

مهندس اردشیر صدقیانی

گفتاری در خصوص مدیریت و فن رهبری

اگر در يك روز تعطیل با ادارات و مؤسسات دولتی و با غیر دولتی سر بزنید بیش از تعدادی اوراق نوشت افزار - میز و صندلی و يك مشت قوانین و مقررات که در واقع ابزار و لوازم کار محسوب میشوند چیز بیشتری نمیتوان از يك سازمان درك کرد نیروئی که روح حیات در سازمان دمیده و آنرا زنده و در حرکت نگاه میدارد جز نیروی انسانی چیز دیگری نیست .

افراد مهمترین عنصر سازمان است موفقیت و خوش نامی - شکست و بدنامی هر سازمانی بستگی بنحوه کار و روش افرادان سازمان دارد . سازمانها موقعی میتوانند دارای شخصیت مبرز باشند و اعتماد مردم را بخود جلب کنند که روحیه آنهائیکه در آن کار میکنند قوی و بالا باشد مسئولین سازمان نباید تنها چشم به نتیجه سازمان بیندازند بلکه عامل انسانی را که خوبی و بدی نتیجه سازمان بان بستگی دارد باید پیوسته مدنظر قرار دهند .

اگر باین مطلب توجه کنیم که کلیه تصمیمات هر سازمان باید بوسیله کارکنان آن اجرا شود بخوبی درك خواهیم کرد که اداره يك سازمان چیزی جز اداره افرادی که در آن کار میکنند نیست بنابراین مدیریت در واقع امر تسلط در تشخیص نحوه عمل و آشنائی بخصوصیات مردمانیکه با ما کار میکنند و توانائی نفوذ در این اشخاص است . زمانیکه مدیران فقط بساتکاه فعالیت زیاد و زرنگی و هوش شخصی خود کار میکردند سپری شده امروزه مدیری که انجام تمام مسئولیت ها را منحصرأ بعهدہ خودش میگردد مدیر لایقی محسوب نمیشود بلکه مدیر لایق کسی است که بقانون جدید مدیریت آشنا بوده افراد زیر دست خود را طوری تعلیم دهد که بتوانند با او تشریک مساعی کرده و بار مقدار زیادی از مسائل فرعی را از شانه اش بردارند . اصولاً

و بطور کلی اصل بر این است که هر تصمیم و هر عملی که مقام پائین تر میتواند اتخاذ کند و انجام دهد مقام بالاتر بمقام پائین تر و کالت انجام آن عمل را واگذار نماید.

بدین ترتیب مدیر میتواند اوقات زیادتری را صرف اصلاح روش کار و طرح ریزی های آینده بنماید مدیری که وقت خود را صرف دخالت در امور مختلف میکند جز برهم ریختگی و ایجاد ناراحتی بین کارمندان نتیجه ای بدست نخواهد آورد و مدیری که قادر نباشد در کارکنانش ایمان و علاقه و شور و شوق و هم بستگی ایجاد کند مدیر خوب و لایقی نیست و وجودش زیان آور است.

متأسفانه مدیرانی که از فن مدیریت بی اطلاع بوده بدون رعایت رفاه و ترقی جامعه منظورشان فقط بدست آوردن و یا حفظ مقام و قدرت میباشد در سازمانهای دولتی زیاد بچشم میخورند اینها غافل هستند که هیچکدام از عواملی که مانع پیشرفت بشر میشوند جنبه دائمی ندارند اینها از هر تغییری که بسود شخصی آنها نیست هر اسنا کند و مایلند وضع بهمان ترتیب آشفتگی ادامه داشته باشد و از بیم از دست دادن موقعیت خود خصوصیات و صفاتی را که مدیر واقعی باید داشته باشد میخواهند قبول نکنند یا کسب این صفات را صعب الحصول میدانند مدیر واقعی باید بداند که کارمندان پیچ و مهره بیجان نیستند و هر يك دارای احساسات و هیجانات مخصوصی هستند که تحت تأثیر عوامل گوناگون از قبیل محیط خانوادگی - تعلیم و تربیت - وضع اقتصادی - جغرافیائی - مخر و میتهای جنسی - معتقدات مذهبی و بالاخره انواع و اقسام معاشرتها خصوصیات و خلیات مخصوصی بوجود میآورد که محرك غالب اعمال افراد همین عوامل میباشد که بیشتر آنها مربوط بدوران گذشته و زمان کودکی است و همین جهت باید گفت که اراده بشر آزاد نیست و اعمالی را که ما ظاهراً اراده مینماییم در واقع ضمیر باطنی بما دیکته میکند واضح است که دیگر نمیتوان فرد را صد درصد مسئول اعمال و اندیشه های خود قرارداد.

در اینجا عقیده یکی از علمای روانشناسی را بخاطر میآورد که گفته است

« نه تحسین کنید و نه سرزنش نمائید بلکه بفهمید » و بعضی دانشمندان نظریات

افراطی داشته معتقدند که کسی را میتوان پای میر مجازات دعوت کرد که مسئول اعمال زشت خود باشد و افراد مسئول اندیشه‌هایی که شعور باطنی با آنها تلقین میکنند نیستند و فرس از مجازات جلوی ارتکاب جرم را در همه موارد نمیتواند بگیرد و بالاخره شما نمیتوانید یک فرد بشری را از محیط اجتماعی که در آن زندگی میکند دور نگاه داشته و کیفیات روانی او را آنهم بقسمی که در روانشناسی کلاسیک مرسوم است بطور مجزا در نظر بگیرید و از طرف دیگر باید متوجه بود که وضع روحی یک فرد با ساختمان جسمانی او بستگی تمام دارد از قدیم گفته اند عقل سلیم در بدن سالم است مفهوم این جمله عمیق اینست که تندرستی یا بیماری جسم در سلامت روح تأثیر اساسی دارد. کارمندیکه سالها تحت تأثیر عوامل ناراحت کننده حقیقتاً سلامتی روحی و جسمی خود را از دست داده با صدور دستورات و بخشنامه‌های اداری و یا با کسر حقوق و مزایا نمیتوان همکاری و وفاداری در او ایجاد نمود. دادن دستور با خشونت و رسمیت برای نشان دادن قدرت و امتیاز روشی است کهنه شده و ناپسند. این نوع رفتار جز اینکه درازبردست یک حالت مقاومت ایجاد کرده او را بکار بی‌علاقه سازد نتیجه ندارد رابطه و رفتار ما با افراد روی شناسائی ظاهری آنها است قضاوت نسبت با شخص خاص تا حدیکه بچشم می‌بینیم روی اعمال و رفتار آنهاست در حالیکه هیچوقت بحقیقت افکار و احساسات آنها پی نمی‌بریم. چنانچه با انصاف باشیم تصدیق میکنیم آنچه خودمان میکنیم اغلب با آنچه در باطن داریم و فکر میکنیم تطبیق نمیکند. همچنانکه اغلب خود ما نیز از اینکه علت واقعی رفتار و عمل خود را تشریح کنیم عاجز هستیم. بنا بر این در باره اعمال سایرین هم باید این حقیقت را قبول کنیم. ما نیز گاه عمداً و یا بطور غیر عمد آن قسمت از افکار و احساسات خود را که تصور میکنیم وقوف سایرین از آن بصلاح ما نیست پنهان میکنیم. مانع دیگر که در راه شناسائی دیگران هست اینست که ما اغلب تصور میکنیم سایرین نیز دارای همان احساسات و محرکات ما هستند در نتیجه هر چه آشنائی ما با افراد کمتر باشد روی احساسات و افکار آنها با فرض تشابه افکار و احساسات خودمان قضاوت کرده و اشتباهات بزرگتری را مرتکب

میشویم و در اینجا است که ما افراد را با ارتکاب اعمال عجیب و بی معنی یا احمقانه متهم میکنیم و رفتار او را دور از انسانیت میشماریم بدون اینکه از سابقه او اطلاع داشته و دلایل حقیقی اعمال او را فهمیده باشیم. این نوع قضاوت غلط از طرف يك رئیس درباره زیر دست اغلب نتایج قابل تأسفی بیمار خواهد آورد زیرا زندگی و وضع زیر دست اغلب تابع تشخیص و قضاوت رئیس و سرپرست است. *بالمختصر یعنی...*

بالاخره آنچه دانشمندان نسبت بآن متفق القول هستند آنستکه افراد در کار یکنوع نیستند و بآنها بنظر ماشین نمیشود فکر نیست توجه بخصوصیات و احتیاجات روحی افرادیکی از عوامل مؤثر موفقیت در مدیریت است. هیچکس در زندگی بی استعداد نیست و هیچکس در همه رشته های تخصصی با استعداد نیست. مدیر لایق کسی است که با اتخاذ روش و تدابیر لازم از استعداد های ذاتی افراد طوری استفاده نماید که کارمندان بتوانند با حد اقل نیرو و در کمترین مدت حداکثر استفاده را بسازمان برسانند.

امروزه در کشورهای مرفعی وسایل و روشهایی وجود دارد که بآسانی استعداد کارمندان را مشخص میکند انتخاب و تطبیق دادن کارمند بسا وظیفه اش خود فن بخصوصی است که دانستن آن برای کسانیکه در رأس سازمانها انجام وظیفه مینمایند از ضروریات محسوب میشود. با تحولاتیکه در ظرف ترقی و تکامل دنیا داده شده فن مدیریت نیز تغییر کرده. بدین معنی که مدیران امروز می بایستی طوری تعلیم گرفته باشند که باصول جدید مدیریت - باصول روانشناسی در برخورد با اشخاص - باصول فنی و مالی وارد باشند تعداد مدیران لایقی که ما داریم برای رفع احتیاجات روز افزون کشور بهیچوجه کافی نیست و مسلماً کافی نبودن کادر مدیریت و رهبری مسائل و مشکلات گوناگونی بوجود خواهد آورد که رفع آنها بدون مقدمات طولانی امکان پذیر نیست.

این اوامر در ایران هم خوشبختانه فکر تربیت مدیر مورد توجه مخصوص قرار گرفته و باناسیس مؤسسه علوم اداری و تشکیل سمینار تحقیقات اجتماعی و کلاسهای

