



بررسی نقش آموزه های دین اسلام در توانمندسازی کارکنان

سید ابراهیم حسینی

استادیار موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی

E-mail: seyedbrahimh@yahoo.com

علی قاسمی قاسموند

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد
اسلامی، شوشتر، ایران

E-mail: alighasemi1352@yahoo.com

چکیده

اگر سازمانی خواهان بقاء و اثربخشی خود است باید خود را با محیط تطبیق دهد. از عوامل مهم بقاء و حیات سازمان ها، توانمندی نیروی انسانی است. روند تغییرات و دگرگونی های تکنولوژیک، اجتماعی و اقتصادی در محیط داخلی و خارجی سازمان ها موجب نگرش جدید علم مدیریت به مقوله برنامه ریزی منابع انسانی شده است. از این رو در سال های اخیر، توانمندسازی از ویژگی های مهم مدیریت موفق و وسیله ای اثربخش برای ارتقای کیفیت خدمات شناسایی شده است. توانمندسازی فراهم نمودن آزادی بیشتر، استقلال کاری، مسئولیت پذیری برای تصمیم گیری و خود کنترلی در انجام کارها برای کارکنان سازمان است. دین اسلام که از جانب پروردگار متعال برای هدایت، و سعادت انسان ها می باشد دارای تعالیم و آموزه های گرانبهایی است که در سایه پیروی و عمل به این آموزه های انسان ها می توانند به رشد و تعالی دست یابند که در این رهگذر موجب شکوفایی سازمان ها و در نهایت رشد و توسعه جامعه نیز خواهند شد. سئوال اساسی تحقیق حاضر این است که آموزه های دین اسلام در توانمندسازی کارکنان چه نقشی دارد؟ در تحقیق حاضر با تعریف توانمندسازی کارکنان و تشریح مفاهیم و بیان مولفه های اساسی آن نقش آموزه ها و تعالیم دین اسلام که در قرآن کریم، نهج



الفصاحه، نهج البلاغه، کتب احادیث و کتب دینی بیان شده در زمینه توانمندسازی مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت پیشنهاداتی در زمینه استفاده از آموزه های دینی در توانمندسازی کارکنان ارائه شده است.

واژگان کلیدی: توانمندسازی کارکنان، منابع انسانی، آموزه های دین اسلام

مقدمه

دنیای ما، دنیای سازمانهاست و گرداننده اصلی این گردونه، انسانها هستند. آنانند که به کالبد سازمان جان می بخشند و تحقق هدف را میسر می سازند (مورهد¹ و گریفین²، ۱۳۹۲). وظایف و مسئولیت های دولتها در قبال جامعه، غالباً به وسیله سازمانهای دولتی، صنعتی و بازرگانی موجود در جامعه انجام می پذیرد و منابع انسانی، عوامل مهمی برای تحقق اهداف این سازمانها به شمار می روند. در حقیقت، این نیروی انسانی است که سازمانهای یاد شده را به هدف هایشان می رساند (ابطحی، ۱۳۸۹).

روند جدیدی که باعث اهمیت مدیریت منابع انسانی در تئوری و عمل شده، نقش و رسالت این منبع استراتژیک در مقام مهمترین عامل تامین کیفیت جامع و بهره وری در سازمان های دولتی و بازرگانی و نهایتاً زیر بنای اصل توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است (میر سپاسی، 1393).

منظور از منابع انسانی یک سازمان، تمام افرادی است که در سطوح مختلف سازمان مشغول به کار هستند. برای نیل به اهداف هر سازمانی چه کوچک و چه بزرگ باید کادری از نیروهای لایق و کارآمد در اختیار داشته باشد (سعادت، 1392).

با توجه به حضور و دخالت عامل انسانی در تمام صحنه ها، بکارگیری شایسته نیروهای سازمان، نقش مهمی در بقاء و کارایی سازمان دارد. کارکنان به عنوان یک منبع یکی از با ارزش ترین سرمایه های یک سازمان هستند، کارکنان سازمان ها را بوجود می آوردند، مسیر آنها را مشخص و هدایت می کنند و به آنها حیات دوباره می بخشند. اشخاص

¹ Moorhead

² Griffin



تصمیمات سازمانی را اتخاذ می کنند، مشکلات سازمان را حل کرده و به سئوالات آن پاسخ می دهند (مورهد و گریفین، ۱۳۹۲).

کارکنان زمانی می توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را به خوبی بشناسند. ابزاری که می تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد فرآیند توانمندسازی است. توانمند سازی، ظرفیت های بالقوه را برای بهره برداری از سرچشمه توانایی های کارشناسان که از آنها استفاده بهینه نمی شود؛ در اختیار می گذارد و کارشناسان توانمند هم به سازمان و هم به خودشان نفع می رسانند و با توانمند شدن کارشناسان، سازمان نیز به سوی توانمند شدن حرکت می کند (خرم، ۱۳۹۳).

یکی از جدیدترین روندها در انگیزش کارکنان، توانمند سازی است که بر اساس آن اختیار یا قدرت به زیر دستان تفویض می شود (مقیمی، ۱۳۹۳).

فرآیند توانمندسازی، بدین معناست که رفتارهای رهبری و اعمال و کردار منابع انسانی، اعضای سازمان را قادر می سازد تا آنجا که امکان دارد از استعدادها و توانایی های خود در جهت رشد فردی و موفقیت سازمانی استفاده کند. و آنها را به منصف ظهور برسانند. درگیر کردن و مشارکت دادن تعداد زیادی از افراد برای ساختن تصویری از آینده سازمان، تدوین استراتژی برای رسیدن به آنجا و تلاش در جهت تحقق آن، چیزی است که آن را توانمند سازی معنا می کنیم. برای عینیت بخشیدن به توانمندسازی باید نمود آن را در ساختار سازمان که شامل استراتژی، ساختار، فرآیند و فرهنگ می شود، مشاهده کرد (فرنچ³ و بل⁴، ۱۳۹۲).

از مفاهیم مطرح شده در توانمندسازی، آموزش و توسعه علم و دانش کارکنان می باشد که در این زمینه در قرآن کریم و متون اسلامی تاکید فراوان شده و اساس فضیلت به حساب آمده، ملاک ارزش و برتری انسانها ذکر شده به گونه ای که ملاک سجده ملائک مقربین در برابر حضرت آدم، مقام علم و دانش بیان شده است. در قرآن پیش از آنکه سخن از خلقت انسان به میان آید از علم و تعلیم صحبت شده است (دری نجف آبادی، ۱۳۷۷).

دین اسلام که از جانب پروردگار متعال برای هدایت و سعادت و رشد انسانها می باشد راهنمایی ها و مفاهیم ارزنده و با ارزش در زمینه انسان و رشد انسان دارد و از آنجا که دین مبین اسلام از جانب

³ French
⁴ Bell



پروردگار که خود آفریننده انسان می باشد و به تمامی زوایا و ابعاد انسان علم کامل دارد دستورات گهربار در خصوص سعادت بشر و هدایت او دارد. پیروی از دستورات و تعالیم دین باعث شکوفایی استعداد و رشد انسانها چه در زمینه فردی و اجتماعی می گردد. از آنجا که یکی از مفاهیم مهم مدیریت، توانمندسازی کارکنان می باشد لذا از تعالیم قرآن کریم و آموزه های دین اسلام می توان در زمینه توانمندسازی کارکنان بهره جست. هدف تحقیق حاضر بررسی نقش آموزه های دین اسلام در توانمندسازی کارکنان می باشد. در تحقیق حاضر با تعریف توانمندسازی و بیان مفاهیم و ابعاد آن، نقش آموزه های دین اسلام در توانمند سازی کارکنان مورد بررسی و در نهایت پیشنهاداتی در زمینه بهره جستن از آموزه های دین اسلام در زمینه توانمند سازی کارکنان ارائه شده است.

بیان مسئله

اساس رشد و توسعه، نیروی انسانی کاردان، لایق و با کفایت است. بکارگیری بهینه و صحیح آن، تقسیم آن در بخش های گوناگون و تأمین نیاز بخشهای مختلف، تنظیم بازار کار و سیاست گذاری صحیح برای استفاده مطلوب از استعدادها، مدیریت و هدایت نیروی انسانی در کلیه زمینه ها زیر بنای رشد و توسعه جامعه است (دری نجف آبادی، 1374).

در عصر حاضر که توسعه و پیشرفت خصوصاً توسعه و پیشرفت پایدار تنها را موفقیت و دستیابی به اهداف متعالی هر کشور، موسسه و هر سازمان می باشد، نقش توسعه منابع انسانی برجسته و متمایز می باشد و مطالعات بسیاری که در کشورهای توسعه یافته انجام پذیرفته حاکی از این حقیقت است که در این جوامع توسعه منابع انسانی و توانمند سازی کارکنان نقش مؤثر و تعیین کننده ای داشته است.

توانمندسازی یعنی اعطای اختیار به فرد و فرآیندی است که به واسطه آن، باور افراد از اثربخشی شان ارتقا می یابد. توانمندسازی به مفهوم احساس مسئولیت بیشتر کارکنان برای کارکرد بهتر سازمان است (خرم، 1393).

از دیدگاه، کانگر، کانانگو توانمندسازی فرآیندی است که باعث ارتقای احساسات خود کامیابی در میان کارکنان سازمان می شود. در این فرآیند شرایطی که توانمندی افراد را پرورش می دهد و اطلاعات ثمربخش را با استفاده از عملیات سازمانی و فنون غیر رسمی در اختیار آنها قرار می دهد، شناسایی می شود (ایوانسویچ و همکاران، 2005، ص 394).



ترلاکسن⁵، توانمندسازی را فرآیند تغییر عملکرد کارکنان از وضعیت "آنچه که به آنها گفته شود انجام دهند"، به "آنچه که نیاز است انجام دهند" تعریف می کند (پاک نیت و فتحی زاده، ۱۳۸۷ به نقل از هداوند، ۱۳۸۵).

بسیاری از نظریه پردازان مفهوم توانمندسازی را هم معنی با مشارکت کارکنان در محل کار مدنظر قرار داده اند. مشارکت کارکنان فرآیندی است که بدین وسیله قدرت در میان افراد تسهیم می گردد. این نظریه پردازان معتقدند که توانمندسازی به عنوان اعطای قدرت سازمانی بیشتر به کارکنان و تفویض اختیار می باشد (خرم، ۱۳۹۳).

شول⁶ و همکاران (۱۹۹۳) توانمندسازی را تفویض اختیار به کارمندان برای اتخاذ تصمیمات مناسب بدون آنکه در ابتدا به تایید مقامات فرا دست برسد می دانند. بلانچارد و همکاران (۱۹۹۶) توانمند سازی را سهیم شدن کارکنان در اطلاعات، تشکیل گروه و طراحی ساختار سازمانی مناسب می دانند. به نظر فوی⁷ (۱۹۹۷) توانمندسازی عبارتست از توزیع قدرت تصمیم گیری به افرادی که آن را در سازمان ندارند.

نیروی انسانی موتور حرکت هر جامعه و کلید فتح مشکلات و سرمایه رشد، توسعه و حرکت است. اگر نیروی انسانی موفق باشد، می تواند قله ها را فتح کند و با سرپنجه علم، فکر و تدبیر بر مشکلات فائق آید. ذخایر انسانی گرانبهاترین، عظیم ترین و کارسازترین ذخایر خداوند است، که نیاز به کشف، تربیت و پرورش و رشد و شکوفایی، آگاهی و حرکت، انسجام و همدلی و کار و تلاش و سختکوشی دارد (دری نجف آبادی، ۱۳۷۴).

برنامه های پیشرفت و توسعه، ناشی از توسعه نیروی انسانی است. لذا برنامه ریزی در زمینه آموزش، تربیت نیروی انسانی و مدیریت منابع انسانی، هدایت نیروها، رشد و تربیت استعدادها از اهم امور و وظایف هر جامعه و هر سازمانی است. دین مبین اسلام که انسان را اشرف مخلوقات می داند در زمینه انسان شناسی و رشد و تعالی انسان، دارای اندوخته های گرانبهائی از آیات و روایات می باشد. دستورات و تعالیم و مفاهیم و آموزه های دین اسلام باعث رشد و هدایت انسان و ایجاد انگیزه جهت پیشرفت و کسب توانایی های بیشتر او می گردد و تمسک به آموزه های دین اسلام موجب توانایی و رشد فرد چه در زندگی شخصی و چه در زمینه های کاری او در سازمان می گردد.

یکی از مفاهیم مدیریت، توانمندسازی کارکنان می باشد که در این خصوص می توان از آموزه های دین اسلام بهره جست. سئوال اساسی تحقیق

⁵ Terlakson

⁶ Schoel

⁷ Foy



حاضر این است که آموزه های دین اسلام در توانمند سازی کارکنان چه نقشی دارد؟ در تحقیق حاضر با تعریف توانمندسازی کارکنان و تشریح مفاهیم و مولفه های آن نقش آموزه ها و تعالیم دین اسلام در زمینه توانمندسازی مورد بررسی قرار می گیرد و پیشنهاداتی در زمینه استفاده از آموزه های دینی در توانمندسازی کارکنان ارائه می گردد.

اهمیت موضوع

اگر سازمانی خواهان بقاء و اثر بخشی خود است باید خود را با محیط تطبیق دهد (رابینز⁸، 1987). از عوامل مهم بقاء و حیات سازمان ها، کیفیت و توانمندی نیروی انسانی است. به عبارت دیگر اهمیت منابع انسانی به مراتب از تکنولوژی های جدید، منابع مالی و مادی بیشتر است. یعنی تفاوت اصلی سازمان ها را باید دانایی و نادانی دانست نه دارایی و ناداری. نقش نیروی انسانی کارآمد، توانا و دانا در تحقق اهداف سازمانی امری غیرقابل انکار می باشد. منبع انسانی به عنوان مهمترین، گران ترین و با ارزشترین سرمایه یک سازمان محسوب می شود. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را بوجود می آورد. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان در گروه های مختلف، در انجام فعالیت ها با یکدیگر همکاری می کنند (عبداللهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵).

برای نیل به اهداف هر سازمانی چه کوچک و چه بزرگ، باید کادری از نیروهای لایق و کارآمد در اختیار داشته باشد (سعادت ۱۳۹۲). آرمسترانگ⁹ و بارون¹⁰ (۲۰۰۲) بر این عقیده اند که امروزه کارکنان با مهارت ها و توانایی ها و تجارب جمعی شان و همچنین توانشان در به کار گیری اینها به منظور تحقق منافع سازمان، به عنوان عاملی محوری در تحقق اهداف سازمان و منبعی مهم برای ایجاد مزیت رقابتی مورد توجه قرار دارد (آرمسترانگ، ۱۳۹۳).

روند تغییرات و دگرگونی های تکنولوژیک، اجتماعی و اقتصادی در محیط داخلی و خارجی سازمان ها موجب نگرش جدید علم مدیریت به مقوله برنامه ریزی منابع انسانی شده است. غفلت از این امر می تواند برای سازمان ها پیامدهای جبران ناپذیری به همراه داشته باشد و حیات آن ها را در محیط پرتلاطم امروزی دچار مشکل می کند. از این رو در سال های اخیر، توانمندسازی از ویژگی های مهم مدیریت موفق و وسیله ای اثر بخش برای ارتقای کیفیت خدمات شناسایی شده است (خرم، ۱۳۹۳).

⁸ Robbins
⁹ Armstrong
¹⁰ Baron



تواناسازی ظرفیتهای بالقوه ای را برای بهره برداری از سرچشمه توانایی انسانی که از آن استفاده کامل نمی شود، در اختیار می گذارد. هرگاه سازمانها بخواهند در دنیای پیچیده و پویای امروزی ادامه حیات دهند، این نیروی بالقوه را بایستی مهار کرد و مورد استفاده قرار داد (بلانچارد¹¹ و همکاران، ۱۳۷۸).

کارکنان توانمند به سازمان و خودشان نفع می رسانند. آنها مشاغل و زندگی خود را بیشتر دارای هدف حس می کنند و درگیری آنها مستقیماً به بهسازی مستمر در سیستم ها و فرآیندهای محل کار تبدیل می شود. در سازمان توانمند، کارکنان با احساس هیجان، مالکیت و افتخار، بهترین ابداعات و افکار خود را پیاده می سازند. علاوه بر این، با احساس مسئولیت کار می کنند و منافع سازمان را بر منافع خود ترجیح می دهند (بلانچارد و همکاران، ۱۳۷۸).

نیروی انسانی اساسی ترین سرمایه کار و راه عزت و استقلال جامعه است باید استعدادها را شناخت، کشف و تربیت کرد. باید افراد را ساخت، هدایت کرد، آموزش داد و تجربه آموخت، تا سرمایه های انسانی هدر نرود و خود سرمایه و کلید موفقیت باشد (دری نجف آبادی، 1374).

دین اسلام که از جانب پروردگار متعال که خالق انسان می باشد برای هدایت، رشد و سعادت انسان دارای تعالیم و آموزه های با ارزش و گرانبها می باشد. در سایه پیروی و عمل به آموزه های دین اسلام انسان ها می توانند به رشد و تعالی دست یابند که در این رهگذر موجب شکوفایی سازمان ها و در نهایت رشد و توسعه جامعه نیز خواهند شد.

هدف تحقیق حاضر بررسی نقش آموزه های دین اسلام در توانمندی سازی کارکنان می باشد. در این پژوهش منظور از آموزه های دین اسلام، دستورات، تعالیم و نکات و مفاهیمی است که در قرآن کریم، نهج الفصاحه، نهج البلاغه، کتب احادیث و کتب دینی جهت رشد و هدایت و سعادت انسان چه در زمینه فردی و چه در زمینه اجتماعی بیان گردیده است.

توانمندسازی کارکنان

تعریف توانمندسازی کارکنان

توانمندسازی مفهومی فراتر از تفویض اختیار به کارکنان است وقتی شما توانمندسازی می کنید نه فقط وظایف را به کارکنان تفویض می کنید بلکه شرایطی را فراهم می آورید تا او بتواند برای انجام وظایف رأساً تصمیم بگیرد (خرم، 1393).

¹¹ Blanchard



به اعتقاد وتن و کمرون¹² توانمندسازی به معنی فراهم کردن آزادی برای کارکنان است تا وظایف را بخوبی انجام دهند (عبدالهی و نوه ابراهیم). توانا سازی یعنی اینکه شما برای اقدام آزادی عمل دارید. همچنین بدین معنی است که شما در قبال نتایج مسئول هستید (بلانچارد و همکاران، ۱۳۹۳).

توانمندسازی فراهم نمودن آزادی بیشتر، استقلال کاری، مسئولیت پذیری برای تصمیم گیری و خود کنترلی در انجام کارها برای کارکنان سازمان است (مولینز¹³ ۱۹۹۹، ۶۵۲).

پوسیانت تواناسازی را شامل تقویت مهارت کارکنان و ایجاد اعتماد به نفس در آنها نسبت به خودشان و تلاش در جهت اثر بخشی فعالیت های سازمان می داند (باروت کوب و شریف آبادی، 1393).

به نظر راپیلی توانمندسازی یک مفهوم، یک مجموعه از رفتارها و یک برنامه سازمانی است. به عنوان یک مفهوم عبارتست از اعطای اختیار تصمیم گیری به مرئوسان؛ به عنوان یک مجموعه از رفتارها، به معنی سهم کردن گروههای خودگردان و افراد در تعیین سرنوشت حرفه ای خود، و به عنوان یک برنامه سازمانی، به کل نیروی کار فرصت بیشتری برای آزادی، بهبود و بکار گیری مهارتها، دانش و توان بالقوه آنان، در جهت خیر و صلاح خود و سازمانشان اعطا می کند (پاک نیت و فتحی زاده، ۱۳۸۷ به نقل از دسترنج ۱۳۸۳).

لشلی¹⁴ ابتکارات مدیریتی برای توانمند سازی کارکنان را در قالب چهار مورد بیان می کند.

توانمندسازی از طریق مشارکت: تفویض تصمیم گیری به کارکنان. این در حالی است که در سازمان سنتی این موضوع در قلمرو اختیارات مدیر است.

توانمندسازی از طریق درگیر ساختن افراد. وقتی که مدیریت علاقه مند است تا تجربیات، ایده ها و پیشنهادات کارکنان استفاده نماید.

توانمند ساختن از طریق ایجاد تعهد. با ایجاد تعهد بیشتر در کارکنان نسبت به اهداف سازمان و بهبود رضایت شغلی آنها.

توانمندسازی از طریق مسطح سازی ساختاری. کاهش تعداد لایه ها و سطوح مدیریت در ساختار سازمانی (مولینز 1999، ص 652).

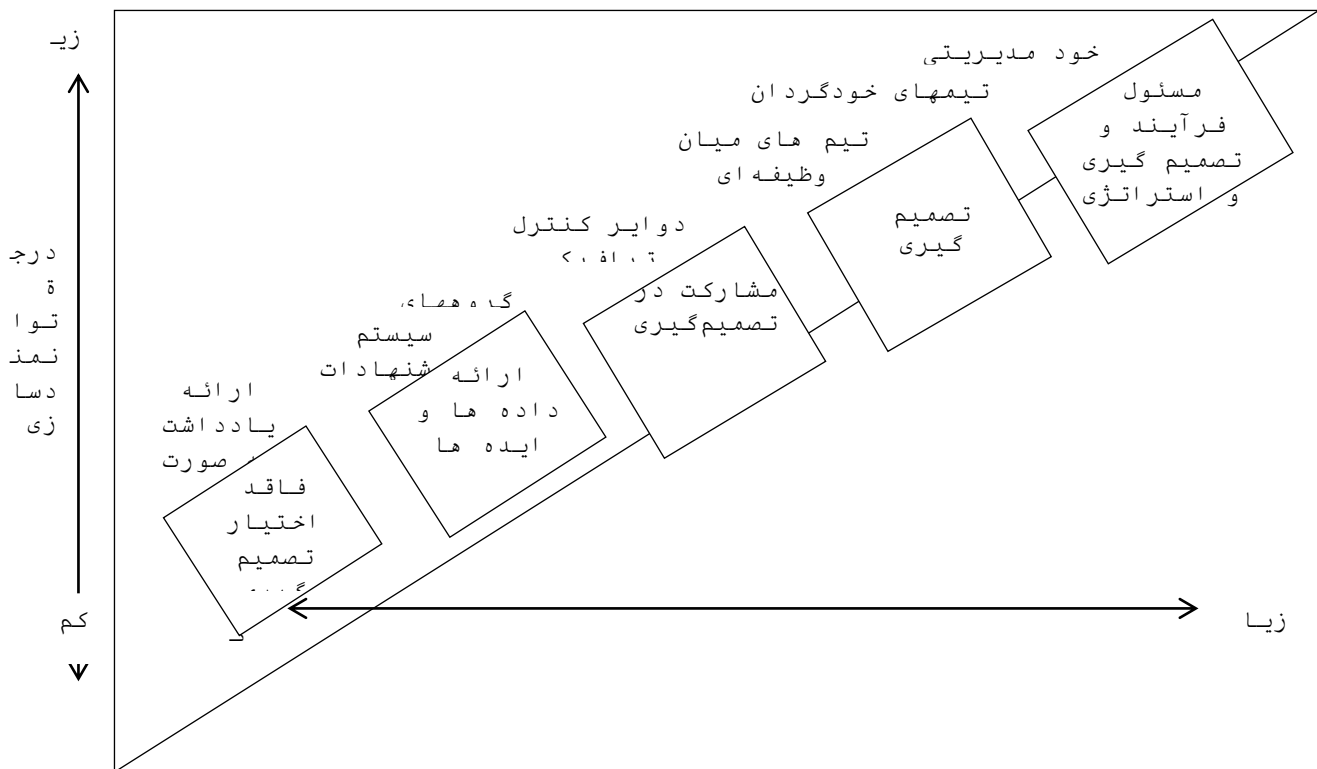
¹² Whetten and Cameron

¹³ Mullins

¹⁴ Lashley



روشهای مختلف توانمندسازی را می توان در قالب پیوستاری ارائه کرد که رابرت فورد¹⁵ و میرون فولتر¹⁶ طراحی کرده اند. این پیوستار در شکل 1-1 نمایش داده شده است.



این پیوستار از جایی آغاز می شود که کارکنان تقریباً هیچ اختیاری ندارند مثل کارگران خط مونتاژ و در جایی به پایان می رسد که توانمندسازی کامل وجود دارد، جایی که کارکنان حتی در تنظیم راهبرد سازمان مشارکت می کنند. توانمندسازی کامل زمانی حاصل می شود که افراد گروه خود گردان یا تیمهای خود مدیریتی دارای اختیار استخدام، اعمال اقدامات انضباطی، اخراج اعضا و حتی تعیین نرخ حقوق و دستمزد هستند (دفت و نو 2001).

مزایا توانمندسازی کارکنان

بارون¹⁸ و لاولر¹⁹ مزایای توانمندسازی کارکنان را در سازمان های خدماتی به شرح ذیل توصیف می کنند:

¹⁵ Ford
¹⁶ Folter
¹⁷ Daft and Neo



- 1- کارکنان توانمند به نیازهای مشتریان در حین ارائه خدمات پاسخ‌های سریع و به موقع می‌دهند.
 - 2- افراد توانا به مشتریان ناراضی در حین عودت خدمات پاسخ‌های سریع و به موقع می‌دهند.
 - 3- کارکنان توانا با مشتریان به گرمی و آغوش باز ارتباط برقرار می‌کنند.
 - 4- کارکنان توانمند می‌توانند منبع بزرگی از اندیشه‌های خدماتی باشند (عبداللهی و نوه ابراهیم، 1385).
- خرم علاوه بر ذکر موارد بالا معتقد است که توانمندسازی باعث می‌شود که کارکنان توانمند احساس بهتری نسبت به خود و شغلشان داشته باشند (خرم، 1393).

نتایج توانمندسازی کارکنان

از جمله نتایج حاصله از اجرای توانمندسازی کارکنان برای سازمانها، می‌توان به موارد زیر اشاره نمود.

- 1- تامین رضایت مشتری
- 2- همسویی با نیازهای بازار
- 3- کاهش هزینه‌های عملیاتی و افزایش سود در بازار
- 4- بهبود مستمر در سازمان و افزایش بهره‌وری
- 5- خلق ابتکارات جدید و استفاده بیشتر از منابع فکری
- 6- افزایش رضایت شغلی کارکنان
- 7- افزایش احساس تعلق، مشارکت و مسئولیت در کارکنان
- 8- تغییر طرز تلقی از اجبار به اختیار
- 9- ارتباط بهتر کارکنان با مدیران و سرپرستان
- 10- افزایش کارایی فرآیند تصمیم‌گیری (پاک طینت و فتحی زاده، 1387).

شرایط و بستر لازم جهت توانمندسازی کارکنان

نظریه پردازان مدیریت و سازمان معتقدند برای اینکه کارکنان احساس توانمندی کنند، باید شرایط و بسترهای لازم در سازمان فراهم شود. سازمان، مدیریت و کارکنان باید آمادگی‌های لازم را داشته باشند، تغییر سازمان هر می‌به سازمان دایره ای، تغییر طرز تلقی کارکنان، ایجاد انگیزش از طریق دادن قدرت و منزلت، مدیریت مشارکتی، استقرار

¹⁸ Bowen

¹⁹ Lawler



رهبری تسهیل کننده و تشکیل گروه های توانمند از عوامل توانمندسازی کارکنان می باشد.

1- داشتن اهداف و بینش روشن

اهداف روشن و چالش برانگیز یکی از عوامل زمینه ساز توانمندسازی کارکنان می باشد. در بحث ویژگی های سازمانی که توانمندسازی افراد را تسهیل می کنند، اولین عامل داشتن چشم انداز روشن و چالش برانگیز است. افراد خیلی توانمند احساس می کنند که دیدگاه مدیریت ارشد و راهبردهای سازمان را درک کرده اند. به واسطه این درک آن ها احساس خواهند کرد که شایستگی لازم برای انجام وظایف محوله را به صورت مستقل دارند، تا این که منتظر دستورات و رهنمودهای مدیریت ارشد باشند.

2- ساختار سازمانی

صاحب نظران و پژوهشگران مدیریت، "ساختار سازمانی" را یکی از عوامل مرتبط با توانمندسازی کارکنان می دانند. معمولاً

"ساختارهای دیوان سالار" و سبک های مستبدانه مدیریت به پرورش وابستگی کارکنان، انکار عقاید آن ها، با مهارت انجام ندادن کارها، عدم معنی دار بودن اهداف سازمانی و ناتوانی در کارکنان را به دنبال دارد ولی در سازمان های توانمند ساختار سازمانی به گونه ای طراحی شده است که کارکنان می توانند برای نیل به نتایج مورد نظرشان و آن چه انجام دادن آن لازم است، کار کنند، نه این که صرفاً در قبال دریافت پاداش، وظایف را به انجام برسانند.

3- ارزیابی عملکرد

این اصل در هر کاری صادق است که "اگر نتوانید چیزی را ارزیابی کنید، امکان بهسازی آن وجود ندارد." هدف اصلی "ارزیابی عملکرد"، کمک به افراد در انجام کار بهتر است نه تنبیه یا اعطای پاداش. صاحب نظران، ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی را از عوامل مرتبط با توانمندسازی می دانند. در یک سازمان توانمند که افراد در مسئولیت های سهم هستند باید در ارزیابی عملکرد مشارکت داشته باشند. یکی از مهم ترین دگرگونی هایی که باید در نظام های مدیریت عملکرد حاصل شود، جابجایی کانون توجه نظام است. به جای فرمول "پرداخت در ازای وقت"، باید فلسفه "پرداخت در ازای عملکرد" حاکم شود.

4- نظام پاداش دهی

کنترل نهایی که مفیدترین پشتیبانی در فرآیند توانمندسازی به شمار می رود، پاداش است. برقرار کردن ارزش های اساسی و تعیین اهداف، همانند پاداش ها، شیوه های شناخته شده ای برای کسب نتایج مطلوب



هستند. پاداش‌ها به طور کلی مورد نظر نیست، بلکه پاداشی مورد توجه است که از توسعه و گسترش توانمندسازی، مانند "نفوذ مبتنی بر صلاحیت"، حمایت می‌کند. برای توانمند کردن کارکنان در یک نظام پاداش دهی مناسب، باید سهم هر فرد مشخص باشد.

5- رشد حرفه ای کارکنان

آموزش کارکنان، توسعه و رشد حرفه ای آنان جزء اساسی برنامه توانمندسازی است. در سازمان‌های جدید که با عنوان سازمان‌های یادگیرنده شناخته شده اند، مدیران به توانمندسازی و اقدامات مدیریتی مبتنی بر آن علاقه زیادی از خود نشان داده اند، این علاقه به دلیل آن است که توانمندسازی در ترویج فرهنگ یادگیری نقش به سزایی دارد. در سازمان‌های جدید رهبر باید محیطی را فراهم نماید که به هر فرد اجازه دهد یاد بگیرد، رشد کند، توسعه یابد و در کارها سهم بگیرد. در این گونه سازمان‌ها کارکنان می‌خواهند یاد بگیرند و توانایی‌های خود را توسعه دهند. این امر، بدان معنی است که آن‌ها بایستی با مجموعه ای از چالش‌های مداوم و مستمر روبرو شوند.

6- دسترسی کارکنان به منابع

توانمندسازی با فراهم کردن انواع منابع سازمانی که به افراد در انجام وظیفه کمک می‌کند، ارتباط دارد. مدیرانی که کارکنان را توانمند می‌سازند همانند مدافعان عقب در تیم فوتبال هستند تا بازیکنان خط حمله، آنان بیشتر فراهم کننده منابع و برطرف کننده موانع هستند و کمتر خط دهنده و فرمانده اند. بنابراین یکی از مأموریت‌های اساسی مدیران توانمندساز، کمک به کارکنان در جهت نیل به اهداف خود است. مهم‌ترین منابعی که مدیران تواناساز می‌توانند فراهم آورند، منابعی هستند که به افراد کمک می‌کنند تا بر روی کار و زندگی خود کنترل داشته باشند، یعنی پرورش احساس خودکارآمدی و احساس استقلال فردی (خرم، 1393).

گام‌های اساسی اجرای توانمندسازی

برای حصول اطمینان از اجرای موفقیت آمیز توانمندسازی، علاوه بر تشویق کارکنان لازم است گام‌های زیر انجام پذیرد.

۱- کارکنان را آموزش دهید تا بتوانند از فرصت‌ها استفاده کنند. اگر شما این کار را نکنید کارکنان نمی‌توانند کارشان را به خوبی انجام دهند و از آن بدتر اعتماد به نفس آنان کم می‌شود، در نتیجه آمادگی استفاده از فرصت‌های آتی را از دست می‌دهند.

۲- به کارکنان اعتماد کنید. باید به توانایی‌ها و قدرت تصمیم‌گیری کارکنان ایمان داشته باشید، یعنی اگر آن‌ها تصمیم اشتباهی



گرفتند صبوری و خونسردی خودتان را حفظ کنید. به آن‌ها بگویید به چه علت تصمیم آنان اشتباه است و اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری‌های آینده را در اختیارشان بگذارید.

۳- انتظارات خود را به روشنی بیان کنید. وقتی کارکنان را توانمند می‌سازید اگر از دیدگاه و نتایج مورد انتظار شما یا سازمان به خوبی آگاه نباشد امکان موفقیت وجود ندارد در حالی که برای انجام کارهای روزمره و عادی بیان انتظارات ضرورت ندارد.

۴- روی نقاط قوت کارکنان تأکید کنید. وقتی کارکنان تصمیمات درست می‌گیرند یا فراتر از انتظارات شما حرکت می‌کنند با ارج گذاشتن به زحمات آنان موجب تقویت اعتماد به نفس در آنان می‌شوید.

۵- تبادل اطلاعات. هرچه کارکنان تصویر بزرگتری از طرح‌ها، برنامه‌ها و وظایف داشته باشند در انجام آن توانمندتر می‌گردند. بدون داشتن چشم‌انداز وسیع احتمال تصمیم‌گیری صحیح کاهش می‌یابد.

۶- کارکنان را تشویق کنید توان، قابلیت و ظرفیت‌های خود را باور داشته باشند. کارکنان را تشویق کنید که برای حل چالش‌ها و مشکلات موجود راه حل پیدا کنند و از این طریق قابلیت‌ها و توانایی‌های خود را به اثبات برسانند.

۷- دستاوردهای کارکنان را گرامی بدانید. اگر نمی‌توانید برای موفقیت‌های کارکنان پاداش مادی در نظر بگیرید لاقلاً فرصت‌هایی در آینده برای کار آنان فراهم سازید تا بتوانند قابلیت‌ها و توانایی‌های خودشان را ثابت کنند یا بهتر است مشاغل آن‌ها را طراحی مجدد کنید تا بتوانید استعدادهای نهفته آن‌ها را شکوفا کرده و به کار گیرید (خرم، 1393).

موانع توانمندسازی کارکنان

وتن و کم‌رن یک دلیل عمده برای عدم تمایل مدیران به توانمندسازی کارکنان را نگرش شخصی مدیران می‌دانند.

نگرش‌های مدیران را می‌توان در سه طبقه سازماندهی کرد:

1- نگرش‌های مدیران در مورد زیردستان: مدیرانی که از توانمند ساختن کارکنان خودداری می‌کنند اغلب بر این باورند که زیردستان برای انجام کار مورد نظر به اندازه کافی تبحر ندارند و علاقه مند نیستند که مسئولیت بیشتری بر عهده بگیرند.



- 2- فقدان امنیت شخصی: بعضی از مدیران می ترسند چنانچه کارکنان را توانمند سازند تحسین ها و پاداش های مرتبط با انجام دادن موفقیت کار را از دست بدهند. آنان به سهیم شدن دیگران در تخصص و مهارت خویش تمایل ندارند و با ترس از دست دادن قدرت یا مقام خویش، دوست ندارند اسرار کار خود را به دیگران بگویند.
- 3- نیاز به کنترل دیگران: مدیرانی که کارکنان خود را توانمند نمی سازند، اغلب نیاز شدیدی به آن دارند که آنچه در جریان است را در دست گرفته و آن را هدایت و بر آن تسلط داشته باشند (عبدالهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵).
- خرم موانع توانمندسازی کارکنان را به شرح زیر بر می شمرد:
- ۱- عدم وجود یک تعریف مشخص از مفهوم توانمندسازی کارکنان.
 - ۲- فقدان بینش و فرهنگ توانمند سازی در سازمان ها.
 - ۳- وجود ساختارهای رسمی و دیوان سالاری افراطی در سازمان ها.
 - ۴- ترس از دست دادن قدرت کنترل در مدیران.
 - ۵- ترس مازاد بودن مدیران و کارکنان در سازمان.
 - ۶- فقدان ارتباط باز و کامل در سازمان.
 - ۷- عدم حمایت مدیران عالی از توانمند سازی منابع انسانی.
 - ۸- فقدان نظام های سازمانی مناسب از جمله برنامه ریزی، پاداش دهی، ترفیع، آموزش، استخدام و انتصاب و امثال این ها در جهت پشتیبانی از توانمندسازی منابع انسانی در سازمان ها.
 - ۹- عدم وجود مدیریت ارزیابی عملکرد در سازمان ها به منظور ارزیابی و اصلاح فرآیند توانمندسازی منابع انسانی.
 - ۱۰- نگرش های مدیران در مورد زیردستان.
 - ۱۱- فقدان امنیت شخصی (خرم، ۱۳۹۳).

مفاهیم و مولفه های اساسی توانمندسازی کارکنان

با مطالعه و بررسی و دقت در مفاهیم و تعاریف و مولفه ها و فرآیند های تشریح شده در توانمندسازی کارکنان می توان عوامل زیر را به عنوان اساسی ترین و مهمترین مفاهیم و مولفه های مطرح شده در توانمندسازی کارکنان برشمرد.

- ۱- تفویض اختیار و آزادی عمل



۲- مسئولیت پذیری

۳- مشارکت

۴- خودکنترلی

۵- آموزش و توسعه دانش

۶- رشد فردی و بهبود عملکرد

۷- آگاهی از نتایج و دادن اطلاعات

۸- موفقیت سازمان و اجتماع

آموزه های دین اسلام و توانمندی سازی کارکنان

در تحقیق حاضر جهت بررسی نقش آموزه های دین اسلام در توانمندسازی کارکنان منابع دینی: قرآن کریم، نهج الفصاحه، نهج البلاغه، روایات و کتب احادیث مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت و مطالب و مفاهیم و تعالیم مرتبط این منابع با مفاهیم و مولفه های توانمندسازی کارکنان: تفویض اختیار و آزادی عمل، مسئولیت پذیری، مشارکت، خود کنترلی، آموزش و توسعه دانش، رشد فردی و بهبود عملکرد، آگاهی از نتایج و دادن اطلاعات، و موفقیت سازمان و اجتماع، استخراج گردید.

آموزه های دین اسلام و تفویض اختیار و آزادی عمل

این عقوبت به خاطر کار و کردار پیشین شماست (آل عمران، ۱۸۲). خداوند در این آیه می فرماید این عقوبت به موجب کارهایی است که به دست خودتان یعنی به اراده و اختیار خودتان بدون هیچ اجباری انجام دادید، خدا شما را مختار و آزاد آفرید. ما راه را به بشر نمودیم، این دیگر به خود او بستگی دارد که شاکر باشد یا کافر (انسان، ۳). این آیه شریف هم به اختیار انسان اشاره دارد.

خداوند در قرآن کریم در آیه شریفه ۲۵۶ سوره بقره می فرماید در پذیرش اعتقاد، دین و حقایق، تحمیل و اجباری نیست، چرا که، رشد از تباهی، بروشنی جدا شده است (نقی پورفر، ۱۳۸۵).

حضرت علی (ع) در نهج البلاغه می فرماید خداوند سبحان بندگان خود را فرمان داد در حالی که اختیار دارند (سید رضی، نهج البلاغه حکمت ۷۸).

حضرت علی (ع) می فرماید برده دیگری مباش، که خدا تو را آزاد آفرید (سید رضی، نهج البلاغه، نامه ۳۱).

آموزه های دین اسلام و مسئولیت پذیری



محققاً ساعت قیامت خواهد رسید و ما آن ساعت را پنهان داریم تا هر نفسی را به پاداش اعمالش در آن روز برسانیم (طه، ۱۵). از این آیه شریفه مشخص می‌گردد که هر انسانی مسئول اعمال و کردار خویش است. روز حساب مردم بسیار نزدیک شد و مردم سخت غافلند و اعتراض می‌کنند (انبیاء، ۱).

اگر کسی بداند از عهده مسئولیتی برمی‌آید، می‌تواند خود را در معرفی و ویژگی‌های خود را برای آن مسئولیت بر شمارد. قرآن مجید درباره حضرت یوسف (ع) می‌فرماید: (یوسف علیه السلام) گفت مرا سرپرست خزائن سرزمین (مصر) قرار داده که نگهدارنده و آگاهم (یوسف، آیه ۵۵). حضرت یوسف با شمردن ویژگی‌های لازم برای خزانه داری که امانت و آگاهی است، خود را برای این مسئولیت معرفی می‌نماید (نبوی، ۱۳۹۳).

حضرت علی (ع) در نامه ای به فرماندهان سپاه خود، کسانی را که در انجام مسئولیت خود سستی می‌ورزند، به عنوان خوارترین افراد بر می‌شمارد (سیدرضی، نهج البلاغه، نامه ۵۰).

آموزه های دین اسلام و مشارکت

و کارشان را به مشورت یکدیگر انجام دهند (شوری، ۳۸). و او را در امر رسالت با من شریک ساز (طه، ۳۲).

پیامبر اکرم (ص) می‌فرمایند وقتی یکی از شما با برادر خود مشورت می‌کند وی باید رأی خود را صریح بگوید (نهج الفصاحه).

رسول اکرم می‌فرماید هیچ کس از مشورت بی‌نیاز نیست. امام حسن (ع) می‌فرماید هیچ ملتی با هم مشورت نکردند مگر آن که راه درست خود را پیدا کردند. امام علی (ع) می‌فرماید بهترین کسی که با او مشورت کنی کسی است که صاحب عقل و علم و تجربه‌ها و دور اندیشی باشد. امام علی (ع) می‌فرماید در کارهای خود با افراد خدا ترس مشورت کن تا راه درست را بیابی (موحدی، ۱۳۸۷).

حضرت علی (ع) به فرماندهان سپاه خود می‌فرماید حق شما بر من آن است که جز اسرار جنگی هیچ رازی را از شما پنهان ندارم، و کاری جز حکم شرع، بدون مشورت با شما انجام ندهم (سید رضی، نهج البلاغه، نامه ۵۰). از این نامه اهمیت مشارکت در اسلام مشخص می‌گردد که حضرت علی (ع) مشورت با فرماندهان را از حقوق آنان بر خود می‌شمارد.

حضرت علی (ع) در خصوص سیمای کارگزاران دولتی می‌فرماید: در امور کارمندان بیندیش، و پس از آزمایش به کارشان بگمار، و با میل شخصی، و بدون مشورت با دیگران، آنان را به کارهای مختلف وادار



نکن، زیرا نوعی ستمگری و خیانت است (سید رضی، نهج البلاغه، نامه 53).

آموزه های دین اسلام و خود کنترلی

از خدا بترسید و راه اطاعت پیش گیرید (شعراء، ۱۴۴). آیه شریفه اشاره به تقوی الهی و خودکنترلی دارد.

پیامبر اکرم (ص) می فرمایند: بهترین کارها در پیش خدا ننگه داری زبان است. زبان خویش را نگهدار. از محرمات خدا بپرهیز تا پارساترین مردم باشی (نهج الفصاحه).

حضرت محمد (ص) می فرماید هرکس تقوی روزی اش شود، خیر دنیا و آخرت روزی او شده است. امام علی (ع) می فرماید نهایت خشنودی خداوند از بندگانش و خواسته او از آفریدگانش تقوا است، پس تقوا از خداوندی بکنید که اگر پنهان کنید می داند و اگر آشکار سازید می نویسد (موحدی، ۱۳۸۷).

حضرت علی (ع) می فرماید: زبان تربیت نشده، درنده ای است که اگر رهایش کنی می گزد (سید رضی، نهج البلاغه، حکمت ۶۰). علی (ع) در نهج البلاغه می فرماید و حدودی برای شما معین فرموده، اما از آنها تجاوز نکنید و از چیزهایی که نهی فرموده، حرمت آنها را ننگه دارید (سید رضی، نهج البلاغه، حکمت ۱۰۵).

آموزه های دین اسلام و آموزش و توسعه دانش

و خدای عالم همه اسماء را به آدم تعلیم فرمود آنگاه حقایق آن اسما را در نظر فرشتگان پدید آورد و فرمود خبر دهید مرا با اسماء اینان اگر راست میگویند (بقره، ۳۱). و به آدم آنچه را نمی دانست تعلیم داد (علق، ۵).

پیامبر اکرم (ص) فرمود: اگر روزی بر من بگذر و در آن روز دانش نیاموزم که مرا به خداوند نزدیک کند طلوع آفتاب آن روز بر من مبارک مباد (نهج الفصاحه).

رسول اکرم فرمود خیر دنیا و آخرت با دانش است و شر دنیا و آخرت با نادانی. رسول اکرم فرمود: طلب دانش بر هر مسلمانی واجب است. خداوند جویندگان دانش را دوست دارد. امام صادق فرمود: هرکس برای خدا دانش بیاموزد و به آن عمل کند و به دیگران آموزش دهد، در ملکوت آسمانها به بزرگی یاد شود و گویند برای خدا آموخت و برای خدا عمل کرد و برای خدا آموزش داد (موحدی، ۱۳۸۷).



حضرت علی (ع) در فرازی از خطبه ۳۴ نهج البلاغه می فرماید ای مردم حق شما بر من آن است که شما را آموزش دهم و شما را تربیت کنم (سید رضی، نهج البلاغه، خطبه ۳۴). از این جا می توان به اهمیت دانایی و آموزش انسان ها پی برد که در واقع این امر به توانمندسازی انسان ها منجر خواهد شد.

حضرت علی (ع) می فرماید ما معدن های دانش و چشمه سارهای حکمت الهی هستیم (سید رضی، نهج البلاغه، خطبه ۱۰۹). از مضمون این خطبه می توان به اهمیت دانش و دانایی در دین اسلام پی برد. از آنجا که امام علی (ع) دانش را یکی از ویژگی های اهل بیت (ع) می شمارد می توان به ارزش والای دانش و دانایی پی برد و مشخص می گردد که در دین اسلام دانش و دانایی یک ارزش و فضیلت به حساب می آید.

حضرت علی (ع) در وصف حضرت مهدی (ع) می فرماید زره دانش بر تن دارد و با تمامی آداب و با توجه و معرفت کامل آن را فرا گرفته است. حکمت گمشده اوست که همواره در جستجوی آن می باشد (سید رضی، نهج البلاغه، خطبه ۱۸۲). با دقت در این خطبه می توان به اهمیت دانش و توسعه دانش در دین مبین اسلام پی برد.

آموزه های دین اسلام و رشد فردی و بهبود عملکرد

و ما پیش از این ابراهیم را کاملاً به رشد و کمال خود رسانیدیم و ما به شایستگی او بر این مقام دانا بودیم (سوره انبیاء، 51).

پیامبر اسلام (ص) می فرمایند دنیای خویش را اصلاح کنید و برای آخرت خویش بکوشید چنانچه گویی فردا خواهید مرد.

حضرت علی (ع) فرمود: کسی که خود را رهبر مردم قرار می دهد باید پیش از آنکه به تعلیم دیگران پردازد، خود را بسازد و پیش از آنکه به گفتار تربیت کند، با کردار تعلیم دهد، زیرا آن کس که خود را تعلیم دهد و ادب کند سزاوارتر به تعظیم است از آن که دیگری را تعلیم دهد و ادب بیاموزد (نهج البلاغه، حکمت 73).

امام صادق (ع) می فرماید کسی که امروزش بهتر از دیروزش باشد شایسته است مورد غبطه قرار گیرد. امام علی (ع) می فرماید: شایسته نیست کسی مورد غبطه قرار گیرد مگر کسی را که همتش خودش باشد در این که از خودش حساب کشی کند و خودش را مؤاخذه نماید و در اصلاح خود بکوشد (موحدی، 1387).

آموزه های دین اسلام و آگاهی از نتایج و دادن اطلاعات

ای کسانی که به حق گرویدید اینک خدا ترس و متقی شوید و به رسولش نیز ایمان آرید تا خدا شما را از رحمتش دو بهره نصیب گرداند و



نوری از پرتو ایمان به قرآن شما را اعطا کند که بدان نور راه (بهشت ابد) پیمایید و از گناه شما نیز در گذرد که خدا بسیار آمرزنده و مهربان است (حدید، 28). خداوند متعال در این آیه نتیجه ایمان و تقوی را بیان می فرماید و در واقع به انسان از نتایج آگاهی می دهد.

بگوا پیغمبر می خواهید شما را آگاه کنم به بهتر از اینها برای آنانکه تقوی پیشه کنند (آل عمران، 15). همانا کسانی که به آیات خدا کافر شوند و انبیاء را بی جرم و بناحق بکشند و با آن مردمی که خلق را به عدل و درستی خوانند نیز دشمنی و بقتل رسانند ای پیامبر آنها را به عذاب سخت دردناک بشارت ده (آل عمران، 21).

پیامبر اکرم فرموده است می خواهید شما را از بدان و نیکانتان خبر دهم، بهترین شما کسی است که به خیرش امید توان داشت و از شرش امان توان یافت و بدترین شما کسی است که به خیرش امید و از شرش امان نیست. (نهج الفصاحه)

پیامبر اسلام فرموده بدانید که کار اهل بهشت مانند آنست که از راه سختی بر تپه مرتفعی بالا روند و کار اهل جهنم مانند آنست که در سراشیب زمین همواری راه سپرند (نهج الفصاحه).

امام علی (ع) در خطبه 175 می فرماید پیامبر اسلام (ص) همه اطلاعات را به من سپرده است و پایان این حکومت را به من خبر داده و مرا آگاه کرده است (سید رضی، نهج البلاغه، خطبه 175). از این خطبه می توان به اهمیت آگاهی از نتایج و دادن اطلاعات در دین اسلام پی برد همچنان که پیامبر (ص)، علی (ع) را از نتایج آگاه کرده است و اطلاعات مورد نیاز را در اختیار او گذارده است.

امام علی (ع) به فرماندهان سپاه می فرماید حق من بر شما آن است که جز اسرار جنگی هیچ رازی را از شما پنهان ندارم (سید رضی، نهج البلاغه، نامه 50).

آموزه های دین اسلام و موفقیت سازمان و اجتماع

قرآن کریم که از جانب پروردگار عالم جهت رشد و هدایت و سعادت بشر فرستاده شده است دستورات و تعالیم و مفاهیم گرانبهایی در خصوص جامعه و اجتماع بشری دارد که عمل به آنها موجب سعادت و موفقیت جامعه می گردد و در حقیقت چنانچه انسان ها به تعالیم قرآن کریم عمل نمایند باعث موفقیت و سعادت اجتماع خواهند گردید. در قرآن کریم آیات فراوانی در خصوص مسائل اجتماعی بیان گردیده و آثار آن ها نیز ذکر گردیده است، آیاتی که در خصوص امر ازدواج، انفاق،



مشورت، دوستی و مودت و دیگر آیاتی که در زمینه های اجتماعی می باشند در سعادت و موفقیت اجتماع و جامعه بشری نقش دارند.

پیامبر اکرم می فرمایند: وقتی خداوند برای قومی نیکی خواهد خردمندانشان را بر آنها فرمانروا سازد و دانشمندان شان میان آنها قضاوت کنند و مال را بدست بخشندگان دهد و وقتی برای قومی بدی خواهد سفیهانیشان را بر آنها فرمانروا سازد و نادانان میان آنها قضاوت کنند و مال بدست بخیلانیشان دهد (نهج الفصاحه).

حضرت علی (ع) در خصوص علل سقوط جامعه می فرماید: جاهلان شما پر تلاش و آگاهان شما تن پرور و کوتاهی ورزند (سید رضی، نهج البلاغه، حکمت، 283).

حضرت علی (ع) در خصوص کشورداری می فرمایند عدالت را بگستران و از ستمکاری پرهیز کن، که ستم، رعیت را به آوارگی کشاند و بیدادگری، به مبارزه و شمشیر می انجامد (سید رضی، نهج البلاغه، حکمت، 477).

امام صادق (ع) می فرماید برای حاکم سزاوار نیست که در سه کار کوتاهی کند: حفظ مرزها، رسیدگی به حقوق پایمال شده و انتخاب افراد شایسته برای کارهای خود (موحدی، 1387).

با مطالعه و دقت در آیات و روایات اسلامی می توان دریافت که در منابع و متون اسلامی تعالیم و مطالب فراوانی در خصوص اهمیت انسان و تواناسازی و توانمندسازی او بیان شده است و نشان از اهمیتی است که دین اسلام در زمینه اختیار و آزادی عمل، مسؤلیت پذیری، مشارکت، خودکنترلی، آموزش و رشد فردی انسان و آگاهی او از نتایج، و موفقیت اجتماع قائل است.

روش تحقیق

تحقیق و پژوهش حکم نماز پذیرفته شده را دارد. امام باقر(ع). روش تحقیق در این پژوهش از نوع روش کیفی است. در تحقیق حاضر جهت بررسی نقش آموزه های دین اسلام در توانمندسازی کارکنان منابع دینی: قرآن کریم، نهج الفصاحه، نهج البلاغه، روایات و کتب احادیث مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت و مطالب و مفاهیم و تعالیم مرتبط این منابع با مفاهیم و مولفه های اساسی توانمندسازی کارکنان: تفویض اختیار و آزادی عمل، مسؤلیت پذیری، مشارکت، خود کنترلی، آموزش و توسعه دانش، رشد فردی و بهبود عملکرد، آگاهی از نتایج و دادن اطلاعات، و موفقیت سازمان و اجتماع، استخراج گردید و نقش تعالیم و آموزه های دین اسلام در توانمندسازی کارکنان مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

جمع بندی و نتیجه گیری

روند تغییرات و دگرگونی های تکنولوژیک، اجتماعی و اقتصادی در محیط داخلی و خارجی سازمان ها موجب نگرش جدید علم مدیریت به مقوله برنامه ریزی منابع انسانی شده است. وظایف و مسئولیت های دولتها در قبال جامعه، غالباً به وسیله سازمانهای دولتی، صنعتی و بازرگانی موجود در جامعه انجام می پذیرد و منابع انسانی، عوامل مهمی برای تحقق اهداف این سازمانها به شمار می روند و در حقیقت، این نیروی انسانی است که سازمانهای یاد شده را به هدف هایشان می رساند. در سال های اخیر، توانمندسازی از ویژگی های مهم مدیریت موفق و وسیله ای اثر بخش برای ارتقای کیفیت خدمات شناسایی شده است. توانمندسازی تفویض اختیار و فراهم نمودن آزادی بیشتر، استقلال کاری، مسئولیت پذیری برای تصمیم گیری و خود کنترلی در انجام کارها برای کارکنان سازمان است. توانمندسازی کارکنان باعث می شود کارکنان به نیازهای مشتریان پاسخ های سریع و به موقع بدهند و با مشتریان به گرمی و آغوش باز ارتباط برقرار کنند، کارکنان توانمند احساس بهتری نسبت به خود و شغلشان دارند، باعث کاهش هزینه های عملیاتی و افزایش سود در بازار و بهبود مستمر سازمان و افزایش بهره وری می شوند. موانع توانمندسازی کارکنان عبارتند از: نگرش های مدیران در مورد زیردستان، فقدان امنیت شخصی مدیران، ترس از دست دادن قدرت کنترل در مدیران. دین مبین اسلام که از جانب پروردگار که آفریننده انسان می باشد و به تمامی زوایا و ابعاد وجود انسان علم کامل دارد راهنمایی ها و مفاهیم ارزنده، و دستورات گهربار در زمینه انسان و رشد و سعادت او دارد. پیروی از دستورات و تعالیم دینی باعث شکوفایی استعداد و رشد انسانها چه در زمینه فردی و اجتماعی می گردد. از آنجا که یکی از مفاهیم مهم مدیریت، توانمندسازی کارکنان می باشد لذا تعالیم قرآن کریم و آموزه های دین اسلام در زمینه توانمند سازی کارکنان تاثیر به سزایی دارد. تعالیم و مفاهیم با ارزش دین اسلام که نشات گرفته از آیات قرآن کریم و احادیث و روایات معصومین (ع) و نهج البلاغه و کتب اسلامی می باشد در زمینه مفاهیم و مولفه های توانمندسازی کارکنان که عبارتند از: تفویض اختیار و آزادی عمل، مسئولیت پذیری، مشارکت، خود کنترلی، آموزش و توسعه دانش، رشد فردی و بهبود عملکرد، آگاهی از نتایج و دادن اطلاعات، و موفقیت سازمان و اجتماع، دارای نکات و راهنمایی های ارزشمند، کلیدی و کاربردی و اثر گزار در جهت رشد و تعالی انسان و سازمانها و جامعه می باشد و بکارگیری و کاربست این تعالیم و مفاهیم موجب سعادت و رشد کارکنان و تحقق اهداف سازمانی و در نهایت باعث توسعه و پیشرفت جامعه می گردد.



بهره مندی از تعالیم و آموزه های دین اسلام راه را برای توانمندسازی کارکنان هموار می نماید و در این زمینه می توان از آموزه های دین اسلام بهره جست، بهره مندی از تعالیم و کاربرست تعالیم و آموزه های دین اسلام در خصوص توانمندسازی باعث تسهیل این امر و کاهش مقاومت مدیران و کارکنان می گردد. از آنجا که هر طرح و برنامه ای در سازمان نیاز به حمایت مدیریت ارشد سازمان دارد اجرای توانمندسازی نیز از این امر مستثنی نبوده و نیازمند حمایت مدیریت ارشد سازمان می باشد. یکی از موارد مهم توانمندسازی کارکنان دادن قدرت و تفویض اختیار به زیر دستان برای تصمیم گیری می باشد، با تمسک به قرآن کریم و کلام معصوم و ذکر آیات و روایات مربوط به مشورت و شورا می توان مدیریت ارشد و مدیران ارشد را به تفویض اختیار به زیردستان ترغیب نمود و نظر آنان را در این مورد جلب نمود. در زمینه مسئولیت پذیری ذکر آیات قرآن کریم و روایات در خصوص اینکه هر کس مسئول اعمال خویش است و در قبال اعمال خود پاداش دریافت می دارد یا عقوبت می گردد می توان به کارکنان یادآور شد که مسئولیت اعمال خود را بپذیرند و با ذکر مثالهایی که در قرآن و روایات در خصوص مسئولیت افراد وجود دارد کارکنان را به پذیرش مسئولیت ترغیب و تشویق نمود. از آنجا که قرآن کریم فرموده که افراد کارشان را با مشورت یکدیگر انجام دهند و معصومین نیز به امر مشورت دعوت کرده اند با بیان فوائد مشورت می توان کارکنان را در زمینه مشارکت و مشورت ترغیب نمود و انگیزه جهت مشارکت در تصمیمات و کارها را برای آنها بوجود آورد. آیات قرآن و روایات انسان را به داشتن تقوی الهی دعوت می کند بیان فوائد تقوی و اهمیت آن برای کارکنان زمینه لازم را برای خود کنترلی در آنان را ایجاد می کند. آموزه های دین اسلام تاکید زیادی به کسب دانش و علم دارد. آشنایی با این مطالب و آگاه کردن کارکنان از تعالیم اسلام در خصوص تحصیل علم و فوائد آن، کارکنان را جهت ارتقاء سطح دانش خود برانگیخته و در این زمینه تلاش خواهند کرد. روایات متعددی وجود دارد در خصوص اینکه افراد هر روزشان بهتر از گذشته باشد و قرآن در خصوص رشد و کمال انسان تعالیم گهرباری دارد، آشنا کردن کارکنان با این معارف و ایجاد زمینه های لازم جهت یادگیری آنها باعث رشد آنان و بهبود عملکردشان می شود. خداوند متعال در قرآن کریم انسان را از سرانجام امور و عاقبت کار و نتیجه اعمالشان آگاه می سازد و معصومین نیز در این زمینه به مردم آگاهی های لازم را می دانند. آشنایی و بهره گیری از این مفاهیم و اثرات آنها هم باعث آگاهی بخشی مدیران به زیر دستان در خصوص نتیجه کارها می شود و هم زیر دستان به اهمیت آگاهی و مطلع شدن از عاقبت امور پی می برند و در واقع باعث می شود کارکنان از مسائل آگاه و اطلاعات لازم را در زمینه های کاری خود بدست آورند. قرآن کریم در خصوص رشد و سعادت جامعه تعالیم با ارزشی دارد و کلام



معصومین (ع) نیز همواره در جهت بهبود شرایط جامعه بوده است. آشنایی مدیران و کارکنان با این مفاهیم باعث می شود به اهمیت موفقیت سازمان و اجتماع از دیدگاه اسلام پی برده و انگیزه آنان جهت تحقق اهداف سازمان، و موفقیت سازمان و جامعه افزایش یابد.

منابع

قران کریم

ابطحی، ح. 1389. مدیریت منابع انسانی. کرج: انتشارات موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.

آرمسترانگ، ام. 1393. مدیریت استراتژیک منابع انسانی. ترجمه اعرابی، م؛ مهدیه، ا. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.

باروت کوب، م؛ مروتی شریف آبادی، ع. 1393. نقش توانمند سازی کارکنان در افزایش بهره وری (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه یزد). فصلنامه توسعه، سال نهم، شماره 33، صص 77-98.

بلانچارد، ک، کارلوس، ج؛ راندولف، ا. 1378. مدیریت تواناسازی کارکنان. ترجمه ایران نژاد پاریزی. تهران: انتشارات نشر مدیران.

پاک نیت، ا؛ فتحی زاده، ع. 1387. توانمندی سازی کارکنان: ضرورت و راهکارها، فصلنامه مدیریت، سال پنجم، شماره 11، صص 33-47.

پاینده، ا، (مترجم و فراهم آورنده). 1363. نهج الفصاحه. تهران: انتشارات سازمان انتشارات جاویدان.

خرم، ک. 1393. مدیریت توانمند سازی منابع انسانی. تهران: انتشارات آترا.

دری نجف آبادی، ق. 1374. اسلام، انسان و بهره وری. تهران: انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری ضریح.

سید رضی، 1387. نهج البلاغه. ترجمه دشتی، م. تهران: انتشارات آدینه سبز.

عبداللهی؛ ب؛ نوه ابراهیم، ع. 1385. توانمند سازی کارکنان. تهران: انتشارات ویرایش.

مقیمی، م. 1391. مباحث ویژه مدیریت دولتی تهران: انتشارات سمت.

موحد، ه. 1387. یک هزار حدیث. تهران: انتشارات ارم.

مورهد، ج؛ گریفین، آر. 1392. رفتار سازمانی. ترجمه الوانی، م؛ معمارزاه، غ. تهران: انتشارات مروارید.



میرسپاسی، ن. 1393. مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار. تهران: انتشارات میر.

وندال، الف؛ سیسیل، ب. 1392. مدیریت تحول در سازمان. ترجمه الوانی، م؛ دانایی فر، ح. تهران: انتشارات صفار.

نبوی، م. 1393. مدیریت اسلامی: قم: انتشارات موسسه بوستان کتاب.

نقی پور فر، و. 1385. اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن. تهران: ناشر مولف

Robbins, s.(1983).Organization Theory. San Diego. Prentice Hall International, Inc.

Deft, R; Noe, R. (2001) . Organizational Behaviour. New yourk : Harcourt Inc.

Mullins, L. (1999). Management and Organizational Behaviour, London: Prentice Hall.

Schoell, W; Dessler, G; Reineke, J. 1993. Introduction to business. USA: Allynand Bacon.

Foy, N. 1997. Empowering People at work. Combrigde: Gower.