

سازوکارهای بهبود بهره‌وری سازمان‌ها در

عصر جهانی شدن

حسن عباسزاده

وضوح برای کارکنان مشخص، قابل‌دستیابی، و قابل اندازه‌گیری باشد و نیز تدوین برنامه‌های عملیاتی، دستورالعمل‌ها و رویه‌های اجرایی جهت تحقق اهداف تعیین شده. در تدوین و اجرای این هدف ضروری است که به کارکنان امکان مشارکت داده شود و از افکار و اندیشه‌های آنان استفاده شود. در صورت تحقق این امر، افزایش انگیزش کاری و تعهد کاری و سازمانی کارکنان اجتناب‌ناپذیر است.

تدوین و اجرای استراتژی مطلوب و مناسب جهت تخصیص بهینه امکانات مادی و نیروی انسانی به منظور تحقق اهداف با کارایی بیشتر.

ارزیابی عملکرد کارکنان و واحدها، بدین معنی که میزان عملکرد افراد و دوایر گوناگون با اهداف تعیین شده مقایسه شوند و شکاف بین وضع موجود و وضع مطلوب مورد سنجش قرار گیرد تا علل بروز شکاف مزبور شناسایی شوند و راهکارهایی جهت برطرف کردن نقایص و مشکلات کاری و بهبود وضع موجود ارائه گردد. نیازسنجی آموزشی کارکنان و برنامه‌ریزی به منظور برگزاری دوره‌های آموزشی موردنیاز جهت به‌روزرنگهداشتن اطلاعات کارکنان با توجه به پیشرفت‌های شتابان علمی و تکنولوژی دنیای امروز نیز از جمله الزامات بشمار می‌آید.

پرداخت حقوق و مزایا بر مبنای عملکرد، بدین معنی که یک سطح حداقل حقوق برای کارکنان در نظر گرفته شود و پرداخت بیشتر از آن، مستلزم ارایه

از آنجایی که توان فرهنگی و اقتصادی و ایفای نقش فعال و سازنده در این زمینه، نقش اصلی را در توسعه کشور دارد و افزایش سطح اعتبار و شهرت جامعه، در عرصه جهانی را موجب می‌شود، لذا سازمان‌های دولتی به عنوان متولیان توسعه و پیشرفت جامعه، جهت تعامل سازنده و موثر کشورمان با سازمان‌های جهانی، وظیفه سنگینی را برعهده دارند و شرط لازم برای موفق عمل کردن سازمان‌ها نیز همانا بهبود و افزایش بهره‌وری و بهبود کارایی در سطح فردی، گروهی و سازمانی است و در این میان، جهت تحقق هدف مزبور، بالابردن انگیزش و رضامندی کارکنان سازمان از طریق سازوکارهای مدیریتی، ضروری به نظر می‌رسد، چون طبق اصول مدیریت، جلب رضایت مشتریان خارجی، مستلزم رضایت داشتن مشتریان داخلی از کارکنان است.

تدابیر مدیران به منظور افزایش کارایی و انگیزش کارکنان

تعیین اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت که به

شرط لازم برای موفق عمل کردن سازمان‌ها، همانا بهبود و افزایش بهره‌وری و بهبود کارایی در سطح فردی، گروهی و سازمانی است.

عصری که در آن بسرمی‌بریم، به "عصر فراصنعتی" یا "عصر اطلاعات و ارتباطات" شهرت یافته است. پیشرفت علوم، فنون و نیز تکنولوژی‌های پیشرفته مانند اینترنت، تکنولوژی اطلاعات، ماهواره‌ها و... فاصله زمانی و مکانی در دنیای امروز کاهش یافته و به قول "مک‌لوهان" کانادایی، دنیای ما به یک "دهکده جهانی" تبدیل شده است. در این میان، رقابت شدیدی هم در عرصه‌های فرهنگی، اقتصادی و... بین جوامع بشری به وجود آمده است.

دولت جمهوری اسلامی ایران نیز برای ایفای نقش موثر در عرصه رقابت جهانی امروز، اجرای برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی را در سرلوحه کار و ارتخانه‌ها و سازمان‌های دولتی قرار داده است. در این راستا، جهت تحقق توسعه همه‌جانبه و پایدار "اصلاح ساختارها و مکانیزم‌های مدیریتی" یکی از فاکتورهای مهمی است که به حق بر آن تاکید شده است.

با توجه به این که امروزه انسان‌های هوشمند و توانمند، بزرگترین سرمایه کشورها محسوب می‌شوند و پیشرفت و توسعه کشورها به میزان توجه سیاستگذاران و مدیران عالی کشورها نسبت به رشد و توسعه انسانی بستگی دارد، لذا سازمان‌ها و جوامع مختلف در صورت رشد و توسعه انسان‌ها به مزیت رقابتی برجسته‌ای در عرصه رقابت جهانی دست خواهند یافت.

عملکرد مثبت، سازنده و ایفای نقش فعال کارکنان در انجام کارها و نیز نوآوری و خلاقیت آنان باشد. در صورت اجرای این طرح، اولاً، کارکنان ساعی و خلاق، انگیزش بیشتری جهت بالابردن استاندارد کاری و بهبود عملکرد خود خواهند داشت؛ ثانیاً، کارکنان غیرفعال هم به امید دریافت حقوق به اندازه کارکنان ساعی، سعی خواهند کرد تا عملکرد خود را به سطح افراد ساعی برسانند و این امر منجر به پویایی سازمان‌ها شده، افزایش بهره‌وری را به دنبال دارد.

استخدام افراد شایسته و متخصص موردنیاز، از طریق اجرای فرایند علمی استخدام و ارایه چشم‌انداز روشن و مشخص برای کارکنان جدیدالاستخدام، مبنی بر این که اگر در طول خدمت، وظایف محوله را به نحو احسن و همراه با خلاقیت و نوآوری در کار انجام دهند، به پیشرفت‌های مشخصی در زمینه شغلی و غیره دست پیدا خواهند کرد. این سیاست باید در طول خدمت کارکنان عملی شود و افراد به‌طور عینی نتایج مثبت عملکرد و رفتار خودشان را ببینند.

پیشگام‌بودن مدیران در رعایت نظم و انضباط اداری، تشویق و ترویج روحیه خلاقیت و نوآوری در بین پرسنل، فعال‌بودن، بروز رفتارهای شایسته و متناسب با شأن کارکنان، اعتقاد به یادگیری مستمر و به‌عبارتی، الگوی عملی‌بودن مدیر برای کارکنان جهت بهبود کارایی و افزایش انگیزش کارکنان.

ارتقای کارکنان براساس کوشش و سعی آنان در انجام وظایف محوله به نحو احسن و با کیفیت بالا. توضیح این که گذر زمان به تنهایی نشان‌دهنده مجرب‌شدن شخص نیست، چون ممکن است اشخاصی از زمان‌های اداری خود به نحو مطلوب استفاده کنند و بر سطح معلومات و آگاهی و تجربیات کاری خود بیفزایند و برعکس عده‌ای نیز وقت‌گذرانی

کنند. لذا شایسته است که این امر در ارتقای افراد به پست‌های بالاتر در نظر گرفته شود، یعنی تمایز قایل‌شدن بین سن تقویمی و سن هوشی کارکنان و از جج‌دانستن سن هوشی بر سن تقویمی در ارتقا و پیشرفت شغلی کارکنان.

سعی در فراهم‌ساختن امکانات رفاهی مناسب برای کارکنان جهت تامین نیازهای اولیه و ضروری کارکنان به منظور رشد و شکوفایی اندیشه و تفکر و افزایش روحیه خلاقیت و نوآوری در سازمان.

حمایتی، مشارکتی و تفویضی).
ترویج جو صمیمیت و یکدلی در بین کارکنان به منظور ارتقای تعهد و همبستگی بین آنان.
تشکیل جلسات هفتگی به طور مستمر با هدف اظهارنظر کارکنان درباره مسایل و مشکلات مختلف شخصی، شغلی و کاری و اخذ دیدگاه‌ها و پیشنهادها از آنان با هدف برطرف‌کردن مشکلات موجود و بهبود وضع موجود واحد، جهت دستیابی به وضعیت مطلوب کاری و رفتاری.

تدوین و ارایه وضعیت مطلوب برنامه‌ریزی و فراهم‌ساختن بسترها و امکانات مساعد و مناسب جهت حرکت مداوم از وضع موجود به وضع مطلوب.
همسوکردن اهداف فردی و گروهی با اهداف سازمانی و نیز اهداف جامعه از طریق به‌کارگیری سازوکارهای مدیریت ساختاری، رفتاری و پرسنلی مناسب.

نتیجه‌گیری

به منظور رقابت در عرصه پرقابته جهانی، به‌کارگیری اصول و سازوکارهای مدیریت سازمانی، رفتاری و پرسنلی جهت کارآمدکردن و بالابردن انگیزش و کارایی کارکنان و بهبود بهره‌وری سازمانی جهت ایفای نقش موثر و سازنده در عرصه رقابت جهانی، ضروری به نظر می‌رسد.

لازم به ذکر است که موارد مذکور

جهت بهبود کارایی و افزایش انگیزش کارکنان، زمانی به طور جدی مورد توجه و عنایت مدیران قرار خواهد گرفت که سازمان‌ها، وارد عرصه رقابت داخلی و خارجی شوند و بخواهند با رقبایی که به آخرین پیشرفت‌های علمی و تکنولوژی مجهز هستند، به رقابت بپردازند تا نقش فعال و موثر خود را در عرصه رقابت جهانی از بُعد فرهنگی، اقتصادی و غیره ایفا نمایند.

در صورت بروز رویداد فوق، به‌کارگیری سازوکارهای مدیریتی - اعم از رفتاری، ساختاری و پرسنلی - برای مدیران، مهم تلقی خواهد شد و امکانات و شرایط مساعدی را جهت عملی‌ساختن سازوکارهای فوق‌الذکر فراهم خواهد ساخت. ■

استقرار سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان به منظور عملکرد به شکل علمی، به نحوی که از طریق آن بتوان عملکرد واقعی افراد را مورد سنجش قرار داد، نقاط قوت و ضعف افراد را شناسایی کرد و با استفاده از مکانیزم‌هایی مانند آموزش، پاداش و... سعی در برطرف‌کردن نقاط ضعف و گسترش نقاط قوت نمود.

ترویج و اشاعه فرهنگ انتقاد و انعطاف‌پذیری در بین پرسنل توسط مدیر. ضروری است که جهت تحقق این امر، شخص مدیر پیشگام شود و عملاً موارد مذکور را رعایت نماید.

شناخت سطح بلوغ فردی (توان و تمایل) کارکنان توسط مدیر و به‌کارگیری سبک‌های رفتاری و مدیریتی مناسب با درجات بلوغ آنان (سبک دستوری،

الگوی عملی‌بودن مدیر برای کارکنان، عامل موثری در بهبود کارایی و افزایش انگیزش کارکنان است.