

محققان بر اساس تحقیقات سی‌ساله‌ی خود، ۲۲ عامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری در سازمان را شناسایی کرده‌اند. در ادامه با این عوامل آشنا می‌شوید.

۱. کارمندان نوآور و با عملکرد بالا؛ اساس بهره‌وری در سازمان

استخدام و حفظ نیروهایی که قابلیت‌های منحصر به فردی دارند و با انگیزه هستند، مؤثرترین عامل بهره‌وری در سازمان است. مدیران و بخش منابع انسانی به کمک هم می‌توانند برنامه‌ریزی کنند تا افراد خلاق، کارآمد و علاقه‌مند به یادگیری را جذب، استخدام و حفظ کنند. به یاد داشته باشید که حتی بهترین کارمندان هم بدون داشتن مدیر خوب، خطمشی روشن، حمایت، ابزار و منابع مناسب، قادر به درخشش نخواهند بود.

۲. مدیران و رهبران اثرگذار

مدیران خوب و رهبران کارآمد و مؤثر که خطمشی و راه‌حل‌های اجرایی را تعیین می‌کنند، دومین عامل دستیابی به بهره‌وری در سازمان هستند. مدیران در هدف‌گذاری برای کارمندان و تعیین خطمشی، اولویت‌ها و وظایف نیروها نقشی اساسی دارند. توانایی مدیران در توسعه‌ی برنامه‌ها، استخدام کارآمد، هدایت، برنامه‌ریزی برای رشد و انگیزه دادن به کارمندان، برای رسیدن به موفقیت ضروری است. متأسفانه گاهی این مدیران هستند که زنجیره‌ی کارایی را معیوب می‌کنند. به همین دلیل بخش منابع انسانی وظیفه دارد مدیران توانمند را پرورش بدهد و مدیرانی را که قابلیت کارآمد شدن ندارند، از سازمان حذف کند.

۳. استراتژی و برنامه‌های سازمان

یک استراتژی رقابتی و برنامه استراتژیک و حساب‌شده، احتمال موفقیت سازمان را بالا می‌برد و تعهد سازمانی به وجود می‌آورد. به علاوه، اگر استراتژی به اندازه‌ی کافی روشن و قابل فهم باشد، نه تنها به کارکنان انگیزه می‌دهد، بلکه به آنها کمک می‌کند روی اهداف تمرکز کنند. بهتر است ارزش‌های سازمانی قابل اندازه‌گیری و ارزش‌گذاری باشند تا بتوانند رفتار کارکنان را همسو کنند و تعهد ایجاد کنند.

۴. تعیین وظایف

هدف مشخص، نقش کارکنان را شفاف می‌کند. هر بخش و هر تیمی باید بداند چه نقش و وظیفه‌ای برعهده دارد. یکی از وظایف مدیران این است که هدف واضحی را که هم انگیزشی باشد هم به کارمندان احساس مهم بودن بدهد، تعیین کنند. برای افزایش مسئولیت‌پذیری کارمندان، می‌توانید آنها را در تعیین هدف مشارکت بدهید. یک مأموریت مبهم، تمرکز را از بین می‌برد و کارکنان قادر به ایجاد ارتباط با آن نخواهند بود. به همین دلیل تعهدی برای رسیدن به آن احساس نخواهند کرد.

۵. تعیین اهداف گروهی و فردی

داشتن اهداف عملیاتی شفاف، به همهی کارمندان کمک می‌کند بفهمند شرکت چه انتظاری از آنها دارد. اگر این اهداف قابل اندازه‌گیری باشند، کارمندان دقیقاً می‌فهمند چه چیزی اهمیت دارد و چه چیزی را باید رها کنند. اهداف سخت اما قابل دستیابی، راه چاره و درمان تنبلی نیروهاست.

۶. اولویت‌بندی اهداف

اولویت بندی شفاف کمک می‌کند مطمئن شویم منابع به مهم‌ترین و اثرگذارترین وظایف تخصیص داده شده‌اند. کارمندان باید به‌طور کامل در جریان ترتیب اولویت‌ها و اهداف مهم و کم‌اهمیت قرار بگیرند.

۷. تعیین معیارهای عملکرد

داشتن معیارهای مؤثر و گزارش فرایندهای کاری، کارمندان را در رسیدن به اهداف فردی و گروهی تشویق می‌کند. معیارها سبب ایجاد تمرکز و بهبود مستمر بهره‌وری در سازمان می‌شوند.

۸. پاداش مؤثر

وقتی پاداش مالی دقیقاً با عملکرد و معیارهای هر هدف ارتباط داشته باشد، مثل این است که برای بار دوم به کارمندان تأکید کنیم چه چیزی برای شرکت اهمیت دارد. پاداش‌های مالی و غیر مالی، انگیزه، تأکید و رشد را سبب می‌شوند.

۹. پشتیبانی از اعضای گروه

پشتیبانی از اعضای گروه، عملکرد فردی را ارتقا می‌دهد. در دنیای امروزی کمتر کاری در خلوت و بدون پشتیبانی قابل انجام است. کارمندان شما باید در تیمی کار کنند که وظایف مکمل دارند و از طرف مدیران و سایر کارمندان پشتیبانی می‌شوند. در غیر این صورت بهره‌وری خدشه‌دار خواهد شد.

۱۰. به اشتراک‌گذاری ایده‌ها

یادگیری از طریق آزمون و خطا، فرایند کاری را گُند می‌کند، در بسیاری از موارد باعث دوبارمکاری می‌شود و نرخ اشتباه را هم بالا می‌برد. بهره‌وری زمانی افزایش می‌یابد که افرادی که بیرون از تیم هستند، آزادانه با اعضای تیم معاشرت کنند و ایده‌های خود و بهترین روش انجام کار را با آنها به اشتراک بگذارند.

۱۱. پشتیبانی از نوآوری

در اکثر صنایع، میزان بهره‌وری که برای حفظ موقعیت برتر در بازار لازم است، رو به افزایش است. واقعیت این است که بهره‌وری موردنیاز از ۱۰٪ به ۲۵٪ افزایش یافته است و همچنان سیر صعودی دارد. برای رسیدن به این میزان بهره‌وری، هم در کالاها هم در فرایند کسب‌وکار به ایجاد نوآوری مستمر نیاز است. افزایش کارایی دستگاه‌ها به‌تنهایی برای رسیدن به سود دورقمی کافی

نیست. بخش منابع انسانی هم باید فرایندها، آموزش، معیارها و مشوقها را توسعه بدهد. این کار به معنی نوآوری مستمر در زمینه‌ی نیروی انسانی است.

۱۲. تفویض اختیار

کنترل یا تفویض اختیار می‌تواند قدرت تصمیم‌گیری را بهبود بدهد یا آن را تضعیف کند. عدم کنترل یا آزادی بیش‌ازحد می‌تواند باعث هدر دادن زمان، دوباره‌کاری یا عدم تمرکز شود. در نقطه‌ی مقابل، مدیریت جزئیات و قوانین اضافی هم فرایند تصمیم‌گیری را کند می‌کند. بهره‌وری زمانی حداکثر می‌شود که بین اختیارات و کنترل‌ها اعتدال وجود داشته باشد.

۱۳. عوامل غیرمالی

مدیران و هم‌تیمی‌ها می‌توانند با فراهم‌آوری عوامل غیرمالی در کارمندان اشتیاق، انرژی، انگیزه و وفاداری ایجاد کنند. این عوامل می‌توانند شامل ستایش، به رسمیت شناختن، در معرض دید عموم قرار دادن، ایجاد چالش، بازخورد و فرصت‌های یادگیری باشند. این وظیفه‌ی بخش منابع انسانی است که مطمئن شود مدیران از این فاکتورها به‌طور بهینه استفاده می‌کنند.

۱۴. ورودی‌های مناسب

در اکثر مواقع موفقیت تیم و کارمندان به اطلاعاتی بستگی دارد که در فرایندهای قبلی آماده می‌شوند. این وظیفه‌ی مدیریت است که مطمئن شود ورودی‌ها به‌موقع و با کیفیت مناسب به دست تیم می‌رسند.

۱۵. برطرف کردن موانع بهره‌وری

اکثراً حتی اگر تمام موارد قبلی در نظر گرفته شود، در صورتی که موانع واقعی یا خیالی سر راه باشد، بهره‌وری کند می‌شود یا از حرکت می‌ایستد. این موانع ممکن است شامل مقاومت کارکنان در برابر تغییر، سیاست‌های سازمان، حسادت‌های شخصی، رقابت‌های درون‌سازمانی و قدرت‌های پشت‌پرده باشند. موانع خیالی هم می‌توانند کاری کنند که کارمندان حتی تلاشی در جهت رشد بهره‌وری در سازمان انجام ندهند. در هر دو مورد، بخش منابع انسانی باید موانع حقیقی و خیالی را تشخیص بدهد و به کمک مدیریت آنها را حذف کند.

۱۶. به‌روزرسانی مهارت‌ها و دانش کارکنان

رقابت تنگاتنگ در دنیای امروزی، شرایطی را ایجاد کرده است که تغییرات خیلی سریع اتفاق می‌افتند. این به معنی آن است که مهارت‌های امروز، باید فردا به‌روز شوند تا همچنان ارزشمند باقی بمانند. مدیریت باید به‌طور مداوم مهارت‌های کارمندان را بررسی کند تا کارمندان را که به به‌روزرسانی اطلاعات احتیاج دارند، شناسایی کند. بخش منابع انسانی هم باید برنامه‌ای را ترتیب بدهد که نیروها به‌طور دائم در حال یادگیری باشند.

۱۷. برقراری ارتباط مؤثر

برقراری ارتباط مؤثر و دریافت بازخورد مناسب، خطاها و سرخوردگی‌ها را کاهش می‌دهد. عدم ارتباط مؤثر می‌تواند کارمندان را ناامید کند و به آنها احساس بی‌ارزشی بدهد. ناتوانی مدیریت در ارائه‌ی بازخورد مناسب سبب تلاش‌های بی‌نتیجه، افزایش نرخ خطا و کاهش بهره‌وری در سازمان می‌شود. مکانیزم ارتباطات و بازخوردها باید به‌گونه‌ای باشد که هم انتظار مدیریت به کارمند منتقل شود هم نیاز کارمند به‌طور واضح بیان شود.

۱۸. تأمین اطلاعات

تأمین اطلاعات درست، تصمیم‌گیری را آسان می‌کند. مدیران و کارمندان نیاز دارند تمام اطلاعات مرتبط را در اختیار داشته باشند تا بتوانند کارآمد باشند و تصمیمات درستی بگیرند.

۱۹. تخصیص بودجه کافی

تخصیص بودجه‌ی ناکافی مانع بهره‌وری در سازمان است. در صورتی که بودجه‌ی اجرا کافی نباشد، حتی بهترین تیم‌ها با بهترین مدیران هم نمی‌توانند حداکثر بهره‌وری را داشته باشند.

۲۰. تکنولوژی، ابزار و تجهیزات

حتی کارمندان آموزش‌دیده، باانگیزه و مشتاق هم اگر ابزار و تجهیزات مناسب و کافی در اختیار نداشته باشند، نمی‌توانند کار خود را به‌خوبی انجام بدهند. در قرن تکنولوژی، اگر نتوانیم تجهیزات موردنیاز را در اختیار کارمند بگذاریم یا به او آموزش بدهیم، نمی‌توانیم انتظار بهره‌وری در سازمان داشته باشیم.

۲۱. اتحاد

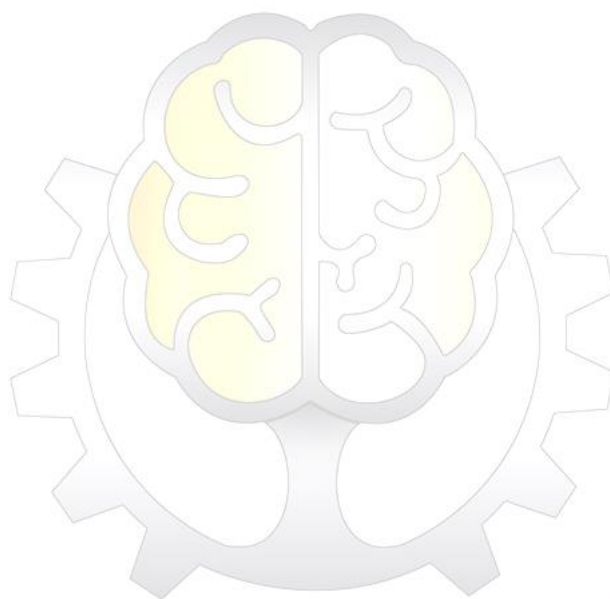
زمانی که فرایندهای کسب‌وکار به‌طور مستقل و نه به‌صورت متحدانه کار می‌کنند، جریان کاری را مختل می‌کنند و تأخیرها و نرخ خطاها را افزایش می‌دهند. بخشی از تلاش‌های بهره‌وری باید روی ادغام فعالیت‌های وابسته به هم متمرکز شوند، موانع را از بین ببرند و فرایندهای متصل به هم ایجاد کنند.

۲۲. عوامل خارج از سازمان

گرچه اکثر عواملی که روی بهره‌وری در سازمان اثر دارند، عوامل درون‌سازمانی هستند، اما بالاخره بهره‌وری تحت تأثیر عوامل خارج از سازمان هم قرار می‌گیرد. این عوامل می‌توانند تغییر در زندگی خصوصی کارمندان، اقتصاد کشور، مسائل سیاسی و حتی آب‌وهوا باشند. اگر شرکت برای بهره‌وری خود برنامه‌ریزی درستی داشته باشد، می‌تواند خود را برای مقابله با چنین عواملی آماده کند و به‌خوبی با آنها کنار بیاید.

جمع‌بندی

مدیریت بهره‌وری کارمندان شامل قبول مسئولیت برای بهینه‌سازی نرخ بازگشت سرمایه (ROI) است. اگر در بخش مدیریت منابع انسانی یا مدیریت استعداد شرکتی مشغول به فعالیت هستید و می‌خواهید اثری استراتژیک روی شرکت بگذارید، یک تیم داخلی برای مشاوره در زمینه بهره‌وری تشکیل بدهید تا از همفکری آنها در برنامه‌های خود استفاده کنید. منظور از تیم داخلی، افرادی زبده است که به مشکلات، فرصت‌ها و فرهنگ سازمان آشنایی داشته باشند. هیچ مدیری در هیچ شرکتی نمی‌تواند روی تمام این ۲۲ مورد تسلط داشته باشد، اما بخش منابع انسانی می‌تواند روی تمام این موارد اثرگذار باشد.



مرجع کسب و کار ایرانیان

همراه با مرجع کسب و کار ایرانیان به کمپین #حرفه_ای_شو_بپیوندید.

