

تندرستی سازمان خود را چگونه اندازه می‌گیرید؟

جک ولش

ضربان قلب هر سازمانی را می‌توان با سه عامل حیاتی سنجید. هر کسب و کاری، فارغ از مدل و شیوه مدیر و مدیریت آن، سنجه‌ها و پارامترهای آماری حیاتی‌ای دارد که اهمیت زیادی دارند. در کسب و کارهای تولیدی عموماً میزان موجودی کالا، توزیع به موقع و قیمت تمام شده هر محصول جزو پارامترهایی است که همواره پایش می‌گردد. برای سازمان‌های بازرگانی، پارامترهای مهم می‌تواند تعداد مشتریان از دست رفته، سهم بازار و میزان رشد فروش باشد. و برای مدیر یک مرکز تماس‌های تلفنی و خدمات تلفنی، پارامترهای مهم می‌تواند زمانی پاسخگویی به هر تماس، تعداد تماس‌های از دست رفته و پاسخ داده نشده، و نرخ نگهداری پرسنل تعریف گردد. اگر شما کسب و کاری را اداره می‌کنید، چه این کسب و کار فروشگاه کوچکی باشد و چه یک سازمانی بزرگ چند ملیتی، می‌توان گفت که سه پارامتر اصلی وجود دارد که می‌توان از طریق آن با دقت خوبی وضعیت سلامت سازمان را تخمین زد:

- میزان درگیری یا مشارکت پرسنل،
- رضایت مشتری
- بودجه نقدی

این سه سنجه، یقیناً تمامی اطلاعات مورد نیاز را تأمین نخواهد کرد ولی با تخمین خوبی وضعیت کسب و کار را گزارش می‌دهد و اطلاعات را مستقیماً از وضعیت فعلی و آینده قلب سازمان به شما ارائه می‌دهد.

۱. درگیری یا مشارکت پرسنل

نیازی به گفتن نیست که هیچ سازمانی بدون داشتن پرسنل با انگیزه که بیانیه مأموریت سازمان را به خوبی درک کرده‌اند و در مسیر آن حرکت می‌کنند موفق نخواهد بود. همچنین دانستن روش‌های دستیابی به اهداف شرکت از دیگر پارامترهای مهم است. به همین دلیل اندازه‌گیری میزان مشارکت پرسنل سازمانی - حداقل سالی یک بار و از طریق پرسشنامه‌های بدون نام - بسیار پر اهمیت جلوه می‌کند. توجه به این نکته که پرسنل سازمانی در بیان نظریاتشان کاملاً آزاد و امن هستند بسیار مهم است.

ولی مراقب باشید که در تله متداول این گونه پرسشنامه‌ها نیافتید. این پرسشنامه نباید مسائل کوچک و جزئی مانند کیفیت غذای سازمان، فضای پارک خودرو و ... را بسنجد. مهمترین پارامترهایی که باید توسط این پرسشنامه تعیین

گردد، احساس کارکنان در خصوص مسیر استراتژیک سازمان و کیفیت شغل آنهاست در این پرسشنامه باید سوالاتی از این دست پرسیده شود:

آیا شما فکر می‌کنید که اهداف سازمانی به درستی تعیین شده‌اند و افراد سازمان می‌توانند به آن دست پیدا کنند؟
آیا کارکنان سازمان اهداف را قبول دارند و از آن حمایت می‌کنند؟

آیا فکر می‌کنید که سازمان به شما اهمیت می‌دهد؟ فرصت‌های پیشرفت را برای شما فراهم می‌آورد؟

آیا فکر می‌کنید کارهای روزانه شما، همراستا با سخنان رهبران سازمان و گزارشات سالانه سازمان است؟ بهترین پرسشنامه در حقیقت باید به دنبال پاسخ این سوال باشد:

آیا ما در یک تیم کار می‌کنیم؟

رشد، کلید حیات بلند مدت سازمان است. به همین دلیل رضایت مشتری دومین عامل حیاتی سازمان برای مدیران عالی است. همانند پارامتر اول، این پارامتر را نیز می‌توان با پرسشنامه سنجید. ولی در موارد نادری این پرسشنامه‌ها اطلاعاتی را در اختیار شما قرار می‌دهد که بتوانید با جرات اعلام کنید که شرایط واقعی را خوانده‌اید. و در ذهن داشته باشید که فقط با مشتریان «خوب» خود به گفتگو نشینید! آنهایی را ببینید که سفارشات و درخواست‌های معوقه و انجام نشده داشته‌اند – افرادی که پرسنل فروش شما چشم دیدن آن‌ها را ندارند.

اساس این گفتگوها را بر پایه یادگیری بنا نهید. راه‌هایی را بیابید که بتوانید دریابید «چگونه بهتر خواهید شد؟» و قبل از این‌که پیشنهاداتی در خصوص بهتر شدن خدمات یا محصولات از مشتریان دریافت نکرده‌اید دست از سر آن‌ها برندارید، این تکنیک، محک مناسبی برای اندازه‌گیری رضایت مشتری است.

در نهایت بودجه نقدی شرکت که بسیار ارزشمند است. به دلیل اینکه نمی‌تواند دروغ بگوید!

بسیاری دیگر از ردیف‌ها و اعداد سود و زیان مانند درآمد خالص، می‌تواند هنرمندانه تغییر کند. در همه آن اعداد، پیغام‌هایی از فرآیند و شیوه حسابداری نهفته است که با فرضیات خاصی در شیوه حسابداری سازمان شما عجین شده است ولی بودجه نقدی کسب و کار شرایط واقعی سازمان شما را بیان خواهد کرد. بودجه نقدی قدرت مانور سازمان شما را نشان خواهد داد - نشان خواهد داد که آیا می‌توانید سود صاحبان سهام را بپردازید؟ آیا توانایی پرداخت دیون را دارید؟ آیا توان استقراض برای ایجاد رشدهای سریع‌تر را دارید؟

آیا می‌توانید ترکیبی از شرایط بالا را ایجاد کنید؟

بودجه نقدی به شما کمک می‌کند که سرنوشت کسب و کار خود را دریابید و آنرا کنترل کنید.

بدون شک راه‌های زیادی برای اندازه‌گیری ضربان قلب هر کسب و کاری وجود دارد ولی اگر شما از میزان مشارکت یا درگیری کارکنان، میزان رضایت مشتریان و بودجه نقدی سازمان خود مطلع شدید و از آن رضایت داشتید، می‌توانید مطمئن شوید که کسب و کار سالم و زنده‌ای دارید و در راه پیشرفت و موفقیت گام بر می‌دارید.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.