

مهارت‌های پنهان در قابل اعتمادترین کارکنان شما

آرت مارکمن

آرت مارکمن استاد روانشناسی و بازاریابی در دانشگاه تگزاس، ایالت آستین، است. وی در حال حاضر سردبیر مجله‌ی کانتیو ساینس^۱ است و از طریق شرکت خود ماکسیمایزنگ مایند^۲ به طور مستمر در زمینه‌ی مشاوره فعالیت می‌کند.

احتمالا همه‌ی ما می‌دانیم زمانی که می‌خواهیم کاری بهترین نحو انجام شود، روی وجود چه کسانی می‌توان حساب کرد. در محیط کاری هم، بیشتر افراد، حداقل یک نفر را سراغ دارند که در مواقع لزوم و برای دریافت کمک به آن‌ها رجوع کنند.

اگر از تیم خود یک آزمون ساده‌ی شخصیتی بگیرید، احتمالا افراد قابل اعتمادتر امتیاز بالاتری در زمینه‌ی وجدان کاری - که یکی از پنج بعد اولیه‌ی شخصیتی است - کسب خواهند کرد. این آزمون می‌تواند نشان دهد که هر فرد به چه میزان منظم، روش‌مند، دقیق و محتاط است. البته چند راه برای شناسایی افراد با وجدان وجود دارد. آزمون‌های شخصیتی پایه (که بیشتر به وسیله بخش منابع انسانی و در هنگام استخدام اعمال می‌شود)، دارای معیاری نیز برای سنجش مسئولیت‌پذیری و وجدان کاری کارکنان هستند؛ اگرچه خود مدیران، معمولا می‌توانند برآوردی از میزان مسئولیت‌پذیری یک فرد، بر اساس تمایل وی به انجام تمام و کمال وظایف محول شده بدون نیاز به نظارت دقیق، داشته باشند. از دهه‌ی ۱۹۹۰ به این سو، نتیجه تحقیقات سازمانی نشان داده که افراد دارای اینگونه خصوصیات شخصیتی، از قابلیت موفقیت بیشتری در نقش‌های مدیریتی برخوردارند.

^۱ Cognitive science

^۲ Maximizing mind

لازم به یادآوری است که آنچه از آن با عنوان وجدان یاد می‌کنیم، مستقل از خصوصیت شخصیتی توافق‌پذیری است. افراد و بخصوص مردانی با شخصیت مطبوع و خوشایند، ممکن است در نقش یک مدیر مشکلات بسیاری داشته باشند؛ چون دوست ندارند حرفی بزنند که حتی به احتمال، باعث رنجش اطرافیان‌شان شود. پس میزان وجدان یک فرد، میزان توافق‌پذیری وی را نشان نمی‌دهد و به عکس.

عجیب نیست که افراد مسئولیت‌پذیر واقعا مدیران خوبی از آب در می‌آیند! آن‌ها همواره می‌خواهند از انجام کارها مطمئن شوند. این گونه افراد، یک تیم را در مسیر خود هدایت می‌کنند و به جزئیات کوچکی که می‌تواند به موفقیت یا شکست بیانجامد، توجه دارند؛ بنابراین همواره این امکان وجود دارد که چنین افرادی، زودتر از موقع به منصب مدیریت برسند.

مدیران رده بالا ممکن است اینگونه افراد با وجدان و مسئولیت‌پذیر را به سرعت برای مناصب مدیریتی در نظر بگیرند؛ اما این افراد با قابلیت‌های بالایشان، اغلب مهارت‌های دیگری نیز دارند: تخصص فنی، تفکر خلاق، مهارت در روابط اجتماعی و غیره. در اینجا، یک «دو راهی» بحرانی وجود دارد: برای کشف و شناخت اینگونه مهارت‌ها در فرد، معمولا نیاز به صرف زمان بسیاری است. به عنوان مثال، تخصص فنی، معمولا یکی از عواملی است که بر موقعیت یک شرکت، به صورت پنهان و از پس پرده تاثیر می‌گذارد؛ اما در صورتی که شرکت، به کارمندی با چنین قابلیت، نقش مدیریت بدهد، امکان این را نخواهد داشت که از مهارت‌های دیگر وی به اندازه‌ی کافی بهره ببرد.

با اجرای سه پیشنهاد ذیل، می‌توانید همزمان با توجه بیشتر به کارمندان مسئولیت‌پذیر خود، به رشد مهارت‌های کلیدی و پنهان آنان کمک کنید:

وظایف محول شده به آن‌ها را پیگیری کنید. مطمئن شوید که به خاطر وظیفه شناسی همیشگی‌شان، با محول کردن کارهای بیشتر، بار اضافی بر دوش آنان نگذاشته‌اید.

آن‌ها را تشویق کنید. اگر حجم زیادی از کار بر دوش کارمندان با وجدان خود نهاده‌اید، با در اختیار نهادن زمان و مکان کافی برای کار بر روی پروژه‌های مورد علاقه‌شان، آن‌ها را مورد تشویق قرار دهید. این استقلال

بخشی و تأیید، رابطه‌ی آن‌ها را با شرکت مستحکم‌تر می‌سازد. این کار، همچنین به شما امکان تشخیص این امر را می‌دهد که کارمند موردنظرتان، در چه بخش از فعالیت‌های شرکت شما می‌تواند بیشتر مثرتر باشد.

شناخت کاملی از مهارت‌های آنان کسب کنید. پیش از آن که کارمندان باوجدان خود را برای مناصب مدیریتی در نظر بگیرید، به آنان فرصت بدهید تمام نقاط قوت خود را بروز دهند. ویژگی‌هایی را در نظر بگیرید که ممکن است یک نفر را در سایر زمینه‌های کلیدی و مهم، نظیر موقعیت‌های تحقیقاتی و نوآورانه، به پیروزی برساند. به عنوان مثال، کسانی که اطلاعات وسیعی دارند و از تجربه‌های جدید استقبال می‌کنند (یک خصوصیت شخصیتی کلیدی دیگر) اغلب به عنوان افراد خلاق و نوآور بسیار موفق هستند. این افراد اگر از همان ابتدا، وارد مناصب مدیریتی شوند، دیگر چندان فرصتی برای فعالیت در زمینه‌های خلاقانه پیدا نخواهند کرد.

به خاطر داشته باشید: هرگز با عجله در مورد گماشتن افراد، هر چند باوجدان، در منصب مدیریت اقدام نکنید. خصلت مسئولیت‌پذیری و وجدان کاری، بسیار به راحتی قابل ملاحظه و تشخیص است؛ در حالی که ممکن است سایر توانایی‌های فرد به این راحتی قابل تشخیص نباشند. به خودتان فرصت کافی بدهید تا بتوانید با توانایی‌های کارمندان خود، بیشتر آشنا شوید. با این روش، شما نه تنها به آنان هم فرصت می‌دهید تا میزان قابل اعتماد بودن خود را بیشتر نشان دهند، بلکه تمام موقعیت‌هایی را نیز که در آن، یک کارمند وظیفه‌شناس به پیشرفت شرکت شما کمک می‌کند، کشف خواهید کرد.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.