



کارکنان موفق؛ مهم‌ترین سرمایه سازمان

اهداف آموزشی

- امید است خوانندگان محترم پس از مطالعه:
- ◀ مفهوم سرمایه انسانی را بدانند.
- ◀ اهمیت سرمایه انسانی را بیان کنند.
- ◀ ویژگی‌های کارمندان نمونه را نام ببرند.
- ◀ موارد قابل توجه ایجاد انگیزش در کارکنان را بیان کنند.

مقدمه

در دنیای سراسر رقابت امروز، سرمایه انسانی برای شرکت‌ها و سازمان‌ها مفهومی اساسی یافته و بشدت بر حیات آن‌ها اثر گذاشته است. به جرأت می‌توان گفت که سرمایه انسانی بیش از هر عامل دیگری بر روی رشد و بقای سازمان تأثیرگذار است. همه سازمان‌ها به دنبال جذب و از آن مهم‌تر حفظ و توسعه بهترین افراد برای انجام فرآیندهای جاری و فعالیت‌های آتی خود هستند، تا از این طریق بتوانند اهداف و راهبردهای از پیش تعیین شده را محقق سازند.

مفهوم سرمایه انسانی

"سرمایه انسانی" عبارت است از مجموعه دانش و مهارت‌های جمع شده در نیروی انسانی یک سازمان. سرمایه انسانی مستلزم سرمایه گذاری بر روی نیروهای انسانی یک مجموعه به منظور بالا بردن بازدهی آن‌هاست.

تفاوت منابع انسانی و سرمایه انسانی

منابع انسانی: افراد یک جامعه یا سازمان را شامل می‌شود. سرمایه انسانی: به مجموعه دانش، تجربه، خلاقیت، نوآوری و مهارت‌های افراد در سازمان گفته می‌شود.



ترتیب نویسندگان از راست به چپ

◀ امین بابایی پویا

کارشناس بهداشت حرفه‌ای
دانشگاه علوم پزشکی اردبیل

◀ میرعلی سیدی

کارشناس مسئول گسترش شبکه
دانشگاه علوم پزشکی اردبیل

نتایج اهمیت به سرمایه انسانی

- ◀ سرمایه‌گذاری روی سرمایه انسانی به عنوان یکی از اجزای اساسی سازمان شناخته شده و سبب ارتقای کارکنان می‌شود.
- ◀ با سرمایه‌گذاری در بخش منابع انسانی، کارکنان دانش و مهارت‌های لازم را برای خلق محصولات و خدمات جدید به دست می‌آورند.
- ◀ بر بهره‌وری کارکنان در محیط کار تأثیرگذار است.
- ◀ باعث توانایی درونی سازمان در کسب مزیت رقابتی می‌شود.
- سبب بهره‌وری و رشد در اقتصاد ملی می‌شود.

ویژگی‌های کارمندان موفق

- ◀ کارمندان موفق همیشه سعی در حل مشکلات کاری دارند و به همکاران خود در حل مشکلات و چالش‌ها در کار کمک می‌کنند که نشان از موفق بودن آن سازمان دارد.
- ◀ کارمندان موفق و برتر همیشه به دنبال کسب موفقیت هستند، بنابراین سعی می‌کنند از فرصت‌های کاری استفاده کرده و کار خود را توسعه دهند.
- ◀ کارمندان موفق همیشه در انجام وظایف‌شان فعال هستند. یک کارمند نمونه سعی می‌کند تا با برنامه‌ریزی به انجام دقیق و صحیح فعالیت‌های خود بپردازد.
- ◀ کارمندان موفق همیشه در حال افزایش میزان علم و دانش و یادگیری مهارت‌های جدید در کار هستند.
- ◀ یک کارمند موفق همیشه برای کار و فعالیت آمادگی داشته و به اندازه کافی انگیزه دارد تا بتواند در کارش پیشرفت کند.
- ◀ داشتن روابط عمومی خوب هم با کارمندان دیگر و هم با مراجعان از دیگر ویژگی‌های کارمندان موفق است.
- ◀ عملکرد خوب و بازخورد خوب از دیگر ویژگی‌های کارمندان برتر است. یک کارمند موفق سعی می‌کند تا بهترین باشد و این ویژگی را بیش از همه در عملکرد و افزایش میزان کیفیت کار خود نشان می‌دهد.
- ◀ کارمندان موفق همیشه بموقع در محل کار حاضر می‌شوند و همه فعالیت‌های خود را سر وقت انجام می‌دهند. مدیریت زمان از ویژگی‌های کارمندان موفق است.

نکته‌هایی مهم در موفقیت کارمند

- ◀ توانایی‌های کارکنان می‌تواند از تحصیلات آنان مهم‌تر باشد.
- ◀ توانایی یادگیری افراد مهم‌تر از بهره‌هوشی آن‌ها است یعنی باید ظرفیت رشد داشته باشند.
- ◀ کارکنانی موفق تر هستند که قادر به ترکیب اعتماد به نفس و سازگاری باشند؛ یعنی بدانند چه زمانی رهبری کنند و چه زمانی پیروی
- ◀ کارکنان موفق، بر کار خود احساس مالکیت دارند و بر روی هر پروژه‌ای طوری کار می‌کنند که انگار آبروی خودشان در میان است نه سازمان
- ◀ اگر می‌خواهیم یک کارمند موفق باشیم باید به دنبال راه‌های جدید باشیم.
- ◀ به عنوان یک کارمند موفق نخست باید بتوانیم بر ارزش تمرکز کرده و ایجاد ارزش نیز باید اولویت برنامه‌ها و وظایف محوله باشد.
- ◀ یک کارمند موفق باید بر روی سایر پروژه‌های سازمان خود نیز بتواند وقت بگذارد پروژه‌هایی که مسؤولیت آن‌ها به او واگذار نشده است.
- ◀ یک کارمند موفق شکست را پلی برای پیروزی می‌داند.

کارمند نمونه از دید امام علی (علیه السلام)

۱. خدمت به مردم: امام علی علیه السلام در عهدنامه مالک اشتر این‌گونه می‌نویسد: «بپرهیز که با نیکی خود بر مردمان منت‌گذاری یا آنچه را کرده‌ای بزرگ بشماری یا آنان را وعده‌ای دهی و خلف وعده کنی. آری که منت نهادن ارج نیکی را از بین می‌برد و کاری را بزرگ شمردن، نور حق را خاموش گرداند و خلف وعده، خشم خداوند و مردم را برانگیزد و خدای تعالی فرموده است: بزرگ دشمنی است نزد خدا آنکه چیزی بگوید و انجام ندهد.»
۲. پذیرش مسؤولیت: امام علی علیه السلام در نامه‌ای به مالک اشتر می‌فرماید: «نیز بر تو کارهایی است که باید خود انجام دهی؛ از آن جمله پاسخ گفتن عاملان توست، آنجا که کاتبان و معاونان از انجام وظیفه عاجز باشند. دیگر اینکه برآورده کردن نیاز مردم در همان روز که بر تو عرضه دارند آنگاه که یارانت در انجام دادن تقاضای آنان گرانی کنند و عذری آرند.»

۳. نظم و ترتیب: نظم دینی، آراستگی و پرهیز از بی‌نظمی است که از اصولی‌ترین اخلاق اداری و مدیریت سازمانی است. امام علی علیه السلام می‌فرماید: «هیچ عقلی مانند برنامه‌ریزی نیست.» (غررالحکم ص ۳۵۴)
۴. امانتداری: کار نوعی امانت است که به عهده کارفرما یا کارمند گذاشته شده است و او باید به بهترین شکل آن را انجام دهد تا بتواند رضایت خدا و خلق خدا را جلب کند. در اسلام امانتداری یکی از بهترین صفات معرفی شده است و انسان‌های خائن به شدت مورد عتاب و سرزنش هستند، به طوری که در کتب اسلامی، امانتداری از برترین صفات مؤمن تلقی شده است.
۵. پابندی به قراردادها و عهد: امام علی علیه السلام در نامه خود به مالک اشتر می‌فرماید: «و هر گاه میان خود و دشمنت پیمان برقرار کردی و لباس امان بر او پوشاندی، به پیمان خود وفادار باش و تعهدات را به نیکی رعایت کن و خویش را در نگرهبانی از پیمان سپر قرار ده، زیرا هیچ امری از واجبات خدا در جامعه بشری، با همه خواسته‌های گوناگون و پراکندگی اندیشه‌ها، مهم‌تر از وفاداری نیست و حتی مشرکان هم بیش از مسلمانان وفای به عهد را بر خود لازم می‌دانستند، زیرا شرم پیمان‌شکنی را تجربه کرده بودند، پس هرگز پیمان‌شکن نباش و در عهد خود خیانت نکن.» (نهج البلاغه، نامه ۵۳)
۶. واگذاری کارها به انسان‌های شایسته: امام علی علیه السلام می‌فرماید: «شما خوب می‌دانید که نه جایز است که انسان ناشایست بر جان

مردم و غنایم مسلمانان ولایت یابد و امامت آنان را عهده دار شود تا در مال های آنان حریص شود و نه نادان لایق زمامدار ریاست؛ تا به نادانی خویش مسلمانان را به گمراهی کشد. نه ستمکار می تواند عهده دار مسؤولیت مردم شود که با ستم حق مردم را غصب و عطای آنان را ببرد و نه او را که در تقسیم غنایم بی عدالتی می کند. زیرا او اموال و ثروت مردم را حیف و میل می کند و گروهی را بر گروهی مقدم می دارد. نه آنان که رشوه می خورند، زیرا آنان با رشوه خوری حقوق مردم را پایمال می کنند و حق صاحب را به او نمی رسانند و نه او که سخن پیامبر خدا (ص) را ضایع می سازد، زیرا او با این رفتار امت اسلامی را با هلاکت مواجه می کند.» (نهج البلاغه، خطبه ۱۳۱)

۷. تشکر و قدردانی: در یک نظام اداری اسلامی باید، کارمندان و کارکنانی که به شایستگی کار می کنند، مورد تقدیر و تشکر قرار گیرند تا برای ادامه کار و خدمت، انگیزه پیدا کنند و با شوق بیشتر مشغول خدمت رسانی به مردم شوند یا به آنان پست های حساس تر و مهم تر را واگذار کرد تا آن ها بتوانند قابلیت ها و توانمندی های خود را در انجام آن نشان دهند.

امام علی علیه السلام می فرماید: «هرگز نیکوکار و بدکار در نظرت یکی نباشد، زیرا نیکوکاران در نیکوکاری بی رغبت می شوند و بدکاران در بدکاری تشویق می شوند، پس به هر کدام بر اساس کردارشان پاداش بده.» (نهج البلاغه، نامه ۵۳)

اگر در سیره امامان به ویژه امام علی علیه السلام تفحص کنیم، سراسر مربوط به اخلاق و به خصوص اخلاق اداری است. کتاب نهج البلاغه کتاب اخلاق و اعتقاد تشیع است، در این کتاب عظیم، اخلاق اداری به شکل های مختلفی ارائه شده است که با مطالعه دقیق و اساسی و البته عمل به آن ها می توان به یک نظام اداری اسلامی و اصولی دست یافت.

انگیزش کارکنان

یکی از وظایف مهم مدیران در سازمان ها، شناسایی استعداد های بالقوه کارکنان خود و فراهم کردن زمینه های رشد و شکوفایی آنان است. به عبارت دیگر شناخت مسایل انگیزشی کارکنان جهت بهبود عملکرد و افزایش بهره وری سازمان بسیار حایز اهمیت است. انگیزش افراد به نیروی انگیزه آن ها بستگی دارد. اغلب سازمان ها اشتباه عمل می کنند، آن ها به جای آنکه سعی کنند تا به کارکنان خود انگیزه بدهند، باید از بی انگیزه شدن کارکنان خود جلوگیری کنند. انگیزه ها همان «چرا» های رفتار هستند. آن ها موجب آغاز و ادامه فعالیت می شوند و جهت کلی رفتار یک فرد را معین می کنند. انگیزه ها یا نیازها، دلایل اصلی عمل به شمار می روند و برای ایجاد انگیزه در کارکنان توجه به نیازهای آنان ضروری است.

کارکنان سازمان ها را بر اساس انگیزه می توان به چهار گروه زیر تقسیم کرد:

گروه اول: آن هایی که دانش و توانایی انجام کارها را دارند ولی شور و شوق و انگیزه به کار ندارند. این گروه می توانند ولی به دلایلی نمی خواهند! **گروه دوم:** آن هایی که دانش و توانایی انجام کارها را ندارند ولی شور

و شوق و انگیزه به کار دارند. این گروه نمی توانند ولی می خواهند. **گروه سوم:** آن هایی که نه دانش و توانایی انجام کارها را دارند و نه شور و شوق و انگیزه به کار را. این گروه نه می توانند و نه می خواهند. **گروه چهارم:** آن هایی که خوشبختانه هم دانش و توانایی انجام کارها و هم شور و شوق و انگیزه کار را توأم دارند. این گروه می توانند و می خواهند.

زمانی که افراد در سازمان ها هم توانایی انجام کارها و هم شور و شوق و انگیزه به کار را داشته باشند، عملکردشان بهبود خواهد یافت. به نظر بیشتر صاحب نظران مدیریت، «انگیزه» مهم تر از توانایی است، اگر انگیزه باشد توانایی هم حاصل می شود.

توجه به نکات زیر برای ایجاد انگیزش در کارکنان ضروری است:

- ◀ افراد از نظر فرآیند انگیزشی با یکدیگر متفاوتند.
- ◀ سطح یا میزان انگیزش یک نفر در زمان های متفاوت فرق می کند.
- ◀ ممکن است که فرد تلاش زیادی در سازمان بکند، ولی این کوشش ها در راستای اهداف سازمانی نباشد و در مخالفت با منافع سازمان انجام شود.
- ◀ رفتار یکسان با افراد نتیجه یکسانی نخواهد داشت.
- ◀ شیوه مدیریت و رهبری اصلی ترین عامل در انگیزش کارکنان است.
- ◀ کارهای بزرگ را به آدم های کوچک نسپارید و انجام کارهای کوچک را نیز از مردان بزرگ نخواهید.
- ◀ هیچ کاری نابرابرانه تر از برخورد برابر با نابرابرها نیست.

نتیجه گیری

سرمایه انسانی کلیدی برای رشد اقتصادی جوامع محسوب می شود. این سرمایه انسانی است که می تواند به سازمان در رشد و توسعه اقتصادی کمک کند و از این نظر می توان آن را با سرمایه ها و دارایی های فیزیکی سازمان مقایسه کرد. از آنجا که توانایی و مهارت افراد به عملکرد بهتر و بهره وری سازمان کمک می کند انجام هر گونه هزینه در آموزش و توسعه آن نوعی سرمایه گذاری بلند مدت محسوب می شود که سازمان تا مدت ها می تواند از نتایج آن بهره مند شود. به این دلیل که در محیط متغیر و بشدت رقابتی امروز تنها با کمک نیروی انسانی خلاق و نوآور می توان به مزیت رقابتی دست یافت در نتیجه سازمان ها باید تلاش کنند تا به سازمان های پویا و یادگیرنده تبدیل شوند. سازمان ها باید برای سرمایه انسانی خود برنامه ریزی داشته باشند. نیروی انسانی نه فقط از لحاظ توانایی انجام کار بلکه از لحاظ میل یا اراده انجام کار (انگیزش) تفاوت دارند و عملکرد هر فرد در سازمان ها تابع توانایی و انگیزه آن ها است.

منابع

۱. مقدمه ای بر توانمندسازی سرمایه های انسانی نویسنده، آذر پیشه گر
۲. شاخص های مدیران موفق در سازمان ها: از مقاله محمد میرزایی
۳. شاخص های مؤثر از سنجش سرمایه های انسانی: از مقاله حبیب اله جوانمرد
۴. آشنایی با مفاهیم سرمایه انسانی از مقاله صابر حسنعلیزاده
۵. شاخص های کارمند نمونه از نهج البلاغه