

# چالش های مدیریت منابع انسانی

در گرو این مطلب است که با چالش های اساسی امروز آن چگونه مواجه خواهند شد و چه آینده فعالان مدیریت منابع انسانی راهکارهایی برای آن خواهند یافت.  
در این مقاله چالش های مدیریت منابع انسانی را تشریح می کنیم و در نوشته های بعد سعی می کنیم راهکارهایی عملی برای هر یک ارائه دهیم.

## ۱: خواسته کارفرمایان و کارمندان

یکی از چالش های همیشگی این حوزه این بوده است که همواره کارفرمایان می خواهند از کارمندان بیشترین خروجی را داشته باشند و کارکنان هم می خواهند دریافتی مالی و غیر مالی خودشان را از سازمان بیشتر کنند. مدیریت منابع انسانی باید این خواسته ها را مدیریت و با هم متوازن کند.

## ۲: اثرات مدیریت منابع انسانی

اثرات مدیریت منابع انسانی بلند مدت است و ممکن است اقدامی که در حال حاضر انجام می دهند بعد از چند ماه یا حتی سال، نتیجه آن عمل را مشاهده کنیم، به همین جهت سایر واحد های سازمان و مدیران ارشد ممکن است دپارتمان مدیریت منابع انسانی را اثر بخش ندانند.

از طرفی همه مدیران خواهان این موضوع هستند که اثرات اقدامات خود را در کوتاه مدت به نمایش بگذارند ولی متأسفانه در حوزه مدیریت منابع انسانی دریافت نتایج قابل اشاره و ملموس در کوتاه مدت سخت تر از حوزه های دیگر سازمانی است و همین امر باعث شده تا مدیران تمایل کمتری برای حضور و فعالیت در این حوزه نشان دهند.

## ۳: نتایج مدیریت منابع انسانی

نتایج مدیریت منابع انسانی کیفی است و کمتر قابل تبدیل به عدد و رقم و نمودارهای قابل مشاهده است. اگرچه تلاش هایی در راستای کمی سازی آثار و نتایج مدیریت منابع انسانی صورت گرفته است ولی به طور مثال اثر اقداماتی که در زمینه فرهنگ سازمان انجام شده است به سختی می توان در قالب عدد و رقم بیان کرد.

## ۴: برون سپاری منابع انسانی

پدید آمدن شرکت های مشاور منابع انسانی و پیمانکاران خارجی منابع انسانی از یک سو و تمایل سازمانها به کوچک سازی و برون سپاری از سوی دیگر باعث شده است دپارتمان های منابع انسانی در معرض خطر جدی کوچک شدن و حتی نابودی قرار بگیرند.

به طور مثال شرکت های تخصصی جذب و استخدامی وجود دارند که صفر تا صد فرآیند استخدام را برای سازمان انجام می دهند. یعنی برنامه ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی، انتشار آگهی، انتخاب نیروهای متناسب سازمان، مصاحبه، آزمون، آموزش بدو استخدام و ... را در صورت درخواست یک سازمان برایشان انجام می دهند.

اگر مدیران و کارشناسان مدیریت منابع انسانی اهمیت و ضرورت وجودشان در سازمان را نتوانند به اثبات برسانند، سازمان ها به سمت انحلال این دپارتمان ها می روند.

## تعداد و تنوع زیاد کارهای مدیریت منابع انسانی, ۵

دپارتمان های منابع انسانی با کارهای بسیار متنوع و زیادی مواجه است. از بهبود فرهنگ سازمان که امری کاملا انتزاعی است گرفته تا امور پرسنلی که امور اداری و دفتری است و کارهایی مثل ارزیابی عملکرد که بسیار عددی و کمی است.

برای مواجهه بهتر یا این چالش، فعالان مدیریت منابع انسانی باید با اولویت بندی به سراغ امور مختلف بروند تا اجرای امور مهم فدای انجام امور کم اهمیت نشود.

## زبان مدیریت منابع انسانی, ۶ :

زبانی ساده و قابل فهم برای عموم است و این مشکل را ایجاد می کند که هر فردی تصور کند می تواند زبان مدیریت منابع انسانی به این حوزه وارد شد، برخلاف برخی حوزه ها در سازمان مانند انفورماتیک که از اصلاحات پیچیده و فنی در آن استفاده می شود.

## آشنایی با فضای کسب و کارها, ۷:

عدم آشنایی کافی فعالان حوزه مدیریت منابع انسانی با فضای کسب و کارهایی که در آن فعالیت می کنند نیز یکی دیگر از چالش هایی است که اگر به آن توجه شود مشکلاتی اساسی برای مشروعیت مدیریت منابع انسانی ایجاد می کند.

## تخصص مدیریت منابع انسانی, ۸ :

این تصور که مدیریت منابع انسانی یک تخصص نیست. بسیاری از مدیران سازمان ها تصور می کنند مدیریت منابع انسانی یک تخصص نیست و مشکلات حوزه مدیریت منابع انسانی صرفا با عقل متعارف قابل حل است.

شاید این حرف در گذشته درست بوده است ولی امروزه با تغییرات گسترده در سازمان ها و کسب و کارها که منجر به پیچیده شدن اقدامات اجرایی افراد شده است از یک سو و پژوهش های گسترده در حوزه انسانی از سوی دیگر، حل مسائل انسانی در سازمان ها با عقل متعارف امکان پذیر نیست و حتی ممکن است خسارت بار هم باشد.

به طور مثال در گذشته تصور می شد که مهم ترین انگیزاننده کارکنان پاداش و آن هم پاداش نقدی است ولی پژوهش های امروز مدیریت منابع انسانی عوامل بسیار متنوع تری را معرفی می کنند که در گذشته اصلا مورد توجه نبود.

برخی از این عوامل عبارتند از: دریافت بازخورد از طرق مختلف در مورد نتایج انجام وظایف کاری، فراهم بودن فرصت پیشرفت برای همه کارکنان، شایسته و با صلاحیت بودن مدیر، احساس برابری و عدالت در ارزیابی مستمر کارکنان، وجود معیار مناسب و عادلانه در پرداخت حقوق و مزایا و . . . .

بنابراین همانطور که مشاهده می کنیم عقل متعارف امروزه قادر به حل مسائل حوزه منابع انسانی نیست.