

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

جلال
مفتاحی
یزدی

مدرس دانشگاه ، سخنران و نویسنده



کارشناس بیش از 200 برنامه در صدا و سیما

(DBA) مدیریت حرفه ای کسب و کار از دانشگاه تهران
کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - گرایش بازاریابی
کارشناس ارشد روانشناسی - گرایش صنعتی سازمانی
مدرس انجمن مدیریت منابع انسانی ایران

مدرس دوره های :

DBA ،مدیرعاملی،CEO PERFORMANCE،MBA

نویسنده کتاب های:

- مدیریت سرمایه های انسانی
- خلق رفتار شهروندی سازمانی
- آداب رفتار حرفه ای در محیط کار

برخی از سازمانهایی که افتخار همکاری داشته ایم

جلال
مصلحت
سازم



سازمان میادین میوه و تره بار شهرداری تهران



شبکه آموزش سیما





سازمان ملی جوانان





شرکت معدنی و صنعتی گهر زمین
سهامی عام



سازمان سازه‌های تهران



شرکت راه آهن شهری تهران (مترو) آزمون های آزمایشی گاج







چرخه مدیریت سرمایه انسانی

از جذب تا رشد و ماندگاری استعدادها



01 فرآیند جذب، استخدام، به کارگیری

- تحلیل نیازهای نیروی انسانی
- جذب و انتخاب هدفمند
- استخدام حرفه‌ای و عادلانه
- به کارگیری اثربخش و استقرار در نقش

02 جامعه پذیری، انگیزش، نگهداشت

- جامعه پذیری و انسجام سازمانی
- طراحی نظام انگیزش اثربخش
- ایجاد تجربه کاری مثبت
- نگهداشت و افزایش تعلق سازمانی

03 توسعه استعداد، آموزش، جانشین پروری

- شناسایی و توسعه استعدادها
- طراحی مسیرهای یادگیری و رشد
- مدیریت عملکرد و بازخورد مستمر
- برنامه ریزی جانشین پروری و توسعه رهبری

رویکرد ما

انسان محور، داده محور
و آینده نگر



نتیجه

رشد پایدار سازمان و
مزیت رقابتی ماندگار



ارزش آفرینی

سرمایه انسانی توانمند، متعهد
و اثربخش



هدف

ایجاد سازمانی جابک، بهره‌ور
و یادگیرنده



اگر سازمان توسط شما درست اداره نشود سه اتفاق رخ خواهد داد!

- اصطکاک بین آدمها
- سردرگمی افراد
- افت عملکرد
- ذهن + قلب + روح افراد را هدایت کنید.

شما داور هستید یا مربی؟



جلال
موسالمنازنی



jalalmosalmanyazdi

www.jalalmosalmanyazdi.ir



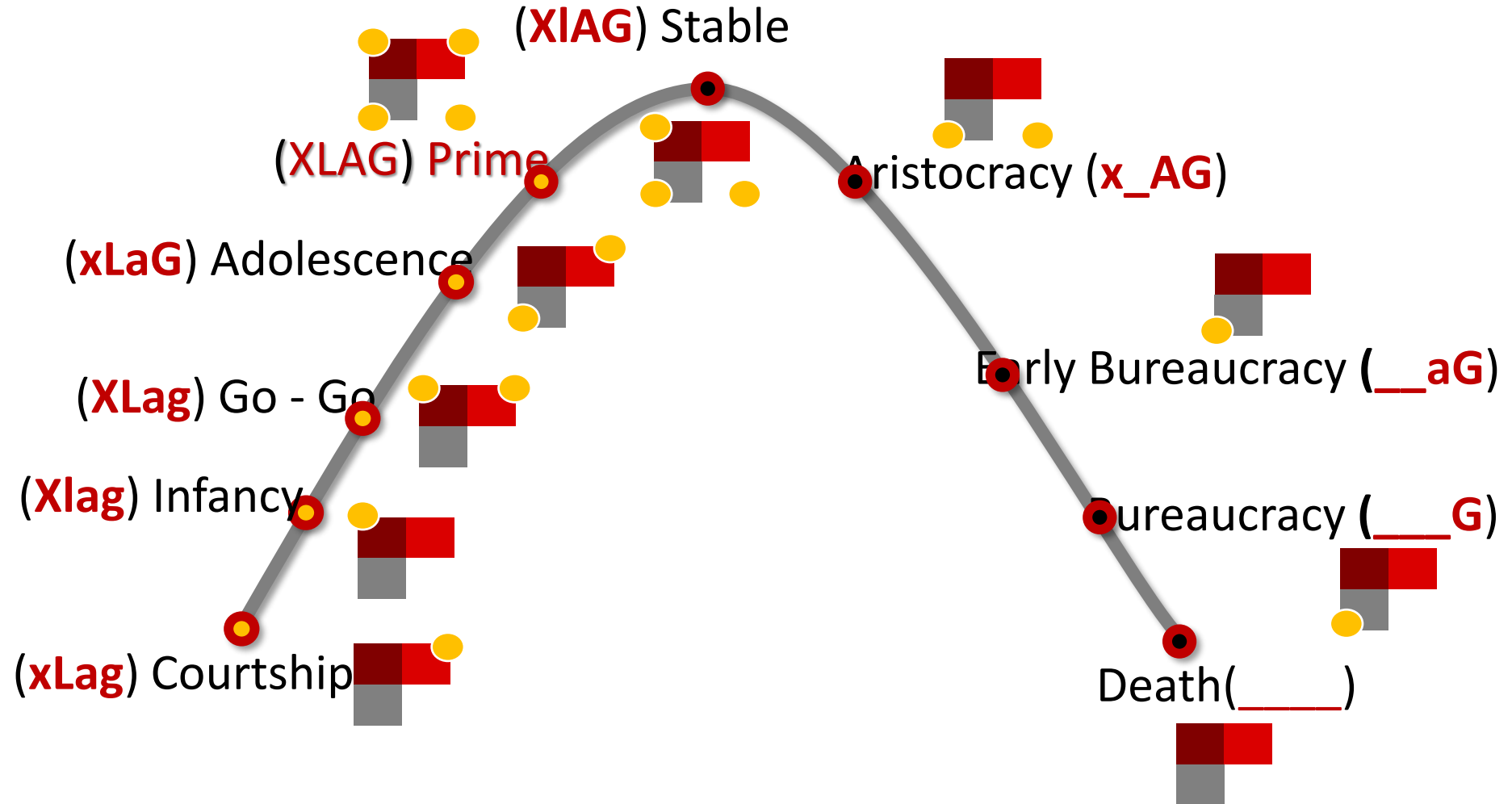
0912 169 1515

نچار هستيد يا باغبان؟!





What stage are you in?







شایستگی بالا	نیاز به انگیزه و چالش	استعدادهای در حال رشد	ستاره‌های سازمان
شایستگی متوسط	نیاز به آموزش فوری	عملکرد پایدار	پتانسیل برای رشد
شایستگی پایین	در معرض خطر	نیاز به بهبود مستمر	عملکرد گرا اما محدود
شایستگی / عملکرد	عملکرد پایین	عملکرد متوسط	عملکرد بالا



مدل ۹ خانه‌ای منابع انسانی (Talent Performance–Potential 9-Box Grid)

این مدل یکی از معتبرترین ابزارهای ارزیابی و طبقه‌بندی سرمایه انسانی در سازمان‌هاست و افراد را بر اساس دو محور اصلی دسته‌بندی می‌کند:

۱. عملکرد (Performance)

۲. پتانسیل رشد (Potential)

در تقاطع این دو محور، ۹ خانه به‌وجود می‌آید که هرکدام پیام مدیریتی، برنامه توسعه‌ای و تصمیمات منابع انسانی متفاوتی دارد.



1. محور اول: عملکرد

عملکرد نشان می‌دهد فرد در تحقق اهداف شغلی، کیفیت کار، رفتارهای شغلی و نتایج واقعی چه وضعیتی دارد. سه سطح اصلی:

- عملکرد پایین (Low Performance)
- عملکرد متوسط (Moderate Performance)
- عملکرد بالا (High Performance)

2. محور دوم: پتانسیل

پتانسیل یعنی توانایی فرد برای پذیرش نقش‌های پیچیده‌تر یا سطح بالاتر در آینده. شامل شاخص‌هایی مثل: هوش راهبردی، ظرفیت یادگیری، انعطاف‌پذیری، بلوغ رفتاری، قدرت رهبری، سرعت رشد. سه سطح:

- پتانسیل پایین (Low Potential)
- پتانسیل متوسط (Moderate Potential)
- پتانسیل بالا (High Potential)



خانه 1: عملکرد پایین – پتانسیل پایین

Title: **Underperformer / Low Potential**

ویژگی‌ها:

- نتایج ضعیف
- رفتارهای شغلی نامناسب
- عدم رشدپذیری

راهکار مدیریتی:

- اصلاح عملکرد کوتاه‌مدت
- بررسی عدم تناسب شغل و فرد
- تصمیم جدی درباره ماندگاری یا جایگزینی



خانه 2: عملکرد متوسط – پتانسیل پایین

Title: **Core Employee – Stable but Limited**

ویژگی‌ها:

- کارکنان پایدار و قابل اتکا
- رشدپذیری کم
- راهکار مدیریتی:
- تثبیت در نقش‌های فعلی
- ارتقای کارایی و بهره‌وری
- عدم سرمایه‌گذاری توسعه‌ای سنگین



خانه 3: عملکرد بالا – پتانسیل پایین

Title: **Expert / High Performer – Low Growth**

ویژگی‌ها:

- متخصصان ارزشمند
- عملکرد عالی
- اما رشد سازمانی محدود

راهکار مدیریتی:

- نگهداشت و انگیزش
- استفاده به عنوان «متخصص کلیدی»
- مسیر پیشرفت افقی (Horizontal Growth)



خانه 4: عملکرد پایین – پتانسیل متوسط

Title: Inconsistent / Emerging but Underperforming

ویژگی‌ها:

- ظرفیت رشد دارند
- اما عملکرد فعلی ضعیف است

راهکار مدیریتی:

- کوچینگ عملکرد
- اهداف کوتاه‌مدت مشخص
- انتقال به نقش مناسب‌تر



خانه 5: عملکرد متوسط – پتانسیل متوسط

Title: **Solid Citizen – Reliable Contributor**

ویژگی‌ها:

- کارکنان باثبات
- عملکرد نهایتاً قابل قبول
- رشد قابل مدیریت

راهکار مدیریتی:

- برنامه توسعه مهارتی
- ایفای نقش‌های پشتیبان
- ارتقای تدریجی



خانه 6: عملکرد بالا – پتانسیل متوسط

Title: **High Performer – Ready Soon**

ویژگی‌ها:

- نتایج عالی
- امکان ارتقا در آینده نزدیک

راهکار مدیریتی:

- برنامه جانشین‌پروری
- دوره‌های رهبری
- ایفای نقش‌های موقت مدیریتی



خانه 7: عملکرد پایین – پتانسیل بالا

Title: **High Potential but Misallocated (HiPo – Low Performance)**

ویژگی‌ها:

- توانایی رشد بسیار بالا
- اما اکنون در نقش اشتباه یا فاقد تمرکز

• راهکار مدیریتی:

- شناسایی علت ضعف عملکرد
- جابه‌جایی شغل (Job Rotation)
- منتورینگ سنگین



خانه 8: عملکرد متوسط – پتانسیل بالا

Title: **Emerging Leader – Growing Talent**

ویژگی‌ها:

- آینده‌دار
- قابل سرمایه‌گذاری

راهکار مدیریتی:

- مسیر رهبری
- پروژه‌های Stretch Assignment (مجبور به خروج از منطقه امن)
- سنجش آمادگی جانشینی

تعریف Stretch Assignment

- پروژه‌ای است که:
- فرد قبلاً انجام نداده
- نیازمند یادگیری مهارت‌های جدید است
- بخشی از مسئولیت‌های سطح بالاتر را شامل می‌شود
- قابلیت سنجش دارد و زمان‌بندی مشخص دارد

مزایای Stretch Assignment

- شناسایی و پرورش استعدادها
- افزایش انگیزه و درگیری شغلی
- توسعه مهارت‌های رهبری
- آماده‌سازی افراد برای ارتقای شغلی
- ایجاد پشتوانه برای جانشین‌پروری Succession Planning



خانه 9: عملکرد بالا – پتانسیل بالا (ستاره‌ها)

Title: Top Talent / High Potential – High Performer (HiPo-HiPer)

ویژگی‌ها:

- برترین سرمایه‌های سازمان
- رهبران آینده

راهکار مدیریتی:

- توسعه رهبری سریع
- پروژه‌های استراتژیک
- حفظ و نگهداشت جدی
- قرارگیری در مسیر جانشینی مدیران ارشد