

از «استخـــدام» تا «ساختن استعداد»

در مدیریـت منابـع انسـانی نویـن، سـازمان‌ها به‌تدریـج از رویکـرد سـنتیِ «بـرای هـر نیـاز، نیـروی جدیـد جـذب کنیـم» بـه سـمت شناسـایی، توسـعه و اسـتفاده بهتـر از اسـتعدادهای موجـود حرکـت کرده‌انـد. دلیـل ایـن تغییـر، افزایـش سـرعت تغییـر مهارت‌هـای موردنیـاز مشاغل و دشوارتر شدن جذب برخی تخصص‌هاست.

در ایـن رویکـرد، سـازمان ابتـدا مشـخص می‌کنـد کـه امـروز چـه مهارت‌هایـی دارد و در آینـده بـه چـه مهارت‌هایـی نیـاز خواهـد داشـت. سـپس فاصلـه میـان ایـن دو وضعیـت را شناسـایی و بـرای پـر کـردن آن برنامه‌ریـزی می‌کنـد. ایـن فرآینـد را معمـولاً بـا مفاهیمـی مانند Upskilling و Reskilling می‌شناسیم.

Upskilling یعنـی ارتقـای مهـارت فـرد در حـوزه شـغلی فعلـی. بـرای مثـال، آمـوزش یـک کارشـناس فـروش بـرای اسـتفاده حرفه‌ای‌تـر از ابزارهـای تحلیـل مشـتری. Reskilling بـه معنای یادگیری مجموعه‌ای از مهارت‌های جدید برای پذیرش یک نقش متفاوت است.

مزیـت مهـم ایـن رویکـرد آن اسـت کـه کارکنـان فعلـی علاوه بـر مهـارت تخصصـی، بـا فرآیندهـا، فرهنـگ سـازمان، مشـتریان و شـیوه انجـام کار آشـنا هسـتند. بنابرایـن توسـعه هدفمنـد آن‌هـا می‌توانـد هـم زمـان و هزینـه جـذب را کاهـش دهـد و هـم فرصـت رشـد شغلی ایجاد کند.

مدیریـت اسـتعداد مـدرن همچنیـن بـر تحـرک شـغلی درون سـازمان (Internal Mobility) تأکیـد دارد. یعنـی پیـش از جسـت‌وجوی نیـروی جدیـد در بـازار کار، ظرفیـت کارکنـان موجـود برای جابه‌جایی، ارتقاء یا تغییر نقش بررسی شود.

در چنیـن سیسـتمی، مسـیر شـغلی کارکنـان نیـز اهمیـت بیشـتری پیـدا می‌کنـد. فـرد بایـد بدانـد بـرای رسـیدن بـه سـطح بعـدی شـغلی، چـه شایسـتگی‌ها، مهارت‌هـا و نتایجـی از او انتظار می‌رود و سازمان نیز باید فرصت یادگیری و تجربه لازم را فراهم نماید.

نکتـه کاربـردی:

توسعه سرمایه انسانی یعنی فقط برای شغل امروز افراد آموزش نبینیم؛ بلکه آن‌ها را برای نیازهای آینده سازمان نیز آماده کنیم.

تهیه و تنظیم: مدیریت سرمایه انسانی و پشتیبانی