

تحقیقات مرتباً نشان داده اند که وقتی کارمندان احساس می‌کنند در محل کار قدرت دارند، با عملکرد شغلی قوی‌تر، رضایت شغلی و تعهد بیشتری به سازمان ظاهر می‌شوند. اما برای توانمندسازی و پاسخگویی بیشتر در سازمان خود چه کاری می‌توانید انجام دهید تا اعضای تیم از صحبت کردن در مورد کار، شغل و اهداف خود به سمت کار سازمان، پروژه و اهداف خود حرکت کنند؟ چه کاری می‌توانید انجام دهید تا از بهانه ماندگار و ناپایدار کارمندان خود هنگام انجام ندادن وظیفه‌شان جلوگیری کنید؟ در ادامه مطلب، نکاتی در مورد توانمندسازی کارمندان بیان کرده‌ایم.

توانمندسازی

بسیاری از رهبران امروزه معمولاً با واگذاری اختیارات و تصمیم‌گیری‌ها، به اشتراک گذاری اطلاعات و درخواست اطلاعات از کارمندان خود توانمندسازی می‌کنند. اما تحقیقات اخیر hbr.org نشان داد که این سبک از رهبری به بهترین وجه در ایجاد انگیزه در انواع خاصی از عملکرد و انواع خاصی از کارمندان مؤثر است. رهبران "توانمند" باید بدانند که چه زمانی می‌توانند مؤثرترین باشند. اما این سوال پیش می‌آید که، چه نوع رهبری می‌تواند عملکرد شغلی را بهبود بخشد؟ آیا یک سبک رهبری توانمند با بهبود عملکرد شغلی در ارتباط است؟ در ادامه بخشی از این سوالات را بررسی کردیم.

تأثیرات توانمندسازی کارکنان

طبق تحقیقات انجام شده، رهبران توانمند در تأثیرگذاری بر خلاقیت کارکنان و رفتار شهروندی (رفتاری که بطور رسمی یا کمک به آنها مانند کمک به همکاران یا حضور در کارکردهای کاری که اجباری نیستند) مؤثر هستند. این رهبران در مقایسه با رهبرانی که قدرت توانمندسازی کارمندان خود را ندارند، به زیردستان خود اعتماد بیشتری دارند.

رهبران توانمندتر = کارمند خلاق و مفیدتر

رهبرانی که عملکرد قدرتمندتری دارند، بیشتر احتمال دارد که اختیارات را به کارمندان خود واگذار کنند. این رهبران، کارمندان را به تصمیم‌گیری خود مختار ترغیب می‌کنند. به طور خاص، این نوع رهبری، کارمندان را به سمت تولید ایده‌های جدید ترغیب می‌کند. در نتیجه، کارمندان به شیوه‌های جدید انجام کار فکر می‌کنند و به دیگران در محیط کار کمک می‌کنند. همچنین، داوطلب کارهای تکمیلی می‌شوند و مایل به حمایت از سازمان خود خارج از یک ظرفیت رسمی می‌شوند. اما این تأثیرات از طریق دو فرایند روانشناختی متمایز اتفاق می‌افتد.

• اول

کارمندانی که فکر می‌کنند رهبرانشان توانمندتر هستند، در حقیقت بیشتر در کار احساس قدرت می‌کنند. احساس خودمختاری یا کنترل بیشتری در کار خود دارند. احساس می‌کنند که شغلشان معنا دارد و مطابق با ارزش‌های آنها است. در توانایی‌های خود صالح هستند و می‌توانند تغییری ایجاد کنند. عامل این احساس تأثیرات این رهبران بر خلاقیت کارکنان و رفتار شهروندی می‌باشد. کارمندان توانمند به احتمال زیاد افرادی قدرتمند و با اعتماد به نفس هستند. آنها به اهداف معناداری متعهد هستند و ابتکار و خلاقیت خود را برای دستیابی به آنها نشان می‌دهند. همچنین، آنها به طور معمول آزادی ایجاد ایده‌های جدید و اطمینان از ارزش‌گذاری این ایده‌ها را دارند.

• دوم

کارکنان بیشتر به رهبرانی اعتماد می‌کنند که آنها را قدرتمندتر قلمداد می‌کنند. آنها به رهبران خود ایمان بیشتری داشتند و بدون احساس سوءاستفاده از آنها، تلاش بیشتری در کار می‌کردند. هنگامی که یک رهبر تلاش می‌کند تا کارمندان را توانمند سازد، از آنها می‌خواهد چالش‌ها و مسئولیت‌های اضافی را در محل کار به عهده بگیرند. اما، کارمندان می‌توانند این نمایندگی را به عنوان تلاش رهبر برای جلوگیری از انجام کار خود تعبیر کنند. اما فهمیدیم که وقتی توانمندسازی رهبری در مورد حمایت از توسعه کارکنان باشد، این می‌تواند یک رابطه قابل اعتماد ایجاد کند. دریافتیم که این احساس اعتماد به نفس، به تأثیرات توانمندسازی رهبری بر خلاقیت و افزایش عملکرد کمک می‌کند.

احساس توانمندی همیشه باعث افزایش عملکرد روزمره کار نمی‌شود

گفتیم که رهبران توانمند با عملکرد خوب کارمندان در کارهای روزمره و اصلی کار مرتبط هستند. اما آنها تفاوت چندانی با رهبران غیر توانمند ندارند. تنوع زیادی نیز وجود دارد. بعضی اوقات رهبرانی که سعی می‌کردند کارمندان خود را توانمند کنند، بیشتر از آنکه سود کنند، به ضرر می‌رسند. به عنوان مثال، طبق یک مطالعه، رهبران با تلاش برای تأمین مسئولیت و چالش‌های اضافی، کار کارگران خود را سنگین کرده و سطح استرس شغلی آنها را افزایش داده‌اند. اما رهبران توانمند که عملکرد بهتری در کارهای روزمره مشاهده می‌کردند، کسانی بودند که با کارمندان خود رابطه خوبی برقرار کردند و مورد اعتماد بیشتری بودند.

نتیجه

دیدیم که اثرات رهبری از طریق توانمندسازی دیگران با نحوه درک کارمندان از رفتار رهبرشان تعیین می‌شود. پیروان ممکن است استقلال بیشتر یا تصمیم مشترک را مشاهده کنند یا ممکن است این موارد را به عنوان مدرکی ببینند که رهبر نمی‌تواند رهبری کند و در تلاشند تا از تصمیم‌گیری‌های دشوار خودداری کنند. در مثال دوم، ممکن است کارکنان از نقش خود ناامید باشند و منجر به عملکرد بدتری در کارهای روزمره شود. بنابراین بسیار مهم است که رهبران هنگام تلاش برای توانمندسازی کارمندان خود، فشار زیادی را وارد نکنند.