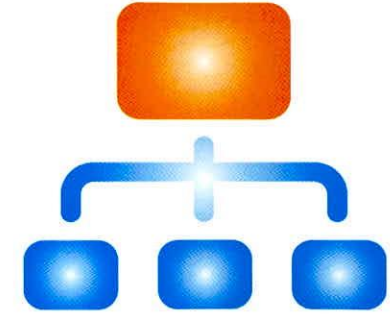


المدير الجديد

إن ما يبهج النفس ويثلج الصدر أن يترقى الإنسان إلى منصب يستحقه. ونحن ندرك أنك تستحق منصبك الجديد كمدير. وعليه فإننا نقدم تهانينا إليك لانضمامك إلى قافلة المديرين. لقد بدأت تقطف ثمرات عملك الجاد. والآن أصبح عليك القيام بمسؤوليات الإشراف على عمل الآخرين. لتمكين المنظمة من إحراز أهدافها. ونعلم جميعاً أن هذا المركز الجديد يتطلب مجموعة مختلفة من المهارات. تفاعلاً حقيقياً مع الآخرين في إطار العمل: لذا فاعلم -رعاك الله- أن التخطيط والاتصال مع الآخرين لب العملية الإدارية ومن هذا المنطلق نلفت عنايتك إلى دروس عديدة لتكون أكثر تألقاً وتميزاً في منصبك الجديد من أهمها:



١- قدم تقييماً بناءً:

بعد جزء من عملك كمدير جديد أن تقدم للعاملين معك تقييماً نافعاً من شأنه أن يساعدهم. وعملية التقييم لا تنتهي عندما تفضي على عجل بما تعتقد أنه يجب على الموظفين القيام به لتحسين أدائهم. بل تنتهي هذه المسألة عندما يفهمون ما زودتهم به من معلومات ويطبّقونها بنجاح. ولذا فالمدير الفاعل يجب أن يقدم التقييم بشكل يومي. عليك بثلاث خطوات لتقديم تقييم فاعل: اجعل الموظفين يقيمون أداءهم واطرح أسئلة إضافية للحصول على معلومات كافية. طابق خليك مع تعليقاتهم. اشكرهم لتوضيح رؤيتهم لأدائهم.

٢- فوض المهام إلى الآخرين:

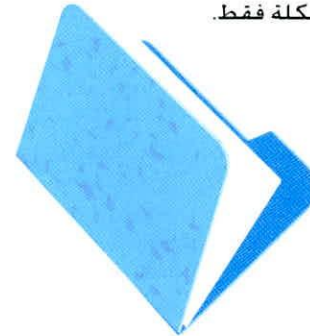
يجب على المدير الفاعل أن يثق بالعاملين معه. ونجاحه يعتمد على رغبته في الاعتماد على العاملين معه لأخذ المبادرة وحل المشاكل وتقديم النتائج. وقد قال أندرو كارينجي « إن سر النجاح لا يكمن في قيامك بعملك. لكن في معرفة الشخص المناسب للقيام به». لذا فإن عملية التفويض تتطلب بعض التدبير. ثم القيام باختيار الموظف المناسب مع للمهمة المناسبة.

٣- عليك بالإطراء الخفّ:

لا يوجد غموض حول تحفيز الموظفين. فالأمر كله يدور حول تقديرك الصادق لهم. وعندما يعلمون أنك مدير تحترم جهودهم. وقدراتهم. وإنجازهم في العمل. فسيكون لديهم ميل إلى الاستمتاع بعملهم والاهتمام بتوجيهاتك. فالإطراء الصادق هو المحفز الأكبر. ولتتذكر مدى التحفيز الذي شعرت به عندما أطراك رؤسائك. فهي طريقة مؤكدة لبناء الثقة لدى الأفراد. وحثهم على محاولة تحقيق المزيد من التميز.

٤- خطط لاجتماعاتك:

في معظم الحالات يكون أقصر الاجتماعات أفضلها. وبعد إحدى مساوئ الاجتماعات أنها قد تطول كثيراً. وهذا ما يحدث غالباً عندما تحتكر مجموعة صغيرة من الأفراد إجراءات الاجتماعات. أو تنحرف المجموعة باستمرار عن مناقشة الأمور ذات الأهمية القصوى. وما عليك فعله لتصبح اجتماعات ناجحة ومفيدة أن تقوم بتقديم جدول أعمال الاجتماع إلى الأعضاء مقدماً مسبقاً وذلك لإعطائهم فرصة لاستيعاب ما تريد أن يعرفوه توفيراً للوقت الاجتماع. وتأكد من التركيز على إيجاد الحلول وليس تعريف المشكلة فقط.



٥- استمع أكثر:

عندما كنت رؤوساً كان عليك الاستماع غالباً. أما الآن فرما حان دورك للكلام وعلى الآخرين أن يصغوا إليك... تجهل ليس بهذه السرعة.. فأهمية الإنصات إلى الآخرين تزداد عندما تصبح مديراً. نجاحك يعتمد على قدرتك على ملاحظة الفروق الدقيقة بين كلام الآخرين من موظفين وزملاء ورؤساء. فالتجاهل وخيم العواقب. حيث يمكن أن تفوتك معلومات مهمة تجعلك تتخذ قرارات خاطئة. أو تكون أفكاراً غير صحيحة بعدم الإنصات.

٦- استعد للتغيير:

وضح رؤيتك للموظفين وساعدهم في تقدير دورهم للمساهمة في نجاح المنظمة. حيث إن هذا الأمر على قدر من الأهمية وخصوصاً أثناء فترات التغيير. وعلبك بتحديد اتجاه جديد للتقدم. لا بد من أن تؤكد للموظفين منافع التغيير. ولا يجب أن تقوم بذلك منفرداً. فمن المفترض أن يكون لدى الإدارة العليا إدراك لأهمية التغيير لتعزيز المنظمة. وأن يمدوك بنقاط تركز عليها في الحديث. حيث تقوم بدورك بتوصيلها إلى باقي العاملين.



مركز إعداد وتطوير العاملين
قسم التدريب والتوعية المهنية

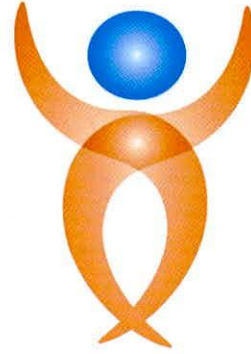


سلسلة التطوير الذاتي

٦ إلى القمة شددوا الهمة!!

٨- انتقد بذكاء ودون جريح:

كمدير جديد ستواجهك أوقات ختاج فيها إلى أن تنتقد موظفيك. لكنك ستخشى القيام بذلك في بادئ الأمر. وبالممارسة سيصبح هذا أمراً سهلاً. فتوجيه النقد يضع مهارات الاتصال لديك موضع الاختبار. وإن قمت بها على وجهها الصحيح فستحولها من مجرد رسالة سلبية لاذعة إلى خبرة مقوية ومحفزة للجميع. ويتأثر نجاحك بنبرة صوتك واختيارك للكلمات. فإن بدا في صوتك الإجهاد أو الغضب فهذا خطأ وسيشعر الموظفون بغضبك. ولذا عليك أن تذكر إيجابيات الموظف ثم تقديم له النصيحة والتوجيه بالتحسين من أدائه في الأمر المقصر فيه بأسلوب لبق ثم تتوقع منه التميز في الأداء.



هذه نصائح ذهبية نتمنى أن تجعلها نصب عينك ونتمنى لك التوفيق والسداد ومزيداً من العطاء والتألق.

مركز إعداد وتطوير العاملين
قسم التدريب والتوعية المهنية
هاتف: ٢٤١٤٥٩٥٢
فاكس: ٢٤٤١٣٩٧٨
بريد إلكتروني: training@squ.edu.om

Sultan Qaboos University Printing Press, Muscat - Sultanate, of Oman 2011

٧- ارتق بذوي الأداء الضعيف والمتوسط:

حدد معدلاً مرتفعاً للأداء المقبول. فإن قبلت أداء ضعيفاً أو متوسطاً للعاملين معك فستفاجأ بمجموعة من ذوي الإجازات المنخفضة. ولذا فالمدبرون الجدد في حاجة لدفع موظفيهم للامتياز في الأداء. فاطلب من العاملين معك بذل قصارى جهدهم وسيستمتعون لتنفيذه. وتسامح مع من تنقصه الحماسة ليكون ذلك كرسالة تعني أن معاييرك من السهل الوصول إليها. لذا فتمكنك من رفع مستوى أداء العاملين المتوسطين لديك سينال إعجاب رؤسائك وستكسب سمعة كمسئول قوي وقائد يحقق نتائج طيبة. كما سيشعر الموظفون بالرضا عن أنفسهم بمجرد أن يجدوا أنهم قد أصبحوا جزء من فريق الصفوة والمتفوقين. وستنمو لديهم الرغبة في التفوق ولن يرضى أي من العاملين بديلاً عن الرتبة الأولى في أداء العمل.

