

## نقش نظام پیشنهادها در توانمندسازی کارکنان



در دنیای رقابتی و پرنوسان امروزی، نیروی انسانی بیشتر از هر زمانی ارزش و نقش خود را در پیشبرد اهداف و محقق کردن خواسته های سازمانی اثبات کرده است. امروزه دیگر بر هیچ جامعه و سازمانی پوشیده نیست که نیروی انسانی مهم ترین عامل در حل مسائل، ایجاد دانش، تکنولوژی، روش، محصول و خدمات جدید است. توفیق و ماندگاری سازمانها در گرو دانش و مهارت انسانی است. هرچه این نیرو کارآمدتر، با انگیزه تر بوده و از دانش و تخصص روز برخوردار باشد قابلیت تطبیق و سازگاری سازمان را با محیط متغیر و غیر قابل پیش بینی کسب و کار بیشتر می کند.

کیفیت و توانمندی سرمایه انسانی، مهمترین عامل بقاء و حیات یک سازمان است. توانمند سازی ظرفیت های بالقوه ای را برای بهره برداری از سرچشمه تواناییهای انسانی، که از آن استفاده کامل نمی شود در اختیار می گذارد.

در یک سازمان توانمند، کارکنان نیروی محرکه اصلی به شمار می روند، این کارکنان هستند که با احساس هیجان، مالکیت، افتخار و احساس مسئولیت بهترین ابداعات و افکار خود را خلق و پیاده سازی می کنند.

### توانمند سازی چیست؟

توانمندسازی کارکنان یکی از ابزارها و استراتژی های مدیریتی مؤثر جهت افزایش بهره وری کارکنان و استفاده و بهره گیری حداکثری و بهینه از ظرفیت ها و توانائی های فردی و گروهی آنها در راستای تحقق اهداف سازمانی است. در فرآیند توانمند سازی، بایستی با آموزش های کافی در زمینه تخصصی و کاربردی کارکنان، حمایت و ایجاد حس اعتماد به نفس در آنها، احساس توانائی و تسلط بر فعالیت را در کارکنان ایجاد کرد.

به اعتقاد شولتز، توانمندسازی عبارت است از **"مشارکت کامل کارکنان و مدیران در تصمیم گیری"**

توانمندسازی حاصل و برآیند سه جریان اصلی در مدیریت سازمان است:

الف. میزان تمایل مدیران به سطح مشارکت (مدیریت مشارکتی)

ب. حدود واگذاری اختیارات به زیردستان (تفویض اختیار)

ج. پاداشی که به کارکنان در ازای موفقیت در انجام وظایفشان پرداخت می شود (پاداش مبتنی بر عملکرد)

در فرایند توانمندسازی و تحقق این امر عوامل و چالش های داخلی و خارجی سازمان نقش زیادی دارند. چالش های خارجی شامل افزایش شتاب تغییرات، محیط رقابتی، انتظارات جدید مشتریان و شرایط جدید بازار کار است. چالش های داخلی بیشتر بر حفظ و نگهداری نیروی انسانی موجود، افزایش سطح انگیزش، رشد و شکوفایی استعدادها و مهارت های کارکنان تاکید دارد.

توانمندسازی پدیده و مهارتی نیست که با اعمال فشار مدیران و دستورالعمل ها محقق شود، بلکه فرایندی است که مستلزم وجود انگیزه های درونی و بیرونی، پذیرش فرهنگ توانمندسازی و مشارکت داوطلبانه کارکنان است.

برای توانمندسازی منابع انسانی مراحل وجود دارد که عبارتند از:

- ۱) **مرحله تسلط:** یک مدیر، هنگامی می تواند افرادی را که در حیطه نظارتش هستند، توانمند سازد که خودش بر آن نیروها اشراف کامل داشته باشد. در این مرحله مدیر به دلیل اقتداری که دارد تصمیم می گیرد و کارکنان تصمیم های او را به مرحله اجرا در می آورند، تا از این راه به توانایی های آنان افزوده شود.
- ۲) **مرحله مشورت:** هدف از این مرحله این است که افراد یاد بگیرند. در این مرحله، مدیر با کارکنان مشورت می کند و حتی در مواردی که می داند کارکنان اشتباه می کنند با آنها موافقت می کند تا در عمل با مشکلات برخورد کنند.
- ۳) **مرحله مشارکت:** در این مرحله تصمیم ها به طور مشترک گرفته می شود.
- ۴) **مرحله تفویض اختیار:** در این مرحله به افراد اختیار داده می شود که تصمیم بگیرند.

## **نظام پیشنهادها از طریق ایجاد روحیه بهبودجو، تحلیل گر و خلاق موجب توانمندی کارکنان می شود.**

### **نظام پیشنهادها و توانمند سازی:**



توانمند سازی و مشارکت دو مفهومی هستند که با هم ارتباط مستقیمی دارند به طوریکه افزایش هر کدام باعث افزایش دیگری می شود. اما عموماً مشارکت پیش نیاز توانمندی است.

عملی ساختن تفکر مدیریت مشارکتی مستلزم ابزارهای عملی و اجرایی است که نظام پیشنهادها بهترین، اجرایی ترین و ملموس ترین ابزار برای جاری ساختن این سبک مدیریت می باشد که از طریق ایده های بکر و تازه ای که توسط افراد برای حل مسائل سازمانی مطرح می شود به دنبال ایجاد بهبودهای کوچک اما مستمر در سازمان است.

مشارکت و دخیل شدن در امور، مورد علاقه بیشتر افراد بوده و پذیرش تصمیمات از جانب افراد مشارکت کننده را بیشتر می نماید. مشارکت نوعی اکسیر قدرتمند و مورد علاقه افراد است و به طور قابل ملاحظه ای عملکرد فردی و سازمانی را بهبود می بخشد.

برای توانمندسازی باید به افراد قدرت داد. این مهم، از طریق اختیاری به افراد برای مشارکت، اتخاذ تصمیمات، ارائه ایده ها، اعمال نفوذ و همینطور مسئولیت دهی به افراد، محقق می شود. به همین علت است که مشارکت، شکل مؤثری از توانمندسازی است. مشارکت، توانمندسازی را افزایش می دهد و توانمندسازی نیز در عوض، عملکرد و سلامت فردی را بهبود می بخشد.

نظام پیشنهادها از طریق ایجاد حس شایستگی و صلاحیت، ذهنیت و بینش بهبود جویانه و چالشی به کارکنان این توانایی را در آنان القاء می کند که با تاثیرگذاری و قدرت حل مسئله و داشتن قدرت اختیار و پاسخگویی، به سراغ مسائل و مشکلات رفته و از طریق قدرت اندیشه و خلاقیت برای حل آنها راه حل و ایده بیاورند .

بدین ترتیب کارکنان با رسیدن به سطوح بالای شایستگی، توانایی، تاثیرگذاری و صلاحیت کاری، توانایی حل انواع مسائل و مشکلات پیشرو در فرایندهای کاری حوزه خود و حتی فراتر از حوزه خود را به دست می آورند.

با مجموعه ای از کارکنان توانمند، یک سازمان توانمند بوجود می آید که با اتکاء به چنین کارکنانی از هر فرصت و موقعیتی جهت پیشرفت بهره برده و حتی تهدیدها و خطرات را به فرصت تبدیل می کند.

زمانی که افراد درگیر مسائل و مشکلات کوچک و بزرگ محیط اطراف خود شده و برای حل این مسائل به دنبال راهکارها و راه حل باشند، در همین مسیر کشف مسائل به قابلیت ها و توانایی هایی از قبیل ذهن کنجکاو، بهبودجو و برای حل مسائل کشف شده به روحیه تحلیل گر و خلاق دست می یابند و بدین ترتیب با بدست آوردن تسلط کافی بر مهارت و فرآیند کاری خود به سطوح بالایی از توانمندی می رسند.

بنابراین توانمندسازی مستلزم نوع متفاوتی از رفتار اخلاقی و اجتماعی و به کارگیری ابزارهای کار گروهی و مشارکتی و سهولت دسترسی به منابع اطلاعاتی و بهره برداری از روابط اخلاقی دوجانبه در بین کارکنان و در یک کلمه مدیریت بر اساس صداقت است.

