

مدیریت موفق و مؤثر عبارت است از دست‌یابی به اهداف سازمانی یا به چیزی بیش از آن. ویلیام جیمز با تحقیقی که درباره‌ی انگیزش انجام داد، به این نتیجه رسید که کارکنان ساعتی، با میزان کاری در حدود ۲۰ تا ۳۰ درصد توانایی‌شان می‌توانستند شغل خود را حفظ کنند و اخراج نشوند. هم‌چنین اگر کارکنان انگیزش بیشتری داشته باشند، تقریباً با ۸۰ تا ۹۰ درصد توانایی خود کار می‌کنند. مدیری که بتواند حداقل کار مورد قبول را با استفاده از ابزار مدیریت مانند: تشویق، توبیخ، و کسر حقوق فراهم سازد، مدیری موفق نامیده می‌شود، ولی مدیر مؤثر کسی است که بتواند ۸۰ تا ۹۰ درصد توانایی‌های کارکنان خود را به کار گیرد.

چگونه می‌توان مدیری موفق و مؤثر بود؟

حضرت علی (ع) می‌فرماید: واجب‌ترین دانش بر تو دانشی است که مسئول عمل کردن به آن هستی. (غررالحکم، صفحه‌ی ۲۱۰، حدیث ۵۱۱) برای این‌که افراد موفق و مؤثر باشند، به توانایی‌های ذاتی و اکتسابی معینی نیاز دارند؛ از جمله توانایی‌های فنی، انسانی، ادراکی، طراحی و حل مسئله. مدیر موفق، نگرش و انگیزه‌های معینی نیز لازم دارد. طبیعی است که پاداش‌های سازمانی (اضافه حقوق، ارتقا و غیره) و نیز جو سازمانی بر انگیزه و نگرش مدیر اثر دارند.

عامل دیگر موفقیت و مؤثر بودن، انطباق توانایی‌های فرد با شغل انتخابی اوست. هم‌چنین میزان همکاری زیردستان و مافوق‌ها

در موفقیت مدیر نقشی اساسی دارد؛ زیرا مدیریت در خلأ انجام نمی‌شود و قدرت و مقام ذاتی آن نیست. عامل دیگری که برای موفقیت در مدیریت می‌توان ذکر کرد، رویدادهای پیش‌بینی نشده و امدادهای غیبی است؛ زیرا همیشه توانایی‌های افراد نیست که برای آنان موفقیت می‌آورد.

مدیر موفق کیست؟

به راستی مدیر موفق کیست؟ آیا مدیری که کمتر هزینه می‌کند، موفق است یا مدیری که درآمد بیشتری به دست می‌آورد؟ مدیری که سالیان دراز را در مسند مدیریت سپری کرده، موفق است یا مدیری میان سال که به وسیع‌تر کردن تشکیلات و تعدد شعبات پرداخته است؟ کدام‌یک را می‌توان موفق دانست؟

حضرت علی (ع) می‌فرماید: هر که با کفایت باشد (امور را نیکو اداره کند)، سزاوار فرمان‌دهی و رهبری است. (همان، صفحه‌ی ۶۷۴، حدیث ۱۰۳۰)

در جای دیگر به حدیثی هشداردهنده از «امام صادق (ع)» توجه می‌کنیم: کسی که عهده‌دار امری از امور مسلمانان شود و آنرا ضایع و تباه سازد، خداوند او را ضایع می‌گرداند. (الامام الصادق و المذاهب الاربعه، ج ۲: ۳۵۹)

آیا افراد و مدیران موفق ذاتاً و بالفطره موفق به دنیا آمده‌اند یا این‌که ویژگی‌هایی دارند که می‌توان آن‌ها را با آموزش و پرورش به دست آورد؟ اگر چه منکر استعداد‌های ذاتی افراد نیستیم، ولی معتقدیم که این استعدادها را

می‌توان تا حد زیادی پرورش داد و به کسب تجربه و دانش ضروری در این زمینه پرداخت. فرهنگ معین، «موفق» را به مقصود رسیده، توفیق یافته و کامروا تعریف می‌کند. لغت‌نامه انگلیسی وبستر، نیز موفقیت را رسیدن به یک هدف و غایت مطلوب می‌داند. پس در تعریفی ساده می‌توان گفت: موفق کسی است که به هدفش می‌رسد. یعنی به یک و یا مجموعه‌ای از خواسته‌ها و آرزوهایی که سعی در رسیدن به آن‌ها دارد، دست می‌یابد. مدیر ممکن است فروش بیشتر، کارایی زیادتر، کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمدها، ارائه و اجرای اندیشه‌های نو، گسترش فعالیت‌ها و... را به عنوان هدف مؤسسه‌ی خود انتخاب کند و موفقیت خود را با میزان دست‌یابی به این هدف‌ها اندازه بگیرد. پس اولین قدم، تعیین و تبیین اهداف سازمانی است. هدف‌ها راهنماهایی هستند برای هدایت عملیات و فعالیت‌ها. وقتی که اهداف و خواسته‌ها مشخص و روشن باشند، رسیدن به آن‌ها امکان‌پذیر می‌شود. پس مدیری که هدف یا اهداف مشخص، قابل قبول و قابل حصولی را تعیین کرده باشد و برنامه‌ای حساب شده را به منظور نیل به این هدف‌ها طراحی و به اجرا گذاشته باشد، موفق می‌شود. هیچ‌کس به طور اتفاقی به موفقیت دست نخواهد یافت. موفق شدن مستلزم برنامه‌ریزی، صرف وقت و به‌کارگیری امکانات مناسب است.

مدیر، معمار و ترسیم‌کننده‌ی فعالیت‌های مؤسسه‌ی (کوچک یا بزرگ) خود و اداره‌کننده‌ی امور گوناگون آن به شمار

چشم انداز

مدیر موفق و مؤثر

معصومه بنائی

کارشناس مدیریت آموزشگاهی منطقه ۱ تهران

می آید. پس ضروری است که اهداف سازمان را تعیین و مشخص کند و بداند که به چه مقصودی می خواهد دست یابد. سیاست، چارچوب و محدوده فعالیت کاری او چیست و با چه برنامه هایی می خواهد به این مهم بپردازد. البته هر مدیری در این راه با دسته ای از مشکلات و تنگناها مواجه می شوند؛ از جمله:

الف) مشکلات غیرقابل کنترل از قبیل مسائل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، رکود اقتصادی، تورم، سیل، زلزله و تغییرات فناورانه و علمی.

ب) مشکلات قابل کنترل (یا تا حدی قابل کنترل)، از قبیل روشن نبودن هدف ها و برنامه ها، ناکافی بودن حمایت رؤسا (مسئولین) و یا کارکنان، بروز تضادها و تداخل های گوناگون، کمبود آمار و ارقام و اطلاعات مربوط به تصمیم گیری ها و برنامه ریزی ها، مسائل مالی، کمبود نیروی انسانی متخصص و دل سوز، کمبودهای فیزیکی مثل تأسیسات و تجهیزات مناسب، وسایل کمک آموزشی و... با اعمال مدیریت صحیح و برنامه ریزی مناسب می توان از بار مشکلات قابل کنترل کاست و با به کارگیری مطلوب و بهینه ای امکانات، کارایی را تا حد زیاد افزایش داد. در این میان می توان از محرک هایی که مدیران برای افزایش کارایی سازمانی مورد استفاده قرار می دهند، مانند عزت نفس، شناسایی، ارضای

خواسته ها، لذت و صمیمیت نام برد که نقش عمده ای در حصول هدف دارند.

خصالت های مدیر موفق و مؤثر

- به همکاران خود اهمیت می دهد.
- مطالب را شفاف و واضح به اطلاع همکاران خود می رساند و هرگونه ابهامی را برطرف می کند.
- نظام تشویق و تنبیه برقرار می سازد.
- با همکاران خود مانند شریک برخورد می کند.
- در تصمیم گیری ها از مشارکت گروهی بهره می گیرد.
- توانمندی های همکاران خود را با برقراری آموزش های مستمر ارتقا می دهد.

توصیه های مؤثر در مدیریت

- همواره با کارکنان خود مشورت کنید، زیرا مشورت با آنان نشان دهنده ای این است که برای شخصیت و نظرهای آنان احترام قائل هستید و این امر باعث انگیزه ی فراوان در آنان می شود.
- از اختلاف های بین کارکنان سوءاستفاده نکنید، زیرا روحیه ی همکاری گروهی از بین می رود و فردگرایی و خودمحوری جای گزین آن می شود.
- برای آموزش نیروهای جدید، از همکاران آشنا به مهارت موردنظر و آگاهی از مسائل

سازمان و اهداف آن استفاده کنید.

- خواستن مسئولیت از همکاری که به او تفویض اختیار نشده است، از او موجودی بی اراده می سازد و سبب می شود، مدام سرگردان و پریشان باشد و نداند کارها را چگونه انجام دهد که مورد خشم واقع نشود. به همین دلیل، از گرفتن تصمیمات کوچک هم خودداری خواهد کرد.

- به همکارانی که وظایفشان را در زمان کمتر و به درستی انجام می دهند، کار بیشتری محول نکنید، چون می آموزند که وظایفشان را دیرتر به پایان برسانند.

مدیر موفق تنها به اهداف خود نمی اندیشد، بلکه این هدف ها را جزئی از هدف های خانواده ی بزرگ اجتماع به شمار می آورد و می کوشد سهم خود را نیز در نیل به این هدف ها کلی و اجتماعی به عهده بگیرد. تنها در این صورت است که می توان او را مدیری موفق به معنی واقعی کلمه نامید.

خوب است بدانیم: موفقیت جاده ای است که هرکس خودش باید آن را هموار سازد و احتیاجی به کشف کردن ندارد.

منابع

۱. گریفیث، دانیل. روابط انسانی در مدیریت آموزشی. ترجمه ی خداداد بخشی. نشر قمندر. ۱۳۷۳.
۲. حوریزاد، بهمن. بینش نو در غنی سازی مدرسه. نشر لوح زرین. ۱۳۸۴.

