



## توانمندسازی کارکنان سازمان در گروه نظام پیشنهادها (بخش اول)



در دنیای رقابتی و پرنوسان امروزی، نیروی انسانی بیشتر از هر زمانی ارزش و نقش خود را در پیشبرد اهداف و محقق کردن خواسته‌های سازمانی اثبات کرده است. امروزه دیگر بر هیچ جامعه و سازمانی پوشیده نیست که نیروی انسانی مهم‌ترین 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، باانگیزه‌تر بوده و از دانش و تخصص روز برخوردار باشد قابلیت تطبیق و سازگاری سازمان را با محیط متغیر و غیرقابل پیش بینی بیشتر می‌کند.

کیفیت و توانمندسازی سرمایه انسانی، مهمترین عامل بقاء و حیات یک سازمان است. توانمندسازی ظرفیت‌های بالقوه‌ای را برای بهره‌برداری از سرچشمه تواناییهای انسانی، که از آن

استفاده کامل نمی‌شود، در اختیار می‌گذارد.

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

### توانمندسازی چیست؟



توانمندسازی کارکنان یکی از ابزارها و استراتژی‌های مدیریتی مؤثر جهت افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده و بهره‌گیری حداکثری و بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های فردی و گروهی آنها در راستای تحقق اهداف سازمانی است.

در فرآیند توانمندسازی، بایستی با آموزش‌های کافی در زمینه تخصصی و کاربردی کارکنان، حمایت و ایجاد حس اعتماد به نفس در آنها، احساس توانایی و تسلط بر فعالیت را در کارکنان ایجاد کرد.

به اعتقاد شولتز، توانمندسازی عبارت است از «مشارکت کامل کارکنان و مدیران در تصمیم‌گیری».

توانمندسازی حاصل و برآینده 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 می‌شود (پاداش مبتنی بر عملکرد)**

در فرآیند توانمندسازی و تحقق این امر عوامل و چالش‌های داخلی و خارجی سازمان نقش زیادی دارند. چالش‌های خارجی شامل افزایش شتاب تغییرات، محیط رقابتی، انتظارات جدید مخاطبان، طرحها و برنامه‌ها و شرایط اجتماعی است. چالش‌های داخلی بیشتر بر حفظ و نگهداری نیروی انسانی موجود، افزایش سطح انگیزش، رشد و شکوفایی استعدادها و مهارتهای کارکنان تأکید دارد.

توانمندسازی پدیده مهارتی نیست که با اعمال فشار مدیران و دستورالعمل‌ها محقق شود، بلکه فرآیندی است که مستلزم وجود انگیزه‌های درونی و بیرونی، پذیرش فرهنگ توانمندسازی و مشارکت داوطلبانه کارکنان است.

ادامه دارد ...

## 4+ راه برای ارتقاء سطح بهره‌وری

### فعالیت‌های شغلی (بفش پایانی)



#### 4- از قضا مرغ خود شما غاز است نه

#### مرغ همسایه!

بیشتر غیر حرفه‌ای‌ها فکر می‌کنند محیط‌های کاری دیگر بهتر است. بنابراین همیشه یک غیر حرفه‌ای باقی خواهند ماند. حساب شده و با تجربه عمل کنید. شما می‌دانید مرغ خودتان پروار و عالی است و مجبور نیستید برای بهتر از آن در خانه همسایه جست و جو کنید. وقتی تمام فرصت‌هایی را که نیاز دارید در سازمان خودتان هست، پس برای پیدا کردن آن خلاق باشید و نگاه توأم با مسرت به محیط‌های دیگر را متوقف کنید.

#### 5- بازخوردها را به طور مستمر جست

#### و جو کنید.

آیا شما چنین عبارتی را به کار برده‌اید: مدیر من هیچ بازخوردی به من نشان نمی‌دهد، بنابراین من هرگز نمی‌دانم چگونه کار کنم. شما واقعاً نمی‌دانید چطور کار می‌کنید؟ اگر نظر خود شما درباره عملکردتان منفی است، درباره بهبود آن فکر کنید و یک تلاش

صادقانه انجام دهید. سپس از مدیر برای بازخوردش بپرسید. به او بگویید شما واقعاً دوست دارید ارزیابی وی را درباره نحوه انجام کار بدانید. با مراجعه\_کنندگان هم صحبت کنید. اگر کاری را که برای آنها انجام می‌دهید، خوب باشد، بازخورد آنها این مسئله را تأیید می‌کند. شما مسئول توسعه خودتان هستید.

#### 6- از منفی بافی دوری کنید.

انتخاب شادی در کار به این معناست که از گفت و گوهای زیاد، شایعات و افراد منفی و کنجاو تا حد ممکن دوری کنید. اینگونه افراد تأثیر عمیقی روی روانتان دارند. اجازه ندهید این و آن شما را از پا درآورند.

#### 7- خلاقیت، کلید کار است.

در ایده‌هایتان خلاق باشید. به زودی خواهید دید راه‌های زیادی وجود دارد که می‌توانید شیوه کار روزمره را براساس آن تغییر دهید. از خودتان بپرسید من چه کار دیگری می‌توانم انجام دهم که هیچ کس به آن فکر نکرده است. یا چه کنم تا ۸ ساعت فعال تر داشته باشم. در این حالت نه تنها فراخوانده می‌شوید تا کار بیشتری به عهده بگیرید، بلکه توجه مدیریت به روش‌های ابداعی شما گریزناپذیر است.

## اندیشه مثبت داشته باشید

سرهنگ ساندرس یک روز در منزل نشسته بود، در این میان نوه اش آمد و گفت: بابابزرگ این ماه برایم یک دوچرخه میخوری؟!

او نوه اش را خیلی دوست می‌داشت، گفت: حتما عزیزم! حساب کرد ماهی ۵۰۰ دلار حقوق بازنشستگی میگیرد و حتی در مخارج خانه هم می‌ماند!

شروع کرد به خواندن کتاب‌های موفقیت. در یکی از بندهای کتاب نوشته بود: قابلیت هایتان را روی کاغذ بنویسید. او شروع کرد به نوشتن.

دوباره نوه اش آمد و گفت: بابابزرگ داری چه کار می‌کنی؟ پدر بزرگ گفت: دارم کارهایی که بلدم را می‌نویسم.

پسرک گفت: بابابزرگ بنویس مرغ‌های خوشمزه درست می‌کنی!

پیرمرد پودرهایی را درست می‌کرد که وقتی به مرغ‌ها می‌زد مزه مرغ‌ها شگفت‌انگیز می‌شد.

او راهش را پیدا کرد. پودر مرغ را برای فروش نزد اولین رستوران برد اما صاحب آنجا قبول نکرد، دومین رستوران نه، سومین رستوران نه، او به ۶۲۳ رستوران مراجعه کرد و ششصد و بیست و چهارمین رستوران حاضر شد از پودر مرغ استفاده کند. امروز کارخانه پودر مرغ کنتاکی در ۱۲۴ کشور دنیا

## اسامی برندگان

فرهاد مهرنیا (ترکمن)

جابر رجب لو (آزادشهر)

(مبلغ هدیه به ازای هر نفر  
۲۰۰/۰۰۰ ریال می باشد)



ما منتظر پیشنهادهای ارزنده شما می باشیم.  
شما می توانید به آدرس ذیل مراجعه نموده و پیشنهادهای  
خود را ارائه نمایید.

باشکد

آدرس:

INTRANET:

<http://10.212.128.81/npTBG>

INTERNET:

<http://10.75.16.244/nptbg>

Tel: 017-32226049

تهیه شده در:

دبیرخانه نظام پیشنهادها

دفتر توسعه مدیریت و تحول اداری

معاونت منابع انسانی

## مجموعی شماره ۱۸

به جای علامت سؤال باید چه عددی  
نوشت؟

الف	=	۶
ب	=	۹
پ	=	۱۴
ت	=	۲۱
ث	=	۳۰
ج	=	۴۱
چ	=	۵۴
ح	=	۶۹
خ	=	۸۶
د	=	؟

شما می توانید پاسخ خود را از  
طریق صندوق پیام نرم افزار نظام  
پیشنهادها به دبیرخانه نظام ارسال  
فرمائید.

پاسخ صحیح مجموعی شماره ۱۷

۴۵ مثلث در شکل وجود دارد.

نمایندگی دارد و اگر در آمریکا کسی  
بخواهد عکس سرهنگ ساندرس و پودر  
مرغ کنتاکی را جلوی در رستورانش  
بزند، باید ۵۰ هزار دلار به این شرکت  
پرداخت کند!

**طنز مدیریتی**

**مدیریت بحران!**



روزی دو نفر در جنگل قدم می زدند.  
ناگهان شیری در مقابل آنها ظاهر شد.  
یکی از آنها سریع کفش ورزشی اش را  
از کوله پشتی بیرون آورد و پوشید.  
دیگری گفت بی جهت آماده نشو هیچ  
انسانی نمی تواند از شیر سریعتر بدود.  
مرد اول به دومی گفت: قرار نیست از تو  
شیر سریعتر بدوم. کافیسست از تو  
سریعتر بدوم.

**در کتاب فاطرات نلسون ماندلا  
آمده:**

فرق من و زندانبانم را میدانی؟

زمانی که پنجره کوچک سلولم را باز میکند

او تارکی و غم را می بیند

و من روشنائی و امید را

نگرش شما زندگی شما را میسازد...

آنکه می تواند انجام می دهد، آنکه نمی تواند انتقاد می کند. "جرج برنارد شو"