



۵ نکته برای اخراج افراد بی‌کفایت

پر اضطراب‌ترین کار مدیر، اخراج کارمند است. مدیری که شخص بی‌کفایتی را استخدام می‌کند، خودش هم بی‌کفایت است. مدیری که شخص بی‌کفایتی را در جایگاهش حفظ می‌کند، حتی بی‌کفایت‌تر است. هر چه فرد نامناسب را مدت بیشتری در شغلش نگه‌دارید، در نظر اطرافیان، روسا، همکاران و زبردستان بی‌کفایت‌تر خواهید بود. حفظ فرد نامناسب در شغلش کارمندان را دلسرد می‌کند و به این نتیجه می‌رسند که وقتی حقوق و مزایای آن شخص هم به اندازه خودشان است، چرا باید برای انجام کار خوب تلاش کنند؟

البته همه می‌فهمند چه کسی شایسته و چه کسی ناشایسته است. خیلی سریع هم می‌فهمند. در هر اداره‌ای، همه کارمندان میزان شایستگی هر فرد دیگر را می‌دانند. هیچ جایی برای فرار کردن و پنهان شدن وجود ندارد.

۱. ظالم نباشید

ظالمانه‌ترین کاری که می‌توانید در حق کسی انجام دهید این است که وقتی دریافتید به درد کارتان نمی‌خورد، او را در آن شغل نگه‌دارید. مهربانانه‌ترین کار در حق کارمندان نامناسب این است که آن‌ها را رها کنید. بگذارید بروند تا شغلی را بیابند که در آن آینده و امکانات بهتری خواهند داشت.

چرا بسیاری از مدیران از کار دشوار اخراج افراد نامناسب اجتناب کرده و کسب‌وکار و همین‌طور آرامش ذهنی خود را قربانی می‌کنند؟ پاسخ این سوال در اغلب موارد خودفریبی است. مدیر فکر می‌کند با نگه‌داشتن فرد بی‌کفایت به او لطف می‌کند. حتی گاهی فکر می‌کند که فرد ناشایست به ناگهان تغییر خواهد کرد و دگرگون شده و به کارمندی شایسته تبدیل خواهد شد.

دلیل واقعی عدم اخراج کارمند ناشایست، ترس است. چنین مدیری مهربان و صمیمی نیست، بلکه ظالم و بی‌عاطفه است و با اجتناب از انجام کار صحیح به شخص مقابل لطمه می‌زند.

مصاحبه‌های پس از اخراج نشان می‌دهد ۷۰ درصد افرادی که اخراج شدند می‌دانستند چنین اتفاقی پیش خواهد آمد. تنها سوالشان این بود که چرا مدیر اینقدر دیر آن‌ها را مرخص کرده است. برای هر کسی سخت است که خودش را اخراج کند. حتی اگر فرد شغل نامناسبی داشته باشد، کارش را دوست نداشته باشد، عملکرد ضعیفی داشته باشد و با هیچ‌کس کنار نیاید، نیاز دارد که مدیر شجاعت لازم برای نجات او از این فلاکت را داشته باشد.

۲. حرفه‌ای اخراج کنید

شخصی که برای شغلش نامناسب است را چگونه اخراج می‌کنید؟ فرایند ساده‌ای وجود دارد که اثربخشی آن تضمین شده و در اغلب موارد شما را از مخمصه نجات می‌دهد.

اول تصمیم بگیرید آن فرد را در زمانی مشخص و روزی معین اخراج کنید و دیگر به او

حقوق ندهید. به خودتان بگویید «جمعه ساعت ۱۰ صبح به او زنگ می‌زنم و اخراجش می‌کنم».

دوم اینکه وقتی با آن شخص تماس گرفتید، در را ببندید و بنشینید. حتی بهتر است به دفترش بروید تا بتوانید بعد از اتمام حرف بلند شوید و بیرون بیایید. سپس از کلماتی که با دقت انتخاب شده‌اند استفاده کنید: «من خیلی درباره این شرایط فکر کردم و به این نتیجه رسیدم که این شغل اصلاً برای شما مناسب نیست و شما نیز فرد مناسبی برای این شغل نیستید. بنابراین فکر می‌کنم که با تغییر شغل خوشحال‌تر خواهید شد».

وقتی فرایند اخراج را آغاز کردید، درباره عملکرد گذشته کارمند یا هر چیزی که باید یا نباید در کارش انجام می‌داده، صحبت نکنید. دیگر خیلی دیر است. همه چیز تمام شده، کار پایان یافته و او اخراج شده است.

۳. از روش نوار شکسته استفاده کنید

در این حالت کارمند معمولاً با شما بحث می‌کند. اغلب متعجب، شوکه، ناراحت، گریان و عصبانی می‌شود، توهین می‌کند یا اعمال دیگری انجام می‌دهد. این تجربه‌ای پراسترس برای او است.

اما هرچه گفت، شما مانند یک مجسمه کاملاً آرام بمانید. صبورانه و محترمانه سر تکان دهید و صبر کنید تا حرفش تمام شود و سکوت کند. سپس، جمله قبل را تکرار کنید: «حقیقت این است که این شغل برای شما مناسب نیست و شما نیز برای این شغل مناسب نیستید. فکر می‌کنم با تغییر شغل خوشحال‌تر خواهید شد».

در آموزش جسارت و جرات، این کار را «نوار شکسته» می‌نامند. شما همان پیام را با همان کلمات و با لحن صدای آرام بارها و بارها تکرار می‌کنید تا سرانجام فرد تسلیم شود و اخراجش را بپذیرد.

۴. برنامه داشته باشید

حال باید توضیح دهید که از این به بعد چه اتفاقی روی خواهد داد. اگر این اخراج ناخوشایند باشد، از فرد می‌خواهید وسایلیش را جمع کند و فوراً از اداره برود. هنگامی که فرد اخراج شده مشغول جمع کردن وسایلیش است، از فرد دیگری می‌خواهید کنار او بنشیند، او را کنترل کند و مطمئن شود که به چیزی آسیب نمی‌رساند.

پرداخت غرامت نیز موضوعی بسیار احساسی است. اغلب افراد هیچ پس‌اندازی ندارند. وقتی از کاری اخراج می‌شوند، اولین احساسشان اضطراب است و به این فکر می‌کنند که «چطور غذا بخورم یا اجاره‌خانه‌ام را بپردازم؟» آماده باشید. غرامت اخراج را از قبل آماده کنید. اگر قرارداد مکتوبی با آن فرد ندارید، هیچ الزام قانونی برای پرداخت غرامت وجود ندارد. اما قانون این است که به ازای هر سال خدمت یک هفته غرامت بدهید. هر چیز کمتر یا بیشتر از آن کاملاً به صلاحدید شما و نوع رفتار افراد پس از اخراجشان بستگی دارد.

۵. شاهد داشته باشید

نکته نهایی اینکه: اگر مرد هستید و زنی را اخراج می‌کنید، از زن دیگری بخواهید که در جلسه اخراج حضور داشته باشد. اگر زن هستید و مردی را اخراج می‌کنید، از مرد دیگری بخواهید که شما را همراهی کند. اگر کوچکترین شکمی دارید که این فرد به شما اتهامات دروغین نسبت خواهد داد، همیشه از یک شاهد جنس مخالف بخواهید که هنگام اخراج در اتاق حضور داشته باشد. به این ترتیب، می‌توانید خود را از احتمال شکایت حفظ کنید.

نکات و تکنیک‌های بسیار دیگری وجود دارد که می‌توانید در اخراج موثر از آن‌ها استفاده کنید. این مهارتی است که باید به عنوان بخشی از مجموعه مهارت‌های کاری خود بیاموزید. این اصول اولیه به شما کمک می‌کند تا افراد ناشایست نیروی کارتان را که ممکن است باعث آفت و عدم رشد شوند، اخراج کنید.

این سخن حکیمانه را به یاد داشته باشید که «بهترین زمان اخراج فرد، نخستین باری



است که این فکر به ذهنتان خطور می‌کند».