



۴ نکته کلیدی در برخورد با کارکنان مدعی

یکی از چالش‌های بزرگ و رایج که مدیران با آن روبه‌رو هستند، حضور کارکنانی است که بیش‌ازحد مدعی و پرادعا هستند. این افراد گاهی چنان ادعاهایی مطرح می‌کنند که گویی کل موفقیت سازمان به حضور و عملکردشان بستگی دارد؛ اما واقعیت چیست؟ چگونه می‌توان با این نوع کارکنان برخورد کرد تا هم به کسب‌وکار آسیب نرسد و هم روحیه تیم حفظ شود؟

در این مقاله، بر اساس تجارب و مشاوره‌های سال‌ها فعالیت در حوزه مدیریت کسب‌وکار، به بررسی ۴ سوال کلیدی می‌پردازیم که کمک می‌کند این چالش را به‌بهترین‌شکل مدیریت کنید.

۱. آیا این کارمند واقعا مفید و خاص است یا در توهم مفید بودن است؟

اولین گام برای مواجهه با یک کارمند پرادعا، تشخیص این است که آیا واقعا این فرد

ارزش آفرین و خاص است یا صرفاً در توهم و ادعای بی پایه به سر می برد. در بسیاری از کسب و کارها دیده شده کارکنانی با عملکرد پایین و کیفیت کار نامطلوب، مدعی هستند اگر آنها نبودند، کسب و کار نابود می شد؛ اما واقعیت این است که عملکرد این افراد، به هیچ وجه با ادعاهایشان همخوانی ندارد.

در مقابل، کارکنان ارزشمندی وجود دارند که با تلاش و ایده های جسورانه، به رشد و تحول کسب و کار کمک کرده اند. جیم کالینز در کتاب «از خوب به عالی» اشاره می کند: «شرکت های موفق، افرادی را در خود دارند که شاید در ابتدا مدیر یا مسئول بخش خاصی نباشند؛ اما با اقدامات هدفمند و نوآورانه، نقش کلیدی در پیشرفت سازمان ایفا می کنند».

راهکار عملی برای تشخیص این موضوع، استفاده از شاخص های کلیدی عملکرد (KPI) و سنجش دقیق نتایج کارمند است. به جای تکیه بر ادعای شفاهی، باید از داده ها و اعداد کمک گرفت. برای مثال، اگر یک کارمند مدعی است که بهترین فروشنده است، باید روزانه یا هفتگی گزارش فروش خود را ارائه دهد و این اعداد به طور شفاف در سیستم های حسابداری یا CRM بررسی شود.

این شیوه باعث می شود عملکرد واقعی مشخص شده و از توهم یا ادعای بی مورد جلوگیری گردد. همچنین، این موضوع باید به صورت محترمانه و با توافق دوطرفه مطرح شود تا کارمند بدانند عملکردشان بر اساس معیارهای مشخص، ارزیابی خواهد شد.

۲. آیا اختلاف نظرها ناشی از درست یا نادرست بودن کار است یا صرفاً اختلاف سلیقه است؟

دومین سوال مهمی که باید از خود بپرسید این است آیا اختلافها و بحث هایی که با کارمند مدعی دارید ناشی از اختلاف سلیقه است یا واقعا درستی یا نادرستی عملکرد مطرح است؟

گاهی اوقات کارمندانی مانند طراحان گرافیک، به دلیل تخصص و دانش فنی خود، با مدیرانی که دانش تخصصی ندارند، وارد اختلاف می‌شوند. برای مثال ممکن است مدیر بخواهد طرحی را تغییر دهد که از نظر گرافیکست، اشتباه است. در این موارد، باید به این نکته توجه کرد که اختلاف صرفاً بر سر سلیقه است و شاید بهتر باشد مدیر کمی انعطاف نشان دهد و به تخصص کارمند اعتماد کند.

اگر اختلاف نظرها باعث شده خروجی نهایی ضعیف‌تر شود یا رضایت مشتری کاهش یابد، این موضوع باید جدی گرفته شود و در جلسه‌ای تخصصی و منطقی مورد بررسی قرار گیرد. کنار آمدن بی‌حد و حصر با کارمند در این شرایط، به ضرر کل کسب‌وکار خواهد بود.

۳. آیا ادعاهای کارمند صرفاً برای دیده شدن است یا انتظاراتش را مرتب افزایش می‌دهد؟

سومین نکته‌ای که باید به آن توجه کنید این است که آیا ادعاهای کارمند برای جلب توجه و قدردانی است یا او مرتب انتظارات و درخواست‌های خود را افزایش می‌دهد؟

در برخی موارد، کارمندی که عملکرد خوبی دارد اما سیستم سنجش و قدردانی مناسبی وجود ندارد، ممکن است برای دیده شدن بیشتر، ادعاهای خود را مطرح کند. در این حالت بهترین کار این است به‌عنوان مدیر، قدردانی خود را به‌صورت شفاف و مکرر ابراز کنید تا فرد احساس ارزشمندی کند.

اگر کارمند از این ادعاها برای افزایش مکرر حقوق، مزایا یا درصد فروش استفاده می‌کند، باید با دقت بیشتری بررسی کنید. آیا این درخواست‌ها منطقی و متناسب با سودآوری فرد برای سازمان است؟ اگر پاسخ مثبت است، می‌توانید با او به توافق برسید تا این مزایا به‌صورت معقول و در چارچوب زمانی مشخص اعطا شود و تغییرات حقوق و مزایا، سالیانه یا در بازه‌های معین انجام گیرد.

اگر درخواست‌ها بیش‌ازحد غیرمنطقی باشد و به کسب‌وکار آسیب بزند، باید با احترام و قاطعیت به کارمند توضیح دهید این خواسته‌ها قابل‌قبول نیست و در صورت ادامه، ممکن است همکاری متوقف شود.

۴. آیا ادعاهای کارمند تاثیر منفی روی روحیه تیم دارد؟

آخرین و شاید مهم‌ترین سوال این است آیا ادعاهای کارمند روی تیم و روحیه دیگر اعضا تاثیر منفی می‌گذارد؟

گاهی ممکن است فردی فقط در حضور مدیر ادعا کند؛ اما اگر این ادعاها به گوش سایر اعضای تیم برسد و باعث کاهش احترام و انگیزه آن‌ها شود، این یک خط قرمز جدی است. روحیه تیم باید حفظ شود زیرا هرگونه اختلال در این زمینه، به‌طور مستقیم بر کیفیت خدمات و رضایت مشتریان اثر می‌گذارد.

در چنین شرایطی، مدیر باید با مهربانی و قاطعیت برخورد کند. مهربانی یعنی بدون عصبانیت و بی‌احترامی با کارمند صحبت کنید و قاطعیت یعنی در مواضع خود ثابت قدم بوده و اجازه ندهد رفتارهای مخرب ادامه پیدا کند. در نهایت اگر اصلاح رفتار رخ نداد، شاید بهترین تصمیم قطع همکاری باشد تا سلامت تیم و کسب‌وکار حفظ شود.

در مواجهه با چالش‌های مدیریتی، مهم است که با رویکردی هوشمندانه و متعادل عمل کنید. از ابزارهایی مانند ارزیابی دقیق عملکرد بر پایه شاخص‌ها و ارقام، گفت‌وگوهای سازنده و محترمانه و تعیین چارچوب‌های شفاف برای حقوق و مزایا استفاده کنید. اگر لازم شد، در برابر رفتارهایی که بر عملکرد تیم تاثیر منفی می‌گذارد، با قاطعیت برخورد کنید. نکته کلیدی این است که احساسات را از تصمیم‌گیری‌های مدیریتی جدا نگه دارید. ترکیب قاطعیت با مهربانی، همان ویژگی برجسته‌ای است که مدیران موثر را از دیگران متمایز می‌کند.

به‌یاد داشته باشید: «حفظ روحیه تیم و انسجام سازمانی، یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در کسب‌وکار است و هیچ فردی نباید به قیمت آسیب‌رساندن به این اصل



مهم، امتیاز بگیرد.