

# توانمندسازی منابع انسانی چیست؟

در دنیای رقابتی امروز، سازمان‌ها به دنبال راهکارهایی برای افزایش کارایی و بهره‌وری خود هستند. یکی از کلیدهای موفقیت در این زمینه، توانمندسازی منابع انسانی است. ایجاد انگیزه، عنصر کلیدی در توانمندسازی کارکنان است. این انگیزه از طریق دو جنبه ذهنی و محیطی ایجاد می‌شود. ایجاد محیط کاری ایده‌آل یعنی محلی که کارکنان با توانایی، بهینه‌سازی، تأثیرگذاری و شادابی فعالیت می‌کنند، از مهم‌ترین راه‌های ارتقای سازمانی است.

علاوه بر توانمندسازی و ایجاد بسترهای پیشرفت شغلی، برداشتن محدودیت‌ها و موانع از سر راه افراد نیز حائز اهمیت است. به عبارت دیگر، توانمندسازی را می‌توان در دو جنبه سلبی (رفع موانع) و ایجابی (ارائه امکانات) بررسی کرد. نگاه تک‌بعدی به مسئله توانمندسازی، سازمان را از دستیابی به نتایج ایده‌آل محروم می‌کند. با اتکا به استراتژی جامع توانمندسازی، سازمان‌ها می‌توانند به موتور پیشران موفقیت و توسعه خود دست پیدا کنند.



برای دریافت دمو نرم افزار منابع انسانی

## منظور از توانمندسازی منابع انسانی چیست؟

در دو دهه اخیر، توانمندسازی کارکنان به یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران تبدیل شده است. افزایش رقابت در بازارهای جهانی، سازمان‌ها را ملزم به ایجاد مزایای نسبی و پایدار در جهت حفظ سهم خود از بازار می‌کند. برای دستیابی به این هدف، سازمان‌ها باید ضمن ارائه محصولات و خدمات باکیفیت و جلب رضایت مشتریان، استمرار در کیفیت را نیز حفظ کنند. یکی از روش‌های این کار، توانمندسازی منابع انسانی است. بر اساس این فرض، بقا و توسعه یک سازمان زمانی تحقق می‌یابد که سازمان از نیروهای با سطح علمی بالا، خلاق و با انگیزه که توانایی حل مسئله و خودمدیریتی در کار را دارند، برخوردار باشد. توانمندسازی را می‌توان به ایجاد ظرفیت در کارکنان برای ایفای بهینه نقششان با کارایی و اثربخشی بیشتر تعریف کرد. تحقق توانمندسازی در سایه دانش، تجربه، تفویض اختیار و انگیزه میسر خواهد شد.



این فرایند تعاملی، شامل تصمیم‌سازی، تعیین خط‌مشی‌های کاری، ارائه متدولوژی‌های مناسب در مواقع بحرانی، ایفای نقش‌های جدید و ارائه طرح‌های ابتکاری است که منجر به هماهنگی بین مدیران و کارکنان و توسعه سازمان خواهد شد. با وجود اهمیت فوق‌العاده توانمندسازی منابع انسانی، متأسفانه در ایران به دلیل مبهم بودن اهداف سازمانی، تعریف نشدن مناسب روابط کاری و شخصی، نبود سیستم مناسب ارزیابی عملکرد، تعریف نشدن شاخص‌های مناسب برای سنجش بهره‌وری نیروی انسانی و غیررقابتی بودن محیط کسب‌وکار، سازوکار مشخصی برای کنترل کیفیت منابع انسانی تعریف نشده است.

افزایش توانایی‌های منابع انسانی و کارکنان یک ضرورت برای بقا و توسعه سازمان در دنیای رقابتی امروز است. با وجود چالش‌های موجود در ایران، با استفاده از مدل‌های اثربخش و ارائه راهکارهای مناسب، می‌توان به ارتقای سطح کیفی منابع انسانی و

دستیابی به اهداف سازمانی دست یافت. در ادامه مطلب به بررسی دقیق این موضوعات خواهیم پرداخت.

## اهمیت توانمندسازی منابع انسانی در چیست؟

توانمندسازی منابع انسانی در محیط کاری به معنای اعطای قدرت، اختیار و ایجاد احساس مسئولیت و انگیزه در کارکنان است. این فرآیند، یکی از مهم‌ترین عوامل توسعه سازمان‌ها است، زیرا نیروهای انسانی به عنوان موتور اصلی پیش‌رانه رشد و توسعه در حوزه اقتصادی عمل می‌کنند. کارکنانی که احساس مالکیت نسبت به سازمان خود دارند، ارزشمندی را در خود جستجو می‌کنند. همچنین می‌توانند این ارزشمندی را در محیط کاری خود نیز ایجاد کنند.

به عبارت بهتر، سازمان‌ها می‌توانند ادعا کنند که کارکنان خود را توانمند می‌کنند و از طریق اختیار دادن به آن‌ها و ایجاد احساس ارزشمندی، محیطی را برای رشد و توسعه فردی و سازمانی فراهم می‌کنند. برای سازمان‌هایی که به دنبال رشد و توسعه هستند، توانمندسازی منابع انسانی اولویت بالایی دارد و زمان و هزینه را زیادی صرف این موضوع می‌کنند.

هر فردی که در یک سازمان کار می‌کند، باید دارای مهارت‌های تخصصی و نرمی باشد تا بتواند به رشد و توسعه آن سازمان کمک کند. با این حال توانمندسازی منابع انسانی نباید تنها هدف مدیران باشد، آن‌ها باید با بهره‌گیری از ابزارهای مختلف، انگیزه و انرژی بیشتری به کارکنان خود بدهند و فرآیند رشد و توسعه را تسهیل کنند.

اعتماد به کارکنان نیز از جمله عوامل مهم در توانمندسازی نیروی انسانی است. مدیران باید به کارکنان خود اعتماد و آنها را در تصمیم‌گیری‌های سازمانی دخیل کنند. این اعتماد باعث می‌شود کارکنان احساس کنند مهم و ارزشمند هستند و انگیزه بیشتری برای مشارکت فعال داشته باشند. ارتباط مداوم با کارکنان و مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌های مختلف، به ایجاد انگیزه و احساس مسئولیت کمک می‌کند. کارکنان باید احساس کنند که نقش مهمی در رسیدن به اهداف سازمانی دارند و تصمیمات آنها ارزشمند هستند.

## عوامل مهم در توانمندسازی منابع انسانی

همچنین، ایجاد یک فضای کاری انعطاف‌پذیر و اجازه دادن به کارکنان برای ارائه ایده‌ها و نظراتشان، به رشد و توسعه سازمان کمک می‌کند. کارکنان باید احساس کنند که نظراتشان شنیده می‌شود و توانایی تأثیرگذاری در آینده سازمان را دارند. در نهایت، مدیران باید توانایی حل مشکلات و مواجهه با چالش‌ها را داشته باشند و به جای تنبیه و مجازات، به دنبال راهکارهای سازنده برای حل مشکلات باشند. تشویق و پشتیبانی از کارکنان در این مسیر، انگیزه و انرژی آنها را افزایش می‌دهد و به رشد و توسعه سازمان کمک می‌کند.

بی‌توجهی به تلاش‌ها و عملکرد کارمندان و تشویق نکردن آنها، یکی از مسائل حیاتی در سازمان است که می‌تواند به نوعی سازمان را از مسیر اصلی خود به انحراف بکشاند. قدردانی از زحمات و فعالیت‌های نیروی انسانی، اساس توانمندسازی افراد است. هنگامی که مدیران ارشد و نیروهای انسانی یک سازمان برای رشد و توسعه آن، زمان و

انرژی زیادی صرف می‌کنند، توجه هوشمندانه به افراد (اعم از اقدامات مادی و معنوی) می‌تواند احساس دیده شدن و ارزشمندی در فرد ایجاد کند. این اقدام نشان‌دهنده توانمندی و ارزش کارمندان است. وقتی این تقدیر و قدردانی به نیازهای اساسی کارمندان پاسخ دهد، ارزش آن بیشتر هم خواهد شد.

لازم به ذکر است مدیران ارشد نیز با احترام به این اصول، به توانمندسازی و توسعه منابع انسانی کمک می‌کنند. مدیران باید به عنوان مسئولان سازمان، ارزش انسانی کارمندان را ارزیابی کنند و به آنها احترام بگذارند. به خاطر داشته باشید که طراحی یک برنامه جامع برای توانمندسازی نیروی انسانی، یک چالش پیچیده است که نیاز به دانش و تجربه دارد. این موارد، فقط برای نشان دادن اهمیت توانمندسازی و ارائه راهکارهای کلی برای مدیریت منابع انسانی بیان شده‌اند.

## روش‌های ایجاد توانمندسازی منابع انسانی

امروزه سازمان‌ها برای بقا و توسعه نیازمند نیروی انسانی توانمند هستند. توانمندسازی منابع انسانی فرآیندی است که به واسطه آن، کارکنان از دانش، مهارت، انگیزه و اختیار لازم برای انجام وظایف خود به بهترین نحو برخوردار می‌شوند.



## بسترهای لازم برای توانمندسازی

برای ایجاد توانمندسازی نیروی انسانی باید برخی موارد را رعایت کرد:

- **اجرای نظام پیشنهادها:** این نظام به کارکنان فرصت می‌دهد تا ایده‌ها و پیشنهادات خود را برای بهبود کار ارائه دهند.
- **تشکیل بخش‌های کیفیتی:** این بخش‌ها متشکل از گروهی از کارکنان هستند که به طور داوطلبانه برای حل مشکلات و ارتقای کیفیت کار در یک زمینه خاص با هم همکاری می‌کنند.
- **تشکیل گروه‌های کاری:** مدیران باید با ایجاد و تقویت عواملی مانند احترام، اطلاع‌رسانی، کنترل، تصمیم‌گیری، مسئولیت و مهارت، زمینه را برای تشکیل گروه‌های کاری توانمند فراهم کنند.

- **ایجاد و به کارگیری سیستم مناسب ارزیابی عملکرد:** این سیستم به ارزیابی عادلانه عملکرد کارکنان و ارائه بازخورد مناسب به آنها کمک می‌کند.
- **ایجاد امکانات انگیزشی:** پاداش‌های نقدی و غیرنقدی، فرصت‌های ارتقای شغلی و محیط کاری دلپذیر از جمله عوامل انگیزشی هستند که می‌توانند به افزایش تعهد و تلاش کارکنان کمک کنند.
- **غنی‌سازی شغلی:** این فرآیند به منظور افزایش تنوع، چالش و معنی‌دار بودن شغل انجام می‌شود.

مدیریت منابع انسانی باید با برنامه‌ریزی کارآمد منابع انسانی به ارتقای توانایی‌های کارکنان کمک کند. استفاده درست از نیروی انسانی، رمز موفقیت در عرصه رقابت است. در نظر داشته باشید استخدام و به‌کارگیری نیروی انسانی شایسته، ماهر و کارآمد از اولویت‌های هر سازمانی است و در نهایت منجر به رشد و پیشرفت سازمان خواهد شد. توانمندسازی کارکنان یک سرمایه‌گذاری ارزشمند برای سازمان‌ها است. با ایجاد بستری مناسب و استفاده از ابزارهای مختلف، می‌توان به ارتقای سطح توانایی کارکنان و دستیابی به اهداف سازمانی رسید.

## اصول توانمندسازی منابع انسانی

نخستین گام برای توانمندسازی منابع انسانی، اصلاح سیستم حقوق و پاداش است. کارمندی که با مشکلات مالی دست‌وپنجه نرم می‌کند، ممکن است به دنبال کارهای پاره‌وقت دیگر باشد، که می‌تواند منجر به کاهش انگیزه و تعهد او نسبت به سازمان شود. بنابراین، اصلاح سیستم حقوق و پاداش می‌تواند به جذب و نگهداشت کارمندان کمک

کند. همچنین، ایجاد شرایطی که کارمندان بتوانند به راحتی با مدیران خود درباره تصمیمات مرتبط با وظایف خود بحث و گفتگو کنند، می‌تواند به افزایش انگیزه و تعهد آنها کمک کند.

ارزش قائل شدن به نظرات کارمندان، به عنوان یکی از انگیزه‌های اساسی، باعث می‌شود احساس کنند که نقش مهمی در سازمان دارند و می‌توانند در تصمیمات سازمان اثرگذار باشند. به علاوه، گوش دادن به انتقادات و پیشنهادات کارمندان، می‌تواند به بهبود فرآیندها و ارتقا عملکرد سازمان کمک کند. در نهایت، توسعه پایدار و حرفه‌ای منابع انسانی نیازمند تمرکز بر چشم‌انداز بلندمدت سازمان است و این مسئله منجر به تغییر در دیدگاه مدیران نسبت به منابع انسانی می‌شود. به همین دلیل، اجرای فرآیندهای توانمندسازی منابع انسانی از اهمیت زیادی برخوردار است.

## موانع و چالش‌های اجرای برنامه‌های توانمندسازی

برنامه‌های توانمندسازی منابع انسانی، با وجود اهمیت و تأثیر قابل توجهی که بر ارتقای عملکرد و افزایش بهره‌وری سازمان‌ها دارند، با موانع و چالش‌هایی روبه‌رو هستند. اولین مانع، ترس و نگرانی کارکنان است. ممکن است برخی از کارکنان پس از بالا رفتن مسئولیت‌هایشان، احساس ترس کنند. این ترس می‌تواند به عنوان یک مانع جدی در پیشروی برنامه‌های توانمندسازی، ایفای نقش کند. همچنین، مدیران نیز ممکن است توانمندسازی افراد را به عنوان یک تهدید برای قدرت و اختیار خود در نظر بگیرند که این مسئله می‌تواند به اجرا نشدن این فرآیند منجر شود.

یکی دیگر از موانع مهم، ساختار سازمانی غیرمنعطف و بلند است که با لایه‌های زیاد مدیریتی و کنترلی، توسعه و اجرای برنامه‌های توانمندسازی را دشوار می‌کند. همچنین، نگرش‌های منفی مدیران نسبت به زیردستان و نیاز به کنترل بیشتر از عواملی هستند که می‌توانند مانع از اجرای موفق برنامه‌های توانمندسازی شوند. از طرف دیگر، نبود منابع و زمان کافی و نیاز به کنترل بیشتر، از دیگر موانعی هستند که می‌توانند اجرای برنامه‌های توانمندسازی را دچار مشکل کنند. برای رفع این موانع، نیاز به برنامه‌ریزی دقیق، ایجاد فضای اعتماد و ارتقای فرهنگ سازمانی مناسب است.

## فرآیند توانمندسازی منابع انسانی

توانمندسازی منابع انسانی نه تنها به ارتقای دانش و مهارت‌های کارکنان کمک می‌کند، بلکه در ایجاد انگیزه و ارتقای عملکرد آنها نیز اثر دارد. بنابراین، برنامه‌های توانمندسازی در سازمان‌ها نه تنها ابزاری برای تأمین نیازهای کارکنان و ارتقای عملکرد آنها هستند، بلکه به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در بازار رقابتی عمل می‌کنند. به عبارت بهتر، تطابق راهبردهای توانمندسازی با راهبرد کلی سازمان باعث بهبود کارایی و عملکرد سازمانی می‌شود و زمینه‌ساز توسعه پایدار و موفقیت سازمان در بلندمدت می‌شود.

## مراحل توانمندسازی منابع انسانی

فرآیند توانمندسازی منابع انسانی یک سازمان شامل چند مرحله مهم است که به طور کلی عبارتند از:

- **تحلیل نیازها:** در این مرحله، نیازمندی‌های سازمان از نیروی انسانی مورد بررسی قرار می‌گیرند. این مورد شامل شناسایی مهارت‌ها، دانش، تجربه و خصوصیات است که برای دستیابی به اهداف سازمانی لازم است. همچنین، نیازمندی‌های فردی و حرفه‌ای کارکنان نیز مورد بررسی قرار می‌گیرد.
  - **برنامه‌ریزی و طراحی برنامه‌های توانمندسازی:** در این مرحله، برنامه‌های آموزشی، توسعه حرفه‌ای، ارتقای مهارت‌ها و فرایند توانمندسازی فردی و گروهی طراحی می‌شود. این برنامه‌ها بر اساس نیازهای شناخته‌شده در مرحله قبلی و اهداف سازمانی تدوین می‌شوند.
  - **اجرا و ارائه برنامه‌های توانمندسازی:** در این مرحله، برنامه‌های توانمندسازی به کارکنان ارائه و فرایند آموزش و توسعه آنها آغاز می‌شود. این مرحله شامل ارائه دوره‌های آموزشی، کارگاه‌ها، مشاوره‌ها و فعالیت‌های دیگر برای توسعه مهارت‌ها و دانش کارکنان است.
  - **ارزیابی و بازخورد:** در این مرحله، عملکرد کارکنان پس از شرکت در برنامه‌های توانمندسازی ارزیابی و به آنها بازخورد داده می‌شود. این ارزیابی می‌تواند به وسیله ارزیابی‌های عملکرد معمولی، مصاحبه‌های بازخورد و نظرسنجی‌ها صورت بگیرد.
  - **بهبود مداوم:** این مرحله شامل ارزیابی و بهبود مداوم برنامه‌های توانمندسازی است. یعنی بر اساس بازخوردها و نتایج ارزیابی، مراحل بهبود و بهینه‌سازی فرایند توانمندسازی منابع انسانی به صورت مداوم و همیشگی انجام می‌شود.
- این فرآیند به گونه‌ای طراحی می‌شود که سازمان قادر باشد از توانمندی‌ها و توانایی‌های

کارکنان به بهترین شکل ممکن بهره‌برداری کند و به اهداف و رسالت خود برسد.

## مدل جایزه منابع انسانی

مدل جایزه منابع انسانی (HRM) چارچوبی است که به منظور ارزیابی و ارتقای سطح بلوغ سیستم‌های منابع انسانی در سازمان‌ها به کار می‌رود. این مدل به سازمان‌ها کمک می‌کند تا نقاط قوت و ضعف خود را در حوزه منابع انسانی شناسایی و برای بهبود آن‌ها برنامه‌ریزی کنند. مدل جایزه منابع انسانی در ایران به دو بخش اصلی تقسیم می‌شود. بخش اول شامل متغیرهای محیطی است که بر سازمان اثر می‌گذارند. به عبارت دیگر، سازمان منابع انسانی خود را برای واکنش به تغییرات محیطی بهبود می‌بخشد. بخش دوم، هفت معیار اصلی را در بر دارد که شامل رهبری، راهبرد و خط‌مشی، فرآیندها، ترغیب و تشویق، مشارکت، خلاقیت و نوآوری و عملکردهای کلیدی می‌شود. با طراحی، مدیریت و بهبود این معیارها، سازمان توانمندی‌های خود را برای تطابق با تغییرات محیطی ارتقا می‌دهد.

این مدل امکان اندازه‌گیری عملکرد منابع انسانی را در راستای منافع سازمان با معرفی شاخص‌ها و معیارهایی فراهم می‌کند که با اهداف سازمان هماهنگ هستند. مدل جایزه منابع انسانی در ایران با توجه به گسترش دانش مدیریت منابع انسانی و شناسایی تجربیات موفق در سازمان‌های داخلی و بین‌المللی طراحی شده است. این مدل به مدیران منابع انسانی این امکان را می‌دهد تا نظام مدیریت خود را ارزیابی و فرصت‌های بهبود را شناسایی کنند. این مدل شامل هفت معیار است که چهار معیار اول در رابطه با توانمندسازی (پدیده‌ها و متغیرهایی که سازمان می‌تواند با طراحی، بهبود و

مدیریت آن‌ها به نتایج برتر دست یابد) در سازمان است و سه معیار دیگر نقش نتایج (یعنی دستیابی به اهدافی که رضایت ذینفعان را به دنبال دارد و تعادل در منافع آن‌ها را مدنظر قرار می‌دهد) را ایفا می‌کند.



## سخن پایانی

با توجه به عوامل مؤثر در توانمندسازی منابع انسانی و تغییر مداوم محیط بیرونی سازمان، ضروری است که سازمان‌ها راهبرد منابع انسانی خود را به‌گونه‌ای تدوین کنند که با راهبرد کلی سازمان هماهنگ باشد و موفقیت پایدار خود را در بازار کسب‌وکار از طریق انطباق راهبردهای توانمندسازی نیروی انسانی با راهبردهای اصلی خود به دست آورند. توانمندسازی منابع انسانی در سازمان‌ها به دلیل نیاز کارکنان به دانش، مهارت و انگیزه کافی برای رسیدن به اهداف سازمانی، امری حیاتی به‌نظر می‌رسد. بنابراین،

برنامه ریزی در راستای توانمندسازی نیروی انسانی از جمله برنامه‌های راهبردی محسوب می‌شود. در این روند، شناخت الگوهایی که با راهبرد سازمان هماهنگ شده‌اند، به عنوان سنگ بنای اصلی توانمندسازی مطرح می‌شود.

چارگون