

زنجیره ارزش منابع انسانی: یک ابزار ضروری برای افزودن ارزش به منابع انسانی



پاسخ به سؤال «زنجیره ارزش منابع انسانی به یک سازمان چه می افزاید؟» همیشه سخت بوده است. این ابزار نه تنها به نشان دادن ارزش افزوده HR کمک می کند، بلکه یک چارچوب عالی برای تجزیه و تحلیل افراد به حساب می آید. به عبارت ساده زنجیره ارزش منابع انسانی، به تجزیه و تحلیل نحوه ی کمک منابع انسانی برای کسب نتایج تجاری کمک می کند.

زنجیره ارزش منابع انسانی چیست؟

زنجیره ارزش منابع انسانی، ابزاری است که نشان می دهد چگونه منابع انسانی بر ارزش سازمانی می افزاید. شواهد تجربی وجود روابط مثبت بین شیوه های مدیریت منابع انسانی، نتایج منابع انسانی و نتایج سازمانی را نشان می دهد. با این وجود، چرا منابع انسانی هنوز در تلاش برای نشان دادن ارزش افزوده خود هستند؟ چون هر سازمان تا حدی منحصر به فرد است. راهکاری که در یک سازمان کار می کند لزوماً در سازمان دیگر پاسخگو نیست. دلیل دوم این است که نشان دادن ارزش افزوده به صورت عملی کار دشواری است. زنجیره ارزش منابع انسانی این مشکل را حل می کند.

زنجیره ارزش منابع انسانی چگونه است؟

زنجیره ارزش منابع انسانی، یک فرایند سه مرحله ای است که با فرآیندهای منابع انسانی شروع می شود، و نتایج HRM و اهداف سازمانی را دنبال می کند. این به وضوح نشان می دهد که چگونه فعالیت های منابع انسانی به اهداف سازمانی منجر می شود.

فرآیندهای زنجیره ارزش منابع انسانی: معیارهای کارایی

در مرحله‌ی اول که فرآیند زنجیره ارزش منابع انسانی است، به معیارهای کارایی توجه می‌شود. فعالیت منابع انسانی را در سمت چپ زنجیره زنجیره بیابید. این فعالیت‌ها با استفاده از معیارهای به اصطلاح کارایی اندازه‌گیری می‌شوند. نمونه‌ها عبارتند از:

- هزینه اجاره
- زمان استخدام/زمان تکمیل آن
- بودجه آموزشی و توسعه
- زمان آموزش در روز
- زمان از آخرین تبلیغات

همه این معیارها فرایندهای منابع انسانی را اندازه‌گیری می‌کنند و اطلاعاتی در مورد کارایی عملکرد منابع انسانی ارائه می‌دهند. اما در مورد میزان موفقیت منابع انسانی به ویژه اثربخشی منابع انسانی در این معیار، ارائه نمی‌دهد. سازمان‌هایی وجود دارند که فقط تمرکز اصلی آنها صرفه جویی در هزینه است و با بهینه سازی این معیارهای کارایی لازم را کسب می‌کنند.

به عنوان مثال، اگر آنها بتوانند هزینه اجاره را کاهش دهند و زمان استخدام را ثابت نگه دارند، کارآمدتر هستند. نقطه ضعف این سازمان‌ها این است که آن‌ها به جای تمرکز بر ارزش افزوده منابع انسانی، به کاهش هزینه منابع انسانی توجه می‌کنند. به عبارت دیگر، در مورد بهره‌وری منابع انسانی، اقدامی نمی‌کنند.



نتایج زنجیره ارزش منابع انسانی: معیارهای اثربخشی

در مرحله‌ی دوم که نتایج زنجیره ارزش منابع انسانی است، به معیارهای اثربخشی توجه می‌شود. نتایج، پیامدهایی هستند که به طور سنتی به عنوان KPI های مهم منابع انسانی دیده می‌شوند. نمونه‌ها عبارتند از:

- متقاضیان شغل
- حفظ/گردش کارکنان

- میزان غیبت
- عملکرد فردی
- عملکرد تیم
- کیفیت استخدام

همه این معیارها اطلاعاتی در مورد وضعیت خوب نیروی کار ارائه می دهند. این شامل سطح و مدیریت منابع انسانی است. به عنوان مثال، هرچه میزان مشارکت و تعامل کارکنان زیاد است، مدیریت منابع انسانی مؤثرتر است. همین امر در مورد نگهداشت و (برعکس) در مورد غیبت کارمند صادق است.

بخشی از اثربخشی منابع انسانی این است که چگونه اقدامات مورد نیاز منابع انسانی توسط مدیران اجرا می شود. مدیر منابع انسانی می تواند فوق العاده ای عمل کند، اما مدیریت ناکارآمد سبب افزایش غیبت و نهایتاً ترک کار کارمندان می شود.



اهداف زنجیره ارزش منابع انسانی

مرحله‌ی آخر اهداف زنجیره ارزش منابع انسانی است. اینها اهداف استراتژیکی هستند که سازمان در تلاش است به آنها برسد. نمونه هایی از معیارها عبارتند از:

- سهم بازار
- حاشیه های سود
- سرمایه بازار
- رضایت مشتری
- وفاداری مشتری

اینها اهدافی هستند که بر ارزش کسب و کار می افزایند و در دراز مدت باعث ماندگاری بیشتر کسب و کار می شوند.

زنجیره ارزش منابع انسانی در مرحله سوم، بر استراتژی مشارکت تجاری همه‌ی کارکنان تمرکز دارد. در حقیقت، اهداف، عملکردهای استراتژیک منابع انسانی هستند.

زنجیره ارزش منابع انسانی در عمل

اجازه دهید یک مثال در مورد تفاوت در نحوه عمل زنجیره ارزش منابع انسانی در مراحل مختلف بیان کنیم. به عنوان مثال می‌خواهیم یادگیری را در سازمان افزایش دهیم.

زنجیره ارزش منابع انسانی در مرحله اول، بودجه تحقیق و توسعه بیشتری را به کارکنان اختصاص می‌دهد و معتقد است که کارکنان آموزش دیده، منافع بیشتری برای سازمان خواهند داشت.

در مرحله دوم، بودجه تحقیق و توسعه بیشتری را به کارکنان اختصاص می‌دهد و با بررسی اینکه آیا این سرمایه‌گذاری‌ها نتیجه می‌دهد، پیگیری لازم را انجام می‌دهد. در صورت اثربخش نبودن اقدامات، آن‌ها برنامه‌های آموزشی و یا ارائه دهندگان آموزش را به منظور بهینه‌سازی بازده، آزمایش و تغییر می‌دهند.

سازمان در مرحله سوم، برعکس عمل می‌کند. آنها می‌دانند که هزینه‌های تحقیق و توسعه افزایش یافته است زیرا سازمان می‌خواهد نوآورتر و سودآورتر شود. سازمان تمام موارد فوق را انجام می‌دهد و نحوه تأثیر آن بر این دو شاخص کلیدی عملکرد را آزمایش می‌کند. آنها تنها زمانی راضی می‌شوند که بین هزینه‌های تحقیق و توسعه و شاخص‌های کلیدی عملکرد رابطه مثبت وجود داشته باشد.



زنجیره ارزش منابع انسانی و تجزیه و تحلیل

تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش منابع انسانی با دنبال کردن اهداف سازمانی به تجارت کمک می‌کند. همه نتایج و فعالیت‌های منابع انسانی که کارکنان بر آنها تمرکز می‌کنند باید منجر به این نتایج تجاری شود.

تجزیه و تحلیل یک ابزار عالی برای اندازه گیری اثربخشی مداخلات منابع انسانی با هدف دستیابی به نتایج تجاری و افزایش اثربخشی کلی سازمان است.