

## چگونه سازمان زمین خورده را مدیریت کنیم؟

مترجم: مریم رضایی

۲- اسناد کسب و کار حذف کنید. برای رشد پایدار در طول زمان، انتظارات قطعی ایجاد کنید. این اهداف باید واضح و قابل سنجش باشند تا اعضای تیم بتوانند در مورد آنها تمرکز و اقدام کنند.

۷- فهرستی از ارزش‌های کلیدی ایجاد کنید، مثلاً اینکه هدف اصلی شرکت مشتری‌مداری است؛ اگرچه این کار ممکن است پیش پا افتاده به نظر برسد. این کار نه تنها رهنمودهای واضحی برای شما تعیین می‌کند، بلکه کمک می‌کند اعضای تیم نتایج ملموسی را از کار استخراج کنند.

۸- در هر جایی که می‌توانید، بر ارزش‌های تیم تاکید کنید: از طریق ایمیل، سخنرانی‌ها و حتی یادداشت‌های کاری.

۹- کارمندان شما را می‌بینند و تحت‌تاثیر رفتار شما با مشتری و همکاران دیگر، واکنش شما در برابر فشارها و مواجهه شدن با ضرب‌الاجل‌های کاری قرار می‌گیرند.

۱۰- از هر موفقیتی که تیم به دست می‌آورد، تجلیل کنید. اگر از کار تیم تجلیل کنید، آنها می‌فهمند که به توانایی آنها برای غلبه بر مشکلات ایمان دارید.

با واقعیت روبه‌رو شوید و شکست‌ها را - از جمله عملکرد تیمی و فردی - صادقانه ارزیابی کنید. سرپوش گذاشتن روی اشتباهات یا مطرح کردن امور به شکلی کلی موثر نخواهد بود و در این صورت کارمندان شما پی به اشتباهات خود نخواهند برد.

۳- نقش اعضای تیم را به وضوح تعریف کنید و مطمئن شوید که همه افراد می‌دانند چه وظایف و اهدافی دارند. ایجاد مسئولیت‌پذیری به شکل آشکار، اخلاق خود-مدیریتی و خود-کنترلی را در محیط کار رواج می‌دهد.

۴- کارمندان را تشویق کنید که راه‌هایی را برای توسعه فرآیندها پیشنهاد دهند. اگر به کارمندان اجازه دهید در حل مشکلات سهیم باشند، برای رسیدن به موفقیت سخت‌تر تلاش می‌کنند.

۵- تیم‌تان انتظار داشته باشید که بهترین باشند. با توجه کردن به جزئیات، تعهدتان به کیفیت کار را نشان دهید؛ یعنی با مشتریان حرفه‌ای برخورد کنید، در برابر مشکلات واکنش به‌موقع داشته باشید و اشتباهات نوشتاری را در کلیه

در هر سازمان و شرکتی که وارد می‌شوید ترجیح می‌دهید مدیریت یک تیم موفق را به دست بگیرید. اما اگر تیم ضعیف یا شکست خورده‌ای را دست می‌گیرید. باید بدانید که احیای یک تیم کاری که قبلاً ناموفق، کار آسانی نیست، اما غیرممکن هم نیست.

برای تغییر حس شکست تیم‌هایی که با موفقیت ناآشنا هستند، چه کارهایی باید انجام داد؟ «جو فرانتیرا» و «دنیل لید»، در کتاب خود با عنوان «تحول تیمی: راهنمایی برای دگرگونی تیم‌هایی با عملکرد ضعیف» راهکارهایی را برای هدایت و متحول کردن تیم‌های بی‌انگیزه ارائه داده‌اند. تعجبی ندارد که این کتاب مثال‌هایی را از ورزش‌های حرفه‌ای به‌عنوان مدل اصلی انگیزه و ایجاد تغییرات توسعه‌ای در رفتار ارائه می‌دهد. درست همان‌طور که یک مربی ورزشی ورزشکاران معمولی را به تمرین اضافی تشویق می‌کند، مدیران هم باید روش‌هایی را برای کمک به کارمندان بیابند تا آنها هدف و اخلاق کاری خود را بشناسند و آن را تقویت کنند.

تغییراتی در این مقیاس یک شبه اتفاق نمی‌افتند و بنابراین آن را یک جریان بلندمدت در نظر بگیرید. نکته‌های زیر از کتاب مزبور گرفته شده که به احیای تیم کاری شما کمک می‌کند.

۱- وقتی مسیر توسعه و پیشرفت را در پیش می‌گیرید، سعی کنید روحیه شکستی را که از قبل باقی مانده، از بین ببرید. هر چقدر تیم شما بیشتر نگران شکست‌های احتمالی باشد، احتمال کشیده شدن آنها به سمت شکست بیشتر است.

