



## ده نکته مفید برای مدیران IT

مترجم: سلمه عبداللهی سهی

مدیران IT به راحتی در کارها و فعالیت‌های روزمره غرق شده و از بسیاری از رفتارهای مهم مدیریتی غافل می‌شوند. در صورتی که ما یک مدیر تازه کار و یا با تجربه هستیم، پیشنهادات زیر می‌توانند ما را به یک مدیر توانمند تبدیل کند.

### ۱- برای ارتقاء سطح فنی کارشناسان خود وقت و هزینه صرف کنیم.

IT یک شاخه به شدت در حال تغییر است و بسیاری از کارشناسان IT علاقمند به یادگیری تکنولوژی‌های جدید و در حال توسعه هستند. برای بسیاری از افراد یادگیری فقط برای لذت نبوده، بلکه برای انجام بهترین کار ممکن، ضروری است. مدیران IT می‌بایست برای آموزش و ارتقاء کارشناسان خود هزینه کرده و آنها را تشویق به شرکت در دوره‌های آموزشی در هر زمان ممکن کنند. در صورتی که بودجه ما محدود می‌باشد از کارگاه‌ها و ارایه‌های رایگان، آموزش در منزل و سایر راه‌های خلاقانه و کم هزینه استفاده کنیم. و هیچگاه آموزش افراد به یکدیگر را فراموش نکنیم، حتی در سازمان‌های بزرگ همیشه کارهایی هستند که دائماً و از روی عادت توسط یک نفر انجام می‌شوند بنابراین از اینکه سایر افراد گروه IT بر نحوه کامل انجام آن کار تسلط دارند مطمئن شویم تا در صورتی که آن فرد برای مدتی در سازمان حضور نداشت دچار مشکل نشویم.

### ۲- از اینکه هر یک از کارشناسان دقیقاً چه کاری را انجام می‌دهند اطلاع داشته باشیم.

با وجود اینکه حرفه ای بودن ما در زمینه کاری هر یک از کارشناسانمان ضروری نمی‌باشد ولی می‌بایست با کار عادی و روزمره‌ای که آنها انجام می‌دهند آشنا باشیم. خودمان را با مسئولیت‌های هر یک از افراد گروه آشنا کنیم و از آنها بخواهیم که در مورد وظایف مهمی که انجام می‌دهند، از قبیل Backup گیری، توضیح و ارایه بدهند. یک بار یک کارمند IT به زیرگروه من منتقل شد و به محض ورودش، شروع به یادگیری وظایف او کردم. بعد از یک ماه کارمند جدید مجبور به ترک شرکت به طور ناگهانی به دلیل فوت یکی از والدینش شد، بدون اینکه Backup جدیدی تهیه کرده باشد. من سریع وارد عمل شدم و با دانشی که در طول این یک ماه به دست آورده بودم و کمک دیگران Backup را تهیه کردم. در پایان مورد احترام بسیار بالای کارمندانم قرار گرفتم، کسی که در گذشته به دلیل تجربه‌های بد مدیریتی بسیار آزرده می‌شد. یادگرفتن آنچه کارمندان ما انجام می‌دهند نه تنها احترام آنها را نسبت به ما افزایش می‌دهد، بلکه موجب افزایش اعتبار ما در نزد آنها در شرایط دشوار و تصمیم‌گیری‌های بزرگ نیز می‌شود.

### ۳- کارهای کارشناسانمان را برایشان انجام ندهیم.

اگر ما از یک کارشناس IT به سمت مدیریت منسوب شده‌ایم از اینکه کارهای مشکل را به سرعت انجام دهیم پرهیز کنیم. سطح دانش و مهارت ما ممکن است از کارشناسانمان بالاتر باشد ولی می‌بایست به آنها در یادگیری و پیشرفت کردن کمک کنیم. یک فاصله خوب بین رهبری و انجام کارها وجود دارد. و یک مدیر خوب این تفاوت‌ها را به درستی تشخیص می‌دهد. ممکن است در جایی که ما بیشتر درگیر کارهای روزمره هستیم، یک سری آموزش‌های اولیه برای ما وجود داشته باشد. از استراتژی‌های مناسب آموزش و تفویض برای منتقل کردن کار به دست‌های توانای کارشناسانمان استفاده کنیم.

### ۴- از فعالیت و کسب و کار شرکتی که در آن هستیم مطلع باشیم و مطمئن شویم که آنها نیز ما را می‌شناسند.

این امر تقریباً تکراری است، ولی تمام مدیران IT می‌بایست با کسب و کاری که آن را پشتیبانی می‌کنند آشنا باشند و از این شناخت برای فراهم آوردن سرویس‌ها و زیرساخت‌هایی که اهداف آنها را پشتیبانی کند، استفاده کنند. همچنین ما می‌بایست کارمندان خود را از اینکه چگونه کارهای آنها بر اهداف کسب و

کار شرکت تأثیر می‌گذارد مطلع کنیم و مطمئن شویم که مدیران شرکت از آنچه IT برایشان انجام می‌دهد، مطلع باشند. فعالیت‌های واحد خود را از طریق گزارش‌های سالیانه، ارتباطات منظم و به روزرسانی پروژه‌ها ارایه کنیم.

#### ۵- به ارتباطات به منزله يك خيابان شلوغ، پرسرعت و دو طرفه نگاه كنيم.

اطلاعات يك كالاي محدود و قابل نگهداري نمي‌باشد. اطلاعات بايد به صورت رایگان و به راحتی در بین مدیران و کارمندان ردوبدل شود. اگر احساس می‌کنیم که اطلاعات مهم را دریافت نمی‌کنیم، راه‌هایی را برای افزایش ارتباطاتمان در نظر بگیریم. از طرف دیگر اطلاعات را تا زمانی که محرمانه نیستند نزد خودمان نگه‌داریم. مواردی که به نظر می‌رسد به ما ربطی ندارد، ممکن است به شدت مورد نیاز سایر افراد باشد. قرار دادن اطلاعات در گزارش‌های اصلیمان را حتماً در نظر بگیریم.

#### ۶- همه افراد را به انجام کار گروهی تشویق کنیم.

کلیت يك موضوع مهم‌تر از مجموع اجزاء آن می‌باشد. تشویق به همکاری و کار گروهی از انباشته شدن اطلاعات در يك نقطه که اغلب در شرکت‌های فنی اتفاق می‌افتد، جلوگیری می‌کند. گروه‌های کاری متقاطع بسیار مهم هستند زیرا تغییرات کوچک در يك قسمت می‌تواند تأثیر بسیار مهمی در واحدهای دیگر IT داشته باشد. تلاش برای فراهم آوردن شرایط همکاری و توسعه محیطی که در آن کارمندان برای درخواست کمک از یکدیگر احساس راحتی می‌کنند، بسیار ضروری بوده. صدمات معمولاً از جایی ناشی می‌شوند که یکی از افراد گروه نکته‌ای را می‌داند که بسیاری افراد برای دانستن آن در حال تلاش هستند. کار گروهی ماشین ارتباطات ما را تغذیه می‌کند.

#### ۷- بازخورهای مرتب بگیریم و اجازه دهیم که کارشناسان بدانند دقیقاً چه چیزی از آنها می‌خواهیم.

برخی از کارهای IT موجب می‌شوند که انسان‌ها احساس کنند همانند جزیره‌ای تنها هستند. آنها به طور مستقل بر روی يك پروژه یا کار واگذار شده کار می‌کنند و کمتر با مدیر یا همکارانشان تعامل دارند. مطمئن شویم که کارشناسانمان به درستی می‌دانند که چه کاری را انجام می‌دهند و برای پیشرفت به چه عواملی نیاز دارند. این امر از طریق صحبت‌های غیر رسمی، بازبینی رسمی کارایی و یا مراسم تشویق عمومی می‌تواند انجام شود.

#### ۸- به درستی استخدام کنیم.

اگر تا کنون استخدام انجام نداده‌ایم حتماً برای این کار از کمک دیگران استفاده کنیم. استخدام نادرست بسیار پرهزینه‌تر از به کار نگرفتن نیروی جدید می‌باشد. مهارت‌های فنی تنها قسمتی از این پازل هستند. ما باید این مسئله را که آیا فرد جدید با سایر افراد تیم همسو می‌باشد یا نه را در نظر بگیریم. همچنین کمک گرفتن از سایر کارشناسانمان در مراحل استخدام در زمانی که شرایط نیز اجازه می‌دهد بسیار می‌تواند مفید باشد. کارمندانمان می‌توانند به ما در تشخیص اینکه آیا فرد جدید با سایر افراد گروه همسو می‌باشد یا نه و همچنین ارزیابی مهارت‌های فنی و رفتاری وی، به ما کمک کنند.

#### ۹- بهترین الگوهای IT را یاد بگیریم ولی فقط در مورد آنها صحبت نکنیم.

بهترین الگوهای کار را که متناسب با محیط کاری ما می‌باشند یاد بگیریم و خودمان و واحدمان را بر اساس معیارهای آن ارزیابی کنیم. (Information Technology Infrastructure Library) ITIL را کاوش کنیم و حداقل مواردی را که می‌توانیم در واحدمان پیاده کنیم، مشخص کنیم. برنامه بهبود و ترمیم از شرایط حادمان را به روز کنیم و آماده عمل باشیم. ارزیابی‌های امنیتی را به طور مرتب انجام دهیم. با آگاهی کامل به کار ادامه دهیم. فقط در مورد بهترین الگوها صحبت کردن نتیجه‌ای نخواهد داشت. ما باید در مورد این ایده‌ها و کاربردهای در محیط کاریمان دانش کامل داشته باشیم، سپس برنامه‌ریزی کرده و تغییرات مناسب و مربوط را پیاده‌سازی کنیم.

#### ۱۰- يك مدير پروژه خوب باشيم.

بیشتر پروژه‌ها به خصوص پروژه‌های IT به دلیل بد بودن خود پروژه ناموفق نیستند. بلکه علت ناموفقیت اکثر آنها مدیریت ضعیف می‌باشد. اگر تا کنون در هیچ دوره آموزشی برای مدیریت پروژه شرکت نکرده‌ایم، حتماً برای يك دوره خوب برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری کنیم. در تله فکر کردن به اینکه با برگزاری جلسات مرتب می‌توانیم پروژه را به درستی مدیریت کنیم، گرفتار نشویم. از آنجایی که معمولاً IT، پروژه‌های بیشتری نسبت به نیروی کاری دارد، از آموزش سرپرستانمان با مهارت‌های اولیه مدیریت پروژه مطمئن شویم.

بنابراین ما می‌توانیم برخی از جنبه‌های پروژه را به آنها تفویض کنیم و یا حتی کل پروژه را در کنترل آنها قرار دهیم.