

# 4 أخطاء يرتكبها القادة بشكل مستمر

كتبه عمران طارق | 28 مايو, 2019



ترجمة حفصة جودة

منذ عام 2007 وحتى عام 2012 كانت شركة ويلز فارجو صاحبة أحد أكبر بنوك أمريكا تمر بمنحنيات خطيرة، ففي تلك الفترة حدثت عمليات احتيال كبيرة، حيث فتح موظفو البنك حسابات غير مطلوبة أو أقنعوا العملاء بفتح حسابات ليسوا بحاجة إليها وذلك لتحقيق أهدافهم للحصول على المكافآت، حاول بعض الموظفين تنبيه الإدارة لكن لسبب ما لم يصل الخبر إلى المدير التنفيذي للشركة.

لم يكن واضحًا لماذا لما تصل الرسالة إلى الإدارة، هل سبب ذلك عدم وجود بروتوكول في المكان أم أن قادة ويلز فارجو مشغولون بشدة لتابعة مديريهم؟ وأيًا كان السبب فقد انفجرت الفضيحة وكان الملام في ذلك المدير التنفيذي لويلز فارجو.

بالنسبة لدورك كقائد لا يمكنك أن تملك السيطرة الكاملة على المكان، لكن هناك عدة أشياء يمكنك القيام بها وأخطاء يجب أن تتجنبها لتقود نفسك وشركتك إلى النجاح.

## القيام بأعمال أكثر من اللازم

يقول مارك موسيس الشريك المؤسس لشركة "CEO Coaching International" إن الكثير من المديرين التنفيذيين يتحملون عملاً أكثر مما يمكنهم التعامل معه، ويضيف "وضع القيود على ما يمكنك وما لا يمكنك القيام به قد يبدو تساهلاً أو كسلًا، لكنه ليس كذلك".

عادة ما يحصل المديرون التنفيذيون على تقييم منخفض في إدارة الأفراد خاصة في مهارات مثل الاستماع

“أنت فقط ما زلت عالماً في نقطة البداية، لكن إذا لم تتوقف عن التفكير مثل الشخص الذي يدير عمله من الجراج وتبدأ في التفكير كمدير لشركة عالمية فإن شركتك لن تصبح عالمية أبداً”.

إذا كنت تتعامل مع كشوف المرتبات وتنظف مكتبك وتحديث الموقع الإلكتروني وغيره، فقد تبدو لك هذا النصيحة غير واقعية، لكن من هنا يجب أن تبدأ في تفويض المهام، يحتاج المدير إلى كتابة المهام اليومية التي يقوم بها ويبدأ في فحصهم، فالمهام التي تحتاج إلى مستوى المدير تبقى في القائمة، أما المهام التي لا تتناسب مع مهمة المدير الأساسية (كشراء الصابون) فيجب حذفها من القائمة أو تفويضها.

### نسيان مهارة الاستماع

وفقاً لدراسة أجرتها مجموعة مايلز وكلية الدراسات العليا في ستانفورد، فإن المديرين التنفيذيين عادة ما يحصلون على تقييم منخفض في إدارة الأفراد خاصة في مهارات مثل الاستماع، ورغم أنه من الصعب التغلب على تلك المشكلة، فمن الممكن تحسينها وذلك باستخدام ما تسميه مكتبة أوكسفورد لعلم النفس “علم الرحمة” في مكان العمل.

يقول ديفيد ديستينو أستاذ علم النفس بجامعة نورث إيسترن: “الأشخاص الذين يشعرون بالفخر والرحمة أكثر قدرة على المثابرة بنسبة 30% للقيام بالمهام الصعبة مقارنة بالأشخاص الذين يشعرون بمشاعر إيجابية أخرى مثل السعادة، فالفخر والرحمة يحفزونهم لإعطاء قيمة أكبر للمكافآت المستقبلية”.

ولكي تبدأ بتنفيذ هذا النمط الإداري يجب البدء في الاستماع لموظفيك، ويمكنك أن تتعلم ذلك بالتحدث معهم ومع مديريهم عما يحبونه في العمل وما لا يحبونه، ثم ابحث في كيفية التخفيف من معاناتهم وتعزيز المكافآت التي يحصلون عليها من العمل في شركتك.

كان من الممكن أن تقوم الشركة بأشياء أخرى لكن القيادة لم تكن صبورة أو لم يكن لديها أفكار لتجريب أساليب أخرى

يجب أيضاً البدء في تنفيذ ما تقوله حتى يشعر فريق العمل أنك تقودهم بكل رحمة، باختصار؛ ركز على بناء الثقة بينهم ودع موظفيك يعلمون أنك تقف إلى جوارهم وأنت ممتن لوجودهم في فريقك.

الاستسلام مبكراً

كانت شركة “بارنز آند نوبل” تعلم أنها في مواجهة مع أمازون للصعود إلى القمة، وفي البداية نفذت الشركة ببعض الأفكار مثل افتتاح مقهى في أماكن بيع الكتب لتشجيع الزبائن على زيارة المكان وأنشأت قارئها الإلكتروني لمواجهة كيندل الخاص بأمازون.

ورغم التغييرات الكبيرة، فإن أمازون استمرت في الصعود للقمة، وفي تلك المرحلة استسلمت “بارنز آند نوبل”، كان من الممكن أن تقوم الشركة بأشياء أخرى لكن القيادة لم تكن صبورة أو لم يكن لديها أفكار لتجريب أساليب أخرى، والآن أصبحت أمازون المهيمنة على سوق بيع الكتب.

## الفشل في وضع الحدود

هناك الكثير من الشائعات المحيطة بالهياكل التنظيمية المرنة تلك الأيام، ومع تغير المشهد التجاري، انهارت العديد من جوانب المنظمات الثابتة مثل التسلسل الهرمي والمهام الوظيفية، ورغم تغير هيكلية المنظمات، يجب أن تبقى الحدود في مكانها، فمن خلال منصبك كمدير تنفيذي يجب أن تنفذ القواعد التي تساعد فريقك ذا المهام المتنوعة سواء في عملهم معك أم مع بعضهم البعض.

يجب وضع حدود واضحة تقول بأن كل ما يتم مناقشته مع الموظفين يجب أن يبقى سرًا

ينصح الدكتور هنري كلاود عالم النفس أن يضع القادة عدة أنواع من الحدود، واقترح في البداية وضع إرشادات عامة تسمح للموظفين بالتركيز على الأمور الأساسية، ينصح الدكتور كلاود أيضًا بتجنب المشاعر السلبية، ويمكن لأصحاب العمل وضع قواعد تعزز من وجود بيئة داعمة عاطفيًا مما يعزز من أداء الموظفين ويمنحهم السعادة.

أحد أهم الحدود التي يجب وضعها تتعلق بالتواصل الفعال؛ فأسلوب “قال وقالت” في الحديث من شأنه أن يدمر العلاقة بين الموظفين، لذا يجب وضع حدود واضحة تقول بأن كل ما يتم مناقشته مع الموظفين يجب أن يبقى سرًا، وإذا شعر الموظف بعدم الرغبة في التحدث معك على انفراد فيمكنك أن تجلب طرفًا ثالثًا يثق به إلى الغرفة، وبذلك يتحدث كل طرف ولديه من يمثله دون انتشار للشائعات.

## هناك فرصة دائمًا لتطور كقائد

رغم أن ويلز فارجو أمامها طريق طويل لكي تستعيد ثقة الزبائن، فإن الشركة بدأت في السير على الطريق الصحيح، فخلال السنوات القليلة الماضية عالج البنك ممارسات المبيعات غير الصحيحة وبدأ في صنع تغييرات في المؤسسة، وبواصل موظفو ويلز فارجو العمل بلا كلل لإعادة بناء ثقة عملائهم.

إن العمل في منصب المدير التنفيذي أمر صعب ولا بد من وقوع أخطاء، لكن مع المعرفة الصحيحة ستكون قادرًا على التعرف على الأخطاء الإدارية الشائعة وتجنبها قبل أن تلحق الضرر بسمعتك.



المصدر: إنترنيور

[/https://www.noonpost.com/27948](https://www.noonpost.com/27948) : رابط المقال