

# نقش توسعه منابع انسانی در امنیت شغلی کارکنان

از: دکتر ایرج سلطانی

مدرس دانشگاه و رئیس  
امور کارکنان فولاد مبارکه

## مقدمه

در زندگی سازمانی امنیت شغلی از جمله مسائلی است که کارکنان سازمانها را به خود مشغول می‌کند و بخشی از انرژی روانی و فکری سازمان صرف این مسئله می‌شود. در صورتی که کارکنان از این بابت به سطح مطلوبی از آسودگی خاطر دست یابند با نراغ بال توان انرژی فکری و جسمی خود را در اختیار سازمان قرار می‌دهند و سازمان نیز کمتر دچار تنشهای انسانی می‌گردد، وقتی بحث امنیت شغلی می‌شود موضوع رسمی شدن و تضمین حقوق و مزایا در ذهن تداعی می‌شود در صورتی که در دنیای امروز امنیت شغلی درگرو رسمی شدن و استخدام مادام‌العمر نیست بلکه تواناسازی کارکنان محور امنیت شغلی است. بنابراین با توجه به اهمیت تواناسازی کارکنان در ثبات و امنیت شغلی در این مقاله سعی بر آن است که مفهوم امنیت شغلی، مفهوم توسعه منابع انسانی تبیین و نقش توسعه منابع انسانی و تواناسازی

کارکنان در ابعاد تخصصی، تجربه‌آموزی، رضایت شغلی، رفتاری، ارتباطی، تفکر و وجدان کار در امنیت شغلی پایدار تبیین شود.

## مفهوم امنیت شغلی

در مفهوم امنیت شغلی موضوعاتی چون تغییرات شغلی، از دست دادن شغل، عدم دستیابی به شغل مناسب گنجانده شده است. بنابراین اعتقاد روان‌شناسان صنعتی و سازمانی امنیت شغلی یکی از عوامل بوجود آورنده رضایت شغلی است.<sup>(۱)</sup> نیازهای تأمین کاملاً آشکار و در بین اغلب مردم بسیار متداول‌اند. همه ما میل داریم از آسیبهای زندگی نظیر تصادف، جنگها، امراض، و بی‌ثباتی اقتصادی و شغلی در امان باشیم. از این رو افراد و سازمانها علاقه‌مندند که تا اندازه‌ای اطمینان فراهم کنند که از این قبیل فاجعه‌ها حتی‌الامکان مصون خواهند بود.<sup>(۲)</sup>

به‌طور کلی مؤلفه‌های مفهوم امنیت شغلی را می‌توان در شکل شماره ۱ نشان داد.



شکل شماره ۱ - بیان‌کننده مفهوم امنیت شغلی

- بهبود عملکرد؛
- به روز کردن اطلاعات کارکنان؛
- ترفیع شغل و آماده سازی برای ترفیع؛
- حل مسائل؛
- آشنا کردن کارکنان جدید با هدفهای سازمان و آشنا کردن کارکنان قبلی با هدفهای جدید سازمان؛<sup>(۵)</sup>
- رشد شخصیت، ارزشها و اخلاقیات برای رسیدن به نظام مطلوب.<sup>(۶)</sup>

**از جمله مؤلفه های امنیت شغلی، عاطفی بودن محیط کار است که به ساختن روان سالم انسانها کمک می کند.**

**امنیت شغلی یکی از هدفهای مهم کارکنان سازمان است که قسمت زیادی از انرژی آنها صرف این مسئله می شود.**

**نقش توسعه منابع انسانی**

وفتی بحث امنیت شغلی پیش می آید در ذهن اکثر افراد این امر تداعی می شود که بایستی افراد در سازمان از وضعیت استخدامی رسمی و پروپاقرصی برخوردار باشند تا امنیت شغلی آنها تضمین شود. پا به عبادت دیگر افراد بصورت عمری به استخدام ثابت سازمانها درآیند، این ذهنیت از این بابت که امنیت اقتصادی کارکنان ناهدودی تضمین می شود به ظاهر مفیدند. از بعد دیگر استخدام ثابت و رسمی گرچه به ظاهر امنیت شغلی را تضمین می کند ولی این نارسایی را به دنبال دارد که کم کم افراد سازمان از فکر ترقی و توسعه و بالندگی دور می شوند و این امر امنیت شغلی آن را به خطر می اندازد. در دنیای امروز امنیت شغلی بدین معنا کاربرد دارد که بجای وابستگی افراد به سازمان بایستی سازمانها وابسته به افراد باشند و این درگرو این است که سازمانها بستر لازم را فراهم کنند تا کارکنان از ابعاد مختلف بالندگی لازم را کسب کنند. بنابراین در سازمانهای عصر حاضر دیگر رسمی شدن و استخدام ثابت تضمین کننده امنیت شغلی نیست بلکه کارایی، تخصص و بالندگی، تفکر خلاق، نوآوری و مؤلفه هایی از این قبیل هستند که امنیت شغلی کارکنان را تضمین می کنند. به عنوان مثال اگر یک نفر به استخدام ثابت سازمان دربیاید ولی نتواند انتظارات تخصصی و اجتماعی سازمان را برآورده کند پس از مدتی از سازمان منفک می شود و برعکس اگر کسی بطور موقت به استخدام سازمان درآید و درحد انتظارات تخصصی و اجتماعی سازمان حرکت کند و روزه روز رضایت سازمان از او بیشتر شود این فرد از نظر ماهیتی به استخدام دائم سازمان درآمده است و امنیت شغلی او تضمین شده است.

منظور از امنیت شغلی این است که سازمان

می شود، نامین می گردد.  
- وابسته شدن فرد به سازمان بیانگر وجود امنیت شغلی است که حاصل آن تعهد سازمانی است.  
- زمانی که کارکنان یک سازمان از سازمان خود دفاع کنند بطور مستقیم و غیرمستقیم اعتبار سازمان را تقویت کرده که در سایه آن امنیت شغلی افراد نامین می گردد.

**مفهوم توسعه منابع انسانی**

درمورد توسعه منابع انسانی بحث فراوان است ولی آنچه در این راستا اهمیت دارد این است که امروزه توسعه منابع انسانی تنها با آموزشهای تخصصی و فنی حاصل نمی شود بلکه باید از طریق نظام آموزش جامع به پرورش کارکنان سازمان پرداخت، یعنی کارکنان سازمان در ابعاد مختلف پرورش یابند. برای مثال اگر یک نفر مهندس یا کاردان از نظر فنی و تخصصی دارای مهارت زیادی باشد ولی قوانین سازمان را خوب نداند، در برقراری روابط انسانی ضعف داشته باشد، یا وظایف خود را نداند، فرد توسعه یافته ای نیست زیرا با توجه به نارسائیهای سازمانی که در آن است نمی تواند توان و تخصص خود را به نحو مطلوب در اختیار سازمان گذارد و به کار گیرد.<sup>(۴)</sup> توسعه منابع انسانی باید به دنبال ایجاد هدفهای زیر باشد.

- ایجاد آگاهی علمی و ارتقای سطح اطلاعات و دانش کارکنان؛
- ارتقای قابلیتها و توانائیهای کارکنان و سازمانها؛
- ارتقای سطح آگاهی اجتماعی کارکنان سازمانها؛<sup>(۴)</sup>
- توسعه مهارت و توانائیهای انجام کار؛

همانطوری که در شکل نشان داده شده است مؤلفه های امنیت شغلی در دایره ها نشان داده شده و آثار هر کدام از مؤلفه در شکل گیری امنیت شغلی و استحکام آن در مستطیلها نشان داده شده است که در زیر هر کدام از مؤلفه ها بطور مختصر بیان می گردد.

- تمرکز بر شغل توسط افراد بیانگر وجود ثبات شغلی است که این تمرکز از دو شغله شدن افراد جلوگیری و بخشی از امنیت شغلی را شکل می دهد.

- جایجایی کمتر در شغل بیانگر وجود امنیت شغلی است که حاصل آن تخصصی و خیرگی است و زمانی که افراد در یک شغل خیرگی و تخصص پیدا کردند بخشی از امنیت شغلی آنها شکل می گیرد.

- انتخاب شغل مناسب زمینه ساز بروز و تقویت علاقه مندی از کار است که با امنیت شغلی رابطه مستقیم دارد.

- رضایت در شغل موجب بروز خلاقیت در کار شده و نهایتاً خلاقیتها استحکام بخش امنیت شغلی کارکنان خواهد بود.

- رضایت اقتصادی موجب دلگرمی فرد در کار شده و احساس برابری در کارکنان شکل می گیرد که خود احساس برابری در سازمان نقش موثری در امنیت شغلی ایفا می کند.

- از جمله مؤلفه های امنیت شغلی، عاطفی بودن محیط کار است که به ساختن روان سالم انسانها کمک می کند و زمانی که انسانی از طریق کار شخصیت و روان خود را تکامل بخشند امنیت شغلی آنها نیز تامین می شود.

- احساس آرامش در کار منجر به رهایی از فشار شغلی گردیده و در نتیجه بخشی از امنیت شغلی کارکنان که از طریق فشارهای شغلی تهدید

۲ - تواناسازی در جسارت و عمل: داشتن توان تخصصی بالا برای امنیت شغلی کافی نیست بلکه تخصص به مصداق «دو صدگفته چون نیم کردار نیست» بایستی بکارگرفته شود. بکارگیری تخصص خود نیاز به تخصصی دلرد. یعنی افراد سازمانها بایستی در عمل آموزش ببینند و توانا شوند. پرورش جسارت در کارکنان موجب کارگشایی در سازمان می‌شود و سازمانها به افراد کارگشا وابسته هستند. بنابراین از طریق تواناسازی در جسارت می‌توان امنیت شغلی درون سازمانی و بیرون سازمانی کارکنان را تامین کرد.

۳ - تواناسازی در تجربه‌آموزی: امنیت شغلی یکباره حاصل نمی‌شود بلکه فرایندی است که به مرور زمان شکل می‌گیرد. افرادی که دارای توان تجربه‌آموزی هستند پس از مدتی امنیت شغلی خود را از طریق بدون کردن تجارب تضمین می‌کنند. تجربه‌آموزی این حسن بزرگ را دارد که در سازمان از دوباره کارها، اتلاف انرژی، وقت و هزینه‌ها جلوگیری می‌کند. بنابراین تواناسازی کارکنان در تدوین تجارب می‌تواند امنیت شغلی درون سازمانی را تضمین و از طریق بکارگیری این تجارب در بیرون سازمان امنیت شغلی بیرون سازمانی نیز تامین می‌شود.

۴ - تقویت رضایت شغلی: رضایت شغلی چیزی نیست که بتوان سریع ایجاد کرد بلکه فرایندی است که تحت تاثیر عوامل مختلف شکل می‌گیرد. در سایه رضایت شغلی، امنیت شغلی کارکنان تضمین می‌شود و این بخاطر این است که در اثر رضایت شغلی:

۴-۱ - کارکنان بطور قبلی راضی می‌شوند که فعالیتهای کاری را درجهت افزایش کمی و کیفی انجام دهند؛

۴-۲ - درجهت رشد کمی و کیفی خود گام برمی‌دارند؛

۴-۳ - جو عاطفی مطلوبی درین خود ایجاد می‌کنند؛

۴-۴ - درجهت رشد اجتماعی خود گام برمی‌دارند.

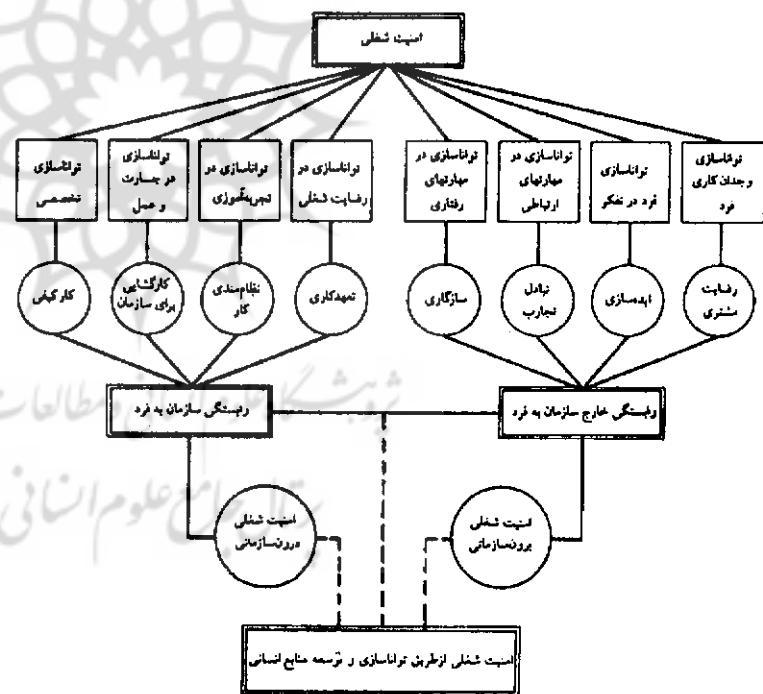
۵ - تواناسازی در مهارتهای رفتاری: ایستکه کارکنان سازمان بتوانند درحد انتظارات سازمانهای بیرون ایفای نقش کنند، بیانگر وجود امنیت شغلی و امنیت اجتماعی است. سازمانها بایستی قابلیت انعطاف پذیری را در کارکنان خود تقویت کنند تا آنها بتوانند با اندک جرح و تعدیل در توانمندیهایشان نیاز سایر سازمانها را برآورده و

**سازمانها بایستی بستر لازم را برای تواناسازی کارکنان خود در ایجاد تخصصی، تجربه‌آموزی و رضایت شغلی فراهم سازند.**

**هر دنیای امروز امنیت شغلی زمانی تامین می‌شود که بجای وابستگی افراد به سازمان، بایستی سازمانها وابسته به افراد باشند.**

توان تخصصی افراد تقویت شود، حاصل آن انجام کارهای کیفی است که منفعت سازمان و فرد در آن تضمین می‌شود و یک رابطه دوطرفه بین فرد و سازمان ایجاد می‌شود. بدون ایستکه

موجبات تواناسازی فرد را فراهم کند، بطوری که از نظر تخصصی و توانمندی، سازمان وابسته به فرد شود و در بیرون نیز به تخصص و توانمندی فرد نیاز باشد.



شکل شماره ۲ - تبیین کننده امنیت شغلی از طریق توسعه منابع انسانی

بحث استخدام دائم و رسمی در میان باشد سازمان وابسته به تخصص فرد می‌شود و در نتیجه امنیت شغلی فرد تضمین می‌شود. از طرف دیگر فردی که دارای توان تخصصی بسالایی باشد در بیرون از سازمان از جایگاه مناسبی برخوردار خواهد بود.

همانطوری که در شکل نشان داده شده است ایجاد امنیت شغلی که از طریق پرورش منابع انسانی حاصل می‌شود عبارتند از:  
۱ - تواناسازی تخصصی: نگران و ظرفیت تخصصی افراد یکی از مؤلفه‌های امنیت شغلی است، وقتی سازمان موجباتی فراهم کند که دائماً

اندوخته‌های کمی و کیفی خود را به کارگیرند، بنابراین از این طریق نیز امنیت شغلی افراد تضمین می‌گردد.

### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

امنیت شغلی یکی از دغدغه‌های مهم کارکنان سازمان است که قسمت زیادی از انرژی روان کارکنان صرف آن می‌شود و گاهی اوقات برای سازمانها مشکل‌آفرین است. در گذشته

وقتی بحث امنیت شغلی می‌شد استخدام رسمی و دائم تداومی می‌گرفت ولی در دنیای امروز که امنیت شغلی با امنیت اجتماعی گره خورده است، امنیت شغلی از دیدگاه نوینی مورد توجه است و آن توجه به امنیت شغلی از طریق تواناسازی و پرورش انسانها است. در مفهوم جدید امنیت شغلی سازمانها بایستی به افراد وابسته شوند، یعنی سازمانها بایستی بستر لازم برای تواناسازی کارکنان خود را در ابعاد تخصصی، جسارت عملی، تجربه‌آموزی، رضایت شغلی، رفتاری، ارتباطی، تفکر و وجدان کار فراهم کنند تا کارکنان بتوانند انتظارات تخصصی و اجتماعی سازمان را برآورده سازند و از این بابت ازشیات شغلی برخوردار باشند. تواناشدن کارکنان یک سازمان بدین صورت تضمین‌کننده امنیت شغلی است که کارکنان سازمان در بازار کار خارج از سازمان نیز به لحاظ توانمندیهایی کسب شده می‌توانند جذب شوند.

### منابع و مآخذ

- ۱- ایرج، شاکری‌نیا، امنیت و رضایت شغلی و بهداشت روانی، مجله تدبیر شماره ۷۲، خردادماه ۷۶، ص ۳۲
- ۲- پال، هرمس و کشت بلانچارد، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی علاقه‌بند، تهران: انتشارات امیرکبیر، ۱۳۷۵، ص ۲۶
- ۳- ایرج، سلطانی، نقش توسعه منابع انسانی در ارتقای بهره‌وری سازمانها، مجله مدیریت دولتی، شماره ۳۹، بهار ۷۷، ص ۶۰
- ۴- سپاوش، گلانی، سازمان مدیریت و توسعه منابع انسانی، تهران: ۱۳۷۶، ص ۵۵، ۵۴
- ۵- بهزاد پوراحسن، آموزش نیروی انسانی فراگردی پیوسته در افزایش بهره‌وری سازمانها، مجموعه مقالات سمینار شیوه‌های عملی، ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۵، ص ۳۰۵
- ۶- سیدمحمد، میرکمالی، مدیریت نیروی انسانی، جزوه منتشر نشده دور کارشناسی ارشد، ۱۳۷۱
- ۷- فرشید، اسلام دوست، تفکر کردن چیست، مجله تدبیر شماره ۸۴، مردادماه ۷۷، ص ۸۱

### امنیت شغلی یکباره حاصل نمی‌شود بلکه فرایندی است که به مرور زمان شکل می‌گیرد.

حاضر به کارکنانی نیاز دارند که شاخصهای وجدان کار در آنها تجلی عملی پیدا کرده باشد. سازمانها وابسته به انسانهای باوجدان هستند و یکی از راههای توجه به امنیت شغلی کارکنان فراهم کردن بستر لازم برای ایجاد، پرورش و کاربردی کردن وجدان کار است. وقتی وجدان کاری افراد سازمان توانا شده باشد هم در داخل سازمان و هم در خارج سازمان از امنیت شغلی تضمین شده‌ای برخوردار هستند.

باتوجه به الگوی تبیین‌کننده امنیت شغلی از طریق توسعه منابع انسانی و توضیح مؤلفه‌های مربوطه لازم به یادآوری است، امنیت شغلی تنها با استخدام رسمی و ثابت امکان‌پذیر نیست بلکه بایستی کارکنان یک سازمان در ابعاد مختلف پرورش یافته و توانمند گردند و مهارتهای لازم را کسب کنند تا به امنیت شغلی درون و بیرون سازمانی به شرح زیر دست یابند.

● امنیت شغلی درون سازمانی: یعنی اینکه سازمان به تعهد کاری، نظام کاری، کارکنی و جسارت و تخصص کارکنان وابسته باشد نه اینکه افراد و کارکنان سازمان از طریق استخدام رسمی وابسته به سازمان باشند. زمانی که کارکنان یک سازمان خوب پرورش یافتند حتی اگر افراد بطور موقت هم استخدام شده باشند به لحاظ نیاز سازمان به آنها امنیت شغلی تضمین شده است.

● امنیت شغلی بیرون سازمانی: یعنی اینکه یک سازمان علاوه بر انجام کارهای جاری خود توسط کارکنان بایستی نقش یک دانشگاه علمی و کاربردی را در پرورش کارکنان ایفا کند و افراد را در تفکر، وجدان کار، مهارتهای ارتباطی و مهارتهای مختلف تقویت سازد. زمانی که کارکنان یک سازمان در این ابعاد رشد یافته شدند، بازار کار بیرون سازمان به تخصص، مهارت، دلسوزی و کارکنی کارکنان وابسته شده و افراد می‌توانند

در سازمانهای عصر حاضر دیگر استخدام رسمی شدن تضمین‌کننده امنیت شغلی نیست بلکه تخصصی و بالندگی است که امنیت شغلی کارکنان را تضمین می‌کند.

از این بابت امنیت شغلی داشته باشند. تواناسازی کارکنان در مهارتهای رفتاری موجب جذب آنها توسط بازار کار می‌شود و از این طریق امنیت شغلی تامین می‌شود.

۶- تواناسازی در مهارتهای ارتباطی: آنچه در تجربه‌آموزی دارای اهمیت است تبادل تجارب است. تبادل تجارب، خود به تخصص نیاز دارد. اینکه کارکنان در داخل و خارج سازمان دست به تبادل تجارب بزنند تضمین‌کننده امنیت شغلی است. اگر افراد سازمان دارای تجربه باشند ولی نتوانند آن را بیان کنند سازمان و افراد دیگر نمی‌توانند از آن استفاده کنند. بنابراین سازمانها بایستی توانمندی تبادل تجارب را در کارکنان تقویت کنند تا با بیان تخصصی، توانمندی، هنر و... برای خود بازاریابی کنند.

۷- تواناسازی در تفکر: تفکر کردن، فن و هنری است که باید آموخت، تفکر سبب شناخت ارزشهای اجتماعی، فلسفی و درک روابط علت و معلولی و نیز معرفت به پیوستگی کلیه مسائل مادی و معنوی که زندگی انسان را دربر گرفته است می‌شود. تفکر منطقی عامل درک علتها و رفع موانع و گشایش راهها و صابه پیشرفت و سازندگی جهان است. (۷)

وقتی سازمان زمینه تفکر افراد را فراهم کند، کارکنان ایده‌های جدید را تولید و کاربردی می‌کنند و نحوه تفکر را می‌آموزند، فن و هنر تفکر کردن تضمین‌کننده امنیت شغلی افراد است. وقتی کارکنان سازمانی بتوانند خوب فکر کنند هم در داخل سازمان و هم در خارج سازمان از موقعیتهای خوبی برخوردار می‌شوند و این بخاطر این است که سازمانهای عصر حاضر به انسانهای متفکر و خلاق نیاز دارد.

۸- تواناسازی وجدان کاری کارکنان: وجدان کار با امنیت شغلی رابطه مستقیمی دارد. سازمانهای