المدراء المؤثرون والناجحون فعلاً

◄في دراسة استطلاعية حول ما يجعل المديرين التنفيذيين أكثر ظهوراً وانطلاقاً تبيّن أنّ مَن لديهم إمكانيات للعمل بفعالية كعضو في فريق عمل، ورؤية الأشياء من وجهة نظر الآخرين، والتعامل مع الخلافات والنزاعات بمسؤولية، وبناء علاقات وتواصل مرن مع موظفيه، ويستطيع القيام باستجابة مناسبة للموقف، هو المدير المؤثر. هذا يعني أنّ هناك ثمة تغيير واضح بين ذلك المدير ذي سلطة الإدارة ورهبتها التقليدية، وذاك المدير الذي يتمتع بدبلوماسية التواصل الذي يعمل وفق الآليات التالية:

1- مَن يتيقظ لكلّ تقصير ويستدرك المواقف التي تحدث فيها الانحرافات المحتملة ثم يعمل على إزالة أسبابها.

2- أن يحرص على بناء النظم الإدارية ليسهل تطبيقها لأنّ عملية بناء النظم هذه تشكل 80% من متطلبات الأداء الجيّد، وليس الابتسامات وعبارات الكاسة "مع أنّها مهمة" إلّا أنّ مصلحة العمل لها الاعتبار الأوّل، وأهم من ذلك تطوير هذه النظم دائماً نحو الأفضل لأنّ ثمة قاعدة تقول: مَن لا يتحسن باستمرار يسوء.

3- تبصّر للأخطاء وتحسّب لها عند كلّ تقصير، اعمل على إصلاحها باهتمام ثم ابحث كيف حدثت هذه المشكلة/ الخلل، ولا تجعل أحدهم يكرر نفس الخطأ ثانية، وفي سبيل ذلك يمكنك: عقد اجتماعات أسبوعية لتقييم مستوى الأداء، أو طلب اجتماعات طارئة لمناقشة المشاكل المتكررة، داعياً إليها كلّ العاملين كي تجمع المعلومات الكافية، وكي تستطيع مع الوقت أن تحدد مواطن الخلل واتجاهات المشكلات.

4- إنّك في الطريق الإداري الصحيح عندما تنجز ما قررته، عندما تثني على موظفيك ما قاموا به، أو تشاركهم شؤون وشجون الإدارة، فذلك يجعلهم يقدرون هواجسك، ويحبون مواقعهم لا لأنّك تسأل عن العمل بل لأنّك مهتم بهم شخصياً "تبيّن أنّ بعض العمال لا يذكرون الأجر عندما يطلب منهم أن يشرحوا لماذا يحبون وظائفهم أو لا يحبونها، فقبل الأجر يقدمون أسباباً أخرى مثل: أنّ مناخ العمل مريح/ أنّ المسؤولين يهتمون لما يحدث معهم وأنّ المدراء يعاملونهم كشخص له أهميته".

5- التطوير المستمر ضروري جداً – إذا أردت أن تحافظ على مركزك – وتوجد عدة طرق لتطوير

الذات ومنها أن تعي موقعك، أن تدرس منافسيك، أن تعرف ما يفعله مَن يماثلونك في ميادين العمل، لذلك استقص/ ابحث/ اسأل/ اطلع على ما يجري في عالمك ليس المهني فحسب وإنما الاجتماعي والسياسي والاقتصادي.

6- حدد مستويات عالية لأداء الخدمة وواصل رفعها بمجرد الوصول إليها، إنّ ما تعتبره جيّداً قد لا يبقى كذلك إلى الأبد، خذ العبرة من نمط عمل الفرق الرياضية التي تقاوم كلّ تغيير لتحتفظ بالبطولة، وبين تلك التي تواصل القيام بتبادل اللاعبين وضم لاعبين جُدد لتحسين الأداء، مَن تتوقع سيكون في القمة؟

7- لا يمكنك أن تدير عملاً ممتازاً بمستخدمين متوسطي الكفاءة، فلكي تكون الأفضل يجب أن تجد "الكفاءات" وتذكر أيضاً أنّه لا يمكن أن يستمر موظف كفؤ في ظل إدارة "عبثية".

كشفت دراسة حديثة 2005م أجراها مجموعة من الأطباء في جامعة "بيكينغهام" في جنوب انكلترا، عن أنّ الرؤساء في العمل الذين لا يحظون بحب موظفيهم بسبب معاملتهم غير المنصفة أو غير المنطقية، يمكن أن يسببوا رفع ضغط الدم لدى موظفيهم بشكل كبير، مما يعرضهم لخطر الإصابة بالنوبات القلبية أو الجلطة الدماغية، وبيّنت هذه الدراسة أيضاً – بناءً على تجارب وملاحظات عينية على العاملات في المجال الصحّي: ممرضات ومساعدات ممرضات – أنّ رئيس العمل المنصف هو الشخص الذي يستمع إلى المشكلات ويتجاوب مع الاقتراحات ويتمتع بالثبات على الموقف والحياد. لهذا يقول الباحث الأمريكي "بيتر برادشو" – أستاذ السلوك المؤسسي – أنّ السرّ لإيجاد بيئة يشعر فيها العاملون بأهميتهم لنجاح الشركة هو أن يزدهر بينهم وبين إدارة الشركة أربعة عوامل:

1- الإنجاز: أي يجب أن يُقاس عمل الفرد – موضوعياً – من قبل الإدارة مقابل أهداف وضعت له، على نا يرتبط هذا الإنجاز بحوافز مادّية ومعنوية.

2- الاهتمام: يجب أن تسمح بيئة العمل بوجود الاحترام لكلّ مَن يعمل في المؤسسة مهما كان دوره.

3- السلطة: يجب أن تشجّع الإدارة روح الاستقلالية والتميّز بشكل ينسجم مع قيم العمل، فقد يقترح كثيرون – من خلال نطاق عمله – ما يراه أسلوباً أفضل لإدارة الموقع الذي يشغله. وكلّ موظف يجد "الانطلاق" من المتوقع أن يكون تأثيره على تطوير أسلوب العمل واضحاً.

4- القيم والمبادئ: يجب أن تُراعى في أي مؤسسة مستويات أخلاقية، لهذا تجهد كثير من المؤسسات اختيار موظفيها ممن تتوافق قيمهم مع قيم العاملين وتوجهات الشركة ككلّ تجنباً لأي مطبات.

بشكل عام لكي تستطيع القيام بالإدارة على أكمل وجه عليك أن تضع نفسك في موقع "حلال المشاكل" وليس في موقع من يخلق المشاكل، ومن الأفكار التي تساعدك على ذلك:

- لا تقدم أبداً أي انتقاد أو تطرح أية مشكلة دون تقديم مقترحات حل "من الممكن مثلاً أن تقول: إنّ خطوط هواتفنا دائماً مشغولة ويشتكي بعض عملائنا من صعوبة الاتصال بنا، إنّ ما اقترحه هو إضافة خطين للمقسم، وقد بحثت في الكلفة ووجدت أنّها ممكنة".

- تأكد من أنّ مقتراحتك وأفكارك تصب في مصلحة المؤسسة.

- تجنب استخدام كلمة "الإدارة" للإشارة إلى بعض القواعد أو النظم أو التقارير الصادرة أثناء مواجهتك الموظفين كأن تقول: إنّ الإدارة لا تسمح القيام بكذا وكذا، يكره الموظفون سماع مثل هذه التعابير.

- تحدّث بشكل مختصر وهادف عن المشكلة المطروحة، واترك المجال للاستماع والإصغاء بعناية وطرح أسئلة الاستفسار بالشكل المناسب فهي بدورها مداخل نحو الإجابات التي نريدها.

من موقعك كمدير فذ... وبغية أن تكون الرجل المناسب في المكان المناسب، اسع لبناء علاقات مهنية/

اجتماعية/ سياسية دائماً، وبمجرد أن تجد مستشارين جيّدين تمسك بهم، فالاستشاريون تزداد منفعتهم مع الزمن مع ما يقدمونه لك، ولكن لا تجعل رأيهم يحل محل رأيك إنما استعن بهم للحصول على أفكار وأخبار ونصائح. فغالباً ما يكون لدى هؤلاء خبرة ومروا بالعديد من المشاكل التي تواجهها أنت الآن ويعرفون الحل المناسب لها. ►