



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی قم
معاونت آموزشی و پژوهشی
گروه مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی

مدیریت از نقطه صفر



گروه مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی
Email: edc@muq.ac.ir

تلفن: ۰۲۵۱۷۷۱۸۶۸۷

روح و فضای هر موقعیتی دارای شبکه‌ای است از روابط همکاری بین افراد: روابط حسی و اخلاقی، روابط بین افراد بیرون از موقعیت با افراد درون موقعیت، رابطه هر فرد با کارش و رابطه مجموعه با وظایف‌شان، رابطه موقعیت مورد نظر با موقعیت‌های دیگر و ... البته، توجه داشته باشیم که در این شبکه پیچیده، یک نظام علت و معلول حاکم است، لذا، باید پیوسته با شناسایی و تحلیل این شبکه، به تنظیم و تعدیل آن پرداخت. همچنین، با توجه به گستردگی این شبکه، استفاده از نظرات مشاوران می‌تواند یاری‌گر ما باشد، پس ضروری است در نقطه صفر، یک بار دیگر به تجزیه و تحلیل این شبکه بپردازیم.

هر مدیری (در هر موقعیت و جایگاه) دارای شرح وظایفی است: اما لازمه موفقیت یک مدیر، پیش از آن که انجام وظایف باشد، رسیدن به یک هدف موفقیت است. باید حواسمان باشد که در بند دموکراسی (کاغذبازی) نیفتیم، تمرکز فکری و فعالیت‌های عملی را، در مسیر رسیدن به هدف قرار دهیم.

منابع:

STEPHEN LINSTED. VANDERSATANDING
MANAGEMENT. ۱۹۹۵.

فردا، دیوید، مدیریت استراتژیک، ۱۳۸۱.

دکتر سیدمهدی الوانی، مدیریت عمومی، ۱۳۸۰.

تهیه و تنظیم:

روح الله صفایی پور
علیرضا شعوری بیدگلی
مریم طیبی

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی قم

<http://www.muq.ac.ir>

مدیریت از نقطه صفر

به یاد داشته باشیم اتفاقات معلول شرایط بد است: شرایط بد چیست؟ و راه‌های جلوگیری و مدارا با شرایط بد در هر موقعیت، کدام است؟ مراقب محیط باشیم، بر آن سوار باشیم، نه بالعکس.

هر نقطه پایانی نقطه آغاز دیگری است: باید به این باور برسیم که موفقیت یکی امر نسبی است، پس از رسیدن به یک موفقیت کوچک، تازه در نقطه شروع قرار گرفته‌ایم.

در هر فعالیتی اصل آن چیزی است که ما را به موفقیت می‌رساند: نه آن چیزی که موفقیت را تعریف می‌کند. مقصود این است که مراقب باشیم، اصلی که موفقیت را تعریف می‌کند، دایره اش را محدود نکنیم، بلکه اصل آن، بسان سرچشمه‌ای باشد، برای رسیدن به موفقیت‌های بعدی.

ایجاد سیستم بهره‌وری فکری و تصمیم گیری در موقعیت: از طریق ایجاد فرهنگ مشورت، فن اوری اطلاعات، بهبود ارتباطات و نخبه‌پذیری در موقعیت و ...

چیزهای که به ذهن ما نرسید: همیشه باید اعتقاد داشته باشیم چیزی که ما به دنبال آن هستیم، فراتر از آن چیزی است که در تصور ما می‌گنجد، آنچه که به ذهن و فکر ما می‌رسد، بخش کوچکی است از آنچه که به فکر ما نرسیده است.

روش و نظام فکری مدیریت از نقطه صفر، تنها یکی از راه کارها و ابزارها برای تعالی بخشیدن به سازمان از طریق مدیریت است. مدیریت از نقطه صفر، در هر موقعیتی، تعریف خاص خود را داراست، لیکن با توجه به محتوای کلی موقعیت‌ها، مدیریت از نقطه صفر، محملی است که مدیر با علم به نتیجه عملکردهای گذشته، روش‌ها و پیش‌فرض‌های غلط قبلی را زیر پا می‌گذارد. با تعاریفی نو و صحیح‌تر از دو مؤلفه موفقیت و شکست، از نقطه صفر شروع می‌کند.

اما نقطه صفر کجاست؟ نقطه صفر، محدوده مشخصی ندارد. در واقع، حرکت از نقطه صفر، یعنی: شروعی دوباره با اندیشه‌ای نو. ابزارهای مدیریت از نقطه صفر کدامند؟ تحلیل موقعیت، اصلاح تعاریف علمی موفقیت و شکست موقعیت و ویژگی‌های یاری‌دهنده مدیریت از نقطه صفر، از جمله این ابزارها هستند. تحلیل موقعیت یعنی: بررسی و تحلیل یک موقعیت خاص، با توجه به پیچیدگی‌های هر موقعیت خاص، لیکن انتخاب دیدگاه مناسب برای تحلیل صحیح و سریع هر موقعیت شرط اولیه و لازم است. اصلاح تعاریف علمی موفقیت و شکست موقعیت، یعنی: پس از تحلیل موقعیت در نقطه صفر، کنکاش در هدف‌ها، برنامه‌ها، راهبردها، عملکردها و عوامل مؤثر در موفقیت و شکست، به شناختی عینی‌تر و تعریفی دقیق‌تر از موفقیت و شکست می‌رسیم.

ویژگی‌های یاری‌دهنده مدیریت از نقطه صفر عبارت است :

تعیین نقطه شروع و پایان : به نقل از بزرگی، اگر ندانیم نقطه شروع کجاست و از هر کجا، شروع کنیم، به هیچ جا نمی‌رسیم، اگر ندانیم مقصدمان کجاست به هر نقطه نامطلوبی که برسیم، مطلوب ما خواهد بود.

ایستادن در نقطه شروع : فراموش نکنیم، از نقطه صفر باید شروع کنیم. پس ضروری است زمینه‌های لازم برای شروع از نقطه صفر، از جمله: تعاریف اصلاح شده از موقعیت و نیازهای آن را مهیا کنیم.

رک و صریح بودن : ابهام‌گرایی و رک نبودن که ریشه‌های مختلفی مثل ترس و عدم اعتماد به دیگران دارد، مانعی است بلند که باید برای رسیدن به اهداف و زمینه‌های جدید موفقیت، از آن عبور کرد.

خوب و نیک بودن : اگر می‌خواهیم تیم خوبی داشته باشیم، باید خود هم، خوب باشیم، به زبان ساده، اگر در موقعیت مدیر، راستی و درستی جاری باشد، به تبع آن، اعتماد و دوستی نیز، هست، هم‌افزایی و هم‌پایانی هم هست.

پرهیز از حرافی : زیاد حرف نزنیم والا چشم‌هایمان هم باید گوش بدهند، لذا حرف‌هایمان باید در متن عملکردمان قرار گیرد.

فراموشی گرایش‌ها و منطق‌گرایی : تنها اولویت ما کار ماست، بقیه مسائل فرع آن است. در این خصوص، استفاده از مشاوران خارجی، در موقعیت‌های بحرانی، نوعی نقص برمدیریت از نقطه صفر است.

نقدپذیری و نقادی منصفانه : جدا کردن خود از تعاریف و شعارگویی و رسیدن به پله نقد موقعیت خویش بسیار لازم است که حاصل آن، فراهم کردن فضای هم‌افزایی و هم‌گرایی اندیشه‌هاست.

اعتقاد عملی به کلمه نمی‌دانم در جایی که نمی‌دانیم : انسان‌های آگاه، ارزش این کلمه را می‌دانند. یقیناً نمی‌دانم پله اول برای حرکت به سوی سکوی پرتاب دانستن است، این اعتقاد باید به عنوان یک فرهنگ به ویژه در بین مدیرانی که دارای اختیارات وسیع هستند، کلمه نمی‌دانم در لای اختیارات پنهان می‌شود، باید جاری شود.

رسیدن به شهامت و صداقت : این صفت، شروعی دوباره است با این تفاوت که این بار، تصورات و پیش‌بینی‌هایمان به واقعیت‌های جاری نزدیک می‌شود و شانس موفقیت افزایش می‌یابد.

آگاه باشیم که به زودی واقعیت‌های موجود، از تصورات و پیش‌بینی‌های ما پیشی خواهند گرفت : دقت کنیم که قبل از سبقت، مرکب خود را عوض کنیم، تصورات و پیش‌بینی‌هایمان را بر واقعیت منطبق سازیم.

جناب مدیر، هدف، خردگرایی ابزاری است یا ارزشی؟ مراقب باشیم به کدام سو قدم برمی‌داریم. اگرچه، به هدف‌ها دست نیافتیم، به چه میزانی خود را مسوول می‌دانیم؟ اگر وضعیت فعلی به دلیل عدم کفایت در مدیریت است، بهترین خردگرایی، ترک مدیریت به نحو مقتضی است.