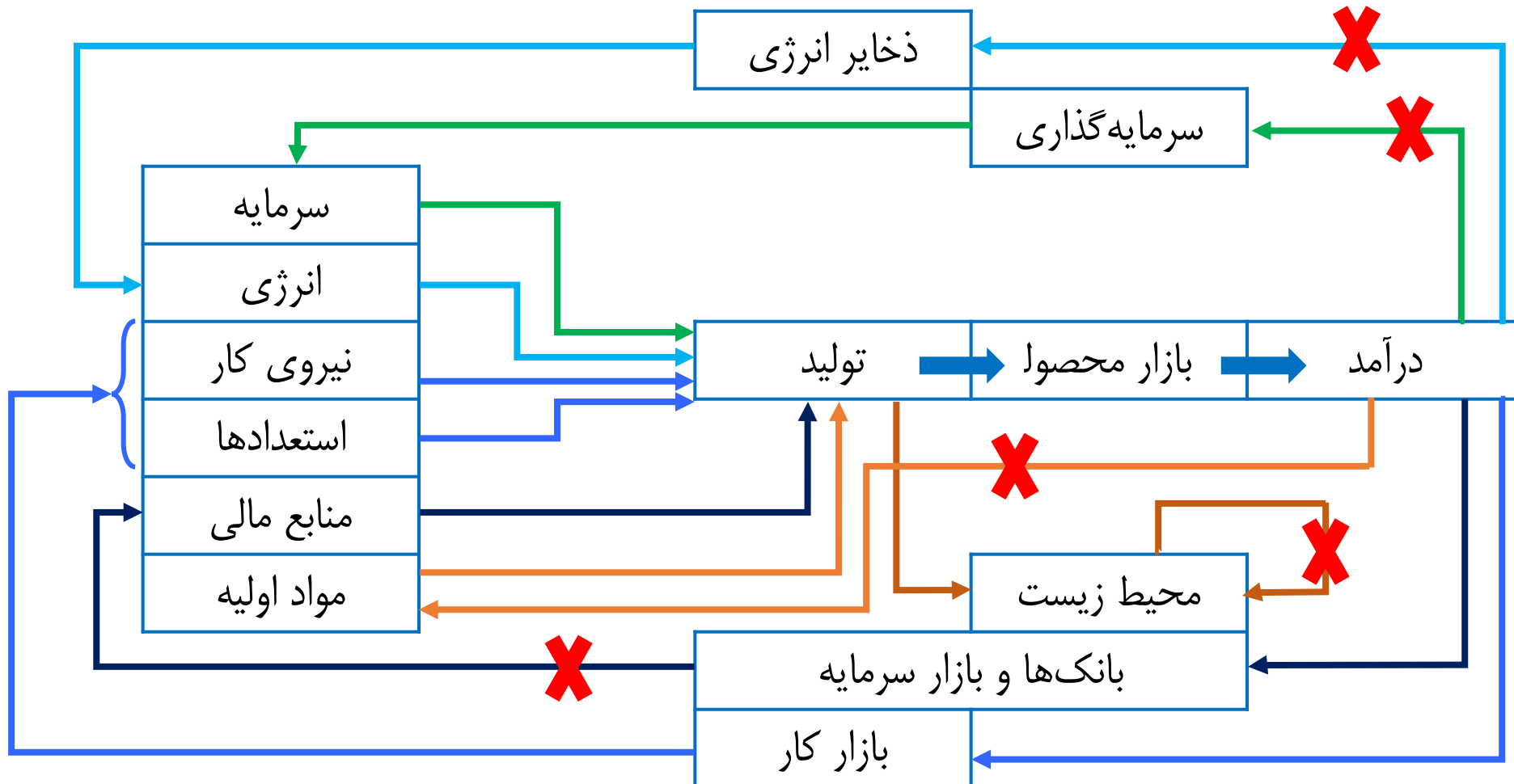
نقشه راه



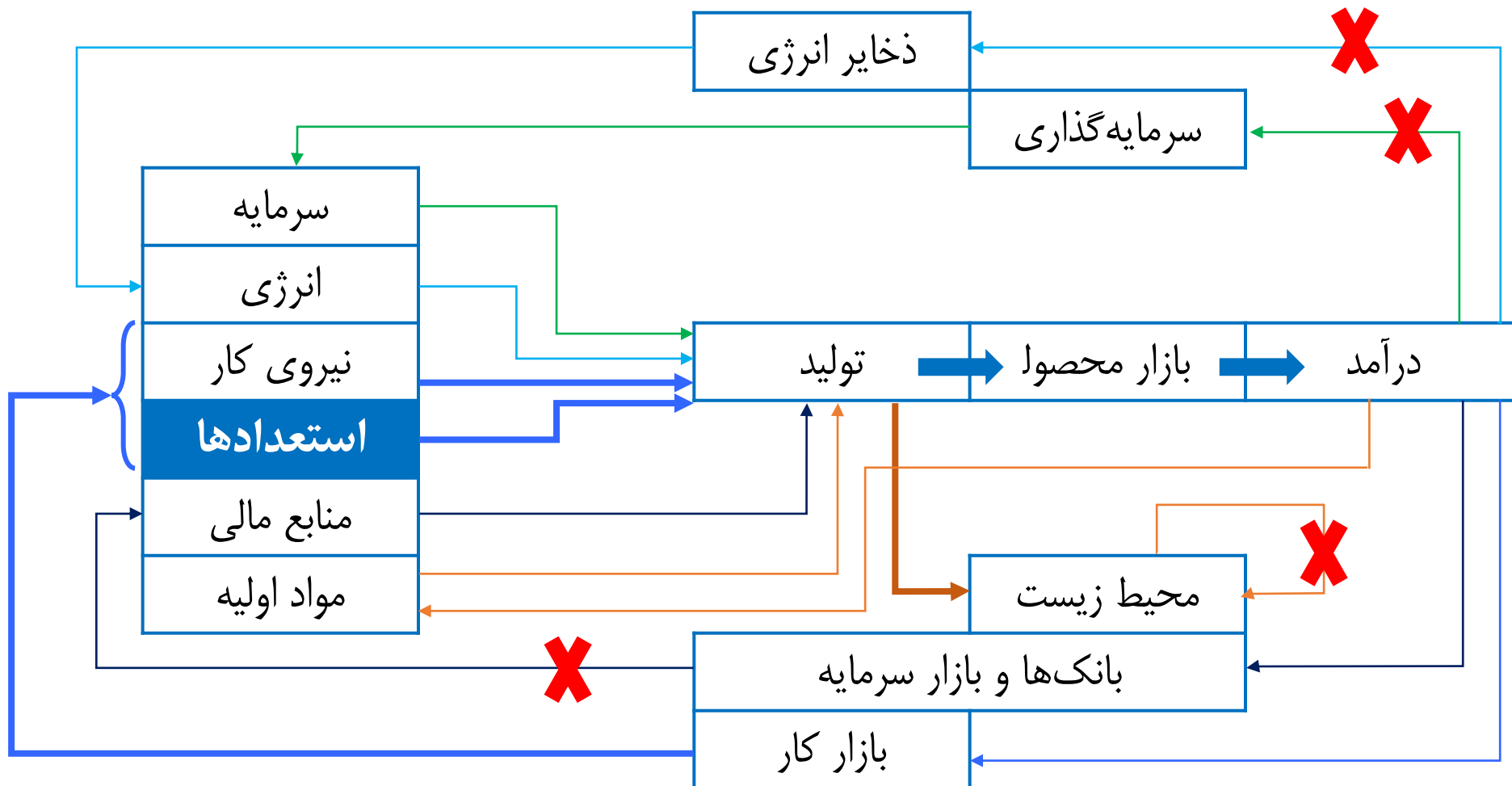
مسیرهای مسدود در اقتصاد ایران



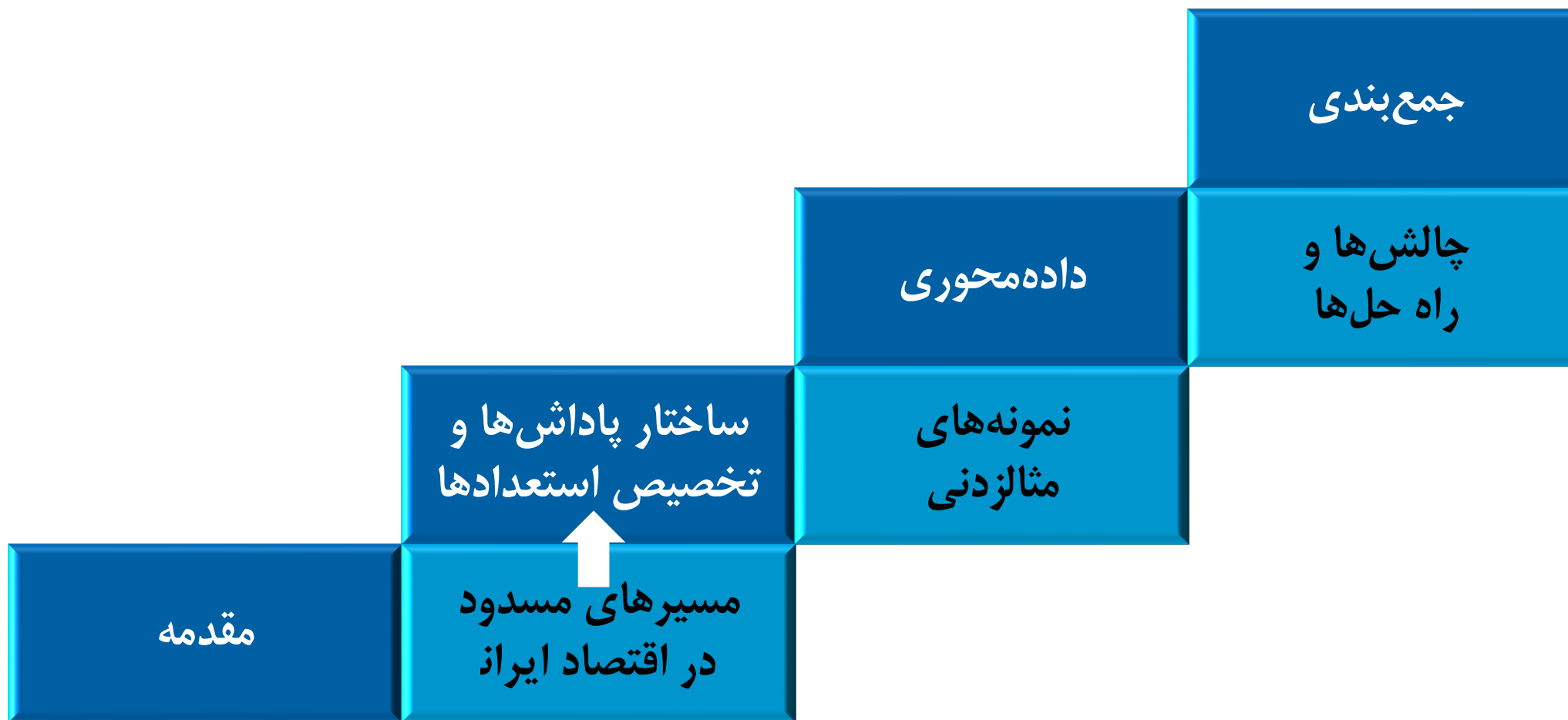
مسیرهای مسدود در اقتصاد ایران



مسیرهای مسدود در اقتصاد ایران



نقشه راه



ساختار پاداش‌ها و تخصیص استعدادهای

نظام جبران خدمات

پاداش‌های مالی		پاداش‌های غیرمالی	
دستمزد	مزایا	رشد	محیط کار
حقوق متغیر	بازنشستگی	حیطه اختیارات	تاثیر و معنی‌داری
سهام شرکت	سایر بیمه‌ها	ماموریت‌های آموزشی و کاربینی	قدرشناسی و دیده‌شدن



ساختار پاداش‌ها و تخصیص استعدادهای

نظام جبران خدمات

پاداش‌های مالی

پاداش‌های غیرمالی

دستمزد

مزایا

حقوق پایه

مرخصی‌ها

حقوق متغیر

بازنشستگی

کمک‌هزینه‌ها

بیمه درمانی

سهام شرکت

سایر بیمه‌ها

✓ ممکن است هزینه‌های ضدانگیزی اعمال تبعیض در پاداش‌های مالی برای جذب و نگهداری استعدادهای، با توجه به فرهنگ سازمانی شرکت‌ها، بیشتر از منافع آن باشد.

✓ در این صورت لازم است توجه مدیریت ارشد معطوف پاداش‌های غیر مالی شود.



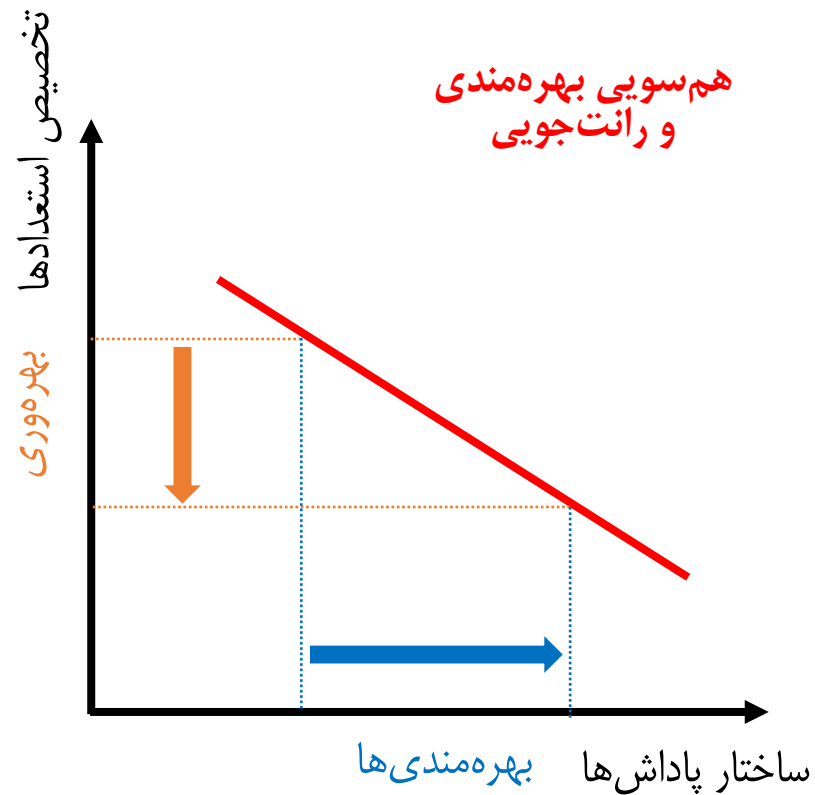
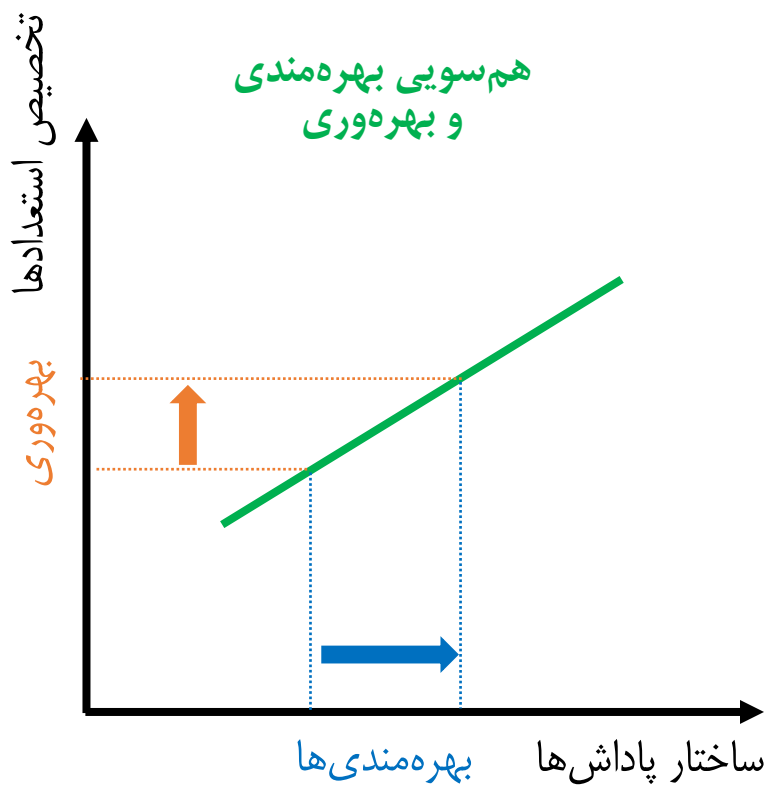
ساختار پاداش‌ها و تخصیص استعدادها

نظام جبران خدمات

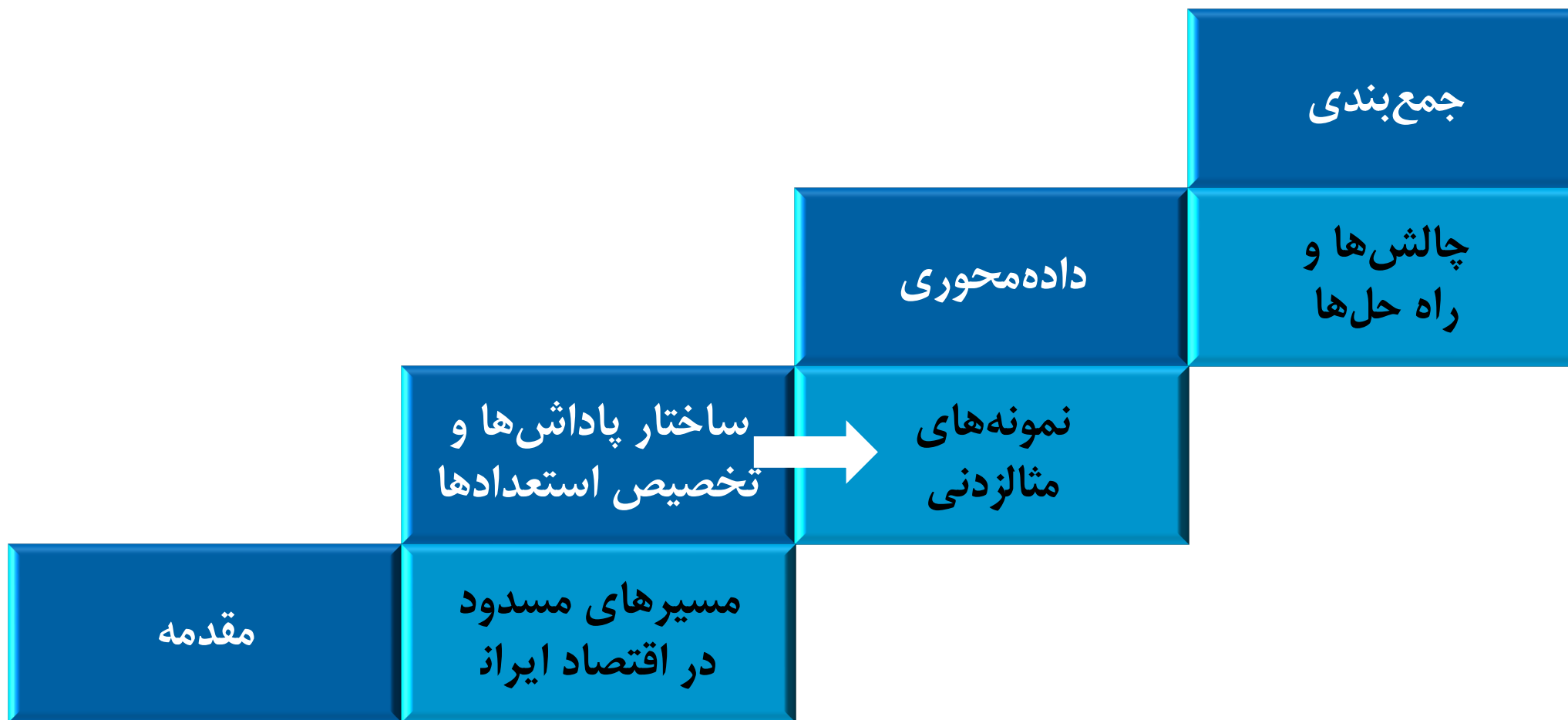
پاداش‌های مالی		پاداش‌های غیرمالی	
دستمزد	مزایا	رشد	محیط کار
حقوق پایه	مرخصی‌ها	آموزش و ارتقای ظرفیت	فرصت‌سازی برای رهبری
حقوق متغیر	بازنشستگی	حیطه اختیارات	تاثیر و معنی‌داری
کمک هزینه‌ها	بیمه درمانی	مسیر ارتقای شغلی	انعطاف در شرایط کار
سهام شرکت	سایر بیمه‌ها	ماموریت‌های آموزشی و کاربرینی	قدرشناسی و دیده‌شدن



ساختار پاداش‌ها و تخصیص استعدادها



نقشه راه





Google's Performance-based Reward System

✓ **هدف:** همراستا کردن انگیزه کارکنان با اهداف شرکت

✓ **چارچوب:** کارکنان با تایید مدیر برای خود OKR تعریف می کنند.

✓ **عملکرد:** کارکنان بر اساس سنجش‌های

کمی (نرخ فروش یا اتمام پروژه‌ها) و

کیفی (کار تیمی و نوآوری‌ها) سنجیده

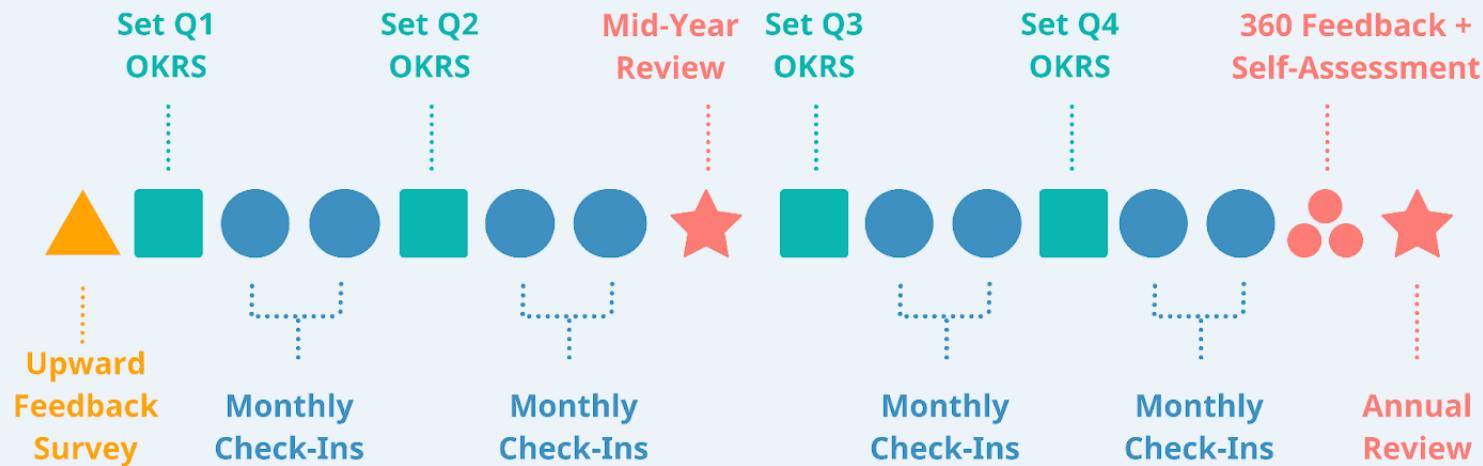
می شود.

✓ کارکنان می توانند همکاران خود را تا

۱۵۰ دلار بابت **مشارکت معنی دار** در

توسعه شرکت تشویق کنند.

یکی از بهترین محیط‌های کار برای ارتقای فرهنگ همکاری و کار تیمی، نوآوری و پیشرفت



6 NETFLIX LESSONS TO DEFINE A CULTURE OF SUCCESS



1 REAL VIRTUES
A COMPANY'S VALUES MUST NOT ONLY SOUND GOOD BUT BE TRUE.

2 HIGH PERFORMANCE
WORK WITH THE BEST AND GET RID OF THE REST.

3 PAY THE BEST SALARY
PAY HIGH SALARIES TO THE BEST EMPLOYEES TO RETAIN THEM.

4 FREEDOM WITH RESPONSIBILITY
LOOK FOR EMPLOYEES WHO KNOW HOW TO HANDLE THEMSELVES HONESTLY.

5 CULTURE INSTEAD OF CONTROL
LIVING THE ORGANIZATIONAL CULTURE INSTEAD OF SUCCESS AND INSTEAD OF IMPOSING IT.

6 PROMOTION AND DEVELOPMENT
SIMPLE AND UNSOPHISTICATED CAREER LINE POLICIES.

Netflix's Culture and Rewards

ارزش‌های کلیدی سازمانی نتفلیکس

از خودگذشتگی	قضاوت
نوآوری	ارتباطات
فراگیری	شهامت
یکپارچگی	کنجکاوی
اثربخشی	آرزومندی

Zappos is a customer service company that just happens to sell shoes.

Tony Hsieh

Zappo's Holistic Reward System

معیارهای ارزشیابی:

۱۰ ارزش کلیدی زاپو



Deliver WOW Through Service



Embrace and Drive Change



Create Fun and A Little Weirdness



Be Adventurous, Creative, and Open-Minded



Pursue Growth and Learning



Build Open and Honest Relationships



Build a Positive Team



Do More With Less



Be Passionate and Determined



Be Humble

✓ مشارکت در تحقق ارزش‌های

کلیدی

✓ عملکرد: رقابتی بودن دانش و

مهارت‌ها

✓ رهبری: پتانسیل رهبری در آینده

✓ ظرفیت رشد: فرصت‌جویی برای

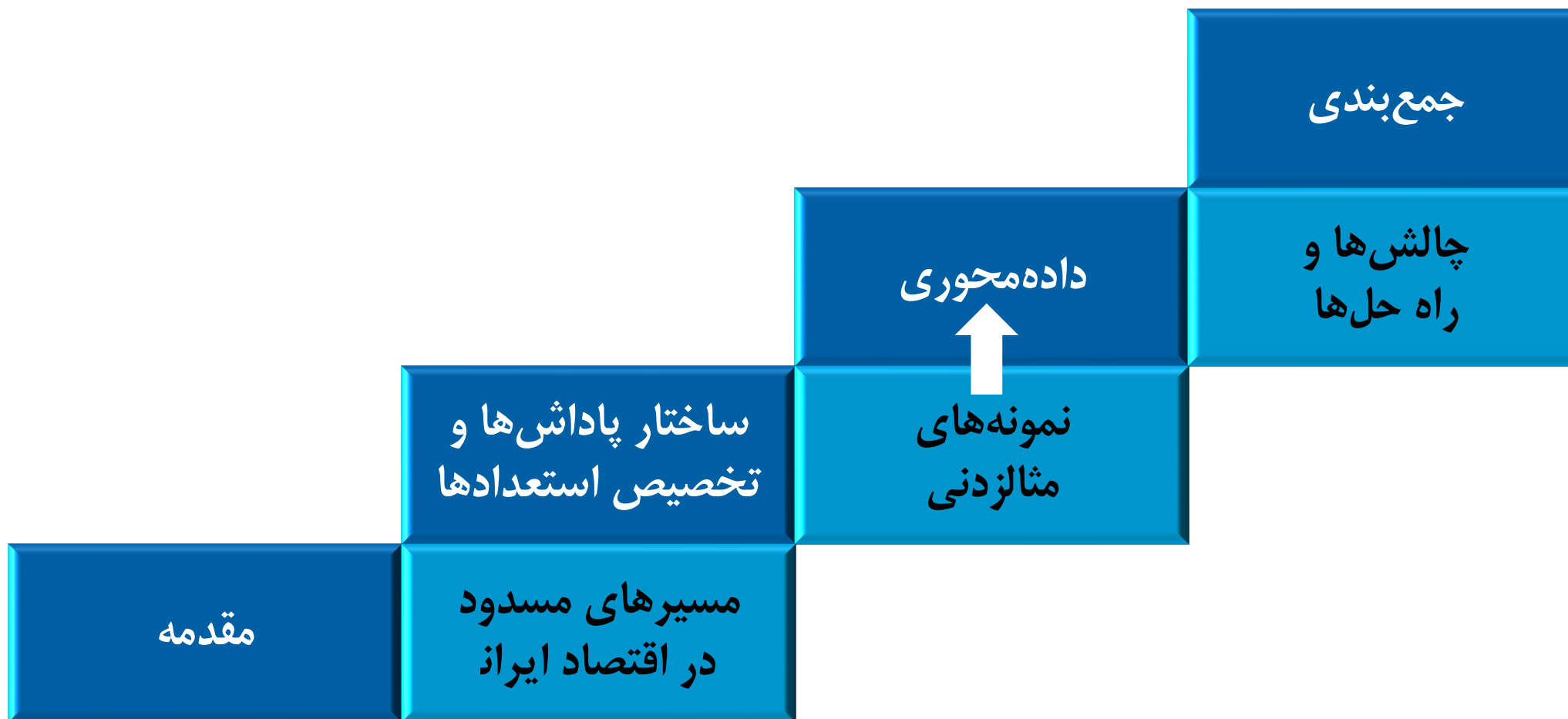
ارتقای مهارت‌ها

Deloitte's Performance Management Transformation

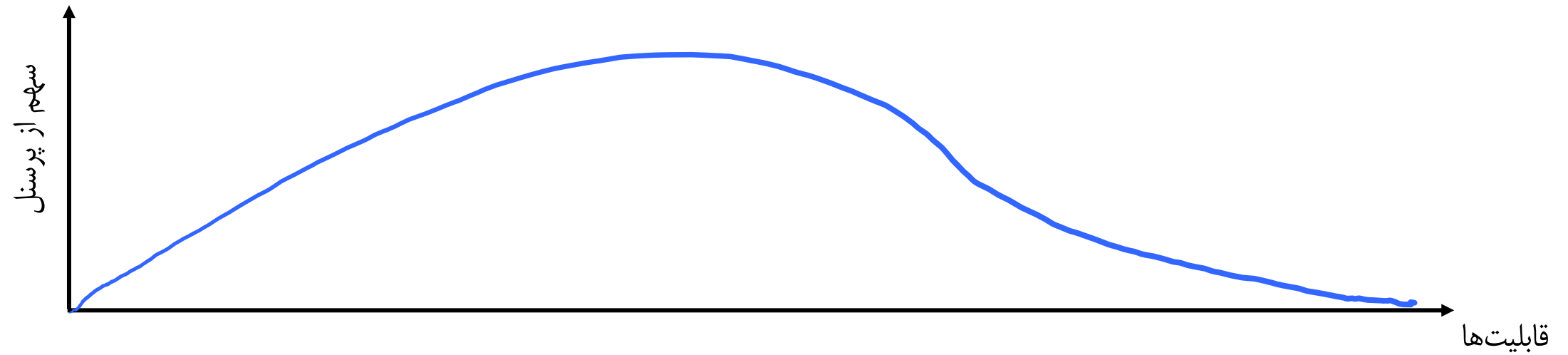
- ✓ انتقال از شیوه سنتی **هدفگذاری سالانه** به فرایند پویا و پیوسته **تعیین و بازنگری متواتر اهداف** مطابق با نیازهای کسب و کار
- ✓ به جای ارزیابی‌های سالانه، **کنترل‌های ادواری و بازخوردهای مستمر** در طول سال اجرا می‌شوند.
- ✓ مدیران **مربیانی** هستند که **راهنمایی و حمایت از کارکنان** را بر عهده دارند.
- ✓ **ساده‌سازی فرایندها** برای تسهیل مشارکت کارکنان
- ✓ **اهداف عملکردی** پرسنل با **استراتژی‌های شرکت** گره خورده‌اند تا تک‌تک کارکنان از همراستایی تلاش‌هایشان با اهداف شرکت مطمئن باشند.



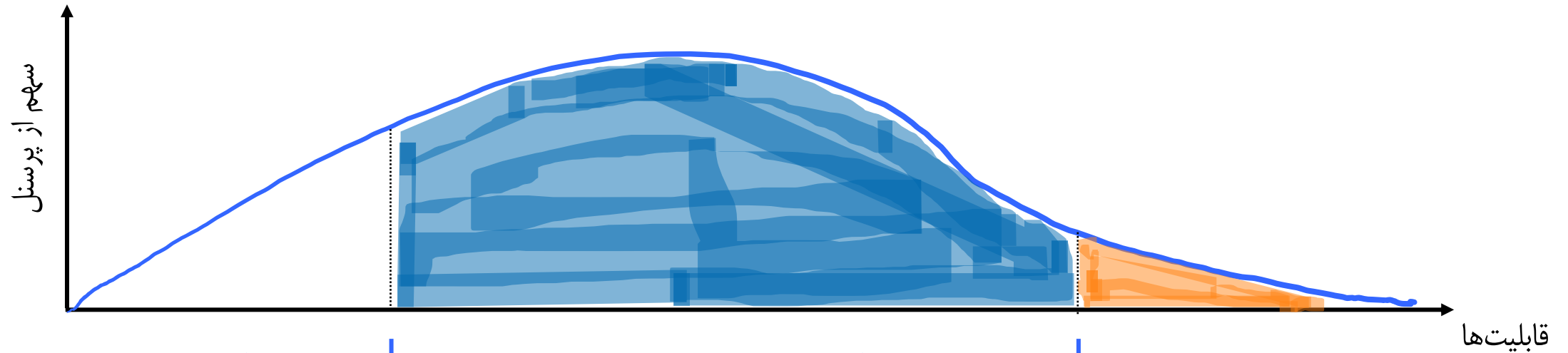
نقشه راه



داده‌محوری در پاداش‌ها



داده‌محوری در پاداش‌ها



افراد کم‌توان

فرصت‌آفرینی برای رشد

افراد با توان متوسط

انگیزه‌بخشی، درگیر کردن و ارتقا

استعدادها

هم‌راستا کردن بهره‌مندی و بهره‌وری

داده‌محوری در پاداش‌ها

افراد کم‌توان	افراد با توان متوسط	استعدادها
فرصت‌آفرینی برای رشد	انگیزه‌بخشی، درگیر کردن و ارتقا	هم‌راستا کردن بهره‌مندی و بهره‌وری
شناسایی ضعف‌ها و قوت‌ها ✓	فرصت‌آفرینی برای پیشرفت ✓	ساختار پاداش شخصی‌سازی شده ✓
انگیزه‌بخشی برای آموزش ✓	توسعه حرفه‌ای ✓	تکالیف چالشی ✓
تعیین اهداف مشخص و واضح ✓	پاداش‌های مبتنی بر عملکرد ✓	ارتقای کاری ✓
منتورینگ و کوچینگ ✓	تشویق ابتکار و نوآوری ✓	چابکی در شناسایی و تقدیر ✓
بازخورد منظم ✓	ترتیبات کاری منعطف ✓	مشارکت در تصمیم‌گیری ✓
تشویق بهبودها ✓	شناسایی و قدرشناسی در صورت پیشرفت ✓	تعادل کار و زندگی ✓
بازگذاشتن گزینه خداحافظی ✓		

نقشه راه

