

چطور کارمند حرفه‌ای در سازمان خود استخدام کنیم؟

چرا همدلی کردن یک مهارت ضروری برای
مدیران منابع انسانی است؟

اصول مدیریت بر افراد خبره در شرکت‌های نوین و دانش‌بنیان

با معرفی تست دیسک
ویژه محیط کار





قطب‌ینو

ارزیابی دقیق، جهت دقیق

مجری ارزیابی‌های فردی و سازمانی بر بستر اینترنت

۰۲۱-۶۶۵۳۸۵۹۰

info@qotbino.com

www.qotbino.com

ماهنامه قطب‌ینو

موضوع:

شماره ۴ - شهریور سال ۱۴۰۲

فهرست مطالب

۴	سخن ناشر
۶	۱۰ چالش بزرگ مدیریت کارکنان نسل جدید
۱۳	تاثیر مهاجرت در فرآیند جذب و استخدام
۱۵	چگونه یک کارمند حرفه‌ای را در سازمان خود استخدام کنیم؟
۲۰	اصول مدیریت بر افراد خبره در شرکت‌های نوین و دانش‌بنیان
۲۲	چرا همدلی کردن یک مهارت ضروری برای مدیران منابع انسانی است؟
۳۱	همنوایی اجتماعی چه تاثیری بر رفتار افراد در محیط کار دارد؟
۴۰	آیا ویژگی‌های شخصیتی افراد در میزان رضایت شغلی آن‌ها اثرگذار است؟
۴۵	کارکنان بازنشسته؛ سرمایه‌های دانشی ارزشمند سازمان
۴۹	۸ شایستگی مدیریتی که شما را از مدیران معمولی متمایز می‌کند

تهیه شده در واحد محتوای **قطب‌ینو**

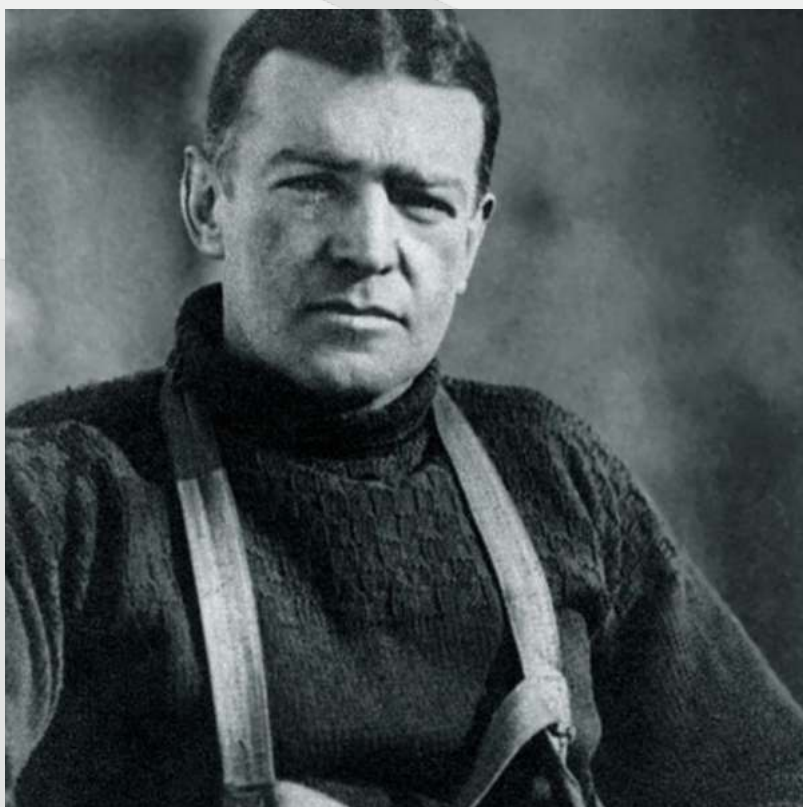
تهران - خیابان مطهری - خیابان کوه نور - کوچه ششم - پلاک ۴ - واحد ۱

۰۲۱-۶۶۵۳۸۵۹۰

info@qotbino.com

حدود یک قرن پیش مردی چهل ساله از سرزمین بریتانیا تصمیم به انجام کاری بسیار بزرگ و عجیب گرفت که تا قبل از او در فکر کسی هم خطور نکرده بود. سر ارنست شکلتون مردی بود که در عصر اکتشاف قطبی در قطب جنوب برای رسیدن به جنوبگان تلاش کرد. اما سرانجام رقابت را به روآل آموندسن نروژی باخت و نتوانست به عنوان اولین گروه به جنوبی‌ترین نقطه زمین برسد. شکلتون اما تصمیم به انجام یک ماجراجویی بزرگ گرفت، هدف او این بود: عبور کامل از قاره جنوبگان، کاری بزرگ و غیرقابل تصور در آن زمان. ورود از یک سمت قاره و خروج از سمت دیگر... شکلتون چند ماه در پی تدارک سفر و جذب نیروی انسانی و تأمین هزینه‌های سفر شد. در سال ۱۹۱۴ شکلتون برای جذب نیروهای زنده یک آگهی در روزنامه به چاپ رساند که بعدها به یکی از معروف‌ترین آگهی‌های جذب نیروی کار در دنیا تبدیل شد. ۲۷ نفر خدمه با یک کشتی به اسم **endurance** یا پایداری بریتانیا در ۱۹۱۴ درست در زمان اوایل جنگ جهانی اول به سمت جنوبگان حرکت کردند. در ژانویه ۱۹۱۵ درست در جایی که کشتی آن‌ها فقط ۱۶۰ کیلومتر تا رسیدن به لبه‌ی قاره جنوبگان فاصله داشت در توده‌های یخ‌های شناور گیر می‌کند. آن‌ها چند روز تلاش می‌کنند تا کشتی را از توده‌های یخ رها کنند اما موفق نمی‌شوند. سرانجام شکلتون تصمیم می‌گیرد که ۷ ماه منتظر بمانند تا بهار برسد و با آب شدن یخ‌ها کشتی آن‌ها نیز رها شود. آن‌ها چند ماه در سرزمین یخ‌های جنوبی با کارهای ساده و ابتدایی سر می‌کنند مثل نواختن موسیقی، بازی با سگ‌ها یا بازی فوتبال بر روی یخ‌ها و... تا زمان بگذرد. در اواخر اکتبر ۱۹۱۵ فشار لایه‌های یخ که روی آب شناور بودند باعث می‌شود که دیواره کشتی در هم بشکند و آب کم‌کم وارد کشتی پایداری می‌شود. در ۲۱ نوامبر ۱۹۱۵ کشتی پایداری به طور کامل غرق می‌شود. قبل از غرق شدن گروه تجهیزات ضروری را از کشتی خارج می‌کند مانند قایق‌های نجات و سایر لوازم ضروری. آن‌ها هیچ ارتباطی با دوردست‌ها نداشتند و تنها یک راه نجات برای آن‌ها باقی مانده بود و آن حمل لوازم ضروری و قایق‌ها تا رسیدن به آب بود. صفحه یخی که کشتی در آن گیر کرده بود در طی این مدت در حال چرخش بود و بعد از چند ماه آن‌ها از قاره جنوبگان دورتر شده بودند و به آب‌های شمالی نزدیک‌تر. گروه فقط تجهیزات ضروری مانند کیسه خواب و پتو و مقداری غذا و قایق‌ها را آماده سفر می‌کند و بعد از چند هفته حمل این لوازم سرانجام آن‌ها به جایی می‌رسند که امکان به آب انداختن قایق‌ها وجود داشت. در آوریل ۱۹۱۶ گروه شکلتون توانستند با سه قایق چوبی ۸ متری خود را به نزدیک‌ترین خشکی یعنی جزیره الفنت برسانند. اما این جزیره خشک و یخ زده کاملاً خالی از سکنه بود و در مسیر هیچ ناوگان دریایی قرار نداشت. آن‌ها باید تصمیمی جسورانه می‌گرفتند. شکلتون به همراه پنج نفر از افراد زنده گروه سوار بر یکی از قایق‌ها می‌شوند. برنامه این بود که گروه ۶ نفره به جزیره جورجیای جنوبی یعنی جایی که یک کمپ از شکارچیان نهنگ در آن قرار داشت برسند و سپس برای نجات سایر افراد که در جزیره الفنت بودند به آن‌ها ملحق شوند. گروه ۶ نفره نجات در طی حدود دو هفته ۱۲۰۰ کیلومتر را با یک قایق چوبی بادبانی طی می‌کنند تا به جزیره جورجیای جنوبی برسند. این یکی از بزرگ‌ترین سفرهای دریایی تاریخ بشر بود که با یک قایق چوبی بادبانی انجام شد. طوفان و باد قایق آن‌ها را به جایی از جزیره رساند که خالی از سکنه بود و ایستگاه شکارچیان درست در سمت دیگر جزیره قرار داشت. بنابراین آن‌ها برای نجات باید بازهم تلاش می‌کردند. شکلتون به همراه دو نفر از خدمه طی ۳۶ ساعت کوهنوردی بی‌وقفه از کوه‌ها و یخچال‌های بزرگ و بی‌نام جورجیای جنوبی عبور می‌کنند تا به سمت دیگر جزیره برسند و این گروه ۶ نفره نجات پیدا می‌کند.

شکلتون برای نجات سایر اعضای گروهش در طی ۴ ماه سه بار برای رسیدن به جزیره الفنت تلاش می‌کند اما توده‌های یخ اجازه نزدیکی به جزیره الفنت را نمی‌دهند. سرانجام بعد از مکاتبات، دولت شیلی یک کشتی به گروه شکلتون قرض می‌دهد و چهار ماه بعد از تاریخی که گروه برای رسیدن نجات مقرر کرده بود، تیم شکلتون به جزیره الفنت می‌رسد و متوجه می‌شود که تمامی نفرات سالم هستند. نجات گروه شکلتون یکی از بزرگترین طولانی‌ترین و عجیب‌ترین داستان‌های نجات و بقا در تاریخ است. این سومین تلاش شکلتون برای رسیدن به جنوبگان بود که بازهم مانند دو تلاش قبلی برای رسیدن به جنوبگان ناموفق بود. شکلتون یک بار دیگر در ۱۹۲۲ در ۴۸ سالگی تصمیم به سفر به جنوبگان می‌گیرد. بعد از رسیدن به جزیره جورجیای جنوبی اما ارنست شکلتون در اثر ایست قلبی فوت می‌کند و جسدش در خاک یخ زده جزیره در نزدیک‌ترین نقطه به جنوبگان برای همیشه آرام می‌گیرد.



این شماره از ماهنامه قطبینو

تقدیم می‌گردد به اسطوره استقامت

ارنست شکلتون



همه ما در دوره‌ای زندگی می‌کنیم که همه‌چیز به سرعت در حال تغییر است، به‌خصوص در کسب‌وکارها. کسب‌وکارها مجبور به وفق دادن خود با کانال‌های بازاریابی کاملاً جدید و تصمیم‌گیری درمورد چگونگی سرمایه‌گذاری هستند تا با استفاده از تکنولوژی‌های جدید بتوانند رقابت در مراحل جهانی را به‌دست بیاورند. امروزه تمام این عوامل و تمام چالش‌های بزرگی که هر کسب‌وکاری با آن روبه‌رو است، برای نسل‌های قبل از ما غیرقابل تصور بود. بدون شک رهبران فوق‌العاده و شایسته، افرادی استثنایی هستند که اغلب تک‌تک آن‌ها می‌گویند که نگران عدم موفقیت و به سرانجام نرسیدن وظایفشان هستند. چراکه آن‌ها عمیقاً درگیر ایمیل، ملاقات و انتظاراتی هستند که تحقق آن‌ها تقریباً غیرممکن است. بیشتر آن‌ها از جهت‌های مختلف، تقاضای روزافزونی را تجربه می‌کنند و با چالش‌هایی مواجه هستند که از نظر اندازه و محدوده، هرگز متوقف نخواهند شد.



۱۰ چالش بزرگ مدیریت کارکنان نسل جدید

شاید شما مدیر عامل یک شرکت بزرگ باشید یا فقط می‌خواهید مخارج ماهانه خود را مدیریت نمایید. در هر صورت اصول و چالش‌هایی وجود دارند که در تمام سطح‌های مدیریتی مشترک هستند. یکی از چالش‌های بزرگ و اصلی مدیران موفق مدیریت کارکنان نسل جدید است. امروزه این چالش شرایط و اوضاع جدیدی است که مسیر آینده جامعه را از بیرون مورد هجوم قرار داده است. حتی حفظ تعادل آن را دچار مشکل ساخته که نیازمند تلاشی سخت و سرنوشت‌ساز است.

چه تفاوتی میان کارکنان نسل جدید و نسل قدیم وجود دارد؟

تفاوت میان نسل‌ها آن هم در کسب‌وکار همواره مسئله‌ساز است. زمانی که صحبت از نسل قدیم یا سنتی و نسل امروزی یا دیجیتال درمیان باشد، حتی قرار دادن آن‌ها در یک اتاق و ایجاد یک مکالمه ساده در بین آن‌ها نیز دشوار به‌نظر خواهد رسید. زیرا نگرش این دو نسل نسبت به زمینه کاری بسیار متفاوت بوده و این تفاوت در نحوه تعامل و واکنش آن‌ها با یکدیگر ریشه دارد. مثلاً برای کارکنان نسل قدیم، داشتن یک شغل با حقوق ثابت ماهانه و مزایای کاری کافی خواهد بود. اما درحالی‌که جوانان نسل جدید به دنبال اهداف مهم‌تری همچون ایجاد توازن بین زندگی شخصی و حرفه‌ای هستند. نسل دیجیتال، به تکنولوژی علاقه‌مند هستند و کمترین انتظار آن‌ها از کارفرمایان این است که حداقل بتوانند در محیط کارشان از ابزارهای تکنولوژی استفاده نمایند. ولی نسل قدیم وقتی با یک تکنولوژی جدید روبه‌رو می‌شوند، هول شده و شاید حتی دست‌وپای خود را گم کنند. بنابراین اگر نسل قدیم، این جوانان نسل جدید را دست کم بگیرند و نسل جدید نیز نتوانند رفتارهای نسل قدیمی را تحمل نمایند، حتماً همین تفاوت‌های کوچک مشکل‌ساز می‌شوند. با اینکه این مسئله دشوار به‌نظر می‌رسد، اما ایجاد درک متقابل در بین نسل قدیم و جدید، یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در هر کسب‌وکاری است. توجه کنید که داشتن کارمندانی از هر نسل مزایای خاص خودش را دارد اما فراموش نکنید که تا سال‌های بعدی، بخش بزرگی از نیروی کار را نیز جوانان نسل جدید تشکیل خواهند داد.

چالش اصلی مدیریت کارکنان نسل جدید

امروزه یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و پایداری در سازمان‌ها و رسیدن به اهداف و رسالت‌های موردنظر، عناصر انسانی است. در این بین آن چیزی که پایداری سازمان را تضمین می‌کند، منابع انسانی است. نقش انسان در سازمان و نوع نگاه به او، سهم بسزایی در موفقیت یا شکست سازمان دارد. بنابراین هر روز نقش منابع انسانی پررنگ‌تر شده و از آن به‌عنوان تنها عامل کسب موفقیت و مزیت رقابتی در سازمان یاد می‌گردد. اما با پیشرفت تکنولوژی سازمان‌های امروزی با چالش‌های مدیریت منابع انسانی مواجه هستند. طبیعی است که وقتی ابعاد کسب‌وکار بزرگ‌تر می‌شود، چالش‌های آن نیز بزرگ‌تر گردد.

بدون شک بارزترین عنصر هر سازمانی را انسان و به بیان دقیق‌تر، نیروی انسانی آن تشکیل می‌دهد. قطعاً تردیدی نیست که واحد مدیریت منابع انسانی با جایگاه پراهمیتی که دارد به‌راحتی می‌تواند عناصر انسانی را به‌صورتی تأمین، بهینه‌سازی و نگهداری نماید که هرگونه همگامی با نیازها و چالش‌های امروزی و آتی را در کلیه واحدهای سازمان مقدور سازد.

اینک دست‌اندرکاران مسائل مدیریتی به یاری دانش و تجربه کافی دریافته‌اند که بخش بزرگی از دشواری‌های سازمان‌ها و مدیران آن‌ها مستقیم یا نامستقیم با مسائل نیروی انسانی در ارتباط هستند. نکته قابل توجه آن است که کیفیت پایین فرآورده‌ها و خدمات، نارضایتی مشتریان و مراجعان، عدم دستیابی کامل به اهداف سازمانی، عدم حضور مؤثر در رقابت‌های جهانی، پایین بودن درآمد سرانه و تولید ناخالص داخلی همیشه ناشی از کمبود بودجه، امکانات و منابع مادی نیست. بلکه با اندکی تفکر و تأمل می‌توان دریافت که به کارگیری نادرست منابع انسانی به عنوان عوامل

تأمین‌کننده مدیریت سازمانی و اساسی‌ترین پایه اقتصادی، علت اصلی است. در واقع گاهی کشورهای درحال توسعه از سرمایه فیزیکی و طبیعی کافی و گاهی فراوان برخوردار هستند. اما به دلیل کم‌توجهی به آن‌ها و عدم توسعه منابع انسانی خودشان با مشکلات بی‌شماری به‌خصوص مدیریت کارکنان نسل جدید مواجه هستند.

۱. خروج زودهنگام کارمندان

یکی از سخت‌ترین چالش‌های مداوم مدیران در مدیریت کارکنان نسل جدید اخراج کارمندان است. شرایط امروزی کسب‌وکار همانند سال‌های گذشته نیست که افراد تمام مراحل زندگی خود را تنها در یک شغل حضور داشته باشند. متوسط زمانی که افراد در یک کار می‌مانند ۲ الی ۴ سال تخمین زده شده است که امروزه برای نسل جدید کمتر از این زمان می‌تواند باشد. زمانی که منافع مشتری‌ها، کارکنان و سهام‌داران در مقابل همدیگر قرار می‌گیرند و طرفداری از هر کدام می‌تواند سیستم سازمانی را به شکل آبشاری پایین‌تر بیاورد، استعفا یا اخراج یک کارمند موجب می‌گردد که احساس ناامنی به دیگر اعضای سازمان سرایت کرده و در نتیجه سبب اخراج سایر کارمندان گردد.

۲. تصمیم‌گیری برای انجام استخدام مناسب

امروزه بسیاری از مدیران در هنگام انتخاب میان چند گزینه چندان نمی‌توانند تصمیم صحیحی بگیرند که این موضوع یکی از چالش‌های مدیریتی است. اگر در هنگام استخدام کارمند برای سازمان خود اشتباه کنید، دیرپازود ناچار به اخراج کارمندان خواهید شد. حتی ممکن است با استخدام نامناسب دچار اشکال در محیط کاریتان شوید. بنابراین حتماً باید در این مرحله با دقت بیشتری عمل نمایید و برای موفقیت در این زمینه نیاز دارید تا درباره استخدام کارمند آموزش ببینید. گزینه‌های مختلف را ارزیابی کرده و حتماً قبل از مشغول به کار شدن نیروی گزینش‌شده یک دوره کار آزمایشی برای وی در نظر بگیرید.

۳. افزایش اختلافات درون سازمانی

یکی دیگر از بزرگ‌ترین چالش‌های مدیران به‌خصوص چالش‌های مدیریت منابع انسانی اختلافات ایجاد شده مابین کارمندان و مدیریت رابطه‌ی آن‌ها است. مدیریت کارکنان نسل جدید از این بابت سخت و پیچیده است که این نسل اغلب پرتوقع و جسور بوده و صراحت لهجه بالایی دارند. با ورود این اشخاص فرهنگ سازمان‌ها دستخوش تغییرات چشم‌گیری می‌شوند. قطعاً هر مدیری از همکاری بین کارمندان خودش و عملکرد تیمی آن‌ها لذت می‌برد. به نظرتان زمانی که کارمندی شکایتی از کارمند دیگری را نزد شما می‌آورد، بهترین عملکرد شما چه خواهد بود؟ درچنین مواقعی لازم است درگیری شغلی و شخصی کارمندان را از هم تشخیص دهید. همچنین یکی از عوامل ایجاد اختلاف در سازمان‌ها ناآشنایی مدیریت مجموعه با مفاهیم مالی است که این عدم‌شناخت موجب ایجاد تنش در تیم می‌گردد.

اختلافات شغلی منجر به تمایل و توسعه ایده‌های جایگزین می‌شود، اما درگیری‌های شخصی برای هر تیمی، سمی مهلک خواهد بود. در نتیجه توجه داشته باشید که شناخت روحیات، نیازها، دغدغه‌ها و زبان این نسل و شناسایی و تقویت ارزش تیم‌ها در سازمان بهترین شیوه پیشگیرانه برای درگیری‌های تیمی است.

۴. به‌دنبال رشد و ارتقا شغلی در کمترین زمان ممکن هستند

جدا شدن از آرامش فکری خود و درگیر شدن با یادگیری موضوعات و مهارت‌های جدید، یکی از چالش‌های مدیران در مدیریت کارکنان نسل جدید است. نسل جدید علی‌رغم اینکه انسان‌های پرتلاشی هستند اما برای رسیدن به موفقیت بسیار عجلوند. از انجام کارهای یکنواخت و روزمره بیزارند و می‌خواهند در کوتاه‌ترین زمان ممکن به جایگاه‌های شغلی بالاتر دست یابند. اگر کارهای جدید و متفاوتی را انجام ندهند، هرگز خود را در مسیر توسعه نمی‌بینند.

یکی از مؤثرترین راه‌ها برای توسعه‌ی هر فردی ورود به دنیای مشاغل جدید و کارهای چالش‌برانگیز است. زمانی که شما کار جدیدی را انجام می‌دهید، برنامه توسعه‌ای را برای تضمین موفقیت خودتان فراهم می‌نمایید. حتی برای افزایش سطح دانش خودتان نیز می‌توانید از کتاب‌ها و منابع آنلاین استفاده نمایید. چراکه مدیران بزرگ همیشه در حال یادگیری هستند و با افتخار به این موضوع اعتراف می‌کنند.

۶. از انجام کارهای یکنواخت بیزارند

امروزه نسل جدید خیلی زود از کارهای تکراری خسته و دلزده می‌شوند و به آسانی سازمان را به‌خاطر یکنواخت شدن کارها ترک می‌نمایند. درحالی که در نسل‌های قبلی چنین مسئله‌ای هرگز وجود نداشت. بدین سبب مدیران باید به‌دنبال ایجاد تنوع در کارها باشند و هرگز نباید انتظار داشته باشند که کارمندان نسل جدید بتوانند همچون کارکنان باسابقه و قدیمی مجموعه‌ای از کارهای روتین و مکرر را در فضای بسیار خشک و عادی سازمانی برای مدت زمان طولانی انجام بدهند.

۵. می‌خواهند ره صدساله را یک‌شبه بروند

دشواری مدیریت کارکنان نسل جدید زمانی خودنمایی می‌کند که می‌بینید آن‌ها تمایل دارند که هرچه زودتر به همه‌ی چیزها و آرزوهایی که می‌خواهند، برسند. دوست دارند زودتر ارتقاء پیدا کرده و سریع‌تر صاحب همه‌چیز شوند. بنابراین در سازمان‌ها باید فضایی فراهم گردد تا افراد به‌راحتی بتوانند با اثبات شایستگی‌ها و عملکردهای قابل توجه، ارتقاء پیدا نمایند و یا به پاداش‌های چشم‌گیری دست یابند. ایجاد کردن یک دستورالعمل با مسیر ارتقای مشخص و با پرداخت واضح برای نسل جدید همچون یک سم عمل

خواهد کرد. باید برای نسل جدید راه و روش‌های میانبر رسیدن به حقوق بالاتر و جایگاه بالاتر که از کیفیت عملکرد عالی و بروز سطح بالایی از شایستگی‌ها حاصل می‌گردد، ایجاد شود.

۷. عدم توجه به شایسته سالاری

یکی دیگر از چالش‌های اصلی در مدیریت کارکنان نسل جدید که به آن توجه بیشتری نیز باید داشت، عدم وجود شایسته سالاری است. کارمندان نگاه تیزبین و دقیقی به تصمیمات مدیریتی درمورد خودشان دارند. مثلاً در انتصاب و تعیین همیشه یک مقایسه اجتماعی به وجود می‌آید که در صورت عدم انتخاب فردی شایسته و لایق، باعث بروز نارضایتی و بی‌تفاوتی خواهد شد. بنابراین در چنین سازمان‌هایی ارتقاء و ترفیعات براساس شایستگی‌های افراد انجام نمی‌گردد و معیار شایسته بودن بر تعداد بله گفتن و حرف شنیدن بدون چون و چرا است.

۸. ایجاد تعادل بین کار و زندگی برای کارکنان نسل جدید در اولویت است

بدون شک نسل جدید به تفریح و خوش‌گذرانی بیشتر از نسل قبل توجه دارند. نیاز به تفریح و استراحت برای آن‌ها یک نیاز مهم تلقی می‌شود که تحت هرشرایطی باید به آن پاسخ دهند. درواقع نسل جدید کار کردن را برای زندگی و تفریح می‌خواهند نه صرفاً برای کار کردن. بنابراین سازمان‌ها هم باید فضایی را برای برقراری بیشتر تعادل بین کار و زندگی در بسته‌های مزایای خود لحاظ کنند. به‌عنوان مثال نسل جدید ترجیح می‌دهند که به یک سفر بروند تا اینکه سبد معیشت خانوار دریافت نمایند.



۹. مدت زمان بیشتری را صرف تعامل با تکنولوژی می‌کنند

نسل جدید بیشتر تمایل دارند که از طریق شبکه‌های اجتماعی، پیامک، فیس‌بوک و... تعامل نمایند. درحالی‌که نسل‌های قبلی ارتباط رودررو یا تلفنی را بیشتر ترجیح می‌دادند. بنابراین می‌توان به این مسئله به چشم یک فرصت نگاه کرد. مدیران می‌توانند مطالبی را با ارسال یک فیلم کوتاه در فیس‌بوک به کارکنانشان بفهمانند یا از کارمند خود که عملکرد خوبی دارد، تشکر و قدردانی نمایند.

علاوه بر این می‌توانند از جلسات و آموزش‌های شرکت‌های بین‌المللی و مطرح از طریق ویدئو کنفرانس‌ها و تعاملات الکترونیکی به آسانی استفاده نمایند. همچنین فرصت بسیار خوبی نیز برای کاغذزدایی از تعاملات و بایگانی‌های سازمانی ایجاد می‌گردد. حالا اینکه مدیران نسل قبلی توانمندی استفاده از این ابزارها را ندارند و یا با آن راحت نیستند، مشکل از نسل جدید هرگز نیست.

۱۰. عدم مستندسازی خطمشی‌ها

مستند نبودن خطمشی‌ها به‌خصوص مواقعی که مسئله‌ای پیش می‌آید، یکی دیگر از اساسی‌ترین چالش‌های مدیریت کارکنان نسل جدید است. بیشتر سازمان‌ها فعالیت خود را با منابع محدودی آغاز می‌کنند. حتی اعتقاد برخی از مدیران بر این است که هرگونه مسئله‌ای را در ارتباط با منابع انسانی، می‌توان هر موقع که مشکلی ایجاد شد، مدیریت کرد. بسیاری از سازمان‌ها از فرآیند مستندسازی خطمشی‌ها برای کارمندان‌شان چشم‌پوشی می‌کنند و تنها هنگام بروز یک مشکل یا چالش، نسبت به انجام این کار اقدام می‌نمایند. این امر همانند هم‌راستایی عملکرد کارمندان با سازمان به علت کوچک بودن اندازه تیم‌های کاری تا زمان تبدیل شدن آن‌ها به تیم‌های بزرگ، چنان جدی گرفته نمی‌گردد.

چگونه باید نسل جدید را مدیریت کنیم؟

اساسی‌ترین راه‌حل پیشنهادی برای بهبود و ازبین بردن چالش مدیریت کارکنان نسل جدید، مدیریت کردن منابع انسانی در همه بخش‌ها است. این کار می‌تواند شامل تهیه اسناد سیاست برای مدیریت منابع انسانی، ساخت انجمن موقت برای مدیریت منابع انسانی و تعیین اولویت‌های بررسی و تهیه برنامه‌های مرتبط با اسناد سیاست‌گذاری بر اساس اعتماد به اطلاعات و تحقیقات باشد. همچنین داشتن برنامه‌ریزی دقیق و نظارت بر برنامه‌های عملیاتی، در سطح استان‌ها نقش بسیار عمده‌ای در اجرای این راهبردها خواهد داشت.

با این ویژگی‌هایی که برای نسل جدید برشمردیم، احتمالاً شما هم باور دارید که مدیریت به روش سنتی دیگر جوابگوی این نسل جدید نیست. روندی که در آن، مدیر انتظار دارد دستورات و فرمان‌هایش بدون چون و چرا اجرا گردند. بنابراین شما به سبک جدیدی از مدیریت نیازمندید که بتوانید این نسل دیجیتال را بهتر رهبری نمایید. کوچینگ می‌تواند یکی از این سبک‌های جدید مدیریتی برای نسل جدید باشد. براساس اصول مدیریت به روش کوچینگ، باید بیشتر از قبل به آموزش، توسعه و رشد کارکنان نسل جدید توجه کرده و به‌دنبال رشد و ارتقای توانمندی‌های کارمندان‌تان باشید. چراکه نسل جدید رشد، توسعه و پیشرفت خودشان را به‌عنوان یک اولویت حتی با اولیاتی بالاتر از رشد سازمانی می‌بینند.

شناخت نیازها و روحیات نسل جدید رکن اصلی مدیریت کارکنان نسل جدید است

این نسل به محیطی نیاز دارند تا در گفتگوها آزادانه شرکت کرده و نظراتشان را ارائه بدهند. پس به اعضای تیم‌تان گوش فرا دهید و ارتباط تک‌به‌تک با آن‌ها برقرار نمایید تا بتوانید تعهد و مسئولیت‌پذیری را در آن‌ها تقویت کنید. در مدیریت‌های مبتنی بر کوچینگ، به‌جای اینکه همه تصمیمات را شما بگیرید و بر انجام هریک از وظایف نظارت کنید، به نحوی کارمندان نسل جدید را توانمند نمایید که خود آن‌ها بر انجام کارهایشان نظارت کافی داشته باشند.

این مسئله دقیقاً همان چیزی است که کارمندان نسل جدید یا دیجیتال از شما انتظار دارند. نسل جدید بازخورد بیشتری از مدیرشان می‌خواهند و بهتر است به کارکنان خود که از این نسل هستند مرتباً بازخورد بدهید. زیرا نسل جدید بیشتر نیاز دارند، دیده شوند و فعالیت‌هایشان موردتشویق قرار بگیرند. شما می‌توانید با استفاده از بازخوردهای مرتب و مفید و متناسب با ویژگی‌های شخصیتی و روحیه آن‌ها این فضا را به‌وجود آورید.

نسل جدید به فضای تعامل و همکاری علاقه‌مند هستند و باور دارند که در تیم می‌توانند به نتایج بهتری دست یابند. در نتیجه بهتر است تا کار تیمی را ترویج دهید و محیط‌های همکاری همچون جلسات ارائه تفکر، کارگاه‌های آموزشی و جلسات کوچینگ گروهی را ترتیب بدهید.

سخن نهایی

مدیریت هر سازمانی چه بزرگ و چه کوچک علاوه بر دانش به هنر و مهارت نیز نیازمند است. در این راستا مدیریت موفق است که هنگام مواجه شدن با چالش‌های مدیریت کارکنان نسل جدید بتواند با نگاه سیستماتیک و کلی به تمام بخش‌های مجموعه صحیح‌ترین تصمیم را بگیرد و سازمانش را از بحران نجات دهد. ایجاد روابط سازنده در محیط کار چندان آسان نیست، حتی اگر همه کارمندان یک سازمان هم سن و سال باشند.

بدین سبب اگر در سازمان شما کارمندانی از سنین ۲۰ تا ۵۰ سال مشغول به کار هستند، باید بتوانید کارمندان خود را به‌بهترین نحو مدیریت نمایید. چراکه تک‌تک این نسل‌ها در پیشبرد اهداف و موفقیت سازمانی نقش بسزایی دارند و هرگز نباید مشکلات مرتبط به تفاوت میان نسل‌ها را نادیده گرفت.

قطعاً نسل قدیم و نسل جدید همانند قطب‌های همانام یک آهنربا همدیگر را دفع می‌نمایند و این وظیفه شما است که به‌عنوان یک مدیر سازمانی، آن‌ها را به تعامل با یکدیگر تشویق نمایید. یا بتوانید کارمندان خود را از هر نسلی که هستند درک کنید تا بتوانند با سازگاری و به روشی سازنده در کنار یکدیگر فعالیت نمایند.



Salar Ghorbi • Following

Human Resources Specialist at Pasargad Insurance Company interested in | ...

6d • Edited •

کیفیت را فدای کمیت نکنید.

دو نفر هر روز سر یک ساعت به محل کار می‌روند و در یک ساعت مشخص محل کار را ترک می‌کنند.

اما هنوز نمی‌دانیم که :

کدام یک سریع‌تر یاد می‌گیرد؟

بیشتر تلاش می‌کند؟

دقیق‌تر است؟

قابل اعتمادتر است؟

و هزاران شایستگی دیگر که در قسمت نهان کوه شخصیت افراد پنهان است.

نظر شما چگونه؟ خط کش شما برای سنجش بهتر، چه شاخص‌هایی و اندازه می‌گیره؟

#منابع انسانی

#شایستگی

[See translation](#)

بهترین کارکنان سازمان
لزوماً با تجربه‌ترین‌ها نیستند.

از این پس



☎ • ୧୧-୧୧୭୩୮୭୭ •



تاثیر مهاجرت در فرآیند

جذب و استخدام

به قلم علیرضا امجدیان

کارشناسی ارشد روانشناسی سازمانی

سرپرست جذب و توسعه شرکت عمران سریر

بزرگ‌ترین چالش موجود در فضای کار به ویژه فضای استارت‌آپی کشور، کمبود نیروی کار متخصص در کشور و مهاجرت نخبگان به خارج است. ما برای جذب نیروهای متخصص به ویژه در بخش‌های فنی مجبوریم چندین ماه صبر کنیم. این نیروها که با هزینه‌های بسیار زیاد جذب می‌شوند پس از مدتی کوتاه قصد مهاجرت می‌کنند و از مجموعه‌ها جدا می‌شوند. این مشکلات بسیار به افراد و اجزای حاضر در اکوسیستم نوآوری کشور آسیب می‌زند. و به نظر می‌رسد که نوعی تب مهاجرت تمامی بازار کار مخصوص نسل Z را فراگرفته است، به گونه‌ای که افراد یا در فرآیند مهاجرت یا در صدد آن هستند. به طوری که خود مسئولین ذی‌صلاح بر این مهم صحنه می‌گذارند.

رضا کرمی عضو سازمان نظام صنفی رایانه‌ای عنوان کرد که کمبود نیروی انسانی آماده به کار در اثر تشدید مهاجرت، کاهش سطح کیفی و شایستگی نیروهای جویای کار، افزایش بی‌رویه دستمزدها و افزایش تحرک شغلی و کاهش نرخ ماندگاری نیروی انسانی از مهم‌ترین عوامل فشار بر شرکت‌های کوچک و متوسط نرم‌افزاری در ایران است. وی افزود: «هرچند آمار و اطلاعات دقیقی در داخل کشور در دسترس نیست ولی این وضعیت با افزایش مشکلات اقتصادی و وضعیت تورم و ... به دلیل بحران‌های جهانی بر ایران هم تاثیر داشته است.»

آمار موجود از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۱ میلادی (بدون احتساب کشور ترکیه) حاکی از رشد ۷۷ درصدی جمعیت ایرانیان در کشور کانادا، رشد ۲۳ درصدی در کشور استرالیا، رشد ۱۲ درصدی در کشور آمریکا و افزایش ۳ درصدی در کشور بریتانیا می‌باشد، نکته قابل توجه میانگین سنی این افراد است که ۲۷ سال می‌باشد.



با تکیه بر این آمار می‌توان نتیجه‌گیری کرد که شاید یکی از مهم‌ترین معضلات در فرآیند استخدام، مهاجرت نیروهای متخصص و توانمند می‌باشد.

اما راهکار چیست؟ چگونه می‌توان اثرات منفی مهاجرت را کنترل کرد؟

با توجه به اینکه مهاجرت ناشی از عوامل مهمی نظیر سیاست‌گذاری‌های کلان کشوری، تصمیم‌های شخصی، شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و ... می‌باشد، تصمیمات کارفرمایان نمی‌تواند تاثیر بسزایی در قصد افراد داشته باشد اما قاعدتاً باید اقداماتی جهت کاهش تاثیر در کسب‌وکار گرفته شود.



- یکی از راهکارها، نگهداشت نیروی انسانی می‌باشد، نگهداشت رابطه مستقیمی با کاهش نیاز به استخدام دارد.
- راهکار دیگر تغییر استراتژی استخدام می‌باشد، این راهکار بدین معنا است که جذب نیروی جونیور و بدون سابقه کار در دستور کار قرار گیرد، یعنی استخدام نیروی صفر و آموزش و برنامه‌ریزی جهت بکارگیری در سمت‌های شغلی خالی، البته این راهکار نیاز به طراحی دقیق برنامه کارراهه یا مسیر پیشرفت شغلی جهت نگهداشت نیرو بعد از کسب مهارت می‌باشد.



- راهکار دیگر، افزایش برنامه‌های رفاهی، شناوری در ساعات کار، دورکاری، ایجاد جذابیت در محل کار و یا شرح وظایف، استفاده از تکنولوژی‌های جدید و مهم‌ترین آن، تغییر سبک مدیریت و رهبری مدیران ارشد مطابق با نسل جدید بازارکار می‌باشد که می‌تواند نقش بسزایی در نگهداشت و یا تغییر برند کارفرمایی که در نهایت باعث جذب راحت‌تر می‌شود داشته باشد.

چگونه یک کارمند حرفه‌ای را در سازمان خود استخدام کنیم؟



امروزه استخدام کارمند خوب یکی از مسئولیت‌های مهم مدیران محسوب می‌شود. اغلب مدیران این موضوع را به نوعی چالش می‌بینند و دغدغه‌ی ذهنی‌شان این است که پیدا کردن و استخدام کارمند خوب کاری دشوار به نظر می‌آید. درواقع کل فرآیند استخدام یک طرف، استخدام کارمند حرفه‌ای و کاربرد هم طرف دیگر. چراکه فرآیند جذب نیروهای حرفه‌ای و نگهداشت آن‌ها کاری بس پیچیده است و ملاحظات خاص خودش را دارد. از دعوت برای استخدام گرفته تا راه‌های ایجاد انگیزه و بقای آنان در سازمان نیز پروسه‌ای زمان‌بر و متفاوت خواهد بود.

به‌عنوان یک مدیر آیا شما می‌دانید که چگونه و به چه صورت باید برای استخدام حرفه‌ای‌ها فراخوان دهید؟ متن آگهی جذب نیرو باید چگونه باشد؟ راه‌های درست استخدام این افراد چیست؟ اصلاً کارمند خوب را چگونه می‌توان تشخیص داد؟ و نحوه‌ی مصاحبه باید به چه شکلی باشد؟ خصوصیات یک کارمند توانمند و نقاط قوت او را می‌شناسید؟ استخدام آن‌ها چه مزایایی برای سازمان دارد و چگونه می‌توانند بهره‌وری کسب‌وکار شما را بالا ببرند؟

ممکن است همه‌ی این سؤالات دغدغه و نگرانی شما مدیر محترم باشند. اینکه به‌عنوان یک مدیر چه معیارهایی برای استخدام کارمند خوب باید در نظر بگیرید؟ و به چه نکاتی باید توجه کنید؟ در ادامه به شما خواهیم گفت.

به‌طور کلی مهم‌ترین دلایل رفتن کارکنان و ترک سازمان در چگونگی استخدام آن‌ها نهفته است. کارمندان خوب می‌دانند که در مواجهه با چالش‌ها نباید غر بزنند و به‌جای آن راهکارهای مناسبی به مدیران ارائه دهند. به‌درستی می‌توانند وظایفشان را انجام دهند. به‌راحتی کارها را اولویت‌بندی می‌کنند و نظم خاصی در انجام امور دارند. همواره تشنه‌ی یادگیری هستند و علاقه‌ی زیادی به توسعه‌ی شغلی و فردی نیز دارند. درواقع کارمندان وظیفه‌شناس و توانمند زمانی در مجموعه‌ی شما می‌مانند که احساس کنند آنچه که آن‌ها به سازمان می‌دهند درمقایسه با آن چیزی که سازمان در اختیارشان می‌گذارد، در توازن است.



**کارمند شایسته،
فردی با صداقت
است.**

کارمندی که صادقانه کار می‌کند به‌طور دقیق می‌داند که چرا باید کارش را درست انجام دهد. درواقع صداقت در عمل کیفیت کار این افراد را حفظ می‌کند. در کار تخلف نمی‌کند و به قوانین سازمان پای‌بند است و به جهت اینکه ثبات رفتار دارد، فردی کاملاً معتمد به حساب می‌آید. اگر به‌دنبال استخدام کارمند خوب و توانمند هستید به این موضوع مهم توجه زیادی داشته باشید.

**به هوش هیجانی
کارمند توجه کنید.**

کارمندانی که بلد هستند به‌موقع احساسات خود را مدیریت کنند هوش هیجانی بالایی دارند. چون به ماهیت احساسات خود، آگاهی داشته و مهارت‌های ارتباطی قدرتمندی دارند. مشتاق کار تیمی هستند و کارها را پشت گوش نمی‌اندازند. مدیرانی که به استخدام کارمند خوب اهمیت می‌دهند، دقیقاً می‌دانند که چقدر مدیریت هیجان در موقعیت‌های مختلف در بین نیروها مهم است. به همین خاطر پیش از استخدام میزان هوش هیجانی این کارمندان را مورد ارزیابی قرار می‌دهند.

**به رفتار متقاضی در
مصاحبه دقت کنید.**

آیا شنوندگان زنده‌ای هستند؟ یا اینکه مدام حرفتان را قطع می‌کنند؟ مهارت گوش کردن اهمیت زیادی دارد. کارمندانی که هوش هیجانی بالایی دارند باطمینان به حرف دیگران گوش می‌کنند تا بفهمند آن‌ها چه می‌گویند و دقیقاً چه منظوری دارند. پس بهتر است که جلسه مصاحبه را در قالب گفت‌وگو متقابل پیش ببرید تا حالت بازجویی نداشته باشد و بتوانید بهتر و دقیق‌تر نظاره‌گر واکنش‌ها و رفتارهای آن‌ها باشید.

سابقه‌ی کاری و آرزوهای شغلی آن‌ها را ارزیابی کنید.

پرسش از تجربیات شغلی و سابقه‌ی کاری یا حتی آرزوهای شغلی آنان، شما را به این سمت هدایت می‌کند که در مورد استخدام کارمند خوب مستأصل نمانید. برای مثال با پرسش‌های مناسب نقاط قوتشان و ویژگی‌های شغل مدنظرشان مشخص می‌شوند. اینکه چقدر راغب هستند برای قرار گرفتن در این جایگاه شغلی بینش شما را بیشتر می‌کند. بنابراین با سؤالاتی در مورد سابقه‌ی شغلی و آینده‌ی شغلی رزومه را خیلی دقیق‌تر می‌توانید ارزیابی کنید. در مورد رهاوردی که طی این چند سال به‌دست آورده‌اند تا کسب افتخارات دیگر هم سؤالات دقیقی بپرسید. ممکن است بنا به دلایل متعددی شغل قبلی خود را ترک کرده باشند. پس از پیگیری این موضوع غافل نشوید.

بینید کسی که علاقه‌مند به همکاری در سازمان شماست، همین‌قدر هم مشتاق کار تیمی هست.

چگونگی عملکرد کارمندان حرفه‌ای با مشارکت در کار تیمی بهتر مشخص می‌شود. استخدام کارمند خوب با روحیه‌ی تیمی بالا یکی از بهترین انتخاب‌های مدیران است. برای رسیدن به موفقیت، روحیه‌ی کار تیمی کارمندان را ارزیابی کنید. افرادی که همواره برای کارهای تیمی مشتاق هستند پیوسته منافع جمعی را اولویت قرار می‌دهند و با هدف موفقیت تیم، نقش خود را به‌درستی ایفا می‌کنند. البته شما به‌عنوان یک مدیر باید بدانید چه نقشی را به چه کسی واگذار می‌کنید. اگر جایگاه آن‌ها درست و متناسب با توانمندی‌ها و ویژگی‌های شخصیتشان انتخاب شود، موفقیت تیم تضمینی خواهد بود.

منعطف بودنشان را بسنجید.

نکته‌ی حائز اهمیتی که در استخدام کارمند خوب در سازمان وجود دارد این است که شما باید بتوانید شرح شغلی و وظایف شغلی مشخص و شفافی را برای او در نظر بگیرید. اما موضوع مهم‌تر این است که چقدر می‌توانند در شرایط مختلف انعطاف‌پذیر باشند؟ کارمندان منعطف نگرانی مدیران را بابت تغییرات سازمانی برطرف می‌کنند. آن‌ها به‌خوبی مسیر شکوفا شدن خود را تحت هر شرایطی طی می‌کنند. اراده‌ی قوی و ذهنی پویا دارند.

هیچ سازمانی در طول زمان و در مسیر پیشرفت بدون چالش نبوده است. در این بین کارمندانی که خیلی منعطف نیستند، نمی‌توانند خودشان را با شرایط جدید وفق دهند. برای مثال در زمان کرونا همه‌ی سازمان‌ها با چنین چالشی روبه‌رو بوده‌اند. اما تنها کسانی توانستند در آن شرایط دوام بیاورند که انعطاف‌پذیری بیشتری از خود نشان داده‌اند. منعطف بودن کارمندان در بدو استخدام با ابزارهای معتبر و پرکاربرد همچون **تست پنج عامل شخصیت نئو** قابل ارزیابی است.

فراخوان جذاب منتشر کنید.

اغلب مدیران در این‌جور مواقع به همکارانشان می‌سپارند که کارمند خوب معرفی کنند و بعد از مدتی هم خیلی نتیجه‌ی مطلوبی نصیبشان نمی‌شود. در نتیجه ناامید می‌شوند و به طرحواره‌ی غلطی می‌رسند که استخدام کارمند خوب امکان‌پذیر نیست. در صورتی که باید بدانید چنانچه به دنبال جذب فردی متخصص و توانمند هستید باید به‌خوبی بررسی کنید که بر فرض مثال او در چه سایت‌ها و شبکه‌های اجتماعی علاقه‌مند به فعالیت است؟ با چه کسانی به‌طور معمول ارتباط می‌گیرد تا بتوانید در زمانی درست و به روشی صحیح او را جذب سمت شغلی موردنیاز خود کنید.

علاوه‌براین آگهی استخدامی که خلاقانه طراحی و تنظیم شود، افراد موردنیازتان را به سمت شما جذب می‌کند. شما باید بدانید که چه کسی را می‌خواهید استخدام کنید. کدام مهارت‌ها، پتانسیل‌ها و ویژگی‌های شخصیتی بیشترین تناسب را با جایگاه شغلی مدنظر شما دارند؟ با این حساب مشخص می‌شود که بهتر است از چه کانالی برای کارمندیابی استفاده کنید.

برای مثال معمولاً کارمندان حرفه‌ای برای پیدا کردن کار سراغ موسسه‌های کاریابی نمی‌روند. چراکه رزومه‌ی موفق این افراد، مناسب این راهکار نیست. پس تبلیغات قوی و انتخاب رسانه‌ای که حرفه‌ای‌ها را به سمت سازمان شما هدایت کند بسیار مهم است.

متقاضی را در کنار تیم قرار دهید و بخشی از ارزیابی را در حین انجام کار پیش ببرید.



کارمند خوب همین که در تیم قرار بگیرد با **فرهنگ سازمان** شما آشنا می‌شود. در حین انجام فعالیت‌های گروهی نحوه‌ی تعاملشان را به دقت نگاه کنید. آیا شخصی **درون‌گراست** و دوست دارد جدا از جمع برای خود اتاقی داشته باشد؟ یا اینکه مشکلی با قرار گرفتن در جمع همکاران ندارد. چقدر حاضر است برای تحقق هدف تیم انعطاف‌پذیری به‌خرج دهد؟ برخی از نیروها، بنا به هر دلیلی بازدهی کارشان بستگی به آرامش محیط کاری دارد. اما عده‌ای دیگر تحت هر شرایطی کیفیت عملکرد خود را حفظ می‌نمایند.

از خلاقیت و شیوهی حل کردن چالش‌های مختلف سؤال بپرسید.

کارمند حرفه‌ای قدرت خلاقیت بالایی دارد و به هنگام چالش‌ها با ذهن پویای خود می‌تواند مسائل را آنالیز کند و با خلاقیت خود آن‌ها را حل کند. با توجه به موضوع خلاقیت می‌توان خاطر نشان کرد که برتری بعضی از سازمان‌ها به بعضی دیگر به داشتن کارمندان خلاق است. خلاقیت این کارکنان در عملکرد و بهره‌وری سازمان‌ها بسیار اثربخش است و نقشی حیاتی دارد. ضرورت دارد در ابتدای استخدام با طرح سؤالات و موقعیت‌های چالشی مختلف خلاقیت آن‌ها را ارزیابی کنید. باید ببینید چگونه نهایت تلاششان را می‌کنند و تا چه حد از استعداد و خلاقیت خود در حل مسائل بهره می‌برند.

استخدام بد چه پیامدهای منفی برای کسب‌وکار شما خواهد داشت؟

از آنجایی که برخی از کارفرمایان دقیق مشخص نکرده‌اند که چه کسی را برای استخدام لازم دارند، نسبت به این موضوع گمراه می‌شوند و چه بسا هزینه‌ها و ضررهای جبران‌ناپذیری به سازمانشان تحمیل می‌کنند. از جمله در نظر نگرفتن خصوصیات و ویژگی‌های اخلاقی افراد و مشخص نکردن تخصصی که برای شرکت نیاز دارند و همین‌طور نبود سؤالات مناسب برای ارزیابی و مصاحبه استخدامی اصولی، منجر به استخدام بد می‌شود. یادتان باشد درست استخدام کردن حتی اگر دیر بشود بسیار بهتر از استخدام اشتباه در مدت زمانی کوتاه است. پس هرگز برای استخدام کارمند خوب عجله نکنید.

جمع‌بندی

به همان اندازه که استخدام کارمند خوب نقش حیاتی در پیشرفت سازمان دارد به همان اندازه نگهداشت کارکنان حرفه‌ای استراتژی خاص خود را می‌طلبد. پس آجرهای اولیه‌ی محکم‌سازی سازمانتان را خوب بچینید. از اینکه باید زمانی را سپری کنید تا استخدام مناسبی داشته باشید نگران نباشید. استخدام درست سازمانتان را ارتقا می‌دهد و استخدام بد هزینه‌های جبران‌ناپذیری را به شما تحمیل می‌کند. مطمئن باشید با استخدام مدیران، کارمندان جدید با اهداف سازمانتان هم‌دل خواهند شد. وقتی درست انتخاب کنید و نقش‌ها شفاف بیان شده باشند و هرچیز سرچایش خودش باشد شک نکنید که سازمانتان روزبه‌روز شاهد دستاوردها و موفقیت‌های زیادی خواهد بود.



Aliasghar Akhondi
Digital Marketing Manager
2w · Edited

ورود ممنوع

کوتاه، مختصر، مفید

به سازمان‌هایی که مدیر منابع انسانی از لحاظ سطح سازمانیش هم رده با مدیران فنی و ارشد نیست، ورود نکنید!!!

!!سازمانی که مدیر منابع انسانی برایش مهم نیست، بدون بقیه نیروها هم برایش مهم نیست

از ما گفتن بود

طرف برای کل سیستمش میلیاردها هزینه می‌کند، اونوقت برای مدیر منابع انسانی یک کارشناس یا یک اماتور استخدام می‌کند!!!

خلص و تمت

منابع انسانی #مدیر #کارمند #پرسل #علی_اصغر_آخوندی #سازمان#

چه خبر از لینک‌دین؟



نرم افزار جامع مدیریت کانون ها و ارزیابی

جهت اطلاعات بیشتر با ما تماس بگیرید



۰۲۱-۶۶۵۳۸۵۹۰



WWW.QOTBINO.COM

اصول مدیریت بر

افراد خبره

در شرکت‌ها

نویسن و دانش بنیان



با در نظر گرفتن نقش مهم شرکت‌های دانش بنیان در شکوفایی اقتصادی کشور، و افزایش سوددهی و اثربخشی آن و نیز با سرمایه‌گذاری عظیمی که در فعالیتهای تحقیقاتی انجام می‌دهند، مدیریت می‌تواند پیامدهای عمیق و دامنه‌داری داشته باشد. هر شرکتی برای تداوم رشد اقتصادی خود و داشتن جایگاهی پیشرو در میان رقبا و حتی جامعه بین‌المللی، باید از یک سیاست علمی/تحقیقاتی و مدیریتی اثربخش و پربنیه‌ای برخوردار باشد.

پیچیدگی فناوری امروز، سبب ایجاد شرکت‌های بزرگی که بعضاً صدها نفر را به کار گرفته‌اند، شده است. در یک شرکت دانش بنیان، چندین شاخه علمی باید به طور هماهنگ با یکدیگر کار کنند تا مشارکتی بهینه پدید آید و این مدیر است که عناصر مختلف را گرد می‌آورد تا به راحتی با یکدیگر کار کنند. پس امروز نیز همانند گذشته، پیشرفت نیازمند مشارکت است.

مدیریت یک شرکت پیشرو و دانش بنیان، تا حد زیادی هنر منسجم‌سازی تلاش‌های گوناگون آن‌هایی است که در آن مشغول به کارند. به عبارت دیگر در شرکت‌های نوین اساساً مدیریت عبارت است از: «هنر انسجام بخشی به تلاش‌های افراد متمایز، باهوش، خودگردان و خلاق». به تعبیر جان دی‌راکفلر: «مدیریت خوب به کارکنان ممتاز خود چگونگی انجام کار توسط افراد با استعداد را نشان می‌دهد».

در این شرکت‌ها مدیر باید ضمن دست و پنجه نرم کردن با عدم قطعیت ذاتی یک شرکت دانش بنیان، به کارها نظم دهد، هدف‌گذاری کند و آینده‌نگر باشد. عدم قطعیت به شرکت‌های پیشرو، کیفیتی منحصر به فرد می‌بخشد و کسانی هم که در کار تحقیق و توسعه هستند دارای ویژگی‌های منحصر به فردی می‌باشند. بارزترین این ویژگی‌ها تحصیلات تکمیلی و قدرت یادگیری فوق‌العاده آن‌هاست.



به قلم دکتر علی قوامی

دکترای تخصصی (PhD) کارآفرینی فناوری
بنیانگذار و مدیر گروه کسب و کار ساکوراد



براساس مطالعات جهانی صورت گرفته، هنگامی که مدیران مراکز تحقیقاتی از نظر مهارت‌های فنی در رده‌های بالایی باشند، نوآوری گروه‌های تحت امر آن‌ها بسیار بیشتر است. بنابراین، بهتر است که مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان از مهارت‌های فنی سطح بالایی برخوردار باشند. این یافته‌ها به هیچ‌وجه از اهمیت مهارت‌های مدیریتی و اجرایی نمی‌کاهند، بلکه نیاز اساسی شرکت‌های نوین و مبتنی بر فناوری به مدیرانی با مهارت‌های تخصصی عالی را نشان می‌دهند. بهترین حالت آن است که مدیر این نوع شرکت‌ها از هر دو نوع مهارت بهره‌مند باشد.

برای حفظ این سرمایه‌های انسانی مدیر می‌تواند از راهکارهای مختلفی متناسب با تیپ شخصیتی، تیپ رفتاری، علایق و ... فرد استفاده کند، که از آن جمله می‌توان موارد ذیل را برشمرد:

- پرداخت پاداش مالی / معنوی و انگیزه‌بخشی
- فراهم کردن فرصت‌های آموزش و توسعه حرفه‌ای
- فراهم کردن فضای کاری پویا
- فراهم کردن امکان عضویت در مراکز علمی-تحقیقاتی
- ارائه بازخورد مثبت و منصفانه
- فراهم کردن امکان مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سطح بالاتر سازمانی
- و ...



شاید آنان که درگیر تحقیق و توسعه هستند به گونه‌ای متفاوت از سایر مردم، اجتماعی شده باشند. این تفاوت، از نحوه فراگیری آن‌ها در دوره دانشجویی [عمدتاً در مقاطع فوق لیسانس و بالاتر] ناشی می‌شود، زیرا در این دوره‌های تحصیلی، دانشجویان مجبورند به طور خودگردان کار کرده و از خود، ابتکار و کنجکاوی نشان دهند. این فرایندی خودانتخاب بوده است.

یکی از مدیران برجسته شرکت‌های نوین، ضمن اظهار نظر در مورد مدیریت اینگونه شرکت‌ها که بر پایه‌ی تحقیق و توسعه فعالیت می‌کنند، چنین می‌گوید: «مدیریت شرکت‌های دانش‌بنیان، به دلیل نوع فعالیت و کارکنان چنین شرکت‌هایی و بیشتر به خاطر کارکنانشان، دشوارتر از مدیریت سایر شرکت‌هاست. کارکنان این شرکت‌ها مستقل‌تر و رشدیافته‌ترند... بنابراین باید به گونه‌ای دیگر اداره شوند».

اما چگونه؟

یک مدیر تحقیقاتی آگاه می‌داند که کمتر باید به چوب و چماق متوسل شود. از آن گذشته، باید رفتارهای گوناگون کارکنان خود را بپذیرد و به آن‌ها استقلال عمل دهد. معمای آمادئوس به ما گوشزد می‌کند که نبوغ، معمولاً همراه با نوعی رفتار است که بسیاری از مردم آن را رفتاری خام می‌دانند! یک مدیر دانش‌بنیان باید بیاموزد که چگونه طیف گسترده‌ای از رفتارهای کارکنان خود را تحمل کند.

مدیریت بر محققان، دشوارترین نوع مدیریت است. به هیچ‌وجه مشخص نیست که افراد، یک پیشرفت علمی را چگونه برنامه‌ریزی یا پیش‌بینی می‌کنند. در این صورت، آیا تحمل زحمت برای برنامه‌ریزی استراتژیک، یا اصولاً برای برنامه‌ریزی، سودی در بر دارد؟

محققان آموخته‌اند، خود را وقف ایده‌ها و تحقیقات خویش نمایند. با این همه، بخش اعظم تحقیقات، به جز آنچه در مراکز دانشگاهی انجام می‌شود، به توسعه محصول اختصاص دارد و تنها بخش اندکی معطوف به تحقیقات پایه است. بنابراین، مسئله اصلی ایجاد ترکیبی از انواع فعالیت‌هاست، تا دستیابی به اهداف سازمانی، و حفظ انگیزه و کنجکاوی محققان را آسان کند. این کار برای خط‌شکنی علمی و توسعه محصول، ضروری است.



چرا همدلی کردن یک مهارت ضروری برای مدیران منابع انسانی است؟

اصلاً همدلی سازمانی به چه معناست؟ چرا همدلی با کارکنان ابزاری نیرومند برای مدیران منابع انسانی است؟ آیا همدلی سازمانی از قدرت و اقتدار یک مدیر می‌کاهد؟ همدلی با کارکنان چه مزایایی برای شما به همراه دارد؟ اگر به دنبال یافتن پاسخ این سؤالات هستید در ادامه مقاله با ما همراه شوید. همه افراد شاغل به‌خوبی می‌دانند که روزانه حداقل ۸ ساعت حضور در محیط کار، تاجه‌حد باعث خستگی روحی و جسمی آن‌ها می‌شود. در این بین، اگر فرد در حال دست‌وپنجه نرم کردن با برخی مشکلات شخصی هم باشد از میزان تمرکز و اثربخشی او نیز به‌شدت کاسته خواهد شد.

از همین‌رو، برخی از مفاهیم در میان مدیران و کارکنان هر سازمان وجود دارند که باعث افزایش رضایت شغلی و همچنین بالا رفتن انگیزه کارکنان می‌شود. همدلی سازمانی یکی از همان مفاهیم بارزشی است که در دسته‌بندی علم مدیریت منابع انسانی جای دارد و در ادامه مقاله راجع به آن به‌طور مفصل خواهیم گفت. همراه قطبینو باشید.

همدلی سازمانی به چه معناست؟

همدلی یا Empathy توانایی درک هیجانات و احساسات افراد است.

قبل از آشنایی با مفهوم همدلی سازمانی بایستی با مفهوم همدلی آشنا شویم. همدلی به معنای درک دنیای شخصی طرف مقابل انگار که دنیای خودتان است و البته قید انگار مهم است و نباید از بین برود. همدلی یعنی حس کردن خشم، ترس و سردرگمی فرد مقابل؛ چنانکه انگار حس خودتان بوده؛ بدون اینکه خشمگین شده، بترسید، یا اینکه سردرگم شوید.

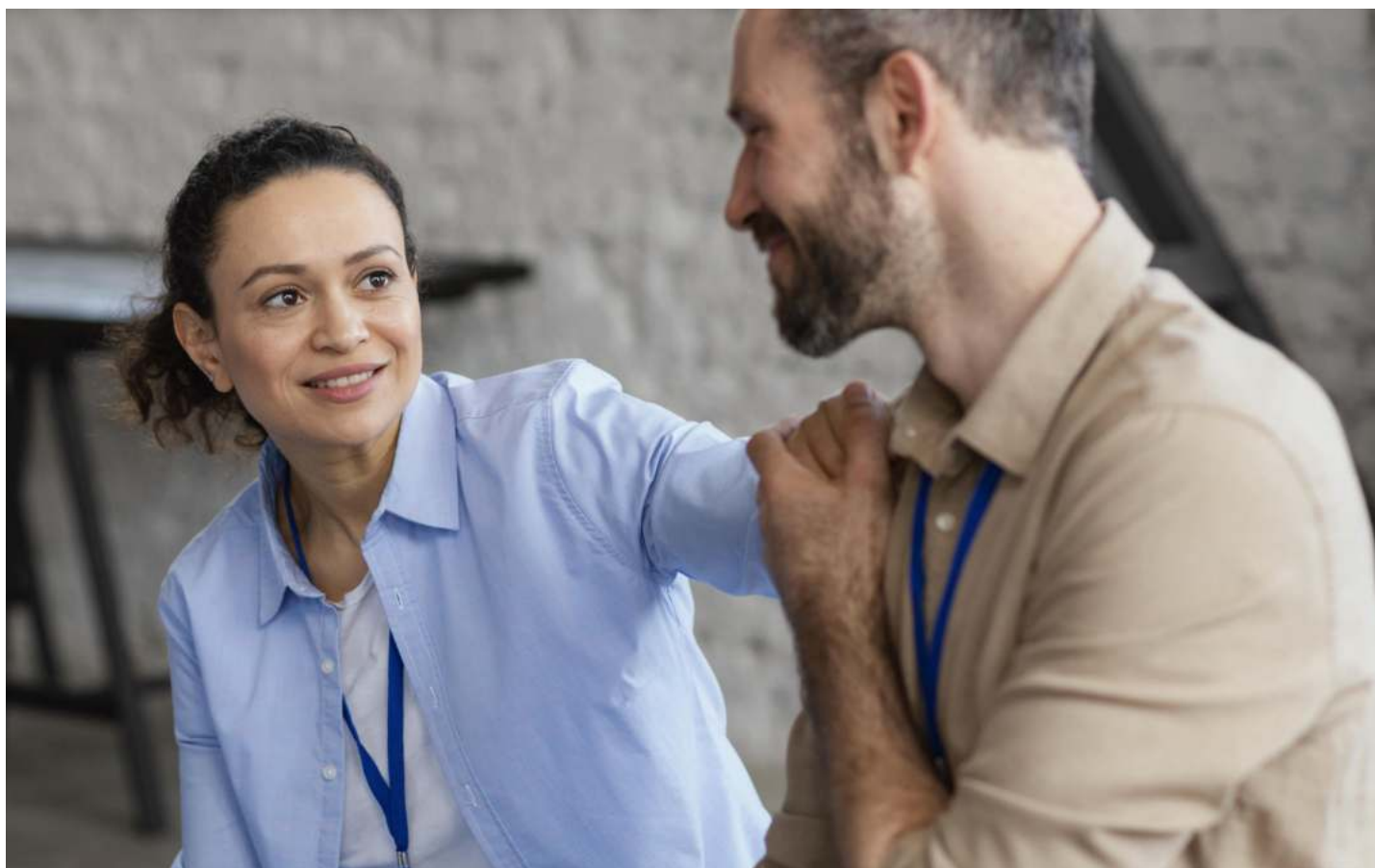
می‌توانیم بگوییم همدلی یعنی اینکه به شکلی به دنیای اطراف نگاه کنیم که انگار از چشم فرد دیگری به جهان می‌نگریم. همدلی یعنی اینکه به درون وجود من بیایی و بکوشی به نیابت من و از طرف من، درون من را جست‌وجو کنی و دنیای اطراف را آنچنان که من می‌بینیم، ببینی و بفهمی.

همدلی سازمانی از موضوعات پیچیده‌ای است که تحقیقات گسترده‌ای هم راجع به آن انجام شده است. به‌طور کلی همدلی، نقشی اساسی در بهبود ارتباطات میان انسان‌ها داشته و دارای ماهیتی مثبت و سازنده است. در همین راستا، همدلی با کارکنان باعث شکل‌گیری همکاری و اتحاد درون سازمان می‌شود و مانع ایجاد تعارضات و انزوای کارکنان خواهد شد.



هرچند این درک کردن بایستی همراه با توجه کردن نسبت به احساسات طرف مقابل باشد و بتوانید موضوعات را از همان زاویه‌ای که دیگری به آن می‌نگرد، نگاه کنید. در مباحث سازمانی، بیشتر به همدلی از سوی مدیران اشاره می‌شود. درحالی‌که همدلی سازمانی، بایستی هم در میان کارکنان و هم در رابطه میان مدیر و کارمند وجود داشته باشد. درنتیجه نباید پای‌بندی به آن را محدود به مدیران دانست.

همدلی سازمانی مهارتی است که با استفاده از آن به راحتی می‌توانید خود را به جای دیگران فرض کنید. همدلی با کارکنان به مرور، از ما یک رهبر یا یک مدیر خبره می‌سازد. اگر برای شناخت و درک دیگران و کشف رفتارها زمان بگذارید، بهتر می‌توانید اطرافیانتان را مدیریت و کنترل کنید و اگر نقش مدیریت مجموعه را ندارید، بدون شک یک کارمند حرفه‌ای‌تر خواهید بود و در شناخت و خواسته‌های مشتریان توانمندتر عمل خواهید کرد.



چرا همدلی با کارکنان مهارتی ضروری برای مشاغل موفق است؟

اکثر مدیران روزی خودشان هم کارمند بوده‌اند. آیا تابه‌حال اشتباهی انجام داده‌اید که به خاطر آن توبیخ شده باشید؟ آیا تابه‌حال به خاطر توبیخ و عدم همدلی مدیرتان از او انتقام گرفته‌اید؟ هنوز هم احساس بدی که از توبیخ شدن تجربه کردید را به یاد می‌آورید؟

به باور پروفسور «آدام گرنت»، استاد مدرسه کسب‌وکار «وارتون»، سرزنش یا تحقیر یک کارمند در مقابل دیگران بلایی است که نهایتاً دامن خودتان را خواهد گرفت. او هرگز رفتار تحقیرآمیز شما را فراموش نخواهد کرد و اگر پس از مدتی به کمک او نیاز پیدا کردید، ممکن است دیگر مثل سابق خالصانه به شما کمک نکند. «مقابله به مثل» یکی از قوانین زندگی اجتماعی است. کارمندان یک مدیر قابل اعتماد را بیشتر دوست دارند و از نظر آن‌ها دلسوزی یکی از ویژگی‌های اصلی یک مدیر قابل اعتماد است. به بیان ساده‌تر، بر اساس نتایج تحقیقات هنگام برخورد با یک مدیر مهربان، مغز شما به‌طور اتوماتیک به شما فرمان می‌دهد تا واکنش مثبت نشان دهید.

مزایای همدلی سازمانی یا همان همدلی با کارکنان

۱. اعتمادسازی و کسب نتایج بهتر:

کارمندانی که به مدیر خود اعتماد دارند در محیط کار عملکرد بهتری دارند و در این بازی همه برنده‌اند. جیمز دوتی که مدیر مرکز تحقیقات و آموزش نوع دوستی دانشگاه استنفورد نیز است، خاطره اولین تجربه‌اش از حضور در اتاق جراحی را به یاد می‌آورد: «آن قدر استرس داشتم که عرق از سر و صورتم می‌ریخت. ناگافل، یک قطره عرق از صورتم روی وسایل چکید. جراحی ساده‌ای بود و خطری زندگی بیمار را تهدید نمی‌کرد. اما پزشک جراح که یکی از مشهورترین جراحان آن دوران بود، با دیدن این صحنه به شدت خشمگین شد و مرا از اتاق عمل بیرون کرد.

به خاطر دارم که آن روز از بیمارستان تا خانه را پیاده رفتم و گریه کردم. انگار شخصیتم تخریب شده بود.» سال‌ها از آن روز می‌گذرد. اما جیمز که حالا جراحی باتجربه است، هنوز تلخی آن را از یاد نبرده. کارشناسان معتقدند که هر چه با کارمندی که مرتکب اشتباهی شده است بیشتر احساس همدلی کنید و همدلی با کارکنانتان بالاتر باشد، به نتایج بهتری دست خواهید یافت. همدلی یک مهارت است و ابراز همدلی باعث می‌شود تا کارمندان بیشتر به شما اعتماد کنند.

۲. افزایش وفاداری کارکنان:

تحقیقات نشان می‌دهند که وقتی صحبت از وفاداری کارکنان در میان باشد، محیط دوستانه و همدلی با کارکنان عامل مؤثرتری است تا میزان درآمد. این به آن معناست که برای جلب وفاداری و اعتماد کارکنان اگر آن‌ها را درک کنید به نتایج بهتری خواهید رسید.

مطالعات «جاناتان هایت» از دانشگاه نیویورک نشان داده است که هرچه رهبران یک سازمان نسبت به کارکنان خود دلسوزتر و مهربان‌تر باشند، میزان وفاداری کارکنان نسبت به آن‌ها بیشتر است. فراموش نکنید که احساسات مثبت به سرعت میان افراد سرایت می‌کنند و به این ترتیب چیزی نخواهد گذشت که روابط درون سازمانی شما بر پایه اعتماد متقابل شکل خواهد گرفت. از سوی دیگر، ابراز خشم یا ناامیدی هنگام برخورد با یک کارمند خاطی، باعث می‌شود تا او از شما فاصله بگیرد.

اما چه می‌شد اگر پزشک جراح در اتاق عمل، با جیمز برخورد مناسب‌تری داشت؟ جیمز پاسخ می‌دهد: «اگر به جای ابراز خشم و تحقیر من جلوی چشم دیگران، با لحن آرام‌تری سخن می‌گفت، گفته‌هایش تأثیر بیشتری روی من می‌گذاشت. نحوه بیان یک مطلب عامل مهمی است و گاهی بیان یک موضوع با لحنی آرام می‌تواند جادو کند.» می‌توانست بگوید: «گوش کن مرد جوان! تو محیط جراحی را آلوده کردی. می‌دانم که این اولین تجربه توست و احتمالاً فشار زیادی را تحمل می‌کنی. اما اگر می‌خواهی یک جراح موفق باشی، باید به خود مسلط شوی. شاید بهتر باشد چند دقیقه اتاق را ترک کنی تا آرامش خود را دوباره به دست بیاوری. کلاهت را جوری روی سرت بگذار که عرق روی پیشانی‌ات نچکد. برخورد پر خاشگرانه با کارمندان نه تنها آن‌ها را نسبت به شما بی‌اعتماد می‌کند، بلکه خلاقیت آن‌ها نیز تحت تأثیر محیط پراسترسی که شما ایجاد کرده‌اید، به شدت کاهش می‌یابد.



۳. افزایش انگیزه و خلاقیت در محیط کار:

به باور جیمز، در محیط‌های پراسترس که کارمندان از مدیر خود می‌هراسند، ابتکار عمل و انگیزه‌ای وجود ندارد. بر اساس شواهد به‌دست آمده در تحقیقات عصب‌شناسی، در چنین محیط‌هایی افراد احساس می‌کنند در خطرند و سیستم کنترل هیجانات آن‌ها به‌سرعت واکنش نشان می‌دهد. در نتیجه، خلاقیت و بازدهی افراد به‌کمترین میزان خود می‌رسد. جیمز در ادامه می‌گوید: «اگر کارمند خود را تحقیر کنید، او از ترس اینکه مبدا در آینده دوباره مرتکب خطا شود، دیگر دست به ریسک نخواهد زد. به عبارت دیگر شما تنها با یک رفتار، الگوی رفتاری کارمند خود را تغییر می‌دهید. لازمه یادگیری و ابتکار عمل، آزمودن و خطا کردن است. کسی که اشتباه نکند، چیزی یاد نمی‌گیرد.»

او در ادامه با اشاره به نتایج تحقیقات «فیونا لی» از دانشگاه میشیگان تأکید می‌کند که ایجاد محیطی امن و بی‌وحشت برای کارکنان، برای شکوفایی خلاقیت آن‌ها امری ضروری است.

۴. اقتدار و قدرت شما به نحو مطلوبی حفظ می‌شود:

البته گاه عصبانی شدن کاملاً طبیعی است. مطالعات نشان داده‌اند که ابراز خشم دارای مزایایی نیز هست. مثلاً اگر خشم خود را ابراز کنید، قدرتمندتر به نظر می‌رسید و دیگران از شما حساب خواهند برد. از سوی دیگر با ابراز عصبانیت می‌توانید در برابر کسی که به شما ظلم کرده بایستید و حق خود را بگیرید. اما اگر به‌عنوان یک مدیر نتوانید خود را کنترل کنید و دائماً از کوره در بروید، دیدگاه کارکنان نسبت به شما منفی خواهد شد.

۵. همدلی با کارکنان بهترین روش برای حل مشکلات است:

یکی از عناصر کلیدی کار تیمی، همدلی است. مذاکره و اختلاف‌نظر با افرادی که درباره راه‌حل مشکلات، ایده‌های متفاوتی دارند، اجتناب‌ناپذیر است. اگر واقعاً بتوانید دیگران را درک کنید و با آن‌ها همدلی داشته باشید، این درگیری‌ها و اختلاف‌نظرها خیلی راحت‌تر قابل حل خواهند بود.

۶. افزایش تعامل سازنده میان مدیران و کارمندان:

ارتباطات مستقیم و چهره‌به‌چهره بین مدیران عالی و زیردستان، نشانه توسعه و وابستگی نگرش ارتباطی است. تصمیم برای افزایش تعاملات میان مدیریت و کارکنان باعث بهره‌برداری از دانش موجود در سطح پایین سازمان و کارکنان می‌شود. اغلب کارکنان دارای ایده‌های خوبی درباره عملکرد سازمان هستند که آن‌ها را بیان می‌کنند. در سازمان‌هایی که تعامل بین مدیریت و کارکنان وجود دارد و همدلی سازمانی بالاست هر دو گروه به‌طور باز درباره کیفیت و بهره‌وری بحث و گفت‌وگو کرده و نظرات خود را بیان می‌نمایند.

در برخی سازمان‌ها مدیران عالی به‌طور غیررسمی از حوزه‌های کاری بازدید کرده و بدین وسیله فیدبک‌هایی راجع به بهبود فرآیند کار از کارکنان به‌دست می‌آورند. به علاوه در این نگرش پایین به بالا، کارکنان به‌طور باز به گفت‌وگو درباره وظایف مختلف می‌پردازند و همدلی با کارکنان به‌شدت بالاست.

پس حالا به من بگویید که مدیریت به روش سنتی را ترجیح می‌دهید یا مدیریت مدرن؟ قبول دارید که روانشناسی به تأثیرگذاری و قدرتمند شدن شیوه‌های مدیریتی کمک کرده است؟ آیا اگر از کارمند شما خطایی سر زد، می‌توانید او را درک کرده و از تنبیه او صرف‌نظر کنید؟ اگر مدیریت مدرن را انتخاب کرده‌اید رعایت نکات زیر به شما کمک می‌کنند تا از بحران ناشی از اشتباهات کارکنان با موفقیت عبور کنید. از طرفی اگر کارمند هستید با روش همدلی سازمانی آشنا خواهید شد و پله‌های موفقیت را سریع‌تر طی خواهید کرد.

چگونه همدلی با کارکنان را به تأثیرگذارترین روش ممکن انجام دهیم؟

کمی تأمل کنید و سریع واکنش نشان ندهید:

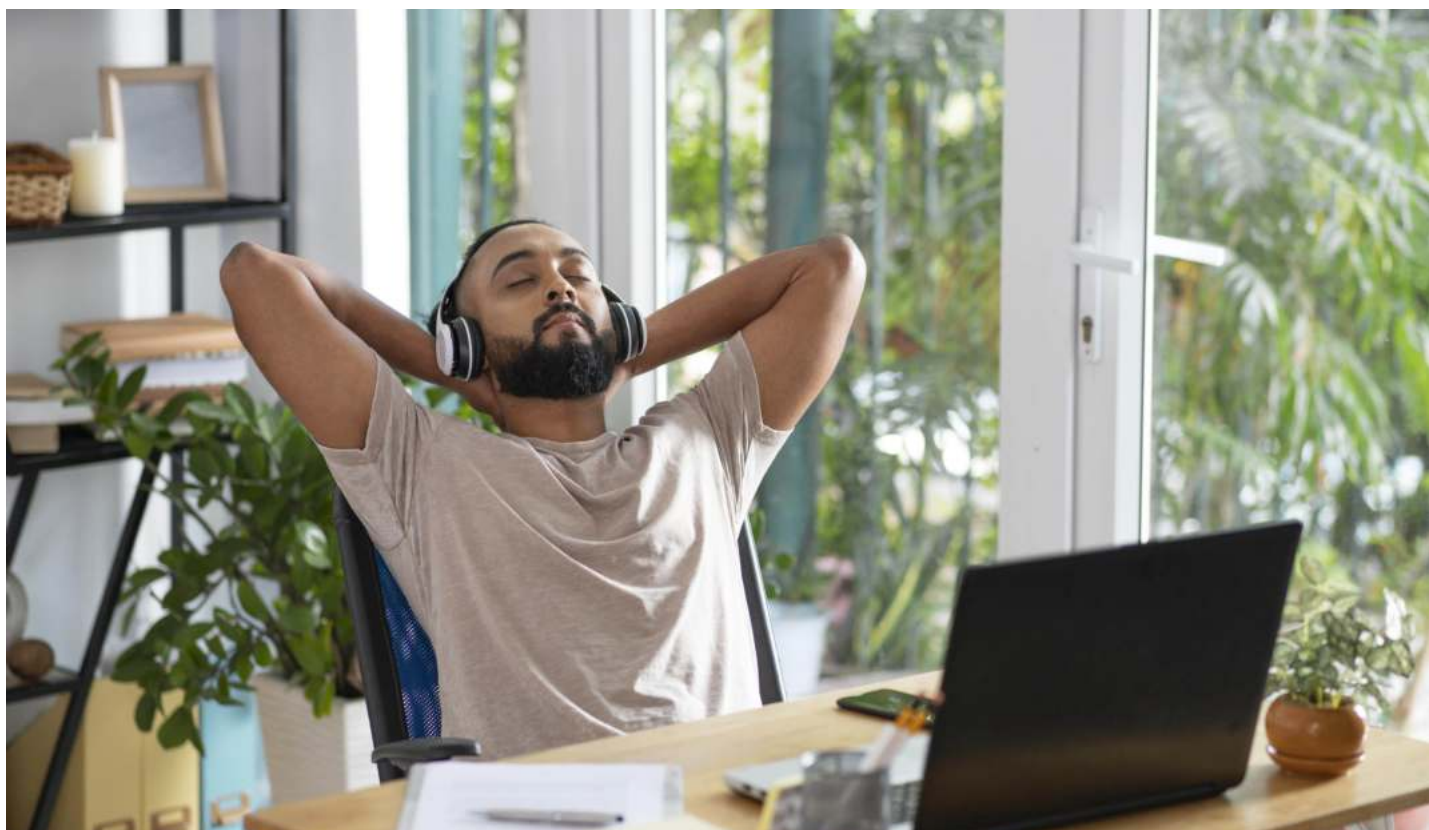
نخستین گام همدلی سازمانی کنترل احساسات و هیجانات است. کمی به خودتان زمان بدهید و سعی کنید خشم خود را کنترل کنید. این به شما کمک می‌کند تا واکنشی منطقی و عاقلانه نشان دهید. سپس می‌توانید موقعیت را خوب بررسی کنید و برای حل مسئله یک رویکرد مناسب برگزینید.

خودتان را جای کارمندان بگذارید:

اگر کمی به خودتان زمان دهید و جوانب مختلف را بررسی کنید می‌توانید به‌خوبی با کارمندان همدلی کنید. تلاش کنید به خود مسلط شوید و با کارمند خود با آرامش برخورد نمایید. کارمند خود را سرزنش یا تحقیر نکنید. درعوض تمام حواس خود را متمرکز کنید تا مشکل پیش آمده را حل نمایید. این حرکت برای کارمند شما درس بزرگی است. شما باید زاویه دید خود را تغییر دهید و سعی کنید خود را جای کارمندان بگذارید.

این یک مهارت است که به کمک آن می‌توانید ابعاد پنهان یک مسئله را کشف کرده و مشکلات ارتباطی خود با سایرین را حل کنید. البته اگر در موضع قدرت باشید، به‌سختی می‌توانید با دیگران احساس همدلی کنید. بنابراین به‌عنوان یک مدیر لازم است که به درجه‌ای از خودآگاهی دست یابید تا بتوانید احساسات و انگیزه‌های اطرافیان را بهتر درک کنید. اما قبل از همه این‌ها باید خودتان را بشناسید.

شما تا به حال **تست رفتارشناسی دیسک** را انجام داده‌اید؟ تمایل به حفظ قدرت چقدر در شما بالاست؟ قبل از اینکه همدلی با کارکنان را تمرین کنید پیشنهاد می‌دهیم این تست را انجام داده و با شناخت کامل خود در جهت بهبود توانایی همدلی سازمانی قدم بردارید. به‌طورمثال اگر شما D بالایی در تست دیسک داشته باشید ممکن است در همدلی به مشکل بخورید.



انعطاف‌پذیری و احترام را فراموش نکنید:

در مطالعه‌ای که در سال ۲۰۰۸ صورت گرفت، بیش از ۹۰ درصد کارکنان بر این باورند که رفتارهای زیر در همدلی سازمانی مهم هستند:

- زمانی را برای هر کارمند به صورت جداگانه برای گفت‌وگو درباره مسائل کاری در نظر بگیرید.
 - نیاز کارمندان به انعطاف‌پذیری در کار برای رسیدگی به مسائل شخصی، خانوادگی و پزشکی را درک کنید.
- تیم‌هایی که اساس آن‌ها بر همدلی سازمانی استوار است، معمولاً مولدتر هستند. اگر قرار باشد در یک تیم وظایف به بهترین شکل ممکن و مؤثرتر انجام شوند، نیازی نیست که تک تک اعضای گروه هوش سرشاری داشته باشند، بلکه آن‌ها باید به خوبی به مهارت‌های ارتباط اجتماعی مسلط باشند و بتوانند با اطرافیان خود ارتباط مؤثر برقرار کنند. محققان این حوزه، مهارت‌های اجتماعی را با آزمون (توانایی تشخیص احساسات در دیگران) بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که این موضوع بسیار شبیه به همدلی سازمانی است و تفاوتی با آن ندارد.
- بنابراین اگر شما به عنوان یک رهبر قصد استخدام کارمندان جدید را دارید، باید به دنبال کسانی که به مهارت برقراری ارتباط و همدلی سازمانی مسلط هستند، باشید و نه صرفاً کارمندان باهوش! همان‌طور که گفتیم همدلی سازمانی باید هم از سمت مدیران و هم کارکنان انجام شود. پس اگر کارمندان همدل داشته باشید توانمندی سازمان شما بسیار افزایش خواهد یافت. اما چطور به این توانایی کارمندان خود پی ببریم؟ جواب بسیار ساده و در دسترس است. کافی است به میزان هوش هیجانی آن‌ها پی ببرید. میزان هوش هیجانی توانایی همدلی یک کارمند را نشان می‌دهد. برای این کار انجام تست هوش هیجانی باران-Bar_On پیشنهاد می‌شود. این تست را به راحتی و به صورت آنلاین در قطبینو می‌توانید انجام دهید. حتی خودتان هم می‌توانید آن را انجام دهید و به میزان همدلی با کارکنان در خود پی ببرید.

به موقع به کارکنانتان بازخورد دهید: زبان بدن مناسب را بیاموزید: صبور باشید:

در برابر بروز رفتارهای غیرمنطقی همکاران همچون خشم ناگهانی، صبور باشید و به سرعت آن‌ها را قضاوت نکنید. ممکن است در بخشی از زندگی خود دچار مشکل باشند و شما از آن مطلع نباشید.

زبان بدن و قانون ۹۳ درصد را هیچ‌گاه از یاد نبرید. (هنگام انتقال یک حس، پیام یا هیجان، طرف مقابلتان فقط ۷ درصد آن را از طریق گفتار و کلام دریافت می‌کند و ۹۳ درصد آن را از طریق زبان بدنانتان درک می‌کند. بنابراین با زبان بدنانتان آشنا شوید و آن را بهبود ببخشید.)

هرچند مفهوم قدردانی بیشتر در مورد مدیران سطوح بالای سازمان‌ها صدق می‌کند. اما اگر شما یک کارمند ساده هم باشید، لازم است به منظور تقویت همدلی سازمانی، در قبال کوچک‌ترین کارهایی که از جانب همکارانتان انجام می‌شود، تشکر و قدردانی کنید. قدردانی کردن نشانه رشد شخصیتی شماست و احترام به فرد مقابلتان را می‌رساند.

صمیمیت را افزایش دهید:

جلساتی برگزار کنید که در آن سخنی از کار و مسائل سازمان نباشد. به تبادل تجربیات و گفت‌وگو در مورد موضوعات مفید اما غیرکاری بپردازید.

هنر خوب گوش کردن را بیاموزید:

گوش دادن فعال بهترین راه درک و همدلی با کارکنان و همدلی سازمانی است که باید آن را بیاموزید.

یکدیگر را همان‌گونه که هستید بپذیرید:

به سبک شخصی افراد در کار کردن احترام بگذارید. (اگر همکاران **درون‌گرا** است، به اجبار او را به ارتباطات و جلسات غیرضروری سازمانی نکشاند.)

تفاوت همدلی با همدردی را بیاموزید:

ما به دنبال همدلی با کارکنان هستیم نه همدردی. اکثر نویسندگان در زمینه‌ی مدیریت و هوش هیجانی ترجیح می‌دهند به جای همدلی شناختی و همدلی احساسی، از دو اصطلاح همدلی و همدردی استفاده کنند. دغدغه‌ی اصلی ما همدردی نیست:

- ما نمی‌خواهیم به مدیری که حقوق کارمندان خود را نداده است، بگوییم خودت حقوق نگیر تا حس همدردی‌ات تقویت شود.
 - به یک پزشک بگوییم خودت تک‌تک بیماری‌ها را تجربه کن، تا توانایی همدردی‌ات افزایش یابد.
 - بگوییم قاضی که خود جرمی انجام نداده باشد، هرگز نمی‌تواند همدردی کند و از این منظر، قاضی ضعیفی است.
- تقریباً هرچه در کتاب‌های مدیریت، هوش هیجانی و کاریزما درباره‌ی همدلی می‌بینید به جنبه شناختی (Cognitive) آن پرداخته‌اند. پس لطفاً همدلی را با همدردی اشتباه نگیرید.



سخن آخر

ارتباط، ابزاری ضروری است که از طریق آن به مقاصد خود دست می‌یابیم و بدین دلیل جنبه پاداش‌دهنده پیدا می‌کند. تعاملات مثبت به سلامت کارکنان یک سازمان می‌انجامد. سلامت کارکنان حتی موجب افزایش کیفیت خدمات‌رسانی و رضایت مشتریان نیز می‌شود. به هر حال کارمندان باید متوجه شوند که اشتباه آن‌ها ممکن است عواقب جبران‌ناپذیری را به دنبال داشته باشد اما تحقیر و سرزنش راه درستی نیست.

اگر با کارکنان خود مهربان باشید، انگیزه آن‌ها برای پیشرفت بیشتر می‌شود و چیزی نمی‌گذرد که مهربانی شما به شما بازمی‌گردد. از طرفی کارمندانی که همدلی بالایی دارند قطعاً ارتباطات گسترده‌تر و مؤثرتری برقرار می‌کنند. آن‌ها به واسطه همدلی بالایی خود حتی با مدیریت هم همدلی دارند و برای بهبود و پیشرفت کار او همانند کار خود تلاش می‌کنند. در این مقاله سعی کردیم درباره همدلی با کارکنان و همدلی سازمانی صحبت کنیم. به نظر شما همدلی سازمانی چه مزایای دیگری دارد و چگونه می‌توان آن را افزایش داد؟ آیا شما به عنوان یک مدیر همدلی با کارکنان را قبول دارید؟

کانون ارزیابی، ترکیبی از روش‌های ارزیابی است که به وسیله فنون استاندارد، به ارزیابی شایستگی مدیریتی کمک می‌کند. کانون ارزیابی کمک می‌کند تا کاندیداها در شرایط و موقعیت‌های متفاوت مهارت‌های بالقوه خود را به نمایش بگذارند.

کانون ارزیابی، یک روش مفید، موثر و پیشرفته برای سنجش شایستگی‌های مدیران جهت گزینش و استخدام، ارتقاء شغلی، نقل و انتقال و جابجایی و آموزش است.

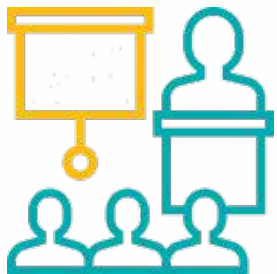
این تکنیک مزایای بی‌شمار دارد و اجرای آن برای سازمان‌های بزرگ، اجتناب‌ناپذیر است. اما طراحی و اجرای آن آسان نیست؛ هر سازمان باید مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد به خصوص در ایران که چنین کاری سابقه جدی و گسترده‌ای نداشته. همچنین در زمینه آزمون‌های رواشناختی و تمرینات نیز، پیشرفت قابل توجهی صورت نگرفته است.



..... طراحی و استقرار کانون



..... ارزیابی شایستگی



..... اجرای آزمون‌های رفتار و
شخصیت شناسی



..... تربیت ارزیاب



..... طراحی ابزارهای مدیریتی



..... طراحی مدل
شایستگی و
مصادیق رفتاری

جهت کسب اطلاعات بیشتر از خدمات کانون ارزیابی
می‌توانید با ما ارتباط برقرار کنید:



INFO@KEYSUN-CO.COM



WWW.KEYSUN-CO.COM



021-88178275





به قلم خانم دکتر الهام تبریزی

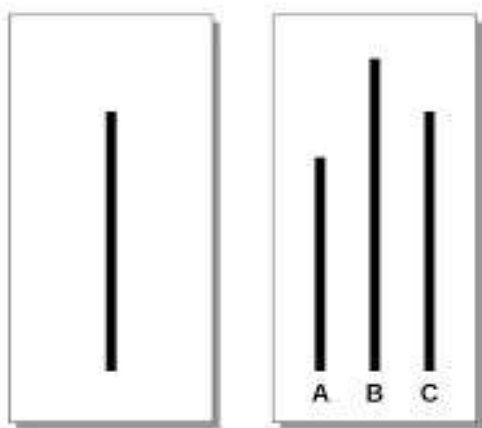
دکتری مدیریت منابع انسانی
دانشگاه شهید بهشتی



همنواپی اجتماعی چه تأثیر بر رفتار افراد در محیط کار دارد؟

با وجود اینکه افراد دوست دارند اندیشیدن خود را به صورت مستقل تصور کنند، شواهد قابل توجهی وجود دارد که نشان می‌دهد قضاوت‌های شخصی می‌توانند تحت تأثیر دیدگاه‌های متعارض دیگران، تغییر کنند. افراد تمایل دارند که مورد پذیرش گروه باشند به همین دلیل خود را با هنجارهای گروه سازگار می‌کند. در اصطلاح روان‌شناسی، «همنواپی» به تمایل و گرایش فرد به پیروی از رفتارهای گروه اجتماعی که به آن تعلق دارد، گفته می‌شود. نتایج مطالعات زیادی نشان می‌دهد که گروه بر یکایک اعضا فشار می‌آورد تا نگرش‌ها و رفتارهای خود را با استانداردهای گروه سازگار نماید. برای درک بهتر موضوع کافی است نگاهی به آزمایش معروفی بیندازیم که در سال‌های دهه ۵۰ میلادی و توسط «سالومون آش» صورت گرفت. این آزمون یکی از معروف‌ترین آزمایش‌ها در تاریخ روان‌شناسی است و الهام‌بخش پژوهش‌های گسترده دیگری در زمینه همنواپی و رفتار گروهی شده است. آزمون همنواپی «آش» به مجموعه آزمایش‌هایی ارجاع دارد که برای بررسی اینکه افراد به چه میزان از گروه اکثریت اطاعت می‌کنند یا در مقابل آن مقاومت می‌کند و اثر چنین تأثیراتی بر باورها و عقاید انجام شد.

نتایج شگفت‌انگیز بود. تقریباً در همه موارد، شرکت‌کننده تحت تأثیر جواب سایر افراد قرار می‌گرفت و با وجود اینکه خط بلندتر به وضوح نمایان بود، جوابی که اکثریت انتخاب کرده بودند را انتخاب می‌کرد. تقریباً ۷۵ درصد شرکت‌کنندگان در آزمایش‌های همنواپی، حداقل یکبار، با بقیه گروه همنوا شدند. پس از ترکیب آزمایش‌ها، نتایج نشان داد که شرکت‌کنندگان تقریباً در یک سوم مواقع با پاسخ نادرست گروه، همنوا شده‌اند در حالی که پاسخ سایرین آشکارا نادرست بود. به منظور اطمینان از اینکه شرکت‌کنندگان قادر به اندازه‌گیری دقیق طول خط هستند، از آنان خواسته شد که پاسخ‌های خود را به جای آنکه زبانی اعلام کنند روی کاغذ بنویسند. نتایج نشان داد که ۹۸ درصد شرکت‌کنندگان پاسخ درست را انتخاب می‌کنند.





آزمایش‌های آش همچنین به موضوع چگونگی تأثیر تعداد اعضای گروه بر هم‌نوایی پرداخت. هنگامی که آزمونگر تنها یک همدست داشت، تقریباً پاسخ‌های او هیچ تأثیری بر پاسخ‌های شرکت‌کنندگان در آزمایش نداشت. حضور دو همدست نیز تأثیر کمی داشت. اما هنگامی که تعداد همدستان آزمونگر سه نفر یا بیشتر بود، قدرت هم‌نوایی به تدریج خود را نشان می‌داد. آش همچنین دریافت که اگر تنها یکی از همدستانش پاسخ درست و بقیه پاسخ نادرست بدهند، میزان هم‌نوایی شرکت‌کنندگان در آزمایش به نحو چشمگیری کاهش می‌یابد. در این وضعیت، تنها ۵ تا ۱۰ درصد شرکت‌کنندگان با بقیه گروه هم‌نوا شدند.



آزمایش آش نشان می‌دهد که فشار اجتماعی به راحتی موجب می‌شود که فرد چیزی را بگوید که آشکارا غلط است. اما موضوعی که در این آزمایش اهمیت دارد این است که چرا شرکت‌کنندگان به راحتی هم‌نوا می‌شدند؟ وقتی پس از آزمایش با آن‌ها مصاحبه شد، اکثر آن‌ها اظهار داشتند که با وجودی که می‌دانستند بقیه گروه اشتباه می‌کنند، اما به دلیل ترس از اینکه مورد تمسخر قرار گرفته و یا در دید دیگران غیرعادی جلوه کنند، با گروه هم‌نوا شدند. تعداد کمی از آن‌ها گفتند که واقعا اعتقاد داشتند که پاسخ گروه درست می‌باشد. این پاسخ‌ها نشان می‌دهند که ظاهراً افراد به دو دلیل اصلی هم‌نوا می‌شوند: آن‌ها می‌خواهند با گروه تناسب یابند (نفوذ هنجاری) و برخی از آن‌ها هم بر این باور بودند که اطلاعات گروه بهتر از آن‌ها است (نفوذ اطلاعاتی). بنابراین می‌توان گفت بر اساس نتایج آزمون آش تأثیر گروه می‌تواند نه تنها رفتار، بلکه حتی نحوه درک افراد از محرک‌ها را تغییر دهد؛ این جزء مبهم‌ترین ایده‌های اصلی این آزمایش بود.

آش همچنین معتقد بود که رابطه بین هم‌نوایی و عدم هم‌نوایی به همین سادگی نیست که یکی در مقابل دیگری باشد. این سومین ایده تأثیرگذار آش بود و او پیشنهاد کرد که هم‌نوایی و مقاومت را می‌توان با فرایندهای روانشناختی اجتماعی منحصر به فرد خود توضیح داد. به عنوان مثال، هم‌نوایی می‌تواند تابعی از میزان آگاهی فرد از تأثیرپذیری از گروه (تحریف درک)، میزان اعتقاد شخص به صحیح بودن اجماع گروه (تحریف قضاوت) و نحوه عملکرد باشد.

یکی دیگر از جنبه‌های مهم آزمایش هم‌نوایی «آش»، نبود یکپارچگی در میان یافته‌ها و نتایج بود؛ به این معنا که یک‌چهارم از افراد مورد مطالعه هرگز به هم‌نوایی با جمع تن ندادند، برخی همواره با اکثریت هم‌نوایی می‌کردند، و دیگران نیز جایی در میانه بودند. اما در مجموع، همگی ما دارای یک آستانه‌ی هم‌نوایی منحصر به فرد هستیم که کاملاً متفاوت از دیگران بوده و وابسته به عوامل مختلفی از جمله اعتماد قلبی ما به دانشمان در خصوص آن موضوع است.

نتایج آزمایش‌های «آش» چه چیزی را نشان می‌دهد؟

این نتایج نشان می‌دهد که هم نیاز به تطبیق با دیگران و هم اعتقاد به اینکه دیگران باهوش‌تر یا آگاه‌تر از ما هستند می‌تواند بر هم‌نوایی تأثیرگذار باشد. در شرایط واقعی زندگی، هنگامی که محرک‌ها مبهم‌تر یا قضاوت درباره آن‌ها مشکل‌تر باشد، میزان هم‌نوایی ممکن است از آنچه در آزمایش‌های آش نشان داده شد، بیشتر باشد. این آزمایش نشان داد افراد به طرز شگفت‌آوری مستعد تبعیت از گروه هستند، حتی وقتی که می‌دانند گروه در اشتباه است.



معمولا ما وقتی دچار شک می‌شویم به رفتار افراد نزدیکمان نگاه می‌کنیم و تحت تأثیر رفتار اطرافیان خواهیم بود. مثلا اگر اعضای گروه کاری یک کاری را انجام دهند، احتمالا ما هم از آن پیروی می‌کنیم. همچنین بارها پیش آمده در محیط کار به دلیل اینکه یک گروه از همکاران ما رفتاری را انجام دادند، ما نیز همانند آن‌ها رفتار کرده‌ایم و آنقدر این موضوع در فرهنگ ما مرسوم است که ضرب‌المثل معروفی نیز داریم: خواهی نشوی رسوا، همرنگ جماعت شو...

تأثیر نظریه «آش» در محیط کار

این ایده که افراد تمایل به هم‌نوایی دارند، کشف جدیدی نیست. اما اینکه افراد با هم‌نوایی از جمع حتی به سوالات به وضوح ساده پاسخ غلط می‌دادند، جای تعجب داشت. حال این واقعیت را در نظر بگیرید که هم‌نوایی اجتماعی در سازمان که تعداد بیشتری از افراد در کنار یکدیگر کار می‌کنند و هر کدام باورها و سوگیری‌های خود را دارند چقدر دشوار خواهد بود. سازمان یک نهاد اجتماعی است و هم‌نوایی در آن پیامدهای مثبت و منفی خواهد داشت که مدیران با کسب آگاهی و مدیریت کردن این پدیده اجتماعی می‌توانند از بروز مشکلاتی زیادی در سازمان‌ها جلوگیری کنند.

یکی از مهم‌ترین تأثیرات هم‌نوایی اجتماعی در سازمان هنگام ورود کارکنان جدید به سازمان رخ می‌دهد. اولین و اصلی‌ترین روش شناخت محیط برای همه انسان‌ها مشاهده است. کارکنان در زمان جامعه‌پذیری در سازمان به رفتار سایر اعضا نگاه می‌کنند و بسیاری از رفتارها و هنجارهای سازمانی از طریق مشاهده می‌آموزند. همچنین فرهنگ سازمانی نیز از این طریق به افراد تازه وارد منتقل می‌شود. بنابراین با ورود افراد جدید به سازمان، شاکله فرهنگ سازمان و رفتارهای مورد تأیید یا غیرقابل قبول در سازمان به فرد تازه وارد منتقل خواهد شد. بنابراین رفتاری که فرد پس از استخدام در سازمان خواهد داشت بیشتر تحت تأثیر رفتارهای رایج اعضای سازمان و فشار اجتماعی هم‌گروهی‌هایش خواهد بود تا آنچه در آیین‌ها و دستورالعمل‌های سازمانی نوشته شده است. برای مثال ممکن است فردی که استخدام می‌شود پتانسیل و انگیزه بیشتری برای انجام کار داشته باشد اما اگر بیشتر از سایر هم‌تیمی‌های خود کار کند مورد تمسخر آن‌ها قرار می‌گیرد بنابراین سعی می‌کند عملکرد خود را در سطح سایرین تنزل دهد.

همچنین نتایج آزمایش آش نشان داد که تعداد افراد در گروه هم بر هم‌نوایی تأثیر دارد به شکلی که در گروه‌هایی که تنها یک نفر پاسخ صحیح داده بود هم‌نوایی به شدت کاهش یافت. بنابراین این نکته حائز اهمیت است که مدیران سازمان با ارزش‌گذاری‌های خود و واکنش‌هایی که به تاییدها و یا مخالفت‌ها می‌دهند هم‌نوایی را در سازمان تقویت می‌کنند و یا برعکس



زمینه برای ابراز نظرات مخالف فراهم می‌کنند. اش تأکید کرد که تفکر مستقل و اختلاف نظر در بین اعضای گروه، سنگ بنای عملکرد گروه است. وی معتقد بود که تنها با حل اختلافات با سایر اعضای گروه می‌توانیم کاستی باورهای خود را درک کنیم. مدیران به کمک راهکارهای ساده می‌توانند تاثیر همنوایی را در گروه‌های کاری و سازمان کاهش دهند. برای مثال در جلسات کاری و در تصمیم‌گیری‌ها شرایطی را فراهم کنیم که افراد بتوانند نظرات خود را بصورت بی‌نام اظهار کنند و نظرسنجی‌ها بصورت نوشتاری باشد یا در مرحله ابراز نظرات انتقاد از ایده‌ها را تا زمان مشخصی ممنوع کنیم که افراد بتوانند بدون ترس از قضاوت یا مسخره شدن نظرات متفاوت و حتی مخالف سایر اعضا را ابراز کنند.



ما به عنوان مدیران سازمان‌ها باید به این بیندیشیم که اگر صدای مخالفی در سازمان به گوش نمی‌رسد آیا از قبل زمینه‌ای را برای افراد فراهم کرده‌ایم که با احساس امنیت بتوانند نظرات مخالف خود را ابراز کنند یا افراد به دلیل از ترس از کنار گذاشته شدن و مورد تمسخر واقع شدن با سایر اعضای سازمان و مدیران همنوا شده‌اند. همواره به یاد داشته باشید که سازمان امن سازمانی است که در آن اگر افراد نخواهند همرنگ جماعت شوند، در امنیت باشند و مورد تبعیض‌های رفتاری و کلامی قرار نگیرند.

پیام مهم دیگری که آزمایش اش برای مدیران دارد این است که ما به عنوان مدیر به این موضوع بیندیشیم که در ادراک و برداشت خود و در تصمیم‌گیری‌هایمان تا چه اندازه دچار همنوایی می‌شویم. برای مثال بسیاری از ما برخی از رفتارهای که در جایگاه مدیر با کارکنان خود داریم تحت تاثیر رفتار مدیران پیشین، عرف سازمان و هنجارهای جامعه‌ای است که در آن فعالیت می‌کنیم. بسیاری از رفتارهایی که کلیشه‌های اجتماعی برای مدیران تعریف کرده است را پذیرفته‌ایم و هرگز آن‌ها را زیر سوال نمی‌بریم و ارزیابی نمی‌کنیم. در حالی که بسیاری از مدیران موفق نه تنها بر اساس عرف و رفتارهای رایج سایرین عمل نمی‌کنند بلکه گاهی با ایجاد تفاوت در نگاه و رویکرد خود استانداردهای جدیدی در شیوه‌های رفتاری را برای همکاران خود تعریف می‌کنند. بنابراین سعی کنیم با فکر کردن و زیرسوال بردن قالب‌های رایج، تصمیم بگیریم نقطه مرجع باشیم نه پیرو و تقلید کننده.



معرفی آزمون مدل رفتار (DISC) ویژه محیط کار

تاریخچه آزمون دیسک:

مدل رفتارشناسی دیسک برای اولین بار در سال ۱۹۲۸ میلادی توسط دکتر ویلیام مولتون مارستون (William Moulton Marston) معرفی شد. مارستون معتقد بود که چهار مدل رفتاری وجود دارد که می‌توان افراد را بر اساس آن‌ها طبقه‌بندی کرد. هر چهار سبک رفتاری، با شدت و ضعفی متفاوت در همه‌ی افراد مشاهده می‌شوند؛ اما هر فرد معمولاً یک یا دو سبک غالب رفتاری دارد که بر اساس آن نسبت به محیط پیرامون خود واکنش نشان می‌دهد.

ویلیام مارستون در کتاب خود با عنوان هیجانات انسان‌های معمولی که در سال ۱۹۲۸ منتشر شد نکات جالبی را مورد بحث قرار داد. ویلی می‌گفت: بر این باور هستم که انسان‌ها الگوهای رفتار هیجانی خود را بر اساس احساسی که نسبت به خودشان و محیط پیرامون دارند، انتخاب می‌کنند. بر این اساس، دو مسئله مورد توجه قرار می‌گیرد:

- آیا فرد، شرایط محیطی خود را مطلوب تلقی می‌کند یا نامطلوب؟
- آیا فرد احساس می‌کند که بر روی شرایط کنترل دارد یا اینکه کنترلی بر روی شرایط ندارد؟



تست دیسک زبان مشترکی است برای شناخت و بازگشایی رموز رفتاری افراد و پیشبینی رفتارهایی که بهطورمعمول از آنها مشاهده می‌شوند. اطلاعات به‌دست‌آمده بر اساس مدل دیسک DISC کمک می‌کند تا با دانستن اینکه افراد چه تمایلات فکری دارند و زبان بدن آنها چگونه است، بتوانید مدل رفتاری آنها را حدس بزنید و درنهایت بهتر و مؤثرتر با آنها ارتباط برقرار کنید. این تست در زمینه‌های متفاوتی مانند بهبود ارتباطات بین فردی، بهبود ارتباطات سازمانی، بهبود سبک تدریس، بهبود فروش، بهبود مدیریت و رهبری و ... می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد.

واقعیت این است که شخصیت افراد از لایه‌ها و جنبه‌های مختلفی تشکیل می‌شود. برخی از این لایه‌ها می‌توانند شامل: هوش، ارزش‌ها، مهارت‌ها، تجارب، دانش و آموخته‌ها، تحصیلات، احساسات و رفتارهای قابل‌مشاهده‌ی افراد باشند. نکته‌ی حائز اهمیت که در خصوص تست دیسک وجود دارد این است که با استفاده از این ابزار می‌توان به‌طور تخصصی به بررسی و ارزیابی الگوی رفتاری قابل‌مشاهده‌ی افراد پرداخت. تست دیسک ابزاری غیر دآوری برای بحث در مورد تفاوت‌های رفتاری موجود در بین افراد است. انجام این تست بسیار ساده است و این سادگی باعث شده است تا تست دیسک بین افراد متخصص و غیرمتخصص از محبوبیت ویژه‌ای برخوردار باشد.

چرا سازمان‌ها باید از تست دیسک DISC استفاده کنند؟

تابه‌حال شده در زندگی چندین بار مرتکب یک اشتباه شوید؟ مطمئن باشید اگر با مدل رفتاری خود آشنا شوید و نحوه‌ی عکس‌العملتان نسبت به محرک‌های مختلف را بشناسید می‌توانید به میزان چشمگیری از بروز این اشتباهات جلوگیری کنید. تست دیسک این امکان را برای مدیران سازمان فراهم می‌کند تا با آگاهی یافتن از مدل رفتاری و نحوه‌ی واکنش کارکنان در شرایط بحران و تنش از خسارات ناشی از انتخاب‌های اشتباه پیشگیری کنند.

کاربردهای تست دیسک DISC در سازمان‌ها

- توسعه‌ی رهبری و بهبود اثربخشی کسب‌وکار
- استخدام افراد کارآمد در سازمان
- بهبود و افزایش کارایی افراد با مدیریت رفتار
- بهبود و گسترش فعالیت‌های تیمی در سازمان
- حل‌وفصل کردن تنش‌ها و تعارضات در سازمان
- کمک به برقراری ارتباطات سازمانی مؤثر و سازنده
- شناخت دقیق خود در راستای انتخاب شغل و مسیر شغلی مناسب
- بهبود روابط همکاران
- آگاهی نسبت به نحوه‌ی تطبیق رفتار خود با دیگران
- درک بهتر رفتار دیگران در مذاکرات
- افزایش فروش

چرا باید از تست DISC استفاده کنیم؟



شناخت مدل رفتاری، نقاط قوت و نقاط قابل بهبود خود و دیگران

مدل رفتارشناسی دیسک به شما کمک می‌کند در کوتاه‌ترین زمان ممکن مدل رفتاری، نقاط قوت و نقاط قابل بهبود شخصیت خود را بشناسید و با تکیه بر تقویت توانمندی‌ها و بهبود ضعف‌های موجود قدم در مسیر درست بردارید. علاوه بر این زمانی که شما بتوانید علت رفتار دیگران یا هر آنچه می‌گویند را تشخیص دهید، واکنش منفی کمتری نسبت به آن‌ها از خود نشان خواهید داد. آگاهی از انگیزه‌ی رفتار دیگران بستری را برای شما فراهم می‌کند تا جلوی مشکلات را پیش از آنکه به وجود آیند، بگیرید. درواقع تست دیسک DISC می‌تواند ابزاری برای برقراری ارتباطات بهتر و مؤثرتر باشد.

مقبولیت و تأثیرگذاری شما افزایش می‌یابد.

تابه حال چنین موقعیتی را تجربه کرده‌اید که از تعامل با فردی اجتناب کنید؟ یا حتی حالت برعکس آن. برای دیدن و هم‌صحبتی با شخصی اشتیاق وافر را تجربه کنید؟ منشأ چنین احساسی به مقبولیت آدم‌ها نزد شما برمی‌گردد. چنانچه افراد با انجام رفتارهایی مقبولیت کمی نزد شما داشته باشند تأثیرگذاری و نفوذ شما بر آن‌ها کم می‌شود. اما زمانی که شناخت مناسبی از مدل رفتاری طرف مقابل داشته باشید، می‌توانید به سرعت پیش او مقبولیت کسب کنید و با سازگار شدن با تیپ شخصیتی او تأثیرگذاری بیشتری بر او نیز داشته باشید.



درک بهتر تفاوت‌های دیگران

بدون شک جهان مملو از تنوع است. هر فردی تیپ شخصیتی و مدل رفتاری منحصر به فرد خودش را دارد. باین‌حال برخی مواقع تفاوت در رفتار و شیوه‌ی ارتباطی دیگران شما را کلافه می‌کند. ممکن است دوست شما شخصیت تحلیلی‌گری داشته باشد و برای دانستن تمام واقعیت‌ها پافشاری کند. درحالی‌که شما از او انتظار دارید تنها به شما و نظراتان اهمیت دهد. با آگاهی پیدا کردن از مدل رفتاری افراد دیگر رفتار آدم‌ها شما را شگفت‌زده نمی‌کند و راحت‌تر می‌توانید آن‌ها را درک کنید.



مذاکرات را به نفع خود تمام کنید.

با شناخت مدل رفتاری دیگران، می‌توانید میزان و لحن صدا، چگونگی و سرعت بیان، انتخاب کلمات و زبان بدن خود را با مدل رفتاری آن‌ها تطبیق دهید. درنتیجه طرف مقابل شما با کمال میل درگاه ارتباطی خود را به روی شما باز می‌کند و اینجاست که می‌توانید با حداکثر تأثیرگذاری همه‌چیز را به نفع خود به پایان برسانید.





مارستون در کتاب هیجانات انسان‌های معمولی توضیح داده بود که انسان‌ها هیجانات خود را از طریق چهار مدل رفتاری بروز می‌دهند. این چهار مدل عبارت‌اند از D, I, S, C که در مجموع مدل DISC را به وجود می‌آورند. هر یک از این حروف مخفف یک کلمه‌ی انگلیسی و بیان‌کننده‌ی الگوی رفتاری غالب فرد است:

۴ بُعد رفتاری در تست دیسک

افراد با بعد رفتاری **D** جزء دسته‌بندی افراد منطقی محسوب می‌شوند. این افراد استعداد ذاتی در رهبری کردن دارند و اولویت زندگی آن‌ها وظایف، نتایج و اهدافشان است. آن‌ها با به‌دست آوردن موفقیت و رسیدن به نتایج انگیزه می‌گیرند. ذهنیت افراد با بعد رفتاری **D** در آزمون دیسک پیروزی است. آن‌ها اهداف منحصربه‌فردی همچون به دست آوردن فرصت‌های جدید، کنترل دیگران و استقلال دارند. علاوه بر این افراد با بعد رفتاری **D** اشخاصی در ظاهر رک و صریح هستند و نسبت به خودشان مطمئن‌اند. این افراد از دیگران در قبال خود توقع کارآمد بودن دارند و جزء کسانی هستند که در هر شرایطی سریع، محکم و مصمم قدم برمی‌دارند. شیوه این افراد در کار و بازی مستقل بودن است. سمتی که به افراد با بعد رفتاری **D** می‌توان داد نظارت است. آن‌ها معمولاً ترس از آسیب‌پذیری و مورد سوءاستفاده قرار گرفتن دارند و بیزار از تزلزل و بلا تکلیفی هستند. همچنین یکی از نقاط مثبت این افراد این است که آن‌ها تصمیم گیرنده‌های قوی‌اند.

D

بعد رفتاری تسلط

افراد با بعد رفتاری **I** جزء دسته‌بندی افراد سخنور محسوب می‌شوند و استعداد ذاتی در داشتن آرمان‌های بزرگ دارند. افراد با بعد رفتاری **I** در برقراری ارتباط بسیار متخصص هستند. اولویت آن‌ها در زندگی مردم و ارتباطات است. این گروه از افراد از اعتبار اجتماعی، دیده شدن، روابط، فعالیت‌های گروهی و تفریح کردن انگیزه می‌گیرند. چراکه این افراد نیازمند شناخت و ارتباطات هستند. ذهنیت افراد با بعد رفتاری **I** در آزمون دیسک اصالت است. اهداف این قبیل افراد دوستی و شادی، اعتبار اجتماعی و شهرت است و در ظاهر ترغیب کننده و پرشور و شوق هستند و از دیگران هم توقع پرشور و اشتیاق بودن دارند. افرادی که دارای بعد **I** در آزمون دیسک هستند در هر شرایطی سریع و نرم قدم برمی‌دارند. شیوه این افراد در کار و بازی قابل انطباق بودن است. نگرش آن‌ها نسبت به کار این‌گونه است که کار باید مفرح و سرگرم‌کننده باشد. سمتی که به افراد با بعد رفتاری **I** می‌توان داد هماهنگ کردن امور مختلف است. این افراد معمولاً ترس از طرد اجتماعی و از دست دادن تأثیرگذاریشان را دارند. همچنین افراد با بعد رفتاری **I** در دیسک بیزار از مقررات بوده و احساساتشان معمولاً از روی خوش‌بینی است.

I

بعد رفتاری تأثیرگذار

افراد با بعد رفتاری **S** جزء افراد محافظ محسوب می‌شوند که دارای استعداد ذاتی در ایجاد آرامش هستند. افراد با بعد رفتاری **S** تخصص در هماهنگی دارند. اولویت آن‌ها در زندگی مردم و همکاری، حمایت کردن و حفظ ثبات است. افراد با بعد رفتاری **S** از احساس ثبات و امنیت و حفظ وضعیت موجود، همکاری با دیگران، کمک به مردم، قدردانی شدن و برقراری دوستی انگیزه می‌گیرند. این افراد نیازمند خدمات و قدردانی هستند. ذهنیت افراد با بعد رفتاری **S** در آزمون دیسک مهربانی و مهرورزی است. اهداف افراد با بعد رفتاری **S** در مدل رفتارشناسی دیسک دستاوردهای شخصی، پذیرش اجتماعی، بودن در محیطی قابل کنترل و حفظ وضعیت موجود است. این افراد در ظاهر وفادار به گروه هستند و از دیگران توقع صادق بودن دارند و در هر شرایطی آرام و باطمینان قدم برمی‌دارند. شیوه این افراد در کار و بازی، جمعی و گروهی بودن است. نگرش کاری آن‌ها نسبت به کار این‌گونه است که کار را باید خودم بادقت و به طور صحیح انجام دهم. سمتی که می‌توان به افراد با بعد رفتاری **S** داد تیم‌سازی و ایجاد تیم است.

S

بعد رفتاری ثبات

افراد با بعد رفتاری **C** جزء افراد کمال‌گرا محسوب می‌شوند و دارای استعداد ذاتی در انجام تحلیل‌های منطقی هستند. افراد با بعد رفتاری **C** تخصص در اطلاعات دارند و اولویت آن‌ها وظایف، حقایق، درستی و دقت و حفظ استانداردها است. افراد با بعد رفتاری **C** از کسب دانش و تخصص، کار باکیفیت، برقراری نظم و قانون، استفاده از استانداردها و روش‌های درست انگیزه می‌گیرند. این افراد نیازمند دقت و کیفیت و صحت هستند. ذهنیت افراد با بعد رفتاری **C** در آزمون دیسک کیفیت است. اهداف افراد با بعد رفتاری **C** در مدل رفتارشناسی دیسک دستاوردهای منحصربه‌فرد و قابل پیش‌بینی، بی‌نقص بودن و رشد شخصی است. همچنین آن‌ها در ظاهر جزئی‌نگر هستند و از دیگران توقع دارند که همیشه بی‌اشتباه باشند. آن‌ها در هر شرایطی آرام و محتاط قدم برمی‌دارند و شیوه این افراد در کار و بازی جدی و دقیق بودن است. نگرش کاری آن‌ها نسبت به کار این‌گونه است که باید از روش‌های سنتی و همیشگی استفاده کرد و از دیگران کمک گرفت. سمتی که به افراد با بعد رفتاری **C** می‌توان داد سازمان‌دهی و رهبری است.

C

بعد رفتاری وظیفه‌گرا



کد هدیه ۲۰,۰۰۰ تومانی ویژه آزمون دیسک
کد تخفیف: disc1402

جهت ورود به آزمون کلیک کنید

برای دریافت خدمات پنل سازمانی با ما در ارتباط باشید



۰۲۱-۶۶۵۳۸۵۹۰



info@qotbino.com



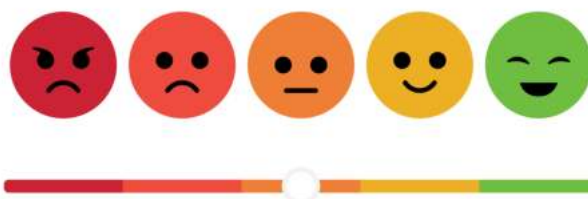
آیا ویژگی‌ها شخصیت افراد در میزان رضایت شغلی آنها اثرگذار است؟

وقتی سخن از توسعه و پیشرفت در کار به میان می‌آید، روش‌ها و راهکارهای مختلفی روی میز قرار می‌گیرند. از مهم‌ترین مسائلی که توسعه و پیشرفت یک سازمان یا شرکت را تضمین می‌کند، رضایت شغلی بالای کارکنان آن است. مخصوصاً زمانی که محیط کار پرتنش و پرچالش باشد. رضایت شغلی باعث می‌شود که کارکنان به کارشان متعهد بمانند، کیفیت سازمان را ارتقا دهند و رابطه خوبی با مشتریان یا خدمت گیرندگان برقرار کنند. یکی دیگر از مسائلی که رابطه تنگاتنگی با رضایت شغلی دارد، سلامت جسم و روان فرد است. حال که به اهمیت رضایت شغلی پی بردید ممکن است به این فکر کنید که چگونه می‌توان رضایت شغلی را افزایش داد؟ آیا بین شخصیت و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد؟

مهم‌ترین راه برای داشتن رضایت شغلی، تناسب شخصیت فرد با جایگاه شغلی و مسئولیت‌های محول شده به اوست. شاید کنجکاو باشید که بدانید تناسب شخصیت افراد با کارشان به چه میزان رضایت شغلیشان را افزایش می‌دهد؟ یا هرکدام از ویژگی‌های شخصیتی چگونه بر عملکرد و رضایت شغلی فرد تأثیرگذار هستند؟ در ادامه با ما همراه باشید تا این موضوع را بررسی کنیم.

رضایت شغلی یک تعریف بسیار کلی است، زیرا می‌توان از جنبه‌های بسیار مختلفی یک شغل را بررسی کرد. میزان درآمد یکی از اصلی‌ترین معیارهایی است که رضایت کلی فرد از شغلش به آن بستگی دارد. اما فاکتورهای ریز و درشت دیگری نیز در میزان این رضایت دخیل هستند. این معیارها عبارت‌اند از: نوع کار، ساعات کار، روش کار، اهداف کار، امنیت شغلی، میزان استقلال فرد در کار، خود رضایتی از بهبود کار، مدیر و شیوه مدیریت او، فضای کار، ترفیع و قدردانی، ارتباط میان کارکنان و ارتباط کارکنان با مشتریان.

چه زمانی به رضایت شغلی می‌رسیم؟





چیزی که واضح است این است که رسیدن به رضایت شغلی کامل و رضایت داشتن از تکتک موارد گفته شده، وضعیت بسیار بعیدی به نظر می‌رسد. اما اینجاست که کندوکاو در شخصیت فرد مورد توجه قرار می‌گیرد. شاید معیارهای مختلفی برای رضایت از شغل وجود داشته باشند، ولی اولویت و میزان اهمیت این فاکتورها در هر فرد متفاوت است. حتی شرایطی که موجب رضایت شغلی افراد می‌شود نیز با یکدیگر کاملاً تفاوت دارند.

شاید برای فردی خود رضایتی از کار اهمیت بسیار بالایی داشته باشد، او دوست دارد به چشم ببیند حضور و تلاش‌هایش چه تأثیر مثبتی بر دیگران و روند کار دارد و در صورت دیده نشدن این پیشرفت، احساس پوچی و بیهودگی می‌کند؛ اما ممکن است در فردی دیگر این مورد حتی در اولویت‌های او طبقه‌بندی نشده باشد. ممکن است در فردی محیط شلوغ و ارتباطات اجتماعی بالا یک امتیاز مثبت برای شغلش محسوب گردد، ولی در فردی دیگر، این مهم‌ترین عیب کارش باشد. پس به وضوح دریافتیم که شخصیت چه نقش پررنگی در رضایت شغلی بازی می‌کند، فاکتوری که حتی از استعداد و توانایی فرد در آن کار تأثیرگذاری بیشتری دارد.

منظور از شخصیت چیست؟

شخصیت مجموعه‌ای پایدار از صفات، گرایش‌ها و ویژگی‌هایی است که تا اندازه‌ای یک تصویر بادوام از فرد به ما نشان می‌دهد. شخصیت روی شیوه ارتباطی فرد با محیط و دیگران، شیوه تصمیم‌گیری، روش سازمان‌دهی داده‌ها و به‌طور کلی روش کار و نقش‌پذیری او اثر می‌گذارد. اگر فرد بتواند نقش مناسبش در محیط را پیدا کند، احساس کفایت و تعلق به آن محیط در او ایجاد می‌شود. از مهم‌ترین ویژگی‌های شخصیتی که در محیط کار تأثیرگذار هستند و می‌توانند به‌روشنی بیانگر وجود رابطه مستقیم بین شخصیت و رضایت شغلی باشند، انعطاف‌پذیری، آموزش‌پذیری، وجدان کاری و مسئولیت‌پذیری و متغیرهای تأثیرگذار بر رنجیده خاطر شدن افراد است.



شخصیت و رضایت شغلی چه ارتباطی باهم دارند؟

تست پنج عامل شخصیت نئو NEO ابزاری دقیق و کاربردی است که به‌صورت اختصاصی صفت‌های شخصیتی تأثیرگذارتر بر روی شایستگی‌های شغلی افراد را بررسی می‌کند. این آزمون که به نام Big five نیز شناخته می‌شود، پنج فاکتور شخصیتی برون‌گرایی، روان‌رنجوری یا ثبات هیجانی، مسئولیت‌پذیری، سازش‌پذیری و گشودگی به تجربه را شامل می‌شود. این عوامل می‌توانند در رضایت شغلی در مشاغل مختلف تأثیرات مختلفی داشته باشند. سن و جنس در تأثیرگذاری این فاکتورها دخیل هستند و معمولاً در سنین پایین‌تر رابطه بیشتری بین شخصیت و رضایت شغلی دیده می‌شود.

روان رنجوری و رضایت شغلی:

اگر بخواهیم از منظر این مدل شخصیت‌شناسی معتبر به بررسی رابطه موجود بین شخصیت و رضایت شغلی بپردازیم اولین پارامتر بررسی رابطه‌ی بین ویژگی روان رنجوری یا بی‌ثباتی هیجانی با رضایت شغلی است که بستگی زیادی به فرهنگ و محیط کار دارد. اغلب کارها دارای یک محیط اجتماعی هستند. یا بالاخره از طریق به شبکه‌ای از افراد که همکاران و مشتریان را دربرمی‌گیرد متصل می‌شوند.

در این محیط افراد باید ملاحظه یکدیگر را کرده و باهم کنار بیایند. خصوصیت روان رنجوری صفتی است که روی دیگران تأثیر بسزایی دارد. در برخی محیط‌ها افرادی که به عصبی بودن شهره می‌شوند در موقعیتی قرار می‌گیرند که دیگران بیشتر ملاحظه آن‌ها را می‌کنند و با آن‌ها با عطفوت و ملایمت بیشتری برخورد می‌کنند. این افراد معمولاً در آزمون‌های رضایت شغلی نمرات بالاتری را کسب می‌نمایند!

این در حالی است که این اشخاص تا حد زیادی می‌توانند بر میزان رضایت شغلی دیگر کارکنان تأثیر منفی بگذارند. ولی همان‌طور که گفتیم فرهنگ حاکم بر محیط کار تأثیر زیادی بر این نتیجه دارد. همچنین موقعیت کاری و جایگاه این افراد هم تأثیر زیادی بر نتیجه خواهد داشت. همچنین بی‌ثباتی هیجانی یک رئیس یا مسئول عالی رتبه تأثیر بسیار بیشتری از یک کارمند عادی بر رضایت شغلی سایر کارکنان دارد.

برون‌گرایی و رضایت شغلی:

سطح برون‌گرایی می‌تواند در افراد گوناگون متفاوت باشد. طبق تحقیقات متعدد، برون‌گرایی ویژگی شخصیتی تأثیرگذاری در میزان رضایت شغلی است. اما چگونگی و میزان این ارتباط بسته به هر محیط شغلی بسیار متفاوت خواهد بود. برای مثال در اکثر مطالعات انجام شده روی کارکنان کارخانه‌ها، کارمندان شرکت‌ها و افراد مشغول در کادر درمان رضایت شغلی با صفت برون‌گرایی پایین هم‌بستگی بیشتری داشته است. درحالی‌که در کارهایی که نیاز بیشتری به ارتباط با شبکه وجود دارد، برون‌گرایان رضایت شغلی بیشتری داشته‌اند. نقش‌هایی همچون مدیریت، فروشندگی و بازاریابی جزء این دسته قرار می‌گیرند.

اشتیاق افراد به تجربه‌های تازه و رضایت شغلی:

افرادی که در این مؤلفه نمره بالایی می‌گیرند مدام به دنبال تجربیات جدید و یادگیری اطلاعات جدید هستند. آن‌ها علاقه زیادی به ایده‌ها و روش‌های تازه دارند. دوست دارند برای یادگیری و کسب مهارت‌های جدید وقت بگذارند و معمولاً در کار و زندگیشان پیشرفت بیشتری می‌کنند. این افراد نیاز به محیط کاری دارند که مانند خودشان پویا باشد و بتواند همپای آن‌ها حرکت کند. اگر محیط کار آن‌ها دارای قوانین سفت‌وسخت باشد یا به آن‌ها استقلال کافی ندهد، نمی‌توانند عملکرد کاریشان را ارتقا دهند و این موجب از دست دادن رضایت شغلیشان می‌شود. همچنین آن‌ها نیاز به وقت آزاد کافی دارند تا بتوانند مهارت‌های جدیدی کسب کنند و کارهایی با ساعت کاری فشرده این توانایی را از آن‌ها می‌گیرد. می‌بینید که توجه به تک‌تک این موارد تا چه حد می‌تواند بر میزان رضایت شغلی اشخاص اثرگذار باشد.

وظیفه‌شناسی و رضایت شغلی:

اما در ادامه بحث شخصیت و رضایت شغلی می‌رسیم به آخرین ویژگی شخصیتی مدل نئو یعنی شاخص مسئولیت‌پذیری که جزء مهم‌ترین شاخص‌های شناخت شخصیت افراد است. افراد مسئولیت‌پذیر به راحتی می‌توانند در محیط‌های اجتماعی پذیرفته و مشغول به کار شوند. افراد مسئولیت‌پذیر در اغلب محیط‌های کاری مورد تجلیل و احترام قرار می‌گیرند و معمولاً خود رضایتی بیشتری هنگام انجام دادن مسئولیت‌هایشان دارند. بنابراین وظیفه‌شناسی با رضایت شغلی رابطه مستقیمی دارد. اما افراد مسئولیت‌پذیر نمی‌توانند در هر محیطی مشغول به کار شوند و رضایت شغلی داشته باشند. برای مثال در محیط‌هایی که در آن ساعات کار مشخص و مفیدی وجود ندارد، رهبری و مدیریت به صورت کارآمد انجام نمی‌شود یا اینکه در ازای ساعات کاری زیاد یا عملکرد مسئولانه‌شان به خوبی از آن‌ها قدردانی نمی‌شود.

امروزه عده زیادی از مردم را می‌بینیم که از شغلشان استعفا می‌دهند و هرکدام دلایل مختلفی را برای این اقدام بیان می‌کنند. عدم تناسب تلاش و درآمد و تنوع شغلی سرسام آور از اصلی‌ترین دلایل بروز این مشکل هستند. ما در جامعه‌ای زندگی می‌کنیم که اغلب افراد تحصیل کرده در طول روز ساعات کاری زیادی را مشغول به کار هستند و درآمد پایه بسیار کمتری از یک اینفلوئنسر اینستاگرام دارند. حتی اگر شما نسبت به شغلتان رضایت داشته باشید، آگاهی به این عدم تناسب درآمد شما را آزار خواهد داد. تنوع شغلی بالا هم موجب شده است که افراد از کوچک‌ترین توانایی‌های خود درآمدزایی کنند و این اتفاق موجب شده که مردم مانند گذشته به انجام هر کاری راضی نشوند و بیشتر به دنبال شغل رؤیایی‌شان بروند.

ولی این اتفاق موجب شکل‌گیری یک چرخه‌ی بهتر نمی‌شود، بلکه ما را با حجم زیادی از افراد با رضایت شغلی و انگیزه پایین و تعداد زیادی افراد بیکار که در جستجو رؤیاهایشان هستند روبه‌رو می‌کند.

اما بالاخره راه حل چیست؟

چه چیزی را باید دنبال کرد تا به رضایت شغلی دست پیدا کرد؟ برای پاسخ دادن به این سؤال باید این موضوع را بدانید که علایق شما ناپایدارترین بخش وجودتان هستند و در آنی می‌توانند به مسیرهای مختلف کشیده شوند، پس آینده شغلی را نمی‌توان فقط بر اساس علاقه فعلی‌تان بنا کرد. توانایی‌های شما، ویژگی‌های منحصر به فردی هستند ولی کاملاً قابلیت ارتقا و پیشرفت دارند. پایدارترین بخش وجود شما شخصیت شماست، شما می‌توانید یاد بگیرید چطور نقص‌هایتان را جبران کنید ولی طرح اصلی شخصیتتان تغییر زیادی پیدا نمی‌کند. به همین دلیل شخصیتتان نقش بسیار پررنگی در رضایت شغلیتان ایفا می‌کند و به عبارتی شخصیت و رضایت شغلی دو مفهوم درهم تنیده و وابسته به یکدیگر هستند.

یادتان باشد در هر شغلی که باشید رضایت شغلی کامل را احساس نخواهید کرد، پس به دنبال شغلی بروید که در آن حالتان خوب است و بیشترین تناسب را با روحیه و شخصیت شما دارد، زیرا تناسب شغلی بزرگ‌ترین عامل رسیدن به رضایت شغلی است.



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



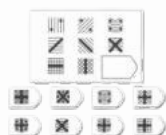
تست استرس شغلی Osipow



تست تعهد سازمانی آلن و مایر (OCQ)



سنجش مهارت‌های مذاکره پیره



تست هوش تصویری ریون



تست سبک رهبری سالزمان



سنجش تفکر تحلیلی واتسون-گلیرز



کارکنان بازنشسته؛

سرمایه‌هاک دانش

ارزشمند سازمان

به قلم سعید پاکدل

کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی و مسئول آموزش منابع

انسانی منطقه عملیاتی بهره‌برداری گازی نار و کنگان



مشغول انجام کارهای معمول روزمره در دفتر کارم بودم که آقای محمدی وارد شدند. ایشان، یکی از کارکنان با سابقه منطقه و شاغل در اداره ایمنی بودند. برگه تسویه حساب رو در دستش دیدم و متوجه شدم که تا چند روز دیگه بازنشسته میشن؛ بعد از ۳۷ سال سابقه کار اقماری در سازمان به گونه‌ای در طول این سال‌ها بطور مداوم ۱۴ روز را در کنار خانواده و ۱۴ روز را به دور از خانواده و در محیط‌های بد آب و هوای جنوب کشور، مشغول به کار بوده‌اند. این به معنای بیش از ۱۸ سال دوری کامل از خانواده و زن و فرزند و دست و پنجه نرم کردن با مشکلاتی از قبیل عدم نظارت بر تربیت فرزندان، عدم انجام کامل وظایف زناشویی، مشکلات روحی و روانی مربوط به دوری از اعضای خانواده، دوستان و آشنایان، تنهایی دردآور و خسته کننده دائمی در محیط کار و ... می‌باشد. ذهنم خیلی درگیر این موضوع بود که آیا حقوق و مزایا و پاداش به تنهایی می‌تواند کمبودهای عاطفی و روحی- روانی ناشی از دوری کارمند از همسر و فرزندان و دوستان دور و نزدیک را برای او و خانواده‌اش جبران کند؟ آیا پذیرش این واقعیت که کارمند با تمام وجود بپذیرد «همینه که هست، باید این سیستم کاری رو با تمام شرایطش بپذیرم و تا آخرش ایستادگی کنم»، می‌تواند راهکار کنار آمدن با مشکلات ناشی از این سیستم کاری باشد؟ نقش سازمان در این میان چیست؟



همیشه با همکارانی که برای تسویه حساب بهم مراجعه می‌کنند، مشغول صحبت میشم و از اون‌ها می‌خواهم کمی در مورد احساسشون نسبت به بازنشستگی، واکنش اعضای خانواده در خصوص حضور دائمی آن‌ها در منزل پس از بازنشستگی، برنامه‌هایی که احتمالاً برای دوران بازنشستگی برای خودشون تنظیم کردند و ... برام صحبت کنند. در پایان هم درخواست می‌کنم چند نکته مهم به عنوان توصیه‌های طلایی که ماحصل سال‌های کاریشون در سازمان است رو برام بازگو کنند تا راهنمای خودم در فعالیت‌های آتی قرار بدهم.



بعد از رفتن آقای محمدی، مشابه تمام زمان‌هایی که با سایر همکاران در آستانه بازنشستگی مواجه میشم، به این موارد فکر می‌کنم که:

- آیا افراد بازنشسته رضایت درونی کافی از خدمت در سازمان داشتند؟
- آیا سازمان توانست به قدر کافی از توانمندی‌های افراد بازنشسته استفاده کند؟
- آیا افراد بازنشسته آنگونه که باید و شاید در خدمت سازمان بوده و توانستند همراه با تعهد و تخصص کامل، نسبت به سازمان خود ادای دین کنند؟
- آیا اعضای خانواده قدر تلاش‌ها و فداکاری‌های فرد بازنشسته را دانسته و می‌دانند؟
- برنامه افراد بازنشسته برای دوران بازنشستگی چیست؟
- و ...

خیلی فکر کردم و با افراد زیادی در این باره به گفت‌وگو نشستم. بیشتر به دنبال یافتن پاسخ برای این پرسش بودم که چکار باید کرد تا افراد در آستانه بازنشستگی، زندگی آرام‌تر و کم‌استرس‌تری را حداقل در بدو دوران بازنشستگی داشته باشند. در این راستا، تعامل و همکاری چند سویه مابین فرد، خانواده و سازمان، مهم‌ترین عامل در نیل به این مهم است و تمرکز و توجه به نقش و جایگاه یک عامل به تنهایی، نمی‌تواند تأثیر چندانی در این خصوص داشته باشد. در این زمینه، راهکارهایی به ذهنم رسید که در ادامه مطرح می‌کنم.



۱. مدیریت دانش افراد در آستانه بازنشستگی:

کارکنانی که در آستانه بازنشستگی قرار دارند، منبع ارزشمندی از دانش و مهارت محسوب می‌شوند. آن‌ها طی سال‌ها خدمت در سازمان، در نتیجه شرکت در دوره‌های آموزشی مختلف و به واسطه حضور در موقعیت‌های مختلف کاری که نیازمند اقدام و اخذ تصمیم بوده است، از تجارب ارزنده‌ای برخوردار هستند که می‌تواند راهنمای عمل کارکنان جوان و کم‌تجربه قرار گیرد. سازمان باید اقدام شایسته‌ای در راستای ثبت و ضبط این تجارب ارزشمند انجام دهد. می‌توان در یک بازه زمانی پیش از فرا رسیدن زمان قطعی بازنشستگی (مثلاً ۶ ماه یا یکسال) فرصتی را برای این افراد فراهم آورد تا با هدایت و همکاری واحد آموزش و توسعه منابع انسانی، نسبت به ثبت تجارب مزبور اقدام گردد. همچنین، از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی حین کار و کارگاهی و با حضور کارکنانی از همان واحد اصلی، می‌توان نسبت به انتقال دانش از کارکنان در آستانه بازنشستگی به سایر کارکنان اقدام نمود.



۲. تهیه و تدارک بسته‌های آموزشی مرتبط با دوران بازنشستگی:
این بسته‌ها می‌توانند شامل مجموعه‌های کامل از کتب، فیلم‌ها و برنامه‌های آموزشی، با هدف ارائه راهکارهای استفاده بهتر از زمان و فرصت‌های پیشرو در ایام بازنشستگی، در اختیار کارکنان در آستانه بازنشستگی قرار گیرد.

۳. اجرای مراسم بازنشستگی با حمایت و همکاری مستقیم سازمان:

سازمان می‌بایست با فراهم نمودن فرصت قدردانی از زحمات و تلاش‌های کارکنان در آستانه بازنشستگی، یک پایان خوب و به یادماندنی برای آن‌ها رقم بزند. برپایی مراسم بازنشستگی رسمی با حمایت سازمان، یکی از مهم‌ترین اقدامات در این خصوص می‌باشد.

۴. خدمات مشاوره روانشناسی:

رویداد بازنشستگی به معنای جدایی از محیط کاری که فرد سال‌های زیادی از عمر خود را در آن سپری نموده و وارد شدن به محیط زندگی فردی صرف، قطعاً نیازمند یک آمادگی روحی و روانی مناسب است تا این انتقال به آرامی و با حداقل تنش و استرس همراه باشد. در این میان، روانشناسان و مشاورین می‌توانند با شنیدن درد و دل‌ها، مسائل و مشکلاتی که افراد در آستانه بازنشستگی با آن‌ها دست به گریبان بوده یا درگیر آن‌ها خواهند شد (عدم پذیرش کامل از سوی خانواده، چگونگی کنار آمدن با مشکلات مالی احتمالی، برقراری ارتباط مناسب با همسر و فرزندان و ...) و ارائه راه حل‌های کارآمد در این زمینه، از شدت تأثیر مسائل و مشکلات مزبور بکاهند. نکته قابل تأمل این است که این قبیل حمایت‌ها حداقل در شش‌ماهه اول دوران بازنشستگی و تا انطباق نسبی فرد با فضا و شرایط بازنشستگی، ادامه یابد.

۵. دوره‌های آموزشی توانمندسازی پیش از بازنشستگی:

سازمان‌ها می‌توانند از طریق اجرای دوره‌های آموزشی مرتبط با توانمند نمودن بازنشستگان، حداقل شش‌ماه پیش از فرا رسیدن قطعی زمان بازنشستگی افراد، آموزش‌های لازم در خصوص مواردی از قبیل نحوه استفاده از خدمات درمانی سازمان، انجام آزمایش‌های پزشکی، آگاهی از جدیدترین قوانین و مقررات سازمانی در خصوص حقوق و مزایا و ... را به کارکنان ارائه دهند.



۶. خدمات ورزشی، تفریحی و گردشگری:

فراهم نمودن فرصت استفاده از امکانات و خدمات تفریحی و گردشگری برای بازنشستگان با درصدی حمایت از سوی سازمان، در بهبود وضعیت روحی و روانی آنان تأثیرگذار خواهد بود. همچنین، استفاده از خدمات باشگاه‌های ورزشی از طریق پرداخت حق عضویت به صورت دائم و با حمایت سازمان نیز نقش به‌سزایی در تقویت وضعیت جسمی و روحی افراد خواهد داشت.



۷. خدمات تلفنی حمایتی پشتیبان:

می‌توان از طریق برقراری تماس‌های ماهیانه (حداقل به مدت شش ماه) با افرادی که بازنشسته شده‌اند، از وضعیت جسمی، روحی و روانی آنان اطلاعات لازم را کسب نمود. تماس‌های این‌چنینی، قطعاً در سلامت روان بازنشستگان تأثیرگذار خواهد بود و این نگرش را در آنان تقویت خواهد نمود که سازمان برای آن‌ها و خدماتی که طی سالیان خدمت به سازمان ارائه داده‌اند، ارزش و اهمیت بالایی قائل است. ضمناً، انتخاب افرادی از همان واحدی که فرد بازنشسته پیش از این در آن‌جا مشغول به فعالیت بوده است، گزینه مناسبی برای برقراری تماس با ایشان خواهد بود.

۸. تهیه و تدارک بسته‌های آموزشی ویژه خانواده‌ها:

وقوع بازنشستگی، اگر همراه با آمادگی قبلی اعضای خانواده فرد بازنشسته همراه نباشد، ممکن است آسیب‌های روانی جدی برای طرفین به همراه داشته باشد زیرا اعضای خانواده برای سال‌ها با یک سیستم خاص مبتنی بر عدم‌حضور دائم همسر/ پدر خانواده زندگی کرده بودند و اکنون به واسطه شرایط پیش آمده، با موقعیتی مواجه می‌شوند که هیچ آمادگی قبلی برای رویارویی با آن ندارند. این موضوع به ویژه زمانی حساس‌تر می‌شود که هیچ برنامه از پیش تعیین شده‌ای برای ایجاد مشغولیت‌های مثبت ذهنی و روانی برای فرد بازنشسته فراهم نشده باشد. از طریق تهیه و ارائه بسته‌های آموزشی مناسب، می‌توان این آمادگی را در بین اعضای خانواده ایجاد کرد که نشان دهد چگونه و به شیوه‌ای باید از فرد بازنشسته استقبال کرد، چه محیطی را باید برای او فراهم نمود، چه راهکارهایی را باید برای خو گرفتن فرد با محیط و فضای جدید در پیش گرفت و ...

رسیدگی و توجه به دغدغه‌ها، مسائل و مشکلات بازنشستگان و کارکنان در آستانه بازنشستگی، باید به عنوان یک موضوع مهم و محوری، همواره مد نظر مسئولین و تصمیم‌گیرندگان سازمان قرار گیرد. کارکنان امروز، نحوه رفتار و عملکرد سازمان با کارکنان دیروز را با دقت زیر نظر گرفته و همان را برای خود در آینده‌ای نه چندان دور متصور خواهند شد. درواقع، رفتار امروز سازمان در قبال کارکنان با سابقه و در آستانه بازنشستگی خود، آینه تمام‌نمای رفتار سازمان با سایر کارکنان در آینده خواهد بود. لذا، هرچه این تصویر شفاف‌تر، متعهدانه‌تر و انسان‌مدارانه‌تر باشد، لذت کار در سازمان را دو چندان کرده و علاقه و اشتیاق به انجام وظایف و مسئولیت‌های سازمانی فراتر از شرح شغل‌های تعریف شده و استاندارد را افزایش داده و بهبود خواهد بخشید.



Shiva Bahmani

Head of Quality Control at MBCO
3d

تنبیه و تشویق موثر پرسنل بدون شک قاعده و قانون خودش رو داره.

تنبیه پرسنل اگه در جمع اتفاق بیفته بدون شک باعث تخریب شخصیتی میشه و هیچ دستاورد دیگه‌های برای سازمان و پرسنل نداره.

مدیری هنرمنده که بتون وسوسه مواخذه و تنبیه کارکنان و تیم رو در جمع از خودش دور کنه و به قول یه مدیر حرفه‌ای پیچ کارکنانش رو توی خلوت سفت کنه.

چه خبر از
لینک‌دین؟

#فرهنگ_سازمانی



۸ شایستگی مدیریتی که شما را از مدیران معمولی متمایز می‌کند؟

در دنیای امروزی نقش و تأثیرگذاری شایستگی‌های مدیریتی بر روی پیشرفت و ارتقاء عملکرد منابع انسانی و تحقق اهداف سازمانی به قدری حائز اهمیت است که موجب شده به‌عنوان مهم‌ترین دارایی و شاخص‌ترین عوامل رشد در سازمان‌ها شناخته شوند. در هر سازمانی شایسته‌گزینی و شایسته‌پروری نیازمند یک نظام مدیریتی شایسته است تا بتواند زمینه کاری لازم را برای جذب و استخدام افراد لایق و پرورش استعدادها مهیا سازد.

چارچوب شایستگی به عنوان یکی از پایه‌های سیستم مدیریتی برای طراحی مشاغل و استخدام، مصاحبه، توصیف نقش‌های مورد انتظار، شناخت، آموزش، بررسی عملکرد، توسعه و پیشرفت مورد استفاده قرار می‌گیرد. مدیریت شایستگی یک موضوع تخصصی مهم در زمینه مدیریت دانش است که اغلب با سیستم‌های مدیریت یادگیری ترکیب می‌گردد و عموماً می‌تواند آموخته‌های کلیدی مورد نیاز یک کارمند یا یک سازمان را برای دستیابی به اهدافش تعیین نماید و سهم بسیار مهمی در سطح سازمانی و فردی داشته باشد.

مدیریت شایستگی و مهارت‌ها، عمیقاً به تلاش‌های سازمان به منظور ایجاد مجموعه‌ای که سبب توانمندسازی نیروهای کاری برای افزایش امتیاز رقابتی، ابداع و اثربخشی وابسته شده است. به‌علاوه این مدیریت مستقیماً با تلاش و کوشش‌های سازمان برای توسعه دانش داخلی و ثبات عملیات و مدیریت دانش، سازگار با فعالیت‌های سازمانی ارتباط دارد. بنابراین اهمیت این مبحث در شکل‌گیری اهداف سازمانی بسیار چشمگیر بوده تا حدی که می‌تواند به عنوان مهم‌ترین سرمایه و چشمگیرترین نیروهای رشد در سازمان‌ها شناخته شوند.

منظور از مدل شایستگی چیست؟

نخستین بار تعریف مدل شایستگی‌ها و لزوم کاربرد آن‌ها در سازمان‌ها در اوایل دهه ۱۹۷۰ مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفت و به‌عنوان یکی از کلیدی‌ترین و اصلی‌ترین عوامل بهبود و پیشرفت عملکرد سازمان‌ها پیشنهاد شد. مدل شایستگی ترکیبی از ویژگی‌ها و قابلیت‌های بنیادی افراد و حیطه‌ای به منظور تعریف ارزش‌ها، توانمندی‌ها، مهارت‌ها و دانش مورد نیاز در یک شغل است که بر کیفیت کار افراد تأثیر بسیاری می‌گذارد.

مدل شایستگی تعیین می‌نماید که افراد چه کارهایی را باید انجام بدهند تا بتوانند وظایف و مسئولیت‌های خودشان را به‌طور تأثیرگذار اجرا کنند. به‌طورکلی مدل شایستگی مجموعه‌ای از شایستگی‌هایی است که در کنار همدیگر باعث عملکرد شغلی پیروزمندانه در یک نقش می‌گردند. قطعاً در همه سازمان‌ها، برای بررسی، تعریف و ارزیابی شایستگی‌های موجود در سازمان از مدل‌های شایستگی استفاده می‌شود که به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی و مهم برای استخدام و فعالیت‌های عملکرد در منابع انسانی شناخته شده است.

بدین سبب سازمان‌ها مدل شایستگی را به‌منظور تصمیم‌گیری در استخدام و تعیین آن، شناسایی و بررسی آموزش‌های لازم و تصمیم‌های مرتبط با برنامه کارمندان‌شان به کار می‌گیرند. همچنین برای کمک به ساختار تیم‌هایشان می‌توانند از مدل شایستگی استفاده نمایند و شیوه کاری و اهداف سازمانی را توسعه بدهند. در نتیجه، بررسی و کاربرد مدل شایستگی در فرآیند تحلیل شغلی، عملکردی اصلی به‌شمار می‌آید و نقش کلیدی در طراحی سازمان‌ها دارد که می‌تواند معیار بازدهی را در تمامی سازمان‌ها افزایش بدهد.



چرا طراحی

مدل شایستگی

برای سازمان‌ها

اهمیت دارد؟

تعیین و انتصاب مدیران شایسته برای شناخت، جذب و مدیریت افراد با استعداد مستلزم برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی یک الگوی تاثیرگذار بر پایه شایستگی‌های مدیریتی و شناخت انواع این شایستگی‌های ضروری و اثرگذار است. الگویی که بتواند افراد با استعداد و شایسته را در حوزه‌های مدیریتی و دیگر مواقع کلیدی لازم در سازمان شناسایی و انتخاب نماید. اگر راهبرد و رویکرد سازمان‌ها براساس این اصول باشد و مدیران و کارمندانی شایسته برای پست‌های کلیدی استخدام شوند، ناچار به ایجاد الزامات و زیرساخت‌های موردنیاز هستند.

بسیاری از سازمان‌ها هنگامی که به استخدام نیروی جدید نیاز داشته باشند، تنها به مهارت‌های تخصصی فرد توجه می‌کنند. اما اصولاً سازمان‌هایی که دارای یک مدیر منابع انسانی باتجربه هستند، به‌غیر از مهارت‌های سخت و تخصصی، به مهارت‌های نرم و ارتباطی وی نیز توجه خاصی دارند. چنین سازمان‌هایی به‌طورکلی درک کرده‌اند که چه اندازه این مهارت‌های نرم می‌توانند بر روی موفقیت نیرو در جایگاه شغلی تأثیر داشته باشند. بدین سبب، هر شخصی برای رسیدن به جایگاه شغلی مورد نظر خود ملزم به داشتن صلاحیت و شایستگی است.

درنتیجه اگر زمانی به‌عنوان یک مدیر اجرایی یا مدیر منابع انسانی یک سازمان یا شرکتی قصد داشتید تا فردی را استخدام نمایید، بهتر است از مفاهیمی همانند مدل شایستگی و وصف شغل استفاده نمایید. چراکه این مدل‌های شایستگی نقش کلیدی در تعیین، آموزش، بررسی و ارزیابی منابع انسانی و متخصصان دارند. درنهایت هر شرکت و سازمانی می‌تواند از مدل‌های شایستگی برای کمک به ساختار و تیم‌هایش استفاده نماید و روال کاری آن‌ها را به سوی موفقیت سازمانی هدایت کند.

سازمان‌ها باید تعیین شایستگی‌ها و تدوین مدل شایستگی را همچون یک استراتژی مؤثر، بلندمدت و پیوسته تلقی نمایند تا کارکرد سازمان بهبود یافته و اهدافش محقق گردد. دستیابی به مدیران و کارمندانی شایسته، با استعداد و هدفمند امری یک‌باره، ناگهانی و تصادفی نبوده و لازمه صرف زمان، هزینه و مطالعه است. به‌طورکلی مدل‌های شایستگی مدیران بر اساس شایستگی‌هایی است که مدیران با تکیه بر آن‌ها بتوانند برای تحقق اهداف سازمانی برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، رهبری و هدایت، سازماندهی، کنترل و نظارت کنند. درنتیجه بررسی و تحقیق انواع الگوها و مدل‌های شایستگی مدیران نشان می‌دهد که تمرکز اصلی بر روی آن دسته از شایستگی‌های مدیریتی است که موجب کارکرد مؤثر و برتر مدیران در انجام وظایف و عملکردهای مدیریتی می‌گردد.

شایستگی‌های

مدیریتی به چه

معناست؟

۱. هدف‌گذاری دقیق و هوشمندانه

تعیین اهداف به عنوان یکی از مهم‌ترین شایستگی‌های مدیریتی در میزان دستیابی به یک مدیریت مؤثر در سازمان شناخته شده است. درواقع اهداف همان نتایج موردانتظار افراد از اجرای برنامه‌ها و دستور کار است که باید مشخص، تعیین و قابل اندازه‌گیری نیز باشند. به‌علاوه نیاز به داشتن یک هدف در هر برنامه‌ریزی بسیار ضروری است و تقریباً بدون هدف، برنامه‌ریزی هم غیرممکن خواهد شد. اولویت‌بندی و ترجیح اهداف جزء مهارت‌هایی است که هر مدیری باید آن را بیاموزد و تشخیص بدهد که در این زمینه چه موضوعی اولویت دارد.

۲. برنامه‌ریزی دقیق و اصولی از ارکان اصلی شایستگی‌های مدیریتی است.

برنامه‌ریزی قانون اول از اصول و وظایف مدیریت است که فقدان آن خسارت‌های جدی و جبران‌ناپذیری به پیکره‌ی سازمان‌ها وارد خواهد کرد. برنامه‌ریزی تنها وظیفه مدیر و رهبر است که تمامی کارشناسان علم مدیریت بر آن پیشامد نظر دارند. این برنامه‌ریزی‌ها شامل تعیین اهداف و استراتژی‌های بلندمدت، پیش‌بینی عملیات‌های سازمانی، انتخاب اقدامات لازم جهت به انجام رساندن یک پروژه، بهره‌داری و سازگاری با دیگر اجزای سازمان، تعیین روش بهبود و ترقی عملکرد، تعیین روش‌ها و اجرای درست آن‌ها برای دستیابی به اهداف اصلی سازمان است. بنابراین مدیرانی که بدون داشتن اهداف و برنامه‌ریزی پیوسته در حال واکنش نشان دادن به رویدادهای روزمره و آشفتگی‌ها هستند، هرگز نمی‌توانند به سمت و مسیر مشخصی بروند و با اینکه همیشه مشغول کار هستند بازهم فرصت کافی برای رسیدگی به وظایف دیگر خود یا کارمندان را نخواهند داشت.

۳. کنترل و نظارت

مدیریت بدون داشتن کنترل را می‌توان به رانندگی با چشمان بسته تشبیه کرد. کنترل یکی از اصول هفتگانه شایستگی‌های مدیریتی است. کنترل ابزاری کاربردی برای مدیران در کلیه رده‌های سازمانی از مراتب عالی گرفته تا رده‌های سرپرستی بوده و از اهمیت بالایی برخوردار است. مدیر با استفاده از کنترل، نسبت به شیوه تحقق یافتن اهداف و به انجام رسیدن فعالیت‌ها آگاهی یافته و می‌تواند نسبت به کشف انحرافات و اصلاح آن‌ها اقدام نماید. درواقع اگر مدیری تمام اصول مدیریتی را به‌درستی رعایت کند ولی نظارت و کنترلی بر آن‌ها نداشته باشد، ممکن است با انحراف از اهداف، منابع سازمانی را هدر بدهد. همچنین پیش‌بینی‌ها و برنامه‌های عملیاتی همواره با درصدی از خطا همراه هستند که مدیران موفق به کمک کنترل می‌توانند از نحوه تحقق اهداف و انجام فعالیت‌های سازمان آگاهی یابند و انحرافات از هدف را کشف کرده و با اصلاح آن‌ها درصد این‌گونه خطاها را کاهش دهند.

۴. استخدام کارآمد یا به‌کار گماردن

به‌کار گماردن به‌معنای استخدام و به‌کارگیری نیروی انسانی متناسب با پست‌ها و مشاغل سازمانی است که در مرحله‌ی سازماندهی تعریف شده و در بین وظایف اصلی مدیریتی اهمیت حیاتی و اساسی دارد. بدون شک اگر نیروی انسانی مناسبی برای سازمان استخدام نشود فعالیت‌ها و شرح وظایف تعریف شده‌ی سازمان هرگز به انجام نخواهد رسید و سازمان و مدیر در رسیدن به اهداف تعریف شده خود شکست خواهند خورد. بنابراین عدم داشتن نیروی انسانی مفید و مناسب در دستیابی به اهداف سازمانی کاری تقریباً غیرممکن خواهد بود.

درنتیجه یک مدیر خوب باید بتواند نیروهای کاربلد و مناسب هر شغل را استخدام کند تا بتواند آن‌ها را آموزش داده و به‌کار بگیرد. این نیروهای انسانی هستند که فعالیت‌های سازماندهی شده، تنظیم شده و دسته‌بندی شده را به انجام می‌رسانند که با انجام این کار اهداف ریز شده به‌دست آمده و اهداف سازمانی محقق می‌شوند.

۵. هدایت و رهبری

در تعریف معنا و مفهوم رهبری و هدایت کارکنان در محیط‌های کاری گوناگون نظرات بسیاری وجود دارد. در شایستگی‌های مدیریتی، رهبری هنری است که باعث می‌شود افراد با میل و رغبت و با انگیزه و علاقه فعالیت‌های تعریف شده برای آن‌ها را به انجام برسانند و وظایف خود را به نحو احسن انجام دهند. وظیفه مدیران بعد از به کار گماردن افراد هدایت و راهنمایی آن‌ها در مسیر تحقق اهداف سازمانی است که برای موفق بودن در این امر مدیران از مهارت انگیزه‌بخشی به کارکنان، مهارت ارتباطی و تقویت هوش هیجانی استفاده می‌کنند.

کارمندان هرگز نباید از روی اجبار در محیط کاری حضور یابند، بلکه بایستی به‌صورت ذهنی و عاطفی فعالیت‌های محوله را به انجام برسانند. قطعاً مدیران برای تحقق این امر باید انگیزه دادن به کارمندان را به‌خوبی یاد بگیرند، زیرا انجام هر فعالیتی بدون داشتن انگیزه به سرانجام نمی‌رسد و محکوم به شکست است.

۶. برخورداری از هوش هیجانی بالا

هوش هیجانی یا هوش عاطفی به‌معنای توانایی شناخت، یادگیری، تفکر منطقی، کاربرد مهارت، واکنش‌های عاطفی از جمله غم، شادی، ترس و خشم است. در هوش هیجانی فرد باید در هر شرایطی برای کنترل احساسات خود از میزان توانایی بالایی برخوردار باشد. زیرا افراد با هوش هیجانی بالا می‌توانند با مدیریت احساسات خود، حتی احساسات دیگران را نیز درک کرده و با بروز واکنش مناسب بر آن‌ها هم تأثیر بگذارند.

داشتن هوش هیجانی بالا در محیط کار دائماً در حال تغییر امروزی، مهم‌ترین ویژگی یک مدیر خوب و موفق است. بدین سبب مدیران باید بتوانند بین باورهای شخصی خودشان و افکار و عقاید دیگران تفاوت و تمایز قائل شوند. همچنین داشتن هوش هیجانی بالا در مدیران موقعی ایده‌آل خواهد بود که کارمندی با شخصیت‌های مختلف را هدایت کرده و در آن‌ها ایجاد انگیزه نمایند. در نتیجه فردی که بر روی هوش هیجانی خودش تسلط کافی داشته باشد، به‌راحتی می‌تواند از آن برای پیشرفت در زندگی و کسب‌وکارش استفاده نماید و سبب تغییر توانایی‌های افراد برای رونق، هدایت و ایجاد نکات مثبت در کار و زندگی گردد.

۷. سازمان‌دهی

سازمان‌دهی یکی دیگر از اصلی‌ترین شایستگی‌های مدیریتی است که به‌عنوان فعالیت بسیار ضروری در مدیریت کسب‌وکار شناخته می‌شود. به کمک سازمان‌دهی می‌توان اهداف ریز شده‌ی سازمان را به وظایف کوچک‌تری تبدیل کرد و واحدها و اشخاص مختلف را برای انجام آن فعالیت‌ها به‌کار گرفت. مدیران در سازمان‌دهی، منابع سازمانی از جمله منابع انسانی، منابع مالی، تجهیزات و... را به مؤثرترین نحو ممکن در کنار یکدیگر به کار می‌گیرند تا به اهداف تعریف شده دست پیدا نمایند و سازمان‌دهی را به گونه‌ای انجام می‌دهند تا بتوانند از توانایی‌های کارکنان و منابع به صورت شایسته استفاده کنند.

به‌طور مثال تعریف چارت سازمانی بسیار کارآمد و اصولی است که می‌تواند یکی از اصول سازمان‌دهی باشد. در چارت سازمانی واحدهای متفاوت سازمان و کارمندی که در آن واحدها کار می‌کنند، نمایش داده شده و ارتباطات در این میان تعریف می‌گردد. به‌علاوه، نوشتن شرح وظایف می‌تواند یکی دیگر از اصول سازمان‌دهی در مدیریت باشد که دارای مراحل تعیین و انتخاب فعالیت‌ها، دسته‌بندی فعالیت‌ها و تشریح واحدهای اصلی سازمان، شرح پست‌های سازمانی بر مبنای واحدهای تعریف شده، تعریف ارتباطات این واحدها و پست‌های سازمانی، تعریف وظایف و شرح شغل هر کدام از این پست‌های سازمانی بر مبنای فعالیت‌های دسته‌بندی شده است.

درواقع این چارت سازمانی نشأت گرفته از اهداف مهم سازمانی است که تمامی آن‌ها در راستای اهداف اصلی فعالیت می‌کنند و افراد با داشتن این مراحل به‌راحتی می‌توانند به یک چارت مفید و کارآمد که در آن واحدهایی منسجم و هدفمند به‌خوبی تعریف شده‌اند، دست یابند.

۸. ارائه بازخورد مفید و به موقع

یکی از مهم‌ترین اهداف کلیدی هر سازمانی استفاده از حداکثر بهره‌وری کارمندان است که برای این امر مدیران بایستی توانایی ارائه بازخوردهای مفید و صادقانه به کارمندان را داشته باشند. چراکه این ارائه بازخورد سبب افزایش انگیزه، تعهد و تمرکز در افراد می‌گردد. برای انجام یک معامله هیچ موضوعی مهم‌تر از نیروی انسانی نیست، به‌طوری‌که اگر کارمندان شاد و پرانرژی باشند بهره‌وری آن‌ها نیز افزایش پیدا خواهد کرد و این مبحث دقیقا همان چیزی است که افراد برای بهبود سطح تولید و کارایی و رشد کسب‌وکارشان به آن نیاز دارند.

مدیر موفق باید بتواند این نگرش را در کارمندانش به وجود بیاورد، چراکه هر فردی نقاط قوت و نقاط ضعفی دارد که باید با تکیه بر توانایی‌هایش بتواند نقاط ضعف خود را برطرف نماید. همیشه بهترین کار این است که مدیران این اطلاعات را به‌تنهایی با خود کارمند موردنظر به اشتراک بگذارند و از ارائه آن‌ها در جمع پرهیز کنند تا آن‌ها فرصت رشد داشته باشند. فرقی هم نمی‌کند که این بازخورد در هنگام موفقیت یا هنگامی که کاری را خراب کرده‌اند باشد، فقط باید در زمان و مکان مناسب اجرا گردد.

کارمندان هرگز نباید از روی اجبار در محیط کاری حضور یابند، بلکه بایستی به‌صورت ذهنی و عاطفی فعالیت‌های محوله را به انجام برسانند. قطعا مدیران برای تحقق این امر باید انگیزه دادن به کارمندانشان را به‌خوبی یاد بگیرند، زیرا انجام هر فعالیتی بدون داشتن انگیزه به سرانجام نمی‌رسد و محکوم به شکست است.

سخن نهایی

شایستگی شغلی از اهمیت بسیاری برخوردار بوده و برای موفقیت و پیشرفت سازمانی بسیار ضروری است و اهمیت ایجاد چارچوب برای استخدام، آموزش و برنامه‌ریزی در مسیر شغلی را برای کارکنان ایجاد می‌نماید. شایستگی شغلی نه‌تنها روند استخدام را برای کارمندان در بخش منابع انسانی آسان‌تر می‌کند، بلکه دستیابی به مهارت‌های ضروری برای موفقیت آن‌ها را در نقش‌های فعلی و آینده نیز راحت‌تر می‌کند.

مدیریت مبتنی بر شایستگی روشی برای دستیابی به ابزارهایی است که شرکت‌ها از طریق آن‌ها عملکرد فوق‌العاده‌ای را به‌دست آورده و آن عملکرد را حفظ می‌کنند. اهمیت شایستگی‌های مدیریتی بر اساس چهار ستون اصلی همچون جنبه‌های پویا، سیستمی، شناختی و جامع از شایستگی‌های سازمانی در نظر گرفته شده است که می‌تواند یک توضیح تئوری در مورد نحوه موفقیت سازمان‌ها و همچنین حفظ مزیت رقابتی آن‌ها ارائه بدهد. به‌طور کلی بررسی و مطالعه انواع الگوهای مدیریت شایستگی نشان می‌دهد که تمرکز اصلی آن‌ها بر آن دسته از شایستگی‌ها است که موجب عملکرد برتر و تاثیرگذار مدیران در انجام وظایف و کارکردهای مدیریتی می‌گردد.



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: