

مدیر منابع انسانی فیسبوک ۸ درس مدیریتی پیشنهاد می دهد

۸ درس مدیریتی از کتابی که رئیس منابع انسانی شرکت فیسبوک به تمام مدیران پیشنهاد می کند تا بخوانند. زمانی که خانم Lori Goler، به عنوان سرپرست بخش منابع انسانی در سال ۲۰۰۸ به فیسبوک پیوست، روی نقاط قوت آن شرکت کار کرد. برای این کار از کتاب "First, Break All the Rules" که حاصل ۲۵ سال تحقیق نویسندگان آن در موسسه Gallup در میان ۸۰،۰۰۰ مدیر در ۴۰۰ شرکت مختلف است، استفاده کرد. خانم Goler درس های بسیار ارزشمندی از این کتاب آموخت که در فیسبوک به او کمک کرد و به همه ی مدیران پیشنهاد می کند این کتاب را حتما بخوانند.



خانم Goler موفق شد تا فرهنگ سازمانی شرکت فیسبوک را از یک شرکت رسانه اجتماعی در هم و برهم به یک غول تکنولوژی تبدیل کند به طوری که فیسبوک امروزه یکی از بهترین شرکت ها برای کار در امریکا محسوب می شود.

در زیر ۸ درس مهم از این کتاب را با هم می خوانیم:

۱- ارتباطات شخصی مستحکم، برای موفقیت حیاتی است.

در یکی از فصول این کتاب ۱۲ سوال آمده است. کارمند شما باید به هریک از این سوالات جواب مثبت دهد:

- ۱- آیا می دانم که از من چه انتظاری در محیط کار دارید؟
- ۲- برای آنکه کارم را به درستی انجام دهم آیا امکانات لازم را دارم؟
- ۳- آیا در محیط کار فرصت انجام آنچه که از همه بهتر بلد هستم را دارم؟
- ۴- در ۷ روز گذشته آیا برای آنکه کارم را به خوبی انجام دادم، تحسین شدم؟
- ۵- آیا رئیس من یا شخصی دیگر، در محیط کار، از من مراقبت می کند؟
- ۶- کسی وجود دارد که پیشرفت مرا تشویق کند؟
- ۷- در محیط کار، نظرات من به حساب می آید؟
- ۸- آیا هدف و چشم انداز سازمان به من این حس را می دهد که شغلم مهم است؟
- ۹- آیا همکارانم متعهدند که کارشان را با کیفیت انجام دهند؟
- ۱۰- آیا کسی را به عنوان بهترین دوست در محیط کار دارم؟
- ۱۱- در ۶ ماه اخیر، آیا کسی با من درباره ی پیشرفتم صحبت کرده است؟
- ۱۲- در سالی که گذشت، فرصت هایی برای یادگیری و رشد داشته ام؟

۲- مدیران بزرگ از قانون طلایی پیروی نمی کنند.

قانون طلایی، با دیگران جوری رفتار کن که دوست داری با خودت رفتار شود، یکی از اشتباهات رایج مدیریتی است.

اگرچه این جمله نیت خوبی دارد اما اگر کارمندانان رویکردشان به کار مانند شما باشد، باعث می شود تا اشتباهاتشان زیاد شود. به همین خاطر بهترین مدیران این قانون طلایی را رد می کنند و به جایش با هرکس همان گونه که آن فرد می خواهد رفتار می کنند.

۳- مدیران و رهبران با هم متفاوت هستند، اما وجود هر ۲ ضروری است.

**DON CLIFTON**

Father of Strengths Psychology and
Inventor of the Clifton StrengthsFinder

FIRST, BREAK ALL THE RULES

**WHAT THE WORLD'S GREATEST
MANAGERS DO DIFFERENTLY**

FROM GALLUP

Foreword by Jim Harter, Ph.D.

— NOW INCLUDES —

**Access to the Clifton StrengthsFinder Assessment
and the Q¹² Employee Engagement Survey**

یک مکتب فکری وجود دارد که طبق آن، مدیران مانند یک آدم آهنی رفتار می کنند در حالی که رهبران کسانی هستند که شرکت را رو به جلو می برند. در این مکتب فکری، مدیران بزرگ این شانس را دارند تا به رهبر تبدیل شوند.

این درست نیست. در هر سازمان نقش های متفاوتی وجود دارد و هر دو لازم هستند.

مدیران بزرگ نگاهی درونی به سازمان دارند و رهبران بزرگ نگاهی برونی.

رهبران وقت آن را ندارند تا به جزئیات امور کارمندان برسند زیرا بر امور بزرگتری تمرکز می کنند. بر عهده ی مدیران است تا این روابط را برقرار کنند و برای خروجی مناسب انگیزه ی لازم ایجاد کنند.

۴- کارمندان باید به خاطر استعداد استخدام شوند.

تجربه، هوش و اراده ی محکم همگی عامل های مهمی هستند که باید هنگام استخدام مد نظر قرار گیرند اما تمرکز اصلی باید روی استعداد باشد. استعداد به این معنی که الگوی بازگشتی از تفکر، احساس یا رفتار که به طور موثری بکار گرفته شود.

بنابراین، در زمان مصاحبه با داوطلبین مدیران باید به دنبال نشانه ای از شخصیت فرد و اینکه چطور در محیط کار رفتار می کند، باشند.

۵- کارمندان باید بر اساس اهداف حرکت کنند نه مسیر های از پیش تعیین شده!



مدیران بزرگ به کارمندان، آزادی عمل می دهند تا از طریق آن به اهداف تعیین شده دست یابند. هر فرد ممکن است برای رسیدن به نتایج مطلوب راه مخصوص به خود را بییابد.

به درستی اهداف را تعریف کنید، سپس به هر فرد این اختیار را بدهید که راه رسیدن به آن را پیدا کند.

۶- مدیران بزرگ، بیشتر وقت خود را با بهترین کارمندانشان می گذرانند.

شاید در ظاهر اینگونه به نظر برسد که مدیران بیشتر وقت خود را با کارمندان پر جنب و جوش می گذرانند تا با کارمندان با عملکرد بالا، اما تحقیقات نشان داده است که بر عکس این موضوع صادق است زیرا کارمندان با عملکرد بالا مسئول کاری هستند که موجب پیشرفت سازمان رو به جلو می شود.

طبق نظر نویسندگان کتاب، زمانی که مدیر با کارمندان خود می گذراند صرف اصلاح یا آموزش نحوه ی انجام کار نمی شود، بلکه در این زمان می کوشد تمام توان خود را برای شکوفایی استعدادهای ذاتی کارمندان بکارگیرد.

۷- نباید تنها یک مسیر برای موفقیت در سازمان وجود داشته باشد.

داستان های زیادی هست که این حقیقت تلخ را روشن می کند که بیشتر شرکت ها کارمندان خوب خود را به منسب هایی ارتقا می دهند که جلوی رشد استعداد آنها را می گیرد.

برای داشتن یک شرکت موفق، باید گزینه های زیادی برای ارتقا و رشد هر فرد وجود داشته باشد به گونه ای که انگیزه ی لازم برای پیشرفت حتی در امور کوچک سازمان هم ایجاد شود. در این صورت فرد آزادی عمل بیشتری برای عملکرد بهتر خواهد داشت.

۸- بازخورد باید منظم و عملی باشد.

ارزیابی ۶ ماهه و یا یک ساله نباید هیچ یک از کارمندان را شگفت زده کند. زمان ایده آل برای جلسات در هر کسب و کاری متفاوت است. اما اگر مدیران با کارمندانشان در هر ماه یک ملاقات حضوری و فردی تشکیل دهند و اهداف را مروری مجدد کنند، موفقیت به سادگی اندازه گیری می شود.

این کار همچنین یک رابطه ی باز و راحتی را مهیا می کند تا تیم با آرامش بیشتر و دغدغه کمتری کار کند.