

قطبِینو

QOTBINO.COM

شماره ۱۰ • اسفند ۱۴۰۲

No. 10 • Mar 2024



استعدادیابی شغلی

به قلم آقای

«سید محمدرضا نجفی»



PVQ
PORTRAIT VALUES QUESTIONNAIRE

هدیه‌انتینگ

و چالش‌های آن

به قلم خانم «لنا زنده‌دل»

قطب‌ینو



نوروز، نماد جاودان نو شدن است
تجدید جوانی جهان کهن است
زین‌ها همه خوب‌تر که هر نو شدنش
یادآور نام پاک ایران من است
فرارسیدن سال نو همیشه نویدبخش افکار نو، کردار نو و
تصمیم‌های نو برای آینده است.
آینده‌ای که همه امید داریم بهتر از گذشته باشد.
روزهایتان بهاری و بهارتان جاودانه باد.



ماهنامه قطبینو

ارزیابی دقیق، جهت دقیق

فهرست مطالب

۴	سخن ناشر
۵	۱۳ تکنیک برای داشتن روابط عمومی بالا در محیط کار
۱۱	● کار کلاسیک و کار مدرن و تأثیر آن بر جذب و نگهداشت کارکنان سازمان
۱۳	بازی‌های سازمانی؛ ۱۳ بازی مدیریتی در سازمان
۲۲	● هدهانتینگ و چالش‌های آن
۲۶	۹ گام مؤثر برای مدیریت کارمند ناراضی؛ بماند یا برود؟
۳۲	مدیریت استعدادیابی و جانشین پروری چیست؟
۳۷	● استعدادیابی شغلی
۴۱	PVQ معرفی تست ارزش‌های شخصی PVQ

تهیه شده در واحد محتوای **قطبینو**

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

۰۲۱-۸۸۵۴۹۱۴۴

INFO@QOTBINO.COM

همه‌ی ما در نقطه‌ای از مسیر باید بفهمیم که چاره‌ی کسب‌وکارمان دانش تخصصی است...

با احترام و تبریک سال نو
«امیررضا کشاورز»
مدیر و مؤسس قطینو

۱۳ تکنیک برای داشتن روابط عمومی بالا در محیط کار

۱۳ تکنیک برای داشتن روابط عمومی بالا در محیط کار

مهارت‌های ارتباطی به شما کمک خواهند کرد تا چالش‌ها و مشکلاتی که امکان دارد در تعامل با دیگران برایتان پیش بیاید را آسان‌تر حل و فصل نمایید. پس داشتن روابط عمومی بالا در محیط کار به شما کمک خواهد کرد تا دیگران را بهتر درک نمایید و رویکردی مؤثر برای همکاری با سایر افراد داشته باشید که در نتیجه شما را به فردی توانمند در محیط کار تبدیل خواهد کرد.

روابط بین فردی در محیط کار یکی از مهم‌ترین چالش‌های انسان در عصر تکنولوژی بوده و برای کارفرما موضوعی بسیار پراهمیت است. در زمانه‌ای که به‌روزترین و نوین‌ترین ابزارهای ارتباطی مورد استفاده افراد مختلف قرار می‌گیرند، هنوز هم افراد بسیاری هستند که در ایجاد و برقراری روابطی پایدار ناتوان‌اند.

داشتن روابط بین فردی قوی در روند مصاحبه‌ی شغلی به شما کمک بسیاری خواهد کرد. به‌طوری‌که بسیاری از کارفرمایان در جذب و استخدام افراد، علاوه بر مهارت‌های سخت، به این نوع مهارت که جزئی از مهارت‌های نرم نیز محسوب می‌گردد توجه بسیاری دارند. چراکه اکثر کارفرمایان به دنبال اشخاصی هستند که از روانشناسی ارتباط در محیط کار آگاهی داشته باشند تا بتوانند به‌خوبی با دیگران ارتباط برقرار کنند. بنابراین آشنایی با تکنیک‌های داشتن روابط کاری مفید و مؤثر برای هر فردی، بسیار مهم و حائز اهمیت است.

۱. اعتماد به نفس بالایی داشته باشید.

قطعاً یکی از مهم‌ترین تکنیک‌ها در داشتن روابط کاری مؤثر و رسیدن به موفقیت، افزایش اعتماد به نفس است. زیرا میان اعتماد به نفس و نحوه ارتباط همکاران در محیط کار ارتباط مستقیمی وجود دارد. هرچقدر که اعتماد به نفس شخص بیش‌تر باشد، در برقراری ارتباط با سایر افراد راحت‌تر عمل نموده و روابط قوی‌تر و محکم‌تری را تجربه خواهد کرد. ولی

آیا با مهارت‌های ارتباطی و روابط کاری در سازمان آشنا هستید؟ آیا در مورد نحوه‌ی برقراری ارتباط با همکاران و مشتری‌ها اطلاعات کافی دارید؟ شما چه اندازه در برقراری ارتباط، موفق و مؤثر عمل می‌نمایید؟ احتمالاً شما هم مثل من علاقه‌مند هستید تا بدانید که راه داشتن روابط عمومی قوی‌تر و بهتر چیست؟ و یا اصلاً در فکر این هستید که چرا باید روابط اجتماعی بالایی در محیط کار داشته باشیم؟

امروزه در دنیایی زندگی می‌کنیم که ناگزیر به ارتباط و گفت‌وگو با سایر افراد هستیم. به‌طوری‌که هیچ شخصی قادر نیست بدون کمک و همکاری و ارتباط با دیگران، نیازهای معمولی خودش را برطرف سازد. بشر موجودی معاشرتی است و باید با اطرافیان خودش در ارتباط باشد تا از راه تعاملات و روابط اجتماعی، بتواند نیازهای مادی و عاطفی خود را برطرف نماید. ارتباط در محیط کار نیز از این اصل جدا نیست و فردی که با همکارانش رابطه‌ای قوی و گسترده برقرار کرده، بهتر می‌تواند در مسیر رشد و ارتقاء حرکت کند و وظایف خود را به نحوی مطلوب به انجام برساند.

اما از جهتی دیگر، افراط در ایجاد ارتباط با همکاران نیز همانند افراط در هر کار دیگری، زیان‌آور خواهد بود. بدین سبب باید آگاهی داشته باشیم که چگونه می‌توانیم با همکارانمان رابطه‌ای پایدار و مفید برقرار کنیم که به رشد و موفقیت شغلی ما کمک نماید. حفظ ارتباط مؤثر در محیط کار، یکدلی، هم‌رأیی و هم‌نظری میان مدیریت و تیم‌های کاری را تضمین می‌کند. این بدین معناست که کارمندان، با اعتماد به نفس قوی و اطمینان بالا به کار خود ادامه می‌دهند و مدیران نیز از اینکه اعضای تیم، کار خودشان را به‌درستی انجام می‌دهند، خاطر جمع هستند.

بنابراین برقراری ارتباطی سودمند در محیط کار می‌تواند فعالیت‌های تیمی را استحکام ببخشد و موجب شکل‌گیری همکاری عالی در سطح سازمان گردد.

در نتیجه با افزایش تمرکز خود در درست گوش دادن می‌توانید پایه‌های روابط بین فردی در محیط کار را قوی و عمیق‌تر کنید.

۳. بازخورد بگیرید و بازخورد دهید.

یک راه‌حل اثربخش برای داشتن روابط کاری مفید و خوب و ارتقاء کیفیت کار، بازخورد دادن است. اکثر سازمان‌ها در تلاش هستند که محیط پویایی ایجاد نمایند تا بتوانند خیلی سریع با عوامل داخلی و خارجی سازگار شوند. بدین سبب برای انجام مؤثر این کار، به حلقه بازخورد باز و سازنده نیازمند هستند.

ضروری است که میان شخصی که کار را انجام می‌دهد و شخصی که کار را تفویض می‌کند، ارتباط مستمری وجود داشته باشد. زمانی که فردی وظایف محوله را به‌خوبی انجام داد، می‌تواند در مورد مراحل کاری بازخورد ارائه بدهد. مدیر نیز در پایان کار، درباره کیفیت انجام کار نظر داده و از آن شخص می‌خواهد که اصلاحات موردنیاز را به انجام برساند.

در نتیجه افراد با انتقادهای سازنده‌ای که از همدیگر می‌کنند، می‌توانند کیفیت کار تیمی را افزایش داده و یک ارتباط مفید در محیط کار پرورش دهند. بنابراین، روابط بین فردی در محیط کار موجب ایجاد روابط عمومی بالا و ایجاد محیطی پویا با حلقه بازخوردهای سازنده خواهد شد.

۴. حد و مرزهای دوستی و صمیمیت با همکاران را رعایت کنید.

جهت آگاهی داشتن از روانشناسی ارتباط در محیط کار باید برای خودتان حدود مرزهای مشخصی داشته باشید و آن‌ها را مدیریت کنید. قطعاً درست است که همه ما دوستان و همکاران خوب و صمیمی در محیط کاری می‌خواهیم، ولی

متأسفانه، عدم اعتماد به نفس یک مشکل شایع و اساسی در بین افرادی است که در محیط‌های کاری با آن روبه‌رو هستند. این مشکل میان تمامی کارکنان در همه سطوح دیده می‌شود که می‌تواند به عنوان یک مانع ارتباطی بزرگ جهت برقراری ارتباط مؤثر در محیط کار به حساب بیاید و در اشکال مختلف مانند بی‌حوصلگی، ناراحتی و ... ظاهر گردد. بدین سبب این موضوع، نه تنها بر تعامل کارکنان با یکدیگر اثر گذاشته، بلکه باعث سرکوب آن‌ها نیز خواهد شد تا در بسیاری از مواقع از حقوق خودشان بگذرند و نظراتشان را اعلام نکنند. بنابراین تا می‌توانید بر روی این مهارت تمرکز کرده و آن را در خودتان تقویت نمایید.

۲. مهارت‌های گوش دادن فعال را در خودتان تقویت نمایید.

گوش دادن فعال یکی از مهم‌ترین مهارت‌هایی است که باید برای داشتن روابط عمومی قوی آن را یاد بگیرید. گوش دادن فعال تنها به معنای دانستن کلماتی که شخص مقابل به شما می‌گوید نیست، بلکه به معنای درک و فهم کامل احساسات فرد مقابلتان است. یعنی پیش از اینکه سخنان خوبی باشید باید مهارت گوش کردن را در خود تقویت کرده و برای بالا بردن روابط کاری در سازمان شنونده خوبی باشید.

گوش دادن فعال به معنای گوش دادن به سایرین با هدف گردآوری اطلاعات و داشتن تعامل با سخنان است که این افراد از بروز رفتارهای منحرف‌کننده هنگام گفت‌وگو با دیگران پرهیز می‌نمایند. بنابراین گوش کردن به سخن و کلام دیگری سبب خواهد شد تا فرد در نهایت آرامش خیال، به‌طور واقع، نیت قلبی و احساساتش را با شما در میان بگذارد و برایتان احترام قائل گردد و همچنین آماده شنیدن نظراتتان شود.





گاهی اوقات امکان دارد که یک دوستی شغل ما را تحت تأثیر منفی قرار بدهد. به خصوص هنگامی که یک دوست یا همکار وقتتان را بیش از حد به خودش اختصاص می‌دهد و زمان کار و بازدهی شغلی ما را کاهش می‌دهد.

بدین جهت اگر این مورد اتفاق افتاد، بسیار مهم است که شما حدودمرزهای خودتان را قاطعانه حفظ نمایید و بدانید چه میزان زمان را در روز می‌توانید به روابط عمومی خود با دیگران اختصاص دهید. همچنین اگر می‌خواهید حدودمرزتان را مدیریت کرده و روابط کاری مثبتی را در محیط کاری خود ایجاد نمایید، بهتر است از غیبت کردن و شایعه‌سازی در محیط کار جدا خودداری کنید. در نتیجه اگر درخصوص همکار دیگری شایعه‌ای شنیدید، در آن بحث شرکت نکنید. یا اگر با همکار خود مشکلی دارید، سعی کنید تا به‌طور مؤدبانه با او صحبت نمایید.

چه مدیر، چه رئیس و چه فقط یک همکار باشید، تلاش کنید تا با یک سپاس‌گزاری روابط کاری را بهبود ببخشید و به کار خوب دیگران اعتبار دهید. به عنوان مثال اگر همکاران در انجام وظیفه‌ای، عملکرد بسیار خوبی داشته، قدردانی از تلاش‌های او تأثیر بسیار زیادی در ایجاد ارتباط مفید خواهد داشت. همین پیام ساده سبب خواهد شد که همکارانتان درمورد تلاش‌هایی که انجام داده‌اند، احساس خوبی داشته باشند و دیگر حس نکنند که از آن‌ها قدردانی نمی‌شود و کسی ارزش کارهایشان را نمی‌داند.

۷. برای ایجاد روابط بین فردی در محیط کار، تا می‌توانید آماده کمک‌رسانی باشید.

گاهی اوقات برای هر فردی پیش می‌آید که در محیط کارش احساس نماید، آسیب‌پذیر است و نیاز به کمک دارد. مثلاً در شروع پروژه‌ای جدید، زمانی که طرح پروژه برای آن‌ها آشنا نیست و باید تعریف گردد، یا وقتی که در وسط راه یا مراحل

گاهی اوقات امکان دارد که یک دوستی شغل ما را تحت تأثیر منفی قرار بدهد. به خصوص هنگامی که یک دوست یا همکار وقتتان را بیش از حد به خودش اختصاص می‌دهد و زمان کار و بازدهی شغلی ما را کاهش می‌دهد.

بدین جهت اگر این مورد اتفاق افتاد، بسیار مهم است که شما حدودمرزهای خودتان را قاطعانه حفظ نمایید و بدانید چه میزان زمان را در روز می‌توانید به روابط عمومی خود با دیگران اختصاص دهید. همچنین اگر می‌خواهید حدودمرزتان را مدیریت کرده و روابط کاری مثبتی را در محیط کاری خود ایجاد نمایید، بهتر است از غیبت کردن و شایعه‌سازی در محیط کار جدا خودداری کنید. در نتیجه اگر درخصوص همکار دیگری شایعه‌ای شنیدید، در آن بحث شرکت نکنید. یا اگر با همکار خود مشکلی دارید، سعی کنید تا به‌طور مؤدبانه با او صحبت نمایید.

۵. در برقراری ارتباط در محیط کار، ارتباط غیرکلامی را فراموش نکنید.

حتماً به یاد داشته باشید که جهت برقراری ارتباط مؤثر در محیط کار، زبان بدن بسیار حائز اهمیت است. نوع حرکات، حالت چهره، لحن صدا، نحوه نشستن و یا ایستادن شما، همه در پیامی که می‌خواهید با کلام به مخاطب خودتان انتقال دهید، تأثیر دارند. این اثربخشی می‌تواند مفید و یا مخرب واقع گردد. به‌طوری‌که، زبان بدن هم می‌تواند سوءتفاهم‌ها را از بین ببرد و هم می‌تواند موجب ایجاد سوءتفاهم گردد.

زیرا هر کدام از حرکات ما نشان‌دهنده احساسات جاری در همان لحظه چه در مقام گوینده و چه در جایگاه شنونده ما است. مثلاً گاهی در تأیید حرف مخاطبمان از زبان بدن خود کمک می‌گیریم و گاهی نیز با لبخند یا اخمی پاسخ شخص



انتهایی پروژه با مشکلی مواجه می‌شوند. سعی کنید در هر یک از این شرایط حساس و دشوار پیش‌آمده برای همکارانتان آگاه باشید و به آن‌ها کمک نمایید.

شما باید پیش‌بینی کنید که چه موقعی وظیفه یا پروژه‌ای که همکارانتان مشغول کار بر روی آن هستند، امکان دارد که به مشکل برخورد و هر موقعی که می‌توانید به آن‌ها پیشنهاد کمک بدهید. شما مجبور نیستید که هر روز با این افراد در گفت‌وگو باشید تا متوجه شوید چه زمانی می‌توانند کارهایشان را به‌خوبی به انجام برسانند. تنها کافی است که به روند انجام کارهای خودتان و طرح‌های بزرگی که کل گروه شما انجام می‌دهد، توجه نمایید و از آن به عنوان مبنایی جهت اطلاع یافتن از مشکلات همکارانتان و کمک به آن‌ها استفاده نمایید.

۸. با همکاران خود با عزت و احترام رفتار کنید.

اگر در محیط کارتان، همکارانی هستند که برقراری ارتباط و تعامل با آن‌ها کمی سخت و دشوار است، هرگز با این افراد بدرفتاری نکنید. زیرا این کار ناخودآگاه بر فرصت‌های شغلی شما در محیط کارتان تأثیر منفی می‌گذارد. حتماً به یاد داشته باشید که استخدام همکاران شما نیز همانند استخدام شما با دقت بیشتری انجام گرفته است. بدین سبب اگر به آن‌ها بی‌احترامی کنید، یعنی شعور کارفرمایان را هم نادیده گرفته‌اید و درحقیقت به وی اهانت کرده‌اید.

درنتیجه وقتی شما به کسانی که در محیط کارتان هستند احترام می‌گذارید، درواقع برای حضورشان، کارهای حاصل از حضور آن‌ها و همچنین ایده‌هایشان ارزش قائل هستید و آن‌ها نیز در مقابل برای شما و ایده‌هایتان ارزش قائل خواهند شد. در این حالت زمانی که با احترام با همکاران خود رفتار می‌کنید، به‌خوبی خواهید توانست روابط کاری در سازمان و تفکر و خلاقیت گروهی برای توسعه کارتان را بهبود ببخشید.

۹. مهارت سخنوری و اصول و فنون مذاکره را بیاموزید.

مهارت در سخنوری و مذاکره کردن نه‌تنها در روابط کاری مؤثر است، بلکه در زمینه‌های دیگر ازجمله بحث پیشنهادات کاری، فروش و جذب مشتری بیشتر، بازاریابی، دریافت حقوق و مزایای بهتر نیز به شما کمک خواهد کرد. وقتی به شناخت کافی از مخاطب خودتان دست یافتید و مهارت سخنوری و اصول مذاکره را در خودتان تقویت کردید، حال نوبت آن است تا با بیانی قوی‌تر مخاطب را جهت انجام آنچه که در ذهن شما است، ترغیب و متقاعد نمایید. چراکه تسلط و توانایی اشخاص بر شیوه بیان موضوع، بیشترین تأثیر را بر روی مخاطب می‌گذارد و او را برای شنیدن ایده‌هایتان ترغیب می‌کند. بنابراین اگر در شیوه‌های گفتاری و نوشتاری از توانمندی کافی برخوردار باشید، در نحوه‌ی ارتباط با همکاران راحت‌تر عمل کرده و موفقیت از آن شما خواهد بود.

۱۰. تلاش کنید سوء تفاهم‌ها را برطرف کنید.

در هر رابطه‌ای، احتمال به وجود آمدن سوء تفاهم وجود دارد. مخصوصاً به وجود آمدن سوء تفاهم در محل کار بیشتر است. چونکه روابط حالت رسمی دارند و افراد باوجود اینکه زیاد باهم در تعامل هستند، اما صمیمی نیستند. پس خیلی مهم است که حواستان به سوء تفاهم‌ها باشد. باید یاد بگیرید که واضح و شفاف منظور خود را به همکارانتان برسانید. از طرفی از آن‌ها هم بخواهید خواسته‌هایشان را شفاف توضیح دهند.

۱۱. تحلیل هیجانی، راه‌حلی کارساز برای بالا بردن روابط عمومی در محل کارتان است.

تحلیل هیجانی به معنای درک و مدیریت هیجانات خود و دیگران است. این مهارت به شما کمک می‌کند تا بهتر درک کنید که هیجانات چگونه رفتار و روابط در محیط کار را تحت تأثیر قرار می‌دهند و چگونه می‌توانید آن‌ها را بهبود ببخشید. تسلط بر هیجانات، کنترل عصبانیت و احساس تداوم هیجانات (دمدمی مزاج نبودن) ازجمله مهارت‌های مهم در این زمینه هستند.

۱۲. ارائه بازخورد سازنده را دست کم نگیرید.

فکر کنید که شما یک همکار داشته باشید که به شما ایده‌های خوبی برای بهبود عملکردتان می‌دهد، درعین‌حال اینکه حرف‌هایش ناشی از انتقاد منفی نیست. شما چه حسی خواهید داشت؟ طبیعتاً داشتن چنین همکاری یک موهبت است. وقتی شما سعی کنید به همکارانتان بازخورد سازنده بدهید و راه‌های عملی برای بهبود عملکردشان ارائه دهید، طبیعتاً بین همکارانتان محبوب خواهید شد.

۱۳. مدیریت مشکلات بین فردی و تعارض را یاد بگیرید.

در محیط کار طبیعتاً قرار نیست همیشه منافع و خواسته‌های شما با همکارانتان همسو باشند. شما باید یاد بگیرید که چگونه تعارض‌ها و تضادهایی که بینتان به وجود می‌آید را مدیریت کنید، طوری که نه شما آسیب ببینید و نه همکارانتان.





نرم افزار جامع مدیریت کانون ها و ارزیابی

جهت اطلاعات بیشتر با ما تماس بگیرید

☎ ۰۲۱-۸۸۵۴۹۱۴۴

🌐 WWW.QOTBINO.COM

کارشناسی ارشد
روانشناسی سازمانی
سرپرست جذب و توسعه
شرکت عمران سریر



علیرضا امجدیان

کار کلاسیک و کار مدرن و تأثیر آن بر جذب و نگهداشت کارکنان سازمان

در دهه‌های گذشته، روندی از تغییرات در سازمان‌ها و روش‌های مدیریت منابع انسانی مشاهده شده است. این تغییرات اغلب به دو مدل مختلف کاری، یعنی کار کلاسیک و کار مدرن، بازمی‌گردد. در این یادداشت، تفاوت مفهومی بین کار کلاسیک و کار مدرن بررسی شده و تأثیر آن بر جذب و نگهداشت کارکنان در سازمان‌ها تحلیل می‌شود.

کار کلاسیک معمولاً به سازمان‌دهی سلسله‌مراتبی و ارتباطات پیش‌فرضی اشاره دارد. در این مدل، تصمیم‌گیری‌ها به صورت مرکزی توسط مدیران گرفته می‌شود و اطلاعات از بالا به پایین جریان دارد. به عبارت دیگر، در کار کلاسیک، مدیران دارای قدرت تصمیم‌گیری بیشتری هستند و ارتباطات معمولاً یک‌طرفه است.

در مقابل، کار مدرن بیشتر بر توسعه تیمی، همکاری بین بخش‌ها و ارتباطات دوطرفه تأکید دارد. در این مدل، تصمیم‌گیری‌ها معمولاً به صورت مشترک بین تیم‌ها یا در سطوح پایین‌تر سازمان انجام می‌شود و افراد دارای اختیار بیشتری در انجام وظایف خود هستند. تفاوت در مدل‌های کاری بسیاری از عوامل مانند جذب و استخدام و یا نگهداشت را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

تأثیرات در جذب کارمندان

کار کلاسیک: سازمان‌هایی که به روش‌های کار کلاسیک عادت دارند، ممکن است با مشکلاتی در جذب کارمندان روبه‌رو شوند. کارمندان جوان و ماهر، که به فضای کاری پویا و انعطاف‌پذیر عادت دارند، ممکن است به دنبال فرصت‌های شغلی در سازمان‌هایی با الگوهای کار مدرن بروند.

کار مدرن: سازمان‌هایی که از الگوهای کار مدرن استفاده می‌کنند، معمولاً جذابیت بیشتری برای جذب نیروهای خود دارند. این نیروها به دنبال ارتباطات آسان‌تر، انعطاف‌پذیری در زمان و مکان کار و فرصت‌های مشارکتی در تصمیم‌گیری‌ها هستند. این افراد احساس می‌کنند که ارزش و نقش مهمی در سازمان دارند و این امر می‌تواند به رضایت و تعهد آن‌ها نسبت به سازمان کمک کند که در سازمان‌های کار مدرن می‌یابند.

تأثیرات در نگهداشت کارکنان

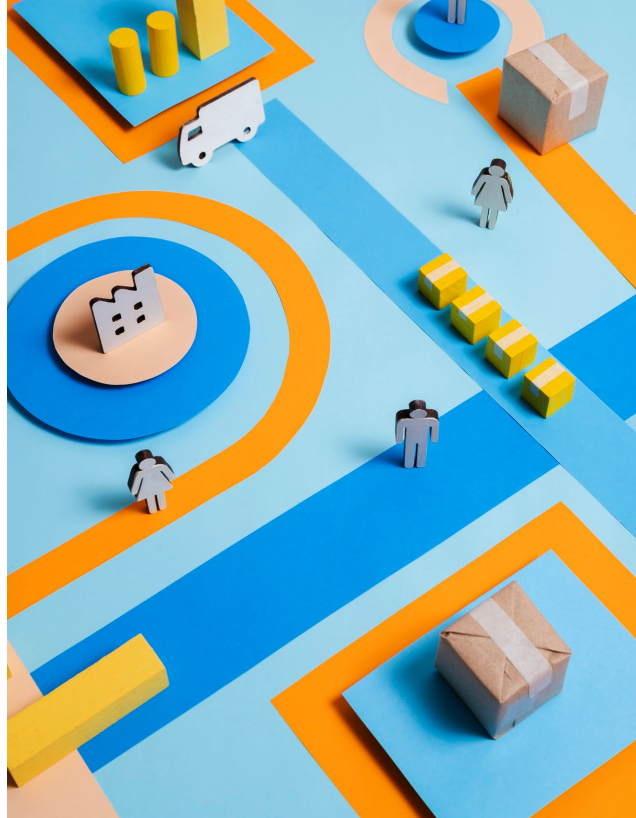
کار کلاسیک: کارمندانی که در سازمان‌هایی با الگوهای کار کلاسیک فعالیت می‌کنند، ممکن است با مشکلاتی مانند کمبود انعطاف‌پذیری در زمان و مکان کار و عدم شرکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری روبه‌رو شوند. این موارد ممکن است باعث احساس رضایت کمتر و حتی خروج کارمندان از سازمان شود.

کار مدرن: سازمان‌هایی که از الگوهای کار مدرن استفاده می‌کنند، به کارمندان فرصت‌هایی مختلفی می‌دهند این موارد باعث افزایش رضایت و حفظ کارکنان در سازمان می‌شود.

به طور کلی، تفاوت‌های بین کار کلاسیک و کار مدرن تأثیرات بسیاری بر جذب و نگهداشت کارکنان در سازمان‌ها دارند. انتخاب بین این دو الگوی کاری باید باتوجه به نیازها و شرایط خاص هر سازمان صورت گیرد.

تفاوت مفهومی بین کار کلاسیک و کار مدرن بر تجربه کارکنان و عملکرد سازمانی تأثیرگذار است. برای جذب و نگهداشت کارکنان مؤثر، سازمان‌ها باید به سمت مدل‌های کار مدرن حرکت کنند که بیشتر بر توسعه تیمی، ارتباطات دوطرفه و اختیار بیشتر برای کارکنان تأکید دارند. البته اتخاذ این تصمیم به شرایط اقتصادی، ماهیت صنعت و کار و بافت جغرافیایی و فرهنگی هر سازمان بستگی دارد.





بازگه‌ها سازمانی؛ ۱۳ بازگه مدیریتی در سازمان

بازی از مؤثرترین و شادی آورترین راه‌ها برای یادگیری است. بازی‌های مدیریتی جریانی ساختارمند و مؤثر برای آموزش هستند و می‌توانند عامل اصلی افزایش تحرک جنبشی، تفکر انتقادی و حل مسئله و سرعت عمل و افزایش خلاقیت و تیم‌سازی باکیفیت شوند.

بازی‌های مدیریتی که شامل چهار بخش اصلی: ۱- فعالیت‌های ارتباطی ۲- فعالیت‌های حل مسئله یا تصمیم‌گیری ۳- فعالیت‌های سازگاری یا برنامه‌ریزی و ۴- اعتمادسازی هستند را در این مقاله به شما معرفی خواهیم کرد. ارزش بازی‌های سازمانی به این است که تیم‌ها را منسجم و کارآیی و همکاری افراد در تیم را بیشتر می‌کنند. بازی‌های گروهی در محیط کار باید سرگرم کننده و چالش برانگیز باشند و درعین حال به افراد کمک کنند تا مهارت‌های کار تیمی خود را که می‌توانند به بهبود عملکرد و بهره‌وری آن‌ها در سازمان کمک کنند را تقویت نمایند. این بازی‌ها برای تقویت کار تیمی است پس حتی تیم‌های قدرتمند هم باید از تمرینات تیم‌سازی و بازی‌های مدیریتی بهره‌مند شوند. سرگرمی در محیط کار راهی برای بهبود ارتباطات، روحیه، انگیزه، بهره‌وری، کمک به کارمندان یا تیم‌های جدید برای شناخت بهتر یکدیگر و یادگیری نقاط ضعف و قوت هستند. در این مقاله، ما به ۳ بازی در محیط کار که بسیار مؤثر و سرگرم کننده هستند و برای بهبود مهارت‌های ارتباطی و حل مسئله طراحی شده‌اند، نگاهی خواهیم انداخت.

۱۳ بازی گروهی در محیط کار

قسمت اول بازی‌های مدیریتی: تقویت ارتباطات و یخ شکن‌ها

۱. اولین بازی مدیریتی بازی دو حقیقت و یک دروغ است. زمان مورد نیاز: ۳۰-۱۵ دقیقه
در این قسمت بازی‌هایی ارائه می‌شوند که به تقویت ارتباط بین افراد می‌پردازند. بازی‌های یخ شکن بازی‌هایی هستند که در ابتدای جلسات برای آشنایی بیشتر افراد باهم به کار می‌روند. اولین بازی برای تقویت همکاری و تقویت ارتباطات بازی دو حقیقت و یک دروغ است.

کار خود را با این شروع کنید که هر یک از اعضای تیم مخفیانه دو حقیقت و یک دروغ در مورد خود را روی یک کاغذ کوچک بنویسند. آنچه را که یادداشت کرده‌اید برای کسی فاش نکنید! پس از اتمام این مرحله برای هر فرد، بین ۱۰-۱۵ دقیقه برای مکالمه آزاد وقت بگذارید.

ایده این است که دیگران را متقاعد کنید. دروغ شما درواقع یک حقیقت است، درحالی‌که از طرف دیگر، با پرسیدن سؤال از آن‌ها سعی می‌کنید حقایق یا دروغ‌های دیگران را حدس بزنید. بعد از دوره مکالمه، یکی از سه عبارت خود را یکی‌یکی تکرار کنید و از گروه بخواهید که بگویند به نظر آن‌ها کدام یک دروغ است. شما می‌توانید این بازی را به صورت رقابتی انجام دهید و به ازای هر دروغی که حدس می‌زنید یا به خاطر دروغ گفتن از بازیکنان دیگر امتیاز کسب کنید. این بازی به شما کمک می‌کند

ارتباط بهتر را در تیم تشویق کنید، همچنین به شما این امکان را می‌دهد همکاران خود را بهتر بشناسید.

۲. دومین بازی مدیریتی برای تقویت همکاری و تقویت ارتباطات، بازی زندگی است. زمان مورد نیاز: ۳۰ دقیقه

ابتدا از هر یک از شرکت کنندگان بخواهید که یک دقیقه چشمان خود را ببندند و بهترین لحظات زندگی خود را در نظر بگیرند. بعد از اینکه شرکت کنندگان نکات برجسته زندگی خود را پیدا کردند، به آن‌ها اطلاع دهید که وقتشان تمام است اما بازهم چشمان خود را بسته نگه دارند. از هر یک از شرکت کنندگان بخواهید لحظه‌ای وقت بگذارند و تصمیم بگیرند که اگر فقط ۳۰ ثانیه از زندگی آن‌ها باقی مانده باشد، می‌خواهند ۳۰ ثانیه از زندگی خود را دوباره زنده کنند. قسمت اول این فعالیت، شرکت کنندگان را قادر می‌سازد تا در مورد زندگی خود تأمل کنند، درحالی که قسمت دوم (که در یک لحظه به آن خواهیم پرداخت)، آن‌ها را قادر می‌سازد تا با همکاران خود در سطح صمیمی‌تری آشنا شوند. قسمت دوم بازی بخش «بررسی» است. رهبر فعالیت از هر یک از شرکت کنندگان سؤال می‌کند که ۳۰ ثانیه زمان آن‌ها چیست و چرا آن را انتخاب کرده‌اند، که این موضوع به آن‌ها این امکان را می‌دهد تا احساسات، عشق و شخصیت یکدیگر را درک کنند.

۳. سومین بازی برای تقویت همکاری و تقویت ارتباطات بازی طبقه‌بندی است. زمان مورد نیاز: ۱۰-۱۵ دقیقه

بازی طبقه‌بندی هم می‌تواند یک فعالیت یخ شکن سریع باشد. قبل از شروع افراد را به تیم‌های چهار نفره تقسیم کنید، مفهوم «طبقه‌بندی» را توضیح دهید، به این معنی که کسی را با عنوانی طبقه‌بندی کنید. باید روشن شود که این نوع طبقه‌بندی ذهنی است. به شرکت کنندگان آموزش دهید تا خود را به اعضای تیم معرفی کنند و به سرعت در مورد برخی از علاقه‌ها، نفرت‌ها و... صحبت کنند. پس از معرفی به تیم‌ها بگویید که وظیفه آن‌ها این است که کشف کنند چگونه باید خود را به عنوان یک تیم طبقه‌بندی کنند؟ دو یا سه زیرگروه با استفاده از معیارهایی که حاوی هیچ قضاوت منفی، پیش‌داورانه یا تبعیض آمیز نباشد انتخاب کنند. مثلاً افراد شب بیدار و افراد سحرخیز، دوستاناران پیتزا و یا عاشقان سوشی و... این فعالیت همکاران را تشویق می‌کند تا یکدیگر را بهتر بشناسند و آن‌ها را قادر می‌سازد تا به طور مشترک ماهیت همه افراد تیم را در نظر بگیرند.





قسمت دوم بازی‌های مدیریتی: بازی‌های حل مسئله

۴. چهارمین بازی برای تقویت کار تیمی و حل مسئله بازی تکه‌های تصویر است. زمان مورد نیاز: ۳۰ دقیقه

این بازی در محیط کار مستلزم این است که رهبر تیم یک تصویر یا لوگوی شرکت را انتخاب کند که پر از جزئیات باشد. این تصویر باید به همان اندازه مربع‌هایی که تعداد شرکت کنندگان در این فعالیت وجود دارند، برش داده شود. به هر یک از شرکت کنندگان باید یکی از «قطعات پازل» داده و به آن‌ها دستور داده شود که یک نسخه دقیق از قطعه خود را پنج برابر بزرگتر از اندازه اصلی خود بسازند. آن‌ها با این مشکل روبه‌رو هستند که نمی‌دانند چرا یا چگونه کار خودشان بر تصویر بزرگ تأثیر می‌گذارد. رهبر تیم می‌تواند مدادها، مارکرها، کاغذها و خط‌کش‌ها را برای ساده‌سازی روند کار و روان‌تر کردن، در اختیار افراد قرار دهد. وقتی همه شرکت کنندگان بزرگ‌نمایی‌های خود را به پایان رساندند، از آن‌ها بخواهید که قطعات خود را در یک کپی بزرگ از تصویر اصلی روی میز جمع کنند. این فعالیت به کارکنان یاد می‌دهد که چگونه در یک تیم کار کنند و به یک نتیجه کلی دست یابند.

۵. پنجمین بازی سازمانی برای تقویت کار تیمی و حل مسئله بازی نگاه زیرچشمی است. زمان مورد نیاز: ۱۰ دقیقه

این بازی در محیط کار به بیش از چند مجموعه لگوی بازی کودکان نیاز دارد. در این بازی مدیریتی، رهبر تیم یک مجسمه کوچک با لگو می‌سازد و آن را از گروه پنهان می‌کند. شرکت کنندگان سپس باید به تیم‌های کوچک چهار نفره تقسیم شوند. باید به هر تیم لگوی کافی داده شود. سپس مربی باید مجسمه طراحی خود را در محلی قرار دهد. یک عضو از هر تیم می‌تواند بیاید و مدت ده ثانیه به مجسمه نگاه کند و سعی کند آن را به خاطر بسپارد. پس از بازگشت به تیم‌های خود، آن‌ها بیست و پنج ثانیه فرصت دارند تا به تیم‌های خود در مورد نحوه ساختن کپی دقیق از مجسمه رهبر تیم آموزش دهند. پس از یک دقیقه تلاش برای بازسازی مجسمه، عضوی دیگر از هر تیم می‌تواند قبل از بازگشت به تیم خود و تلاش برای بازسازی مجسمه، یک «زیرچشمی به مجسمه رهبر نگاه کند». بازی باید در این الگو ادامه یابد تا زمانی که یکی از تیم‌ها با موفقیت مجسمه اصلی را بازسازی کند. این بازی از بازی‌های مدیریتی به شرکت کنندگان می‌آموزد که چگونه در یک گروه مسئله را حل کنند و به طور مؤثر ارتباط برقرار کنند.

۶. ششمین بازی برای تقویت کار تیمی و حل مسئله بازی زوم است. زمان مورد نیاز: ۳۰ دقیقه

این بازی مهم از بازی‌های مدیریتی خلاقانه برای حل مسئله نیاز به یک کتاب تصویری بی‌کلام با عنوان «زوم» اثر ایستوان بنیایی دارد. این کتاب دارای ۳۰ تصویر متوالی است که باهم کار می‌کنند و یک روایت را به وجود می‌آورند. یافتن این کتاب باید نسبتاً آسان باشد، زیرا در بیش از ۱۸ کشور جهان منتشر شده است. تصاویر می‌توانند لمینت شوند تا استفاده از آن‌ها طولانی شود. به هر شرکت کننده یک تصویر بدهید، مطمئن شوید که از توالی مداوم استفاده شده است. برای شرکت کنندگان توضیح دهید که آن‌ها فقط می‌توانند به تصاویر خود نگاه کنند و باید عکس خود را از سایر شرکت کنندگان پنهان نگه دارند. باید برای شرکت کنندگان وقت بگذارید تا تصاویرشان را مطالعه کنند. زیرا هر تصویر حاوی اطلاعات مهمی است که به شرکت کنندگان در حل مشکل نظم آن‌ها کمک می‌کند. هدف نهایی این است که گروه بتواند تصاویر را به ترتیب و بدون مشاهده تصاویر یکدیگر قرار دهد. شرکت کنندگان می‌توانند با یکدیگر صحبت کنند و درباره آنچه در تصویر آن‌ها نشان داده شده است بحث کنند. این فعالیت همکاران را گردهم آورده و آن‌ها را وادار می‌کند تا با هدف مشترک حل مسئله ارتباط برقرار کنند، اما همچنان به رهبران امکان ظهور و کنترل کار را می‌دهد.

۷. هفتمین بازی سازمانی برای تقویت برنامه‌ریزی و سازگاری بازی هویت بخشی است. زمان مورد نیاز: ۲۰-۳۰ دقیقه

بازی‌های سازمانی فقط به چند ابزار ساده نیاز دارند. هفتمین ابزار سرگرمی در محیط کار شامل کاغذ نوشتن، خودکار و نشانگرها است. در این بازی سازمانی، شرکت کنندگان به گروه‌های ۴ تا ۸ نفری تقسیم می‌شوند و به آن‌ها گفته می‌شود که نقاط قوت فردی و ویژگی‌های مثبتی را که به موفقیت گروهشان منجر می‌شود را با گروه خود تقسیم کنند. آن‌ها باید این نقاط قوت و ویژگی‌ها را روی یک کاغذ بنویسند. پس از بحث گروهی، به هر تیم یک کاغذ نوشتن، نشانگر و یک قلم داده می‌شود. سپس باید به گروه‌ها آموزش داده شود تا «اعضای نهایی تیم» را با ترکیب نقاط قوت و مثبت هر یک از اعضای تیم در یک فرد خیالی بسازند. این «شخص» همچنین باید یک نام دریافت کند، تصویری از آن‌ها داشته باشد و با مشخصات مختلف آن‌ها برجسب‌گذاری شود.

این گروه همچنین باید داستانی در مورد این شخص بنویسند و همه مواردی را که شخص خیالی آن‌ها می‌تواند با تمام خصوصیات شگفت‌انگیز آن‌ها انجام دهد، برجسته کند. این تمرین به همکاران کمک خواهد کرد تا باضعفی که احساس می‌کنند خود یا یک عضو تیم دارند با درک اینکه به عنوان یک گروه قادر به داشتن نقاط قوت و ویژگی‌های مثبت هستند در صورت انفرادی، سازگار شوند.

۸. هشتمین بازی سازمانی برای تقویت برنامه‌ریزی و سازگاری بازی کاغذدونی است. زمان مورد نیاز: ۱۵ دقیقه

این بازی برنامه‌ریزی برای گروه‌های کوچک ایده آل است و فقط به نی و مقداری کاغذ احتیاج دارد. رهبر گروه باید یک دایره بزرگ را روی یک کاغذ بزرگ با دایره‌های متحدالمرکز درون آن بکشد. سپس به هر دایره باید یک امتیاز اختصاص داده شود، بیشترین امتیاز باید برای کوچکترین دایره مرکزی داده شود. این کاغذ وسط یک میز بزرگ چسبانده شده است. سپس هر یک از شرکت کنندگان باید دور میز جمع شوند و یک نی نوشیدنی به آن‌ها داده شود. رهبر گروه با قرار دادن تکه‌های کاغذ توپ‌هایی به اندازه یک سکه درست می‌کند. این به رهبر گروه بستگی دارد که چند توپ بازی درست کند. شرکت کنندگان باید در نی‌های نوشیدنی خود فوت کنند تا توپ‌ها را به اطراف هل دهند. به نظر آسان می‌رسد، اما وقتی توپ‌های بیشتری به بازی می‌آیند، شرکت کنندگان باید با همکاران خود برنامه‌ریزی کنند که چگونه توپ‌ها را بدون حرکت دادن توپ‌هایی که در جای خود قرار دارند، به بخش‌هایی با امتیاز بالا برسانند. درواقع این شرکت کنندگان هستند که باید نقشه حمله خود را ایجاد نمایند.

۹. نهمین بازی سازمانی برای تقویت برنامه‌ریزی و سازگاری بازی نقشه راه است. زمان مورد نیاز: ۳۰ دقیقه

در این بازی سرگرم کننده در محیط کار شرکت کنندگان باید به دو گروه با تعداد بازیکنان برابر در هر گروه تقسیم شوند. این تمرین برنامه‌ریزی مستلزم داشتن کاغذ، قلم و نقشه است. نقشه می‌تواند مربوط به شهر سکونت شرکت کنندگان، کل کشور یا یک منطقه خاص باشد. منطقه‌ای که نقشه پوشش می‌دهد به اندازه این واقعیت که هر گروه به یک کپی از همان نقشه نیاز دارد مهم نیست. تیم‌ها را برای برنامه‌ریزی تعطیلات که باید در پارامترهای خاصی برنامه‌ریزی شود، آموزش دهید. باید به هر گروه لیستی از آنچه برای سفر خود دارند، مثلاً اینکه چقدر پول می‌توانند خرج کنند، چه نوع اتومبیلی دارند، اندازه مخزن بنزین آن، قیمت بنزین، مقصد آغاز و پایان و هر چیز دیگری که فکرش را بکنید. هر گروه باید برنامه سفر خود را بنویسد و هر گروهی که پول و بنزین خود را تمام کند رد صلاحیت می‌شود. می‌توان جوایزی را به تیمی اعطا کرد که بیشترین کار را با آنچه داشته‌اند انجام داده و یا برای طاقت‌فرساترین سفر، بیشترین آرامش و... انجام داده است. برنامه‌ریزی این سفر در ۳۰ دقیقه باید انجام شود.





۱۰. دهمین بازی مدیریتی برای تقویت اعتماد بازی میدان مین است. زمان مورد نیاز: ۲۰-۳۰ دقیقه

این بازی در محیط کار برای تقویت اعتماد است و به یک فضای باز و بزرگ مانند یک اتاق بدون مبلمان یا یک پارکینگ خالی نیاز دارد. رهبر باید مین‌ها را طوری توزیع کند که آن‌ها به طور ناخواسته در اطراف منطقه قرار می‌گیرند. این مین‌ها می‌توانند توپ، سنجاق بولینگ، مخروط و... باشند. این مورد از بازی‌های مدیریتی به همکاران این فرصت را می‌دهد تا در مورد روابط و اعتمادشان نسبت به همدیگر کار کنند، به همین دلیل در دو تیم قرار می‌گیرند. یکی از اعضای تیم نمی‌تواند صحبت کند و ببیند و دیگری می‌تواند ببیند و صحبت کند، اما نمی‌تواند وارد زمین شود یا همبازی خود را با چشم بند لمس کند.

این چالش مستلزم این است که هر فرد با چشم بند از یک طرف زمین به آن طرف دیگر برود و با گوش دادن به دستورالعمل‌های شفاهی شرکای خود از روی مین رفتن اجتناب کند. برای هر بار برخورد فرد چشم بسته با مین رهبر تیم می‌تواند مجازات‌های خود را تعیین کند، اما ایده اصلی این بازی سازمانی این است که اعضای تیم به دستورالعمل‌های اعضای تیم خود اعتماد کنند و یاد بگیرند که با روش مؤثرتری ارتباط برقرار کنند.

۱۱. یازدهمین بازی در محیط کار برای تقویت اعتماد بازی دویدن بدون چشم است. زمان مورد نیاز: ۲۰ دقیقه

این مورد مهم از بازی‌های سازمانی بازی اعتمادسازی است و به چند چشم بند و یک منطقه بزرگ و مسطح ترجیحاً با چمن احتیاج دارد. رهبر گروه می‌تواند افراد را باهم تیم کند یا به آن‌ها اجازه دهد اعضای خود را انتخاب کنند. هنگامی که همه در تیم‌های دو نفره قرار بگیرند، یکی از اعضای تیم به عنوان رهبر و دیگری به عنوان پیرو تعیین می‌شود. پیرو باید چشم بند ببندد. سرگروه به رهبران هر تیم دستور می‌دهد تا دست شریک چشم بسته خود را بگیرند و آن‌ها حداقل ۳ دقیقه در اطراف منطقه پیاده‌روی آهسته انجام دهند. این کار به افراد امکان می‌دهد بهم و به روند کار و هم‌تیمی خود عادت کنند. پس از سه دقیقه، به تیم‌ها دستور دهید که به مدت سه دقیقه با سرعت عادی پیاده‌روی کنند.

بعد از گذشت سه دقیقه از این زمان، به رهبران دستور دهید تا با شریک‌های چشم بسته خود به مدت سی ثانیه پیاده‌روی سریع انجام دهند. بعد از هر بار چرخش، شریک چشمان بسته، بیشتر اعتماد می‌کند. به رهبران دستور دهید که با شریک چشم بسته خود ۳۰ دقیقه حرکت آهسته سپس ۱۵ ثانیه دویدن و در آخر، با دویدن بسیار سریع ۱۵ ثانیه‌ای همراه با وقفه‌های بین راهی، حرکت کنند. پس از آخرین اجرا پیروان می‌توانند چشم بند خود را بردارند و کمی قبل از شروع دوباره روند جایشان را باهم عوض کنند و در آخر این بازی از بازی‌های مدیریتی می‌توان در مورد روند کار بحث کرد، اینکه آیا اعتماد شرکت کنندگان برای شرکای خود دشوار بود یا نه و اگر چنین است چرا؟

۱۲. دوازدهمین بازی در محیط کار برای تقویت اعتماد بازی ارتباط چشمی است. زمان مورد نیاز: ۵ دقیقه

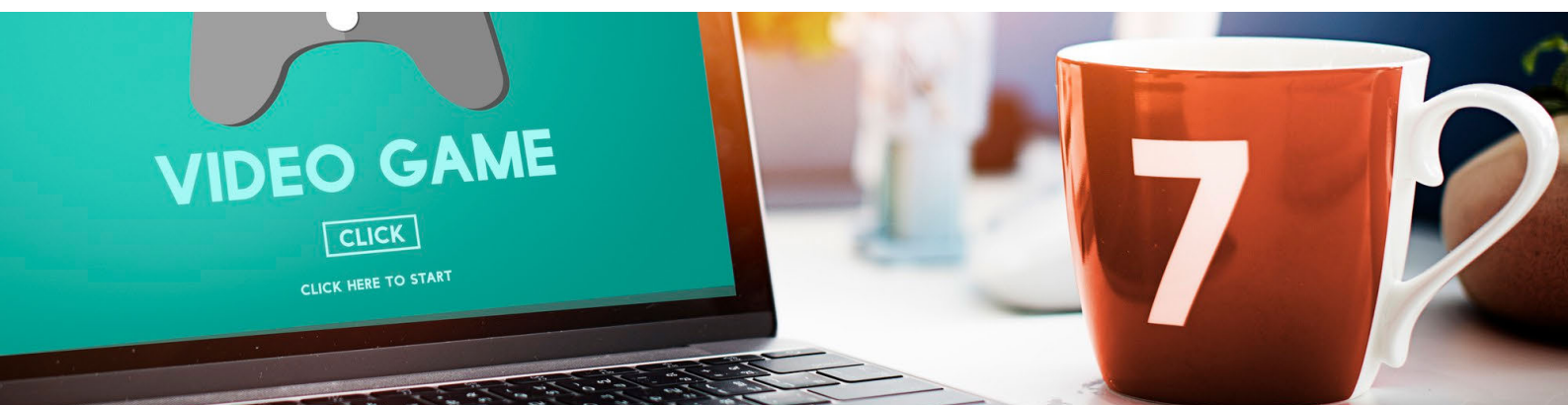
این تمرین اعتماد به تجهیزات خاصی نیاز ندارد. فقط به تعدادی زوجین شرکت کننده نیاز دارد. برقراری ارتباط چشمی گاهی اوقات برای افراد دشوار است، زیرا نیاز به اعتماد و احترام خاصی دارد. برخی از افراد از آن اجتناب می‌کنند، درحالی که دیگران به راحتی در این کار مهارت ندارند. آن‌ها اغلب نگاهشان را دور می‌کنند یا ناخوشایند یا ناراحت کننده به نظر می‌رسند، گاهی اوقات هم با اشیاء دیگر خودشان را مشغول می‌کنند.

این تمرین اگرچه ساده است اما می‌تواند از طریق تمرین ارتباط چشمی به همکاران کمک کند تا راحت‌تر به یکدیگر اعتماد داشته باشند. برای این فعالیت، از افراد بخواهید که جفت شوند و روبه‌روی هم بایستند. ایده این است که حداقل ۶۰ ثانیه به چشم فرد مقابل خود خیره شوند. هیچ یک از شرکت کنندگان نباید از هر نوع عینک یا عینک آفتابی استفاده کنند. ممکن است در ابتدا برخی از خنده‌ها وجود داشته باشد، زیرا در اولین تلاش ممکن است کمی ناخوشایند باشد، اما وقتی شرکت کنندگان از این مشکل آگاه می‌شوند باید تماس چشمی آن‌ها را برای مدت زمان طولانی راحت‌تر کند. این بازی سازمانی از مؤثرترین بازی‌های مدیریتی به شمار می‌آید.



۱۳. سیزدهمین بازی در محیط کار برای تقویت اعتماد بازی بید در باد است. زمان مورد نیاز: ۲۰ دقیقه

یکی از تمرین‌های اعتمادسازی خاص از مجموعه بازی‌های مدیریتی، بازی بید در باد است که با نام‌های مختلف انجام می‌شود. این تمرین به بهترین وجه برای همکاری که همدیگر را به خوبی می‌شناسند مناسب است. یک شرکت کننده باید داوطلب شود یا به عنوان «بید» انتخاب شود. بید باید با چشمان بسته، پاها در کنار هم و بدن راست در وسط گروه بایستد. او باید خود را به اطراف تکیه دهد، کار بقیه اعضا این است که بید (این فرد) را نگه دارند. بدون اینکه اجازه دهند فرد سقوط کند یا احساس ترس از اینکه بخواهند سقوط کند داشته باشد. قبل از شروع، مدرس باید در مورد تکنیک‌های «گرفتن» برای همه شرکت کنندگان بحث کند. کسانی که بید نیستند باید یک پا در مقابل پای دیگر بگذارند، دستانشان کشیده، آرنج قفل شده و انگشتان دستشان آزاد باشد و همچنین آماده و هشیار باشند. این اطمینان وجود دارد که فرد بید بدون هیچ مشکلی با موفقیت خود را رها می‌کند. همکاران مختلف می‌توانند به نوبه خود بید باشند. این بازی در محیط کار به همکاران کمک می‌کند تا در یک فضای باز و سرگرم کننده اعتماد به یکدیگر را برقرار و ایجاد اعتماد کنند.



۱۲ بازی مدیریتی آنلاین

طرفدارهای بسیار زیادی در بین گیمرهای موبایلی وجود دارند که طرفدار بازی‌هایی هستند که به شما اجازه می‌دهند یک کسب‌وکار خیالی را راه بیندازید و با مدیریت آن بتوانید این کسب‌وکار را به موفقیت برسانید. البته باید تاحدی قبول داشت که بازی‌های مدیریتی بسیار تکراری هستند و از یک جایی به بعد، وارد یک حلقه تکراری می‌شوید که باید دور آن بارها و بارها بچرخید. اما با این وجود، بازهم قرار گرفتن در این حلقه بسیار جذاب است و می‌توانید برای ساعت‌ها، روزها، ماه‌ها و حتی سال‌ها در این حلقه قرار بگیرید و از تجربه آن خسته نشوید. به‌طور کلی حس رضایت‌بخشی در به موفقیت رساندن یک کسب‌وکار برای همه ما وجود دارد که ما را مجبور می‌کند که از این حلقه تکراری خسته نشویم و تمام تلاش خود را کنیم تا بتوانیم این کسب‌وکار فرضی را به موفقیت برسانیم: درست مثل زمانی که روی شغل یا کسب‌وکار خودمان تلاش می‌کنیم. بهترین بازی‌های مدیریتی اندرویدی در سال ۲۰۲۳ که می‌توانند هم شما را سرگرم کنند و هم می‌توانند تمرینی برای مدیریت واقعی باشند عبارتند از:

1. Sim companies

عنوان Sim Companies بازی در سبک شبیه‌ساز مدیریتی است که شما در آن باید کنترل کمپانی که متعلق به خودتان است را در اختیار داشته باشید؛ پس تمام ارکانی که یک مدیرعامل کمپانی با آن در طول روز سروکله می‌زند را در این بازی تجربه خواهید کرد که اگر قصد دارید در آینده شرکت خود را راه‌اندازی کنید، تمرین بسیار خوبی محسوب می‌شود.

2. Farm Frenzy

در بازی Farm Frenzy به شکل اعجاب‌آوری با کامل‌ترین بازی شبیه‌ساز کشاورزی آشنا می‌شوید. در این بازی شما می‌توانید کشاورزی را به عنوان یک کسب‌وکار در نظر بگیرید و از آن درآمدزایی کنید.

Fallout Shelter .3

اگر یک گیمر بازی‌های ویدیویی باشید، احتمالا با فرنچایز محبوب **Fallout**، آشنایی زیادی دارید. این فرنچایز یکی از محبوب‌ترین سری‌ها در سبک نقش‌آفرینی است که توسط تاد هاوارد افسانه‌ای ساخته شده و استودیوی **Bethesda** را در کنار فرنچایز **The Elder Scrolls** به آسمان‌ها رساند. این بازی در یک سرپناه زیر زمینی شروع می‌شود و شما باید این سرپناه را مدیریت کنید و وظیفه اصلی شما این است که افرادی که در این سرپناه زندگی می‌کنند را سالم نگه‌دارید و سعی کنید که در اعماق زمین برای آن‌ها زندگی مناسبی بسازید.

Project Highrise .4

شاید یکی از ساده‌ترین مثال‌هایی که می‌توان برای سبک مدیریتی پیدا کرد، عنوان **Project Highrise** است؛ بازی که شما باید در آن تعداد زیادی آسمان‌خراش‌های ۲ بعدی برای شخصیت‌های دو بعدی خلق کنید تا بتوانید به آن‌ها محلی برای زندگی کردن بدهید. همچنین شما باید انتخاب کنید که هر طبقه از این برج‌ها در اختیار چه افرادی قرار می‌گیرند و آیا افراد مختلف با نیازهای گوناگون می‌توانند به خانه ایده آل خود برسند یا خیر؟

Game Dev Story .5

اگر شما هم رؤیای ساخت یک بازی ویدیویی یا موبایلی دارید و تلاش می‌کنید که در این راه قدمی بردارید، توصیه می‌کنم که حتما عنوان **Game Dev Story** را تجربه کنید. این بازی شما را در جایگاه مدیر یک استودیوی بازی‌سازی قرار می‌دهد که باید در این استودیوی یک بازی موفق بسازید و در بازار عرضه کنید.

Egg Inc .6

اگر دوست دارید که نحوه مدیریت یک کسب‌وکار موفق را از طریق یک بازی ویدیویی لمس کنید، این بازی شاید یکی از بهترین نمونه‌های ممکن باشد که از لحاظ واقع‌گرایی در مدیریت کردن یک کسب‌وکار، زبانزد است و تمام المان‌های این سبک را به خوبی رعایت کرده است. شما در این بازی باید یک مزرعه تخم‌مرغ را مدیریت کنید؛ محوریت این بازی به همین سادگی است و شما باید به عنوان یک مزرعه ساده تخم‌مرغ به امپراطوری صادرات تخم‌مرغ بدل شوید

Mini Metro .7

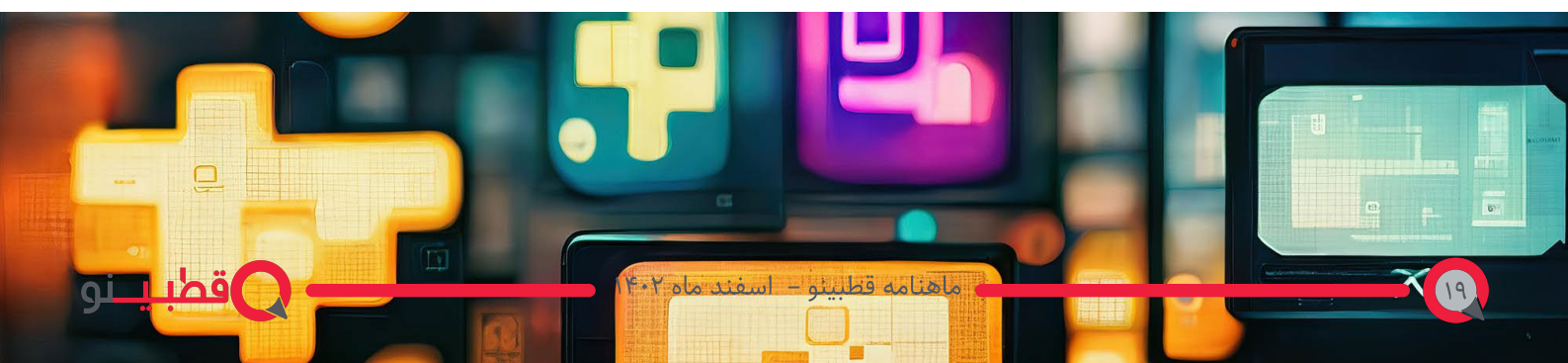
شاید در زندگی خود بارها از کانال‌های زیرزمینی مترو استفاده کرده‌اید تا بتوانید خود را از مبدأ به مقصدی برسانید؛ آیا تا به حال فکر کرده‌اید که مدیریت کردن یک کانال زیرزمینی مترو تا چه اندازه می‌تواند سخت باشد و اینکه چه چالش‌هایی را با خود به همراه دارد؟

Tiny Tower: 8 Bit Retro Tycoon .8

این بازی شباهت زیادی به یکی از بازی‌های این لیست یعنی **Project Highrise** دارد. در بازی **Tiny Tower: 8 Bit Tycoon** شما باید آسمان‌خراش بسازید و آن‌ها را در اختیار خریداران ملک قرار دهید.

Hundred Days .9

بازی‌های مدیریتی که به طرز هوشمندانه‌ای روی یک موضوع به خصوص تمرکز می‌کنند، ارزش تکرارپذیری بیشتری دارند؛ به خاطر اینکه این بازی‌ها به شما حس مرتبط بودن می‌دهند. مثلا مدیریت ساختن شهر می‌تواند موضوع خیلی کلی باشد که نمونه آن‌ها را بارها در بین بازی‌های ویدیویی دیده‌اید؛ اما موضوعی مثل مدیریت یک مزرعه انگور، به قدری منحصربه‌فرد است که ارزش تجربه آن را دوچندان می‌کند.



10. The Battle of Polytopia

زمانی که جلوه‌های بصری بازی‌های ویدیویی روزبه‌روز پرجزئیات‌تر می‌شدند، تقریباً بعید به نظر می‌رسید که بازی‌های پیکسلی بتوانند جایی در آینده بازی‌های ویدیویی داشته باشند. اما به مرور زمان و با انتشار بازی‌های محبوبی مثل **Minecraft**، این موضوع به همه ثابت شد که ظاهر اهمیت چندانی ندارد و این محتوا است که حرف اول را می‌زند. در این بازی شما یک سرزمین در اختیار دارید و وظیفه شما این است که این سرزمین را روزبه‌روز بزرگ‌تر کنید. البته این امر به همین راحتی نیست و شما باید با پادشاهان سرزمین‌های دیگر هم مبارزه کنید تا جلوی پیشروی آن‌ها و شکست دادن شما را بگیرید.

11. Transport Tycoon

بعضی از بازی‌ها در زمان انتشارشان به اندازه‌ای خوب هستند که تاریخ انقضایی ندارند و سال‌ها بعد از انتشار اولیه‌شان هنوز هم محتوای جذابی برای ارائه دارند. این بازی برای اولین بار در سال ۱۹۹۴ برای رایانه‌های شخصی منتشر شد و وظیفه اصلی شما در بازی این است که مشکلات حمل‌ونقل مردم شهر را برطرف کنید. این موضوعات شامل وجود جاده‌های خراب و نبودن وسیله نقلیه کافی و مناسب است که تمامی این موارد به شما سپرده شده است.

12. Earth Inc.

این بار سراغ بازی مدیریتی آمده‌ایم که دستتان برای کارهای بیشتری در زمینه مدیریت یک کسب‌وکار ساده بازتر باشد. در این بازی شما یک معدن ساده را در اختیار دارید و به مرور زمان، این معدن را به یکی از بزرگ‌ترین کمپانی‌های دنیا تبدیل خواهید کرد.





- جمع‌آوری اطلاعات به روش Grounded Theory

- تعیین سطح موقعیت شغلی

• تدوین مدل شایستگی تخصصی و عمومی

• پرسشنامه‌های تشخیص شایستگی براساس مصداق

• تشخیص ۷۰ نوع شایستگی

- رده‌بندی و وزن‌دهی بر اساس نخبگان سازمان

• تدوین مدل شایستگی بر اساس یک موقعیت شغلی

- **ارائه دفترچه شایستگی‌های سازمان**

- نظردهی نخبگان سازمان بصورت همزمان و چند یلتفرمی





هدیه‌انتینگ و چالش‌های آن

مصاحبه با سرکار خانم «لنا زنده‌دل»

متخصص جذب و هدیه‌انتینگ

سلام خیلی خوش آمدین به مجموعه قطبینو. بسیار خوشحالیم از همراهی و حضور شما در این مصاحبه. در ابتدا لطف بفرمایید یک معرفی از خودتان داشته باشید:

سلام. ممنون از دعوت شما برای این گفت‌وگو. من لنا زنده‌دل هستم. فعالیت اصلی من در ۱۰ سال گذشته مشاوره منابع انسانی بوده و به صورت خاص در حوزه استخدام و هدیه‌انتینگ فعالیت می‌کنم. درواقع هدیه‌انتینگ خدماتی است که در زمینه تأمین نیرو به شرکت‌ها و سازمان‌ها ارائه می‌شوند و عموماً این تأمین نیرو در رده‌ی مدیران ارشد سازمان است و چون بسیار هزینه‌بر است باید ارزش افزوده ویژه‌ای برای سازمان‌ها داشته باشد.



این خدمات مختص سازمان‌هایی است که ترجیح می‌دهند بخشی از روند استخدام خودشان را Outsource انجام دهند. این برون‌سپاری الزاماً به این معنی نیست که تیم منابع انسانی آن سازمان درگیر این پروسه نباشد ولی ارتباطات اولیه‌ای که با کاندیدای موردنظر گرفته می‌شود از طریق یک شخص سوم یا یک سازمان سوم انجام می‌گیرد که نقش هدانتر را دارد. کار هدیه‌انتینگ درحقیقت انتخاب افراد است. مهم‌ترین دغدغه خود من به عنوان یک هدانتر این است که آدم‌ها از لحاظ فرهنگی باید بتوانند با سازمان موردنظر هماهنگی و سازگاری داشته باشند. زمانی که افراد به لحاظ فرهنگی با سازمان موردنظر تطابق داشته باشند تخصص در مرتبه‌ی دوم قرار می‌گیرد. چون آن فرد قرار است در رده‌های بالای آن سازمان مشغول به فعالیت شود و به‌شدت نیازمند ارتباطات بین فردی با تمام رده‌های سازمان است.

بسیار عالی. اوضاع و احوال هدیه‌انتینگ در ایران چگونه؟ شما بازار کار این حوزه را چطور می‌بینید؟

در بازار ایران حوزه خدمات یک حوزه‌ی نسبتاً جدید محسوب می‌شود و هنوز بسیار زیاد جای کار و پیشرفت دارد. در این بازار همیشه نیاز وجود دارد و این موضوع بسیار حائز اهمیت خواهد بود که شما بتوانید همیشه مشتری خودتان را داشته باشید و باوجود اینکه بسیاری از افراد هنوز که هنوزه با این خدمات آشنایی زیادی ندارند اما شما درنهایت باید بتوانید به‌طور تخصصی خدمات خودتان را ارائه کنید. به عقیده من با اینکه بیش از ۲۰ سال است که مقوله‌ی منابع انسانی وارد ایران شده است اما همچنان مسیر زیادی را درپیش داریم تا بتوانیم ادعا کنیم که ما صاحب منابع انسانی واقعی و تخصصی در ایران هستیم.

شما اولین بار چه زمانی با مقوله‌ی منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی مواجه شدید؟

اولین تجربه‌ی من در حوزه منابع انسانی مربوط می‌شود به سال ۲۰۰۱ و شرکت مولتی نشنال اشنایدر الکتریک که جزء اولین شرکت‌هایی بودند که در ایران واحد منابع انسانی خیلی فعالی را راه‌اندازی کردند.



در حال حاضر مخاطب اصلی شما در زمینه هدیه‌انتینگ سازمان‌ها هستند یا متخصصین؟ درخواست اصلی مخاطبان شما چیست؟

درحقیقت خدمات من به‌عنوان یک هدیه‌انتر به سازمان‌ها ارائه می‌شود و من قراردادم را با سازمان‌ها می‌بندم. اما یک بخشی از فعالیت من مربوط می‌شود به به افرادی که جویای کار هستند.

این فرآیند جذب عموماً چقدر طول می‌کشد؟

ببینید یک بخشی از موفقیت شما بستگی زیادی به سرعت‌عملتان دارد. یعنی اینکه بتوانید در کوتاه‌ترین زمان ممکن بهترین نتیجه را به سازمان ارائه دهید. بنابراین پروژه‌هایی که به زعم خودم موفق بودند در طول یک هفته اول سعی کردم افراد مناسب را برای آن جایگاه شغلی معرفی کنم و معمولاً طی دو تا سه هفته پروسه استخدام طول می‌کشد و درنهایت در یک ماه پروژه‌ها به سرانجام خواهند رسید و طبیعتاً بیشتر از این، فرآیند جذب فرسایشی خواهد بود.

باتوجه به شرایط فعلی کشور و افزایش مهاجرت در سال‌های اخیر آیا تغییری در بازار کار شما اتفاق افتاده است؟ ضمن اینکه درخصوص چالش‌های مرتبط با حوزه هدیه‌انتینگ توضیحاتی بفرمایید:

ببینید استخدام در همه جای دنیا یکی از مهم‌ترین چالش‌های سازمان‌هاست. در سال‌های اخیر به‌شدت جنس و نوع کار عوض شده و از آن مهم‌تر مدل افرادی که در سال‌های گذشته وارد بازار کار شدند به‌شدت تغییر کرده است و ما در مقطعی هستیم که افراد به‌راحتی تصمیم می‌گیرند که اگر شغل موردعلاقه خود را پیدا نکردند پس بهتر است یا در حال حاضر مشغول به کاری نشوند یا اینکه به صورت فریلنسری کار کنند. اما بازار کار این حوزه به‌شدت فعال است.

شاید دلیل مهم این موضوع این باشد که در سال‌های گذشته ریسک‌پذیری و تجربه‌گرایی افراد به‌شدت بالا رفته است و به‌راحتی خودشان را در موقعیت‌های مختلف شغلی قرار می‌دهند و هر زمان که دیگر حالشان با آن کار خوب نبود از آن خارج می‌شوند. بنابراین این دیدگاهی که در گذشته وجود داشت و جابه‌جایی زیاد بین مشاغل و شرکت‌های مختلف را خوب نمی‌دانستند دیگر این روزها تغییر کرده و ما هرروز شاهد خروج و یا حتی مهاجرت نیروهای متخصص بسیار زیادی هستیم که متأسفانه جایگزین مناسبی هم برای آن‌ها وجود ندارد. چون سازمان‌ها چندان این موضوع برایشان اهمیتی نداشته است که به فکر آموزش و پرورش نیروهای جایگزین باشند و به این هزینه به‌عنوان یک سرمایه‌گذاری نگاه نکرده‌اند. البته که این نوع نگاه هم در حال تغییر کردن است و بسیاری از سازمان‌ها به سمت آموزش و استعدادیابی و جانشین‌پروری حرکت کرده‌اند.



آیا شما در فرآیند جذب شایستگی‌های تخصصی هر شغل را هم در نظر می‌گیرید؟ اگر سازمانی مدل شایستگی نداشته باشد شما بر چه اساسی فرآیند جذب را پیش می‌برید؟

زمانی که بحث تطابق با فرهنگ سازمان مطرح می‌شود به واسطه‌ی آن طبیعتاً پارامترها یا شایستگی‌هایی حائز اهمیت می‌شوند. اینکه به‌طور مثال فرد موردنظر تاچه حد اهل تعامل و برقراری ارتباط است؟ تاچه اندازه توانایی تحلیل و متقاعد کردن تیم را دارد و خیلی موارد دیگر. روشی که به شخصه خیلی بهش اعتقاد دارم و از آن استفاده می‌کنم روش CBI (Competency Based Interview) است و عموماً بعد از صحبتی که با سازمان‌ها انجام می‌دهم و بر مبنای برداشت خودم از مصاحبه با فرد موردنظر معمولاً یک‌سری شایستگی‌های کلیدی برای هر پوزیشن شغلی در نظر می‌گیرم که مسلماً نقش مهمی در انتخاب افراد خواهند داشت.

نکته حائز اهمیتی که وجود دارد این است که افرادی که قصد ورود به این حرفه را دارند باید بتوانند توانمندی‌های خودشان را در زمینه‌ی مصاحبه‌گری افزایش دهند. شما باید بتوانید از همان چند جمله‌ی ابتدایی به اطلاعات مناسبی برای تصمیم‌گیری برسید. اگر قرار است در بازار خدمات این مملکت به صورت تخصصی کار کنیم باید بتوانیم در وهله‌ی اول دانش لازم این حوزه را به دست آوریم و در مرحله‌ی بعد بتوانیم فارغ از هرگونه حاشیه‌ای به پاسخ‌های درست طرف مقابل اتکا کنیم و تصمیم درست بگیریم.



طبیعتاً ارتباطات نقش مهمی در این حوزه دارند. شما نقش و اثرگذاری ارتباطات را در این حرفه چطور می‌بینید؟
بله کاملاً درست است در این حوزه ارتباطات نقش کلیدی دارند. یعنی شما اگر بتوانید در حلقه‌های کاری که مهم و فعال هستند ارتباطات مؤثر برقرار کنید می‌توانید به نتیجه‌ی بهتری برسید. من خودم به شخصه در طول روز ۴ تا ۵ ساعت در لینکدین مشغول به فعالیت هستم. اما چیزی که به کرات شاهد آن هستم وجود تناقض و تعارض بین رزومه‌ها و واقعیت موجود است.

چیزی که می‌خواهم بگویم این است که مدیر بودن درسته که خیلی خوبه اما کارشناس متخصص بودن به مراتب بهتر و ارزشمندتر خواهد بود.

رزومه‌ای که پله‌پله مدارج ترقی را طی کرده باشد برای خود من بسیار جذاب‌تر خواهد بود تا یک‌شبه مدیر شدن. چون مدیر شدن مستلزم برخورداری از مجموعه‌ای از توانایی‌ها و مهارت‌هاست. مثل صبر، شعور، توانایی مدیریت تیم، دانش تخصصی و... و زمانی که شما به اندازه‌ی کافی از این ویژگی‌ها برخوردار نباشید در نتیجه مدیر مطلوبی هم نخواهید بود. بنابراین شرکت کردن در حلقه‌های مرتبط با حوزه فعالیت شما می‌تواند تاحد زیادی و صدا البته به شکل درستی شما را در مسیر مناسب قرار دهند. در آخر من ضمن تشکر از شما بابت ترتیب دادن این گفت‌وگو آرزو می‌کنم که در سال‌های پیش‌رو ما شاهد پیشرفت منابع انسانی در ایران به صورت اصولی‌تر باشیم.



Lana Zendeheel-Akl • 2nd
Headhunter @ HR-Headhunting Crew HHC | Executive Sear...
[Book an appointment](#)
1mo •

[+ Follow](#)

Sometimes you just need to take the first step and then the road will show itself to you!
Thank you
Felix Lee
For making it easy for us!



2024-01-24

Lana Zendeheel

is hereby awarded this certificate of achievement for the successful completion of **1000 Mentorship Minutes** milestone authorized by ADPLIST Education Team.



Verified Certificate ID: 169063



Lana Zendeheel-Akl • 2nd
Headhunter @ HR-Headhunting Crew HHC | Exec...
[Book an appointment](#)
6d •

[+ Follow](#)

#جوای کار #پشتیبان شبکه و نرم افزار تهران
...see more
5 comments

Like Comment Repost Send



Lana Zendeheel-Akl • 2nd
Headhunter @ HR-Headhunting Crew HHC | Exec...
[Book an appointment](#)
6d •

[+ Follow](#)

#جوای کار #مسئول فنی #پاره وقت
...see more
9 comments • 1 repost

Like Comment Repost Send



Lana Zendeheel-Akl • 2nd
Headhunter @ HR-Headhunting Crew HHC | Exec...
[Book an appointment](#)
6d •

[+ Follow](#)

#جوای کار #مدیر منابع انسانی #مدیر سرمایه انسانی
...see more
10 comments • 1 repost

Like Comment Repost Send



Lana Zendeheel-Akl • 2nd
Headhunter @ HR-Headhunting Crew HHC | Exec...
[Book an appointment](#)
1w •

[+ Follow](#)

#جوای کار #مشاور حقوقی
...see more
9 comments

Like Comment Repost Send



Lana Zendeheel-Akl • 2nd
Headhunter @ HR-Headhunting Crew HHC | Exec...
[Book an appointment](#)
1w •

[+ Follow](#)

#دعوت به همکاری #استخدام #سرپرست برند
...see more
9 comments • 2 reposts

Like Comment Repost Send



Lana Zendeheel-Akl • 2nd
Headhunter @ HR-Headhunting Crew HHC | Exec...
[Book an appointment](#)
1w •

[+ Follow](#)

#جوای کار #پاره وقت #پروژه ای
...see more
20 comments • 3 reposts

Like Comment Repost Send

۹ گام مؤثر برای مدیریت کارمند ناراضی؛

بماند یا برود؟

ممکن است در هر سازمان یا شرکتی تعدادی کارمند ناراضی وجود داشته باشد. مدیریت این کارمندان بر عهده‌ی مدیر مجموعه است. اگر شغل شما مدیریتی است یا به‌گونه‌ای است که افرادی تحت کنترل شما هستند، بسیار مهم است که بتوانید این نارضایتی را قبل از مسری شدن برطرف سازید. اما باید با این کارمندان ناراضی چه کرد؟ آیا باید تمام آن‌ها را اخراج کرد؟ وظیفه‌ی مدیر در قبال آن‌ها چیست؟ توبیخ کارمند می‌تواند گزینه‌ی مطلوبی باشد؟ او چطور باید تشخیص دهد که کارمندی بماند یا بهتر است سازمان را ترک کند؟

رهبری و مدیریت کارمندان کار آسانی نیست و نیازمند مهارت‌های خاصی است. یکی از این مهارت‌ها برخورد مناسب با کارمند ناسازگار است. حتی اگر به‌خوبی با مهارت‌های مدیریت آشنا باشید، ممکن است با چالش‌های جدی در برخورد با این افراد مواجه شوید. درواقع نوع رفتار شما می‌تواند مانند آبی روی آتش باشد یا نفتی که شعله‌های اعتراض را شعله‌ورتر می‌کند. در این مقاله سعی داریم ۶ گام مؤثر برای برخورد با کارمند ناراضی را بررسی کنیم تا این اعتراضات را به حداقل برسانید.



شاه‌کلید رفتار مدیریتی در برخورد با کارمند ناراضی چیست؟

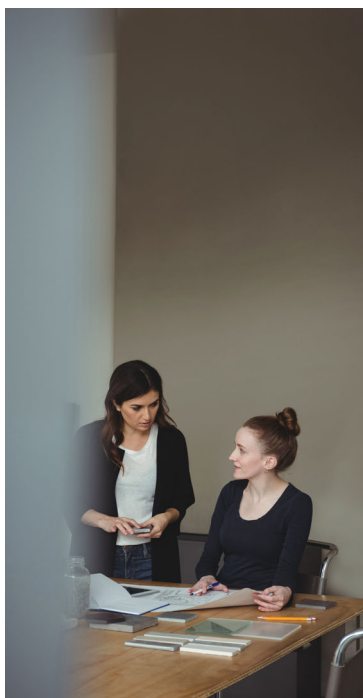
بگذارید قبل از هر چیز شاه‌کلید مدیریتی را با شما در میان بگذاریم. نارضایتی در هر سازمان و نهادی وجود دارد. اما همه از آن آگاه نمی‌شوند. زمانی این آگاهی اتفاق می‌افتد که خبر آن در صدر رسانه‌ها قرار می‌گیرد. اما دیگر کار از کار گذشته و این اعتصابات به‌راحتی ختم به خیر نمی‌شوند. چرا این اتفاق می‌افتد؟ آیا کسی نمی‌تواند از بروز چنین اتفاقی پیشگیری کند؟ درصد کمی از کارمندان در همان مراحل ابتدایی ایجاد مشکل، ابراز نارضایتی می‌کنند. آن‌ها تمام تلاش خود را می‌کنند تا صبوری به خرج داده و با مشکل سازگار شوند. در حقیقت بیشتر کارمندان ناراضی همان کارمندان وفادار شما هستند که دیگر کارد به استخوانشان رسیده و دست به اعتراض زده‌اند. نکته‌ی حائز اهمیت این است که شما به‌عنوان یک مدیر باید از اوضاع سازمان خود اطلاع داشته باشید. باید بتوانید مشکلات آن‌ها را در همان مراحل ابتدایی شناسایی کرده و نسبت به حلشان

به سرعت اقدام کنید. قبل از آنکه بهترین و مؤثرترین کارمندان را از دست بدهید.

۹ راهکار مؤثر برای برخورد با کارمند ناراضی

۱. برای حل مشکلات درنگ نکنید.

بهترین زمان برای حل و فصل مشکلات بلافاصله بعد از مطلع شدن از وجود آنها است. اگر در سازمان شما مشکلی وجود دارد که باعث نارضایتی کارمندان شده است، بهتر است که در اسرع وقت نسبت به حل آن اقدام کنید. هرچه بیشتر صبر کنید، درد و رنج کارمندان بیشتر شده و مشکل برای شما جدی تر و پیچیده تر خواهد شد. برخی مدیران در مراحل ابتدایی متوجه بروز مشکل می شوند. اما به واسطه دید مدیریتی خود، به چالش های بزرگ سازمان توجه کرده و به نظرشان مشکلات کوچک چندان قابل پیگیری نیستند. غافل از اینکه این عدم توجه، باعث تشدید اعتراضات خواهد شد.



۲. به طور خصوصی با کارمند ناراضی گفتگو کنید.

هیچ فردی دوست ندارد در مقابل دوستان و همکارانش سرخورده و شرمگین شود. اگر بخواهید در جمع به کارمند ناسازگار خود تذکر دهید طبیعتاً نتیجه ی معکوس خواهید گرفت. حتی ممکن است به علت خدشه دار شدن غرورش با شما رفتار نامناسبی نیز داشته باشد.

در این مرحله بهتر است در دفتر شخصی خود یا اتاق کنفرانس با تک تک کارمندان معترض به صورت جداگانه صحبت کنید. این کار علاوه بر اینکه باعث می شود کارمندان شکایات یکدیگر را نشوند، منجر به ایجاد احساس امنیت در آنها خواهد شد. همچنین آنها می توانند به راحتی علت هیجانات منفی خود را بروز داده و دلیل اصلی نارضایتی شان را فاش کنند. کاری که ممکن است در جمع امکان پذیر نباشد.

۳. آرامش خود را حفظ کنید و مانند یک مدیر حرفه ای عمل نمایید.

اگر با یک کارمند ناراضی سروکار دارید، سرتان را بالا نگه دارید. به آرامی صحبت کنید و به او اجازه دهید آرامش خود را بازیابد. از هیاهو، داد و قال، سر فرود آوردن یا سوگند دادن پرهیز کنید. به یاد داشته باشید شما مدیر این سازمان هستید و باید رفتاری حرفه ای داشته باشید تا این غائله را ختم کنید.





۴. از حل مشکلات ساده و کم‌اهمیت غافل نشوید.

همیشه دلیل اعتراضات کارمندان مسائل بزرگ و غیرقابل حل نیستند. در بیشتر موارد می‌توان با صرف اندکی وقت مشکلات را حل کرد. مثلاً اگر دو کارمند که با یکدیگر همکار بوده و محیط کار یکسانی دارند، با یکدیگر به مشکل بخورند و باعث تنش در سازمان شوند؛ می‌توان یا یک جابه‌جایی ساده مشکل را حل کرد. البته همیشه مشکلات سازمان به این راحتی حل‌وفصل نمی‌شوند. اگر کارمندی نسبت به زیرساخت‌های سازمان اعتراض داشته باشد، این مشکل با صرف زمان، آموزش و هزینه بیشتری برطرف خواهد شد.

۵. همه‌چیز را مستند کنید.

همه ما امیدواریم که مشکلات در یک جلسه و با گفتگو حل شوند و کارمندان معترض با لبی خندان جلسه را ترک کنند. اما متأسفانه همیشه مشکلات به این آسانی حل نمی‌شوند و ممکن است به مراجع قضایی نیز کشیده شوند. در این صورت برای اثبات حقانیت خود و دفاع از منافع سازمان، لازم است همه‌چیز را مستند کنید. این کار باعث می‌شود در موقعیت‌های حساس راه نجاتی برای خود داشته باشید.

۶. به کارمندان خود آزادی عمل بدهید.

یکی از مهم‌ترین دلایل نارضایتی افراد، نداشتن آزادی عمل است. هیچ‌کس دوست ندارد به‌طور دائم کنترل شود و برای هر کاری به مقام بالایی خود جواب بدهد. سعی کنید تا جای ممکن به کارمندان اختیار و آزادی عمل دهید تا آن‌ها بتوانند به‌طور مستقل در مواجهه با شرایط مختلف تصمیم‌گیری و حل مسئله انجام دهند. برای آن‌ها ترتیب کارها را مشخص کرده و آن‌ها را برای استفاده از خلاقیت در انجام امور حمایت کنید.

۷. در برخورد با کارمند ناراضی تشویق بهتر از تنبیه جواب می‌دهد.

در دنیای کسب‌وکار امروزی دیگر روش‌های سنتی تنبیه و توبیخ کارساز نیست. امروزه کارمندان ناراضی نسبت به توبیخ واکنش مطلوبی نشان نمی‌دهند و ممکن است باعث بروز مشکلات جدی شوند. بنابراین می‌توان گفت روش‌های تشویقی گزینه‌ی مناسب‌تری هستند.

۸. چند گزینه روی میز داشته باشید.

شاید علت ناسازگاری کارمندان عدم تطابق آن‌ها با شرایط سازمان یا جایگاه شغلی‌شان باشد. در صورتی‌که اطمینان دارید ایجاد تغییر در قوانین شرکت خدشه‌ای به کسب‌وکار شما وارد نمی‌کند، می‌توانید چند گزینه پیشروی او قرار دهید تا مناسب‌ترین آن‌ها را انتخاب کند. ضمن اینکه به خاطر داشته باشید ممکن است فرآیند استخدام نادرست شما نیز سهمی در این نارضایتی داشته باشد. یعنی به دلیل عدم استفاده از ابزارهای مناسب برای سنجش تناسب میان شاغل و شغل، کارمند شما در جایگاهی قرار گرفته است که هیچ‌گونه تناسبی با او ندارد.



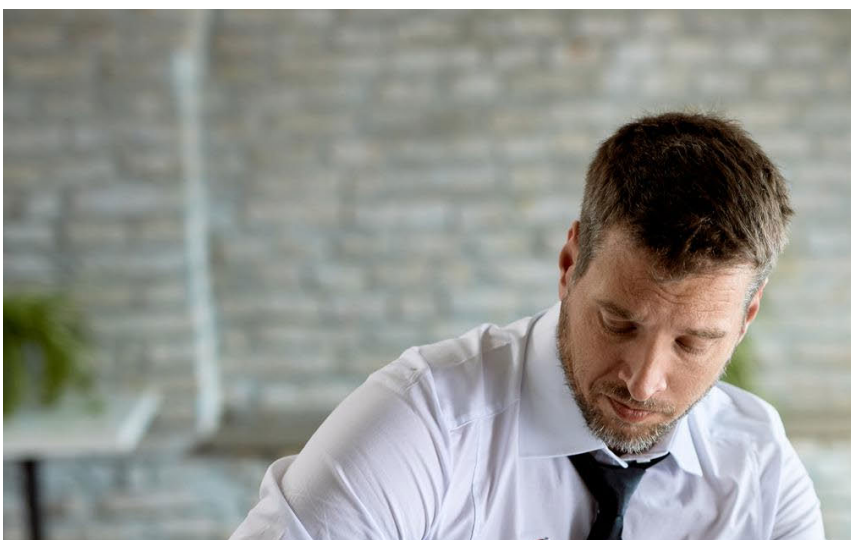


۹. بررسی کنید که مشکل درون سازمانی است یا برون سازمانی؟ گاهی علت نارضایتی افراد به درون سازمان برنمی‌گردد. ممکن است دلایلی بیرون از سازمان منجر به تحمیل تنش و فشارهایی بر کارمند شده باشند. پیشنهاد می‌کنیم در وهله‌ی اول به ریشه‌یابی مشکل یا دلایل افت عملکردش بپردازید، سپس با درایت و همدلی به کارمند خود کمک کنید تا تصمیم هوشمندانه‌ای در خصوص ادامه‌ی فعالیتش بگیرد.

عدم توجه به کارمندان ناراضی چه عواقبی را به دنبال دارد؟

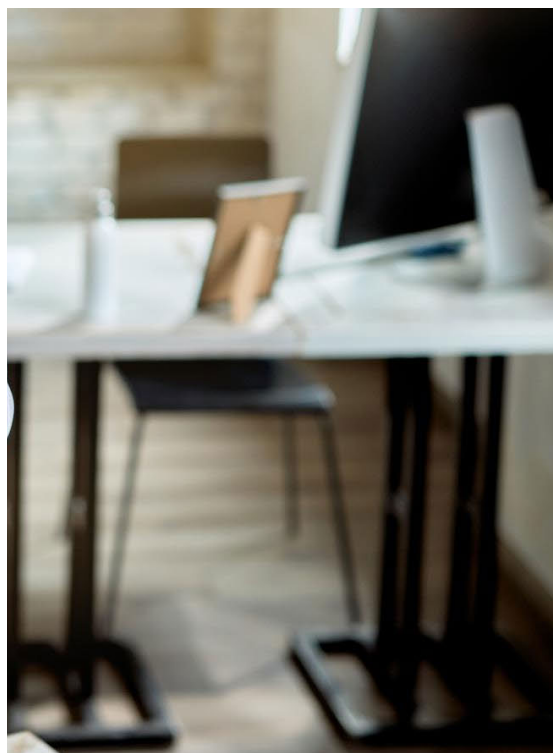
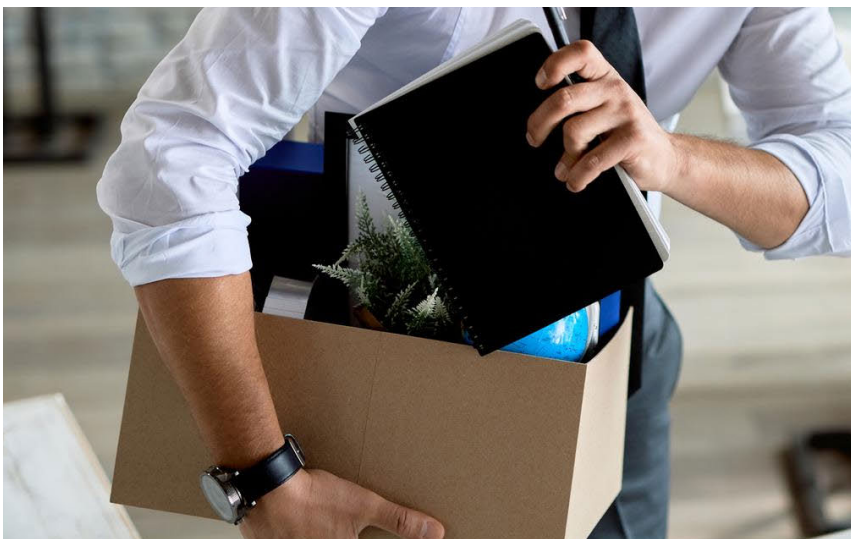
اگر به نارضایتی کارکنان خود توجه نشان ندهید، مجال داده‌اید تا از کاه، کوه ساخته شود. نمونه‌هایی از این بی‌توجهی را می‌توانید در اعتراض و اعتصاب‌های گسترده در سراسر دنیا ببینید. افسردگی، فرسودگی شغلی و خودکشی کارمندان از این دست خبرها هستند که همگی از اعتراض‌های ساده‌ای شروع شده‌اند که در زمان مناسب موردتوجه قرار نگرفته و به آن‌ها پاسخ داده نشده است. البته الزاما همه‌ی اعتراضات چنین سرانجامی نخواهند داشت. اما ممکن است شیرازه‌ی یک سازمان را به هم زده و مشکلاتی جدی ایجاد کنند. در ادامه به چند نمونه از این معضلات اشاره می‌کنیم:

- یک کارمند ناراضی می‌تواند باعث نارضایتی سایر کارمندان نیز شود.
- نارضایتی باعث از بین رفتن انگیزه و در نتیجه پایین آمدن راندمان کاری سازمان می‌شود.
- کارمندان ناراضی باعث متشنج شدن جو سازمان می‌شوند.



- کارمندان ناسازگار برای انتقام از شما ممکن است به ضرر شما یا سازمان کاری انجام دهند.

- این افراد ممکن است با طرح شکایت در مراجع قضایی، سوابق کاری و اعتبار مدیر سازمان را در معرض خطر قرار دهند.





آیا کارمند ناراضی باید اخراج شود؟ بهتر است بماند یا برود؟

متأسفانه بیشتر مدیران تصور می‌کنند زمانی که شرایط لازم را برای کار کردن محیا کنند دیگر دلیلی برای اعتراض وجود ندارد. بنابراین اگر کارمندی اعتراض کند نارضایتی او بیجاست و باید سازمان را ترک کند. به همین دلیل در بیشتر مواقع وقتی صحبت از برخورد با کارمند ناراضی می‌شود؛ ذهن‌ها به سمت روش‌های تنبیه و توبیخ سوق پیدا می‌کنند. شاید بتوان به‌عنوان آخرین راه‌حل در برخورد با کارمند ناراضی به اخراج کردن او فکر کرد. اما آیا می‌توان همه کارمندان ناسازگار را اخراج کرد؟ تفاوتی میان آن‌ها وجود ندارد؟

ممکن است کارمند ناراضی یکی از بهترین و باارزش‌ترین کارمندان شما بوده که اعتراضی به‌جا و درست داشته باشد. شما می‌توانید با حل مشکل او دوباره کارمندی وفادار را در کنار خود داشته باشید. بنابراین نباید به همین راحتی کارمندان را از دست بدهید. بلکه به‌عنوان یک مدیر باید تا حد امکان تمرکز خود را بر روی حل اختلافات سازمان بگذارید تا با این کار به رشد و افزایش بهره‌وری سازمان کمک کنید.

اما متأسفانه در بعضی موارد راهی به‌جز اخراج باقی نمی‌ماند. اگر کارمند شما مدام در حال شکایت است. کیفیت عملکرد و کارایی‌اش پایین آمده و عملکرد سایر اعضا تیم را مختل کرده است و هیچ قدمی برای بهتر شدن اوضاع و حل مشکل بر نمی‌دارد، دیگر راهی جز اخراج کردن او باقی نمی‌ماند.





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

برای ورود به صفحه لایسنس‌ها کلیک کنید



مقیاس کمالگرایی هیل



سنجش کیفیت کار تیمی هوگل و گموئندن



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



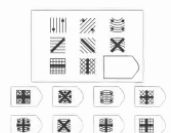
تست استرس شغلی Osipow



تست تعهد سازمانی آلن و مایر (OCQ)



سنجش مهارت‌های مذاکره پیره



تست هوش تصویری ریون



تست سبک رهبری سالزمان



سنجش تفکر تحلیلی واتسون-گلیر

مدیریت استعدادیابی و جانشین پرور چیست؟



یکی از شاخص‌ترین فرآیندهای منابع انسانی، استعدادیابی و استخدام است. شاید بتوان گفت مهم‌ترین چالش پیش روی سازمان‌ها یافتن کاندیدای مناسب برای استخدام است. در مسیر استعدادیابی به‌منظور کشف و استخدام نیروهای ماهر، سؤالاتی از این دست باید به‌دقت مورد بررسی قرار گیرند. آیا شخص مورد نظر دانش، مهارت و تجربه‌ی لازم را دارد؟ پتانسیل و خلاقیت او تا چه حد است؟ آیا در شرایط فشار از عهده‌ی کار برمی‌آید؟ آیا روحیه‌ی همکاری با گروه و تعامل با مشتریان را دارد؟ تا چه میزان جایگاه شغلی با ویژگی‌های شخصیتی او در تناسب است؟

با توجه به اینکه در سال‌های اخیر مفهوم منابع انسانی، جای خود را به سرمایه‌ی انسانی داده است. استعدادیابی و جذب نیروی انسانی ماهر و شایسته و جانشین پروری اهمیت مضاعفی پیدا کرده است. این مقاله به‌منظور بررسی جایگاه مدیریت استعدادیابی در منابع انسانی و چگونگی به‌کارگیری آن در جذب، استخدام و پرورش کارکنان اثربخش و مستعد برای شما مخاطبان گرامی فراهم شده است.

ضرورت شناخت مدیریت استعدادیابی برای سازمان‌ها

در عصر حاضر سازمان‌ها به‌خوبی درک کرده‌اند برای کسب موفقیت در شرایط پیچیده‌ی اقتصاد جهانی و ماندگاری در محیط رقابتی کسب‌وکار نیازمند استعدادیابی و جانشین پروری هستند. سازمان‌ها دریافته‌اند که در کنار نیاز به استخدام باید برای توسعه و حفظ استعدادها در سازمان برنامه‌ریزی نمایند. از آنجایی که نیاز سازمان‌ها به مدیران لایق و توانمند همیشگی است. لذا فرآیند ارزیابی عملکرد کارکنان، استعدادیابی و پرورش قابلیت‌ها و مهارت‌های آن‌ها فرآیندی مستمر و دائمی است.

در سال‌های اخیر در سازمان‌های ایرانی نیز مقوله‌ی استعدادیابی و پرورش نیروی انسانی جایگزین، بسیار مورد توجه قرار گرفته است. چراکه مطالعه بر روی موفق‌ترین و پیشروترین سازمان‌های جهان نشان داده است که بخش عمده‌ای از مدیران شایسته‌ی آن‌ها از درون سازمان کشف شده‌اند.



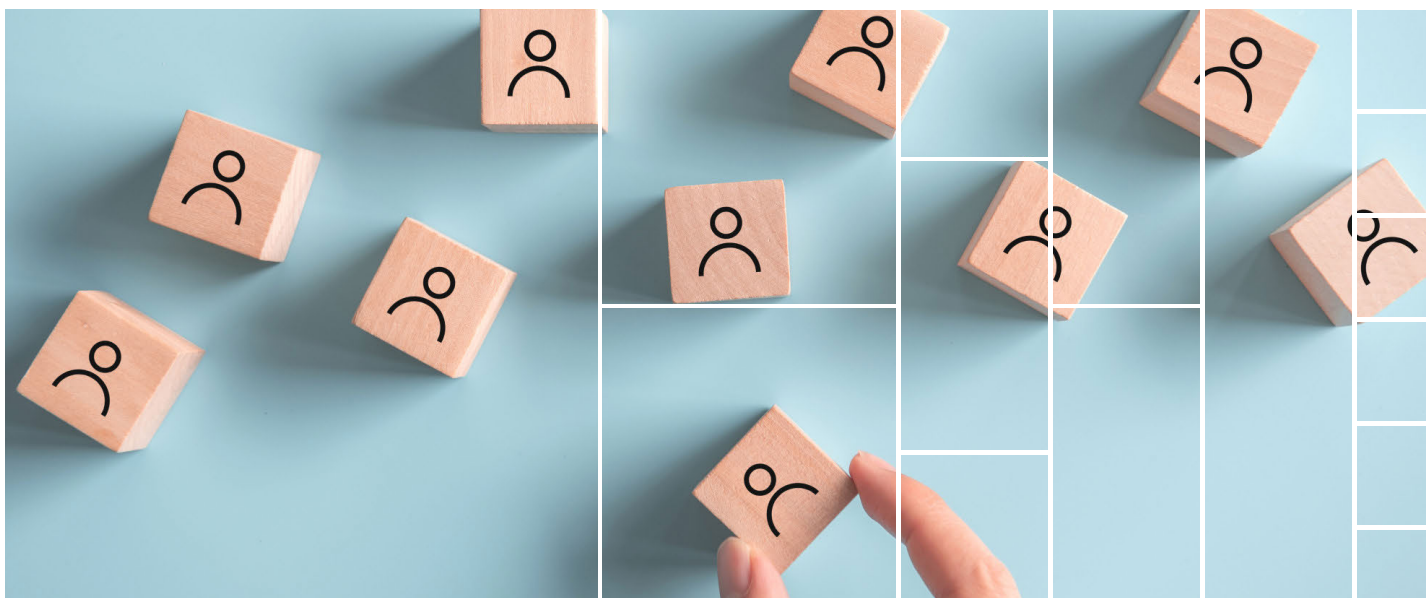


برای تأمین نیازهای آینده‌ی سازمان ۳ رویکرد مدیریتی وجود دارد:

- هیچ‌گونه برنامه‌ای نداشته باشیم و امور را به دست حوادث و زمان بسپاریم.
 - برای تأمین نیازها به خارج از سازمان متوسل شویم و نیروهای جدید استخدام کنیم.
 - در راستای شناسایی و پرورش استعدادهای داخل سازمان اقدام کنیم.
- رویکرد سوم منجر به حفظ و توانمندسازی استعدادهای داخلی، تقویت فرهنگ سازمانی و بهبود روحیه درون سازمانی می‌گردد.

مدیریت استعدادیابی: بستری برای جنگ استعدادها

تقاضای رو به افزایش کارفرمایان برای جذب نیروهای ماهر و تمایل همیشگی کارکنان برای تصاحب مناصب شغلی بالاتر موجب شکل‌گیری نبرد استعدادها می‌شود. در چنین شرایطی سازمان‌های موفق در تلاش هستند در کنار جذب نیروهای جدید با به‌کارگیری راهبردهای مناسب، فرآیند استعدادیابی را به‌منظور حفظ حیات خود انجام دهند. به همین سبب سازمان‌ها باید به‌روشنی بدانند که با چه نیازهایی در شرایط فعلی و آینده مواجه هستند تا بتوانند به مدیریت استعدادیابی بپردازند.



فرآیند مدیریت استعدادیابی

استعدادهای نهفته در افراد را می‌توان همچون یک کوه یخ تصور کرد. فقط یک‌پنجم از این استعدادها، آشکار و قابل‌رؤیت هستند. چهارپنجم مابقی آن نهفته است و ممکن است هیچ‌گاه به کار گرفته نشوند. رویکرد فرآیند استعدادیابی، کشف استعدادهای برتر در سازمان و به‌کارگیری آن‌ها هم‌جهت با استراتژی‌های سازمانی است.

- تعیین محدوده و مشخص کردن نیازهای موجود در سطوح مدیریت و رهبری
- تعیین قابلیت‌ها، مهارت‌ها و شایستگی‌های موردنیاز مدیران اجرایی با توجه به نیازهای آینده‌ی سازمان‌ها، ارزش‌ها و استراتژی‌ها
- مشخص کردن کاندیداهای دارای قابلیت و شایستگی بالا برای جانشینی
- ارزیابی نقاط قوت و ضعف و پتانسیل‌های کارکنان سازمان و پرورش و ارتقای آن‌ها
- طراحی و تدوین برنامه‌های آموزشی به‌منظور توجیه کارکنان
- جایگزین کردن افراد در مناصب شغلی جدید
- نظارت و حمایت مستمر

تعریف روشن و دقیق مدیریت استعدادیابی و جانشین پروری



جالب است بدانید که پژوهش‌ها نشان می‌دهند ۵۱ درصد متخصصان منابع انسانی، فرآیندهای استعدادیابی و جانشین پروری را نمی‌شناسند. تنها ۲۱ درصد آن‌ها این فعالیت‌ها را انجام می‌دهند. یکی از اصلی‌ترین ابزارهای مدیریت استعدادیابی و تأمین نیروی انسانی ماهر برای مشاغل کلیدی سازمان، طراحی برنامه‌ای به‌منظور استعدادیابی و جانشین پروری است. در طی این فرآیند افراد شایسته و واجد شرایط برای تصاحب جایگاه‌های مدیریتی رده‌بالا انتخاب و آموزش داده می‌شوند. مدیریت استعدادیابی نیز فرآیندی است که در طی آن استعدادهای

موجود در سازمان برای به دست آوردن مناصب ارشد در آینده شناسایی شده و از طریق برنامه‌ریزی آموزشی و پرورشی آن‌ها را برای جانشینی در این مشاغل آماده می‌کنند.

مدیریت استعدادیابی سازمان را مطمئن می‌کند که تمام استعدادهای موردنیاز برای تعالی و تداوم خود را جذب کرده است. ضمن اینکه کارکنان برای رشد و ماندگاری در سازمان علاقه‌مند می‌شوند.

«بررسی‌ها نشان داده‌اند که شرکت‌های آرمانی در مقایسه با شرکت‌های رقیب به میزان بیشتری از فرآیند استعدادیابی داخلی استقبال می‌کنند. در بین سال‌های ۱۸۰۶ تا ۱۹۹۲ تنها ۲ شرکت آرمانی، برخی از مدیران ارشد خود را از خارج از سازمان تأمین کرده‌اند. چنین اقدامی به‌منظور حفظ اصول و ارزش‌های درون‌سازمانی و ارتقا و پرورش مدیران داخلی انجام می‌گیرد. آنچه موجب تمایز شرکت‌های آرمانی می‌شود کیفیت رهبری نیست بلکه پرورش و ارتقا مدیران است.»

مدیریت استعدادیابی: رتبه‌بندی کارکنان بر اساس قابلیت‌ها

به‌منظور اجرای استراتژی‌های استعدادیابی و جانشین پروری، سازمان‌ها باید دارای یک نظام ارزیابی عملکرد مناسب و مؤثر باشند. بر اساس چنین نظامی کارکنان مستعد و شایسته شناسایی و معرفی می‌شوند. چنانچه سازمانی فاقد نظام ارزیابی باشد می‌تواند از روش‌های جایگزین مانند «مراکز ارزیابی» برای استعدادیابی استفاده نمایند.

• افرادی که دارای پتانسیل ارتقا و رشد هستند و توانایی پذیرش مسئولیت‌های سنگین‌تری را دارند.

(سازمان‌ها باید از طریق برنامه‌های مدیریت استعدادها، فرصت‌های کاری جدید و جدی‌تر را برای این افراد مهیا کنند.)

• افرادی که توانایی و روحیه‌ی ارتقا و پیشرفت ندارند. اما می‌توانند در جایگاه فعلی مسئولیت‌های بیشتری را تقبل کنند.

(برای چنین افرادی باید شرایطی را به‌منظور اغنا و توسعه‌ی شغلی در جایگاه فعلی مهیا کرد.)

• افرادی که در جایگاه شغلی فعلی عملکرد مطلوبی دارند و به حداکثر بهره‌وری رسیده‌اند.

(این اشخاص می‌توانند معلمان و مربیان مناسبی برای انتقال تجارب خود به کارکنان جدید این منصب باشند.)

• افرادی که عملکرد مناسبی در جایگاه شغلی فعلی خود ندارند.

(این افراد باید آموزش ببینند و حمایت شوند تا کارآمد گردند.)



آثار و پیامدهای مدیریت استعدادیابی

هزینه‌ی یک استخدام اشتباه می‌تواند با چهار برابر حقوق سالانه فرد برابری کند. بدون شک هر سازمانی متحمل هزینه فرصت بسیار زیادی برای یافتن کاندیدای موردنظر، آموزش و پرورش و توجیه و استقرار کامل او می‌شود. به همین سبب استعدادیابی درون سازمانی می‌تواند دربردارنده‌ی چنین مزایایی باشد:

- تقویت روحیه‌ی کارکنان سازمان
- رضای نیاز به پیشرفت و رشد کارکنان
- کمک به ماندن و حفظ استعدادهای موجود در سازمان
- شناخت و آگاهی افراد نسبت به اهداف، ارزش‌ها و استراتژی‌های سازمان
- انتصاب صحیح‌تر به دلیل آشنایی بیشتر با ویژگی‌های شخصیتی و سابقه‌ی عملکرد فرد در سازمان
- محدودیت در ورود نگرش‌ها، ایده‌ها و افراد جدید
- تشویق و ترغیب کارکنان به یادگیری و ارتقا مهارت‌ها و توانمندی‌های خود
- توجیه‌پذیری اقتصادی سرمایه‌گذاری آموزشی بر روی کارکنان در بلندمدت
- افزایش تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان

تدوین استراتژی برای استعدادیابی و استخدام

اساس استعدادیابی و جذب مبتنی بر تدوین یک طرح است. اصلاً هدف شما چیست؟ در سال آینده با چه نیازهایی مواجه خواهید شد؟

مدیران سازمان‌ها باید شناخت مطلوبی نسبت به بازار نیروی کار فعلی، رقابت برای جذب استعدادهای و مهارت‌های موردنیاز سازمان داشته باشند.

- انتخاب و به‌کارگیری: انتخاب، مرحله‌ای است برای پذیرش یا رد تقاضای متقاضیان کار، به‌گونه‌ای که شایسته‌ترین و بااستعدادترین آن‌ها انتخاب شود. روش‌های متعددی برای انتخاب افراد مناسب وجود دارند. مانند:

۱. مصاحبه ساخت‌یافته

۲. کانون ارزیابی

۳. فرایند اجتماعی کردن

- ایجاد توازن: به‌منظور اجرای یک استراتژی موفق استعدادیابی و جذب، نیازمند درک روشن این موضوع هستید که به چه کسی نیاز دارید؟ همچنین داشتن برنامه‌ای به جهت افزودن متقاضیان به فهرست استخدام خود الزامی است.

- مدیریت یادگیری و پرورش: استعداد چیزی است که در خلقت هر مخلوقی به‌صورت بالقوه، وجود دارد. ولی تبدیل‌شدن آن به حالت بالفعل منوط به دست آوردن فرصتی است. از طرفی آموزش، ابزاری مناسب برای رشد و شکوفایی استعدادهاست.

- مدیریت عملکرد: مدیریت عملکرد به عملکرد برتر می‌انجامد. مدیریت عملکرد عنصر کلیدی برای افزایش دستاوردهای جمعی و فردی است. مؤلفه‌ی اصلی آن ارزیابی عملکرد است. در کنار آن باید به فعالیت‌های آموزشی و جانشین پروری نیز اشاره کرد.

- پرداخت بر مبنی عملکرد: یک رویکرد مناسب برای پرداخت به کارکنان سازمان این است که اساس پرداخت به آنان، با توجه به عملکردشان و با در نظر گرفتن خروجی و درآمد سازمان باشد. همچنین این موضوع مهم است که شما نیم‌نگاهی هم به میزان پرداخت در بازار و رقبا داشته باشید.

- جانشین پروری: مدیران سازمان‌ها در کنار اجرای برنامه‌های استعدادیابی و جانشین پروری باید در راستای سرمایه‌گذاری آموزشی برای کارکنانی که استعداد قابل‌توجهی برای تصاحب منصب مدیریت ندارند ولی ارزش‌آفرین هستند قدم بردارند.

اثرگذاری مدیریت استعدادیابی در وضعیت آتی سازمان‌ها

آنچه امروز در علم مدیریت به اثبات رسیده است این است که استعدادیابی منابع انسانی را جزء ستون‌های بهره‌وری و اثربخشی

سازمان می‌دانند. مدیرانی که همواره به دنبال اعتلا و موفقیت سازمان خود هستند برای شناخت و مهیا کردن بستری در جهت استعدادیابی مؤثر دست از تلاش برنمی‌دارند. استعدادیابی نیروی انسانی و به‌کارگیری درست و بجا از آن می‌تواند از مؤثرترین راهبردهای رهایی از تنگناها و بحران‌های اقتصادی و اجتماعی به شمار آید. چراکه بدون شک سرمایه‌ی انسانی، اساسی‌ترین عامل تولید، سازندگی و تکامل یک سازمان تلقی می‌شود.

ویژگی‌های سازمان‌هایی که مدیریت استعدادیابی انجام می‌دهند

- برخورداری مدیران از نگاه مثبت و خوش‌بینانه
- بهره‌مندی سازمان از کارکنانی جوان و تحصیل‌کرده
- سن و سابقه‌ی نسبتاً بالای مدیران فعلی
- مسیر صعودی و رو به رشد فعالیت‌های سازمان (سهم بازار، میزان فروش، تعداد کارکنان و...)
- داشتن سابقه و تجارب مثبت و موفق در زمینه‌ی اجرا کردن ایده‌های نوین مدیریتی
- داشتن تجربیات موفق در سیاست ارتقا و انتخاب از داخل سازمان
- برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری برای رشد و توسعه‌ی مدیران داخلی
- وجود ثبات نسبی در اعضای گروه مدیران ارشد
- روشن و شفاف بودن استراتژی شرکت در تدوین قابلیت‌های مدیریتی
- آینده‌نگری مدیران ارشد سازمان
- وجود سیاست‌ها و سیستم‌های مناسب آموزشی و پشتیبانی



سازمان‌ها در مسیر مدیریت استعدادیابی با چه چالش‌هایی روبه‌رو خواهند بود؟

- ثبات مدیریت
- فشارهای سیاسی برای انتصاب
- فقدان یا کمبود مدیران پرورش‌دهنده
- فقدان نظام و معیارهای ارزیابی مدیران
- فراگیری فرهنگ آماده‌خوری (خرید به‌جای ساخت)
- عدم تداوم و وجود ابهام در استراتژی‌ها
- عدم سرمایه‌گذاری برای آموزش و پرورش کارکنان
- فقدان مسیرهای چندگانه پیشرفت شغلی
- رواج فرهنگ حسادت و تعارض



تاریخ نشان داده است موفق‌ترین سازمان‌ها، آن‌هایی هستند که بر روی کارکنان خود سرمایه‌گذاری بلندمدت انجام داده‌اند. چنین رویکردی منجر به سرمایه‌گذاری برای ارتقا و توسعه‌ی استعدادهای داخلی می‌شود. همچنین سازمان‌ها می‌توانند در صورت بازنشست شدن یا از دست دادن استعدادهای اصلی خود بدون هیچ مشکلی از پتانسیل‌های درونی خود برای جانشینی استفاده کنند.

استعدادیاب شغل



مصاحبه با دکتر «سید محمدرضا نجفی»

نورویبولوژیست

از مدیران استعداد و توسعه سرمایه انسانی گروه صنعتی «گلرنگ»

• سلام خیلی خوش آمدین. در ابتدا یک معرفی از خودتان بفرمایید:

عرض ادب و احترام. وقت همگی بخیر. خیلی خوشحالم که در چنین محفل دوستانه‌ای توانستم با مدیر متفکر قطبینو گفت‌وگویی داشته باشم. من سید محمدرضا نجفی هستم. نورویبولوژیست و متخصص درک مغز از دانشگاه شیکاگو آمریکا. سایکوتراپیست و روان‌درمانگر و در حال حاضر مدیر استعداد و توسعه سرمایه انسانی بخشی از گروه صنعتی گلرنگ. گروه صنعتی گلرنگ می‌توانم بگویم یک مجموعه بسیار گسترده و بی‌نظیر در حوزه بیزنس خصوصی است که بالغ بر ۹ ساب هلدینگ دارد. یکی از ساب هلدینگ‌های گلرنگ به نام گروه سرمایه‌گذاری کوروش که بخش ایکامرس و مدیریت ایکامرس برعهده «کالا رسان هستی» است که بنده در حوزه استعداد و توسعه سرمایه انسانی این بخش مشغول هستم. در کنار فعالیت‌های مرتبط به توسعه سرمایه انسانی ما در این بخش یک کلینیک تخصصی داریم که به صورت کاملاً تخصصی به کارکنان سازمان خدمات مشاوره و درمان ارائه می‌دهیم. بنده ۱۶ ساله که در این حوزه فعال هستم و سعی می‌کنم به ایرانیان داخل کشور و خارج از کشور خدمات درمانی حرفه‌ای را ارائه دهم.

• مدیریت استعداد یعنی چی؟

قبل از اینکه بخواهیم به مفهوم مدیریت استعداد بپردازیم بهتر است بیاییم و ببینیم که مفهوم رشد چیست؟ اگر بخواهیم خیلی کلی درخصوص مفهوم رشد صحبت کنیم باید بگم که رشد به عقیده‌ی من به دو دسته عمده تقسیم می‌شود رشد یا کمی است و محصول و برآیندش رفاه است و آسایش ایجاد می‌کند یا کیفی است. اتفاقی که در سال‌های اخیر در کشور ما افتاده است و ما شاهد هجمه‌ی فرار مغزها هستیم. به دلیل عدم وجود بستری برای رشد کیفی است. چون هنوز فرهنگ و شرایطی برای افراد ایجاد نشده است که بتوانند از لحاظ معنوی رشد داشته باشد. چون رضایت درونی و آرامشی وجود ندارد. جامعه‌ای که به این سمت‌وسو برود پرواضح است که متأسفانه به مقطعی برمی‌خوریم که اغلب در نشست‌های مرتبط با منابع انسانی بیشتر کارفرماها و صاحبان کسب‌وکار به این اشتراک نظر می‌رسند که دیگر نیروی کاری وجود ندارد.

از آنجایی که بنده خودم در اغلب کانال‌ها و انجمن‌های مرتبط با منابع انسانی فعال هستم به کرات شاهد این موضوعم که این گلایه مطرح می‌شود. بنابراین ما اگر بخواهیم مدرانه و با تأمل و تعمق به این موضوع نگاه کنیم به وضوح می‌بینیم که اساساً ما در بسیاری از حوزه‌های مدیریتی دارای شکاف‌های عمیقی هستیم. انجمن توسعه استعداد آمریکا در پژوهشی نشان داده است که مدیران شایسته و بایسته در صورتی می‌توانند عملکرد مطلوبی در رهبری داشته باشند که دارای چنین شایستگی‌هایی باشند:

مهارت پاسخ‌گویی که متأسفانه فرهنگ پاسخ‌گویی در بین مدیران ما یک فرهنگ ناملوس است. اغلب مدیران ما در حوزه روابط دچار گسل‌هایی هستند و به عقیده بنده مدیری که نمی‌تواند فرهنگ پاسخ‌گویی را جا بیندازد یک ضلع توسعه‌ی او همیشه مشکل دارد.

مهارت تعامل و همکاری که جامعه‌ی ایران متأسفانه افراد را فردمحور بار می‌آورد. مثال بارز این موضوع را می‌توانیم در عرصه ورزش‌های تیمی ببینیم که همواره دارای چالش بودیم و هستیم. درحالی که در ورزش‌های انفرادی حرف برای گفتن داریم.

مهارت ارتباطات یعنی توانایی برقراری ارتباط مؤثر از طریق روش‌ها و رسانه‌های ارتباطی. برای هر مدیری این توانایی یک شایستگی واجب و حیاتی است که بتواند بین خود و کارکنانش یک تعامل سیستماتیک ایجاد کند.

مهارت گوش دادن. کسی که خوب گوش می‌دهد خوب هم تحلیل و ارزیابی می‌کند. کسی که خوب ارزیابی می‌کند خوب تصمیم می‌گیرد و کسی که خوب تصمیم می‌گیرد می‌تواند خوب هم اجرا کند.

منابع انسانی، روح، عاطفه و احساس یک سازمان است. با توجه به آمارهایی که در کشورهای مدرن می‌بینیم متأسفانه در حال حاضر ما چندان عملکرد مطلوبی در حوزه منابع انسانی در کشور خودمان نداریم. صاحبان کسب‌وکار در طی این سال‌ها دوره‌های متعددی را پشت‌سر گذاشتند. در مقطعی افراد تنها به دنبال کسب درآمد بودند. در دوره‌ای دیگر مشتری‌مداری و مشتری‌محوری ترند شد. امروز روز در دنیای مدرن اگر سازمانی می‌خواهد به لحاظ مفهوم برند با استراتژی خودش پیش برود و بهترین باشد باید رویکردش را به سمت منابع انسانی معطوف کند. تا زمانی که ما به افراد به چشم یک منبع نگاه کنیم و به‌راحتی از افراد عبور کنیم نمی‌توانیم شاهد پیشرفت چشمگیری باشیم. منابع انسانی امروز باید مهم‌ترین عنصر هر کسب‌وکاری شناخته شوند. از زمانی که ما دیگر به چشم یک منبع به نیروی انسانی نگاه نکنیم آنگاه می‌توانیم برنامه‌ریزی کنیم و دیگر منابع انسانی به سرمایه انسانی تبدیل می‌شود. آیا ما به کارکنان سازمانمان با دید سرمایه انسانی نگاه می‌کنیم؟

سخت‌ترین زیرسیستم منابع انسانی بحث مدیریت استعداد و جانشین‌پروری است. در دنیا ۵۲ درصد از مدیران منابع انسانی با مقوله استعداد آشنایی دارند و بازهم در دنیا تنها ۲۱ درصد از مدیران منابع انسانی مدیریت استعداد و جانشین‌پروری را انجام می‌دهند. به‌طور مثال گروه صنعتی گلرنگ در حوزه ایکامرس اقدام ارزشمندی را انجام دادند و به این جامعیت ذهنی رسیدند که در این برهه از زمان باید برای کارکنان کاری کرد و در همین راستا در حال حاضر این امکان فراهم شده تا کارکنان این مجموعه بتوانند از خدمات مشاوره حرفه‌ای بهره‌مند شوند. اما چرا مدیریت استعداد سخت و پیچیده است؟ چون مدیریت استعداد باید در خفا اتفاق بیفتد.

آقای جک ولش می‌گه من وقتی مدیر جنرال موتورز شدم خودم نمی‌دانستم محصول فرآیند مدیریت استعداد و جانشین‌پروری هستم. اما تعریف ما از استعداد چیست؟ آیا تعریف استاندارد از استعداد وجود دارد؟ قبل از اینکه بخواهیم به استعدادیابی بپردازیم باید ببینیم ما اصلاً می‌خواهیم با استعداد چیکار کنیم؟ بسیاری از شرکت‌ها و هلدینگ‌ها به کمک کانون‌های ارزیابی برنامه‌ریزی و استراتژی‌هایی را پیاده‌سازی کردند برای اینکه بتوانند بهره‌وری و اثربخشی سازمان‌ها را بالا ببرند اما دچار شکست‌های عمیقی شدند. چون استعدادها شروع به تقابل باهم کردند. به‌طور مثال مدیر مالی که یک استعداد ویژه بود بجای اینکه بیايد تمام پتانسیل‌ها، توانمندی‌ها و قابلیت‌هایی که دارد را در راستای بهره‌وری سازمان به کار گیرد افتاد در ورطه‌ی زیرآب‌زنی.

به نظر من استعداد مجموعه مهارت‌هایی است که در یک نفر به صورت بالقوه وجود دارد و یک کارشناس خبره می‌تواند این

استعداد را از طریق ابزارهایی شناسایی کند و در راستای شکوفایی آن، استراتژی‌ها و راهبردهایی داشته باشد.

• اما سازمان‌ها با مقوله استعداد چگونه رفتار می‌کنند؟

گروه اول مدیران اورژانسی هستند. به محض اینکه یک پوزیشن کلیدی خالی می‌شود دچار چالش می‌گردند. تا بالاخره یک فرد جایگزین پیدا کنند. گروه دوم گروهی هستند که تاحدودی به مقوله جانشین‌پروری می‌پردازند. به‌طوری که لزوماً به دنبال استعداد نیستند و فقط به‌طور ذهنی بر اساس برآوردهای شخصی فرد جایگزین را انتخاب می‌کنند. گروه سوم مدیران منابع انسانی در قالب جانشین‌پروری سه گزینه برای انتخاب دارد یا بی‌خطرترین فرد را از درون سازمان انتخاب می‌کنند. یا پرکارترین فرد را از درون سازمان انتخاب می‌کنند و یا اینکه فردی که در مقطعی در یک جایگاه خاص خوب عمل کرده پس الان می‌تواند در فلان جایگاه هم عملکرد خوبی داشته باشد. من به شخصه خواهش می‌کنم از تمام مدیران منابع انسانی بجای اینکه در لحظه وقتی که یک جایگاه شغلی خالی داشتیم ساده‌ترین راه یعنی استخدام از بیرون را انتخاب کنیم از یک ارزیاب حرفه‌ای کمک بگیریم و یک سایکومتریک پروفایل از تمامی کارکنان ایجاد نماییم و اصولی و علمی از درون سازمان گزینش انجام دهیم. همین اتفاق چه انگیزه‌هایی را که بیدار نمی‌کند و تاجه حد می‌تواند تعهد سازمانی را در کارکنان افزایش دهد. در یک کلام مدیریت استعداد یعنی برنامه‌ریزی راهبردی بلندمدت برای مشاغل کلیدی.

• چه روش‌هایی برای داشتن یک استراتژی جذب مؤثر و مدیریت استعدادیابی وجود دارد؟ چگونه می‌توانیم در بحث مدیریت استعداد موفق عمل کنیم؟

طبیعتاً روش‌های متعددی وجود دارد اما بنده خودم به روش 4B معتقد هستم که شامل ساخت، خرید، قرض گرفتن و پل است. به‌طور مثال ما می‌توانیم توسعه استعدادهای درون سازمانی را از استخدام کارجوه‌ای با پتانسیل بالا انجام دهیم. در کنار آن می‌توانیم فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌های مختلف را زیرنظر بگیریم و با پر کردن خلأهای مهارتیشان در زمان مناسب آن‌ها را به کار بگیریم. در روش بعدی می‌توانیم به سراغ جذب نیروهای بااستعداد خارج از سازمان برویم که این روش اغلب برای سازمان‌های چابک مؤثر است. در روشی دیگر می‌توانیم به صورت کوتاه‌مدت و پاره‌وقت از استعدادهای فریلنس برای پروژه‌های کوتاه‌مدت بهره‌مند شویم که این روش برای شرکت‌های کوچک مناسب‌تر است و در روش آخر با استفاده از برنامه‌های آموزش حرفه‌ای و تخصصی برای افزایش توانمندی کارکنان برای آماده‌سازی آنان به جهت قرار گرفتن در جایگاه شغلی خالی آینده مدیریت استعداد را انجام می‌دهیم.



قطب‌ینو

ارزیابی دقیق، جهت دقیق

مجری ارزیابی های فردی و سازمانی بر بستر اینترنت

۰۲۱-۸۸۵۴۹۱۴۴

INFO@QOTBINO.COM

WWW.QOTBINO.COM



Values

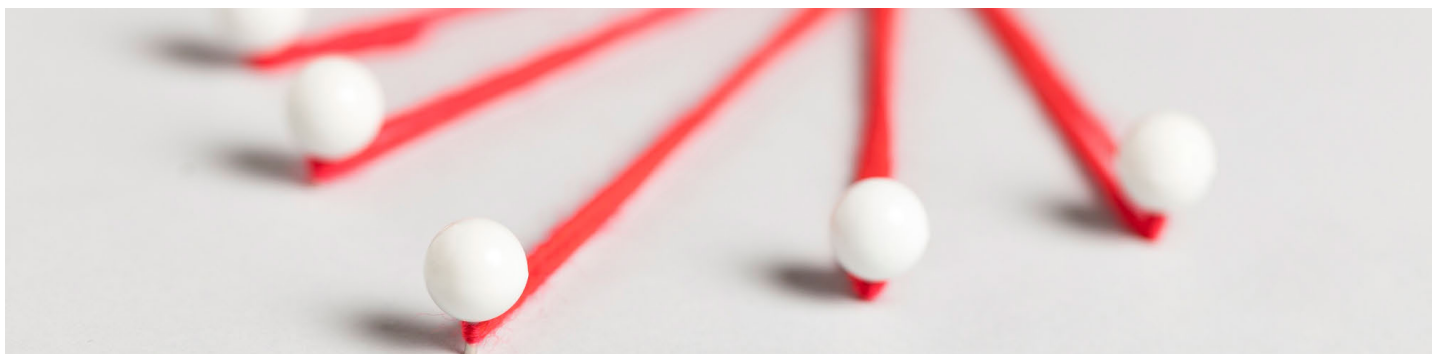
PVQ
PORTRAIT VALUES QUESTIONNAIRE

تست ارزش‌هاک شخصی PVQ

چه چیزهایی در زندگی برای شما مهم هستند؟ اگر از نظر مالی دغدغه‌ای نداشتید چه شغلی را برای خودتان انتخاب می‌کردید؟ چه چیزهایی برای شما الهام‌بخش هستند؟ از چه چیزی عصبانی می‌شوید؟ به چه چیزهایی در خودتان افتخار می‌کنید؟ اگر می‌توانستید چه چیزی را در وهله اول در خودتان و بعد در دنیا تغییر می‌دادید؟

از نظر شوارتز ارزش‌ها، اهداف تصویب شده‌ای هستند که برانگیزاننده اعمال و توجیه کننده انتخاب راه‌حل‌ها هستند. این اهداف، ماهیت انگیزشی، مطلوب و فراموقعیتی داشته و نقش اصول راهنما را در زندگی به عهده دارند. فراموقعیتی بودن ارزش‌ها، بیانگر تأثیر نافذ و گسترده آن‌ها بر سایر موقعیت‌های زندگی است. ارزش‌ها را می‌توان باوری راسخ نسبت به شیوه خاصی از رفتار یا هدفی از زندگی که به لحاظ فردی یا اجتماعی در برابر انواع دیگری از رفتار یا اهداف متفاوت ارجحیت دارند، دانست. ارزش‌های فردی هسته‌ی مرکزی شخصیت افراد را تشکیل می‌دهند و بر رفتارها، نگرش‌ها، ارزشیابی‌ها، قضاوت‌ها، تعهدها و رضایت آن‌ها از زندگی اثر می‌گذارند.

ارزش‌ها در برابر تغییر مقاومت می‌کنند و به اندازه کافی باثبات هستند و به عنوان معیارها و ملاک‌ها ایفا نقش می‌کنند. ارزش‌ها نوعی شناخت اجتماعی هستند و کارکرد آن‌ها تسهیل انطباق فرد با محیط است. درواقع ارزش‌های شخصی هر آن چیزی است که از نظر شما اهمیت دارد و شما را به سمت رسیدن به رؤیاهایتان سوق می‌دهند و در نحوه‌ی تصمیم‌گیری شما به شدت اثرگذار هستند. ارزش‌های شخصی می‌توانند روی علایق و انتخاب‌های شما تأثیر بگذارند و به عنوان نیروهای هدایت کننده به شما انگیزه بدهند.



شناخت ارزش‌های فردی چه کمکی به ما می‌کند؟

بخش مهمی از خودشناسی و شناخت دیگران به شناخت ارزش‌ها برمی‌گردد. چراکه به‌طور کلی شناخت ارزش‌ها کیفیت زندگی افراد را به طرز چشمگیری افزایش می‌دهد. ازجمله مزایای شناخت ارزش‌های فردی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- افزایش خودآگاهی و شناختی که نسبت به دیگران داریم.
- بهبود ارتباطات مثبت و سالم با دیگران
- قرار گرفتن در شغلی رضایت‌بخش و متناسب با
- کاهش استرس شغلی و فرسودگی شغلی
- کمک به بهبود رفتار قاطعانه

تاریخچه تست PVQ

پرسشنامه ارزش‌های فردی شوارتز (Portrait of Values Questionnaire) (PVQ) در سال ۲۰۰۱ توسط شوارتز و همکارانش منتشر شد. شوارتز و همکارانش معتقد بودند که در تمام دنیا و در هر فرهنگ و زمینه‌ای ده ارزش اساسی وجود دارد که برای افراد اهمیت دارند و سایر ارزش‌ها از این ۱۰ مورد نشئت می‌گیرند. پرسشنامه ارزش‌های فردی شوارتز می‌تواند به ما در شناخت ارزش‌های شخصی و فردی کمک بسزایی کند و هویت زندگی را برای ما آشکار سازد.

- افزایش کیفیت زندگی
- داشتن تصمیمات و انتخاب‌های صحیح
- کمک به تعیین اولویت‌های خود در زندگی و تعیین اهداف

- افزایش اعتمادبه‌نفس

۱۰ ارزش فردی تست PVQ

نظریه ارزش‌های شوارتز بهترین سرمایه روان‌شناختی اجتماعی است که با فراهم کردن مفهوم و روش‌شناسی، مجموعه‌ای از ارزش‌های جهان‌شمول را ترسیم می‌کند. شوارتز نظریه ارزش‌های انسانی بنیادی را ترسیم نمود که شامل ۱۰ مؤلفه به شرح زیر است:

- هم‌نوایی یا ارزش مذهبی (Conformity): ادب، فرمانبردار، خودانضباطی، احترام به والدین و بزرگترها
- سنت‌گرایی یا ارزش وجهه خانوادگی (Tradition): متواضع، پذیرش سهم خود از زندگی، مؤمن، مذهبی، احترام به سنت، معتدل
- خیرخواهی یا ارزش اجتماعی (Benevolence): یاریگر، صادق، بخشنده، وفادار، مسئولیت‌پذیر، عشق بالغانه
- جهان‌شمول‌نگری یا ارزش مردمی (Universalism): دارای وسعت نظر، خرد، عدالت اجتماعی، قدردانی، وحدت با طبیعت
- خودرهنموددهی یا ارزش اقتصادی (Self-direction): خلاقیت، آزادی، مستقل، کنجکاو، انتخاب شخصی هدف‌های خود
- انگیزش یا ارزش زیبایی‌شناختی (Stimulation): متهور، زندگی متنوع، زندگی مهیج و جسورانه
- لذت‌گرایی یا ارزش لذت‌جویانه (Hedonism): لذت، زندگی لذت‌بخش
- موفقیت یا ارزش دانش (Achievement): موفق، توانا، بلندمرتبه‌جو، بانفوذ، جاه‌طلبی
- ارزش قدرت (Power): قدرت اجتماعی، پرستیژ، ثروت، اقتدار
- ایمنی یا ارزش سلامتی (Security): امنیت خانوادگی، امنیت ملی، نظم اجتماعی، پاکیزه، میزان محبت‌های دیگران، احساس تعلق



جهت ورود به آزمون کلیک کنید

کد هدیه ۵۰,۰۰۰ تومانی ویژه آزمون ارزش‌های شخصی PVQ

کد تخفیف: pvq403



برای دریافت خدمات پنل سازمانی با ما در ارتباط باشید



۰۲۱-۸۸۵۴۹۱۴۴



info@qotbino.com

یا کد بالا را اسکن کنید



WWW.QOTBINO.COM



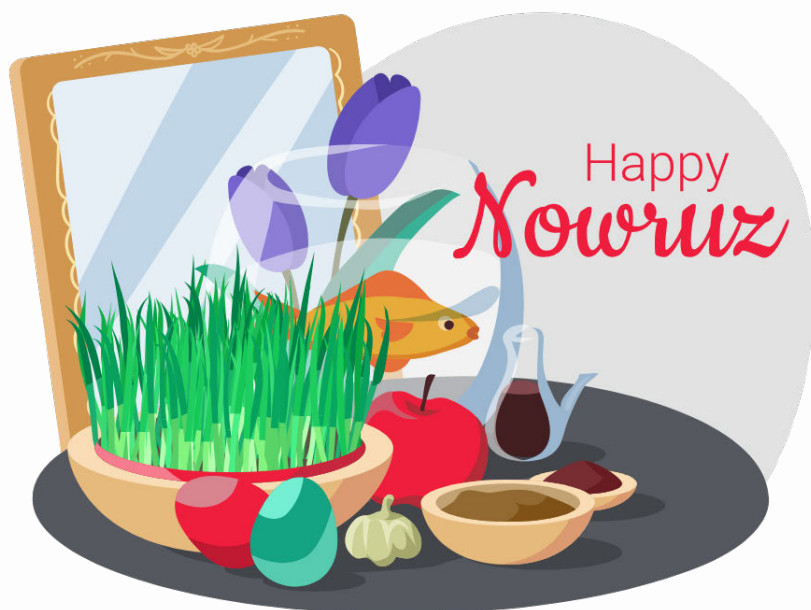
Qotbino Mags



Qotbino Radio



Qotbino TV



۰۲۱-۸۸۵۴۹۱۴۴



INFO@QOTBINO.COM



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

@Qotbino



ما را در فضای مجازی دنبال کنید: