

توسعه قابلیت‌های راهبردی سرمایه‌های انسانی با رویکرد رهبری منابع انسانی

حمید رضا خدمتگزار^۱

چکیده:

در شرایط آشفتگی اوضاع محیطی قرن جاری، قواعد بازی^۲ دائماً در حال تغییر بوده (غفاریان، ۱۳۸۵) و برای یک سازمان هیچ مزیت پایداری بجز قابلیت تطابق مستمر و مداوم با محیط از طریق ارتقای قابلیت‌های درون سازمانی وجود ندارد. در دنیای امروز، مدیریت نوین در سازمانها و جوامع، یکی از مهمترین شاخصهای تاثیرگذار در سیر تحول بوده، که شکل مطلوب آن، مدیریت بر اساس رویکرد و نگرش رهبری، و سبکهای و مدل‌های متعارف این حوزه میباشد. در این رویکرد رهبران برای برون رفت از تحولات مستمر محیط بیرونی در معنی دادن به محیط و شکل دادن اهداف راهبردی که توجه و منافع پیروان را به خود جلب می‌کند توانا تر و مستعدترند لذا در این قاعده بعد استراتژیست و متفکرانه رهبر را در رویارویی با مسایل پیچیده بیشتر مورد توجه قرار میگیرد. رهبران منابع انسانی بعنوان یک شریک استراتژیست در هر مجموعه ای به پرسش ما به کجا می‌رویم؟ پاسخ می‌دهند و اطمینان حاصل می‌کند که همه کسانی که پیرامون آنها هستند نیز جهت را درک نموده اند. آنها نه تنها رویا پردازی نموده بلکه می‌توانند آینده را نیز از طریق منابع موجود که یکی از مهمترین آنها کارکنان میباشند، خلق کنند. نگرش رهبری در منابع انسانی از آن جمله راهبردهایست که یک توانایی فردی را به یک قابلیت سازمانی^۳ توسعه می‌دهد (بینش و دبیری، ۱۳۸۸). تفکر راهبردی^۴ یعنی فکر کردن با انضباط و اتخاذ تصمیم آگاهانه براساس درک محرکه بیرونی و درونی، درباره

^۱مهندس صنایع و کارشناس ارشد MBA گرایش کارآفرینی و استراتژی - ارزیاب ارشد مدل‌های تعالی، کیفیت و منابع انسانی
hrkhedmatgozar@gmail.com

^۲ Game Theory

^۳ Organization Capability

^۴ Strategic Thinking

جهتی که می‌خواهیم، در پیش گیریم . یکی از مواردی که باعث مجزا شدن رهبران موفق در تحول از دیگران می‌شود توانایی آنها در تغییر دیگران و ایجاد قابلیت‌های کلیدی در سرمایه انسانی میباشد. این اقدام از آن ابتکارات خلاقانه ایست که به دور از هر گونه سیاسی کاری ، کاملاً عادلانه و بی‌طرفانه جاری و تسری می‌یابد تا نقش الگو^۱ بودن رهبری به حداکثر برسد .

واژگان کلیدی : رهبری ، قابلیت سازمانی ، نگرش راهبردی، عملکرد کارکنان

مقدمه :

در دنیای پیچیده کنونی، سازمان هایی در رقابت موفق ترند که بتوانند از فرصتهای پیش رو به بهترین نحو استفاده کنند و این امر جز با افزایش خلاقیت و نوآوری امکانپذیر نیست. چالش عمده ای که مدیران قرن بیست و یکم با آن روبرو هستند این است که چگونه از استعدادها^۲ و توانایی های بالقوه افراد استفاده کنند و فرایند نوآوری را بعنوان یک توانمندساز^۳ استراتژیک تسریع نمایند(خدمتگزار،۱۳۹۳). از نظر « پیتر دراکر » رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است . اعتقاد به نیروی انسانی به عنوان اصلی ترین سرمایه سازمان ها و اعتقاد به انسان به عنوان موجودی که تعالی و توسعه او حد و مرزی نمی شناسد ، فلسفه وجودی یکسری اقدامات راهبردی در خصوص ارتقاء و بهسازی کارکنان را فراهم میآورد که در سطح فردی باعث ارتقای کیفیت شغلی و در سطح سازمانی عامل تعالی و توسعه سازمان و در سطح ملی موجب افزایش بهره وری می‌شود. بنابراین زیربنایی ترین اقدامی است که تحول را در سازمانها پایه ریزی می نماید . شرکتها در عصر دانش، برای باورند که توسعه قابلیت کارکنان اولویت اساسی، برای رویارویی با فضای رقابتی است که دستیابی به آن با بهره‌گیری از تکنولوژی‌های پیچیده برای گسترش داراییهای معنوی حاصل از دانش و تخصص کارکنان ارزشی ، امکان‌پذیر است .

انتخاب راهبردهای توسعه و ارزیابی قابلیت‌های کارکنان در همسوسازی اهداف سازمان و رهبری منابع انسانی نقش محوری را ایفا میکند و این همسویی، با توجه به شرایط متحول و متغییر محیط اقتصادی و اجتماعی سازمانها ، با توسعه و تقویت بینش ، دانش و مهارت های تخصصی مدیران و کارکنان می تواند تامین شود و سازمان ها را از ویژگی های یادگیرندگی برخوردار کند. این سازمان ها غالباً تلاش دارند به وضعی دست یابند که در آن شرایط پتانسیل کامل همه کارکنان در فرهنگی مملو از دیدگاه ها و ارزش های مشترک ، اعتماد و توانمند سازی که بهبود مداوم جزئی از کار روزمره افراد است ، آزاد شود .

¹ Role Model

² Talent

³ Enabler

آنچه عامل ارتقای عملکرد و کیفیت منابع انسانی سازمانهاست، اعمال نگرش سیستمی استراتژیک میباشد. انسان متعالی و به تعبیری توسعه یافته، انسانی است که در ابعاد مختلف توسعه یافته و متعالی گردد. انسان توسعه یافته باید در چهار بعد تخصص و مهارت، تمایل و انگیزه، توانمندی ذهنی و جسمی و بالاخره تعهد، چه حرفه‌ای و چه تعهد آرمانی مجهز گردد. مدیران موفق دنیای امروز، رمز موفقیت سازمانهای خود را در بهره مندی از انسانهای فرهیخته دانسته و سازمانهای پیشرو، بهره وری را ثمره تفکر آگاهانه و کار با کیفیت همگانی می‌دانند نه مبتنی بر فرماندهی مدیر و فرمانبری کارکنان و پذیرفته‌اند که اگر کارکنان با مدیریت، هم فکری و همکاری نداشته باشند هیچ مدیری موفق نخواهد شد.

جمع بندی :

در قرن بیست و یکم که اهمیت سرمایه‌های فکری در یک سازمان بسیار بیشتر از اهمیت تراز مالی آن است، این انسان‌ها هستند که ارزش یک سازمان را تعیین می‌کنند و برای صاحبان سهام سود می‌آفرینند. یکی از مشخصه‌های مدیران در کلاس جهانی، توان برانگیختن، تفویض اختیار، مردم‌شناسی، مربی‌گری، ارزیابی و توانمندسازی کارکنان و مهارت‌های ارتباطی خوب است. پیتراکرا معتقد است ۶۰ درصد مسایل مدیران، ناشی از ارتباط غلط می‌باشد. با یک نگاه واقع بینانه باید پذیرفت بسیاری از برنامه‌های بهبود در راستای ارتقای عملکرد سازمانی با شکست مواجه شده و دلیلی جز عدم برنامه ریزی دقیق، عدم توجیح و متقاعد کردن کارکنان و برقراری ارتباط اثربخش با آنان بوده است. لذا منابع انسانی سازمان‌ها متناسب با تغییرات محیط برون سازمانی و درون سازمانی، به ویژه تغییرات راهبردی (استراتژیک) سازمان نیاز به آماده سازی، تعریف روابط و مولفه‌های ارزیابی جهت توسعه و پرورش داشته و می‌بایست در این راستا با توجه به رهبری و جهت گیری سازمان مورد ارزیابی و بهبود قرار گیرند.