



چهار نکته برای بازسازی تیم کارمندان

در سال‌های اخیر تحقیقاتی توسط کارخانه‌های اتومبیل‌سازی انگلستان به منظور کسب بهره‌وری بیشتر انجام شد. در این تحقیقات کارخانه‌های اتومبیل‌سازی آلمان که بهره‌وری بالاتری نسبت به کارخانه‌های انگلیسی داشتند مورد بررسی قرار گرفتند. بررسی‌ها نشان می‌دادند کارخانه‌های اتومبیل‌سازی آلمان ۴ برابر کارخانه‌های انگلستان بهره‌وری بالاتری داشتند!

پس از بررسی و تحقیقات بیشتر مشاهده شد عامل موفقیت، در تجهیزات بهتر و جدیدتر نیست. موضوع حقوق و مزایای بیشتر هم نبود. این عامل که یافتنش سخت شده بود عامل X نام گرفت. بعدها مشخص شد عامل ایکس «انگیزه بالاتر» کارکنان در کارخانه‌های اتومبیل‌سازی آلمانی بود! اگر خلاصه بگوییم در کارخانه‌های آلمانی فرایند استخدام بسیار سخت‌گیرانه‌تر انجام می‌شد و افراد بسیار عالی را استخدام می‌کردند و سپس در آن‌ها انگیزه کافی برای ارائه کار با کیفیت بالا ایجاد می‌کردند.

این تحقیقات نشان می‌دهد که اگر فقط بر بهبود گروه خود تمرکز کنید می‌توانید بهره‌وری کارتان را چندین برابر کنید. بنابراین باید در دو مورد عالی عمل کنید: استخدام و مدیریت کارکنان.

چهار نکته کلیدی برای بازسازی تیم

۱. اخراج

اولین سوالی که باید با جرات از خود بپرسید این است که آیا در مجموعه شما افرادی هستند که اگر فردا بخواهند استعفا دهند شما با استعفایشان به راحتی موافقت خواهید کرد؟ شما نه تنها ناراحت نمی‌شوید بلکه از اینکه خودشان برای استعفا پیش‌قدم شده‌اند خوشحال می‌شوید!

اگر چنین افرادی وجود دارند بهتر است خودتان پیش‌قدم شوید و آن‌ها را اخراج کنید، زیرا اگر نسبت به فردی ذهنیت بدی داشته باشید باعث کاهش عملکرد در محل کار می‌شود و ذهن شما را درگیر می‌کند. همچنین چنین افرادی بر کارکنان دیگر هم اثر منفی می‌گذارند.

۲. تشویق و ترغیب

آیا در مجموعه شما کارمندانی وجود دارند که غیرقابل جایگزینی باشند و کسب و کارتان به آن‌ها وابسته است؟ اگر آن‌ها نباشند همه چیز به هم می‌ریزد. اگر چنین کارمندانی دارید از همین امروز بر دادن انگیزه بیشتر به این نوع کارمندان کار کنید و به آنان بیشتر توجه کنید. اگر با کارمندان عالی مانند کارمندانی که در حد اخراج نشدن کار می‌کنند یکسان برخورد کنید خودتان دارید فرهنگ تنبلی را در شرکت گسترش می‌دهید. کارمندان خوب یا تلاششان کم می‌شود یا از پیش شما فرار می‌کنند. بعد از مدتی خواهید دید تمام کارمندان خوبتان یا افرادی نامناسب جایگزین شده‌اند.

۳. تغییر جایگاه کارکنان

جایگاه افراد باید بر حسب تیپ شخصی و ده‌ها عامل دیگر تعیین شود. اگر فردی ارتباط اجتماعی خوبی نداشته باشد و اهل برخورد خوب و همدلی با مردم نباشد نباید در جایگاه فروشنده قرار گیرد، زیرا باعث از بین بردن کل فروش شما می‌شود؛ ولی چنین شخصی شاید حسابدار یا برنامه‌نویس خوبی باشد.

یکی از رازهای موفقیت شرکت‌های جهشی عوض کردن جایگاه کارمندان است، به طور مثال اگر این شرکت‌های موفق بخواهند مدیر داخلی استخدام کنند هیچ‌گاه از بیرون کسی را اضافه نمی‌کنند بلکه یکی از منشی‌ها را به عنوان مدیر داخلی انتخاب می‌کنند و فردی را از بیرون برای منشی‌گری استخدام می‌کنند.

۴. استخدام کارکنان مناسب

از این به بعد در استخدام بسیار سخت‌گیرتر باشید. وقت کافی برای استخدام اختصاص دهید و استخدام را به عنوان کاری بسیار باارزش بنگرید. یکی از بهترین سرمایه‌گذاری‌های شما در کارتان، وقت و زمانی است که برای استخدام افراد عالی اختصاص می‌دهید.

اهمیت استخدام صحیح

در کتاب‌های مدیریتی ادعا می‌شود ۹۵ درصد موفقیت سازمان به استخدام کارمندان عالی بستگی دارد. هیچ عملیات بازاریابی، تجهیزات گران یا دستگاہی نمی‌تواند جایگزین افراد ارزشمندی شود که کارتان را پیش می‌برند. به طور کلی استخدام افراد نامناسب کار بسیار پرهزینه‌ای است. یک کارمند نامناسب می‌تواند هزینه‌های زیادی داشته باشد.

چند نکته درباره استخدام

۱. تشریح کارمند ایده‌آل

بسیاری از مدیران در جلسه استخدام دقیقاً نمی‌دانند دنبال چه کسی هستند! قبل از استخدام وقت کافی اختصاص دهید و کارمند ایده‌آل را با تمام جزئیات لازم مشخص

کنید. قبل از استخدام باید بتوانید آن کارمند را در ذهن خود تصور کنید. مواردی مانند سن، محل زندگی و ... را مشخص کنید. این روش، استخدام را بسیار راحت‌تر می‌کند زیرا گاهی می‌بینید همان فرد وارد شرکت می‌شود.

۲. خصوصیات اخلاقی لازم

خصوصیات اخلاقی فرد شاید مهم‌ترین عاملی باشد که هنگام استخدام باید به آن توجه کنید، زیرا به راحتی قابل تغییر نیست. برای سمت مورد نظر به چه خصوصیتی نیاز است. تمام آن موارد را روی کاغذ بنویسید تا بتوانید هنگام استخدام آن‌ها را بررسی کنید. سعی کنید حداقل ۵ خصوصیت بنویسید.

۳. تخصص‌های لازم

از قبل مشخص کنید که کارمندان باید چه تخصص‌هایی داشته باشد. با چه نرم‌افزارهایی آشنا باشد. در چه رشته‌ای تحصیل کرده باشد و ... با دقت بررسی کنید که کدام مهارت‌ها باید در کارمند موجود باشد و کدام موارد را می‌توان با آموزش‌های کوتاه به او منتقل کرد.

۴. تهیه سوالات ارزیابی

سوالاتی را آماده کنید و آن را چاپ کنید تا متقاضی استخدام قبل از صحبت با شما فرمی را پر کند. شاید یکی از مهم‌ترین سوالات آن است که او قبلاً کجاها کار کرده و برای چه مدت. به جز سوالات کلیشه‌ای مثل اطلاعات تماس و ... چند سوال دقیق‌تر بنویسید؛ مثلاً اگر در محل کار یک ساعت بیکار باشد ترجیح می‌دهد چطور سرگرم شود.

۵. مصاحبه حضوری

مدیر باید در مصاحبه حضوری دقت بالایی داشته باشد تا کارمند مناسب را انتخاب کند. بهترین روش مصاحبه استفاده از روش «الگوهای رفتاری» متقاضی است؛ یعنی تا حد ممکن در مورد گذشته شخص سوال می‌کنیم و سعی می‌کنیم الگوهای رفتاری او را از کارهایی که در گذشته انجام داده پیدا کنیم؛ مثلاً به جای اینکه بپرسیم: «آیا اهل کنار آمدن با همکاران هستید؟» می‌توانیم بپرسیم: «در کار قبلی کدام کارهای



همکاران باعث ناراحتی شما می‌شد؟». رفتار گذشته فرد مهم‌ترین شاخص رفتار آینده است.