

منابع انسانی اثر بخش کلید طلایی رقابت

سید حمیدرضا میرطاووسی*

مقدمه

با توجه به تغییرات روزافزون محیط بیرونی، شدت گرفتن رقابت در داخل و خارج از کشور و ورود رقا به اکثر عرصه‌های صنعتی و خدماتی؛ تدوین و پیاده‌سازی استراتژی به منظور حفظ و ارتقاء موقعیت سازمان‌ها و بنگاه‌ها اهمیت فراوانی یافته است. در سازمان‌های امروزی اصل رقابت پذیرفته شده است و سازمان‌ها برای بقا و حفظ مزایای رقابتی خود نسبت به رقبای داخلی و خارجی ناگزیر از بهبود عملکرد و افزایش کارایی و اثربخشی خود هستند. سازمان‌ها با عنایت به نقاط ضعف خود در مقابل رقا و هم‌چنین فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی که رقا در آن قرار دارند خود را می‌سنجند تا با پرورش نقاط قوت و برطرف کردن نقاط ضعف و استفاده به موقع و صحیح از فرصت‌ها و اتخاذ تدابیر صحیح و به جا در مقابل تهدیدات محیطی از گردونه رقابت خارج نشده و پویا و ارگانیک باشند چرا که در غیر این صورت به راحتی توسط دیگران حذف می‌شوند.

نظریه‌های نوین، انسان را با همه ارزش‌هایش، سازمان را با همه ابعاد و عملکردهایش و بالاخره محیط سازمان را با همه دگرگونی‌هایش مورد توجه و تحول قرار داده است. از آنجا که منابع انسانی به عنوان یک عامل عمده استراتژیک برای هر سازمان تلقی شده است؛ لذا اعمال مدیریت استراتژیک برای یک منبع استراتژیک نه تنها قابل توجیه است، بلکه امری ضروری تلقی می‌گردد. نقش و رسالت منابع انسانی به عنوان مهم‌ترین عامل تأمین کیفیت

* عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق.

جامع و بهره‌وری در سازمان‌های دولتی و بازرگانی و نهایتاً زیربنای اصلی توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی می‌باشد. امروزه با توجه به نیازی که در سازمان‌ها به افزایش و ارتقای بهره‌وری احساس می‌شود مدیریت منابع انسانی اثربخش نیز در رأس برنامه‌های مدیریت قرار می‌گیرد.

منابع انسانی اثربخش و عوامل مؤثر بر آن

حیات سازمان‌ها به وجود انسان‌هایی بستگی دارد که آنها را به وجود آورده، اداره نموده و چگونگی هدایت آنها را به عهده داشته‌اند و از ویژگی‌های خاص روانی، ظرفیت و توان انجام کار متفاوت و تجربیات علمی و هنری برخوردارند.

امروزه نیاز سازمان‌ها به وجود نیروی انسانی اثربخش بیشتر از گذشته احساس شده چراکه به عنوان یکی از مهم‌ترین مزیت‌های رقابتی سازمان‌ها به شمار می‌روند و همزمان با پیدایش مفهوم توسعه سازمان سنجش و ارزیابی اثربخشی منابع انسانی و تعیین عوامل مؤثر بر آن مورد توجه قرار گرفته است.

تعیین عوامل مؤثر در اثربخشی منابع انسانی و اهمیت هر یک از عوامل فردی-شغلی و سازمانی هدف اصلی این مقاله می‌باشد.

در جهان امروز همه نشانه‌ها حکایت از محوری بودن نقش انسان و منابع انسانی در گشایش تنگناها و ایجاد فناوری و نهایتاً ارائه خدمات و تولید محصولات گوناگون دارد که بی‌شک اگر انگیزش کافی داشته باشند استعداد و مهارت خود را در خدمت سازمان به کار خواهند گرفت و چرخ‌های آن را به حرکت درخواهند آورد و بی‌تردید مهم‌ترین عامل در افزایش بهره‌وری هر سازمان استفاده از منابع انسانی شایسته و کارآمد می‌باشد و بالطبع عملکرد صحیح سازمان‌ها و مؤسسات موجود در تحقق اهداف و برنامه‌های توسعه تأثیر فراوان دارند.

منابع انسانی در پرتو هدایت و مدیریت صحیح می‌تواند در حال خودافزایی و توسعه توانمندی‌های خویش باشد، لذا می‌توان نتیجه گرفت که رابطه مستقیمی بین اثربخشی سازمان و اثربخشی منابع انسانی وجود دارد.

علی‌رغم تعاریف متعدد و گسترده‌ای که از اثربخشی منابع انسانی شده، می‌توان گفت که منظور از اثربخشی منابع انسانی در محیط کار این است که افراد به معیارهای کمی و کیفی بهتری در انجام امور محوله و تحقق اهداف شغلی دست یابند (غفاریان، ۱۳۷۷، ص ۱۰). حال باید دید که چگونه می‌توان منابع انسانی اثربخش‌تری داشت و عوامل مؤثر بر آن

کدامند شناخت عواملی که متضمن اثربخشی منابع انسانی باشند و هرگونه مطالعه و پژوهش در این زمینه می‌تواند در ارتقا سطح عملکرد سازمان مؤثر باشد.

از دیدگاه علوم رفتاری اثربخشی رفتار شغلی و عملکرد شغلی مفاهیمی کاملاً مرتبط با یکدیگرند. اثربخشی به معنای حد و میزان دستیابی به اهداف تعریف می‌شود و منظور از اثربخشی منابع انسانی میزان دستیابی منابع انسانی به اهداف شغلی است (الوانی، ۱۳۶۸).

رفتار شغلی به چگونگی انجام شغل مربوط است اینکه فرد تا چه حد تلاش می‌نماید تا وظایف شغلی خود را با استفاده از توان، دانش، مهارت و نگرش لازم انجام دهد (لوتانز، ۱۳۷۳).

عملکرد شغلی نیز عبارت است از نتیجه کار یا عملی که با هدف‌های از پیش تعیین شده به دست آید (رابینز، ۱۳۷۷، ص ۱۸).

از این رو می‌توان نتیجه گرفت که رفتار شغلی تعیین‌کننده سطح عملکرد شغلی و عملکرد شغلی مشخص‌کننده درجه موفقیت فرد در تحقق اهداف شغلی اوست. اندیشمندان مدیریت عوامل متعددی را در اثربخشی منابع انسانی مؤثر می‌دانند که به‌طور کلی این عوامل به دو دسته تقسیم شده‌اند: نخست عوامل یا شاخص‌های مثبت که هر چه امکان وجود آنها در سازمان بیشتر باشد امکان افزایش اثربخشی بیشتر است این عوامل طیف گسترده‌ای از عوامل انسانی، مدیریتی، سازمانی و محیطی را دربر می‌گیرد (رابینز، ۱۳۷۷). دسته دوم عوامل یا شاخص‌های منفی است که عدم وجود آنها در سازمان امکان افزایش اثربخشی را فراهم می‌آورد به عبارت دیگر دسته‌ای از عوامل تسهیل‌کننده و دسته دیگر بازدارنده فرد در رسیدن به حد مطلوب عملکرد شغلی و اثربخشی او در انجام امورند. عملکرد شغلی نیز در صورتی که نتایج انجام کار به تأمین خواسته‌ها و برآورد انتظارات فرد منجر گردد عاملی برای بهبود رفتار شغلی و در نتیجه ارتقا سطح عملکرد خواهد بود (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵).

بر اساس این نظریه اهمیتی که فرد برای نتیجه عملکرد خود قائل است و اعتقاد به اینکه نتیجه عملکرد او به کسب پاداش مورد نظر خواهد انجامید موجب می‌شود که به میزان تلاش و کوشش خود تا حصول به نتیجه مطلوب بيفزاید. در این میان بهبود عملکرد فرد تابعی از میزان بازخوردی است که از نتایج واقعی عملکرد و پاداش مورد انتظار خواهد داشت.

تحقیقات نشان می‌دهد که عملکرد علاوه بر انگیزش، به توانایی فرد و عوامل

تسهیل‌کننده محیط نیز بستگی دارد (مورهد و گریفین، ۱۳۷۴). بر این اساس دست‌یابی به عملکرد علی‌رغم وجود انگیزه کافی و توان لازم امکان‌پذیر نیست مگر عواملی که به عنوان موانع محیطی بر سر راه قرار دارند نیز از میان برداشته شوند (رایبیز، ۱۳۷۷).

بدین ترتیب، عوامل متعددی در عملکرد شغلی افراد مؤثرند که می‌توان آنها را به چهار دسته عوامل فردی، شغلی، سازمانی و محیطی تقسیم‌بندی کرد. با جمع‌بندی نگرش‌های گوناگون درباره عملکرد شغلی و شناخت عوامل مؤثر در اثربخشی منابع انسانی به این عوامل اشاره می‌شود:

عوامل فردی شامل سطح دانش، مهارت‌ها، تجربه کاری، توانایی‌ها، اعتقادات، ارزش‌ها و انگیزش‌ها.

عوامل شغلی شامل وجود راه‌های اطلاع به موقع و درست از نتایج عملکرد بر اساس معیارهای عینی، برنامه طراحی شغل و طرح زمان‌بندی کار، آزادی عمل در کار، درک روشنی از نقش خود، آگاهی از اهداف شغلی و وجود شرح وظایف.

عوامل سازمانی شامل میزان مشارکت فرد، نظام جبران خدمت، انتخاب صحیح برنامه‌های آموزشی، ساختار سازمان، حمایت‌های سازمان و فرهنگ سازمان.

عوامل محیطی شامل فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و وضعیت اداری. بر این اساس کلیه عوامل فوق ابتدا رفتار شغلی فرد را تحت تأثیر قرار داده و سطح رفتار مطلوب یا نامطلوب شغلی (عملکرد شغلی) او را تعیین می‌کنند. عملکرد شغلی نیز در نهایت میزان اثربخشی فرد در تحقق اهداف شغلی او را منعکس می‌نماید.

تأثیر متقابل هر دسته از عوامل مؤثر در اثربخشی نکته‌ای است که باید مورد توجه قرار گیرد به طوری که عوامل فردی در حالی که تابعی از عوامل شغلی و سازمانی فرض شده‌اند در عین حال خود بر عوامل شغلی و سازمانی تأثیر گذارند. هم‌چنین به تأثیر متقابل عوامل شغلی، سازمانی و عوامل فردی و تأثیر پذیری هر دسته از عوامل یاد شده از عوامل محیطی نیز باید توجه کرد.

نتیجه‌گیری

افزایش توان رقابتی جهت بقا و ادامه حیات سازمان‌ها از جمله دغدغه‌های عمده مدیران ارشد و میانی در هر سازمان می‌باشد. سازمان‌ها همواره به دنبال برترین بودن در بازارهای رقابتی از طریق نشان دادن عملکرد شایسته می‌باشند. برای ایجاد مزیت رقابتی بایستی از توانمندی‌های داخلی، موضع محیطی و قابلیت‌های مختلف استفاده بهینه شود و در

صورت مناسب نبودن هر کدام از این موارد نسبت به ایجاد و بهبود آنها در سازمان سرمایه گذاری گردد. این مزیت‌ها بایستی بر مبنای چارچوب اتکا ارزشمند، غیر قابل تقلید، کمیاب و قابل اداره باشد و نیز مبتنی بر منابع و قابلیت‌های دانشی ایجاد شده باشند تا از خاصیت پایداری برخوردار شوند.

مؤثرترین راه به دست آوردن مزیت رقابتی در شرایط فعلی کارآمدتر کردن کارکنان سازمان‌ها می‌باشد و این مهم بدون همراهی و هم‌اندیشی منابع انسانی و مدیران داخل سازمان و اعمال مدیریت استراتژیک در قلمرو مدیریت منابع انسانی امکان‌پذیر نخواهد بود. نیروی انسانی یکی از عوامل کلیدی در بهبود بهره‌وری سازمان‌های مختلف است. این نیروی انسانی است که تصمیم می‌گیرد چگونه از زمان، تجهیزات، مواد و ... موجود در سازمان استفاده کند و چگونه نیازهای مشتری و ارباب رجوع را مرتفع کند. به عبارت دیگر حتی در صورت استفاده از بهترین تجهیزات، تکنولوژی و مواد در صورتی که نیروی انسانی از انگیزه کافی برای کار کردن برخوردار نباشد به نحوی مؤثر از آنها بهره‌برداری نخواهد کرد و سرمایه گذاری شرکت‌ها و دولت به هدر خواهد رفت و در پایان سازمانی در آینده موفق است که اعضایش به طور مرتب میزان قابلیت‌های شخصی خود را افزایش دهند.

فهرست منابع و مآخذ

۱. الوانی، مهدی، مدیریت عمومی، چاپ ششم، تهران، نشر نی، ۱۳۶۸.
۲. حسینی، اسحاق و همکاران. توسعه منابع انسانی، مدیریت و جامعه مدنی، ماهنامه تدبیر، سال ۹، شماره ۸۸ و ۱۲۹، ۱۳۷۷.
۳. رابینز، مدیریت رفتار سازمانی، ج ۱، ترجمه پارسائیان و اعرابی، تهران، انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، ۱۳۷۷.
۴. غفاریان و احمدی، توسعه مدیران اجرایی امروز ضروری، فردا حیاتی است، ماهنامه تدبیر، سال ۹، شماره ۹، ۱۳۷۷.
۵. لوتاتز، رفتار سازمانی، ج ۱، ترجمه سرمد، تهران، انتشارات مؤسسه بانکداری ایران، ۱۳۷۳.
۶. مورهد و گریفن، رفتار سازمانی، ترجمه الوانی و معمارزاده، انتشارات مروارید، ۱۳۷۴.
۷. هرسی و بلانچارد، مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه قاسم کبیری، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی، ۱۳۷۵.