

الجزء العاشر

كيفية إدارة المدراء الأقل في المستوى

كن أنت التغيير الذي تتمنى أن ترى العالم عليه

غاندي

تعتمد معظم الجوانب في هذه الوظيفة على جعلك مثلاً يحتذى به بأخلاقك وطريقة تواصلك مع الآخرين. إذا كنت مثلاً محترماً يحتذى به في الاستثمار واللف والقف والقوة والشجاعة والنظام على الجانبين نظرياً وعملياً إذا فسيصبح خطاك من يعمل في منصب أقل منك. الفشل ينتج عن سوء الإدارة فبدلاً من لعن الظلام (وهناك حالة من الظلام الذي يعم حين يتعلق الأمر بالإدارة غير الملائمة). فكن أنت مثلاً يحتذى به ودل الآخرين على الطريق الصحيح. كن أنت الشخص الذي تود أن تراهم مثله.

بالطبع إذا كنت لا تمنع في أن تكون شخصاً متميزاً وعظيم الشأن فلك مطلق الحرية في ذلك، ولكن عليك إدراك أنك ستتأثر بالأسلوب الذي تتبعه والكلمات التي تتلفظ بها.

حين يتكرب المدير من المواجهة

عبارات لطيفة

- ثق في كلامي إذا لم تسيطر على الوضع ستفسد الفريق (مزحة).
- ما يميز المدير الموهوب هو قدرته على معرفة الوقت المناسب لمكافأة فريق عمله أو معاقبته.
- فكر في المواجهة على أنها موهبة يمكنك منحها لشخص آخر يستحق فرصة ثانية.
- فكر في هذه الأمر على أنه فرصة لتقديم أفضل ما عند فريقك.
- أعلم أن الأمر صعب، ولكن الشجاعة هي الشعور بهذا الشيء والقيام به في النهاية.
- أعلم مدى صعوبة التعامل مع بعض الأشخاص، ولكن أنت الشخص الذي يبحثون عنه للإشراف.
- أعلم أنه ليس من السهل أن تتعلم لتكون شخصاً صارماً ولكن أعدك أن الوضع سيصبح أكثر سهولة.
- ما الذي لا يريحك في هذا الأمر؟ ربما يمكنني إقناعك به.
- فكر في الأمر من هذا الجانب: إنني أفعلها بالطريقة الصحيحة في الوقت الراهن.
- في الوقت الذي ستبدو فيه أنك قادر على الإشراف ستواجه صعوبة أقل بكثير في الإدارة.
- هناك وقت وموسم معين لكل شيء، ومن ضمنها تشريع القوانين.
- أعلم أن الأمر صعب عليك ولكن عليك أن تكون أكثر تأقلاً مع هذا الجزء من عملك.
- جميعهم ينتظرونك حتى تقودهم، أتستطيع القيام بذلك؟
- فقدانك للقيادة يسبب بعض المشاكل في فريقك.
- إذا لم تستطع التحلي بالقوة والعزيمة فلن يقدرك أو يحترمك الموظفون لديك.
- لا يمكنني إجبارك على تنظيم فريق عملك، عليك تعلم ذلك الشيء بمفردك.
- يجدر بك كونك مديراً التعامل مع الأشياء من هذا القبيل.

- إذا لم ترغب في أن تمتاز بالنظام، فلا أعتقد أن هذا المكان مناسب لك.
- لا يحترم الموظف المدير الذي يعجل هدفه الوحيد في الحياة هو إنهاء وظيفته.
- إذا لن تتمكن من الحفاظ على النظام في فريق عملك سأقدم شكوى فيك.
- كيف تتوقع أن يبلي فريقك بلاءً حسناً إذا كنت لا تؤدي عملك؟
- إذا كنت لا تقوم بأي عمل أعتقد أنني سأعمل كمربي أطفال لك.

حين لا يدير المدير العمل بشكل فعال

- أعلم أن لديك هذه القدرة والآن فلنراها على أرض الواقع.
- أنت قائد موهوب، عليك فقط ممارسة التدريب لتنمية مهاراتك الطبيعية.
- إذا تعلمت كيفية القيادة سيتعلم أي شخص آخر.
- أعلم أنك تحاول، ولكن هناك احتياجات أخرى يجب العمل عليها في هذا المجال.
- أعلم أنك تقصد شيئاً جيداً ولكن في هذا المجال يحتاج إلى مزيد من التقدم.
- لا يُخلق أحد قائداً، عليك ممارسة الشيء لفترة طويلة والقدرة على الفشل.
- إذا اتبعت هذا الأسلوب بطريقة مستمرة سيمثل خطأً لك، ولكن يجب أن تعترم مشاركتك في العمل.

- يتطلعون فيك صفات القائد، وعليك إثبات ذلك لهم.
- يتطلب هذا المنصب قيادة حقيقية، هل ترى نفسك جديرًا بهذا المنصب؟
- ستكون بحاجة إلى إحراز بعض التقدم لتكون قائداً يتحمل المسؤولية.
- القيادة غير الموجهة مخصصة للمؤسسين، هل هذا ما تريده؟
- هناك قادة وتابعين، ويبدو أنك ستظل دائماً من التابعين.
- لا أعتقد أنك تصلح لتكون الشخص المناسب في هذا المنصب بعد الآن.
- أنت تعلم أن القيادة السيئة تؤدي إلى فشل أي مؤسسة.
- عليك أن تتولى القيادة أو تعتذر عن أداء مهامك.

حين يتصرف المدير بشكل دقيق

عبارات التدقيق

- هل تجد الطريقة التي تدير بها كل شيء مناسب؟ ولماذا؟
- يبدو أنك متعب بسبب مراقبتك لكل شخص مثل الصقر.
- الفريق الذي يمتلك القدرة على التجديد هو من أفضل الفرق للإدارة.
- لا شيء يسعد الموظفين أكثر من الوثوق فيهم لأداء عملهم بشكل جيد.
- إذا أعطيت فريقك قدرًا من الحرية أعتقد أنك ستفاجأ بالنتائج الجيدة.
- كلما منحت سلطة لفريقك، كلما زادت كفاءتك كمدير.
- أعلم أنك متوتر، ولكن عليك أخذ قسط من الراحة، وترك الموظفين لمعرفة مستوياتهم.
- أنت لا تثق بالأشخاص؟ لماذا تعين أشخاصاً أنت لا تثق بهم؟
- الإشراف والإدارة الدقيقة مثل الكرسي الهزاز يتحرك كثيرا، ولكن لا يحرز أي تقدم.
- طريقة الإشراف الدقيق التي تتبعها تنقل للموظفين أنك لا تثق بقدراتهم.
- كيف ستعلم قدرات فريقك إذا لم تتح لهم الفرصة؟
- طريقة إدارتك تعتبر خانقة إلى حد كبير.
- كل العاملين هنا مختصين، لا أحد يحتاج إلى الرعاية.
- الموظفون لديك اشتكوا من شعورهم بأنك مثل الأخ الأكبر الذي يراقب تصرفاتهم دائماً.
- أسلوب الإدارة الدقيق لن يضمن لك النجاح أبداً، ولكن تمكين موظفيك من عملهم سيضمن لك النجاح.
- اعتمد عليك لتعمل جيداً، والآن عليك نقل الاحترام نفسه لفريق عملك.
- أقدر التزامك بالعمل، ولكن عليك الحد من أسلوب الإدارة الدقيق.
- الضغط على فريقك لن يجعلك تشعر بالراحة.

- فريق عملك يعلم جيداً العمل الذي يقوم به، إنهم لا يحتاجون المساعدة منك كل الوقت.
- تتناثر الأحاديث عن أن العمل في قسمك مثل الحياة التي تراقب تحت الميكروسكوب، هل هذا صحيح؟
- اهدأ يا سيادة المدير إذا قمت بتعيين الأشخاص المناسبة في فريق عملك فينجز العمل المستهدف.
- أنت تقضي على الحالة المعنوية وتحفيز واستثمار فريقك ببطء.
- لا أعتقد أن أسلوب إدارتك مناسب بشكل جيد بعد الآن.
- إما أن تغير أسلوب إدارتك الدقيق، أو سأستبدلك بشخص آخر.

حين لا يتمكن المدير من الإنابة

- أفضل المديرين هم من يدركون ويستخدمون كل مهارات الموظفين الخاصة.
- لكي تصبح قائداً عظيماً عليك أن تكون مثل قائد الأوركسترا، حيث لا يقوم المرشد بالقيام بجميع الأدوار.
- اعتبر أفضل المديرين هم من يستخدمون دائماً القوة المميزة لكل شخص.
- من الواضح أنك منهمك في عملك، ولكن على الآخرين الانخراط في العمل معك أيضاً.
- ربما عليك ترك الأشياء قليلاً وجعل الموظفين يقومون بأداء وظيفتهم.
- يعتبر التفويض صعباً للأشخاص ذوي الكفاءة العالية مثلك، ولكنك ستفاجأ بالنتيجة.
- أعلم أنك تظن تقدم الأفضل، وربما يكون الأمر كذلك، ولكن ذلك لا يعد أسلوباً مؤثراً في الإدارة.
- إذا لم تقم بالتفويض قط سيشعر فريق عملك بأنك لا تثق بهم لإنجاز أي عمل.

- إذا كنت تريد القيام بكل العمل وحدك فلماذا ندفع رواتب لكل الأشخاص الذين يعملون معك؟
- القدرة على التفويض هي التحرير، وفي النهاية تكون فعالة على المدى البعيد.
- المديرون الذين لا يشاركون فريق عملهم في العمل خلال وقت قريب لن يجدوا فريقاً للمشاركة في العمل.
- المدير الذي لا يفوض لا يعتبر مديراً بل يعتبر إنساناً أوتوماتيكياً.
- بعض الأشخاص في فريق عملك بدءوا يدعونك بمهووس السيطرة، ما رأيك في ذلك؟
- لا يجب أحد المدير الذي يأخذ أكثر مما ينبغي من الأعمال المهمة.
- لا يوجد شخص هنا ضروري حتى أنت.
- لا أحد يعمل أي شيء في قسمك إلا أنت، ومع ذلك يتم دفع رواتبهم، لماذا؟
- إذا لن تتمكن من التفويض، ستنهك في النهاية بعدما تكون قد أضعفت من معنويات فريقك.
- أنا لا أحتاج إلى مدير يرفض أو غير قادر على التفويض.
- إما أن تعالج هذا الأمر أو سيتم التخلي عنك.

حين يقوم المدير بتحويل بعض الأمور الثانوية

- هل يشعر الموظفون بالسعادة للعمل معك؟ هل لديك سبب معين لذلك؟
- أترى مدى تعاسة الموظفين لديك؟
- هل تعتقد أنك تحصل على أفضل ما تريد من فريق عملك البائس والمحبط.
- أنت تبعث الخوف وليس الاحترام، هل هذا ما تريده؟
- ألا تعتقد أنه من الظلم انتقاد بعض الأشخاص ذوي السلطة الأقل منك؟
- هناك فارق شاسع بين كونك استبدادياً أو اتباعك للحكم مطلقاً.

- هناك قول مأثور "امش بخفة ولكن أحمل عصا كبيرة".
- أعتقد أنك بحاجة إلى جزر أقل.....
- أعلم أنك تعتقد بأنك تساعد، ولكن ألق نظرة على مدى تعاسة الأشخاص الذين يعملون معك.
- من السهل الحصول على ما تريد من الأشخاص بكل احترام أكثر من استخدامك لأسلوب الأمر.
- إليك معلومة: من أفضل ما يمكن فعله عدم معاملة الأشخاص باحترام.
- الدعم الإيجابي أكثر فاعلية من الإذلال والتحقير.
- الأسلوب الذي تتبعه من الممكن أن يعمل على المدى القصير، ولكن عليك التفكير على المدى البعيد.
- هناك اختلاف كبير بين كونك شخصاً يوجه وكونك شخصاً مستبدًا.
- إذا عاملت الموظفين لديك بهذا الأسلوب كيف يمكنك أن تتوقع معاملتهم لك بطريقة مختلفة.
- لا أفهم لماذا لم تفكر قط بأن تعاملك بطريقة استبدادية مع الموظفين شيء غير صحيح.
- ربما لم يكن لدى الموظفين لديك القدرة على الوقوف أمامك، ومواجهتك، ولكني سأكون سعيداً جداً إذا قمت بذلك بالنيابة عنهم.
- أعتقد أنك بحاجة للتفكير لفترة أطول وبدقة فيما يتعلق بسعيك لخدل الأشخاص دائماً.
- هذه الشركة لا تتبع السياسة الاستبدادية هل نسيت ذلك؟
- احذر من الخطوات التي تتبعها، فربما ينتهي بك الأمر في النهاية بمعاملتك بالطريقة نفسها ذات يوم.
- هل لديك أي فكرة بطريقة تعاملك القاسية مع الآخرين؟ أعتقد أننا بحاجة لتدوين ذلك.

- عليك إصلاح الوضع الحالي قبل مجيء شخص آخر ويحل مكانك.
- إليك معلومة يا قيصر: عند كل مرؤوس تظهر شخصية "بروتس"، وهو رجل من رجال السياسة في الدولة الرومانية، وله شهرة كبيرة لاشتراكه في مؤامرة اغتيال "يوليوس قيصر"، أي من الممكن ظهور أحد الأشخاص في فريقك يغدر بك.
- تهانينا لهدم كل الفرص المتعلقة بنجاحك أو نجاح فريقك (سخرية).
- لم أتغاض عن عرقلتك للعمل في فريقك باتباعك هذا السلوك إما أن تغيره، أو تترك العمل.

حين يترك المدير لك حرية العمل والتصرف

- لو كنت في محلك لوضعت نظاماً محدداً فيما يتعلق بالروتين اليومي لفريق عملي.
- أعلم أنك تثق بمن يعملون معك، ولكن عليك أن تظهر لهم أيضاً أنك مهتم بالنتائج.
- هناك قدرة معينة من القيادة المحصورة تساعد دائماً في إبقاء الأمور بمسارها الصحيح.
- أعلم أنك تفضل أن تكون الأشياء تحت السيطرة في المكتب، ولكن أين الإنتاجية؟
- فقدانك للطاقة والاستثمار شيء ينتقل للآخرين، هل تدرك ذلك؟
- أعلم أنك شخصية تحب الاسترخاء، ولكن كيف سيتم إنجاز أي عمل بهذه الطريقة؟
- بالطبع يجبك الموظفون الذين يعملون معك، ولكني أتساءل هل يحترمونك؟
- ما رأيك في أن تقلل من توقعاتك المستقبلية؟
- لا تخف من تجسيدك الشخص السيئ في بعض الأوقات، لأنهم سيحترمونك في وقت لاحق.
- حين يتولى الجميع المسؤولية لا يوجد مسئول واحد.

- وضعك كمدير يخول لك صلاحيات هائلة لو أنك فقط تستخدمها.
- الحفاظ على مطالب الموظفين لديك جزء مهم من الإدارة، أقترح عليك تجربته.
- لا أعتقد أن أسلوب إدارتك مؤثر، ربما نحتاج للتحدث بشأن هذا.
- الموظفون لديك يتخطونك هل تهتم بذلك الشأن؟
- حرية التصرف عكس المشاركة في التصرفات هل تفهم ما أعني؟
- بعض المديرين لا يتناسبون مع موضع عملهم.
- عدم قدرتك على تحمل المسؤولية يعدم فرصك للنجاح؟
- ليس من الخطأ أن تسترخي، ولكن فريق عملك يستغل ذلك بشكل كبير.
- لماذا نستمر في دفع راتبك، وأنت فعلياً لا تقوم بأداء أي عمل هنا؟
- أنت تضيع الوقت، والوضع لا يتحمل ذلك.
- لا أعتقد أنني سأثق في فريق بالكامل مع شخص غير مهتم.

حين يكون المدير لطيفاً مع فريقه العمل بشكل كبير

- من اللطيف أنك تعتني بفريقك، ولكن من المهم أن نجعل الحدود بينكم سليمة ومحفوظة.
- أعتقد أنه يمكننا خلق توازن أفضل ما بين الصداقة والاحترام، ما رأيك في ذلك؟
- إذا كنت تتعامل بكل ود وصداقة مع فريق عملك، فكيف ستمكن من تنظيمهم؟
- سأشعر براحة أفضل من ذلك إذا كنت تتعامل بطريقة أكثر موضوعية مع فريق عملك.
- عليك معرفة أن القائد الحقيقي هو رمز السلطة وليس صديقاً.
- أسلوب القيادة اللطيف نادراً ما ينتج عنه نتائج جيدة.
- إذا اقتربت أكثر من اللازم من فريق عملك ستفقد قدرتك على الموضوعية.
- أسلوب الإدارة "الأخوية" ليس الطريقة الأفضل هنا.

- أنت تقترب جداً من فريق عملك، وهذا شيء ليس في مصلحتك أو مصلحتهم.
- لا نرجح أسلوب التأخي مع المديرين، لأن ذلك يخلق العديد من المشاكل.
- لا يمكنك تولي قيادة الفريق والتصرف بعفوية معهم في الوقت نفسه.
- القائد الحقيقي يساعد فريقه في تحقيق الأعمال العظيمة، ما تقوم بفعله يسمى مودة وتأخي وليس أسلوب إدارة.
- اقترابك الزائد من فريق عملك يعتبر من علامات الضعف.
- اقترابك الزائد من العاملين معك يحط من موقعك في التعامل معهم.
- عليك وضع بعض الحدود الاحترافية في علاقتك بفريق عملك.
- إذا كنت أكثر اقتراباً من فريق عملك أعتقد أنك ستستعير ملابسهم.
- أنت تقترب أكثر من اللازم من الموظفين لديك، وتبتعد عن أداء عملك.
- إما أن تتصرف كمدير أو ستتخلي عن وظيفتك.

حين يفضل المدير شخصا عن الآخر

- يجب أن يشعر الجميع بالمساواة وانخراطهم في القيادة.
- أود أن أرى حماسكم واستثماركم إلى كل أعضاء الفريق.
- من الطبيعي الانجذاب إلى بعض الأشخاص ولكن كمدير يجب أن تكون عادلاً وغير متحيز.
- أيمكنك التفكير في سبب معين وراء شعور بعض الموظفين بالإهمال وعدم التقدير.
- حين يشعر الموظف بالإهمال وعدم التقدير ينعكس ذلك بالسلب على حالته المعنوية.
- لديك العديد من المواهب في فريق عملك، ولكنك لم تقم باستغلالها على النحو الصحيح.
- فريق عملك بشكل كامل يريد التأكد من أنك تشاركهم عملهم، ولا تقوم بالتمييز بين الأشخاص.

- من الضروري الاستثمار في كل عضو من فريق عملك، ولا تقوم فقط باختيار البعض.
- أعتقد أنك إذا نظرت للوضع من نظرة خارجية ستدرك أنك غير عادل مع باقي الفريق.
- إذا ركزت على "الدائرة الداخلية" واستثنت الآخرين سيعاني جميع الفريق.
- تمييز بعض الأشخاص عن الآخرين غير عادل لأي فرد وخصوصاً لك.
- تمييزك في المعاملة لبعض الأشخاص يجعلك تبدو أكثر ضعفاً وشخصية غير مؤثرة.
- القيادة لا تعني تأسيس مجموعات وتمييز البعض أو أنك تتحاز لشخصية معينة.
- يبدو أنك لا تدرك أن أسلوب إدارتك يبعد عنك معظم الفريق.
- أنت غير عادل مع باقي أفراد فريق عملك، ويجب أن توقف هذا الأمر.
- أنت غير راضٍ عن النظام الذي تدبر به عملك، أنا أرى أن تغييره أو ترك العمل.

حين يكون المدير كسول

- يبدو أنك تعاني من الروتين هل بإمكانك مساعدتك للتخلص من ذلك الشعور؟
- افتقد إلى التحفيز من جانبك، هل يرجع ذلك إلى أي شيء قمت به؟
- أعتقد أنك لا تنتج بشكل جيد. ما الذي يحدث؟
- تبدو وكأنك تتجنب المقاومة في معظم الأحيان هل بإمكانك أن تطلعني على السبب وراء ذلك؟
- أتمنى لو بإمكانك التهاون في عملي مثلك، ولكن يوجد العديد من الأشياء علينا العمل بها أهم من راحتنا.
- جميعنا قد يتعرض في بعض الأوقات إلى الملل من العمل، ولكن عليهم العودة سريعاً إلى عملهم الطبيعي.

- أعلم أن الأمر صعب، ولكن عليك أن تعمل بشكل أكثر.
- أتفهم أنك لا تشعر بالمودّة، ولكن عليك إدارة فريق عملك؟
- أفتقد إحساسي بالولاء من ناحيتك.
- لو لم تعد إليّ أشعر أن هناك طريقاً وِعِراً ينتظرك.
- قل لي لماذا يجدر بي البقاء على شخص لا يعتني بعمله.
- الأداء السيئ للعمل يؤثر على الشركة بشكل عام وأنا لا أقبّل ذلك.
- كف عن هذا الكسل، اتفقنا؟
- أنا لا أدفع راتباً حتى تأتي للعمل دون إنجاز أي شيء، إما أن تنجز عملك أو أن تترك الوظيفة.
- أرجوك شاركني شرك المتعلق بالبلادة الأبدية (تهكم).
- نادراً ما أقابل شخصاً متفرغاً. ومع ذلك أنت تفعل ذلك (تهكم).
- هل فكرت أبداً أنك ستجد نفسك أنجزت عملاً ما؟ (مازحاً)
- عليك أن تكون شجاعاً بالقدر الكافي لتحمل المسؤولية، العودة مجدداً إلى العمل أو ستنهي عملك معنا.
- أصبحت معوقاً للعمل معنا، هنا لا يوجد لديّ خيار آخر إلا رفدك من العمل.