



چطور سطح مشارکت کارکنان را در سازمان بالا ببریم؟

پایه و اساس هر نتیجه‌ای در سازمان، از همکاری و مشارکت کارکنان می‌آید. آنها با یکدیگر همکاری می‌کنند تا هر ورودی‌ای را به خروجی‌هایی با ارزش تبدیل کنند.

اگر مدیران به درستی با ماهیت مشارکت و تاثیر آن در افزایش عملکرد سازمان آشنا نباشند، دیری نمی‌رسد که کارکنان آن سازمان، با مشکلات جدی‌ای روبرو خواهند شد.

در ادامه، به این پرسش پاسخ می‌دهیم که اساساً مشارکت کارکنان به چه معناست، از چه الگویی تبعیت می‌کند و با چه راهکارهایی می‌توان آن را در بین نیروهای انسانی افزایش داد.

مشارکت کارکنان به چه معناست؟

مشارکت کارکنان معیاری است که نشان می‌دهد کارکنان چقدر با کار و کارفرمای خود ارتباط قوی برقرار می‌کنند و می‌توانند نقش خود را به بهترین شکل در سازمان ایفا کنند. بطور کلی هر نوع تعامل و مشارکت افراد، مشتمل بر سه بخش است:

- **فیزیکی (Physical):** کارکنان انرژی زیادی برای انجام یک کار صرف می‌کنند و سطح پیچیدگی کار با مجموعه مهارت‌های تخصصی آنها مطابقت دارد.

- **عاطفی: (Emotional)** کارکنان از نظر عاطفی، پیوند عمیقی با کار برقرار می‌کنند و با همه وجود خود، به انجام کار می‌پردازند. آنها در حین انجام این کار، احساس مثبتی دارند و حس می‌کنند به چالش کشیده شده‌اند و باید پس از پایان کار، احساس موفقیت کنند.
- **شناختی: (Cognitive)** کارکنان به شناخت کاملی از کار و ابعاد آن می‌رسند و در همه اجزای کسب و کار، بهترین عملکرد خود را ارائه می‌دهند.

چرا مشارکت کارکنان مهم است؟

"مشتریان هرگز یک شرکت را دوست نخواهند داشت تا زمانی که کارکنانش، آن شرکت را دوست داشته باشند." این نقل قول از سایمون سینک بر اهمیت مشارکت کارکنان تاکید می‌کند.

از آنجاییکه کارکنان، بیشتر وقت خود را در شرکت‌ها سپری می‌کنند، اینکه بتوان محیطی برای آنها فراهم کرد تا بتوانند با دیگر همکاران خود، ارتباط شاد و مناسب برقرار کنند، از اهمیت بالایی برخوردار است.

کارکنان متعهد با انگیزه، متعهد و مایل به این هستند تا در مواجهه با افراد مختلف، از شما صحبت کنند. این امر به طور قابل توجهی بر جابجایی کارکنان، بهره‌وری، روحیه، خدمات مشتری و استخدام تأثیر می‌گذارد. وقتی میزان مشارکت کارکنان بالا است، احتمال اینکه آن سازمان را ترک کنند، کمتر است و در محیط امروزی، شرکت‌ها نمی‌توانند اهمیت حفظ نیروها را دست کم بگیرند.

رویکرد مناسب برای افزایش مشارکت کارکنان چیست؟

برخی افراد فکر می‌کنند بهترین استراتژی‌های تعامل با کارکنان و افزایش مشارکت آنها، شامل تمرکز بر مزایا، یک محیط کاری با امکانات مناسب و مواردی از این قبیل است. رویکرد ما این نیست که بگوییم این موارد مهم نیستند و نباید در سازمان وجود داشته باشند. اتفاقاً، نبود زیرساخت‌های بنیادین، مشکلات را دوچندان می‌کند اما نکته‌ای که باید به آن توجه کرد این است که مواردی مثل **پاداش‌های خارجی، مزایای کوتاه‌مدت به همراه دارند** و در بلند مدت مشارکت کارکنان را افزایش نمی‌دهد.

اما حقیقت این است که **مشارکت پایدار، مبتنی بر انگیزه درونی است**. یعنی یک مدیر باید با باورها و انگیزه‌های درونی نیروهای خود، به خوبی آشنا باشد و برای جلب رضایت و افزایش مشارکت کارکنان، مواردی را تامین کند که واقعاً برای آن فرد دغدغه یا چالش محسوب می‌شود.

محرك‌های مشارکت کارکنان چه مواردی هستند؟

یکی از رایج‌ترین اشتباهاتی که شرکت‌ها مرتکب می‌شوند این است که به موضوع مشارکت کارکنان به‌عنوان تمرینی غیرمنظم و پراکنده برای ایجاد احساس خوشحالی در کارکنان خود، معمولاً در زمانی که یک نظرسنجی در راه است، نگاه می‌کنند.

معمولاً کارکنان متعهد، اشتیاق بالایی در انجام کارها دارند اما لزوماً نشان دهنده این نیست که این موضوع با مشارکت آنها رابطه مستقیم دارند.

کارکنان از کار خود، هدف و معنا می‌خواهند، آنها می‌خواهند به خاطر مهارت‌های خود شناخته شوند.

محرك‌های ایجادکننده مشارکت در کارکنان

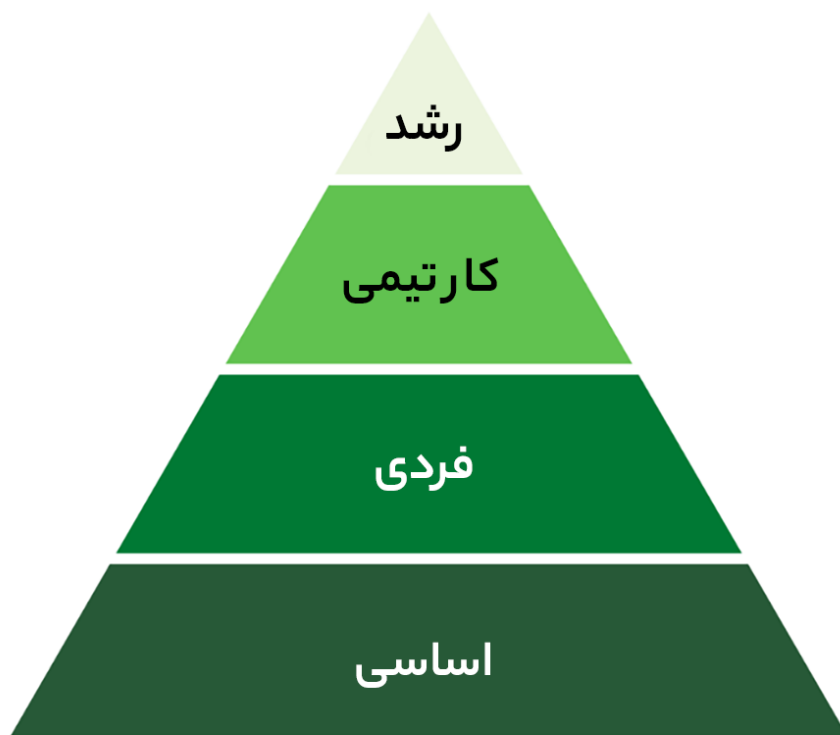
- هدف
- داشتن برنامه توسعه شغلی و فردی
- یک مدیر دلسوز
- گفتگوهای مستمر
- تمرکز بر نقاط قوت

یکی از مهم‌ترین دلایل عدم مشارکت کارکنان این است که آنها بخاطر فاکتورها یا ویژگی‌های منحصری‌فردی که دارند، شناخته نمی‌شوند یا به اندازه کافی از آنها قدردانی نمی‌شود. آنها فقط می‌خواهند با مدیر و دیگر همکاران خود، روابط موثر برقرار کنند و این انتظار را از مدیر خود دارند تا به توسعه شغلی آنها کمک شود.



مدل ۴ سطحی مشارکت کارکنان

در مدل مشارکت کارکنان چهار سطح وجود دارد. این سلسله مراتب چهار سطحی بر اساس چهار نوع نیاز توسعه عملکرد کارکنان است.



GAZELLECG.COM

برآوردن نیازها در سه سطح اساسی، محیطی از اعتماد و حمایت در سازمان ایجاد می‌کند که مدیران و کارکنان را قادر می‌سازد تا از بالاترین سطح یعنی **رشد شخصی**، بیشترین بهره را ببرند. این سطوح نقشه راهی را برای مدیران فراهم می‌کنند تا بر اساس سطح قبلی، با ایجاد انگیزه و توسعه اعضای تیم خود، عملکرد اعضای تیم را بهبود بخشند.

نکته‌ای که باید به آن توجه کرد این است که این سطوح، نشان دهنده فازها نیستند. مدیران سطح اول را "تمام" نمی‌کنند تا به سطح دوم بروند. آنها باید اطمینان حاصل کنند که کارکنان می‌دانند از آنها چه انتظاری می‌رود و ابزارهای لازم برای انجام کار خود را در اختیار دارند و در عین حال نیازهای سطوح دوم، سوم و چهارم را برآورده می‌کنند.

مدیران باید با اعضای تیم خود، نیازها و موانع را به طور مداوم شناسایی کنند و در حالت ایده آل، قبل از اینکه چالش‌ها مانع عملکرد کارکنان‌شان شود، اقدام کنند.

روش‌های کاربردی برای ارتقاء مشارکت کارکنان در سازمان

اهمیت مشارکت کارکنان آنقدر برای مدیران سازمان بالا است که تحقیقات نشان داده است که آنها، حاضرند سرمایه‌گذاری قابل توجهی بر روی این موضوع انجام دهند.

مدیران چگونه می‌دانند چه کسی مشارکت بالاتری در کارها دارد؟ برای اینکه از این موضوع اطمینان حاصل کنند، باید بتوانند با اطمینان موارد زیر را بیان کنند:

- می‌دانم از من و کیفیت کارم چه انتظاری می‌رود؛
- من منابع و آموزش لازم برای پیشرفت در نقش خود را دارم؛
- من هر روز این فرصت را دارم که بهترین کار را انجام دهم؛
- من غالباً مورد تحسین، تمجید و انتقاد سازنده قرار می‌گیرم؛
- من به مدیرم اعتماد دارم و معتقدم که آنها بهترین منافع من را در ذهن دارند؛
- صدای من شنیده می‌شود و ارزش دارد؛
- من به وضوح مأموریت، هدف و نحوه مشارکت خود در هر یک را درک می‌کنم؛
- من فرصت‌هایی برای یادگیری و رشد، هم از نظر شخصی و هم از نظر حرفه‌ای، را دارم.

مراحل بهبود تعامل پیچیده نیستند، فقط باید اولویت بندی شوند. لذا برای مشاهده تاثیر مشارکت کارکنان بر عملکرد، توصیه می‌شود گام‌های زیر طی شوند:

گام اول: هر فرد را در نقش درست خود قرار دهید

افراد مناسب را جذب کنید و مطمئن شوید در نقش‌های درست خود قرار دارند. این بدان معنی است که تمام استراتژی‌های کسب استعداد و حفظ آنها باید با اهداف شرکت هماهنگ باشد.

گام دوم: به آنها آموزش دهید

هیچ مدیری نمی‌تواند انتظار داشته باشد بدون اینکه تیم را برای موفقیت آماده کند، فرهنگ اعتماد و مسئولیت‌پذیری ایجاد شده و سطح مشارکت بهبود پیدا کند. کار درستی که مدیران باید انجام دهند این است که به ارائه آموزش و توسعه روی آورند و در عین حال، موانع را برطرف کنند.

گام سوم: کارهای معنادار تعریف کنید

کارکنان متعهد، کار معناداری انجام می‌دهند و درک روشنی از نحوه مشارکت آنها در مأموریت، هدف و اهداف استراتژیک شرکت دارند. پیش‌نیاز انجام کارهای معنادار این است که افراد را در نقش‌های درست (گام اول) قرار دهید.

گام چهارم: بررسی‌های لازم را هر از گاهی انجام دهید

با تقریب نسبتاً دقیقی می‌توان گفت دورانی که مدیران، هر ۶ ماه یکبار به نیروهای خود بازخورد می‌دانند، به اتمام رسیده است؛ چرا که آنچه امروز در فضای کسب و کارها اهمیت دارد، توجه به بهبود مستمر و کسب رضایت حداکثری از مشتریان است.

نیروی کار امروزی، مشتاق بازخورد منظم است - که البته منجر به اصلاح سریع‌تر و کاهش خطاها می‌شود.

گام پنجم: به بحث و گفتگو بپردازید

مدیران موفق در رویکرد خود برای افزایش تعاملات، شفاف هستند. آنها همیشه در مورد آن با تیم خود صحبت می‌کنند و جلساتی تشکیل می‌دهند تا میزان مشارکت را بسنجند و همه را در بحث و گفتگو و ارائه راه حل‌های احتمالی درگیر کنند.

کوچینگ؛ راهکاری مطمئن برای افزایش مشارکت کارکنان

مدیران حرفه‌ای که حال خوب کارکنان آنها در سازمان، همواره در اولویت قرار دارد، به دنبال این هستند که ضمن افزایش کیفیت تعامل و همکاری افراد با یکدیگر، کاری کنند تا گره‌ها و مشکلات شخصی افراد، حل و فصل شده و از این طریق، عملکرد آنها بهبود یابد.

یکی از بهترین ابزارهایی که در این راستا می‌توان به مدیران کسب و کار توصیه کرد، کوچینگ (Coaching) است که از طریق آن، مدیران می‌توانند نتایج قابل توجهی در جهت ارتقاء سطح کیفی عملکرد نیروهای انسانی خود بردارند.



این مطلب را هم بخوانید:

کوچینگ چگونه می‌تواند، عملکرد مدیران را افزایش داده و کیفیت زندگی آنها را بهبود ببخشد؟

کلیک کنید