

رهبری در دوران اخراج

عدم تطبیق شغل کارمند با تخصص و علاقه او

تأثیرات منفی اخراج بر عملکرد کارکنان را می‌توان به شرح زیر خلاصه کرد:

۱. کاهش انگیزه و تعهد کارکنان به دلیل احساس بی‌ارزشی و ناامنی.

۲. افزایش استرس و اضطراب که منجر به کاهش بهره‌وری می‌شود.

۳. کاهش همکاری و روحیه تیمی در میان کارکنان باقی‌مانده.

۴. احتمال افزایش غیبت‌ها و ترک خدمت کارکنان.

نوشته: هارولد مایفیلد (۱)

برگردان: حسین توحیدی فرید

هر از گاهی سرپرستان خود را در حال تلاش خسته کننده‌ای برای نجات کارمندانی

می‌بینند که نمی‌توانند در کار خود پیشرفت کنند. وقتی که سرپرست به مقام مافوق خود

توصیه و پیشنهاد ایجاد فرصت دیگری برای این نوع کارمندان (در شغل متفاوتی) دارد، در

واقع، خود را در معرض این اتهام قرار می‌دهد که رفتار اداری و کاری مناسبی ندارد و

در حقیقت اینگونه اتهامات که بیشتر تحت تأثیر احساساتش است تا قضاوتش، براساس این

پندار غلط بنا شده است که اگر فردی در یک کار شکست می‌خورد لاجرم در کار دیگر نیز

شکست خواهد خورد و اینکه انجام وظیفه (عملکرد شغلی) نتیجه ویژگیهای موروثی است،

ویژگیهایی درست مانند چشم آبی یا موی سیاه که غیر قابل تغییر هستند.

اما این تصور غیر واقعینانه‌ای از نحوه انجام وظایف است. در واقع افرادی که متأسفانه

فاقد قاطعیت، قضاوت، توان و کیفیتهای اساسی دیگر در یک شغل خاص هستند، بعضی

اوقات در انجام وظیفه در شغل دیگر، بطور قابل ملاحظه‌ای از خود اثربخشی نشان می‌دهند.

اگر به عضو خجالتی و کناره‌گیر گروه مسئولیتی داده شود، ممکن است شایستگیهای

مدیریتی غیر منتظره‌ای را از خود نشان دهد. اگر کارمندی احساس کند که با محیط اطراف

خود هماهنگی ندارد، تقریباً بی‌مصرف و بیکار می‌شود، اما اگر او را در

شرایطی قرار دهید که احساس راحتی و امنیت کند، می‌تواند فرد توانایی شود. نمونه‌هایی از این قبیل تغییرات فراوان هستند. بعضی از مدیران اجرایی موفق، اذعان دارند که در برخی از مراحل کارشان، عملکرد زیاد خوبی نداشته‌اند.

عده‌ای از مهندسان موفق، زمانی که به عنوان رئیس یا نظایر آن در مصدر کاری قرار گرفتند، در وظیفه جدید (یعنی مدیریت و سرپرستی) شکست خورده‌اند و بالعکس. کارکنان در برخی مشاغل در جا می‌زنند چون مدیر آنها اقدام به شناسایی تواناییهای ایشان نکرده است و این درحالی است که در کارهای دیگر سریعاً پیشرفت می‌کنند: زیرا زیر نظر مدیر آگاهی قرار دارند. این نمونه‌ها نشان می‌دهد که عملکرد شغلی عمیقاً تحت تأثیر عوامل

وضعیتی قرار دارد. این عوامل عبارتند از: هماهنگی و تطبیق شخصیت فرد با شخصیت سایر افراد گروه، نوع وظایفی که به فرد واگذار می‌شود و نیز تشکیلات و هدف سازمان ذیربط.

به عبارت دیگر، کمبودها و کاستیهای فرد می‌تواند ناشی از عدم تناسب وی با اوضاع و شرایط باشد. موفقیت اینگونه افراد در کار دیگر یا در واحد دیگر ممکن است اتفاقی بنظر برسد اما این مسئله مستلزم وجود نگرش استثنایی از سوی مافوق است. بهر حال، این یک روش کاربُردی برای کمک به کارمندی است که در کارش پیشرفت ندارد.

البته برخی از افراد نمی‌توانند در یک واحد یا شرکت خاص موفق شوند. با این همه، استعداد آنها می‌تواند در زمینه‌های دیگر بسیار ارزشمند باشد. شناسایی کارکنان درگیر در اینگونه شرایط از سوی مدیر، به منزله کمک در جهت بهبود کار شرکت یا سازمان است و اصلاً بعنوان کم‌لطفی مدیر نسبت به کارمند نیست. بنابراین ضرورتی ندارد که مدیران بخاطر تلاش خود در امر یافتن شغل مناسب برای

کارکنانی که در کار خود موفق نیستند، از آنها عذرخواهی کنند.