

عارف کرامتی*

روز چهارشنبه ۱۵ مرداد، ریاست جمهوری با حضور در سازمان برنامه و بودجه، بر ضرورت مقابله با مدیران ناکارآمد تاکید کردند. وقتی از کارآمدی سخن به میان می‌آید، منظور توانایی انجام وظایف و دستیابی به اهداف تعیین شده است، به گونه‌ای که مصرف منابع به حداقل برسد. منابع می‌توانند موارد متعددی از جمله زمان، نیروی انسانی، بودجه و تجهیزات باشند. کارآمدی به این معناست که سازمان یا فرد بتواند با حداقل مصرف این منابع، بهترین نتایج ممکن را به دست آورد. اهمیت این موضوع به دلیل محدودیت منابع در دنیای واقعی است و بهره‌برداری بهینه از آنها موجب افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها می‌شود.



اگر مفهوم کارآمدی را در قالب مدیر بررسی کنیم، مدیر کارآمد کسی است که منابع در اختیار خود را به دقت و با برنامه‌ریزی مناسب مدیریت کند. به عبارت دیگر، این مدیر زمان کارکنان، بودجه و تجهیزات را به نحوی به کار می‌گیرد که خروجی فعالیت‌ها بیشترین تاثیر و سود را داشته باشد. مدیر کارآمد تنها به انجام وظایف اکتفا نمی‌کند بلکه تلاش می‌کند این کار را به بهترین شکل، با کمترین اتلاف منابع و در سریع‌ترین زمان ممکن انجام دهد. در واقع، کارآمدی تلفیقی است از مدیریت دقیق، برنامه‌ریزی هوشمندانه و بهره‌برداری بهینه از منابع که در نهایت باعث تحقق موثر و اقتصادی اهداف سازمان می‌شود. این مفهوم نه تنها برای مدیران، بلکه برای همه اعضای سازمان اهمیت دارد، چرا که هر فرد و هر بخش باید تلاش کند منابع را به گونه‌ای مصرف کند که بهره‌وری حداکثری حاصل شده و اهداف کل سازمان به بهترین شکل پیش رود.

بررسی علل ناکارآمدی مدیران نشان می‌دهد چند عامل کلیدی در کاهش کیفیت مدیریت و عملکرد تاثیرگذار هستند:

کمبود مهارت و تخصص لازم: مهم‌ترین علت ناکارآمدی مدیران، فقدان دانش فنی یا مهارت‌های مدیریتی است. مدیری که دانش کافی نداشته باشد، نمی‌تواند وظایف خود را به درستی انجام دهد. این کمبود منجر به ضعف در درک مسائل، برنامه‌ریزی ناکافی و ناتوانی در هدایت تیم می‌شود. برای مثال، مدیری که اصول پایه مدیریت یا دانش تخصصی حوزه کاری خود را نداند، در مواجهه با چالش‌ها قادر به ارائه راه‌حل‌های کارآمد نخواهد بود.

ضعف در تصمیم‌گیری: مدیر باید توان تحلیل مسائل را داشته باشد و بر اساس داده‌ها، تصمیمات درست و به موقع اتخاذ کند. اگر این توانایی نباشد یا تصمیمات غیرمنطقی اتخاذ شود، روند پیشرفت سازمان آسیب می‌بیند. ضعف در تصمیم‌گیری باعث سردرگمی تیم، اتلاف وقت و منابع و کاهش اعتماد کارکنان به مدیر می‌شود.

کمبود انگیزه و تعهد: مدیری که نسبت به وظایف خود بی‌تفاوت باشد و انگیزه کافی برای رسیدن به اهداف نداشته باشد، نمی‌تواند نیروی محرکه لازم را برای پیشبرد اهداف فراهم کند. بی‌انگیزگی ممکن است ناشی از نارضایتی شغلی، فشارهای محیطی یا مشکلات شخصی باشد و به کاهش بهره‌وری و کارایی منجر شود.

علاوه بر این عوامل فردی، مشکلات ساختاری و سازمانی نیز نقش مهمی در ناکارآمدی مدیران دارند. سیستم‌های پشتیبانی، فرآیندها و سیاست‌های سازمانی اگر به درستی طراحی نشده یا اجرا نشوند، مدیران را در مدیریت منابع، هماهنگی تیم‌ها و اجرای برنامه‌ها دچار مشکل می‌کنند. محیط کاری ناسالم نیز تاثیر منفی دارد؛ فشارهای سیاسی، فساد، دخالت‌های غیرضروری و فضای کاری نامناسب، مدیران را از انجام وظایف خود باز می‌دارد. این شرایط باعث کاهش انگیزه، افزایش استرس و در نهایت افت کارایی مدیران می‌شود. عدم وجود سیستم‌های دقیق نظارت و ارزیابی نیز به ناکارآمدی دامن می‌زند. سیستم‌های ارزیابی باید به گونه‌ای باشند که بازخوردهای سازنده و دقیق ارائه دهند و نقاط قوت و ضعف مدیران را شناسایی کنند. در غیاب چنین سیستم‌هایی، مدیران امکان بهبود عملکرد نخواهند داشت و روند رشد حرفه‌ای متوقف می‌شود.

ناکارآمدی مدیران محصولی از عوامل فردی، ساختاری و محیطی است که باید به طور جامع بررسی و رفع شود تا مدیران بتوانند نقش خود را به بهترین شکل ایفا کنند. ورود مدیران ناکارآمد به ساختار کسب‌وکارها اثرات منفی گسترده‌ای دارد که فراتر از عملکرد فردی مدیر است و به کل سازمان، کارکنان و حتی کشور نیز آسیب می‌رساند.

از جمله تاثیرات مهم بر کسب‌وکارها:

کاهش بهره‌وری: بهره‌وری یعنی توان استفاده بهینه از منابع برای تولید خروجی مورد نظر. مدیران ناکارآمد باعث مصرف ناصحیح منابع می‌شوند، از جمله زمان، نیروی انسانی، سرمایه و تجهیزات. در نتیجه، با همان منابع، خروجی کمتری تولید شده و کارایی کلی سازمان کاهش می‌یابد.



هدررفت منابع: منابع مالی، انسانی و زمانی که باید صرف توسعه و پیشرفت سازمان شوند، به دلیل مدیریت ضعیف، بی‌جهت و ناکارآمد مصرف می‌شوند. این هدررفت هزینه‌های اضافی بر سازمان تحمیل می‌کند و ممکن است به زیان مالی منجر شود.

عدم تحقق اهداف سازمانی: هر سازمان اهداف مشخصی دارد که تحقق آنها موجب رشد و توسعه می‌شود. مدیران ناکارآمد باعث تاخیر پروژه‌ها، عدم پیشرفت برنامه‌های توسعه‌ای و در نهایت نرسیدن به اهداف می‌شوند. این وضعیت موجب رکود، کاهش انگیزه کارکنان و از دست دادن بازارهای مهم می‌شود.

کاهش کیفیت خدمات یا محصولات: مدیریت ضعیف در فرآیندهای تولید و ارائه خدمات باعث کاهش کیفیت نهایی می‌شود. این امر اعتماد مشتریان را کاهش داده و منجر به کاهش سهم بازار و درآمد سازمان می‌شود.

ریسک‌های مالی و عملیاتی: خطاهای مدیریتی می‌توانند مشکلات مالی، حقوقی و عملیاتی بزرگی ایجاد کنند که سازمان را به بحران‌های جدی دچار سازد.

حضور مدیران ناکارآمد تاثیرات منفی عمیقی بر کارکنان دارد که شامل موارد زیر است:

کاهش انگیزه و رضایت شغلی: نبود حمایت لازم، شفافیت و اهداف واضح، سردرگمی و افت روحیه را برای کارکنان به همراه دارد. افراد احساس می‌کنند تلاش‌هایشان دیده نمی‌شود و این به کاهش انگیزه و عملکرد منجر می‌شود.

افزایش استرس و فشار کاری: مدیریت ضعیف باعث تقسیم نادرست وظایف و بار کاری زیاد می‌شود که فشار روانی و جسمی کارکنان را افزایش می‌دهد. این شرایط سلامت آنان را تهدید و بهره‌وری را کاهش می‌دهد.

محدود شدن فرصت‌های رشد و توسعه: در سازمان‌های ضعیف، برنامه‌های آموزش و ارتقاء کارکنان به درستی اجرا نمی‌شود و فرصت‌های پیشرفت کاهش می‌یابد که به کاهش انگیزه ماندگاری منجر می‌شود.

افزایش نرخ ترک خدمت و جابه‌جایی: محیط کاری نامناسب مدیران ناکارآمد، موجب خروج نیروی انسانی با استعداد و با انگیزه از سازمان می‌شود که هزینه‌های زیادی را به سازمان تحمیل می‌کند.

کاهش همکاری و تعامل تیمی: مدیریت ضعیف مانع ایجاد فرهنگ سازمانی سالم می‌شود و مشکلات ارتباطی، نزاع‌ها و عدم هماهنگی بین بخش‌ها را افزایش می‌دهد که بهره‌وری تیم را کاهش می‌دهد.

ناکارآمدی مدیران سازمان‌های دولتی آثار وسیعی در سطح کلان کشور دارد:

کاهش کارآمدی دستگاه‌های دولتی و کیفیت خدمات عمومی: کاهش کیفیت خدمات بهداشت، آموزش، امنیت و سایر حوزه‌ها، موجب نارضایتی عمومی و کاهش اعتماد مردم به نهادهای دولتی می‌شود.

افزایش هزینه‌های عمومی و اتلاف منابع ملی: مصرف بی‌رویه منابع مالی و انسانی کشور که می‌توانست در پروژه‌های توسعه‌ای صرف شود، هدر می‌رود و مانع پیشرفت کشور می‌شود.

کاهش انگیزه سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی: فضای نامناسب مدیریتی و عدم شفافیت، سرمایه‌گذاران را نسبت به آینده اقتصادی کشور دلسرد می‌کند و فرصت‌های شغلی جدید را محدود می‌سازد.

افزایش فساد و سوءاستفاده‌های مالی: کاهش نظارت و کنترل ناشی از ناکارآمدی مدیریتی، زمینه فساد و سوءاستفاده مالی را فراهم می‌کند که به اعتبار دولت آسیب می‌زند.

کاهش اعتماد عمومی و بی‌ثباتی: کاهش اعتماد مردم به نظام حکومتی و نهادهای دولتی می‌تواند پیامدهای سیاسی و اجتماعی شدید داشته و ثبات کشور را تهدید کند.

• راهکارها و پیشنهادهای برای مقابله با ناکارآمدی مدیران

برای مقابله با مشکل ناکارآمدی مدیران و ارتقای سطح مدیریت در سازمان‌های دولتی، اقدامات متعددی باید در نظر گرفته شود:

استخدام و انتخاب مدیران بر اساس شایستگی و تخصص: فرآیندهای جذب و انتصاب باید بر مبنای ارزیابی دقیق توانایی‌ها، مهارت‌ها و تجارب مدیران انجام شود تا افراد شایسته در سمت‌های مدیریتی قرار گیرند.

آموزش مستمر و توسعه حرفه‌ای مدیران: برگزاری دوره‌های آموزشی، کارگاه‌ها و فرصت‌های یادگیری برای به‌روزرسانی دانش و مهارت‌های مدیریتی ضروری است.

استقرار سیستم‌های دقیق نظارت و ارزیابی عملکرد: ارزیابی منظم و بی‌طرفانه مدیران به همراه بازخورد سازنده، موجب بهبود مستمر عملکرد آنها می‌شود.

ایجاد انگیزه و پاداش‌دهی عادلانه: تشویق مدیران کارآمد و ارائه پاداش‌های مالی و معنوی موجب افزایش انگیزه و تعهد آنان می‌شود.

حذف موانع ساختاری و سازمانی: اصلاح فرآیندها، سیاست‌ها و ساختارهای ناکارآمد که مانع فعالیت موثر مدیران می‌شوند، باید در اولویت قرار گیرد.

تقویت فرهنگ سازمانی مثبت: ایجاد فضای کاری حمایتگر، شفاف و مشارکتی، که در آن کارکنان و مدیران با انگیزه و روحیه خوب کار کنند، کلید موفقیت است.

استفاده از فناوری‌های نوین مدیریتی: بهره‌گیری از سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت و ابزارهای دیجیتال برای بهبود نظارت، تصمیم‌گیری و هماهنگی فرآیندها کمک بزرگی است.

• نتیجه‌گیری

در نهایت، ناکارآمدی مدیران مشکل جدی است که می‌تواند رشد و توسعه سازمان‌ها و حتی کشور را مختل کند. مقابله با این موضوع نیازمند رویکردی جامع است که از انتخاب صحیح مدیران شروع شود، با آموزش و نظارت مستمر ادامه یابد و با ایجاد انگیزه و اصلاح ساختارها تکمیل شود. دولت و سازمان‌ها باید با جدیت و همت کامل، این مسیر را طی کنند تا مدیران کارآمد بتوانند نقش کلیدی خود را در پیشرفت کشور ایفا کنند.

* تحلیلگر حوزه کسب و کار

بودجه ◀ بهره‌وری ◀ سازمان برنامه و بودجه ◀ کاهش هزینه ◀ نیروی انسانی ◀

ما را در شبکه‌های اجتماعی دنبال کنید

بله  اینستاگرام  تلگرام  ایکس  لینکدین

