



تأثیر فرهنگ سازمانی بد بر مدیران • چگونه بر افسردگی در محیط کار غلبه کنیم؟ • تاب‌آوری در محیط کار

چالش‌های منابع انسانی
در صنایع خرده فروشی
مصاحبه با خانم آتنا گوهرزاده

فرهنگ سازمانی در
سازمان‌هایی با گستره‌ی
متنوع جغرافیایی
به قلم آقای عباس بختیاری

Building

Organizational

Culture



قطب‌ینو

ارزیابی دقیق، جهت دقیق

مجری ارزیابی های فردی و سازمانی بر بستر اینترنت

۰۲۱-۶۶۵۳۸۵۹۰

INFO@QOTBINO.COM

WWW.QOTBINO.COM

ماهنامه قطبینو

ارزیابی دقیق، جهت دقیق

فهرست مطالب

- ۴ سخن ناشر
- ۵ فرهنگ سازمانی بد چه بلایی بر سر مدیران می‌آورد؟
- ۱۱ ۱۰ اقدام مؤثر برای افزایش تاب‌آوری در محیط کار
- ۱۹ ● فرهنگ سازمانی در سازمان‌هایی با گستره‌ی متنوع جغرافیایی
- ۲۳ آیا استرس شغلی تعهد سازمانی افراد را کاهش می‌دهد؟
- ۳۰ افسردگی شغلی چیست؟ چگونه بر افسردگی در محیط کار غلبه کنیم؟
- ۳۴ ● چالش‌های جذب و استخدام در صنایع خرده‌فروشی
- ۳۷ معرفی تست سنجش رضایت شغلی مینه سوتا 

تهیه شده در واحد محتوای **قطبینو**

تهران - خیابان مطهری - خیابان کوه نور - کوچه ششم - پلاک ۴ - واحد ۱

۰۲۱-۶۶۵۳۸۵۹۰

INFO@QOTBINO.COM

سخن ناشر

داستان لری پیج، یک انسان پرانرژی و مبارزه‌گر، نمادی از اراده و تلاش بی‌پایان برای دستیابی به موفقیت است. او یکی از فردیان بی‌دریغ بوده که در مسیر زندگی خود، با چالش‌ها و مواجهات مکرر، از هر شکستی به عنوان یک گام دیگر به سوی موفقیت قدم می‌گذارد.

لری پیج، که از خانواده‌ای متواضع برخاسته بود، همواره داستان زندگی‌اش را به عنوان یک فرصت دید. او در خودش تشخیص داده بود که راه‌حل‌های زیادی در ذهنش دارد و با انگیزه فراوان، به دنبال تغییرات مثبت در زندگی خود و دیگران است.

زمانی که لری پیج به دنیای کسب‌وکار وارد شد، با چالش‌ها و مواجهات بسیاری مواجه شد. اما او این چالش‌ها را به عنوان فرصت‌هایی برای رشد و یادگیری دید. با تلاش بی‌وقفه، او موفق شد استارت‌آپ خود را بنیان بگذارد و به یک کارآفرین موفق تبدیل شود.

لری پیج، به عنوان یک منبع الهام و انگیزه برای دیگران، همیشه از تجارب خود به عنوان درس‌هایی برای دیگران یاد می‌گیرد. او به عنوان نمونه‌ای زنده از اینکه هیچ چیز در زندگی امکان‌پذیر نیست و با اراده و تلاش، حتی در شرایط سخت، می‌توان به هر هدفی دست پیدا کرد، شناخته می‌شود.

داستان لری پیج نشان دهنده‌ی این حقیقت است که انگیزه و اراده، نقطه شروعی برای دستیابی به رویاها و اهداف در زندگی می‌باشند. این داستان می‌تواند الهام‌بخشی برای هر کسی باشد که در مسیر خود به دنبال موفقیت و رشد است.



«لری پیج»
کارآفرین و مبتکر آمریکایی
هم‌بنیان‌گذار و مدیر اجرایی شرکت «گوگل»

فرهنگ سازمانی بد چه بلایی بر سر مدیران می‌آورد؟



اگر از ما بپرسید فاجعه سازترین عامل برای فروپاشی بیخ و بن یک سازمان چیست؟ بدون تردید می‌گوییم: فرهنگ سازمانی بد آن.

مدیری هستید که به جای اصلاح، تنبیه می‌کنید؟ به جای استقبال از تنوع، سرکوب می‌کنید؟ و به جای بودن در میان کارمندان، سازمان را سلسله مراتبی و با حفظ فاصله اداره می‌کنید؟ متأسفانه شما درگیر مرداب فرهنگ بد سازمانی شده‌اید و باید در فکر تغییر باشید.

ما در این مقاله در آغاز شما را با فرهنگ سازمانی و اهمیت آن آشنا خواهیم کرد و می‌فهمیم که همان ارزش‌ها و عقاید بنیادی سازمان هستند که اگر ناکارآمد باشند فرهنگ سمی را گسترش می‌دهند. سپس نشانه‌های فرهنگ بد و فرهنگ به ظاهر خوب را در سازمان بیان می‌کنیم و در می‌یابیم که نشانه‌ها همیشه واضح نیستند و می‌توانند به گونه‌ی زیرپوستی رشد کنند و ترقی را در سازمان خفه کنند و در آخر چند راهکار را ذکر می‌کنیم تا از این وضعیت خلاصی یابید.

فرهنگ سازمانی چیست؟

همان شیوه‌ی مناسب رفتار در درون سازمان است. به نوعی از اعتقادات و ارزش‌های مشترک میان کارکنان تشکیل می‌شود و در نهایت ادراکات و رفتار کارکنان و مدیران شرکت را تنظیم می‌کند. این مفهوم در دهه‌ی ۱۹۸۰ ظهور کرد و اکنون عامل اصلی موفقیت یا عدم موفقیت هر شرکتی قلمداد می‌شود.

چرا آگاهی از فرهنگ سازمانی مهم است؟

۱. نشان می‌دهد سازمان شما چند مرده حلاج است.

فرهنگ سازمان شما، بیانگر این است که در عمل چقدر به اعتقادات مجموعه پای‌بند هستید و ارزش‌هایتان را ارج می‌نهد. پس اگر در سازمان تناسبی بین ارزش‌های مدعی شده با فرهنگ سازمان در واقعیت نباشد به مشکل بزرگی برخورد خواهید کرد و آن ارزش‌ها فقط لیستی از کلمات کلیدی بی‌معنی هستند.



۲. معرف هویت درونی و بیرونی سازمان است.

پیتر اشورث (Peter Ashworth) می‌گوید: «فرهنگ سازمانی به شما و سایر افراد توضیح می‌دهد که سازمان شما چگونه تجارت می‌کند؛ چگونه با سازمان‌های دیگر تعامل دارد و چگونه تیم شما با دنیای بیرونی، به ویژه مشتریان، کارمندان، شرکا، تأمین‌کنندگان، رسانه‌ها و باقی ذی‌نفعان، ارتباط برقرار می‌کند.» پس می‌توان گفت هویت درونی و بیرونی سازمانتان را نشان می‌دهد.

۳. حامی ساز و منتقد ساز است.

یک فرهنگ سازمانی قوی از تکنیک ایجاد حس مهم بودن در کارکنان غافل نمی‌شود و به سمت‌وسویی حرکت می‌کند که کارکنان حامی‌اش شوند نه یک منتقد. یکی از راه‌های رسیدن به این هدف، تشخیص و ارزش‌گذاری به موقع برای کار خوب از طریق جشن گرفتن موفقیت‌های فردی و تیمی است. به این صورت آن‌ها طرفدار شرکت شده و حتی وقتی سازمان را هم ترک کنند مَبْلَغ‌های خوبی برای شرکت هستند.

۴. می‌توانید با استفاده از شناخت آن نیروی کارآمد خود را حفظ کنید.

وقتی نیروی سازمان حس مفید و مهم بودن کند، مشارکت و احساس نزدیکی بیشتری هم خواهد داشت و در نتیجه به احتمال بیشتری در سازمان می‌ماند.

۵. فرهنگ سازمانی در تیم‌سازی اهمیت ویژه‌ای دارد.

این مفهوم، انتظارات را برای کارکنان تعیین می‌کند و آن‌ها را با وجود عقاید متفاوت به سمت هدفی مشترک هدایت می‌کند. به تصمیم‌گیری‌های شرکت، چگونگی عملکرد آن و بهبود گردش کار یاری می‌رساند.

۶. در استخدام و معارفه‌ی سازمان به نیروی جدید کمک می‌کند.

اگر سازمانی می‌خواهد افراد برتر را برای هر جایگاه شغلی خود انتخاب کند یکی از راه‌های جذب، استخدام افراد متناسب با فرهنگ سازمان است. از طرفی بعد از انتخاب نیروی شایسته، خوب است به این مورد توجه کنیم که آن‌ها با طرز فکری متفاوت از فرهنگ سازمان به آن ورود پیدا می‌کنند و افکار جدیدی با خود می‌آورند پس برای معارفه‌ی بهتر و هدایت و هماهنگی بیشتر بین کارکنان لازم است آن‌ها را با فرهنگ سازمان آشنا کنیم.

۷. رفاه کارمندان را تأمین می‌کند.

با توسعه‌ی فرهنگ سازمانی به روشی جامع و موفقیت آمیز، فشار از روی کارکنان برداشته می‌شود و رفاه آن‌ها افزایش می‌یابد. (مثلاً از طریق کار انعطاف‌پذیر، رفتارهای مدیریتی حمایت‌گرا و فرهنگ آزادی برای بیان نظرها و ...)

فرهنگ سازمانی بد چه نشانه‌هایی دارد؟

- ذهنیت فرهنگ سمی سازمان بر مخفی کاری است و اطلاعات بین واحدها گردش ندارد و این را یک عاملی برای برتری خود می‌دانند. در صورتی که در این فرهنگ سازمانی بد همکاری شکل نمی‌گیرد و بازدهی پایین می‌آید.
- یک فرهنگ سازمانی بد، نهاد محور است یعنی رویه‌های سازمان فقط به نفع خودش گرفته می‌شود و نیروی کار را نادیده گرفته می‌گیرد.
- نرخ تعدیل نیرو، استعفا‌های اجباری و اختیاری بالا می‌رود و اگر هم کارکنان در آنجا بمانند، از مرخصی‌های استحقاقی خود نهایت استفاده را می‌برند و مدام به بهانه‌های مختلف مرخصی استعلاجی می‌گیرند.
- در یک فرهنگ سازمانی بد سازمان برای انتقادهای منطقی اعضایش، گوش شنوایی ندارد و از آن‌ها قدردانی هم نمی‌کند.
- شایعات بی اساس زیاد است و همین باعث تقسیم تیم به گروه‌های کوچک‌تر می‌شود و به جای رواج فرهنگ اعتماد، بی اعتمادی شایع می‌شود.
- به جای رقابت سالم که رشد شرکت را تضمین می‌کند، خصومت به عنوان نقطه‌ی مرکزی فرهنگ سازمان است و کدورت و حاشیه پردازی بالا می‌رود. در نهایت هم عملکرد سازمان با پایین آمدن اعتماد به نفس کارکنان پایین می‌آید.
- وعده وعیدهای عملی نشده در فرهنگ سازمانی بد زیاد است و در ابتدا باعث می‌شود تعداد زیادی کارمند به شخص وعده دهنده که اغلب مدیر است اعتماد کنند و او را منجی مشکلات سازمان ببینند. اما در ادامه با دیدن خلف وعده‌ها، دلسرد و ناامید می‌شوند.
- فرایند مصاحبه عجیب و غریب است. مثلاً فرهنگ سمی در سازمان به حدی بالا است که در همان زمان مصاحبه به کارمند این فرصت داده نمی‌شود که با رئیس دپارتمان مصاحبه کند که قرار است با آن‌ها کار کند. یا فرد مصاحبه شونده به چشم خود می‌بیند که افراد دیگری را بدون مصاحبه رسمی استخدام می‌کنند.

به طور کلی این موارد را می‌توان به چهار ویژگی خاص فرهنگ بد شرکت‌ها تقسیم بندی کرد:

- **طرد شدن:** یعنی فرد احساس می‌کند توسط همکاران خود از فعالیت‌ها کنار گذاشته شده یا نادیده گرفته می‌شود.
- **بی ادبی:** یک حمله عمدی به دیگران است و باعث منفی نگری افراد، اقدامات تلافی جویانه، آسیب به ارتباط با مشتریان و حتی کاهش خلاقیت و کارمندان می‌شود.
- **مزاحمت یا آزار و اذیت:** اشکال مختلفی دارد و فقط جنسی نیست. بلکه توهین‌های نژادپرستانه، جنسیت زده، مذهبی، قومیتی، تمسخر زنان باردار و... جزء موارد مهم مزاحمت در محل کار محسوب می‌شوند.
- **زورگویی:** شامل مواردی نظیر انتقادهای نامناسب، سرزنش، به انزوا کشاندن، تحقیر، شوخی‌های نامناسب، نظارت بیش از حد به یک کارمند و... می‌شود.



فرهنگ سمی به ظاهر خوب!

گاهی نشانه‌های فرهنگ سازمانی بد به همین واضحی نیست و به نوعی فرهنگی شکل خواهد گرفت که اتفاقاً در ظاهر خوب است اما در درون فاجعه می‌آفریند. مدیران با ایجاد لایه‌ی ضخیمی از ترس در زیر لایه‌ی نازک احترام و ادب باعث نبود ارتباط صادقانه، شجاعت فکری، نوآوری و پاسخ‌گویی می‌شود.

آن‌ها برای جلوگیری از تعارض‌های سالم در سازمان، اختلاف نظر را شرم آور نشان می‌دهند یا فرهنگ سازمان را به سمت وسویی پیش می‌برند که اعضا بسیار گرم باهم برخورد می‌کنند و همدیگر را حتی بغل می‌کنند اما مسئولیت‌هایشان را نادیده می‌گیرند. در چنین سازمانی نوآوری سرکوب می‌شود زیرا وقتی گفت‌وگوهای شجاعانه و تفکر واگرا در سازمان وجود ندارد افراد با استعداد ساکت می‌مانند و خلاقیت نابود می‌شود.

سرعت تصمیم‌گیری نیز پایین است چون یا همه با شما به ظاهر موافق هستند و تصمیمات ناقصی باهم اتخاذ می‌کنید و یا در صورت مخالفت بحث‌های بی‌پایان و بی‌نتیجه‌ای با آن‌ها دارید و یک تصمیم قاطع گرفته نمی‌شود.

آخرین نکته‌ای که درباره‌ی این فرهنگ سمی با پوشش مهربان و خوب می‌توانیم بگوییم این است که کارمندان به جای تلاش برای تغییر و مؤثر بودن، ساکت، منفعل و درمانده می‌شوند و شرکت پیشرفت نمی‌کند. زمانی که سازمان به صورتی اداره می‌شود که سیاست‌ها و سبک‌های مدیریتی آن ناپه‌نجار و بیمارگونه است، مسیر موفقیت و رسیدن به اهداف برای سازمان دشوار می‌شود. چراکه به محض باز شدن نخستین پنجره‌ی خروج، نیروها به سرعت سازمان را ترک می‌کنند و در صورت ماندن هم خالی از احساس خلاقیت و کارایی هستند.

این فضا فقط زمانی بهبود می‌یابد که تغییرات اساسی و مستمر در سبک مدیریتی ایجاد شود.

اصول فرهنگ سازمانی چه باشد بهتر است؟

از صراحت حمایت کنید.

شما به عنوان رهبر باید در ابتدا انتظارات و استانداردهایتان را مشخص کنید. ابهام و شک، بذر فرهنگ سازمانی بد را می‌کارد پس رک و راست بگویید انتظار صداقت فکری، بازخورد صریح و سؤالات سخت را دارید. هدف‌تان را از تشکیل جلسات صادقانه بیان کنید. اگر برای بحث و تصمیم‌گیری آنجا هستید، بگذارید همه بدانند. اگر جلسه برای ایده‌پردازی و نوآوری است، بگذارید همه‌ی افراد مطلع شوند. اگر موضوع برقراری ارتباط و هماهنگی است، آن را مخفی نکنید. وقتی افراد باصراحت عقایدشان را می‌گویند و آن‌ها را کمک کننده به روند شرکت می‌یابید قدردانی را فراموش نکنید و از آن‌ها در مقابل تمسخر دیگر کارمندان با این کار محافظت کنید. مخالفت‌ها را بپذیرید و در جهت اصلاح حرکت کنید.

رهبری را در سازمان جا بیندازید و از مدیریت به سمت رهبری حرکت کنید.

یک ویژگی عمده‌ی فرهنگ سازمانی بد استبداد است. پس مدیران خودشیفته و دیکتاتور را از بخش‌های مختلف شرکت کنار بگذارید و فضای شنیدن و شنیده شدنی شکل دهید تا مهارت‌های افراد بالا رفته و در آخر به نفع سازمان باشد.

یک فرهنگ سازمانی جدید بیافرینید.

می‌توانید افراد جدیدی را به سازمان دعوت کنید و کل اعضای سازمان را به سه دسته تقسیم کنید:

(الف) رهبران فرهنگی مثبت

(ب) رهبران فرهنگی خنثی

(ج) رهبران فرهنگی عیب‌جو

سپس افراد گروه سوم را تا حد ممکن حذف کنید و در افراد گروه دوم میل به تغییر و ارتقای مهارت‌هایشان ایجاد کنید.

جلوی ترک شغل را بگیرید.

رهبر سازمانی که می‌خواهد فرهنگ سمی را ریشه کن کند باید با کارمندانی که قصد ترک سازمان را دارند مذاکره کند و علت را از آن‌ها جویا شود. می‌تواند این کار را با دادن امتیازهای گوناگون مادی و معنوی انجام دهد. البته باید وعده و وعیدهایی بدهد که عملی باشند و آن‌ها را اجرا کند. برگزاری رویدادهای دوستانه یا یخ‌شکنانه و فعالیت‌های تیم‌سازی به اعضای یک شرکت کمک می‌کند تا روابط بهتری را با یکدیگر ایجاد کنند و احساس طرد شدگی و ترک شغل آن‌ها کاهش یابد.

سخن آخر

رهبران حرفه‌ای با تجزیه و تحلیل مداوم فرهنگ سازمان و به کارگیری مواردی که گفته شد خرد سازمانی را رواج می‌دهند. آن‌ها قبل از هر تغییری در رویه‌ی سازمان روی خودشان کار می‌کنند چراکه الگوی کارمندان هستند. توجه داشته باشید برای تغییر فرهنگ سمی در سازمان هیچ وقت دیر نیست. پس از همین حالا دست به کار شوید و بدانید سخت کوشی شما به عنوان رهبر در درازمدت جواب می‌دهد و نباید از مسئولیت این امر خطیر شانه خالی کنید.





نرم افزار جامع مدیریت کانون ها و ارزیابی

جهت اطلاعات بیشتر با ما تماس بگیرید



۰۲۱-۶۶۵۳۸۵۹۰



WWW.QOTBINO.COM

۱۰ اقدام مؤثر برای افزایش تاب آورک در محیط کار



منظور از تاب آوری چیست؟

آیا تابه حال درباره مفهوم تاب آوری چیزی به گوشتان خورده است؟ آیا منظور از این اصطلاح را می دانید؟ تاب آوری به عنوان یک قدرت روحی هنگام مواجه شدن با استرس و سختی است و راهکاری ذهنی جهت قدرت بخشیدن به افراد بوده که باعث می شود این افراد هنگام سختی ها و مشکلات زندگی از درون نشکنند. فردی که از این ویژگی در خود برخوردار است و آن را تقویت می نماید، به راحتی می تواند از همه حوادث، فقدان ها و اتفاقات ناخوشایند زندگی عبور کند و در کشمکش روزهای سخت زندگی دوام و تاب بیاورد.

افراد تاب آور می توانند با استفاده از مهارت ها و نقاط قوت خود در مقابله با مشکلات و چالش های زندگی مقاومت کنند و طوری همه چیز را کنترل نمایند که بازگشت به روند عادی زندگی ممکن گردد. درکل تاب آوری توانایی افراد برای مقابله با ریسک ها و خطرهای موجود در محیط زندگی شخصی و کاری است. یا به نوعی انعطاف پذیری افراد در برابر مشکلات محیطی است. امروزه در بیشتر سازمان ها، کارکنان تمایل بیشتری به مشارکت در تصمیم گیری ها و فعالیت های سازمانی دارند. بدین سبب تاب آوری کارکنان در شرایط دشوار محیط کاری باعث خواهد شد که نتایج مثبتی را در سازمان به همراه داشته باشد.

در دنیای امروزی رویدادهای غیرقابل پیش بینی و ناگوار از جمله بیماری ها، مرگ عزیزان، بلایای طبیعی و سایر رویدادهای استرس آور زندگی بسیار اتفاق می افتند. بر این اساس زندگی همیشه طبق خواسته هیچ یک از ما پیش نمی رود و در این میان اکثر انسان ها خودشان را با این تغییرات ناخوشایند سازگار می کنند. امروزه به دلیل پیچیدگی های سازمانی و محیط کسب و کار که با سطح بالایی از عدم اطمینان و ریسک همراه اند، سازمان ها درصدد مدیریت و کاهش ریسک زنجیره تأمین خود هستند. حتی بیشتر سازمان های امروزی برای مواجهه با محیط پیرامون خود، نیازمند انعطاف پذیری، مهارت و عملکرد نوآورانه اند. بدین سبب یکی از راهکارهای مقابله با ریسک ها و تأثیرگذاری عملکرد نوآورانه، افزایش تاب آوری در محیط کار است.

در سال های اخیر یکی از مفاهیم بسیار مهم نظری و کاربردی در مدیریت سازمانی، تاب آوری در آشفتگی های سازمان بوده است. در همین راستا سازمان های تاب آور در موقعیت های سخت و آشفتگی ها به عنوان الگوی تاب آوری در جامعه شناخته شده اند و همچنین توجه بسیاری را نیز به خود جلب کرده اند. زیرا تاب آوری در مدیریت، توانمندسازی و تغییر و تحول اثر مستقیم و معناداری دارد.

بدین جهت قطعاً هر فردی بنا بر شرایط خاص، ویژگی های شخصیتی، نوع مشکل یا موارد دیگر، واکنش های متفاوتی را نسبت به مشکلات خود بروز می دهد. بنابراین اگر در کنترل احساسات خود و مدیریت شرایط مهارت کافی نداشته باشید، قطعاً مشکلات بر شما غلبه کرده و اوضاع از چیزی که هست دشوارتر خواهد شد. در نتیجه همه افراد نیاز دارند که تاب آوری خود را افزایش دهند و به کمک پرورش این مهارت با مشکلاتشان روبه رو شوند.

حل مسئله از جمله مهارت‌های کلیدی افراد با تاب‌آوری بالا است.

منظور از تاب‌آوری چیست؟

افراد تاب آور، شخصیتی مقاوم در برابر استرس و تنش دارند و درس‌های ارزشمندی از تجربیات دشوار زندگیشان می‌گیرند. این افراد به جای ناامیدی یا فرار از مشکلات، با مشکلات زندگی روبه‌رو می‌شوند و در موقعیت‌های پراسترس و آسیب‌زا این احساس را دارند که می‌توانند راه مناسبی را برای حل مشکلات خود پیدا کنند. هرگز این بدان معنا نیست که آن‌ها نسبت به سایر افراد

ناراحتی یا اضطراب کمتری را تجربه می‌کنند. بلکه این موضوع نشان از این است که افراد تاب آور از مهارت‌های خود برای روبه‌رو شدن با چنین مشکلاتی، به‌گونه‌ای استفاده می‌کنند که موجب تقویت و رشد آن‌ها می‌گردد و قوی‌تر از قبل می‌شوند.

بحث تاب‌آوری در مورد افرادی به‌کار برده می‌شود که در معرض خطر قرار گرفته‌اند، اما هرگز دچار اختلال نمی‌شوند. زیرا به خودشان متکی هستند و در موقعیت‌های دشوار واکنش‌های مناسب از خود نشان می‌دهند. افراد تاب‌آور نسبت به موقعیت‌ها آگاه بوده و آگاهانه و هشیارانه عمل می‌کنند و احساسات و هیجانات خود را به‌خوبی می‌شناسند و می‌توانند به شیوه سالم آن‌ها را مدیریت نمایند. از طرفی دیگر احساسات و رفتارهای اطرافیانشان را نیز درک کرده و در نتیجه در برخورد با محیط و اطرافیانشان تأثیر مثبتی می‌گذارند.





به طور کلی این گونه افراد به خوبی می دانند که نمی توانند از بسیاری مشکلات اجتناب نمایند، اما می توانند در برابر آن ها منعطف بوده و اشتیاقشان را برای سازگار شدن با تغییرات حفظ کنند. همچنین افراد تاب آور از مهارت های همچون حل مسئله به درستی استفاده می کنند. به طوری که ضمن تشخیص علت مسائل، قادر هستند با پیدا کردن راه حل اثربخش بر موقعیت و آینده خودشان تأثیر مثبتی داشته باشند. به خصوص در شرایط سازمانی زمانی که بحران و ناآرامی پدیدار می گردد، تاب آوری کارکنان افزایش یافته و می توانند با استفاده از فنون حل مسئله، به راه حل های امن و مطمئن تر دست یابند. در نتیجه افراد با تاب آوری بالا هرگز احساس ناامیدی، شکست و یا حس ضعیف بودن ندارند و معمولاً می توانند به سرعت خودشان را بازیابی نمایند.

چرا داشتن تاب آوری در محیط کار اهمیت دارد؟

تاب آوری از جهات بسیاری در سود سازمانی نقش دارد و در برابر استرس و بحران مقاومت ایجاد می کند. زیرا همه افراد با انگیزه بیشتر قادر هستند با تغییرات کنار بیایند و کم تر در معرض فرسودگی شغلی قرار بگیرند. روانشناسان همیشه سعی داشته اند که این قابلیت بشر را برای سازگاری و غلبه بر خطرات و سختی ها افزایش دهند. همچنین تاب آوری در محیط کار با سلامت کارمندان ارتباط تنگاتنگی دارد و سلامت کارمندان را بهبود می بخشد که در نهایت با بهبود سلامت روان افراد، غیبت آن ها کاهش یافته و عملکردشان نیز بهبود می یابد.

امروزه جامعه برای اینکه تاب آور باشد، بر خدمات فراهم شده توسط سازمان ها متکی است. چراکه می خواهد آن ها را به برنامه ریزی، پاسخ و بازیابی برای موقعیت های اضطراری و بحران ها آماده تر سازد. از طرفی سازمان ها بخشی از جامعه بوده و بسیاری از عملیات روزانه جوامع بر دوش آن ها است. از همه مهم تر اینکه سازمان ها در طول دوره های پاسخ و بازیابی در پی یک بحران، بسیار مهم و حیاتی هستند. بدین سبب به منظور اطمینان از بقای سازمان ها و کم کردن اختلال ناشی از یک بحران در جریان رایج اجتماعی، تاب آور بودن برای سازمان ها کلید اصلی و حیاتی است. علاوه بر ارتباطی که در بین جامعه ی تاب آور و سازمان های تاب آور وجود دارد، میان تاب آوری سازمان ها و مزیت رقابتی آن ها نیز ارتباط مستقیمی حاکم است.

مزیت مهم کسب و کارها با تاب آوری بالا

سازمان های تاب آور در مواقعی که کسب و کار در شرایط عادی قرار دارد، قدرت رقابتی بیشتری دارند. به طوری که ارتقاء تاب آوری منجر به رشد کارکنان در به دست آوردن تفکر و مهارت های خود مدیریتی بهتر و دانش بیشتر خواهد شد. بنابراین اصلی ترین نتیجه کاربردی به وجود آمده از درون پژوهش های تاب آوری، این است که می توان توانمندی افراد را ارتقاء داد. به صورتی که این افراد به احساس هویت، توانایی تصمیم گیری، هدف گذاری و باور به آینده شغلی دست پیدا کنند و بتوانند از این راه نیازهای اولیه انسانی خودشان را برای صداقت، رابطه خوب با دیگران، چالش، قدرت در شرایط طاقت فرسا و رشد فردی تأمین نمایند.



چگونه تاب آوری داشته باشیم؟ چگونه تاب آوری خود را افزایش دهیم؟ قطعاً تاب آوری نقش به‌سزایی در موفقیت و رشد افراد در زندگی و محیط کار دارد. تاب آوری توسط بیشتر افراد به‌عنوان مقاومت بازبایی پس از شکست، سازش با شرایط جدید، تغییرات و ادامه راه در تلاقی با ناملازمات و مشکلات تعریف شده است. ازطرفی این بحث در کسب‌وکار بسیار پر معنا بوده و

زمانی که با اشتباهاتمان در کسب‌وکار و شغل خود روبه‌رو می‌شویم، نیاز به همگام شدن با تغییرات و یا چالش‌های پیش روی خود هستیم تا بتوانیم از پس آن‌ها به‌راحتی بر بیاییم. بدین سبب اگر به افزایش تاب آوری خوب فکر نکنید، ممکن است دچار استرس و فرسودگی شغلی شوید. در ادامه می‌خواهیم با چند تکنیک با شما صحبت کنیم تا بتوانید برای تقویت و افزایش تاب آوری در محیط کار بر روی آن‌ها تمرکز نمایید.

۱. به بازسازی افکار خود بپردازید یکی از شاخصه‌های کلیدی و مهم در تاب دارند. بدین سبب باید همیشه جسورانه افراد تاب آور هراسی از موقعیت‌های آوری کارکنان، توانایی هدف‌گذاری در رفتار کنید و بعد از تصمیم‌گیری دقیق، منفی و پیچیده نداشته و با دیدی زندگی و محیط کاری است. مسلماً شرایط بدون ائتلاف وقت، سراغ عملی کردن واقع‌بینانه به مقابله با آن موقعیت‌ها سخت، پرتنش و استرس‌زا هستند و گاه تصمیم خود بروید. سعی کنید که در می‌پردازند. به‌طوری‌که بهتر است به‌جای شرایطی دارند که ممکن است هرگز مقابله با چالش‌ها شجاع و جسورانه رفتار اینکه مشکلات را غیرقابل حل بدانید، بر به‌طور کامل حل و رفع نشوند. در این‌گونه نمایید و با تمرکز بر توانایی‌های خود روی پرورش و تقویت افکار خودتان کار مواقع با واقع‌بینی و داشتن اهداف عمل مناسب را قاطعانه انجام دهید. کرده و با مشکلات کنار بیایید. بدون شک مشخص باید گام‌به‌گام بخش‌های کوچکی

می‌توانید با یافتن راه‌حل‌های کوچک از بحران‌ها را حل نمایید. با اینکه مشکل **۴. خوش‌بین باشید** مشکلاتتان را حل نمایید و تغییرات مدنظر به‌طور کامل حل نمی‌گردد، ولی خوش‌بینی در میان بحران و سختی‌های مثبتی را در زندگی خود پدید آورید. حل قسمتی از آن موجب خوشنودی و زندگی کار چندان آسانی نیست. یکی از همیشه سعی نمایید که امیدوار و مثبت رضایت شما خواهد شد و شرایط را برای ضروری‌ترین و سخت‌ترین شاخصه‌های اندیش باشید و بدانید که با تمرکز بر روی ادامه دادن آسان می‌نماید. افزایش تاب آوری در محیط کار پندار مثبت، قطعاً افکار منفی از شما دور

خواهند شد. به‌طور کلی کنترل ذهن خود **۳. اقدام قاطعانه انجام دهید** فرازونشیب‌های زندگی و محیط کاری را در دست داشته باشید و بدانید این خود قطعاً مشکلات همیشه در مسیر زندگی امید خود را حفظ نمایید و خوش‌بین شما هستید که باید مسیر ذهن و وجود خواهند داشت. اما اگر منتظر بمانید باشید. حتی باید این موضوع را به‌خوبی افکارتان را مشخص نمایید. که خودشان خودبه‌خود حل گردند، درک نمایید که مشکلات موقتی هستند و مطمئن باشید که هرگز چنین اتفاقی شما با تکیه بر توانایی‌های خودتان

۲. اهدافتان را به‌طور شفاف تعیین نخواهد افتاد. چراکه مشکلات و بحران‌ها بالاخره روزی بر این مشکلات غلبه نماید برای حل شدن نیاز به اقدامات قاطعانه خواهید کرد. بدین سبب با خوش‌بین



...

بودن و برخورداری از نگرش مثبت
آسان تر می‌توانید از سختی‌ها و
مشکلات سربلند بیرون بیایید.

۵. مهارت‌های ارتباطی خود را بهبود ببخشید

بشر از دیرباز تا به الان سختی‌هایی را که به‌تنهایی قادر به حلشان نبوده، با کار تیمی حل کرده است. از این جهت برای داشتن ذهنیت تاب آور، برقراری ارتباطات اجتماعی سازنده با دیگران تأثیر به‌سزایی دارد. ایجاد روابط اجتماعی مستحکم میان همکاران در محیط کاری باعث خواهد شد تا از یکدیگر مهارت‌هایی را بیاموزید و ذهن خودتان را برای تشخیص فرصت‌ها بیشتر باز نمایید. هنگامی که روابط اجتماعی سازنده‌تری دارید به‌راحتی می‌توانید نظرات و ایده‌های خود را بدون ترس از قضاوت دیگران بیان نمایید و از فعالیت‌هایتان لذت کافی برده و از موقعیت‌های سخت و بحرانی به‌نحو احسن بگذرید.

۶. تلاشگر و مسئولیت‌پذیر باشید

مسئولیت‌پذیری و تلاش کردن یکی دیگر از شاخصه‌های مهم تاب آوری کارکنان است که در تحکیم شخصیت اجتماعی فرد نیز اثر چشمگیری دارد. هر فردی مطمئناً در زندگی و حرفه شغلی خود شکست‌ها و تلخی‌هایی را تجربه کرده است. از این جهت عده‌ای از افراد هنگام مواجهه با مشکلات و موقعیت‌های تنش‌زا همیشه سعی دارند که خود را کنار کشیده و دیگران را مقصر جلوه دهند. این‌گونه افراد هیچ‌گاه مسئولیت‌پذیر نیستند و با این دیدگاه منسوخ و شرم‌آور هرگز مشکلاتشان حل نخواهد شد. بنابراین شما باید مسئولیت کارهایی را که برعهده دارید و یا انجام می‌دهید را بپذیرد. حتی اگر کاری را به اشتباه انجام دادید حتماً با قبول مسئولیت آن با تصمیم‌های متناسب و تغییر روند، به تلاش برای جبران جریان پیش‌آمده بپردازید.

۷. مدیریت استرس را یاد بگیرید

بدون شک استرس مسئله‌ای است که در همه‌ی انسان‌ها کم‌وبیش وجود دارد. اما شما باید راه‌های مدیریت استرس را به‌خوبی بلد باشید تا بتوانید در شرایط سخت و بحرانی تاب آوری کافی داشته باشید. چراکه مدیریت استرس در سلامت جسم و روان افراد تأثیر قابل توجهی دارد. برای این کار شما باید تمریناتی ازجمله بازسازی شناختی و آگاهی، تمرینات تنفسی، تمرینات فیزیکی، نوشتن و بلند خواندن، یادگیری حل مسئله، برقراری ارتباط اثربخش و ... را انجام دهید که با ورزش و ممارست می‌توانید به این موارد تسلط یابید.

با انجام این تمرین‌ها آمادگی لازم برای رویارویی با موقعیت‌های بحرانی و استرس‌زا را خواهید داشت. هرگز فراموش نکنید که بحران‌ها و چالش‌ها، فرصت‌هایی برای آزمودن و ارزیابی توانایی‌های شما هستند. بنابراین حتماً استرس را کنترل نمایید و با اعتمادبه‌نفس بیشتر و تکیه بر توانایی‌هایتان از چالش‌هایی که در مسیر شغلی و زندگی شما قرار دارند، سربلند بیرون بیایید.

۸. تا می‌توانید مهارت حل مسئله را در

خودتان تقویت کنید

بدون شک داشتن مهارت و توانایی حل مسئله تأثیر بسیار مثبتی بر کسب‌وکار و زندگی شخصی شما دارد. اینکه تشخیص داده شود که در یک محیطی مشکلی وجود دارد و راه‌حلی برای تغییر یا بهبود آن ارائه شود و یا رویکردهایی برای تأثیرگذاری آن اعمال گردند، قطعاً تأثیر بسیاری در افزایش تاب‌آوری کارکنان خواهد داشت. اگر بتوانید با تمرین، مهارت‌های حل مسئله در محیط کار را در خودتان پرورش دهید، می‌توانید نشان دهید که چقدر در برخورد با مسائل آمادگی دارید.

درچنین حالتی به جایگاهی خواهید رسید که نه تنها دیگر از ایجاد مشکل هراسی ندارید، بلکه می‌توانید با تصمیم‌گیری منطقی، هوشمندانه و بی‌طرفانه، رضایت‌بخش‌ترین راهکار را برای مشکلاتتان پیدا نمایید.

همچنین تحقیقات

نشان داده است کسانی که قادر به ارائه راهکار برای یک مشکل هستند، در هنگام مواجهه با چالشی جدید، بهتر از افراد دیگر می‌توانند با مشکلات کنار بیایند. به‌طور کلی بهتر است که استراتژی‌های مختلف را بررسی کرده و بر ایجاد یک روش منطقی برای حل مسائل و بحران‌ها تمرکز کنید.

۹. رهبری دلسوز باشید

برای اینکه در بحران‌ها و مشکلات کسب‌وکارتان تاب‌آورتر شوید، مسئله مهم جلب حمایت و همراهی کارکنان و تیم کاری و بودن رهبری دلسوز است. زمانی که نیروی انسانی شما از شغلشان راضی باشند و منفعت خودشان را در منفعت رساندن به کسب‌وکارش بدانند، از همه توان روحی و

جسمی خود برای رسیدن به اهداف کسب‌وکار استفاده می‌نمایند. رهبری دلسوزانه جهت تقویت

انعطاف‌پذیری کارکنان امری بسیار ضروری است. پس صحبت کارکنان و هم‌تیمی‌های خود را بدون قضاوت درباره آن‌ها به‌خوبی گوش‌گرفته و در صورت نیاز به آن‌ها کمک نمایید. به‌طوری‌که حتماً به کارمندان نشان دهید به‌همان اندازه که اهداف سازمان، سود و رشد کسب‌وکار برایتان مهم است، به فکر رفاه آن‌ها نیز هستید. مشارکت‌های کارکنان را تأیید کرده و به آن‌ها بازخورد دهید. زیرا این کار پایه و اساس رابطه محکم‌تر میان شما و تیم کاریتان را فراهم می‌نماید. درنتیجه برای روز مبادا، پیش از آنکه روزهای بحرانی از راه برسند، حمایت تیم کاری خود را با رهبری دلسوزانه جلب نمایید.

۱۰. فرهنگ تاب‌آوری را در کسب‌وکارتان جا بیندازید

یک راهکار مهم دیگر برای افزایش تاب‌آوری کارکنان، ایجاد فرهنگ آموزش است. زیرا آموزش تاب‌آوری، عملکرد شغلی و مشارکت کاری را بالا می‌برد. تاب‌آوری را می‌توان با اطلاعیه‌ای در سطح سازمانی و افزایش حمایت کارمندان ایجاد کرد. بهتر است مدیران را آموزش دهید تا اهمیت حمایت از سلامت روان کارمندان خود را درک نمایند و سبک مدیریتی قابل‌اعتماد را در سازمان رونق دهند. چراکه رهبر یا سرپرست تیم می‌تواند جو مناسب را برای تیم خودش ایجاد کرده و با نشان دادن مداوم رفتارها، توسعه فرهنگی را تسهیل کند و رفتارهای تاب‌آوری کارمندان را تقویت نمایند.

ازطرفی دیگر نیز فایده آموزش تاب‌آوری برای یک تیم در این است که به اعضای تیم کمک می‌کند تا درک گروهی را تقویت کنند و موجب همبستگی و هماهنگی مثبت تیم می‌گردد. درنتیجه به‌منظور توسعه تاب‌آوری هر تیم، شایسته است که آموزش‌های تاب‌آوری تیمی، انجام گیرد.





نرم افزار تدوین مدل شایستگی

سامانه آنلاین تدوین مدل شایستگی، به سرعت و با دقت بالا، بر اساس مصادیق شغلی و بر اساس جذب نظر نخبگان سازمان، ۷۰ شایستگی را رتبه‌بندی کرده و مدل شایستگی را به ازای هر شغل شکل می‌دهد.

- جمع‌آوری اطلاعات به روش Grounded Theory
- تعیین سطح موقعیت شغلی
- تدوین مدل شایستگی تخصصی و عمومی
- پرسشنامه‌های تشخیص شایستگی براساس مصداق
- تشخیص ۷۰ نوع شایستگی
- رده‌بندی و وزن‌دهی بر اساس نخبگان سازمان
- تدوین مدل شایستگی بر اساس یک موقعیت شغلی
- ارائه دفترچه شایستگی‌های سازمان
- نظردهی نخبگان سازمان بصورت همزمان و چند پلتفرمی



INFO@QOTBINO.COM



WWW.QOTBINO.COM



۰۲۱-۶۶۵۳۸۵۹۰

فرهنگ سازمانی در سازمان های

با گستره متنوع جغرافیایی



به قلم آقای عباس بختیاری

مدیر منابع انسانی شرکت تأمین سرمایه بانک ملت

فرهنگ:

یک مفهوم گسترده شامل باورها، ارزش‌ها و رفتارها است که مطابق ارزش‌های اجتماعی و هنجارهای موجود در جوامع بشری مطرح شده است. فرهنگ همچنین شامل مجموعه‌ای از دانش‌ها، باورها، هنرها، قوانین، آداب و رسوم اجتماعی و عادت‌های افراد در یک گروه یا در یک جامعه می‌شود. (ادوارد بارنت تایلور ۱۹۱۷-۱۸۳۲)
فرهنگ را مجموعه پیچیده‌ای از دانش‌ها، باورها، هنرها، قوانین، اخلاقیات، عادات و هرچه که فرد به عنوان عضوی از جامعه خویش فرا می‌گیرد تعریف می‌کنند.

فرهنگ سازمانی:

تعریف کننده شیوه مناسب رفتار در درون سازمان است که دربردارنده اعتقادات و ارزش‌های مشترک میان کارکنان سازمان بوده و رهبر سازمان وظیفه تعیین آن را برعهده دارد. این ارزش‌ها و اعتقادات از طریق روش‌های گوناگون گسترش یافته، تقویت شده و درنهایت موجب شکل‌گیری رفتارها و درک کارکنان سازمان می‌شوند. مدیران سازمان با استفاده از این مفهوم کارمندی با عقاید، علایق و نظرات گوناگونی دارند که در راستای دستیابی به هدف نهایی سازمان هدایت می‌کنند.
گفتنی است که فرهنگ سازمانی هر کسب‌وکاری با در نظر گرفتن حوزه فعالیت، صنعت مربوطه و شرایط شغلی آن متفاوت بوده و از همین رو نمی‌توان الگوی فرهنگی مشابهی را برای همه کسب‌وکارها تعریف کرد که بتواند پاسخگوی نیاز آن‌ها باشد.
چالش‌های فرهنگ سازمانی در سازمان‌هایی با گستره متنوع جغرافیایی شامل مسائلی مانند تفاوت‌های فرهنگی، ارتباطات دوره‌ای، هماهنگی میان واحدها و تعاملات میان فرهنگی است. برای ترتیب اثر دادن به این چالش‌ها نیاز به رهبری مؤثر، ارتقاء افکار گروهی و ایجاد راهکارهایی برای ادغام تنوع فرهنگی است.

تفاوت‌های فرهنگی: شامل اختلافات در مقادیر، باورها، آرایش‌ها، نگرش‌ها و عادات مردم مختلف است. این تفاوت‌ها می‌توانند

در زبان، سبک ارتباطی، ارزش‌ها و حتی درک زمان و فضا مشاهده شوند. مدیریت مؤثر این تفاوت‌ها نیازمند درک ژرف فرهنگ‌ها، ارتقاء ارتباطات میان فرهنگی و ایجاد سیاست‌های فرهنگی سازمانی مناسب است.

برخی از نمونه‌های تفاوت‌های فرهنگی مربوط به محیط کار شامل کارمندانی می‌شود که جوان‌تر یا مسن‌تر از همکاران خود هستند، کارمندانی که در محیط کار رتبه بالاتری نسبت به دیگران دارند و افرادی که در مناطق شهری یا شهرهای کوچک بزرگ شده‌اند. گفته می‌شود که کارمندان اغلب شباهت‌های بیشتری با یکدیگر دارند تا تفاوت. اما این تفاوت‌ها گاهی اوقات شاید از شباهت‌ها هم بیشتر باشند.

اگرچه این تفاوت‌های مختلف یک دفتر کار پرجنب‌وجوش‌تری می‌سازند، اما این تفاوت فرهنگی مشکلاتی نیز ایجاد می‌کند. علم روانشناسی دلایل زیادی برای وجود تفاوت فرهنگی آورده است اما مهم‌ترین آن‌ها موارد زیر هستند:

- دین و مذهب
- موقعیت جغرافیایی
- شرایط زندگی و آب‌وهوا
- وضعیت اقتصادی
- فرهنگ و تاریخچه
- میزان تحصیلات عموم
- باورهای گذشتگان و تأثیرپذیری مردم از آن
- شرایط و امکانات فعلی
- انعطاف‌پذیری مردم



تعاملات میان فرهنگی:

به تبادل اطلاعات، ارتباطات و همکاری بین‌افراد یا گروه‌هایی از فرهنگ‌های مختلف اشاره دارد. این تعاملات می‌توانند به گسترش درک متقابل، افزایش تعاملات مثبت و مدیریت اثرات تفاوت‌های فرهنگی کمک کنند. ایجاد زمینه‌هایی برای گفتگو، توسعه حساسیت فرهنگی و ارتقاء تعاملات متقابل از جمله عناصر مهم در این زمینه هستند.

ارتباطات میان فرهنگی نیازمند درک میان فرهنگی است که عبارت است از توانایی درک و اهمیت دادن به تفاوت‌های فرهنگی. زبان نمونه‌ای از یک مؤلفه فرهنگی مهم است که مرتبط با درک میان فرهنگی است. ارتباطات میان فرهنگی به نوعی تعامل برابر با گویندگان سایر زبان‌ها و احترام به سایر هویت‌هاست.

تفاوت‌های فرهنگی شامل اختلافات در مقادیر، باورها، آرایش‌ها، نگرش‌ها و عادات مردم مختلف است. این تفاوت‌ها می‌توانند در زبان، سبک ارتباطی، ارزش‌ها و حتی درک زمان و فضا مشاهده شوند. مدیریت مؤثر این تفاوت‌ها نیازمند درک ژرف فرهنگ‌ها، ارتقاء ارتباطات میان فرهنگی و ایجاد سیاست‌های فرهنگی سازمانی مناسب است.

باید بدانید تفاوت فرهنگی چیزی است که در نهایت منجر به ایجاد فرهنگ خانوادگی و اجتماعی می‌شود. در کشورهای بزرگ مانند ایران، اقلیم به اقلیم شرایط زندگی متفاوت بوده و مردم درخواست‌های متنوع از آن دارند. اما دلیل وجود این تنوع مواردی است که در بالا به آن اشاره شد. یعنی در دو شهر یا حتی روستای بسیار نزدیک به هم، مردم شرایط ازدواج خاصی برای خود تعریف می‌کنند و همه ملزم به رعایت آن هستند. این برای نمونه همان تفاوت‌های فرهنگی در ایران است که می‌توانند زمین تا آسمان باهم متفاوت باشند.

اما تأثیر تفاوت‌های فرهنگی بر مردم بیشتر از هر چیزی است. برای مثال شیوه ازدواج کردن برای عده‌ای با توجه به فرهنگ می‌تواند بسیار دشوار باشد. یا شرایط زندگی بر اساس یک شرایط خاص فرهنگی بسیار سخت و پیچیده می‌شود. به همین دلیل بسیاری از مردم ترجیح می‌دهند به جای مبارزه با این تنوع فرهنگی، به شهر و دیار دیگری کوچ کنند.



نتیجه تفاوت فرهنگی چیست؟

تأثیرات این نوع موارد به مرور خود را نشان می‌دهند. نتیجه تفاوت فرهنگی موارد زیر است:



- ایجاد آداب و رسوم جدید
- تنوع در تغذیه
- شیوه ازدواج متفاوت
- شیوه رفتاری متفاوت
- زبان و گویش متفاوت
- حتی تغییر در ظاهر افراد

بعضی افراد می‌توانند با این تفاوت‌ها سازگاری داشته باشند و حتی خودشان آن را هدایت کنند اما عده‌ای دیگر نمی‌توانند.

ارتباطات دوره‌ای:

به تبادل اطلاعات و ارتباطاتی اشاره دارد که بین اعضای سازمان در مکان‌ها یا مناطق جغرافیایی مختلف صورت می‌گیرد. این نوع ارتباطات می‌تواند به عنوان یک چالش در مدیریت سازمان‌ها با گستره جغرافیایی متنوع مطرح شود، به‌ویژه اگر ابزارهای مدرن مختلف برای ارتباطات مورد استفاده قرار گیرند. مدیران باید راهکارهای مناسبی برای افزایش کارایی و هماهنگی در این ارتباطات دوره‌ای ارائه دهند.

رهبری مؤثر:

سازمان‌هایی با گستره جغرافیایی متنوع نیازمند توانایی‌ها و ویژگی‌های خاصی هستند. این شامل توانایی در مدیریت تفاوت‌های فرهنگی، ارتقاء ارتباطات میان فرهنگی، تحفظ انعطاف‌پذیری و ایجاد اتحاد در تیم‌های چندفرهنگی می‌شود. رهبران موفق باید توانمندی در ایجاد اهداف مشترک، اثربخشی در ارتباطات دوره‌ای، و ایجاد محیطی که تنوع مورد ارزش قرار گیرد، داشته باشند.

برای ارتقا افکار گروهی در سازمان با گستره جغرافیایی متنوع، می‌توانید از راهکارهایی مانند:

- **ترویج ارتباطات فعال:** ایجاد فرصت‌هایی برای تبادل اطلاعات و نظرات بین اعضای تیم‌ها به کمک ابزارهای مختلف مانند ویدئو کنفرانس و پلتفرم‌های آنلاین.
- **تشویق به نقدهای سازنده:** فرهنگ ارائه نظرات و پیشنهادات را ترویج کنید تا اعضای گروه بازتاب مثبتی برای یادگیری داشته باشند.
- **آموزش فرهنگ‌ها:** مدیران می‌توانند آموزش‌هایی در خصوص تفاوت‌های فرهنگی ارائه دهند تا افراد بتوانند با درک بهتری با همکارانشان همکاری کنند.
- **تشویق به همکاری:** ایجاد پروژه‌ها و چالش‌هایی که افراد از اندیشه‌ها و تجربیات یکدیگر بهره‌مند شوند.
- **استفاده از تکنولوژی:** بهره‌گیری از ابزارهای مجازی و همچنین راهکارهای هوش مصنوعی برای مدیریت افکار گروهی و ارتباطات.

با این راهکارها می‌توانید افکار گروهی را تقویت کرده و هماهنگی بیشتری در سازمان ایجاد کنید.

برای ادغام تنوع فرهنگی در سازمان:

- **ایجاد فرهنگ باز و احترام به تفاوت‌ها:** ترویج مفهوم ارزش‌گذاری تنوع و احترام به تفاوت‌های فرهنگی در تمامی سطوح سازمان.
- **آموزش و توسعه حساسیت فرهنگی:** ارائه دوره‌ها و آموزش‌هایی برای افزایش آگاهی اعضای سازمان درباره تفاوت‌های فرهنگی و نحوه مدیریت آن‌ها.

- استفاده از گروه‌های کاری چند فرهنگی: ایجاد گروه‌ها و تیم‌های کاری با تنوع فرهنگی که با همکاری و تبادل نقش‌های مختلف، تعاملات فرهنگی افزایش یابد.
 - فرآیندها و سیاست‌های مناسب: ایجاد سیاست‌ها و رویکردهای سازمانی که تنوع فرهنگی را ترویج کنند و از هر فرد به عنوان یک منبع ارزشمند بهره‌مند شود.
 - تشویق به انعطاف‌پذیری و نوآوری: ایجاد فرهنگی که به انعطاف‌پذیری و نوآوری تشویق کند، تا اعضای سازمان بتوانند از تجربیات متنوع بهره‌مند شوند.
 - ترویج ارتباطات باز و شفاف: ایجاد محیطی که افراد به آزادی بیان نظرات خود در مورد تفاوت‌های فرهنگی بپردازند و از ارتباط باز پشتیبانی کند.
- با این راهکارها، سازمان می‌تواند تنوع فرهنگی را به عنوان یک منبع قدرت و الهام برای توسعه بهتر و ایجاد ارتباطات سالم‌تر مدنظر قرار دهد.



آیا استرس شغلی تعهد سازمانی افراد را کاهش می‌دهد؟

در دهه‌های اخیر، استرس شغلی و تعهد سازمانی به عنوان یکی از عوامل مؤثر در ارتقای عملکرد و پیشرفت سازمان‌ها مطرح شده است. تعهد سازمانی نقش بنیادی در افزایش بهره‌وری کارکنان، افزایش کیفیت خدمات ارائه شده و حفظ استحکام سازمان دارد. با این حال، اخیراً مشاهده می‌شود که تعدادی از سازمان‌ها با چالش‌ها و مشکلات استرس شغلی روبه‌رو شده‌اند که تأثیر منفی بر تعهد سازمانی کارکنان آن‌ها دارد. استرس شغلی نه تنها می‌تواند به عملکرد فردی و شغلی افراد آسیب بزند، بلکه به‌طور غیرمستقیم نیز تأثیرات خود را بر تعهد سازمانی به نمایش می‌گذارد.

در ساعتی که جوانب مثبت تعهد سازمانی بر جوانب مختلف سازمان‌ها تأثیر مثبت می‌گذارد، استرس شغلی به عنوان یک مهمان ناخوانده، قدرتمندترین عامل مؤثر در تخریب این تعهد به شمار می‌آید. عواملی چون حجم کار، فشار زمانی، نقص مهارت‌ها در سازمان‌های با فرهنگ سازمانی ناپایدار می‌توانند منجر به ایجاد استرس شغلی شوند. این استرس‌ها نه تنها باعث کاهش رضایت شغلی و افزایش نرخ ترک کارکنان می‌شوند بلکه اثرات منفی خود را بر تعهد سازمانی نیز اعمال می‌کنند.

از این‌رو، در این مقاله ما به بررسی عمیق روابط پیچیده و تداخلی استرس شغلی و تعهد سازمانی می‌پردازیم. تا به مدیران و سازمان‌ها این امکان را دهیم که با درک بهتری از علل و مکانیسم‌های ایجاد و تأثیرات استرس شغلی، برنامه‌هایی مؤثر برای پیشگیری و مدیریت این پدیده را داشته باشند. این اقدامات می‌توانند نه تنها به افزایش تعهد سازمانی در سطح فردی کارکنان کمک کنند بلکه به‌طور کلی سازمان را در راستای دستیابی به اهداف استراتژیک خود تقویت نمایند.

در این مقاله، ما به بررسی و تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر در کاهش تعهد سازمانی به دلیل وجود استرس شغلی پرداخته و با تحلیل چگونگی تأثیرات استرس شغلی بر رفتارهای کاری و ارتباطات سازمانی به مدیران و کارشناسان منابع انسانی کمک خواهیم کرد تا استراتژی‌ها و راهکارهایی مناسب برای مدیریت و کاهش استرس شغلی را در سازمان‌های خود اجرا کنند و از این طریق تعهد سازمانی کارکنان را بهبود بخشند.

استرس شغلی چیست؟

استرس شغلی به عنوان یک پدیده روان‌شناختی و فیزیولوژیکی در محیط کار تعریف می‌شود که ناشی از ناهماهنگی بین تقاضاها و فشارهای مهمی است که بر روی کارکنان در سازمان تحمیل می‌شود. این نوع استرس به دلیل مواجهه با شرایط نامطلوب یا وضعیت‌های فشارآور در محیط کار به وجود می‌آید و توانایی کارکنان در مقابله با چالش‌ها و فشارها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این فشارها ممکن است از عوامل متنوعی نظیر حجم کار زیاد، تعداد و زمان وظایف فشرده، تضادهای سازمانی، نقص مهارت‌ها یا افترا به نقش‌های شغلی ناشی شوند.

استرس شغلی نه تنها تأثیرات روان‌شناختی افراد را شامل می‌شود بلکه می‌تواند اثرات فیزیکی نیز داشته باشد. از جمله نشانه‌ها و علائم استرس شغلی می‌توان به افزایش فشار خون، اختلالات خواب، افزایش ضربان قلب، کاهش انرژی و خستگی مداوم اشاره کرد. استرس شغلی، اگرچه یک ابعاد طبیعی از محیط کار است، اما در صورت عدم مدیریت و کنترل مناسب، می‌تواند به‌طور مستمر به کاهش عملکرد شغلی و افت کیفیت زندگی کارکنان منجر گردد.

استرس شغلی چه هزینه‌ها و پیامدهای منفی را بر سازمان تحمیل می‌کند؟

استرس شغلی، علاوه بر تأثیرات ذهنی و جسمی بر افراد، هزینه‌ها و پیامدهای مهمی را برای سازمان‌ها نیز به همراه دارد. یکی از این پیامدها مربوط به افت کارایی و بهره‌وری کارکنان است. هنگامی که کارکنان با استرس شغلی مواجه می‌شوند، تمرکز و توجه آن‌ها کاهش می‌یابد و این امر می‌تواند منجر به اشتباهات، کاهش کیفیت کار و افت کارایی عملیاتی گردد. افزایش نرخ خطا و کاهش توانایی در مقابله با چالش‌های روزمره سازمان، عواقب جدی بر عملکرد و اهداف آن را به همراه دارد.

علاوه بر این، با در نظر گرفتن ارتباط مستقیم بین استرس شغلی و تعهد سازمانی می‌توان به این موضوع اشاره کرد که استرس شغلی می‌تواند به عنوان یک عامل مهم در افزایش نرخ ترک کار مطرح شود. کارکنانی که به دلیل فشارها و استرس‌های زیاد ناتوان در مقابله شوند، ممکن است تصمیم به ترک شغل خود بگیرند که این موضوع مستلزم هزینه‌های جانبی مانند استخدام و آموزش کارکنان جدید، افت روحیه کاری و سازمانی و کاهش تجربه و مهارت درون سازمانی می‌شود.

همچنین استرس شغلی می‌تواند به عنوان عامل افزایش هزینه‌های درمانی در نظر گرفته شود. بررسی‌ها نشان می‌دهد که افراد در مواجهه با استرس شغلی ممکن است با مشکلات سلامت جسمی و روانی روبه‌رو شوند که نیاز به درمان دارند. هزینه‌های پزشکی برای درمان این مشکلات به عنوان یک جنبه مهم از هزینه‌های ناشی از استرس شغلی در نظر گرفته می‌شود. در نتیجه، مدیران سازمانی نیاز دارند تا با بهبود شرایط کاری و مدیریت استرس، نه تنها به بهبود کیفیت زندگی شغلی کارکنان کمک کنند، بلکه هزینه‌های احتمالی را نیز کاهش دهند و عملکرد سازمانی را بهبود بخشند.

علائم استرس شغلی

علائم هشدار دهنده دچار شدن به استرس شغلی می‌توانند متنوع باشند و بسته به شخصیت، محیط کاری و نوع وظایف انجام شده تغییر کنند. اما برخی از علائم عمومی که ممکن است نشان‌دهنده ورود فرد به وضعیت استرس شغلی باشند عبارتند از:

- افزایش رفتارهای تغییر یافته
- افزایش احساسات ناامنی و ناراحتی
- کاهش تمرکز و توجه
- افزایش ناراحتی روانی
- تغییرات در الگوهای خواب و خوراک
- افزایش فشار خون و مشکلات جسمی
- افزایش تعداد رویدادهای مرتبط با سلامت

چه عواملی بر ایجاد استرس شغلی تأثیرگذار هستند؟

عوامل متعددی بر ایجاد استرس شغلی تأثیرگذار هستند که می‌توانند از جنبه‌های مختلف محیط کاری نشئت بگیرند. یکی از عوامل اساسی تشکیل دهنده استرس شغلی حجم کار زیاد است. زمانی که کارکنان با میزان وظایف و تعداد پروژه‌های بسیاری در مدت زمان محدود مواجه می‌شوند، فشارها و استرس‌های شغلی ناشی از این حجم کار زیاد می‌تواند به سرعت افزایش یابد. یک عامل تأثیرگذار دیگر بر استرس شغلی، فشار زمانی است. زمان محدود و فشرده برای انجام وظایف و پروژه‌ها می‌تواند باعث افزایش استرس شغلی شود.

فشار زمانی ممکن است منجر به کاهش کیفیت کار، افزایش خطاها و احساس ناتوانی در مقابله با زمان‌بندی مشغولیت‌ها گردد. همچنین اجتماعی بودن محیط کار نیز می‌تواند نقش مهمی در ایجاد استرس شغلی داشته باشد. روابط بین همکاران، رؤسا یا فشارهای اجتماعی مثل رقابت نامحسوس ممکن است فشارهای اضافی را بر کارکنان وارد کند و باعث افزایش استرس شغلی شود. این عوامل نشان‌دهنده پیچیدگی و چالش‌های محیط کاری هستند که نقش مهمی در ایجاد و تشدید استرس شغلی ایفا می‌کنند.

عوامل دیگری نیز در ایجاد استرس شغلی مؤثر هستند، مانند نقش‌ها و مسئولیت‌های نامعقول که به کارکنان تحمیل می‌شوند. زمانی که فرد با وظایف ناسازگار یا نامعقول مواجه می‌شود که آن‌ها با توانایی‌ها و مهارت‌های همخوانی ندارند، این موقعیت می‌تواند باعث افزایش استرس شغلی و افت عملکرد شود. همچنین ابهام نقش نیز یک عامل تعیین کننده در ایجاد استرس شغلی است. واضح نبودن وظایف و نقش کاری ممکن است باعث ایجاد ناامنی و استرس در کارکنان شود. عوامل سازمانی نیز

می‌توانند به عنوان منبعی برای استرس شغلی عمل کنند. مثلاً ساختار سازمانی ناپایدار، نبود ارتباط با مدیران، یا عدم حمایت سازمان از کارکنان می‌توانند عواملی باشند که به عنوان عوامل تسهیم کننده استرس شغلی عمل کنند. همچنین شیوه‌های مدیریتی ناکارآمد ممکن است تأثیر منفی بر میزان استرس در سازمان‌ها داشته باشند. یعنی همان موضوع مربوط به استرس شغلی و تعهد سازمانی. درکل، ارتباط استرس شغلی نتیجه تعامل پیچیده و چندگانه عوامل محیط کاری و سازمانی است که باعث تأثیرات منفی بر عملکرد، سلامت روانی و جسمی کارکنان می‌شود. تدابیر مناسب در مدیریت استرس شغلی می‌توانند نقش مؤثری در بهبود محیط کار و افزایش کیفیت زندگی شغلی افراد ایفا کنند.

روش‌های سنجش استرس شغلی

سنجش استرس شغلی اهمیت زیادی در ارتقاء بهداشت روانی و عملکرد بهینه کارکنان دارد. برخی از روش‌های معمول برای سنجش استرس شغلی عبارتند از:

تست استرس شغلی اوسپو

استفاده از پرسشنامه‌های سنجش استرس شغلی مانند پرسشنامه استرس شغلی کارتر و کوپس و اوسپو (Osipow) که از کارکنان سؤالاتی درباره عوامل مختلف استرس‌زا در محیط کار و میزان استرسی را که در محیط کار تجربه می‌کند را می‌پرسد. شما تا چه اندازه از میزان استرسی که کارکنانتان تجربه می‌کنند اطلاع دارید؟

مصاحبه‌ها

مصاحبه با کارکنان به صورت فردی یا گروهی توسط مشاوران یا کارشناسان منابع انسانی برای درک عمیق‌تر عوامل استرس‌زا و تأثیرات آن بر روان کارکنان.

سؤالات باز

استفاده از سؤالات باز در فرم‌های نظرسنجی یا مصاحبه‌ها برای جمع‌آوری دیدگاه‌ها و تجارب شخصی کارکنان در مورد استرس‌های شغلی.

مشاهده عملکرد

مشاهده عملکرد کارکنان و تحلیل تغییرات در رفتارها، کیفیت کار و رضایت شغلی به عنوان نشانه‌های مستقیم یا غیرمستقیم از تأثیر استرس شغلی.

پیشنهادهای و انتقادات

جمع‌آوری نظرات، پیشنهادات و انتقادات کارکنان درخصوص مواردی که به عنوان عوامل استرس‌زا در نظر گرفته می‌شوند.

پرونده‌های پزشکی

بررسی پرونده‌های پزشکی کارکنان و ثبت حضور و غیاب آن‌ها به عنوان نشانگرهای مرتبط با استرس شغلی.

نظرسنجی‌ها و گفت‌وگوهای گروهی

برگزاری نظرسنجی‌های دوره‌ای یا گفت‌وگوهای گروهی با کارکنان برای شناخت نقاط قوت و ضعف محیط کار از دیدگاه آنان. ترکیب این روش‌ها می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا عوامل استرس‌زا را شناسایی کرده و استراتژی‌هایی را برای مدیریت و کاهش استرس در محیط کار اجرا کنند.

منظور از تعهد سازمانی کارکنان چیست؟

تعهد سازمانی کارکنان به اصطلاح به تعهد و وفاداری که افراد نسبت به سازمان خود دارند، اشاره می‌کند. این مفهوم نشان دهنده تصمیم و اراده کارکنان به انجام وظایف و مسئولیت‌های خود با حداکثر تلاش است. تعهد سازمانی کارکنان به‌طور گسترده شامل ابعاد مختلفی از جمله اخلاق حرفه‌ای، اجتماعی، مالی و توسعه حرفه‌ای می‌شود. این تعهدات به معنای تعهد به انجام وظایف و مسئولیت‌های مرتبط با شغل است. کارکنان با تعهد به اینکه وظایف خود را به‌دقت و با کیفیت انجام دهند، به پیشرفت و توسعه سازمان خود کمک می‌کنند. افزایش تعهد سازمانی کارکنان چه تأثیراتی برای سازمان دارد؟

ارتقاء ارتباطات داخلی

تعهد سازمانی کارکنان بر ارتقاء ارتباطات داخلی و افزایش هماهنگی در تیم‌ها نیز تأثیر می‌گذارد. این تعهد به معنای اشتراک اطلاعات، تجربیات و مهارت‌ها بین اعضای تیم و انجام هماهنگی در جهت دستیابی به اهداف مشترک است.

ایجاد فرهنگ سازمانی

تعهد به ایجاد فرهنگ سازمانی سالم و مثبت نیز جزء تعهد سازمانی کارکنان محسوب می‌شود. این فرهنگ می‌تواند از ارتقاء اخلاق کاری و احترام به همکاران و مدیران گرفته تا ایجاد یک محیط کاری دوستانه و حاکم بر همکاری باشد.

به‌روزرسانی و یادگیری مداوم

تأثیر تعهد سازمانی کارکنان بر روی به‌روزرسانی و یادگیری مداوم نیز از اهمیت بسزایی برخوردار است. افراد با تعهد به به‌روز بودن با تحولات صنعتی و اطلاعات جدید می‌توانند در پیشبرد اهداف سازمانی به عنوان اعضای فعال و سازنده شرکت کنند.

حذف استرس شغلی و تعامل مثبت با مشتریان و مخاطبان

همان‌طور که گفته شد استرس شغلی و تعهد سازمانی رابطه مستقیمی باهم دارند. در صورت نبودن استرس شغلی در کارکنان ناخودآگاه تعامل مثبت با مخاطبان و مشتریان هم ایجاد می‌شود. تعهد سازمانی کارکنان به

تعامل مثبت با مشتریان نیز جزء مهمی از رفتار حرفه‌ای آن‌ها است. این تعهد به ارتقاء سطح خدمات ارائه شده، ایجاد ارتباطات مستدام با مشتریان و احترام به نیازها و توقعات آن‌ها مرتبط است. کارکنان با توجه به این تعهد، به سازمان کمک می‌کنند تا روابط مثبت با مشتریان را ارتقاء دهند و به عنوان یک مؤلفه مهم در موفقیت تجاری عمل نمایند.

ایجاد محیط کاری پویا

تعهد سازمانی در کارکنان سبب ایجاد و حفظ یک محیط کاری پویا شده و باعث افزایش مشارکت فعال آن‌ها می‌شود. این تعهد به ایجاد فضایی ایجاب کننده برای ابتکار، ایده‌پردازی و حل مسائل مشترک می‌پردازد. افراد با احساس امنیت و اعتماد در محیط کار، تمایل بیشتری برای به اشتراک گذاشتن ایده‌ها و ارتقاء بهبودها در سازمان دارند.

پیشبرد اهداف سازمان

تعهد سازمانی کارکنان به پیشبرد اهداف سازمان نیز از کمک می‌کند. این تعهد به این معناست که افراد از اهداف و استراتژی‌های سازمان آگاهی دارند و به تلاش فراوان برای دستیابی به این اهداف مشغولند. این تعهد باعث ایجاد تناسب بین اهداف فردی و اهداف سازمانی می‌شود و به پایداری و رشد سازمانی کمک می‌کند.

عوامل موثر بر کاهش تعهد سازمانی کارکنان

تعهد سازمانی اشاره به ارتباط عاطفی و تعلق کارکنان به سازمان خود دارد. کاهش تعهد سازمانی می‌تواند به مشکلات مختلفی برگردد و تأثیرات منفی بر عملکرد سازمان داشته باشد. در زیر عواملی که ممکن است بر کاهش تعهد سازمانی کارکنان تأثیر بگذارند آورده شده است:

نقص در مدیریت

رابطه بین تعهد سازمانی و نقص در مدیریت به عنوان یک ارتباط اساسی در سازمان‌ها تلقی می‌شود. نقص در مدیریت می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر تعهد سازمانی کارکنان داشته باشد. ضعف در ارتباط بین مدیریت و کارمند، فرآیندهای تصمیم‌گیری ناکارآمد و عدم ارائه فرصت‌های ارتقاء و توسعه شغلی از جمله عواملی هستند که می‌توانند احساس تعلق و اراده شغلی را در کارکنان ضعیف کنند.

زمانی که کارکنان با فشارهای کاری زیاد و نیازمندی‌های افزایش یافته مواجه می‌شوند، تعهد سازمانی آن‌ها ممکن است تحت تأثیر قرار گیرد. افرادی که در مواجهه با افزایش حجم کاری، زمانبندی ناپایدار، یا فشارهای مداوم، احساس می‌کنند که توازن کار، زندگی و توسعه شخصی آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ممکن است از تعهد سازمانی کاسته و حتی در مواردی، با مشکلات فرسودگی شغلی و خستگی مواجه شوند.

استرس شغلی

رابطه بین استرس شغلی و تعهد سازمانی نمایانگر یک دینامیک پیچیده در محیط کار است. زمانی که کارکنان احساس می‌کنند تعهد سازمانی خود را نقض کرده‌اند یا ارتباط مثبت با سازمان خود را از دست داده‌اند، احتمال بروز استرس شغلی افزایش می‌یابد. این ممکن است به دلیل عدم تطابق میان انتظارات فردی و واقعیت‌های سازمانی، نقدهای اجتماعی یا احساس عدم عدالت در سازمان باشد. از سوی دیگر، استرس شغلی نیز می‌تواند عاملی باشد که تعهد سازمانی را کاهش دهد؛ زیرا فرد در شرایط استرس زیاد، ممکن است احساس کند که نیازها و انتظاراتش در سازمان برآورده نمی‌شوند.

نقدهای مداوم

ارتباط تعهد شغلی و نقدهای مداوم به عنوان یک جنبه مهم در زمینه مدیریت سازمانی تلقی می‌شود. تعهد شغلی نقش اساسی در بهبود عملکرد کارکنان دارد، زیرا افرادی که به شغل خود متعهد هستند، به طور معمول انگیزه بیشتری دارند و تمایل به انجام وظایف خود با دقت و انگیزه بیشتری دارند. این تعهد به سازمان می‌تواند باعث افزایش بهره‌وری و کیفیت خدمات شود.

مدیران با نقص در مهارت‌های رهبری و عدم توانایی در مدیریت ارتباطات داخلی، ممکن است باعث ایجاد احساس ناامنی و عدم اعتماد در کارکنان شوند. علاوه بر این، عدم شفافیت در فرآیندهای مدیریتی می‌تواند احساس اطمینان و اتکا را کاهش داده و در نتیجه به کاهش تعهد سازمانی کارکنان منجر شود. برای تقویت تعهد سازمانی، سازمان‌ها نیاز دارند تا مدیریت خود را بهبود بخشند، ارتباطات شفاف و اثربخش را ترویج دهند و فرصت‌های رشد و پیشرفت شغلی را به منظور حمایت از توسعه کارکنان ارائه دهند.

عدم شفافیت

رابطه تعهد سازمانی و عدم شفافیت در مسئولیت‌های سازمان، یک ارتباط پیچیده و حیاتی است که مستلزم ارتقاء اصالت و اعتماد در محیط کار است. زمانی که سازمان به تعهدات خود نسبت به کارکنان، مشتریان و جامعه پای‌بند باشد، این تعهد می‌تواند به ساختاری از شفافیت و وفاداری منجر شود. اما، در صورتی که سازمان مسئولیت‌ها و اختیارات خود را به نحوی مبهم یا پنهان اجرا کند، این موضوع به نقض اعتماد و افزایش عدم شفافیت منجر می‌شود. عدم شفافیت در مسائل مرتبط با مسئولیت‌ها ممکن است سبب بروز ناهماهنگی بین استرس شغلی و تعهد سازمانی و همچنین فساد و نقض اصول اخلاقی گردد. بنابراین، ارتباط مستقیم بین تعهد سازمانی و شفافیت در اجرای مسئولیت‌ها حیاتی است و سازمان‌ها باید با تبیین و اعلام واضح تعهدات و انتظارات خود، اعتماد عمومی را بالا نگه دارند و از ایجاد نوعی عدم شفافیت جلوگیری کنند.

عدم شناخت ارزش‌ها و اهداف سازمانی

رابطه بین تعهد سازمانی و عدم شناخت ارزش‌ها و اهداف سازمانی نقطه کلیدی در پایداری و پیشرفت هر سازمان است. زمانی که اعضای یک سازمان نسبت به اهداف و ارزش‌های آن آگاهی کافی نداشته یا احساس نکنند که تعهدات خود را در جهت دستیابی به اهداف یا تحقق مأموریت و ارزش‌های سازمانی انجام می‌دهند، عدم تطابق میان انگیزه‌ها و اهداف فردی با اهداف سازمانی به وجود می‌آید. این عدم هماهنگی ممکن است منجر به کاستی در سطح تعهد سازمانی شود.

فشار کاری؛ عاملی مهم در کاهش تعهد سازمانی

رابطه میان تعهد سازمانی و فشارهای کاری به عنوان یکی از جوانب حیاتی در محیط کار، اثرگذاری بسیار زیادی دارد.

عدم وجود ارتباطات اجتماعی

عدم ارتباط اجتماعی می‌تواند یک عامل مهم در کاهش تعهد سازمانی افراد تلقی شود. زیرا ارتباطات میان افراد در یک سازمان، نقش حیاتی در ایجاد احساس تعلق و مشارکت در محیط کار دارد. اگر افراد به صورت مداوم باهم ارتباط برقرار نکنند، احساس تعلق به گروه و سازمان بهبود می‌یابد. از طرفی، عدم ارتباط اجتماعی ممکن است باعث ایجاد احساس تنهایی، عدم درک همکاران و افزایش فاصله میان اعضای تیم شود. این وضعیت می‌تواند منجر به کاهش احساس مسئولیت و تعهد نسبت به سازمان شود، زیرا ارتباطات ناکارآمد ممکن است باعث کاهش اعتماد به نفس و احساس ارزشمندی در محیط کار شود. افرادی که احساس می‌کنند در یک جامعه کاری پایدار و حامی قرار دارند، معمولاً تمایل بیشتری به تعهد و مشارکت فعال در اهداف سازمانی دارند.

نقص در سیاست‌های پاداش و تشویق

وجود نقص در سیاست‌های پاداش و تشویق می‌تواند تأثیر مهمی بر کاهش تعهد سازمانی افراد داشته باشد. زیرا سیاست‌های ناکارآمد در این زمینه ممکن است احساس عدم انصاف و ناراحتی را در اعضای سازمان ایجاد کند. اگر پاداش‌ها و تشویق‌ها به طور مناسب و عادلانه تعیین نشوند، افراد ممکن است احساس کنند که تلاش‌ها و کارکردهایشان شناسایی نمی‌شود و روند نادرستی در توزیع پاداش‌ها و تشویق‌ها وجود دارد. این احساس ناعادلانی می‌تواند باعث افت انگیزه و تعهد افراد به سازمان شده و آن‌ها را به سمت رفتارهای منفی مانند کاهش بهره‌وری یا حتی جستجوی فرصت‌های شغف‌آورتر ببرد. در نتیجه، ایجاد و اجرای سیاست‌های پاداش و تشویق مؤثر و عادلانه می‌تواند بهبود محیط کاری، افزایش تعهد و ارتقاء عملکرد سازمانی منجر شود.

عدم ارتقاء احساس اراده شغلی

عدم ارتقاء احساس اراده شغلی می‌تواند یک عامل کلیدی در چگونگی رابطه بین استرس شغلی و تعهد سازمانی افراد تلقی شود. وقتی که افراد احساس می‌کنند فرصت‌هایی برای رشد شغلی، توسعه مهارت‌ها و پیشرفت در حرفه خود ندارند، احساس اراده شغلی ضعیف می‌شود. عدم فراهم کردن مسیرهای شغلی روشن و امکاناتی برای ارتقاء در سازمان ممکن است باعث ناامیدی و کاهش انگیزه کارکنان شود. افرادی که احساس می‌کنند به روز شدن و پیشرفت شغلی میسر نیست، ممکن است به تدریج از احساس تعلق به سازمان خارج شوند. این وضعیت می‌تواند منجر به افت تعهد سازمانی شود، زیرا ارتباط بین احساس اراده شغلی و تعهد به سازمان نزدیک است. بنابراین، ارتقاء احساس اراده شغلی از طریق ارائه فرصت‌های آموزشی، پیشرفت شغلی و تسهیل در مسیرهای شغلی مختلف، می‌تواند به نگرانی‌های افراد پاسخ داده و تعهد سازمانی را تقویت کند.

تغییرات سازمانی ناهموار

تغییرات سازمانی ناهموار می‌تواند تأثیرات منفی بر تعهد سازمانی افراد داشته باشند. وقتی که فرآیند تغییرات ناهموار و غیرقابل پیش‌بینی شود، افراد ممکن است با استرس، ناامیدی و عدم اطمینان روبه‌رو شوند. عدم اطمینان در مورد آینده، تأثیرات منفی بر اعتبار سازمانی و حتی اعتبار فردی افراد خواهد داشت. افراد ممکن است احساس کنند که تغییرات باعث از دست دادن فرصت‌ها یا حتی ایجاد تهدیدهایی برای حفظ شغل و موقعیتشان شده است. این احساسات منفی می‌تواند به تدریج به کاهش تعهد سازمانی منتهی شوند، زیرا افراد احساس می‌کنند که سازمان نه تنها به نیازها و ارزش‌هایشان توجه نمی‌کند، بلکه در تصمیمات و تغییرات نیز آنان را در نظر نمی‌گیرد. برای مدیریت بهتر تغییرات سازمانی، لازم است ارتباطات کامل و شفاف، آموزش‌های مناسب و فرآیندهای تغییراتی که موجب افزایش اطمینان و مشارکت کارکنان شوند، ایجاد شوند.



تست کار تیمی بلبین



کهن‌الگوی اسطوره‌ای مردان



کهن‌الگوی اسطوره‌ای زنان



تست قهرمان درون - آرکتایپ یونگ



تست هوش هیجانی بار-ان



تست مدل رفتاری دیسک محیط کار



تست تشخیص شخصیت انیاگرام



تست هوش گاردنر

برای دریافت خدمات پنل سازمانی با ما تماس بگیرید



۰۲۱-۶۶۵۳۸۵۹۰



info@qotbino.com



سنجش کیفیت کار تیمی هوگل و گموئندن



مقیاس کمالگرایی هیل

برای ورود به صفحه لایسنس‌ها کلیک کنید



تست رغبت شغلی هالند



تست فرسودگی شغلی مسلش



تست شخصیت‌شناسی MBTI



تست رضایت شغلی مینه‌سوتا



تست پنج عامل شخصیتی نئو فرم بلند



تست نئو فرم کوتاه



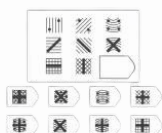
تست استرس شغلی Osipow



تست تعهد سازمانی آلن و مایر (OCQ)



سنجش مهارت‌های مذاکره پیره



تست هوش تصویری ریون



تست سبک رهبری سالزمان



سنجش تفکر تحلیلی واتسون-گلیر

چگونه بر افسردگی در محیط کار غلبه کنیم؟

افسردگی شغل چیست؟

اهمیت مبحث افسردگی در کار را با داستان زیر بهتر درک خواهید کرد.

محمد یک کارگر ساختمانی ۳۷ ساله است. او سراسیمه، ملول و در فکر خودکشی بود، حتی تا جایی پیش رفته که برای خود طناب داری خریده بود تا خود را بکشد. او اشتهاى خود را از دست داده بود و در طول سه هفته‌ی قبل، دچار بی‌خوابی شده بود. پس از گذشت چند روز، او به‌طور فزاینده‌ای احساس خستگی می‌کرد، کمتر می‌توانست فکر یا تمرکز کند و به هر چیز یا هر کس بی‌علاقه شده بود. او هنگام تعامل با همسایگان، همکاران و خانواده بیش‌ازحد حساس شده بود و باور داشت که دیگران خیلی از او عیب‌جویی می‌کنند.

اعداد و آمار از شیوع ۱۲/۵ درصدی افسردگی خبر می‌دهد. یعنی در جمع ۸ نفره شما و همکارانتان احتمالاً یک نفر به افسردگی دچار شده است.

موضوع یک غم یا خستگی زودگذر نیست. اگر افسرده باشید، کار و تک‌تک ابعاد زندگی‌تان تحت تأثیر قرار می‌گیرد و زندگی برایتان هرروز سخت‌تر می‌شود. در چنین شرایطی تنها راه بهبود، کمک گرفتن از متخصصان است. از نظر شما افسردگی و نشانه‌هایش چقدر می‌توانند در کار و پیشرفت شغلی تأثیرگذار باشند؟ و عدم رضایت شغلی و راضی نبودن از محیط کار چقدر می‌تواند زمینه‌ساز افسردگی در کار باشد؟

افسردگی در کار و کار کردن بدون افسردگی چه تفاوتی باهم دارند؟

افسردگی در کار با این جملات همراه است:

باید این کار را تمام کنم...

چطور تکه‌های این کار را در ذهنم کنار هم بچینم؟

احساس می‌کنم از پشش بر نیام.

نمی‌توانم در جلسه‌های کاری دغدغه‌هایم را توضیح دهم.

چقدر رسیدن به میز کار و روشن کردن کامپیوتر برایم سخت است.

سردرد و کمردرد نمی‌گذارد ادامه بدهم.

کار کردن بدون افسردگی با این جملات همراه است:

باید این کار را تمام کنم...

انجام دادم و تمام شد.

لطفاً اگر علائم زیر را دارید حتماً از روان‌پزشک و روانشناس کمک بگیرید.



نشانه‌های افسردگی در کار چیست؟

نشانه‌های افسردگی شغلی یا افسردگی در محل کار مشابه نشانه‌های عمومی افسردگی هستند. اما برخی از آن‌ها در محیط کار تشدید می‌شوند.

۱. مدتی است از چیزی لذت نمی‌برید.
۲. دچار پرخوری یا کم‌خوری شده‌اید.
۳. تمرکز ندارید و کارهایتان پیش نمی‌روند.
۴. مدتی است سردرد، کم‌ردرد یا دل‌درد بی‌دلیل دارید.
۵. بی‌خواب یا پرخواب شده‌اید.
۶. مدام احساس خستگی می‌کنید.
۷. دلتان می‌خواهد کسی را نبینید.
۸. احساس بی‌ارزشی و ناامیدی می‌کنید.
۹. سراسیمگی یا کندی روانی - حرکتی دارید.
۱۰. احساس گناه یا بی‌ارزشی بیش‌ازحد داشتن
۱۱. افکار مرگ و خودکشی مکرر داشتن
۱۲. عدم رعایت بهداشت شخصی و ایجاد تفاوتی چشمگیر در ظاهر

منظور از افسردگی در کار یا افسردگی شغلی چیست؟

افسردگی شغلی یکی از انواع افسردگی است که با محیط کار در ارتباط است. یعنی علائم آن موقع کار کردن بیشتر می‌شود. در شرایط فعلی که بسیاری از افراد مجبور به دورکاری شده‌اند، افسردگی شغلی به دلیل انزوا و دور شدن از همکاران و محیط کار، بیشتر شده است.

اگر موقع کار کردن احساس افسردگی دارید، شما تنها نیستید. ناراحتی، اضطراب، از دست دادن اشتیاق و انگیزه، مشکل در تمرکز کردن، احساسات غیرمنتظره و ناگهانی مثلاً گریه کردن و بی‌حوصلگی از نشانه‌هایی است که بسیاری از افراد آن را تجربه می‌کنند و از علائم افسردگی شغلی هستند. اگر کار تمام‌وقت داشته باشید معمولاً روزی ۸ ساعت سرکار هستید. یعنی مقدار زیادی از ساعات روز خود را در محل کار می‌گذرانید و تعجبی ندارد که هم‌زمان با انجام کار و در محل کار، دچار افسردگی شوید.

کدام مشاغل احتمال افسردگی در کار را افزایش می‌دهند؟

چند درصد از کارمندان ایرانی افسردگی دارند؟
چند درصد از کارمندان ایرانی افسردگی دارند؟

رئیس مرکز بهداشت روان و مشاوره دانشجویی دانشگاه زنجان ادعان داشت:

حدود ۴۰ درصد کارمندان دچار افسردگی هستند. بنا بر صحبت‌های ایشان کارمندان مشاغلی که دارای ویژگی‌های زیر هستند به میزان بیشتری مستعد افسردگی هستند.

۱. مدیریت زمان مشخصی برای کار وجود ندارد.
 ۲. امکان دورکاری وجود ندارد.
 ۳. تنش و استرس شغلی بالایی وجود دارد.
 ۴. امنیت شغلی وجود ندارد.
 ۵. مرخصی و تنوع کاری وجود ندارد.
 ۶. درآمد متناسب با عملکردی که انجام می‌دهند وجود ندارد.
- باید توجه کنید که بیشتر دلایل تغییر شغل با دلایل ابتلا به افسردگی همسو و هم‌جهت هستند!
- معمولاً کسانی که می‌دانند باید شغل خود را تغییر دهند اما از روی ترس از پیدا کردن مجدد شغل یا از روی اجبار و نیاز مالی به شغل قبلی ادامه می‌دهند گاهی تا مرز خودکشی نیز می‌رسند. معلوم نیست گاهی داریم از شغلی که راضی نیستیم فرار می‌کنیم یا از افسردگی! بدون شک تغییر شغل شجاعت زیادی می‌خواهد، اما سلامتی روانی ما ارزشش را دارد.

پیامدهای افسردگی در کار چیست؟

درحالی‌که خود شغل ممکن است نتواند افسردگی ایجاد کند، محیط کار ممکن است علائم افرادی که دچار افسردگی هستند را تشدید نماید. هر محیط کار، بسته به میزان استرس موجود و حمایت‌هایی که در محیط کار وجود ندارند، می‌تواند یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار در تشدید نشانه‌های افسردگی باشد. به نقل از سازمان جهانی بهداشت، محیط کار منفی می‌تواند به مشکلات زیر منجر شود:

- نگرانی‌های مربوط به سلامت روحی و جسمی
- غیبت از کار
- کاهش بهره‌وری
- افزایش مصرف مواد

تابه‌حال از خود پرسیده‌اید که چقدر کارتان را دوست دارید؟

برای ارزیابی میزان نارضایتی از شغل بهتر است این سؤالات را از خود پرسید:

۱. چقدر در شغلم شادمانی و رضایتمندی را تجربه می‌کنم؟

به هم گفت خیلی کلافه هستم، خیلی خسته...

به نظرت کارم را عوض کنم بهتر نیست؟

تیپ شخصیتش ESFJ بود و پرستار
اورژانس

ازش پرسیدم: «چه چیزی در کار اذیتش
می‌کند؟»



می‌دانید چه مشاغلی با تیپ شخصیتی شما در تناسب
هستند؟

دیروز رئیسش را با مشتی محکم بر دهانش ساکت کرده بود.
امروز به دنبال سند برای رهایی از بازداشت بود. مدل رفتاری
او D یا توسعه‌دهنده بود و به شدت ریاست کردن را دوست
داشت. او ذاتا مدیر بود. با گذشت شش سال هنوز نتوانسته بود
دستورها و تحقیر کردن‌های رئیس خود را تحمل کند و با
آن‌ها کنار بیاید. بالاخره آن روز کذایی عصیان کرد و به او
نشان داد رئیس واقعی کیست؟

اگر مدل رفتاری شما D باشد باید به دنبال کار مناسب با
الگوی رفتاری خود باشید. گام اول در موفقیت در هر کاری
شناخت هر چه بیشتر و عمیق‌تر خود است. شما جزء کدام
چهار مدل رفتاری هستید؟ چه مشاغلی مناسب الگوی رفتاری
شماست؟ تا به حال تست رفتارشناسی دیسک DISC را برای
شناخت انواع واکنش‌های رفتاری خود در موقعیت‌های
گوناگون امتحان کرده‌اید؟

**چگونه از ابتلا به افسردگی در محل کار پیشگیری
کنیم؟**

افسردگی، انرژی، امید و انگیزه را از شما می‌گیرد و حتی
برداشتن قدم‌هایی که موجب احساس خوب می‌شود را سخت
می‌کند. احساس بهتر داشتن، زمان می‌برد. اما می‌توانید با
انتخاب‌های مثبت هر روز یک قدم به حال خوب، نزدیک‌تر
شوید. برای مقابله با افسردگی به‌طور مثال می‌توانید:

۱. یک روال معمول برای خود تنظیم کنید. روال عادی به
تثبیت ساعت بدن کمک می‌کند.

۲. تا چه اندازه می‌توانم از مهارت‌ها و تجربیات خودم
استفاده کنم؟

۳. در طی دو سال گذشته تا چه اندازه پیشرفت کرده‌ام؟

۴. رئیس‌م چطور توانایی‌های مرا ارزیابی می‌کند؟

۵. تا چه اندازه به خاطر دستاوردها در دو سال گذشته
دیده‌شده‌ام و از من قدردانی شده است؟

۶. چقدر از حقوق و مزایای خودم راضی هستم؟

۷. چقدر بین زندگی شخصی و کاری من تعادل وجود دارد؟

۸. تا چه اندازه با هدف و ارزش‌های سازمان موافق هستم؟

۹. چقدر جایگاه شغلی شما با روحیات، شخصیت و مدل
رفتاری شما متناسب است.

قبل از انتخاب شغل خودشناسی مهم‌ترین اقدامی است که
باید انجام دهید.

**آیا شخصیت‌شناسی می‌تواند از ابتلا به افسردگی در
کار پیشگیری کند؟**

گفت: «این همه بی‌نظمی، این همه آشفتگی، اینکه هم‌زمان
باید به چند تا مریض باهم رسیدگی کنم. خوب من باید کار
یکی و تموم کنم، بعد برم سراغ یکی دیگه و گرنه کلافه
می‌شوم. اما شرایط اورژانس به شکلی هست که مجبوریم
هم‌زمان به چند تا مریض رسیدگی کنیم و گاهی از وسط کار
یک پرستار دیگه وارد عمل بشیم و این کاملاً من را گیج و
کلافه می‌کند.»

به نظر شما کدام تیپ شخصیتی برای پرستاران اورژانس
مناسب‌تر است؟ اصلاً تیپ‌های شخصیتی را می‌شناسید؟



۲. زمان بیداری منظم، مهم‌ترین عامل برای تثبیت ساعت بدن است.

۳. هرروز زمانی را در خارج از خانه بگذرانید، به‌ویژه اول صبح. اگر نمی‌توانید بیرون بروید، سعی کنید دست‌کم دو ساعت را کنار یک پنجره بگذرانید، به نور روز توجه و روی حفظ آرامش خود تمرکز کنید.

۴. برای انجام چند فعالیت کلیدی در طول روز زمان‌های منظم تعیین کنید.

۵. هرروز در یک‌زمان مشخص وعده‌های غذایی خود را بخورید. اگر گرسنه نیستید حداقل یک میان وعده کوچک در یک تایم مشخص بخورید.

۶. با دوستان و خانواده ارتباط برقرار کنید.

۷. افکار و احساسات خود را با شخصی دیگر به اشتراک بگذارید. تماس‌های تصویری و تلفنی یا حتی پیام‌های تلفنی در زمان کووید ۱۹ بهترین انتخاب محسوب می‌شوند.

۸. از چرت زدن در ساعات روز، به‌ویژه در اواخر روز خودداری کنید. اگر بر اثر خستگی نیاز به خواب کوتاه در طول روز دارید، زمان آن را به ۳۰ دقیقه محدود کنید.

۹. از مدت‌زمان قرار گرفتن در معرض نور روشن (به‌ویژه نور آبی) در عصر و شب بکاهید. این موارد شامل نور صفحه‌های نمایش کامپیوتر و تلفن‌های هوشمند است. نور طیف آبی، ترشح هورمونی را که در خوابیدن ما نقش دارد سرکوب می‌کند.

۱۰. به ساعت خواب‌وبیداری، متناسب با ریتم طبیعی بدن خود پایبند باشید.

چالش‌هاک جذب و استخدام در صنایع خرده‌فروشی

مصاحبه با سرکار خانم «آتنا گوهرزاده»
مدیر منابع انسانی «قهوه لمیز»



سلام. در این شماره از ماهنامه تصمیم داریم که مصاحبه‌ای داشته باشیم با مدیر منابع انسانی قهوه لمیز در خصوص چالش‌های این حوزه و تمام آموزش‌هایی که برای افراد علاقه‌مند به فعالیت در صنعت کافه و رستوران در نظر گرفته‌اند یا کسانی که خواستار چنین پوزیشن‌های شغلی در قهوه لمیز هستند. در خدمت سرکار خانم آتنا گوهرزاده هستیم. لطفا در ابتدا یک معرفی از خودتان داشته باشید تا بپردازیم به مباحث اصلی:

من آتنا گوهرزاده هستم مدیر منابع انسانی قهوه لمیز. بیش از ۱۵ سال سابقه فعالیت در حوزه منابع انسانی یا HR را دارم و به عنوان مدیر منابع انسانی مشغول به فعالیت هستم. پیش از این بیشتر در صنعت دارو مشغول به فعالیت بودم اما بعد از اینکه از سمت قهوه لمیز به من پیشنهاد شد برای من بسیار جذاب بود که وارد این صنعت شوم و چالش‌های این صنعت را هم از نزدیک لمس کنم.

من فارغ‌التحصیل مدیریت منابع انسانی در مقطع کارشناسی ارشد هستم و دارای مدرک MBA منابع انسانی از دانشگاه تهرانم. طبیعتاً به واسطه‌ی اینکه سال‌های زیادی در این حوزه مشغول به فعالیت بودم با چالش‌های متعددی روبه‌رو شدم اما همه‌چیز در این صنعت کاملاً متفاوت بوده و هست و برای خودم هم این یک سال‌ونیم گذشته سرشار از یادگیری بوده و همین امر جذابیت کار من را دوچندان کرده است.

بسیار عالی. خیلی خوش آمدین و بسیار خوشحالیم که در این گفت‌وگو در خدمت شما هستیم. اگر امکانش هست قدری در خصوص برند لمیز و هر آنچه در پشت صحنه این برند در حال وقوع است توضیح بفرمایید.



لمیز از آن برندهایی است که مخاطبینش اکثریت نسل جوان هستند و در رده‌ی سنی نسل Z علاوه بر اینکه جزء مشتریان ما هستند بخش مهمی از کارکنان ما را نیز تشکیل می‌دهند و تقریباً می‌توان این‌گونه گفت که مشتریان و مخاطبان لمیز متعلق به تمام رده‌های سنی هستند.

قهوه لمیز یک برند ایرانی و کانادایی است و از سال ۱۳۸۸ فعالیت خودش را در ایران آغاز کرده است و تمام فرآیندها از مزرعه گرفته تا فنجان دست مشتری توسط برند لمیز انجام می‌شوند. ما مستقیماً از کشورهای آفریقایی دانه قهوه سبز را خریداری می‌کنیم و در کارخانه این دانه‌ها رست می‌شوند و پس از بسته‌بندی برای مصرف کافی‌شاپ‌های لمیز و فروش به مشتریان توزیع می‌شوند. به طبع در تمام مراحل کیفیت برای ما همیشه حرف اول را می‌زند. پشت صحنه‌ی قهوه لمیز ۵۰۰ نفر پرسنل است که ۴۰۰ نفر مستقر در شعبه‌های لمیز هستند و ۱۰۰ نفر پشت صحنه‌ی کافی‌شاپ‌ها در بخش QC، R&D، تولید، منابع مالی، منابع انسانی و بازرگانی و تیم‌های IT و تمام دپارتمان‌هایی که یک سازمان بزرگ را تشکیل می‌دهند را شما می‌توانید در قهوه لمیز ببینید که در حال پشتیبانی ۲۷ شعبه قهوه لمیز در سطح کشور هستند.

سؤال اول اینکه بزرگترین چالش شما در منابع انسانی لمیز چیست؟



خب من فکر می‌کنم به‌طور کلی بزرگترین چالش منابع انسانی جذب و نگهداشت کارکنان در تمام صنایع است. از آنجایی که من عضو انجمن مدیران منابع انسانی هستم و با مدیران منابع انسانی بسیاری در تعاملم شاهد این هستم که بیشتر دغدغه‌ها در حوزه جذب کارکنان است. چراکه نیروی متخصص نیست و اکثر افراد در حال مهاجرت هستند و در وهله‌ی دوم بحث نگهداشت کارکنان است.

ولی آن چیزی که قهوه‌لیمز را از سایر صنایع متمایز می‌کند این است که در بخش “ریتیل” قرار دارد و دارای کافی‌شاپ‌های زنجیره‌ای است و بحث Turn Over نیروی کار برای ما بسیار حائز اهمیت است. چون اکثر بچه‌هایی که با همکاری می‌کنند دانشجو هستند و این موقعیت و به عنوان شغل دوم می‌بینند. علاوه بر این نسل Z و دهه هشتادی هستند. اساساً برای این نسل ماندگاری مفهوم خاصی ندارد. به‌طور مثال برخی از دوستان که ادعا می‌کنند از قدیمی‌های لیمز هستند در نهایت که بررسی می‌کنیم می‌بینیم که کلاً ۸ ماهه که در لیمز مشغول به کارند و از نظر خودشان همین ۸ ماه زمان بسیار زیادی است. بنابراین نگهداشت پرسنلی که در حال حاضر داریم بسیار پروسه‌ی سختی است. بسیاری از اوقات این بچه‌ها به واسطه شرایط تحصیلی مجبور به ترک کار هستند و چون ما در برند لیمز سعی می‌کنیم که نهایت همکاری و انعطاف‌پذیری را با پرسنل داشته باشیم خیلی از این افراد مقطعی می‌روند و مجدد برمی‌گردند.

همین رفت‌وآمدها مهم‌ترین چالش‌های ما هستند. تیم جذب ما دائماً در حال جذب و آموزش تخصصی هستند و خب طبیعتاً تمام این فرآیندها بسیار زمان‌بر و هزینه‌بر هستند که سعی کردیم تمهیداتی برای این روند داشته باشیم. مانند برنامه‌های انگیزشی و مزایایی که می‌توانند ما را از رقبا متمایز کنند تا همین بچه‌ها بتوانند مدت زمان بیشتری را با ما همکاری داشته باشند ولو اینکه به همان دوران دانشجویی آن‌ها محدود شود. در هر صورت ما تمام تلاش خودمان را می‌کنیم که بچه‌ها حال بهتری را در محیط کار تجربه کنند.



یکی از نزدیک‌ترین نمونه‌های جهانی به لحاظ منابع انسانی به شما مک دونالد یا استارباکس است که باعث می‌شوند تعداد زیادی از افراد را در جغرافیایی که هستند را با خودشان درگیر کنند و نرخ جذب و خروج آن‌ها هم نسبتاً بالا است. کما اینکه در حال حاضر در بهترین شرکت‌های دنیا نرخ جذب و نگهداشت کارکنان تقریباً دو سال است. شما چطور این موضوع را مدیریت می‌کنید؟

بله درست می‌فرمایید. قهوه‌لیمز را در ایران به استارباکس ایران می‌شناسند اما موضوع حائز اهمیتی که وجود دارد این است که با تمام جذابیت‌های شغل باریستایی از یک سنی به بعد دیگر افراد مشغول در این پوزیشن خواهان ارتقا هستند و می‌خواهند وارد پوزیشن‌های مدیریتی و مهم‌تر در تیم‌های تخصصی شوند. اما خوشبختانه تمام ارتقاها را ما ارتقا از داخل است و برای تمام پوزیشن‌ها ما معمولاً از بیرون جذب نیرو نمی‌کنیم. بنابراین پرسنل مطمئن هستند که همواره امکان رشد و ارتقا برای آن‌ها وجود دارد. البته ناگفته نماند که ما کارمندان را داریم که حدود ۱۰ سال است در موقعیت شغلی باریستایی با علاقه مشغول به کار هستند ولی خب طبیعتاً برای ارتقا آن‌ها هم ما پوزیشن‌هایی مثل سوپروایزری، مدیر منطقه یا حضور در تیم‌های تخصصی را در نظر گرفته‌ایم.

یکی از ویژگی‌های شاخص پرسنل شما این است که بسیار آموزش دیده و حرفه‌ای هستند. در خصوص اهمیت بحث آموزش در لیمز لطفاً توضیح دهید که چه اقداماتی در این راستا انجام می‌دهید؟ ما یک مرکز آموزش و یک تیم حرفه‌ای ۱۰-۱۱ نفره آموزش داریم که در یکی از شعبات ما مستقر هستند و نیروی صفر به محض استخدام وارد پروسه‌ی آموزش می‌شود. فرآیند آموزش حدود یک ماه طول می‌کشد که



علاوه بر آموزش‌های عمومی آموزش مهارت‌های نرم را هم داریم که خودم یا سایر اساتید از بیرون از سازمان این مسئولیت را انجام می‌دهند و تا جایی که در توان داریم برای بحث توسعه فردی پرسنل اقداماتی را انجام می‌دهیم.



من فکر می‌کنم برند لمیز به حدی قدرتمند است که حتی اگر این امکان فراهم شود و استارباکس وارد ایران شود برند لمیز همچنان دچار حاشیه نمی‌شود و مشتریان خودش را دارد چرا که توانسته برای مشتریانش تجربه خوبی بجا بگذارد. نظر شما چیست؟

دقیقا. لمیز به نظر من واقعا استخوان‌داره و ریشه در این آ‌بو خاک دارد. من به شخصه در خیلی از شرکت‌ها کار کردم اما در برند لمیز حقیقتا شاهد این هستیم که صاحبان این برند واقعا نیروی انسانی را یک سرمایه می‌دانند و با عشق تمام بچه‌ها رفتار می‌کنند و هر زمان که هریک از بچه‌ها بخواهند می‌توانند با صاحبان این برند گفت‌وگو داشته باشند.

بدون شک نکاتی که می‌فرمایید جزء شایستگی‌های برند لمیز هستند و قدرت برند کارفرمایی را نشان می‌دهند. سؤالی که پیش می‌آید این است که این روند جذب و استخدام سریع و پرشتاب را چطور مدیریت می‌کنید؟

ما یک تیم منابع انسانی ۷-۸ نفره داریم که هر روز بدون توقف مصاحبه داریم. ما هر روز جذب و آموزش داریم و از سوپروایزرها و مدیران منطقه هم در این امر کمک می‌گیریم و خب طبیعتا چالش‌های خاص خودمان را داریم.

و اما آخرین سؤال برندهایی مثل مک‌دونالد در نهایت به مرحله‌ای رسیدند به نام دانشگاه مک‌دونالد. آیا چنین حرکتی جزء استراتژی‌های لمیز هست؟

بله ما آکادمی قهوه لمیز را به زودی افتتاح خواهیم کرد که هم برای افرادی است که از بیرون می‌خواهند آموزش ببینند و هم افرادی که تمایل دارند پس از آموزش در قهوه لمیز مشغول به فعالیت شوند.



قهوه لمیز - شعبه چهارراه ولیعصر



تست رضایت شغلی مینه سوتا

هر زمان که صحبت از رضایت از کار می‌شود و فردی اذعان می‌کند از سطح بالایی از رضایت شغلی برخوردار است یعنی به‌طور کلی او شغلش را دوست دارد. برای آن ارزش زیادی قائل است. حاضر است در آن جایگاه شغلی به انجام کارهایی خارج از حیطه‌ی وظایف شغلی‌اش بپردازد. نگرش مثبتی نسبت به کارش دارد. به آینده امیدوار است و از بودن در آن محیط کار و در جمع همکاران لذت می‌برد. آیا شما هم چنین حسی نسبت به شغل‌تان دارید؟

به زبان ساده می‌توان گفت که رضایت شغلی، میزان علاقه و اشتیاقی است که افراد نسبت به شغل خود دارند. به‌طوری که برخی از افراد نه تنها از آن لذت می‌برند بلکه آن را بخش مهمی از زندگی خویش می‌دانند. درحالی که عده‌ای دیگر باوجود حس تنفری که نسبت به شغلشان دارند خود را ملزم به انجام وظایف شغلی می‌کنند. آن‌هم تنها به دلیل امرار معاش. همچنین در تعریفی دیگر رضایت شغلی را می‌توان به وجود تفاوت میان میزان و شدت نیازهای فرد و میزان برآورده شدن آن‌ها در محیط شغلی تعبیر کرد.



چرا مدیران سازمان‌ها باید از تست رضایت شغلی مینه سوتا (MSQ) استفاده کنند؟

این واقعیت غیرقابل انکار است. کارکنانی که از رضایت شغلی بیشتری برخوردار هستند، بازدهی و بهره‌وری بیشتری نسبت به آنان که احساس رضایت چندانی را تجربه نمی‌کنند، دارند. از طرفی این بالا بودن بازدهی و کیفیت عملکرد به افزایش بهره‌وری سازمان منجر می‌شود که یکی از اصلی‌ترین اهداف مورد انتظار هر سازمانی است.

افراد بر اساس شخصیت‌ها و اولویت‌های نیاز، به مشاغل خاصی گرایش بیشتری دارند. تناسب شغل و شخصیت اشخاص سبب رضایت فرد از شغلش گردیده و باعث می‌شود که او زمان بیشتری را صرف فعالیت‌های کاری خودش نماید. بنابراین توجه به تیپ‌های شخصیتی و هماهنگ بودن شغل با آن از جمله عواملی است که مدیران می‌توانند از آن به عنوان اهرم استفاده کنند و به کمک آن بازدهی کارکنان و سازمان را افزایش دهند.

بنابراین به کارگیری تست رضایت شغلی مینه سوتا در هر سازمانی از واجبات است. چراکه مدیران به روشنی نسبت به چگونگی احساس کارکنان خود به شغلشان پی می‌برند. به همین ترتیب آن‌ها می‌توانند با اتخاذ تصمیم‌هایی به برطرف کردن خلأ و نقصان‌های موجود بپردازند.

کاربرد تست رضایت شغلی مینه سوتا

پرسشنامه رضایت شغلی مینه سوتا به صورت گسترده‌ای برای سنجش رضایت شغلی در مشاغلی مانند کارخانه، کارهای تولیدی، مدیریت، آموزش، مشاغل مرتبط با سلامت همچون پرستاری، فروش و خدماتی و... مورد استفاده قرار می‌گیرد.

به‌طور کلی می‌توان گفت رضایت شغلی با این متغیرها رابطه‌ی مثبت و مستقیم دارد:

- افزایش بهره‌وری کارکنان
- افزایش تعهد کارکنان نسبت به سازمان
- افزایش سلامت فیزیکی و ذهنی افراد
- بالا رفتن روحیه و امید به زندگی کارکنان
- افزایش رضایت از زندگی
- شکوفایی خلاقیت
- افزایش نظم کاری و کاهش غیبت
- کاهش ترک خدمت
- افزایش میل و اشتیاق برای رشد فردی و یادگیری مهارت‌های جدید شغلی

چرا تست رضایت شغلی مینه سوتا؟

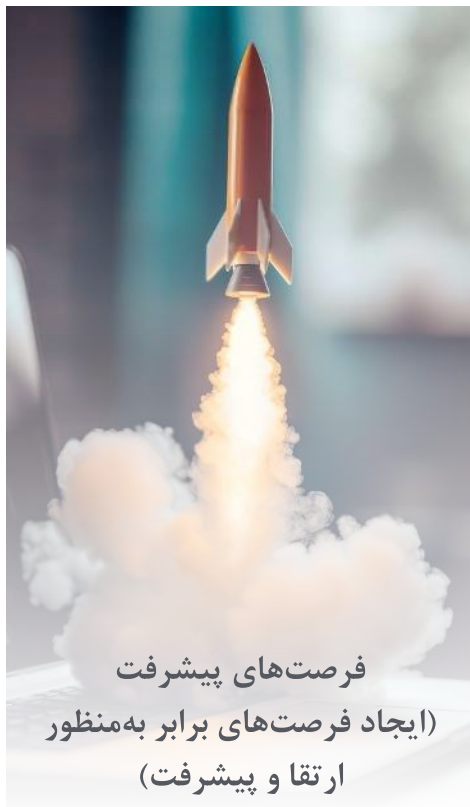
رضایت شغلی درواقع یک متغیر سازمانی محسوب می‌شود که تحت تأثیر عوامل متعددی همچون عملکرد شغلی، میزان درآمد، ساعت کاری، ارتباطات سازمانی، سختی کار و... قرار دارد. درواقع می‌توان چنین گفت که رضایت شغلی می‌تواند در حکم یک مزیت رقابتی بزرگ برای سازمان‌ها باشد. بدین‌صورت که اگر سازمانی توانایی برآورده ساختن نیازهای سرمایه‌های انسانی متخصص و کارآمد خود را نداشته باشد و نتواند موجبات رضایت شغلی آن‌ها را فراهم کند. هیچ بعید نیست که در آینده‌ای نزدیک شاهد دلسردی، ناامیدی و کاهش انگیزه و علاقه‌ی کارکنان به کارشان باشد. همه‌ی این عوامل دست‌به‌دست هم می‌دهند و زمینه‌ساز ترک شغل افراد می‌شوند.

فقدان رضایت شغلی نه‌تنها به سلامت روان شما آسیب می‌زند. بلکه حس ناکارآمدی را در شما تشدید می‌کند. درنتیجه به‌واسطه‌ی خود سرزنشی و انتقادهای مخرب از خود، اعتمادبه‌نفس شما کاهش می‌یابد و درنهایت رضایت کمتری از شغل و زندگی خود تجربه خواهید کرد.



ابعاد و مؤلفه‌های پرسشنامه رضایت شغلی مینه سوتا

این پرسشنامه حاصل تلاش ویس، دیویس، لاندون و لافگوئیست است. تست رضایت شغلی مینه سوتا دارای ۱۹ سؤال است. نتایج حاصل از این تست میزان رضایت شغلی شما را در شش بعد مورد ارزیابی قرار می‌دهند:





جهت ورود به آزمون کلیک کنید



یا کد مقابل را اسکن کنید

برای دریافت خدمات پنل سازمانی با ما در ارتباط باشید



۰۲۱-۶۶۵۳۸۵۹۰



info@qotbino.com



WWW.QOTBINO.COM



Qotbino Mags



Qotbino Radio



Qotbino TV



۰۲۱-۶۶۵۳۸۵۹۰



INFO@QOTBINO.COM



تهران- خیابان مطهری- خیابان کوه
نور- کوچه ششم- پلاک ۴ واحد ۱

@Qotbino



ما را در فضای مجازی دنبال کنید: