

نکاتی در مورد اخراج کارمندان در کسب و کارها

وقتی پای تشکیل یک تیم به میان می‌آید، یک ضرب‌المثل استراتژی به ذهنمان می‌رسد: «آرام استخدام کن و سریع اخراج کن». اما این جمله نیز مثل هر جمله‌ی قصار دیگری، گفتنش راحت‌تر از عمل کردن به آن است. بگذارید عضو تیمتان گند بزند اشکالی ندارد، راهی وجود دارد که با لطف و مهربانی از پس آن برآیید، و متأسفانه، اگر می‌خواهید رهبر مؤثری باشید این مهارتی ضروری است که باید بر آن مسلط شوید.

در وهله‌ی دوم برای ساختن چیزی که مردم می‌خواهند، استخدام تیم درست، مهم‌ترین چیزی است که باید برای موفقیت کسب‌وکارتان آن را رعایت کنید. کیفیت تیم شما، هر کاری را که انجام می‌دهید، تعیین خواهد کرد. از سرعت عرضه‌ی محصولاتتان گرفته تا نوع تجربه‌ی قبلی مشتریان از شما، و حتی حسی که هر روز از به دفتر آمدنتان خواهید داشت.

آن‌چه به خودتان نمی‌گویید این است که حتی اگر کارتان را عالی انجام دهید، و حتی اگر همه‌ی افراد درست را در زمان درست به خدمت بگیرید، باز هم به شکلی اجتناب‌ناپذیر مجبور به اخراج کسی خواهید شد. در واقع، وقتی پای مسائلی مثل اخراج کارمندان به میان می‌آید، مؤسس یک استارت‌آپ بودن جنبه‌های بسیاری پیدا می‌کند که شاید به شما گفته نشده باشد. در ادامه نکته‌هایی آورده شده که شما را در این زمینه یاری خواهد کرد. با ما همراه باشید.

بازی دو سر باخت اخراج

وقتی لازم است کسی را اخراج کنید، اغلب به این خاطر نیست که اسپرسوساز لوکس دفتر را دزدیده است. بلکه غالباً به این علت است که آن‌ها به اندازه‌ی کافی خوب نیستند. در حال حاضر، موفق شدن به عنوان یک استارت‌آپ کار سختی است و شما به سادگی باید بهترین تیم را داشته باشید که در همه حال برایتان کار کنند. شما نمی‌توانید به استخدام کسی تن بدهید که نقش خودش را ایفا نمی‌کند. تجربه‌ی من می‌گوید که این اتفاق به دو دلیل رخ می‌دهد: یا در درجه‌ی اول آن‌ها برای این پست مناسب نبوده‌اند که تقصیر شماست یا آن‌ها را زیادی بزرگ کرده‌اید که تقصیر هیچ‌کس نیست.

کسی که استخدامش می‌کنید تا تعدادتان از دو کارمند به ده نفر برسد، ممکن است کسی نباشد که شما را از ۱۰ به ۵۰ می‌رساند. استارت‌آپ‌ها واقعاً سریع رشد می‌کنند، گاهی بسیار بیشتر از مردم. این به شکل اجتناب‌ناپذیری به وضعیتی ختم می‌شود که کارمند ستاره‌ی شما، یک سال بعد کمتر از انتظار ظاهر می‌شود. شرکت‌های بزرگ اغلب می‌توانند منابعی به برنامه‌های رشد کارمندان اختصاص دهند، و هر چند این قطعاً مطلوب است، واقعیت یک استارت‌آپ کوچک این است که تأمین این نوع امکانات برایش امکان‌پذیر نیست. هر کاری می‌توانید برای کمک کردن انجام دهید؛ اما در مورد زیادی بزرگ شدن یک نفر احساس بدی نداشته باشید.

آن‌ها احتمالاً می‌دانند

مگر شما بازیگری فوق‌العاده باشید یا بیماری روانی داشته باشید؛ وگرنه اغلب امکان ندارد به کسی که قرار است از شرکت بیرون انداخته شود، نخ نداده باشید. این مسئله به خصوص در مورد تیم‌های کوچکی صدق می‌کند که در آن‌ها تعامل زیادی داشته و هر روز یکدیگر را می‌بینید. در واقع، اگر کارتان را درست انجام بدهید و ارتباط روشنی برقرار کنید، این اتفاق نباید هرگز بیافتد.

به محض این‌که تصمیم گرفتید کسی باید از شرکت برود، تا حد امکان فوراً این تصمیم را عملی کنید. مردد بودن و دست‌دست کردن، فقط اوضاع را دردناک‌تر کرده و در نهایت موجب رنجش افراد خواهد شد.

اخراج هیچ وقت دلچسب نیست

من تاکنون چند نفری را اخراج کرده‌ام و هر بار برایم تجربه‌ی افتضاحی بوده است. برخی مؤسسان می‌گویند به مرور این کار راحت‌تر می‌شود؛ اما من که چنین چیزی را قبول ندارم. فکر نکنم این‌طور باشد. اگر کارتان را درست انجام داده باشید و در وهله‌ی نخست، آدم‌های درستی را استخدام کرده باشید، اخراج کردن یک نفر هرگز نباید آسان باشد.

تیم‌های نوپا فقط همکار نیستند، بلکه دوستند. آن‌ها کسانی هستند که قلب و روح خودشان را وقف چیزی کرده‌اند که شما ساخته‌اید. کسانی که ساعات بسیاری را در حال کار کردن در نزدیکی آن‌ها گذرانده‌اید. آن‌ها مثل برادران و خواهرانتان در آغوش شما بوده‌اند، و حالا می‌شود گفت دارید بیرونشان می‌اندازید. و اغلب تقصیر آن‌ها نیست.

عیبی ندارد بی‌حال و سرگردان شوید، عیبی ندارد گریه کنید یا بعدازظهرش کار نکنید. فکر نکنید باید همه چیز را مخفی کنید و خویشتن‌دار و بدون انعطاف باشید. مهم نیست، کارمندان شما می‌خواهند ببینند این قضیه چقدر آزارتان می‌دهد؛ اما موفقیت شما به عنوان مؤسس، در گرو این است که وقتی شکست خوردید، چقدر خوب به این لحظات واکنش نشان می‌دهید، پس دوباره سوار اسب شده و به راندن ادامه دهید.

همه چیز را به گردن کسی که حضور ندارد، نیندازید

همه‌ی شرکت‌ها میلند مشکلات خود را به گردن کسانی بیندازند که حضور ندارند تا از خودشان دفاع کنند. شاید حتی در این کار کمی اعتبار هم به خودشان بدهند. فلان برنامه‌نویس را می‌فرستید برود چون که خوب کدنویسی نمی‌کرده، پس کارتان معنی می‌دهد چون که می‌گویید در آینده مشکلاتی پیش می‌آمده، درست است؟ فقط نکته‌ی عجیبش این‌جاست که تا وقتی آن کارمندان هنوز حضور داشتند چنین کاری نمی‌کردید، پس وقتی که نیستند هم چنین کاری را نکنید. می‌تواند سخت باشد؛ اما هر کاری که می‌توانید برای پیشگیری از این نوع گفتمان انجام دهید. هیچ چیز به‌دردبخوری از آن در نمی‌آید و نهایتاً یک فرهنگ منفی و مسموم ایجاد می‌شود که هیچ‌کس دلش نمی‌خواهد بخشی از آن باشد.

با وجدان درونتان ارتباط برقرار کنید

نقل قول مشهوری در فیلم پیش‌تازان فضا هست: «نیازهای اکثریت بر نیازهای اقلیت می‌چربد». جمله‌ی معروف دیگری هم هست که می‌گوید: «گفتنش از انجام دادنش راحت‌تر است» و خیلی به بحثمان می‌آید!

وقتی اولین کارمندان را استخدام می‌کنید، مسئولیت‌هایتان تغییر می‌کند. دیگر فقط مسئول خودتان نیستید، مسئول زندگی آن‌ها هم هستید. تازه این بدون حساب کردن مسئولیت‌های شما در قبال مصرف‌کنندگان، سرمایه‌گذاران و ... است. هرچند سخت است ولی باید به یاد داشته باشید که یک شرکت را اداره می‌کنید و اولین مسئولیت شما موفق کردن آن شرکت است. شما خیریه نیستید و با ننگ داشتن یک نفر از کارمندان آن که می‌دانید باید برود، درنهایت نسبت به افرادی که کمکشان می‌کنید، به افراد بیشتری صدمه خواهید زد. قرار نیست این کار آسان باشد؛ اما باید انجام شود.