

مدیر یا دندانپزشک

تا زمانی که تو کلینیک کار می‌کنید فقط نقش یک درمانگر رو دارید و به عنوان یه کارمند متخصص برای مدیر کلینیک مشغول به کار هستید ولی وقتی مطب خودتون رو راه میندازید ، نقش تون کاملاً عوض میشه و میرید تو قالب مدیر یا کارآفرین. دنیای کارمندی و کارآفرینی ، دو تا دنیای کاملاً متفاوت هستن که هر کدوم ، روحیه و مختصات مربوط به خودشون رو دارن .

یه کارمند معمولاً دنبال یه ساعت کاری مشخص با حقوق و درآمد مشخصه ، هیچ علاقه ای به ریسک و ابهام نداره ، معمولاً سحرخیزه و منظم و مشکلی با کار در چارچوب نداره و به شرایط محل کار عادت می کنه و از نظر اون ، کار یه قسمت محدودی از زندگی هست که تا یه حدی باید براش وقت گذاشت .

یه کارآفرین روحیه ریسک پذیری بالایی داره و همیشه دنبال تجربه های جدید ، خلاقیت و رویاپردازی بالاتری داره ، شور و اشتیاق زیادی به کار داره و خستگی ناپذیره و همیشه دنبال راههای جدید برای انجام کار می گرده و کار رو یکی از بزرگترین تفریحات خودش میدونه .

در قسمتی از کتاب آلیس در سرزمین عجایب ، یه مکالمه جالب وجود داره که بهش اشاره می کنم :

آلیس به یک دو راهی رسید و گربه ای را روی درخت دید . به گربه گفت : از کدام مسیر باید بروم ؟ گربه پرسید: به کجا می خواهی بروی؟ آلیس پاسخ داد : نمی دانم . گربه گفت : پس مهم نیست از کدام راه بروی . پس اول باید هدف رو مشخص کنید و بعد به دنبال مسیر باشید .

لزومی نداره همه دندونپزشکا مطب بزنن و اگه فکر می کنین روحیه تون با کارمندی سازگارتره اشکالی که نداره هیچ ، یه خبر خوبه که تکلیف تون رو با خودتون و زندگیتون روشن کردین و جا داره بهتون تبریک هم بگیم ولی اگه فکر می کنین برای دنیای کارمندی ساخته نشدین و تو قالب کارمندی حالتون خوش نیست خوش آمدید به دنیای کارآفرینی .

دندونپزشکایی که میرن به سمت مطب زدن ، باید با درآمد ثابت و تضمینی و سر برج خداحافظی کنن ، زیر بار کلی مسئولیت برن و تا زمانی که مطب شون بگیره باید خودشون رو برای کار سخت و طولانی مدت آماده کنن پس باید دلایل قوی برای مطب زدن داشته باشن و معمولاً این دلایل رو عنوان می کنن :

- ۱- دوست دارن برای خودشون کار کنن و به قولی رئیس خودشون باشن
 - ۲- فکر می کنن مطب هویت متمایزی بهشون میده و کمک می کنه به شکوفایی تواناییهاشون
 - ۳- دنبال درآمد بالاتر هستن و نمی خوان قسمت زیادی از درآمدشون به یکی دیگه برسه
 - ۴- حس استقلال و خلق و تیم سازی و مدیریت تیم حالشونو بهتر می کنه
 - ۵- دوست دارن برای بقیه هم کار درست کنن و لذت حقوق دادن به دیگران براشون جذابه
- حالا که میخوان کسب و کار خودتونو راه بندازین ، تیم خودتونو تشکیل بدین و مطب بزنین باید بدونین که وارد دنیای مدیریت شدین پس لازمه که با وظایف اصلی یک مدیر آشنا بشین :
- ساده ترین تعریف مدیریت اینه که مدیریت یعنی انجام کار توسط دیگران؛ براساس این تعریف خیلی ساده : یه مدیر باید بتونه چند نفر رو دور هم جمع کنه ، یه تیم تشکیل بده ، هدف از تشکیل تیم رو برای همه اعضا مشخص کنه ، وظیفه هر عضو رو کاملاً شفاف بهش اعلام کنه ، مسیر حرکت رو بهشون نشون بده و همیشه رصد کنه که تیم از مسیر اصلیش منحرف نشه .
- توی کتاب های مدیریت ۵ تا وظیفه اصلی برای یه مدیر در نظر می گیرن با کلی وظیفه فرعی دیگه . تو ادامه این اپیزود وظایف اصلی یه مدیر رو با هم مرور می کنیم و کلیاتش رو می گیم و چون هر کدوم از این وظایف ، ریزه کاریها و جزئیات خیلی زیادی دارن ، عمیق شدن تو هر وظیفه رو میذاریم برای فصل دو و با حضور کارشناسان مربوطه که چیزی از قلم نیفته .
- یه مدیر ۵ تا وظیفه اصلی داره :

- ۱- برنامه ریزی و هدف گذاری
- ۲- سازمان دهی و تیم سازی
- ۳- به کارگماری و استخدام
- ۴- هدایت و رهبری
- ۵- کنترل و نظارت

برنامه ریزی و هدف گذاری

وقتی میخوایم یه کسب و کار رو شروع کنیم باید مشخص کنیم که هدف نهایی ما از این کار چیه و میخوایم بعد از مثلاً ۱۰ سال به کجا برسیم ؛ در واقع باید یه چشم انداز جذاب برای خودمون ترسیم کنیم و بدونیم چه ارزش ها و اصولی برامون تو کسب و کار خیلی مهمه که به هیچ وجه نمی خوایم اونا رو زیر پا بذاریم ، مرحله بعدی اینه که مسیرهای مختلفی که به اون چشم انداز منتهی میشن رو در بیاریم و مسیر خودمون رو از بین اونها انتخاب

فصل اول اپیزود هشتم

کنیم؛ به سری اهداف بلند مدت و کوتاه مدت برای خودمون مشخص کنیم و برای رسیدن به اون اهداف، برنامه ریزی کنیم و همیشه باید به سری متر و معیار داشته باشیم تا مطمئن بشیم که با برنامه پیش میریم و به هدف نزدیک می‌شیم.

قسمت اول داستان که به هدف و چشم انداز و آینده اشاره می‌کنه خیلی جذابه ولی بدون برنامه ریزی دقیق و عملی، فقط به رویاست که هیچ ارزشی نداره.

برای هدف گذاری دو تا توصیه خیلی مهم براتون دارم:

اول اینکه هدف مالی رو اساس کسب و کارتون قرار ندین چون بعضی وقتها با ارزش ها تون در تضاد قرار می‌گیره و ممکنه شما رو دچار تعارض کنه؛ اتفاقاً برعکس، هدف اصیل انتخاب کنید گام به گام پیش برید و به رفتارهای اصیل عادت کنید، پول به عنوان نتیجه خودش میاد و تو این زمینه دو تا کتاب هم بهتون معرفی می‌کنم یکی اثر مرکب نوشته دارن هاردی و یکی هم عاداتهای اتمی نوشته جیمز کلیر.

توصیه دوم اینکه هدف مبهم به درد نمی‌خوره و براساس اون نمی‌شه برنامه ریزی دقیقی انجام داد؛ به هدف راهگشا و موثر باید SMART باشه تا بتونه تیم رو به حرکت در بیاره:

Specific – Measurable – Attainable – Realistic – Time bounded

یه نمونه از هدف گذاری مبهم: می‌خوام درمان های مدرن رو انجام بدم

یه نمونه از هدف گذاری SMART: من می‌خوام تا آخر سال بعد ۲۰ درصد از درآمد از محل ارائه خدمت ایمپلنت به دست بیاد. اولی هیچ اقدامی به دنبال نداره ولی دومی همه اعضای تیم رو به حرکت درمیاره

تو قسمت برنامه ریزی هم باید بتونیم براساس اهدافمون، پروژه های عملیاتی رو تعریف کنیم بعد پروژه ها رو به گام های کوچکتر تقسیم کنیم و مراحل کوچک تر رو یکی یکی انجام بدیم تا نهایتاً براساس برنامه زمانی مشخص شده به هدفمون برسیم. مثلاً برگردیم به همون مثال هدف گذاری ایمپلنت که قرار بود طی ۱۸ ماه آینده، ۲۰ درصد درآمدمون رو از درمان ایمپلنت به دست بیاریم.

گام اول اینه که درمان ایمپلنت رو یاد بگیریم که راهش شرکت در دوره های آموزشی حضوری و مجازی، مطالعه کتابهای رفرنس مرتبط، حضور بر سر اعمال جراحی ایمپلنت به عنوان Aid یا Observer یا هر روش دیگه ای میشه.

گام بعدی اینه که با سیستم های مختلف ایمپلنت آشنا بشیم و در نهایت یک سیستم راحت رو انتخاب کنیم و با یه بودجه منطقی، تجهیزات لازم رو خریداری کنیم.

گام بعدی اینه که بتونیم Case های راحت ایمپلنت رو تشخیص بدیم و درمان رو با این Case های راحت شروع کنیم .

حالا وقتشه که توی ارائه طرح درمان جامع به بیمار ، به گزینه های درمانی مرتبط با ایمپلنت هم توجه بکنیم چون ایمپلنت واقعا طرح درمان ها رو متحول کرده .

نوبت می رسه به بازاریابی برای این درمان که می تونه به صورت آنلاین یا آفلاین صورت بگیره که مطمئنا در جذب بیمارای ایمپلنت نقش خیلی موثر و غیر قابل انکاری داره .

این مثال که زدم فقط برای درک راحت تر فرایند برنامه ریزی براساس هدف بود و دلیلی نداره همه همکارا این مراحل رو با این ترتیب انجام بدن و خیلی ها می تونن با روش ساده تر و سریع تری به هدف خودشون برسن .

سازمان دهی و تیم سازی

ساده ترین تعریف مدیریت اینه که مدیریت یعنی انجام کار توسط دیگران ؛ براساس این تعریف خیلی ساده یه مدیر باید بتونه چند نفر رو دور هم جمع کنه ، یه تیم تشکیل بده ، هدف از تشکیل تیم رو برای همه اعضا مشخص کنه ، وظیفه هر عضو رو کاملا شفاف بهش اعلام کنه ، مسیر حرکت رو بهشون نشون بده و همیشه رصد کنه که تیم از مسیر اصلیش منحرف نشه .

هنر اصلی یه مدیر اینه که منابع همواره محدودش رو به اثر بخش ترین و پر بازده ترین امور اختصاص بده . اصلی ترین منابع که در اختیار یه مدیر دندونپزشکی قرار داره شامل نیروی انسانی ، تجهیزات و منابع مالیشه . یه دندونپزشک در ابتدای کار ممکنه فقط دستیار و منشی استخدام کنه ولی در سال های بعد و با گسترش کار مجبور میشه افراد دیگه ای رو در قالب مسئول CSR ، مسئول پیگیری درمان بیماران یا CRM ، مسئول بازاریابی و تبلیغات ، مسئول امور بیمه و قراردادها یا همکار دندونپزشک هم دعوت به همکاری کنه و باید حواسش باشه که وظایف هر کدوم رو کاملا شفاف بیان کنه تا اولاً خللی در کار اونها پیش نیاد و هرکسی مسئولیت خودش رو بدون و ثانیاً بتونن در قالب یک تیم منسجم ، از هم حمایت کنن و کارایی و بازدهی کلی تیم رو بالا ببرن .

یه مدیر باید بتونه فرصت های موجود رو تشخیص بده و منابع مالی و تجهیزات خودش رو برای استفاده از اون فرصت عالی بسیج کنه مثلاً در بازار امروز که درمان های زیبایی خیلی از جوونها رو به سمت خودشون جذب کردن ، شاید استخدام یک نفر به عنوان مدیر دیجیتال مارکتینگ که بتونه تولید محتوای مرتبط رو انجام بده و حضور فعال در Social Media داشته باشه کاملاً منطقی باشه ؛ معلومه که یه بودجه ای هم باید برای خرید تجهیزات عکاسی و فیلمبرداری بزاریم کنار و حتی شاید مجبور باشیم قسمتی از فضای مطب رو برای تولید محتوای تصویری ، طراحی مجدد کنیم .

به کارگماردن

نیروی انسانی اصلی ترین سرمایه هر کسب و کاری از جمله یه مطب دندونپزشکیه و بدون داشتن نیروی انسانی مناسب ، دستیابی به اهداف کسب و کار تقریبا محاله ؛ پس یه دندونپزشک باید فاکتورهای موفقیت برای هر شغلی رو تو مطب بدونه و بتونه براساس اون فاکتورها نیروهای مناسب رو استخدام کنه ، آموزش های لازم رو بهش بده و با تیم همراهش کنه .

هدایت و رهبری

رهبری یعنی هنر تاثیرگذاری بر افراد طوری که اونها با میل و رغبت ، کارهایی رو که براشون مشخص شده انجام بدن . هر کسی هدف و انگیزه ای برای کار داره و معیار خاصی برای رضایت شغلی داره ؛ یکی پول براش مهمه ، یکی با یادگیری مهارت جدید خوشحاله ، یکی از کار تیمی و اینکه تو یه محیط شاد و سر زنده کار کنه حالش خوب میشه ، یکی دنبال کار ارزشمند میگردد ، یکی براش مهمه که به ایده هاش توجه بشه ، یکی هم دوست داره تو محیط کار قدر زحماتش دونسته بشه . این مهارت خیلی مهمه که افراد مختلف تیم رو بشناسیم ، انگیزه های هر کدوم رو تشخیص بدیم و از تکنیک های مختلف انگیزشی استفاده کنیم تا کارمندانمون با انگیزه و روحیه بالا سر کار حاضر باشن .

جان مکسول ۵ سطح از رهبری رو معرفی کرده :

در سطح اول افراد مجبورند به خاطر موقعیت و مقام شما از شما پیروی کنند .

در سطح دوم افراد به شما اعتماد می کنند و اجازه می دهند رهبر آنها باشید .

در سطح سوم افراد به خاطر نتایج و عملکرد خوب شما با شما بیعت می کنند .

در سطح چهارم افراد به خاطر کاری که برای آنها انجام داده اید و به رشد و توسعه آنها کمک کرده اید پیرو شما می شوند

در سطح پنجم افراد به خاطر خود شما و اینکه شما را به عنوان الگو قبول دارند ، رهبری شما را قبول می کنند .

در این مرحله رهبر ، شروع به جانشین پروری کرده نسلی از رهبران جدید را تربیت می کند .

انتخاب با شماست که کدوم سطح از رهبری رو انتخاب کنین

کنترل و نظارت

مدیریت بدون کنترل، مثل رانندگی تو تاریکیه ؛ مدیر همیشه باید یه سری متر و معیار برای بررسی روند انجام کارها داشته باشه که بدونه آیا تو مسیر درست حرکت می کنیم یا نه تا بتونه کوچکترین انحراف از مسیر و هدف رو سریع تشخیص بده و کسب و کار رو به مسیر اصلی خودش برگردونه .

یه مفهومی داریم تو مدیریت به اسم **بهبود مستمر**، به این معنی که مرتب باید روش کارمون رو بررسی اصلاح کنیم تا به نتایج بهتری برسیم و به چرخه PDCA معروفه .

P : مخفف Plan یا برنامه ریزی

D : مخفف Do یا انجام کار

C : مخفف Check یا همون کنترل

A : مخفف Act یا اقدام اصلاحی

اکثر افراد فقط دو مرحله اول رو انجام میدن ؛ به این معنی که یک فرایندی رو برنامه ریزی می کنن و براساس اون برنامه ، کار رو انجام میدن و دیگه نظارت و کنترلی روی نتیجه کار ندارن و اینکه آیا اون کار و ایده موفق بوده رو بررسی نمی کنن . در حالیکه مدیران موفق ، مرحله نظارت و کنترل رو خیلی دقیق رصد می کنن و اگه چرخه نیاز به تغییر داشته باشه سریع تصمیم می گیرن و اقدام اصلاحی رو برای بهبود چرخه کار ، برنامه ریزی و اجرایی می کنن و باز روز از نو روزی از نو و اینجوری هست که خودشون رو هر روز در مسیر پیشرفت و بهبود قرار میدن .