

عنوان مقاله: مدیریت اثربخش

- چکیده: توسعه مهارت های مدیریت اثربخش برای مقابله با چالش ها و برنامه های خاص هر سازمان به عنوان یک نیاز فوری در بسیاری از شرکت ها و سازمان ها در رقابت های جهانی ، تغییرات سریع تکنولوژی و محیط به شمار می رود. امروزه تمایل به آموزش و توسعه در سازمان های موفق در سرتا سر جهان و مهارت های موثر در مقابله با چالش های خاص در سازمان برای دستیابی به اهداف و مأموریت ها در سازمان مبحث جدیدی است که در شبکه سازمان جهانی انعطاف پذیر، یکنواخت و متنوع مشخص می شود.
- مهارت های مدیریت اثربخش به کارکنان و سازمان کمک می نماید تا آنان کارایی و اثربخشی خویش را بهبود ببخشند. از طرفی توسعه سریع فناوری و جهانی شدن نیز روندی از رقابت های فشرده را نشان می دهد که وجود مدیریت اثربخش در این محیط های پیچیده ضروری به نظر می رسد.
- ویژگیها و سبک های مدیریت اثربخش در فرهنگ سازی، بهره وری کارکنان و در نهایت ، در موفقیت یا شکست تعیین کننده هستند. یک مدیر باید توانایی هدایت، نظارت، تشویق، القاء کردن ، هماهنگی ، تسهیل در امور و پیشرو بودن در تغییر را داشته باشد و ویژگیهای رهبری خود و دیگران را بسط دهد و از برنامه ریزی ، مهارت های ارتباطی و سازمانی بهره جوید. این گونه مهارت ها در رهبری مهم می باشند ولی بیشتر از آن ویژگی هایی مانند: در ستکاری ، وجدان کاری، جرأت ، تعهد، صداقت ، اشتیاق ، اراده ، شفقت و حساسیت است که مهمتر محسوب می شود.
- یک مدیر اثربخش باید مهارت های زیر را داشته باشد:
- مهارت های خلاق حل مسأله: ۱- توصیف و تجزیه و تحلیل مسأله ۲- شناخت مسأله ۳- تولید و خلق راه حل های مختلف و انتخاب بهترین راه حل ۴- اجرا و ارزیابی موثر و کارآیی تصمیم
 - مهارت های ارتباطی: ۱- مهارت گوش دادن ۲- مهارت ارائه ۳- مهارت بازخورد ۴- مهارت نوشتن گزارش
 - مهارت مدیریت تعارض: ۱- شناسایی منشاء تعارض های سازنده و تعارض های مخرب ۲- به کارگیری روشی برای حل تعارض ۳- انتخاب بهترین استراتژی برای برخورد با تعارض ۴- توسعه مهارت ها با ترویج تعارض های سازنده در سازمان و تیم ها

- مهارت مذاکره: ۱- تشخیص مذاکرات توزیعی و منسجم ، موقعیت و اصل مذاکره ۲- شناخت اشتباهات متداول در مذاکره و شیوه های اجتناب از آن ها
- بهبود و خودآگاهی: ۱- درک مفهوم خودکنترلی ۲- ارزیابی اثربخش خودکنترلی ۳- توسعه تفکر خلاق و جامع ۴- درک اهمیت احساسات در محل کار و خود پرورشی ۵- درک خود انگیزی ۶- مدیریت تغییر اثربخش و خود فراگیری

ویژگی های مشخص دیگری نیز برای یک مدیر خوب وجود دارد که کارمند خود را مدیریت می کند که شامل:

برنامه ریز

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

تدارک دهنده

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 می دارد و از قدرت خود برای بهره وری موثر به نفع به تیم استفاده می کند.

پشتیبان

مشکلات در هر شرکتی وجود دارد که نیروی کار را منحرف می سازد. 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 عادلانه ای صورت می گیرد 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 چشم انداز مشترک

غالبا یک مدیر اثربخش درباره یک چشم انداز و توانایی دستیابی به آن صحبت می کند.

ارتباط گر خوب

توانایی برای برقراری ارتباط با افراد، مهمترین مهارت برای مدیران و اعضای یک تیم به شمار می رود. بنابراین یک مدیر می تواند ارتباط دهنده 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 می تواند اعضای تیم را برای انجام وظایف و پیشرفت شغلی حمایت کند.

اشتقاق

اگر مدیران افرادی منفی باشند، روحیه کارکنان نیز از بین می رود. مدیر با شور و حرارت با طرز برخورد خویش می تواند بسیاری از کارکنان را با خود همراه سازد. این گونه مدیران به اهداف خویش متعهد هستند و این تعهد را با خوش بینی ابراز می نمایند.

شایستگی

مدیران براساس برتری در رهبری نسبت به دیگران ، انتخاب می شوند نه بر اساس سابقه تخصص فنی . داشتن سابقه درخشان مطمئن ترین شیوه برای انتخاب یک فرد شایسته محسوب می شود. تخصص در مهارت های مدیریت بعد

دیگری از شایستگی است. اگر مدیری دارای لیاقت و شایستگی باشد باید توانایی هایی مانند به چالش کشیدن، القاء کردن، اختیار دادن، الگو بودن و تشویق کردن در او به اثبات رسیده باشد.

توانایی تفویض وظایف

اعتماد به عنوان یک عنصری ضروری در رابطه میان مدیر و تیم او محسوب می شود. یک مدیر با اعمال و رفتار خود می تواند اعتماد خویش را به دیگران نشان دهد این که تا چه اندازه عملکرد تیم خود را کنترل و بررسی می نماید و تفویض اختیار می کند و به آن ها اجازه مشارکت در امور را می دهد.

خونسرد بودن تحت فشار کار زیاد

پروژه ها 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 می دارد و در مواردی که با موقعیت استرس زا مواجه می شود ، نظر او جلب می شود و احساس می کند که می تواند بر نتایج روند کار تاثیر بگذارد و آن را به عنوان یک فرصت در نظر می گیرد.

مهارت های تیم سازی

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 تیم های مختلف که به طور مناسب از زمان برای حل مشکلات استفاده می کنند باید آگاهی داشته باشد.

ارتباط مستقیم

اگر مدیر می خواهد کارکنان او به سختی کار کنند و به شغل خویش متعهد شوند باید آن ها را در جمع نگه دارد. ارتباطات باز به تقویت وفاداری کمک می کند و کارکنان احساس غرور و افتخار می کنند و به آن ها می فهماند که مشارکت آن ها موفقیت شرکت را تضمین می سازد.

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 عادت ها و توانایی های کار خوب خود را پرورش دهند.

کمک به کارکنان با اهدافی مشخص

مدیر می تواند با تعیین ضرب العجل و تمرکز برای دستیابی به اهداف به کارکنان کمک نماید و آن ها 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 می شود با آن ها کار کند. همچنین او باید مطمئن شود که کارکنان مسیر رشد شغلی خویش را درک کرده اند.

تشخیص مشکلات

اگر مدیر سرش به کار خودش باشد غیرممکن خواهد بود تا در مورد درگیری های شخصی، کندی بهره وری 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 علت یابی 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 می کند. این آماده سازی 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 می تواند برخورد ها و پیشنهاداتی که به کارمند ارائه نماید . این آماده سازی به صبر و صرف وقت نیاز دارد اما در عوض می تواند به تغییر رفتار کارمند کمک نماید.

عملکرد ضعیف

عملکرد ضعیف همیشه به دلیل عدم مهارت نیست. کارمند ممکن است بی انضباطی یا نا منظم باشد. این عادت ها معمولاً با یک راهنمایی مناسب اصلاح می شوند. اگر مشکلات عملکرد به عدم مهارت مربوط شود باید برای کارمند آموزش های اضافی در نظر گرفته شود.

ناسازگاری شغلی

در برخی از موارد، کارمند به دلیل اینکه مهارت های او با وظایف محول شده همخوانی ندارد، دچار مشکل می شود. در این حالت، ارائه آموزشهای اضافی یا واگذار کردن یک سری از وظایف متفاوت ، مناسب ترین عمل به شمار می رود.

کار نا منظم

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 می سازد که چطور وظایف هر روزه کارکنان مستقیماً بر عملکرد شرکت اثر می گذارد. مدیر همچنین باید درباره ارزش ها و غرور کارکنان صحبت کند با تعامل مستقیم به تقویت رفتار مثبت کمک نماید و آن را به کارکنان القاء نماید.

گوش دادن به صحبت های 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 می تواند از طریق ارسال ایمیل کارمند را تشویق کند در واقع می توان گفت که ارتباط اساس و شالوده مدیریت تغییر موفقیت آمیز 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.

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 قابلیت های خود آگاه شوند و توانایی این را داشته باشند تا به یک هدف مشترک دست یابند.