

توظيف فريق متنوع



توظيف فريق متنوع

يواجه العديد من المديرين ما هو محبط من العقوبات في أثناء محاولتهم توظيف ما يَتَّسِمُ بالتنوع من الفرق، كما تدل الأمثلة الآتية:

- «أبحث عن من يَتَّسِمُونَ بالتنوع من المرشحين للوظيفة؛ ولكنني عاجز عن إيجاد العديد منهم في هذا المجال».
- «عثر قسم الموارد البشرية على من يَتَّسِمُونَ بالتنوع من المرشحين لإحدى الوظائف؛ ولكنني لم أكن واثقاً أنهم الأكثر تأهيلاً للوظيفة. لا أرغب في توظيف فريق متنوع لأجل التنوع ليس إلا».
- «لا نحظى - بالرغم من تنوع قوانا العاملة التي تتلقى أجرها - بالكثير من التنوع ضمن مستويات الإدارة المتوسطة والعليا، إذ ينأى المؤهلون من المرشحين المتنوعين بأنفسهم عن شركتنا؛ لأنهم لا يرون من يماثلهم ضمن مستوياتها العليا».

كيف يمكن مغالبة تلك التحديات؟ يمكن أن تكون بحاجة لتجاوز نطاق أساليبك التوظيفية الاعتيادية بغية العثور على من يَتَّسِمُ بالتنوع والتأهيل من المرشحين، وإقناعهم بالانضمام إلى فريقك. ويمكن للأفكار الآتية أن تقدم العون بذلك الصدد.

توسيع نطاق إستراتيجياتك المتعلقة بالتوظيف

إن واجهت المتاعب فيما يتعلق بتوظيف أعضاء إضافيين فيما هو متنوع من الفرق فيجدر بك التفكير في اتباع ما يتسم بالتنوع الثقافى من المقاربات التسويقية؛ بغية تعيين الوسائل الإعلامية التي يستقي أعضاء المجموعات الثقافية المختلفة معلوماتهم منها. ويمكن أن يتجسد بعض من تلك الوسائل في الأمثلة الآتية:

- محطات الإذاعة والتلفاز الإثنية.
- صحف المجتمع.
- النشرات التجارية.
- الإنترنت.

ما إن تُعيَّن الوسائل الإعلامية المفضلة لكل من المجموعات فاعمد إلى الإعلان عن الوظائف المطلوبة في تلك الوسائل لكل من تلتمس من المجموعات. واعمل - إضافة إلى ذلك - على التعاون مع المنظمات وزعماء المجتمع البارزين الذين يؤمنون بالحاجات الاجتماعية، والمدنية، والدينية، والتعليمية للمجموعات التي تلتمس تمثيلها في فريقك، بغية تحسين أدائه.

نصيحة مفيدة: اعمد إذا أردت استخدام من يتسمون بالتنوع من الموظفين الجدد إلى زيارة المواقع الإلكترونية ذات التوجهات الثقافية المتنوعة، وما يركز على التنوع من المجالات الإلكترونية المقروءة من قبل المجموعات التي تهتم بتوظيفها. وستعلم المزيد عن اهتماماتهم الوظيفية، وسيكون بمقدورك وضع إعلانات عن الوظائف المطلوبة في تلك المواقع.

على سبيل المثال: لنفرض أنك ترغب في توظيف أشخاص إضافيين من الملونين في القسم الذي تتولى إدارته، وأنت اكتشفت أن أحد المراكز المجتمعية المحلية

يدير برنامجاً في نهاية الأسبوع، للملونين من الشباب، حول كيفية التخطيط لوظائفهم. هب أنك دعوت أحد مرؤوسيك المباشرين لتقديم عرض مقتضب عن إدارة الوظائف للمشاركين في البرنامج. بماذا سيعود ذلك؟ ستعلن عن اسم شركتك في المجتمع المحلي، وستعين من يمكن أن تستخدمهم في المستقبل -على وجه الاحتمال- من الموظفين في قسمك.

ما الذي ستفعله؟

معارض للتماثل

سُئل لاك قيادة فريق خاص لبيع منتجات الشركة لمن يتحسسون من الأغذية. ويدرك لاك انتشار تلك الأمراض التحسسية في مجموعات معينة أكثر من نظيراتها. على سبيل المثال: ترتفع نسبة التحسس من اللاكتوز بين الأمريكيين الأفريقيين واللاتينيين في الولايات المتحدة، في حين ينتشر التحسس من الفستق وغيره من المكسرات على نحو متزايد بين الأطفال.

يدرك لآك أن فريقه متمآثل إلى حد بعيد - ويخاف - لافتقاره إلى مجموعة أكثر تنوعاً، من مواجهة صعوبات تحول دون إنجاز مهمة الفريق. لقد لقي الرجل مشقة في السابق، في كل الأحوال فيما يتعلق بتوظيف المآونين والعاملات من الأمهات - بما يمثل اثنتين من المجموعات التي يمكن أن تساعد الفريق على نحو مؤثرة - بحسب اعتقاد لآك - في ذلك المشروع. كيف يمكن للرجل بناء على ذلك أن يوظف أولئك المرشحين المتنوعين؟

ما الذي ستفعله لو كنت في ذلك الموقف؟ سيقتراح الكتاب حلاً فيما بعد ضمن عنوان «ما يمكنك فعله».

طلب العون من داخل شركتك

يمكن لموظفي شركتك الحاليين على حد سواء أن يساعدوك في توظيف ما هو متنوع من الفرق. ويمكن للعاملين في شركتك ممن يمثلون من ترغب في توظيفهم أن يكونوا على علم بأفراد مؤهلين ممن يناسبون تطلعاتك. ويجدر بك أن تقترح على شركتك إقامة برنامج للعلاوات، حيث يمكن أن يكافأ الموظفون لإيجادهم من يتسّم بالتنوع

والتأهيل من المرشحين للوظائف، إن لم يكن مثل ذلك البرنامج موجوداً بالفعل.

يمكن أن تستفيد شركتك من علاقات الموظفين بمجموعاتهم. اقترح على قسم الموارد البشرية أو البارزين من المديرين أن يكون أعضاء المجموعات المتنوعة في الشركة مجموعات لتسويق الشركة لمرشحي الوظائف المحتملين. على سبيل المثال يمكن: أن تتحدث مجموعة السكان الأصليين إلى المرشحين، إضافة إلى الشرائح المجتمعية والتعليمية، عن الشركة، وما يمكن أن يكون عليه العمل هناك، وكيفية ارتقاء تلك المجموعة في الشركة.

نصيحة مفيدة: أوضح لقسم الموارد البشرية بغية الاستفادة بالقدر الأكبر من علاقات الموظفين بمجموعاتهم أن الوقوف على أنشطة تلك المجموعات - فضلاً عن المشاركة فيها - يعود بنتائج إيجابية على صعيد العمل، بما يمكن أن يشمل التطور المهني لأعضاء تلك المجموعات،

والتوظيف لمرشحي الوظائف المتنوعين، والترويج للشركة ضمن شريحة الزبائن المستهدفين.

«تسويق» شركتك للموظفين الجدد المحتملين

لا يكفي أن تعين المتسمين بالتنوع من الموظفين الجدد المحتملين، بل يتعين عليك أن تقنع المرشحين المؤهلين بالعمل لحسابك. يمكن للأساليب الآتية أن تقدم العون بذلك الصدد:

- أوضح ما تحققه شركتك من تقدم على صعيد توظيف من يتسمون بالتنوع، وأوضح للمرشحين المؤهلين -وإن تعين على الشركة، على وجه العموم، بذل المزيد فيما يتعلق بتحقيق التنوع- أن لهم ما حققته بذلك الصدد حتى اللحظة الراهنة. ويمكن أن تخاطبهم مثلاً قائلاً: «رفعنا نسبة النساء في المستويات الإدارية المتوسطة والعليا من 35 في المئة إلى 45 في المئة في أثناء السنتين الماضيتين. ونعلم أنه يتعين علينا بذل المزيد ولكننا حققنا بداية جيدة، ونعمل على تصحيح الأمور». ويمكن -على حد سواء- أن تعلمهم بشأن ما تخطط الشركة لتنفيذه من المبادرات المستقبلية.

● أكد على مزايا العمل لحساب شركتك. إن قدم قسمك أو شركتك ما يفوق الشركات المنافسة من مزايا فاعمل على توضيح تلك المزايا لمن يتسمون بالتنوع من مرشحي الوظائف. فربما تشجع تطوير أداء الموظفين - على سبيل المثال - عبر منحهم ما يتسم بالتوسع من المهام الخاصة التي تمكنهم من الارتقاء بمهاراتهم، أو يمكنك على وجه الاحتمال من تعيين الأدوار والجدول المتعلقة بالعمل بطريقة تمكن الجميع في قسمك من الموازنة بين عملهم والتزاماتهم الأسرية أو الشخصية.

لا ينتهي عملك عندما تستخدم الموظفين المتنوعين عند تلك النقطة. بل يتعين عليك، على حد سواء أن تعمل على استبقائهم. فلنلق نظرة أشمل على تلك النقطة أيضاً.

نصيحة مفيدة: اعمد، إذا أردت توسيع جهودك المتعلقة بالتوظيف على نحو إضافي إلى الاستفادة من المناسبات المجتمعية التي تدور حول التنوع. ابحث

على سبيل المثال فيما إذا كانت شركتك تهتم برعاية أي من المناسبات المحلية التي يمكن أن يتم حضورها على الأرجح من قبل أعضاء من المجموعات المتنوعة التي ترغب في اجتذابها.

ما يمكنك فعله



هل تذكر تساؤل لآك عن الكيفية الأفضل لتوظيف أعضاء متنوعين في فريقه؟

هاك ما يقترحه الكتاب:

يمكن لآك في بادئ الأمر التفكير في الكيفية التي يتم استقاء المعلومات والأخبار عبرها، على وجه العموم، من قبل المنتمين إلى المجموعات التي يرغب في توظيفها. يمكن للرجل بتلك الطريقة أن يضع الإعلانات عن الوظائف المطلوبة حيث يراها الناس ويمكن - على سبيل المثال - أن يوجد بعض من المحطات الإذاعية الإثنية، والمواقع الإلكترونية الإخبارية

الموجهة، والصحف المحلية، ومواقع التوظيف الإلكترونية الموجهة إلى شرائح معينة، التي يمكن أن تجتذب مرشحين جيدين لوظائفه المطلوبة.

لا يمكن في كل الأحوال أن يتم الاكتفاء بشراء وسائل إعلامية موجهة. يجدر بلاك، على حد سواء، أن يسأل زملاءه في العمل وأصدقاءه عما إذا كانوا يعرفون من يتسم بالتأهيل من المرشحين الذين يناسبون تطلعاته. إذ يمكن للرجل - إضافة إلى ذلك - أن يعتمد للتوظيف من الجامعات التي تضم نسبة عالية من النساء، والملونين، وغيرهم من المجموعات المتنوعة ويمكن للاك إذا رغب في تطبيق تلك الإستراتيجية أن يكلف ممثلين عن قسمه بالمشاركة في أنشطة أيام التوظيف، ومبادرات التنوع الثقايفي في تلك الجامعات.

يتعين على لاك - على وجه الاحتمال - عندما يعين الواعدين من المرشحين أن «يسوق» شركته لهم - بما يعني إقناعهم بأنهم يتخذون الخيار الصائب بالانضمام إلى تلك الشركة. ويمكن للرجل عند رغبته في القيام بذلك أن يوضح بعضاً مما يمكن أن يجتذب أولئك المرشحين من ميزات

العمل في الشركة. يمكن أن تشمل تلك الميزات مهام خاصة تمكن الموظفين من تطوير وتوسيع مهاراتهم. ويمكن أن تشمل -على حد سواء- ما يساعد الموظفين من سياسات الشركة على الموازنة بين عملهم وحياتهم الشخصية - كالسماح بالعمل في المنزل، وتوفير حسابات إنفاق مرنة فيما يتعلق بالإعالة والرعاية الصحية، وتوفير العون فيما يتعلق برعاية الأطفال والمسنين، وتوفير المساعدات للمتزوجين.
