

پیک ایده نو معاونت برنامه ریزی و منابع انسانی شماره یک دی ۹۸

منشور حقوق شهروندی در نظام اداری

در ۲۹ آذر ۱۳۹۵ منشور حقوق شهروندی در نظام اداری با امضاء رئیس جمهور به سازمانها و نهادهای دولتی ابلاغ شد که خلاصه ای از آن به شرح زیر میباشد:

- ۱- دستگاه های اجرایی در تمامی فعالیت های اطلاع رسانی، دعوت نامه ها، آگهی ها، ابلاغ ها و هشدارها باید از ادبیات محترمانه و غیر تحکم آمیز استفاده نمایند.
- ۲- دستگاه های اجرایی مجاز به مطالبه مدارک یا اطلاعاتی، اضافه بر آنچه در **قوانین و مقررات** پیش بینی شده به مراجعین نیستند.
- ۳- مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی باید **تصمیمات و اقدامات خود را مستند به قوانین و مقررات** مربوط انجام دهند.
- ۴- دستگاه های اجرایی باید تدابیر ضروری جهت **پیشگیری از مفقود شدن**، افشا یا سوءاستفاده از اطلاعات افراد را اتخاذ کنند.
- ۵- در راستای تحقق نظارت واقعی مردم، دستگاه های اجرایی باید به طور سالانه، گزارش عملکرد خود را در دسترس عموم قرار دهند.
- ۶- هر فردی حق دارد در صورت مشاهده یا اطلاع از **تخلفات اداری و نقض قوانین و مقررات** در هر یک از دستگاه های اجرایی، موارد مشاهده یا اطلاع خود را به مراجع نظارتی درون سازمانی و برون سازمانی گزارش کند.
- ۷- دستگاه های اجرایی باید از نصب هر گونه **آگهی** در محیط های اداری که مراجعین را از بیان نظر انتقادی منع کرده یا بترساند، اجتناب کنند.
- ۸- دستگاه های اجرایی موظفند هنگام ورود مراجعین **(برگه نظرسنجی)** به صورت فیزیکی یا الکترونیکی در اختیار آنها قرار دهند
- ۹- دستگاه های اجرایی می بایست حسب شرایط، نسبت به راه اندازی، استقرار و یا روزآمد کردن سیستم های ارتباط دوسویه نظیر صندوق پیشنهادات و انتقادات، پست صوتی و درگاه (پرتال) سازمانی، به منظور ارائه شناسنامه خدمات و فعالیتها و اخذ دیدگاه های مردم اقدام نمایند.
- ۱۰- دستگاه های اجرایی، **مسئول جبران خساراتی** هستند که در نتیجه عیب و خرابی اشیاء یا اموال منقول یا غیرمنقول متعلق یا تحت تصرف آنها، به جان، مال و سایر حقوق دیگران وارد می شود.

سبک مدیریتی ناسازگار در محیط اداری

واندروست، در کتاب خود یاد می دهد در محیط های کاری که تحت کنترل یک مدیر ناسازگار است. به نظر ورست، گام اول برای برخورد و مقابله بهتر، شناسایی نوع مدیر است. او مدیران را از نظر تیپ های شخصیتی به چند دسته تقسیم می کند و الگو های رفتاری مناسب با آنها را ارائه می دهد.

• **مدیران استرس آور**: این مدیران، به دنبال تحقیر و تضعیف کارمندان خود هستند. آنها با ایجاد ترس و برهم زدن تعادل شرایط کارمندان را تحریک می کنند و آنها در موقعیت های استرس آور قرار می دهند. اضطراب، احساسی است که آنها به کارمندان خود تحمیل می کنند. کارمندان نمی دانند او چه زمانی، چه کسی را هدف می گیرد و اصلاً به چه دلیلی این کار را می کند؟

راه حل: در برابر چنین مدیری تا حد امکان از جملات کوتاه استفاده کنید و وارد مصاحبه ای نشوید که نیاز به تبادل افکار و ایده داشته باشد و از گفتن جملاتی شبیه «من فکر می کنم که... یا به نظر من...» پرهیز کنید. چون او را در شرایطی قرار می دهید که به خود اجازه می دهد شما را تحقیر کند. شرط ادب را رعایت و سعی کنید بیشتر از اینکه با او هم صحبت شوید، گزارشات را مکتوب به او ارائه دهید.

• **مدیران ماموریت های غیر ممکن**: رفتار این دسته از مدیران در عملکرد سازمان خلل ایجاد می کند. حسی که آنها در کارمندان برمی انگیزند بی عدالتی است. او ماموریت ها و وظایف کارمندان را به وضوح تعریف نمی کند. برای کارمندان مشخص نیست که مدیر از او دقیقاً چه توقعی دارد و مجبور است چندین وظیفه را در زمان واحد انجام دهد.

راه حل: توصیه این است که منتظر نمانید تا شرح وظایف شما به طور مشخص و دقیق به شما تفهیم شود. به صورت شفاهی برای او بگویید به عنوان مثال «اگر درست متوجه شده باشم، وظیفه من این است، اگر وظیفه دیگری مدنظر شماست به من اطلاع دهید.» منتظر نباشید و بدون نشان دادن واکنش احساسی کار خود را انجام دهید. اگر نمی توانید درباره اموری که به شما واگذار شده تصمیم بگیرید، از مسئول ارشد خود کسب تکلیف کنید.



پیک ایده نو، معاونت برنامه ریزی و منابع انسانی شماره یک دی ۹۸

از حرف تا عمل

آورده اند که : (پادشاهی در یک شب سرد زمستانی از قصر خارج شد هنگام بازگشت سرباز پیری را دید که با لباسی اندک در سرما نگرهبانی می داد . از او پرسید، آیا سردت نیست؟

نگهبان پیر گفت : چرا ای پادشاه اما لباس گرم ندارم مجبورم تحمل کنم . پادشاه گفت : من الان داخل قصر میروم و می گویم یکی از لباسهای گرم مرا برایت بیاورند . نگهبان ذوق زده شد و از پادشاه تشکر کرد . اما پادشاه به محض ورود به داخل قصر وعده اش را فراموش کرد. صبح روز بعد جسد سرمازده پیرمرد را درحوالی قصر پیدا کردند در حالی که در کنارش با خطی ناخوانا نوشته بود : **ای پادشاه من هرشب با همین لباس کم سرما را تحمل میکردم اما وعده لباس گرم تو مرا از پای درآورد ...**

به امید اینکه همه ی ما در هر سطح و مقامی که هستیم سنجیده قول دهیم و برای تک تک قولهای بزرگ و کوچکمان ارزشی بزرگ قائل شویم.

هستید تشویقتشان کنید که همیشه درست رفتار کنند . با قدر دانی دست بر شانه شان بزنید و یا با آن ها دست بدهید ، به گونه ای که متوجه شوند از موفقیتشان در سازمان حمایت و پشتیبانی فواید کرد .

رمز سوم توبیخ یک دقیقه ای

با صراحت اشتباه همکاران را برایشان بگویید . به افراد بگویید از این که کار را درست انجام نداده اند ، شما به عنوان مدیر چه احساسی دارید ، با صراحت احساس خود را برایشان بیان کنید. در آن حال ناراحت چند ثانیه سکوت کنید تا افراد نارامتی شما را درک کنند .

(نیمه دوم توبیخ) : با مهربانی بر شانه کاکان بزنید تا

احساس کنند در کنارشان هستید و به آن ها بگویید که فرد با ارزشی برای شما هستند.

مدیریت سنتی

سازمانی دستخوش تحول اداری شده بود اما بالاترین مقام آن همچنان دیدگاه سنتی داشت. تصمیم گرفته شد با راه اندازی اتوماسیون اداری مصرف کاغذ به طور کل از مجموعه حذف شود . در پی این تصمیم، مقرر شد بخش اعظمی از اسناد غیرضرور مربوط به سالهای گذشته امحا شود. دراین رابطه، مکاتبات عیدیه های از سوی کارشناسان امر و رؤسای واحدها انجام گرفت و در آخر، لازم بود که بالاترین مقام سازمان مجوز امحا را صادر کند . او نوشت:

"امحا اسناد پس از تهیه و نگهداری دو نسخه از هر کدام بلا مانع است" .

خلاصه کتاب توبیخ و تمجید مدیر یک دقیقه ای

سه رمز موفقیت مدیر یک دقیقه ای :

- اولین رمز ساده مدیریت هدف گذاری یک دقیقه ای است، یعنی :
- روی هدف ها توافق کنید و عملکرد یا رفتار های خوب و درست (اشناسایی کنید).
- هدف را بفوانید. دوباره بفوانید ، این کار هر بار فقط یک دقیقه وقت می گیرد .
- هر از گاه ، در طول روز یک دقیقه را صرف بررسی عملکرد ، اجرا ، یا رفتار خود کنید .
- ببینید آیا عملکرد ، اجرا یا رفتار شما با هدفتان مطابقت دارد یا ندارد .

رمز دوم تمجید یک دقیقه ای

به افراد بگویید از این که کار (درست انجام داده اند راضی