

به نام خدا



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری  
موسسه آموزش عالی عطار  
غیر دولتی - غیر انتفاعی

# راهبردهای مدیریت منابع انسانی

## راهبردهای حفظ و خاتمه خدمت منابع انسانی

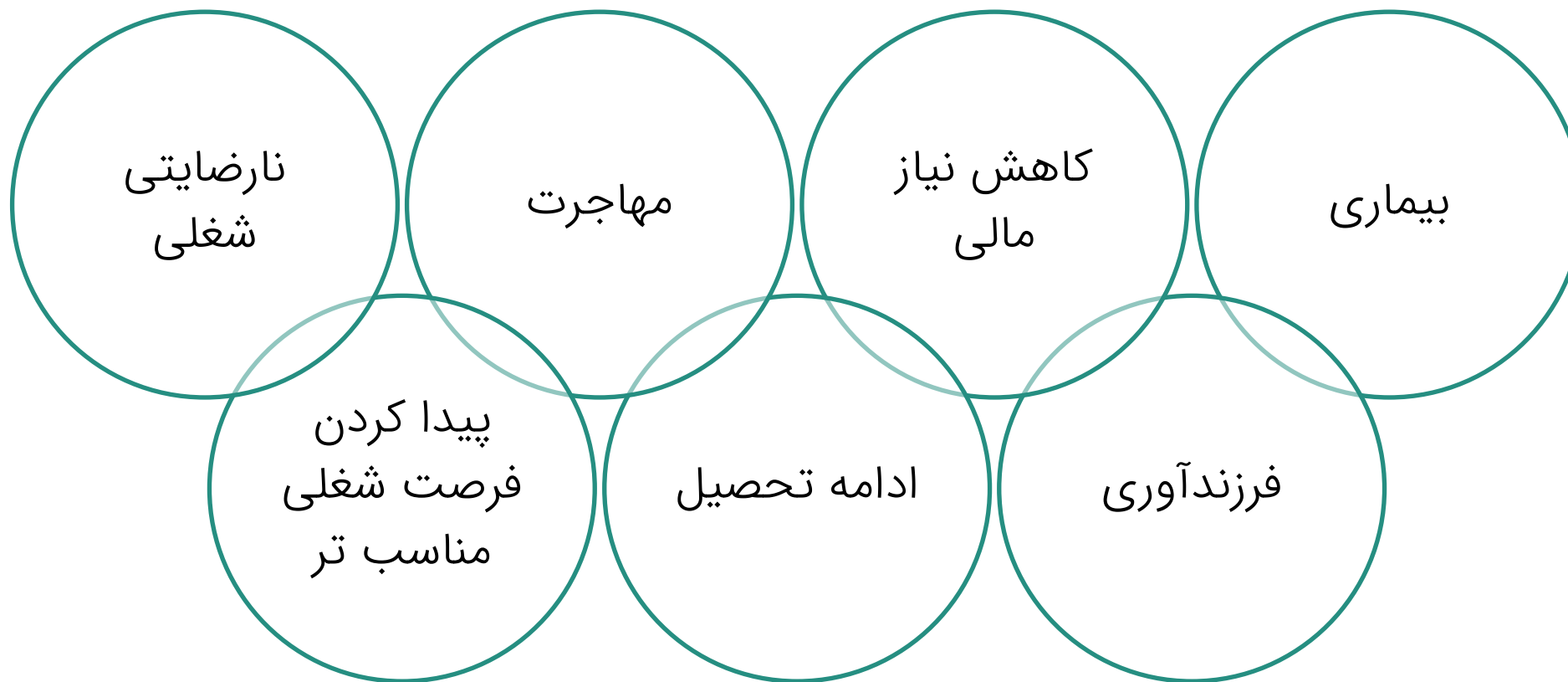
Mostafa Jahangir (PhD)

[www.mjahangir.ir](http://www.mjahangir.ir)

[mjahangir@varastegan.ac.ir](mailto:mjahangir@varastegan.ac.ir)

(۱) چرا حفظ کارکنان مهم است؟  
Retention

# چرا کارکنان سازمان را ترک می کنند؟



## آیا میزان ترک کار کارکنان در همه صنایع مثل هم است؟

ترک کار در صنعت گردشگری و غذا accommodation and food services industry

حدود ۵۰٪ ترک کار داوطلبانه و حدود ۵۰٪ اخراج

ترک کار در صنعت آموزش educational services

حدود ۱۲٪

# اگر به حفظ کارکنان بی توجه باشیم چه می شود؟

## افزایش هزینه‌های ناملموس Intangible Cost

کم بودن بهره وری نیروی جدید

lost productivity for the new agent

هزینه های دوباره کاری های نیروی جدید

the cost of rework for errors

هزینه های سرپرستی و آموزش نیروی جدید

the supervisory cost for coaching & training

## افزایش هزینه‌های ملموس Tangible Cost

استخدام و غربالگری

recruiting & screening

مصاحبه و تست

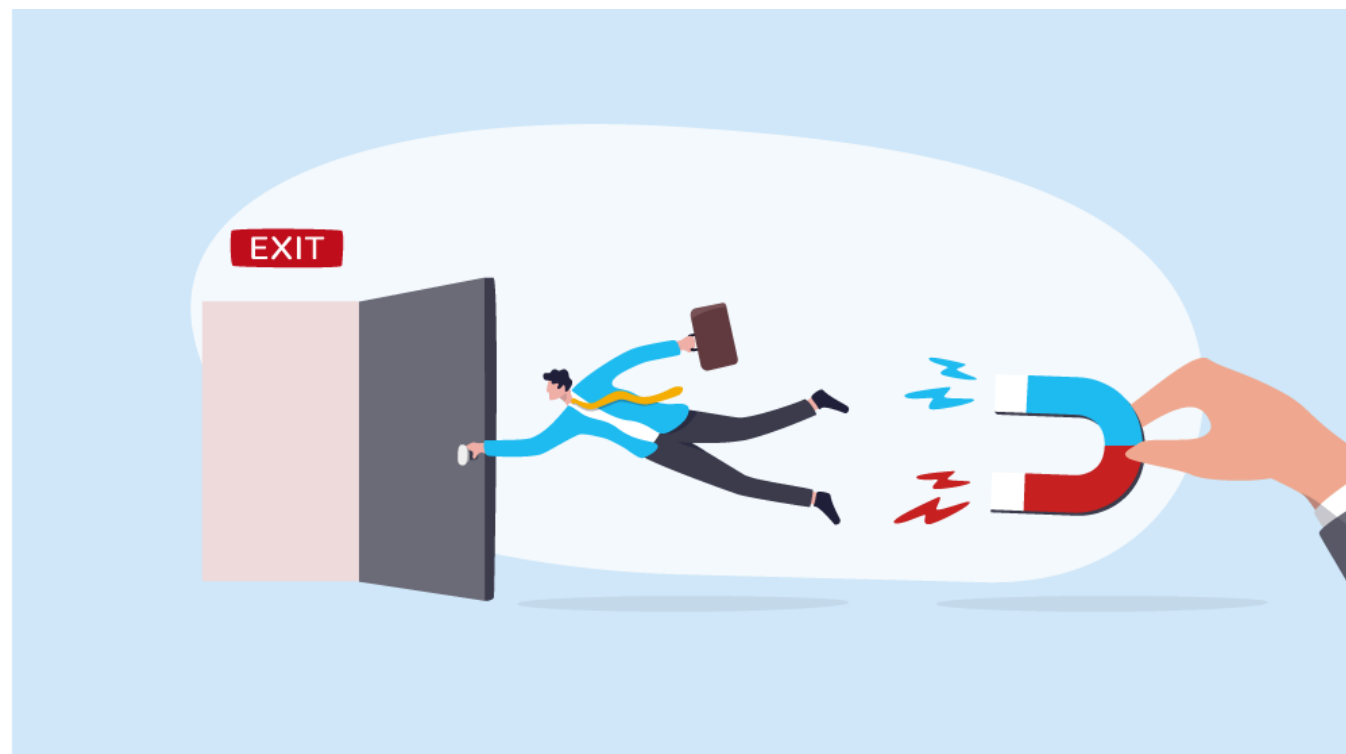
interviewing & testing

حقوق نیروی جدید در شروع کار

the cost of wages while the new agent  
trained

## اگر به حفظ کارکنان بی توجه باشیم چه می شود؟

افزایش هزینه های ملموس و غیرملموس کارمندیابی و آموزش کارکنان  
ترک کار نیروهای کلیدی که برای سازمان ایجاد مزیت رقابتی می کنند  
کاهش احساس امنیت شغلی در کارکنان



۲) چگونه کارکنان را در سازمان حفظ کنیم؟

# رضایت شغلی عامل مهم حفظ کارکنان

کارکنان ناراضی احتمال اینکه شغلشان را ترک کنند زیاد است، اما منابع نارضایتی متعدد است.

People dissatisfied with their jobs are more likely to leave, but the sources of dissatisfaction are many

## ابعاد رضایت شغلی

رضایت از توانمندسازی  
رضایت از انجام شغل  
رضایت از پرداخت  
رضایت از تیم کاری  
رضایت از امنیت شغلی  
رضایت از امکانات کاری

## عوامل رضایت شغلی

زمانی که فرد به اهدافی که مهم  
است دست می‌یابد  
زمانی که کار فرد با علایق، تیپ  
شخصیتی و استعدادهای فرد  
هماهنگ است

## تعریف

مبین احساسات فرد درباره  
شغلش



# مصاحبه خروج به شناسایی دلایل ترک کارکنان کمک می کند

## Exit interview



# متناسب بودن علایق و استعدادهای کارکنان با شغل و لذت بخش بودن کار



وجود جو دوستانه و صمیمانه و ارتباطات موثر در سازمان

## EFFECTIVE COMMUNICATION IN THE WORKPLACE

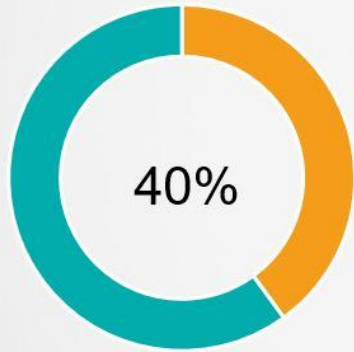


# فضای زیبا و جذاب کاری

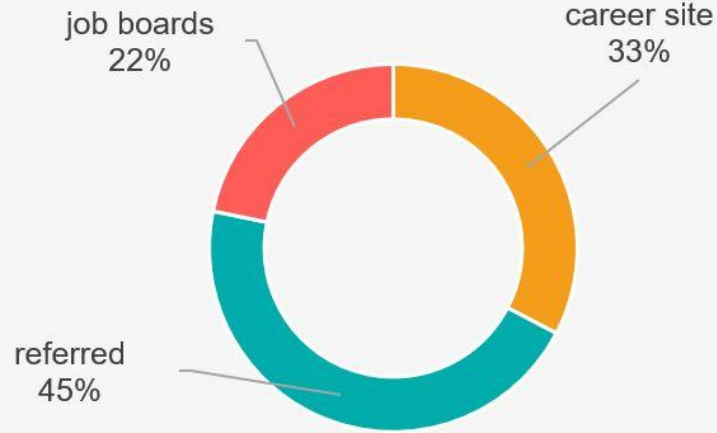


# برند کارفرما

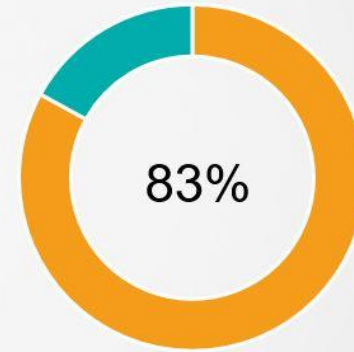
## Importance of Employer Brand for **retaining employees**



...less employees leave companies with strong Employer Brands after first 6 months of employment



Retaining employees based on their source of application



...of employees would leave their current firms in case of getting an offer from a firm with a better reputation

Source: LinkedIn

# حقوق و دستمزد عادلانه و منصفانه و مکفی و مزایا و پاداش های مالی مناسب

Google

Facebook

Microsoft

Zoom Video Communications

Amazon

RingCentral

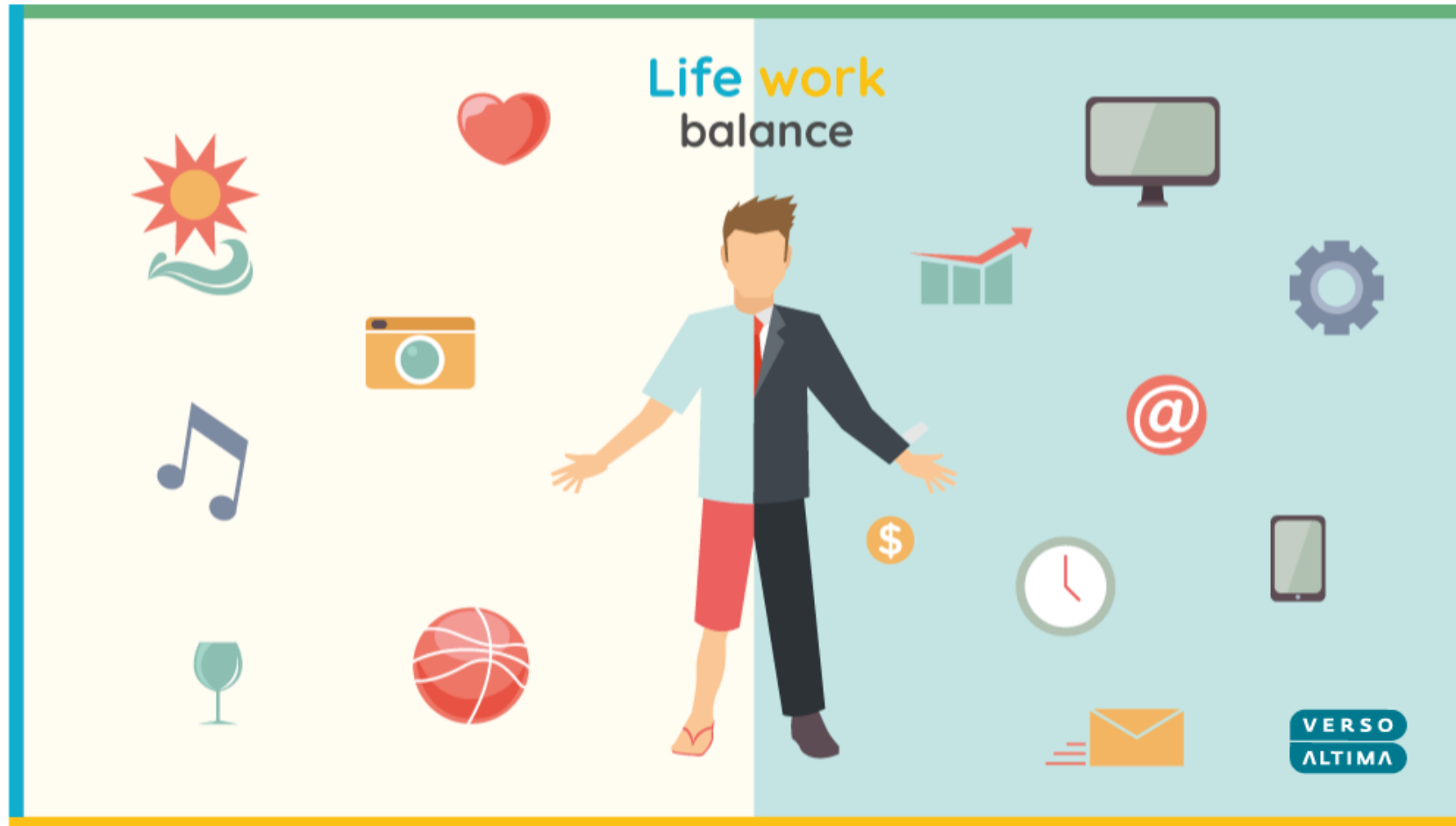
Apple

Netflix

Thomson Reuters



# تشویق تعادل بین کار و زندگی و برنامه های کاری منعطف

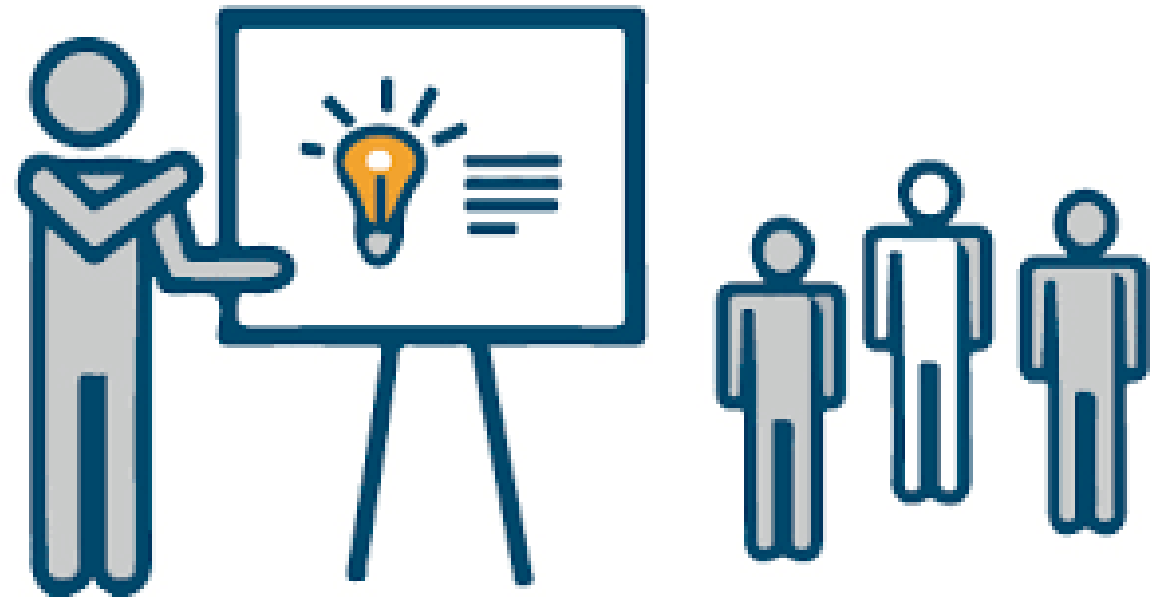


# فراهم بودن فرصت های رشد و ارتقای شغلی





# ایجاد فرصت های توانمندسازی و یادگیری

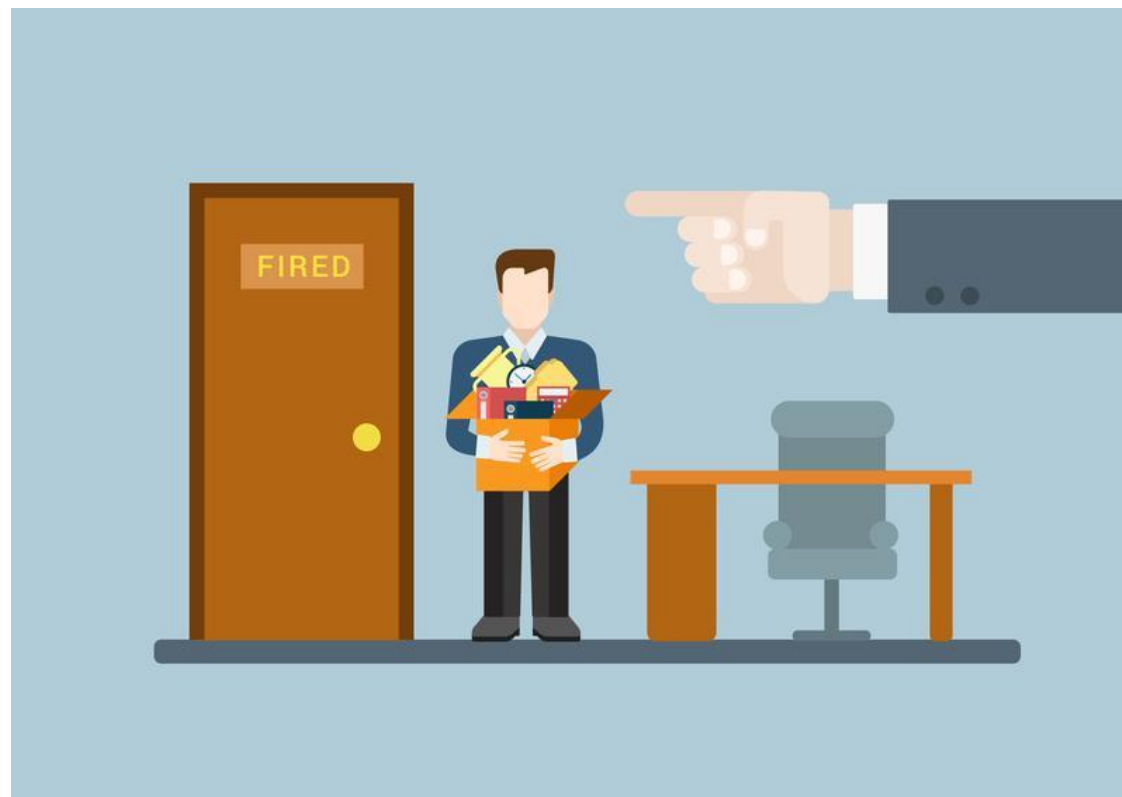


۳) چه کارکنانی را باید از سازمان حذف کنیم؟  
Turnover

## چرا خاتمه خدمت کارکنان مهم است؟

مضر بودن نگه داشتن کارکنان بد یا ضعیف

ضرورت تعدیل نیروی انسانی به دلیل تغییرات اقتصادی و تغییر تقاضا برای محصولات سازمان



# چه کارکنانی را باید از سازمان حذف کنیم؟

کارکنان غیر مولد

افرادی که با فرهنگ سازمانی هماهنگی و سازگاری ندارند

کارکنان کم مهارت یا بی مهارت

کارکنان کم انگیزه یا بی انگیزه

# فرایند تادیب و انضباط دهی کارکنان

