



آیا می‌خواهید یک رئیس عالی باشید؟

رئیس

دست از این بیش از حد مؤدب بودن بردارید!

آرزو کیهان
مترجم

همه مدیران دوست دارند تا در چشم کارکنانشان بهترین باشند و همواره مورد تحسین و تأیید آنها قرار بگیرند اما برآستی چه کسانی می‌توانند بهترین مدیران باشند.

به عقیده یک کارشناس مدیریت و رهبری که به برخی از بزرگترین شرکت‌های فناوری سیلیکون‌ولی مشاوره می‌دهد، امروز سبک متمایزی از مدیریت مورد بحث است که می‌تواند علاوه بر تأثیرگذاری بر کارکنان آنها را به بهترین مدیران تبدیل کند.

همه مدیران دوست دارند تا در چشم کارکنانشان بهترین باشند و همواره مورد تحسین و تأیید آنها قرار بگیرند اما برآستی چه کسانی می‌توانند بهترین مدیران باشند.

به عقیده یک کارشناس مدیریت و رهبری که به برخی از بزرگترین شرکت‌های فناوری سیلیکون‌ولی مشاوره می‌دهد، امروز سبک متمایزی از مدیریت مورد بحث است که می‌تواند علاوه بر تأثیرگذاری بر کارکنان آنها را به بهترین مدیران تبدیل کند.

آسان‌گیری چاره کار نیست

اکثر مدیران بر این باورند که آسان گرفتن بر کارمندان می‌تواند نوک پیکان انتقاد را از بین ببرد، اما این چاره کار نیست. یک مدیر عالی از کارمند خود سؤال می‌کند که مشکل از کجاست و خاطرنشان می‌کند که به او کمک خواهد کرد تا آن مشکل را برطرف کند. از این رو بهتر است به عنوان یک مدیر کارآمد پیشقدم باشید.

مثبت باشید

اگر می‌خواهید انتقادی را مطرح کنید، علامت سؤال قرار ندهید. به عبارت دیگر، جملاتی مانند «مطمئن نیستم» یا «شاید این‌طور باشد» نگوئید. مثبت و محکم خواسته خود را مطرح کنید. اگر از کارمند خود نقدی انجام می‌دهید پیگیر باشید که در گذر زمان آن نقد برطرف شده و تغییری در روند کاری صورت گرفته است.

همراه باشید

مسئولی باحال باشید. کسی که با اعضای تیم خود زمانی هرچند کوتاه وقت می‌گذراند و با آنها گفت‌وگو می‌کند، می‌تواند اثرگذار باشد اما به عنوان یک رئیس باید بدانید مرزهای خاصی هم باید وجود داشته باشد. شما به عنوان یک رئیس نمی‌توانید رفیق همه باشید و با همه احساس صمیمیت کنید، در این مقام بزرگ‌ترین و ارزشی‌ترین کاری که می‌توانید برای هم‌تیمی‌های خود ارائه دهید دوستی صمیمانه نیست بلکه کمک به توسعه حرفه آنهاست.

صبر کنید اما تا زمانی که دیر نشود. مردم از ارائه اخبار بد متنفرند. آنها از ایده صدمه زدن به احساسات دیگران متنفرند. پس صبر می‌کنند و صبر می‌کنند. اگر چیزی را دیدید که باید در کارمندان اصلاح شود، همین الان آن را انجام دهید. با او گفت‌وگو کنید، بسیار مهم است که اجازه ندهید عادت‌های بد شکل بگیرد. در غیر این صورت ممکن است خیلی دیر شده باشد و با ادامه عادت‌های بد شرایط کاری وخیم‌تر شود. به عبارتی به عنوان رئیس زودتر به اشتباهات کارمندان اشاره کنید تا بتواند با تغییر رویه شغلش را نجات دهد.

عذرخواهی و عمل پزشکی

هنگامی که صحبت از اشتباهات یا کاستی‌های پزشکی می‌شود، عذرخواهی قانع‌کننده است. تحقیقات نشان می‌دهد اگر پزشکان در مورد خطاها صادق باشند، بیماران احساس بهتری نسبت به آنها دارند و به احتمال زیاد نسبت به زمانی که پزشکان مسئولیتی را برعهده نمی‌گیرند، کمتر اقدامات قانونی را دنبال می‌کنند. پزشکانی که به اشتباه خود اعتراف می‌کنند، با دید مطلوب‌تری مواجه می‌شوند و برخی تحقیقات نشان می‌دهد عذرخواهی و برقراری مجدد روابط می‌تواند مراقبت‌های پزشکی را بهبود بخشد.

در زمینه پزشکی، ترس از شکایت عاملی برای عدم پذیرش مسئولیت یا تقصیر است، اما همان‌طور که «ریچارد فریدمن» اشاره می‌کند در آموزش دانشکده پزشکی یا برنامه‌های آموزشی دستیار، موارد بسیار اندکی وجود دارد که به پزشکان بگوید در صورت اشتباه چه کاری انجام دهند یا اصلاً به این موارد توجه نمی‌شود. این الگو باید تغییر کند. در حالی که نگرانی درباره مرگ‌ومیر در بیمارستان‌ها به دلیل خطاهای پزشکی قابل پیشگیری است، اما به قوت خود باقی است و هنوز هم در مراحل آموزشی درباره نحوه برخورد پزشکان با بیمارانی که با خطاهای آنها دچار مشکلاتی می‌شوند، صحبت چندانی نشده است. عذرخواهی می‌تواند انسان‌ساز باشد و اعتماد دوباره ایجاد کند.

تحقیق و راهنمایی درباره عذرخواهی

در صورت اشتباه، مسئولیت آن را بپذیرید و به اشتباه خود اعتراف و تلاش کنید عذرخواهی درست و لازم را انجام دهید. هرگز برای چیزی که درباره آن متأسف نیستید و می‌دانید اشتباه نبوده است، عذرخواهی نکنید. هرگز برای چیزی که مسئولیت آن را نداری، عذرخواهی نکنید؛ شخصی که مسئول است باید پاسخگو بوده و به اشتباهش اعتراف کند. فقط از کسانی که آسیب دیده‌اند یا وارثان قانونی آنها عذرخواهی کنید.

هرگز دیگران را سرزنش نکنید

عذرخواهی برای یک فرد برای اعمال خود به اندازه کافی دشوار است و برای یک شرکت یا یک سازمان، ترسناک‌تر و بسیار دشوارتر از آن. با این حال تجربه در حوزه‌های دیگر نشان می‌دهد راه‌هایی برای انجام این کار با تأثیر خوب وجود دارد.

عذرخواهی مسئولان

اما وقتی به‌عنوان مسئول عمل می‌کنیم، شرایط متفاوت است. مسئولان نه تنها در قبال رفتار خود بلکه مسئول رفتار زیردستان خود نیز هستند. پس اولین سؤال این است که مقصر دقیقاً کیست؟ میزان آسیب هم یک مسأله است. هنگامی که یک مسئول احساس می‌کند موظف است عذرخواهی کند، بویژه برای تخلفی که زیردستان در آن دست داشته‌اند، آسیب وارد شده احتمالاً جدی، گسترده و پایدار بوده است. عذرخواهی آنها پیامدهای گسترده‌ای دارد. عمل عذرخواهی نه تنها در سطح فردی بلکه در سطح مؤسسه نیز انجام می‌شود. این نه تنها شخصی بلکه گاهی حتی سیاسی است. این نمایشی است که در آن هر بیانی اهمیت دارد و هر کلمه‌ای بخشی از سابقه عمومی می‌شود. بنابراین عذرخواهی علنی مسئولان یک اقدام پرمخاطره برای خودشان و برای سازمان‌هایی است که نمایندگی می‌کنند. امتناع از عذرخواهی می‌تواند هوشمندانه باشد یا شکل خودکشی عمومی داشته باشد. برعکس، آمادگی برای عذرخواهی را می‌توان نشانه‌ای از شخصیت قوی دانست. یک عذرخواهی موفق می‌تواند دشمنی را به پیروزی شخصی و سازمانی تبدیل کند، در حالی که یک عذرخواهی بسیار اندک، خیلی دیر یا نادرست می‌تواند باعث تباهی فردی و سازمانی شود.

آداب متفاوت عذرخواهی

آداب عذرخواهی در کشورهای مختلف متفاوت است. برای مثال آرژانتینی‌ها هنگام عذرخواهی اخم می‌کنند، در حالی که تعظیم کلید فرهنگ ژاپنی و کره‌ای است. در هر صورت بهتر است برای اشتباهات کوچک تا بزرگ که به وضوح مقصر آن هستید، عذرخواهی کنید. عذرخواهی به معنای درک و تصدیق خطای خود و عادلانه عمل کردن است. عذرخواهی واکنش و ابزاری برای درست کردن اوضاع و احیا و حتی تقویت روابط است. نباید از عذرخواهی ترسید. یک مسئول باید شجاعت داشته باشد تا مسئولیت اشتباهاتش را برعهده بگیرد، در غیر این صورت مدیر موفق و محبوبی نخواهد بود.



نظران را درباره کارشان بیان کنید

کارکنان به بازخورد دائمی در مورد اینکه چقدر انتظارات رئیس‌شان را برآورده می‌کنند نیاز دارند. به آنها کمک کنید بفهمند که چه زمانی کارشان را خوب انجام می‌دهند و وقتی توقع شما را برآورده نمی‌کنند، ارتباط برقرار و موضوع را گوشزد کنید.

به کارمندان خود اهمیت دهید

کارمندان می‌خواهند احساس کنند که در سطح شخصی به آنها اهمیت می‌دهند. یک رئیس عالی وقت صرف می‌کند تا در مورد زندگی شخصی یک کارمند و اینکه وقتی سر کار نیست چه می‌کند سؤال بپرسد و نشان دهد که اوضاع کارمندش برای وی هم مهم است. وقتی رئیس به سرگرمی‌ها، خانواده یا سایر علایق آنها علاقه نشان می‌دهد، کارمندان احساس ارزشمندی می‌کنند.

تجمیع نیروهای کارآمد

یک رئیس بزرگ می‌داند که چگونه نیروها را جمع کند و همه آنها را با وحدت و در یک جهت هدایت کند. رؤسای بزرگ مهارت‌های رهبری تیم خوبی دارند که باعث توسعه تیم می‌شود.

به عملکرد خوب پاداش دهید

کارکنان به قصد انجام کار خوب به سر کار می‌روند و باید برای برآوردن و فراتر رفتن از الزامات شغلی پاداش دریافت کنند. یک استراتژی کارآمد این است به کارمندانی که بیش از دیگران فعال هستند و مجریان خوبی به شمار می‌آیند پاداش داده شود، پس آنها را شناسایی کرده و به هدف تأیید نحوه کارکردنشان به آنها پاداش دهید.

چطور رئیسی هستید؟

همه کارمندان با هدف کسب درآمد و انجام وظایف درست به سر کار می‌روند اما به خاطر داشته باشید شما به عنوان یک رئیس عالی می‌توانید در بهینه‌سازی شیوه کار کردن آنها بسیار مؤثر عمل کنید و تیمی حرفه‌ای بسازید که خروجی شگفت‌انگیزی داشته باشد. رعایت برخی اصول اولیه به عنوان یک رئیس عالی می‌تواند در افزایش راندمان کاری کارساز باشد.



مسئولی باحال باشید. کسی که با اعضای تیم خود زمانی هرچند کوتاه وقت می‌گذراند و با آنها گفت‌وگو می‌کند، می‌تواند اثرگذار باشد اما به عنوان یک رئیس باید بدانید مرزهای خاصی هم باید وجود داشته باشد. شما به عنوان یک رئیس نمی‌توانید رفیق همه باشید و با همه احساس صمیمیت کنید، در این مقام بزرگ‌ترین کاری که می‌توانید برای هم‌تیمی‌های خود ارائه دهید دوستی صمیمانه نیست بلکه کمک به توسعه حرفه آنهاست.

