

۴ نمونه از نشانه های مدیران ناشایست - دیجیاتو

پیام ادیب | شنبه، ۵ دی ۱۳۹۴

هر کسی ممکن است در زندگی حرفه ای خود با مدیری نامناسب مواجه شده باشد. از مدیرانی که مدام در حال مدیریت ذره بینی هستند گرفته تا صاحبان بدخلق و دمدمی مزاج کسب و کارها. نمونه های موجود از رهبری نامناسب در محل کار کم نیست. یک مدیر بد می تواند آنقدر برای یک کسب و کار مضر باشد که بر ماندگاری کارکنان در شرکت اثر بگذارد. در گزارش ۲۰۱۵ گالوپ درباره ی مدیران امریکایی آمده است یک نفر از هر دو نیروی کار حرفه ای در این کشور در برهه ای از زمان با هدف «دوری کردن» از مدیر خود، کارش را ترک کرده است.

در پی این مسئله، این سؤال به ذهن متبادر می شود که آیا مدیران بد اساساً متوجه رفتارهای اشتباه خود می شوند یا نه؟ شناسایی رفتار های بیزار کننده ی رهبری در دیگران کار سختی نیست، اما تحلیل اشتباهات شخصی در خودمان می تواند دشوار باشد. در ادامه، ۴ رفتار یک مدیر ناشایست و راه های جایگزین کردن این رفتار ها را خواهید خواند، با این امید که بتوانید آنها را در خود شناسایی کنید و در صدد رفع آنها بر بیایید.

با [دیجیاتو](#) همراه باشید.

۱- گوش نکردن به کارمندان

کارمندی را فرض بگیرید که مدتی است به فکر بالا بردن ترافیک وبسایت شرکت بوده است. او به دفتر رئیسش می رود و ایده های خود را با او در میان می گذارد. رئیس او حتی بدون آنکه سرش را از روی رایانه اش برگرداند می گوید: «به این موضوع فکر می کنم». کارمند مذکور مأیوس و اندوهگین به میز خود باز می گردد، و دیگر هیچ وقت درباره ی ایده هایی که مطرح کرده بود صحبتی نمی شود.

پژوهش SHRM 2015 با بررسی بیش از ۶۰۰ کارمند نشان داد چنین موقعیتی پیش می آید. با اینکه سرپرست مستقیمی که به ایده های کارمندان خود احترام بگذارد جزو ۱۰ عامل برتر رضایت شغلی ارائه شده از طرف کارمندان قرار داشت، تنها ۳۷ درصد از آنها اذعان داشته اند از استقبالی که از ایده هایشان می شود «بسیار خشنود» بوده اند و تنها ۲۳ درصد از آنها اعتقاد داشتند ارتباطاتشان با مدیر ارشد خود «بسیار رضایت بخش» بوده است. مدیران به جای آنکه خیلی ساده ایده های کارمندان خود را رد کنند، باید برای شنیدن و گفتگو درباره ی پیشنهادات آنها وقت

کافی اختصاص دهند. کارمندان شایستگی این را دارند که فرصتی برای ارائه ی ایده های خود در اختیار داشته باشند و بتوانند توضیح دهند چگونه می توانند به بهتر شدن شرکت خود کمک کنند. حتی اگر رئیسی تصمیم گرفت ایده ای را به اجرا نگذارد، حداقل کارمندانش باید احساس کنند نظراتشان شنیده و به آنها احترام گذاشته می شود.

۲- برگرداندن انگشت اتهام به سمت دیگران

پژوهش BambooHR 2014 با بررسی بیش از ۱۰۰۰ کارمند امریکایی نشان داد یک نفر از هر ۵ نفر کارمند شرکت کننده در پژوهش، به دلیل داشتن رئیسی که وقتی کارها طبق برنامه ریزی پیش نمی رفته دیگران را در مظن اتهام قرار می داده کار خود را ترک کرده است.

درسی که می توان از این آمار گرفت این است که وقتی رهبران مسئولیت اشتباهات خود را بر عهده نمی گیرند، مسئولیت پذیری را از فرهنگ سازمان خود حذف می کنند. آنها باید به جای تلف کردن وقت و پیدا کردن کسی برای نشان رفتن انگشت اتهام به سمت او، قدم پیش بگذارند و راهی برای بهبود اوضاع پیدا کنند.

رهبرانی که وقتی ایده ی بدی می دهند مسئولیت اشتباه خود را به گردن دیگران می اندازند، معمولاً به همین سرعت اعتبار ایده های خوب دیگران را نیز تصاحب می کنند. این کار نیز به همان اندازه اشتباه است. در پژوهشی که در سال ۲۰۱۵ روی ۹۹۹ کارمند انجام شده، ۴۷ درصد از آنها تصاحب اعتبار ایده های یک نفر دیگر را شیوه ای غیر مؤثر برای مدیریت دانسته اند.

تلاش در جهت کسب اعتبار کاری که در واقع محصول زحمات کس دیگری است، این پیام را به کارمندان منتقل می کند که رهبرشان برای زحمات یا زندگی حرفه ای دیگران هیچ ارزشی قائل نیست. بنابراین، رهبران باید قدر زحمات کارکنان خوب خود را بدانند و آن را به رسمیت بشناسند. این باعث به وجود آمدن محیط کاری می شود که در آن کارمندان احساس می کنند قدرشان دانسته می شود و به نوبه ی خود برای موفقیت های دیگران نیز اهمیت قائل می شوند.

۳- تنها گذاشتن کارمندان در شرایط دشوار

یک رهبر قدرتمند باید به کارمندان خود اعتماد داشته باشد و به آنها این آزادی را بدهد که کاری که فکر می کنند بهترین کار ممکن است را انجام دهند. اما میان اختیار دادن به کارمندان و تنها گذاشتن آنها در شرایط دشوار تفاوت هست.

در گزارش گالوپ، تنها ۱۳ درصد از کارمندان شرکت کننده در پژوهش «قویاً اعتقاد داشتند» رئیسهشان در هدف گذاری به آنها کمک کرده است، و ۶۹ درصد از کارمندان مذکور اعتقاد داشته اند در امور شرکت مشارکت زیادی داشته اند.

برای اینکه یک رئیس رهبر خوبی باشد باید چیزی بیش از دستورالعمل در اختیار کارمندان خود قرار دهد؛ راهنمایی و حمایت از کارمندان نیز برای این کار لازم است. آگاهی داشتن از نیازهای تیم

و برخورداری از توانایی برطرف کردن به موقع آنها بخشی اساسی از رهبری محیط کار محسوب می شود.

به لطف فناوری های جدید، ارتباط برقرار کردن و مدیریت کارمندان برای مدیران فعلی از هر زمان دیگری آسانتر شده است. برای مثال پلتفرم هایی نظیر پپل اسپارک به رهبران اجازه می دهند پیشرفت هر یک از کارمندان خود را زیر نظر داشته باشند، در این باره به آنها بازخور بدهند و عملکرد وی را دنبال کنند.

۴- تمرکز روی نکات منفی



رهبران شاید احساس کنند هنگام اظهار نظر درباره ی عملکرد کارکنانشان، به جای حوزه هایی که کارکنانشان در آنها عملکرد خوبی از خود نشان داده اند، تنها باید روی چیزهایی تمرکز کنند که فکر می کنند باید بهبود داده شوند. اما این منفی نگری می تواند در عمل به کاهش مشارکت کارکنان بیانجامد.

پژوهش گالوپ نشان داد ۶۷ درصد از کارکنان بررسی شده که «قویاً اعتقاد داشتند» مدیرشان روی نقاط قوتشان متمرکز بوده است، مشارکت بالایی نیز داشته اند. اما از میان کارمندانی که رئیسشان تنها روی نقاط ضعفشان تمرکز داشته تنها ۳۱ درصد از خود مشارکت قابل قبولی نشان داده اند.

قدردانی مداوم و منظم از مشارکت مثبت کارکنان، به آنها نشان می دهد که شما از اهمیت آنها به عنوان بخشی از تیم آگاه هستید. حتی اگر کارمندی در انجام کار خود با دشواری روبروست، باید اطمینان حاصل کرد بازخور مثبت در کنار راهنمایی های سازنده به او داده می شود تا انگیزه ی لازم برای پیشرفت و رسیدن به حداکثر توانایی در فرد مورد نظر به وجود بیاید.

[دیجیاتو](#)