

العاملون والأداء والأجور

حواجز متطورة في المنظمات المتغيرة

تأليف: توماس فلانري (مع مجموعة من خبراء هاي الاستشارية)

زيادة الأجر تضاعف الإنتاجية

في اندفاعها نحو التغيير، لم تدرك كثير من المنظمات أهمية أكثر الطرق فعالية في إحداث التغيير، وهي الأجور. لذلك تخلفت سياسات الأجور ولم تعد تساير القيم الجديدة للعاملين أو المتغيرات التي تواجه المنظمات. لا شك في أن النقود محرك أساسي للسلوك. فهي التي تحدد المكانة والمستوى الاجتماعي، كما تحدد القيم الشخصية وتعتبر مؤشرا على موقع الموظف في الهيكل الإداري للمنظمة.

لكن بعض المنظمات بدأت تدرك أن الأجور ليست مجرد تكلفة حتمية، ولكنها استثمار مرتبط بنجاح المنظمة في الأجل الطويل، وأنه لا بد من ربط الأجور بالأداء وبرؤية المنظمة والقيم الجديدة للعاملين. يعتمد العمل الآن على الفرق وليس على الفرد، ويتوقع العاملون أن يتعلموا مهارات ومعارف جديدة باستمرار، وأن يضطلعوا بمسؤوليات أكبر وأوسع، وأن يتحملوا مخاطر أكبر للقرارات التي يتخذونها.

نظم الأجور السائدة في بعض المنظمات لا تكافئ السلوك الصحيح، وبذلك فهي تعطي إشارات خاطئة للعاملين عما يجب أن يكون عليه سلوكهم. وقد عبر أحد خبراء الموارد البشرية عن ذلك من خلال المعادلة التالية: الإنتاجية = $3 \times 2 \times 1/2$ ، أي أن الربح يمكن أن يتحقق من خلال نصف قوة العمل الحالية، مع مضاعفة أجورها، فتضاعف إنتاجيتها ثلاث مرات.

مقاييس جديدة

يتحتم على المنظمات الآن أن تعيد التفكير في نتائجها وأساليبها لقياس تلك النتائج. تقليديا، يقيم الأداء بمقاييس قصيرة المدى مثل: النتائج المالية والمبيعات والنمو والربحية والعائد على الاستثمار. وبالرغم من أن هذه المقاييس لم تفقد صلاحيتها

