



چالش‌ها و راهکارهای مدیریت منابع انسانی (توانمندسازی)

محسن صادق‌نیا

دکتری مدیریت دولتی- منابع انسانی، دانشگاه آزاد علوم تحقیقات واحد پردیس بین‌الملل قشم

نویسنده مسئول: محسن صادق‌نیا (paper.management110@gmail.com)

چکیده: در جهان رقابتی امروزی، یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به هدف‌ها موردنظر، عنصرانسان است. در این میان آنچه تحول ایجاد و پایداری سازمان را تضمین می‌کند، منابع انسانی است. دانش امروز بیش از پیش به حقیقت پیوسته است. با این وجود مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها با چالش‌های متعددی مواجه است که از جمله می‌توان جهانی شدن کمبود نیروی کار ماهر و متعهد، هرم تصمیم‌گیری، عدم شناخت نیاز کارکنان، بی‌برنامگی، عدم شایسته‌سالاری، تبعیض، بهره‌وری ناکافی منابع انسانی، بی‌انگیزگی، عدم مشارکت کارکنان، ترک همکاری کارکنان باسابقه سازمان و... را نام برد. اما مدیران منابع انسانی می‌توانند از طریق توانمندسازی و حتی استفاده از روش‌های نوین تصمیم‌گیری، مدیران و کارکنان این چالش‌ها را رفع کرده یا از بروز آنها پیشگیری کنند.

کلمات کلیدی: چالش‌های مدیریت منابع انسانی؛ توانمندسازی؛ مدیریت منابع انسانی؛ نیروی کار؛ منابع انسانی

۱. مقدمه

تغییر نوع نگرش به منابع انسانی از صرف ابزار انجام کار به مهم‌ترین رکن هر سازمان، دارایی نامشهود سازمان و شریک یا همکار استراتژیک در دوران اخیر، از یک سو پیامد ارتقا و کمال بشریت در فرایند توسعه و پیشرفت، و از سوی دیگر بیانگر الزاماتی است که در دوران جدید ضروری است مدنظر حکمرانان، سیاستگذاران و مدیران باشد. اگر در گذشته جایگاه منابع انسانی در حکومت‌ها و دستگاه‌های اجرایی آن و سازمان‌ها و نهادهای دیگر صرفاً ابزاری برای پیشبرد اهداف حکمرانان و مدیران بود، امروزه منابع انسانی در هر سازمان و تشکیلاتی یک هم‌پیمان و شریک و همراه استراتژیک محسوب می‌شود و ابزاری قابل تعویض محسوب نمی‌گردد. از این‌رو برای دستیابی به اهداف کلان از سطح سازمانی و در بنگاه‌های کوچک کسب و کار گرفته تا سطح ملی و در حکمرانی لزوماً مرکز ثقل هر پیشرفت و تحولی منابع انسانی محسوب می‌شود و بنابراین ارتقای کیفی منابع انسانی و توسعه آن‌ها مهم‌ترین رکن برای دستیابی به چشم انداز و اهداف کلان محسوب می‌گردد. از این‌رو برای تحقق سیاست‌ها و برنامه‌ها در اولین گام می‌بایست توانایی‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی را ارتقا داد. این ارتقای توانایی در ادبیات مدیریتی با مفهوم توانمندسازی شناخته می‌شود.

۱.۱. ساختار کلی

- ابعاد محیط کار شامل سن، قوم، اصل و نسب، جنسیت، توانایی‌ها فیزیکی، نژاد، گرایش جنسی، پیشینه آموزشی، جغرافیایی، مکان، درآمد، وضعیت جنگی، تجارب نظامی، عقاید مذهبی، وضعیت والدین، تجارب کاری می‌باشد؛ البته به اینها محدود نمی‌شود. [1]
- چالش‌هایی که مدیریت منابع انسانی بطور خلاصه (تمثیلی) عبارتند از:
۱. تأکید بر یادگیری و تشویق افراد به یادگیری مداوم وجود دارد.
 ۲. دانش نیازمند مدیریت پویا و مستقیم است.
 ۳. مدیران اغلب مواقع با چالش‌هایی در جهت کنترل مسائل تنوع محیط کار.
 ۴. عدم شناخت نیازهای کارکنان برخی با دریافت پول بیشتر، بعضی با پذیرفته شدن، بعضی با تشویق و... احساس رضایت می‌کنند.
 ۵. وجود هرم تصمیم‌گیری در سازمان‌های سنتی تصمیم فقط از بالا به پایین گرفته می‌شود، کارکنان هیچ تأثیری در تصمیمات ندارند.



۲.۱. مفهوم توانمندسازی:

توانمندسازی به تفویض اختیار به افراد اشاره دارد که افراد را قادر می‌سازد در لایه‌های پایین سازمان به تصمیم‌گیری بپردازند. توانمندسازی، با اعتماد به انگیزش، تصمیم‌گیری، و بخصوص شکستن مرزهای درونی بین مدیریت و کارکنان ارتباط دارد. توانمندسازی یعنی اجازه دادن به کارکنان تا تصمیم‌هایی را در فرآیند خدمت رسانی خود اتخاذ کنند که پیش‌بینی همه آن‌ها در قالب روبه‌ها و مقررات مشکل است [2]. توانمندسازی نیروی انسانی یعنی ایجاد مجموعه ظرفیت‌های لازم در کارکنان برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیتی که در سازمان به عهده دارند توأم با کارایی و اثربخشی توانمندسازی، دادن قدرت به افراد نیست. افراد هم اکنون هم، قدرت زیادی دارند (به صورت سرمایه‌ای از دانش و انگیزش) که کار خود را بسیار عالی انجام دهند. توانمندسازی را به عنوان آزاد کردن این قدرت تعریف می‌کنیم. [3] در واقع توانمندسازی با تنها قدرت بخشیدن به افراد متفاوت است. قدرت و توانمندسازی یک چیز نیستند مقایسه مفاهیم قدرت و توانمندسازی، تفاوت‌های آن دو را برجسته می‌کند. افراد ممکن است هم قدرت داشته باشند و هم توانمند شوند. با این حال اگر چه، کسی می‌تواند به کسی دیگر قدرت ببخشد، اما فرد باید توانمند شدن را برای خودش بپذیرد. شما نمی‌توانید مرا توانمند سازید، شما فقط می‌توانید شرایطی ایجاد کنید که در آن شرایط من بتوانم خودم را توانمند سازم. [4] توانمندسازی یعنی قبل از آنکه به کارکنان بگویید چه کار کنند می‌توانند به خوبی وظایفشان را انجام دهند. کارکنان توانمند قادرند راه‌حل‌های مناسب برای حل مشکلات پیدا کنند. [5] توانمندسازی منابع انسانی به معنای ایجاد شرایطی است که کارکنان بتوانند بیشترین عملکرد و ارزش افزوده را به سازمان ارائه دهند. این امر نیاز به مدیریت موثر و بازنگری مداوم دارد.

توانمندسازی به عنوان خط مشی برای رفع چالش‌های مدیریت منابع انسانی:

در مقابل چالش‌های مدیریت منابع انسانی بحث توانمندسازی کارکنان مطرح می‌گردد. توانمندسازی کارکنان از مؤثرترین گام‌ها برای رفع این چالش‌ها است. توانمندسازی منابع انسانی دو فایده مهم برای سازمان دارد: اولاً کارکنان توانمند، انگیزه‌مندتر و متعهدترند و حداکثر توان خود را برای رفع چالش‌ها به کار می‌گیرند دوماً از بروز بعضی از چالش‌ها پیشگیری می‌نمایند زیرا بسیاری از چالش‌های مدیریت منابع انسانی ریشه در ناتوانایی کارکنان دارد اما متأسفانه چالش‌های مدیریت و رهبری در سازمان، فرهنگ و مسائل اقتصادی از یک سو، عناصر توسعه راهبردی منابع انسانی، از جمله: یادگیری سازمانی، نوآوری، توسعه کارکنان و کامیابی مشتری از دیگر سو، سازمان‌ها را مجبور به جهت‌گیری راهبردی توانمندسازی کارکنان کرده است.

نوعی استراتژی پنج قسمتی توانمندسازی برای بهبود مدیریت منابع انسانی را اینگونه بیان می‌کند:

- ایجاد بینش؛
- اولویت بندی و عمل در جایی که بیشترین تاثیرگذاری را ممکن می‌سازد.
- بهبود و ایجاد رابطه‌های قوی با همکاران
- گسترش شبکه‌ای
- استفاده از گروه‌های حمایتی داخلی و خارجی [6].

۳.۱. انواع توانمندسازی

۱.۳.۱. توانمندسازی فردی

در این حالت، کارکنان با دریافت مهارت‌ها قادرند بدون نیاز به حضور مستقیم سرپرست، فعالیت کنند. در این مرحله، قدرت تجزیه و تحلیل کارکنان رشد می‌یابد و می‌توانند برای پرسش‌ها و مشکلات خود پاسخ و راه حل مناسب پیدا کنند. همچنین شخص قادر است در شرایط جدید رفتارش را تنظیم کرده، در

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCI-conf.ir

مقابل عملکرد و تصمیم‌های مسئول و پاسخگو باشد. توانمندسازی فردی به معنای توسعه و افزایش توانایی‌ها، مهارت‌ها، اعتماد به نفس، انگیزه، و مسئولیت‌پذیری فردی است. این فرآیند به افراد کمک می‌کند تا به بهبود عملکرد شخصی و حرفه‌ای خود بپردازند. توانمندسازی فردی می‌تواند در موارد مختلف مفید باشد، از جمله بهبود عملکرد در محیط کاری، تسهیل رشد حرفه‌ای، و ایجاد رضایت و آرامش شخصی.

۲،۳،۱: توانمندسازی سازمانی؛ عالی

این سطح ویژه مدیران است، آنان می‌توانند برنامه‌های کلی سازمان را تدوین کنند. تصمیم می‌گیرند چه کارهایی توسط چه کسانی و چطور انجام گیرد. مدیران به وظایفشان آگاه بوده، همچنان هدایت کارکنان را بر عهده دارند. توانمندسازی سازمانی به معنای توسعه و تقویت توانمندی‌ها و عملکرد کلی یک سازمان است. این فرآیند از طریق افزایش بهره‌وری، افزایش کیفیت خدمات یا محصولات، بهبود فرهنگ سازمانی، تسهیل تغییرات، و توانمندسازی کارکنان انجام می‌شود. توانمندسازی سازمانی می‌تواند به سازمان‌ها در رشد، توسعه، و پیشرفت کمک کند. توانمندسازی سازمانی نیازمند تفکر سازمانی، تدابیر استراتژیک، و تعهد از طرف مدیران و کارکنان است.

۳،۳،۱: توانمندسازی اجتماعی

عبارت است از افزایش قدرت و محتوی ارتباطات درونی بین مردم، سازمان‌ها و محیطی که جامعه تشکیل می‌دهد. تاکید رویکرد اجتماع محور توانمندسازی بر حضور مردم محلی در مراحل مختلف و شناسایی ظرفیت‌ها و آسیب‌پذیری‌های موجود در جوامع محلی با مشارکت مردم است. مراحل توانمندسازی اجتماعی مبتنی بر ساختن ظرفیت شامل موارد زیر می‌شود:

- _ ورود به جامعه و برنامه‌ریزی پروژه
- _ شناسایی نقاط قوت و نگرانی‌های جامعه
- _ سازمان‌دهی جامعه
- _ برنامه‌ریزی و اقدام کردن
- _ پایش / بازخورد
- _ ادامه سازمان‌دهی تلاش‌های اجتماعی

۴،۳،۱: توانمندسازی اقتصادی

شامل دو عامل پیشرفت اقتصادی و قدرت و عاملیت است. موفقیت اقتصادی باعث ارتقاء قدرت و عاملیت می‌شود یعنی قدرت کنترل و تقسیم منابع و تصمیم بهتر را افزایش می‌دهد. تسهیل سوادآموزی، مقابله با باورهای غلط اجتماعی اقتصادی و اصلاح قوانین از شیوه‌های توانمندسازی اقتصادی است. توانمندسازی اقتصادی نیازمند توجه به اقتصاد کلان و میکرو، تدابیر سیاست‌های دولتی، همکاری‌های بین‌المللی، و توسعه استراتژی‌های بلندمدت است.

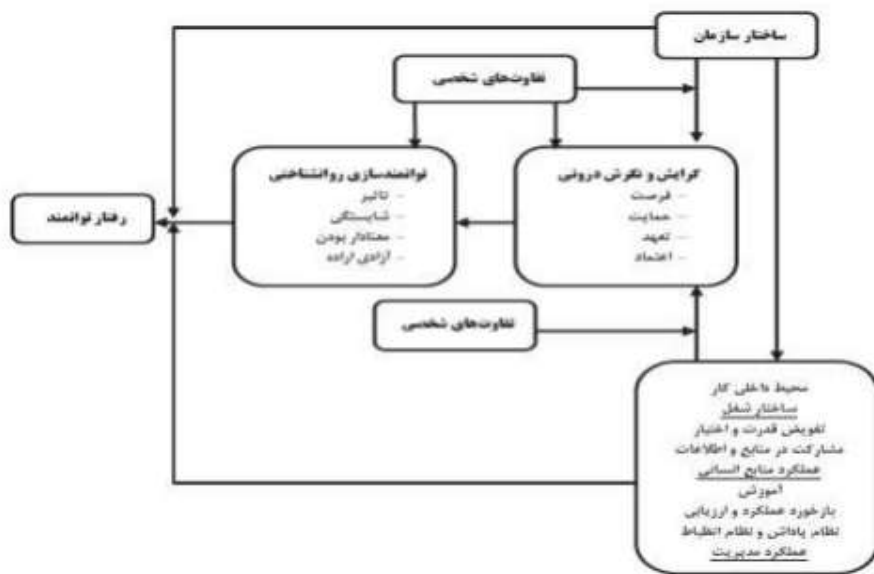
۵،۳،۱: توانمندسازی شغلی

توانمندسازی راهی برای تشویق، پذیرش و درک تصمیم‌گیری در سطوح پایین‌تر سازمان است که می‌تواند به غنی‌سازی تجربه کاری کارکنان بی‌انجامد. این موضوع تحت عنوان توانمندسازی کارکنان در این مقاله به‌طور مفصل مورد بحث قرار گرفته است.

۴.۱. الگوی توانمندسازی

مدل الگوی توانمندسازی [7] که در زیر (بصورت شماتیک می‌بینیم) ادراک کارکنان، فرصت برای نفوذ بر نتایج کاری و ماهیت حمایتی سازمانی؛ اعتماد و تعهد، بر بافت سازمانی و محیط کاری تأثیر گذارند. مهمترین گام در فرآیند توانمندسازی کارکنان، فراهم سازی محیطی است که فرصتی را برای تلاش افراد با میزانی از اختیارات و انگیزش درونی در کارکنان به وجود آورد. بسیاری از مطالعات در مورد توانمندسازی، نشان می‌دهند که محیط، فرصت‌هایی را برای کارکنان فراهم می‌آورد. از این رو، محیط‌های توانمند، فرصت‌ها و محیط‌های غیرتوانمند، محدودیت‌هایی را برای کارکنان به همراه می‌آورند. این حس را باید در کارکنان به وجود آورد که آن‌ها حمایت می‌شوند تا بتوانند به گونه‌های اثربخش، فرصت‌هایی را برای نفوذ فراهم آورند. تعهد سازمانی با توانمندسازی ارتباط معنی داری دارد و استقلال عامل مهمی در اعتمادسازی است و اعتماد باعث تمایل به ریسک‌پذیری بالا می‌شود و اکثر

تغییرات سازمانی مثبت ناشی از وجود اعتماد بین مدیران و کارکنان هستند. تفویض اختیار، حس خود هدایتی را در افراد به وجود آورده و موجب ابتکار عمل در رفتارها و فرآیندهای کاری آنان می‌شود.



شکل ۴: مدل توانمندسازی رایبترز، کرینو و فرندال

۱،۴،۱: برنامه‌ریزی یک برنامه مشاور

یکی از بهترین راه‌ها برای کنترل مسائل تنوع محیط کار از طریق به کارگیری تنوع برنامه مشاور می‌باشد این مستلزم درگیری مدیران متفاوت سازمانی در یک برنامه رایزنی برای مربی و فراهم آوردن بازخورد برای کارکنانی که از آن‌ها متفاوت هستند می‌باشد. به منظور اینکه برنامه با موفقیت پیش رود، عاقلانه است برای این مدیران آموزش عملی فراهم شود یا از مشاوران و کارشناسان در این زمینه کمک بجویند معمولاً چنین برنامه‌ای اعضای سازمان را برای ابراز عقیده کردن تشویق خواهد کرد و یاد می‌دهد که چگونه این کشمکش‌های مربوط به توعشان را حل کنند. مهم‌تر اینکه، هدف برنامه مشاور تنوع، تشویق اعضاء به سوی نظام فرهنگی فراتر از خودشان برای شناسایی و سود بردن کامل از بهره‌وری بالقوه ذاتی در جمعیت مختلف می‌باشد.

۲،۴،۱: تسهیل یادگیری

استخدام افراد مستعد و قرار دادن آن‌ها در کار، به خودی خود کافی نیست. سازمانی که خواهان کسب مزیت رقابتی در اقتصاد دانش مدار است باید بتواند ایجاد دانش کند و آن را بین کارکنان، مشتریان، عرضه‌کنندگان و شرکت‌های تولید کننده محصولات مکمل توزیع کند. تکنولوژی پیشرفته به کارکنان پایین سازمان، این امکان را می‌دهد تا فرصت‌ها را درک و ایده‌های خارق العاده‌ای ارائه کنند. محدودیت‌های زبانی در حال از بین رفتن است. بزودی کارکنان مشغول در نقاط مختلف جهان قادر خواهند بود بدون بهره‌گیری از مترجم براحتی به طور آنلاین با یکدیگر ارتباط برقرار کنند.

۳،۴،۱: کنترل و اندازه‌گیری نتایج



یک مدیر منابع انسانی بایستی ارزیابی منظم در مورد مسائلی همچون پرداخت حقوق، مزایا، محیط کار مدیریت و فرصتهای ارتقاء برای تعیین پیشرفت در طی مدتی طولانی انجام دهد. همچنین نیاز به ایجاد ابزارهای مناسب اندازه‌گیری برای سنجش اثرات ابتکارهای مختلف در سازمان از طریق بررسی‌های بازخورد گسترده سازمان و دیگر روش‌ها وجود دارد. بدون کنترل مناسب و ارزیابی، برخی از این ابتکارهای مختلف بدون حل هیچ یک از مشکلات واقعی به خاطر تنوع محیط کار از نو ظاهر می‌شوند.

۴،۴،۱: روش‌های انگیزشی

انگیزه محیط کار به عنوان اثری که ما را وادار به انجام کارهایی می‌کند برای دستیابی به اهداف سازمانی تعریف خواهد شد. این نتیجه‌ای از نیازهای شخصی‌مان است که ارضاء می‌شوند به طوریکه ما برانگیخته می‌شویم تا وظایف سازمانی‌مان را به طور موثر کامل کنیم از آنجایی که این نیازها از شخصی به شخصی دیگر متفاوت هستند، یک سازمان بایستی قادر باشد ابزارهای انگیزشی مختلف برای تشویق کارکنانش به کاربرد و تلاش‌های ضروری را مصرف دارد و بهره‌وری برای شرکت را افزایش دهد. چرا ما نیاز به کارکنان با انگیزه داریم؟ جواب بقا می‌باشد [۸]. در تغییر محیط کار ما و محیط‌های رقابت بازار، کارکنان با انگیزه و کمک هایشان نیاز ضروری برای بقا و موفقیت سازمان می‌باشند. عوامل انگیزشی در بافت سازمانی شامل محیط کار، ویژگی‌های شغلی، سیستم پاداش مناسب سازمانی و... می‌باشد.

ایجاد و توسعه یک سیستم پاداش مناسب سازمانی احتمالاً یکی از قویترین عوامل انگیزشی می‌باشد. این می‌تواند هم بر رضایت شغلی و هم بر انگیزش کارکنان اثر بگذارد. سیستم پاداش بر رضایت شغلی از طریق راحت‌تر و خشنودتر کردن کارکنان در نتیجه پاداش‌های دریافت شده اثر می‌گذارد. در ابتدا سیستم پاداش برانگیزش از طریق ارزش دریافت شده از پاداش‌ها و احتمالشان بر عملکرد اثر می‌گذارد [۹]. یک سیستم پاداش سازمانی برای اینکه موثر باشد بایستی بر اساس درک صدای انگیزش کارکنان در کار باشد.

۵،۴،۱: تعهد شغلی

مشارکت کارکنان یک نگرانی مداوم برای متخصصان منابع انسانی است، زیرا درگیر نگه داشتن کارمندان برای موفقیت یک تجارت بسیار مهم است. وقتی کارمندان شغل خود را چالش برانگیز، جذاب و با ارزش می‌دانند، احتمال بیشتری دارد که در کار خود بمانند. از سوی دیگر، کارمندی که از وظایف خود ناراضی هستند و احساس می‌کنند از کار خود جدا شده‌اند، می‌توانند مشکلات قابل توجهی در محل کار ایجاد کنند. آن‌ها نه تنها عملکرد ضعیفی دارند، بلکه باعث ایجاد اصطکاک برای افراد با عملکرد بالا نیز می‌شوند. مشارکت کارکنان از طریق ارتباط و تعهد دو طرفه ایجاد می‌شود. وقتی کارمندان احساس می‌کنند صدایشان شنیده می‌شود، نظراتشان ارزشمند است، و بخش مهمی از رشد شرکت هستند، به احتمال زیاد درگیر می‌شوند.

در اینجا چند مرحله عملی وجود دارد که می‌توانید برای بهبود مشارکت کارکنان انجام دهید:

- _ یک تجربه حضوری جذاب ایجاد کنید.
- _ نشان دادن، به رسمیت شناختن و قدردانی.
- _ ارتباط موثر و باز داشته باشید.
- _ تعادل کار و زندگی را در اولویت قرار دهید.
- _ یک حلقه بازخورد مداوم برای کارمندان خود ایجاد کنید.
- _ در توسعه کارکنان سرمایه گذاری کنید.
- _ از مدیریت خرد اجتناب کنید.

۶،۴،۱: حفظ کارکنان

خروج یک کارمند برای پیوستن به سازمان دیگری که فکر می‌کند مناسب‌تر است، برای هیچ کارفرمایی سناریوی خوشایندی نیست. و وضعیت زمانی بدتر می‌شود که کارمندان با مهارت‌های حیاتی تصمیم به ترک می‌گیرند. جدای از هزینه‌های جایگزینی آن‌ها برای کارفرما دارد، خروج کارمند با چالش‌های دیگری از جمله زمان و هزینه صرف شده برای آموزش نیروهای جدید، بهره‌وری پایین کار و روحیه منفی کارکنان همراه است. برای مبارزه با این، تیم‌های منابع انسانی باید سعی کنند نیروی کار فعلی را حفظ کنند. اولین قدم برای بهبود حفظ کارمندان، یافتن دلیل ترک کارمندان است. مصاحبه‌های خروج می‌تواند بینش‌هایی درباره دلایل ترک کارمندان ارائه دهد و استفاده از این دانش می‌تواند به متخصصان منابع انسانی کمک کند تا برنامه‌هایی را برای رسیدگی به عواملی که باعث جابجایی کارکنان می‌شوند، توسعه دهند.

چند استراتژی برای حفظ کارکنان عبارتند از:

— ارائه برنامه کاری انعطاف‌پذیر برای کارمندان برای حفظ تعادل بین کار و زندگی سالم.

— ارائه برنامه‌های سلامتی.

— ارائه یک برنامه دقیق توسعه کارکنان برای پیشرفت شغلی.

— ارائه بازخورد مثبت مکرر برای حفظ انگیزه کارکنان.

— داشتن یک خط ارتباطی باز و سالم که در آن کارکنان از مراجعه به شما با هر ایده یا نگرانی دریغ نمی‌کنند.

۷,۴,۱: پاداش و مزایا

بسته‌های پاداش رقابتی و مزایای کارکنان در جذب استعدادها به سازمان شما ضروری است. این بخش بزرگی از شاد نگه داشتن کارکنان، با انگیزه و راضی است. تیم‌های منابع انسانی باید در طراحی بسته‌های پاداش و مزایای کارکنان هوشمند باشند. پاداش همیشه نباید در مورد حقوق باشد. متخصصان منابع انسانی می‌توانند به جای افزایش مستمر حقوق و دستمزد، راه‌های دیگری برای ایجاد انگیزه در کارکنان پیدا کنند. شما می‌توانید برنامه‌های پاداش و شناسایی کارکنان را طراحی کنید، درخواست‌های انعطاف‌پذیری و کار از راه دور را برآورده کنید، فرصت‌های آموزشی و توسعه را ارائه دهید، زمان تعطیلات را افزایش دهید، برنامه‌های رفاهی و مزایای حمل‌ونقل را ارائه دهید، و موارد دیگر برای جبران کار سخت کارمندان. این روش‌ها به کارکنان شما انگیزه می‌دهد و در عین حال مشارکت کارکنان را بهبود می‌بخشد.

نتیجه‌گیری

همانگونه که بیان شد مدیریت منابع انسانی با چالش‌ها و نقش‌های جدیدی روبروست. نظریه پردازان علم مدیریت با شناخت انسان به‌عنوان یک عنصر پیچیده در سازمان، عامل انسانی را به عنوان مهمترین عنصر برای حفظ موجودیت و بقای سازمان‌ها می‌دانند و توجه روز افزونی به منابع انسانی به عنوان یک ابزار نیرومند در تغییر و تحولات سازمانی کرده‌اند پس به این نتیجه می‌رسیم که بزرگترین سرمایه سازمان‌های موفق، سرمایه انسانی است. بدون در نظر گرفتن نیازهای نیروی انسانی نمی‌توان انرژی و منابع سازمان را در جهتی هدایت کرد که به اهداف مورد نظر دست یافت. با توجه عصر امروزی، سازمان‌ها در معرض چالش‌های متعددی هستند که یکی از مهمترین آن‌ها، چالش منابع انسانی است. نقش مدیر منابع انسانی بایستی شبیه به نیازهای تغییر سازمان باشد سازمان موفق انعطاف پذیرتر، فعال‌تر و سریع در تغییر جهت و مشتری مدار می‌شود. در مقاله حاضر سعی شد تا به بازشناسی مفهوم چالش‌ها و نقش‌های مدیریت منابع انسانی پرداخته شود تا بدین وسیله بتوانیم تصویر دقیق‌تری از شرایط پیش روی مدیریت منابع انسانی در اقتصاد دانش مدار ارائه کنیم. امیدوارم مطالعه این مقاله بتواند مدیران منابع انسانی فعال در بخش‌های مختلف دولتی و خصوصی کشور عزیزمان را در رویارویی با شرایط جدید یاری دهد.



منابع

[1] TOOMAS: Interactive Shopping Guide robots in everyday use - final implementation and experiences from long-term field trials. 10-15 October 2009

[2] رهنورد فرج‌الله. توانمندسازی کارکنان گامی به سوی مشتری مداری. فرایند مدیریت و توسعه. ۱۳۸۲؛ ۱۷ (۱) ۲۸-۳۷

[3] قوشچی جعفر، راه‌های توانمندسازی کارکنان، دی ۱۳۸۰، دوره ۱۲، شماره ۱۱۹

[4] Developing Management Skills David A. Whetten; Kim S. Cameron HarperCollins, 1993

[5] سیروس آقایار، توانمندسازی روش نوین در محیط رقابتی، ۱۳۸۲، ۲۸-۲۸

[6] Nixon v. Fitzgerald, 457 U.S. 731 (1982)

[7] An integrative model of the empowerment process T.L Robbins, M.D Crino, L.D Fredendall Volume 12, Issue 3, Autumn 2002, Pages 419-443

[8] Donald P.Smith, The New HR 1994

[9] Higgins, E. T. (1998). Promotion and prevention: Regulatory focus as a motivational principle. In M. P. Zanna (Ed.), Advances in experimental social psychology (Vol. 30, pp. 1-46).