

# سازگار با ابهام

مدل رشد براساس بازاندیشی و واکنش





## مقدمه

تعاریف شایستگی ها به عنوان قطب نما عمل می کنند که رفتار مورد نظر شما را مشخص می کند. آنها ادبیات خاصی را برای تعامل ایجاد می کنند. به شما کمک می کنند تا نقاط قوت (توسعه یافته)، نقاط قابل بهبود (توسعه نیافته) و نقاط قوت بیش از حد استفاده شده (بیش از حد توسعه یافته) هم برای خود و هم برای اعضای تیم تان را شناسایی کنید.

در خصوص شایستگی های بیش از حد توسعه یافته، همانطور که همه می دانیم، زیاد بودن یک چیز خوب می تواند مشکل ساز شود. به عنوان مثال، فردی که بیش از حد آرام و خونسرد است می تواند به عنوان فردی منفعل، بی تفاوت و فاقد همدلی تلقی شود.

نمی توان در یک شایستگی "کمتر خوب" شد. برای ایجاد تعادل، شما باید به تقویت جبران کننده های شایستگی بیش از حد توسعه یافته بپردازید تا آن شایستگی در شما به تعادل برسد. بنابراین در صورت رصد این موضوع، یک یا دو شایستگی جبران کننده را انتخاب کرده و سعی کنید آنها را در خود تقویت نمایید.

# سازگاری با ابهام

"مثل یک کودک در مقابل واقعیت بنشینید، آماده باشید که از هر تصور قبلی دست بکشید، با فروتنی هر کجا یا هر ورطه ای که طبیعت به آن منتهی می شود را دنبال کنید، وگرنه چیزی یاد نخواهید گرفت." توماس هاکسلی

|                       |                                                                |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------|
| توسعه یافته           | در موقعیت‌های در حال تغییر و مبهم به راحتی کارش را پیش می برد. |
| توسعه نیافته          | برای عملکرد خوب به سطح بالایی از پیش بینی و ثبات نیاز دارد.    |
| بیش از حد توسعه یافته | عدم اطمینان و ناراحتی غیر ضروری برای دیگران ایجاد می کند.      |

|                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| درجه سختی یادگیری | درجه سختی تغییر |
| سخت               | سخت             |



# خودسنجی

|      |                                                                           |
|------|---------------------------------------------------------------------------|
| درست | من خوشبین هستم که همه چیز درست خواهد شد، حتی اگر آینده نامشخص باشد.       |
| درست | من فکر می کنم تغییر معمولاً مثبت و هیجان انگیز است.                       |
| درست | من آماده آزمایش رویکردهای جدید هستم.                                      |
| درست | من می توانم بدون دانستن تمام جزئیات تصمیم بگیرم و اقدام کنم.              |
| درست | من می توانم مسیر عمل خود را به سرعت تغییر دهم.                            |
| درست | من هنگام طراحی استراتژی ها، چندین سناریو را به طور همزمان در نظر می گیرم. |
| درست | من در یک محیط بدون ساختار می توانم پیشرفت می کنم.                         |

درجه سختی یادگیری

درجه سختی تغییر

سخت

سخت



# اقدامات راهبردی

اگر بیش از نیمی از گزاره های "خودسنجی" در خصوص شما، درست نبودند، به این معنی است که فضای رشد در این شایستگی برای شما وجود دارد و می توانید از اقدامات راهبردی برای توسعه آن کمک بگیرید.

بیشتر رفتارهای بی اثر دارای یک الگوی فکری یا احساسی اساسی هستند. با شناسایی این الگوها، می توانید تأثیر آنها را درک کنید و استراتژی هایی برای مقابله با آنها طراحی کنید.

## با این تفاسیر:

۱. گزاره های صفحه بعد را مطالعه کنید و یک یا چند گزاره ای که با احساس یا تفکر شما همسو هستند را انتخاب کنید.
۲. شماره متناظر این گزاره ها را مطالعه کنید. این تفسیر جدید به شما کمک خواهد کرد تا در خصوص این الگو بازاندیشی کرده و اقدامات راهبردی مناسب برای واکنش صحیح در خصوص آنها را به کار گیرید.

| درجه سختی یادگیری | درجه سختی تغییر |
|-------------------|-----------------|
| سخت               | سخت             |



# اقدامات راهبردی

|   |                                                                                       |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | تغییر روند، همیشه برای من سخت است/من محیطی ساختار یافته را دوست دارم                  |
| ۲ | باید دقیق باشم/ باید همه جزئیات را قبل از اینکه از تصمیم یا کارم مطمئن شوم، بدانم.    |
| ۳ | ترجیح می‌دهم کارها را به روشی آشنا انجام دهم/ می‌دانم چه چیزی در گذشته مؤثر بوده است. |
| ۴ | من مهارت یا دانش لازم را ندارم/از انجام کاری که باید انجام دهم مطمئن نیستم.           |
| ۵ | من نسبت به آینده بدبین هستم/ من انگیزه ندارم.                                         |

|                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| درجه سختی یادگیری | درجه سختی تغییر |
| سخت               | سخت             |



# تغییر روند، همیشه برای من سخت است/من محیطی ساختار یافته را دوست دارم.

## • بازاندیشی

خبر خوب در مورد یک محیط بسیار بدون ساختار این است که شما فضایی برای خلاقیت دارید. خبر بد این است که ممکن است مجبور شوید در هرج و مرجی کنترل شده، کار کنید و به طور مداوم رویه ها را تغییر دهید.

آیا در بیشتر مواقع خسته و دستپاچه هستید یا استرس دارید؟ آیا احساس می کنید زمان زیادی را صرف گردش میان فعالیت های خود و بازیابی تمرکزتان می کند و این موضوع شما را رنج می دهد؟ حتی ممکن است به صورت پیاپی از انجام برخی از فعالیت ها طفره بروید و این در حالی است که زمان نیز در حال سپری شدن است و شما از انجام سایر مسئولیت هایتان که اهمیت بالایی نیز دارند هم جابجا شده اید و یا احساس کنید برای مدیریت این موارد، نیاز به راهنمایی بیشتری دارید که هرگز دریافت نکرده اید.

مدیریت فعالیت ها در محیط پویا و بدون ساختار، دشوار است. شما باید ایمیل، پیام، جلسات و تماس های زیادی را در یک روزهای کاری معمولی مدیریت کنید، و تبدیل به یک آدم همه فن حریف، خواهد شد.

# تغییر روند، همیشه برای من سخت است/من محیطی ساختار یافته را دوست دارم.

## • بازاندیشی

دوام آوردن یا شکوفا شدن در یک محیط بدون ساختار، مستلزم توانایی جابجایی کارآمد بین وظایف و نقش ها، موضوعات، مشکلات و روابط است و در عین حال می بایست بتوانید شفافیت را افزایش دهید. انطباق پذیری در همه سطوح کلید اصلی است.

تحقیقات مرکز رهبری خلاق اعلام کرده است که سازگاری به سه عنصر زیر بستگی دارد:

- ✓ انعطاف پذیری شناختی، توانایی استفاده از استراتژی های فکری و چارچوب های ذهنی مختلف.
- ✓ انعطاف پذیری عاطفی، توانایی تغییر رویکرد در برخورد با احساسات دیگران و خود.
- ✓ انعطاف پذیری اختیاری، توانایی همزمان خوش بین و واقع بین بودن.

مهارت در سریع تطبیق یافتن، به شما کمک می کند تا بتوانید در محیط پویا و نامطمئن به حرکت ادامه دهید.

# تغییر روند، همیشه برای من سخت است/من محیطی ساختار یافته را دوست دارم.

## • واکنش

- ✓ به مدیر و همکاران خود بگویید ترجیح می دهید در یک چهارچوب کار کنید. یا زمانی که به اطلاعات بیشتری نیاز دارید، به آنها بگویید. آنها نمی توانند ذهن شما را بخوانند و ممکن است بر اساس نیازهای خود عمل کنند.
- ✓ شما نمی توانید در همه چیز ساختار داشته باشید. بنابراین روی مواردی که می توانید تمرکز کنید. فهرستی از چیزهایی که ساختار یافته اند تهیه کنید. خواهید دید که همه چیز، خارج از کنترل شما نیست.
- ✓ شیوه هایی را در نظر بگیرید که به شما امکان انتقال از کاری به کار دیگر بدون فراموشی جزئیات را می دهد. حتی یک لیست ساده هم می تواند به شما کمک کند.
- ✓ اطمینان حاصل کنید که رویکرد شما نسبت به افراد و مسائل توام با سازگاری است. در یک محیط کاری چند وجهی، یک شیوه در قبال همه چیز و همه افراد کار نمی کند، و تلاش برای انجام دادن کارها به شیوه دلخواه می توانند آسیب زننده باشد.

# تغییر روند، همیشه برای من سخت است/من محیطی ساختار یافته را دوست دارم.

## • واکنش

✓ بپذیرید که باید آهسته و پیوسته بروید. حرکت میان کارها، به این معنی نیست که کارها را درست انجام نمی دهید. تنها به این معنی است که توجه شما بین خواسته های همزمان تقسیم شده است. همیشه می توانید به کاری که قبلا شروع کرده بودید برگردید.

✓ سعی نکنید تمامی ابعاد و جزئیات یک رو موضوع را بررسی کرده و سپس به سراغ موضوع دیگری بروید، یا تمامی مسائل حتی جزئی ترین چیزها در خصوص کاری را به اتمام برسانید و بعد فعالیت بعدی را شروع کنید. بسیاری از مسائل را نمی توان یکباره حل کرد. باید قبول کنید که مسائل را می توان تا حدودی حل و مدیریت کرد و سپس سراغ موضوع دیگری رفت و مجددا می توان بازگشت و این موضوع را به اتمام رساند. فقط برای اتمام کارها به خود پاداش ندهید، بلکه برای حل بخشی از موضوع و رفتن به سراغ موضوعی دیگر نیز به خود پاداش دهید.

✓ به همکاری که ابهامات را با موفقیت حل می کند، مشاهده کنید. تفاوت نگرش و رویکرد شما با او چیست؟

# تغییر روند، همیشه برای من سخت است/من محیطی ساختار یافته را دوست دارم.

## • واکنش

✓ با انجام چندین فعالیت برای مدت زمان محدود، همه در یک روز، انتقال موثر را تمرین کنید. فعالیت هایی را انتخاب کنید که نیاز به تغییر مهارت ها یا چارچوب ذهنی دارند و سعی نکنید یک کار را به یکباره انجام دهید. به عنوان مثال، به چند ایمیل پاسخ دهید، سپس به یکی از افراد تیم کمک کنید و سپس به بخشی از یک پیشنهاد یا سند رسیدگی کنید. سپس توقف کنید و چند تماس برقرار کنید و غیره. به این تمرین ادامه دهید و کلاه های مختلفی را که برای حرکت رو به جلو باید داشته باشید، امتحان کنید. به تعداد فعالیت هایی که توانسته اید در آنها شرکت کنید به جای تعداد فعالیت هایی که از ابتدا تا انتها انجام داده اید، افتخار کنید. توجه داشته باشید که چقدر سریعتر می توانید چندین کار را انجام دهید.

✓ با انجام چند لحظه تمرینات تنفس عمیق یا دور شدن از میز خود، در طول روز، به خصوص زمانی که بین پروژه ها یا کارهای اصلی جابجا می شوید، استراحت کنید.

# تغییر روند، همیشه برای من سخت است/من محیطی ساختار یافته را دوست دارم.

۱

## • واکنش

✓ به این موضوع فکر کنید که چگونه ممکن است کارها آسان تر شوند، اگر می‌توانستید سریع‌تر و مؤثرتر تغییر مسیر دهید و بین فعالیت‌ها جابه‌جا شوید.

✓ اگر به طور مزمّن استرس دارید و از محیط خود ناراضی هستید، فرصت‌های دیگر را برای کار در یک محیط ساختارمندتر در سازمانتان بررسی کنید.

## باید دقیق باشم/ باید همه جزئیات را قبل از اینکه از تصمیم یا کارم مطمئن شوم، بدانم.

### • بازاندیشی

آیا فکر می کنید تنها راه برای کاهش ابهام و کار موثر این است که همه اطلاعات یا جزئیات را از قبل جمع آوری کنید؟ منطقی است، اما سه عامل دیگر را نیز باید در نظر گرفت.

۱. همه جزئیات به یک اندازه مهم نیستند. کمیت بر کیفیت برتری ندارد.
۲. بسیاری از تصمیمات را مجبوریم تحت فشار بگیریم. شاید اولویت این باشد که سریع عمل کنیم. بسیاری از تصمیمات تحت محدودیت های زمانی گرفته می شوند، بنابراین زمان صرف شده برای جمع آوری داده ها باید به دقت سنجیده شود. چقدر می توانید برای یک جزئیات غیر ضروری وقت بگذارید؟
۳. شهود ابزاری مؤثر در تصمیم گیری است.

باید دقیق باشم/ باید همه جزئیات را قبل از اینکه از تصمیم یا کارم مطمئن شوم، بدانم.

## • بازاندیشی

به طور معمول، شهود به تنهایی برای تصمیم گیری برایمان کافی نیست، اما چیزهای زیادی وجود دارد که به طور غریزی می دانیم و به آنها عمل میکنیم. در زمان های عدم قطعیت نیز، به سراغ شهود و احساسات غریزی و عمیق روانی خود می رویم. به یاد داشته باشید، اغلب اطلاعات برای تصمیم گیری باید به قدر کافی خوب باشند، و نیاز نیست که این اطلاعات کامل باشند. خوب است که در کار خود سنجیده و دقیق باشید، اما در محیطی که پویاست و به سرعت در حال تغییر است باید رویکردی انعطاف نیز پذیر داشته باشید.

## باید دقیق باشم/ باید همه جزئیات را قبل از اینکه از تصمیم یا کارم مطمئن شوم، بدانم.

### • واکنش

- ✓ سعی کنید داده های مهم را از اطلاعات کمتر مهم جدا کنید. حداقل جزئیات مورد نیاز برای درک کافی برای ادامه پروژه/کار چیست؟
- ✓ اگرچه ممکن است برای شما دشوار باشد، اما به جای اینکه چقدر خوب انجام می شود، روی بهبود سرعت انجام پروژه تمرکز کنید.
- ✓ روی پروژه ها یا وظایف تا یک نقطه کار کنید و سپس، قبل از اینکه ۱۰۰% کامل شود، آن را به شخص دیگری واگذار کنید تا آنها را بررسی کرده یا آن را به عهده بگیرد.
- ✓ قبل از پرداختن به هر کار یا تکلیفی، میزان اهمیت انجام آن را به خوبی ارزیابی کنید. هرگز به چیزی نمره ۱۰۰ ندهید زیرا هیچ کاری را نمی توان به خوبی انجام داد. اگر مطمئن نیستید فیدبک دریافت کنید، به خصوص از مدیرتان.

## باید دقیق باشم/ باید همه جزئیات را قبل از اینکه از تصمیم یا کارم مطمئن شوم، بدانم.

### • واکنش

- ✓ قبل از اینکه واقعاً به یک کار بپردازید، یک محدودیت زمانی برای جمع آوری اطلاعات و جمع آوری داده ها تعیین کنید.
- ✓ در پروژه های گذشته که در آن شرکت داشتید فکر کنید. کدام جزئیات در نهایت بی ربط بود یا به کارتان نیامد؟
- ✓ انتظارات خود را با انتظارات تیم و مدیر خود مقایسه کنید. مطمئن شوید که دقیقاً درک می کنید که چقدر تلاش یا زمان انتظار دارند که در پروژه صرف کنید.
- ✓ به تصمیمات خود اعتماد کنید. شما در طول حرفه خود تصمیم های بسیاری خواهید گرفت و هربار، بهتر از قبل عمل خواهید کرد.

## ترجیح می‌دهم کارها را به روشی آشنا انجام دهم/ می‌دانم چه چیزی در گذشته مؤثر بوده است.

### • بازاندیشی

چرا چیزی را که می‌دانید کار می‌کند زیر سوال ببرید؟ به یاد داشته باشید، تجربه یک دارایی است، اما تکیه بر آنچه در گذشته مؤثر بوده است می‌تواند به یک رویکرد بسیار محدودکننده تبدیل شود. ممکن است پذیرش انتقاد از ایده‌ها یا روش‌های آزمایش شده برای شما دشوار باشد. آیا اغلب به دیگران می‌گویید "من می‌دانم که دارم چه کار می‌کنم" یا "بیایید فقط کاری را انجام دهیم که قبلاً جواب داده است؟" یا اغلب فکر می‌کنید که تغییر خیلی سخت خواهد بود؟

اگرچه راه‌حل‌های آشنا حس امنیت را به ما می‌دهند، اما ما را از فرصت‌های جدید و پذیرش تغییر باز می‌دارند. و این یک مشکل است، زیرا تغییر در اکثر محیط‌های کاری ثابت است. مقاومت در برابر تغییر همچنین شما را در معرض خطر منسوخ شدن قرار می‌دهد. اگر نقش بزرگی در ایجاد یک فرآیند داشته باشید، دشوار است که آن را با چیزی جدید جایگزین کنید. اما تغییر اجتناب‌ناپذیر است، بنابراین به نقشی که بازداشته و دارید، افتخار کنید و برای مشارکت آینده آماده شوید.

## ترجیح می‌دهم کارها را به روشی آشنا انجام دهم/ می‌دانم چه چیزی در گذشته مؤثر بوده است.

### • واکنش

- ✓ در نظر بگیرید که آیا شرایط و مفروضات در شرایط فعلی مانند گذشته است یا خیر. چه چیزی تغییر کرده است؟ آیا تفاوت‌ها مسیر جدیدی ایجاد می‌کند که درستی و پیامدهای آن را باید بررسی کنید؟
- ✓ ابتدا در نظر بگیرید که چگونه کارها می‌توانند متفاوت انجام شوند، سپس روش استاندارد انجام آنها را در نظر بگیرید. قبل از اینکه به نتیجه برسید، با استفاده از روش‌هایی مانند طوفان فکری، نظرات را جمع‌آوری نمایید.
- ✓ اطمینان حاصل کنید که افراد روشنفکر و آینده‌نگر در تیم شما وجود دارند. ایده‌ها و رویکرد این گروه، در قبال شما، تعادل ایجاد می‌کند.
- ✓ در قبال افکار و عقاید جدید، باز و پذیرا باشید. تدافعی عمل کردن و تلاش برای حفظ وضعیت موجود، بسیار آسان است. پذیرش و دیدن تفاوت‌هاست که آسان نیست.

## ترجیح می‌دهم کارها را به روشی آشنا انجام دهم/ می‌دانم چه چیزی در گذشته مؤثر بوده است.

### • واکنش

✓ مزایا و معایب روش استاندارد خود را به خاطر بسپارید. آنها را فهرست کنید تا تصویری واقع بینانه از چگونگی و خروجی های آن داشته باشید.

✓ تجربه های جدید ایجاد کنید. می توانید این موضوع را حتی خارج از محیط کار نیز تمرین کنید تا رویارویی با موارد جدید، برای شما آسان تر شود. هفته ای یک چیز جدید امتحان کنید، از سفارش دادن یک خوراکی ناشناخته از منو گرفته تا انتخاب مسیری متفاوت به خانه. به یک مکان جدید که تاکنون به آن سفر نکرده اید اما در موردش کنجکاو هستید یا با علایق شما همسو است، سفر کنید. کاوش باید سرگرم کننده و بخشی از رویکرد شما به زندگی و کارتان باشد.

## من مهارت یا دانش لازم را ندارم/از انجام کاری که باید انجام دهم مطمئن نیستم.

### • بازاندیشی

بسیاری از افراد، از سرعت توانایی تطبیق مهارت های خود با نیازهای محیط پویا و همواره در حال تغییر یا رشد سازمان، تیم یا صنعت خود نگران هستند. اگر انتظار دارید که تجربه بسیار زیاد یا دانش فنی عمیقی در مورد همه چیز داشته باشید، باید بدانید که به زودی با احساس سرخوردگی و یاس یا استرسی شدید مواجه خواهید شد. در فضای ابهام، توانایی داشتن عملکرد موثر با وجود نداشتن تجربه زیاد، بسیار ارزشمند است.

محیط های مبهم مستلزم این است که افراد به طور مستمر افکار و توانایی های خود را رشد یا تطبیق داده تا بتوانند نقش ها و فعالیت های در حال تغییر خود را مدیریت نمایند. ندانستن به خودی خود ضعف نیست. آنچه مهم است این است که چگونه کمبود دانش خود را مدیریت می کنید.

من مهارت یا دانش لازم را ندارم/از انجام کاری که باید انجام دهم مطمئن نیستم.

### • بازاندیشی

هرچه در طول حرفه خود با یادگیری راحت تر باشید، در موقعیت های مختلف، عملکرد موثرتری خواهید داشت. بدون شک، محیط های پویا و در حال تغییر، نقاط قوت فعلی شما را می آزمایند و در شما نقاط قوت جدیدی ایجاد می نمایند.

مدیریت شرایط ابهام، مهارت شما به عنوان یک رهبر را نشان می دهد. تصور نکنید که فقدان تجربه شما لزوماً مانع موفقیت خواهد شد، و به یاد داشته باشید که همه بدون توجه به ماهیت وظایف و مسئولیت، توانایی هایی دارند که می تواند در تکمیل این فعالیت ها مفید باشد.

## من مهارت یا دانش لازم را ندارم/از انجام کاری که باید انجام دهم مطمئن نیستم.

### • واکنش

- ✓ پیش خود اعتراف کنید و با آن راحت باشید. ممکن است مجبور شوید برخی از مهارت های خود را بهبود ببخشید، اما نگرانی یا مقایسه خود با دیگران هیچ نتیجه ای ایجاد ندارد و وضعیت را بهبود نمی دهد. از یک مربی یا منتور کمک بگیرید تا یک برنامه توسعه فردی را باهم تنظیم کنید تا به شما در زمینه هایی که لازم است، کمک کند که رشد کنید.
- ✓ به جای تمرکز بر هر چیزی که نمی دانید، روی چیزهایی تمرکز کنید که واقعا باید بدانید، سپس کار بعدی را تکمیل کنید.
- ✓ موقعیت های دیگری را به خود یادآوری کنید که در آن ها مبتدی بودید و احساس می کردید که از تلاش و تقلا خسته شده اید. چگونه از آن تجربیات عبور کردید؟ به آنچه آموخته اید تا به جایی که اکنون هستید برسید، فکر کنید.

## من مهارت یا دانش لازم را ندارم/از انجام کاری که باید انجام دهم مطمئن نیستم.

### • واکنش

- ✓ اطمینان حاصل کنید که انتظارات شما از خودتان در مقایسه با انتظاراتی که مدیرتان از شما دارد، سختگیرانه نیست. ما نسبت به خودمان سختگیرانه تر رفتار می کنیم و احتمالاً شما بیش از آنچه که فکر می کنید با معیارهای مدیر و سازمان تطبیق دارید.
- ✓ با خود و اشتباهاتتان صبور باشید. موفقیت با تجربه به دست می آید و تجربه حاصل اشتباهاتی است که مرتکب شده اید.
- ✓ زمانی که اطلاعات نامشخص است یا نمی دانید چگونه ادامه دهید، زیرک باشید و از منابع مختلف استفاده کنید. دریابید که چه کسی می تواند در انجام کارهای خاص به شما کمک کند، کارهایی را که در پروژه های مشابه انجام شده است بررسی کنید. منابع موجود را برای ارتقای سرعت و صحت تصمیم گیریتان به کار بگیرید. مانند یک محقق، پرسشگر باشید.

## من نسبت به آینده بدبین هستم/ من انگیزه ندارم.

### • بازاندیشی

آیا سختکوشی همه چیز است؟ آیا زمانی پرانرژی و مثبت بودید و برای مقابله با چالش‌ها و تغییر تلاش می‌کردید، اما اکنون به نظر می‌رسد شرایط، ارزش این کار را ندارند؟ اگرچه این نگرش در برهه‌ای زمان برای بیشتر افراد رخ می‌دهد، اما اگر به یک حالت ذهنی مزمن تبدیل شود، می‌تواند پیشرفت شما را تحت تأثیر قرار بدهد.

فقدان انگیزه تأثیر منفی بر سطح انرژی و توانایی شما برای غلبه بر تغییر دارد. همچنین عواقبی برای اطرافیان شما نیز دارد، زیرا بدبینی مسری است. اکثر مردم با مقداری اضطراب به عدم اطمینان یا تغییر نزدیک می‌شوند و نگرش منفی شما، فقط باعث تشدید نگرانی همکارانتان می‌شود. حتی آنهایی که به راحتی تحت تأثیر اضطراب قرار نمی‌گیرند، باید با تأثیر منفی نگرش شما دست و پنجه نرم کنند. شما ممکن است افراد با استعدادی که تمایل دارند با رهبری پرانرژی تر کار کنند را از دست بدهید.

فقدان شور و شوق به ویژه زمانی خطرناک است که از سوی یک رهبر، به خصوص در زمان تغییر، سر بزند.

## من نسبت به آینده بدبین هستم/ من انگیزه ندارم.

### • واکنش

- ✓ قبل از صحبت، همیشه به این فکر کنید که آیا نظرات شما می تواند روحیه دیگران را تضعیف کند یا خیر. اگر می تواند، از به اشتراک گذاشتن نظرات خود خودداری کنند یا سعی کنند اخبار را به شیوه ای مثبت تر ارائه دهید.
- ✓ بررسی کنید که قبل از کاهش علاقه از کدام اجزای کار لذت می بردید و چه چیزی تغییر کرده است. آیا تغییرات خود تحمیلی است؟ آیا صحبت با افراد مرتبط در مورد تغییر وضعیت به افزایش علاقه شما کمک می کند؟ اگر مسئولیت های دیگری داشتید، اشتیاق خود را دوباره به دست می آوردید؟ سعی کنید گزینه هایی را پیدا کنید که انرژی کار شما را دوباره افزایش می دهد.
- ✓ اطمینان حاصل کنید که نگرش منفی خود را عدم ابراز حمایت، تشویق یا اطلاعات نشان نمی دهید.

## من نسبت به آینده بدبین هستم/ من انگیزه ندارم.

### • واکنش

- ✓ تعریف خود را از ارزش خود برای سازمان بررسی کنید. اگر احساس می‌کنید تغییر در سازمان ارزش شما را کاهش می‌دهد، سعی کنید جایگاه درست خود را بیابید. مهارت‌هایی را که برای رقابتی ماندن باید تقویت کنید، شناسایی کنید. مسئولیت‌های جدیدی را در نظر بگیرید که می‌تواند فصل جدیدی در حرفه شما باشد.
- ✓ بحث‌های خوش بینانه در مورد آینده را افزایش دهید. به افراد اجازه دهید چشم انداز و امیدهای خود را برای آینده سازمان، با شما به اشتراک بگذارند و از اشاره به نکات منفی، خودداری کنند.
- ✓ روزهای قدیم و اینکه چقدر بهتر بودند را فراموش کنید. انعکاس سازنده است، اما تنها به عنوان ابزاری برای تجزیه و تحلیل چگونگی بهبود در آینده. از یک فرد حرفه‌ای بخواهید که به شما کمک کند تا بررسی کنید که چه چیزی شما را به این چارچوب ذهنی سوق داده است، و اینکه چه تغییراتی را می‌توان قبل از اینکه آخرین فردی باشید که مردم می‌خواهند با او کار کنند، ایجاد کنید.

# بیش از حد توسعه یافته

ویژگی های مثبت در صورتیکه بیش از حد از آنها استفاده شود، می توانند تبدیل به نقاط ضعف ما شوند. همانطور که پیش تر نیز گفته شد، شما نمی توانید در یک شایستگی، کمتر خوب باشید، بنابراین برای آنکه آن را به تعادل برسانید، می توانید شایستگی های دیگری را در خود تقویت کرده تا به تعادل برسند.

کسی که در این شایستگی بیش از حد توسعه یافته باشد، عدم اطمینان و ناراحتی غیر ضروری برای دیگران ایجاد می کند.

اگر شما در شایستگی های جبران کننده، ضعیف هستید، ممکن است در این شایستگی، بیش از حد توسعه یافته باشید.

## جبران کننده ها

انگیزه دهنده به افراد

منعطف

دارای دانش و مهارت فنی

شناسایی کننده استعدادها

مطلع کننده دیگران

جزئی نگر

الهام بخش آینده

متمرکز بر اولویت ها

برنامه ریز امور

دارای زیرکی سیاسی

تهیه شده در ریرا



# موفق باشید