



جمهوری اسلامی ایران
وزارت آموزش و پرورش
سازمان دانش‌آموزی

۱۲ قانون طلایه

مدیریت

ورهبری گروه

قانون اول

باید هدف خود را مشخص کنی

اگر ندانید که قرار است چه کاری را باید انجام دهید ، اگر ندانید چه چیزی باید در پایان کار حاصل شود ، بعید است که خروجی ارزشمندی ارائه دهید . اولین قدم در راه موفقیت ، تعریف و تعیین دقیق اهداف انجام آن کار به نحوی که مورد رضای خداوند متعال و سپس افراد ذینفع و بعد آگاهی درباره مراحل شکل گیری یک گروه بر اساس روش ارائه شده برای تشکیل گروه است ؛ اهدافی که همه افراد گروه روی آن اتفاق نظر داشته باشند . این تنها کافی نیست که شما بدانید چه کاری می خواهید انجام دهید ؛ تک تک اعضای گروه نیز باید به آنچه می خواهند انجام دهند ، معتقد باشند و آن را پذیرفته باشند

قانون دوم

باید بهترین گروهی را که می توانی ، بسازی

گروهی از افراد با اخلاق ، ماهر ، شایسته و خوب سازماندهی شده و هماهنگ ، لازمه موفقیت کار است . تشکیل گروه خوب با انتخاب افرادی متناسب با توانایی آنان و انتظاری که از آنان می رود ، توسط تو آغاز می شود ؛ در انتخاب افراد و اگذاری مسئولیت مناسب به آنان باید به هوش و قدرت و سرعت یادگیری آنان بیش از تجربه بها داد و سپس تمام افراد گروه را با یکدیگر همسو و هماهنگ نمود در موقع مناسب از تنش بین اعضای گروه جلوگیری کن .

افراد باید توان کار کردن در گروه را داشته باشند و به جایگاهی مناسب در گروه دست یابند . آنان باید حین انجام هر فعلیتی تنها متوجه آن فعالیت باشند و نه مسائل جانبی و حاشیه ای . گاهی لازم است افراد برای انجام درست کارشان آموزش ببینند .

قانون سوم

برنامه‌ای فراگیر و مناسب رشد و ترقی گروه تهیه کن و آن را دائماً به روز کن

یک برنامه کامل مرکز ثقل موفقیت گروه است. این سند، محل ارتباط و فرماندهی کل اعضای گروه است. بدون برنامه نمی‌توان یک گروه را برای دستیابی به اهداف مدیریت کرد. بی‌شک ساخت یک برنامه به تنهایی کافی نیست، چرا که مدیر گروه نمی‌تواند آینده را پیش‌بینی کند، از این‌روست که برنامه، ممکن است در حین کار اصلاح و به روز شود.

نظم و انضباط را سرلوحه کار خود قرار دهید ✓

یکی از مهمترین اصول تشکیل و فعالیت یک گروه برقراری نظم و انضباط و ایجاد روحیه قانون مداری در فعالیت های گروه می باشد. اگر می خواهی در رسیدن به اهداف گروه موفق باشی و فعالیت ها به خوبی انجام پذیرد بایستی همه چیز روشن و مشخص و مسئولیت ها واضح و رعایت برنامه زمانبندی دقیق باشد بدون زمان بندی مناسب، قبل از آنکه کاری انجام شده باشد، به موعد پایانی می رسد!



مهارت‌های خود را ارتقاء دهید ✓

در ابتدا مهارت‌های مدیریت گروه را در خود ارتقاء دهید. سپس در مورد فعالیت و نحوه کارکرد گروه و مهارت‌ها اطلاعات کامل کسب کنید به نحوی که سرآمد گروه باشید تا حدی که اعضای گروه برتری شما را احساس کنند و در مواقع لزوم دلگرم به پشتیبانی فکری و دانش شما باشند. دائم مطالعه نمایید و از هر فرصتی برای افزایش دانایی و مهارت‌های خود استفاده کنید.

سعی نکن بیش از آنچه قرار است انجام شود ، انجام دهی ✓

البته این به معنای آن نیست که مدیر کمتر از آنچه انتظار می‌رود ، تلاش نماید ؛ بلکه باید دقیقاً چهارچوب‌های محدوده فعالیت خود را رعایت کند . مدیر در ابتدا به تعریف دقیق حیطه مسئولیت و فعالیت خود پرداخته و آن را به تایید افراد مسئول می‌رساند . پیش از آغاز هر فعالیتی ، اهداف و نتایج پایانی باید به تایید همگان برسد ؛ کلیه افراد گروه باید نسبت به زمان انجام کار و آنچه انجام می‌دهند اطلاعات کافی داشته باشند تا بتوانند به درستی وظایفشان را به انجام رسانند .

نقش افراد را به خاطر بسپار ✓

برخی مدیران در طول اجرای فعالیت فراموش می‌کنند که اساساً این فعالیت‌ها برای رسیدن به هدف خاصی برای اعضای گروه انجام می‌شود و نتایج آن قرار است در خدمت اعضای گروه باشد. موفقیت گروه بستگی به نظر اعضای گروه دارد؛ برای آنکه مدیر موفق‌تری باشید باید خود را مطابق اهداف برنامه و با اولویت‌های آن هماهنگ سازید. فراموش نکنید که اعضای گروه قسمت اعظم کار را انجام می‌دهند و آنان هستند که از نتایج پایانی خوشحال یا ناراحت می‌شوند.

قانون هشتم

حمایت مداوم مسئولین و افراد کلیدی را به دست آور

لازم است مدیر گروه پیش از آغاز فعالیت حمایت افراد مهم و مسئولین را به دست آورد. مهارت کلامی و قدرت چانه زنی بالا اینجاست که خودنمایی می کند این قانون مشابه قانون اول، اما فراتر از آن است؛ مدیر در اینجا نه تنها نظر مثبت ایشان را جلب می کند که آنها را راضی می کند گاهی از نفوذ یا قدرت خود برای پیشبرد کارهای گروه استفاده می نماید.

قانون نهمم

به اعضای گروه خود انگیزه بدهید ✓

به عنوان مدیر گروه بایستی به اعضای گروه این احساس را القا نمایید که به آنان اعتماد دارید و برای شما ارزش دارند. افراد باید بتوانند در طول انجام فعالیت با علاقه آن را دنبال کنند بنابراین همیشه پشتیبان و حامی آنان باشید و در جمع از تحقیر و سرزنش آنان خود داری نمایید و در خفا مشکلات و کاستی هایش را به او گوشزد نمایید. به حرف ها و نظرات آنان خوب گوش کنید و نظرات آنان را در تصمیم گیری ها لحاظ نمایید. به موقع آنان را در جمع تشویق نمایید.

قانون دهم

اعضای گروه را از آنچه تاکنون انجام داده‌ای مطلع کن ✓

مدیر گروه باید کلیه اعضای گروه را از پیشرفت، مشکلات و تغییرات آگاه سازد و با آنان ارتباط موثر برقرار نماید. او باید از این قانون ساده پیروی کند: <<آگاه‌سازی اعضای گروه از همه چیز!>> مهم‌ترین قانون در دنیای کار، راست‌گویی و صداقت است. بهتر است در مواجهه با مشکلات حقیقت را با آنان در میان گذارید و از آنان در حل مشکلات راهنمایی و حمایت بخواهید.

به اعضای گروه خود تفویض اختیار کن ✓

برای اینکه شما و گروهتان با حداکثر کارایی به اتفاق کار کنید ، باید مفهوم تفویض اختیار را به خوبی و درستی درک کنید . تفویض اختیار مهارت مهمی است که باید ایجاد شود . تفویض اختیار بدین معنا نیست که انجام دادن کاری را صرفاً به این دلیل که حوصله انجام دادنش را ندارید به دیگران واگذار نمایید موضوع بر سر انجام دادن یک وظیفه معین است . اما در ضمن تفویض اختیار کردن به دیگران به آنها می آموزید که چه مهارت هایی را کسب کنند و چگونه به حداکثر کارایی و توانمندی های خود برسند . ولی باید بدانید چگونه تفویض اختیار به شما کمک می کند و چه زمانی این کار را انجام دهید و به چه کسی با توجه به نوع توانمندی فرد و نوع مأموریت تفویض اختیار نمایید . برای او هدفها را مشخص کنید و در صورت لزوم حمایت و همفکری کنید و در پایان به نحوه و نتیجه کاری که انجام شده است توجه کنید .

قانون دوازدهم

رهبر گروه باش ✓

رهبری گروه ، کار سختی است . رهبری گروه در مسیری نو و به سوی اهداف نو بسیار مشکل است، بایستی علاوه بر مدیر گروه ، رهبر گروه نیز باشی. رهبری گروه هنری است که به شکل ذاتی در برخی وجود دارد و برخی نیز باید آن را بیاموزند؛ تنها مطالعه کتب مدیریت کافی نیست . مدیریت تنها خواندن گزارش‌ها و دستور دادن‌ها ، تایید یا رد پیشنهادات یا صدور فرمانهای لازم در قبال تغییرات، نیست ؛ مدیریت ، فراتر از اینها ، در همراه بودن با اعضای گروه و ایجاد انگیزه در آنها نهفته است . یعنی علاوه بر مدیریت گروه ، باید در دل اعضای گروه نفوذ کنی و گروه را رهبری کنی . مدیر باید بتواند افراد مختلف با سلیقه و افکار مختلف را ، برای دستیابی به یک هدف واحد گرد هم آورد و تا پایان کار در کنار یکدیگر نگاه دارد ؛ شاید تشکیل گروه آسان باشد ، اما مهم نگاهداری گروه تا پایان فعالیت است، که این وفاق و همدلی در سایه رهبری گروه در کنار بکارگیری سایر فنون مدیریت، بدست خواهد آمد.

در نگاه اول

اما موفقیت یا شکست یک گروه در عمل به این قوانین مشکل به نظر می‌رسد نهفته است. اساس دانش مدیریت گروه بر مبنای همین دوازده قانون طلایی، بی‌ریزی شده است. توجه به این قوانین نشان می‌دهد که مدیریت گروه، همان مدیریت است که این بار بر مبنای تشکیل گروه ظهور کرده است. در نهایت کلیه تکنیک‌های مدیریت، از یک سری اصول پیروی می‌کنند و با شناخت آنها و اضافه کردن ویژگی‌های خاص فعالیت‌هاست که می‌توان گروه را به خوبی مدیریت نمود.

«مدیریت گروه» یا «رهبری گروه»

کدام یک برای موفقیت یک مربی یا یاور مربی مورد نیاز است؟

یک مسئول گروه برای آنکه به اهداف عالی خود دست یابد باید به دو مقوله «رهبری گروه» و «مدیریت گروه» توجه داشت باشد. چرا که در جهان امروز صرفاً برخوردار بودن از مهارت های مدیریتی برای موفقیت یک مدیر کافی نیست، بلکه مدیران باید شناختی اساسی از تفاوت میان «مدیریت گروه» و «رهبری گروه» داشته باشند و بدانند چگونه این دو فعالیت برای تحقق در مسئولیت یک گروه با هم ترکیب شوند.

گروه، ارتباط تنگاتنگی بین آن دو وجود تفاوت عمده بین «رهبری گروه» و «مدیریت گروه» باشد و یک مدیر گروه نیز می تواند گروه را رهبر گروه می تواند مدیر قضیه نیز صادق است؛ یعنی یک فرد می تواند دارای هنر «رهبری گروه» باشد بدون اینکه قادر باشد هدف های کاری را تحقق بخشد (مدیر نباشد) و یا اینکه یک فرد ممکن است مدیر منظمی باشد ولی اعضای گروه از روی ترس و اجبار وظایف خودشان را انجام دهند (رهبر گروه نباشد).

تعریف رهبری گروه:

فرآیند نفوذ در دیگران و برانگیختن آنها برای همکاری با یکدیگر در جهت تحقق هدف‌های گروهی را «رهبری گروه» می‌گویند. یا می‌توان گفت: رهبری گروه استفاده از فرآیند ارتباطات در موقعیتی خاص برای اعمال نفوذ در میان افراد و جهت دادن آنها به سوی مقاصد مشخص است. و یا رهبری گروه فرآیند نفوذ در دیگران است به طوری که آن‌ها با اشتیاق و جدیت در دستیابی به اهداف سازمانی تلاش نمایند.

«رهبری گروه» را اصولاً «هنر نفوذ در دیگران» می‌دانند. بدین معنی که پیروان به دلخواه‌ته از روی اجبار، از رهبر گروه اطاعت می‌کنند.

بنابراین، منظور از رهبری گروه به طور عام، تأثیر گذاری بر افراد و انگیزش آنان به طوری است که از روی میل، علاقه و با اشتیاق برای دستیابی به هدف‌های گروهی تلاش کنند.

تعریف مدیریت گروه:

فرآیند برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و نظارت بر کار اعضای گروه و کاربرد کلیه منابع قابل دسترسی برای رسیدن به هدف های تعیین شده گروه را «مدیریت گروه» می گویند. «مدیریت گروه» به عنوان « هنر انجام دادن کارها به وسیله دیگران» نیز تعریف شده است. چرا که مدیر گروه با اتخاذ تدابیری برای انجام کارها توسط دیگران و نه شخص خود به اهداف گروه نایل می شود.

تفاوت مدیر گروه و رهبر گروه:

بسیاری از مدیران گروه‌ها، از تفاوت میان رهبری گروه و مدیریت گروه آگاهی ندارند و همین امر باعث می‌شود که در اجرای وظایف خود، به اشتباه عمل کنند.

رهبری گروه همان مدیریت گروه نیست. اگر چه بسیاری از مدیران رهبر گروه هستند و بسیاری از رهبران گروه مدیر گروه نیز می‌باشند، ولی فعالیت‌های رهبری گروه و مدیریت گروه فعالیت‌های یکسانی نیست.