

هدف این رساله تشریح و توصیف نقش و وظایفی است که افراد ایرانی در مقام همکاری با مشاورین خارجی انجام میدهند. اصولیکه در اینجاذ کر میشود بر اساس این فرضیه قرار گرفته که کمک های فنی در ایران هنگامی میتواند مؤثر و مفید واقع شود که افراد ایرانی نیز تعلیمات و کارورزی کی کامل را فرا گیرند. انتقال مؤثر و پایدار معلومات و مهارتها و افکار جدید بفرهنگ ایرانی باید از طریق خود ایرانیانی که مفهومی آنها را درک نموده و مایل به حمایت از آنها میباشند انجام گیرد. مؤلف این رساله عقیده دارد که برنامه کمکهای فنی در ایران باید ادامه یابد و نیز معتقد است که اگر کمکهای فنی بطور صحیح تنظیم و اجرا شود عامل مؤثری در تسریع توسعه اقتصادی و اجتماعی ایران خواهد بود. در این رساله پیشنهادات متوجه مشاور خارجی و همچنین مؤسسه ایرانی که مشاور برای آن خدمت میکند میشود.

تعریف

اصطلاح «همکار» در این مقاله دارای معانی مختلف است و شامل آنند از افراد ایرانی میشود که بعنوان همکار معاون-کارمند- شریک- مشاور و یا مشتری بایک مشاور خارجی مشغول انجام کار میباشند. میزان وحدود مسئولیت یک همکار ب عوامل مختلفی از قبیل صلاحیت و توانائی و خواست مشاور در تفویض مسئولیت بهمکار و تشویق او در پرورش و تکامل معلومات و افکار خود و همچنین بخصوصیات و شایستگی فنی خود همکار بستگی دارد.

همکار معمولاً بوسیله مقامات ایرانی باموافقت قبلی مشاور منصوب میشود ولی در این رساله اصطلاح همکار شامل تمام نفرات ایرانی (اعم از رئیس و مرئوس) است که مشاور حین انجام وظیفه با آنان تماس دائم دارد. هر چند در این مقاله منظور از اصطلاح همکار همه جایک فرد واحد است ولی باید دانست که یک مشاور ممکن است چندین همکار داشته باشد. استفاده و پرورش یک یا چندین همکار در مبحث جداگانه ای تحت عنوان «روابط همکار و مشاور» ذکر خواهد شد.

مقصد از اصطلاح مشاور در این نشریه بکفر غیر ایرانی است که به ایران آمده و در نقش یک مشاور بیا



مسئله مشاورین خارجی در ایران

- مشاور چه میکند و چه باید بکند؟
- لزوم اطلاع مشاورین خارجی از روحیات و عادات و اخلاق مردم ایران
- نقش مشاور در پرورش و تعلیم کارمندان ایرانی
- شایستگی فنی و شخصیت اخلاقی - دو عامل مهم در توفیق کار مشاور خارجی
- چهار مرحله مهم در کار مشاور یا چهار مرحله اساسی آموزش
- تواضع و نزاکت بیحد ایرانیان و یک سوء تفاهم برای مشاور
- لزوم احترام مشاور از تعصبات شدید محلی

متخصص و یا مدیر انجام وظیفه نمایند. این شخص ممکن است مستقیماً بوسیله یکی از مؤسسات دولتی انتخاب و استخدام شود و یا طبق درخواست و موافقت قبلی دولت ایران بوسیله یکی از مؤسسات خارجی برای انجام وظیفه در ایران منصوب شود. یک مشاور ممکن است کارمند یک مؤسسه بین‌المللی یا یک مؤسسه خصوصی و یا دولتی یک کشور خارجی باشد و یا اینکه بدون وابستگی به یک مؤسسه مشخص خارجی استخدام شود. همچنین ممکن است مشاور وابسته به یک گروه خارجی در ایران باشد و یا اینکه بطور انفرادی انجام وظیفه نموده و فقط در مقابل یکی از مؤسسات ایرانی مسئول باشد. در حال حاضر در ایران مشاور نظامی و غیر نظامی هر دو وجود دارد.

اشکال کار

اشکال کار بزبان خیلی ساده این است که اغلب اوقات پس از اتمام دوره خدمت مشاور و عزیمت او از ایران برنامه‌ای که مشاور بمرور اجرا گذارده و یاد در اجرای آن کمک نموده است دچار تزلزل شده و در مدت کمی از هم پاشیده میشود. بعبارت دیگر اکثر مشاورین موفق نمی‌شوند همکاران ایرانی خود را طوری تعلیم و آماده کنند که اطمینان حاصل شود بعد از عزیمت آنان برنامه‌هایی پس‌ریزی کرده‌اند بصورت مطلوب ادامه پیدا کند. بدون شك این عدم موفقیت در تعلیم همکاران از طرف مشاورین عمدی نیست بلکه معلول این حقیقت است که مشاور نتوانسته اهمیت و دشواری پرورش و تعلیم همکار را درک نماید و همچنین از اصول و روشهای تعلیم همکار بی‌اطلاع بوده است.

ظاهراً مشاورین متوجه این مطلب نیستند که تعلیم همکار یعنی آماده و مجهز کردن او به مهارتها و معلومات و نحوه تفکری که برای انجام وظایف او لازم است. در اینجا معلومات تنها کافی نیست. شاید همکار با عقل منطقی و یا احساساتی مایل نباشد بعد از عزیمت مشاور برنامه‌ای که پیدا کند و یا شاید همکار مایل باشد که برنامه‌ای که پیدا کند بوسیله واسطه‌ها نداشتن مهارت فنی و اطلاعات کافی قادر به ادامه آن نباشد.

در حال این مسئولیت مشاور است که اطلاعات و مهارتهای کافی برای انجام وظایف را به همکار تعلیم داده و قبل از عزیمت

خود او را با معلومات و عادات و طرز تفکر صحیحی که لازمه انجام وظایف اوست مجهز نماید.

در حال حاضر نمونه معمولی یک همکار کسی است که برای کسب معلومات و خبرگی مشاور فرصت خیلی کمی داشته، زیرا عملاً همکار در مقام یک منشی برای مشاور انجام وظیفه میکند. اکثر آژنسی‌ها ترجمه‌های کتبی و شفاهی منعکس کننده افکار و نظریات مشاور میباشند و بمنزله انعکاس صدای او بشمار میرود.

برای مشاور قراقرم ملاقات میگذارد. ترتیب وسیله رفت و آمد بجلسات کمیون‌ها را میدهد. کارهای معمولی نامه نویسی و بایگانی مشاور را انجام میدهد و خلاصه کارش انجام وظایف پیش یا افتاده و یکتواخت معمولی اداری است و شخصیت او بحدی تحت الشعاع شخصیت مشاور واقع میشود که قوه خلاقه، و ابتکار او از بین میرود و در عوض بطور اتوماتیک در اجرای خواستها و تمایلات مشاور میکوشد. این احساس عدم مناعت و شخصیت و اشتیاق به خوش خدمتی و خشنود ساختن مشاور گاهی چنان شدید میشود که حتی کارهای شخصی و خصوصی مشاور را در اوقات بعد از ساعات اداری انجام میدهد.

در اغلب موارد مشاورین موقعیتهای مناسبی را برای تعلیم و پرورش همکار و

نیز برای تهیه برنامه‌های جامع و مفید از دست میدهند. چه بسا که یک گروه از مشاورین دور یک میز گرد آماده و مشغول تنظیم و تهیه خط مشی و طرح برنامه میباشند بدون اینکه همکاران ایرانی آنان در گفتگوها شرکت داشته باشند. بدین ترتیب مشاورین نه تنها خود را از راهنماییهای مفیدی که فقط همکاران ایرانی میتوانند در باره قوانین - نظامنامه - عادات - آداب و فرهنگ کشور خود در اختیار آنان بگذارند محروم میکنند بلکه برنامه‌ای تهیه میشود که همکاران ایرانی (که باید آنرا اجرا نمایند) زیاد از آن سردر نمی‌آورند. بنابراین جای تعجب نیست که ترجمه برنامه‌های پیشنهاد شده بفرسی هر قدر هم که فصیح نوشته شده باشد بندرت مقصود و نظر اصلی پیشنهاد را منعکس میکند و در نتیجه مورد تمسخر و یا مخالفت ایرانیانی که باید از این پیشنهادات استفاده نموده و آنهارا بمرحله اجرا در آورند واقع میگردد.

مقاسفانه اغلب این تمسخرات و مخالفتها متوجه همکاران ایرانی میشود و مشاورین از گزند ظلمه‌ها مسون هستند زیرا همقطاران ایرانی همکاران اشتباهات را از چشم همکاران ایرانی می‌بینند.

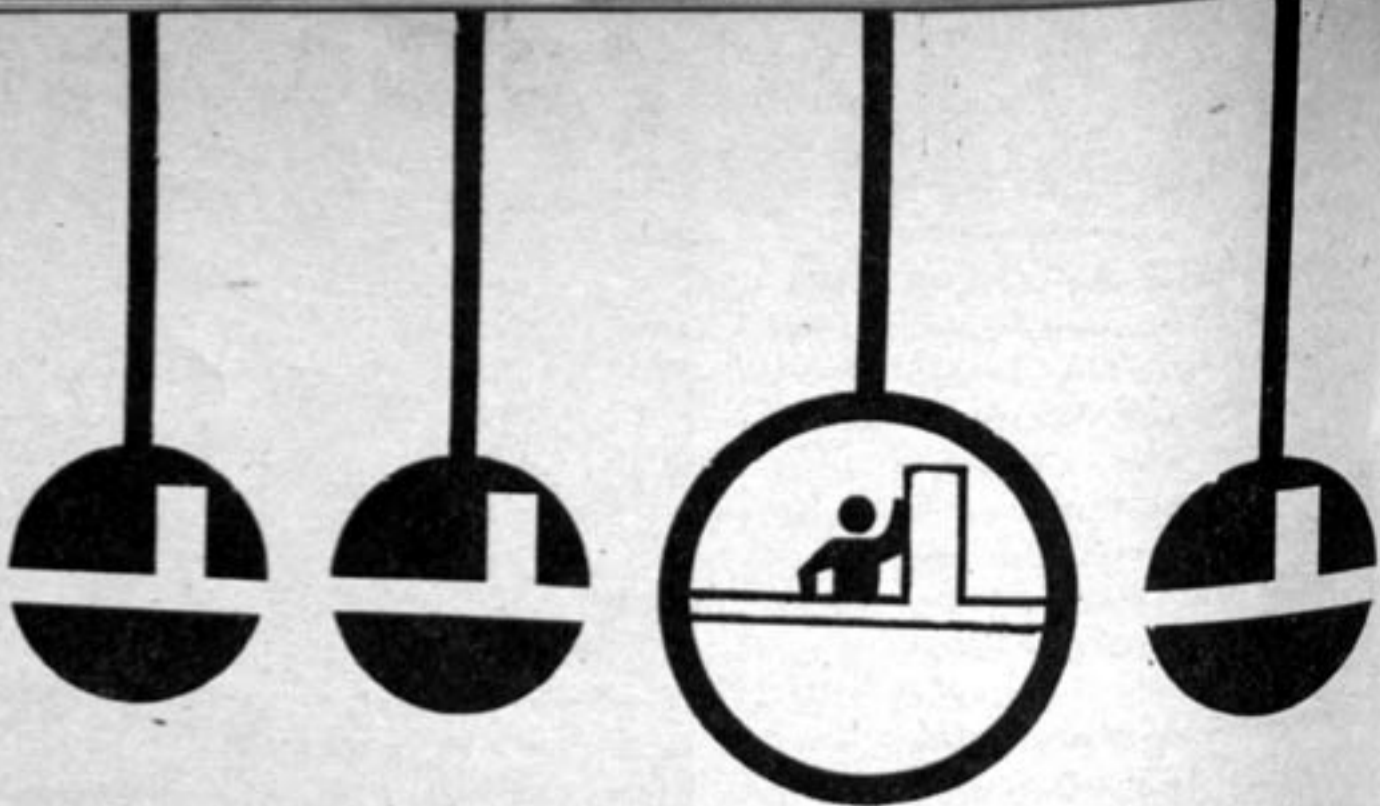
بعضی از مشاورین سعی میکنند بدون کمک و راهنمایی و حمایت همکاران ایرانی

در امور تدریسی نیز مشاوران خارجی رل عمده‌ای دارند. قسمت مطالعات وضع اجتماعی تهران با همکاری یک کارشناس فرانسوی و عده‌ای ایرانی اداره میشود

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
مرکز مطالعات علوم انسانی



تعمیرات خسود شانه را نسبت به دولت ایران انجام دهند. دولت ایران در این مورد یک مسئولیت اساسی بعهده دارد و آن این است که باید یکی از شرایط استخدام مشاورین خارجی را پرورش و تعلیم کارمندان ایرانی قرار دهد. هم‌اکنون بمنظور منطبق ساختن پیوند دادن فعالیت‌های مشاورین با فرهنگ کشور کوششهایی بعمل آمده و پیشرفت‌هایی نیز حاصل شده است. پراکنده ساختن مشاورین خارجی در واحدهای مختلف دولتی و صنعتی منتهی به پرورش عده بیشتری از ایرانیان گردیده است. ولی متأسفانه هنوز یک تصور نابجا در مشاورین وجود دارد و آن این است که مشاورین توقع دارند با دادن یک اطاق و یک میز بیک مترجم بتوان بعد از مدتی یک مدیر و یا رئیس متبحر بوجود آورد. جایجا کردن مشاورین و تغییر میدان فعالیت آنان بتهنایی برای حل مسئله کافی نیست. بلکه مشاورین باید اصول و فنون انتقال معلومات - مهارتها و طرز تفکر و سلوک صحیح و جدید را به همکاران ایرانی درک کنند و بمرحله اجرا در آورند تا در نتیجه همکاران بتوانند بعد از عزیمت مشاورین یک مدیر یا رئیس و یا متخصص کامل هیات باشند.



در قسمت «رابطه همکار و مشاور» فنون و اصول مختلفی که در تعلیم و پرورش همکار مؤثر است و همچنین نتایج مفیدی که میتوان با بکار بردن این اصول بدست آورد تشریح گردیده است.

وظیفه و نقش يك مشاور خارجی

بطور کلی طرز برخورد هر مشاور خارجی بشخصه در تماس با ایرانیان اثرات مهمی ایجاد میکند و این تأثیرات در خیلی از موارد همان گونه که او مایل بوده و یا انتظار داشته نمیشود. اثراتی که وجود يك مشاور در اجتماع ایران ایجاد میکند تنها از طریق انتقال معلومات و دانستههای او نیست بلکه این اثرات شامل عادات و رفتار او هنگام کار اداری و خارج از محیط کار اداری نیز میباشد. زبان قول او هنگام کار ممکن است چیزی بگوید که با گفتههای زبان عمل او که (تنها زبان نیست که شنیده میشود) کاملاً مغایرت داشته باشد. فقط زبان عمل اوست که میتواند خصائل او را بایرانیان بشناساند. فقط عمل است که نشان میدهد آیا رفتار مشاور دوستانه و بیبریا است و یا غیر دوستانه؟ آیا در کارش صلاحیت دارد یا نه؟ آیا سادگی و نسبت بدیگری آن شکیب و بردبار است یا نه؟ هزاران اثر دیگر که جمعاً معیاری برای تعیین ارزش و شخصیت او بدست ایرانیان میدهد.

خیلی بندرت ممکن است که ارزش يك مشاور طبق میزان و معیار رفتار و آداب سایر هموطنانش سنجیده شود و همچنین ایرانیان در تعیین ارزش يك مشاور همان معیاری را که در تعیین ارزش یکدیگر بکار میبرند مورد استفاده قرار نمیدهند بلکه در مورد او با معیار خاصی که تعیین کننده شخصیت يك مشاور خارجی در ایران است طبق انتظاراتی که از چنین شخصی باید داشت قضاوت مینمایند.

بنا بر این موقفیت يك مشاور در

ایران نه تنها بستگی بشایستگی فنی او دارد بلکه در بعضی موارد به نسبت بیشتری بسته به توفیق او در پذیرفته شدن از جانب ایرانیان است.

بدین ترتیب موقفیت يك مشاور در ایران بستگی به دو عامل دارد یکی داشتن شایستگی فنی و دیگری دارا بودن شخصیتی که مورد قبول ایرانیان باشد.

مشاور بعنوان يك متخصص صلاحیت دار

تنها مجوز وجود مشاورین خارجی در ایران کمبود افراد کارورزی شده فنی ایرانی میباشد. بنا بر این وظیفه و نقش اصلی يك مشاور باید پرورش و تعلیم افراد ایرانی باشد که در نتیجه بعد از مدتی قادر باشند بدون کمک مشاورین خارجی وظایف و مسئولیتهای خود را انجام دهند. ولی متأسفانه بعضی از مشاورین این مسئولیت و وظیفه اصلی یعنی تعلیم و پرورش کارمندان ایرانی را کاملاً تشخیص ندادند و قبول نداشتند. موسسات ایرانی هم با اهمیت تعلیم و پرورش کارمندان ایرانی کاملاً واقف نیستند. صحت این امر را متن قبس از داد استخدام مشاورین خارجی آشکار میسازد بدین معنی که مسئولیت پرورش و تعلیم کارمندان ایرانی یکی از شرایط استخدام مشاور خارجی محسوب نگردیده است. يك مشاور در مرحله اول و مهم تر از همه چیزی يك معلوم و مربی است.

شکی نیست که لیاقت او در تعلیم دیگران بستگی به شایستگی فنی و حرفه ای او در رشته تخصصی خودش دارد ولی داشتن صلاحیت حرفه ای لزوماً دلیل این نیست که مشاور خود بخود يك مربی و یا آموزگار ماهر و مؤثری باشد. او باید از هدف اساسی تعلیم و تربیت در ایران اطلاع حاصل نماید. او باید از قوانین و اصول فن آموزش و حدود قوانینی که متناسب با استعدادهای مختلف فردی بر این اصول حاکم است مطلع باشد. و شرط

حشره کشی - سم پاشی درختان - تنظیم سیستم حسابداری و هزینه - و بسیاری دیگر از مهارتهای عمومی مورد احتیاج يك همکار را با نشان و تعلیم میدهد.

ج: مرحله انجام دادن کار - در این مرحله همکار يك يك مهارت و فنی را که در مرحله قبل فرا گرفته مورد آزمایش قرار میدهد و سعی میکند از طریق رقابت و چشم هم چشمی آنها را به بهترین وجه انجام دهد. در این موقع مشاور باید اشتباهات او را تصحیح کرده و راهنمایی لازم را بنماید و او را تشویق بشکر از عمل نماید.

این تصحیح و تکرار باید آنقدر ادامه یابد که اطمینان حاصل شود همکار برفن مورد نظر کاملاً تسلط یافته و هیچ نوع اشکالی در انجام آن ندارد. چهار مرحله اساسی آموزش نه تنها شامل مهارتهای خاصی که همکار باید فرا گیرد میشود بلکه شامل مجموعه این مهارتها و یا عبارات دیگر شامل مجموعه وظایفی که همکار بعد از عزیمت مشاور باید انجام دهد نیز میشود. بنا بر این مشاور باید يك يك این فنون را بصورت مجموعه ای ترکیب نموده و آنرا قسمتی از مسئولیت خود در پرورش و تعلیم همکار قرار دهد و همکار را برای انجام مجموعه ای از کلیه وظایفش آماده نماید.

مشاور در مدت دو سال دوره خدمت خود باید برنامه کارش را طوری تنظیم نماید که بعد از ۱۸ ماه مرحله سوم یا مرحله انجام کار را تکمیل کند و شش ماه باقیمانده را صرف مرحله چهارم و یا مرحله تعقیب کار نماید.

يك مشاور باید تجربیات وسیع و گوناگون در رشته تخصصی خودش داشته باشد. تجربیات او نباید منحصر بیک مکتب فکری و یا تئوری واحد باشد بلکه باید مخزنی از نخبه ترین تجربیات و افکار مختلف و وسیع را با خود بایران بیاورد که بکمک آنها بتواند بهترین و صحیح ترین برنامه ها را متناسب با وضع و موقفیت فعلی ایران تنظیم نماید. اگر تجربیات مشاور زیاد ولی محدود بیک روش واحد باشد ممکن است عملاً سد راه ابتکار و تدبیر مشاور شده و منجر به تنظیم برنامه هایی نامتناسب با فرهنگ و محیط ایران گردد. باز هم تاکید می شود که مشاور باید علاوه بر تجارب فنی که با خود بایران می آورد تجربیات وسیعی در رهبری و توسعه نیروی انسانی

مهمتر از همه، برای يك مشاور واقف بودن بر اصول انتقال معلومات و مهارت بدیگران و ایجاد ارتباط فکری و تفاهم با دیگران است.

مشاور ملزم است که وظیفه خود را بعنوان يك مربی بخاطر داشته و چهار مرحله اساسی آموزش را در نظر داشته باشد.

مرحله اول آموختن نمودن - مرحله دوم معرفی و نشان دادن طرق کار - مرحله سوم انجام کار - مرحله چهارم تعقیب کار. مراعات این چهار مرحله نه تنها باعث میشود که بر تمامه روزانه تعلیم همکار بنحو احسن اجرا شود بلکه در عین حال بانی و حافظ ارتباط صحیح بین همکار و مشاور در طول مدت اقامت مشاور در ایران میباشد.

الف: مرحله آمادگی در روابط مشاور و همکار مرحله ایست که در آن همکار و مشاور با یکدیگر آشنا شده و با حالات و خصوصیات و طرز فکر و ویژگی یکدیگر خو گرفته و بر نقاط ضعف و قدرت یکدیگر آگاهی مینمایند.

این مرحله را باید هر چه توافقی طرفین نامید زیرا مشاور و همکار با تشریح مساعی در مورد هدف های کار با یکدیگر توافق حاصل کرده و متناسب با لوازم و منابع نیروی انسانی موجود و همچنین فرهنگ و اجتماع ایران نقشه و طرح تهیه میکنند.

ب: معرفی و نشان دادن طرق کار - در این مرحله مشاور تماس خیلی نزدیکی با همکار دارد و معلومات و مهارتها و شیوه های مختلف انجام کار را با او معرفی کرده و تعلیم میدهد. مثلاً طرز بکار انداختن يك ماشین - تهیه يك فرم - اداره کردن کنفرانس - ایراد سخنرانی - تحت انضباط در آوردن کارمندان - تعیین ارزش کارمندان - ترتیب مسافرت های علمی - انجام بررسی آماری - تهیه منابع



معرفی طرز بکار انداختن يك ماشين از مراحل است كه مشاور با همكار تماس فزديك دارد

مؤسسات ذينفع ايراني دارد بلکه هست
 بوجود همکاري کامل بين گروههاي مشاورتي
 کونا کون در ايران نيز ميباشد. بنا بر اين
 هر مشاور ملزم است که يس از ورود بايران
 از کليه هدهدها و اقدامات و فعاليتهاي که
 ساير مشاورين خارجي در زمان گذشته و
 ياد حال حاضر در ايران انجام داده و يا
 ميدهند آگاهي کامل حاصل نمايد. يك
 مشاور ميبايست از مسؤليههاي چند گانه
 واحيانا متضاد يکديگر در مقابل موسسه متقاضی-
 سفارت و يا کنسولگري خود و يامؤسسات
 ايراني برعهده دارد کاملاً مطلع باشد.

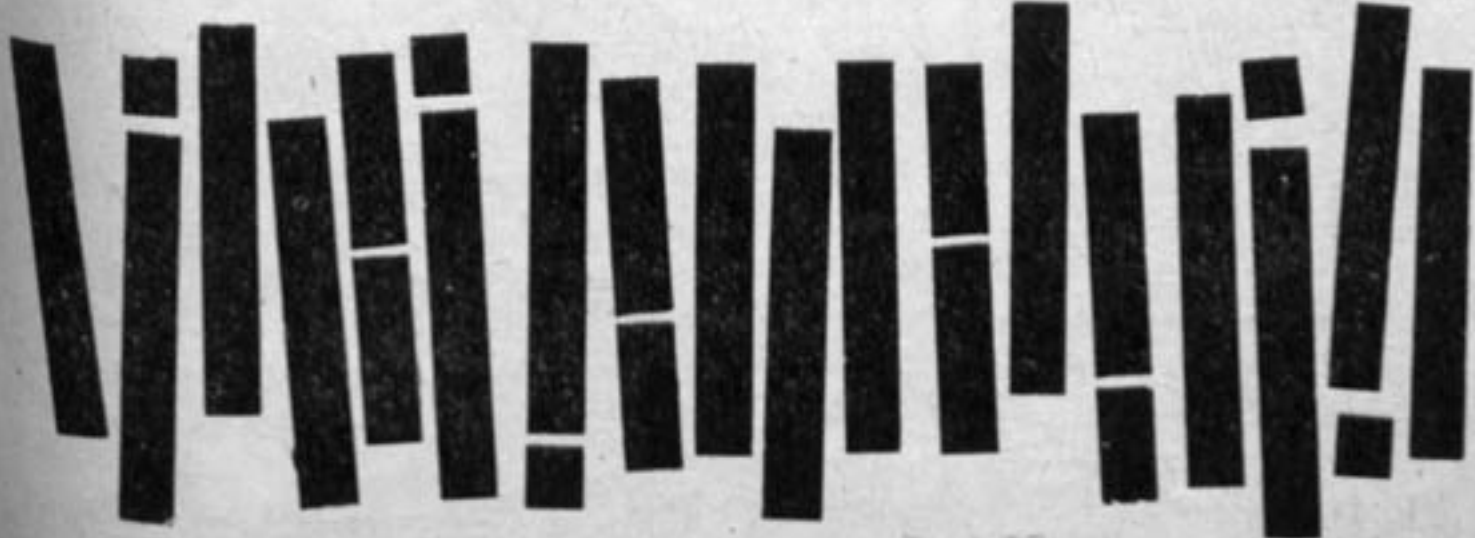
مشاور بعنوان يك شخصيت قابل قبول

علاوه بر مشخصات فني که براي يك
 مشاور لازم است (وقبلابدانها اشاره شد)
 يك مشاور بايد داراي پاره اي خصوصيات
 فردي و اخلاقي ديگر باشد که راه را براي
 قبول راهنمائيهاي او از طرف ايرانيان
 هموار کند. از آنجا که خصوصيات فردي
 بنسبت قابل ملاحظه اي در افراد ثابت بوده
 و پاساني قابل تغيير نيست ميتوان موقوت
 يك مشاور را در ايران ياد نظر گرفتن
 چگونگي خصوصيات فردي و روابط شخصي
 او در مشاغل گذشته پيش بيني نمود. معيذا
 اگر از بعضي جهات نقص و ايرادي در
 خصوصيات فردي و خلقي او وجود داشته
 باشد ميتواند ياد نظر گرفتن و مراعات
 پاره اي اصول و موازين اين اشکالات را
 رفع کرده و در برخورد با ايرانيان موقوت
 يابد و مورد قبول آنان واقع گردد.
 در درجه اول لازم است مشاور در همه
 حال بخاطر داشته باشد که در يك کشور
 خارجي مهمان است و رفتار خوش او نه تنها
 باعث ميشود که همواره از شخص او حسن-
 استقبال بعمل آيد بلکه شامل احترام و
 سميميت ايرانيان نسبت به هموطنان او و مؤسسات
 ايکه مشاور بدان بستگي دارد نيز ميباشد.
 هر مشاور (بخصوصا اگر در زمينه مشاورتي
 در يك کشور خارجي تجربه زيادي نداشته
 باشد) بسهولت ممکن است از نزاکت و

می شود نباید او را غره کند و در نتیجه
 از ادامه کسب معلومات بهشتري باز
 دارد.
 گاهي اوقات در دست داشتن مدارك
 عالي دانشگاهي مشاور را ياري مي کند
 که اعتماد ايرانيان را که در يافت کنند
 و راهنمائي هاي او هستند (و خود نيز مدرک
 تحصيلات دانشگاهي مشابه در دست دارند)
 بخود جلب نمايد.
 و بالاخره علاوه بر تجربيات-
 تحصيلات و شايستگي که يك مشاور در
 مشاغل قبلي خود کسب کرده و با خود به
 ايران مي آورد بايد مشاور از نقشي که
 بعنوان يك مشاور در ايران بازي مي کند
 بخوبی آگاه باشد. وظيفه و نقش مشاور پس
 از ورود بايران بايد از طريق راهنمائي ها
 و تذکرات و همکاري کامل با ايرانيان
 که بعد از آن برنامه او استفاده خواهند
 کرد و يا آنرا اداره خواهند نمود مشخصتر
 شده و تکميل يابد.
 توسعه و تکميل برنامه يك مشاور نه
 تنها بستگي بوجود هماهنگي بين کليه

افراد ايراني با استفاده از راهنمائي هاي
 او تشويق شوند يعني کمکهاي او باعث شود
 که کارمند ايراني احساس کند در
 کارش پيشرفت کرده. شهرت و شخصيت
 بدست آورده و خلاصه رضاهندي بهشتري
 در کارش بدست آورده است.
 علاوه تجربيات و مهارت هاي که يك
 مشاور با خود بايران مي آورد و همچنين
 معلومات و تحصيلات او بايد کامل و جامع
 بوده و نيز در ادامه آن شايستگي داشته
 باشد شايد يکي از بزرگترين منافع
 تحصيلات عاليه ايجاد حسن کنجگراوي و
 روشني فکر و همچنين حس تقدیر از روش
 هاي علمي باشد که در اشخاص پرورانده
 ميشود.
 در دست داشتن مدارك تحصيلات
 دانشگاهي براي يك مشاور بسيار با ارزش
 است مشروط باین که بتواند اعتماد و
 حمايت معنوي ايرانيان را از طريق نبوت
 شايستگي فني خود جلب نمايد. البته
 عنوان و شخصيت اجتماعي که از داشتن
 مدرک تحصيلي عالي براي مشاور حاصل

داشته باشد. بايد در تشويق کار دستم
 جمعي و ايجاد هم کاري و هم آهنگي بين
 کارمندان مجرب باشد و نيز بايد بدانند
 که براي رسيدن به هدف ميبايستی از
 طريق ايجاد تشکيلات جامع، مشورت با
 ديگران و ترغيب ديگران بسا جراي
 و نظايف انجام وظيفه نمود.
 لازم است که مشاور در امر سازمان
 و تشکيلات کاملاً متبحر باشد بخصوص در
 کارهايي که بوظايف پيش بيني شده کارمندان
 و کارهاي تکميل شده توسط آنان مربوط
 ميباشد.
 رفتار او بايد اين فلسفه را تسأيد
 کند که منظور از انجام و نظايف اداري
 شناخته شدن يك فرد بخصوص نيست بلکه
 انجام امور اداري است با استفاده از
 وجود کليه کارمندان. او بايد در ايجاد
 تفاهم با افرادي که در يافت کننده
 مشاورت و کمکهاي او هستند شايستگي
 داشته باشد و طوري رفتار کند که مورد
 قبول اين افراد واقع شود.
 براي افراد ايراني نه تنها لازم است
 مهارتها و معلوماتي را که مشاور در
 اختيارشان مي گذارد کاملاً درک کنند
 بلکه بايد در استفاده از آنها آزادي عمل
 داشته باشند. اغلب روسا و مديران
 ايراني مايلند از کمک و راهنمائي
 مشاورين استفاده کنند ولي مشروط به
 اين که مطمئن باشند با استفاده از اين
 کمکها و راهنمائي ها مقام و استقلال خود
 را از دست نميدهند. بنا بر اين وظيفه هر
 مشاور است که لياقت و مهارت خود را
 با ايرانيان نشان دهد و طوري رفتار کند که



تواضع بیحد ایرانیان دچار اشتباه و تبهم گردد. يك مشاور کم تجربه ممکن است با مشاهده ادب - نزاکت - تعارفات مهمان نوازی و سخاوت فوق العاده ایرانیان (که جزئی از آداب و رسوم و سنن ایرانی محسوب می شود) دچار این توهم گردد که مجاز است در همکاری با ایرانیان دوش آمرانه و حاکمانه در پیش گیرد.

اگر مشورتی به نحوه اینگونه تعارفات و تشریفات متداول در ایران آشنا نباشد از این نکته غافل میماند که زیر پرده این نواکتها و شکسته نفسیهامیل فراوان برای کسب نام و تساوی و دخالت در جریان امور که طبیعی هر فرد بشری است مخفی شده. این عوامل و بسیاری عوامل دیگر کار مشاور را در شناختن حقایق مشکل میسازد بطوریکه ممکن است موقعیت خود را بعنوان يك مهمان فراموش کند و رفتار او در همه حال منعکس کننده تواضع و احترامی که لازم عنوان اوست نباشد.

مشاور واقعی کسی است که از تعصبات شدید محلی مبری بوده و بخواهد و بتواند خود را با فرهنگ ایران سازگاری بخشد. موفقیت او در کارش به نسبت قابل ملاحظه ای با بردباری او بستگی دارد و نیز بسته بخواست و آمادگی او برای سازگار شدن بسا روش زندگی - آداب اجتماعی و ملی - عادات و طرز لباس پوشیدن و سایر خصوصیات زندگی ایرانیان مربوط است.

اعتماد بپایستگی آنان و قابلیت پیشرفت آنان باشد. در ترغیب همکاران باید از انگیزه های مثبت استفاده کند نه منفی و هنگامی که در کار یکی از همکاران نکته ای در خور انتقاد مشاهده نماید هرگز نباید این انتقاد را در قیاب او و در حضور سایر ایرانیان مطرح کند. از تجربه خود در درک روابط انسانی و از نفوذ و تاثیر معنوی خود در دیگران باید برای تشویق کار دسته جمعی و همکاری استفاده نماید.

شک نیست که مشاور باید خصائل و صفات پیشمار دیگری را که لازم مرشد کامل هر انسان بسانر بشمار میرود دارا باشد. شوق بکار - صبر - بردباری - درستی و ابتکار - وفاداری - کاردانی و خوش مشربی صفاتی است که مشاور را در جلب حمایت و همکاری ایرانیان بسیار یاری میکند. داشتن رشد عقلانی و عواطف که مشاور را قادر می نماید بدون

خود نمائی انجام وظیفه نماید سرمایه بزرگی برای او محسوب میشود.

خصوصیات و مشخصات همکار

سه جنبه اصلی در خصوصیات و مشخصات همکار وجود دارد که عامل مهم موفقیت او بشمار میرود. یکی از این عوامل حدود و میزان ونحوه اختیاراتی است که از جانب يك مؤسسه مسئول ایرانی باو تفویض شده. دومین عامل پایداری و صلاحیت فنی خود اوست که در نتیجه تجربیات - تحصیلات - هوش و استعداد شخصی او حاصل میشود. سومین عامل روحیه و خصوصیات خلقی و رفتار و مشخصات فردی او میباشد.

حدود و نحوه اختیارات همکار

میزان و نحوه اختیارات يك همکار خواه هنگامی که بعنوان يك همکار بنماید یکی از جانب يك مؤسسه مسئول ایرانی انجام وظیفه میکند و خواه هنگامی

که در مقام يك رئیس و یا کارمند فنی بعد از عزم مشاوره مجری منویات يك مؤسسه مسئول ایرانی است بستگی کامل بموفقیت او دارد.

این اختیارات چندین جنبه مختلف دارد از جمله همکار باید در تعبیر و تفسیر قوانین و نظامنامه ها و مقرراتی که تعیین کننده وظایف و مسئولیتهای يك مشاور است صلاحیت کامل داشته باشد. باید علاوه برداشتن يك شخصیت برجسته و ممتاز مجاز باشد و بتواند با کلیه مقامات رسمی عالی رتبه ای که بنحوی از انجا عین اجرای برنامه او مؤثر هستند تماس حاصل نموده و نظر آنان جلب رانماید. البته این موضوع بستگی باین دارد که مقامات رسمی دولتی ایران از برنامه و هدف مشاور در ایران کاملاً آگاه باشند بنا بر این در انتخاب يك همکار باید توجه کامل مبذول شود که داوطلب شغل از هر جهت



فولکس واگن جدید



آخرین مدل فولکس واگن بشکلی است که در عکس ملاحظه میفرمایید، این مدل در بعضی از کشورهای اروپایی با عدم استقبال مواجه شده است و مخالفین میگویند شکل جدید فولکس واگن امتیاز اساسی آنرا از اتومبیلهای بزرگ آمریکائی فاقد است و در عین آنکه اصالت خود را از دست داده براه تقلید افتاده است.

مشاور باید بتواند خود را در وضع و موقعیت افرادی که در طبقات مختلف اجتماع ایران قرار گرفته اند بگذارد. باید مواظب باشد که رفتار و گفتار او به وجه جنبه خرد گیری و حتی تعجب نداشته باشد و باید در همه حال بسا اندازه کافی ظرفیت معنوی داشته باشد و بتواند هر نوع شکفتی را بدون سبزه در سخاوت درک و قبول نماید.

کار مشاور در باب مناسبات انسانی يك مبارزه دائمی است. تنها آگاهی بشری بتنهائی کافی نیست. باید بر احساسات و عواطف خود آن اندازه تسلط داشته باشد که بتواند يك ارتباط معقول و دوستانه با ایرانیان برقرار نماید بدون اینکه این دوستی و صمیمیت از حد اعتدال خارج شده و باعث اختلال و تعویق کارهای اداری شود. رفتار او باید منعکس کننده احترام او نسبت بهمکارانش و ایمان و



از سری عکسهای خوب

«اشتاینیک» اثر جوزف کارش

جوزف کارش یکی از بزرگترین استادان عکاسی تصویرسوز است. برای نشان دادن شخصیت اشتاینیک نویسنده مشهور روسیه یک عده فلاش بصورت نور شدید از زوایای مختلف توانسته است که چین و چروک صورت را مشخص نماید و ضمناً سایه و روشن‌های تند شخصیت و قدرت نویسنده را ظاهر میسازد.

سطح معلومات همکاری باید متناسب با مسئولیت نهائی که بعهده خواهد گرفت باشد و عبارت دیگر تحصیلات او باید هم طراز معلومات لازم جهت مقامی باشد که او را و طلب احراز آنست. اگر معلومات او خیلی بیش از آنچه برای شغل او لازم است باشد مایه دل‌سردی و بی‌اعتنائی او بانجام وظیفه‌اش می‌گردد.

وجود ارتباط بین تحصیلات اختصاصی و شغل همکاری بسیار ضروری است. معیناً در بعضی موارد موجود نبودن ارتباط صدور صد بین تحصیلات و شغل او بسیار بجا است. مثلاً داشتن تحصیلات عمومی در رشته امور اداری برای ذیصلاحیت ساختن همکاری در تصدی هر یک از مشاغل که به رشته‌های چند گانه امور اداری مربوط میشود کاملاً کافی و رضایت بخش است. همچنین تحصیلات در رشته فنون و هنرهای آزاد میتواند زمینه بسیار مناسبی در احراز موفقیت در رشته علوم اجتماعی باشد. شکی نیست که بین تجربیات همکاری و شغل او نباید تفاوت قاعشی موجود باشد.

مثلاً بسیار بعید بنظر میرسد که یک فارغ التحصیل رشته حقوق بتواند متخصص تعلیم و تربیت مجرب بشود و یا یک فارغ التحصیل هنرهای زیبا بتواند مهندس کشاورزی لایقی از آب درآید. خصوصیات خلقی و استعداد های شخصی یک همکاری نیز باندازه تحصیلات و تجربیات او در ایجاد شایستگی او تاثیر دارند و بهمان نسبت ضامن موفقیت و پیشرفت او می‌باشند.

خصوصیات فردی یک همکاری

یک همکاری در درجه اول باید یک ایرانی صادق و وفادار بوده و دارای خواسته های مشترک با ملت و دولت ایران باشد.

باید شغل خود را فرصت مناسبی جهت کسب تجربه و صلاحیت بیشتر برای خدمت بدولت و ملت ایران تلقی نماید نه اینکه آنرا وسیله ای برای پیشرفت و توسعه زبان خارجی و یا بمنزله پایگاهی برای تهیه مقدمات مهاجرت از ایران

در فرا گرفتن موضوعات و اطلاعات جدید شود.

ممکن است از استعداد و شایستگی همکاری در مشاغل سابقش استفاده نشده باشد پس این مطلب را نمی‌توان اساسی برای تعیین ارزش حقیقی او فرار داد. اگر همکاری استعداد لازم را داشته باشد معمولاً میتواند شایستگی فنی او را ضمن دوره همکاری او با مشاور پرورش و توسعه داد.

مورد نظرو حمایت مقامات مسئول دولتی باشد. مقام و وضع اجتماعی یک همکاری و همچنین شایستگی فنی او و خصوصیات خلقی و روحیه او در جلب نظر و حمایت مقامات مسئول ایرانی تاثیر بسزا دارد. تاثیر این عوامل بخصوص وقتی ظاهر میشود که مشاور دوره خدمت خود را پایان رسانده و همکاری باید یک و تنها بار این مسئولیتها را بدوش بکشد.

شایستگی فنی همکاری

بطور معمول تجربیات و تحصیلات یک همکاری باید ارتباط مستقیم باشغش داشته باشد هر چند در مقام همکاری با یک مشاور وجود رابطه صد درصد بین تجربیات و تحصیلات یک همکاری باشغش ضروری نبوده و حتی گاه ممکن است داشتن زمینه وسیع و تجربه ممتد و محدود بیکرشته خاص عملاً باعث ناتوانی همکاری

قرار دهد.

لازم بتوضیح نیست که وفاداری و صداقت را نمیتوان باسانی و یا معیار خاصی اندازه گرفت بلکه برای تعیین دقیق آن چند ماهی همکاری لازم است لازم است که همکاری فردی خوش بین و امیدوار باشد و ایمان داشته باشد که برنامه ای که با همکاری او طرح میشود با موفقیت کامل اجرا خواهد شد.

هر نوع اظهاری که دال بر بدبینی و عدم امیدواری باشد منجر به سلب اعتماد و امید مشاور خارجی و سایر ایرانیانی که بستگی به برنامه دارند خواهد شد. داشتن حس جاه طلبی و مول رسیدن بمقامات بالاتر از طریق کسب شایستگی بیشتر لازمه وجود یک همکاری است.

البته این حس جاه طلبی باید معمول تمایل طبیعی برای کسب امنیت و استقلال باشد نه زائیده عطش قدرت طلبی و مقام پرستی. یک همکاری باید در انجام مسئولیت های خود ابتکار و تدبیر و کمال و سرعت عمل نشان دهد. باید برای فرا گرفتن مهارت های مربوط بشغش استعداد و فهم کافی داشته باشد ولی فهم و استعداد او نباید به مراتب بیش از میزان که لازمه کار او است باشد. مهارت دیگر استعداد و ظرفیت یک همکاری باید متعادل با میزان معلومات و تجربیات لازم برای شغل بخصوص او باشد. سایر خصوصیات خلقی و شخصی که مکمل وجود یک همکاری است عبارتند از فروتنی، قابلیت سازگاری و انطباق با محیط کمال و شجاعت. دنباله بحث در شماره آینده.

