

بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی کارکنان شهرداری ها

محسن باقری اژیه

کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشگاه غیر انتفاعی نقش جهان

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی کارکنان شهرداری ها انجام شد. روش تحقیق کتابخانه ای با استفاده از کتب، مقالات و پایان نامه ها و... انجام گرفت. نتایج نشان داد عوامل مؤثر بر توانمندسازی شامل فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، آموزش و توسعه مهارت ها، و سیستم های پاداش و تشویق است. فرهنگ سازمانی مثبت می تواند به ایجاد محیطی توانمندساز کمک کند و سبک رهبری مشارکتی مدیران به افزایش انگیزه و مشارکت کارکنان منجر می شود. همچنین، فراهم آوردن آموزش های مستمر و فرصت های توسعه مهارت ها به افزایش توانایی های کارکنان و اعتماد به نفس آنها کمک می کند. نتایج این تحقیق نشان می دهد که با بهبود این عوامل، شهرداری ها می توانند به بهبود عملکرد و کیفیت خدمات خود دست یابند و در نهایت، رضایت شهروندان را افزایش دهند.

واژگان کلیدی: توانمند، توانمندسازی، کارکنان، شهرداری

مقدمه

مدیریت منابع انسانی (HRM) در شهرداریها به عنوان یکی از ارکان کلیدی برای ارائه خدمات موثر و بهبود کیفیت زندگی در شهرها شناخته می شود. شارکتی فرآیندی داوطلبانه و خودجوش است که باعث درگیری گروه های مختلف شهروندی برای حل مسائل و مشکلات صورت می گیرد. مشارکت شهروندان ضمن آنکه می تواند باعث افزایش احتمال موفقیت طرح ها و پروژه های شهری گردد، می تواند عامل موثری در ارتقای کیفیت زندگی در محیط های شهری باشد (عاطفی فرد و همکاران، ۱۴۰۴). در واقع توانمندسازی کارکنان به عنوان یک فرآیند کلیدی در مدیریت منابع انسانی، به ویژه در سازمان های عمومی و دولتی نظیر شهرداری ها، از اهمیت ویژه ای برخوردار است. در دنیای امروز که تغییرات سریع و نیازهای متنوع شهروندان به طور مداوم در حال افزایش است، شهرداری ها باید قادر باشند به طور مؤثر و کارآمد به این نیازها پاسخ دهند. توانمندسازی کارکنان می تواند به عنوان ابزاری مؤثر در ارتقاء کیفیت خدمات، افزایش رضایت شهروندان و بهبود عملکرد کلی سازمان مورد استفاده قرار گیرد. عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان شهرداری ها شامل جنبه های مختلفی از جمله فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، آموزش و توسعه مهارت ها، و سیستم های پاداش و تشویق است. فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از ارکان اصلی توانمندسازی، می تواند تأثیر زیادی بر رفتار و انگیزه کارکنان داشته باشد. همچنین، سبک رهبری مدیران و نحوه تعامل آن ها با کارکنان نقش بسزایی در ایجاد محیطی توانمندساز دارد. رهبری مشارکتی و حمایت گر می تواند به کارکنان کمک کند تا احساس کنند که نظرات و ایده های آن ها ارزشمند است و در فرآیندهای تصمیم گیری مشارکت دارند. آموزش و توسعه مهارت ها نیز از دیگر عوامل کلیدی در توانمندسازی کارکنان به شمار می رود. فراهم آوردن فرصت های آموزشی و توسعه ای برای کارکنان نه تنها به افزایش توانایی های آن ها کمک می کند، بلکه به افزایش اعتماد به نفس و انگیزه آن ها نیز می انجامد. در نهایت، سیستم های پاداش و تشویق می توانند به عنوان محرک هایی برای افزایش انگیزه و عملکرد کارکنان عمل کنند و به ایجاد یک محیط رقابتی سالم در سازمان کمک کنند. این مقاله به بررسی دقیق عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان در شهرداری ها می پردازد و تلاش می کند تا با تحلیل این عوامل، راهکارهایی برای بهبود فرآیند توانمندسازی ارائه دهد. هدف این تحقیق، شناسایی نقاط قوت و ضعف موجود در سیستم های توانمندسازی شهرداری ها و ارائه پیشنهادات عملی برای ارتقاء عملکرد و کیفیت خدمات عمومی است. با توجه به اهمیت روزافزون توانمندسازی در بهبود کارایی و اثربخشی سازمان های عمومی، این مقاله می تواند به عنوان یک منبع ارزشمند برای مدیران و تصمیم گیرندگان در حوزه مدیریت شهری مورد استفاده قرار گیرد.

عوامل مؤثر بر توانمندسازی

امروزه وظیفه مدیریت این است که گروهی توانا بسازد. برای تحقق این کار بعضی از عناصر مهم باید توسعه یابند. مدیران و کارکنان، در توسعه این عناصر سهیم هستند. عناصر مزبور، شالوده فرآیند تصمیم گیری مبتنی بر توانمندسازی را شکل می دهد. احترام، اطلاعات، کنترل، تصمیم گیری، مسئولیت، مهارتها «جان کارلوس» و همکارانش در کتاب «مدیریت تواناسازی» توضیح می دهند که: تواناسازی دادن قدرت به افراد نیست. افراد هم اکنون هم قدرت زیادی دارند (به صورت سرمایه ای از دانش و انگیزش) که کار خود را بسیار عالی انجام دهند. تواناسازی را به عنوان آزاد کردن این قدرت تعریف می کنیم. تواناسازی در اصل یک مفهوم مالکیت دارد و با سیستم عقیدتی مدیریت بالا شروع می شود. «جک کارتر» می گوید: موفقیت از آن فردی است که ایده و توانایی اداره کردن کارکنان و سوق دادن آنها را به سوی یک ایده مشترک داشته باشد. من مایلم روشی برای چنین شرایطی پیشنهاد کنم که بهره وری و کارایی را افزایش و تعداد کارکنان را ثابت نگه دارد؛ و این

راه همان تواناسازی است. مفهوم تواناسازی کارکنان، نظریه «تضاد سازمان با افراد» را مورد سوال قرار می‌دهد. فلسفه تواناسازی می‌گوید که سازمان می‌تواند افراد خود را راضی کند و در عین حال آنچه را نیاز دارد به دست آورد. این رابطه می‌تواند یک برد به نفع دو طرف باشد. سه عنصری که زمینه تواناسازی را در محیط کار به وجود می‌آورند عبارتند از: نگرش‌ها، روابط، ساختار سازمانی.

جدول (۱): فرایند تغییر در تواناسازی - منبع کتاب تواناسازی کارکنان «اسکات. ژاف

تغییر	
از	به
ناتوانی	توانمندی
انتظار دستور برای اقدامی	اقدام کردن
انجام کارها به طور درست	انجام کارهای درست
انفعالی	خلاقیت و پیشدستی
محتوا	فرایند محتوا
کمیت	کمیت و کیفیت
رییس مسئول است	همه مسئول هستند

رمز اساسی ایجاد یک سازمان توانمند، این است که انگیزاننده‌های جدید استفاده کنیم تا محیط کاری به وجود آید که در آن افراد «بخواهند کار کنند»؛ یعنی دریابید که کارکنانتان با رغبت بیشتری در انجام دادن امور به شما کمک خواهد کرد؛ به عبارت دیگر، نقش جدید شما به عنوان یک مدیر توانمندساز، عبارت است از هماهنگ کردن تلاش‌های به دست آوردن منابع، برنامه‌ریزی استراتژیک، کار کردن با مشتریان، تعلیم کارکنان و نظایر آن (جعفری، ۱۳۸۰).

دایان تریس در کتاب ۱۰ گام به سوی تواناسازی چنین می‌گوید:

«شاید یکی از عواملی که بتوان دیگران را توانمند نمود این است که به آنها بگویی که چه کاری را از آنها انتظار دارید انجام دهند؟ بدون اینکه بطور واضح مشخص کنید چه انتظاری از آنها دارید موفقیتی در کار نخواهد داشت. ممکن است چنین تصور شود که این موضوع ساده ای است چون کارکنان می‌دانند که شغلشان چیست. آنها در بدو استخدام می‌دانستند وظایفشان چیست. هنگامی که کارکنان درک و فهم شفاهی راجع به مسئولیتشان ندارند، به وقوع می‌پیوندد، وقت هدر می‌شود و انرژی به واسطه تشویق و اضطراب و تردید از بین می‌رود. بدون وجود یک تعریف روشن از مسئولیت‌ها کارکنان به مثابه یک کشتی بدون قطب نما هستند (قنبری، ۱۳۸۶).

مهم‌ترین عامل بهینه‌سازی نیروی انسانی در سازمان‌ها محیط رقابتی‌ای است که در سازمان در آن به فعالیت می‌پردازد. سازمان‌هایی که ناگزیرند برای بقا در یک محیط رقابتی فعالیت کنند سعی در بهینه‌سازی منابع گوناگونی که در اختیار دارند نمایند و بهینه‌سازی نیروی انسانی به عنوان کلیدی‌ترین و اصلی‌ترین منبع کسب و کار از اهمیت زیادی است. پس اگر این امر به وقوع بپیوندد به تدریج توانمندسازی نیروی انسانی به یک باید تبدیل می‌شود (بابایی، ۱۳۸۱).

توانمندسازی بیش از یک حالت فکری، الگوی رفتار گروهی یا خط مشی سازمانی است و وجود آن منوط به حمایت از جانب نگرش‌های فردی، رفتار گروهی و ارزش‌های سازمانی است. مادامی که تغییر تنها در یکی از این سطوح به وجود آید، تلاش‌های فراوان در ایجاد توانمندسازی به شکست خواهد انجامید. مدیر توانمندساز، افراد را با درگیر و متعهد نمودن نسبت به

وظایف لازم، متأثر می‌کند و به اجبار روی نمی‌آورد. او از خواسته‌های طبیعی آنها در راستای مفید بودن و ایجاد تفاوت کردن، استفاده نموده و آنها را در قالب فعالیتی متمرکز شکل می‌دهد. اغلب، سازمان‌ها تنها برای تلاش فردی و نه گروهی پاداش قائل می‌شوند، در حالی که مدیر توانمندساز سعی می‌کند برای کار گروهی، مشارکت و کمک به یکدیگر، پاداش‌های جدیدی را فراهم می‌آورد (دنيس، ۱۳۷۵).

مارکو (۱۹۹۶) راهبردهای زیر را برای توانمندسازی کارکنان مطرح می‌سازد: (عبدالهی، ۱۳۸۵)

- ۱- با کارکنان به عنوان افراد بالغ، دارای صلاحیت و دارای قدرت یادگیری برخورد نمایید.
 - ۲- به کارکنان آزادی عمل، شور و اشتیاق و انرژی بدهید.
 - ۳- قدرت و مسئولیت به کارکنان داده شود.
 - ۴- کارکنان را در راهبردها و برنامه‌ها مشارکت دهید.
 - ۵- بین نیازهای کارکنان و نیازهای سازمان تعادل برقرار کنید.
 - ۶- تیم‌های کاری و توانمندسازی یکی از شیوه‌های متداول برای توانمندسازی این است که به گروه‌های کاری، اختیار بیشتری بدهیم تا خود را مدیریت کنند. یکی تیم کاری، یک گروه کوچکی از کارکنان با مسئولیت کلی، برای انجام یک وظیفه است، به طوری که بیشتر امور را خود تیم مدیریت می‌نماید.
- اعضای تیم وظایف گوناگونی را انجام می‌دهند و این بر عکس تخصص‌گرایی موجود در خط تولید است. تیم‌های کارکنان توانمند می‌شوند تا بسیاری از وظایف سنتی مدیریت مانند واگذاری وظایف، حل مشکلات مربوط به کیفیت، انتخاب، آموزش و مشورت با اعضای تیم را انجام دهند. گذر از ساختارهای سنتی به سمت تیم‌های کاری، به وقوع پیوسته است. ماهیت گروه توانمند شده؛ این گروه در جایی که توانمندسازی رشد می‌کند، قرار دارد. مهم‌ترین عنصر توانمندسازی، رابطه مستقیم این فرد و افرادی است که با آنها ارتباط دارد. به گروهی توانمند گفته می‌شود که خود را به عنوان یک واحد با هدفی روشن و آشکار در نظر گیرد. این گروه خصوصیت‌های محور کار، قدرت، مهارت، کنترل، اقتدار و پاداش را کنترل می‌کنند. گروه توانمند برای نیل به نتایج بهینه از استعدادهای دست‌اندرکاران زمینه‌ها استفاده می‌کند. لذا هم‌افزایی ناشی از همکاری افراد متعهد، اغلب نتایج قابل توجهی به بار می‌آورد. برای افزایش و توسعه هم‌افزایی، عناصری وجود دارند که باعث ایجاد گروه توانمند می‌گردند. مواردی که لازم است در یک گروه توانمند تقسیم شوند عبارتند از:

۱- مالکیت

۲- مسئولیت

۳- اقتدار

۴- پاداش‌ها

۵- تحرک.

در سازمان‌های توانمند با کارکنان به عنوان یک شریک یا همکار برخورد می‌شود و متعاقب آن گرچه سازمان از کارکنان انتظارات زیادی دارد اما به موازات آن با ایجاد زمینه‌های مساعد سعی می‌کند افراد با حداقل مشکل و موانع کار مواجه شوند. از کارکنان انتظار می‌رود با فراگیری مداوم مهارت‌های جدید و رشد مستمر از طریق آموزش‌هایی که برای آنها طراحی و اجرا می‌شود، زمینه‌های مساعد را برای رشد و توسعه خود فراهم کنند. عملکرد کارکنان به گونه‌ای مورد سنجش و نظارت قرار می‌گیرد که عملکرد بهینه ترغیب و تشویق شود. اهداف برای کلیه حوزه‌های عملکردی تدوین شده‌اند و بازخوردهای مستمر به کارکنان در رابطه با میزان تقارن عملکرد آنان با اهداف تعیین شده ارائه می‌شود (آقایار، ۱۳۸۲، تدبیر، ۱۳۸۵)

تواناسازی کارکنان و فعال کردن توانایی‌ها و ظرفیت‌های بالقوه آنها بسیاری از نیازهای سازمان‌ها را در دنیای پیچیده امروز برطرف خواهد ساخت. استفاده از روش‌های مختلف آموزش و بهسازی سبب خواهد شد کارکنان توانا شده و به سازمان و خودشان نفع برسانند و بصورت هدفدار و مستمر در بهسازی خود و نظام سازمانی و فرآیند کاری تلاش نمایند. از این رو سیاست تواناسازی کارکنان به عنوان یک سیاست اصلی در رابطه با نیروی انسانی هم برای مبارزه با کاهش نیروی انسانی و هم برای بهره‌گیری از فرصت‌های آتی مطرح است.

نکات زیر در تواناسازی کارکنان الزامی است:

- بروکراسی باید به حداقل کاهش یابد.

- کارکنان باید به دنبال توانمند شدن باشند.

- تواناسازی با آزاد کردن نیروی بالقوه در افراد مرتبط است.

- و نیز به اصول سه گانه زیر پای بند باشند:

۱- همه کس را در اطلاعات سهیم کنید.

۲- با تعیین حدود خودمختاری را ایجاد کنید.

۳- تیم‌ها را جایگزین سلسله مراتب سازید.

توانمندسازی فرهنگی پیچیده‌ای دارد؛ مدیرانی که از ارتباط میان توانمندسازی با فرهنگ سازمانی آگاهی دارند قادرند کارکنان خود را تشویق به توانمندسازی کنند. شما وقتی گروه کاری موفق دارید که محیطی فراهم سازید تا کارکنان بتوانند با تجربیاتشان برای تحقق اهداف گام بردارند. به این فرایند فرهنگ توانمندسازی می‌گویند. اوپر من فرهنگ توانمندسازی از کارکنان رده پایین و عملیاتی سازمان آغاز و به صورت گام به گام تا مدیریت عالی سازمان ختم می‌شود. توانمندی کارکنان هیچگاه مترادف با نامتوانب مدیریت نبوده، بلکه کارکنان توانمند قادرند از دو عامل زمان و انرژی به نحو مؤثر استفاده کنند. در سازمانی مانند مزدا با به کارگیری این فرایند ضمن افزایش شوق و انگیزش، کارکنان می‌توانند از مهارتشان برای رسیدن به اهداف استفاده کنند (آقایار، ۱۳۸۲).

شالوده، ثروت ملی یک کشور را مردم و به عبارت دیگر سرمایه انسانی در قالب دانش، مهارت‌ها سازمان‌ها و انگیزه‌هایشان تشکیل می‌دهد. در مقام یک مدیر شما باید قدرت و کنترل بر اشخاص را واگذار کنید تا اثربخشی، انگیزه و بهره‌وری بیشتر حاصل گردد. توانمندسازی شیوه کاملاً متفاوتی از کار کردن اشخاص با یکدیگر است (دنيس، ۱۳۷۵).

سازمان‌ها از طریق فراگرد کارمندی برای جذب داوطلبان توانمند برای تصدی منصب‌های خالی اقدام می‌کنند - کارمندیابی هم از داخل سازمان و هم از خارج آن صورت می‌پذیرد - کارمندیابی باید مشاغل را به طور دقیق بررسی کرد تا بتوان بر مبنای اطلاعات به دست آمده، کارکنانی توانمند را برای اشتغال در منصب‌های مناسب جذب کرد - با برنامه ریزی پیشرفت، به طور منظم تمایلات و توانایی‌های افراد با فرصت‌های موجود تطبیق داده می‌شود تا امکان تحقق اهداف آنها فراهم آید؛ در صورتی که دلیل ارتقاء انتقال، بازنشستگی و انفصال افراد، تعیین جانشین برای آنها ضرورت یابد، باید با آنها منصفانه برخورد شود ضمن آنکه باید به طور مستمر به روز شود تا قدرت رقابت سازمان برای دستیابی به نیروهای برتر در بازار کار، حفظ گردد. در محیط‌های سازمانی که عدم اعتماد حاکم باشد، تلاش‌های توانمندسازی موفق نخواهد بود. اعتماد، پایه و اساس توانمندسازی است. برای توانمندسازی باید نوعی احساس اطمینان به قابلیت اعتماد مدیر در کارکنان به وجود آورد تا آنان به جای پایدن و بدگمانی، اطمینان یابند که هم مدیر و هم سازمان درست کار کنند. این اطمینان کمک می‌کند تا تردید، عدم اطمینان و ابهام، در روابط بین کارکنان و مدیر از بین برود. می‌توان گفت مهم‌ترین عامل در توانمندسازی کارکنان، مدیر

سازمان می‌باشد. زیرا مدیر هم به طور مستقیم و هم بطور غیرمستقیم تمام عوامل محیط سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (عبدالهی، ۱۳۸۵).

عوامل موثر بر توانمندسازی مهارت کارکنان شهرداری

امروزه مدیران با بهره‌گیری از این مهارت و با استفاده از دانش و سایر منابع سازمانی قادر به انگیزش کارکنان در جهت نیل به اهداف سازمانی خواهند بود. منابع انسانی یا به عبارت بهتر سرمایه‌های انسانی از مهم‌ترین عوامل تولید در یک سازمان به شمار می‌رود. نظرسنجی از مدیران ارشد شرکت‌های بزرگ و موفق که مجله معروف فورچون آنها را فهرست می‌کند، نشان می‌دهد که بزرگ‌ترین دلیل شکست یا ناکامی مدیران از دیدگاه این مقامات، نداشتن مهارت‌های لازم در زمینه روابط انسانی است. هدف پژوهش حاضر بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی مهارت کارکنان شهرداری با روش توصیفی-تحلیلی می‌باشد. نتیجه پژوهش نشان می‌دهد رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. اجرای آموزش و ایجاد بسترهای مناسب جهت فراگیری نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها سبب می‌شود. و می‌توان گفت وقتی همه کارمندان دانش و مهارت کافی داشته باشند وظایف و کارها در زمان مقرر انجام می‌شوند و ابهامی در نحوه انجام کارها باقی نمی‌ماند. توانمندسازی از طریق آموزش به عنوان یک برنامه سازمانی، کارکنان را قادر می‌سازد تا با ارتقاء سطح فکری و شغلی خود، ضمن بکارگیری موثر دانش و مهارت در راستای اهداف و استراتژی‌های سازمان، بهره‌وری و اثر بخشی را افزایش دهند. در یک سازمان موفق اولین و مهم‌ترین رکن موفقیت را انتخاب صحیح و به جای کارکنان می‌دانند. امروزه نیروی کار توقعات بیشتری دارد و برای کار و زندگی مطلوب کاری اهمیت خاصی قایل است. در نتیجه متخصصان امور نیروی انسانی باید مشاغل را طوری طراحی کنند که کار در محیط سازمان برای کارکنان مطلوب و رضایت بخش باشد. شغل مناسب براساس دانش، مهارت، تجربه، علاقه و خصوصیات و توان فردی در انجام یک وظیفه معین تبیین می‌گردد و لازم است تفکیک شغلی برپایه توانایی‌های فردی باشد و تقسیم تخصصی کار صورت گیرد (علیزاده، ۱۴۰۰).

اقدامات عملی برای توانمند کردن

۱- نشان دادن تعهد رهبر از طریق

- تفکر استراتژیک در مورد حوزه‌هایی که نوآوری در آنها موجب بهبود یافتن فعالیت‌ها می‌شود
- سازماندهی مجدد و منسجم کردن عملیات و افزایش هماهنگی فعالیت‌ها
- ایجاد یک جوامع‌اعتماد و برقراری ارتباطات صادقانه
- هدفمند بودن سرمایه‌گذاریها و فراهم سازی مشوق‌ها برای تسهیل تغییرات
- مشارکت در فعالیت‌ها جهت محک زدن موفقیت‌های سازمان
- مورد استفاده قرار دادن یک سیستم بازخورد عملکرد با گردش ۳۶۰ درجه

۲- مورد توجه قرار دادن منافع کارکنان از طریق:

- اعتمادسازی در یک محیط مبتنی بر همکاری
- مشارکت دادن کارکنان در اتخاذ تصمیمات، قبل از اتخاذ تصمیم نهایی

۳- آموزش کارکنان جهت افزایش دانش، مهارت و توانایی‌های آنان از طریق:

- ارائه ترکیبی از آموزش‌های رسمی و ضمن خدمت برای کارکنان
- آموزش شیوه‌های جدید فعالیت در تیم و تیم سازی
- توجه به سرمایه‌گذاری در زمینه آموزش در هر برهه از زمان

۴- به کارگیری تیم‌های کیفی از طریق:

- ایجاد تیمی از کارکنان که فعالیتهای چندگانه را در سطوح مختلف بر عهده بگیرند. (اعضای تیم لازم است از سطوح مختلف سازمانی باشند)
- واگذاری مسئولیتها به تیم و اعضای آن

۵- مشارکت کارکنان در برنامه ریزی و تسهیم اطلاعات عملکردی از طریق:

- ایجاد مکانیسمی برای مشارکت کارکنان در فرایند برنامه ریزی
- در اختیار قرار دادن اطلاعات عملکردی در سرتاسر سازمان از طریق شیوه‌های مختلف مانند چارت، نمودار، خبرنامه
- قرار دادن اطلاعات عملکردی از طریق تشکیل جلسات
- نظر سنجی از کارکنان در مورد مسیرهای تغییر در سازمان

۶- تفویض اختیار از طریق:

- حذف بخشی از رده‌های نظارتی
- فراهم سازی زمان بیشتر برای مدیران جهت تمرکز بر مشکلات و موضوعات و خطی مشی‌های سازمانی
- ایجاد یک موقعیت جدید جهت اعمال اقتدار و اختیار مناسب و شایسته برای کارکنان. بنابراین در توانمندسازی هدف اصلی منابع انسانی هستند و برای اینکه افراد سازمانی در انجام این فرایند همکاری داشته باشند، لازم است در ابتدا با مفاهیم آن آشنا شوند و سپس با شرکت در پیاده سازی استراتژیها به بهره‌وری سازمان کمک کنند. آشنایی با اهداف توانمندسازی بهترین شیوه مفهوم سازی آن در میان کارکنان است که موجب ایجاد انگیزه جهت اجرا و انجام آن می‌شود (حسن بیگی و همکاران، ۱۳۹۶).

دستاوردهای حاصل از اجرای توانمندسازی در سازمان شهرداری ها

- توانمندسازی کارکنان استفاده از ظرفیت‌های بالقوه در کارکنان است که در زمان حال از آن استفاده کامل نمی‌شود. از جمله دستاوردهایی که سازمان‌های توانمند می‌توانند در اثر به کارگیری و اجرای این عوامل به دست آورند، موارد زیر است:
- تامین رضایت مشتری و افزایش آن
 - همسویی با نیازهای بازار
 - افزایش رضایت شغلی در کارکنان
 - افزایش احساس تعلق، مشارکت و مسئولیت در کارکنان
 - تغییر طرز تلقی از اجبار به اختیار

- تعهد بیشتر کارکنان و بهبود کیفیت در کارها
- ارتباط بهتر کارکنان با مدیران و سرپرستان
- کاهش هزینه های عملیاتی و افزایش سودآوری سازمان
- افزایش کارآیی فرایند تصمیم گیری
- بهبود مستمر در سازمان و افزایش بهره‌وری
- خلق ابتکارات جدید و استفاده بیشتر از منابع فکری. (عبدالرحیمیان و قطب الدینی، ۱۳۹۷).

موانع موجود در سازمان‌ها جهت اجرای توانمندسازی

اجرای عوامل توانمندسازی در سازمان‌ها بسیار مفید و باعث افزایش بهره‌وری سازمان و کارکنان می‌شود. لازمه اجرای این تکنیک نیاز سازمان، پشتیبانی مدیران ارشد آن و همکاری با کارکنان و عوامل اجرایی در پیشبرد امور است. از جمله موانع اجرای این عوامل عبارتند از:

- حاکم بودن ساختار رسمی و سلسله مراتبی
- پایین بودن اعتماد و اطمینان اعضای سازمان به یکدیگر
- نگرش نامناسب مدیران به کارکنان و سبکهای مدیریت و رهبری نامناسب
- فقدان مهارت‌های لازم در کارکنان
- تفاوت زیاد بین افراد در سازمان و وجود سیستم‌های پرسنلی غیرهماهنگ
- تشنج و استرس در محیط کاری (خاکسارمشکنانی، ۱۳۹۶).

منابع و مآخذ

۱. آقا یار، سیروس (۱۳۸۲) توانمندسازی روش نوین در محیط رقابتی. تدبیر شماره ۱۲۸.
۲. بابایی، علی اکبر، خلیلی، مریم (۱۳۸۱) توانمندسازی کارکنان سرمایه بی جایگزین. تدبیر شماره ۱۲۹، صص ۱۲-۲۴.
۳. جعفری قوشچی، بهزاد. (۱۳۸۰). راه های توانا سازی کارکنان، تدبیر شماره ۱۱۹، صص ۴۰-۴۸.
۴. حسن بیگی، ابراهیم؛ دلاور، علی؛ انجم شعاع، رضا (۱۳۹۶). طراحی مدل توانمندسازی مدیران سطوح عالی وزارت نیرو. فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، سال پانزدهم، شماره ۶۹، صص ۲۵۰-۲۲۱.
۵. خاکسارمشکنانی، حسن (۱۳۹۶) توانمندسازی کارکنان، ضرورت ها، موانع و راهکارها، چهارمین کنفرانس ملی مدیریت ساخت و پروژه، تهران.
۶. دنیس تی جیف؛ سینتیدی اسکات (۱۳۷۵). توانمندسازی ایجاد نیوری کار متعهد، مترجم: محق، مرتضی. ناشر سازمان بهره وری و بصیر.
۷. عاطفی فرد، داریوش و دستجردی، سید محمد حسین (۱۴۰۴) عوامل موثر بر مدیریت آموزشی و توسعه و توانمند سازی کارکنان شهرداری، ششمین کنفرانس بین المللی فناوری های نوین در مهندسی معماری و شهرسازی ایران، تهران.
۸. عبدالرحیمیان، محمد حسین؛ قطب الدینی، مهدیه (۱۳۹۷) بررسی ابعاد توانمندسازی بر اثر بخشی مدیران مالی مطالعه موردی شرکت برق منطقه ای استان یزد. اولین همایش ملی مدیریت، اقتصاد و اقتصاد مقاومتی، دانشگاه پیام نور، مشهد.
۹. عبدالهی، بیژن؛ عبدالرحیم، ابراهیم (۱۳۸۵) توانمندسازی کارکنان، کلید طلایی، مدیریت منابع انسانی.
۱۰. علیزاده، شیرین (۱۴۰۰) بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی مهارت کارکنان شهرداری، اولین کنفرانس بین المللی علوم انسانی، حقوق، مطالعات اجتماعی و روانشناسی
۱۱. قنبری، حسین (۱۳۸۶) بررسی عوامل موثر بر توانمند سازی منابع انسانی در شرکت بهره برداری و توزیع آب گلستان، مرکز آموزش مدیریت دولتی استان گلستان، پایان نامه کارشناسی ارشد.