

المدير في مواجهة المواقف الصعبة

محمد بن سليمان الضبعان



ولابد أن يتبع المدير أسلوباً علمياً في اتخاذ القرارات، والمتمثل في تحديد المشكلة، وإيجاد الحلول أو البدائل الملائمة لها، ثم تقييم البدائل المتاحة ثم اختيار أنسبها، وأخيراً تنفيذ البديل الذي تم اختياره وتقييم أدائه من خلال المعلومات المرتدة. وقد يقع بعض المديرين عند تحديدهم للمشكلة في بعض الأخطاء ولذلك يجب على المدير أن ينمي قدراته ليتمكن من تشخيص المشكلات الإدارية التي تواجهه، وذلك من خلال ثلاثة عناصر أساسية: الخبرة الشخصية والعملية، القراءة الناقدية التحليلية، الإلمام بالأسس العلمية والسياسات الإدارية المختلفة. واستكمالاً للأبعاد الإدارية لسلوكيات التفاوض من تخطيط وتنفيذ فإنه من الضروري أن يقوم المدير بالآتي:

- 1- مراجعة الأهداف السابق وضعها، يمكن استخدامها للحكم على مدى فعالية التفاوض.
- 2- التحديد الدقيق للنتائج الفعلية التي أسفرت عنها العملية التفاوضية.
- 3- مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المخططة للعملية التفاوضية.
- 4- متابعة تنفيذ أحكام العقد (الاتفاق) حيث تظل الجهود التفاوضية مستمرة حتى ما بعد التوقيع على العقد.

Abofaisal70@hotmail.com
باحث في إدارة الدراسات

تشمل خصائص العملية الإدارية أهدافاً مطلوبة قد تكون طموحة، صعبة بعيدة المنال أو مستحيلة، ويحيط بها عدة صعاب يجب تخطيها بل واستثمارها والسيطرة عليها، وهذه الصعاب تشمل عدة محاور منها الظروف الخارجية وهي تتسم بالتعقيد والصعوبة وعدم الثبات، ومنها الظروف الداخلية والموارد والإمكانات سواء مادية أو بشرية، ومعلومات ناقصة أو غير واضحة، ضغوط تأتي من مصادر مختلفة خارجية وداخلية تدفع الإدارة نحو ممارسات قد لا تكون مستعدة لها أو رغبة فيها.

عادة ما يواجه المدير الكثير من المواقف الصعبة، التي تفرضها الظروف واعتبارات ذات طابع خاص، وتحتاج كل منها إلى قرار سليم وصائب، وفوق كل ذلك أن يكون القرار سريعاً... ومن ثم يجب أن يكون القرار قابلاً للتنفيذ واضحاً، ومفهوماً وعملياً. ولما كانت الشدة في حد ذاتها مختلفة، فإن الأمر دائماً يحتاج إلى الإدارة الموقفية الذكية لمواجهة هذه المواقف الصعبة، والتغلب على آثارها السلبية، والاستفادة من إيجابيات الموقف لصالح المنظمة ولصالح العاملين فيها.

ويتم ذلك من خلال وقف تصاعد الموقف والخطر الذي يمثله، تحويل اتجاه الموقف، استثمار عنصر الخوف والخطر القائم الذي ولدته القوى السلبية وزيادة التفاؤل الذي ولدته القوى الإيجابية، جني مكاسب ومزايا التغلب على الموقف الصعب، وأهم هذه المزايا هي اكتساب نوع من المناعة الطبيعية ضد حدوث هذا الموقف مرة أخرى.

ويجب على المدير أن يكون لديه القدرة على فهم السلوك الإنساني ليتمكن من قيادة وإدارة فريق العمل. والسلوك الإنساني ما هو إلا محصلة التفاعل بين عاملي الوراثة والبيئة، ويقصد بعامل الوراثة: تلك العناصر التي تولد مع الإنسان في جيناته الوراثة، أما عامل البيئة: فيقصد به تلك المجموعة من المؤثرات التي يتلقاها الإنسان منذ بداية نشأته وتكوينه إلى مماته ويكون مصدرها الوسط الذي يعيش فيه الإنسان، فمن لم يتمكن من إدارة ذاته لم ولن يتمكن من إدارة أي شيء، ولذلك يجب أولاً أن تفهم الآخرين ثم تجعلهم بعد ذلك يفهمونك.

عندما يواجه المدير مشكلة معينة ويريد أن يواجه هذه المشكلة باتخاذ قرار معين تجاهها فإنه قد يسلك أكثر من أسلوب ومن ذلك:

- إما أن يتهرب من المشكلة السلبية.
- وإما الاعتماد على خبرته الشخصية في المضي للوصول إلى حل.
- وإما الاعتماد على الأسلوب العلمي في مواجهة المشكلة.