

Chuyên đề dành cho nhà lãnh đạo



Quản Lý Nhân Viên Cá Biệt

“
 Những nhà quản lý hiệu quả
 có khả năng tìm được cách
 khích lệ và làm việc với
 những nhân viên cá biệt.
 ”

Những nhân viên cá biệt làm lãng phí công sức và thời gian của các nhà quản lý

Môi trường làm việc nào cũng có họ. Họ không bao giờ đến cơ quan đúng giờ, xâm phạm không gian riêng tư của bạn và ăn uống ngay bàn làm việc. Họ chẳng bao giờ chăm lại trà hay rót nước vào khay đá sau khi sử dụng. Họ nói chuyện điện thoại lớn tiếng và phàn nàn về mọi thay đổi nhỏ nhất trong tổ chức. Những nhân viên cá biệt luôn gây ra thêm nhiều rắc rối cho bất kỳ nhà quản lý nào.

Những nhà quản lý hiệu quả có khả năng tìm được cách khích lệ và làm việc với những nhân viên cá biệt. Tuy nhiên, trong hầu hết các trường hợp, chỉ một số ít nhân viên cá biệt vẫn có thể chiếm rất nhiều thời gian của các nhà quản lý. Theo ước tính, những nhân viên rắc rối chỉ chiếm 10% của một phòng ban hay đội nhóm nhưng lại chiếm đến 90% thời gian của các nhà quản lý.

Trong báo cáo này, chúng tôi xác định 4 vấn đề lớn các nhà quản lý thường gặp trước những nhân viên cá biệt

1. Quản lý tính cách cá biệt
2. Quản lý những nhân viên với thái độ xấu
3. Quản lý những nhân viên làm việc kém
4. Quản lý những vấn đề giao tiếp

Điều quan trọng là các nhà quản lý phải hiểu được phong cách quản lý của chính họ trước khi tiến hành giải quyết vấn đề với những nhân viên rắc rối này. Quản lý là con đường hai chiều, đôi khi vấn đề chỉ đơn giản là sự không phù hợp giữa nhân viên và quản lý. Nếu bạn cảm thấy hơn 10% nhân viên của mình thuộc thành phần cá biệt, hẳn cách quản lý của bạn chính là vấn đề. Phương pháp đánh giá tâm lý và phương pháp phản hồi 360 độ có thể giúp xác định được những nhân viên không thích hợp và ảnh hưởng của họ đến những đồng nghiệp khác.

Không có cách nào đơn giản để quản lý những nhân viên cá biệt. Điều quan trọng là bạn cần xác định nhanh chóng vấn đề để dành thời gian quản lý những nhân viên còn lại, chứ không chỉ tập trung vào 10% nhân viên cá biệt kia.



Quản Lý Nhân Viên Cá Biệt: Vấn Đề và Giải Pháp

1. Vấn đề: Những tính cách cá biệt



Những tính cách cá biệt ảnh hưởng tiêu cực đến đồng nghiệp và làm tổn hại đến văn hóa tổ chức

Dù đó là những lời phàn nàn không ngót hay trò đùa không phù hợp, một số nhân viên có những tình cách khiến việc quản lý và làm việc với họ rất vất vả. Hầu hết nhân viên tránh xa những người này trong khi các nhà quản lý tiếp tục đương đầu để tạo ra một đội ngũ thống nhất. Việc những nhân viên có cá tính đặc biệt không có gì sai trái, nhưng ở nơi làm việc cũng có những cách ứng xử và xu hướng hành vi nhất định không được chấp nhận. Khi xử lý những cách ứng xử và hành vi này, người quản lý cần có một sự khôn khéo nhất định

Một số tính cách cá biệt thường gặp :

- **The Bully** (Người thích bắt nạt) – những người thích làm chủ các cuộc nói chuyện và luôn tìm cách thao túng người khác làm những gì mà mình muốn
 - **The Prima Donna** (Người có tính Dival/"ngôi sao") - những người có tài năng nhưng khó tính, thiếu kỉ luật, kiêu căng, nóng nảy, khó làm việc theo lời chỉ dẫn, và mặc dù khó khăn như vậy nhưng tập thể vẫn phải cần tới những người này vì không có họ thì không xong việc
 - **The Control Freak** (Người thích kiểm soát) – thường xuyên xen vào các vấn đề của bạn và thể hiện thái độ không tin tưởng những người khác.
 - **The Know – It- All** (Người Biết Tuốt) - nói chuyện với đồng nghiệp một cách trịch thượng
 - **The Gossip** (Người thích tán gẫu) – chỉ nói chuyện với mọi người khi muốn biết những thông tin về chuyện gì đang xảy ra tại nơi làm việc.
 - **The Complainer** (Người than phiền) – dù là những cuộc nói chuyện nhanh nhất cũng sẽ nghe người này rên rỉ về những thay đổi nhỏ nhất tại nơi làm việc.
- Sẽ có những người quản lý trong sự nghiệp của mình quản lý nhân viên sẽ gặp phải những nhân viên cá biệt như trên. Xác định được những nhân viên này chỉ là một nửa của cuộc chiến, quản lý những trường hợp cá biệt này và giúp họ làm việc hiệu quả hơn mới là phần quan trọng.

Quản Lý Nhân Viên Cá Biệt: Vấn Đề và Giải Pháp

1. Giải pháp: Những tính cách cá biệt



“
 Đề nghị một nhân viên thay đổi nhiệm vụ dễ dàng hơn nhiều so với việc yêu cầu anh ta ngừng chỉ tay ra lệnh những người xung quanh.”

Một nhà quản lý giỏi phải lưu ý đến những nhân viên có tính cách cá biệt và có phương pháp giải quyết phù hợp

Một nhà quản lý cần phải làm gì với những tính cách cá biệt? Đề nghị một nhân viên thay đổi nhiệm vụ dễ dàng hơn nhiều so với việc yêu cầu anh ta ngừng chỉ tay ra lệnh những người xung quanh. Việc quản lý những nhân viên cá biệt có thể gặp nhiều thử thách, tuy nhiên có những cách đơn giản mà các nhà quản lý có thể áp dụng để giải quyết những nhân viên này.

Trước hết, nhà quản lý phải đảm bảo người nhân viên ý thức được rắc rối mà họ gây ra ở nơi làm việc. Nhân viên thường không rõ về những hành động gây phân tán của mình. Người quản lý cần sắp xếp gặp gỡ với nhân viên mình để giải thích về sự ảnh hưởng của họ đến đồng nghiệp và môi trường làm việc. Việc nhận thức chính là bước đầu tiên và quan trọng nhất khi đối phó với một nhân viên cá biệt.

Thứ hai, nhân viên cần cho thấy mong muốn thay đổi cử chỉ và tính cách của mình. Nếu một nhân viên luôn phàn nàn, anh ta phải thừa nhận việc đó là quá đáng và có những nỗ lực cải thiện trong tương lai. Nhà quản lý sẽ cần phải hỗ trợ thêm nhằm khuyến khích nhân viên thay đổi. Mặc dù điều này sẽ tốn thời gian và đặt sự chú ý đặc biệt vào một nhân viên, những nhân viên khác sẽ làm việc hiệu quả hơn sau khi những hành vi gây phân tâm được giảm thiểu.

Sau cùng, nhà quản lý có thể lập danh sách những nhân viên tin cậy để đưa ra phản hồi về quá trình thay đổi của những nhân viên cá biệt. Nếu người nhân viên đó vẫn có biểu hiện xấu như trước và không sẵn lòng thay đổi, cần dùng biện pháp quản lý quyết liệt hơn để giải quyết. Việc quản lý những nhân viên cá biệt này sẽ dễ dàng hơn với sự giúp đỡ của những nhân viên khác và đồng nghiệp.

Quản Lý Nhân Viên Cá Biệt: Vấn Đề và Giải Pháp

2. Vấn đề: Nhân viên với thái độ xấu



“
 Những cảm giác tiêu cực này đối nghịch với sứ mệnh của toàn tổ chức và có thể khiến những người khác cũng có cảm giác tiêu cực giống họ.
 ”

- Thái độ tiêu cực với những người khác – hay tổ chức – gây hại đến môi trường làm việc và sau cùng là làm giảm sút hiệu quả công việc
- Môi trường làm việc và bầu không khí công sở có ảnh hưởng quan trọng đến hiệu quả công việc. Các

Quản Lý Nhân Viên Cá Biệt: Vấn Đề và Giải Pháp

2. Giải pháp: Tìm ra nguồn gốc của những thái độ xấu



Việc để những hành động xấu trở nên trầm trọng sẽ gây những vấn đề nghiêm trọng cho bầu không khí chung nơi làm việc và ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của những nhân viên khác.

Cải thiện bầu không khí nơi làm việc bằng cách giải quyết những thái độ xấu

- Quản lý thái độ xấu của nhân viên nơi làm việc là một nỗ lực khó khăn. Những nhân viên này có rất nhiều lý do cá nhân, và việc nói chuyện với họ với tư cách của nhà quản lý buộc bạn phải vượt qua lần ranh vốn phân biệt bạn với những nhân viên khác. Thế nhưng, việc để những hành động xấu trở nên trầm trọng sẽ gây những vấn đề nghiêm trọng cho bầu không khí chung nơi làm việc và ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của những nhân viên khác.
- Là một nhà quản lý, có một số điều quan trọng bạn cần nhớ khi giải quyết những thái độ xấu nơi làm việc
- Thái độ xấu là một vấn đề nghiêm trọng: Đừng xem nhẹ những thái độ xấu. Việc này khác hoàn toàn so với những vấn đề khác và điều này phải được nhấn mạnh. Một nhân viên có thái độ xấu gây ra nhiều vấn đề hơn một nhân viên luôn cố gắng làm việc nhưng đơn giản là không đủ khả năng thực hiện công việc của mình.
- Hiểu rõ nguyên nhân vì sao nhân viên có thái độ xấu: Một thái độ xấu có thể do người nhân viên có chuyện buồn hay tính khí tiêu cực. Nhưng cũng có thể có những nguyên nhân khác sâu xa hơn. Có sự kiện gì đã xảy ra làm thái độ của họ thay đổi? Một bài đánh giá tính cách sẽ giúp các nhà quản lý biết được cách một người nhân viên phản ứng với sự thay đổi trái ngược và cách quản lý nhân viên tốt nhất trong thời gian thử thách.
- Đặt ra giới hạn và kỳ vọng cho nhân viên: Hãy để họ biết hành vi của mình đang ảnh hưởng tiêu cực đến toàn đội. Đưa ra sự giúp đỡ nhưng hãy tỏ ra cứng rắn. Cho nhân biết rằng công việc của họ sẽ bị đe dọa nếu không có sự thay đổi thái độ và cách ứng xử tích cực trong tương lai.

Để tải trọn bộ tài liệu, vui lòng truy cập

<http://blog.profilesvietnam.com/Quan-ly-nhan-vie>

imagine great people™

Profiles International - Chúng tôi là ai

Profiles International giúp các tổ chức trên toàn thế giới xây dựng một lực lượng lao động có hiệu suất cao.

Các đánh giá nhân sự toàn diện và các giải pháp quản lý nhân tài đột phá của chúng tôi sẽ giúp khách hàng chọn được người phù hợp nhất cho công việc và quản lý để họ phát triển đầy đủ tiềm năng của bản thân. Qua đó, khách hàng của chúng tôi sẽ có được lợi thế cạnh tranh lớn trên thị trường.

Mạng lưới hoạt động

Profiles International đã làm việc với các công ty ở 122 quốc gia trên toàn thế giới và có tài liệu được dịch ra hơn 32 ngôn ngữ.

Liên hệ

Profiles International Vietnam

www.profilesvietnam.com

(84-8)38236900

