

برای مثال در بعضی از شرکت‌ها کارکنان جدید به شرطی مشمول افزایش حقوق و یا ارتقای شغلی می‌گردند که بتوانند وضعیت ترازنامه مالی شرکت را مطالعه و بدانند در کجا و چطور با عملکردشان می‌تواند در سود و زیان صورت حساب‌های شرکت موثر باشند. اگر کارکنان واقعیت‌های کسب و کار سازمان را به خوبی بدانند آستین‌های خودشان را برای کمک به سازمان و کسب درآمد بیشتر بالا می‌زنند به طور معمول مدیران تمایل زیادی به ارائه اطلاعات مالی به کارکنان ندارند. اما امروزه مدیریت باز در قبال عملکردهای مالی مسوول هستند. مثلاً زمانی که مشاور یک شرکت بزرگ بودم یکی از همکاران مشاور تلاش می‌کرد رییس سالن غذاخوری آن شرکت را متقاعد کند که اطلاعات مالی سازمان را در اختیار کارکنان قرار دهد. اما وی به سادگی زیر بار نمی‌رفت. لذا برای تغییر نگرش او یک شب آخر وقت مشاور به آنجا رفت و همه کارکنان اعم از آشپز، متصدی پذیرایی، ظرفشوی‌ها، کارگران مسوول جمع‌آوری ظروف غذا را فراخوانده و آنها را به پنج یا شش گروه تقسیم کرد و از آنها پرسید «فکر می‌کنید به ازای هر دلار فروش چند سنت سود خالص به دست می‌آوریم که می‌توان از آن به عنوان سرمایه‌گذاری مجدد یا سود سهام استفاده کرد؟ حدس بعضی از گروه‌ها حداقل ۴۰ سنت و دیگران ۷۰ سنت سود بود. اما واقعیت فقط ۵ سنت بود اگر می‌توانستیم این مبلغ را به ۱۰ سنت برسانیم شگفتی آفریده‌ایم.

وقتی کارکنان فکر می‌کنند سازمان یک کارخانه پول‌سازی است آیا می‌شود تصور کرد آنها به هزینه‌هایی همچون هزینه غذا، دستمزد کارکنان و ضایعات (شکستن ظروف و سوزاندن غذا) فکر کنند. وقتی واقعیت‌های مالی به صورت عدد و رقم در اختیار صاحب سالن غذاخوری قرار گرفت خیلی متعجب شد به ویژه وقتی شنید یکی از سرآشپزها گفت با این حساب اگر احتمال سوزاندن یک پرس استیک ۶ دلاری ۵ درصد باشد باید برای جبران زیان حداقل ۲۰ پرس استیک بفروشیم و این ضرر بزرگی است! تبادل اطلاعات می‌تواند معجزه به دنبال داشته باشد و میزان تعهد کارکنان نسبت به وضعیت مالی سازمان را چند برابر کند. کارکنان با اطلاعات اندک نمی‌توانند مشارکت فعالانه داشته باشند. اگر می‌خواهید واقعا کارکنان را شریک تجاری خود کنید و در قبال موفقیت مالی سازمان مسوولیت بپذیرند باید اطلاعات مورد نیاز در اختیارشان قرار دهید. به خاطر داشته باشید کارکنان فاقد اطلاعات نمی‌توانند عمل کنند. کارکنان با داشتن اطلاعات می‌توانند عمل کنند اما نمی‌توانند کمک کنند. توانمندی با مشارکت و تسهیم اطلاعات شروع می‌شود. ■

منبع:

<http://www.medicaldistribution.com/rep/Rep-2000-March/ReP-812001503494.htm>

مشارکت

اطلاعات کلیدی

به سوی توانمندسازی

مترجم: سیروس آقابار

امروزه اگر به مدیران بگویید که کارکنان مهمترین منبع سازمان هستند اغراق نکرده‌اید. بعضی معتقدند مشتریان باید دومین منبع سازمان باشند زیرا بدون وجود کارکنان متعهد و توانمند امکان ارائه خدمات خوب وجود ندارد. شما نمی‌توانید با کارکنان رفتار ضعیفی داشته باشید ولی انتظار داشته باشید آنان با مشتریان رفتار شایسته‌ای برقرار کنند. چرا کارکنان امروزه عامل مهمی محسوب می‌شوند؟ زیرا سازمان امروزه از نظر جوابگویی به نیازهای مشتریان و نحوه ارائه خدمات سریع مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. دیگر در مقابل تقاضای مشتری نمی‌توان گفت «اجازه دهید در این زمینه با رئیس صحبت کنم.» این گونه حرف‌ها دیگر اثری ندارد و کسی اهمیت نمی‌دهد رییس کیست. توجه مشتریان به افرادی است که با آنان در ارتباط‌اند، به تلفن آنها پاسخ می‌دهند با آنها احوالپرسی می‌کنند، سفارشات را یادداشت می‌کنند، کالا و جنس تحویل می‌دهند و به شکایات رسیدگی می‌کنند. از نظر مشتری اینها رییس هستند. مشتری می‌خواهد بهترین خدمات در اسرع وقت دریافت کند. انتظارات مشتری این پیام را می‌دهد که شما نیازمند کارکنان متعهد و توانمندید. همان طور که قبلاً اشاره شد اولین مرحله توانمندسازی مشارکت و تسهیم اطلاعات است. چه اطلاعاتی باید مبادله شود؟ هر اطلاعاتی که در زمینه کسب و کارمان اهمیت دارد در بحث مدیریت باز که روشی برای اداره سازمان است همه افراد می‌توانند در افزایش درآمد سازمان سهیم باشند مدیریت باز روشی است که باعث منسوخ شدن مدیریت سنتی می‌شود که مدیر فقط فرمان می‌داد و کارکنان اجرا می‌کردند. در سازمان‌ها براساس مدیریت باز کارکنان می‌دانند برای حل مشکلات از قبیل ارائه خدمات بهتر به مشتری، کاهش قیمت و ضایعات باید به سازمان کمک کنند و دلایل توجیهی ارائه می‌کنند. کارکنان بدون داشتن اطلاعات نمی‌توانند مسوولانه عمل کنند، افراد با داشتن اطلاعات می‌توانند ضمن کمک به سازمان عملکرد مطلوبی داشته باشند. امروز همه می‌دانند که اگر می‌خواهیم در محیط رقابتی باقی بمانیم باید تمام کارکنان را شریک تجاری خود فرض کنیم.