

امروزه دسترسی به اطلاعات و دانش آموزش و ارتباطات، نقش حیاتی در زندگی فردی و اجتماعی، پیشرفت‌های انسانی و نیل به توسعه همه جانبه، ایفا می‌کند. اطلاعات به عنوان پیش نیاز دانش، شناخت و آگاهی، یکی از اساسی‌ترین مولفه‌های تاثیرگذار در نیل به توسعه انسانی تلقی می‌شود. مدیران با کمک آموزش می‌توانند به دانش و مهارت‌های مدیریتی نائل آیند و نیز از طریق آموزش و پرورش در یک سازمان می‌توان به توسعه و تامین مدیریت دست یافت. فرایندی که در طی آن سطح دانش، مهارت و اطلاعات سطوح سه گانه مدیریت (مدیران عالی، مدیران میانی، مدیران عملیاتی و سرپرستان) ارتقا یافته، موجبات استقرار شرایط لازم برای تکامل مجموعه استعدادها و توانایی‌های این رده را فراهم خواهد کرد.

مدل تعالی سازمانی، ابزار عملیاتی قوی است که می‌تواند برای مقاصد مختلفی توسط سازمان‌ها بکار گرفته شود. باید دقت کرد که تعالی سازمانی، برداشتی نظری و تئوریک نیست بلکه کسب و ارائه نتایج ملموس و قابل مشاهده‌ای است که مبتنی بر شواهد بوده و پایداری و دوام داشته باشد.

معرفی مدل تعالی عملکرد می‌تواند در صدر برنامه‌های توسعه مدیریت قرار گیرد اما هرچه در برنامه ریزی برای توسعه اجزای سیستم (از جمله مدیریت) کوشا باشیم به همان میزان نیز دستیابی به تعالی سازمانی محقق خواهد شد.

ابزار توسعه مدیریت

در این بخش به برخی اهرم‌ها و ابزار توسعه مدیریت اشاره می‌شود:

کانون‌های ارزیابی: کانون ارزیابی بر محل فیزیکی خاصی دلالت ندارد بلکه فرایندی است که براساس آن به سازمان‌ها در تصمیم‌گیری باخطای کمتر و دارای اعتباری بیشتر برای انتخاب، انتصاب و ارتقای کارکنان کمک می‌شود.

جذب و پرورش نخبگان: اقدام به جذب نخبگان، یکی از روش‌هایی است که تحقق مأموریت توسعه مدیریت را امکانپذیر می‌کند. جذب دانشجویان ممتاز و نخبه دانشگاهی، پرورش آنان در محیط کار و باورکردن استعدادهای آنان پیوند میان علم و یادگیری سازمانی را به طور بنیادی، پیگیری کنند.

تربیت مدیران آینده: از مهم‌ترین راهکارهای توسعه مدیریت و سازمان‌ها به شمار می‌رود و از این طریق، مقاصدی نظیر شایسته سالاری، ایجاد انگیزه برای رشد و ارتقا، ایجاد انگیزه برای ماندگاری کارشناسان در سازمانها و ایجاد محیط رقابتی سالم در محیط کار، دنبال می‌شود. استخدام همکاران با درجه عالی: این امر را می‌توان در یک کلام خلاصه کرد و آن استخدام فرد شایسته است. معیارهای شایستگی عبارتند از: برخورداری از دانش بیشتر، مهارت بالاتر، کارایی افزون‌تر، وفاداری بیشتر به سیستم، دلسوزی بیشتر از دیگران، قابلیت سازگاری بیشتر با سازمان و هماهنگی با اهداف آن و گروه‌گرا بودن.

مشاوره مدیریت: سازمانها برخلاف ماشین‌ها و سیستم‌های مکانیکی، دارای اراده و آرمان هستند. مدیریت برآنها، بینش و مهارت متناسب با ماهیت آرمان‌گرایانه آنها را می‌طلبد. نمی‌توان انتظار داشت که همه مدیران در همه سطوح، واجد این دانش‌ها، بینش‌ها و مهارت‌ها باشند و همواره گنجینه‌ای از تجربیات موفق و ناموفق مدیریتی را در سوابق شخصی خود داشته باشند. مشاوران حرفه‌ای مدیریت، در کشورهای صنعتی این نیاز را برآورده می‌کنند. آنان با استفاده از تجربیاتی که از بنگاه‌ها و موسسات گوناگون به دست می‌آورند و بینش مهارتی که در تشخیص مسائل و ارائه راهکارها دارند و از آنجا که در بیان کاستی‌ها و معرفی فرصت‌های پیش روی موسسات آزاداند، می‌توانند یاری رسان مدیران در شرایط دشوار و پیچیده و بحرانی سازمان‌ها باشند و مدیران را در تحقق آرمان‌هایشان همراهی کنند. بنابراین، توسعه مشاوره مدیریت یکی از الزامات توسعه در کشور و سازمان‌هاست. هر قدر سازمان‌ها و محیط آنها متغیرتر، متنوع‌تر و پرچالش‌تر باشد این ضرورت بیشتر

خواهد بود. علاوه بر ابزار و اهرم های پیش گفته، عواملی نظیر: برون سپاری، ابزار و فناوری های سخت افزاری و نرم افزاری اداری، آموزش را نیز می توان در زمره ابزار توسعه مدیریت محسوب کرد.

راهکارهای بهبود و توسعه مدیریت:

- ۱- نو سازی در مدیریت از طریق تدوین آزمون های شایستگی به صورت جامع و کاربردی برای مدیران فعلی (روسا، سرپرستان، فرماندهان و ...) به صورت کتبی، علمی و شفاهی و تشخیص مدیر از غیر مدیر.
 - ۲- احیاء تفکر سیستمی
 - ۳- ضابطه مند کردن انتخاب مدیران از طریق اعمال فرایند منطقی در گزینش (انتخاب استراتژیک)، آموزش، ارتقا و استفاده از افراد برای اداره قسمت های مختلف
 - ۴- اگر مدیریت را به عنوان یک تخصص شناختیم دیگر نباید اداره بخش ها، دوایر، ادارات و سازمان ها را به مدیران اسمی واگذار کنیم
 - ۵- تعیین استاندارد ها و شاخص های لازم برای مدیران و اعطای گواهینامه و تاییدیه برای واجدین این استانداردها
 - ۶- تعیین جایگاه مشخص برای مدیریت در بین علوم، فنون، حرفه ها و هنر
 - ۷- فعال کردن بخش تحقیق و پژوهش در زمینه ها و رشته های مدیریت و ایجاد بورس تحقیق و حفظ حقوق واقعی پژوهشگران
 - ۸- درک ضرورت توسعه مدیریت و امکان سنجی و پرهیز جدی از روزمرگی در مدیریت
 - ۹- تجزیه و تحلیل ساختار فعلی مدیریت در سطوح مختلف از طریق کمیته های تجزیه و تحلیل توسط کارشناسان و تحلیل گران طراز اول
 - ۱۰- انتخاب بازرس مدیر برای نقد مدیران فعلی و نظارت مستمر و مداوم بر کار مدیران در مقاطع زمانی مختلف، ارتقاء یا تنزیل مقام آنها
 - ۱۱- توجه دقیق و اهمیت به مسئله بازخورد در مدیریت از قبیل پیشنهادات، راه حل ها، واکنش ها و غیره.
 - ۱۲- تدوین نظام نامه جامع مدیریتی
 - ۱۳- انجام تبلیغات در سطح ملی برای کمک به شناسایی و بهبود نگرش ها در مورد مدیریت. توانمند سازی سیستم اگر با ابزار مدیریت و از طریق توسعه منابع انسانی و نظام های مدیریتی به دست آید، ماندگارتر و شاید با هزینه کمتر میسر شود.
- نتیجه اینکه: رشد، بالندگی و توسعه شاخص ها و پارامترهایی که برای تحقق توسعه مدیریت مورد نیاز است، هر کدام زمینه ساز تعالی سازمان و تحقق اهداف تعیین شده آن است. معرفی مدل تعالی عملکرد باید در صدر برنامه های توسعه مدیریت قرار گیرد و هر چه در برنامه ریزی برای توسعه اجزای سیستم (از جمله مدیریت) کوشا باشیم به همان میزان، دستیابی به تعالی سازمانی نیز محقق خواهد شد.

دکتر سیدعلیرضا شاهرخی
معاون توسعه و مدیریت منابع