

اثر بخشی بیشتر در محیط کار و منزل

روش مدیریت ویل دان: قدرت روابط مثبت

نویسندگان: کن بلانچارد، تد لاسیناک، چاک تامپکینز، جیم بالارد

مترجم: غلامحسین لک

ناشر: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

چاپ سوم: ۱۳۸۳

شمارگان: ۱۶۵۰

قیمت: ۱۲۰۰ تومان

تعداد صفحات: ۱۵۲

به انتخاب: سیدعلی آل صاحب فصول

اشتباه و خلاف در فعالیت‌های اعضای گروه خود تکیه کنیم و همیشه بخواهیم از این طریق به رفع آنها پردازیم، بیایم به موارد قوت توجه کنیم؛ چون آنچه مورد توجه قرار گیرد، تقویت می‌شود. متأسفانه آنچه در سازمان‌ها عمل می‌شود، اینست که سرپرستان معمولاً به دنبال نواقص می‌گردند و بعضی در رفتار خود تا آنجا پیش می‌روند که همیشه در حال مچ‌گیری از اعضای خود هستند و جوی را به وجود می‌آورند که اگر افراد تلاشی می‌کنند، از ترس است نه علاقه آنان به کار. طبیعی است تمرکز بر نواقص، آنرا توسعه می‌دهد نه کاهش. به قول نویسنده‌ی کتاب «بزرگ‌ترین اصل مدیریت در دنیا» ما باید از خود پرسیم در سازمان ما چه چیزی تشویق می‌شود، نواقص یا قوت‌ها؟ اگر افراد ما وقتی کارشان را بی‌عیب و نقص انجام می‌دهند، اصلاً مورد توجه قرار نگیرند تقویت نشوند و به موقع تشویق نگردند و در مقابل وقتی عیبی در کارشان مشاهده می‌شود احضار می‌گردند، مورد سؤال قرار می‌گیرند، راه حل از آنان خواسته می‌شود یا حتی فرصت‌هایی در اختیارشان قرار می‌گیرد، ما در عمل کدام حالت را تشویق کرده‌ایم؟ قوت یا نقص؟

ما نیازمند بازنگری در رفتارها و روش‌های خود هستیم در این کتاب، بلانچارد بر این نکته تأکید دارد که باید انجام کارهای درست را در عمل تشویق کرد و مورد تمرکز قرار داد تا از این طریق

آیا تا به حال به این نکته فکر کرده‌اید که افراد به منظور اداره‌ی مجموعه‌ی خود چه میزان انرژی عصبی صرف می‌کنند؟ چقدر شنیده‌اید که فلان مدیر یا کارمند یا معلم یا سرپرست خانواده از طریقه‌ی تعامل با اعضای گروه یا خانواده‌ی خویش شکایت می‌کند یا مستأصل شده است؟ پژوهش‌های پیرامون فرسودگی شغلی در بخش‌های مختلف نشان می‌دهد که چه بخش عظیمی از نیروی کار جامعه در حال استهلاک و کاهش عملکرد است. علاقه‌مندان به مسأله‌ی توسعه‌ی بهره‌وری در محیط کار و محیط خانه در تلاشند راه‌هایی را پیدا کنند تا بتوانند ضمن جلوگیری از فرسودگی شغلی به ارتقاء بهره‌وری کمک کنند.

یکی از راه‌هایی که می‌تواند به این هدف کمک کند، تکیه بر کارهای مثبت است. ما به جای این‌که بر موارد نقص یا کاستی یا

مخاطبان ما اعتماد کنند و عملکرد بهتری ارائه دهند و در این مسیر باید صبور باشیم.

باید به آنان فرصت دهیم تا این اعتماد در آنان ایجاد شود که ما نمی‌خواهیم به آنان صدمه بزنیم و شخصیت آنان را زیر سؤال ببریم. در کار باید انرژی مثبت ایجاد شود. چگونه است که وقتی افراد مشغول بازی می‌شوند، از تمام توان خود استفاده می‌کنند و به قدری در آن غرق می‌شوند که از سایر امور غافل می‌گردند؟ زیرا بازی برای آنان انرژی مثبت ایجاد می‌کند. مریان نیز باید از همین مسیر اقدام کنند. کارهای اشتباه را ندیده بگیرند، وقت زیادی روی آن صرف نکنند، بلکه با آرامش افراد را توجیه کرده و مطمئن شوند که آنان از مراحل کار به‌خوبی آگاه هستند و درک درستی از آن دارند. در این مراد باید طوری برخورد نمود که مخاطبان با صداقت بفهمند که ما دوستان داریم و از کارهای درست آنان با صداقت و صمیمانه قدردانی کنیم.

مدیران، سرپرستان، معلمان و والدین باید به‌خوبی آگاه باشند که نحوه تفکر آنان در مورد مخاطب و انتظاری که از او دارند، تأثیر مستقیمی بر تعامل آنان دارد. ما باید بپذیریم که افراد دارای ظرفیت‌های نامحدودی برای بالندگی و انجام کارهای شگرف هستند و اگر در عمل ما نمی‌توانیم از آن بهره‌مند شویم آنان مقصر نیستند، بلکه ما باید بیشتر بیاموزیم و بدانیم که چگونه می‌توان به این هدف دست یافت. تلاش در راستای آموختن بیشتر، این پیام را برای ما دارد که احترام به مخاطب را فراموش نکنیم. حتماً راه‌هایی برای استفاده از ظرفیت‌ها وجود دارد. باید تلاش کنیم بیاموزیم تا آن را کشف نماییم. اصلاً نیازی نیست برای اینکه مخاطب کار مورد نظر را انجام دهد او را گرسنه نگه داریم و از شیوه‌ی شرطی شدن استفاده کرده و در صورت پاسخ درست او را سیر سازیم، بلکه باید به‌روش‌های مثبت عادت کرده وقتی که همه چیز خوب پیش می‌رود، باید هوشیار بود، سخن مثبت گفت و پیشرفت را پاداش داد تا انگیزه‌ها به‌خوبی تقویت شود. مدیران باید این مثل قدیمی را از ذهن خارج کنند که «سری که درد نمی‌کند را دستمال نمی‌بندند» چون آن‌قدر سرعت تغییرات بالا رفته که در

صورت عدم آینده‌نگری مناسب و پیش‌بینی وقایع، سیستم ما همیشه منفعل خواهند بود و اگر نمی‌خواهیم چنین باشد، باید شیوه‌هایی اتخاذ کنیم که کل مجموعه و همکاران ما از تمام توان و انرژی خود در راستای اهداف سازمانی بهره بگیرند و بسیج شوند و این در سایه‌ی احترام، صمیمیت و صداقت محقق می‌شود، بر انگیزاندن افراد یکی از وظایف مهم رهبری در سازمان است.

چگونه انرژی در افراد ایجاد نماییم؟ از چه فعال کننده‌هایی استفاده کنیم؟ چه انتظاری از آنان داریم؟ رفتارها چگونه بررسی شود؟ پی‌آمد رفتارها چگونه پاسخ می‌گیرد؟ چگونه می‌توان از افراد به‌شکل مناسب قدردانی نمود؟ چگونه ارزیابی عملکرد به‌سبب سنتی را کنار بگذاریم، نکات جالب و مهمی است که نویسندگان کتاب روش مدیریت ویل‌دان به آن پرداخته‌اند.

در این روش همه فرصت برنده شدن دارند. به‌قول نویسنده کتاب «هفت عادت خانواده‌های کامروا» باید در فعالیت‌ها برنده برنده فکر کرد تا سازمان به‌جلو برود. اگر حالت مسابقه ایجاد شود، همیشه یک طرف بازنده خواهد بود و این به‌صلاح سازمان نیست.

مطالعه این کتاب را به‌کلیدی علاقه‌مندان تفکر برنده برنده توصیه می‌نماییم، به‌خصوص آنانی که می‌خواهند جزء مدیران بر جسته‌ی دوران جدید باشند.