



مدیریت



اثربخشی مدیریت

نویسنده: فرانسیس مارگارت / مترجم: سهیلا پرتونیا*

- ۳- تولید و خلق راه‌حل‌های مختلف و انتخاب بهترین راه‌حل
- ۴- اجرا و ارزیابی موثر و کارآیی تصمیم

مهارت‌های ارتباطی:

- ۱- مهارت گوش دادن
- ۲- مهارت ارائه
- ۳- مهارت بازخورد
- ۴- مهارت نوشتن گزارش

مهارت مدیریت تعارض:

- ۱- شناسایی منشاء تعارض‌های سازنده و تعارض‌های مخرب
- ۲- به کارگیری روشی برای برای حل تعارض
- ۳- انتخاب بهترین استراتژی برای برخورد با تعارض
- ۴- توسعه مهارت‌ها با ترویج تعارض‌های سازنده در سازمان و تیم‌ها

مهارت مذاکره:

- ۱- تشخیص مذاکرات توزیعی و منسجم، موقعیت و اصل مذاکره
- ۲- شناخت اشتباهات متداول در مذاکره و شیوه‌های اجتناب از آن‌ها

بهبود و خودآگاهی:

- ۱- درک مفهوم خودکنترلی
 - ۲- ارزیابی اثربخشی خودکنترلی
 - ۳- توسعه تفکر خلاق و جامع
 - ۴- درک اهمیت احساسات در محل کار و خودپرورشی
 - ۵- درک خودانگیزی
 - ۶- مدیریت تغییر اثربخش و خودفراگیری
- ویژگی‌های مشخص دیگری نیز برای یک مدیر خوب وجود دارد که کارمند خود را مدیریت می‌کند که شامل:

چکیده

توسعه مهارت‌های مدیریت اثربخش برای مقابله با چالش‌ها و برنامه‌های خاص هر سازمان به عنوان یک نیاز فوری در بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها در رقابت‌های جهانی، تغییرات سریع تکنولوژی و محیط به شمار می‌رود. امروزه تمایل به آموزش و توسعه در سازمان‌های موفق در سرتاسر جهان و مهارت‌های موثر در مقابله با چالش‌های خاص در سازمان برای دستیابی به اهداف و ماموریت‌ها در سازمان مبحث جدیدی است که در شبکه سازمان جهانی انعطاف‌پذیر، یکنواخت و متنوع مشخص می‌شود.

مهارت‌های مدیریت اثربخش به کارکنان و سازمان کمک می‌نماید تا آنان کارایی و اثربخشی خویش را بهبود بخشند. از طرفی توسعه سریع فناوری و جهانی شدن نیز روندی از رقابت‌های فشرده را نشان می‌دهد که وجود مدیریت اثربخش در این محیط‌های پیچیده ضروری به نظر می‌رسد. ویژگی‌ها و سبک‌های مدیریت اثربخش در فرهنگ‌سازی، بهره‌وری کارکنان و در نهایت، در موفقیت یا شکست تعیین‌کننده هستند. یک مدیر باید توانایی هدایت، نظارت، تشویق، لقاء کردن، هماهنگی، تسهیل در امور و پیشرو بودن در تغییر را داشته باشد و ویژگی‌های رهبری خود و دیگران را بسط دهد و از برنامه‌ریزی، مهارت‌های ارتباطی و سازمانی بهره جوید. این‌گونه مهارت‌ها در رهبری مهم می‌باشند ولی بیشتر از آن ویژگی‌هایی مانند: درستکاری، وجدان کاری، جرأت، تعهد، صداقت، اشتیاق، اراده، شفقت و حساسیت است که مهم‌تر محسوب می‌شود.

یک مدیر اثربخش باید مهارت‌های زیر را داشته باشد:

مهارت‌های خلاق حل مسأله:

- ۱- توصیف و تجزیه و تحلیل مسأله
- ۲- شناخت مسأله



تشویق کردن در او به اثبات رسیده باشد.

برنامه‌ریز

مدیر باید اهداف را عاقلانه انتخاب کند و عواقب احتمالی طرح‌های متفاوت در نظر بگیرد و سپس طرح مطلوبی را برای تیم انتخاب و اجرا نماید. همچنین او باید مطمئن شود که این کار تکرار نمی‌شود و برای حل مسأله دیر نمی‌شود و منابع ضروری را تدارک و تخصیص دهد.

تدارک‌دهنده

مدیر دسترسی به اطلاعاتی دارد که تیم به آن نیاز دارد. نقش مدیر بسیار مهم است زیرا این قدرت مدیر است که تیم را نگه می‌دارد و از قدرت خود برای بهره‌وری موثر به نفع به تیم استفاده می‌کند.

پشتیبان

مشکلات در هر شرکتی وجود دارد که نیروی کار را منحرف می‌سازد. مدیر باید از این مشکلات جلوگیری کند و تیم را محافظت نماید و اگر مشکلی در پروژه پیش آید و زمانی نیز برای رفع آن نبود، این مدیر است باید مطمئن شود که قضاوت عادلانه‌ای صورت می‌گیرد و اینکه تیم او هم از این مسأله مطلع است و از نتایج آن اطلاع پیدا کرده است. همچنین مدیر باید به عضوی از تیم که در کار خویش دچار مشکل شده است را حل نماید.

القاء چشم‌انداز مشترک

غالباً یک مدیر اثربخش درباره یک چشم‌انداز و توانایی دستیابی به آن صحبت می‌کند.

ارتباط‌گر خوب

توانایی برای برقراری ارتباط با افراد، مهم‌ترین مهارت برای مدیران و اعضای یک تیم به شمار می‌رود. بنابراین یک مدیر می‌تواند ارتباط‌دهنده تیم به سازمان بزرگتری باشد. او باید توانایی مذاکره موثر را داشته باشد و در زمانی که لازم است از تشویق استفاده کند تا موفقیت تیم و پروژه را تضمین نماید. در حقیقت، از طریق این ارتباط موثر است که مدیر می‌تواند اعضای تیم را برای انجام وظایف و پیشرفت شغلی حمایت کند.

اشتقاق

اگر مدیران افرادی منفی باشند، روحیه کارکنان نیز از بین می‌رود. مدیر با شور و حرارت با طرز برخورد خویش می‌تواند بسیاری از کارکنان را با خود همراه سازد. این گونه مدیران به اهداف خویش متعهد هستند و این تعهد را با خوش‌بینی ابراز می‌نمایند.

شایستگی

مدیران براساس برتری در رهبری نسبت به دیگران، انتخاب می‌شوند نه بر اساس سابقه تخصص فنی. داشتن سابقه درخشان مطمئن‌ترین شیوه برای انتخاب یک فرد شایسته محسوب می‌شود. تخصص در مهارت‌های مدیریت بعد دیگری از شایستگی است. اگر مدیری دارای لیاقت و شایستگی باشد باید توانایی‌هایی مانند به چالش کشیدن، القاء کردن، اختیار دادن، الگو بودن و

توانایی تفویض وظایف

اعتماد به عنوان یک عنصری ضروری در رابطه میان مدیر و تیم او محسوب می‌شود. یک مدیر با اعمال و رفتار خود می‌تواند اعتماد خویش را به دیگران نشان دهد این که تا چه اندازه عملکرد تیم خود را کنترل و بررسی می‌نماید و تفویض اختیار می‌کند و به آن‌ها اجازه مشارکت در امور را می‌دهد.

خونسرد بودن تحت فشار کار زیاد

پروژه‌ها با ید به موقع با یک بودجه مشخص بدون هیچ مشکل و مانعی تحویل داده شوند. یک رهبر با شکیبایی این مشکلات را از سر راه بر می‌دارد و در مواردی که با موقعیت استرس‌زا مواجه می‌شود، نظر او جلب می‌شود و احساس می‌کند که می‌تواند بر نتایج روند کار تاثیر بگذارد و آن را به عنوان یک فرصت در نظر می‌گیرد.

مهارت‌های تیم‌سازی

تشکیل دهنده تیم باید فرد قوی باشد تا بتواند دوام تیم را حفظ نماید و آن را به سوی هدف متعالی رهنمون سازد و یک گروه از افراد غریبه را به یک تیم منسجم تبدیل نماید، رهبر باید این فرآیند و پویایی مورد نیاز برای این تحول را درک نماید و در هر مرحله برای پیشرفت تیم از سبک رهبری متناسبی استفاده کند. رهبر همچنین از روش کار اعضای تیم‌های مختلف که به طور مناسب از زمان برای حل مشکلات استفاده می‌کنند باید آگاهی داشته باشد.

ارتباط مستقیم

اگر مدیر می‌خواهد کارکنان او به سختی کار کنند و به شغل خویش متعهد شوند باید آن‌ها را در جمع نگه دارد. ارتباطات باز به تقویت وفاداری کمک می‌کند و کارکنان احساس غرور و افتخار می‌کنند و به آن‌ها می‌فهماند که مشارکت آنها موفقیت شرکت را تضمین می‌سازد.





مشکلات عملکرد به عدم مهارت مربوط شود باید برای کارمند آموزش‌های اضافی در نظر گرفته شود.

ناسازگاری شغلی

در برخی از موارد، کارمند به دلیل اینکه مهارت‌های او با وظایف محول شده همخوانی ندارد، دچار مشکل می‌شود. در این حالت، ارائه آموزش‌های اضافی یا واگذار کردن یک سری از وظایف متفاوت، مناسب‌ترین عمل به شمار می‌رود.

کار نامنظم

زمانی که مدیر متوجه شد که یک کارمند مرتکب خطایی شده است باید اشتباه او را تذکر دهد و از نزدیک بر کارش نظارت کند و اگر هم چنان ادامه داشت با خود کارمند صحبت نماید و خیلی جدی جزئیات مشکلات کاری را با او بازگو نماید. البته مدیر باید به خاطر داشته باشد که باید تأثیر مثبتی از خود به جایی بگذارد و به اهمیت همکاری و مشارکت کارمند در شرکت توجه داشته باشد.

ایجاد یک پیام موثر

مدیر باید نیازهای خاص اطلاعاتی مدیران اجرایی، مدیران میانی، سرپرستان و کارکنان در نظر بگیرد و پیام خود را متناسب با هر مخاطب منتقل سازد. بنابراین یک پیام موثر مشخص می‌سازد که چطور وظایف هر روزه کارکنان مستقیماً بر عملکرد شرکت اثر می‌گذارد. مدیر همچنین باید درباره ارزش‌ها و غرور کارکنان صحبت کند با تعامل مستقیم به تقویت رفتار مثبت کمک نماید و آن را به کارکنان القاء نماید.

گوشی دادن به صحبت‌های کارمند

بازخورد کارمند در مدیریت تغییر بسیار مهم است و حفظ تمرکز بر همه کارکنان بهترین شیوه برای سنجش، واکنش و نظارت بر جریان تغییر است. یک مدیر می‌تواند از طریق ارسال ایمیل کارمند را تشویق کند در واقع می‌توان گفت که ارتباط اساس و شالوده مدیریت تغییر موفقیت‌آمیز است. البته ارسال ایمیل و صحبت با کارمند نباید فقط یک بار انجام شود بلکه این تقویت باید زود به زود و در دفعات متعدد صورت گیرد.

نتیجه‌گیری

برای این که یک مدیر اثربخش باشید باید خودتان را بشناسید، نقاط ضعف و قوت خود را بدانید، اطرفیان را بشناسید و اهداف خویش را بدانید و طرحی برای دستیابی به آن داشته باشید. شما باید تیمی را تشکیل دهید که برای رسیدن به اهداف، خود را متعهد بدانند و همچنین به اعضای تیم خود کمک نماید تا از قابلیت‌های خود آگاه شوند و توانایی این را داشته باشند تا به یک هدف مشترک دست یابند.

پی‌نوشت:

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد واحد بجنورد
مقاله از: فرانسیس مارگارت (مشاور و مددکار اجتماعی)



تفویض کار و مسئولیت

مدیران باید برخی از کارها را با توجه به نقاط ضعف و قوت کارکنان به آنها واگذار نمایند و به کارکنان اجازه دهند تا عادت‌ها و توانایی‌های کار خوب خود را پرورش دهند.

کمک به کارکنان با اهدافی مشخص

مدیر می‌تواند با تعیین ضرب‌العجل و تمرکز برای دستیابی به اهداف به کارکنان کمک نماید و آن‌ها را مشغول سازد و انگیزه دهد. با هر کدام از کارکنان درباره اهداف شرکت صحبت کند و برای تعیین اهداف فردی که مستقیماً به کسب و کار مربوط می‌شود با آن‌ها کار کند. همچنین او باید مطمئن شود که کارکنان مسیر رشد شغلی خویش را درک کرده‌اند.

تشخیص مشکلات

اگر مدیر سرش به کار خودش باشد غیرممکن خواهد بود تا در مورد درگیری‌های شخصی، کندی بهره‌وری یا از دیگر مشکلات سازمان مطلع شود. او زمانی که تغییری در عادت کاری یا طرز برخورد کارمند مشاهده کرد باید قبل از این که بر بقیه کارکنان تأثیر بگذارد، ریشه مشکل را شناسایی و علت‌یابی نماید.

برخورد موثر با مشکلات

اولین گام در برخورد موثر با مشکل کارمند شناسایی مسئله است. در بسیاری از موارد، یک صحبت ساده و صادقانه با یک کارمند مسائلی مانند تاخیرهای گاه به گاه یا مشکلات جزئی در طرز برخورد را حل می‌کند. این آماده‌سازی نیاز دارد تا مدیر بر تک تک مشکلات کارکنان تمرکز نماید یا این مسئولیت را برعهده کارمندی دیگر بگذارد تا او به کارمندی که دارای مشکل است کمک نماید تا مشکلات خود را برطرف سازد. سوی دیگر، مشاور نیز می‌تواند بازخوردها و پیشنهاداتی که به کارمند ارائه نماید. این آماده‌سازی به صبر و صرف وقت نیاز دارد اما در عوض می‌تواند به تغییر رفتار کارمند کمک نماید.

عملکرد ضعیف

عملکرد ضعیف همیشه به دلیل عدم مهارت نیست. کارمند ممکن است بی‌انضباطی یا نامنظم باشد. این عادت‌ها معمولاً با یک راهنمایی مناسب اصلاح می‌شوند. اگر