

# مسوردکاوی

( شماره ۲ )<sup>۱</sup>

دکتر غلامرضا خاکی

آقای مهندس حمیدی ، فارغ التحصیل رشته مهندسی صنایع دانشگاه صنعتی شریف، بعد از خدمت سربازی به عنوان معاون امور تولید سازمان آسایش استخدام شد. سازمان نامبرده به سان سازمانی تدارکاتی ، مسؤولیت تهیه امکانات رفاهی کارکنان شرکت ملی نفت ایران را به عهده دارد و دربرگیرنده مجموعه‌ای از فروشگاهها و کارخانه‌هاست.

معاونت امور تولید ، اولین تجربه کاری جدی مهندس حمیدی بود اظهار نظرهای او همواره به گونه‌ای بود که نشان می داد فوق العاده از شکست می هراسد و فردی است که وصول به هدفهای خویش و موفقیت برایش بسیار مهم است. او، در مدت ۶ ماهه پس از استخدامش نشان داده بود که مایل است همه کارهایش به طور کامل انجام شود و به همین دلیل در همه جزئیات کار دخالت می کرد. به گونه‌ای که عموماً او را فردی می دانستند که بیش از اندازه تلاش می کند.

پرتال جامع علوم انسانی  
مطالعات فرسنگی

## اظهار نظرهای منشی

خانم اکبری ، منشی آقای حمیدی ، از درجه کارشناسی ادبیات برخوردار بود و حدود ۱۰ سال سابقه کار داشت. او عادت داشت که ویژگیهای مدیرانی را که برایشان کار می کرد در دفتری یادداشت کند.

۱. در شماره ( ۲۵ - ۲۴ ) نشریه تحول اداری درباره " موردکاوی چیست ؟ " شرح داده شده است.

آقای مهندس حمیدی عادت داشت که پیش از خانم اکبری در محل کار حضور یابد. امروز او، هنگام بازکردن در اتاقش، متوجه شد که دفتری قهوه‌ای رنگ در کنار رایانه قرار دارد. ناخودآگاه توجهش به سمت آن دفتر جلب شد. دفتر را باز کرد در ابتدای دفتر آمده بود:

### « مدیران من از دریچه نگاه من »

در صفحه اول دفتر فهرستی از نامها آمده بود که در آخرین سطر آن نام آقای مهندس حمیدی آمده بود. دفترچه را برداشت و به سرعت صفحه ۴۵ آن را که مربوط به خودش بود باز کرد:

در مقدمه پس از نوشتن تاریخ ورود و مسائل مقدماتی، با حروف درشت‌تر، پیش‌بینی شده بود که:

« مهندس حمیدی؛ علی‌رغم همه خوبیهایش، مدیر ناموفقی خواهد بود »

سپس نوشته‌ها چنین ادامه یافته بود که: « این پیش‌بینی براساس شیوه مدیریت زمان مهندس حمیدی انجام گرفته است » و سپس اضافه شده بود: « این تحلیل بر پایه بررسیهایی است که به تازگی درباره شیوه‌های استفاده اثربخش از زمان انجام شده است. » در ادامه این مطلب آمده بود:

« او فردی است که بیش از اندازه لازم تلاش می‌کند و پیوسته در محاصره مراجعانی است که از قبل از دیدار با آنها برنامه‌ریزی شده است و من که منشی او هستم چندان در جریان این دیدارها قرار نمی‌گیرم. او معمولاً توان « نه » گفتن در برابر خواسته‌های دگران را ندارد؛ کنترل چندان‌تری بر کارها ندارد و به همین دلیل مسافرت‌های شتابزده‌ای را که چندان از قبل برنامه‌ریزی نشده است انجام می‌دهد. » علی‌رغم اینکه او فارغ التحصیل رشته مهندسی صنایع است معلوم نیست چرا به برنامه‌ریزی التزام عملی چندان‌ی ندارد. یادم می‌آید که در ضمن همان دو ماهه اول از او پرسیدم:

“ آقای مهندس چرا کارها را به گونه‌اثربخش تفویض نمی‌کنید. او در جوابم گفت :  
شمار کارکنان کافی نیست . و این جواب به نظر من منطقی نبود.”  
به یاد دارم که در دورهٔ آموزشی مدیریت زمان ، استادمان چقدر بر « مدیریت جلسه »  
تأکید داشت و مدیریت نامناسب جلسه‌ها را عامل اتلاف زمان می‌دانست. او چه خوب  
شعر فردوسی را معنی می‌کرد که

نشستند و گفتند و برخاستند  
پی مصلحت مجلس آراستند

به نظرم می‌رسد که بیشتر جلسه‌های آقای مدیر من از همین نوع است چون هر بار که  
من بیچاره بخواهم نوار این جلسه‌ها را برای نوشتن صورت جلسه پیاده کنم ، کلافه  
می‌شوم . از هر دری سخنی به میان می‌آید. و به نظرم آقایان در پایان جلسه تازه یادشان  
می‌آید که برای چه دورهم جمع شده‌اند .

این آقای حمیدی شیفتهٔ این است که پیوسته نامه‌ها را در پروندهٔ کارهای در دست  
اقدام قرار دهد و سرانجام پس از چند هفته به تعویق انداختن آنها، نامه بلند بالایی  
بنویسد که : فلان و بهمان کار را بکنید ؛ بررسی کنید؛ گزارش بدهید ... خانم اکبری  
پیگیری کنید؛ اطلاع بدهید....

از همه بدتر گوش دردی است که اخیراً به دلیل تلفنهای آقای اکبری به آن مبتلا شده‌ام  
یکسره با این و آن خوش و بش می‌کند... چند بار گفته‌ام که آقای مهندس اجازه بدهید  
تعدادی از این تلفن‌ها را از سرتان باز کنم . اما او با عصبانیت گفته است : نه خیر خانم ،  
مردم کاردارند ... با این اوضاع و احوال به نظر نمی‌رسد که این آقا در کارش موفق شود.  
این طرز کار اوست . آن هم قهر خانمش که از دستش کلافه شده و به خانه پدرش رفته  
است.”

مهندس حمیدی وقتی آخرین جمله را خواند سرش را که میان دستهایش گرفته بود  
بلند کرد و دید که خانم اکبری کیف به دست در آستانهٔ در ایستاده است و می‌گوید:

“ آقای مهندس به خدا من قصد بدی نداشتم ... مرا ببخشید ... ”

مهندس حمیدی از جا بلند شد ، دفتر جلد قهوه‌ای را به سمت خانم اکبری دراز کرد و

گفت :

« نه ، نه ، شما کار خیلی خوبی کرده اید ، کاش زودتر می فهمیدم : هر چند که هیچ گاه برای جبران گذشته دیر نیست . همه ما انسانها متأسفانه برخفاهای خود پافشاری می کنیم و از این می ترسیم که نکنند دیگران خیال کنند آنچه تاکنون انجام می داده ایم سراسر خطا بوده است . چقدر جمله جالبی از استادان نقل کرده اید که " زمان مثل دریاست تا زمانی که مانند ماهی ها در دریا هستیم قدر آن را نمی فهمیم ، مگر اینکه بر ساحل زندگی بیفتیم . »

به گفته خواجه شیراز :

قدر وقت ارزشناستددل و کاری نکند بس خجالت که ازین حاصل اوقات بریم



پرسش عام

نگرش آدمی چه تأثیری در مدیریت زمان او دارد؟

سؤال خاص گاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

علتهای اتلاف وقت و راه حلهای آن را بنویسید؟