چگونه به یک فرد حرفه‌ای در حوزه مدیریت منابع انسانی تبدیل شویم؟(قسمت دوم)

در قسمت اول این مقاله در خصوص اولین بعد حرفه‌ای‌گری یعنی دانش حرفه‌ای با هم صحبت کردیم، در این بخش قصد دارم در خصوص دومین بعد حرفه‌ای‌گری یعنی **توسعه مهارت حرفه‌ای**، مطالبی را با هم مرور کنیم، اما قبل از این که به راهکارهای توسعه مهارت بپردازم، بد نیست که اشاره‌ای بکنم به این که برای توسعه دانش و مهارت حرفه‌ای، در حرفه مدیریت منابع انسانی، داشتن یک الگو بسیار ضروری است، یعنی من بدانم که به عنوان یک فرد حرفه‌ای در حوزه مدیریت منابع انسانی چه شایستگی هایی(از جنس دانش، مهارت، ویژگی‌ها و...) می‌بایست کسب نمایم، و پس از تنظیم برنامه توسعه فردی با استفاده از راهکارهای توسعه دانش و مهارت، برای توسعه و بهبود آن برنامه ریزی نمایم.

شایستگی را علت تمایز و تفاوت در عملکردهای کاملا مطلوب و ایده‌آل با عملکردهای معمولی و متوسط می‌دانند. شایستگی مجموعه دانش، مهارت‌ها، خصوصیات شخصیتی، علایق، تجربه‌ها و توانمندی‌های مرتبط با شغل که دارنده آن‌ها را قادر می‌سازد در سطحی بالاتر از حد متوسط به ایفای مسئولیت بپردازد. یکی از کامل-ترین مدل‌های شایستگی در حوزه مدیریت منابع انسانی، مدل شایستگی SHRM می‌باشد که به عنوان مبنایی برای شناخت و توسعه شایستگی های متخصصان منابع انسانی در سراسر دنیا کاربرد دارد و در شکل زیر مشاهده می فرمایید.



در این مدل نه شایستگی اصلی وجود دارد و هر کدام از این شایستگی‌ها از تعداد زیادی زیر شایستگی تشکیل شده است، به طور مثال شایستگی مشاوره خود شامل زیر شایستگی‌هایی نظیر، مربی‌گری، مدیریت پروژه، حل مساله، انعطاف پذیری و... میشود. این یک مدل جهانی است که به عنوان مسیر رشد برای بسیاری از افراد در حوزه مدیریت منابع انسانی به عنوان الگو و نقشه راه مبنا قرار می گیرد، البته مدل‌های دیگری نظیر مدل شایستگی منابع انسانی دیو اولریش هم وجود دارد، فارغ از این که چه مدلی را مبنا قرار می دهیم، نکته مهم این است که ما وقتی از توسعه دانش و مهارت حرفه ای صحبت می کنیم بتوانیم به دو سوال پاسخ دهیم:

چه چیزی را می‌خواهم توسعه دهم و از چه طریقی؟

پاسخ به سوال اول از طریق شناخت شایستگی‌های حرفه مدیریت منابع انسانی بدست می‌آید و پاسخ به سوال دوم یعنی راهکارهایی برای توسعه مهارت حرفه‌ای موضوع این مقاله می‌باشد که در ادامه به آن می پردازیم.

اما اجازه بدهید در ابتدا مهارت را تعریف کنیم. مهارت قطعا چیزی فراتر از دانش و معلوماتی است که در ذهن ما وجود دارد، در حقیقت توانایی انجام دادن و اجرایی کردن آموخته‌ها، مهارت است. در حرفه مدیریت منابع انسانی نیز بسیاری از شایستگی ها از جنس مهارت است. با نگاهی به شایستگی های مدلSHRM ، می توانیم برخی از مهارت های مورد نیاز برای حرفه ای شدن در حوزه مدیریت منابع انسانی نظیر، رهبری، ارتباطات و... را پیدا کنیم.



به طور مثال وقتی در مورد مهارت مربی‌گری به عنوان یکی از شایستگی های مورد نیاز افراد در حرفه مدیریت منابع انسانی صحبت می کنیم، ممکن است تعداد زیادی افراد بتوانند مربی‌گری را تعریف کنند، مدل‌های

موجود در این زمینه را نیز بشناسند، ویژگی‌های یک مربی شایسته را فهرست کنند، اما براستی چند درصد آن‌ها مهارت مربی‌گری را دارند، یعنی می‌توانند در عمل مربی شایسته‌ای باشند؟ همه می‌دانیم که یکی از خرده مهارت‌های یک مربی خوب مهارت شنیدن موثر است، و اگر بخواهیم می‌توانیم یک ساعت در مورد شنیدن موثر سخنرانی کنیم! اما وقتی پای عمل می‌رسد و ما قرار است در جایگاه یک مربی مثلا برای یکی از کارکنان سازمانمان قرار بگیریم، چقدر مهارت شنیدن موثر را در عمل از خود نشان می‌دهیم؟

یا مثلا بسیاری از ما می‌توانیم ساعت‌ها در مورد سیستم‌های مدیریت عملکرد، مدل های رایج آن، قوت و ضعف‌هایشان و... حرف بزنیم اما اگر من توانستم برای سازمان شما سیستم مدیریت عملکردی پیاده سازی کنم که منجر به بهبود عملکرد فردی و سازمانی شود، این کار از جنس توانستن است. به عبارت ساده، دانش از جنس دانستن و مهارت از جنس توانستن است. و اتفاقا آن چیزی که باعث متمایز شدن ما در بازار کار می شود، همین مهارت است، والا صرف داشتن دانش، در بهترین حالت ما را به فردی تبدیل می‌کند که قادریم همان دانش و معلومات را به دیگران آموزش دهیم، اما وقتی پای اجرا و عملی کردن آموخته‌ها به میان می‌آید، پا پس می‌کشیم.

حال با توجه به اهمیت توسعه مهارت حرفه‌ای، چطور و از چه روش‌هایی می‌توانم مهارت‌های مرتبط با حرفه خودم را بهبود بخشم؟

۱-بهبود مهارت نیاز به تلاش و کوشش بسیار دارد.

برای توسعه مهارت‌ها در هر حرفه‌ای نیاز به تلاش و تمرین بسیار زیادی داریم، یکی از بهترین مصداق های این امر، قانون ده هزار ساعت است. قانون ده هزار نتیجه یک تحقیق است که در سال ۱۹۹۰ توسط عده‌ای از روانشناسان روی افراد موفق انجام شد. این گروه با بررسی زندگی حرفه‌ای افراد موفق به یک نتیجه جالب دست یافتند. آنها زندگی آهنگسازان معروف، فوتبالیست‌ها، بزرگان دنیای کامپیوتر و ... را بررسی کردند. در کمال شگفتی به این نتیجه رسیدند که عموم آنها به طور میانگین؛ برای اینکه به حد کمال خود برسند و ستاره دنیای خود شوند، حدود ده هزار ساعت مداوم و خستگی ناپذیر کار(تمرین) کرده‌اند؛ و ناخواسته قانون ده هزار ساعت را رعایت کرده‌اند.

ایده پشت این ده هزار ساعت این است که اگر می‌خواهید در هر حرفه‌ای برتر شوید ده هزار ساعت تلاش و تمرین نیاز دارید آقای مالکوم گلدول در کتاب [Outliers] نتیجه این بررسی را منتشر کرد. نتیجه تحقیقات پس از انتشار، بسیار مورد استقبال قرار گرفت. مقالات بیشماری در تعریف، تمجید و توصیف قانون ده هزار ساعت نوشته شد.



در یک عبارت اگر می‌خواهید در حرفه مدیریت منابع انسانی، به یک فرد حرفه‌ای تبدیل شوید می‌بایست برای رسیدن به آن ۱۰۰۰۰ ساعت وقت بگذارید، یعنی اگر بطور میانگین هر هفته ۲۰ ساعت برای آن وقت بگذارید، حدودا ده سال بعد در این حرفه جز بهترین‌ها خواهید بود.
بنابراین موفقیت چه در این حرفه چه در هر حوزه دیگر یک شبه حاصل نمی‌شود و تمام حرفه‌ای‌ها در دنیا نیز برای رسیدن به جایگاه فعلی تلاش بسیار زیادی نموده و زمان زیادی را بر روی توسعه مهارت‌هایشان وقت گذاشتند.

۲-توجه و تمرکز بر روی یک موضوع در زمان تمرین مهارتی :در زمانی که قصد دارید یکی از مهارت‌های مرتبط با حرفه مدیریت منابع انسانی را بهبود بخشید، بسیار مهم است که که چقدر زمان را با تمام وجود صرف این کار می‌کنید، بحث اصلی این است که اگر مشغول یک فعالیت مشخص باشید، تا چه مدت می‌توانید بر روی آن متمرکز بمانید و حواس‌تان به چیز دیگری پرت نشود.

۳-کند کردن سرعت :نکته دیگری که در زمینه توسعه مهارت‌های حرفه‌ای می‌بایست مورد توجه قرار گیرد، این است که قرار نیست من که امروز تصمیم گرفته‌ام به یک فرد حرفه‌ای در حوزه مدیریت منابع انسانی تبدیل

شوم، سال آینده برترین فرد این حوزه باشم، شاید ۵ یا حتی ۱۰ سال دیگر این اتفاق بیفتد، این مدل نگاه باعث می‌شود کیفیت توسعه من تغییر کند و هدف‌های بزرگتری برای خودم بگذارم، زود ناامید نشوم و دست از تلاش نکشم. شعارهایی نظیر یک شبه پولدار شوید یا در ده روز به یک مذاکره کننده حرفه ای تبدیل شوید و... بیشتر از جنس شعار انگیزشی است تا واقعیتی که برای توسعه مهارت‌ها به آن نیاز داریم.

۴-تعریف شاخص و معیارهای شفاف :بسیار مهم است که در مسیر توسعه مهارت حرفه‌ای برای خودمان، شاخص‌های شفاف تعیین کنیم، تا برایمان روشن باشد که آیا من دارم در این مهارت رشد می‌کنم؟ به طور مثال فرض کنید که می‌خواهید خرده مهارت نوشتاری را به عنوان یکی از خرده مهارت‌های، مهارت ارتباطی، توسعه دهید، یک شاخص می‌تواند تعداد افرادی باشد که مطالب وبلاگ شما را مطالعه کردند، یا مثلا تعداد فیدبک های مثبتی که در خصوص مطالبتان دریافت می کنید یا ...، هر چقدر هم که این شاخص ها ساده و ابتدایی باشد، مهم نیست، چون طی مسیر و همزمان با رشد شما در این مهارت این شاخص‌ها هم پخته‌تر و بالغ‌تر می شوند، مهم این است که تعریفی از معیار موفقیت برای توسعه هر مهارتی برای خودمان داشته باشیم. و هر بار سعی کنیم استاندارد خودمان را بهبود بخشیم.

۵-تقسیم مهارت به خرده مهارت‌ها :اکثر مهارت‌هایی که فکر می‌کنیم خیلی سخت هستند از چند مهارت ساده تشکیل شده‌اند، تقسیم کردن یک مهارت به مهارت‌های کوچک‌تر و تمرکز انرژی در هر زمان بر روی یکی از خرده مهارت‌ها، مسیر توسعه حرفه‌ای مهارت‌ها را ساده‌تر می نماید. فرض کنید که من می‌خواهم در مهارت ارتباطی به عنوان یکی از شایستگی های اصلی حرفه ای‌های مدیریت منابع انسانی توسعه پیدا کنم، می‌توانم این مهارت را به خرده مهارت‌هایی نظیر، مهارت ارائه، مهارت متقاعد سازی، مهارت شنیدن موثر، تاثیرگذاری، مهارت ارائه فیدبک و... تقسیم کنم و در هر زمان برای توسعه یکی از آن ها زمان بگذارم، هیچ ایرادی ندارد که من ۶ ماه زمان صرف کنم و مهارت ارائه فیدبک را درست، اصولی و عمیق فرا بگیرم. علت این که بسیاری از دوره‌های آموزشی ما اثربخش نیست، این است که انتظار داریم حجم بالایی از مهارت‌ها را در جلسات محدود فرا بگیریم، در صورتی که صرف زمان کافی برای یادگیری خرده مهارت‌ها به مرور توسعه در مهارت اصلی را بدنبال خواهد داشت.

۶-تمرین فراتر از مرز توانایی :تمرین برای توسعه مهارت وقتی اثربخش است که من را به مرز توانایی‌هام برساند، یعنی جایی که خیلی راحت نمی‌توانم انجامش دهم. فرض کنید که من می‌خواهم مهارت ارائه و سخنرانی را در خودم بهبود بخشم، من اگر همواره موضوعی را انتخاب کنم که تسلط کامل به آن دارم، خیلی به توسعه مهارتی خودم کمک نکردم، اما اگر موضوعی را انتخاب کنم که شانس خطا کردن وجود دارد، و خیلی

انجام دادن آن کار برایم راحت نیست، برای انجام آن باید تلاش مضاعفی کنم، رنج بیشتری بکشم، شانس رشد من در توسعه آن مهارت به طرز قابل توجهی افزایش می‌یابد.

۷-ثبت گزارش :بسیار مهم است که در مسیر توسعه حرفه‌ای خود، رویدادها و اتفاقات را ثبت کنیم، اگر می‌خواهم در یک یا چند مهارت حرفه‌ای شوم، مدام ثبت کنم که چه تمرین‌هایی کردم و چه دستاوردهایی داشتم، چند ساعت کار کردم، چه افرادی چه فیدبکی به من دادند؟ این امر باعث می‌شود، مسیر توسعه خودمون را در هر زمان تحلیل کنیم، ببینیم کجاها داریم راه را درست طی می کنیم، کجاها داریم در دام تکرار گرفتار می‌شویم؟ کجاها باید تغییر ایجاد کنیم؟ کجا داریم سرمایه گذاری اشتباه بدون دستاورد انجام می‌دهیم و...

۸-سرمایه گذاری برای مهارت مورد نظر :نکته پایانی که بسیار هم مهم است، بحث سرمایه گذاری برای توسعه مهارتی است، من چقدر حاضرم پول، زمان و... را در راستای توسعه حرفه‌ای خودم سرمایه کنم؟ من عمده سرمایه خودم را قرار است روی چه موضوعی متمرکز کنم؟ من چقدر حاضرم برای توسعه حرفه‌ام چیزهای دیگری نظیر تفریحات، گشتن در فضاهای مجازی و... را قربانی کنم؟ همیشه برای بدست آوردن برخی چیزها باید چیزهای دیگری را قربانی کرد و این به این معنی است که من برای خودم شفاف کنم، که اگر من قرار است به یک فرد حرفه ای در حوزه مدیریت منابع انسانی تبدیل شوم باید بخش عمده ای از سرمایه خودم را روی این حرفه متمرکز کنم و در ازای این انتخاب، از انتخاب های دیگری چشم بپوشم.

آیا این آمادگی را دارم؟...