

مدیریت و کار اجرایی

آیا وقت خود را به اندازه ی کافی صرف فعالیت های مدیریتی میکنید؟ بیشتر مدیران متوجه می شوند که بخش عمده ای از وقت آنها صرف انجام کارهایی میشود که قبل از ارتقا به شغل مدیریت انجام می داده اند. هنوز طراحی ، تولید ، فروش یا هر کار دیگری که گروه آنها میکند انجام می دهند. یعنی علاوه بر انجام کار قبلی مدیریت هم میکنند.

آیا شما مدیریت میکنید؟

۱. چنانچه بخش عمده ای از وقت شما صرف تصمیم گیری درباره ی موارد زیر میشود میتوانید مطمئن باشید که مدیریت میکنید (مواردی را که به طور مرتب در باره ی آنها تصمیم میگیرید تیک بزنید).

- | | |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | ا. چه چیزی باید انجام یا تولید شود |
| <input type="checkbox"/> | ب. برای حصول نتایج مطلوب چه کاری باید انجام شود |
| <input type="checkbox"/> | ت. کار چگونه باید انجام شود |
| <input type="checkbox"/> | ث. چه موقع باید انجام شود |
| <input type="checkbox"/> | ج. چه کس یا کسانی باید آن را انجام دهند |
| <input type="checkbox"/> | ح. افراد چه منابعی برای انجام کار لازم دارند |
| <input type="checkbox"/> | خ. راه های ترغیب کارکنان برای خوب انجام دادن کار مفید |
| <input type="checkbox"/> | د. کار مفید چگونه باید انجام بگیرد |
| <input type="checkbox"/> | ذ. نحوه ی کنترل کیفیت انجام کار |
| <input type="checkbox"/> | ر. در صورت عدم پیشرفت کار طبق برنامه چه کاری باید انجام شود |

به طور اختصار اگر کارهای زیر را انجام میدهید مدیریت میکنید:

- برنامه ریزی درباره ی نتایجی که باید از کار دیگران حاصل شود (الف فوق)
 - تشکیل افراد برای انجام کار های لازم ((ب - خ)
 - کنترل دوره ای نتایج کار (د و ذ) به منظور
 - اصلاح لغزش ها از برنامه ی پیش بینی شده یا استفاده از فرصت های جدید(ر)
۲. چه درصدی از وقت شما صرف تصمیم گیری ده مورد فوق (الف - ر) میشود؟

- | | |
|--------------------------|--------------------|
| <input type="checkbox"/> | کمتر از ۲۵%..... |
| <input type="checkbox"/> | بین ۲۵ تا ۵۰%..... |
| <input type="checkbox"/> | بین ۵۰ تا ۷۵%..... |
| <input type="checkbox"/> | بیش از ۷۵%..... |

آیا هنوز هم کار اجرایی میکنید؟

۱. دلایلی که ممکن است باعث شود هنوز هم کار اجرایی بکنید در زیر ذکر شده اند . هر کدام از آنها را که با موقعیت شما صدق میکند تیک بزنید.

- میخواهم به زیردستانم نشان دهم هرکاری که از آنها میخواهم انجام دهند خودم هم میتوانم انجام دهم
-
-
- من اغلب کار را بهتر از آنها انجام می دهم
- نمی خواهم مهارت هایی را که داشته ام از دست بدهم
- به من کمک میکند که مسائل را از دید زیر دستانم ببینم
- میخواهم نشان دهم که سرسام نگرفته ام
- اگر خودم کار نکنم کار روزانه تمام نمیشود
- اگر خودم کار نکنم نمیتوانم جواب انتقادات را بدهم
- از کار اجرایی بیشتر از کار مدیریت احساس راحتی میکنم
- انجام کار اجرایی جزو شرح وظایف من است
- کار اجرایی باعث رفع خستگی ناشی از کار مدیریت میشود
- رئیس من (یا سایر مدیران) تا اندازه ای کار اجرایی میکنند و از من هم چنین انتظاری دارد

۲. چه درصدی از وقت کاری شما صرف کارهای اجرایی می شود؟

- کمتر از ۲۵%
- بین ۲۵ تا ۵۰%
- بین ۵۰ تا ۷۵%
- بیش از ۷۵%

آری خیر

۳. آیا پاسخهای شما به ۱ و ۲ با هم تطابق دارند؟
(به عنوان مثال امیدوارین ادعا نکرده باشید که بیش از ۵۰% از وقت خود را هم صرف کار اجرایی و هم صرف مدیریت میکنید!)

در بعضی از مشاغل مدیریتی نیاز است که مدیر تا اندازه ای کار اجرایی بکند ولی برای اغلب مشاغل مدیریتی چنین چیزی نیاز نیست ، با وجود این مدیران بدون توجه به آن کار اجرایی هم میکنند که این امر باعث کاهش کارایی آنها در شغل مدیریت می شود.

خیر

آری

۴. آیا درصدی از وقت خود را که صرف کار اجرایی میکنید به صلاح میدانید؟

۵. اگر به صلاح نیست چه باید کرد؟

پیشنهاد: اجازه ندهید کار اجرایی در کار مدیریت شما دخالت کند.

منبع : کتاب چک لیست مدیران

راهنمای علمی برای توسعه ی مهارت های مدیریت

درک رون تری

ترجمه ی عباس دهقانی