



توانمندسازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام

دکتر امیر حمزه مهربانی

تابستان ۱۳۹۳

مهرابی، امیرحمزه، ۱۳۴۱- .
توانمندسازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام / امیرحمزه مهرابی. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه؛ مشهد:
بنیاد پژوهش‌های اسلامی، ۱۳۹۳.
سبزه، ۳۵۴ص: جدول، نمودار. - (پژوهشگاه حوزه و دانشگاه؛ ۲۸۰: مدیریت؛ ۲۰)
ISBN: 978-600-298-044-1
بها: ۱۰۰۰۰۰ ریال
فهرست‌نویسی براساس اطلاعات فیبا.
کتابنامه: ص. [۲۹۹]-۳۱۹؛ همچنین به صورت زیرنویس.
نمایه.
۱. نیروی انسانی - مدیریت - جنبه‌های مذهبی - اسلام. ۲. کارکنان - مدیریت - جنبه‌های مذهبی -
اسلام. ۳. کارکنان - توانمندسازی. الف. پژوهشگاه حوزه و دانشگاه. ب. بنیاد پژوهش‌های اسلامی. ج. عنوان.
۱۳۹۳ ۹ ت ۸۶ م / ۶۷ / ۲۳۲ BP ۶۵۸ / ۲۹۷
شماره کتابشناسی ملی
۳۵۳۶۶۳۶



توانمندسازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام

مؤلف: امیرحمزه مهرابی

ویراستار: سعیدرضا علی‌عسکری

«پژوهشگاه حوزه و دانشگاه» و «بنیاد پژوهش‌های اسلامی آستان قدس رضوی»

صفحه‌آرایی: کاما

چاپ اول: تابستان ۱۳۹۳

تعداد: ۲۰۰۰ نسخه

لیتوگرافی: سعیدی

چاپ: قم - سبحان

قیمت: ۱۰۰۰۰ تومان

کلیه حقوق برای ناشران محفوظ و نقل مطالب با ذکر مأخذ بلامانع است.

قم: ابتدای شهرک پردیسان، بلوار دانشگاه، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، تلفن: ۰۲۵ - ۳۲۱۱۱۱۰۰ (انتشارات: ۳۲۱۱۱۳۰۰) نمابر: ۳۲۸۰۳۰۹۰

ص.پ. ۳۱۵ - ۳۷۱۸۵ ● تهران: خ انقلاب، بین وصال و قدس، نبش کوی اُسکو، تلفن: ۰۲۱ - ۶۶۴۰۲۶۰۰ و ۶۶۹۷۸۹۲۰

website: www.rihu.ac.ir

email: info@rihu.ac.ir

مشهد: بنیاد پژوهش‌های اسلامی آستان قدس رضوی، صندوق پستی: ۹۱۷۳۵-۳۶۶، تلفن و دورنگار واحد فروش: ۲۲۳۰۸۰۳

website: www.islamic-rf.ir

email: info@islamic-rf.ir

سخن ناشران

نیاز گسترده جوامع علمی و حوزوی و دانشگاهی به متون درسی با نگرش اسلامی در رشته‌های علوم انسانی، حقیقتی انکارناپذیر است. برای رفع این نیاز، مراکز پژوهشی با توجه به محدودیت‌های موجود، می‌توانند با یاری و همکاری یکدیگر، آثار مشترکی تدوین و ارائه کنند تا افزون بر ارتقای کمی و کیفی پژوهش‌ها، از تکرارها و موازی‌کاری‌ها جلوگیری شود. از این‌رو، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه و بنیاد پژوهش‌های اسلامی آستان قدس رضوی برای نیل به اهداف یادشده، چهارمین کار مشترک خود را با عنوان توانمندسازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام به جامعه علمی تقدیم می‌کنند. کتاب حاضر در گروه مدیریت پژوهشگاه حوزه و دانشگاه به عنوان منبع کمک‌درسی برای دانشجویان رشته مدیریت در مقاطع کارشناسی ارشد و دکترا و نیز دیگر علاقه‌مندان به مطالعات مدیریت اسلامی به رشته تحریر درآمده است. این کتاب حاوی مطالب ارزشمند، مدل‌ها و الگوهای فراوان در زمینه توانمندسازی است که درحقیقت می‌توان آن را «دائرةالمعارف توانمندسازی» قلمداد کرد. دسته‌بندی نوین از رویکردهای توانمندسازی و ارائه تعریف جدیدی از توانمندسازی و طراحی دو مدل توانمندسازی مبتنی بر نظام ارزشی اسلام توسط مؤلف، از جمله مزیت‌های این مجموعه است. این کتاب از نظر «روش‌شناسی» به گونه‌ای سازمان‌دهی شده است که کاملاً جنبه آموزشی دارد و دانشجویان دوره‌های تحصیلات تکمیلی می‌توانند از این کتاب به عنوان منبع «روش تحقیق کیفی» برای پژوهش موضوعات جدید در متون اسلامی استفاده نمایند. امید است که مورد عنایت استادان و صاحب‌نظران قرار گیرد تا با پیشنهادهای ارزشمند و راهگشای خود ما را در غنی‌سازی این اثر یاری رسانند. در پایان لازم می‌دانیم از مؤلف گرامی جناب آقای دکتر امیر حمزه مهربانی و همچنین ناظر محترم جناب آقای امیر حسین زاده سپاسگزاری کنیم.

بنیاد پژوهش‌های اسلامی آستان قدس رضوی

پژوهشگاه حوزه و دانشگاه

فهرست مطالب

پیشگفتار	۱
بخش اول: تعریف‌ها، تاریخچه، رویکردها و مدل‌های توانمندسازی / ۵	
مقدمه	۷
بیان مسئله	۱۰
اهمیت و ضرورت	۱۳
فصل اول: مفهوم و تعریف‌های توانمندسازی	
مفهوم توانمندسازی	۱۷
مقدمه	۱۷
تبارشناسی مفهوم توانمندسازی	۱۹
نوع‌شناسی تعریف‌ها	۲۵
دسته‌بندی تعریف‌ها به، ساختاری - روان‌شناختی	۲۶
الف) توانمندسازی ساختاری	۲۶
ب) توانمندسازی روان‌شناختی	۲۸
دسته‌بندی تعریف‌ها به ارتباطی، انگیزشی، روان‌شناختی و معنوی	۲۹
الف) توانمندسازی ارتباطی	۳۰
ب) توانمندسازی انگیزشی	۳۱
ج) توانمندسازی روان‌شناختی	۳۲
د) توانمندسازی معنوی	۳۳
تعریف معنویت	۳۴
معنویت در سازمان	۳۵
رویکردهای معنویت در کار و سازمان	۳۵

۳۶	ارائه تعریفی برای توانمندسازی معنوی
۳۷	جمع‌بندی و ارائه تعریف پیشنهادی
فصل دوم: تاریخچه، استراتژی‌ها، ابعاد و عوامل توانمندسازی	
۴۰	پیشینه تاریخی توانمندسازی
۴۴	دلایل توانمندسازی
۴۷	استراتژی‌های توانمندسازی
۴۷	استراتژی ۱. افزایش آگاهی جمعی از طریق داستان‌گویی
۴۸	استراتژی ۲. آموزش مهارت‌های حل مسئله
۴۸	استراتژی ۳. آموزش‌های مهارت‌های پشتیبانی و تجهیز منابع
۴۸	الف) انجام اقدامات برنامه‌ریزی شده برای تغییر رویدادهای محیطی‌ای که دارای تأثیر منفی...
۴۹	ب) تلاش در جهت اصلاح سبک‌های تفسیری افراد از رویدادها
۵۰	ابعاد توانمندسازی
۵۰	۱. احساس شایستگی (کفایت نفس)
۵۲	۲. احساس خودمختاری (احساس داشتن حق انتخاب)
۵۳	۳. احساس مؤثر بودن (پذیرفتن شخصی نتیجه)
۵۴	۴. احساس معنادار بودن (ارزشمند بودن کار)
۵۶	۵. احساس اعتماد (امنیت و اطمینان)
۵۶	بحث و بررسی
۵۷	عوامل مؤثر بر توانمندسازی
۵۷	الف) دیدگاه اندیشمندان
۶۰	ب) معرفی عوامل مؤثر بر توانمندسازی
۶۷	دسته‌بندی عوامل مؤثر بر توانمندسازی
فصل سوم: رویکردها و مدل‌های توانمندسازی	
۶۸	رویکردهای مختلف توانمندسازی
۶۸	الف) رویکرد ارتباطی (ساختاری)
۶۹	ب) رویکرد انگیزشی (روان‌شناختی)
۷۰	ج) رویکرد معنویت‌گرا (معناگرا)
۷۰	د) رویکرد ترکیبی
۷۱	مدل‌های توانمندسازی
۷۱	الف) مدل‌های رویکرد ارتباطی (ساختاری)
۷۱	۱. مدل بلانچارد و همکاران
۷۳	۲. مدل نولر (۱۹۹۱)

۷۳	مدل اسکات و ژافه (۱۹۹۱)
۷۳	- توسعه روابط مشارکتی
۷۳	- رهبری تسهیل کننده
۷۴	- ساختن گروه‌های توانمند
۷۴	مدل فورد و فوتلر (۱۹۹۵)
۷۶	مدل توانمندسازی باون و لاولر
۷۷	مدل آلبرت باندورا (۱۹۹۷)
۷۷	مدل کانگر و کانگو (۱۹۹۸)
۷۷	مدل والاس و استورم
۷۸	(ب) مدل‌های رویکرد روان‌شناختی
۷۸	مدل توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)
۸۰	مدل توانمندسازی وگت و مارل
۸۱	مدل گُگس و پارسونز (۱۹۹۴)
۸۳	مدل اسپریتزر (۱۹۹۵)
۸۴	مدل توانمندسازی تری ویلسون
۸۵	مدل توانمندسازی کوئین و اسپریتزر
۸۶	مدل توانمندسازی فاکس
۸۷	مدل توانمندسازی کوبرج و همکاران (کوبرج و همکاران، ۱۹۹۹، ص ۸۹)
۸۷	مدل توانمندسازی لیتگو
۸۸	مدل رایینز و همکاران (۲۰۰۲)
۹۰	مدل توانمندسازی ونگ
۹۱	مدل یاهیا ملهم (۲۰۰۴)
۹۲	(ج) مدل‌های رویکرد معنویت‌گرا
۹۲	مدل یوگا
۹۴	مدل معنویت در کار
۹۶	مدل رهبری معنوی
۹۷	مدل معنویت در سازمان
۹۸	مدل توانمندسازی معنوی
۹۹	مدل فراانگیزی مبتنی بر معنویت
۱۰۰	(د) مدل‌های رویکرد ترکیبی
۱۰۱	مدل توانمندسازی مک‌لاگان و نل
۱۰۱	مدل راهبردی
۱۰۲	فرایند استراتژیک
۱۰۳	فرایند تجزیه و تحلیل وضعیت منابع انسانی

۱۰۳	تجزیه و تحلیل سازمانی
۱۰۴	فرایند توانمندسازی منابع انسانی
۱۰۵	۲۹. مدل سیستمی
۱۰۶	۱. شاخه رفتار
۱۰۷	۲. شاخه ساختار
۱۰۸	۳. شاخه زمینه
۱۰۹	۳۰. مدل سازه‌های اثربخشی
۱۰۹	الف) متغیرهای علی
۱۱۰	۱. تغییر نگرش
۱۱۰	۲. مسئولیت‌پذیری
۱۱۱	۳. حرکت از تمرکز به عدم تمرکز
۱۱۱	۴. تأمین منابع مالی
۱۱۱	ب) متغیرهای واسط
۱۱۱	۱. سهمیم کردن کارکنان در اطلاعات سازمانی
۱۱۲	۲. تعیین قلمرو خودگردانی
۱۱۲	۳. شکل‌دهی تیم‌های خودگردان
۱۱۳	۴. مدیریت توانمند
۱۱۳	ج) متغیرهای بازده
۱۱۳	عوامل سوق‌دهنده
۱۱۳	۱. مشتری‌مداری
۱۱۴	۲. کارایی سازمان از حیث دخل و خرج
۱۱۴	۳. چابکی و انعطاف‌پذیری
۱۱۴	۴. حرکت پیوسته به سوی بهبود
۱۱۴	عوامل بازدارنده
۱۱۵	عوامل انگیزشی
۱۱۶	۳۱. مدل تلفیقی
۱۱۶	۱. توانمندسازی ساختاری
۱۱۶	۲. توانمندسازی روان‌شناختی
۱۱۷	۳۲. مدل چندوجهی
۱۱۸	۳۳. مدل جامع مبتنی بر نظام ارزشی اسلام (محقق ساخته)
۱۲۰	نقد و جمع‌بندی رویکردها
۱۲۰	الف) نقد رویکردها
۱۲۳	ب) جمع‌بندی
۱۲۴	دسته‌بندی رویکردها و مدل‌های توانمندسازی

بخش دوم: طراحی و تبیین مدل توانمندسازی در نظام ارزشی اسلام / ۱۲۵

۱۲۷	فصل اول: معرفی روش‌شناسی تحقیق در مرحله مدل‌سازی
۱۲۷	مقدمه
۱۲۹	روش‌شناسی گراند تئوری
۱۳۱	مراحل اجرای گراند تئوری (نظریه داده‌بنیاد)
۱۳۱	مرحله اول: تعیین موضوع
۱۳۲	مرحله دوم: گردآوری داده‌ها
۱۳۴	مرحله سوم: کدگذاری باز
۱۳۴	مرحله چهارم: کدگذاری محوری
۱۳۵	مرحله پنجم: کدگذاری انتخابی
۱۳۶	مرحله ششم: ارائه مدل پیشنهادی
۱۳۷	توسعه مدل مراحل اجرای گراند تئوری
۱۳۹	حساسیت نظری
۱۴۰	چگونگی اعتبارسنجی و اجرای کدگذاری‌ها
۱۴۲	روایی و پایایی تحقیق کیفی
۱۴۲	۱. روایی
۱۴۳	۲. پایایی
۱۴۳	روش‌شناسی تحقیق در منابع اسلامی
۱۴۷	فصل دوم: گردآوری، کدگذاری و تحلیل داده‌ها
۱۴۷	مرحله اول: تعیین موضوع (واژه‌شناسی)
۱۴۷	۱. مصاحبه با کارشناسان
۱۴۸	۲. تست خبرگی
۱۴۹	۳. معنایابی از لغتنامه‌ها
۱۵۰	۳-۱. استوی
۱۵۱	۳-۲. اشدّه (شدّ)
۱۵۱	۳-۳. بلوغ (بلغ)
۱۵۲	۳-۴. توفیق (وفوق)
۱۵۳	۳-۵. تربیت (ربو)
۱۵۴	۳-۶. رشد
۱۵۵	۳-۷. سیّة، توسعه (وسع)
۱۵۵	۳-۸. سداد، تسدید (سدّ)
۱۵۶	۳-۹. قدره (قَدَر)
۱۵۷	۳-۱۰. قوه (قَوَى)

۱۵۸ ۱۱-۳. کمال (کَمَل)
۱۵۹ نتیجه‌گیری
۱۵۹ ۴. مفهوم‌شناسی اصطلاحی
۱۶۰ نتیجه‌گیری
۱۶۱ بررسی واژه رشد در قرآن مجید
۱۶۴ نتیجه‌گیری
۱۶۵ بررسی واژه رشد در احادیث
۱۶۷ جمع‌بندی و نتیجه‌گیری
۱۶۸ مرحله دوم: گردآوری اطلاعات
۱۶۹ مرحله سوم: کدگذاری باز
۱۹۶ مرحله چهارم: کدگذاری محوری
۱۹۹ مرحله پنجم: کدگذاری انتخابی
۲۰۰ مرحله ششم: ارائه مدل توانمندسازی منابع انسانی
۲۰۳ فصل سوم: تبیین مدل توانمندسازی در نظام ارزشی اسلام
۲۰۳ تبیین مدل توانمندسازی
۲۰۳ راهبردهای مدیریتی
۲۰۵ راهبرد قدرشناسانه
۲۰۶ مراحل تضایفی قدرشناسی
۲۰۶ ۱. ذکر فواید قدرشناسی
۲۰۶ ۲. معرفی قدرشناسی به عنوان یک حق
۲۰۷ ۳. مذمت عدم قدرشناسی
۲۰۷ ۴. وعده عذاب برای شکرگزاری نکردن
۲۰۷ انواع قدردانی
۲۰۷ راهبرد مشارکت‌جویانه (مشاوره)
۲۱۱ راهبرد عدالت‌گرایانه
۲۱۳ راهبرد تأمین‌نیاز
۲۱۵ شایستگی
۲۱۷ تجربه
۲۱۸ علم
۲۱۹ تجربه
۲۲۲ تخصص
۲۲۳ اخلاق کاری
۲۲۵ همت

۲۲۶	تعهد
۲۲۸	تقوا
۲۳۱	نگرش کاری
۲۳۴	اعتماد به نفس
۲۳۵	اهمیت شغل
۲۳۷	امکان‌پذیری حل مشکلات
۲۳۸	تعقل
۲۴۱	تدبیر
۲۴۲	دوراندیشی
۲۴۳	انتخاب احسن

بخش سوم: مطالعه موردی؛ آزمون و سنجش مدل توانمندسازی منابع انسانی در... / ۲۴۵

۲۴۷	فصل اول: روش تحقیق در مرحله آزمون مدل
۲۴۷	مقدمه
۲۴۸	روش تحقیق
۲۴۹	جامعه آماری
۲۵۰	نمونه آماری
۲۵۲	روش نمونه‌گیری
۲۵۳	ابزار جمع‌آوری اطلاعات
۲۵۳	پایایی پرسشنامه
۲۵۴	روایی پرسشنامه
۲۵۶	فرایند تکوین پرسشنامه
۲۵۷	روش تجزیه و تحلیل اطلاعات
۲۵۷	آزمون t تک‌نمونه‌ای
۲۵۸	آزمون رتبه‌بندی فریدمن
۲۵۹	استفاده از آزمون‌های تکمیلی
۲۶۰	آزمون ویلکسون

۲۶۲	فصل دوم: تجزیه و تحلیل آماری و بررسی فرضیات
۲۶۲	تحلیل آماری و بررسی فرضیات تحقیق
۲۶۲	بررسی فرضیات تحقیق
۲۶۲	آزمون t تک‌نمونه‌ای
۲۶۳	بررسی فرضیه اصلی اول تحقیق
۲۶۴	بررسی فرضیه اصلی دوم تحقیق

۲۶۶ بررسی فرضیه اصلی سوم تحقیق
۲۶۷ بررسی فرضیه اصلی چهارم تحقیق
۲۶۸ بررسی فرضیه اصلی پنجم تحقیق
۲۷۰ خلاصه نتایج آزمون‌های مربوط به فرضیات اصلی تحقیق
۲۷۰ بررسی فرضیات فرعی اول تا چهارم (مربوط به فرضیه اصلی اول)
۲۷۱ بررسی فرضیات فرعی پنجم تا هفتم (مربوط به فرضیه اصلی دوم)
۲۷۱ بررسی فرضیات فرعی هشتم تا دهم (مربوط به فرضیه اصلی سوم)
۲۷۲ بررسی فرضیات فرعی یازدهم تا سیزدهم (مربوط به فرضیه اصلی چهارم)
۲۷۳ بررسی فرضیات فرعی چهاردهم تا شانزدهم (مربوط به فرضیه اصلی پنجم)
۲۷۳ خلاصه نتایج بررسی فرضیات فرعی تحقیق
۲۷۴ مقایسه و رتبه‌بندی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر توانمندی کارکنان
۲۷۴ آزمون فریدمن
۲۷۵ مقایسه متغیرهای اصلی اثرگذار بر توانمندی کارکنان
۲۷۶ رتبه‌بندی متغیرهای اصلی تأثیرگذار بر توانمندی کارکنان با استفاده از آزمون‌های تکمیلی
۲۷۸ مقایسه و رتبه‌بندی میزان تأثیر مؤلفه‌های «راهبردهای مدیریتی» بر توانمندی کارکنان
۲۷۸ رتبه‌بندی تأثیر مؤلفه‌های «راهبردهای مدیریتی» بر توانمندی کارکنان با استفاده از آزمون‌های تکمیلی
۲۷۹ مقایسه و رتبه‌بندی میزان تأثیر مؤلفه‌های «شایستگی» بر توانمندی کارکنان
۲۸۰ رتبه‌بندی تأثیر مؤلفه‌های «شایستگی» بر توانمندی کارکنان با استفاده از آزمون‌های تکمیلی
۲۸۱ مقایسه و رتبه‌بندی میزان تأثیر مؤلفه‌های «نگرش» بر توانمندی کارکنان
۲۸۱ مقایسه و رتبه‌بندی میزان تأثیر مؤلفه‌های «تعقل» بر توانمندی کارکنان
۲۸۲ مقایسه و رتبه‌بندی میزان تأثیر مؤلفه‌های «اخلاق کاری» بر توانمندی کارکنان
۲۸۳ رتبه‌بندی تأثیر مؤلفه‌های «اخلاق کاری» بر توانمندی کارکنان با استفاده از آزمون‌های تکمیلی
۲۸۳ خلاصه نتایج رتبه‌بندی متغیرهای اصلی و فرعی تحقیق
۲۸۵ فصل سوم: نتیجه‌گیری و پیشنهاد
۲۸۵ نتیجه‌گیری
۲۸۵ نتایج به‌دست‌آمده از داده‌های جمعیت‌شناسی
۲۸۶ نتایج به‌دست‌آمده از رتبه‌بندی متغیرها
۲۸۶ ۱. اولویت‌بندی متغیرهای مستقل از نظر کل پاسخگویان
۲۸۷ ۲. اولویت‌بندی متغیرها بر حسب جنسیت پاسخگویان
۲۸۷ ۳. اولویت‌بندی متغیرها بر حسب سن پاسخگویان
۲۸۷ ۴. اولویت‌بندی متغیرها بر حسب نوع فعالیت پاسخگویان
۲۸۸ نتایج به‌دست‌آمده از آزمون فرضیه‌ها
۲۸۸ ۱. بررسی فرضیات فرعی اول تا چهارم (مربوط به فرضیه ۱ اصلی)

۲۸۹ بحث
۲۹۰ ۲. بررسی فرضیه اصلی اول تحقیق
۲۹۰ ۱-۲. بررسی فرضیات فرعی پنجم تا هفتم (مربوط به فرضیه ۲ اصلی)
۲۹۱ ۳. بررسی فرضیه اصلی دوم تحقیق
۲۹۱ ۱-۳. بررسی فرضیات فرعی هشتم تا دهم (مربوط به فرضیه ۳ اصلی)
۲۹۲ ۴. بررسی فرضیه اصلی سوم تحقیق
۲۹۲ ۱-۴. بررسی فرضیات فرعی یازدهم تا سیزدهم (مربوط به فرضیه ۴ اصلی)
۲۹۲ ۵. بررسی فرضیه اصلی چهارم تحقیق
۲۹۳ ۱-۵. بررسی فرضیات فرعی چهاردهم تا شانزدهم (مربوط به فرضیه ۵ اصلی)
۲۹۳ ۶. بررسی فرضیه اصلی پنجم تحقیق
۲۹۳ پیشنهادهایی مبتنی بر یافته‌های تحقیق
۲۹۶ پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده
۲۹۹ منابع و مأخذ
۳۲۱ نمایه آیات
۳۲۶ نمایه روایات
۳۳۷ نمایه اعلام
۳۴۵ نمایه موضوعات

پیشگفتار

سرعت و وسعت تغییرات محیطی که سازمان‌های امروزی را دربر گرفته، روزبه‌روز در حال گسترش‌اند. ضرورت سازگاری و انطباق سازمان‌ها با چنین محیط پرتلاطم و پیچیده‌ای از یک سو و حفظ مزیت رقابتی در برابر سازمان‌های رقیب و تأمین نیازهای عالی کارکنان از سوی دیگر، ایجاب می‌کند که مدیران و مصلحان سازمانی بسترهای لازم را برای توانمندسازی منابع انسانی فراهم آورند.

هرچند بر ضرورت توانمندسازی یا (توانمند شدن) کارکنان، اتفاق نظر وجود دارد، ولی در مورد چگونگی تحقق آن تاکنون توافقی حاصل نشده است. عده‌ای عوامل ساختار سازمانی، گروهی عوامل انگیزشی و روان‌شناختی و برخی، ترکیبی از متغیرها را در توانمندسازی منابع انسانی مؤثر می‌دانند و مبتنی بر هر یک از این رویکردها، مدل‌های گوناگونی را ارائه داده‌اند.

هدف کتاب حاضر، طراحی و اعتبارسنجی مدل توانمندسازی منابع انسانی از نظر اسلام است. بدین منظور، ترکیبی از دو روش کیفی و کمی استفاده شد. برای مرحله طراحی و اعتبارسنجی مدل توانمندسازی، از «روش کیفی» و در مرحله آزمون مدل از «روش کمی» استفاده شده است. روش کیفی استفاده‌شده در این تحقیق، روش‌شناسی گراندد تئوری است. گراندد تئوری یک روش‌شناسی نظام‌مند استقرائی برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل مجموعه‌ای از داده‌هاست که هدفش، تولید نظریه (نه تصدیق آن) است و از طریق کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی اجرا می‌گردد.

در این تحقیق سعی شده با بهره‌گیری از متون اسلامی، مدل بومی و جدیدی طراحی شود. در اجرای این پژوهش سعی شده به جای تحمیل چارچوب پژوهش دیگران بر متون اسلامی و استفاده از این متون برای توجیه و تأیید نظریه‌های برخاسته از بنیان فلسفی غرب و منبعث از

داده‌های محیطی متفاوت از زمینه اجرای پژوهش‌ها و دچار شدن به تفسیر به رأی و برداشت‌های غیر کارشناسانه، روش نسبتاً مناسب‌تری در روش‌شناسی تحقیقات اسلامی به کار گرفته شود.

این کتاب چنان که از عنوان آن مشخص است، طراحی مدل توانمندسازی منابع انسانی از نظر نظام ارزشی اسلام است. برای مطالعه مباحث مدیریتی در نظام ارزشی اسلام، زمینه‌ها و منابع مختلفی در دسترس محققان قرار دارد، که هر یک به فراخور حال خود از آن منابع استفاده می‌کنند. این منابع عبارت‌اند از:

۱. مراجعه به متن قرآن کریم و تفسیرهای آن؛
 ۲. مطالعه سیره عملی معصومان(ع)؛
 ۳. مراجعه به متون حدیثی و روایی نقل شده از معصومان(ع)؛
 ۴. بررسی دیدگاه اندیشمندان اسلامی درباره مدیریت؛
 ۵. مطالعه سیره عملی مدیران مسلمان.
- در این پژوهش، از میان زمینه‌های مطالعاتی گفته شده، متون حدیثی و روایی به عنوان منبع جمع‌آوری داده‌ها در نظر گرفته شده است.
- با نگاهی به مطالعات انجام شده در زمینه توانمندسازی، متغیرهای مرتبط با آن را می‌توان به شرح ذیل چنین دسته‌بندی کرد:
۱. متغیرهای مؤثر بر توانمندسازی؛ ۲. متغیرهای زمینه‌ساز؛ ۳. متغیرهای بازدارنده؛ ۴. نتایج و بازده توانمندسازی؛ ۵. ابعاد توانمندسازی.
- به دلیل محدودیت‌های گوناگون، از میان پنج دسته یادشده، در این پژوهش تنها به اولین دسته، یعنی متغیرهای مؤثر بر توانمندسازی پرداخته شده است.
- به منظور اعتبارسنجی مراحل تحقیق، از سه روش «مصاحبه حضوری» با کارشناسان حوزوی و دانشگاهی، «تست خبرگی» و «تکنیک چندرأیی» استفاده شده که شرح چگونگی اجرای هر یک از آنها در متن کتاب آمده است.

حاصل اجرای کدگذاری باز، احصاء حدود ۲۵۰ «مفهوم» بود که پس از اجرای کدگذاری محوری در قالب شانزده «مؤلفه» دسته‌بندی شدند و با انجام کدگذاری انتخابی، پنج «بُعد» به دست آمد. این ابعاد عبارت‌اند از: راهبردهای مدیریتی (عدالت، مشاوره، قدردانی، تأمین نیاز)، شایستگی (علم، تجربه و تخصص)، اخلاق کاری (همت، تقوا و تعهد)، نگرش (اعتماد به نفس،

مهم شمردن شغل و امکان‌پذیری حل مشکل) و تعقل (تدبیر، دوراندیشی و انتخاب احسن). با برقراری ارتباط بین این ابعاد به عنوان متغیرهای مستقل و تأثیرگذار با متغیر وابسته (توانمندسازی کارکنان)، مدل توانمندسازی در نظام ارزشی اسلام، طراحی شد.

با تجزیه و تحلیل مدل توانمندسازی برگرفته از نظام ارزشی اسلام، چنین استنباط می‌شود که از نظر اسلام، برای توانمندسازی کارکنان، علاوه بر جنبه ساختاری، بایستی به عوامل بیرونی و درونی انسان، ابعاد معرفتی، نگرشی، رفتاری و نیز به مسائل ارزشی و اخلاقی کارکنان توجه کرد. عوامل جدیدی که در ادبیات تحقیق کمتر مورد توجه بوده است، متغیرهای «تقوا»، «اخلاق» و «تعقل» می‌باشد که در اسلام از اهمیت بسزایی برخوردار است.

نگارنده، در به سرانجام رساندن این مجموعه، رهین منت بزرگواران بسیاری بوده، از جمله: استادان فرزانه و گران‌مایه‌ای که با شرح صدر مرا از خرمن دانش عمیق خویش بهره‌مند ساختند، به‌ویژه استاد فرهیخته پرفسور سیدمهدی الوانی.

همچنین سپاسگزارم از جناب آقای دکتر حسین خنیفر، جناب آقای دکتر علی‌نقی امیری، جناب آقای دکتر حسن زارعی متین، جناب آقای دکتر غلامرضا جندقی و جناب آقای دکتر ابوالفضل گائینی که در همه مراحل تحقیق، سامان‌دهی، نگارش و انتشار این مجموعه، همواره این حقیر را راهنمایی و مساعدت فرموده‌اند.

در همه حال شکرگزار خداوند کریمم به خاطر برخورداری از این همه نعمت و آن همه که قادر به شمارشش نیستم.

امیرحمزه مهرابی

شهر مقدس قم

تابستان ۱۳۹۱

بخش اول

تعریف‌ها، تاریخچه، رویکردها

و مدل‌های توانمندسازی

مقدمه

دانشمندان علم مدیریت بر این باورند که تغییر و تحول در نیروی انسانی، ریشه تمام موفقیت‌های سازمان‌هاست. بدیهی است اگر در مدیریت منابع انسانی تغییری حاصل نشود، سازمان‌ها به رکود و ناکارآمدی دچار خواهند شد. پس برنامه‌ریزی در راستای توسعه منابع انسانی و طراحی برنامه‌های توانمندسازی منابع انسانی، یکی از راهکارهای اساسی رسیدن به توسعه پایدار است که مدیران منابع انسانی در آن نقش بسزایی دارند.

در جهان کنونی، توانمندسازی منابع انسانی سازمان‌ها، عنصر اصلی و مهمی است که می‌تواند به پویایی و شکوفایی سازمان‌ها کمک کرده و محیط و جو سازمانی را در جهت افزایش بهره‌وری، متحول سازد. توانمندسازی، فرایند قدرت بخشیدن به افراد است. در این فرایند به کارکنان خود کمک می‌کنیم تا حس اعتماد به نفس خویش را بهبود بخشند و بر احساس ناتوانی و درماندگی خود چیره شوند. در واقع توانمندسازی در این معنا، به بسیج انگیزه‌های درونی افراد و مشارکت آنها در سازمان می‌انجامد.

توانمندسازی، فرایندی است که منابع انسانی از راه آن، از نیازها و خواسته‌های خود آگاه شده، نوعی اعتماد به نفس و خوداتکایی را برای برطرف کردن آن نیازها به دست می‌آورند و براساس آن از توانایی لازم برای تحقق هدف‌های خود برخوردار می‌شوند. توانمندسازی یعنی اینکه مردم باید به سطحی از توسعه فردی دست یابند که به آنها امکان انتخاب براساس خواسته‌های خود را بدهد (ارستاد، ۱۹۷۹، ص ۱۳۵).

توانمندسازی، فرایند پیوسته‌ای است که براساس آن افراد از نوعی خوداعتمادی برخوردار می‌شوند و قادر به ارزیابی درست و شناخت واقعی خویش خواهند شد و از توانایی‌ها و قابلیت‌ها، برای رسیدن به هدف‌های خود آگاه شده و می‌توانند با افزایش توانمندی خود به هدف‌های مورد نظر دست یابند (فرهی بوزنجانی، ۱۳۸۵، ص ۷۶).

محیط کار توانمند، محیطی است که در آن کارکنان نیروی محرکه اصلی هستند. توانمندسازی، ظرفیت‌های بالقوه‌ای را برای بهره‌وری از سرچشمه توانایی انسانی که از آن استفاده کامل نمی‌شود، در اختیار می‌گذارد.

توانمندسازی با اعمال فشار مدیران و دستور کارها تحقق نمی‌یابد، بلکه فرایندی است که لازمه‌اش پذیرش فرهنگ توانمندسازی و مشارکت کارکنان است.

توانمندسازی یک حرکت دائمی بوده و اهمیت آن همواره رو به افزایش است. در کسب و کار امروز و همگام با تغییرات اجتماعی، دستاوردهای فناوری و تقاضای محیط رقابتی نیاز به آن در حال افزایش است. زیرا هم محیط سازمان‌های امروزی تغییر یافته و هم کیفیت و ماهیت منابع انسانی (اسمیت، ۲۰۰۱، ص ۵)

محیط‌های سازمانی جدید که با ویژگی‌های پیچیدگی، آشفتگی، سرعت و تغییرهای شتابان همراه‌اند، نیازمند نیروهای انسانی انعطاف‌پذیر، کارآفرین، مسئولیت‌پذیر، با اعتماد بالا، طالب ابتکار و مشارکتی هستند. در چنین سازمان‌هایی، ساختارهای سازمانی و سبک‌ها و روش‌های مدیریتی باید به گونه‌ای باشند که منابع انسانی سازمان در فرایند تصمیم‌گیری و اجرا و رسیدن به هدف‌های سازمانی دخالت و مشارکت داشته باشند تا با تشکیل گروه‌ها و تیم‌های کاری خودگردان و تفویض اختیار و قدرت اجرایی به زیردستان سازمانی پویا، توسعه یافته و انعطاف‌پذیر شکل دهند و از این راه، رابطه بین بالادست و پایین دست بهبود یابد و شرایطی توأم با اعتماد سازمانی و به تبع آن مشارکت مفید در سازمان به دست آید (کینلا، ۱۳۸۷، ص ۱۲).

توانمندسازی کارکنان، یکی از تکنیک‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و توانایی‌های فردی و گروهی آنها در راستای هدف‌های سازمانی است. توانمندسازی، فرایندی است که در آن از راه توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و تیم‌ها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک می‌شود. صاحب‌نظران بر نقش توانمندسازی در بهبود شرایط سازمانی، اتفاق نظر دارند ولی در معرفی مفهوم و چیرستی آن چندان متفق‌القول نیستند.

پارکر و پرایس^۱ در سال ۱۹۹۴م، توانمندسازی را به عنوان ادراک تعریف می‌کنند. بارک (۱۹۸۶) و کانتر (۱۹۷۷) توانمندسازی را انتقال قدرت و اختیار تعریف می‌کنند. بلاو و آلبا^۲ (۱۹۸۲) هاردی و سولیوان (۱۹۹۹) توانمندسازی را سهیم کردن منابع و اطلاعات تعریف می‌کنند (رابینز و فری دیندال، ۲۰۰۲^۳، ص ۲۲۴).

کانگر و کانگو (۱۹۸۸) و توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) توانمندسازی را به عنوان انگیزش درونی و وظیفه معرفی می‌کنند. زیمرمن^۴ (۱۹۹۰) توانمندسازی را شامل انگیزشی می‌داند که در تناسب بین شخص و محیط منعکس می‌شود. مارل و مردیس^۵ توانمندسازی را براساس قادر بودن شخص برای مسئولیت‌پذیری و قدرت از طریق آموزش، اعتماد و حمایت اجتماعی تعریف می‌کنند. بیل گینودو^۶ توانمندسازی را حل مسئله به وسیله مدیران و کارکنان می‌داند و کن بلانچارد در کتاب سه کلید توان‌افزایی بیان می‌کند که اساس توانمندسازی «دانش»، «عمل» و «قدرت انگیزشی» افراد است (کارت رایت، ۲۰۰۲^۷، ص ۳).

رابینز و همکاران با نگاهی جامع‌تر می‌گویند: سه عنصری که زمینه توانمندسازی را در محیط کار به وجود می‌آورند، عبارت‌اند از: روابط، ساختار سازمانی و نگرش‌ها، که هر یک از این عناصر سازمانی باید تغییر کند تا کارکنان توانمند را به وجود آورد (رابینز و دیگران، ۲۰۰۲^۸، ص ۱۰۴).

افزون بر مفهوم توانمندسازی، در مورد مدل‌ها و عوامل مؤثر بر توانمندسازی نیز بین اندیشمندان اختلاف نظر گسترده‌ای به چشم می‌خورد که در فصل دوم به تفصیل درباره آن بحث خواهیم کرد. بدیهی است تنوع مدل‌های مفهومی ارائه‌شده از سوی اندیشمندان، بیانگر گوناگونی جهان‌بینی و نوع نگرش آنان به انسان است. افرادی که به انسان با دیدی تجربی و پوزیتیویستی نگریده‌اند، در تجزیه و تحلیل خود به رویکرد عقلانی رسیده و تئوری‌های رفتارگرایانه ارائه داده‌اند. در مدل‌های توانمندسازی می‌توان از مدل ارتباطی^۹ به عنوان نمونه‌ای از این نوع یاد کرد.

گروهی که افزون بر بُعد مادی و رفتارهای آشکار برای بشر، به ابعاد عاطفی و روانی نیز قائل‌اند، تلاش کرده‌اند در تئوری‌پردازی، بیشتر به این بُعد توجه نشان دهند. مدل‌های روان‌شناختی^{۱۰} در توانمندسازی برخاسته از این نوع نگرش است.

1. Parker & Price

3. Robbins & Fredendall

5. Murrell & Meredith

7. Cartwright

9. relation model

2. Blau & Alba

4. Zimmerman

6. Bill Ginnodo

8. Robbins et al.

10. psychological model

عده‌ای به جنبه‌های غیر مادی انسان علاقه نشان داده‌اند و مفاهیمی همچون معناداری، نوع دوستی و عشق را به عنوان عوامل مؤثر بر توانمندسازی مطرح ساخته‌اند. در این پژوهش، این گروه تحت عنوان دیدگاه معنویت‌گرا دسته‌بندی شده‌اند. برخی نیز انسان را به عنوان یک جزء از اجزای یک سیستم تلقی کرده و عوامل محیطی و زمینه‌ای را نیز در تجزیه و تحلیل خود دخالت داده‌اند. الگوهای ترکیبی توانمندسازی، حاصل این نوع نگرش است.

بدیهی است مکتب اسلام به عنوان جامع‌ترین و کامل‌ترین دین الهی، نوع خاصی از جهان‌بینی را عرضه کرده است. قاعدتاً «انسان‌شناسی» مبتنی بر این جهان‌بینی نیز، متمایز خواهد بود. برای تغییر رفتار این موجود باید آن را شناخت و عوامل مؤثر بر رفتار وی را نیز کشف کرد.

توانمندسازی از مقوله تغییر و اصلاح رفتار است. در ادبیات دینی در زمینه اصلاح رفتار به شکل عام، مباحث زیادی مطرح شده است. در خصوص رفتار کارکنان در سازمان نیز مطالب پراکنده‌ای عرضه شده است، ولی اثری در زمینه توانمندسازی به معنای خاص (دست‌کم با بررسی‌های بنده) تاکنون ارائه نشده است و طبعاً الگو و مدل توانمندسازی برخاسته از نظام ارزشی اسلام نیز وجود ندارد. این پژوهش درصدد است که به رفع این نقیصه بپردازد و با رویکردی جدید با استفاده از روش گراند تئوری، با مراجعه به متون اسلامی، به عنوان جامعه آماری تحقیق، به بحث و بررسی پیرامون مفهوم و فرایند توانمندسازی، عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان و در نهایت به ارائه و آزمون مدل توانمندسازی بومی بپردازد و پیشنهادهایی نیز در جهت بسترسازی صحیح و مطلوب توانمندسازی کارکنان مطرح کند.

بیان مسئله

عملکرد هر سازمان، حاصل تعامل اجزای مختلفی از جمله؛ عناصر فیزیکی، مالی، شرایط سازمانی، عوامل محیطی و منابع انسانی است. منابع فیزیکی و مالی و سازمانی خود به خود باعث تولید نمی‌شوند. بلکه این امر زمانی محقق می‌گردد که عنصر انسانی وارد عمل شود. از این رو درک رفتار انسان و تأثیر مثبت بر آن، می‌تواند سبب بهبود و افزایش بهره‌وری بشود. اما از آنجا که عملکرد فرد نیز به عوامل دیگری بستگی دارد، شناخت آن عوامل امری ضروری است. وروم^۱ عقیده دارد که «میزان عملکرد یک کارمند تابعی از توانایی و انگیزش اوست». یا:

$$p^2 \text{ («توانایی» } + A \text{ «انگیزش» } = f(M) \text{ (عملکرد) } p^2$$

1. V. H. Vroom

2. p = performance, m = motivation, a = ability

بر این اساس، عملکرد فردی که توانایی انجام یک فعالیت را داشته باشد ولی نخواهد آن را انجام دهد، عملکرد مطلوبی نخواهد بود و همچنین است اگر فرد بخواهد کاری را انجام دهد ولی توانایی انجام آن را نداشته باشد (سیترز و پورتر، ۱۳۷۲، ص ۵۰).

با این وصف توانمندی نیروی انسانی بستگی به عوامل متعدد و پیچیده‌ای دارد که جز با شناخت این متغیرها، توانمندسازی آن میسر نخواهد شد. هرچند برای افزایش عملکرد فرد می‌توان با ارائه آموزش‌ها و تخصص‌های لازم، «توانایی» وی را افزایش داد. ولی نکته اساسی‌تر، افزایش «انگیزه» افراد است. چرا که به قول وروم، فردی که توانایی انجام کاری را داشته باشد، ولی انگیزه انجام آن را نداشته باشد، اگر هم اقدامی صورت دهد، آن اقدام مطلوب نخواهد بود.

برای ایجاد و افزایش انگیزه در کارکنان چه باید کرد؟ به دلیل پیچیدگی انسان که بخشی از این پیچیدگی در رفتار و انگیزاننده‌های او متعین است، مدیران و دانشمندان مجبور شده‌اند این امر را عمیقاً مطالعه و بررسی کنند. در این زمینه سؤالات فراوانی را طرح و پاسخ‌های فراوان‌تری را نیز ارائه کرده‌اند. ما نیز در اینجا سؤال همیشگی و عمومی مدیران را مطرح می‌کنیم که: ساده‌ترین و مطمئن‌ترین راه برای افزایش عملکرد فرد، کدام است؟ از او خواهش کنیم؟... اگر از انجام آن امتناع ورزید، چه باید کرد؟

در گذشته جو غالب، ساده‌ترین راه را اجبار فرد به انجام کار می‌دانستند. از این رو، تعدادی از مدیران «تنبیه فیزیکی و مادی» را مؤثر می‌دانستند، اما دیری نپایید که به‌کارگیری این روش، اثر معکوس بر جای گذاشت و حتی زیردستان را به مقابله واداشت. کارشناسان به مدیران راه‌حل‌های معتدل‌تری را پیشنهاد کردند و آن استفاده از «تنبیه روانی» بود. این روش هرچند از روش قبلی انسانی‌تر بود و چه‌بسا موجب حرکت می‌گردید، ولی هرگز در ایجاد انگیزه مؤثر نبود. روش دیگری که رفتارشناسان توصیه کردند، «تشویق مادی» بود. آنان مدعی شدند که اگر به فرد گفته شود: در ازای انجام کار معین، پاداش و مزایای مشخصی را دریافت خواهی کرد، در فرد ایجاد انگیزه کرده‌ایم. این شیوه نیز در درازمدت اثر اولیه خود را از دست داد. به دنبال عدم کارایی این روش‌ها، گروهی دیگر از دانشمندان،^۱ با طرح اصل «لذت‌جویی»^۲ و تأکید بر «غریزه»،^۳ آن را موروثی، یا ناخودآگاه قلمداد کرده و عامل عمده در انگیزش انسان به شمار آوردند. ولی روان‌شناسان، در کارایی این دیدگاه نیز تردید کردند. این امر زمینه‌ای شد تا گروه

۱. افرادی مثل ویلیام جیمز، زیگموند فروید، مک‌دوگال و...

2. hedonism

3. instinct

دیگری^۱ عامل انگیزش را در پیامدها، یا پاداش‌های رفتارهای گذشته فرد جستجو کنند و با «قانون اثر»^۲ و درنهایت، رابطه «محرک و پاسخ»^۳ زمینه مطالعه تجربی انگیزش را فراهم ساختند. عده‌ای دیگر، «نیازهای» فطری یا اکتسابی را عامل عمده در عملکرد انسان به شمار آوردند و افرادی مثل مزلو، آلدرفر، مک‌کلند و هرزبرگ به طبقه‌بندی این نیازها مبادرت ورزیده و اعلام داشتند: فرد با احساس نیاز و به هم خوردن تعادل حیات، برانگیخته می‌شود تا جهت رفع آن نیاز، به تلاش و کوشش دست بزند. نظریه پردازان دیگری، «درک و تفسیر انسان» از موقعیت را عامل اصلی دخیل در رفتار او معرفی کردند.

از دهه ۱۹۹۰م، دانشمندانی مثل: اسکات و ژافه (۱۹۹۱)، باون و لاولر (۱۹۹۲)، شوول و همکاران (۱۹۹۳) برای بهبود عملکرد و دستیابی به سطح بالاتری از بهره‌وری واژه «توانمندسازی» را مطرح ساختند و برای تحقق آن بر عوامل سازمانی همچون تفویض اختیار، کاهش سلسله‌مراتب سازمانی، توزیع قدرت و اطلاعات تأکید ورزیدند.

اما چندی بعد با مشاهده تأثیرات اندک این راه‌حل‌ها، صاحب‌نظرانی همانند اسپریتزر (۱۹۹۵)، کانگر و کاننگو (۱۹۹۸) و وتن و کمرون (۱۹۹۸)، توجه خود را به عوامل درونی و روانی معطوف داشتند و بیان کردند که با تقویت احساس خود کارآمدی، معناداری، مؤثر بودن و اعتماد در افراد، توانمندسازی صورت می‌گیرد.

اما به نظر می‌رسد این مسیر «آزمایش و خطا» در شناخت ماهیت انسان و معرفی عوامل مؤثر بر رفتار او، پایانی نداشته باشد، جز اینکه به خالق این مخلوق مراجعه و از مکتب وحی بهره بگیریم. رویکردی که از چند دهه پیش شروع شده و روزه‌روز در حال گسترش است. انتظار به حق این است که ما به عنوان مدیران و تحصیل‌کردگان مسلمان، به تئوری‌های برخاسته از فرهنگ غرب که غالباً برای حل مشکل خاص خودشان به وجود آمده، اکتفا نکنیم. هرچند مواردی که به مسائل مشترک همه انسان‌ها مربوط می‌شود، می‌تواند برای تمامی جوامع مفید باشد و از بقیه موارد خاص نیز می‌توان از روش‌های به‌کارگرفته‌شده در مراحل تحقیق، تجربه‌آموزی کرد.

دریای بیکران مکتب اسلام به عنوان منبعی غنی و کامل در اختیار ما قرار دارد و همواره می‌تواند پاسخگوی مسائل و مشکلات ما باشد. در این پژوهش سعی شده با مراجعه به متون

۱. افرادی مثل ثورندایک، کانن و هال.

2. law of effect

3. stimulus-response

نظام ارزشی اسلام، عوامل مؤثر بر عملکرد انسان را شناخته و پس از یافتن روابط بین عوامل و متغیرها، مدلی مناسب را برای توانمندسازی منابع انسانی طراحی و آن را در سازمان‌های جدید آزمون نماییم.

اهمیت و ضرورت

اهمیت انجام پژوهش‌های بنیادی و کاربردی در زمینه راه‌های افزایش توانمندسازی منابع انسانی برای توسعه و تحول در تمامی زمینه‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و سازمانی، روزبه‌روز بیشتر می‌شود. دلیل این امر، افزایش نقش و جایگاه نیروی انسانی در این عرصه‌هاست.

اگر سازمانی بخواهد از نظر اقتصادی پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند، باید نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه بالا داشته باشد. منابع انسانی اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می‌دهند. بین سرمایه انسانی و بهره‌وری در سازمان‌ها رابطه‌ای مستقیم وجود دارد (لی و کن، ۲۰۰۱^۱، ص ۶۸۴). از دغدغه‌های مهم بنگاه‌های اقتصادی موفق جهان، گردآوری سرمایه انسانی فرهیخته و خردورزی است که به ایجاد تحول در سازمانی که به آن متعلق‌اند، قادر باشند. استفاده از توانایی‌های بالقوه منابع انسانی برای هر سازمانی مزیتی بزرگ به شمار می‌رود. در بهره‌وری فردی، سازمان از مجموعه استعدادها و توانایی‌های بالقوه فرد به منظور پیشرفت سازمان استفاده می‌کند و با به فعل درآوردن نیروهای بالقوه و استعدادهای شگرف در جهت سازندگی موجب پیشرفت فرد و همسویی با سازمان خواهد شد. بنابراین، لازمه دستیابی به توسعه اقتصادی، بهره‌وری و وصول به هدف‌های سازمانی، مدیریت مؤثر این منابع با ارزش است. مدیریت اثربخش نیز جز با شناخت عوامل تأثیرگذار بر توانمندسازی منابع انسانی میسر نخواهد شد. این تحقیق درصدد است با معرفی عوامل مؤثر بر توانمندسازی از نظر دین اسلام به اثر بخشی اقدامات توانمندسازی کمک نماید و این هدفی است که ضرورت انجام این پژوهش را ایجاب می‌کند.

این ضرورت تنها به منافع اقتصادی سازمان‌ها منحصر نمی‌شود؛ چرا که یک سازمان، از بیرون و درون تحت فشار قرار دارد. از بیرون، لازم است تا نسبت به معضلاتی همچون رقابت فزاینده جهانی، تغییرات سریع، تقاضاهای جدید برای کیفیت خدمات و منابع محدود از خود عکس‌العمل مناسب نشان دهد و از درون نیز، کارکنان احساس می‌کنند متضرر و تحقیر شده و

کارهای محوله بیش از توان آنهاست به طوری که نسبت به سازمانی که از آنها درخواست‌های جدید می‌کند و مقررات سازمانی را تغییر می‌دهد، احساس نومی‌دی می‌کنند و در عین حال، آنها درک، خلوص و رضایت بیشتری را از کار خودشان می‌خواهند.

تحقیقات نشان داده‌اند که توانمندسازی، نوع نگرش و نحوه رفتار کارکنان را تغییر می‌دهد. تغییر در نگرش کارکنان به افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس و تقلیل ابهام منجر می‌شود و افزایش قدرت تصمیم‌گیری، استقلال در کار و آزادی تصمیم‌گیری که در پی توانمندسازی حاصل می‌آید، خود افزایش رضایت شغلی و کاهش استرس را به دنبال دارد (ویلکاکس و موریس، ۱۳۷۹، ص ۹۴). توانمندسازی دارای نتایج رفتاری مهمی نیز هست. برای مثال، توانمندسازی می‌تواند اعتماد به نفس کارکنان را افزایش دهد. زیرا آزادی عمل در کار، به آنها اجازه می‌دهد بهترین شیوه را برای انجام کارها انتخاب کنند. همچنین توانمندسازی، کارکنان را از قدرت انطباق بیشتری برخوردار می‌سازد و بالأخره توانمندسازی موجب می‌شود کارکنان به نیازهای مشتریان سریع‌تر پاسخ گفته و در ارجاع درخواست‌های مشتریان به مدیران صف، وقت کمتری تلف شود.

رشد سریع فناوری، همه جوانب سازمان‌ها را به نوعی تحت تأثیر قرار داده است. تغییرات سریع فناوری، باعث تغییر ماهیت کارها شده و رایانه‌ها، ربات‌ها و دستگاه‌های کاملاً خودکار، جایگزین مشاغل معمولی شده‌اند. این ابزار تغییرات شدیدی در نوع مهارت‌های مورد نیاز افراد و اعضای سازمان‌ها ایجاد کرده‌اند (رابینز، ۱۳۷۴، ص ۲۵۱). بدیهی است برای رویارویی با چنین چالشی، کارکنان باید توانمند شوند، یعنی در تمام جهات رشد کنند. مشتریان نیز به کمک اینترنت قادرند وسایل مورد نیاز خود را به‌طور مستقیم و در بهترین قیمت رقابتی خریداری کنند. افزایش انتظارات مشتریان باعث افزایش انتظارات سازمان‌ها از کارکنانشان شده است، در این شرایط، نه تنها سلسله‌مراتب دستوری کنترل مناسب نخواهد بود. بلکه برعکس، کارکنان باید پیام‌زن ابتکار عمل داشته، خلاق باشند و درون تیم‌های خودگردانی که برای انجام وظایف سستی مدیران توانمند شده‌اند به‌خوبی ایفای نقش کرده و مسئولیت‌های بیشتری برای اقداماتشان بپذیرند (کوین و اسپریتزر، ۱۹۹۷^۱، ص ۳۷).

در شکل سستی سازمان‌ها دارای ساختار سلسله‌مراتبی و قدرت متمرکز در رأس هرم تغییرات عمده‌ای در حال رخ دادن هستند. به اعتقاد بسیاری از مدیران، در محیطی که شدت رقابت جهانی و فناوری‌های نوین از ویژگی‌های آن به شمار می‌آید، دست برداشتن از کنترل متمرکز

باعث افزایش انعطاف‌پذیری سازمان‌ها خواهد شد. در این میان توانمندسازی کارکنان بهترین فلسفه عدم تمرکز است (پلانکت و آتیر، ۱۹۹۷^۱، ص ۵۵).

سرانجام، این پژوهش نشانگر آن است که سازمان‌ها از انجام فرایند توانمندسازی منافی کسب می‌کنند، که برخی از این منافع عبارت‌اند از: افزایش رضایت شغلی اعضا، بهبود کیفیت زندگی کاری، بهبود کیفیت کالا و خدمات، افزایش بهره‌وری سازمانی و آمادگی رقابت (بون و لاولر، ۱۹۹۲^۲، ص ۱۲۸).
توانمندسازی یکی از نویدبخش‌ترین مفاهیم دنیای کسب و کار بوده که کمتر به آن توجه شده، ولی اکنون به موضوع روز بدل گشته است. اما به‌رغم بحث‌های فراوان درباره فواید توانمندسازی، «بهره‌برداری از آن اندک و ناچیز است و هرچند توانمندسازی به مدیران این امکان را می‌دهد که از دانش، مهارت و تجربه همه افراد سازمان استفاده کنند، اما متأسفانه تعداد مدیران و گروه‌هایی که راه و رسم ایجاد فرهنگ توانمندسازی را بدانند، اندک است» (بلانچارد، ۱۳۸۱، ص ۱۱).

کوپن و اسپریتزر مطرح می‌کنند که «با وجود آنکه توانمندسازی می‌تواند مزیت رقابتی به یک سازمان بدهد و به‌رغم اینکه بسیاری از مدیران این واقعیت را قبول دارند که توانمندسازی مطلوب است، اما اغلب سازمان‌ها در اجرای آن دچار مشکل شده‌اند» (کوپن و اسپریتزر، ۱۹۹۷، ص ۳۷).
وتن و کمرون اظهار می‌دارند که از طریق توانمندسازی، مدیران واقعاً اثربخشی خود را چند برابر کرده، آنها و سازمان‌های آنها کارآمدتر شده و می‌توانند طور دیگری باشند. با وجود این، اجرای واقعی آن از سوی مدیران و سازمان‌ها، به‌ندرت صورت می‌گیرد (وتن و کمرون، ۱۳۸۱، ص ۱۶۳).
چنان که ملاحظه می‌شود، با مطرح شدن «توانمندسازی منابع انسانی» به عنوان رویکردی اثربخش برای افزایش نقش محوری «انسان» در تحولات جوامع و سازمان‌ها، این موضوع توجه بسیاری از صاحب‌نظران حوزه‌های مختلف علمی به‌ویژه جامعه‌شناسی، اقتصاد، سیاست، مدیریت و... را به خود جلب نموده و مطالعات وسیع و دامنه‌داری در این زمینه آغاز شده است.
در ادیان الهی، به‌ویژه مکتب اسلام، از دیرباز بر نقش و جایگاه برتر انسان در مقایسه با دیگر پدیده‌های خلقت، تأکید شده است. براساس آموزه‌های اسلام، انسان اشرف مخلوقات و خلیفه خداوند در زمین است.^۳ این برتری چنان است که خدای سبحان، تمامی منابع و امکانات و آنچه را در آسمان و زمین است، برای انسان آفریده و آنها را مسخر و رام وی گردانیده است.^۴

1. Plunkett & Attner

2. Bowen & Lawler

۳. «وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً» (بقره، ۳۰).

۴. «أَلَمْ تَرَوْا أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ نِعْمَهُ ظَاهِرَةً وَبَاطِنَةً وَمِنَ النَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى وَلَا كِتَابٍ مُّبِينٍ» (لقمان، ۲۰).

بر این اساس، محور و اساس هر توسعه و پیشرفتی انسان است و تنها با رشد و توانمندسازی منابع انسانی، امکان انجام اصلاحات مورد نظر در دیگر زمینه‌ها فراهم می‌گردد.

پذیرش این واقعیت که عنصر اصلی همه اصلاحات انسان است، ما را به این نتیجه رهنمون می‌سازد که باید عوامل و روش‌های شکوفایی استعداد‌های انسان را شناخت و به تقویت آنها همت گماشت. اندیشمندان بسیاری با نگرش‌های مختلف در این زمینه تلاش کرده و نظریات ارزشمندی ارائه داده‌اند. اما شناسایی عوامل مؤثر بر توانمندی انسان از نظر اسلام^۱ برای بهره‌گیری از این عناصر در توانمندسازی منابع انسانی، عرصه جدیدی است که با وقوع انقلاب اسلامی در ایران نیاز به انجام آن بیشتر احساس می‌شود.

اقبال جهان اسلام برای الگوگیری از ایران برای بنیانگذاری تمدنی جدید مبتنی بر آموزه‌های اسلام، ضرورت مطالعات بنیادی و تبدیل آن به روش‌های کاربردی در اصلاح نظام اداری و تحول سازمانی، را مضاعف ساخته است.

این پژوهش تلاش ناچیزی است برای پاسخ به بخشی از نیاز روزافزون جامعه به استفاده از روش‌ها و الگوهای اسلامی برای بهبود و بازسازی سازمانی، از طریق توانمندسازی منابع ارزشمند انسانی. انجام این نوع تحقیقات، می‌تواند ضمن افزایش آگاهی مدیران، بر تمایل آنان به اجرای فرایند توانمندسازی بیفزاید.

در سطرهای گذشته خواندیم که برخی صاحب‌نظران از عدم اجرای وسیع توانمندسازی گله‌مند بودند. شاید یکی از دلایلی که اجرای تکنیک‌های فرایندسازی را با مشکل مواجه ساخته است، ناهماهنگی و انطباق نداشتن این نظریه‌ها و روش‌ها با شرایط سازمان‌ها و فرهنگ کارکنان در جوامع مختلف باشد؛ چنان که مدیریت مشارکتی در کشورهای جهان سوم کمتر با استقبال مواجه می‌شود، یا حلقه‌های کیفی ژاپنی، در غرب قابل اجرا نبوده است. افزون بر این، نگاه تک‌بعدی به پدیده توانمندسازی منابع انسانی در اغلب مدل‌ها، به دلیل درک نشدن پیچیدگی انسان، موجب کاهش کارایی این مدل‌ها گشته است. برای دستیابی به مدل‌ها و تکنیک‌های توانمندسازی که متناسب با فرهنگ و خلق‌وخوی جامعه ما باشد، انجام چنین پژوهش‌هایی را ضروری می‌نماید، تا با استفاده از روشی علمی به ارائه راهکارهای توانمندسازی منطبق با فرهنگ اسلامی این مرز و بوم پردازد.

۱. شاید بتوان اصطلاح «توانمندسازی مذهبی» (religious empowerment) را برای چنین رویکردهایی به کار گرفت.