

PROBLEMLİ DAVRANIŞ



İş yerində tez-tez rast
gəldiyimiz davranış
problemlərinin öhdəsindən
gəlmək üçün məsləhət,
alət və üsullar

Ancelena Boden

Yaxşı idarəetmə – sadəcə, öz istədiyinə nail ola bilmək deyil, əsasən, komanda üçün ən yaxşısına nail olmaq deməkdir. Ona görə də kimi nəyin həvəsləndirdiyini başa düşmək, işlər "cığırından çıxmağa" başlayanda xəbərdarlıq siqnallarını müəyyən edə bilmək çox vacibdir. Bu kiçik kitabda komandanın hər bir üzvünün problemləri mümkün qədər tez təsbit edə bilməsi üçün praktiki məsləhətlər və erkən xəbərdarlıq siqnalları ilə tanış ola bilərsiniz".

Pol Fild, "UK Research Partnership Ltd" şirkətinin idarəedici direktoru

Kitablar seriyası barədə deyilən xoş sözlər:

"Son dərəcə praktiki və oxunaqlı kitabdır. Təlim tədbirlərinin hazırlanmasında istifadə etmək üçün faydalı bir vəsaitdir".

"Hər dəfə yeni istiqamətə yönələndə ümumi təsəvvür əldə etmək üçün sizin kitablarınızla başlayıram."

"Seriyanız əsl tapıntı – yeni başlayanlar üçün əla bir alətlər dəstidir".

"Bu kitablara çox aludə olmuşam – bu və ya digər mövzunu öyrənmək üçün çox münasib və rahat istifadə olunan bir seriyadır".

PROBLEMLİ DAVRANIŞ



**COPYRIGHT
NOTICE**
Please Read

The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved.

The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are **STRICTLY PROHIBITED** unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is **STRICTLY PROHIBITED** unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.



**MANAGEMENT
POCKETBOOKS**

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

Müəllifdən

Problemlı davranıřın bir qurbanı kimi, insanların yanlıř sız seęimi, səs tonu və hərəkətlərinin řəxi, peřəkar və korporativ səviyyədə necə zərərli ola biləcəyi haqqında bir qədər ürək ağrısı ilə yazmıřam.

Bu gün əməkdařların řoxu işə getmək qorxusu ilə yařayır və streslə əlaqəli xəstəliklərdən əziyyət çəkirlər. Səbəb isə iş yoldařlarının, rəhbərlərinin və müřtərilərin onlarla pis rəftar etməsidir.

Hamımız başqalarının hüquq və ləyaqətinə zərər verməyəcək davranıřlar nümayiř etdirmək üçün məsuliyyət dařıyırıq.

Biz qurban olmalı deyilik. Ümid edirəm ki, bu kitabda iş yerində řox yayılmış davranıř formalarını müəyyən etmək və onların öhdəsindən gəlmək üçün faydalı məsləhətlər tapacaqsınız.

Minnətdarlıq

Səbrinə, müdriqliyinə və anlayışına görə keřiř Kit Vitingtona minnətdaram.

Heç vaxt nəyisə uydurduğumu düşünmədiklərinə görə dok.

Martin Allen və dok. Helen Armstronga təşəkkür edirəm.

Bütün ailə üzvlərimə və dostlarıma minnətdarlığımı bildirirəm.

Nəhayət, bu kitabı qızlarım Anuře və Anisaya ithaf edirəm.

MÜNDƏRİCAT



GİRİŞ

Davranış nədir? İnsanlar niyə pis davranışa yol verirlər? Pis davranışın hansı təsirləri var? Bununla bağlı nə etmək olar?

1



BULLİNG

Bullinqin növləri; kökləri; səbəbləri; formaları; öhdəsindən gəlməyin yolları

9



CƏFAKEŞLƏR VƏ CANFƏŞANLAR

Səbəblər; əlamətlər və hərəkətlər

19



NARSİSTLƏR

Narsissizmin kökləri; əlamətləri; təcrübədə narsissizm nümunələri

29



PASSİV AQRƏSSİVLƏR

"Heç nə" etməməyin böyük nəticələri; davranışda özünü göstərən əlamətlər; praktiki həll yolları

39



İRADÇILAR

Verbal və qeyri-verbal dil; iradçılarla yola getməyin üsulları; rəhbərlərə və iradçılara mesaj

49



SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

Spektrin əks uclarında yerləşən, lakin eyni dərəcədə şişirdilmiş davranış növləri: davranışı tətikləyən amillərə və görüləcək tədbirlər baxış

61



AH-VAYÇILAR, ŞİKAYƏTÇİLƏR VƏ AĞLAĞANLAR

Bu geniş yayılmış davranış növlərinin öhdəsindən gəlmək üçün yaxşı məsləhətlər

75



HAKİMİYYƏT HƏRİSİ, NƏZARƏT DƏLİSİ VƏ DİKTATOR

Ümumi təsəvvür; davranışı tətikləyən amillər; əlamətlər və belələrinin öhdəsindən gəlmək üçün tövsiyələr

85



ZALIM, QURBAN VƏ XİLASKAR

Zalım, qurban və xilaskarın mürəkkəb davranış formaları ilə bağlı ümumi təsəvvür

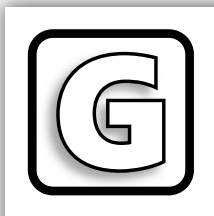
93



PROBLEMLİ DAVRANIŞIN İDARƏ EDİLMƏSİ

Zirehinizi çıxarın, dəliklərin olub-olmadığını yoxlayın, cilalayın və qarnınıza bərkidin

99



GİRİŞ

GİRİŞ

DAVRANIŞ NƏDİR?



Davranış uşaq yaşlarımızdan öyrəndiyimiz bir şeydir. Valideynlərimizin, qohumlarımızın və başqa böyüklərin nə etdiklərini izləyir və eynisini təkrarlayırıq. Kimsə bizə deyənə qədər bu davranışların yaxşı, yoxsa pis olduğu haqqında heç bir təsəvvürümüz olmur – hətta bu halda belə həmin şəxsin subyektiv dəyərlərinin təsirinə məruz qalırıq. Təəccüblü deyil ki, çox vaxt hər şeyi düzgün anlamırıq!

Lakin bu proqramlaşdırma baxmayaraq, **seçimimiz** var.

"Məni olduğum kimi qəbul et" yanaşmasını irəli sürmək asandır, lakin hər zaman məqsədə uyğun deyil. Davranışımızı vəziyyətə və şəxsə uyğunlaşdırmaq üçün dəyişdirməliyik: əgər problemdən uzaq olmaq istəyiriksə.

Necə seçim etməyimizdən asılı olmayaraq, biz davranışımıza və nəticələrinə görə **məsuliyyət daşıyırıq**.

GİRİŞ

SEÇİM BAŞQALARINA TƏSİR EDİR



Necə davranacağımızı seçərək başqalarına təsir edirik. Bilərək başqalarını təngə gətirməyi, qəzəbləndirməyi, məyus etməyi seçə, ya da ki vərdişin diktəsi ilə hərəkət edə bilərik.

Davranışımızın başqalarına təsirini hər zaman başa düşmürük və ya görməməyi üstün tuturuq.

NÜMUNƏLƏR

+/-	Davranış	Təsir	Nəticə
+	İşi vaxtında təhvil vermək	Gülümsəmə/təşəkkür	Tərif/daha çox pul
-	Kəskin ton	Sarkastik replika	Ofisdə pis ab-hava

GİRİŞ

İŞ YERİNDƏ PİS DAVRANIŞ



Pis davranışa bir neçə nümunə:

- tez-tez gecikmək;
- ilk qəhvəni içənə qədər qaraqabaq olmaq;
- qadağaya baxmayaraq, siqaret çəkmək;
- həddən artıq tənqid etmək;
- nəticə əldə etmək üçün qorxutmaq;
- hirsini soyutmaq üçün qapıları, siyirmələri çırpmaq və qışqırmaq;
- günlərlə səssiz və fikirli olmaq.

Özünüzdən soruşun:

- Bu və ya digər davranışlara yol verirəmmi? Əgər yol verirsinizsə, onları qeyd edin.
- Bu davranışlara iş yerində tanıdığım insanlar yol verirmi?
- Nəsə deyilib və ya edilibmi?
- Bunlar komandaya necə təsir edir?

GİRİŞ

NİYƏ İNSANLAR İŞ YERİNDƏ PİS DAVRANIŞA YOL VERİRLƏR?



Bu, mürəkkəb sualdır və haqqında çoxsaylı nəzəriyyə və baxışlar mövcuddur. Əsas səbəblərə daxildir:

- uşaqlıq davranışlarının qeyri-şüuri olaraq təkrar edilməsi;
- gizli niyyətlər;
- hansısa rola girmək;
- özünü pis hiss etmək və buna görə də pis hərəkət etmək;
- yaxşı, faydalı davranışlar və onların insanlara təsiri haqqında biliklərin azlığı;
- pis davranış güclü nəzarət vasitəsi hesab edilir;
- güclü qorxu, qəzəb, qeyri-adekvatlıq, natamamlıq və özünənifrət hissləri;
- özünümüdafə;
- diqqət çəkmək.



GİRİŞ



PİS DAVRANIŞIN NƏTİCƏLƏRİ

Gəlin qəbul edək ki, **hamımız** bəzən pis davranışlara yol veririk. Hər şey dərəcədən asılıdır. İş yerində kiməsə davamlı olaraq hədə-qorxu gəldikdə və ya təhdid etdikdə, dominantlılığı adətə çevirdikdə, cinsi qısnamalara yol verdikdə və ya özünü axmaq kimi apardıqda bu:

- işçi qüvvəsində ruh düşkünlüyü yaradır və bəlkə də, xəstəliyə gətirib çıxarır;
- məhsuldarlığı azaldır;
- keyfiyyəti aşağı salır;
- müştəri xidmətinə mənfəət təsir edir;
- gərginlik/ixtilaf yaradır və ya gərginlik/ixtilaf səviyyəsini artırır;
- yaxşı kadrları işdən çıxmağa vadar edir;
- kiçik biznesi çökdürür.

GİRİŞ



RƏHBƏRLİK BUNUNLA BAĞLI NƏ EDƏ BİLƏR?

Ümumilikdə:

- pis davranışlardan **xəbərdar olun** və **müşahidə edin**;
- komanda ruhunu yüksəldin (sosial yığıncalar, bonuslar, işçi heyəti üçün mükafatlar);
- ünsiyyət kanallarını açıq saxlayın (sirr saxlamayın);
- bütün işçi heyəti ilə danışın (toplantılar, üz-üzə söhbətlər, açıqlamalar və s.);
- lazım gələrsə, rəsmi prosedurları tətbiq edin.

Konkret olaraq:

- aidiyyəti şəxslərdən işi/problemləri müzakirə etməyi xahiş edin;
- davranışların gözdən qaçmadığını bildirin – konkret nümunələr göstərin;
- davranışların nəticələrini izah edin;
- bununla bağlı nə kimi tədbirlərin görülməsini təklif etdiklərini soruşun;
- yardıma ehtiyac olub-olmadığını soruşun;
- davranışlar düzəlməzsə, hansı tədbirləri görəcəyinizi bəyan edin;
- söylədiklərinizi həyata keçirin.

Ən vacibi isə, işçilərin **yaşxı** tərəflərini **tərifləyin**.
Özünəhərməti artırmaq üçün məhz buna ehtiyac duya bilərlər.

GİRİŞ

STRES VƏ DAVRANIŞ

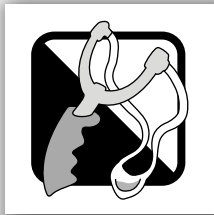


Stresin və qeyri-müəyyənliyin artması pis davranışlara daha çox yola açə bilər. Özündən tez çıxan insanlar güclü stresə məruz qaldıqda "qəzəbli iblis"ə çevrilə bilərlər.

- Cəfakeşlər həftələrlə işə gəlməyə bilərlər.
- Kiçik münaqişələr tammiqyaslı müharibəyə çevrilə bilər.

Bir çox müəssisələr stresin onlar üçün problem olduğunu qəbul etmək istəmərlər, lakin işçinin pis davranış nümayiş etdirməsi nəyinsə qətiyyən düz getmədiyinin vacib bir siqnalı ola bilər.





BULLINQ

BULLİNQ

BULLİNQİN NÖVLƏRİ



"Yalnız iri və güclü insanlar bullinq tətbiq edə bilərlər". Səhvdir! İş yerində status, yaş, ixtisaslaşma, vəzifə və ya məsuliyyətindən asılı olmayaraq, demək olar ki, hər kəs bullinqə yol verə bilər.

Ən çox rast gəldiyimiz nümunə kişi rəhbərin bullinqin birbaşa və açıq formalarından istifadə etməsidir: məsələn, təhdid, cinsi qısnama və təhqiramiz ifadələrdən istifadə və s.

Lakin aşağıdakı şəxslərin yol verdiyi daha yüngül formalar da mövcuddur:

- işçilərin rəhbərlərinə qarşı;
- qadınların kişilərə və bir-birinə qarşı;
- eyni səviyyəli həmkarlar arasında.

İstənilən formada bullinq tətbiq edən şəxslər belə **doğulmurlar**, sonradan bu cür insana **çevrilirlər**.

BULLİŇQ

BU DAVRANIŞIN MƏNŞƏYİ



Davranışın bütün formaları kimi, bullinq də uşaqılıqda, çox kiçik yaşlarda **öyrənilir**. Bullinq böyüklərdən və ya başqa uşaqlardan öyrənilə və TV, mətbuat, rol modelləri və ekran qəhrəmanlarının təsiri ilə gücləndirilə bilər.

Bullinq tətbiq edən şəxslər vaxtilə başqalarının öz istədiklərini əldə etmək məqsədilə bu və ya digər insanı qorxutmaq, manipulyasiya etmək və dominantlıq kimi müəyyən davranışlara yol verdiklərini mübahidə ediblər.

Bullinqə meyilli insanların çoxu həyatlarının hansısa məqamında özləri də bu cür davranışdan zərər çəkmiş olurlar, necə deyərlər, "mərdi qova-qova namərd edirlər".

Mənşəyindən asılı olmayaraq, bullinq onu tətbiq edən şəxs tərəfindən insanlarla məqbul rəftar forması hesab edilir.

BULLINQ

SƏBƏBİ?



Qorxu, uyğunsuzluq və ya natamamlıq hissi, özünəhörmətin az olması, vəziyyətə nəzarət və güc sahibi olmaq ehtiyacı əsas səbəblərdir.

Bullinq – insanın özünü, fikirlərini yetkin bir insan kimi ifadə edə bilməməsindən irəli gəlir. Məyusluqlar üst-üstə yığılır, qəzəb və aqressiya hissləri partlayır və uşaqlığın köhnə yaraları üzə çıxır. Bullinq tətbiq edən şəxs öz zəif tərəflərini qarşı tərəfdə **"əks etdirir"**:

"Axmaqsan" deyərək, əslində, "mən axmaqam" deyir.

Bunu bilməkdən güc alın.



BULLİNQ

BULLİNQİN FORMALARI



Bullinq - güc və ya təhdid yolu ilə təqib etmək və ya sıxışdırmaq; kimisə nəsə etməyə vadar etmək və ya bunun üçün təzyiq göstərmək deməkdir.

"Oksfordun müasir ingilis dili lüğəti"

Bu yaxınlarda Milad bayramı ərəfəsində Britaniya Həmkarlar İttifaqları Konqresinə bullinq davranışları ilə bağlı 5000-ə yaxın şikayət zəngi daxil olmuşdu. Şikayətlərin məzmunu bayram günü rəhbərlərin icazə verməməsindən başlamış, davamlı tənqiddə qədər bir sıra fərqli səbəbləri əhatə edirdi.

Bullinqin bir çox formaları mövcuddur və onların müəyyən qismi növbəti səhifədə izah edilir.

BULLİNQ

BULLİNQİN FORMALARI



Verbal bullinqin formalarını nisbətən mülayim dərəcədən ağır dərəcəyə doğru sıralayaq: ələ salmaq, alçaltmaq, aramsız sarkazm, neqativ və əsassız tənqid, söyüş, sataşma, şəxsiyyətə toxunan şərhlər, cinsi (seksual) xarakterli eyhamlar, irqçi və ya seksist ifadələr, təhdidlər, qısnağa və ya şantaj və s.

Aşağıdakı meyarlarla bağlı verbal tənqir nümunələri:

Status	"Kim olduğumu unutmayın!"
Bilik	"Mən bilirəm..." (Sən bilmirsən, mən bilirəm.)
Təcrübə	"Mən bunu daha yaxşı edə bilərəm". (Sənin nə vaxtsa edə biləcəyindən daha yaxşı.)
Sistemlə işləmək bacarığı	"Mühasibatlıqdakı dostuma bircə sözüm kifayətdir ki..."

Fiziki bullinq: Toxunmaq, qamarlamaq, qapalı bədən dili, həddən artıq yaxınlaşmaq, daim ətrafında dolanmaq, masalara çırpmaq, mebeli təpikləmək, gözünü zilləmək, girişlərin qarşısını kəsmək, təsadüfən içkini tökmək.

Emosional bullinq: aramsız qəzəb, hər an özündən çıxmağa hazır olmaq, laqeydlik, qısqanclıq, qısaşılıq, etinasızlıq, təhdid, qorxuya salmaq, özünə haqq qazandırmaq və ya "təmizə çıxarmaq", vəzifə üstünlüyündən istifadə, qaşqabaq, rəddetmə.

BULLINQ

ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ?

EMOSİYALARINIZI CİLOVLAYARAQ



Birinci addım bullinqin, xüsusilə onun daha yüngül formalarının təsbit edilməsidir. Belə davranışların hər birimizin haqqı olan və bir dəfə ilə məhdudlaşan ifrat reaksiyadan ibarət olmadığına əmin olun.

İkinci addım **özünü emosional cəhətdən təcrid etməkdir**. Hisslərinizi büruzə verməyin. Sözlünüzdə, səsinizdə, bədən dilinizdə, davranışınızda və hərəkətlərinizdə emosiyalarınızı büruzə verəndə təslim olur, qurban seçilməyinizə icazə verirsiniz.

Bullinq tətbiq edən şəxs əziyyət çəkdiyinizi görmək istəyir – bu onun sizin üzərinizdəki gücünü artırır. Siz **gücsüz deyilsiniz**. Təqsirli olduğunuzu ağılınıza belə gətirməyin. Bullinqə səbəb olacaq heç nə etməmisiniz və buna layiq deyilsiniz.

Məsuliyyəti bullinq tətbiq edən şəxs daşıyır.

BULLINQ

ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ?

SÖZLƏRİ DÜZGÜN SEÇƏRƏK



Sözlərinizi mütləq diqqətlə seçin. Çünki sözləriniz bullinq tətbiq edən şəxsə vəziyyətin öhdəsindən necə gəldiyiniz barədə çox şey deyir.

Aşağıdakı xüsusiyyətləri ifadə edən sözlərdən **istifadə etməyin**:



Tənqidi

"Siz... etməməlisiniz. Siz ... edə bilməzsınız. Haqqınız yoxdur".

Tələb bildirən Təhdid bildirən

"Siz ... etməlisiniz. Yaxşı olar ki, siz ..."

Qızıqdırıcı

"Siz özünüzü nə (*!#!*) hesab edirsiniz?"

İtaət bildirən

"Üzr istəyirəm... belə olsun istəmərdim".

Yanıldıcı

"Əmin deyiləm ... Xatırlamıram".

Aşağıdakı xüsusiyyətləri ifadə edən sözlərdən **istifadə edin**:



Pozitiv və özünəəmin

"Bəli etmişəm. Düz hərəkət etdiyimə inanıram".

Qətiyyətli

"... etmək niyyətindəyəm".

Direct

"Siz niyə ...?"

Courageous

"İstədiyiniz qədər təhdid edə bilərsiniz..."

BULLINQ

ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ?

BƏDƏN DİLİNDƏN DÜZGÜN İSTİFADƏ EDƏRƏK



- Birbaşa göz təması qurun.
- Açıq bədən dilindən istifadə edin – yumruq göstərməyin, qollarınızı sinənizdə çarpazlamayın və ya əsəbi hərəkətlər etməyin.
- Şux və möhkəm dayanın – qorxmayın və ya titrəməyin.
- Uzaqlaşın, iş masanıza qayıdın və ya otağı tərk edin.
- Fiziki məsafəni qoruyun.
- Bullinq tətbiq edən şəxsin davranışını təqlid etməyin və ya əks etdirməyin (onların istədiyi də budur).



BULLINQ

ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ?

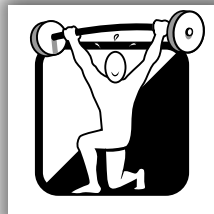
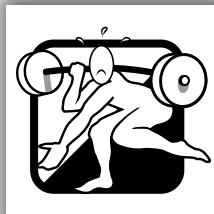
TƏDBİR GÖRƏRƏK



- Sübut toplamağa başlayın – tarix, vaxt, yer və hadisələri qeyd edin.
- Vəzifəsi bullinq tətbiq edən şəxsdən yüksək olan, etibar edə, ürəyinizi açə biləcəyiniz birini tapın.
- Bullinq tətbiq edən şəxslə üzləşin: faktları emosiyalara qapılmadan aydın bəyan edin.
- Artan təhdidlər qarşısında möhkəm dayanın, təmkinli olun (bullinq tətbiq edən şəxs nəzarəti əlində saxlamaq üçün çabaladıqca təhdidlər artacaq).
- Hansı tədbirləri görəcəyinizi deyın, lakin təhdidə təhdidlə cavab verməyin.
- Tədbirləri tətbiq edin.

Ən pis halda, başqa iş axtarın.

Həç nə etməmək sizi bullinqin iştirakçısına çevirir.



CƏFAKEŞLƏR VƏ CANFƏŞANLAR

CƏFAKEŞLƏR VƏ CANFƏŞANLAR

CƏFAKEŞLƏR (VƏ YA MƏZLUMLAR)



İşdə cəfakeş və məzlum rolunu oynamaq – hər kəsi məmnun etmək xarakteri daşıyan bir davranışdır. Cəfakeşlər, adətən qadınlar, xüsusən də aşağı əməkhaqqı alan, aşağı vəzifədə çalışan qadınlardır və onlar zənn etdiklərindən daha ağıllı olurlar.

Cəfakeşlər:

- özünəinamı olmur, özlərini aşağı qiymətləndirir, öz bacarıq və dəyərlərinin fərqiə varmırlar;
- ünsiyyət bacarıqları zəif olur, insanların arasına qarışmaqda çətinlik çəkir, ehtiyaclarını qətiyyətlə
- ifadə edə bilmirlər;
- etmədiyi hərəkətlərə görə üzr istəyirlər;
- özlərini başqalarına minnətdarlıq etmək məcburiyyətində hiss edirlər;
- insanların mərhəmətini qazanmaq istəyirlər.

Cəfakeşlərin davranışları insanların onlara qarşı neqativ hisslər bəsləməsinə gətirib çıxarır. Bu, cəfakeşlərin şəxsi ləyaqət hissini özlərinin zənn etdikləri şəkildə gücləndirir və "cəfakeşlik dövrəsi" beləcə sonsuza qədər davam edir.

CƏFAKEŞLƏR VƏ CANFƏŞANLAR

CƏFAKEŞLƏR

İNSANLAR NİYƏ CƏFAKEŞ OLURLAR?



Cəfakeşliyin aşağıdakı səbəbləri var:

- iş yoldaşlarının və rəhbərlərinin rəğbətini, diqqətini qazanmaq və təriflənmək üçün;
- başqalarını məmnun etmək, bəyənilmək və qəbul edilməyə duyulan kəskin ehtiyac səbəbindən;
- asılılıq üçün;
- başqaları üzərində nəzarət qazanmaq üçün;
- şikayət etməyə səbəb tapmaq üçün;
- uyğunsuzluq və ya natamamlıq hissinə şüuraltı reaksiya verildiyi üçün.

Cəfakeşlik – başqasında özünügünahlandırma hissini oyadaraq onu cəzalandırmaq, özünü pis hiss etməyə vadar etmək üsuludur.

CƏFAKEŞLƏR VƏ CANFƏŞANLAR

CƏFAKEŞLƏR

CƏFAKEŞLİK HANSI FORMALARDA ÖZÜNÜ GÖSTƏRİR?



Cəfəkeşlər passiv davranış nümayiş etdirirlər.

Verbal formada

- "Görünür, bu işi mən görməli olacağam".
- "Əlimdən gələni etdim".
- "Ümitsiz vəziyyətdəyəm".
- "Başqa seçimim yoxdur".
- "Heç vaxt öhdəsindən gələ bilməyəcəyəm".

Qeyri-verbal formada

- Ah çəkmək, kövrəlmək, kədərli üz ifadəsi, alçaq səs tonu, sallaq çiyinlər, yerində qurdalanmaq, ovuclarını bir-birinə sürtmək, üzünü örtmək, dodaqları titrəmək, baxışları aşağı dikmək, iştirakdan/yeməkdən imtina etmək, bir sıra fiziki şikayətlər və s.
- Gözlərini geniş açıb çaşqın üz ifadəsi ilə baxırlar.



CƏFAKEŞLƏR VƏ CANFƏŞANLAR

CƏFAKEŞLƏR

CƏFAKEŞLİK HANSI FORMALARDA ÖZÜNÜ GÖSTƏRİR?



Emosional formada

Əsasən, başqalarını günahlandırmır, özlərini yazıq hesab edir, özlərinə nifrət ifadə edirlər. Cəfakeşlər hisslərini başqalarına ötürmək əvəzinə, özlərinə yönəldirlər. Bununla belə, qarşı tərəfin özünü pis hiss etməsinə çox yaxşı müvəffəq olurlar.

Hərəkətlərlə

- Bir neçə gün, hətta həftələrlə kədərli gəzirlər.
- Qəfildən otaqdan, toplantıdan, kompüter sistemindən çıxırlar.
- Danışmır, müzakirəyə qoşulmurlar.
- İşdən gec gedir, işə daha tez gəlir, dərindən köks ötürərək əlavə öhdəlik götürə biləcəyini söyləyirlər.
- Bütün tənqidlərlə razılaşıır, sorğu-sualsız "günah keçisi" rolunu qəbul edirlər.

Cəfakeş öz hərəkətləri ilə belə deyir: "Məni cəzalandırın, yükləyin, mən pis işçiyəm". Bütün bunlar çox yorucudur və insanı tənə gətirir.

CƏFAKEŞLƏR VƏ CANFƏŞANLAR



CƏFAKEŞLƏR

NƏ ETMƏLİ?

Cəfakeşi müəyyən etdikdən sonra cəfakeşliyin bir manipulyasiya forması, hətta başqalarının özlərini günahkar hiss etməsi üçün qurulmuş şüuraltı oyun olduğunu anlayın.

- Özünüzü günahkar bilib mərhəmət və ya şəfqət göstərməyin. Cəfakeş nə etdiyini bilir.
- Bütün xahişləri, qərarları, əməlləri aydın və qətiyyətlə söyləyin. Cəfakeşə onu qane etməyən məsələni elə həmin anda müzakirə etmək fürsəti verin.
- Hisslərə meydan oxumaq üçün açıq suallardan istifadə edin, məsələn: "Problem nədir?" "Heç nə" sözünü cavab olaraq qəbul etməyin, çünki bu, cəfakeşə davam etmək imkanı qazandırır.
- Bu davranışa son qoymağı qətiyyətlə tələb edin, məsələn: "Qaşqabaq tökməyi yığışdırın".
- Cəfakeşlərə onların əhvalının işə və ya başqalarına təsir etdiyini bildirməyin. Bu onlara gizli zövq verəcək ("Deməli, nəticə var", – deyə düşünəcəklər).
- "Sizin bu cür davranışlarınız bizimlə gələcək əməkdaşlığınıza təsir edir", – deyin.
- Hərəkətlərinizdə tərəddüd etməyin. Cəfakeşlər mövqeyinizi asanlıqla zəiflədə bilirlər.
- Kədarli hekayələrin təsirinə qapılmayın. Cəfakeşin bu cür "silah-sursatı" çoxdur.

Qətiyyətli olun. Onların oyununa aldanmayın.

Cəfakeşlərə məhəl qoymayın. Əvvəl-axır buna son verəcəklər.

CƏFAKEŞLƏR VƏ CANFƏŞANLAR

CANFƏŞANLAR



“Bir mənə baxın – görün nə çox işləyirəm”.

İşə həddən artıq can yandıranların motivləri cəfakeşlərin motivlərinə bənzəyir, lakin davranışları bir-birinin əksidir.

- Axşam başqaları işdən çıxıb gedənə qədər gözləyir, çox işlədiyini iddia edir: “Yəqin ki, saat 10-dan tez evə gedə bilməyəcəyəm”.
- İş yükünün çoxluğundan hər zaman məmnun görünürlər.
- İş masalarında kağız-kuğuz, kitablar və qovluqlar səpələnmiş olur: “Vaxt yoxdur ... vaxt yoxdur ...”
- Şişirdilmiş təqdimatı, səs-küy yaratmağı, başqalarının kürəyinə vuraraq səmimiyyət nümayiş etdirməyi, telefonda ucadan danışmağı sevirlər.
- Hiperaktiv fəaliyyətləri heç də hər zaman məhsuldar olmur.
- Dözümlülük, məharət, sədaqət və s. nümayiş etdirmək üçün öhdəliyinə daha çox və daha çox iş götürmək istəyirlər.

CƏFAKEŞLƏR VƏ CANFƏŞANLAR

CANFƏŞANLAR

SƏBƏBLƏR



Ən məntiqli izah ambisiya, vəzifə yüksəlişinə can atmaqdır. Lakin bir az dərinə baxsanız, bunları görərsiniz:

- **Kompleks** Bu şəxs uşaqlıqda əldə edə bilmədiyi tərifə, müsbət reaksiyalara ehtiyac duyur.
- **Yüksək təşviş** Nəzərdən qaçmaq, diqqətdən kənar qalmaq, inkar edilmək, rədd edilmək qorxusu.

Canfəşanlığın məqsədi utancaqlığı kompensasiya etmək və başqalarının sizə diqqət yetirməsini təmin etməkdir – manipulyativ davranışın daha bir formasıdır.

CƏFAKEŞLƏR VƏ CANFƏŞANLAR

CANFƏŞANLAR

NƏ ETMƏLİ?

- Aydın və konkret məqsədlər müəyyən edin, gedişatı planlı şəkildə qiymətləndirin.
- Canfəşanın iş metodlarını və başqaları ilə münasibətlərini diqqətlə izləyin.
- Problemlə məşğul olun: "Tələşli görünürsünüz. Problem nədir?"
- Sadıqlılığını və işə bağlılığını tərifləyin, lakin keyfiyyət məsələlərinə ciddi yanaşın.
- İş qaydasını dəyişin. Hər dəfə bir layihə üzərində işləyərək gedişatı və dəyişikliyi qiymətləndirin.
- Canfəşanın "sürətini azaltmasına" izin verin.



CƏFAKEŞLƏR VƏ CANFƏŞANLAR

İŞ YERİNDƏ BAŞQALARINA GÖSTƏRDİKLƏRİ TƏSİRLƏR



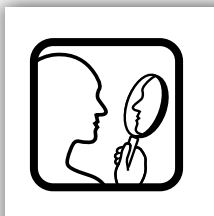
Cəfakeş və canfəşan eyni medalyonun iki tərəfidir. Hər ikisi kollektivə mənfi təsir göstərir.

Cəfakeş:

- insanların əhvalını pozur;
- ruh düşkünlüyü yaradır;
- şəfqət “tələb edərək” vaxt itkisinə səbəb olur: “Kömək üçün nə edə bilərik?”
- insanları təngə gətirir: “Allah xatirinə, özünüzü ələ alın”.

Canfəşan:

- qıcıq yaradır;
- kəskin reaksiyaları tətikləyir;
- işçilər arasında hiperaktivlik yaradır, bu isə keyfiyyətə diqqətin azalması ilə nəticələnir (hər kəs, sadəcə, bir-biri ilə ayaqlaşa bilmək üçün stimulyator qəbul etmiş kimi hərəkət edir);
- qorxu yaradır: “Vəzifəmin yüksəlməyini istəyirəmsə, evə gec getsəm, yaxşı olar”.



NARSISTLƏR

NARSİSTLƏR

NARSİST DAVRANIŞLAR



Rəvayəti, yəqin, xatırlayırsınız: su içmək üçün çayın üzərinə əyilən gənc Narsis (və ya Nərgiz) suda öz gözəl əksini görmüş və ... özünə vurulmuşdu!

(Xoşbəxtlikdən, Exo canını qurtarmışdı.)

Axmaq oğlan sudakı əksini cəzb etməyə çalışır. Sonda imkansıza nail ola bilmədiyinə görə xiffətdən ölür. Sizə kimlərisə xatırladırmı?

Narsistləri hər yerdə görmək olar. Hər birimizin içində bir az narsistlik var, əks halda, heç nəyə nail ola bilməzdik. Lakin bu şəxsiyyət və davranış xüsusiyyəti, adətən, kişilər tərəfindən nümayiş etdirilir (vay-vay!).



NARSİSTLƏR

NARSİSTLİYİN KÖKLƏRİ



Narsist davranışın kökündə, adətən, qayğıkeş valideyn dayanır. Oğullar, xüsusilə ailənin ilki olanlar, "taxta çıxarılanlar", "səcdə edilənlər", müdafiə olunanlar bu cür eqosentrik xüsusiyyətləri formalaşdırmaq təhlükəsinə məruz qalırlar.

Məktəb dövrünün nisbətən sərt mühiti başladıqdan sonra o qədər də mükəmməl olmadıqları bildirilən narsistlərin kövrək eqoları asanlıqla zədələnir. Bu, əksərən **narsistik hiddətlə** nəticələnir. (Bu haqda daha sonra ətraflı danışacağıq.)



NARSİSTLƏR

DAVRANIŞDA ÖZÜNÜ GÖSTƏRƏN ƏLAMƏTLƏR



- Mənasız səbəblərdən çox tez qəzəblənirlər.
- Özündən başqasının fikrinə qulaq asmaq istəmirlər.
- İfrat dərəcədə inadkarlıq edirlər.
- Gərgin olurlar: hər şeyə şübhə ilə yanaşırlar.
- Ziddiyyətli və tərs xarakterləri olur.
- İşlər qaydasında getməyəndə başqalarını günahlandırır, tərif isə dərhal özlərinə götürürlər.
- Faktları təhrif edə bilir və inandırıcı səslənirlər.
- Bəzən başa salmaq, demək olar ki, qeyri-mümkün olur.
- İşlər istədiyi kimi getməyəndə bütün gün qaşqabaqlı gəzirlər.
- Başqalarının fikirlərinə ikrah hissi ilə yanaşır – qarşı tərəfi alçaltmaq üçün istehzal danışır.
- Empatiya qurmaq və təəssübkeşlik bacarıqları çox zəif olur.
- Yalnız özlərinə fokuslanırlar.
- Utanmadan başqalarından öz məqsədləri üçün istifadə edirlər.
- Vaxtını güzgü qarşısında bəzənməklə keçirir, demək olar ki, hər zaman başqalarının təqdirinə ehtiyac duyurlar.

Unutmayın ki, mükəmməllik fəsadının arxasında cılız və qorxaq bir insan gizlənir: diqqət mərkəzində olmadan həyatda bir şeyə nail ola bilməyəcəyindən qorxur.

NARSİSTLƏR

NƏ ETMƏLİ?



Narsistlər yaxşı diktator olurlar. Ona görə də narsistlərə onları işçilərin qarşısında ehtiramla "baş aydıracaq" işlər verin.

Onlara bir qədər güc verildikdə, adətən, yaxşı nəticələr əldə edirlər, çünki bu onların eposunu oxşayır. Əgər alacağınız borclarınız varsa, onda borcları toplamağa öz Narsisinizi göndərin. O, borcluları qorxudub (ya da usandırıb) ödəməyə məcbur edəcək.

Lakin məsələyə ciddi yanaşsaq...

NARSİSTLƏR

NƏ ETMƏLİ?

NECƏ ÜNSİYYƏT QURMALI?



- Ünsiyyəti minimum səviyyədə saxlayın. İstifadə etdiyiniz dil emosiya və subyektiv münasibətdən azad olmalıdır. Faktlarla kifayətlənin və faktları aydın olana qədər təkrar edin.
- Nə qədər lazımdırsa, o qədər “yox” deyin.
- Səhv etdiyi zaman səhvini söyləyin.
- Onun ünsiyyət üsullarını əks etdirməyin: etinasızlıq, istehza, sarkazma yol verməyin, hiddətlənməyin.
- İltifat etməyin və ya gərəyindən artıq diqqət göstərməyin. Narsistlər iltifatdan qidalanır və kütlə qarşısında rola girərək rəğbət qazanmağı sevirlər. Məsafə saxlayın və laqeyd olun.
- Bədən dilinizə diqqət yetirin: qəzəb, aqressivlik, məyusluq əlamətləri dərhal hiss edilir. Üz ifadənizdən heç nə sezilməməlidir.

NARSİSTLƏR

MANİPULYASIYA VƏ ZƏKA OYUNLARINDAN UZAQ OLUN



Narsistlər zəka oyunları oynamağı sevirlər. Onlar faktları təhrif edir, günahı qarşı tərəfə ötürür və hədsiz dərəcədə özünəəminliklə çox qərribə əsaslandırmaqlar irəli sürürlər!

- Öz arqumentinizi bəyan edin və uzaqlaşın.
- Psixoloji müdafiə mövqeyinizi yumşaldın. (Dəli olmursunuz – sadəcə, elə düşünməyinizi istəyirlər!)
- Şantaj və ya təhdid edilməyinizə imkan verməyin. Baş icraçı direktora ("CEO") şikayət etmək istəyirsə, "buyur, et" deyin.
- Lazım gələrsə, bütün rəsmi prosedurlardan istifadə edin, lakin onların sistemə qarşı çıxmasına da hazır olun.
- Narsisti nəhəng bir uşaq bələyində təsəvvür edin. Bu, vəziyyəti düzəltməyəcək, amma onun gözünü çıxartmağınızın qarşısını alacaq!

NARSİSTLƏR

TƏCRÜBƏDƏ NARSİSSİZM

I NÜMUNƏ



Nümunə 1

Ailə qurmağa hazırlaşan Suzini təbrik etmək üçün işçilərlə birlikdə şam ziyafəti təşkil etmisiniz. "Narsis" (qəsdən) şam yeməyinə gec gəlir, hər kəsi meydan oxuyan nəzərlərlə süzür, son dərəcə baxımlı saçlarını barmaqları ilə daraqlayır, qalstukunu düzəldir, hər kəsin ayağa qalxıb "Sənə görə çox narahat olduq" deməyini gözləyir.

Onun istədiyini etməyin. Yerini (işarə edərək) göstərin və söhbətinizə davam edin. "Narsis" istehzal bir sözlə diqqəti üzərinə çəkməyə çalışacaq. Əhəmiyyət verməyin. Eyhamı anlamasa, ona artıq böyüməli olduğunu deyin. Bu davranışın öhdəsindən gəlməyin daha nəzakətli və ya ədəbli yolu yoxdur. Narsistlər o qədər dikbaşdırlar ki, yalnız öz səslərini eşidirlər.

NARSİSTLƏR

TƏCRÜBƏDƏ NARSİSSİZM

II NÜMUNƏ



Nümunə 2

Köhnə və sizin üçün mənəvi dəyəri böyük olan avtomobilinizi park edən zaman "Narsis" üstüaçıq "Porsche" ilə gəlir və avtomobilini əlillər üçün ayrılmış yerdə saxlayır. Musiqi səsi qulaq batırır və o, musiqinin səsini yalnız telefona cavab vermək üçün azaldır.

Bir-iki saatdan sonra 2 əlil qonağınız gəlməlidir. "Porsche" yolu kəsir. Nə etməlisiniz?
Cavab: mühafizə xidmətinə "Narsis" haqqında məlumat verin və bu barədə onunla kəlmə də kəsməyin.

NARSİSTLƏR

NARSİSTİN QƏZƏBİ



Narsistlərin qəzəbi gərəyindən artıq şiddətli olur: o, adətən, qapıları çırpır, fincanları tozalayır, zibil qabına təpik vurur, işçilərə qışqırır, rəhbərə "Cəhənnəm olsun sənin işin!" deyir (əlbəttə, əgər rəhbər özü deyilsə).

Qəzəbin dağıdıcı və səngimək bilməyən şiddətini ram etmək mümkün deyil: eynilə sonuncu şokoladı yeyə bilməmiş balaca uşağın qəzəbi kimi.

Gözlərinizi süzdürün və uzaqlaşın. Bəzən bir qədər alçaltmaq yaxşı nəticə verir.





PASSIV AQRESSIVLƏR

PASSIV AQRESSİVLƏR

DAVRANIŞIN TƏSVİRİ



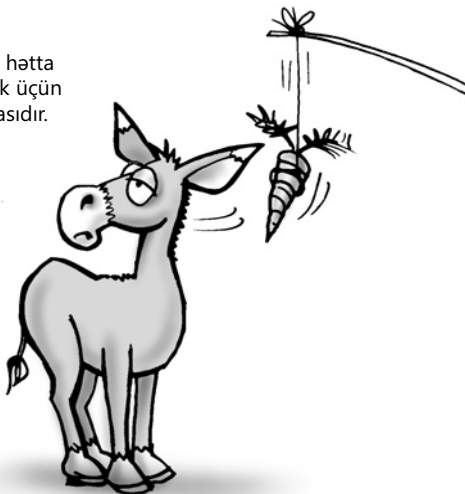
Passiv aqressivlik bəzi insanların öz rəhbərlərini, hətta bütövlükdə şirkəti öz qarşılarında diz çökdürmək üçün istifadə etdikləri olduqca effektiv davranış formasıdır.

Onlar bunu necə edirlər?

Sadəcə, **heç nə** etməməklə – effektiv, amma son dərəcə səmərəsiz.

Passiv aqressivlər fəvqəladə gücü olan silaha malik olsalar da, sonda bu silahı öz ayaqlarına sıxırlar.

Onların davranışı təxribatçılıq xarakteri daşıyır, ilkin mərhələlərdə çətin müəyyən edilsələr də, çox təhlükəli ola bilərlər.



PASSİV AQRƏSSİVLƏR

DAVRANIŞIN KÖKLƏRİ



Gələn dəfə supermarketə gedəndə fikir versəniz, görəcəksiniz ki, azyaşlı uşaqlar çips, şokolad və digər şirniyyatların olduğu vitrinlərin arasında yerdə oturub heç bircə santimetr də qımıldanmırlar. Ana və ata yalvarıb yaxarır, rüşvət təklif edir, təhdid sovrurlar, amma körpə yerindən tərpənmir ki, tərpənmir.

Bax məhz bu zaman passiv aqressiv davranış formalaşır. Uşaq heç nə etmədən ata və ananı istədiyi hər şeyi edəcək vəziyyətə gətirə biləcəyini öyrənir.

Bəs valideynlər nə etməlidirlər?

Uşağa fikir verməyin və yolunuza davam edin. Uzaqdan əl yelləyib sağollaşın və gözləyin. Uşağın qışqırığı səsləri artacaq, amma ayağa qalxaraq qışqıracaq, yəni istəmədən hərəkət edəcək.

PASSİV AQRESSİVLƏR

NİYƏ VƏ NECƏ?



İnsanlar niyə belə davranırlar?

- Açıqca ifadə edilə bilməyən qəzəbi gizlədirlər.
- Uşaqlıqda onlara "yox" deyilməyib.
- Şüuraltında uğursuz olub cəzalandırılmaq istəyi mövcuddur.
- Daxildə uşaqlıqdan kök salmış tənbellik var.
- Problem yaratmağa, üsyan (amma passiv üsyan)
- qaldırmağa çox meyillidirlər.
- Dolayı yolla nəzarətə nail olmaq istəyirlər.

Onlar necə davranırlar?

- İşləri təxirə salırlar.
- Gecikirlər.
- Əməkdaşlıqdan imtina edirlər.
- Əşyaları/sənədləri itirirlər.
- Öz maraqları üçün nələrisə unudurlar.
- Zəif performans göstərirlər.
- Özlərini başa düşməmiş kimi göstərirlər.
- Görüşlərə gəlmirlər.
- Toplantılarda səssizcə əyləşirlər – heç vaxt "kartlarını açmır"lar.
- Qərarsız olur və ya bitərəf mövqe tuturlar.



PASSİV AQRƏSSİVLƏR

VERBAL ƏLAMƏTLƏR



- Qeyri-müəyyən cümlələr: "Ola bilər", "Bu haqda fikirləşərəm".
- Söhbəti kəsmək üçün istifadə edilən sabit ifadələr: "Sizə görə şadam"; "Sənə dəxli yoxdur".
- Dolayı şəkildə fikir bildirmək və ya söz güləşdirmək:
 - Toplantıdan xəbərim yox idi.
 - Axı qeyd dəftərinə yazmışdın.
 - Hansı qeyd dəftərinə?
 - Gündəlik işləri qeyd etdiyən qeyd dəftərinə.
 - Toplantıları dəftərə qeyd etmirəm.
 - Edirsən. Qeyd dəftəri elə bunun üçündür.
 - Mənə heç kim deməmişdi.
 - Offff...
- Donquldanmalar
- Ümumiyyətlə, ünsiyyətin olmaması

PASSIV AQRESSİVLƏR

QEYRİ-VERBAL ƏLAMƏTLƏR

- Göz təmasının olmaması və ya çox az olması – kobudcasına yan tərəfə baxa və ya gözlərini qeyri-müəyyən bir nöqtəyə zilləyə bilər.
- Başını aşağı əyir – nəyisə oxumaqla, cızma-qara etməklə, barmaqları ilə stola taqqıldatmaqla məşğul olur.
- Sabit və donuq üz ifadəsinə malikdir.
- Bədən gərgin olur.
- Demək olar ki, hərəkətsiz olur.

Ən böyük özünüifşa:

- İstehzal təbəssümlər saçır.



PASSİV AQRƏSSİVLƏR

NƏ ETMƏLİ?



Passiv aqressivlərlə işləmək çox çətindir. Açıq şəkildə büruzə verməsələr də, hər bir passiv aqressivin işində hiddət qaynayır, heç nə ilə qane olmurlar, ətrafındakı insanlara, xüsusilə də rəhbərlərinə qarşı çox kinli və ya qəzəbli olurlar.

Zahirən isə sakit, iddiasız görünürlər və siz asanlıqla bu görünüşə aldanaraq onları təhlükəsiz hesab edə bilərsiniz.

Passiv aqressivlərlə nə qədər fəal və enerjili şəkildə ünsiyyət qursanız, bir o qədər çox inadkarlıq edəcəklər.

Ən yaxşısı, onlara məhəl qoymamaq və vaxtında **uzaqlaşmaqdır**. Bu onların **oyunlarına** son verəcək.

PASSIV AQRESSİVLƏR

DAHA PRAKTİKİ HƏLL YOLLARI



Bir passiv aqressivin verdiyi "bəli" cavabının onun sizinlə razılaşdığı anlamına gəldiyini fərz etməyin.

- Hansı işin, nə üçün görülməsini istədiyinizi aydın izah edin.
- Qarşı tərəf öhdəliyi tam şəkildə öz üzərinə götürənə qədər davam edin.
- Lazım gələrsə, yazılı razılıq alın.
- Möhlətin son tarixini müəyyən edin.
- İrəliləyişin olub-olmadığını izləyin.
- Səhlənkarlığın nə ilə nəticələnəcəyini vurğulayın.
- "Cəza tədbirləri" tətbiq edin.



PASSİV AQRƏSSİVLƏR

ONLARLA ÖZLƏRİ KİMİ DAVRANIN



- Ödənişi gecikdirin.
- **Onlarla** görüşə gecikin.
- Əməkdaşlıqdan imtina edin.
- Özünüzü başa düşməmiş kimi göstərin.
- İstədikləri bir şeyi "rahatca unudun".

Sonra özlərini necə **hiss** etdiklərini soruşun.

Vacib bir layihəyə cəlb olunmusunuzsa və passiv aqressiv işçi sizinlə birlikdə işləyirsə, lakin heç cür irəliləyə bilmirsinizsə, **həmin işçini layihədən kənarlaşdırın**.

PASSIV AQRESSİVLƏR

SON SÖZ



Passiv aqressiv insanlar həm özləri əsəbi olurlar, həm də başqalarının əsəblərini pozurlar.

Əslində, onlar davrandıqları kimi davranmaq istəməirlər, lakin xarakterlərinə yapışmış "özünüməhv" düyməsini basmadan da yaşaya bilmirlər.

Bu "kamikadze tip"lərə yalnız özləri kimi passiv aqressivlər kömək edə bilirlər.



İRADÇILAR

İRADÇILAR

NƏ QƏDƏR ÇALIŞSANIZ DA, SƏHVİNİZ TAPILACAQ



İradçılar bullinq tətbiq edənlərdən yalnız onunla fərqlənirlər ki, onların hücumları şəxsin özünə deyil, işin keyfiyyətinə yönəlir.

İş dünyasında çox adam səhv tapmağa və ya irad tutmağa meyillidir. Səbəbləri isə aşağıdakılardır:

- "yuxarıda" olduqlarını (vəzifə fərqi) göstərmək istəyirlər;
- öz zəifliklərini və ya başa düşmədiklərini göstərməkdən qorxurlar;
- özlərini daha yaxşı hiss etmək üçün başqalarını kiçiltməyə şüurlu olaraq ehtiyac hiss edirlər;
- mükəmməl olmağa çalışırlar.

İRADÇILAR

VERBAL ƏLAMƏTLƏR



İradçıların istifadə etdikləri dil mülayim şərhdən acı tənqiddə qədər dəyişir.

- İnsanları hazırlıqsız yaxalamaq üçün açıq suallardan istifadə edirlər:

"Bu sənəddə/təklifdə nəyə qərribə bir şey görmürsünüz?"

- Müəyyən problem haqqında konkret olmayan istehzal cümlələr narahatlıq hissini tətikləyir:

"Ya mən toplantıda cəfəngiyyat danışdım, ya da siz yatırdınız" (ani olaraq parlayıb-sönen təbəssüm).

- İradçılar müntəzəm olaraq "amma", "ayıbdır", "hansı ağılla" kimi ifadələrdən istifadə edirlər:

"Əla işdir, amma heyif ki..."

- Özlərindən daha aşağı vəzifəli şəxslərə irad tutanlar daha "cəsarətli dil"də danışirlər:

"Səfeh. Gör ... sözünü necə səhv yazmısan!"

İRADÇILAR

QEYRİ-VERBAL DİL



İradçıların manipulyasiya etmək cəhdləri istisna olmaqla, qalan vaxtlarda onların əhvalı bədən dilinə təsir edir. Məsələn:

Mülayim jestlər

Başını yelləmək, nırçıldamaq, qələmi yavaşca dişinə döyəcləmək, gözlərini süzdürmək, yarım təbəssümlə gülümsəmək, köks ötürmək, qaşlarını çatmaq.

Orta dərəcəli (nə mülayim, nə də sərt) jestlər

Gözlərini yummaq, üz-gözünü turşutmaq, qəfil hərəkətlər etmək (yerindən sıçramaq və s.), təlaşlı əl-qol hərəkətləri etmək.

Sərt jestlər

Var-gəl etmək, qələmi masaya çırpmaq, barmaqların titrəməsi, barmaqları ilə saç dartışdırmaq.

İRADÇILAR

DAVRANIŞ



İradçıların davranışlarını müəyyən etmək, adətən, çətin olur: irad tutulan şəxs özünü pis hiss edir, amma real sübutlar tapa bilmir.

"Qurban" iradçıdan yardım və ya tövsiyə almaq istədikdə o, aşağıdakı taktikalara əl atır:

- emosional və fiziki uzaqlaşma üsuluna əl atır – gözlənilmədən otağında tapılmaz;
- mentorluğu başqa birinə həvalə edir;
- yersiz qayğıkeşlik göstərir;
- bullinqə əl atır.



İRADÇILAR

TİPİK HƏRƏKƏTLƏR



- Bu gün dediyi ilə sabah dediyi üst-üstə düşmür.
- Əvvəl dediklərini ya inkar edir, ya da başqa sözlərlə yenidən söyləyir.
- Yaddaşının zəif olduğundan şikayət edir.
- İnsanları uğursuzluğa kökləyir.
- Heç vaxt günahı olduğunu qəbul etmir – əksinə, günahı başqalarının boynuna atır.
- Problemlərlə məşğul olmaqdan yayınır.
- Sual verilən anda dəqiq cavab vermir.
- Tərifləyə bilmir, lakin tərifə ümitsizcəsinə ehtiyac duyur.
- Yerinə yetirilmiş tapşırıq nə qədər mükəmməl olsa da, nəyinsə düz olmadığına əmin olur.

İRADÇILAR

İRADÇILARLA NECƏ YOLA GETMƏLİ?



Şirkətdə yenicə işə qəbul olunmuş, bu yaxınlarda vəzifəsi artırılmış və ya tənqiddə qarşı hiperhəssas olan insanlara irad tutulan zaman özlərinə bəzi sualları verməlidirlər:

- Tənqid əsaslıdır mı?
- Son ayda bu hal neçə dəfə təkrar olunub?
- İrad tutan məni özünə qarşı təhlükə olaraq mı görür?
- İşimi nə dərəcədə yaxşı görürəm?

İradçının iradları əsaslıdırsa, onları qəbul edin və bu təcrübəyə şəxsi və peşəkar inkişafınızın bir hissəsi kimi baxın.

Əgər belə deyilsə və tənqid müntəzəm olaraq təkrarlanırsa, tədbirlər görməlisiniz.

İRADÇILAR

İRADÇILARLA NECƏ YOLA GETMƏLİ?

EMOSİYALARI CİLOVLAYARAQ



Hər şeydən əvvəl, mümkün qədər təmkinli olmalı və iradların sizdə hiddət doğurmasına və ya ruh düşkünlüyü yaratmasına yol verməməlisiniz.

- Soyuqqanlı və məntiqli davranın.
- Digər həmkarlarınızla danışın – onların işiniz haqqında söylədiklərini nəzərə alın.
- İradçı ilə gərəksiz söhbətə girişməyin.
- Hər gün özünüze uğursuzluqlarınızı deyil, uğurlarınızı xatırladın, özünüze hörmətinizi yüksək saxlayın.
- Özünüzü müdafiə etməyi bacarın.

İRADÇILAR

İRADÇILARLA NECƏ YOLA GETMƏLİ?

SÖZLƏRİ DÜZGÜN SEÇƏRƏK

- Sözlünüzü birbaşa deyin. Danışarkən emosiyalarınızı büruzə verməyin.
- Dəqiq və qapalı suallar verin.
- İradçını düzgün başa düşdüyünüzü dəqiqləşdirmək üçün fikirləri öz sözlərinizlə təkrar edin. İradçıya oyun oynamaq deyil, **təkmilləşmək** istədiyinizi göstərin.
- Məsələ ciddiirsə, tövsiyələri/təlimatları yazılı formada verməyi xahiş edin.
- "Çox üzr istəyirəm. İşə heç bir faydam yoxdur", – cəfakəş roluna girməyin.
- Birbaşa yanaşma seçin, "Gələcəkdə bu problemə yol verməmək üçün təlimə və əlavə məlumata ehtiyacım var".

BƏDƏN DİLİNDƏN DÜZGÜN İSTİFADƏ EDƏRƏK

- Hərəkətlərinizdə və üz ifadəyinizdə hisslərinizi büruzə verməyin.



İRADÇILAR

RƏHBƏRLƏRƏ MESAJ



İradçılar ən qətiyyətsiz əməkdaşları hədəf alırlar. Onların davranışı özünəinamı sarsıdır, ruh düşkünlüyü yaradır və insanların səbrini tükədir. Bu hal bütöv komandaya təsir edə bilər. Bir gün kimsə "**Səsini kəsəcəksən, ya yox?**" cavabını verib rəhbərliyi bu problemi həll etməməkdə günahlandıracaq.

Rəhbər olaraq, iradçılara münasibətdə vəzifəniz aşağıdakılardan ibarətdir:

- iradçıları dinləməli, müşahidə etməli və onları ram etməlisiniz;
- onlara qarşı qətiyyətlə mübarizə aparmalısınız;
- problemlərinin nə olduğunu öyrənməlisiniz;
- davranışlarını dəyişməli olduqlarını birbaşa və qəti şəkildə bildirməlisiniz.

İRADÇILAR

ƏGƏR SİZ DƏ İRADÇISINIZSA...



Etiraf edin!

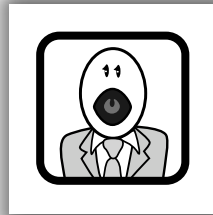
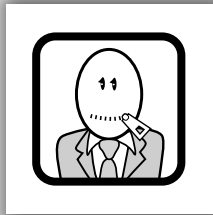
- Tənqiddən əvvəl tərifləyin.
- Səhv axtarmayın.
- Dəstəkləyin, təşviq edin və təlim təklif edin.
- Nə üçün belə etdiyinizi özünüzdən soruşun.

İradçılıq – zəiflədir və məhv edir.



QEYDLƏR





SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

SUSQUNLAR

Susqunlar ünsiyyət qurmağın ən çətin və yorucu olduğu insanlardır, xüsusilə də aşağıdakılara ehtiyacınız olarkən:

- işin başa çatdırılması üçün lazımi məlumat;
- aydın təlimat;
- təsdiqləmə;
- danışıqlar aparmaq;
- kömək və məsləhət;
- rəy öyrənmək;
- birgə iş və əməkdaşlıq üçün komanda.



SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

SUSQUNLARI NECƏ TANIMALI?



- Susqunların dodaqları kip yumulu, soyuq və yorğun üz ifadələri olur. Göz təması qurmamaq susqunlar üçün mükəmməl müdafiədir.
- Sizi özlərindən uzaqlaşdırmaq üçün səssizlikdən istifadə edirlər. Fikirləriniz nə qədər ağlabatan olsa da, susqunlar danışmaq istəmirlər.
- Məcburiyyət qarşısında qalarkən verdikləri cəmi bir sözdən ibarət cavablarla kifayətlənir və inadla susmağa davam edirlər.
- Seçərək dinləyirlər, yəni eşitmək istədiklərini eşidirlər. Bu, toplantı və performans qiymətləndirmələrində xüsusilə çətinlik yarada bilər.
- Bədən dili heç bir ipucu vermir.
- Emosiyasız olurlar.

SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

SUSQUNLAR NİYƏ SUSURLAR?



- Nəyisə gizlədir (məs., faks maşınıni xarab edib, amma məsuliyyəti üzərinə götürmək istəmir və ya yalan danışır).
- Nədənsə utanır (məs., müştərilərlə iş üzrə menecerlə eşq macərası yaşayır).
- Problemlə barışa və ya problemi qəbul edə bilmir (ixtisara düşüb).
- Kimisə müdafiə edir.
- Baş ağrıdan qarşıdurmadan uzaq olmaq istəyir.
- Necə ünsiyyət quracağını bilmir.
- Deyəcəyinin yanlış olacağından qorxur və heç nə deməməyi daha təhlükəsiz hesab edir.
- Özünəinamı yoxdur.

SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

SUSQUNLARIN VURA BİLƏCƏKLƏRİ ZƏRƏRLƏR



Azdanişan insanların çox zərər verə biləcəyini təsəvvür etmək çətindir. Lakin susqunlar aşağıdakı davranışları ilə böyük narahatlıqlara səbəb ola bilərlər:

- razılaşmaqdan və ya razılaşmamaqdan imtina edərək qərar qəbulunda durğunluq və ya gecikməyə səbəb olurlar;
- gərgin ab-hava yaradırlar;
- əməkdaşlıqdan boyun qaçırırlar;
- iştirakçılıqdan boyun qaçıraraq komandanın işini pozurlar;
- bilik və təcrübələrini paylaşmırlar;
- daimi ruh düşkünlüyü və qeyri-məmnunluq səbəbindən iş yoldaşlarının stres səviyyəsinin yüksəlməsinə dolayı təsir edirlər.

SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

SUSQUNLARLA NECƏ YOLA GETMƏLİ?



Səbriniz sonsuz deyilsə, belə insanlar qarşısında ilk reaksiyanız özünüzdən çıxaraq onları əsməcə tutana qədər silkələmək olacaq. Amma soyuqqanlı olun, təmkininizi qoruyun, lazım gələrsə, dodağınızı qanayana qədər dişləyin, bircə özünüzdən çıxmayın.

- Təhqir etməyin və alçaltmayın.
- **Açıq** suallar verin. Cavabı uzun müddət gözləməyə hazır olun. Sualı təkrar edin.
- Nəzakətinizi qoruyun.
- Onlardan kömək istəyin: "Fikriniz mənim üçün dəyərlidir".
- Güclü tərəflərini təqdir edin: "Bilik və təcrübənlə bu layihəyə böyük töhfə verə bilərsiniz".
- Tərəddüdlə danışmayın. Nə deyəcəyinizi planlaşdırın və qətiyyətlə danışın.
- Təhdid etməyin.

SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

SUSQUNLARLA NECƏ YOLA GETMƏLİ?



- Rəvan, lakin aşağı səs tonu ilə danışın. Siz qışqıranda və ya əsəbi danışanda susqunlar daha da susqunlaşırlar.
- Göz təması qurun və gülümsəyin. Əl hərəkətlərindən minimum səviyyədə istifadə edin.
- Fiziki məsafə saxlayın. Susqunlar təhlükəni çox tez hiss edirlər.
- Fəal dinləməyə üstünlük verin və təsdiqedic i jestlərdən istifadə edin (məsələn, başınızla təsdiq etmək, çənəni oxalamaq, başı bir qədər yana əymək) və eyni səviyyədə üz-üzə dayanın.
- Pıçiltı ilə danışmayın və çəp-çəp baxmayın. Bu onların şübhələrini artıracaq.



SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

SUSQUNLARLA NECƏ YOLA GETMƏLİ?



Susqunlar avtomatik imtina mexanizminə malikdirlər, onlar dünyanı ikiölçülü qavrayırlar: ağ və qara. Sizin və işinizin bir aspektini bəyənmədikdə yaxşı cəhətləri nəzərə almadan sizi rədd edəcəklər. Əslində isə, yaxşı cəhətləri görməyəcəklər.

Susqunlar insanlar haqqında fikirlərinin düz olduğuna və hər kəsin həmin fikri bölüşməli olduğuna inanacaq qədər təkabürlüdürlər. Əslində belə olmadığını öyrəndikdə isə çox təəccüblənirlər.

Onları fikirlərini dəyişməyə vadar edə **bilməzsiniz**, lakin sərt və dəyişməz münasibətlərindən irəli gələn davranışlarının sizə təsir etmədiyini, sizdən üstün olduqlarına inanmaq istəsələr də, bunun belə olmadığını görməyə kömək edə **bilərsiniz**.

SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

SUSQUNLARLA NECƏ YOLA GETMƏLİ?



Susqunlar səssizliklərindən manipulyasiya məqsədilə silah kimi və özünümüdafiə üçün istifadə edirlər. Onlar bilirlər ki, insanların səbri tükənəcək, pis rəftara keçəcək, qışqırmağa başlayacaqlar, bu da onların səssizliyinə haqq qazandıracaq.

Aşağıdakı üsullarla onların ümidlərini puç edin:

- reaksiya verməyin;
- obyektiv qalın – oyunlarına məhəl qoymayın;
- "keyfiyyətli diqqət" ayırın – özlərini bu komandaya aid və dəyərli imişlər kimi hiss etsinlər;
- mehribancasına gülümsəyin;
- imtina etsələr belə, proseslərə cəlb edin.

SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

DAYANMADAN DANIŞANLAR



Spektrin digər qurtaracağına isə susa bilməyənlər dayanır. Onlar işə danışa-danışa gəlir və hər fürsətdən (fasilə zamanı, telefonda, surətçixarma maşının yanında, liftdə) dayanmadan danışmaq, danışmaq, danışmaq üçün istifadə edirlər.

Nə haqqında danışirlar? Adətən, işlə əlaqəsi olmayan məsələlər:

- hər şey haqqında;
- hər kəs haqqında;
- hər şeyin nə qədər pis olduğu haqqında;
- ümidləri və qorxuları haqqında;
- münasibətləri, uşaqları, həyatları haqqında.

SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

BOŞBOĞAZLARI ÇOX DANIŞMAĞA NƏ VADAR EDİR?



Bir sözlə ifadə etsək, **əsəbləri**.

Susqunlardan fərqli olaraq, boşboğazlar səssizliyə dözə bilmirlər. Səssizlik onları əsəbiləşdirir. Boşboğazlar söhbət əsnasında yaranan boşluqları doldurmalı, ucadan düşünməli və ya səs çıxarmalı olurlar. Onlar **görülməyə**, dinlənilməyə və təriflənməyə ehtiyac duyurlar.

Boşboğazlar işlərinin yaxşı, münasibətlərinin harmoniyalı olduğu, heç kimin xətrinə dəymədikləri ilə bağlı döndönə inandırılmağa ehtiyac duyurlar.

Onların avtomatik əlaqə mexanizmləri var: açıq ağız!



SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

BOŞBOĞAZLARIN VURA BİLƏCƏKLƏRİ ZƏRƏRLƏR



- İş yoldaşlarını qıcıqlandırır: “Bu niyə səsini kəsmir?!”
- Performans səviyyəsini aşağı salırlar.
- Diqqəti azaldırlar.
- Məhsuldarlığı aşağı salırlar.
- Nizamsızlığa səbəb olurlar.
- Vaxt qrafikindən yayınmağa və işlərin gecikməsinə səbəb olurlar.
- Planları pozur və qəzəb doğururlar.

Nəticə etibarilə, susqunlarla boşboğazlar bənzər təsirlərə malikdirlər.

SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

BOŞBOĞAZLARLA NECƏ YOLA GETMƏLİ?



Boğazlar iş yerində insanların enerjisinin tükənməsinə səbəb olurlar. Əslində, insanlarda özlərinə qarşı sevgi oyandırdıqlarını düşünürlər, lakin bunun əksi baş verir. İş yoldaşları dişlərini bir-birinə sıxır, onları boğmaq arzularına müqavimət göstərməyə çalışırlar.

- Qapalı suallardan istifadə edin ki, yalnız "bəli" və ya "xeyr" cavabı versinlər.
- Mövzudan kənara çıxmayın, nə deyəcəyinizi planlaşdırın.
- Nə tələb etdiyinizi dəqiq şəkildə bildirin. Möhlətin son tarixini söyləyin.
- Tərifləyin – çox vaxt bu onları sakitləşdirir.
- Problem ciddiləşərsə, boşboğazı susqunla bir araya gətirin (ayrıca ofisdə).

SUSQUNLAR VƏ BOŞBOĞAZLAR

BOŞBOĞAZLARLA NECƏ YOLA GETMƏLİ?



- Onlara təşviqedicə siqnallar ötürməyi dayandırın – göz təması azaldın.
- Onlar danışmağa başlayanda uzaqlaşın.
- Xatırlatmaları e-poçt vasitəsilə göndərin. Eyni üsulla cavab xahiş edin.
- Onları məşğul edin.
- Cavabdehliklərini artırın.
- Onlar danışarkən gördüyünüz işi dayandırın və yavaşca onların iş masasına doğru gedin. Bununla onlara söhbəti dayandırmaları üçün yaxşı siqnal verə bilərsiniz.
- Belə işçilərdə irəliləyişi müntəzəm olaraq izləyin.
- Ehtiyac olarsa, onları müəssisənin başqa iş sahələrinə köçürün. Yeni nəşə öyrənmək üçün diqqətlərini toplamalıdırlarsa, bu onlara kömək edə bilər. Boşboğazlar çox vaxt darıxır və bu hissədən xilas olmaq üçün nə edəcəklərini bilmirlər.

Əsas qayda

Onları həddən çox həvəsləndirməyin, əks halda, danışmağa elə hey davam edəcək və dayanmaq bilməyəcəklər.



**AH-VAYÇILAR,
ŞİKAYƏTÇİLƏR,
AĞLAĞANLAR**

AH-VAYÇILAR, ŞİKAYƏTÇİLƏR, AĞLAĞANLAR

ONLARI NECƏ TANIMALI?



Dünya belə insanlarla doludur! Gileylənməyə mövzu çoxdur: hava, yolda yaranan tıxaclar, iqtisadiyyat, iş yerindəki qəhvə, iş yükü, "maliyyə şöbəsidəki qadın" və s. və i. Şikayət etməyə heç nə olmasa belə, özləri nəsə axtarıb tapacaqlar.

Şikayətçilərlə işləmək xüsusi çətinlik təşkil etmir. İnsanları "aşağı çəkən" onların hər şeyə neqativ yanaşmasıdır.

İnsanları kiçiltmək üçün cərrahi yanaşmadan istifadə edən iradçılardan, yaxud davranışlarından manipulyasiya etmək və rəğbət qazanmaq üçün istifadə edən cəfakeşlərdən fərqli olaraq, ah-vayçılar, sadəcə, zarıyırlar... zarıyırlar... zarıyırlar.

Bu, vərdişdən daha çox xəstəlikdir.

AH-VAYÇILAR, ŞİKAYƏTÇİLƏR, AĞLAĞANLAR



AH-VAYÇILAR

Ah-vayçılar başqa cür davranma bilmir və çox vaxt hətta belə etdiklərinin fərqinə varmırlar. Onların səsi hər yerdə eşidilir: "Niyə axı mən?" "Mənmi etməliyəm?" "Məndən başqası yoxdurmu?"

"**Niyə**" çox ah-vayçı sözdür. Bu sözü təqribən üç yaşımız olanda öyrənirik: "Axı niyəəə.., ata?"

"**Niyə**" ah-vayçıların dilində ritorik sual kimi istifadə edilir, ona görə də cavab verməyin!

Üz ifadələri çox söz deyir:
qıyılmış gözlər, sıxılmış dodaqlar
və bunları müşayiət edən əl
hərəkətləri o qədər də gözəl
mənərə deyil.



AH-VAYÇILAR, ŞİKAYƏTÇİLƏR, AĞLAĞANLAR

AH-VAYÇILARIN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ?



Ah-vayçılar, həqiqətən də, sizi əsəbiləşdirə bilərlər! Ona görə də bunu onlara sakit, təmkinli səs tonu ilə deyin. Ehtimal ki, sizdən üzr istəyəcək və kefinizin olmadığından şikayət etmək üçün başqa birini tapacaqlar.

- Əsəbləşməyin, çünki bu, vəziyyəti daha da pisləşdirəcək.
- Rəğbət göstərməyin, çünki bu onları həvəsləndirəcək.
- Neytral mövqedə qalın.
- Hansısa ah-vayçı işçiləri çox yorarsa, onu bir kənara çəkin, effektiv göz təmasından istifadə edərək birbaşa suallar verin:

"İnsanlar sizin ah-vayınızdan təngə gəliblər. Problem nədir?"

"Layihəni bitirmisinizmi?"

"İşə saat neçədə başlamısınız?"

"Mühasibatlığa zəng etməyinizi söyləmişdim, zəng etdinizmi?"

Bu, onların diqqətini lazımi yerlərə yönəltməlidir.

AH-VAYÇILAR, ŞİKAYƏTÇİLƏR, AĞLAĞANLAR

AH-VAYÇI DAVRANIŞIN KÖKLƏRİ



Ah-vayçının davranışının əsas səbəbi onun uşaq ikən diqqətdən kənar qalmasından irəli gəlir. Ya onları heç kim axıradək dinləməyib, ya da tez-tez etinasızca söylənən: "Hə, əzizim, çox yaxşı, indi get" sözləri ilə uzaqlaşdırılıblar.

Ah-vay özünəməxsus (və ya avtohipnoz) bir forması da ola bilər: yaxşı məşq edilmiş nitq avtopilot rejimə keçir. Sadəcə, ah-vayçının və ya xüsusi bir mövzunun adını çəkmək kifayətdir ki, avto-pilot rejimi işə düşsün.

Yəqin ki, ona o qədər "sus" və ya "bəsdir" deyilib ki, bu söz artıq öz təsirini itirib.

Adətən, ah-vayçılar özlərini daxilən boş hiss edir, dinclik tapa bilmir, darıxır, heç vaxt heç nədən razı qalmır və heç vaxt qane olmurlar. Axı həyatdakı gözəl şeylərin cəzbəmə qüvvəsi olmalıdır.

AH-VAYÇILAR, ŞİKAYƏTÇİLƏR, AĞLAĞANLAR

AH-VAYÇI DAVRANIŞ HANSI FORMALARDA ÖZÜNÜ GÖSTƏRİR?



- Günahlandırma, ittihamlar
- Günahsızlıq iddiaları
- Ədalətsizliyə etirazlar
- Təslimçilik: "Mümkün olan iş deyil!"
- Bədbinlik: "Nə gözləyirsən ki?"
- Özünümüdafiə: "Mən etmiş ola bilmərəm!"
- Məsuliyyəti başqasının boynuna atmaq
- Tamamilə mənfi enerji ötürmək

AH-VAYÇILAR, ŞİKAYƏTÇİLƏR, AĞLAĞANLAR

ŞİKAYƏTÇİLƏR



Şikayət etmək ah-vay etməyə nisbətən səmimi xarakter daşıyır, buna görə də şikayətçilərlə işləmək də daha asan olmalıdır.

- **Həqiqi şikayətçilər** çox faydalı ola bilərlər. Onlar dəyişiklik və inkişaf istəyir və adətən, təkliflər verməyə hazır olurlar.
- **Aqressiv şikayətçilər** öz güclü hisslərinin arxasında gizlənir və hücumə məruz qalmamışdan əvvəl hücum edirlər.
- **Passiv şikayətçilər** səslərini çıxarmamışdan əvvəl pis vəziyyətin nəzarətdən çıxmasına imkan verirlər.
- **Konstruktiv şikayətçilər** hər zaman hər şeydə səhv və ya qüsurları axtarırlar.

AH-VAYÇILAR, ŞİKAYƏTÇİLƏR, AĞLAĞANLAR

ŞİKAYƏTÇİLƏRİ NECƏ İDARƏ ETMƏLİ?



- Dediklərinə qulaq asın.
- Fikrinizi bildirin və şikayətçini başa düşdüyünüzü dəqiqləşdirmək üçün dediklərini öz sözlərinizlə təkrar edin.
- Faktları ortaya çıxarmaq üçün deyilənləri süzgəcdən keçirin.
- "Topu" onlara atın: "Nə təklif edirsiniz?", "Hansı tədbirin görülməsini istəyirsiniz?"
- Onlardan gedib konkret həll yolu üzərində çalışmağı xahiş edin.
- Təklif edin ki, problemə yalnız öz mövqeyindən deyil, **hamının** mövqeyindən yanaşsınlar.
- **Real** həll yolu barədə razılığa gəlin.

Vacib qeyd:

- problemlərinə qarşı həssas olduğunuzu göstərin;
- təqsirləndirildikdə belə, təmkininizi qoruyun;
- onları öz problemlərinə görə məsuliyyəti öz üzərlərinə götürməyə təşviq edin və ya bunun üçün səlahiyyətlərini genişləndirin.



AH-VAYÇILAR, ŞİKAYƏTÇİLƏR, AĞLAĞANLAR

AĞLAĞANLAR



Ağlağanlar mızıltılı və ya ciyiltili səs tonlarına görə insanları ah-vayçılardan daha çox tənğə gətirirlər. Bu, adətən, diqqət çəkmək və ya "acizəm" mövqeyi sərgiləmək üçün istifadə edilən uşaqsayağı davranışdır. Onlar yeni üsulları sınamaqdan imtina etdiklərinə görə insanların lap zəhləsini tökülər.

Nə etməli?

- Onlarla çox sərt davranmayın, yoxsa ağlayarlar!
- Onlara aydın və konkret təlimatlar verin.
- Qaşqabaqlarına, əzabkeş üz ifadələrinə, mızıltılarına əhəmiyyət verməyin.

Bəzən onları qəzəbləndirmək neqativ düşüncə dövrəsini pozmağa kömək edir.

QEYDLƏR





**ҲАКІМІҲҲӘТ
ҲӘРІСІ, НӘЗАРӘТ
ДӘЛІСІ ВӘ ДІКТАТОР**

HAKİMİYYƏT HƏRİSİ, NƏZARƏT DƏLİSİ VƏ DİKTATOR

ÜMUMİ TƏSƏVVÜR



Dərəcə və tərz nöqtəyi-nəzərindən fərqlənsələr də, bu xarakterlərin davranışları çox bənzərdir və eyni bir məqsədə xidmət edir: ətrafdakı insanları riskə ataraq aidiyyəti şəxslərin təhlükəsizliyini təmin etmək.

Bu insanlarla yalnız iri korporasiyaların idarə heyətində qarşılaşmırıq! Ofis menecerləri, İT ustaları, hətta çay xidməti göstərənlər də "ərəzi iddiaları" irəli sürə bilirlər.

Bu davranışın ən kəskin formasını nümayiş etdirənlər arasında təsadüfi bir "sosiopat"la – baltalı manyakla deyil, başqalarına qarşı vicdan hissi və duyğuları çox az olan insanla qarşılaşa bilərsiniz. Onların davranışları, həqiqətən, dözülməzdir.

Belə tiplərə təsir edə bilmək isə çox çətinidir.

HAKİMİYYƏT HƏRİSİ, NƏZARƏT DƏLİSİ VƏ DİKTATOR

ONLARI BELƏ DAVRANMAĞA NƏ VADAR EDİR?



Hakimiyyət hərisi, nəzarət dəlisi və diktatorun davranışının kökündə, əsasən, ağırlı bir təcrübə dayanır: əvvəlki həyatda nəzarət itkisi, vəziyyətin öhdəsindən gələ bilməmək, xəyanət və səhvlər güclü nəzarəti itirmək qorxusu yaradır.

Nəzarət sevənlər bütün bunların əvəzini çıxmağa var qüvvələri ilə çalışır, potensial təhlükələri "qorxutmaq" üçün ucadan qışqırır, özlərini qorumaq üçün imperiya qurmaq ehtiyacı hiss edirlər.

Onları diqqətlə müşahidə edin, paranoik davranışlarını görə biləcəksiniz.



HAKİMİYYƏT HƏRİSİ, NƏZARƏT DƏLİSİ VƏ DİKTATOR

DAVRANIŞLARI NECƏ TANIMALI?



- Bütün səviyyələrdə nəzarət və ya idarə etmək ehtiyacı duyurlar: şirkət hesabatlarının necə hazırlanmasından başlamış, çayın necə dəmləndiyinə qədər.
- Paylaşmağa qəti şəkildə qarşı olurlar.
- Hər şeyi gizli saxlayırlar.
- Tələb olunduqda belə, məlumatlara çıxışı təmin etmirlər: açarlar, şifrələr, istifadə təlimatları və s.
- Suallardan yayınmaq üçün sözün gücündən istifadə edirlər: əmrlər/təhqir və s..
- Mövqeyi qorumaq üçün təhdiddən istifadə edirlər: "Kim bura daxil olsa... "
- Birgə işlərə qoşulmur, əməkdaşlıq etmir, danışıq və ya rəşional müzakirələr aparmırlar.
- Öz "ərəzilərini böyütmək" üçün başqalarına quyu qazırırlar (bu gün surətçixarma maşını, səbah konfrans zalı).
- Çox az sosial münasibət qururlar: şirkətin ziyafətlərində nadir hallarda görmək olur, amma lazımi insanlarla söhbət etmək fürsətini qaçırmaqlar.
- Sadəcə, özlərinə fokuslanırlar.

HAKİMİYYƏT HƏRİSİ, NƏZARƏT DƏLİSİ VƏ DİKTATOR

NƏZARƏTİ DAİM ƏLİNDƏ SAXLAMAQ İSTƏYİ



Diqqət yetirsəniz, görərsiniz ki, bu insanlar:

- işdən sonra həddən çox çalışır və yalnız nüfuzlu insanlarla müntəzəm əlaqə saxlayırlar;
- əhatələrində hər zaman onlara sadıq, bütün istəklərinə həmişə "baş üstə" deyən insanlar var;
- başqaları ilə müqayisədə sanki daha fərqli gündəmləri olur;
- yenidənqurma, ixtisar, birləşmə, satınalma, böyümə üçün amansız taktikalardan istifadə edir, sonra isə insanlardan **xilas** olurlar;
- dinləmir, axına qarşı danışır və bullinqə bənzər taktikalardan istifadə edirlər;
- ifrat dərəcədə passiv aqressiv xarakterə malikdirlər: bu davranış növü nəzarətə çox meyillidir.

HAKİMİYYƏT HƏRİSİ, NƏZARƏT DƏLİSİ VƏ DİKTATOR

İŞ YERİNDƏ DİGƏRLƏRİNƏ TƏSİRLƏRİ



- Etimadsızlıq və qorxu atmosferi formalaşır.
- İşçilər vaxtlarını işlərini görmək üçün deyil, "güclü şəxsi" tora salmağa sərf edirlər.
- Gizli əlbirlilər təşkil edilir.
- Ruh düşkünlüyünə səbəb olur – işçilər arasında narazılıq yaranır.
- İş zamanəti ilə əlaqədar narahatlıqlar yaranır – təcrübəli işçi qüvvəsi tədricən gedir.
- Rəhbərlər və işçi qüvvəsi arasındakı fikir ayrılıqları getdikcə dərinləşir.

HAKİMİYYƏT HƏRİSİ, NƏZARƏT DƏLİSİ VƏ DİKTATOR

BELƏLƏRİNİN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ?



Hakimiyət istəyi ilə zəhərlənmiş insanların **etimad** problemi var: heç kimə etibar edə bilmirlər. Bullinq tətbiq edən şəxslər hər hansı şəxsi qazanc olmadan insanları təşvişə salmağı və qorxutmağı "ədalətli oyun" hesab edirlərsə, "nəzarətçilər" də insanları öz irəliləyiş və uğurları qarşısında maneə olaraq görürlər. Onlar söhbətdən, ağlabatan təkliflərdən şübhələnir, dominantlığa, diktə etməyə və lazım gələrsə, qorxutmağa üstünlük verirlər. Kompromisə dair hər hansı eyham onların müvazinəti itirməsinə səbəb olar.

Belə şəxslərin tabeliyində və ya onlarla birlikdə çalışırsınızsa:

- səbəbləri göstərərək "**yox**" deyin, sizi qorxutmasına imkan verməyin: istədiklərinə nail olmağa vərdis etmiş insanlar üçün bu reaksiya yeni bir təcrübə olacaq;
- məqsədinizin onların yolunu kəsmək olmadığını göstərin;
- **dürüst** və nəzakətli olun, amma məsafə saxlayın;
- tənqiddən yayının və lazım gələrsə, dəstək olun; iltifat edin (sizə inanmayacaqlar, amma sınağa dəyər);
- onlara meydan oxumayın – öz işinizlə məşğul olun;
- vəziyyət dözülməz hal alarsa, daha yüksək vəzifəli şəxsə müraciət edin;
- özünüzə fikir verin, belə insanlarla işləmək sizi psixi və emosional cəhətdən yora bilər.

HAKİMİYYƏT HƏRİSİ, NƏZARƏT DƏLİSİ VƏ DİKTATOR

"NƏZARƏT DƏLİ" SİNİ NECƏ İDARƏ ETMƏLİ?



Müsaibə mərhələsində diqqətli olun. Məqsədlərini, prinsiplərini dinləyin, şirkəti necə dəyişdirmək istəyərdilər. Qarşınızda üzə çıxmağı gözləyən hakimiyyət hərisimi var?

- Çox dəqiq sərhədlər cızın. Məsuliyyətlərinin **bu sərhədlər çərçivəsində** bitdiyini açıqca bildirin.
- **Səlahiyyətləri** ehtiyatla **verin**. Fəaliyyətlərə ciddi nəzarət edin.
- Dəqiq təlimatlar verin – yanlış anlamının qarşısını almaq üçün təlimatları yazılı formada qeyd edin. Lazım gələrsə, yanınızda şahid olsun.
- İrəliləyişi yoxlamaq üçün müntəzəm olaraq performans qiymətləndirmələrindən istifadə edin.
- Digər həmkarlarınızı dinləyin – əlamətləri erkən mərhələdə yaxalamağa çalışın.
- Davranış real problemə çevrilməyə başlayırsa, struktur dəyişikliyi edin.





ZALIM, QURBAN VƏ XİLASKAR

ZALIM, QURBAN VƏ XİLASKAR

ŞÜURALTI DAVRANIŞ FORMALARI



Nəhayət, daha mürəkkəb bir mövzu: şəxslərarası münasibətlərdə şüuraltı davranış formaları.

İnsanlar hökmran (zalım) və itaətkar (qurban) rolunu yalnız iş yerlərində oynamırlar. Evdə, sosial mühitdə və gündəlik qarşılıqlı münasibətlərdə də bu dramatik performansları müşahidə edə bilərik.

Hər iki rolun ifaçısı başqalarını manipulyasiya edir və nəzarəti əlində saxlamağa çalışır.



ZALIM, QURBAN VƏ XİLASKAR

ZALIM



Bu rolu üzərinə götürən şəxs başqasının davranışına sərt sərhədlər çəkir və amansız qaydalar qoyur.

Zalım qurbanını özünü pis/günahkar hiss etməyə, hərəkətlərinə bəraət qazandıрмаğa vadar etməyə çalışır, bu və ya digər formada reaksiya verməyə təhrik edir.

Zalımlar hər zaman haqlı olduqlarına inanır, hər zaman təmiz, nüfuzlu şəxs rolunu oynayır, bullinq taktikasından (məsələn, təhdiddən) istifadə edirlər.

Sıxışdırıldığınızı hiss edirsinizə, **qurban rolunu oynamayın!** Zalımlarla bullinq tətbiq edən şəxslərlə rəftar edildiyi kimi rəftar edin.

Bu yolla, oyunu dayandıra biləcəksiniz.

ZALIM, QURBAN VƏ XİLASKAR

QURBAN



Bu rolu oynayanlar da manipulyasiya məqsədi güdür. Qurbanlar daha zəif mövqedə olduqlarını iddia etsələr də, əslində, zalımlardan daha güclü olurlar. Onların gücü hiyləgərlikdə, özünümüdafidədə, ah-vayda və həddən çox üzr istəməkdə gizlədir.

"Həqiqətən, əlimdən gələni etdim". "Əlimdən başqa heç nə gəlmir".

Qurbanlar çox vaxt öz mövqelərini möhkəmləndirmək üçün zalım axtarırlar. İnsanların çoxu uşaq yaşlarından istədiklərini almaq üçün qurban rolu oynamağı öyrəniblər.

"Mənə belə ediblər" deyə bilmək onların gözündə qalib olmaqdır. Qurbanlar günahsız və aciz görünmək istəyirlər.

Zalım və qurban rolları növbələşir, bir-birini əvəz edir. Qurbanlar çox vaxt başqalarına zalımlıq edirlər. İfrat dərəcədə qurban davranışları paranoya ilə nəticələnə bilər.

ZALIM, QURBAN VƏ XİLASKAR

XİLASKAR



Xilaskarlar qurbanları zalımlardan xilas etməyə çalışır, sonda özləri zərbə alırlar:

"Sadəcə kömək etmək istəyirdim", – deyə ağlayırlar.

Xilaskar roluna girdiyinizi görsəniz, özünüzdən soruşun ki, nəyə nail olmağa çalışırsınız. Kökü mürəkkəb olan və uşaqlıq təcrübələrindən qaynaqlanan psixoloji drammatizmə qapılmayın.

Bu cür daimi rol oyunları peşəkar şəkildə psixoloji dəstək tələb edir.



QEYDLƏR





PROBLEMLİ DAVRANIŞIN İDARƏ EDİLMƏSİ

PROBLEMLİ DAVRANIŞIN İDARƏ EDİLMƏSİ

QARNINIZI QORUYUN



Bu kitabda müxtəlif çətin davranışlarla qarşılaşan zaman istifadə edə biləcəyimiz bir sıra üsulları araşdırdıq. Lakin özünü hazırlamağın ən yaxşı üsulu zirehinizi çıxarmaq, dəliklərinin olub-olmadığını yoxlamaq, cilalamaq və qarnınıza yaxşıca bərkitməkdən ibarətdir.

Niyə qarın? Çünki pis hisslər və reaksiyalar burada toplanır. Kiminləsə mübahisə etdiyiniz zaman və ya çətin xarakterə malik rəhbərinizlə üzləşməli olanda tualetə qaçmırsınızmı?

PROBLEMLİ DAVRANIŞIN İDARƏ EDİLMƏSİ

ÖZÜNÜZƏ İNANIN



Təhqir eşidən, rədd edilən və ya bullinqə məruz qalan həssas insanlar buna layiq olduqlarını düşünə bilirlər. Sonra buna inanmağa başlayır və doğrudan da, elə belə də olmalı imiş kimi hərəkət edirlər.

"Tənbəlsən" sözünü kifayət qədər eşitsəniz, tənbəl kimi davranmağa başlayacaqsınız.

Özünüz və mövcud situasiya haqqında pozitiv düşünün. Problemlərin həll edilə biləcəyinə inansanız, onlar, həqiqətən də, həll ediləcək. Çətin insanlar haqqında pozitiv düşünün. Doğrudur, asan deyil, amma bu yolla, daxilinizdə yarana biləcək antoqonizmin qarşısını ala biləcəksiniz.



PROBLEMLİ DAVRANIŞIN İDARƏ EDİLMƏSİ

ÖZÜNÜZÜ HİSSİZLƏŞDİRİN VƏ YENİDƏN PROQRAMLAŞDIRIN



- Təhqiramiz sözlərə əhəmiyyət verməyin. İncitsələr belə, onlar, sadəcə, sözlərdir.
- Təmkininizi qoruyun və "opponentlər"inizin qarşısında reaksiya verərək onları məmnun etməyin (hisslərinizlə sonra məşğul olarsınız).
- Avtomatik neqativ emosional reaksiyanı pozitiv cavabla/ reaksiya ilə dəyişdirin (bacarırsınızsa, yumorla).

Nümunə 1

Tətikləyici amil
Köhnə cavab
Yeni cavab

"Bunu başa düşmürsənsə, deməli, lap axmaqsan."
"Sən özünü nə hesab edirsən?!"
Qəhqəhə

PROBLEMLİ DAVRANIŞIN İDARƏ EDİLMƏSİ

QURŞAQALTI VERBAL TƏHQİRLƏR



Bəzi insanlar, həqiqətən qurşaqdan aşağı zərbələrə əl atır, intellektinizə, məntiqinizə, irqinizə, cinsinizə, zahiri görünüşünüzdə, qavrayış tərzinizə hücum edirlər. "Axill dabanı"nızı göstərsəniz, söz xəncərlərini ora batırırlar.

Negativ tətikləyici sözlər özünəhörmət, şəxsi imic kimi amillər üçün təhdid təşkil edir – məntiqli beynimiz bunun tam əksini desə belə.

Sözlərlə kökü uşaqlığımıza gedib çıxan hisslər arasında assosiasiyalar yaradırıq. Uşaq ikən sizə "tənbəl", "yarıtmaz" deyirdilərmisə? Ona görə də bu gün kimsə "damarınıza basanda" reaksiya vermədən ötüb keçə bilmirsiniz.

PROBLEMLİ DAVRANIŞIN İDARƏ EDİLMƏSİ

SİZİ NƏYİN TƏTİKLƏDİYİNİ BİLİN



Hamımızı özümüzdən çıxaran, "**atəş aç**" düyməsini basan tətikləyici amillər: müəyyən sözlər, ifadələr və baxışlar var.

Gözlərimdən qığılcım çıxmağını istəyirsinizsə, mənə **axmaq** deyin.

Əsas tapşırığınız:

Özünüzdən soruşun: "Məni ən çox nə incidir?
Niyə? Necə reaksiya verirəm?"

Sizi nələrin tətiklədiyini bilin və onları neytrallaşdırmağa çalışın.



PROBLEMLİ DAVRANIŞIN İDARƏ EDİLMƏSİ

ÖZÜNÜZÜ UZAQLAŞDIRIN



- Neqativ enerji axınıni düşüncələrinizdən, emosiyalarınızdan və hərəkətlərinizdən ayırın, özünüzü bu vəziyyətdən uzaqlaşdırın.
- "Prosesi dayandırma" rejiminə keçin.
- Hisslərinizi neytrallaşdırın.
- Kliniki yanaşma tətbiq edin.
- Gələcəkdə "keçmiş hadisənin əzablı xatirəsi"ni yaşamaqdansa, yaranmış vəziyyətlə indi və dərhal məşğul olun.
- Qarşı tərəfi xəyalınızda çılpaq, ağacdən başıaşağı asılmış vəziyyətdə və ya kiçik zərərsiz qarışqa kimi canlandırın: bu onun psixoloji gücü barədə təsəvvürünüzü dəyişməyə kömək edəcək.
- Ən əsası, əyləncəli laqeydlikdən istifadə edin. Çətin davranışı idarə edilən bir şeyə çevirmək üçün yumordan yaxşı üsul yoxdur.

Müəllif haqqında

Ancelena Boden (BA*, M.Soc.Sc. , PGCE***)**

Ancelena müştəri xidməti, dil və mədəniyyət, o cümlədən insan davranışları üzrə müstəqil təlimçidir. "Problemlı davranış" Ancelenanın "İdarəetmə kitabları" seriyasından üçüncü və hazırkı işgüzar mühit üçün ən zəruri hesab etidyi kitabıdır.

Ancelena şəxsi təcrübəsi əsasında yazır və çətin davranışın (o, insanları davranışlarından ayırmağı tərcih edir) özünəhərmət, özünəəminlik və ruh yüksəkliyinə necə zərər verməsi ilə bağlı geniş biliyə malikdir.

O, davranışlarla bağlı mövzularda birgünlük seminar proqramları təşkil edir (çətin insanlarla necə işləməli, böhran vəziyyətlərinin öhdəsindən necə gəlməli; çətin vəziyyətlərdə təkmil ünsiyyət və s.) və bir sıra fərdi ehtiyaclarla uyğunlaşdırılmış kurslar keçir.

Əlaqə

Ancelenanın əlaqə məlumatları:

Banberi roud 63, Nortfild,

Birminhem, B31 2DS

E-poçt: peoplecomefirst@hotmail.com



*Bakalavr dərəcəsi ("Bachelor of Sciences")

**Sosial elmlər üzrə magistr ("Master of Social Science")

***Ali dərəcəli təhsil sertifikatı ("Post Graduate Certificate of Education")