



## ۹ عامل شکست در مدیریت

ما با دو نوع مدیریت روبه‌رو هستیم. نوع نخست که موثرتر و کارآیی بیشتری دارد مدیریت توام با رضایت همکاران است. نوع دوم مدیریت بر اساس جبر و زور است. در این مورد اخیر معمولاً رضایت‌خاطر پیروان و همدردی آن‌ها وجود ندارد. تاریخ انباشته از حوادثی است که نشان می‌دهد که مدیریت بر اساس زور نمی‌تواند دوام داشته باشد.

عوامل مهم در مدیریت را می‌توان به شرح زیر خلاصه کرد:

## شجاعت ادامه‌دار بر اساس شناخت از خویشتن و از افراد مقابل

پیرویی نیست که بخواهد از یک مدیر فاقد اعتمادبه‌نفس تبعیت کند. هیچ پیرو با هوش و با فراستی مدتی طولانی تحت تاثیر این مدیر قرار نمی‌گیرد.

## توان کنترل خویشتن

کسی که نتواند خود را کنترل کند هرگز نمی‌تواند دیگران را کنترل کند. کسی که می‌تواند بر خود مسلط باشد سرمشق پیروان خود می‌شود.

## داشتن احساس انصاف و عدالت

بدون داشتن احساس انصاف و عدالت هیچ مدیری نمی‌تواند احترام پیروان خود را جلب کند.

## قاطعیت در تصمیم‌گیری

کسی که در تصمیم‌گیری فاقد قاطعیت است، نشان می‌دهد که به خود اطمینان ندارد و نمی‌تواند دیگران را با موفقیت هدایت کند.

## داشتن برنامه‌های مشخص

مدیر موفق باید کارش را برنامه‌ریزی کند و آن را به اجرا بگذارد. مدیری که به حدس و گمان کار کند، مدیری که برنامه‌های قبلی و عملی نداشته باشد، به کشتی بی‌سکانی می‌ماند که دیر یا زود به صخره‌ها برخورد خواهد کرد.

## فعال

مدیر باید از پیروان خود فعال‌تر باشد.

## شخصیت خوشایند

هیچ انسان بی‌توجهی نمی‌تواند یک مدیر موفق شود. مدیریت مستلزم احترام است.

اشخاص از کسی که دارای شخصیت خوشایند نیستند پیروی نمی‌کنند و به او احترام نمی‌گذارند.

## احساس همدلی و همدردی

مدیر موفق با همکارانش همدردی می‌کند. مدیر موفق کسی است که پیروان خود و مسائل آن‌ها را می‌شناسد.

## احاطه بر امور

مدیر موفق باید بر جزئیات کار خود احاطه داشته باشد.

## تمایل به قبول مسئولیت

مدیر موفق باید مسئولیت اشتباهات و نواقص همکارانش را بپذیرد. اگر بخواهد مسئولیت‌هایش را به گردن دیگران بیاندازد، مدیر باقی نخواهد ماند. اگر یکی از پیروان مدیر مرتکب اشتباه شود و در هیبت شخصی بی‌صلاحیت ظاهر شود مدیر باید خود را مسئول ناکامی او بداند.

## همکاری

مدیر موفق کسی است که اصل فعالیت‌های تعاونی را می‌داند و آن را به کار می‌گیرد. مدیر باید بتواند همکارانش را به انجام کار تشویق کند. مدیریت مستلزم قدرت و قدرت مستلزم همکاری است.

## ۹ علت مهم شکست مدیریت

اکنون به تقصیرات مهم مدیران شکست خورده می‌رسیم. باید به همان اندازه که از پرداختن به کارهای سودمند استقبال می‌کنیم از پرداختن به بعضی از کارها خودداری کنیم.

### ناتوانی در سازمان‌دهی

مدیریت کارآمد مستلزم سازمان دادن به امور و احاطه داشتن بر آنها است. هیچ مدیری آنقدرها گرفتار نیست که به وظایف مدیریت خود عمل نکند کسی که در مقام مدیریت اذعان می‌کند که تحت تاثیر شرایط نمی‌تواند در برنامه‌های خود تجدیدنظر کند، نداشتن کارآیی خود را اذعان کرده است. مدیر موفق باید بر جزئیات مرتبط با وظیفه‌اش احاطه داشته باشد و البته معنای این حرف این است که او باید جزئیات کار خود را به افراد لایق و کاردان بسپارد.

### فقدان فروتنی

مدیران بزرگ مایل و راغب‌اند که برای خدمت به دیگران تن به انجام هر کاری که توان انجامش را دارند بدهند. عبارت «بزرگ‌ترین شما کسی است که بیشتر به دیگران خدمت کند» واقعیتی است که تمام رهبران موفق آن را رعایت کرده و به آن احترام می‌گذارند.

### ترس از رقابت پیروان

مدیری که از پیروان خود می‌ترسد که جای او را بگیرند دیر یا زود به این مصیبت گرفتار می‌شود. مدیر توانا اشخاص را پرورش می‌دهد که بتواند به اراده خود هر بخش از کارش را به آنها واگذار کند. تنها این‌گونه است که یک مدیر می‌تواند کار خود را تکثیر کند و به جنبه‌های مختلف امور توجه نماید. یک مدیر موثر و کارآمد می‌تواند به کمک دانش شغلی و خاصیت مغناطیسی شخصیت خود کارآیی دیگران را افزایش داده، آنها را به ارائه خدمات بهتر تشویق کند.

### فقدان تصور و تخیل

مدیر بدون داشتن قدرت تصور و تخیل نمی‌تواند با شرایط اضطراری روبه‌رو شود و

برنامه‌ای بریزد که پیروان خود را به‌گونه‌ای موثر هدایت کند.

## خودخواهی

مدیری که همه موفقیت‌های پیروان را به‌پای خود می‌نویسد مطمئناً دیگران را دلخور می‌کند. مدیر واقعی هرگز چنین ادعایی ندارد. مدیر بزرگ کسی است که همه موفقیت‌ها را به همکاران خود نسبت می‌دهد زیرا به خوبی می‌داند که اغلب اشخاص صرف نظر از دریافت دستمزد به شناخت و اعتبار خود علاقه‌مند هستند.

## افراط

پیروان به مدیریتی که دامن اعتدال را نگه نمی‌دارد احترام نمی‌گذارند. از آن گذشته بی‌اعتدالی، در انواع و اقسام خود مداومت اشخاص را نابود می‌کند.

## فقدان صمیمیت

مدیری که نسبت به سازمان، همکاران زبردست و بالادست خود صمیمی نیست نمی‌تواند مدت طولانی به کار مدیریت ادامه دهد. نداشتن وفاداری و صمیمیت انسان را تا حد ذرات خاک تنزیل مقام می‌دهد و او را به موقعیتی که زیبنده او است تنزل می‌دهد. فقدان وفاداری یکی از علل مهم شکست و ناکامی در بسیاری از اشخاص است.

## تاکید بر اختیار و اقتدار

مدیر کارآمد همکارانش را تشویق می‌کند. مدیر موفق هرگز در دل همکاران خود ترس و هراس نمی‌کارد. مدیری که سعی دارد همکارانش را با مقام و اقتدارش تحت نفوذ قرار دهد، در شمار کسانی است که به مدیریت توأم با زور علاقه‌مند هستند. مدیر واقعی جز با عمل و رفتار خود نمی‌تواند مدیریت خود را به دیگران ثابت کند. مدیر خوب کسی است که نسبت به همکاران خود همدردی می‌کند، آن‌ها را درک و شرط انصاف را رعایت می‌کند.

## تاکید بر سمت و عنوان

مدیر شایسته به سمت و عنوان خود برای ایجاد احترام در همکارانش نیاز ندارد. کسی که بیش از اندازه به عنوان خود تکیه می‌کند جز این چیزی که به آن تکیه کند



ندارد. درهای اتاق مدیر واقعی به روی همه کسانی که مایل به ملاقات او هستند باز است. محل کار مدیر واقعی دور از تشریفات رسمی و دست‌وپاگیر است.