

سرشناسه: محمد حافظی نژاد
عنوان و نام پدیدآور: یک مدیر چهل چشم بدبین / محمد حافظی نژاد
مشخصات نشر: تهران وبسایت آموزش برای کار
مشخصات ظاهری:
توضیحات: این کتاب به شما کمک می کند تا بدبینی کارمندان نسبت به خودتان کاهش دهید

کتاب: یک مدیر و چهل چشم بد بین
به قلم: محمد حافظی نژاد
ناشر: وبسایت آموزش برای کار
قطع:
تاریخ نشر: اسفند ۱۳۹۲
صفحات:
قیمت: رایگان غیر قابل فروش

این کتاب بسیار خلاصه و کاربردی است

شرط استفاده از این کتاب این است که این که

این کتاب را حداقل با یک نفر به اشتراک بگذارید

www.raveshtadris.com

مقدمه

بد بینی نسبت به ما دو حالت دارد: یا خودمان مقصر نیستیم یا ما مقصر هستیم
برای هر دو نوع بدبینی راه حل هایی وجود دارد
اگر حس می کنید تعدادی از کارمندان نسبت به شما دید منفی دارند
پیشنهاد می کنم خلاصه ترین کتاب مدیریت را بخوانید
فقط ۱۰ دقیقه وقت بگذارید و یک عمر استفاده کنید
شما به صورت خیلی خلاصه و کاربردی روش هایی یاد می گیرید که این بد بینی ها
را از بین ببرید.

راهکار هایی برای اینکه کارمندان دید منفی نسبت به ما نداشته باشند.

- قبل از هر چیز باید بدانید به صورت طبیعی وقتی مدیری برای اولین بار وارد مجموعه ای می شود مقداری دید منفی در کارمندان وجود دارد
شاید با خود این فکر ها را می کنند:
۱. باز هم یک نفر آمده که به من استرس بدهد.
 ۲. نصف من کار می کند و چند برابر من حقوق میگیرد.
 ۳. او هم می خواهد مرا تحقیر کند.
 ۴. از من کار بکشد.
 ۵. فقط به فکر پیشرفت خودش است.
 ۶. او با رابطه رئیس ما شده و لایق این پست نیست.
 ۷. نکند مرا از کار برکنار کند.

دید منفی نسبت به شما از کجا می آید؟

از دو راه دید منفی به وجود می آید دسته ای از عوامل که تقصیر شما نیست و دسته ای دیگر که مقصر شماست.

عوامل روانشناسی بدبینی که تقصیر شما نیست:

- ۱. کارمندان خاطرات بد از مدیران دیگر را به مدیریت شما تعمیم می دهد .**
به این فرایند شرطی شدن کلاسیک می گویند .
جان واتسون بر این باور است که عواطف عمیق در انسان ممکن است از طریق شرطی شدن کلاسیک ایجاد شوند؛ از آن جمله میتوان به شرطی شدن ترس در کودکی با دیدن کلاه پوستی سفیدرنگ اشاره کرد؛ چرا که خرگوشی سفید سابقاً دست او را گاز گرفته بود.
این اتفاق در یک ارگان دولتی یا کارخانه هم زیاد پیش می آید . مثلاً ممکن است مدیری با تیپ شما یا با تن صدایی مشابه شما و یا در جایگاهی که الان دارید کارمندی را تنبیه کرده باشد . کارمند به محض دیدن شما یاد آن مدیر بد می افتد و نسبت به شما بد بین است.
راه حل: ایوان پاولف (دانشمندی که فرایند شرطی شدن کلاسیک را مطرح کرد) می گوید: اگر پس از مدتی محرک غیر شرطی با محرک شرطی همراه نشود ، پاسخ شرطی داده نخواهد شد. که به آن خاموشی می گویند .
یعنی اگر کارمند طی جلسات متعدد ببیند که شما آزاری به او نمی رسانید و مدیر خوبی هستید بدبینی اش بر طرف می شود.
- ۲. شکست کارمند در کارهای دیگر و بدبینی کلی نسبت به کار و محیط کاری .**
کارمند ممکن است تابه حال کارهایی انجام داده که شکست خورده ، از این جهت به محیط کاری و شخص شما بد بین است.
راه حل: ناشی از همان شرطی شدن است . کاری کنید که کارمند سریع به موفقیت برسد. از او کار ساده بخواهید و بعد از اینکه انجام داد فوراً او را تشویق کنید.

یک مدیر و چهل چشم بد بین

۳. کارمندی که هدف ندارد به همه چیز بدبین است حتی به مدیر خودش.

راه حل: برای رفع این مشکل دو راه وجود دارد :

الف - اگر خودتان در زمینه روانشناسی و ارتباطات مهارت ندارید به راحتی کار را به یک متخصص بسپارید . فقط کافی است کمی هزینه کنید تا یک روانشناس به مجموعه شما بیاید و در رابطه با انگیزش برای کارمندان صحبت کند. البته اگر این کار را به تنوع انجام بدهید خیلی مفید خواهد بود.

ب - راه دوم اینکه خودتان استین ها را بالا بزنید و با کارمندان مستقیم صحبت کنید. موفقیت ها و توانایی ها را به رخ اوبکشید تا حس خوبی از خودش داشته باشد . باین کار او برای ماندن در مجموعه شما هدف دارد چون می داند کسی هست که او را درک کند.

۴. بدبین بودن به مدیر ها و غیبت کردن از مدیر به عنوان یک فرهنگ پذیرفته شده در مجموعه مطرح باشد.

راه حل: با این مورد زیاد نمی شود کاری کرد . چون غیبت از مدیران لذتی دارد که عموم کارمندان حاضر نیستند آن را با هیچ چیز عوض کنند . از دوران کارمندی خودتان یادتان بیاید که چطور پست سر مدیران صحبت می کردید. در این مواقع فقط سعی کنید سوژه دست این گونه کارمندان ندهید . با کارمندان راحت باشید و در مقابلشان جبهه نگیرید.

۵. بدبینی تربیت شده :

اگر کارمند در خانواده ای تربیت شده باشد که دائما والدین به همه چیز بد بین بودند و یا همسری دارد که سالهاست نسبت به او بد بین است . کارمند هم به اطرافیان و به خصوص مدیر بد بین خواهد بود.

راه حل: با خانواده کارمند ارتباط بر قرار کنید . این کار بسیار تخصصی است و پیشنهاد می کنم اگر مهارت و جسارت لازم راندارید فکرش را هم نکنید. چون آن ها کلا بدبین هستند و خیلی زود برای شما درد سر درست می کنند. اما می توان با جلب اعتماد کارمند این بدبینی را کاهش داد.

عواملی که شما مقصر هستید:

۱- عملکرد بد شما در مجموعه ای دیگر که کارمندان قبلا آن را دیده اند.

ممکن است تعدادی از کارمندان قبلا نیز کارمند شما بوده اند و رفتار های بد شما را خوب به خاطر دارند پس به انها حق بدهید که بد بین باشند. اگر رفتار گذشته شما دلیل خاصی داشته مطرح کنید. این کار نشان می دهد که اگر آن دلایل تکرار شود ممکن است رفتار بد شما نیز تکرار شود و گرنه از عذرخواهی کردن نترسید این نشان می دهد شما تغییر کرده اید. از این پس کارمندان با نگاه مثبت در محل کار حاضر می شوند..

نکته مهم: اگر کسی به شما بد بین نیست و همه شاد و خوشحالند لزومی ندارد از عملکرد بد خود در گذشته تعریف کنید.

یک مدیر و چهل چشم بد بین

۲- تعریف خاطرات بد مدیریت شما توسط دیگر کارمندان

به یاد داشته باشید که افراد خاطرات و اتفاقات بد را خیلی بیشتر به دیگران منتقل می کنند. کارن لی لان (نویسنده کتاب ارتباط با مشتری) می گوید: ما در مورد خدمات خوبی که گرفته ایم با ۹-۱۲ نفر صحبت می کنیم. اما وقتی خدمات بدی دریافت می کنیم به ۲۰ نفر در باره آن می گوئیم.

رفتار بد شما در سال های گذشته یا مجموعه های دیگر دهان به دهان پیچیده و اکنون شما به بدی معروف شده اید. البته مطمئنم که شما از این دست مدیران نیستید چون همین که برای آموزش خودتان کتاب می خوانید نشان می دهد که مدیر خوبی هستید.

راه حل: اگر شما به بدی معروف هستید، تقصیر را گردن هیچ کس نیندازید. قبول کنید که یا بد هستید، یا کاری کرده اید که دیگران برداشت بد بکنند.

به هر حال هیچ راهی جز تغییر خودتان ندارید!

داستان یک مدیر و چهل چشم بد بین

آقای الف در یک ارگان به سمت مهمی رسیده بود. ارگانی با بیش از هزار کارمند که او می بایست با حدود ۷۰ نفر از آنها به صورت مستقیم ارتباط می داشت. که البته ارگان او زیر مجموعه ای از یک ارگان بزرگ تر در کشور بود. عموم کارمندان آدم های پر توقع و لجبازی بودند که این حالت بیشتر ناشی از جو حاکم بر آن مجموعه بود. از همان ابتدا که آقای الف وارد این ارگان شد مثل گذشته تنش هایی رخ داد. و واضح بود که کارها خوب پیش نمی رود. چند ماه به همین روش گذشت و هفته ای نبود که این رئیس تازه کار با یکی از کارمندانش تنش جزئی پیدا نکند.

چهار ماه بعد. بعد از چند روز تعطیلات رسمی وقتی که مدیر دوباره وارد محل کار شد. دید چندین کارمند در راهرو به نشانه اعتراض به مدیریت جمع شده اند و باهم زمزمه می کنند. آقای الف از آن ها خواست تا به سالن کنفرانس بروند و آن جا با هم صحبت کنند. وقتی کارمندان شروع به صحبت کردند مشخص بود قسمتی از نارضایتی آن ها از مسائل خیلی کلان است که تقریباً از دست آقای الف کاری بر نمی آمد. و خود کارمندان هم این را می دانستند. انگار آن ها می خواستند انتقام آشفتگی هایی که در کل سیستم آن ارگان وجود داشت را از آقای الف بگیرند. ولی مشکل اصلی آنها یک سوء تفاهم بود آنها نسبت به مدیر بد بدین بودند.. آنها فکر می کردند که رئیس تازه خیلی حال خوبی دارد و نسبت به او حسودی می کردند. فکر می کردند رئیس تازه آن ها را درک نمی کند و با این که شرایط را می داند از آنها کار زیاد می خواهد.

کارمندان یک ساعت کامل حرف زدند و آقای الف یک ساعت فقط گوش داد. و در تمام این مدت به این فکر می کرد که هدف آنها از این صحبت ها و تند خویی ها چیست؟ نوبت به صحبت او رسید. همه منتظر بودند. رئیس به چهره تک تک کارمندان نگاه کرد. و آدم هایی را میدید با چهره های خسته، انگار نه انگار که از تعطیلات برگشته اند.

آقای الف از جایش بلند شد و گفت: ((ما باهم رفیق و همدرد هستیم، من شما رو قبول دارم و قدر زحمت های شما را میدانم)) بعد در باره سوء تفاهم هایی که در سیستم کار وجود داشت صحبت کرد. و بابت اینکه درک درستی از مجموعه نداشته عذرخواهی کرد. او فقط ۹ دقیقه حرف زد.

این نطق کوتاه و محبت آمیز بیشتر از چیزی که آقای الف تصور می کرد تاثیر داشت. او توانسته بود دید منفی که نسبت به مدیریت وجود داشت را از بین ببرد. او ۸ ماه دیگر انجا بود و در این مدت مجموعه به خوبی پیشرفت کرد و زمانی که او به دلیل ارتقای سمتش می خواست آنجا را ترک کند. کارمندان برایش مراسم با شکوهی گرفتند و از او تشکر کردند اتفاقی که تا آن زمان نیافتاده بود.