

مدل توانمند سازی مدیران

الف) مقدمه

در اردیبهشت ماه سال ۱۳۸۲، هشت نفر از مدیران شرکت سهامی پتروشیمی بندر امام به همراه مدیرعامل و با هدایت علمی مشاور (آقای دکتر محمود عجمی)، دوره ای هجده ماهه را آغاز نمودند که "توانمندسازی مدیران" نام گرفت این دوره نه به کلاس درس شباهت دارد و نه به کارگاه آموزشی صرف، بلکه دوره ای است با سبک خاص خود که دستاورد مشاور از تحقیق دوره دکترای وی می باشد و چارچوبی را برای زندگی شغلی مدیران (Managerial Career) طراحی و به مرحله اجرا درآورده است که در آن مشاور منطق ابتدا تئوری و سپس عمل را راهنمای کار خود قرار داده و همچو بلد راه کاروان عمل می نماید، بدین معنی که مسیر را نشان میدهد و منزلگاه ها را مشخص می نماید و در تشخیص تهدیدها و فرصت ها و نقاط قوت و ضعف به کاروانیان کمک می نماید ولی هیچگاه تصمیم نمیگیرد و یا تصمیمی را دیکته نمی کند بلکه همراه کاروان حرکت میکند.

اینگونه بود که ما مدیران شرکت سهامی پتروشیمی بندر امام به همراه مشاور یکسال و نیم را در مسیر مدیریت و با استفاده از نشانه هایی که پیش قراولان امر مدیریت در طول تاریخ از خود بر جای گذارده بودند طی نمودیم.

اگر چه در بادی امر، طی این مسیر برای همگی مدیران دشوار و غیر ممکن می نمود ولی در طول این طریق، بینش و توانمندی هایی در همه ایجاد شد که حل مشکلات پیش رو، برای آنها آسان و شوق رسیدن به هدف در آنها رو به فزونی گذاشت بطوریکه بی صبرانه مشتاق طی نمودن بقیه راه بوده و هستیم.

ب) منطق حاکم بر این دوره و توسعه چارچوب مدیریتی برخاسته از آن:

۱. در این دوره، همه اقدامات با پشتوانه تئوری انجام میشود به عبارت دیگر منطق ابتدا تئوری و سپس اجرا در تمام طول دوره جاری است و حاکمیت دارد.

۲. چارچوب مدیریتی از طریق اشاعه منطق حاکم در چهار پرپود شش ماهه با فعالیت هایی به شرح زیر توسعه می یابد:

در پرپود اول: ارائه تئوری های اساسی مدیریتی و همزمان برگزاری کارگاه های آموزشی مرتبط که مجموعاً با (TOB) نشان داده می شود.

۱- "توانمند سازی مدیران" یک نامگذاری مناسب توسط مدیران شرکت پتروشیمی بندر امام برای این دوره است. نام اصلی دوره Ajami's Managerial Intervention Framework، با نام اختصاری AMIF بوده است که دست آورد تحقیق دوره دکترای آقای عجمی می باشد.

۲- TOB=Transfer of Basic Theories

۳- SVP=Shared Vision Process

در **پریود دوم**: طی کردن فرآیند حصول به آرمان مشترک (SVP)^(۳) به منظور ایجاد یک مقصد

مشترک برای مدیران و ادامه کار تئوریک از فعالیت های پریود اول (ادامه TOB).

در **پریود سوم**: همسوسازی ذهنیت مدیران در اتخاذ راهی مشترک برای تحقق آرمان از

طریق فرآیند مدل های ذهنی مشترک (SMMP)^(۴) یا مدیریت مدل های ذهنی (MMM)^(۵) و ادامه کار

تئوریک از پریودهای اول و دوم. (تداوم TOB)

در **پریود چهارم**: انجام برنامه ریزی استراتژیک شرکت (SP)^(۶) و ادامه کار تئوریک از پریودهای

قبلی. (تداوم TOB)

۳. کلیت مدل و نتایج حاصله از اجرای مدل در یک ماتریس ۴×۴ تحت نام ماتریس AMIF که در طول

اجرای دوره بتدریج توسط مدیران تکمیل میگردد، متبلور میشود.

ج) تئوریا و فرآیندها

در این دوره مشاور به عنوان یک عضو از کاروان مدیریت، همراه با دیگر اعضاء در حرکت است

و نقش بلد راه کاروان را از طریق امور زیر به انجام میرساند:

۱. تئوریا و مدل های مدیریتی و شیوه کار در آنها شامل:

۱-۱- وظایف پنجگانه مدیریت کلاسیک: برنامه ریزی، سازماندهی، مدیریت منابع انسانی،

رهبری و کنترل.

۱-۲- شناخت سیستم ها شامل: چستی سیستم ها، انواع سیستم (باز و بسته - عمومی

و اجتماعی)، تفکر سیستمی (در سه وجه پارادایم، ابزارمدلسازی و زبان مدیریت)، دینامیک

سیستم، ساختار سیستم (در دو حوزه عمومی و دینامیک)، تمایز تفکر خطی و تفکر

سیستمی، مدل و مدلسازی، انواع لوپ در تفکر سیستمی، تجزیه و تحلیل در تفکر خطی و

سیستمی، مدیریت مبتنی بر تفکر سیستمی (مدیریت در پنج سطح از ادراک و تفاهم مبتنی بر

وقایع، الگوها، ساختارها، مدل های ذهنی و آرمان مشترک).

۱-۳- دیسپلین های سازمانهای یادگیرنده: شایستگی های فردی، آرمان مشترک، مدل های

ذهنی، یادگیری جمعی و تفکر سیستمی.

۴-SMMP=Shared Mental Model Process

۵-MMM=Mental Model Management

۶-SP=Strategic Planning

۲. کارگاه‌های آموزشی مکمل شامل:

- ۱-۲- مدل ارتقاء مدیریت شخصی
- ۲-۲- یکپارچه سازی ابر سیستم سازمانی
- ۳-۲- کاربردی کردن سیر تحول تفکر مدیریت در تاریخ (پیامهای تئوریهای مدیریت برای مدیریت امروز شرکت)
- ۴-۲- رسمیت بخشیدن به فعالیت مدیریت در شرکت (جایگاه مدیران در مدل‌های مدیریتی)
- ۵-۲- رویکرد دستیابی به پیش فرض‌ها