

بهره‌وری

ضامن رسیدن به نتیجه مطلوب

بهره‌وری مفهومی است که در ابعاد مختلف زندگی شخصی و حرفه‌ای مورد نظر قرار می‌گیرد. انسان همواره در پی استفاده هر چه بیشتر از منابع و امکانات موجود است و برای تخصیص درست منابع تلاش می‌کند. امروز نیز دغدغه همه افراد و سازمان‌ها این است که چگونه و با انجام چه کارهایی می‌توانند به بالاترین

گزارش

سمیرا مرادی

روزنامه‌نگار

یکی از مهم‌ترین ارکان رسیدن به یک هدف معین شده، تعریف و شناخت و آگاهی از چیستی آن است. این امر در ساده‌ترین تعبیر به معنای نسبت کار انجام شده به کاری است که باید انجام شود. بهره‌وری معیار توصیف‌کننده‌ای از استفاده صحیح و بهینه عوامل تولید و درجه دستیابی به اهداف است. این مفهوم از علم اقتصاد برآمده و بعدها در ابعاد شخصی نیز مورد استفاده قرار گرفته است. در واقع سطح انتظارات یک فرد از خودش در مواجهه با نتایجی که در زندگی به دست می‌آورد، میزان بهره‌وری او را تعیین می‌کند. در سطوح سازمانی نیز سطح توقع مدیران سازمانی درباره عملکرد کارکنان است که سویه‌های مختلف بهره‌وری را نمایان می‌کند. بهره‌وری از آن دست مفاهیمی است که در ابتدای امر همگان سطح آرمانی و بالای آن را مورد توجه قرار می‌دهند، اما آنچه در عمل اتفاق می‌افتد، در بیشتر مواقع با اهداف در نظر گرفته شده هم‌خوانی ندارد. این مسئله مربوط به شکندگی ذات این مفهوم است. بهره‌وری به آسانی توسط عوامل دیگر متأثر می‌شود. اگر یک روز شخص دچار بیماری شود، بهره کاری او در همان یک روز به میزان چشمگیری پایین می‌آید. حال می‌توان این موضوع را به کل سازمان و بازه زمانی کار تعمیم داد. عوامل مخرب اجازه نمی‌دهند کاری که باید انجام شود، در مسیر درست خود قرار بگیرد. در زندگی شخصی هم این امر صادق است، درگیر روابط نامطلوب شدن، بیماری، اضطراب، شرایط نامناسب اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی همه و همه توان این را دارند که فرد را ناآرام کنند. از آنجایی که انسان همراه با دغدغه‌های زندگی فردی خود وارد یک سازمان می‌شود، ارگان مورد نظر نیز از شرایط فرد متأثر می‌شود و در نهایت بهره‌وری پایینی را ثبت می‌کند.

درباره چرایی بهره‌وری باید به این نکته توجه داشت که سود به‌عنوان غایت اهداف انسان، ایجاد می‌کند تا در هر کاری به نتیجه با کیفیت بالا برسد. یعنی در غیر این صورت آنچه به دست می‌آید ناآرامد و کژوبی مصرف‌است. از طرفی بهره‌وری، مانند فرهنگ و نگرشی نسبت به کار و زندگی است و بهبود آن، منجر

به بهبود توسعه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی جامعه، کاهش تورم، افزایش سطح رفاه عمومی، افزایش سطح اشتغال و غیره می‌شود و تأثیر زیادی در جامعه دارد. نکته مهم این که بهره‌وری مطلوب، موجب افزایش تولید ناخالص داخلی (GDP) می‌شود. در نهایت با رسیدن به هدف اصلی بهره‌وری، کاهش هزینه‌های تولید ممکن خواهد شد. از سوی دیگر، بهره‌وری اثر مستقیم در نقش رقابتی فردی و سازمانی دارد. زمانی که بهره‌وری به حد کافی وجود ندارد، نمی‌توان در عرصه‌های رقابتی ظاهر شد. این موضوع رشد و توسعه فردی و سازمانی را متوقف می‌کند، بنابراین باید به بهره‌وری همچون عنصری حیاتی تکیه کرد و برای بهبود آن تلاش کرد.

یک سرچشمه انگیزشی

بهره‌وری در هر دو سطح خرد و کلان یک هدف تلقی می‌شود. در سطح فردی این مسئله عامل انگیزش برای خود فرد است و باعث می‌شود تلاش خود را درست و به‌موقع به کار گیرد و اهداف



شخصی زندگی خود را به منصفه ظهور در آورد. موفق شدن و منزلت اجتماعی نیز پارامترهایی هستند که انگیزه‌های فرد را برای رسیدن به بهره بالاتر تقویت می‌کنند. در سطح کلان بهره‌وری یک هدف مشترک است و افراد زیادی حول آن جمع می‌شوند. در این عرصه بیشتر گروه‌ها، کارخانه‌ها، سازمان‌ها و انواع نهادها جای می‌گیرند. تولید نیاز به حرکت جمعی و هماهنگی دارد. بدون آن نمی‌توان به نتیجه مطلوب رسید و البته برای این کار لازم است تا تمام ارکان تولید اعم از کارگران و مدیران و همه نیروها در یک مسیر و با یک هدف و با تمام نیروی خود تلاش کنند. نبودن هر کدام از این عوامل در شرایط ایدئال خود باعث می‌شود افت بهره‌وری اتفاق بیفتد و سازمان با چالش درگیر شود.

حال اگر جهان تئوریک را رها کنیم و پای به جهان بیرون بگذاریم، متوجه می‌شویم که در دنیای واقعی نتایج آن قدرها دلبخواه و درست نیستند. تحقیقات و داده‌های آماری در کشورهای مختلف نشان می‌دهند که میزان بهره‌وری

در گفت‌وگوی آتی‌نو با یک کارشناس محیط کار بررسی شد

عارضه‌ای به نام «اضطراب بهره‌وری»

یکی از چالش‌هایی که هر انسانی در جهان کنونی با آن دست‌وپنجه نرم می‌کند، میزان کارآمدی و بهره‌وری اوست. حتماً در عرصه شخصی و تحصیلی و شغلی بارها به این حالت دچار شده‌اید که چرا کم‌کار کردم، چطور بهتر باشم، چگونه بر نامه‌ریزی معطوف به هدف انجام دهم، چرا به آن نتیجه‌ای که می‌خواستم نرسیدم. و باز

کفت و گو

• اضطراب بهره‌وری چیست؟

این اضطراب ناشی از نگرانی در مورد درست انجام ندادن کارها و نرسیدن به نتایج مورد نظر است. افراد از خود توقع دارند که کارهای بزرگ انجام دهند. البته در بسیاری مواقع این اضطراب حالتی کاذب دارد و در واقع لازم نیست فرد نگران چیزی باشد. یعنی در مواقعی فرد وظایف خود را به خوبی انجام می‌دهد و راندمان کاری خوبی هم دارد، اما مدام فکر می‌کند که این کافی نیست و باید کاری کند که بیشتر و بهتر نتیجه بگیرد. در چنین وضعیتی او دچار اضطراب بهره‌وری شده و باید برای برطرف کردن آن راهکارهایی را مورد استفاده قرار دهد؛ چرا که در درازمدت اضطراب فوق باعث از کار افتادن قوای ذهنی او می‌شود. فرد دیگر نمی‌تواند درست فکر کند و تصمیم بگیرد. ادامه این روند عملکرد او را نیز متأثر می‌کند و بعد از مدتی از انجام کارهای ساده نیز عاجز می‌شود.

• عوامل ایجاد این اضطراب چه چیزهایی هستند؟

کمال‌گرایی، توقعات اطرافیان و جامعه، تفکرات غیرواقعی و آرمان‌گرایی، عدم اعتماد به نفس، تبلیغات رسانه‌ای و ترس از شکست از جمله عواملی هستند که باعث ایجاد چنین استرسی می‌شوند. هر کدام از این عوامل می‌توانند تفکر فرد را آلوده کنند و باعث شوند او احساس موفق نبودن و ناکافی بودن پیدا کند. در حال حاضر تبلیغات رسانه‌ای و داده‌های شبکه‌های اجتماعی بسیار در این امر تأثیرگذار هستند. فرد هر روز و هر شب پیام‌هایی با مضمون بیشتر تلاش کردن، زود پولدار شدن، کسب مهارت‌های بیشتر و... در یافت می‌کند. این پیام‌ها بعد از مدتی چنین تصویری را در ذهن فرد ایجاد می‌کنند که من به اندازه کافی خوب کار نمی‌کنم که پول هنگفتی هم درنمی‌آورم. پس سعی می‌کنند به دنبال راه‌هایی بروند که او را به نتیجه برسانند. در حالی که این رویکرد درستی نیست و اتفاقاً او را از مسیر درست خود منحرف می‌کند. کمال‌گرایی هم در تداوم همین تبلیغات ایجاد می‌شود. سطح رضایت از خود امری است که معیار آن پول و موقعیت اجتماعی و تحصیلی نیست. مسئله دیگر زندگی کردن برای دیگران است. جوامع توسعه‌نیافته بسیار مستعد ایجاد چنین تفکراتی در افراد جامعه هستند. به دلیل نبود توسعه کافی آن‌هایی که موفق نشده‌اند، خلاهای خود را در دیگران جست‌وجو می‌کنند و سعی دارند مثلاً از طریق فرزندان خود سرخورگی‌ها و حسرت‌های گذشته را جبران کنند. همه این عوامل در ایجاد استرس بهره‌وری مؤثرند و فرد را دچار مشکلات ثانویه می‌کنند.

سطح بهره‌وری دست پیدا کنند. بهره‌وری اما امکانی ساده نیست و آسان به دست نمی‌آید؛ چرا که تحت تأثیر فاکتورهای مختلف شدت و ضعف می‌یابد. به همین منظور ضرورت دارد با شناخت و راه‌های درست رسیدن به آن نتیجه مطلوب را دریافت کرد. در این مقال به بررسی مفهوم بهره‌وری و شرایط حصول آن می‌پردازیم.

همواره با لغزش‌ها و خطاهای زیادی کاهش پیدا می‌کند. از این رو یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران ارشد در سازمان‌های کوچک و بزرگ افزایش بهره‌وری است. نگاهی به یکی از این آمارها نشان می‌دهد که در بریتانیا تنها ۲۱ درصد از کارکنان بازدهی کامل دارند. این میزان با توجه به عوامل مختلفی مثل ساعت کاری، محیط کار، میزان دستمزد، شرایط بازنشستگی و اوقات فراغت کم و زیاد می‌شود. در جوامع توسعه‌نیافته که این عوامل در اشل‌های پایینی قرار دارند، بهره‌وری نیروی کار نیز به شدت اندک و تولید با مشکل مواجه است.

راهکارها و روش‌ها

یکی از راهکارهایی که امروز مدیران و سهام‌داران بزرگ به کار می‌برند، آموزش بهره‌وری به نیروی کار است. همچنین بهبود شرایط شغلی برای کارمندان زمینه‌ساز اصلاح سیستم کاری می‌شود. در کسب و کارهای امروزی شاهد این هستیم که مدیران بیشتر مراقب سلامت روان افراد هستند و سعی می‌کنند سازمان را برای آن‌ها محلی امن و راحت قرار دهند. برای این منظور استفاده از تکنولوژی‌های روز در محیط کاری را مدنظر قرار می‌دهند و برای آن هزینه‌جداگانه‌ای می‌پردازند. بسیاری از کارکنان امروزی حاضر نیستند در شرایط ناگوار کار کنند و مطالبات خود را در همه زمینه‌ها از کارفرمایان طلب می‌کنند. همچنین استفاده از پاداش نیروی کار را به انجام بهتر کار ترغیب می‌کند. هم‌اندیشی مورد دیگری است که صاحبان نهادهای آن توجه می‌کنند. آن‌ها در تلاش‌اند تا محیط کار را به جایی تبدیل کنند که در آن همدلی و امنیت‌خاطر و آرامش برقرار باشد. وجود استرس در میان کارکنان بهره‌وری را به شدت پایین می‌آورد. در همین زمینه روانشناسان صنعتی و سازمانی خدمات زیادی را به سازمان‌ها ارائه می‌کنند. در نهایت می‌توان گفت مفهوم بهره‌وری از ملزومات زندگی مدرن است و در هیچ سطحی نمی‌توان نسبت به آن بی‌تفاوت بود. گسترش دانش و آگاهی در این حوزه از اقدامات مثبتی است که انجام گرفته و برای هر فرد یا سازمانی که می‌خواهد در این جهان پر آشوب بقای خود را تضمین کند، واجب است تا آن را به کار بندد.

نکته



اثر بخشی شغلی در یک نگاه



ورود به عصر مدرنیسم در زندگی انسان فصلی شگفت‌آور و چالش‌برانگیز محسوب می‌شود. این پدیده با خود مسائلی را به همراه آورد که با دنیای قبل از آن به کلی متفاوت بود. مهم‌ترین این موارد رسیدن به سعادت و کمال با ابزارهای نوین و نوع متفاوت استفاده از توانایی‌ها و استعدادها بود. از ابتدای آفرینش انسان بی‌لحظه‌ای غفلت به دنبال کمال و رستگاری بوده، اما مشیوه نگرش به این موضوع در دوران‌های مختلف متفاوت بوده است. مدرنیسم مفهومی به نام بهره‌وری را وارد میدان ذهنی و عملکردی انسان کرد. چیزی که قبل از آن هم وجود داشت و اجرا می‌شد، اما دارای منزلتی جداگانه و ویژه نبود.

انقلاب صنعتی در واقع انقلابی در همه ارکان زندگی انسان بود. قرن هجدهم با حواشی این انقلاب عجین شد و شیوه‌های زندگی در مقاطعی آرام و در مقطعی به سرعت زبرور شدند. پیش از آن مفهوم بهره‌وری و راندمان کاری بیشتر شخصی و خانوادگی بود و خود افراد با توجه به میزان محصول آن را می‌سنجیدند. در پی آن نیز راهکارهایی چون تغییر محصول کشاورزی و تعداد دام‌ها و... را به کار می‌بستند تا سود بیشتری از کار خود ببرند.

انقلاب صنعتی اما آدم‌ها را از مزرعه به کارخانه آورد؛ جایی که تصمیمات شخصی به حاشیه می‌رفتند و نتیجه کار یک نفر روی کل سیستم تأثیرگذار بود. آن‌ها را از گاری پیاده کرد و در اتومبیل نشاند. تولید را نیز از حالت محدود به حالت انبوه درآورد. در چنین شرایطی مدیران و سهام‌داران کارخانه‌های بزرگ عملکرد کارکنان را زیر نظر می‌گرفتند تا نواقص را برطرف کنند و بهره مجموعه را بالاتر ببرند. در این میان اگر کسی مفید واقع نمی‌شد، از گردونه تولید بیرون می‌رفت و اتم دیگری جای او را می‌گرفت.

واژه بهره‌وری نخستین بار از زبان لاتین آمد و به معنای باروری و سودمندی ترجمه شد. این واژه را فردی به نام «کولینزی» به‌طور رسمی و جدی در سال ۱۷۶۶ در یک مقاله مطرح کرد. آدام اسمیت دومین نفری بود که از بهره‌وری، کارآیی و تخصص سخن به میان آورد. اسمیت تقسیم کار را مبنای کارآیی و بهره‌وری می‌دانست. کم‌کم استفاده از این اصطلاح رواج بیشتری پیدا کرد و پس از آن در سال ۱۸۳۳ فردی به نام «لیتر» بهره‌وری را قدرت و توان تولید کردن توصیف کرد. اوایل قرن بیستم این واژه مفهوم دقیق‌تری پیدا کرد و مورد استفاده متخصصان قرار گرفت. در سال ۱۹۰۰ فردی به نام «رلی» تعریف دیگری از بهره‌وری ارائه داد. او ارتباط بین بازده و وسایل به کار رفته را به تولید این بازده را مبنای تعریف خود قرار داد. اما نقطه عطف به کارگیری مفهوم بهره‌وری در سطح بین‌المللی پایان جنگ جهانی دوم است. از آنجا بود، از پایان آن طغیانگری و ایرانگر که این مفهوم بر سر زبان‌ها افتاد و همه‌گیر شد؛ چرا که خرابی‌های جنگ شوخی‌بردار نبود و نیاز به کار جدی و درست برای بازسازی و توسعه حس می‌شد. در واقع پس از جنگ جهانی دوم و شروع به حرکت اقتصادهای جنگ‌زده‌ای چون آلمان، فرانسه و ژاپن دانش و اندیشه بهره‌وری در عرصه بین‌الملل گسترش یافت. در آسیا ژاپن بود که بهره‌وری را به این قاره آورد. خسارات ناشی از جنگ ژاپن را برآن داشت تا با استفاده از توان حداکثری و منابع موجود زمین سوخته خود را دوباره آباد کند. این کشور بعدها سازمانی به نام (JPC) برای این امر تأسیس کرد. پس از آن کشورهای دیگر آسیایی شروع به اقداماتی در زمینه ایجاد و ارتقای بهره‌وری کردند. ایران نیز از این قافله جا نماند و در سال ۱۳۴۴ با پیوستن به سازمان بهره‌وری آسیا (APO) حضور خود را در این عرصه به ثبت رساند.

حتماً در حین واکاوی این مسائل مضطرب شده‌اید. در واقع همه ما به این چالش برمی‌خوریم و این مسئله تنها مختص یک نفر نیست. در جامعه‌نویان این عارضه را به نام اضطراب بهره‌وری می‌شناسند. پیرامون این چالش و راه‌های گریز از آن با سید یوسف هاشم‌وند، کارشناس امور بهره‌وری محیط کار گفت‌وگویی داشته‌ایم که در ادامه می‌خوانید.

را برطرف کرد و به مسیر عادی زندگی بازگشت. یکی از موارد آگاهی است. همین که فرد در حالت خواب‌الودگی فکری نباشد و شرح دقیقی از موقعیت خود داشته باشد کفایت می‌کند تا بتواند تشخیص درستی بدهد و مشکل را حل کند. در این مرحله بهتر است از صفحاتی که سخنان بی‌پایه و اساس و توصیه‌های نامطمئن ارائه می‌دهند دوری کند. به جای چنین محتوایی مطالعه عمیق و اصولی کمک می‌کند تا فرد تصویر درستی از خود داشته باشد. مورد دیگر تعیین هدف بر مبنای منابع موجود و سطح توانمندی است. فرد باید با چنین دیدگاهی هدف تعیین کند. میلیارد شدن در مدت کوتاه و چنین اهداف دور از ذهن سالمی همواره فرد را در موقعیت شکست نگه می‌دارد و اجازه نمی‌دهد از موفقیت‌های کوچک اما حیاتی خود لذت ببرد. هدف‌های واقع‌بینانه در مدت معلوم به دست می‌آیند و کمال‌گرایی را نابود می‌کنند. زمان‌بندی نیز عامل مهمی است که نباید آن را از نظر دور داشت. تکنیک‌های مدیریت زمان اطمینان‌خاطری ایجاد می‌کنند که مطمئن باشیم کارها در زمان درست خود انجام می‌شوند و ما را به نتیجه دلخواه‌مان می‌رسانند.

یک مورد بسیار مهم این است که بین کار و زندگی شخصی و اهداف هر دو بخش تمایز قائل شویم و بتوانیم آن‌ها را مرزبندی کنیم. دخیل کردن هر کدام از این موارد در دیگری آشفتگی ذهنی ایجاد می‌کند و اجازه نمی‌دهد عملکرد درستی داشته باشیم. وقتی هم خوب عمل نکنیم مضطرب می‌شویم و حس می‌کنیم ناتوان هستیم. در حالی که عوامل مداخله‌گر موجب ناکارآمدی شده‌اند و باید آن‌ها را رفع کرد.

توصیه دیگر در این زمینه این است که دشمن خود نباشیم. عوامل بسیاری مانند شرایط اقتصادی، خانوادگی، اجتماعی و سیاسی بر ذهنیت و عملکرد ما اثر می‌گذارند. وقتی در یک کشور شرایط تحریم وجود دارد، بدون شک اقتصاد پررونق نیست و نمی‌توان انتظار داشت که کارها آن‌طور که ما می‌خواهیم پیش برود. در چنین شرایطی باید صبور بود و با آرام نگه داشتن محیط درونی و بیرونی خود، راه رسیدن به هدف را هموار کرد.

• اگر هنگامی که فرد در شرایط اضطراب قرار دارد شکستی افتاد چه باید کرد؟

در این مواقع لازم است تا فرد شکست را بپذیرد و شروع به برطرف کردن نقص‌های منجر به شکست کند. این کار اعتماد به نفس او را دوباره احیا می‌کند. در این موارد کمک گرفتن از همکاران در محیط کار بسیار مهم است. مدیران نیز با رصد مداوم کارکنان و عملکرد آن‌ها می‌توانند در این زمینه یاری‌رسان باشند و فرد را دوباره به روزهای آرمانی خود برگردانند.



• محیط کار چقدر در بود و نبود این استرس‌ها نقش دارد؟

محیط کار، بعد از اتمام دوران تحصیل به عنوان خانه دوم افراد شناخته می‌شود؛ چرا که زمان زیادی از زندگی خود را در آنجا می‌گذرانند. بنابراین در ایجاد تمام احوالات فرد اثرگذاری محیط سازمانی مشاهده می‌شود. حال در چنین شرایطی اگر محیط نامطلوب باشد و انتظارات فرد را برآورده نکند، پیوسته تلاش‌های او را از بین می‌برد و اجازه نمی‌دهد بهره‌وری لازم را داشته باشد. ارتباط با همکاران و مدیران از دیگر موارد مهم در محیط کاری است. در بسیاری مواقع، روابط بد باعث می‌شود فرد سرزنش شود و مورد هجمه روانی قرار گیرد. این امر استرس شغلی برای او به بار می‌آورد، به‌طوری که میل دارد از محیط کار خود بگریزد و کمتر در آنجا حضور داشته باشد. موفق نبودن سازمان نیز در ایجاد اضطراب نقش دارد. وقتی سازمان عملکرد مطلوب، سود و بازدهی ندارد، کارکنان مورد بازخواست قرار می‌گیرند که کار خود را به خوبی انجام ندادند و موجب چنین وضعیتی شده‌اند.

• راهکارهای مقابله با این اضطراب چیست؟

برای غلبه بر این نگرانی اول باید سطح آن را مشخص کرد. در چنین مواقعی توصیه می‌شود فرد به‌جای تلف کردن وقت از راهنمایی یک مشاور زده استفاده کند تا سریع‌تر بتواند بر آن فائق آید. اگر اضطراب در مراحل ابتدایی است و هنوز عملکرد فرد را تحت‌تأثیر قرار نداده با استفاده از چند راهکار اصولی می‌توان آن