

آموزش موثر و کارا در سازمان و داشتن اطلاعات فنی و تخصصی در ارتباط با پست‌ها می‌تواند مفید باشد.

### دستاوردهای حاصل از اجرای توانمندسازی در سازمان

توانمندسازی کارکنان همانگونه که در بخشهای قبل به آن اشاره شد، استفاده از ظرفیتهای بالقوه در کارکنان است که در زمان حال از آن استفاده کامل نمی‌شود. از جمله دستاوردهایی که سازمانهای توانمند می‌توانند در اثر به کارگیری و اجرای این عوامل به دست آورند، موارد زیر است:

- تامین رضایت مشتری و افزایش آن
- همسویی با نیازهای بازار
- افزایش رضایت شغلی در کارکنان
- افزایش احساس تعلق، مشارکت و مسئولیت در کارکنان
- تغییر طرز تلقی از اجبار به اختیار
- تعهد بیشتر کارکنان و بهبود کیفیت در کارها
- ارتباط بهتر کارکنان با مدیران و سرپرستان
- کاهش هزینه‌های عملیاتی و افزایش سودآوری سازمان
- افزایش کارآیی فرایند تصمیم‌گیری
- بهبود مستمر در سازمان و افزایش بهره‌وری
- خلق ابتکارات جدید و استفاده بیشتر از منابع فکری.

### موانع موجود در سازمانها جهت اجرای توانمندسازی

اجرای عوامل توانمندسازی در سازمانها بسیار مفید و باعث افزایش بهره‌وری سازمان و کارکنان می‌شود. لازمه اجرای این تکنیک نیاز سازمان، پشتیبانی مدیران ارشد آن و همکاری با کارکنان و عوامل اجرایی در پیشبرد امور است. از جمله موانع اجرای این عوامل عبارتند از:

- حاکم بودن ساختار رسمی و سلسله‌مراتبی
- پایین بودن اعتماد و اطمینان اعضای سازمان به یکدیگر
- نگرش نامناسب مدیران به کارکنان و سبکهای مدیریت و رهبری نامناسب
- فقدان مهارتهای لازم در کارکنان
- تفاوت زیاد بین افراد در سازمان و وجود سیستم‌های پرسنلی غیرهماهنگ
- تشنج و استرس در محیط کاری.

### فنون و ابزارهای خلق توانمندی در سازمانها

به منظور توانمندسازی کارکنان در سازمان به بسترسازی اولیه و مناسب در محیط سازمان نیاز است. در سازمانهایی که عوامل تاثیرگذار در توانمندسازی به طور کامل و صحیح اجرا می‌شود، می‌توان اطمینان داشت که بهترین استفاده از نیروی انسانی و در نتیجه بیشترین بهره‌وری

در سازمان وجود دارد. ولی برای اجرای این عوامل از چه فنون و ابزاری می‌توان استفاده کرد؟ در زیر به چند نمونه از فنون خلق توانمندی در سازمانها اشاره و در صورت لزوم توضیحاتی نیز ارائه شده است:

- ۱- اجرای نظام پیشنهادها در سازمان
- ۲- تشکیل دوایر کیفیتی
- ۳- تشکیل گروه‌های کاری: از جمله وظایف مدیران تشکیل گروه‌های کاری توانمند است. برای این منظور ایجاد و رشد عوامل چندی در محیط کار از الزامات به شمار می‌رود که مدیران و کارکنان باهم در ایجاد و گسترش آنها سهیم‌اند. از جمله این موارد عبارتند از: احترام، اطلاعات، کنترل، تصمیم‌گیری، مسئولیت و مهارت.
- ۴- ایجاد و بکارگیری سیستم مناسب ارزیابی عملکرد و معرفی کارمند نمونه در دوره‌های زمانی مشخص.
- ۵- ایجاد امکانات انگیزشی
- ۶- غنی‌سازی شغلی: به منظور غنی‌سازی شغلی باید اطلاعات کافی در مورد شغل وجود داشته باشد که از طریق تجزیه و تحلیل شغل می‌توان به آن دست یافت. تجزیه و تحلیل شغل عبارت است از روشهایی برای تعیین و شناسایی وظایف، مسئولیتهای، شرایط کاری و ارتباط بین مشاغل و خصوصیات انسانی کارکنان. در واقع تجزیه و تحلیل شغل خلاصه‌ای از وظایف، مسئولیتهای، رابطه آن با مشاغل دیگر، دانش و مهارتهای مورد نیاز برای تصدی شغل و شرایط کاری است. تجزیه و تحلیل شغل از اساسی‌ترین و بهترین کارهایی است که کلیه موسسات برای استفاده، پرورش و حفظ منابع انسانی و غنی‌سازی شغل آنها انجام می‌دهند.

### منابع:

- ۱- دنیس، تی جف/سیندبا دی اسکات مهارتهای مدیریت برتر، توانمندسازی کارکنان زمینه‌ای برای مدیریت توانمند، مترجم: دکتر بهزاد رضانی، نشر دایره، ۱۳۷۷
- ۲- گیزلاهاگمن، انگیزش و مدیریت تحول، مترجم: علی محمد گودرزی، نشر موسسه خدمات فرهنگی رسا، ۱۳۸۰
- ۳- حبیب‌الله دعائی، مدیریت منابع انسانی، نشر دانشگاه فردوسی مشهد، ۱۳۷۷
- ۴- بلانچارد، کارلوس و راندولف، مدیریت تواناسازی کارکنان، مترجم: دکتر مهدی ایران‌نژاد، نشر مدیران، ۱۳۸۱
- ۵- رک رون تری، چک لیست مدیران، مترجم: عباس دهقانی، نشر پیکان، ۱۳۸۲
- ۶- مجله تدبیر، شماره ۱۲۸، ۱۲۹، ۱۳۲، ۱۵۵