



Gartner

گزارشی از منابع انسانی گارتنر

# ۵ اولویت اصلی برای رهبران منابع انسانی در سال ۲۰۲۱



## معتبرترین محتوای مرتبط به مدیریت، به زبان فارسی!

[www.shaparak.associates](http://www.shaparak.associates)

«مشاوران مدیریت شاپرک» به تیم جوان و متخصص از فارغ‌التحصیلان مدرسه شاپرک. ما چندین ساله که تلاش می‌کنیم دانش مدیریت کسب‌وکارها رو تو ایران ترویج بدیم. چون موضوعات مفید و جالبی تو این حوزه تو دنیا مطرح می‌شه و خوشحال می‌شیم که آدمای علاقمند بیشتری به این منابع دسترسی داشته باشن. از اونجایی که امکان مطالعه منابع به زبان انگلیسی برای همه فراهم نیست، وظیفه خودمون می‌دونیم اون‌ها رو ترجمه کنیم و در اختیارشون بذاریم.

## مقدمه



### ترجمه، تنظیم و مقدمه

محمدحسین روزبه

سالی که گذشت در نوع خود کم‌نظیر بود. بحران کووید-۱۹ تاثیر بسیار زیادی روی کسب‌وکارها در همه دنیا گذاشته و به نوعی شاهد بروز یک روند جدید هستیم. یکی از بخش‌هایی که متاثر از این همه‌گیری دچار تغییر و تحول زیادی شده، منابع انسانی می‌باشد. دورکاری و تبعات آن، وضعیت روحی کارکنان، تعدیل نیرو، مهارت‌های مورد نیازشان، روندهای جدید رهبری و خیلی از موضوعات دیگر یک سال اخیر در این حوزه پر تکرار بوده‌اند.

شرکت مشاوره گارتتر برای شناسایی روند منابع انسانی و ارزیابی اولویت‌های آن و نیز پیش‌بینی چالش‌های ۲۰۲۱، از ۸۰۰ رهبر منابع انسانی در ۶۰ کشور نظرسنجی انجام داده‌است. در این گزارش که به صورت سالانه منتشر می‌شود از آن‌ها خواسته شده اولویت‌های اصلی خود را برای سال آینده رتبه‌بندی کنند.

با توجه به نیاز مدیران منابع انسانی به شناخت این اولویت‌ها، گزارش پیشرو به صورت ترجمه در اختیار مدیران منابع انسانی و علاقه‌مندان به این حوزه قرار داده شده‌است.

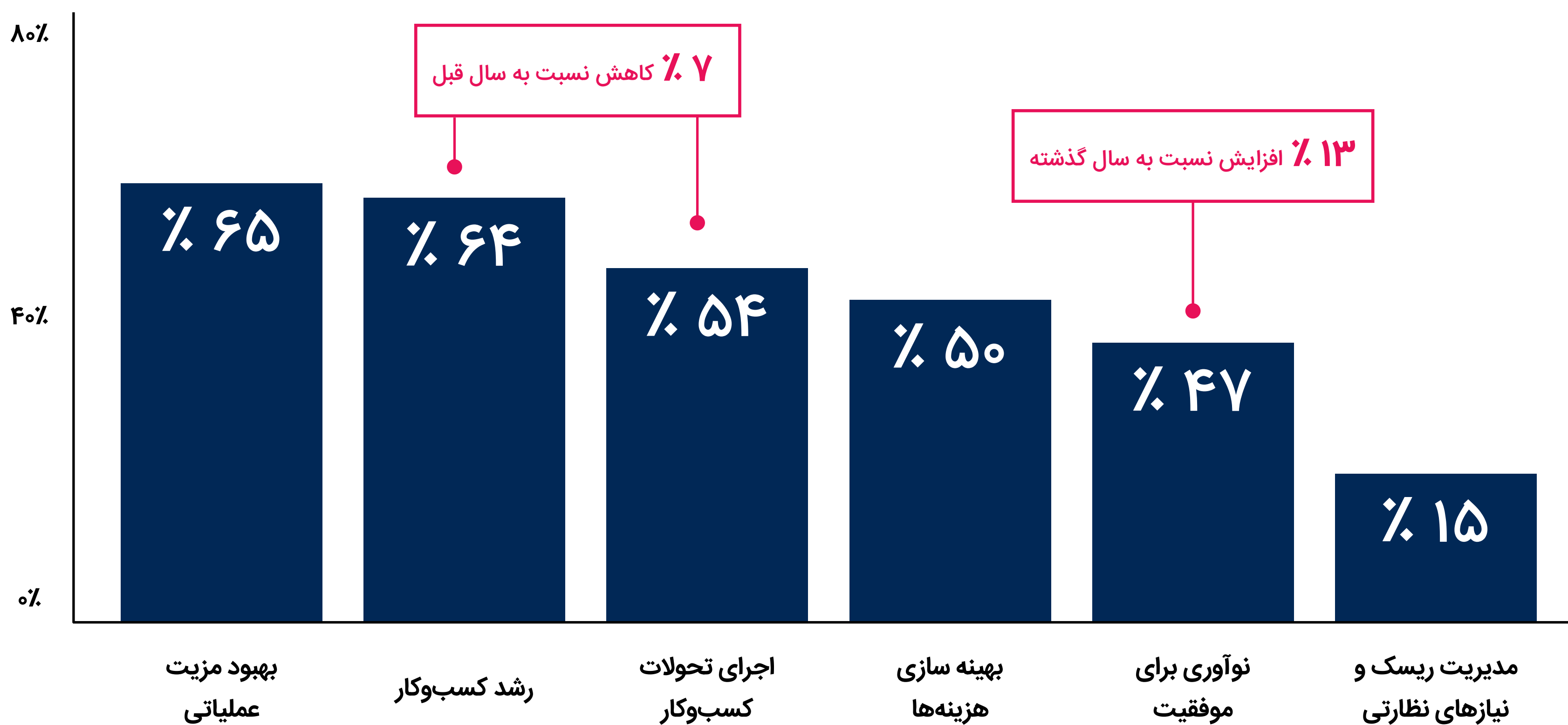
# ۵ اولویت اصلی برای رهبران منابع انسانی در سال ۲۰۲۱

ما از ۸۰۰ رهبر منابع انسانی در صنایع و مناطق مختلف دنیا نظرسنجی کردیم تا اولویت‌های آن‌ها را برای سال ۲۰۲۱ مشخص کنیم. ایجاد مهارت‌ها و شایستگی‌های انتقادی در صدر لیست قرار گرفت. در عین حال بسیاری از رهبران منابع انسانی، نیروی کار و (باز) طراحی کار، رهبری، تجربه کارکنان و همچنین پیگیری تغییر در روندهای کاری را در اولویت‌های بعدی قرار می‌دهند.



# رهبران منابع انسانی اولویت‌های کسب‌وکار را سال ۲۰۲۱ چگونه می‌بینند؟

در حالی که بسیاری از رهبران منابع انسانی همچنان انتظار رشد در سال ۲۰۲۱ را دارند، بهینه‌سازی هزینه به طور گسترده‌تر از یک سال قبل مورد توجه است.



تعداد: ۸۷۴ رهبر منابع انسانی  
توجه: از پاسخ‌دهندگان خواسته شد سه اولویت اصلی خود را به ترتیب رتبه، بر اساس اهمیت آن برای سازمان، در ۱۲ ماه آینده انتخاب کنند.  
منبع: نظرسنجی اولویت‌های منابع انسانی کارتنر ۲۰۲۱

# ایجاد مهارت‌ها و شایستگی‌های انتقادی برای سازمان

اولویت اصلی ۶۸٪ رهبران منابع انسانی

چالش‌های رهبران منابع انسانی چیست؟

«ما نمی‌دانیم که کارمندان فعلی ما چه خلاء  
مهارتی دارند.»

۳۶٪

«ما به طور مؤثر یادگیری را با جریان کار کارکنان  
ادغام نمی‌کنیم.»

۳۳٪

«ما نمی‌توانیم راه‌حل‌های توسعه مهارت را سریعاً ایجاد  
کنیم تا نیازهای تکامل‌یافته مهارت را برآورده کنیم.»

۳۱٪

ایجاد مهارت‌ها و شایستگی‌های انتقادی برای کسب‌وکار حیاتی است

✓ بهبود مزیت عملیاتی

✓ رشد کسب‌وکار

✓ اجرای تحولات کسب‌وکار

✓ نوآوری برای موفقیت

✓ مدیریت ریسک و نیازهای  
نظارتی

# مشکل امروز: کووید ۱۹ چالش مهارت‌آموزی را سخت‌تر کرده

راه‌های سنتی پیش‌بینی نیازهای مهارت، دیگر کارایی ندارند. کارکنان برای هر شغل به مهارت بیشتری نیاز دارند و بسیاری از آن‌ها جدید هستند. بسیاری از کارکنان (در راستای رشد شخصی یا منافع سازمان) مهارت‌های مناسبی را نمی‌آموزند.



## نیازها را برای مهارت‌های جدید تغییر دهید

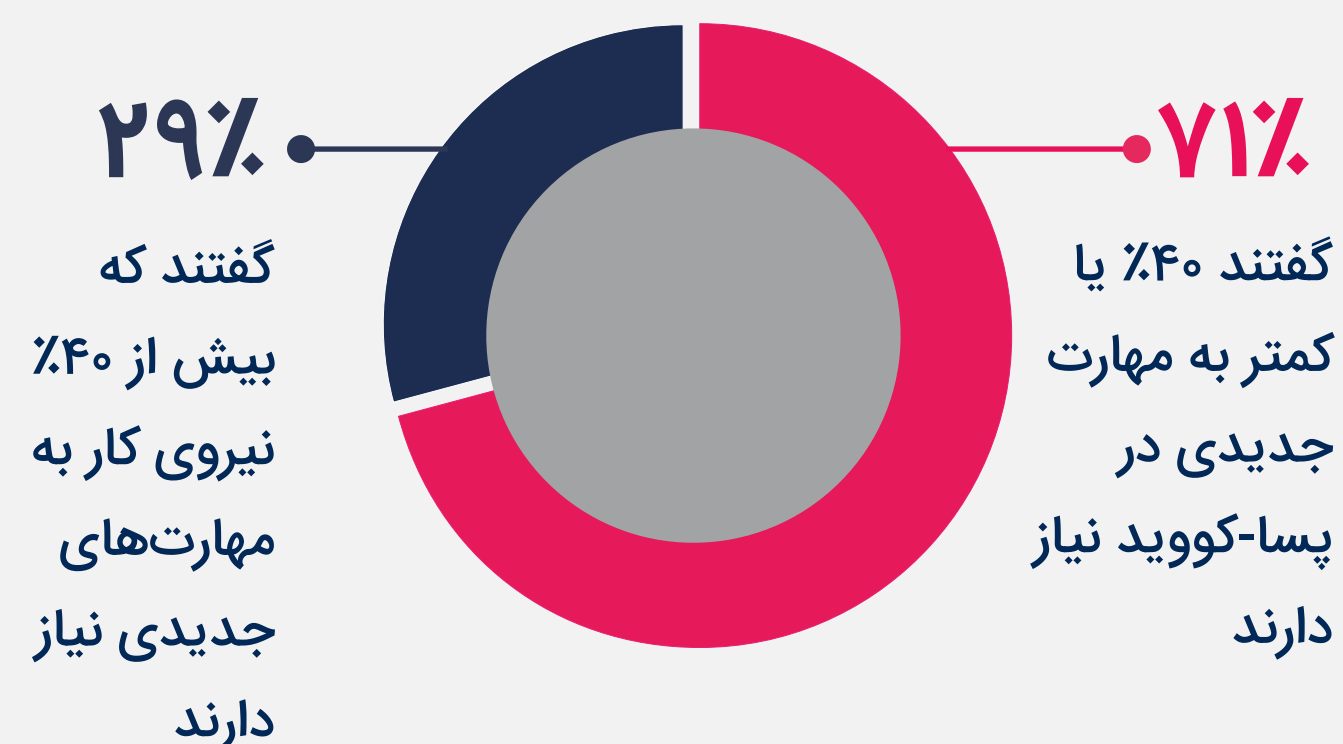
«سازمان من مجبور شد، تیم من را به بخش دیگری از کسب‌وکار جابجا کند. من خودم در یک نقش کاملاً جدید قرار گرفتم.»

«من قبلاً هرگز مجازی کار نکرده بودهام و اکنون یک تیم را از راه دور مدیریت می‌کنم.»

«به دلیل کمبود نیروی کار، مسئولیت‌های جدیدی را به خود اضافه کردم اما تجربه آن کارها را ندارم.»

«شرکت من در حال cross-training ما درباره نقش‌های مختلف است برای زمانی که یک همکار بیمار می‌شود یا زمان‌هایی که همه نمی‌توانند همزمان سر کار باشند.»

## درصد نیروی کار که باید در نتیجه کووید-۱۹ از مهارت‌های جدید استفاده کنند



تعداد: ۱۱۳ متخصص یادگیری و توسعه  
منبع: نظرسنجی کرونا ویروس گارتنر در مورد L&D

داده‌ها نشان می‌دهد تعداد مهارت‌های مورد نیاز برای یک شغل سال به سال در حال افزایش است



۱۰٪

۳۳٪



از مهارت‌هایی که در یک شغل متوسط در سال ۲۰۱۷ وجود داشته، تا سال ۲۰۲۱ مورد نیاز نخواهد بود

منبع: تغییر مهارت‌ها گارتنر ۲۰۲۱ برای مدیران منابع انسانی  
Gartner TalentNeuron

# ضرورت جدید: برای مهارت‌آموزی رویکردی پویا داشته باشید

آنچه لازم است، رویکردی پویا برای مهارت‌آموزی و استقرار مجدد استعدادها است که در آن همه ذینفعان تحت تأثیر با یکدیگر کار کنند تا نیازهای مهارتی را درک کنند و در زمان مناسب به یافتن راه‌هایی برای توسعه مهارت‌ها بپردازند. در حال حاضر، تنها ۲۱٪ از رهبران منابع انسانی معتقدند که هم تیمی‌ها برای تعیین نیازهای مهارتی مورد نیاز در آینده، مسئولیت‌پذیر هستند.

## شفافیت دو طرفه مهارت

کارکنان را با تجهیز به اطلاعات مربوط به تصمیم‌گیری به موقع در زمینه مهارت توانمند کنید:

- کانال‌هایی برای تبادل اطلاعات میان کارکنان و سازمان ایجاد کنید.
- کارکنان را برای تصمیم‌گیری آگاهانه که علایق آن‌ها را با نیازهای سازمان هماهنگ می‌کند، توانمند کنید.

## شتاب‌دهنده‌های مهارت هدفمند

شناسایی و پیاده‌سازی شتاب‌دهنده برای توسعه مهارت‌ها در زمان نیاز:

- منابع موجود برای توسعه سریع مهارت جدید را شناخت و تطبیق دهید.
- فرصت‌های یادگیری که تأثیر زیادی بر عملکرد دارند را شناسایی کنید.

## شبکه سنجش مهارت

شبکه‌های بین سازمانی و پویایی را برای درک نیاز تغییر مهارت‌ها ایجاد کنید:

- شناسایی و رفع نیازهای مهارتی را با ذینفعان مربوطه به اشتراک بگذارید.
- هوش سازمانی را از منظر تغییر نیاز مهارت‌ها، رصد کنید.
- برای رفع نیازهای مهارتی، نحوه استفاده از داده‌های بازار کار را بررسی کنید.

**با رویکردی پویا برای مهارت‌آموزی، کارکنان ۷۵٪ مهارت‌های جدیدی را که می‌آموزند، به کار می‌گیرند (بسیار بیشتر از سایر روش‌ها) و یادگیری زودتر شروع می‌شود، زیرا نیازها سریع‌تر شناسایی می‌شوند.**

ابزاری برای شروع کار:   
جهت پرکردن شکاف مهارت انتقادی بیشتر با داده کار کنید



# طراحی سازمانی و مدیریت تغییر

اولویت اصلی ۴۶٪ رهبران منابع انسانی

چالش‌های رهبران منابع انسانی چیست؟

«مدیران ما برای هدایت تغییر مجهز نیستند.»

۳۷٪

«کارکنان ما از همه تغییرات خسته شده‌اند.»

۳۶٪

«رهبران ما برای هدایت تغییر مجهز نیستند.»

۲۸٪

طراحی سازمانی و مدیریت تغییر برای کسب‌وکار بسیار مهم است

✓ بهبود مزیت عملیاتی

✓ رشد کسب‌وکار

✓ اجرای تحولات کسب‌وکار

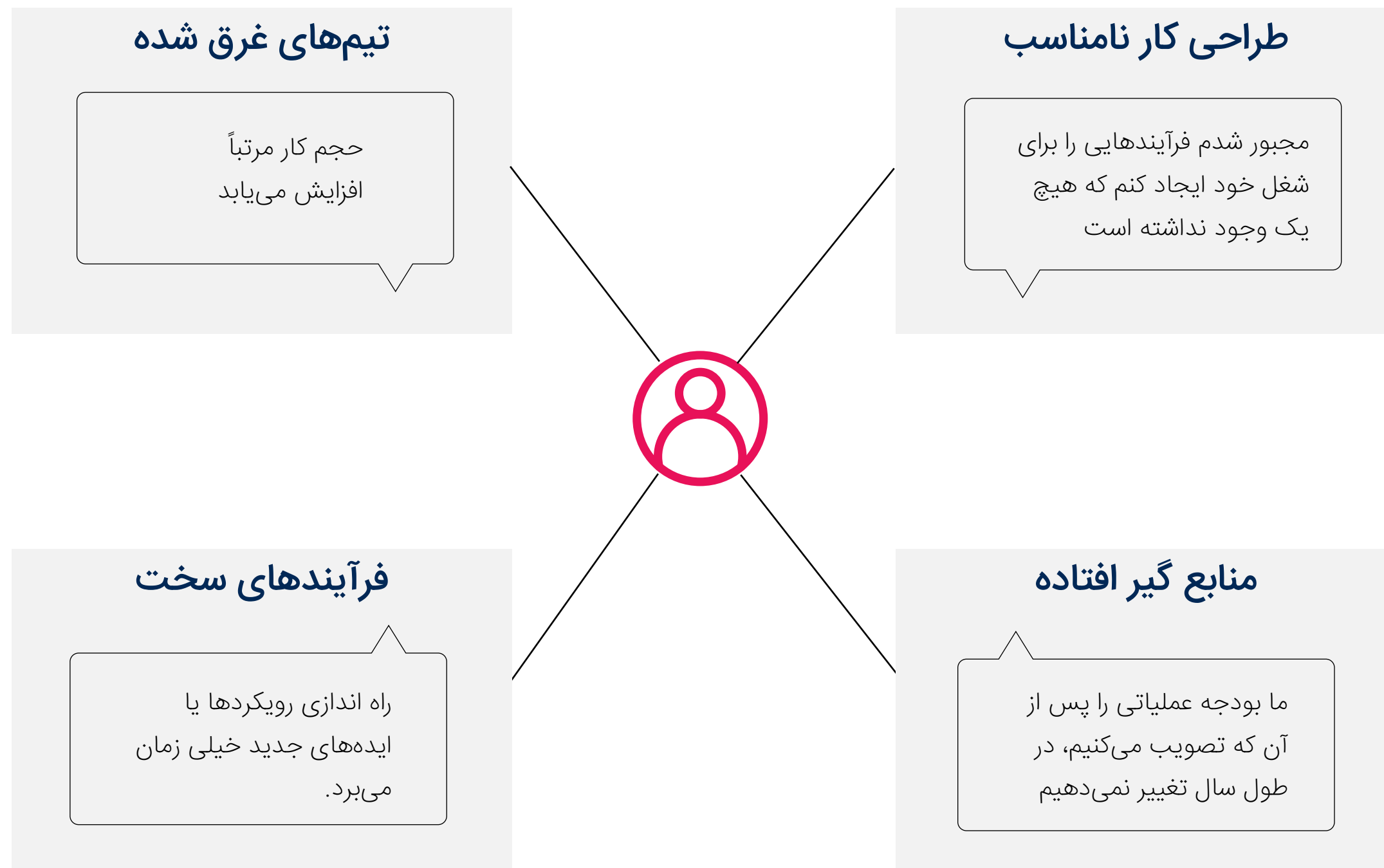
✓ بهینه‌سازی هزینه‌ها

✓ نوآوری برای موفقیت

# مشکل امروز: سازمان‌ها نمی‌توانند مطابق با شرایط روز، سریع پاسخ دهند

طراحی کار، سال‌ها با تمرکز بر کارایی، بسیاری از سازمان‌ها را با ساختارهای سفت‌وسخت، جریان کار، طراحی نقش و شبکه‌هایی روبرو کرده است که پاسخ‌گوی نیازهای امروز نیستند. در واقع امروزه کارکنان در اشکال مختلف دچار "اصطکاک کار" می‌شوند.

## اصطکاک کار باعث می‌شود کارکنان پاسخ‌گو نباشند



تعداد بسیار کمی از رهبران منابع انسانی معتقدند که سازمان‌های آنان به نیازهای متغیر پاسخ سریع می‌دهند

۱۹٪

از رهبران منابع انسانی معتقدند که نیروی کار آن‌ها می‌تواند به‌طور مؤثر بر اساس نیازها یا اولویت‌ها تغییر کنند.

۳۸٪

از رهبران منابع انسانی معتقدند که نیروی کار آن‌ها می‌تواند به‌طور مؤثر تشخیص دهد که در حال کار بر روی موارد مناسب برای مشتریان هستند.

تعداد: ۷۱ رهبر منابع انسانی

منبع: پاسخ‌گویی نیروی کار برای رهبران منابع انسانی، گارتنر ۲۰۲۰  
توجه: قسمت‌های باقی‌مانده هر نمودار نشان می‌دهد که رهبران منابع انسانی خلاف آن‌ها فکر می‌کنند.

# ضرورت جدید: طراحی مجدد کار برای پاسخ‌گویی بیشتر به کارکنان انجام شود

آینده طراحی کار همان چیزی است که برای اطمینان از این‌که کارکنان می‌توانند پاسخ‌گو باشند، مورد نیاز است یعنی هم‌گام با نیازهای مشتری، در موقعیتی که بتواند تغییر نیازها را پیش‌بینی کند و رویکرد و فعالیت‌ها را با آن تطبیق دهد. این رهبران منابع انسانی هستند که باید استراتژی‌های طراحی کار را برای گشودن پاسخ‌گویی در مقیاس کل نیروی کار و تاب‌آوری سازمانی تنظیم کنند.

## با کاهش اصطکاک کار، ظرفیت سازمانی را باز کنید



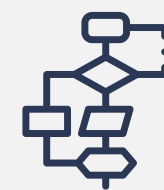
اصطکاک: تیم‌های غرق شده

راه‌حل: **مرزهای طراحی کار** را برای بهبود اولویت‌بندی تلاش‌ها **روشن کنید**.



اصطکاک: طراحی کار نامناسب

راه‌حل: **هماهنگی میان طراحی (بازطراحی) کار و نحوه انجام کار**. با انجام تنظیمات مداوم



اصطکاک: فرآیندهای سخت

راه‌حل: **چگونگی انعطاف‌پذیری فرآیندها** را برای از بین بردن سد راه‌های مجاز، **رسمیت دهید**.



اصطکاک: منابع گیر افتاده

راه‌حل: **تصمیمات مربوط به منابع را به کاربرنهایی نزدیک کنید**. برای پویایی بیشتر منابع

بیشتر رهبران منابع انسانی انتظار دارند که طی ۱۲ ماه آینده تغییرات سازمان‌ها از طراحی برای کارایی به طراحی برای انعطاف‌پذیری باشد



تغییر قابل توجه



تغییر در حد متوسط



بدون تغییر

تعداد: ۶۶۱ رهبر منابع انسانی  
منبع: نظرسنجی اولویت‌های منابع انسانی گارتنر ۲۰۲۱

ابزاری برای شروع کار: چگونه می‌توان یک سازمان مقاوم ساخت



# قدرت مسند فعلی و آینده

اولویت اصلی ۴۴٪ رهبران منابع انسانی

چالش‌های رهبران منابع انسانی چیست؟

جایگاه رهبری ما متنوع نیست

۴۹٪

فرایندهای مدیریت جانشینی ما، رهبران مناسبی را در زمان مناسب ارائه نمی‌دهند

۳۶٪

ما برای توسعه رهبران موثر در سطح میانی تلاش می‌کنیم

۲۸٪

طراحی سازمانی و مدیریت تغییر برای کسب‌وکار بسیار مهم است

✓ بهبود رشد عملیاتی

✓ رشد کسب‌وکار

✓ اجرای تحولات کسب‌وکار

✓ مدیریت ریسک

# مشکل امروز: رهبری فاقد تنوع

۴۴٪ 

فقط ۴۴٪ از کارکنان می‌گویند که به رهبران و مدیران سازمان جهت برون‌رفت از بحران اعتماد دارند. در واقع اعتماد به نفس و اعتماد به رهبری نیز به دلیل عدم تنوع تضعیف می‌شود. داده‌های Gartner TalentNeuron™ عدم تنوع در بین رهبران شرکت‌های آمریکایی را نشان می‌دهد، نشان داد تنها ۱۰٪ از مشاغل سطح بالا توسط یک زن از اقلیت نژادی یا قومی و تنها ۱۸٪ توسط یک مرد از اقلیت اداره می‌شود.

## موانع اصلی عدم پیشرفت استعدادهای کم‌بازده

- ۱ مسیر شغلی و مراحل پیشرفت نامشخص
- ۲ عدم مواجهه کافی با رهبر ارشد
- ۳ کمبود منتور برای پشتیبانی شغلی



تعداد: ۱۱۳ رهبر منابع انسانی  
منبع: نظرسنجی استعدادهای کم‌بازده، گارتنر ۲۰۲۰

# ضرورت جدید: شبکه‌های متنوعی را در اولویت قرار دهید

شبکه‌سازی یک روش عالی برای پشتیبانی از کارکنان است، اما شبکه‌ها اغلب از نظر نقش، سطح مهارت و تجربه متنوع نیستند و از نظر رهبران ارشد محدودیت دارند.

## برنامه‌ها، در مقایسه با آن‌هایی که ندارند...

احتمالاً گزارش می‌شود که آن‌ها در افزایش تعامل متنوع کارمندان تاثیرگذار هستند **X ۱.۳**

احتمالاً گزارش می‌شود که آن‌ها در بهبود تاثیرگذار هستند **X ۲.۰**

احتمالاً گزارش می‌شود که آن‌ها در افزایش فرصت‌های پویایی استعدادها تاثیرگذار هستند **X ۳.۴**

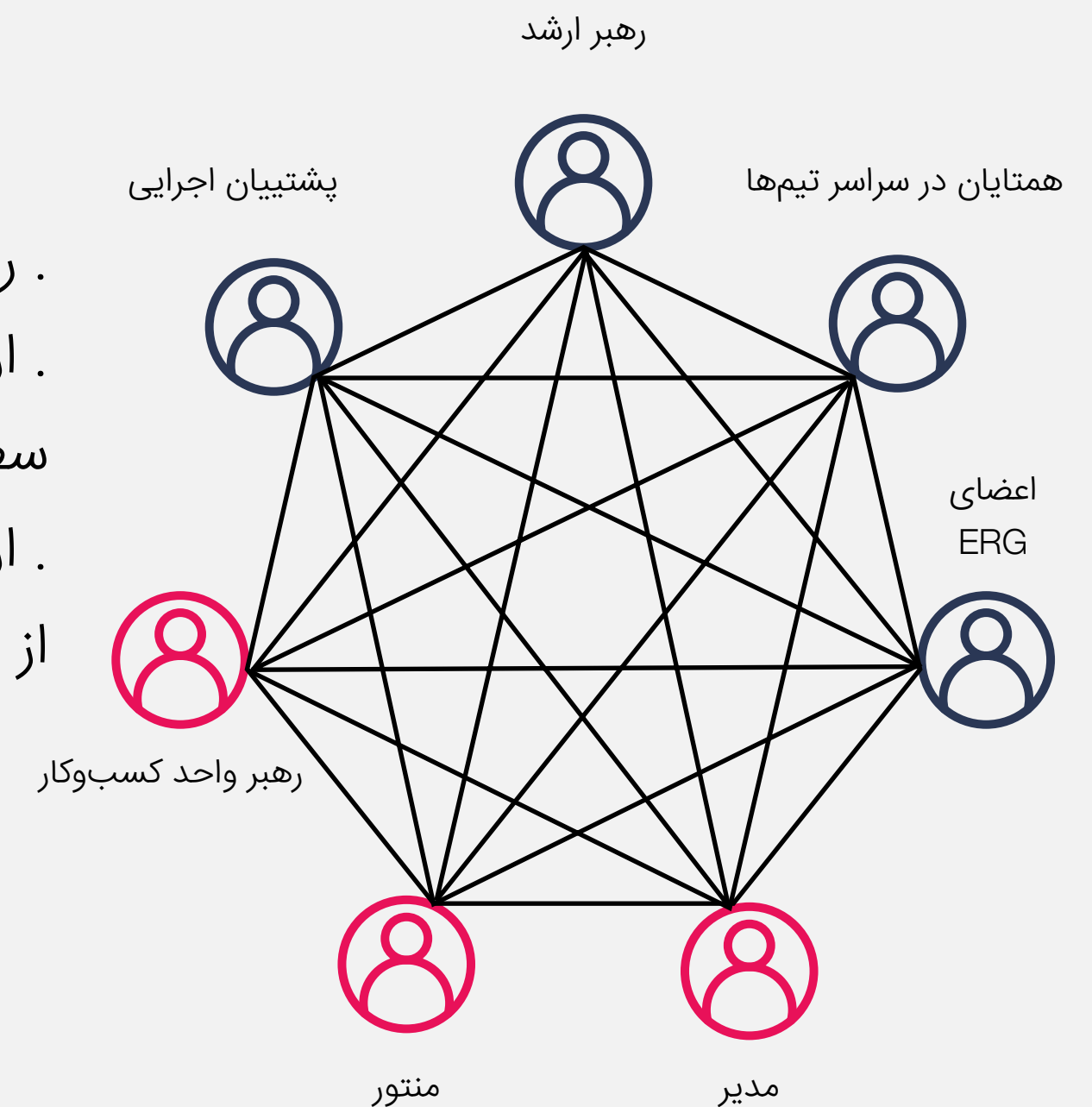
تعداد: ۱۱۳ رهبر منابع انسانی  
منبع: نظرسنجی استعدادها، کمپازده، گارتنر ۲۰۲۰

**ابزاری برای شروع کار:**  
**کاهش تعصب در مدیریت جانشینی**



## شبکه‌های متنوع و متمرکز بر رشد

. رویکرد مبتنی بر رشد  
. ارتباطات از نظر نقش، مهارت،  
سطح و تجربه متنوع هستند  
. ارتباط رهبران ارشد می‌توانند  
از رشد و پیشرفت حمایت کنند



# آینده کار

## اولویت اصلی ۳۲٪ رهبران منابع انسانی

### چالش‌های رهبران منابع انسانی چیست؟

ما آینده مشخصی از استراتژی کار نداریم

۶۲٪

ما تلاش می‌کنیم تا استراتژی و فرآیندهای استعدادیابی را با شرایط بازار سازگار سازیم

۳۷٪

سازمان ما آمادگی لازم برای مواجهه با روش‌های هوش مصنوعی و اتوماسیون را ندارد

۲۶٪

### آینده کار برای کسب‌وکار بسیار مهم است

- ✓ اجرای تحولات کسب‌وکار
- ✓ بهینه کردن هزینه‌ها
- ✓ نوآوری برای موفقیت
- ✓ مدیریت ریسک

# مشکل امروز: دانستن این که از کجا باید شروع کرد

بیماری کووید ۱۹ تاثیر زیادی در آینده کار خواهد داشت. سوال رهبران منابع انسانی این است که این روندها چقدر اهداف و برنامه‌های استراتژیک گذشته را تغییر می‌دهد و در نتیجه چه اقدامات فوری و تمهیداتی باید انجام شود.

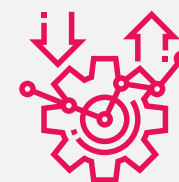
## ۹ روند آینده کار در پسا کووید ۱۹

پیامدهای طولانی مدت همه‌گیری ویروس کرونا در عملکرد منابع انسانی و کار چیست؟



### نوسانات آونگ‌گونه

- ۸- سازمان‌ها به اندازه کارایی، تاب‌آوری را در اولویت قرار می‌دهند
- ۹- بحران بر پیچیدگی سازمانی، طراحی فشارآور، فرهنگ و ارزش پیشنهادی می‌افزاید



### تأثیرات جدید

- ۵- مهارت‌های انتقادی دیگر با نقش مترادف نیستند
- ۶- برخی از کارکنان، انسانی‌کردن کار را بحران می‌دانند و برخی دیگر غیرانسانی‌کردن آن را
- ۷- واکنش در برابر بحران، عامل مهم در برندهای کافرمایی در سطوح بالا است



### روندهای شتابان

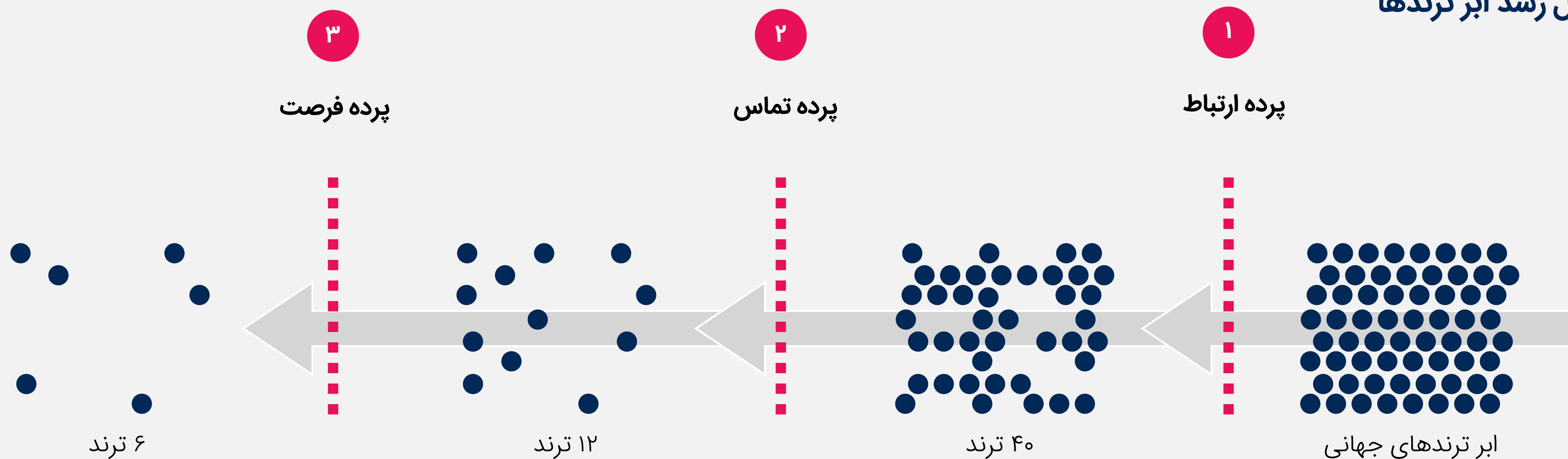
- ۱- تعداد کارمند بیشتری که از راه دور کار می‌کند
- ۲- افزایش استفاده از داده‌های کارکنان
- ۳- نقش بیشتر کارفرما به عنوان یک شبکه امنیت اجتماعی
- ۴- استفاده گسترده‌تر از کارکنان مشروط



# ضرورت جدید: شناسایی آینده روند کاری مربوط به کسب‌وکار

به عنوان مثال یک تولیدکننده جهانی تأثیر و فرصت را نمایش می‌دهد. روش هرچه باشد، این نوع تمرین برای برنامه‌ریزی استراتژیک و برنامه‌ریزی سناریو برای عملکرد منابع انسانی حیاتی است.

## ۳ پرده برای محک پتانسیل رشد ابر ترندها



منبع: اقتباس از مطالعه موردی مشتری

# تجربه کارکنان

اولویتهای اصلی برای:

- ۲۸٪ از رهبران منابع انسانی
- ۳۱٪ از مدیران ارشد منابع انسانی
- ۴۶٪ از رهبران متنوع

## چالشهای رهبران منابع انسانی چیست؟

ارزش پیشنهادی کارکنان ما، تعهد تجربه کارکنان را نشان نمی‌دهد  
**۲۵٪**

ما تلاش می‌کنیم تا تأثیر سرمایه‌گذاری‌های تجربه کارکنان خود را ارزیابی کنیم  
**۲۸٪**

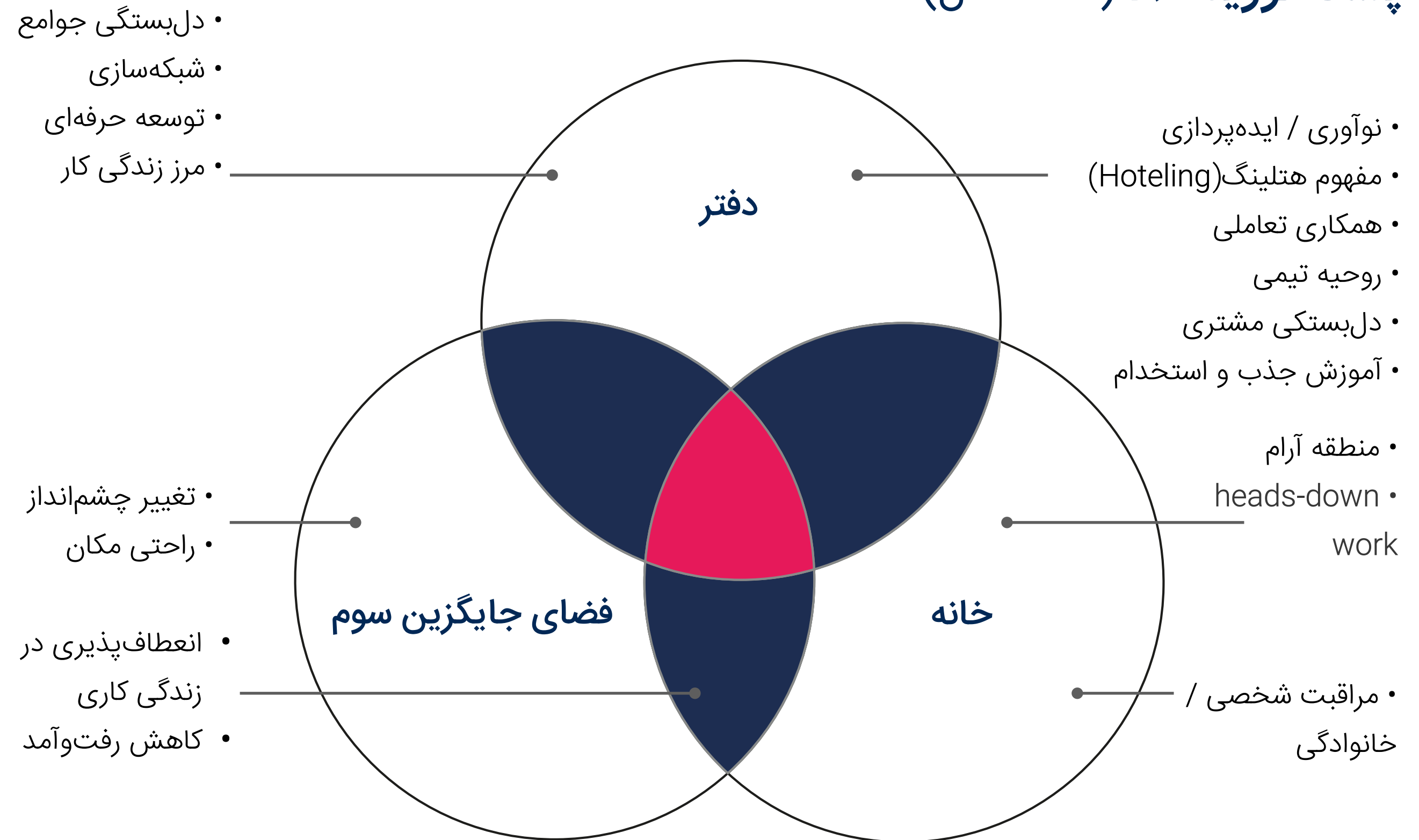
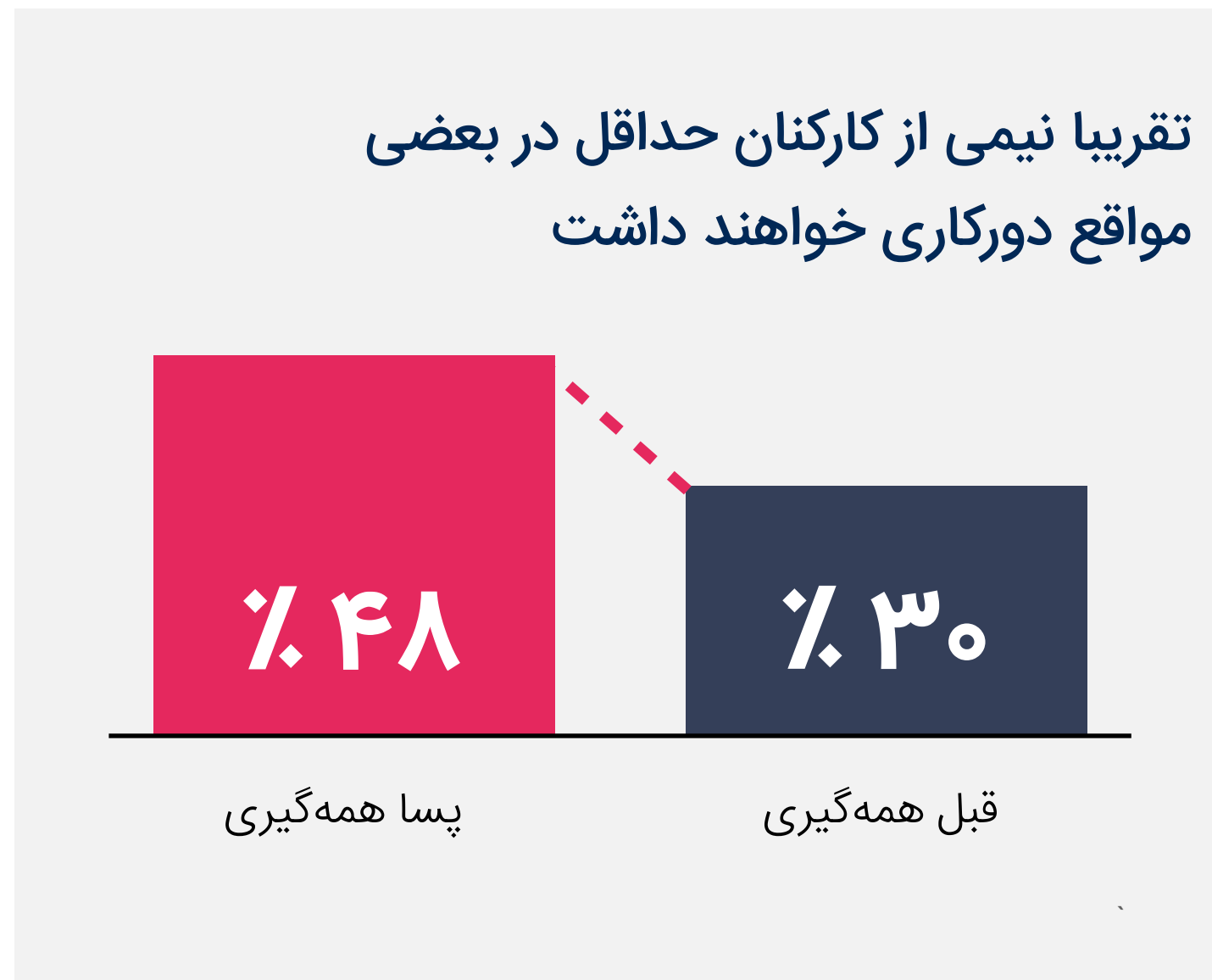
استراتژی‌های اشتغال و تجربه کارمندان  
**۲۹٪**

توجه: همبستگی بین اولویتهای منابع انسانی و اولویتهای کسب‌وکار جهت ارائه گزارش بسیار کم است و این به دلیل روشی است که پاسخ‌دهندگان برای رتبه‌بندی سه اولویت اصلی انجام داده‌اند.

# مشکل امروز: مکان‌های مختلف، ارزش متفاوتی را برای نیروی کار ترکیبی ارائه می‌کنند

در میان گذار به دورکاری و مدل‌های نیروی کار ترکیبی، منابع انسانی باید فرهنگ شرکت را حفظ و اطمینان حاصل کند که تجربه کارکنان مطابق با انتظارات و نیازهای کارمندان است. یک نکته اساسی: ارزش پیشنهادی دفتر در مقابل سایر مکان‌ها

## تغییر ارزش پیشنهادی دفتر به دلیل افزایش دورکاری در دوره پست کووید - ۱۹ (۳ تا ۵ سال)



# ضرورت جدید: مقابله با تأثیر دورکاری بر تجربه کارکنان

مدل‌های نیروی کار ترکیبی، تنها انتخاب مکانی از مکان دیگر نیست بلکه آن‌ها فرصتی را برای کارفرمایان، مدیران و کارمندان فراهم می‌کنند تا تصمیمات مربوط به مکان کار را باتوجه به انتظار مشترکی که دارند، اتخاذ نمایند.

## تجربه کارمند



تطبیق چرخه زندگی کارکنان  
برای یک نیروی کار ترکیبی

کجا و چگونه می‌توانیم در چرخه زندگی کارکنان، برای بیشترین بازده نیروی انسانی ترکیبی سرمایه‌گذاری کنیم؟

تقویت دل‌بستگی کارکنان



گزینه‌های شغلی گسترده



بهبود رفاه و تندرستی



### ۰۱ استخدام

انتقال منابع و استراتژی‌های جذب و تنظیم ارزش پیشنهادی کارفرما و استراتژی‌های برند کارفرمایی

### ۰۲ پذیرش سازمانی مجازی

اجرای پذیرش سازمانی مجازی برای کاهش هزینه‌ها و ایجاد یک تجربه مناسب شخصی است

### ۰۳ رفاه و تندرستی

آنالیز استراتژی‌های بهداشتی - رفاهی رایج و نیز شناسایی زمینه‌های بهبود و بهینه‌سازی پیشنهادات سازمانی

### ۰۴ تعیین هدف و ارزیابی عملکرد

به مدیران آموزش دهید که چگونه در صورت لزوم با توجه به اهداف و از طریق مشاهده مستقیم، ارزیابی کنند

### ۰۵ پاداش کلی

تعیین چگونگی و شناسایی استراتژی‌های جبران خدمت و پاداش که برای حمایت از نیروی کار ترکیبی و اطمینان از برابری تنظیم خواهند شد

### ۰۶ ارتباطات و همکاری

پیاده‌سازی راه‌حل‌های فناورانه که ارتباطات، همکاری و پیوندهای بین کارکنان را تقویت می‌کند

### ۰۷ توسعه استعدادها

پیاده‌سازی راه‌حل‌های یادگیری مجازی و به‌روز کردن شیوه‌های مدیریت استعداد به‌منظور توسعه کانال ارتباطی استعدادها (talent pipeline)

# به جلو نگاه کنید: موضوعات اصلی که در سال ۲۰۲۱ پدیدار می‌شود

۰۱

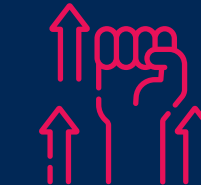
دنیای جدید دورکاری



منابع انسانی باید فراتر از سؤالات ساده چگونگی دورکاری عمل کند. یک مدل نیروی کار ترکیبی موثر، برای توسعه و تکامل نقش‌ها و مسئولیت‌های مهم مدیریتی و رهبری، به ساختار جدید و استراتژی‌های مجازی منابع انسانی نیاز دارد.

۰۲

تاب‌آوری موثر



اکنون رهبران منابع انسانی متوجه شده‌اند که سازمان‌های کارآمد در واقع سازمان‌های شکننده‌ای بودند. سازمان‌های برجسته منابع انسانی به‌جای تلاش برای بهره‌وری، این موضوع را تشخیص می‌دهند. آن‌ها نیاز به سازمان‌های تاب‌آور، رهبران و کارکنانی دارند که بتوانند هنگام آشفتگی به عقب بازگردند و مسیر رشد را ادامه دهند.

۰۳

ایجاد جایگاه‌های



متنوع رهبری



علی‌رغم ایجاد نیروی کار متنوع‌تر، پیشرفت آهسته است. نیروی کار و جوامعی که سازمان‌ها در آن فعالیت می‌کنند انتظار دارند که پیشرفت با سرعت بیشتری ادامه پیدا کند.

۰۴

ارزش پیشنهادی



جدید کارفرما



انتظارات کارکنان از کارفرمایان تغییر کرده است. اکنون سلامت روان، هدف و مسئولیت‌های اجتماعی مولفه‌های اساسی ارزش پیشنهادی هستند. مدیران منابع انسانی باید پاسخ‌گوی واقعیت‌های جدید بازار کار باشند تا نیازهای استعدادیابی و انتظارات کارفرمایان را برآورده کنند.

# درباره اولویتهای اصلی گارتتر برای رهبران منابع انسانی در سال ۲۰۲۱

اولویتهای اصلی از نظرسنجی گارتتر در رابطه با آینده منابع انسانی گرفته شده است. این نظرسنجی از ۸۰۰ رهبر منابع انسانی در مورد اولویتهای و چالشهای مورد انتظار در سال ۲۰۲۱ جمع آوری شده است.

۳۶٪ 

مدیران منابع انسانی

+۸۰۰ 

رهبر منابع انسانی

کشور  
۶۰ 

تمام  
صنایع بزرگ 



بیشتر بدانید.  
عمیق کاوش کنید.  
رو به جلو حرکت کنید.

**معتبرترین محتوای مرتبط به مدیریت، به زبان فارسی!**

[www.shaparak.associates](http://www.shaparak.associates)