فصلنامه رویکردهای نوین در مهندسی صنایع و مدیریت
www.iem-science.ir
سال سوم، شماره ۱، خرداد ۱۴۰۴

نقش مدیریت منابع انسانی در افزایش بهره‌وری سازمانی

محمد متین قویدل[۱*]، مریم محبوبی[۲]

۱- گروه مهندسی صنایع، موسسه آموزش عالی ارشاد دماوند، تهران، ایران
matin13815@gmail.com
۲- بخش برنامه ریزی استراتژیک، واحد طرح و برنامه، مدیریت فنی و مهندسی، تهران، ایران

چکیده

در عصر حاضر، بهره‌وری به عنوان یکی از مهم‌ترین شاخص‌های موفقیت سازمانی شناخته می‌شود. مدیریت منابع انسانی، با هدف جذب، نگهداشت، توسعه و بهره‌گیری موثر از نیروی انسانی، نقشی کلیدی در افزایش بهره‌وری ایفا می‌کند. این مقاله به بررسی ابعاد مختلف تأثیر مدیریت منابع انسانی بر بهره‌وری سازمانی می‌پردازد. یافته‌ها نشان می‌دهد که عواملی همچون آموزش و توسعه کارکنان، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی، ارزیابی عملکرد همراه با بازخورد موثر، و ارتقاء فرهنگ سازمانی و سبک رهبری، نقش مهمی در بهبود بهره‌وری دارند. در پایان، پیشنهادهایی جهت به‌کارگیری راهبردهای موثر منابع انسانی برای ارتقاء عملکرد سازمان ارائه شده است. نتایج این مقاله بیانگر آن است که نیروی انسانی توانمند و متعهد، مهم‌ترین سرمایه برای دستیابی به بهره‌وری پایدار در سازمان‌هاست.

واژگان کلیدی: منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی، افزایش بهره وری، آموزش، انگیزش، رضایت شغلی

۱. مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، سازمان‌ها برای بقا و رشد نیازمند بهره‌وری بالا در تمامی سطوح خود هستند. بهره‌وری به عنوان یکی از شاخص‌های کلیدی عملکرد سازمان، نشان‌دهنده میزان استفاده موثر از منابع در جهت تحقق اهداف است. محققان در سنت نئوکلاسیک بهره‌وری را با استفاده از شاخص‌های مبتنی بر درآمد تعریف می‌کنند، با ارزش افزوده واقعی در هر ساعت کار و بهره‌وری کل عوامل، رایج‌ترین معیارهای مورد استفاده است[۱]. از میان منابع گوناگون سازمانی، نیروی انسانی مهم‌ترین و تأثیرگذارترین عامل محسوب می‌شود، چرا که سایر منابع بدون حضور و مدیریت صحیح نیروی انسانی، کارایی لازم را نخواهند داشت. منابع انسانی[۱] بخشی در یک سازمان است که بر مدیریت و حمایت از ارزشمندترین دارایی شرکت یعنی افراد آن متمرکز است. مدیریت منابع انسانی اساساً مدیریت پرسنل است و بر کارکنان متمرکز است. مدیریت منابع انسانی[۲]یک رویکرد استراتژیک برای مدیریت کارکنان در یک شرکت است. این سیستمی است که شامل جذب، آموزش و توسعه کارکنان برای اطمینان از داشتن مهارت ها و دانش لازم برای دستیابی به اهداف سازمان است. مدیریت منابع انسانی همچنین شامل مدیریت روابط کارکنان، اطمینان از رعایت قوانین و مقررات و رسیدگی به نگرانی ها و شکایات کارکنان است. این جزء ضروری هر شرکت موفق است و برای حفظ نیروی کار مولد و با انگیزه ضروری است[۲]. مدیریت منابع انسانی یکی از مولفه های کلیدی است که در زمینه کسب و کار مدرن بسیار حیاتی است. شرکت هایی که قادر به پیاده سازی مدیریت منابع انسانی کارآمد و موثر هستند، اغلب دارای مزیت رقابتی بیشتری نسبت به رقبای خود هستند. این پدیده را می توان با این واقعیت توضیح داد که منابع انسانی به عنوان یکی از با ارزش ترین دارایی های یک سازمان در نظر گرفته می شود. توانایی بهینه سازی پتانسیل، بهره‌وری و تعهد افراد می‌تواند تأثیر مثبت قابل توجهی بر عملکرد شرکت داشته باشد و به ایجاد پایه‌ای قوی برای رشد و پایداری بلندمدت کمک کند[۳]. مدیریت منابع انسانی تلاش می‌کند افراد را به گونه‌ای مدیریت کند که با حداقل هزینه، بیشترین بازدهی را حاصل کند.

منابع انسانی مسئول توسعه کارکنان(جذب، آموزش و استخدام)، نظارت بر روابط کارکنان، پاداش و مزایا، رعایت قوانین کار، و پرورش فرهنگ محیط کار مثبت است. هدف منابع انسانی این است که اطمینان حاصل شود که سازمان به طور موثر از سرمایه انسانی خود برای دستیابی به اهداف خود استفاده می‌کند و در عین حال محیط کاری مولد و منصفانه را حفظ می‌کند. این مقاله با هدف بررسی نقش و تأثیر مدیریت منابع انسانی در افزایش بهره‌وری سازمانی نگاشته شده و تلاش دارد با تحلیل جنبه‌های کلیدی این حوزه، راهکارهایی عملی و کاربردی برای مدیران و سازمان‌ها ارائه دهد.

۲. پیشینه تحقیق

تاریخچه اهمیت منابع انسانی منعکس کننده تکامل سازمان‌ها از نهادهای ساده و متمرکز بر کار دستی به سیستم‌های پیچیده‌ای است که ارزش استراتژیک افراد را تشخیص می‌دهد. در طول انقلاب صنعتی، سازمان‌ها در درجه اول به کارگران به عنوان نیروی کار ارزان نگاه می‌کردند تا تولید را به حداکثر برسانند و تمرکز بیشتر بر کارایی داشتند و تاکید کمی بر رفاه یا توسعه کارگران می‌کردند. شیوه های مدیریتی اغلب مستبدانه بودند و به نیازهای کارکنان توجه چندانی نداشتند. جنبش روابط انسانی در سال ۱۹۳۰ ، توسط دانشمندانی مانند التون مایو، که بهره‌وری و روحیه کارگران را مطالعه می‌کرد، تشخیص داد که عوامل اجتماعی و رضایت کارگران بر بهره‌وری تأثیر می‌گذارد و منجر به اعتراف به اهمیت عوامل انسانی در محیط کار شد. در دهه ۱۹۶۰ تا ۱۹۸۰، منابع انسانی به عنوان یک عملکرد استراتژیک همسو با اهداف سازمانی در نظر گرفته شد و تاکید بر استخدام، آموزش، مدیریت عملکرد و روابط کار شد و تشخیص داده شد که این شیوه‌های موثر منابع انسانی می تواند مزیت رقابتی ایجاد کند. عصر منابع انسانی مدرن(دهه ۱۹۹۰ تا اکنون) بر مدیریت استعداد، فرهنگ سازمانی و مشارکت کارکنان تمرکز می‌کند و استفاده از فناوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها برای

[۱] Human Resources
[۲] Human Resources Management

اطلاع رسانی تصمیمات منابع انسانی توجه دارد. منابع انسانی در حال حاضر به عنوان یک محرک حیاتی برای نوآوری، پایداری و موفقیت سازمانی در نظر گرفته می شود. اهمیت منابع انسانی از مدیریت صرف نیروی کار به یک عنصر استراتژیک اصلی تغییر یافته است که بر عملکرد سازمانی، نوآوری و پایداری تأثیر می‌گذارد. شناخت ارزش سرمایه انسانی در حال حاضر برای موفقیت سازمانی در سراسر صنایع در سراسر جهان ضروری است.

۳. روش انجام تحقیق

این پژوهش از نوع توصیفی تحلیلی است؛ زیرا تلاش می‌کند با استفاده از منابع علمی موجود، مفاهیم مدیریت منابع انسانی و بهره‌وری را توصیف کرده و ارتباط میان آن‌ها را تحلیل نماید. اطلاعات این مقاله به روش کتابخانه‌ای و با مطالعه منابع معتبر از جمله کتاب‌ها، مقالات علمی پژوهشی داخلی و خارجی مرتبط گردآوری شده است. در گردآوری اطلاعات از ابزارهایی مانند فیش برداری، مطالعه اسنادی و بررسی ادبیات نظری حوزه مدیریت منابع انسانی و بهره‌وری استفاده شده است. تحلیل مطالب به صورت کیفی و استنتاجی انجام شده است؛ یعنی نویسنده با بررسی دیدگاه‌های مختلف، نتایج را استخراج و دسته بندی کرده است تا بتواند روابط میان مؤلفه های منابع انسانی و بهره‌وری را به شکل منسجم ارائه دهد.

۴. بدنه اصلی

یکی از مهم‌ترین وظایف مدیریت منابع انسانی، برنامه‌ریزی برای آموزش و توسعه کارکنان است. آموزش مستمر و توسعه مهارت‌های کارکنان از جمله راهکارهای کلیدی برای افزایش بهره‌وری است. به‌کارگیری برنامه‌های آموزشی هدفمند می‌تواند قابلیت‌های کارکنان را ارتقا داده و انگیزه آنان را تقویت کند[۴]. در محیط‌های کاری پرچالش و در حال تغییر امروزی، سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که نیروی کار آن‌ها به طور مداوم در حال یادگیری و رشد باشد.

آموزش، فرآیندی است که طی آن دانش، مهارت و نگرش‌های مورد نیاز برای انجام وظایف کاری به کارکنان منتقل می‌شود. از طریق آموزش، کارکنان با فناوری‌های جدید، روش‌های نوین کاری و استانداردهای روز آشنا می‌شوند و توانایی آن‌ها برای انجام موثر وظایف، افزایش می‌یابد. مزایای آموزش موثر،کاهش خطاها و اشتباهات در کار، افزایش کیفیت محصولات یا خدمات، بهبود رضایت شغلی و انگیزش کارکنان، تقویت نوآوری و خلاقیت در حل مسائل و افزایش توان رقابتی سازمان می‌باشد.

در کنار آموزش، توسعه کارکنان نیز از اهمیت بالایی برخوردار است. توسعه به معنای پرورش بلندمدت کارکنان برای پذیرش مسئولیت‌های بالاتر و رشد شغلی آنان است. این امر شامل فعالیت‌هایی مانند برنامه‌های مربی‌گری[۳] برنامه‌های جانشین‌پروری[۴] و شرکت در کنفرانس‌ها و سمینارها می‌شود. مطالعات متعدد نشان داده‌اند که سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه کارکنان یکی از موثرترین راهکارها برای افزایش بهره‌وری سازمان است. وقتی کارکنان احساس کنند که سازمان برای رشد آن‌ها ارزش قائل است، تعهد بیشتری نسبت به کار از خود نشان می‌دهند و بهره‌وری فردی و گروهی آنان افزایش می‌یابد. به‌طور خلاصه، آموزش و توسعه نه‌تنها ابزار توانمندسازی کارکنان هستند، بلکه عاملی کلیدی برای موفقیت بلندمدت سازمان‌ها محسوب می‌شوند.

انگیزش به مجموعه عواملی گفته می‌شود که فرد را به انجام یک رفتار خاص و تلاش برای رسیدن به اهداف مشخص ترغیب می‌کنند. در محیط کار، انگیزش به معنای تمایل و تلاش مستمر کارکنان برای انجام بهتر وظایف و رسیدن به اهداف سازمانی است. نظریه‌های مهم در زمینه انگیزش، ۱-نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو که در آن، افراد ابتدا به دنبال برآورده‌کردن نیازهای پایه (مثل حقوق، امنیت شغلی) هستند، سپس نیازهای بالاتر مانند تعلق، احترام و خودشکوفایی را دنبال می‌کنند.۲-نظریه دو عاملی هرزبرگ نیز گفته، عوامل بهداشتی (مثل حقوق، شرایط محیط کار) باعث جلوگیری از نارضایتی می‌شوند و عوامل انگیزشی (مثل

[۳] Mentoring
[۴] Succession Planning

قدردانی، فرصت رشد، مسئولیت‌پذیری) باعث رضایت و انگیزش می‌شوند.۳-نظریه انتظار ویکتور وروم که در آن گفته شده، افراد زمانی انگیزه دارند که باور داشته باشند تلاششان به عملکرد خوب منجر می‌شود و این عملکرد پاداش مناسبی خواهد داشت.

رضایت شغلی به احساس مثبتی اطلاق می‌شود که فرد نسبت به شغل و محیط کاری خود دارد. عواملی مانند نوع کار، روابط با همکاران، فرصت‌های ارتقاء، امنیت شغلی و نظام پاداش‌دهی بر میزان رضایت شغلی تأثیرگذارند.

کارکنانی که از شغل خود رضایت دارند، معمولاً، وفاداری بیشتری نسبت به سازمان دارند و عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند و کمتر دچار فرسودگی شغلی می‌شوند و همکاری بیشتری با تیم‌ها و مدیریت دارند. تحقیقات نشان می‌دهند که انگیزش بالا و رضایت شغلی مثبت، نقش مستقیمی در افزایش بهره‌وری کارکنان دارند. مدیران منابع انسانی می‌توانند با شناخت نیازها و انتظارات کارکنان، طراحی نظام‌های انگیزشی موثر و ایجاد فضای کاری مثبت، عملکرد فردی و سازمانی را به‌طور چشمگیری بهبود بخشند . ارزیابی عملکرد یکی از ابزارهای مهم مدیریت منابع انسانی است که از طریق آن می‌توان میزان اثربخشی کارکنان در انجام وظایفشان را سنجید و زمینه بهبود عملکرد و بهره‌وری را فراهم کرد. این فرآیند، اگر به درستی طراحی و اجرا شود، می‌تواند نقش کلیدی در ارتقاء کیفیت کار، انگیزش شغلی و توسعه فردی کارکنان ایفا کند.

ارزیابی عملکرد به فرآیندی نظام‌مند گفته می‌شود که طی آن عملکرد واقعی کارکنان در مقایسه با استانداردهای از پیش تعیین‌شده بررسی و تحلیل می‌شود. سیستم‌های منسجم برای ارزیابی عملکرد و ارائه بازخورد موثر، به کارکنان کمک می‌کند نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی کرده و در مسیر بهبود گام بردارند[۵]. این ارزیابی‌ها معمولاً به صورت سالانه، شش‌ماهه یا حتی ماهانه انجام می‌شوند و اهداف آن شامل شناسایی نقاط قوت و ضعف، ارائه بازخورد، تعیین نیازهای آموزشی و تصمیم‌گیری در مورد ارتقاء یا پاداش است.

ارزیابی دقیق و منظم عملکرد می‌تواند به کارکنان کمک کند تا درک بهتری از انتظارات سازمان داشته باشند؛ موجب افزایش شفافیت در محیط کار شود؛ زمینه یادگیری، رشد و اصلاح رفتارهای کاری را فراهم کند؛ به شناسایی استعدادها و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها منجر شود و همچنین انگیزه کارکنان را برای تلاش بیشتر افزایش دهد، به‌ویژه زمانی که با نظام پاداش‌دهی منصفانه همراه باشد.

بازخورد، بخشی جدایی‌ناپذیر از ارزیابی عملکرد است. بازخورد موثر باید شفاف، مشخص و سازنده باشد؛ هم نقاط قوت را برجسته کند، هم بهبودها را پیشنهاد دهد؛ به صورت دوطرفه و در فضایی بدون تنش ارائه شود؛ به موقع و متناسب با عملکرد فرد باشد. بازخورد خوب، انگیزه‌بخش است و باعث می‌شود کارکنان با احساس ارزشمندی، مسئولیت‌پذیری و تمرکز بیشتر به فعالیت‌های خود ادامه دهند. سازمان‌هایی که به نیازهای روانی و شغلی کارکنان خود توجه می‌کنند، شاهد عملکرد بهتر هستند[۶].

برای آنکه ارزیابی عملکرد به افزایش بهره‌وری منجر شود، باید معیارهای ارزیابی واقعی، قابل‌اندازه‌گیری و عادلانه باشند؛ ارزیابی‌ها با مشارکت کارکنان انجام شود پیگیری و اجرای پیشنهادهای بهبود جدی گرفته شود؛ نتایج ارزیابی در تصمیمات منابع انسانی (آموزش، ارتقاء، پاداش و...) به کار رود.

در کنار آموزش، انگیزش و ارزیابی عملکرد، دو عامل بنیادین دیگر که تأثیر عمیقی بر بهره‌وری نیروی انسانی دارند، فرهنگ سازمانی و سبک رهبری هستند. این دو عامل ناملموس، اما بسیار قدرتمند، می‌توانند رفتار کارکنان را شکل دهند، انگیزه‌ها را تقویت یا تضعیف کنند، و در نهایت بر کارایی و بهره‌وری کلی سازمان اثرگذار باشند.

فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها و رفتارهای مشترکی است که در میان اعضای یک سازمان شکل گرفته و رواج یافته است. این فرهنگ مشخص می‌کند که «چه چیزی خوب است»، «چه رفتاری مورد تشویق قرار می‌گیرد» و «چه نوع عملکردی مورد انتظار است». فرهنگ سازمانی قوی و مثبت، همکاری، شفافیت، احترام و مسئولیت‌پذیری را ترویج می‌دهد؛ باعث تعلق خاطر کارکنان به سازمان می‌شود؛ محیطی فراهم می‌آورد که خلاقیت و نوآوری در آن شکوفا می‌شود.

رهبری یکی از مؤلفه‌های کلیدی در شکل‌دهی فرهنگ سازمانی است. سبک رهبری انسانی‌محور، که بر احترام به کارکنان، اعتماد متقابل، مشارکت در تصمیم‌گیری و حمایت از رشد فردی تمرکز دارد، می‌تواند انگیزه درونی افراد را تقویت کند.
ویژگی‌های رهبران موثر در افزایش بهره‌وری، توانایی برقراری ارتباط موثر با کارکنان، مهارت در الهام‌بخشی و ایجاد انگیزه، ارائه بازخورد سازنده و پشتیبانی از توسعه فردی، تصمیم‌گیری عادلانه و شفاف، ایجاد محیطی امن برای ابراز نظر و ایده می باشد.

فرهنگ و رهبری رابطه‌ای دوسویه دارند. رهبران سازمان هستند که فرهنگ را شکل می‌دهند و تقویت می‌کنند، و در عین حال، فرهنگ غالب نیز رفتار رهبران را هدایت می‌کند. هرچه این دو عنصر با هم هم‌راستا و مثبت باشند، بهره‌وری کارکنان نیز بیشتر خواهد بود. در نتیجه، سازمان‌هایی که سرمایه‌گذاری جدی در توسعه فرهنگی سالم و تربیت رهبران انسانی‌محور دارند، اغلب شاهد نتایجی بهتر در عملکرد، وفاداری کارکنان و اثربخشی سازمانی هستند.

۵. نتیجه‌گیری

در دنیای پیچیده و رقابتی امروز، سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خود ناگزیر به افزایش بهره‌وری هستند. یکی از مهم‌ترین راه‌های دستیابی به این هدف، به‌کارگیری مدیریت منابع انسانی کارآمد و هوشمندانه است. همان‌طور که در این مقاله بررسی شد، مدیریت منابع انسانی با به‌کارگیری ابزارهایی مانند آموزش و توسعه کارکنان، ایجاد انگیزش، ارتقای رضایت شغلی، ارزیابی عملکرد و بازخورد موثر، و همچنین تقویت فرهنگ سازمانی و رهبری اثربخش، می‌تواند نقشی بنیادین در افزایش بهره‌وری ایفا کند.

با توجه به یافته‌های این مقاله، می‌توان پیشنهادهای زیر را ارائه داد:

۱- تدوین برنامه‌های آموزشی مستمر متناسب با نیازهای شغلی و فردی کارکنان

۲- ایجاد نظام‌های انگیزشی منصفانه شامل پاداش، قدردانی، فرصت ارتقاء و مشارکت

۳- اجرای منظم ارزیابی عملکرد همراه با بازخورد سازنده و هدفمند

۴- تقویت فرهنگ سازمانی مثبت مبتنی بر اعتماد، شفافیت و همکاری

۵- توسعه سبک‌های رهبری حمایتی و مشارکتی برای ارتقاء تعهد و انگیزه کارکنان

سازمان‌هایی که به نیروی انسانی خود به عنوان سرمایه‌ای استراتژیک می‌نگرند و در جهت رشد، توانمندسازی و نگهداشت آن‌ها سرمایه‌گذاری می‌کنند، قادر خواهند بود مزیت رقابتی پایداری ایجاد کنند. به‌عبارتی‌دیگر، سرمایه انسانی توانمند، متعهد و باانگیزه، مهم‌ترین موتور محرک بهره‌وری سازمانی است.

منابع

۱. Gabriel Brondino & et al. (2025). Distribution dynamics of alternative productivity measures: An empirical analysis. Structural Change and Economic Dynamics.
۲. Botir Mukhtorov & Murodjon Ermatov. (2023). METHODS OF EFFECTIVE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. Oscar Publishing Services.
۳. Kresnawidiansyah Agustian & Aryanda Pohan. (2023). Human Resource Management Strategies in Achieving Competitive Advantage in Business Administration. Journal of Contemporary Administration and Management.
٤. Muhammed Zakir Hossain & et al. (2025). The Financial Impact of Strategic HRM Practices: Linking Employee Investments to Organizational Performance. European Journal of Management, Economics and Business.
٥. Asaad Alsakarneh & et al. (2024). The effectiveness of human resource management practices on increasing organizational performance and the mediating effect of employee engagement. Uncertain Supply Chain Management.
٦. Zakaria Ouabi & et al. (2024). Human Resource Practices and Job Performance: Insights from Public Administration. MDPI.