

مدیرانی از جهنم

(سندرم مدیرانی که جهنم را جلوی چشم شما می‌آورند)

نوشته‌ی شون بادیگ

مترجمین:

رویا پورمناف

پیمان گردلو

فهرست

مقدمه	۷
فصل اول	
فیزیک برای مبتدیان، خواندن ذهن مدیران	۱۷
فصل دوم	
استراتژی های مبتدیان اما خیلی بد	۴۷
فصل سوم	
یافتن نقطه ای که در آنجا احساس رضایت و خوشبختی خواهید کرد	۶۱
فصل چهارم	
برای آنها که تازه شروع می کنند	۷۹
فصل پنجم	
اولین جمله دفاعی شما	۹۱
فصل ششم	
خارج از حوزه تشخیص را دار پرواز کنید	۱۰۳
فصل هفتم	
خودتان را به کوچه علی چپ بزنید (او را ندیده بگیرید)	۱۱۷
فصل هشتم	
مجدد آموزش دهید	۱۲۷
فصل نهم	
با اطمینان و محکم گام بردارید	۱۴۱

مدیرانی از جهنم

فصل دهم

چرت و پرت نگویند ۱۴۹

فصل یازدهم

اگر زمانش رسیده استغنا دهید ۱۵۷

فصل دوازدهم

حتمای مدیران حق و راههای کنار آمدن با آنها ۱۷۷

نتیجه

قیامت به پا کنید ۲۲۵

۶



مقدمه

به جهنم بروید، مستقیم به جهنم، شانس ورود را از دست ندهید
ای کسانی که وارد می‌شوید
تمام امیدهای خود را خارج از اینجا باقی بگذارید.
دانه، جهنم

خوابیدن، غذا خوردن، از محل کار به خانه و از خانه به محل کار
رفتن، حمام کردن. زمانی که جرئیات ساده و کوچکی از این دست
را کنار بگذاریم یک فرد بالغ به طور متوسط بیش از نیمی از
زندگی خود را در محل کارش می‌گذراند.

اوووف!

حال فکر کنید این نیمه عمر خودتان را باید با رژیسی جاعل،
بی ادب، خودخواه، بی کفایت، پرسرو صدا، عجول، بی صبر، بی توجه و
فردی که باعث شرمساری شما می‌شود بگذرانید. کسی که دیگران
را تحقیر می‌کند، بی قرار و بدجنس است، حقه باز و کینه جو و

مدیرانی از جهنم

ناسپاس است. و حق دیگران را پایمال می‌کند و تازه تمام این‌ها که نام بردیم وجوه خوب اوست.

اووف، اووف!

اگر شما هم جز آن دسته از انسان‌های بداقبالی هستید که باید با یکی از این مدیران جهنمی سر کنید، دانستن این نکته که شما در این مورد تنها نیستید شاید باعث آرامش شما شود. در موتور جستجوی گوگل کلمه رئیس (مدیر) بد (Bad Boss) را بنویسید چیزی بیش از ۱۰۰۰ مورد نتیجه جستجو خواهید یافت همه آن‌ها مربوط به یک نفر نیستند.

مرکز مشاوره داتنر گرانٹ در استرالیا بر روی بیش از ۱۸۰۰ کارمند خود تحقیقی انجام داد و نتیجه این تحقیقات نشان داد که حدود $\frac{3}{4}$ کارمندان از مدیران خود راضی نیستند. نتیجه تحقیق دیگری که شرکت دلتارود در مرکز دنور روی ۷۰۰ کارمند انجام داد نشان داد که ۸۱٪ از کارمندان مدیران خود را به عنوان یک مدیر بد ارزیابی کرده‌اند. اما به راستی چه اتفاقی در حال رخ دادن است؟ مدیران به مرور زمان در حال از دست دادن تعادل خود هستند؟ خودخواهی و بداخلاقی به عنوان اصول اصلی پذیرش

^۱ . Dattner grant

مدیران تعیین شده است. آیا دانشگاه هاروارد اقدام به تأسیس واحد جدیدی برای افرادی که دچار اختلال اخلاقی و فکری هستند کرده است؟

با این ما هستیم که بهانه گیرتر شده ایم؟ هر چند که حضور و مشاهده مدیران جهنمی تقریباً با پیدایش مدیریت هم زمان است اما ما می توانیم این آفت را که به جان مدیران افتاده با چند عامل مرتبط بدانیم.

- ۹ انتظار از خود گذشته‌گی و ناکارایی بیشتر، بار کاری بیشتر، سطح بالاتری از استرس و کمبود آموزش و دانش، همراه با رفتار انسان‌ها به ایفای نقش پرداختند. البته ممکن است مدیر از کفایت کافی برخوردار نباشد و به دلایل اشتباه و بر پایه معیارهای نادرست به این سمت منصوب شده باشد. شاید قدیمی ترین کارمند قسمت بوده، بیشترین فروش را داشته، در زمان مناسب در جای مناسبی حضور داشته یا مواردی از این دست. برخی از آن‌ها هم مجبورند با مدیران جهنمی خود سروکله بزنند. هرچه بوده گذشته و اتفاق افتاده، دلایل و اتفاقات نقش و تأثیر این انسان‌ها را بر روی ما و شرکت محل کارمان کم نمی کند.

بر اساس تحقیقاتی که توسط کالج باکینگ همشایر چیلترن^۱ انجام شده نشان داده زمانی که کارکنان در برابر مدیران خود قرار

^۱ . Buckinghamshire Chilterns university college

می گیرند فشار خونشان تغییر می کند نتایج تحقیقات نشان می دهد فشارخون انسان ها در برابر مدیرانی که عادل نیستند افزایش و در برابر مدیران عادل کاهش می یابد. این نتیجه خیلی دراماتیک است. تحقیق دیگری که باعث ترس و وحشت ما نیز می شود نشان داده، کسانی که زیر بار فشار و استرس زیادی کار می کنند و کمتر مورد تشویق قرار می گیرند در مقایسه با کسانی که به طور منظم مورد تشویق و تقدیر قرار می گیرند و به شکل معقول و در محیط مناسبی کار می کنند به میزان ۲ برابر بیشتر دچار حملات قلبی می شوند و با خطر فلج شدن مواجه هستند.

مارکوس باکینگهام^۱ و کورت کافمن^۲ در کتاب خود با نام (ابتدا تمام قوانین را زیر پا بگذار: آنچه که باعث تفاوت بزرگ ترین مدیران دنیا می شود) به موضوعاتی پرداختند که توسط بزرگ ترین تحقیق انجام شده به اثبات رسیده بود، واقعیت این است که حقوق بالا، آموزش کارمندان و خلاصه هیچ عامل و امتیازی نمی تواند وجود یک رئیس بد را تلافی کند.

نویسندگان این جمله را تأکید می کنند که انسان ها در شرکت هایی فوق العاده شروع به کار می کنند اما به خاطر مدیران بد محل کار خود را ترک می کنند.

^۱ . Marcus Buckingham

^۲ . Curt Coffman

مدیریت بد به یک سطح یا بخش تولیدی، صنعتی مشخص محدود نمی‌شود این مدیران جهنمی را در بین مسئولین رده پائین تا مؤسسی و مدیران ارشد مجموعه‌ها می‌توانیم ببینیم. تجارت، تولید، خدمات، توزیع، آموزش، رسانه و بخش‌های خصوصی در تمام این بخش‌ها وجود دارند. بسیاری از این داستان‌های ترسناکی که شنیده‌ام مربوط به بخش‌های بهداشت و درمان و آموزش بوده یعنی دو بخش مهمی که وظیفه حفاظت از سلامت جسم و عقل انسان‌ها را بر عهده دارند. یکی از دلایلی که باعث می‌شود این مدیرانی که جهنم ۱۱ را پیش چشم ما می‌آورند باعث بروز استرس در ما شوند این است که این امکان وجود ندارد که با آمادگی قبلی با آن‌ها روبه‌رو شویم در چنان اشکال متفاوت و غیرقابل انتظاری مقابل دیدگان ما ظاهر می‌شوند که بدون آمادگی و بی‌دفاع گرفتار می‌شویم. یکبار یکی از مشتریان شرکت ما من تماس گرفت تا خبر اتصال یکی از مدیران بدهن و عصبی‌شان را به من مژده بدهد. اما بهترین بخش این خبر این بود که خانمی که به جای مدیر قبلی تعیین شده بود به شکل باور نکردنی فردی مثبت بود و همه او را خیلی پسندیده بودند هیچ کس او را ناراحت و عصبی ندیده بود و همیشه چیزهای خیلی خوبی در مورد انسان‌ها پیدا می‌کرد تا در مورد آن صحبت کند. اما افتادن این ماسک از چهره او، خیلی طول نکشید در مدتی کوتاه متوجه شدند با وجود آنکه او انسان خیلی خوبی است اما از تصمیم‌گیری عاجز است. او تمام تصمیم‌گیری‌ها را تا دقیقه ۹۰ به

تاخیر می‌انداخت و شرایطی فراهم می‌کرد که کارکنان احساس می‌کردند باید با اضافه‌کاری سفارشات را آماده تحویل نمایند. از این هم بدتر اینکه درست در میان این تلاش و برو برو و شرایط نگران‌کننده تصمیم خود را عوض می‌کرد و باعث می‌شد زحمت و تلاش کارکنان به باد بروود این مشتری من که تصورات خود را به باد رفته می‌دید با حجم زیادی از کارهای انجام نشده‌ای که روی دستش مانده بود ۸ ماه بعد مجبور به استعفا شد.

۱۲

یکی دیگر از فاکتورهایی که باعث تشدید تأثیر این مدیران جهنمی می‌شود این است که ما در برابر قدرتی که این مدیران جدید در سمت خود به دست آورده‌اند احساس ناچاری و ناتوانی می‌کنیم. و از واکنش بعدی آن‌ها در صورت به زبان آوردن خطاها یا رفتارهای ناخوشایندشان می‌ترسیم. این ترس و اضطرابی که به ما تحمیل می‌کنند شدیدتر است برخی از مدیران هم تنها به همین ترس کارمندان تکیه کرده‌اند و از این ترس برای کنترل کارکنان خود استفاده می‌کنند این روش شیوه‌ای بسیار مؤثر برای آن‌هاست در نهایت، حقوقمان، پروژه‌ای که روی آن کار می‌کنیم، ساعت کاری‌مان، انسان‌هایی که با آن‌ها کار می‌کنیم و شانس و فرصت‌های شغلی‌مان همه در دستان آن‌هاست. حتی زمانی که تصمیم می‌گیریم در جای دیگری کار کنیم نیاز به توصیه نامه مدیران محل کار قبلی خود داریم. احساس می‌کنیم نه راه پس داریم و نه راه پیش. خود را

در دامی اسیر شده می‌بینیم. اما با یک برنامه‌ریزی درست و رفتاری صحیح می‌توانیم از این احساس ناچاری رها شده و کنترل آینده‌مان را به دست بگیریم.

در این کتاب به بررسی راه‌های روبه‌رو شدن با مدیران بد و جهنمی خواهیم پرداخت به تاریکی‌های ذهن آن‌ها سری خواهیم زد و خواهیم دید که چه چیزهایی آن‌ها را سرپا نگاه می‌دارد و چرا انتظار دارند که آن‌ها را بپذیریم و تحمل کنیم. نگاهی هم به واکنش‌های خودمان در برابر رفتار آن‌ها خواهیم انداخت. رفتاری که اغلب اوقات نتیجه‌ای جز باخت و شکست برای ما به همراه ندارد. هدف این کتاب این است که به شما کمک کند نیمه باقیمانده زندگی‌تان را نجات دهید. کنترل آن را به دست بگیرید و به رفع استرس ناشی از حوادث نیمه اول زندگی‌تان بپردازید. در عین حال در این کتاب دیدگاه‌های خودمان را که منجر به تعیین ارزش‌ها و ارزشیابی یک مدیر می‌شود نیز از نظر خواهیم گذراند. یک مدیر که به تمام جزئیات توجه می‌کند و نکته‌سنج است از نظر شما کسی است که به همه چیز توجه می‌کند و خیلی منظم است.

فکر می‌کنید که افراد جوان و کم‌تجربه نمی‌توانند مدیران خوبی باشند گزارش دادن به مدیری که از شما جوان‌تر باشد کار خیلی سختی است حتی ممکن است بر اساس جنسیت، ملیت، تجارب کاری قبلی یا اسم و رسم انسان‌ها پیشداوری‌هایی داشته باشید روابط

بد مدیران - کارمند چیزی است که معمولاً ناخواسته و غیر عمدی آن را خلق می‌کنیم و شرایط تداوم آن را فراهم می‌کنیم مدیر جدیدی برای شما انتخاب می‌شود و در مورد او دچار تردیدهایی هستید او از رفتار شما و برخی از سخنان متوجه این حالت شما می‌شود و به این نتیجه می‌رسد که شما نسبت به او جبهه خاصی گرفته‌اید. و در پاسخ به این رفتار شما با روش‌های خاص خود پاسخ می‌دهد زمانی که این اتفاق می‌افتد به خود می‌گویید که «می‌دانستم نمی‌توانم این آدم را دوست داشته باشم» و از اینجا نبرد میان شما آغاز می‌شود. اکنون در حالی که او در چشم شما تبدیل به مدیری جهنمی شده که هر روز جهنم را جلوی چشمتان می‌آورد شما هم در چشم او تبدیل به یک کارمند جهنمی خواهید شد. حق با کدام یک از شماست؟ شاید هر دو شما حق داشته باشید اما اگر حق با هیچ کدام از شما نباشد؟

چیزی که مهم است این است که این کره نامتقارن و منفی و بدبینانه را بشکنیم برای اینکه این کار را انجام دهیم یکی از شما باید در جهت مثبت و با گذشت، اولین قدم را بردارد. نکته دیگری که حتماً باید به آن توجه داشته باشید این است که اگر براساس احساسات و حس ششم خود حرکت کنید نسبت به حوادث واکنش‌های آنی و لحظه‌ای از خود نشان خواهید داد و به این ترتیب به هیچ عنوان به راه‌حل‌های درازمدت دست نخواهید

یافت شما به یک نقشه نیاز دارید باید مشکل واقعی را شناسایی کنید و برای رسیدن به بهترین راه حل تصمیم بگیرید که بهترین راه حل برای رسیدن به نتیجه مطلوب چیست. به ندرت ممکن است که در خصوص معضل مدیر جهنمی خیلی سریع به نتیجه برسید به احتمال زیاد عواملی که انسان‌ها را تبدیل به یک مدیر جهنمی می‌کند از مدت‌ها پیش در ذهن‌های آن‌ها فعالیت خود را آغاز کرده است آماده باشید که در برخوردتان مصر و پیگیر باشید یاد گرفتن راه‌های کنار آمدن و غلبه بر مشکل مدیران جهنمی را نباید ۱۵
کوچک شمرد محل کار شما جایی است که نیمی از زندگی خود را در آنجا می‌گذرانید. می‌توانید آن را تبدیل به جایی کنید که به شکل خیلی بهتری در آن زمان بگذرانید به این ترتیب استرس دیگر در زندگی شما جایی نخواهد داشت. از محل کارتان نیز اوقات بهتری را تجربه خواهید کرد و متوجه خواهید شد که خیلی بیش از آنکه آن‌ها را سرنوشت خود بدانید قادر به کنترل اوضاع هستید؛ به این ترتیب خلاق‌تر و قابل اطمینان‌تر خواهید شد. می‌خواهید باور کنید، می‌خواهید نکنید اما حتی با مدیر جهنمی خود نیز تفاهم بیشتری خواهید داشت. حتی ممکن است به او علاقمند شوید و این واقعاً اتفاق می‌افتد در نهایت همه ما انسان هستیم و متعاقب تلاش‌های خیلی کوچک ممکن است به مشترکاتی دست پیدا کنیم. به امتحانش می‌ارزد.