# دليلك في التعامل مع المرؤوسين

◄ الدليل هو:

1- امدحوا إنجازات الأفراد

كلّ الناس يعرفون التقريع والعتاب، غير أنّ الناجحين وحدهم يعرفون كيف ينوهون بالإنجازات، وأن يستحسنوها..

إنّ المرؤوسين، غالباً ما يشتكون أنّهم عادةً لا يسمعون تعليقاً من رؤسائهم إلّا عندما يرتكب أحدهم خطأ. يقول مؤلف كتاب (مدير لدقيقة واحدة): "فاجئوا مرؤوسيكم وهم يأتون عملاً جيّداً ثم اثنوا عليهم فوراً".

إنّ تقديم الشكر إلى مَن يساعدنا هو كياسة يجب تطبيقها في كلّ العلاقات البشرية، لأنّنا جميعاً نريد أن تلاقي أعمالنا استحساناً لدى الآخرين.

وعندما يشكرنا أحدهم بصدق، فإنّنا لا نتوانى عن اللحاق به إلى آخر الدنيا.

قال الناقد الإنكليزي صموئيل جونسون: "إنّ إطراء شخص واحد يؤدي إلى نتائج عظيمة".

وقال: (إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ) (البقرة/ 195).

2- توقعوا أفضل ما يمكن من الآخرين

انظر ماذا من المرؤوسين والأفراد، فذلك ما سيظهر منهم.

إنّ الذين يحبون غيرهم، ويعتقدون فعلاً أنّهم يختزنون في أنفسهم الكثير من الخير، لابدّ من أن يستخرجوا منهم أفضل ما عندهم.

يقول أحد الخبراء: إنّه كلما ازدادت توقعات المعلم من تلاميذه تحسنت إنجازاتهم.

ولقد جربت إحدى المدارس ذلك، ففي بداية السنة الدراسية عُيّن لكلّ أستاذ عدد من التلاميذ. وقد تم اختيار أولئك التلاميذ عشوائياً.

وبعد الامتحان النهائي تبيّن أنّ أولئك التلاميذ الذين اعتبرهم معلموهم أفضل من غيرهم، أعطوا من أنفسهم خير ما يستطيعون.

بينما الذين لم يتوقع معلموهم منهم ذلك كانت نتائجهم غير مشجعة.

ومرد ذلك أنّ معلمي الفئة الأولى توقعوا من التلاميذ أفضل مما توقعه معلمو الفئة الثانية. وكانت النتيجة أنّ الذين توقع منهم معلموهم أفضل من غيرهم هم أيضاً توقعوا من أنفسهم أكثر من غيرهم..

3- اهتموا بحاجات الآخرين

لا يمكن أن تهمل مرؤوسيك، ولا تهتم بحاجاتهم، ثم تتوقع منهم عطاء أفضل..

وقد يقول قائل: إذا لم يكن باستطاعة الرئيس أو المسؤول أن يلبي حاجات الأفراد فكيف يعمل؟

والجواب: إنّ المطلوب ليس أن تلبي أنت حاجات الآخرين، بل المطلوب أن تهتم بها، فعلى الأقل استمع إلى حاجاتهم، وقدم مقترحات بشأنها.

من الجيّد أن نستفسر عن حقيقة ما يعتقده الآخرون، وما يحبون ويكرهون. فالقادة الجيّدون يدركون تماماً أنّهم إذا أصغوا كفاية إلى الآخرين واهتموا بأمرهم، فإنّ ذلك يشرح صدورهم ويدفعهم إلى الأمام.

من المهم على كلّ حال أن نعرف ماذا يحب الآخرون، وماذا يكرهون..

يقول أحد الأساتذة إنّ رئيس دائرته استدعاه يوماً وأفهمه أنّ ليس في استطاعته أن يرفع راتبه، ولكن في إمكانه أن يثبته في وظيفته قبل سنة من الوقت المتوقع ويخفف عدد ساعاته التعليمية.

وتابع الأستاذ: "إنّ رئيس دائرتي لم يعلم أنّ تثبيتي لم يكن خدمة لي أو حافزاً، وتنقيص عدد ساعاتي مكافأة. فلو كلف نفسه عناء البحث عن حاجاتي لعرف أنّني أعشق التعليم واعتبره امتيازاً، ولأدرك أنّني على استعداد لأن أدفع من جيبي للمزيد منه وليس لتنقيصه".

4- أوجدوا محيطاً لا يعتبر فيه الإخفاق كارثة مأسوية

قال أحد الخبراء في السياسة ومعرفة كبيرة بشخصيات اجتماعية كبيرة إنّ: "القدرة على الإخفاق هي طريق النجاح الدائم".

إنّ أنجح المديرين يتوقعون أن يرتكب الأفراد بعض الأخطاء، فلا يصرفونهم من الخدمة ليستعينوا بآخرين جُدد، بل يدركون تماماً أنّه أجدى كثيراً أن يلقفوا الأفراد كيف يتعلمون من أخطائهم ويستفيدون منها.

إنّ الناجحين يعرفون تماماً أنّ الخوف من الإخفاق قد يقضي على كلّ من قوتي الإبداع والمبادرة. ولذلك فإنّهم يتغافلون عن السقطات الثانوية لدى مرؤوسيهم.

5- ضعوا مقاييس رصينة

يولي الناجحون أهمية كبرى للشخصية الفردية، ويصرون على وضع مقاييس عالية، ومبادئ رفيعة للنجاح..

تبدو أساليب القيادة والزعامة متنوعة جداً، إنما هناك أسلوب واحد مشترك بين كلّ الحوافز الناجحة ألا وهو حبّ الآراء والأعمال العظيمة.

أذكروا لهم قصص الأبطال

إنّ الذين يملكون فن التأثير على الناس يملكون براعة عالية في التحدّث عن الأبطال، وسرد قصص البطولات، لأنّهم يعرفون تماماً أنّ الناس يتأثرون بالمواقف العظيمة أكثر من المبادئ العامّة.

فلو كنت تريد من الفرد إنجازاً عظيماً، فضع أمامه قدوة عظيمة، وارسم له صورة الأبطال الذين يزخر بهم التاريخ.

إنّ القيم الحقّة تؤثر في الآخرين عادةً عندما تتجسد في شخصيات حقيقية كانوا يلتزمون بها.

6- شجعوا التعاون

الناجحون لا يكتفون باكتساب الولاء بل يسعون جاهدين إلى تعميم هذا الولاء بين أفراد المؤسسة. وفي أفضل المؤسسات يأخذ الأفراد على عاتقهم تأمين المقاييس العالية.

قال لي صديق اشترى مصنعاً جديداً إنّ بين موظفيه: "مجموعة من ذوي الخبرة الطويلة يعطون أفضل الإنتاج، إنّهم أفراد متعارفون يفتخرون بأداء وظائفهم على أكمل وجه بحيث باتوا لا يسمحون لأي منهم بأن يقصر في عمله. إنّ كلّ واحد منهم يؤدي واجبه على خير ما يرام بدافع الإخلاص والمنافسة".

لقد تعلّم صاحب هذا المصنع أهمية انتقاء أشخاص يتمتعون بروح التعاون والإخلاص لينجزوا القسم الأكبر من أعماله.

إنّ القادة العظام ينشئون حولهم أتباعاً يتفوقون عليهم في ما بعد. هكذا يصبح العداؤون مدربين لغيرهم من الرياضيين راجين منهم أن يحطّموا كلّ الأرقام القياسية في المستقبل، ويشجّع المديرون مرؤوسيهم على التقدم حتى يصبحوا هم الرؤساء في السنين المقبلة. ولن ننسى الوالدين اللذين، من فرط محبتهم لأولادهم، يرفعانهم إلى مستواهم أوّلاً ومن ثم يشجعانهم على الارتقاء إلى أعلى.

الناجحون يقلّدون ربّ العزة والجلال فهو تعالى عندما خلق الشجرة جعلها كلّما ترتفع تصبح أفضل. فالأغصان أرق من الجذور والأوراق أجمل من الأغصان، والثمرة أفضل من الأوراق.

وهكذا يجب أن يقوم المرء في تربية مَن يعملون معه.. فهو لابدّ من أن يساعدهم لكي يتفوّقوا حتى عليه..

7- عيّن مواعيد غير رسمية مع مرؤوسيك

وقم بزيارات لهم، واستفد من عينيك وأذنيك لتلتقط ما يجري، بالطبع المطلوب أن تبحث عن القدرات والأعمال المنجزة، وليس عن المشاكل.

تعامل معهم كما تريدهم أن يتعاملوا مع أفضل زبائنك

تصوّر المرؤوس- موظفاً كان أم مجرد فرد لديك، أم ولدك- وكأنّه من زبائنك.. واهتم به بمقدار ما تهتم بإنجازه..

إنّه ليس آلة، بل هو بشر من لحم ودم، وعواطف وأحاسيس ومشاعر، وله مثلما لديك من حبّ الذات.. وحبّ الذكر.. وكلما استطعت أن تتعامل معه كإنسان استطاع أن ينجز لك أفضل ما يستطيع.. ►