

بررسی بهره‌وری نیروی انسانی و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها

مهدی حسنی راد*

دانشجوی کارشناسی ارشد، مهندسی صنایع، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

مهدی سرائی تبریزی

استادیار گروه علوم و مهندسی آب، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده:

با توجه به پیشرفت روز افزون سازمان‌ها، بهره‌وری نیروی انسانی به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در موفقیت و بقای هر سازمان، همواره مورد توجه و مطالعه قرار گرفته است. واژه بهره‌وری برای هر گروه از جامعه معانی متفاوتی دارد، به‌عنوان مثال تعریف بهره‌وری از دیدگاه یک حسابدار با دیدگاه یک مهندس صنایع متفاوت است. بدیهی است که در هر سازمان، مدیران به‌دنبال عواملی می‌باشند که با استفاده از آن‌ها بتوان بهره‌وری کارکنان را افزایش داد و همواره با تغییر ساختار سازمان، آموزش، تشویق و یا تنبیه این هدف حاصل می‌شود. در واقع بهره‌وری سنج‌ای است که نشان می‌دهد چقدر با اهداف سازمان فاصله داریم و میزان موفقیت یا عدم موفقیت ما در این مسیر چقدر است. برای فهمیدن این موضوع از شاخص بهره‌وری اجرایی (API) سازمان‌ها بهره گرفته‌ایم. در این مطالعه به اهمیت بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها و راه‌های بهبود آن پرداخته می‌شود تا با شناسایی عوامل مؤثر در بهره‌وری نیروی انسانی، آن‌ها را در سازمان‌هایی که از بهره‌وری پایینی برخوردار هستند بهبود دهیم. تا شاهد افزایش بهره‌وری نیروی انسانی و در نتیجه بهبود وضعیت تولید و ارائه خدمات در سازمان‌ها باشیم. در این پژوهش عواملی نظیر آموزش، امنیت روانی، ارگونومی محیط کار، نظام تشویق و پاداش از عوامل بسیار مؤثر در بهره‌وری نیروی انسانی شناخته شده‌اند که در ادامه به توضیح درباره هریک از موارد فوق می‌پردازیم. به‌عنوان مثال بهره‌وری نیروی انسانی خودروسازی ایران خودرو به‌عنوان اشتغال‌زا ترین شرکت ایرانی، در سال ۱۳۹۶ به ازای هر کارگر حدود ۷ دستگاه خودرو می‌باشد، در صورتی که خودروسازی جنرال موتورز در همان سال عدد ۴۲ دستگاه خودرو به ازای هر کارگر را به ثبت رسانده که خود نشان‌گر بهره‌وری پایین نیروی انسانی ایران خودرو در مقابل جنرال موتورز می‌باشد.

کلمات کلیدی: ارزیابی افراد، بهبود عملکرد، بهره‌وری مدیریت، تشویق کارکنان

مقدمه:

بدیهی است که هر سازمان برای توسعه، حفظ ثبات و ارتقاء خود در آینده به دنبال تحقق مفاهیمی نظیر: افزایش سودآوری، افزایش رقابت‌پذیری و کاهش هزینه‌ها می‌باشد که این مفاهیم در قالب واژه بهره‌وری خلاصه می‌شوند. بهره‌وری به معنی استفاده اثربخش و کارا از منابع، زمان، نیروی کار و سرمایه است که منتهی به ارائه یک محصول با کیفیت می‌شود (کاظمی، ۱۳۸۱). یکی از منابع مهم تولید و ارائه خدمت نیروی انسانی می‌باشد، در واقع نیروی انسانی با عملکرد صحیح خود می‌تواند رضایت مشتریان را جلب کند که در نتیجه باعث افزایش فروش و سودآوری بیش‌تر می‌شود. کارکنان می‌توانند با کسب علم و تجربه؛ و کارفرمایان با ایجاد بستر مناسب و تشویق کارکنان، سبب به وقوع پیوستن بهره‌وری شوند. با توجه به داده‌های اقتصادی می‌دانیم از حاصل‌ضرب ارزش افزوده ناشی از بهره‌وری نیروی انسانی در جمعیت شاغل می‌توان درآمد خالص ملی را محاسبه نمود. لذا درآمد خالص ملی خود نشان‌گر میزان موفقیت هر کشور در پیاده‌سازی بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشد. به‌عنوان مثال در برنامه توسعه بیست‌ساله کشور اندونزی (۲۰۲۵-۲۰۰۵)، آخرین مرحله از این برنامه افزایش بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از تربیت و آموزش عنوان شده است. این نکته حائز اهمیت است که بهره‌وری افرادی که به تنهایی یا در گروه کار می‌کنند تحت تأثیر اثربخشی و مهارت مدیران آنها می‌باشد. به‌طور کلی مدیران کارآمد تمایل به کار با کارکنان کارآمد را دارند (کاظمی، ۱۳۸۱). حال که با تعریف بهره‌وری و اهمیت آن در بُعد نیروی انسانی آشنا شدیم به دنبال تحقق این هدف هستیم که با به کار بستن این آموخته‌ها به‌عنوان کارکنان یا کارفرمایان یک سازمان باعث افزایش بهره‌وری آن سازمان و در نتیجه توسعه و شکوفایی کشور عزیزمان ایران باشیم.

مرور تحقیقات پیشین:

(نصرتی، ۱۳۹۶) در پژوهش خود بیان می‌کند که تأمین امنیت شغلی از سوی سازمان باعث افزایش بهره‌وری می‌شود. حمایت سازمانی ادراک شده، زمینه مطلوب شغلی را فراهم می‌آورد و با درک حمایت سازمان، روابط متقابل و محکمی بین سازمان و افراد ایجاد می‌شود. همچنین مشخص شد هر سازمانی برای افزایش بهره‌وری نیازمند احساس امنیت در شغل و درک حمایت سازمانی می‌باشد تا بتواند از بهره‌وری بالایی برخوردار باشد. (حاجی اسماعیلی، ۱۳۹۴) معتقد است یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار در بهره‌وری نیروی انسانی ارتقاء کیفیت خدمات و شناسایی ادراکات و انتظارات نیروی انسانی سازمان و مقایسه خدمات با مجموعه‌های دیگر می‌باشد. مجموعه‌ای در بهره‌وری نیروی انسانی خود موفق‌تر است که شکاف بین انتظارات و ادراکات نیروی انسانی و کیفیت خدمات خود را بهتر شناسایی کند. بهره‌وری و کیفیت دو روی یک سکه‌اند که نمی‌توان یکی از این دو عنصر را در نظر گرفته ولی نسبت به دیگری بی‌اعتنا بود، اگرچه بهره‌وری برای کنترل هزینه‌ها ضروری است اما مدیران باید از شکاف نامناسب که باعث رنجش نیروی انسانی می‌شود آگاه باشند. (دهقان نژاد، ۱۳۹۳) در پژوهش عوامل مؤثر در بهره‌وری نیروی انسانی بیان می‌کند که عوامل بهداشت و ایمنی بالاترین اهمیت را دارند یعنی طراحی مناسب محل کار و ایجاد شرایط فیزیکی مناسب و وضعیت راحت کاری برای کارکنان. داشتن روحیه جمعی و مشارکت در انجام کارها برای سریع‌تر و دقیق‌تر انجام دادن وظایف در سازمان و انتقاد مدیران از کارکنانی که در فعالیت‌های سازمان مشارکت نمی‌کنند. استقرار نظام پیشنهادات در سازمان و استفاده از نظرات تمامی افراد در مسائل و مشکلات سازمان و ارائه راه‌حل‌های درست به دلیل اینکه آنها با مسائل حوزه خود بیشتر در ارتباط بوده‌اند. انجام کارها به شکلی علمی و اصولی و استفاده از بهترین شیوه‌ها در انجام کارها با استفاده از دستورالعمل‌های شفاف و بدون شبهه. همچنین گردآوری و فراهم آوردن امکانات و تکنولوژی‌های جدید و استانداردسازی تجهیزات مورد نیاز در شرکت، انجام وظایف و کارها با استفاده از فناوری اطلاعات بدون دخالت ذهن انسان و کاهش اشتباهات و فراهم آوردن امکانات برای دسترسی آسان کارکنان به اینترنت برای انجام کارهای تحقیقاتی و پژوهشی ضروری است. (نصیری، ۱۳۹۱) در مطالعه‌ای پیرامون نقش آموزش در بهره‌وری نیروی انسانی، این

موضوع را عنوان کرد که ناکارآمدی مدیران، نبود آمار دقیق از افراد شاغل در بخش دولتی و خصوصی، بی‌توجهی به شایستگی کارکنان در تصدی پست‌ها و شغل‌های مختلف از عوامل مهم پایین بودن بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشد و همچنین آموزش مستمر و مداوم نیروی کار، بهبود روابط مدیران و کارکنان، توجه به شرایط روانی کارکنان، بهبود شرایط فنی و سازمانی را از عوامل مهم ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی می‌داند. (احمدی، ۱۳۸۰) معتقد است منابع انسانی و ظرفیت تفکر انسان مهم‌ترین نقش را در افزایش بهره‌وری دارند. انسان فقط در صورتی اقدامات خود را در راستای بهبود بهره‌وری انجام خواهد داد که به فایده اقدامات خود آگاه شود. قالب ذهنی افراد، مهم‌ترین عامل افزایش بهره‌وری است و افزایش بهره‌وری تجهیزات، منابع مالی، هزینه و دستمزد همگی معلول افزایش بهره‌وری نیروی انسانی هستند زیرا همگی آن‌ها تحت کنترل انسان می‌باشند.

روش تحقیق:

در این پژوهش با هدف مطالعه کاربردی، با استفاده از روش کتابخانه‌ای اطلاعات لازم نظیر: میزان تولید، میزان سودآوری، میزان ساعات ارائه خدمات و همچنین اطلاعات مربوط به تعداد کارکنان هر یک از سازمان‌های مورد بررسی در این پژوهش که در ایران واقع هستند را از طریق گزارش سالیانه‌ای که هر ساله توسط آن‌ها در سایت کدال (codal) به آدرس www.codal.ir منتشر می‌شود، بدست آوردیم. و با استفاده از روش توصیفی-همبستگی ارتباط میان میزان تولید و سودآوری را با تعداد نیروی انسانی مورد بررسی قرار دادیم و در آخر با استفاده از KPI^۳ مناسب $\left(\frac{\text{تعداد محصول ساخته شده}}{\text{تعداد کارکنان}} \right)$ میزان بهره‌وری نیروی انسانی را محاسبه کردیم که به شرح زیر گزارش حاصل شد.

جدول شماره ۱ - بهره‌وری نیروی انسانی در ایران خودرو

سال	تعداد تولید	تعداد کارکنان	بهره‌وری نیروی انسانی (دستگاه/کارگر)
۱۴۰۱	۵۸۵۲۷۳	۸۰۵۶۹	۳/۷
۱۴۰۰	۴۵۱۱۱۲	۷۸۶۵۹	۷/۵
۱۳۹۹	۴۸۰۳۳۲	۷۸۶۱۷	۱/۶
۱۳۹۸	۳۹۳۸۱۲	۸۱۳۱۶	۸/۴
۱۳۹۷	۳۸۷۱۰۹	۸۲۰۰۳	۷/۴
۱۳۹۶	۷۰۵۳۰۷	۸۲۲۷۱	۶/۸
۱۳۹۵	۶۴۷۵۶۶	۸۴۳۹۹	۷/۷
۱۳۹۴	۵۰۴۴۲۰	۸۰۹۶۶	۲/۶
۱۳۹۳	۵۱۲۵۲۴	۷۹۶۳۱	۴/۶
۱۳۹۲	۳۰۸۴۰۱	۷۸۹۶۳	۹/۳

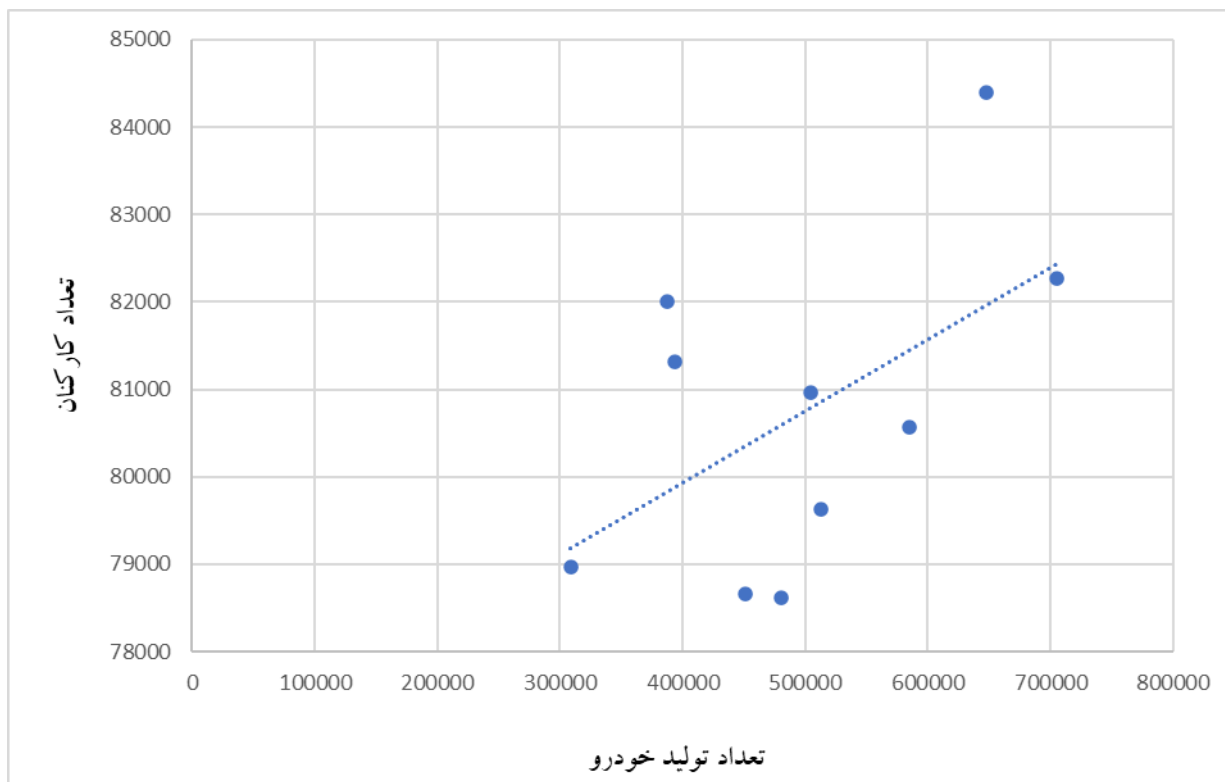
در جدول شماره ۱ تعداد دستگاه‌های تولیدی و همچنین تعداد کارکنان شرکت ایران‌خودرو در سال‌های ۱۳۹۲ تا ۱۴۰۱ از طریق فایلی که در سایت کدال منتشر شده بود به‌دست آمد. سپس با استفاده از فرمول زیر میزان بهره‌وری هر کارگر در سال به‌دست آمد.

$$P = \frac{A}{H} \quad (۱)$$

P = بهره‌وری هر کارگر در سال مورد بررسی

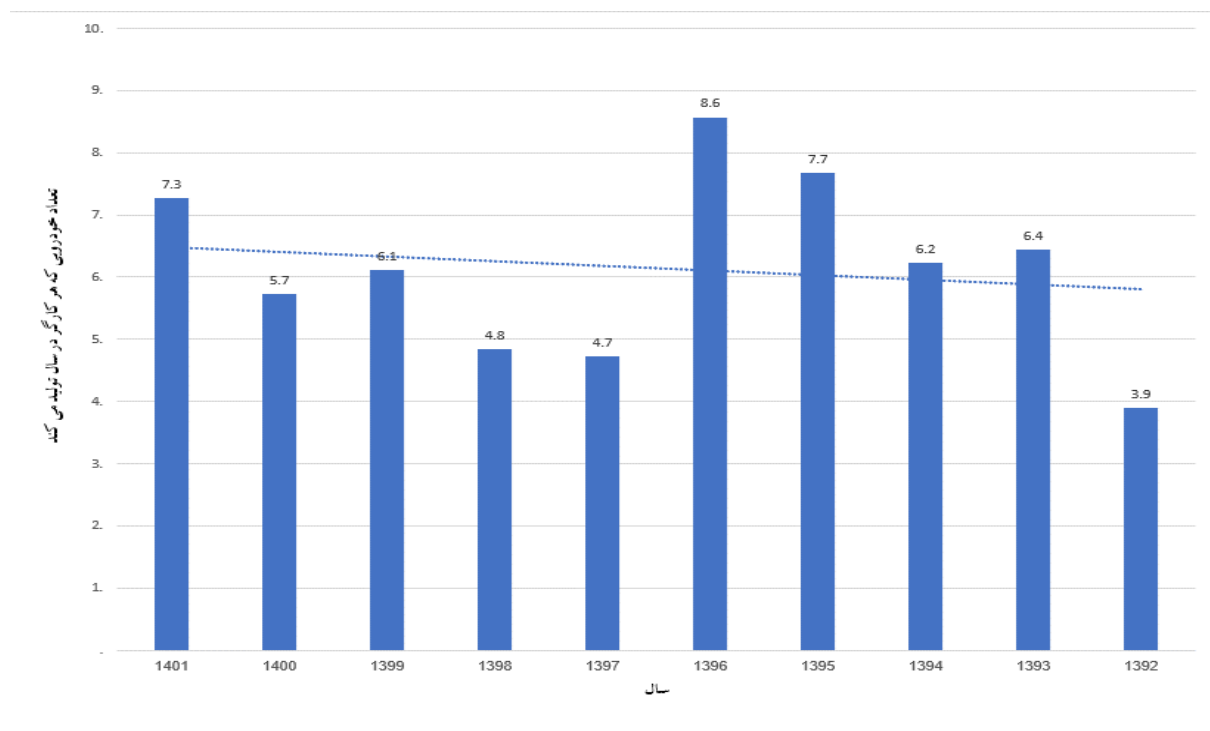
H = تعداد کارکنان در سال مورد بررسی

A = تعداد محصول ساخته شده در سال مورد بررسی



شکل ۱- همبستگی تعداد کارکنان به میزان تولید

در شکل ۱ نمودار همبستگی میان تعداد کارکنان به میزان تولید نشان داده شده که ضریب همبستگی آن عدد ۰/۵۴۱۷ می‌باشد.



شکل ۲- هیستوگرام بهره‌وری نیروی انسانی ایران خودرو در سال‌های ۱۴۰۱ تا ۱۳۹۲

در شکل ۲ نمودار X ها نمایان‌گر سال‌هایی می‌باشد که در حال بررسی میزان بهره‌وری در آن‌ها هستیم. و ستون‌های آبی رنگ که نشان‌گر میزان بهره‌وری در هر سال هستند، از بیش‌ترین (سال ۱۳۹۶) به کم‌ترین (سال ۱۳۹۲) نمایش داده شده‌اند.

یافته‌ها:

با توجه به جدول شماره ۲ مشخص شد که بهره‌وری نیروی انسانی ایران خودرو در سال ۱۳۹۶ به ازای هر کارگر حدود ۷ خودرو در سال بوده است که این عدد در شرکت جنرال موتورز در همان سال ۴۲ خودرو بوده است. اکنون با پی بردن به تفاوت معنی‌دار این ارقام باید به دنبال راه‌حلی باشیم که منجر به کاهش این اختلاف ارقام شود.

بحث:

در پژوهش‌های پیشین که توسط سایر محققین صورت گرفته است، مواردی نظیر آموزش، ایمنی و بهداشت محیط، روابط مناسب میان کارفرما و کارمندان و استفاده از تکنولوژی‌های جدید عوامل موثر در افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در نظر گرفته شده‌اند. علاوه بر موارد فوق مواردی نظیر امنیت روانی، ارگونومی محیط کار، نظام پاداش و تشویق نیز در افزایش بهره‌وری نیروی انسانی مؤثر می‌باشند.

۱- آموزش

انسان‌ها از شروع خلقت به دنبال یادگیری بوده‌اند تا فعالیت‌های گوناگون را آسان‌تر، با حداقل زمان، حداقل هزینه و حداکثر سود به انجام برسانند. بنابراین با وقوع انقلاب صنعتی در طول سال‌های ۱۸۴۰ تا ۱۷۶۰ نیازهای جدیدی مانند تخصصی کردن کارها، ایجاد فضای مناسب فیزیکی و روانی در محل کار برای افزایش بهره‌وری نیروی انسانی مورد توجه قرار گرفت که راه پاسخ دادن به این نیازها آموزش به کارکنان و کارفرمایان بود. برای مثال کارفرمایان باید آموزش‌های زیر را فرا گیرند:

- مهارت سازماندهی، برای هدایت کارکنان به سوی اهداف سازمان.
- مهارت کلامی، یعنی کارفرما بتواند خواسته‌های خود را به صورت واضح، شفاف و بدون ابهام بیان کند.
- مهارت برخورد با چالش‌های نیروی انسانی، گاهی در سازمان‌ها پرسنل با یکدیگر یا با مدیر خود به خاطر مسائل کاری و مالی یا سایر علل دچار اختلاف می‌شوند. یک کارفرمای توانمند با اتخاذ تصمیم مناسب به رفع چالش‌ها اقدام می‌کند.
- مهارت ارتباط مؤثر، وجود رابطه مناسب میان پرسنل و کارفرمایان سبب می‌شود که تأثیرپذیری پرسنل از دستورات بیش‌تر شود.

- مهارت تبدیل سازمان به یک سازمان یادگیرنده و پویا

به صورت متقابل کارکنان هم باید آموزش‌های زیر را فرا بگیرند:

- مهارت حل مسائل پیچیده، همزمان با پیشرفت مستمر، کارکنان باید اطلاعات فنی و علمی خود را به‌روز نگهدارند.
- مهارت استفاده از ابزار کار، کارکنان باید اطلاعات کافی در مورد ابزار کاری که در اختیار دارند داشته باشند.
- مهارت ارتباط مؤثر با کارفرما و همکاران، پرسنل باید توانایی برقراری ارتباط صحیح در محل کار را داشته باشند تا خواسته‌ها و نیازهای خود را مطرح کنند و افکار خود را به دیگران منتقل نمایند.
- مهارت تقویت خلاقیت، کارکنان برجسته فراتر از دایره وظایف و مسئولیت‌ها عمل می‌کنند آن‌ها همیشه به دنبال پیدا کردن راه‌حل‌های جدید برای حل مسائل هستند.

بنابراین سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه نیروی انسانی یکی از مهم‌ترین استراتژی‌هایی است که سازمان‌ها می‌توانند برای افزایش بهره‌وری، بهبود عملکرد و دستیابی به موفقیت بلندمدت به کار گیرند. آموزش‌های مؤثر نه تنها به بهبود مهارت‌ها و دانش کارکنان کمک می‌کند، بلکه انگیزه، رضایت شغلی، نوآوری آن‌ها را نیز افزایش می‌دهد که همه این عوامل به بهبود کلی بهره‌وری سازمان منجر می‌شوند.

۲- ایجاد امنیت روانی

زمانی امنیت روانی در یک سازمان برقرار است که فشار ذهنی روی کارکنان وجود نداشته باشد یعنی کارکنان بدون ترس از تحقیر و تنبیه شدن نظرات و ایده‌هایشان را بیان کنند. در یک محیط کاری سالم کارکنان نباید ترس اخراج شدن از کار را داشته باشند. یعنی باید این نکته را برای آنان تشریح کرد که تا زمانی که وظایف خود را مطابق ضوابط و استانداردهای تعریف شده انجام دهند دارای امنیت شغلی خواهند بود. همین که آنها احساس امنیت شغلی داشته باشند روی انگیزه آنان و در نتیجه افزایش بهره‌وری‌شان تأثیرگذار است. تضاد در هر سازمان اگر به صورت محدود و کنترل شده باشد موجب تعالی و پیشرفت می‌شود. برای مثال وجود تعارض در یک تصمیم‌گیری موجب افزایش همفکری و همکاری برای رسیدن به یک

تصمیم واحد می‌شود. ولی اگر تعارض در سازمان از کنترل خارج شود موجب افزایش تنش و درگیری‌ها می‌شود در نتیجه باعث از بین رفتن امنیت روانی سازمان می‌شود، بنابراین باید همیشه تعارض در سازمان را رصد و کنترل کرد.

به‌طور کلی، ایجاد امنیت روانی در محیط کار تأثیرات مثبت و گسترده‌ای در بهره‌وری نیروی انسانی دارد. سازمان‌هایی که به امنیت روانی کارکنان خود اهمیت می‌دهند، نه تنها شاهد افزایش رضایت و انگیزه کارکنان خواهند بود، بلکه از نوآوری بیشتر، ارتباطات بهتر، کاهش استرس و غیبت، و افزایش تعهد و وفاداری نیز بهره‌مند خواهند شد. این عوامل مجموعاً به بهبود قابل توجه بهره‌وری و عملکرد کلی سازمان منجر می‌شوند.

۳- توجه به ارگونومی محیط کار

ارگونومی (Ergonomic) به معنی استفاده درست از اطلاعات و ابزار برای افزایش توانمندی انسان می‌باشد. توجه به میز کار و زاویه آن، میزان راحتی صندلی‌ها، سهولت دسترسی کارکنان به ابزارآلات، زاویه مانیتور، میزان تسلط اپراتور به خط تولید، ایمن‌سازی دستگاه‌های خطرآفرین، تنظیم دما و نور مناسب محیط کار از جمله موارد مهم ارگونومی محیط کار می‌باشند.

منافع حاصل از رعایت ارگونومی عبارت‌اند از:

- رعایت اصول ارگونومی موجب کاهش ۷۸ درصدی جابجایی‌ها می‌شود.
- سبب کاهش عوارضی مانند کم‌بینایی، آرتروز دست و گردن و پا، مشکلات تنفسی و مشکلات حرکتی می‌شود.
- سبب افزایش تمرکز کارکنان بر روی کاری که انجام می‌دهند می‌شود.
- سبب کاهش هزینه‌ها می‌شود، در نتیجه کاهش صدمات جسمانی هزینه‌های مربوط به پرداخت غرامت و سختی مشاغل کاهش یافته و به علت حفظ سلامتی جسمانی کارکنان و افزایش تمرکزشان روی کار هزینه‌های اضافه‌کاری و تولید کاهش می‌یابد.

روش‌های بهبود ارگونومی محیط کار

- تهیه لوازم کار مناسب مانند میز کار به نحوی که بازوها با زاویه ۹۰ درجه روی میز قرارگیرند و ارتفاع میز با توجه به موقعیت قرارگیری کاربر بین ۷۰ تا ۱۲۰ سانتی‌متر متغییر باشد، صندلی کار باید دارای زیر آرنجی برای استراحت باشد، ثابت نباشد، و قابلیت تنظیم ارتفاع با توجه به قد کاربر را داشته باشد.
- توجه به نور محیط کار، در یک محیط استاندارد باید به اندازه ۳۰۰ تا ۵۰۰ لوکس^۴ نور غیرمستقیم وجود داشته باشد.
- تنظیم دمای مناسب، کارشناسان بهداشت محیط، دمای مناسب محیط کار را بین ۲۱ تا ۲۶ درجه سانتی‌گراد تعیین کرده‌اند.
- تنظیم صدای مناسب محیط کار، صدا تا ۸۵ دسی‌بل برای انسان مشکلی ایجاد نمی‌کند ولی در صورتی که صدای محیط کار بیش از ۸۵ دسی‌بل باشد باید از ابزار محافظتی استفاده نمود.

در نتیجه توجه به اصول ارگونومی در طراحی محیط کار و تجهیزات نه تنها به بهبود سلامت و راحتی کارکنان کمک می‌کند، بلکه تأثیرات قابل توجهی بر بهره‌وری نیروی انسانی دارد. از کاهش خستگی و آسیب‌های شغلی گرفته تا افزایش رضایت شغلی،

^۴ لوکس به لاتین Lux یکای روشنایی یا شار نوری بر واحد سطح، در دستگاه بین‌المللی یکاها است.

همه این عوامل نشان‌دهنده اهمیت ارگونومی در محیط‌های کاری هستند. سازمان‌هایی که به ارگونومی توجه می‌کنند، نه تنها از بهره‌وری بیشتر کارکنان خود بهره‌مند می‌شوند، بلکه می‌توانند با کاهش هزینه‌های مرتبط با درمان و ترک کار، بهبود عملکرد و موفقیت بلندمدت خود را نیز تضمین کنند.

۴- وجود نظام تشویق و پاداش در سازمان

پاداش به عنوان ابزاری ضروری بر عملکرد کارکنان شناخته شده است، کارمندی که به خوبی از او تقدیر می‌شود احساس می‌کند که برای سازمانی که در آن کار می‌کند دارای ارزش و احترام است، علاوه بر این پاداش دادن باعث می‌شود که کارکنان عملکرد بهتری از خود نشان دهند. باید گفت که کارمندان یک شرکت موتور چرخاننده‌ی آن شرکت هستند و تشویق و پاداش، سوخت این موتور می‌باشد. هیچ سازمانی به اهداف مشخص شده اش نمی‌رسد مگر با تلاش کارکنانش. در سازمان‌های غیر بهره‌ور پرسنل تنها بخش کمی از توان خود را برای انجام کارها صرف می‌کنند مابقی نیروی آن‌ها صرف کارهای حاشیه ای مانند گپ و گفت، گشت و گزار در اینترنت و اتلاف وقت می‌شود، ایجاد انگیزه در کارکنان باعث می‌شود سازمان، از یک سازمان منفعل به یک سازمان بهره‌ور تبدیل شود و منابع انسانی با حداکثر توان خود در راستای رسیدن به اهداف شخصی و سازمانی کار کنند البته نقش مدیران در ایجاد انگیزه برای کارکنان بسیار مهم است زیرا ایجاد انگیزه در کارکنان به سازمان کمک می‌کند تا از حداکثر پتانسیلی که هزینه آن را پرداخت می‌کند، استفاده کند. منظور از این پتانسیل توانایی منابع انسانی سازمان است.

انتخاب نوع تشویق و پاداش بستگی به نیازها و ترجیحات کارکنان و همچنین فرهنگ سازمان دارد. همچنین، مهم است که پاداش‌ها به صورت منصفانه و بر اساس عملکرد واقعی کارکنان ارائه شوند تا انگیزه بیشتری برای تلاش و پیشرفت ایجاد کنند. پاداش‌هایی نظیر ترفیع شغلی، پرداخت مبالغ تشویقی، برگزاری سفرهای تفریحی و مسابقات نمونه‌هایی از پاداش‌های قابل ارائه توسط سازمان می‌باشد. در نتیجه، تشویق کارکنان نه تنها به نفع خود کارکنان بلکه به نفع کل سازمان است.

۵- تناسب میان کار و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان

انطباق کارها با شخصیت و ویژگی‌های فردی کارکنان یکی از کلیدهای موفقیت در افزایش رضایت شغلی و بهره‌وری در سازمان است. می‌توان از تست‌های روانشناسی و ارزیابی‌های مهارتی نظیر تست هوش گاردنر مکنزی، تست شخصیت‌شناسی MBTI^۵، تست تعهد سازمانی آلن مایر و این قبیل آزمون‌ها برای تقسیم‌بندی نوع شخصیت افراد استفاده نمود تا کاری متناسب با شخصیت و روحیات هر فرد به آن واگذار شود. در ادامه به شاخص‌های مهم در شخصیت افراد می‌پردازیم.

الف) برون‌گرایی یا درون‌گرایی: بیان‌کننده میزان تمایل فرد برای برقراری ارتباط با دیگران است.

ب) سازگاری: میزان همکاری و انعطاف‌پذیری فرد را نشان می‌دهد.

پ) وظیفه‌شناسی: قابل اعتماد بودن و مسئولیت‌پذیری را مشخص می‌کند.

ج) تاب‌آوری هیجانی: توانایی فرد در مدیریت استرس و احساسات.

د) گشودگی به تجربه: میزان خلاقیت و پذیرش تجربیات جدید.

با توجه به ارزیابی‌های شخصیتی فوق مشاغل خدماتی مناسب افراد برون‌گرا می‌باشد که مهارت‌های ارتباطی قوی و توانایی مدیریت استرس دارند. مشاغل فنی و تحلیلی نیاز به توجه به جزئیات، وظیفه‌شناسی و حل مسئله دارند. مشاغل خلاقانه نیاز به گشودگی، تجربه و خلاقیت دارند. مشاغل مدیریتی نیاز به مهارت‌های رهبری، تصمیم‌گیری و توانایی تطبیق با شرایط مختلف دارند.

نتایج حاصل از پژوهش:

ایجاد امنیت روانی و کنترل تعارض‌ها در محیط کار، توجه به اصول ارگونومی که مانع فرسایشی شدن فعالیت‌ها می‌شود، استفاده از نظام تشویق و پاداش که موجب ایجاد انگیزه می‌شود، و تطبیق کار با شخصیت افراد که موجب سازگاری فرد با شغل می‌شود، همگی عواملی هستند که با رعایت آن‌ها می‌توان شاهد افزایش قابل توجه بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان بود. ایجاد امنیت روانی به کارکنان امکان می‌دهد تا بدون ترس از عواقب منفی نظرات و ایده‌های خود را بیان کنند. این امر به افزایش خلاقیت، کاهش استرس و بهبود روابط درون‌سازمانی کمک می‌کند. کنترل تعارض‌ها به حفظ یک محیط کار سالم و هماهنگ کمک می‌کند. تعارض‌های کنترل شده می‌توانند به تقویت همفکری و همکاری کمک کنند، در حالی که تعارض‌های مدیریت نشده می‌توانند به افزایش تنش و کاهش بهره‌وری منجر شوند. توجه به اصول ارگونومی طراحی محیط کار نه تنها به جلوگیری از آسیب‌های جسمانی کمک می‌کند، بلکه به افزایش راحتی و تمرکز کارکنان نیز می‌افزاید. استفاده از نظام تشویق و پاداش به عنوان محرک‌های قوی برای افزایش انگیزه و بهبود عملکرد کارکنان عمل می‌کنند. انتخاب پاداش‌های مناسب و منصفانه به ایجاد محیطی بهره‌ور کمک می‌کند. شناخت نیازها و استعدادهای فردی و تطابق آن‌ها با وظایف شغلی باعث بهبود عملکرد و سازگاری بهتر با کار می‌شود. با توجه به اهمیت این عوامل، اجرای استراتژی‌های مناسب در هر یک از این زمینه‌ها می‌تواند به بهبود عملکرد کلی سازمان و افزایش بهره‌وری نیروی انسانی کمک کند. این رویکرد جامع و هم‌افزا می‌تواند به دستیابی به موفقیت‌های بلندمدت و پایدار در سازمان‌ها منجر شود.

فهرست منابع

- ۱- کاظمی، ع. (۱۳۸۱)، بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمانها. انتشارات سمت، نشر شماره ۹۷۸۹۶۴۴۵۹۶۴۴۵، ویراست ۲- صفحه ۳
- ۲- خادم شیرازی، ف. (۱۴۰۱)، آینده اقتصادی اندونزی. مرکز مطالعات بین‌المللی صلح، ۲۶ تیر ۱۴۰۱
- ۳- کاظمی، ع. (۱۳۸۱)، بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمانها. انتشارات سمت، نشر شماره ۹۷۸۹۶۴۴۵۹۶۴۴۵، ویراست ۲- صفحه ۱۶۱
- ۴- نصیری، ن. (۱۳۹۹)، نقش آموزش در بهره‌وری نیروی انسانی. فصلنامه رهیافتی در مدیریت بازرگانی، ۱(۲)، فصل بهار - صفحه ۴۳
- ۵- احمدی، پ. (۱۳۸۰)، طراحی الگوی جامع مدیریت عوامل تأثیر گذار در بهره‌وری نیروی انسانی. مدرس علوم انسانی، شماره ۱- صفحه ۱۹
- ۶- دهقان نژاد، م. (۱۳۹۳)، بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی مطالعه موردی مجموعه شرکت‌های (صنایع پارس فولاد، فولاد گستر و صنایع نکا فولاد). نشریه مطالعات مدیریت راهبردی، ۵(۱۹) ۷۴
- ۷- نصرتی، ل. (۱۳۹۶)، بررسی امنیت شغلی و ادراک حمایت سازمانی در پیش‌بینی بهره‌وری کارکنان قراردادی دانشگاه علوم پزشکی خرم‌آباد. نشریه مدیریت بهداشت و درمان، ۸(۴) ۸۵
- ۸- حاجی اسماعیلی، س. (۱۳۹۴)، مروری بر مدل‌های بهره‌وری نیروی انسانی و ارتباط آن با کیفیت خدمات در سازمان‌های خدماتی و دولتی. کنفرانس ملی مدیریت راهبردی خدمات، دوره اول

Investigating the productivity of human resources and analyzing it in organizations

Mahdi hassani rad

Master's student in Industrial Engineering, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Mahdi Sarai Tabrizi

Assistant Professor, Department of Water Science and Engineering, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Abstract:

Due to the increasing progress of organizations, the productivity of human resources has always been considered and studied as one of the key factors in the success and survival of any organization. The word productivity has different meanings for each group of society. For example, the definition of productivity from the point of view of an accountant is different from that of an industrial engineer. It is obvious that in every organization, managers are looking for factors that can be used to increase the productivity of employees, and this goal is always achieved by changing the structure of the organization, training, encouraging or punishing. In fact, productivity is a measure that shows how far we are from the organization's goals and how successful or unsuccessful we are in this direction. To understand this issue, we have used the API of organizations. In this study, the importance of manpower productivity in organizations and ways to improve it are discussed in order to improve them in organizations that have low productivity by identifying the effective factors in manpower productivity. To witness the increase in the productivity of human resources and as a result improve the situation of production and service provision in organizations. In this research, factors such as training, psychological safety, ergonomics of the work environment, incentive and reward system are known to be very effective factors in the productivity of human resources. . For example, the manpower productivity of Iran Khodro as the most employment-creating company in Iran is about 7 cars per worker in 2016, while General Motors has recorded 42 cars per worker in the same year, which shows the low productivity of Iran Khodro's human resources. It is in front of General Motors.

Key Words: People evaluation, performance improvement, management productivity, employee encouragement