



آموزشکده فنی حرفه ای جوقان

محتوا درس: کار راه شغلی

استاد: فروزنده

دوره سوم مجازی

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

مدل شایستگی چیست؟

مدل شایستگی بیانگر مجموع های از شایستگی یهاست که در ایجاد یک عملکرد عالی در یک شغل و یک سازمان مؤثر هستند.

اغلب این مجموعه شایستگی در قالب یک مدل دست هبندی می شوند.

این دست هبندی بر اساس نوع سازمان و فعالیتهای خاص آن متغیر می باشد.

برای مثال مدل شایستگی می تواند بر اساس شایستگی یهای شغلی، سطوح مدیریتی و شایستگی های فردی تعریف شود.

شایستگی یها معمولاً با رفتارهای کلیدی تعریف می شوند.

رفتارهای کلیدی مشخصی کنند که هر شایستگی دقیقاً بیانگر چه رفتارهایی است.

مدل های شایستگی ممکن است به صورت عمومی تعریف شده و برای همه کارکنان به کار روند.

اما برخی مدل های شایستگی صرفاً برای یکشغل خاص تعریف می شوند.

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

مثال: مدل شایستگی های اصلی
مدل شایستگی های اصلی یا برای همه کارکنان تعریف میشود.
لذا شایستگی های رهبری و شایستگی های مدیریتی برای تمام مدیران و
سرپرستان تعریف میشود.
مدل شایستگی های شغلی برای همه کارکنان در آن دسته شغلی تعریف
می شود.
این شایستگی ها بر عملکرد افراد در آن رده شغلی تأثیر دارد

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

شایستگی و رفتارهای کلیدی

هر شایستگی باید با رفتارهای کلیدی تعریف شود تا بین افراد سوء تفاهم ایجادنشود. در غیر این صورت ممکن است یک شایستگی مثل مدیریت زمان برای یک نفر یک تعریف داشته باشد و برای دیگری تعریف متفاوتی باشد. مثلاً یک مدیر فردی را دارای مدیریت زمان می داند که زودتر از موعد کار را تحویل دهد اما مدیر دیگر فردی را دارای مدیریت زمان می داند که اولوی تبندی بهتری دارد. در دیکشنری شایستگ یهای هاروارد، تمام شایستگی ها با رفتارهای کلیدی تعریف شده اند. برای مثال:

مدیریت زمان یعنی:
مدیریت اثربخش زمان و منابع برای اتمام کار

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

الویت بندی: تفکیک امور مهم تر از وظایف کم اهمیت تر بر حسب اهداف پیشرو
آماده سازی: اطمینان از داشتن تجهیزات و امکانات لازم در انجام وظایف برای جلوگیری از
اتلاف وقت

داشتن برنامه زمان بندی: برای استفاده از منابع اعم از زمان، فرایندها، هماهنگی
ها و... برای اجتناب از تعارض برنامه ها با دیگران
هماهنگی بین منابع: استفاده درست از منابع قابل دسترس اعم از فرایندها، افراد،
ابزار و...

تمرکز: پرهیز از مسائل غیر مرتبط با کار به منظور انجام اثربخشا مور
مثال رفتارهای کلیدی

- برنامه ریزی برای تهیه مواد و ابزار لازم برای انجام و اتمام کار با استاندارد بالا
- برنامه ریزی برای قرار ملاقاتها و هماهنگی با افرادی که در این کار نقش دارند.
- مستند کردن منظم و سازمانده ی شده فای لها و مدارک.
- داشتن تقویم زمانی برای انجام امور.

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

چگونه رفتارهای کلیدی شایستگی را تعریف کنیم؟

تاکنون به تعریف شایستگی پرداختیم. مدل را تعریف کردیم. این مدل به شما کمک میکند تا شایستگ یها را ب هراحتی تعریف کنید. همچنین نشان دادیم که چگونه یکسازمان مدل شایستگی خود را تعریف می کند. گفتیم باید هر شایستگی با یکسری رفتارهای کلیدی تعریف شود. چراکه ممکن است از نظر هر کس، شایستگی متفاوت از دیگری تعریف شود. در نتیجه ارزیابی افراد مشکل خواهد شد. رفتار کلیدی چیست؟

رفتارهای کلیدی نشان می دهند که یک فرد با داشتن چنین شایستگی، چگونه عمل م یکنند. به عبارتی فردی که شایسته است چ هکاری را چگونه انجام خواهد داد. این رفتارها مانند مثالهایی هستند که شایستگی را شفاف سازی می کنند. اما نباید خود را درگیر مثالهای گسترده از رفتارهایی کنیم که شایستگی را تعیین کنند. این رفتارها باید کمک کنند تا شایستگی را ساده تر ارزیابی کنیم.

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

چگونه رفتارهای کلیدی شایستگی را تعریف کنیم؟

برای مثال:

رفتار کلیدی برای داشتن شایستگی مدیریتی یک مسئول مالی عبارت است از:
ایجاد و حفظ بودجه های منطقی
مثلا می خواهیم از یک شایستگی مثل ارتباطات قوی سخن بگوییم. حال باید این
سؤال را
از خود پرسیم:

کسی که دارای ارتباطات قوی است، چه ویژگی های رفتاری دارد؟

- به خوبی با دیگران ارتباط برقرار می کند.
- منظور خود را به خوبی منتقل می کند.
- منظور دیگران را به درستی برداشت می کند.
- کمتر دچار سوء تفاهم می شود.
- ذهن خوانی نمی کند و...

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

تعریف شایستگی از دیکشنری هاروارد

حال بیایید از دیکشنری تعریف شایستگی هاروارد کمک بگیریم:
ارتباطات قوی:

انتقال دقیق و شفاف اطلاعات و ایده ها با کمک ابزارهای انتقال پیام صحیح به افراد یا گروه ها.
به گونه ای که مخاطب را علاقه مند نموده و به آنها درک موضوع کمک کند.

شایستگی و رفتارهای کلیدی

ارتباطات سازمانده ی شده: هدف مشخص با بیانی مدون برای بیان اهمیت ها و تأکید
بر موضوعات کلیدی

جلب توجه مخاطب: با بکار گیری تکنیک هایی مانند استفاده از تن صدای رسا،
پاورپوینت، داستان، مثال، فیلم و...

همسویی با مخاطب: استفاده از مثالها، تجارب و ... مرتبط با مخاطب.

اطمینان از فهم مخاطب: استفاده از اطلاعات مخاطبین برای اطمینان از اینکه شنونده
پیام و مفهوم را به خوبی درک کرده است.

پرسیدن سؤالات شفاف: برای سنجش میزان درک مخاطب از موضوع

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

مثلا شما قرار است با مشتری خود درباره محصول جدیدتان صحبت کنید.
حال با موارد بالا ارتباط خود را تعریف کنید.

هدف مشخص: معرفی محصول جدید.

☐ ابتدا میزان رضایت وی را از محصول قبلی را می پرسیم. سپس با استفاده از مزایا و معایبی که خواهد گفت، محصول جدید را معرفی م یکنیم.

☐ برای جل بتوجه مشتری م ی توانم برایش فایل های بروشور یا فیلم استفاده از محصول را ارسال کنم.

☐ جهت همسویی با مشتری باید مثال هایی بکار ببرم که مرتبط با کار وی باشد.

☐ حال باید مطمئن شوم موضوعات مرا درک کرده است. پس از او م ی توانم سؤالات زیر را

بپرسم:

☐ به نظرتان محصول جدید ما مشکل محصول قبلی را پوشش م یدهد؟

☐ شماره تماس مرا دارید؟ یک بار آن را باهم چک کنیم؟

☐ خوب حالا مدل شایستگی خود را در کار خود تعریف کنید و نموده های رفتاری آن را

بیابید.

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

تعریف شغل چیست؟

مدیریت منابع انسانی، هما نگونه که از اصطلاح آن مشخص است،
به انسان ها به
عنوان یکی از منابع سازمانی م یپردازد.

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

تعریف شغل چیست؟ به چه کسی شاغل می گوئیم؟

پاسخ این پرسش، بسته به ای نکه چه کسی با چه هدفی آن را مطرح میکند، می تواند بسیار متفاوت باشد.

افراد ۱۰ ساله و بیشتر (حداقل سن تعیین شده) که در هفت هی تقویمی قبل از هفته ی آمارگیری (هفته ی مرجع) طبق تعریف فعالیت اقتصادی، حداقل یکساعت کار کرد هاند و یا به دلایلی، به طور موقت کار را ترک کرده باشند. دقت داشته باشید که فقط یک ساعت کار، آن هم در هفته ی قبل از آمارگیری، فرد را در

گروه “افراد شاغل” قرار می دهد.

به هر حال، کشورهای مختلف، هنگام آمارگیری، تعری فهی خود را از شاغل ارائه می دهند و

ب هکار می گیرند. اما به این نکته هم توجه کنید که این نوع افراد شاغل را معمولاً دارای شغل

فرض نمی کنند، بلکه دارای فعالیت اقتصادی در نظر م یگیرند.

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

تعریف شغل چیست؟ به چه کسی شاغل می گوییم؟

اما اگر واقعا در پی تعریف شغل باشید و بخواهید فرد شاغل را کسی در نظر بگیرید که شغل

دارد (نه صرفا فعالیت اقتصادی)، تعریف سازمان بین المللی کار می تواند مفیدتر باشد:

واحد اقتصادی انجام می دهد (یا فرض بر این است که باید انجام دهد).

معیار شمردن تعداد شغل، این است که فرد در خدمت چند واحد اقتصادی باشد. بنابراین یک فرد، می تواند چند شغل داشته باشد.

حتی فرد خود اشتغال هم، اگر چند واحد اقتصادی مستقل داشته باشد، چند شغله محسوب می شود.

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

تعریف شغل در ماده ۷ قانون استخدام کشوری

شغل عبارت از مجموع وظایف و مسئولیتهای مرتبط و مستمر و مشخصی است که از طرف سازمان امور اداری و استخدامی کشور ب ه عنوان کار واحد شناخته شده باشد.

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

راهبرد شغلی می تواند به دو صورت مستقیم و غیرمستقیم طراحی شده باشد.

در مسیر شغلی مستقیم، پیشرفت افراد به صورت عمودی است. یعنی افراد از یک موقعیت شغلی به موقعیت بالاتر ارتقاء پیدا می کنند. مثلاً زمانی که یک دستیار حسابداری به کارشناس حسابداری ارتقاء پیدا می کند، راهبرد شغلی مستقیم را طی کرده است.

در مسیر شغلی غیرمستقیم، تغییر موقعیت شغلی، به صورت جانبی است. حتی شاید شخص در مسیر شغلی غیرمستقیم، از یک صنعت وارد صنعت دیگر شود.

یک تکنسین نصب آسانسور را فرض کنید. او شناخت کاملی نسبت به فرآیند نصب آسانسور دارد. از این مهارت می توان در جلسات فروش برای قانع سازی خریدار استفاده کرد. وقتی تکنسین نصب آسانسور با تغییر موقعیت شغلی خود، یک مشاور فروش آسانسور می شود، می گوییم مسیر شغلی غیرمستقیم را طی کرده است.

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

نیروی کار (انسانی) (مستقیم و نیروی کار) (انسانی) (غیر مستقیم -نیروی کار مستقیم)

شامل افرادی هستند که به طور مستقیم برای اجرای فعالیت های پروژه مشغول
بوده و قابل شناسایی و تخصیص
به هر یک از فعالیت های برنامه زمانبندی پروژه می باشند، این دسته از نیروی
انسانی در حدود
۷۵ تا ۹۰ درصد نیروی انسانی که در پروژه استخدام شده اند را تشکیل می دهند
مانند: کارگر، تکنسین، راننده
ماشین آلات، برقکار، آرماتوربند و ...
به طور معمول دستمزد نیروی انسانی مستقیم به صورت ساعتی یا روزانه محاسبه
می گردد.

آموزشکده فنی
حرفه ای دخترانه ی
جونقان کارراه
شغلی

نیروی کار غیر مستقیم: افرادی می باشند که وظیفه پشتیبانی و حمایتی از نیروی کار مستقیم را داشته و به طور کلی مسئول تمامی فعالیت های پروژه هستند، این دسته از نیروی انسانی را نمی توان به راحتی به هر یک از فعالیت های برنامه زمانبندی پروژه تخصیص داد مانند مدیر پروژه، کارشناس کنترل پروژه، سرپرست کارگاه، ناظر، پرسنل اداری شاغل در سایت پروژه و ...

****نکته:** تکنسین برقکاری که در اجرای فعالیت های الکتریکال پروژه مشغول است به عنوان نیروی کار مستقیم در گزارشات روزانه پروژه ثبت می شود ولی اگر همین نیرو در برخی از روزها به کارهای اداری سایت مشغول باشد به عنوان نیروی کار غیر مستقیم در نظر گرفته می شود