تهیه کننده: هومن آزادیان همکار شعبه خ 17شهریور چالوس پرسنلی22068\*\*\*\*\*\*\*\*09355503238

چگونه در محیط کار با افراد مشکل ساز برخورد کنیم؟

**چکیده**

هر روز ما در محيط کار خود با افرادی برخورد مي کنيم که نحوه برخورد آنها با ما همراه با واکنش بوده و باعث ایجاد احساساتی اعم از شادی یا اندوه و اضطراب در ما می شوند. این افراد با ما هماهنگ نبوده، زودرنج و حساس هستند، حالت تدافعي به خود مي گيرند و يا حتي رفتاري بسيار غيردوستانه و نامناسب از خود نشان مي دهند.در چنین مواردی رفتار این افراد کارایی را کم کرده و باعث تخریب روحیه افراد در محیط کار می شود. این افراد به اصطلاح افراد مشکل ساز[[1]](#footnote-2) تلقی می شوند.در برخورد با چنین افرادی رویکردهای مختلفی انتخاب می کنیم. و بسیاری از ما رنجی مداوم را در کارکردن با این افراد تحمل می کنیم. پس شناخت اين افراد و روشهای برخورد با آنها به ما کمک می کند تا ارتباط موثر و بهتري با آنها داشته باشيم.

**مقدمه**

 ما در محيط کار خود با افرادی برخورد مي کنيم که برخورد با اين افراد خسته کننده است و ما را به چالش می کشد. اين رفتارها در محل کار مي توانند يک محيط شاد را نابود کنند، کارايي را کم کرده و روحيه افراد را خراب کنند.اين افراد باعث تحليل انرژی ما و همچنین باعث تحریک ما مي شوند، باعث می شوند حوصله ما سررفته و شرایط بدی را ایجاد می کنند. شاید از نظر دیگران بهترين روش رفتار با افراد مشکل سازی که ما را اذیت می کنند، ناديده گرفتن آنهاست. به همين خاطر از زمان بچگی یاد گرفتیم که با چنين افرادي قطع رابطه کنیم. اما ناديده گرفتن اين موقعيتها راه حل مناسبی نیست چرا که روش برخورد ما با افراد مشکل ساز تکنیکی است که همه درباره آن دانشی لازم ندارند. حداقل برخورد مناسب با اين افراد باعث مي شود که خود ما از تنش و انرژی منفی دور باشیم.

 افراد مشکل ساز در برخوردشان نشانه هایی را از خود نشان می دهند که ما باید چنین علائم را تشخيص دهيم. به اين ترتيب مي توانيم اثر نامطلوب رفتار آنها را به حداقل برسانيم. در این زمینه واقعیتی وجود دارد که هنگامي مي توانيم ديگران را تحت تاثیر قرار دهیم که آنها را همانطور که هستند بپذیریم نه صرفا" آنگونه که خودمان می خواهیم. رفتار دوستانه اساسا" روش مناسبي براي برخورد ما با افراد مشکل ساز است. همچنین کنترل احساسات و واکنشهاي شخصي هنگام برخورد با افراد مشکل ساز در این زمینه حائز اهمیت است. بايدسعي کنيم نگرش منفي نسبت به اين اشخاص را در خود از بين ببريم، زيرا گاهي اوقات علت رفتارهای نادرست ديگران، بازخورد رفتارهاي غلط خود ماست.

**افراد مشکل ساز چه کسانی هستند؟**

در محیط کار افراد مشکل ساز افرادی هستند که معمولا" منطقی نبوده و رفتارهای منفي و نامناسب از خود نشان مي دهند ومانع ارائه کار مفيد مي شوند، خلاف جهت اهداف سازمانی گام برداشته و اغلب نتيجه منفي و حتی معکوس از انجام کارها را به همراه دارند .همچنین این افراد بيشترين و عميقترين آثار منفي را بر پرسنل و سازمان ها دارند و در نتیجه بازده و کارایی را پایین می آورند.تعاریف دیگر طبق گفته **برنارد شاو**[[2]](#footnote-3)" انسان منطقی خود را با جهان وفق می دهد. انسان غیرمنطقی تلاش می کند که جهان را با خود وفق سازد".

**طبقه بندی افراد مشکل ساز و روشهای صحیح برخورد با آنــــــها**

ما در زندگی روزمره خود با افراد گوناگونی سروکار داریم که ازجمله آنها افراد مشکل ساز،هستند که اغلب با آنها در محیط کار، روبرو می شویم و بخشی از روز کاری را با آنها زندگی می کنیم بنابراین نحوه برخورد با این گونه شخصیت ها، می تواند ما را از اضطراب و ناراحتی های بوجود آمده در محیط کار خلاص کند و ما را عضو کارآمد وحتی اثربخش سازمان تبدیل کند. بررسی شخصیت های افراد مشکل ساز گستره وسیعی را در بر می گیرد که انواع انها عبارتند از: افراد عصباني، افراد هميشه شاكي، افراد كارگريز، افراد سرزنش كننده، افراد زودرنج، افراد دو دل، افراد منفعل، افراد بدبين، افراد پرتوقع و...

 به طورکلی و خلاصه در زیر چند نمونه از افراد که احتمال مشکل ساز بودن آنها در محیط کار بیشتر است به همراه روشهای صحیح برخورد با آنها ذکر می کنیم:

**1-افراد بدبین[[3]](#footnote-4):**

این افراد بیش از اندازه محتاط،محافظه کار و نیز شکاک هستند. این افراد دائما" در حال یافتن خیانت و تجاوز و بدقولی دوستان و یا دشمنان ذهنی وفرضی شان هستند . ولی اگر به آنها نشان دهیم که طرز فکرشان نسبت به دیگران غیرمنطقی و بدبینانه است در این زمینه خود ما هم جزء دشمنان آنها محسوب خواهیم شد. این افراد همیشه در ذهن خود با دیگران در حال جنگ ودرگیری بوده و همواره خط و نشان می کشند و رفتار و گفتار دیگران را بد تعبیر می کنند . از نظر فرد بدبین حتی اتفاقات پیش پا افتاده مثل انتقاد کردن از آنها ،اعتراض همکاران به عنوان دلیل موجهی مبنی بر دشمنی تعبیر می شود.این افراد حس انتقام جویی شدیدی داشته و اصلا" حس بخشش و گذشت و فراموشی در آنها وجود ندارد.و گاهی مواقع شاید نیاز به محبت و همدلی دیگران جهت برقراری تعادل روحی خودشان دارند.
این افراد اغلب در تنهایی عاطفی به سر می برند. با کسی ارتباط خیلی نزدیک برقرار نمی کنند و هرگزاسرار خودشان را با دیگران هرگز به اشتراک نمی گذارند.

درمان شخصیت های ناسالم و روان درمانی آنها تخصص تراپیست بوده واغلب این افراد زمانی برای درمان مراجعه می کنند که صدمات ناشی از پریشانی و اضطراب خارج از کنترل شده باشد.ولی در محیط شغلی هرکسی جهت ارتباط سالم با این افراد می تواندبا ایجاد فضای مناسب اعتماد آنها را جلب کرده وسعی شود وبه صورت دوستانه وبسیار صبورانه و آرام تقاط ضعف ،اختلالات فکری و رفتاری بیمار را به او بشناساند. روشی دیگر جنبه عملی است که حس بدبینانه فرد را با رفتار خوشبینانه یا مثبت اندیشی و معکوس به مرور زمان از بین ببریم.

**2-افراد عصبانی[[4]](#footnote-5)**

این افراد از بخاطر ترش از شکست ، ناامیدی و عدم توانایی جهت مقابله با شرایط بحرانی در زندگی شخصی یا شغلی ، آنچنان عصبانی می‌شوند که در عمل از انجام وظیفه سرباز می زنند. این رفتار باعث رنجش همکاران شده و از آنها کناره گیری می کنند. غالباَ این افراد کمال گرا و نیازمند شناخته‌شدن هستند. به همین سبب از انجام نشدن کار، احساس ناراحتی شدید می کنند. عصبانيت نيروي منفی است كه مي تواند توانايي سازمان را درانجام كارها و اهدافشان كاهش دهد يا از بين ببرد. خشم نشانه نقصی در شخصیت بوده ویکی از نشانه های اینگونه افراد مشکل ساز نحوه تفکر بدبینانه است،

 توجه داشته باشید که رفتار با فرد عصباني به مراتب راحت تر از رفتار با فردي است كه عصبانيت خود را پنهان مي كند. اين نوع عصبانيت حالتي است كه براي سازمان بسيار مخرب است، و چون به صورت عقده در درون فرد شکل گرفته وتمام نيروهاي سازمان را به طور پنهاني در برمي گيرد و باعث می شود کارکنان انگیزه شان را در رسیدن به اهداف سازمانی از دست داده وبرای سازمان عملكرد ضعيف به وجود مي آورد و سازمان را از درون نابود مي كند.
این افراد اگر به این نتیجه برسند که می توانند به افراد دیگر اعتماد کنند خوشحال خواهند شد .هنگامیکه اوآموخت که به دیگران می توان اعتماد کرد، قادر است بخشی از کارها را به دیگران محول کرده با کم کردن حجم کار و با مشارکت دیگران به آرامش و تعادل روحی برسد.شاید یکی از دلایل عصبانیت خواسته ها و حجم کار زیاد و عدم توجه مافوق باشد.

همچنین  در برخورد با كارمندي كه عصبانيت خود را به صورت آشكار بيان مي كند، بايد هر چه سريع تر به آن رسيدگي شود. به آنان بايد فرصت داده شود تا صحبت كنند و صحبت آنها را نباید قطع کرد و  با گفتن جملاتي مناسب همدلي و يكدلي خود را ابراز كنيد، حتما بايد سعي شود به حرفهای شان دقیق گوش داده و اجازه دهید تا ارام شوند و بعد جدی و مودبانه به آنها ثابت كنيد كه در اشتباه هستند چرا كه اين امر نه تنها مشكلي را حل نمي كند بلكه عصبانيت او را بیشتر در معرض صدمات احتمالی جسمی و روحی قرار می دهد.چرا که آگاه کردن این افراد نسبت به رفتارشان و بررسی محرک هایی که باعث عصیانیت می شوند می توان بیشترین کمک را در این زمینه انجام داد.

**3-افراد زورگو[[5]](#footnote-6)**

این افراد احساس تکبر و خودخواهی می کنند در شرایط مختلف با زور دیگران را وادر به کارهایی می کنند که حتی برخلاف میل شان باشد. این افراد خیلی راحت به دیگران توهین می کنند و زمانی که از دیگران انتقاد می کنند، انتقادشان غیرمنطقی و خصمانه است. اين افراد عصبانيت خود را با اعمال زور بروز مي دهند. عصبانیت ، کينه توزي، استفاده از کلمات نيشدار وخودخواهي و تکبر از جمله ويژگيهاي اين افراد است. آنها دلشان مي خواهد هميشه بردیگران مسلط باشند و اکثر مواقع سعي مي کنند با توسل به زور به خواسته هاي خود برسند.

این افراد دوست دارند همیشه عقاید و ایده های خودشان اجرا شود و با عقاید دیگران کاری ندارند. حتی اگر غیرکاربردی بودن یا بی تاثیر بودن ایده هایشان برای همه مشخص باشد، باز هم معتقد هستند که راه و روش کاری خودشان از همه بهتر است.چنین رفتار باعث از بین رفتن روحیه جمعی می شود و باید کنترل شود. شاید نتوان آن را به طور کامل ریشه کن کرد ولی باید آن را تا حدی کاهش داد تا بقیه اعضای گروه بتوانند با چنین افرادی کنار بیایند.

جهت برخورد با اینگونه افراد درمقابل آنها مقاومت کرده وبايستيد، اما از جنگیدن و دعوا دوری کرده و هرگز سعی نکنید که رفتار آنها را تحمل کنيد و در عوض در مقابل آنها قاطع، محکم، با جسارت و با اعتماد به نفس باشيد.گاهی دلتان می خواهد که او را سر جایش بنشانید، اما بهترین رفتاری که با چنین فردی می توانید داشته باشید این است که بگذارید حرف هایش تمام شود. بین صحبتش نپرید،اجازه دهید هر چه می خواهد بگوید. وقتی صحبت هایش تمام شد، شما هم ایده ها و نظراتتان را مصرانه و جدی بیان کنید. و آن کسی که حرفهایش معقول و منطقی ترباشد همیشه در این زمینه برنده خواهد شد. بعضی اوقات ممکن است نسبت به موضوعی موافقت یا مخالفت کنید، ولی همیشه خونسردیتان را حفظ کنید. ممکن است لازم باشد که با یک زورگو به طور مستقیم مواجه شوید. اما این کار راهیچ گاه در میان جمع انجام ندهید، این عمل را همیشه در خلوت و زمانی که تنها هستیدد انجام دهید. یک زورگو هیچ وقت در برابر حضار شکست را نمی پذیرد.

**4-افراد بی مسئولیت و زیرکار در رو[[6]](#footnote-7)**

همانطور که از اسم این افراد برمی آید ، اين افراد مسئولیت پذیر نبوده و حتی تحمل قبول مسئوليت را ندارند. آنها دائما" از زير بار وظایف شانه خالي مي كنند و در صورت مواخذه و یا هرگونه توجیه دیگران را به آسانی متهم می کنند. جمله همیشگی آنها اين است: « من اين کار را انجام ندادم ، فلان شخص آن کار را انجام داد».

در برخورد با این افراد قاطع بوده و با اموزش صحیح وظایف آنها را مشخص کرده ودرصورت لزوم تمامی دستورات را به صورت کتبی ارائه دهید. اگر می کوشند تا دیگران را مقصر قلمداد کنند،‌ تحت تاثیر قرار نگیریدومستقيما" اشتباهشان را با دليل برايشان توضيح دهيد تا نتوانند اشتباه را گردن دیگران بیاندازند تا در سایر افراد اثر بگذارد و باعث منازعه و اختلاف بین گروه شود.گاهی آنها دچار مشکل واقعی در انجام کار می شوند، اما در این حالت سعی نکنید به آنها کمک کنید، مگر اینکه واقعاَ لازم باشد، در غیر اینصورت آنان هرگز یاد نمی گیرند که چگونه از عهده مشکلات خود را برایند.

**5-افراد حسود[[7]](#footnote-8)**

افراد حسود تحمل رشد و پیشرفت هیچ یک از دوستان و همکاران خود را ندارند و اگر یکی از دوستان و یا همکاران آنها مورد توجه بگیرد، به روش مستقیم یا غیرمستقیم تلاش می کنند تا وی را در نزد دیگران تحقیر نمایند. همچنین رفتار این افراد به گونه ای ست که به راحتی کسی متوجه حسد وکینه ورزی آنان نمی شود.همکاران حسود، اگر به حال خود رها شوند، ممکن است مانعی بر سر راه پیشرفت شما شوند.بی شک این افراد معمولاً پی فرصت مناسبی برای تحقیر شما به خاطر شکست ها و اشتباهاتتان هستند.

اگر بتوانید همکار ناراضی و ناخشنود خود را زود شناسایی کنید، خواهید توانست بر حسادت او غلبه کنید. برخورد با همکاران حسود موقعیت دشواری است که همه از آن گریزان هستند. اما شما می توانید با فرونشاندن حسادت آنها قبل از مشکل ساز شدن، همه چیز را به خوبی رفع نمایید. نکته اینجاست که باید قبل از شدید شدن آن حس حسادت، از آن جلوگیری کنید. بهترین راه حل این است که همکارانتان را به خاطر موفقیت هایشان تشویق کنید. سعی کنید خودتان حسود نباشید، چون این نوع احساسات خیلی زود برملا می شوند. اگر در خودتان نیز حس حسادت و رفتارها و اعمال منفی مشاهده می کنید، باید انتظار برخورد مشابه نیز از دیگران داشته باشید. به خاطر داشته باشید: شما می خواهید این وضعیت را به پایان برسانید، پس به آنها فرصت تغییر عقیده و طرز فکر بدهید. جهت حفظ رابطه تان، گاهی به او امتیاز بدهید. مثلاً در صورت خوش رفتاری او،به طور منطقی به رفتارش اعتماد کنید. ممکن است او به طریقی بخواهد عذر خواهی کند، اما نباید غروروش خرد شود. اگر تهمت وبدگویی برعلیه شما از جانب یکی از همکاران حسود صورت گرفت، وظیفه ی شما این است که کاری کنید تا خلاف آن حرف ها ثابت شود. سعی نکنید شما نیز رفتاری مثل او انجام دهید، چون با این کار فقط شرایط را متنشج کرده و در نهایت به ضررتان خواهد بود . بهترین راه این است که کمی قدرت تحمل تان را بالا برده وسعی کنید لبخند زده و خود را سرحال نشان دهید (اما نه بیش از حد تا حسادتش بیشتر شود)، سخت کار کنید، و از هرگونه غیبت و توهین از طرف مقابل نزد دیگر همکاران خودداری کرده تا فرد حسود به اشتباهش پی برده و شرمنده خواهد شد.

**راه حل های کلی**

استراتژی هایی که افراد در برابر مشکلاتشان با دیگران بکار می برند، تحمل کردن است ولی از آنجایی که هر فرد یک ظرفیت خاصی دارد وقتی که صبرتان تمام می شود وشما دچار استرس و اضطراب ناشی از این فشارهای روانی می شوید .راه حل درست ،عدم روبرویی با با مشکل و فرار از آن نیست ، بلکه راه حل صحیح، مواجهه صحیح با مشکلات است. وقتی با مشکلات مواجه می شوید و آنها را حل می کنید احساس خیلی خوبی خواهید داشت چرا که از عهده حل مشکلات بر آمده اید و بر ترس و اضطراب خود غلبه کرده اید. البته مواجهه با افراد و مشکلات نیاز به تمرین دارد و شما باید برای این مسئله از قبل آمادگی داشته باشید.در کل برخورد با شخص مشکل ساز و دشوار علاوه بر تکنیک های مدیریتی ، روشهای ارتباط با دیگران، نوع شخصیت افراد مبنی بر برونگرا یا درونگرا بودن و... می تواند مشکلاتی که این افراد به جود می اورند را تا حد زیادی حل نماید ولی در زیر پیشنهادات و راهبردهایی جهت برخورد با افراد مشکل ساز ارائه گردید:

**1- در هرصورت سعی کنید با فرد مشکل ساز صحبت کنید**

 در ابتدا مستقیما به چشمان آن فرد نگاه کنید، مشکل اصلی را که شما در صدد حل آن هستید را برای او کاملا شرح دهید، به صحبتهای او به طور کامل گوش کنید و مطمئن شوید که منظور شما را خوب فهمیده است، روی نکات اساسی مورد نظرتان تاکید کنید، اگر او در مقابل شما واکنشهایی نشان داد راه حلهایی را که قبلا در مورد واکنشهای او در نظر گرفته اید اعمال کنید، صحبتهای خود را ادامه دهید و به صحبتهای او به طور کامل گوش کنید و در جهت درست آن را رهبری کنید تا به اهداف از پیش تعیین شده خود برسید.

**2-منظور حرف تان را صریحا" بیان کنید**
سعی کنید هدف اصلی خود را از ملاقات با شخصیت های دشوار و مشکل ساز، فوری بیان کنید. سعی نکنید درباره یک موضوع، احساساتی با این گونه افراد برخورد کنید و با گفتگو درباره موضوعات غیرمرتبط و یا بی ربط، هم وقت خود را تلف کنید و هم نتوانید هدف اصلی گفتگو خود را نسبت به رفتار منفی این گونه افراد، بیان نمایید. نکات و دلایل مورد نیاز برای اثبات حرفتان را یادداشت نمائید. واقعیت ها و دلایل و شواهدی هست که ممکن است نیاز باشد شما برای آن فرد مطرح کنید قبل از شروع صحبت این مسائل را برای خود روشن سازید.

**3-از برخورد تهاجمی ،توهین آمیزو یا خیلی احساساتی دوری کنید.**
 توماس پین [[8]](#footnote-9)سیاستمدار آمریکایی می گوید:" مجادله با کسی که به دلایل و استذلال اعتقادی ندارد بسیار شبیه خوراندن دارو به مرده است". وقتی با چنین افرادی صحبت می کنید، از حالت تهاجمی و یا پوزش طلبی دوری کنید. سعی نکنید در مقابل رفتارهای منفی افراد مشکل ساز حالت دفاعی به خود بگیرد، چون این افراد زمانی که حالت تهاجمی و دفاعی شما را مشاهده کنند، بیشتر رفتار منفی خود را ادامه خواهند داد. و ضمنا" نباید در مقابل رفتارهای منفی این گونه افراد حالت دلسوزانه و پوزش طلبی به خود بگیریم چرا که با این عمل، به آنها اجازه خواهیم داد که در موقعیت های مشابه نیز چنین رفتارهای منفی خود را تکرار و توجیه کنند.

**4- برخورد مرتبط با رفتار سازمانی داشته باشید**
به جای موضع گیری در مقابل ایده های افراد مشکل ساز سعی شودمرتبط با رفتار شغلی و سازمانی با آنها رفتار کنیم؛ یعنی طرز فکر،تعصب وغرض شخصی خود را در این زمینه دخیل نکرده و در مواجهه با این افراد ، با تبعیت از رفتارهای سازمانی و مدیریتی صحیح ، آنها را جهت رفع مشکل ناشی از رفتار نادرست شان احضار کرده و از آثار سوء و نتایج نامطلوب رفتاری در محیط کار با آنها صحبت کنیم و برای رفع و رجوع این نتایج بد و عوارض این افراد را به تغییر رفتار و اصلاح آن، ترغیب نماییم.

**5- قضاوت نکنید**

قانون كلى براى مواجهه با نقطه ضعف ها و حرکات و رفتارهای نامناسب افراد اين است كه هرگز قضاوت نكنيد.
با گفتگو با این افراد مشكلات كارى را حل وفصل كنيد وبه حرف های طرف مقابل تان به دقت گوش داده وسریعا" قضاوت نکرده و افراد را براى حل مشكلات شان در صورت آگاهی راهنمايى كنيد.افراد مشکل ساز در یک سازمان با توجه به محیط و تعبیر غلط رفتار دیگران دست به کارهای ناشایست می زنند پس سعی کنید روشهایی که چنین سوتفاهم را برطرف می کند به کاربرده وبه حل مشکل فکر کرده و تمام ابعاد را درنظرگرفته و از سرزنش کردن و تجزیه و تحلیل و طرز فکر بدبینانه اجتناب کنید.

**نتیجه گیری**

شایان ذکر است که اعمال و رفتار افراد مشکل ساز را به شيوه اي حرفه اي، و نه شخصي مورد توجه قرار دهيم. به اين معنا که اين نکته را در نظر بگيريم که این افراداحتمال دارد در تلاش جهت رسیدن به اهداف شان ، ما را به عنوان يک مانع يا نخستين گام براي عبورتلقي کنند و رفتارهاي منفي و ناشايست از خود نشان دهند بنابراين توصيه مي شود، ياد بگيريم اهانتها، بي اعتنايي ها و ضربه هايي که بر ما وارد مي شود،صرفا" بعضی از موارد جزئی و بی اهمیت در جهت نیل به اهداف سازمانی نادیده گرفته واز واکنش و حساسیت های بی مورد پرهیز کرده ودر صورت شرایط حاد با اعمال پيشنهاداتي که در برخورد با شخصيت هاي دشوار، مطرح شد، رفتار اثربخش با شخصيت هاي مشکل ساز داشته باشيم تا خود را از فشار رواني و استرس هاي موجود در محيط کار دور سازيم.

**منابع**

1) Dealing with difficult people at work, http://www.fabjob.com/tips

2) How to cope with difficult people, <http://www.mypharmacy.co.uk/health_books/>

3) Robin, Daniel (2003) The difficulty with difficult people (who, me?).
<http://www.abetterworkplace.com/difficult.html>

4) Goldsmith, Barton(2004) Difficult people in the workplace,

http:// www.BartonGoldsmith.com

1. Difficult people [↑](#footnote-ref-2)
2. George Bernard Shaw ( 1856–1950) [↑](#footnote-ref-3)
3. Paranoid personality [↑](#footnote-ref-4)
4. Nervous [↑](#footnote-ref-5)
5. bully [↑](#footnote-ref-6)
6. shirker [↑](#footnote-ref-7)
7. jealous [↑](#footnote-ref-8)
8. Thomas Paine [↑](#footnote-ref-9)