

باسمه تعالی

<b>عنوان طرح:</b> تدوین سند برنامه نیروی انسانی دستگاه های اجرایی بر اساس بخشنامه شماره ۲۰۶/۱۷۲۵۵۶ مورخه ۱۳۹۳/۱۲/۲۶
مجری طرح: مرکز آموزش مدیریت دولتی
کارفرما: دستگاه های اجرایی
کل اعتبار درخواستی:
سال اجرا: ۱۳۹۴
مدت اجرا: ۲ ماه

نوع طرح و روش تحقیق:

<b>ب- نوع طرح:</b> بنیادی، پایه ای، کاربردی، توسعه ای، توسعه ای، علمی، ارزیابی، بهره وری
<b>ج- روش تحقیق:</b> میدانی، نمونه ای، مصاحبه ای، پرسشنامه ای، مشاهده، کتابخانه ای، تجربی

## مقدمه:

مفهوم مدیریت منابع انسانی، از اواسط دهه هشتاد میلادی معرفی شد و هدف از آن ارایه روش‌هایی برای مدیریت کارکنان و کمک به بهبود عملکرد سازمان است. به منابع انسانی سازمان، دیگر نه به عنوان منبع هزینه بلکه همانند دارایی‌های ارزشمندی برای کسب مزیت رقابتی نگریسته می‌شود. به همین دلیل است که برنامه‌ریزی منابع انسانی از اولویت بالایی در سازمانها برخوردار شده است. مایکل پورتر بر این باور است که مهارتها و انگیزش افراد یک سازمان و چگونگی به کارگیری آنها را می‌توان عامل مهم مزیت رقابتی آن سازمان به حساب آورد. به طور کلی مدیریت منابع انسانی را شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور رسیدن به اهداف سازمان تعریف کرده‌اند. به بیان دیگر، مدیریت منابع انسانی عبارت است از: تحلیل نیازهای انسانی سازمان با توجه به شرایط متغیر و انجام اقدامات لازم برای پاسخگویی به این نیازها. مدیریت منابع انسانی را می‌توان نوعی رویکرد مدیریت بر افراد دانست که بر این چهار اصل استوار است:

۱- کارکنان مهم‌ترین دارایی سازمان به حساب می‌آیند و موفقیت سازمان در گرو اعمال مدیریتی اثربخش، بر آنهاست.

۲- اگر سیاست‌های پرسنلی و خط‌مشی‌های سازمان با حصول اهداف سازمان و برنامه‌های استراتژیک آن پیوند تنگاتنگی داشته باشند و به رسیدن به آن اهداف کمک کنند، احتمال موفقیت سازمان بیشتر خواهد شد.

۳- فرهنگ و ارزشهای سازمان، جو سازمانی و رفتار مدیریتی منبث از آن فرهنگ در دستیابی برتری سازمان تاثیر عمده‌ای خواهد داشت. بنابراین، فرهنگ سازمان را باید هدایت و اداره کرد.

۴- ترغیب همه اعضای سازمان به همکاری با یکدیگر و رساندن آنان به احساس هدف مشترک، مستلزم تلاشی مستمر است؛ به ویژه حفظ تعهد به تحول، نوعی ضرورت به حساب می‌آید.

بررسی اصول یاد شده، اهمیت استراتژیک مدیریت منابع انسانی سازمان را نشان می‌دهد. در واقع انجام موفقیت‌آمیز هر کاری در سازمان، اعم از برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل استراتژیهای کلان سازمان، پیاده‌سازی برنامه‌های تحول، و پیشبرد اهداف سازمانی بدون مدیریت و توجه جدی به منابع انسانی، امکانپذیر نخواهد بود. از این رو نگاه استراتژیک به نیروی انسانی در قالب مدیریت استراتژیک منابع انسانی از اهمیت فراوانی برخوردار شده است.

## اهداف طرح

- ۱- برآورد و تعیین میزان تقاضای نیروی انسانی (کمی و کیفی) بر اساس مأموریت‌ها، اهداف، راهبردها و سیاست‌های دستگاه، اسناد بالادستی، روند تغییرات و فناوری‌های انجام فعالیت‌ها، در سطوح مختلف سازمانی و منطقه‌ای اعم از ستادی، استانی، شهرستانی و واحدهای عملیاتی
- ۲- عرضه و تامین نیروی انسانی مورد نیاز را در افق زمانی مورد نظر
- ۳- ظرفیت سازی نیروی انسانی
- ۴- افزایش کارآمدی نیروی انسانی بخش دولتی
- ۵- ایجاد نظام اداری بهره‌ور
- ۶- بهینه‌سازی ساختار و ترکیب نیروی انسانی بخش دولتی

## شرح خدمات مورد انتظار

**الف) چارچوب سند برنامه نیروی انسانی:** سند برنامه نیروی انسانی دستگاه‌های اجرایی شامل اجزای زیر است:

- ۱- تدوین اهداف، برنامه‌ها و تکالیف قانونی دستگاه اجرایی و راهبردها و سیاست‌های انجام فعالیت‌ها
  - ۲- تحلیل وضعیت موجود نیروی انسانی دستگاه اجرایی
  - ۳- برآورد نیاز و تقاضای (کمی و کیفی) دستگاه به نیروی انسانی با رعایت راهبردهای فصل دوم قانون مدیریت
  - ۴- مقایسه وضعیت موجود نیروی انسانی با نیاز واقعی دستگاه اجرایی (وضع مطلوب) و تعیین وضعیت تراز نیروی انسانی (تعادل، مازاد و یا کمبود)
  - ۵- تحلیل وضعیت عرضه نیروی انسانی از منابع داخلی و خارجی دستگاه اجرایی برای رفع کمبود نیروی انسانی
  - ۶- تنظیم گام‌های عملیاتی ساماندهی نیروی انسانی دستگاه اجرایی برای رسیدن به وضعیت تعادلی
- ب) سطوح برنامه:** برنامه نیروی انسانی تهیه شده توسط دستگاه اجرایی باید شامل سطوح ذیل باشد:

- ۱- سطح واحدهای ستادی
- ۲- سطح واحدهای عملیاتی