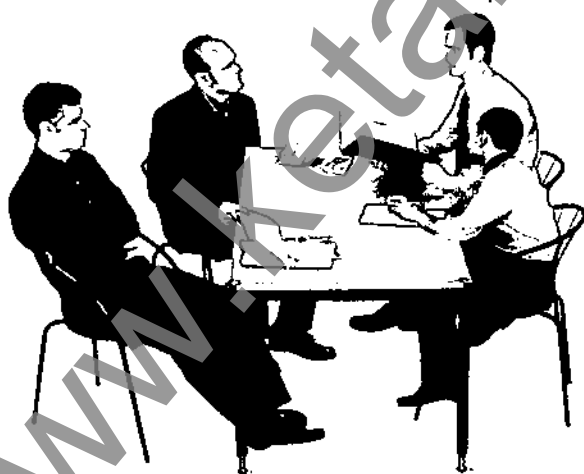


برخورد با افراد ناسازگار

نویسنده: کریستینا آزیورن

مترجم: مهرنوش عابر



ویراستاری: گروه علمی رشد



تهران - ۱۳۹۱

سرشناسه: اُزبرن، کریستینا (Osborne, Christina)
 عنوان و نام پدیدآور: برخورد با افراد ناسازگار / نویسنده کریستینا اُزبرن؛ مترجم مهرنوش عابر.
 مشخصات نشر: تهران: جوانه رشد، ۱۳۹۱. مشخصات ظاهری: ۱۱۲ ص. شابک: 978-964-7475-73-0
 وضعیت فهرست‌نویسی: فیفا. یادداشت: عنوان اصلی: Dealing with difficult people, 2002
 موضوع: کارمندان ناسازگار. موضوع: کارمندان - مشاوره. موضوع: کارمندان - مدیریت. موضوع: کارمندان - سرپرستی.
 موضوع: برخورد (روانشناسی) - مدیریت. موضوع: مشتری‌شناسی. موضوع: روابط بین اشخاص
 شناسه افزوده: عابر، مهرنوش، مترجم. رده‌بندی کنگره: HF ۵۵۴۹ / ۵ / ک ۲۵ ۱۴ ۱۳۸۸
 رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۳۰۴۵ شماره کتابشناسی ملی: ۱۶۱۲۸۴۱

برخورد با افراد ناسازگار

نویسنده: کریستینا آزبورن

مترجم: مهرنوش عابری

ویراستاری: گروه علمی رشد

نوبت چاپ: اول، زمستان ۱۳۹۱ - شمارگان: ۳۰۰۰ نسخه

چاپ و صحافی: آراین

مدیر تولید: مختار صحرانی



ساختمان مرکزی: خیابان انقلاب، خیابان شهدای ژاندارمری، بین خیابان دانشگاه و خیابان ابوریحان، شماره ۴۱، تلفن ۶۶۴۰۴۴۰۶

فروشگاه: خیابان انقلاب، رویروی در اصلی دانشگاه تهران، شماره ۱۲۳۲، تلفن: ۶۶۴۹۸۳۸۶، دورنگار: ۶۶۴۹۷۱۸۱

فهرست

سخن مترجم ۱۳

پیشگفتار ۱۵

درک افراد ناسازگار

شناختن افراد ناسازگار ۱۷

درک اینکه چرا مردم ناسازگار هستند ۱۸

تشخیص اینکه چه کسی ممکن است ناسازگار باشد ۱۸

پیش‌بینی مشکلات ۱۸

دانستن اینکه افراد در چه مواردی با هم فرق دارند ۲۰

توضیح تفاوت‌ها ۲۰

ارج نهادن به نظریات مختلف ۲۰

رفتار کردن مانند بزرگسالان ۲۲

- ۲۳ تفکر درباره انگیزه افراد
- ۲۳ شناخت انگیزه‌های فردی
- ۲۴ ایجاد انگیزه در گروه
- ۲۵ جلوگیری از دل‌سرد شدن کارکنان
- ۲۵ درک نیروهای عمل‌کننده
- ۲۵ تقویت ارتباطات
- ۲۶ گسترش ارتباط مؤثر
- ۲۸ توجه به افراد ناسازگار
- ۲۸ تحت نظر گرفتن رفتار
- ۲۹ توجه به مشتری
- ۳۱ کار کردن با مشاوران حرفه‌ای
- ۳۱ نظارت بر تأمین‌کنندگان
- ۳۲ توجه و نظارت بر خودتان



آرزیابی گزینه‌ها

- ۳۳ طرح‌ریزی به منظور غلبه بر مشکلات
- ۳۴ تشخیص علت روی‌دادن مشکل
- ۳۴ ایجاد گزینه‌ها
- ۳۵ انتخاب بین دو راه‌حل ممکن
- ۳۵ پرهیز کردن از رویارویی
- ۳۶ بی‌تفاوت گذاشتن
- ۳۶ کار کردن در نزدیکی یک فرد ناسازگار
- ۳۷ بی‌توجهی کردن

۳۸		پرجزأت باشید
۳۹		مواجهه با حالت پرخاشگری یا بی تفاوتی
۳۹		ترویج جرأت و اطمینان
۴۱		رویارویی با افراد ناسازگار
۴۲		حفظ ایمنی
۴۳		هدایت افراد رو به جلو
۴۴		کمک به افراد ناسازگار در روند تغییر
۴۴		شناخت دلایل مقاومت
۴۶		کنترل مقاومت
۴۷		بدانیم چه وقت باید به کار خاتمه دهیم
۴۷		پذیرش فرد ناسازگار
۴۹		خودداری از قبول بحران



کارکردن به منظور همکاری

۵۱		آماده شدن برای همکاری
۵۲		طرح ریزی برای همکاری
۵۲		تعیین اهداف برای همکاری
۵۴		آمادگی برای وضعیت های دشوار
۵۴		مصاحبه با افراد
۵۵		انجام بازبینی ها
۵۶		خوشآمدگویی به اعضای جدید

۵۷	مدیریت برای همکاری
۵۷	مدیریت اثربخش
۵۷	مدیریت پروژه‌ها
۵۸	هدایت کارکنان
۵۹	تدارک بازخورد
۶۰	اصلاح عملکرد ضعیف
۶۰	تشخیص فشار
۶۱	اخراج کردن افراد
۶۲	واقع بین و بی طرف بودن
۶۲	سوگیری خود را بشناسید
۶۳	فرضیه ساختن
۶۴	ارزیابی اطلاعات
۶۵	سؤال کردن و گوش دادن
۶۵	به کار بردن سؤال‌های آزاد
۶۶	برای پاسخ، زمان بدهید
۶۷	فعالانه گوش دهید
۶۸	به لحن شخص هم مثل کلمات وی گوش دهید
۶۹	تشخیص دستور کار پنهان
۷۰	ایجاد ارتباط به طریق غیرکلامی
۷۱	پیام درست را منتقل کنید
۷۲	به کار بردن حواس در تعبیر اطلاعات
۷۳	یافتن راه حل‌ها
۷۳	بحث آزاد را رواج دهید

۷۴	گفتگوی اثرگذار
۷۵	در جستجوی تعهد و مسئولیت
۷۵	از اقدام مطمئن شوید
۷۶	به مذاکره گذاشتن راه حل‌ها
۷۶	تمرکز بر اهدافی عالی‌تر
۷۸	مذاکره درباره بهترین راه حل
۷۹	در مورد راه حل‌ها به توافق برسید
۸۰	ارزیابی مالکیت
۸۰	به کار بستن یک توافق
۸۲	بررسی راه حل اطمینان بخش (SAFE) است

کتاب آمدن با اختلافات

۸۳	پاسخ‌های خود را تحت کنترل داشته باشید
۸۴	حسن تفاهم و حالت دوستانه را حفظ کنید
۸۴	به آینده بیندیشید (آینده را پیش‌بینی کنید)
۸۶	التهاب بحران را کم کنید
۸۶	جهت صحبت را تغییر دهید
۸۷	هدایت شخص ناسازگار
۸۷	مسیری برای فرار باقی بگذارید
۸۸	تعیین قواعد اصلی
۸۸	تشریح قواعد اصلی
۸۹	تنظیم یک اساسنامه
۸۹	در مورد تعیین سطح خدمات، موافقت‌نامه‌ای تنظیم کنید

- ۹۰ کار کردن در زمان اختلاف
- ۹۱ رویارو شدن با اختلاف
- ۹۲ اعتراف به اینکه مشکلات وجود دارد
- ۹۳ پی‌گیری و واریسی به همراه یکدیگر
- ۹۴ تقاضا کردن
- ۹۳ نظرهای خود را بیان کنید
- ۹۴ نه گفتن
- ۹۵ استفاده از میانجی
- ۹۶ گوش دادن به هر دو طرف
- ۹۷ حل مشکلات
- ۹۸ تدوین توافق‌نامه
- ۹۸ یادگیری برای دفعه بعدی
- ۹۸ مروری بر زمینه‌های رشد
- ۹۹ شرکت دادن فرد ناسازگار در بررسی‌ها
- ۹۹ طرح خود را برای رشد ایجاد کنید
- ۱۰۰ ایجاد یک طرح مشترک برای رشد
- ۱۰۱ توان خود را ارزیابی کنید
- ۱۰۷ فهرست موضوعی

سخن مترجم

همه ما در زندگی کمابیش با افراد ناسازگار برخورد هایی داشته ایم. چه بسا که در مقاطعی سخت در زندگی شخصی، خود نیز به فردی ناسازگار مبدل شده باشیم. هیچکس ناسازگار از مادر متولد نمی شود، و شرایط سخت است که افراد را ناسازگار می سازد. اگر فرد ناسازگار توسط جامعه یا سیستمی که به آن تعلق دارد درک نشود، دانسته یا نادانسته رفتارهای ناهنجار بیشتری را از خود بروز می دهد. اطرافیان او نیز چون از مشکلات وی بی خبرند، واکنش های تلافی جویانه ای نشان می دهند که باعث تحریک هر چه بیشتر وی می شود. این رخدادها افراد یک سیستم را در دور باطلی گرفتار می کند که تحمل آن برای همه غیرممکن یا بسیار دشوار خواهد بود. با شناخت شخصیت افراد و درک مشکلات آن ها می توانیم در قبال کنش های نادرست آنان واکنش های صحیحی از خود نشان دهیم. این کار علاوه بر تأثیر مثبتی که بر سیستم دارد، بر حفظ آرامش درونی خود ما و نیز رفتارهای بعدی فرد ناسازگار اثر گذار است. اگر کارمندی مشکل خانوادگی دارد، یا در سیستمی که در آن مشغول به کار است، دچار مشکل است، می توانیم با برخورد صحیح، باعث بهبود رفتارهایش شویم که در نهایت این کار افزایش بازدهی در کل سیستم را به دنبال خواهد شد. در این کتاب راهکارهای عملی برخورد صحیح و اصولی با افراد ناسازگار نشان داده شده است. در بسیاری از موارد می توان از این راهکارها در جهت پیشبرد روابط دوستانه و خانوادگی نیز سود جست. خواندن این کتاب و مرور دوره ای آن می تواند گامی مثبت در ایجاد روابط جدید و بهبود روابط موجود باشد.

پیشگفتار

قابلیت هدایت افراد ناسازگار از موقعیت‌های غیرسازنده به بهبود عملکرد و ارتباطات کاری بهتر، یکی از مهارت‌های بنیادین مدیریتی است. با مطالعه این کتاب، به روش‌ها و ترغندهایی ثابت‌شده مجهز می‌شوید و امکان می‌یابید که انتظار



افراد ناسازگار را داشته باشید، از بروز یا افزایش مشکلات جلوگیری به عمل آورید و به کارمندان بهانه‌جو این امکان را بدهید که از افراد مؤثر گروه باشند. با خواندن این کتاب می‌توانید دریابید که چگونه می‌توان با موفقیت و از طریق رشد و پرورش مهارت‌های اساسی مشاهده و مهارت‌های ارتباطی، بر افراد ناسازگار مدیریت کرد و در عین حال از رویارویی به دور ماند، کار را با مشارکت انجام داد، و اختلافات را حل کرد. در این کتاب یک پرسشنامه برای ارزیابی شخصی در نظر گرفته شده که شما را قادر می‌سازد تا سطح مهارت‌های خود را بسنجید و قسمت‌هایی را که به بهبود نیاز دارند شناسایی کنید. ضمناً به موازات مطرح ساختن مطالب، در کتاب ۱۰۱ نکته نیز آمده است که توصیه‌ها و راهنمایی‌های عملی را در بر دارد. این کتاب برای هر کسی که مسئولیت راهبری گروهی یا یک کارمند یا بیشتر را بر عهده دارد - خواه مدیر پروژه و خواه مدیر ارشد - یک مرجع گرانبهاست.