

ሶስተኛ ቀን

ስራን በስኬታማነት መምራት

በዚህ የስልጠና ቀን የምንዳስሰው የአመራር ሶስተኛ ዘርፍ የሆነውን “ስራን በስኬታማነት መምራት” የተሰኘውን ሃሳብ ነው።

በዚህ ክፍላችን የሚከተሉትን ዋና ዋና ሃሳቦች እንዳስሳለን፡-

ክፍል አንድ - ከዓላማ መነሳት!

- ከዓላማ የመነሳት ጥቅሞች
- ሰባቱ ወሳኝ ጥያቄዎች

ክፍል ሁለት - ሃብትን ማስተዳደር

- ሰባቱ የሃብት ዓይነቶች

ክፍል ሶስት - ለውጥን በጥበብ መያዝ

- የለውጥ ደረጃዎች
- ሰባቱ የለውጥ እንቅፋቶች
- የማየት፣ የማደስና የመከላከል ደረጃዎች

ከዓላማ መነሳት!

በስራ አመራር ውስጥ ከሚያስፈልጉን ዋና ክህሎቶች አንዱ ስራን ከመጀመር በፊት ዓላማውን መረዳት ነው። ብዙ ጊዜ ሰዎች “ምን እንስራ?” እና “እንዴት እንስራ?” ብለው ይጀምራሉ፤ ነገር ግን “ለምን እንስራ?” የሚለውን መሠረታዊ ጥያቄ ችላ ይሉታል።

በሌላ አገላለጽ፣ “ለምን?” የሚለው ጥያቄ፣ ከ“ምን?” እና “እንዴት?” በፊት ይመጣል። ስለሆነም፣ የስራ አመራር ሂደትን በሦስት ጥያቄዎች ማየት እንችላለን፦

1. ለምን? - የስራው ዓላማ ምንድነው?
2. ምን? - ዓላማውን ለማሳካት ምን መደረግ አለበት?
3. እንዴት? - ስራውን በምን መንገድ፣ በማን፣ መቼና በምን ሀብት (አቅርቦት) እንሠራዋለን?

ማንኛውንም ስራ ለመስራት ስንዘጋጅ ስራውን ለመስራት የፈለግንበትን ዋና ዓላማ ከማወቅ መነሳት ብዙ ጥቅሞች አሉት።

ከዓላማ የመነሳት ጥቅሞች

1. ዓላማ ስራውን አቅጣጫ ይሰጣል

- ዓላማ ማለት አንድን ስራ የምንሠራበት ዋና ምክንያትና ልናሳካው የምንፈልገው ውጤት ነው።
- አቅጣጫን የሚያሳይ ካርታ ሳይኖረን መኪና ማሽከርከር እንደሚያስቸግር፣ ዓላማ ሳይኖረን ስራ መስራትም እንዲሁ ነው።
- በጣም ፈጣን ልንሆን እንችላለን፤ ግን ወደ ትክክለኛው ቦታ እየሄድን ላንሆን እንችላለን። ፍጥነት አቅጣጫን አይተካም።
- መጀመሪያ፣ “ወዴት እየሄድን ነው?” የሚለው ከተመለሰ በኋላ በመቀጠልም፣ “ምን እና በምን መንገድ?” የሚሉት ሊመለሱ ይገባል።

2. ዓላማ የስራ ቅድም-ተከተልን በመወሰን ትኩረትን ይጠብቃል

- ሁሉም ስራዎች አኩል አስፈላጊ አይደሉም።
- ዓላማ የሚነግረን “ምን ነገር አሁን በጣም አስፈላጊ ነው?” የሚለውን ነው።
- ዓላማችንን ስናውቅ፣ የትኞቹ ስራዎች ቀድመው መሠራት እንዳለባቸው፣ የትኞቹ ሊጠብቁ እንደሚችሉ እና የትኞቹ መላ በመላ ሊተው እንደሚችሉ እንለያለን።
- ለምሳሌ፦ የአንድ ተግባር ዓላማ የደንበኞችን እርካታ ማሻሻል ከሆነ፣ ከቢሮ ውስጥ ያሉ አነስተኛ ጉዳዮችን ከማስተካከል የበለጠ ቅድሚያ ሊኖረው የሚገባው የደንበኛ ቅሬታዎችን መፍታት ነው።

3. ዓላማ ስራን ከ“መጠመድ” ወደ “ውጤታማነት” ይለውጣል

- ሰው ቀኑን መላ ሊሠራ ይችላል፤ ግን ውጤታማ ሳይሆን ይችላል።
- ለምሳሌ፦ ብዙ ስብሰባዎችን ማድረግ፣ ብዙ ኢሜይሎችን መመለስ፣ ብዙ ሰዓት መስራት የምርታማነት ምልክት አይደሉም።
- መመለስ ያለበት ጥያቄ፦ “የሠራነው ስራ ወደምንፈልገው ውጤት አቅርቦናል?”

- ይህንን ጥያቄ በትክክል ለመመለስ ደግሞ የስራው የመጨረሻ ዓላማ ምን እንደሆነ ሊታወቅ ይገባል።

4. ዓላማ ለቡድን የጋራ ግንዛቤ ይፈጥራል

- መሪው ብቻ ዓላማውን ማወቁ በቂ አይደለም። ቡድኑም ለምን እንደሚሠራ መረዳት አለበት።
- ሰዎች የሚሠሩትን ስራ ብቻ ካወቁ፣ ትእዛዝ ይከተላሉ። ነገር ግን ለምን እንደሚሠሩ ካወቁ፣ እንደ ባለቤት ማሰብ ይጀምራሉ።
- ስለዚህ ጥሩ መሪ፡- “ይህን አድርጉ” ብሎ ብቻ በመናገር ሳይሆን፣ “ይህን የምናደርገው ለዚህ ምክንያት ነው” በማለት ይመራል።
- ዓላማን ከማስገንዘብ የሚጀምር መሪ የቡድኑ አባላትንም ተጠያቂ ለማድረግ ይቀልለዋል።

5. ዓላማ ውሳኔ ለመስጠት መለኪያ ይሆናል

- በስራ ሂደት ላይ ሁልጊዜ ውሳኔ የሚፈልጉ ነገሮች ይከሰታሉ።
- ለምሳሌ፣ “ይህን እናድርግ?”፣ “ይህን እንግዛ?”፣ “ይህን ፕሮጀክት እንጀምር?”፣ “ይህን ስብሰባ እናድርግ?”፣ “ይህን ሰው እንቅጠር?”
- ግልጽ ዓላማ፣ “ይህ ውሳኔ ወደ ዓላማችን ያቀርበናል ወይስ ያርቀናል?” በማለት ለትክክለኛ ውሳኔዎች መለኪያ ይሰጣል።
- ውጤታማ አመራር ስራ መጨመር ብቻ ሳይሆን፣ አላስፈላጊ ስራን መቀነስም ነው።

6. ዓላማ ስራውን ለመለካት መሠረት ይሆናል

- የስራው ዓላማ በግልጽ ከተቀመጠ በኋላ የስራውን ውጤት መለካት ይቻላል።
- ለምሳሌ፣ ዓላማው፡- የደንበኛ እርካታን ማሻሻል ከሆነ፣ መለኪያው፡- የደንበኛ ቅሬታ ቀነሰ? ወይስ ጨመረ? በሚለው ይለካል።
- ስለዚህ ዓላማ → ስራ → ውጤት → መለኪያ የሚል ግንኙነት መኖር አለበት።
- ዓላማ የሌለውን ስራ መገምገም ያስቸግራል፤ የማይገመገም ስራ ደግሞ ውጤታማነቱን ማወቅ አይቻልም።

ስባቱ ወሳኝ ጥያቄዎች

አንድን ስራ ከመጀመራችን በፊት እነዚህን 7 ጥያቄዎች እንጠይቅ፡-

1. ይህንን ስራ የምንሰራው ለምንድን ነው?
2. ይህ ስራ በእርግጥ አስፈላጊ ነው?
3. በመጨረሻ ምን ውጤት ማግኘት እንፈልጋለን?
4. ይህ ውጤት መገኘቱ ምን አይነት ዋጋ ይጨምርልናል?
5. ይህ ስራ ከትልቁ ዓላማችን ጋር እንዴት ይያያዛል?
6. ይህን ስራ በሚገባ ባናከናውነው ምን ይከሰታል?
7. ይህ ስራ የመሳካቱንና ያለመሳካቱን ሁኔታ የምንገመግመው በምንድን ነው?

ክፍል ሁለት

ሃብትን ማስተዳደር

የአንድ ስራ ዋና ዓላማ አውቀን ከተነሳን በኋላ ወደ ተግባሩ ዘልቀን ስንገባ በሚገባ ሊሰራበት የሚገባው ነገር ስራውን ለማሳካት የሚጠቅሙ ሃብቶችን መለየትና በሚገባ ማስተዳደር ነው፡፡

እንደ ስራው አይነት እና ጸባይ የተለያዩ ሃብቶች ያስፈልጉናል፡፡ ከዚህ በታች የምንመለከታቸው የሃብት አይነቶች በጣም የተለመዱና ሁለ-ጉብ ናቸው፡፡

ሰባቱ የሃብት ዓይነቶች

1. የጊዜ ሃብት

የጊዜ ሃብት ማለት ተግባሩን ለማከናወን ያለን ጊዜ ማለት ሲሆን፤ ሂደቱም የሚከተሉትን ያጠቃልላል፡-

- ለስራው የሚመጥን ጊዜ መመደብ
- ለተግባሮቻችን እንደ አስፈላጊነታቸው ቅደም-ተከተል ማበጀት
- ለዋናው ስራም ሆነ ለእያንዳንዱ ተግባር የጊዜ ገደብ ማስቀመጥና ያንን መጠበቅ
- ጊዜን ከሚያባክኑ ነገሮች መጠበቅ

2. የገንዘብ (ፋይናንስ) ሃብት

የገንዘብ ሃብት ማለት ተግባሩን ለማከናወን የሚያስፈልገን የገንዘብ አቅም ማለት ሲሆን፤ ሂደቱም የሚከተሉትን ያጠቃልላል፡-

- ለስራው የሚበቃ በጀት ማውጣት
- ስራው የሚፈልገውን የገንዘብ ፍሰት ምንጭ ማዘጋጀት
- ገንዘቡ ከስራው ዓላማ አንጻር ወጪ የሚደረግበትን እቅድ ማውጣት
- ወጪን መቆጣጠር

3. የሰው ኃይል ሃብት

የሰው ሃብት ማለት ስራውን ለማከናወን የሚያስፈልጉን ሰዎች ማለት ሲሆን፤ ሂደቱም የሚከተሉትን ያጠቃልላል፡-

- ምን ያህል የሰው ብዛት እንደሚያስፈልግ መወሰን
- በቂ ችሎታ እና ልምድ ያላቸውን ሰዎች መምረጥ እንዲሁም ማሰልጠን
- የሰዎችን ሚና እና ኃላፊነት መስመር ማስያዝ
- የቡድን ስራ ሂደትን መመስረት

4. የእውቀት (መረጃ) ሃብት

የእውቀት ሃብት ማለት አንድን ነገር ለምን እና እንዴት ማድረግ እንዳለብን ማወቅ ማለት ሲሆን፤ ሂደቱም የሚከተሉትን ያጠቃልላል፡-

- ስራውን አስመልክቶ ትክክለኛ እና ወቅታዊ መረጃን መሰብሰብ
- የተሰበሰበው እውቀት ተግባራዊ የሚሆንበትን መንገድ መፈለግ
- እውቀቱ ወደ ተግባር የሚለወጥበትን መንገድ ግልጽ መመሪያ መስጠት
- በስራ ወቅት ከሚከሰቱ ስህተቶችም ሆነ ስኬቶች ከተሞከረ መማር

5. የክህሎት (ችሎታ) ሃብት

የክህሎት ሃብት ማለት ያወቅነውን ነገር ወደ ተግባር የመቀየር ችሎታ ማለት ሲሆን፤ ሂደቱም የሚከተሉትን ያጠቃልላል፡-

- ስራው ከሚያነካካን ሰዎች ጋር የመግባባት ችሎታ ማዳበር
- በስራው ሂደት ውስጠ የሚገጥመንን ችግር የመፍታት ችሎታ ማሳደግ
- የመሪነትን ችሎታ ካለማቋረጥ ማሻሻል
- የውሳኔ አሰጣጥ ችሎታን ማዳበር

6. የቴክኖሎጂ ሃብቶች

የቴክኖሎጂ ሃብቶች ማለት ሌሎች ሀብቶችን በተሻለ እና በፍጥነት ለመጠቀም የሚያግዝ ሀብት ማለት ሲሆን፤ ሂደቱም የሚከተሉትን ያጠቃልላል፡-

- ስራውን ለማሳለጥ የሚረዱ እንደ ኮምፒውተር እና የመሳሰሉ አቅርቦቶችን ማዘጋጀት
- ለስራው የሚውሉ ሶፍትዌሮች ላይ ግንዛቤን ማስፋትና መጠቀም
- የኢንተርኔት መረጃን በተገቢው መንገድ መጠቀም
- የሰው-ሰራሽ እውቀት (AI) እድሎችን በተገቢው መንገድ መጠቀም

7. የግንኙነት (ኔትወርክ) ሃብት

የግንኙነት (ኔትወርክ) ሃብት ማለት “አንዳንድ ተግባራትን ለማሳካት ማንን እናውቃለን? ማን ሊረዳን ይችላል?” ብሎ መጠየቅ ማለት ሲሆን፤ ሂደቱም የሚከተሉትን ያጠቃልላል፡-

- የስራ አጋሮችን መለየትና አብሮነትን በማዳበር መስራት
- በስራው ሂደት ለሚያጋጥሙን ሁኔታዎች አማካሪዎችን መጠቀም
- ከባለድርሻዎች ጋር ያለውን ሂደት መስመር ማስያዝ
- ስራው የሚያቀርበውን አገልግሎት ከሚጠቀሙ የሕብረተሰቡ አካላት ጋር ግንኙነቶች መመስረት

ለውጥን በጥበብ መያዝ

በማንኛውም የስራ ሂደት ውስጥ በፍጹም ልናስቀረው የማንችለው ጉዳይ ቢኖር የለውጥ አይቀሬነትና አስፈላጊነት ነው። አንዳንድ ለውጦች በእኛ አነሳሽነት የሚመጡ ለውጦች ሲሆኑ፤ ሌሎች ደግሞ ከእኛ ቁጥጥር ውጪ የሚመጡ ለውጦች ናቸው።

በእኛ አቅም ክልል ውስጥ የሚገኙ ለውጦችን ለማነሳሳትም ሆነ ከእኛ ቁጥጥር ውጪ የሚመጡ ለውጦችን በተገቢው መንገድ ምላሽ ለመስጠት ሁሉንም የለውጥ አይነቶች መገንዘብ አስፈላጊ ነው።

1. አደታዊ (Cyclic) ለውጦች

- “አደታዊው” የለውጥ አይነቶች ወቅታቸውን እየጠበቁ የሚመጡ ለውጦች ናቸው። እነዚህ የለውጥ አይነቶች ጊዜያዊ ለውጦች ናቸው።
- ለምሳሌ፤ ወቅቱን ጠብቆ የሚለዋወጠውን የአየር ጸባይ መጥቀስ እንችላለን። ከዚህም በተጨማሪ፤ ከእኛ ቁጥጥር ውጪ የሆኑና ምንም ብናደርግ መቆጣጠር የማንችላቸው በየጊዜው ከፍና ዝቅ የሚል የዋጋ መቀያየር የመሳሰሉት ለውጦች እዚህ ይመደባሉ።
- እንደዚህ አይነት ለውጦችን በመታገስ፤ ጊዜ በመስጠትና በመጠበቅ ልናሳልፋቸውና ልናልፋቸው የምንችላቸው ለውጦች ናቸው።

2. “መዋቅራዊ” (Structural) ለውጦች

- “መዋቅራዊ” የለውጥ አይነቶች በየጊዜ የሚመጡ አቅጣጫ አስቀያሪ ለውጦች ናቸው። እነዚህ ለውጦች ቋሚ ለውጦች ናቸው።
- ለምሳሌ፤ የተለያዩ የኮምፒውተር ሶፍትዌሮች መበልጸግ፤ የኢንተርኔትና ቴክኖሎጂ እድገት፤ የኢኮኖሚያችን መግፋትና የመሳሰሉት ለውጦች እዚህ ይመደባሉ።
- እንደዚህ አይነት ለውጦችን በቶሎ ምላሽ በመስጠት አብረናቸው ካልተጓዘን ኋላ ቀርነትን የሚያስከትሉ ለውጦች ናቸው።

በእነዚህ የለውጥ አይነቶች መካከል መለየት፤ መቼ ዝም ብለን መጠበቅ እንዳለብንና መቼ ምላሽ መስጠት እንዳለብን እንድናውቅ ያግዘናል።

የለውጥ ደረጃዎች

1. እጅግ የወረደ ደረጃ፡- ለውጥን የሚቋቋሙ። እንደዚህ አይነት ሰዎች በለውጥ ከመነሳት ውጪ ምንም መጨረሻ የላቸውም።
2. ዝቅተኛ ደረጃ፡- በለውጥ የሚዋጡ። እንደዚህ አይነት ሰዎች በመጣው ለውጥ ሁሉ ከመዋጥ ውጪ ምንም ምርጫ የላቸውም።
3. መካከለኛ ደረጃ፡- ከለውጥ ጋር የሚራመዱ። እንደዚህ አይነት ሰዎች ለውጥ እስከሚመጣ ስለሚጠብቁ እድገታቸው የተገታ ነው።
4. ከፍተኛ ደረጃ፡- ለውጥን የሚያነሳሱ። እንደዚህ አይነት ሰዎች ለውጥ የሚያነሳሱና የሚጀምሩ ስለሆኑ እድገታቸውም የማያቋርጥ ነው።

ሶስቱ የለውጥ እንቅፋቶች

1. ምቹ ስፍራ

- ሰዎች በተፈጥሯቸው በዙሪያቸው ብዙ ነገር እየተለወጠ እያዩ እንኳ ቀድሞ ሲያደርጉ የነበረውን በማድረግ መቀጠልን ይመርጣሉ። ስለዚህም ለጥቅማቸው የሚሆንን ለውጥ ማምጣት እንዳለባቸው እያወቁ እንኳ የተመቻቹበትን ስፍራ ለመልቀቅ አይፈልጉም።

- እውነታው አጭርና ግልጽ ነው። ለረጅም ጊዜ የያዘነውን አንድ ነገር ይዘንና ያንን የለመድነውን ምቹ ስፍራ በመውደድ ተደላድለን መለወጥ የሚገባን ነገር እያለ ችላ ማለት ኋላ ቀርነትን ያስከትላል።

2. ተስፋ-ቢስነት

- ሁኔታዎች በዙሪያችን በፍጥነት እየተሻሻሉ ሲሄዱ፣ ሰዎች ሲያድጉ፣ የአውቀትና የመረጃ ብዛት ዙሪያችንን ሲሞላውና እኛ ግን ወደ ኋላ እንደቀረን ሲሰማን ወደዚህ ስሜት እንወርዳለን።
- ተስፋ በመቁረጥ በዙሪያችን በሚከሰተው ለውጥ ከመዋጥ ይልቅ ለውጥን አስቀድሞ በማየት የለውጡ አካል መሆንና ከለውጥ ቀድሞ መገኘት እኛንም ሆነ የምንመራቸውን ሰዎች ከኋላ ቀርነት ይጠብቅልናል።

3. ቀላሉን መንገድ መምረጥ

- በማንኛውም የሕይወታችን መስኮች ነገሮች በቀላሉ የሚፈሰቡት ጊዜ ላይ አይደለንም፤ ስለዚህም ስኬት በቀላሉ አይመጣም፤ ትልቅ የሆነ የጊዜ፣ የገንዘብ፣ የጉልበትን መስጠት ይጠይቃል።
- ልናስቀረውና ልንክደው የማንችለው ለውጥ በዙሪያችን ሲመጣ በፍጥነት ማየት፣ መዘጋጀትና ለለውጡ የሚመጥንን ምላሽ መስጠትን የሚጠይቅ ጉዳይ ነው።

የማየት፣ የማደስና የመከላከል ደረጃዎች

1. እጅግ የወረደ ደረጃ፡- አለማየት

- በስራዎቻችን ውስጥ አንድ ችግር እያለ ልክ እንደሌለ ሳናየው ስንቀር በጣም የወረደ ሁኔታው ውስጥ ነው ያለነው።
- ይህንን ሁኔታ ለመቅረፍ ካለማቋረጥ የስራውን ሂደት መከታተል አስፈላጊ ነው።

2. ዝቅተኛ ደረጃ፡- አይቶ አለማደስ

- አንድን መታረም ያለበትን ነገር ካዩና ከላዩ በኋላ ምንም እርምጃ ካልወሰድን ዝቅተኛ ደረጃ ላይ ነው ያለነው።
- ይህንን ሁኔታ ለመቅረፍ ለውጥ እንደሚያስፈልግ በምናስተውላቸው ሁኔታዎች ላይ አፋጣኝ እርምጃ መውሰድ አስፈላጊ ነው።

3. መካከለኛ ደረጃ፡- ማየትና ማደስ

- አንድን ችግር ካየን በኋላ የግድ እርምጃ መወሰድ አለበት። ያንን ካደረግን መካከለኛ ደረጃ ላይ ነው ያለነው።
- ሆኖም፣ ይህ ደረጃ የመጨረሻው ደረጃ ስላልሆነ ወደ ከፍተኛ ደረጃ ለመሻገር መስራት አስፈላጊ ነው።

4. ከፍተኛ ደረጃ፡- ማየት፣ ማደስና መከላከል

- ይህ ከፍተኛ ደረጃ ለውጤት የሚያዘጋጀን ደረጃ ነው። ያዩትንና ያረሙትን ችግር ደግሞ እንዳይከሰት የእርማትን መስመር በመዘርጋት የመከላከል ደረጃ ነው።
- ይህ ደረጃ የለውጥን ሂደት በትክክለኛው መንገድ የሚጠቀሙ ሰዎች ስኬታማ ሰዎች ደረጃ ነው።