

تاثیرگذاری قرار گیرند.

۱ - هدف آگاهی و اطلاعات کاری:

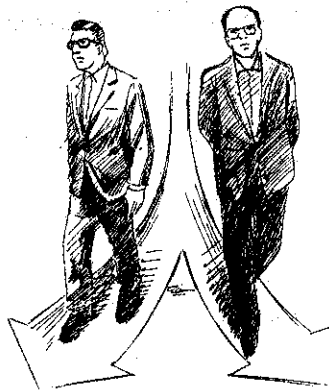
یک مدیر یا فرمانده لایق حتماً باید از اهداف سازمان به طور کلی و بخش خود به طور اخص مطلع باشد. این آگاهی، توانایی هماهنگ کردن مسئولیت‌های افراد در درون بخش و هماهنگ کردن دستاوردهای بخش با اهداف کل را به او می‌دهد. در این راستا اطلاعات کاری مدیران و فرماندهان باید بنحوی که یاری دهنده افراد برای رسیدن به اهدافشان - که منوط به تکمیل اهداف سازمان نیز هست - باشد.

۲ - سمبل سازی:

یک مدیر یا فرمانده با تدبیر، همواره سعی در جذب نیروها و هدایت رفتار آنها دارد، او نه با زور، بلکه با تحت تاثیر قرار دادن زیردستانش آنها را با خود همسو می‌کند. رفتار مدیران و فرماندهان همواره سرمشقی برای دیگران است و این نکته ظریفی است که آنها می‌توانند با تأسی جستن به آن انگیزش کاری را تقویت کنند. در بعضی موارد افراد زیر دست رفتارهای الگویی را درخور تقلید نمی‌دانند. بنابراین رفتاری را که یک مدیر و یا فرمانده خواهان جافتادن آن است، به شکست می‌انجامد. در خیلی از این موارد شکست نتیجه تناقضی است که در رفتار خود مدیران و فرماندهان وجود دارد و نه در مقاومت افراد در برابر رفتارها.

۳ - قدرت تطابق:

یک مدیر یا فرمانده لایق همواره از تک روشی و رفتارهای نامنظم پرهیز می‌کند. بعضی از مدیران و یا فرماندهان سعی در به کارگیری یک روش رهبری و هدایتی واحد در تمام امور دارند. این روش یعنی استفاده از یک رفتار در اغلب اتفاقات رهبری، هرچند نمی‌توان گفت در همه موارد غلط است، ولی درستی و کارآئی آن محدود است و بازدهی کلی را مقید به همان چند مورد می‌کند. مدیران و فرماندهانی را نیز می‌توان یافت که هرچند از روشهای گوناگون رهبری و هدایت استفاده می‌کنند، ولی چون نظم خاصی را در رفتارهایشان نشان نمی‌دهند، کارآئی کمتری داشته و حتی در موارد زیادی موجب درهم ریختگی کارها می‌شوند. در مورد اول که از تک رفتاری استفاده می‌شود، افراد قدرت پیش بینی اعمال مدیر و فرمانده را دارند و این امتیاز آنها را برای مواجهه با این گونه رفتار



هدایت و تاثیرگذاری مساله مدیر و فرمانده

دکتر بهزاد رضایی

دکتر بهزاد رضایی: دارای دکترای روانشناسی و در دانشگاه تهران مشغول تدریس است. از وی تاکنون مقالاتی در نشریات تخصصی انتشار یافته است.

موضوع فرماندهی و مدیریت افراد سالها، بلکه قرن‌هاست که توجه دانشمندان را به خود جلب کرده و ابداع روشی برای هدایت و رهبری، شکل‌گیری تئوری‌ها و مدل‌های زیادی را به دنبال آورده است که هر کدام مدت زمانی در صحنه باقی ماندند و بعد از چندی جای خود را به تئوری و مدلی تازه بخشیدند. در بدو شکل‌گیری این تئوری‌ها دانشمندان بر این اعتقاد بودند که هدایت و فرماندهی افراد امری ذاتی است. بدین منظور که افراد با یک سری خصوصیات به دنیا می‌آیند که آنها را قادر به هدایت و فرماندهی می‌کند. نتیجه مطالعات در نیمه اول قرن بیستم وجود چنین خصوصیتی را نتوانست به اثبات برساند و یا توانایی ارائه مجموعه خصوصیتی که یک رهبر و یا فرمانده موثر را از رهبر و فرمانده غیر موثر تشخیص دهد، نداشت.

در جستجوی راهی دیگر، دانشمندان و محققان علوم رفتاری، رفتارهایی را که موجب موثر بودن و موفقیت یک مدیر و فرمانده و رفتارهایی را که باعث شکست آنها می‌شد، تحت بررسی قرار دادند و بعد از سالها تجسس، این روش نیز نتیجه چندان درخشانی را به بار نیاورد. این شکست راه را برای ظهور تئوری‌های رفتاری - موقعیتی و خصوصیات - موقعیتی باز کرد. این روند هدایت، مدیریت و فرماندهی را به مهارتی مبدل ساخت که هر فردی را قادر به یادگیری و بکار بستن آنها می‌کرد. این دستاوردها مراکز را دایر ساخت که هدفشان آشنا کردن مدیران و فرماندهان (و کسانی را که در راس امور قرار داشتند) با فنون تاثیرگذاری بر افراد بود. این فنون کلاً سعی در بالابردن کارائی و تاثیرگذاری آنها در روند و پیشرفت کار و اجتناب از موانع سرراه و یا برخورد صحیح با این موانع است.

در اینجا نکاتی مورد بحث قرار خواهد گرفت که مدیران و فرماندهان باید به آنها توجهی خاص مبذول دارند تا در زمره اشخاصی توانا و لایق در امر هدایت و

آماده می‌کند. در روش دوم افراد با مدیر و فرماندهی دمدمی مزاج روبرو هستند و قدرت حدس زدن آن که در هر لحظه با چه رفتاری مواجه هستند، از آنها سلب خواهد شد. این حالت افراد را همواره از روبرو شدن با این گونه مدیران و فرماندهان برحذر می‌دارد. یک مدیر و فرمانده موثر با آگاهی از روشهای متداول هدایت و رهبری با راهنمایی‌های لازم افراد ناآشنا را با مسئولیت‌هایشان آشنا می‌کند و این آشنائی و انجام کار از طرف زیردستان را با پادشاهای صحیح مورد توجه و تفقد قرار می‌دهد. یک مدیر یا فرمانده موثر همواره سعی می‌کند روشهای رهبری را با موقعیتهای رخ داده منطبق کند و این امر را به‌طریقی به افرادش می‌فهماند که عامل انتخاب روشهای مختلف رهبری به توانائیها و میزان انگیزش آنها و عوامل موثر دیگر بستگی دارد.

۴ - استفاده از استراتژی‌های تصمیم‌گیری:

یک مدیر و فرمانده موثر با بالا بردن توانایی‌های کاری و فکری افراد خود، سعی در همراه کردن آنها با تصمیمات اخذ شده می‌کند تا جایی که اطلاعات آنها آنقدر بالا رود که خود به اخذ تصمیم قادر شوند و مدیر و یا فرمانده نقش توشیح‌کننده را ایفا کند و بیشتر به مشاور تبدیل شود تا تصمیم‌گیرنده. نکته‌ای که در این راستا قابل توجه است سطح توانائی‌های افراد است، هرچه سطح توانائیهای آنها بالاتر رود مشارکت آنها در تصمیم‌گیری و تقسیم مسئولیتها نیز باید به همان نسبت بالا رود تا آنها خود را مسئول و همدل با تصمیمات اخذ شده بدانند. این روش به کار مفهوم بیشتری می‌بخشد و انگیزه آنها در انجام کارها را بالا می‌برد و بار سنگین مسئولیت را از دوش مدیران و فرماندهان برمی‌دارد. در بعضی از موارد اضطرابی شرایطی ایجاد می‌شود که یک تصمیم‌گیری قاطع و مصمم بهترین راه حل برای پیشبرد اهداف جمع است که مدیران و فرماندهان مجبورند به‌تنهایی به این کار تن در دهند و منتظر عواقب خوب و بد آن نیز باشند.

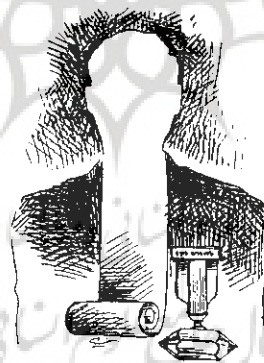
۵ - ارتباطات و اطلاعات‌رسانی:

یک مدیر و فرمانده توانا با ایجاد یک شبکه ارتباطی صحیح، روحیه جمعی را در بین افراد بوجود می‌آورد. روند ارتباطات به‌طور طبیعی دارای نوساناتی است که به توانائیهای افراد بستگی مستقیم دارد. در زمانی که توانائیهای افراد پائین است، این ارتباطات یک

جانبه است و با افزایش توانائیهای آنها این ارتباط به دوجانبه تغییر شکل می‌دهد. یک مدیر و فرمانده لایق با ایجاد کانال‌های ارتباطی سعی در مطلع کردن افراد از آخرین شیوه‌های عملی و اطلاعاتی می‌کند. این امر برای بالا بردن کیفیت و کمیت کار لازم بوده و باید بلاعوض در اختیار افراد قرار گیرد. این عمل نه تنها تسهیلاتی در امر ارتباطات بصورت بازگذاشتن کانالهای ارتباطی (از بالا به پائین و از پائین به بالا) می‌انجامد، بلکه موجبات رضایت و وابستگی افراد به سازمان را نیز بدنبال می‌آورد.

۶ - اهداف درازمدت - اهداف کوتاه مدت: یک مدیر و فرمانده لایق با اختصاص منابع برای دستیابی به اهداف درازمدت از لحاظ نیروی انسانی و تحقیق و توسعه سعی در آینده‌نگری و اتکا به دستاوردهای خود می‌کند. هرچند که با تکیه بر این ابعاد، از اهداف کوتاه مدت و میان مدت نیز غافل نمی‌ماند. باید توجه داشت که بازدهی، تولید، سود و امثال اینها برای رشد و تکامل انسانهاست و نباید این وسیله در نهایت به هدف مبدل شود.

۷ - قدرت جذب نیروها:



۱ - یک مدیر یا فرمانده لایق حتماً باید از اهداف سازمان به‌طور کلی و بخش خود به‌طور اخص، مطلع باشد

● مدیر یا فرمانده با تدبیر سعی در جذب نیروها و هدایت رفتار آنها دارد

۱ - رفتار مدیران و فرماندهان همواره سرمشقی برای دیگران است و این نکته ظریفی است که آنها می‌توانند با تاسی جستن به آن انگیزش کاری را تقویت کنند

یک مدیر و فرمانده مدبر همواره سعی در ایجاد محیطی دوستانه و صمیمی در محیط کار می‌کند. این عمل او باعث همبستگی نیروهای درونی، جذب و بکارگیری نیروهای متخصص و بروز فعالیت‌های خلاق در بستر رساندن اهداف گروهی می‌شود. فضای سالم و صمیمی به‌طور طبیعی مدیر و فرمانده را در کانون قدرت و اطلاعات قرار می‌دهد و از ایجاد گروه‌های فرعی که معمولاً سعی در ایجاد اختلال در اهداف و مطرح کردن خود دارند جلوگیری می‌کنند. این مدیران و فرماندهان معمولاً با ائتلاف با مدیران و فرماندهان لایق دیگر شبکه‌های قوی و سالم را فراهم می‌آورند که این روش از رقابتهایی که انرژی زیادی را هز می‌دهد، می‌کاهد و آنها را به همکاری و هماهنگی سوق می‌دهد.

۸ - ایجاد عدالت:

یک مدیر و فرمانده موثر کسی است که همه افراد خود را به یک چشم نگاه می‌کند و سعی در ایجاد عدالت در همه مسائل می‌کند. هرچند در عمل مشکل به‌نظر می‌رسد، ولی در صورت اجرا، آنها را از خیلی موقعیتهای تلخ و لرزان نجات خواهد داد. ایجاد عدالت روحیه مودت و بزرگ منشی را در محیط فراهم می‌آورد و به افراد می‌آموزد که هدفهای خود را به اهداف گروه ترجیح ندهند، که در غیر این صورت باعث بروز خودخواهی، خودپسندی، نفع طلبی و... غیره می‌شود.

۹ - آمادگی قبول مسئولیت:

یک مدیر و فرمانده لایق سعی در قبول مسئولیت‌های شغلی که مقدمه‌ای بر شکوفائی استعدادها در جهت رسیدن به اهداف متعالی انسانی و سازمانی را فراهم می‌آورد، می‌کند. مسئولیت‌های کاری را می‌توان به دو گروه تقسیم کرد:

۱ - تکامل نیروی انسانی در جهت نیل به اهداف عالی.

۲ - بازدهی کاری بالا از لحاظ کمی و کیفی.

در مقایسه با متغیر شماره ۱، متغیر شماره ۲ مشخص‌تر و از قابلیت اندازه‌گیری بالائی برخوردار است، ولی در عمل این متغیر شماره ۱ است که روند این بازدهی را در درازمدت تأمین می‌کند. بنابراین یکی از عمده مسئولیت‌های مده‌ان و فرماندهان پرورش نیروهای متخصص و مبتکر است.

این پرورش باید به دو صورت آموزش تکنیکهای لازم برای مقابله با پیچیدگی های کاری و حرفه ای، و رشد تکاملی و انگیزشی صورت گیرد. این رشد تکاملی به صورتی است که نیازهای اولیه جای خود را به نیازهای ثانوی و یا انگیزشهای جانبی چون پول، موقعیت اجتماعی و غیره جای خود را به انگیزشهای اصلی چون انجام کار به دلیل فاکتورهائی که در انجام کار مطرح است و شامل جالب و سازنده بودن و بمبارزه طلبیدن کار و غیره است، می دهد. این موضوع با رجوع به مثال نیایش کنندهای که خدا را برای عشقی که به او دارد می پرستد و نه بخاطر ترس و یا پاداش می توان مشخص کرد. البته باید به این نکته اشاره کرد که هیچکدام از اینها هدف نیست و نباید با هدف متعالی شدن اشتباه شود.

۱۰ - احترام متقابل:

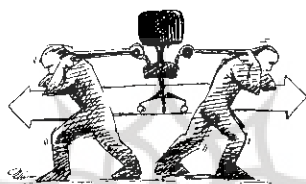
یک مدیر یا فرمانده با تدبیر به این موضوع واقف است که معمولاً انسانها با نیروی احساساتشان با دنیا مواجه می شوند و این احساسات نیروی محرکه آنها محسوب می شود. نگرش یا بازخورد هر فرد آمادگی در ظهور عمل اوست و آن در وهله اول بستگی به اطلاعات و در وهله دوم احساسات که آمادگی به عمل را در انسان می پروراند، دارد. افراد نسبت به موضوعی که نمی دانند، نگرشی نیز ندارند. پایه های نگرش اطلاعاتی است که به افراد از طریق می رسد، اطلاعات وقتی جهت دار می شود که با احساسات منفی یا مثبت توأم شود. پایه های این احساسات به روی همخوانی با منبع اطلاعات، اعتبار و صلاحیت آن و تجربیات قبلی خود فرد با گونه های شبیه آن انگیزه و غیره استوار است. این فرایند (اطلاعات به علاوه احساسات) شخص را آماده به عمل در جهتی خاص می گرداند. به طور مثال اطلاعات خاصی در مورد فرد یا شیئی انسان را به داشتن احساسی منفی یا مثبت وادار می کند. این احساس نیروی محرکه رفتاری خواهد شد که از انسان در مواجهه با فرد یا شیئی مورد نظر سرخواهد زد.

بنابراین مدیران و فرماندهان موظف هستند با احترام به زیردستان، احساسات مثبت را در مورد خود و سازمانی که در آن کار می کنند، در افراد خود به وجود بیاورند تا بتوانند نتایج عملی مثبتی را انتظار داشته باشند.

۱۱ - قبول اشتباهات:

یک مدیر و فرمانده هر قدر هم باهوش، پر ذکاوت و دانا باشد، جایز الخطاست، که فقط ذات مقدس اوست که خطاناپذیر است. بنابراین مدیران و فرماندهان باید آگاه باشند که، فرار از پذیرفتن اشتباه و خطا کسی جز خودشان را فریب نمی دهد. همان طور که ما به قضاوت در رفتار دیگران می نشینیم، و به تمام جزئیات، حرکات و رفتار آنها دقت می کنیم، دیگران نیز در مورد ما به همین منوال عمل می کنند و فقط اشخاص نادان دیگران را نادان می پندارند.

در بعضی از موارد اشتباه فرد فقط بر خود او آشکار می شود و او باید توانائی پذیرفتن آن را نیز داشته باشد.



● مدیر و فرمانده مدیر همواره سعی می کند محیطی دوستانه و صمیمی در محیط کار ایجاد کند

۱) افراد جاه طلب برای نفع شخصی دست به کار می زنند در صورتی هدف مداران سعی در انجام و اتمام کار به بهترین نحو ممکن دارند.

فرار یک مدیر یا فرمانده از اشتباهش، این مقوله را به ابیدمی مبدل می سازد و هنجار را بدین صورت تغییر می دهد که هر فرد در حین فرار از مسئولیت خطا و گناه را به گردن دیگری می اندازد. به این منوال به تدریج نظم در انجام کارها از بین رفته و هرج و مرج جایگزین آن می شود.

۱۲ - هماهنگی در انتساب:

یک مدیر و فرمانده موثر کسی است که با در نظر گرفتن تمام عوامل کاری، افراد مناسب را برای انجام دادن کارها انتخاب می کند. هماهنگی در بین خصوصیات و توانائیهای افراد و مسئولیتهائی که به آنها محول شده یکی از مهمترین وظایف مدیران و فرماندهان است. وظیفه آنها شناسائی توانائیها و خصوصیهائی افراد زیر دست و شناخت کار مورد نظر و تطابق این دو باهم است.

عدم هماهنگی در بین این دو متغیر، مشکلات زیادی چون ناراحتی های عصبی، روان تنی و جسمی را در رابطه با فرد و عدم کیفیت و کمیت در بازدهی کار را به بار خواهد آورد که در هر دو صورت ضایعه ای برای سیستم به حساب می آید. ایجاد این هماهنگی نه تنها رضایت شغلی و خشنودی افراد را از کار و محیط کاری فراهم می سازد، بلکه این روند کمک موثری در چگونگی بازدهی را نیز به دنبال خواهد آورد.

۱۳ - هدف مداری:

یک مدیر یا فرمانده با تدبیر سعی در بوجود آوردن محیطی خلاق، با تمرکز توجهات بر روی هدف می کند. اگر اورو شهای رسیدن به هدف را به افراد مسئول آن کار یا بخش یا دستگاه واگذارد تا آنها با تعمق و توجه بهترین و آسانترین راه را برای رسیدن به هدف با در نظر گرفتن تمام شرایط انتخاب کنند، می تواند از خیلی نارضاایتیها بکاهد و به جذابیت کار بیفزاید، زیرا که افراد خود راه انجام آن را ابداع کرده اند و سعی در موفقیت آن نیز می کنند. این موضوع از آنجائی سرچشمه می گیرد که اشخاص فرق چندانی بین شخصیت خود و راه حلی را که عرضه می کنند، قائل نمی شوند و موفقیت طرح یا روش خود را با شخصیتشان و توانائیهای فردیشان پیوند می زنند. محدودیت آنها در این راستا، سبب می شود که آنها نیز باتمام وجود به انجام مسئولیتهای خود تن در ندهند و به یک عامل متکی و متصل و در بعضی از موارد زاید مبدل شوند که حق کوچکترین تصمیم گیری و مسئولیت را از خود بری می دانند.

۱۴ - پیوستگی:

برای تسریع و آسان کردن کار معمولاً آنها را به تکه های کوچکتر تقسیم می کنند و آنها را به افراد واگذار می کنند. یک مدیر و فرمانده موثر با ایجاد پیوستگی در تجارب افراد در رابطه با کاری که انجام می دهند، می تواند به افراد معنی و مفهوم مسئولیتی را که به عهده دارند، بفهماند.

یک فرد وقتی انگیزه لازم را برای کار پیدا می کند که توانائی درک کل کار را داشته و سهم خود در آن را تشخیص دهد. در اینجا درک اهمیت مسئولیت افراد در کل کار حائز اهمیت است. مدیران و فرماندهان با روشن گردانیدن

افراد و تعویض اشتغالات به صورت دوره‌ای می‌توانند از پس این معضل به خوبی برآیند و اولاً مفهوم کل کار را به افراد بیاموزانند و ثانیاً نقش آنها را به عنوان یک عامل موثر در کل کار با ارزش و مهم جلوه دهند.

۱۵ - اختیار و وابستگی:

مطالعات انجام شده در خصوص انرژی یا سعی و کوشش افراد در حین کار نشان داده است که آنها فقط چند درصدی از تواناییهای خود را صرف انجام کار می‌کنند و اگر انگیزه کاری را بالا ببریم این درصد به نحو چشم‌گیری بالا می‌رود. مدیران و فرماندهان باید آگاه باشند که سطح توانایی‌های افراد در یک ممتد یا طیف، از خیلی کم تا خیلی زیاد کشیده شده که اکثریت آنها در وسط این ممتد یا طیف، تواناییهای متوسط قرار دارند. باید متذکر شد که وابستگی افرادی که از تواناییهای کمتری برخوردارند الزامی است و آزادگذاری کسانی که از تواناییهای بالایی برخوردارند، اجباریست.

واگذاری اختیار به این افراد در وهله اول حس مسئولیت را در آنها بالا می‌برد. دوم، از خسته‌کنندگی و یکنواختی کار می‌کاهد. سوم آنها را به نوآوری و استفاده از استعدادهای نهفته که به خلاقیت می‌انجامد سوق می‌دهد. این در صورتی است که اگر افرادی را که از تواناییهای لازم برخوردار نیستند آزاد بگذاریم و به آنها اختیار و مسئولیت بیش از حد واگذار کنیم وسیله شکست و سرخوردگی آنها را فراهم آورده‌ایم.

بنابراین یک مدیر و فرمانده لایق با شناسایی شرایط محیطی چون تواناییهای فرد حد واگذاری اختیار را مشخص می‌کند.

۱۶ - دستاوردگرایی و جاه‌طلبی:

افراد را می‌توان به دو گروه دستاوردگرا یا هدف‌مدار و جاه‌طلب تقسیم بندی کرد. خیلی از موسسات آموزشی و تربیت‌مدیر و فرمانده جاه‌طلبی را یکی از خصوصیات راه‌گشای آرزوهای دراز و بازدهی غیر قابل تصور می‌دانند. این در حالی است که یک نگاه کلی به طرز تفکر این دو گروه مشخص‌کننده ماهیت و کارآئی این دو گروه خواهد بود.

جاه‌طلبان دسته‌های بزرگی از افراد سازمان را تشکیل می‌دهند که خواهان ترقی در سلسله مراتب قدرت هستند و همواره این سلسله مراتب سازمانی را زیر سؤال می‌برند و شکوه از ساختار ترفیعی و تشویقی سازمان می‌کنند،

بدون انجام کاری کامل و قانع‌کننده. در سابقه آنها نیز دلیلی دال بر تواناییهای فوق‌العاده و یا انجام کارهای ارزنده و شایسته نیز به چشم نمی‌خورد، ولی همواره خواهان سهمی بیش از آنچه که دارند، می‌باشند و کلاً حرفهای آنها بدون اساس و پر از ژستهای تو خالیست.

در مقابل این گروه افرادی که سعی در انجام کارها با شایستگی و پشتکار تمام می‌کنند، قرار دارند. در گفته‌های این گروه همواره نشانه‌هایی از خلاقیت و تولید مازاد بر اهداف از پیش تعیین شده، انجام عملیات در کمتر از زمان تعیین شده و خدمت به دیگران بیشتر از هر زمان دیگر و غیره یافت می‌شود.

اهداف این دو گروه نیز مشخص‌کننده این موضوع است که افراد جاه‌طلب بیشتر برای نفع شخصی دست به کار می‌زنند، در صورتی که دستاوردگرایان یا هدف‌مداران سعی در انجام و اتمام کار به بهترین نحو ممکن در وهله اول می‌کنند. هر چند که این وظیفه‌شناسی آنها طبیعتاً پاداش خود را نیز به دنبال خواهد آورد.

مدیران و فرماندهان کلاً باید از این گروه باشند و اگر هم زمانی سعی و کوشش آنها با جواب مناسبی همراه نبود، نباید به گله و شکایت دست یازند. زیرا کسانی که نفع خود را در زمره اهداف می‌گذارند، نمی‌توانند الهام‌دهنده دیگران باشند، روحی در کالبد سازمان بدمند و هدف متعالی را به کسی القاء کنند. این در صورتی است که هدف‌مداران با از خود گذشتگی توانایی حرکت دیگران را با سعی در به ثمر رساندن اهداف جمع به دست می‌آورند. این نکته قابل تذکر است که هر چه این افراد در راه خود پیش‌تر می‌روند انتظار دیگران نیز از آنها بیشتر می‌شود. این از خودگذشتگی وقتی حادث می‌شود که آنها واقعاً به این مرحله رسیده باشند. این مرحله‌ای

● مدیر یا فرمانده لایق از تک روشی و رفتارهای نامنظم پرهیز می‌کند

۱) مدیر یا فرمانده موثر با آسماهی از روش‌های متداول هدایت و رهبری، با راهنمایی‌های لازم، افراد ناآشنا را با مسئولیت‌هایشان آشنا می‌سازد

است که تفاوت‌های جاه‌طلبان و هدف‌مداران به وسیله جاه‌طلبان بر ملا می‌شود.

از نکات مهمی که باید متذکر شد روند شخصیتی افراد جاه‌طلب است. آنها برای ترقی و بالارفتن نه به کارکردن، بلکه به راضی‌کردن و نگاه‌داشتن افراد بانفوذ متوسل می‌شوند که در خیلی از موارد با اهداف جمع و روند فطری آنان در تناقض خواهد بود. این در پیورگی قدرت و مقام آنقدر در منش و انسان بودن آنان اثر می‌گذارد که از آنها آدمهائی دور و دغل و یا ماشینهائی بله قربانگو می‌سازد که برای حفظ مقام و قدرتی که کسب کرده حاضر به قبول هیچیک از اشتباهات خود نیستند و از راهی که آنان رفته‌اند، قبول هر اشتباه بادی است که می‌تواند موقعیت لِرزان آنها را به خطر بیندازد. در دنیای امروز، ریسک عملی است که زیستن بدون آن نه شایسته است و نه امکان‌پذیر. انسان با در دست داشتن اطلاعات ناقص سعی در پیش‌بینی حوادث و عملکردها می‌کند. هر اندازه این اطلاعات صحیح‌تر و کامل‌تر باشد قدرت تجزیه و تحلیل ما از حوادث بیشتر خواهد بود و درصد خطر کمتر و احتمال موفقیت زیادتر است.

به‌طور اجمال درجه وجود ریسک در اعمال از صفر درصد تا صد درصد در نوسان است و هر چه درصد ریسک کمتر باشد موفقیت عمل تضمین شده‌تر است. در زندگی روزمره موارد زیادی وجود دارد که دسترسی به اطلاعات آن‌طور که ما را در مورد انجام عمل و موفقیت بیمه کند وجود ندارد و ریسک غیر قابل اجتناب است.

افراد جاه‌طلب از ترسی که از شکست و عدم موفقیت دارند هیچگاه دست به ریسک نمی‌زنند و این عملکرد از آنها انسانهائی عافیت‌طلب و محافظه‌کار می‌سازد که فاقد قدرت اراده و تصمیم‌گیری هستند و با هرگونه نوآوری و خلاقیت و اعمالی که از ابتدا نتیجه قطعی ندارد به مبارزه برمی‌خیزند.

از دیگر خصوصیات اخلاقی این افراد نادیده گرفتن خصوصیات برتر و پسندیده دیگران است. آنها به حدی محو قدرت نمائی و نشان دادن خود بر ترشان هستند که هیچ‌کس را لایق به اظهار نظر نمی‌دانند و در اولین فرصت در صدد یافتن عیوب از دیگران برمی‌آیند تا محاسن این بیماری آنها را تا جائی می‌کشاند که

بقیه در صفحه ۷۶

MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, UTILIZING HUMAN RESOURCES. N.J., U.S.A. 1988.

3 - HUMPHRYS, P., & O'BRIEN, G. THE RELATIONSHIP BETWEEN SKILL UTILIZATION, PROFESSIONAL ORIENTATION AND JOB SATISFACTION FOR PHARMACISTS. JOURNAL OF OCCUPATIONAL PSYCHOLOGY, 1986, 59, 315-326.

4 - SKAIKH, R.N. HEAD OF THE TABLE. THE TIMES OF INDIA, BOMBAY, SATURDAY, AGUST 22. 1992. P.19.

5 - YAMMARINO, F.J., & BASS, B.M. TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND MULTIPLE LEVELS OF ANALYSIS. HUMAN RELATIONS, VOLUME 43, NUMBER 10, 1990, PP. 975-995.

نتیجه‌ای است که یک جاه‌طلب از موفقیتی به دست می‌آورده است، زیرا همواره مقام و موقعیتی وجود دارد که آنان را وا می‌دارد برای صعود به آن به سقوط شخصیتشان تن در دهند. واقعیت دیگری که اهمیت زیادی در این راستا دارد ذات حقیقت‌طلبی و حقیقت‌شناسی انسان است و در نهایت این ملاک است که او زندگی و دستاوردهایش را با آن می‌سنجد و چه خوشند آنان که با دست‌آوردهائی حقیقی به آرامش درون می‌رسند و مرغ وحشی درون را که در حال کوفتن سر خویش به قفس است، سبکبال به سوی حقیقتش به پرواز در می‌آورند. □

1 - GRIFFIN, R.W., SKIVINGTON, K.D., & MOORHEAD, G. SYMBOLIC AND INTERNATIONAL PERSPECTIVES ON LEADERSHIP: AN INTEGRATIVE FRAMEWORK. HUMAN RELATIONS, VOLUME 40, NUMBER 4, 1987, PP. 199-218.

2 - HERSEY, P., & BLANCHARD, K.H.

سعی در محروم کردن دیگران - از موقعیتهائی که در راه آنها است - می‌کنند که مبادا این افراد عملکرد بهتری ارائه دهند و آنها را از موقعیت لرزان‌شان به زیر کشند. بنابراین آنها نه تنها یادگیری و تکامل خود را زیر پا خرد می‌کنند، بلکه راه یادگیری و تکامل دیگران را نیز سد می‌کنند. البته این موانع برای هدف‌مداران موقتی است و آنها به هر حال راه خود را به سوی تکامل طی می‌کنند. احتیاج جوامع انسانی به اینگونه افراد آنقدر زیاد است که آنها در هر جایی و لباسی و شغل و مقامی که باشند آنها را می‌یابند و از استعداد، پشتکار و خلاقیت آنها استفاده می‌کنند.

هر انسانی باید هشیار و آگاه باشد که من جاه‌طلبش اجازه قدرت‌نمائی در برابر من هدف‌مدارش نکند، هرچند که میوه‌های هدف‌مداری دیرتر از جاه‌طلبی به بار می‌نشیند، ولی در دراز مدت ارزش آن بیشتر و دستاوردهای حقیقی زیادی را در خود جای می‌دهد و رضایت شغلی هدف‌مداران بعد از حصول به موفقیت یا انجام کار همواره بیشتر از

هدایت و تاثیرگذاری
پیته از صفحه ۳۷

تلفنهای جدید :

۸۳۱۶۳۰ - ۸۸۲۱۱۰۹ - ۸۸۲۵۲۶۰ - ۸۸۰۹۲۱۶

فاکس جدید :

۸۸۰۹۲۱۹

شرکت آلفا افزار



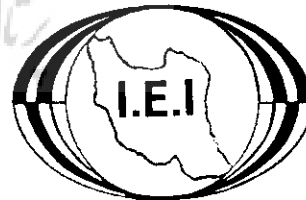
پیشرو بکارگیری طراحی، مهندسی و تولید به کمک کامپیوتر در ایران

تهران ۱۵۸۸۹. ابتدای بزرگراه مدرس. نبش زهره. شماره ۵۹

I E I

INDUSTRIAL & ENGINEERING
INSPECTION CO. OF IRAN

شرکت بازرسی مهندسی و صنعتی ایران



از هر جای دنیا که خرید کنید،

بازرسان ما آنجا هستند

دفتر مرکزی: خیابان ولیعصر، بالاتراز پارک ساعی، شماره ۱۲۰۰
تلفن ۸۸۸۶۲۹۱ - ۶۸۷۸۲۸۰ فاکس ۶۸۲۳۰۰۰ تلکس I E I IR ۲۱۲۲۱۰