



چگونه می‌توان بی‌اعتمادی مدیران به کارکنان را از بین برد؟

مدیران یک کسب و کار ممکن است به دلایل مختلفی به برخی از کارکنان خود اعتماد نداشته باشند. اگر کارکنان در یک سازمان احساس کنند که مدیر به آنها اعتماد ندارد، هرگز با پتانسیل کامل خود کار نخواهند کرد و همین امر باعث آسیب به روحیه کارکنان و کاهش بهره‌وری سازمانی می‌شود.

گاهی اوقات این انتقاد به برخی مدیران وارد می‌شود برای اینکه اعتماد سازی را در بین کارکنان خود ایجاد کنند، باید به کارکنان خود استقلال بیشتری بدهند و به آنها اعتماد کنند. از طرفی بعضی از مدیران وسواس فکری دارند و معمولاً به دنبال کنترل افراد و اعمال نظارت‌های سخت‌گیرانه هستند. این دسته از مدیران باید تلاش کنند در قدم اول، کسانی را استخدام کنند که افراد قابل اعتمادی هستند و از آنها درخواست کنند تا در برابر مسئولیت‌هایی که دارند، پاسخگو باشند. در ادامه به مطالبی اشاره می‌کنیم که با در نظر گرفتن و پیاده‌سازی آنها در سازمان می‌توان بی‌اعتمادی مدیر به کارکنان را تا حد زیادی کاهش داد.



بی اعتمادی مدیر به کارکنان چیست؟

به زبان ساده، بی اعتمادی مدیر به کارکنان در سازمان به این معناست که کارکنان به دلایل مختلفی نتوانسته اند اعتماد مدیر را نسبت به خودشان جلب کنند. در چنین شرایطی، کارکنان از اعتماد به نفس کافی برخوردار نیستند و نمی‌توانند از حداکثر ظرفیت خود برای انجام کارها استفاده کنند.

دلایلی که منجر به ایجاد بی اعتمادی مدیر به کارکنان جدید می‌شود، متعدد است اما بسیاری از افراد صاحب‌نظر بر این عقیده هستند که دلیل اصلی بی اعتمادی مدیر به کارکنان، ریشه در فرد مدیر دارد. در ادامه به برخی از دلایل آن می‌پردازیم.

بی اعتمادی مدیران به کارکنان چه نشانه‌هایی دارد؟ + راه حل‌ها

بروز رفتارهای بی اعتمادی، در شکل‌های مختلفی می‌تواند رخ دهد. در ادامه به برخی از رایج‌ترین نشانه‌های بی اعتمادی مدیر به کارکنان طرف قرارداد در یک سازمان اشاره می‌کنیم.

۱- ریز مدیریت‌ها: ریز مدیریت هم برای مدیران و هم برای کارکنان اثرات نامناسبی دارد و یکی از مصادیق عدم اعتماد مدیر به کارکنان اداره است. وقتی مدیری به کارکنان خود اعتماد کامل نداشته باشد، زمان زیادی را صرف کنترل و دخالت در کارهای آنها می‌کند. این امر رفته رفته منجر به ایجاد فرسودگی در نیروی انسانی می‌شود.

وقتی کارکنان احساس کنند که مدیر به آنها اعتماد ندارد، روحیه خود را از دست می‌دهند و عملکرد آنها افت پیدا می‌کند. همه این اثرات در نهایت منجر به این می‌شود که کارکنان، خدمات بی کیفیتی به مشتریان ارائه می‌دهند و سبب نارضایتی مشتریان نیز خواهد شد.

راه حل: اگر به موضوع ریز مدیریت علاقمند هستید و می‌خواهید بدانید مدیران چگونه می‌توانند ریز مدیریت‌ها را ترک کنند، پیشنهاد می‌کنیم به پادکست زیر گوش دهید.

<https://gazellecg.com/wp-content/uploads/2022/08/MicroFF.mp3>



۲- مسئولیت‌پذیری: اگر فردی در سازمان، نسبت به کارهایی که انجام می‌دهد مسئولیت پذیر نباشد و نتواند نسبت به عملکرد خود پاسخگو باشد، مدیر اعتماد خود را به آن فرد از دست می‌دهد. هنگامی که نیروی انسانی یک سازمان مسئولیت پذیر باشد، در هر کاری ضرب العجل (Deadline) تعریف می‌کند تا فعالانه و در بازه زمانی مشخصی آن کار را انجام دهد.

راه حل: برای اینکه بی‌اعتمادی مدیر به کارکنان سازمان تا حدود زیادی کاهش یابد، مدیر باید این احساس را در افراد تقویت کند که آنها مالک کار خود هستند و می‌بایست به میزان پیشرفت خود توجه کنند. یکی از راه‌های تقویت حس مسئولیت‌پذیری در کارکنان، کمک به هدف‌گذاری کارها، مشارکت دادن آنها در تصمیم‌گیری‌های سازمانی و حمایت در نحوه انجام امور کسب و کار است؛ بویژه اگر این تصمیمات مستقیماً بر کار آنها تاثیر بگذارد.

۳- اندازه‌گیری عملکرد: انجام هر کاری در سازمان، باید خروجی قابل اندازه‌گیری داشته باشد تا مدیر بتواند آن را بسنجد و ببیند آن فرد تا چه اندازه توانسته است موفق عمل کند. اگر مدیر به هر دلیلی نتواند عملکرد نیروی انسانی خود را اندازه‌گیری کند و خروجی ملموسی از کارکنان دریافت کند، تلاش‌های افراد در نظر مدیر بی‌ارزش تلقی می‌شود و زمینه‌های بی‌اعتمادی در آنها شکل می‌گیرد و با تکرار این روند، بی‌اعتمادی مدیر به کارکنان تقویت می‌شود.

راه حل: اگر کارکنان به ابزارهای اندازه‌گیری عملکرد مجهز باشند و مدیر بتواند خروجی عملکرد آنها را مشاهده کند، بسترهای بی‌اعتمادی مدیر به کارکنان اداری تا حدود زیادی از بین می‌رود و از این طریق، کارکنان می‌توانند در برابر هر کدام از کارهایی که انجام داده‌اند یا به هر دلیلی قادر به انجام آن نبوده‌اند، پاسخگو باشند. برای مثال آنها می‌توانند مواردی مانند تعداد مشتریان جدید بازدید کننده در ماه، نرخ حفظ مشتری، مدت زمان حضور بازدیدکنندگان از وبسایت و غیره را رصد کنند.

این مطلب را هم بخوانید:

چگونه با سیستم سازی کسب و کار، اغلب کارهای روتین، می‌تواند با کمترین نظارت و دخالت مدیر، انجام شود؟

کلیک کنید



ارزیابی عملکرد با بکارگیری داشبوردهای مدیریتی، یکی از کارآمدترین روش‌های اندازه‌گیری عملکرد کارکنان در سازمان است. برای آشنایی بیشتر با این روش، شنونده پادکست زیر باشید.

<https://gazellecg.com/wp-content/uploads/2022/08/DashFF.mp3>

۶ کاری که مدیر برای ایجاد اعتماد بین کارکنان، باید از آنها اجتناب کند

علاوه بر انجام اقداماتی که در بالا به آنها اشاره شد و می‌تواند باعث شفافیت در عملکرد و افزایش زمینه‌های اعتماد میان مدیر و کارکنان کسب و کار شود، در ادامه به ۶ اقدامی اشاره می‌کنیم که بطور کلی باعث ایجاد بی‌اعتمادی می‌شوند و مدیر کسب و کار باید حداکثر تلاش خود را در جهت اجتناب کردن از این موارد انجام دهد.

۱- عدم توجه به حرف‌ها و رفتارها:

مدیران کسب و کار، برای کارکنان سازمان، الگویی برای پیروی هستند. حرف‌ها و رفتارهای هر مدیری در سازمان توسط کارکنان مشاهده و قضاوت می‌شود و اگر مدیر به این موضوع توجه نکند و به رفتارها و حرف‌هایی که در موقعیت‌های مختلف بیان می‌کند؛ بی‌توجه باشد، به بی‌اعتمادی مدیر به کارکنان سازمان دامن خواهد زد. هر حرفی که مدیر می‌گوید یا نمی‌گوید، هر کاری که او انجام می‌دهد یا نمی‌دهد، بر اعتماد تاثیر می‌گذارد. بنابراین مدیران همیشه در مورد آنچه می‌گویند، باید آگاه باشند.

۲- نادیده گرفتن مشکلات کارکنان

مدیر یک کسب و کار معمولاً از مشکلاتی که کارکنان دارند، آگاه هستند یا پس از مدتی از آن مشکل باخبر می‌شوند. از سوی دیگر کارکنان انتظار دارند از سوی مدیران خود دیده شوند و مورد حمایت قرار بگیرند. زمانی که کارکنان این حمایت را از سوی مدیران خود دریافت نکنند و هیچ رسیدگی به مشکل آنها نشود، بی‌اعتمادی بین مدیر و نیروی انسانی سازمان شکل می‌گیرد.

مدیران باید به دغدغه‌ها و مشکلات کارکنان خود (مشکلات کاری، شخصی، عاطفی) توجه کنند تا آن فرد احساس کند در سازمان از او حمایت می‌شود و می‌تواند برای حل مشکلاتش روی مدیر خود حساب کند.



همین طور بخوانید: [چگونه یک تیم مشاوره مدیریت انتخاب کنید؟](#)

۳- عصبانی شدن و واکنش نشان دادن

اشتباه کردن و شکست خوردن، جزئی از جریان کسب و کار است. زمانی که مدیر به دلیل اشتباه کردن یک فرد در سازمان، عصبانی می‌شود و واکنش ناگهانی از خود بروز می‌دهد، در واقع در حال ارائه این باور به آن فرد است که فردی غیرمنطقی است و توانایی پذیرش شکست در کسب و کار را ندارد. بنابراین کارکنان با دریافت این احساس نتیجه می‌گیرند نمی‌توانند به راحتی به شما اعتماد کنند.

با کنترل واکنش‌های عاطفی و ناگهانی و حفظ خونسردی می‌توان انتظار داشت بی‌اعتمادی کارکنان به مدیران کاهش پیدا کند.

۴- نادیده گرفتن عیب‌ها

هر فردی در جایگاه مدیریت، دارای عیب‌ها و نقص‌هایی است اما مشکل از جایی آغاز می‌شود که آن فرد متوجه آنها نباشد. این مساله باعث می‌شود تا کارکنانی که در اطراف مدیر هستند، آزار ببینند و به دلیل اینکه نقاط ضعف خود را نادیده گرفته است، به او بی‌اعتماد خواهند شد؛ زیرا آنها از خود این سوال را می‌پرسند که اگر مدیرم برای بهبود نقاط ضعف خود تلاشی نمی‌کند، من چرا باید در این راستا تلاش کنم؟

اینکه یک مدیر بپذیرد که عیب و ایراداتی دارد، به هیچ عنوان شرم‌آور نیست، چون اساساً هیچکس کامل نیست. اشتباه اصلی این است که مدیران، عیب‌های خود را نادیده بگیرند و بر روی توسعه فردی خود سرمایه گذاری نکنند.

۵- عدم نیاز مدیر به کسب اعتماد کارکنان

بسیاری از مدیران بر این باورند که به جلب اعتماد کارکنان خود نیازی ندارند. این طرز تفکر که "مهم نیست آنها چه فکری درباره من می‌کنند. آنها برای من کار می‌کنند"، فاجعه‌آمیز است. به این دلیل که یک کارمند، از نظر سلسله مراتب سازمانی در جایگاه پایین‌تری نسبت به مدیر خود قرار دارد، نمی‌تواند دلیلی بر این موضوع باشد که مدیر به اعتماد و کمک آنها نیاز ندارد.



نکته مهم این است که آنها کارکنان شما هستند و تا زمانیکه به شما اعتماد نداشته باشند، در کسب و کار به شما کمک نخواهند کرد. اعتماد سازی و گسترش شبکه ارتباطی در سازمان، حریم امنی را نه تنها برای مدیر بلکه برای کارکنان ایجاد می‌کند تا همگی بتوانند در کنار یکدیگر فعالیت موثری در کسب و کار داشته باشند.

۶- نادیده گرفتن حرف‌های خود

اگرچه مدیر بودن مزیت‌هایی مانند حقوق بالاتر و موقعیت شغلی بهتر دارد اما به همین نسبت، مسئولیت بیشتری را بر دوش مدیر قرار می‌دهد. یکی از این مسئولیت‌ها این است که وقتی مدیر حرفی می‌زند، باید به آن عمل کند؛ چون دیگران روی حرف او حساب باز می‌کنند و اگر به آن عمل نکنند، رفته رفته کارکنان به او و حرف‌هایش بی‌اعتماد می‌شوند.

اعتماد سازی، بهترین راهکار یک مدیر برای جلب همکاری کارکنان

اساس هر همکاری و مشارکتی، بر وجود اعتماد میان دو نفر استوار است. این موضوع در سازمان هم مصداق دارد و در این راستا، مدیران کسب و کار باید نسبت به حرف‌ها، رفتارها و روش عملکردی خود در سازمان احتیاط کنند و با در نظر گرفتن شرایط سازمان و شناخت ویژگی‌های فردی کارکنان، در جهت اعتماد سازی و تقویت آن در سازمان گام بردارند.