

به طوری که مجموعه اعضا سازمان خود را امین و محرم سازمان دانسته و منافع آن را از خود می‌دانند. در حالی که اگر این اطلاعات از بیرون و از کانالهای غیررسمی به مجموعه برسد و زیر مجموعه به این جمع بندی برسند که مدیران ارشد آنها را نامحرم و یا سازمان غریبه می‌دانند در آن صورت است که دیگر ما شاهد دلگرمی در کار و پیوند منافع زیر مجموعه و سازمان نخواهیم بود و سازمان به شدت تضعیف شده و نمی‌تواند وظایف محوله را به درستی انجام دهد. آنچه با رشد فرهنگ سازمان به وقوع پیوسته است تغییر سازمانها از حالت انجام وظیفه به حالت برهانی فعالیت کردن است.

این بدان معناست که همه پرسنل سازمان باید بدانند برای چه به فعالیتی دست می‌زنند اگر اضافه کار هست برای چیست و اگر نیست چرا؟ باید بدانند چرا روز تعطیل مجبورند فعالیت کنند و چرا باید از فردی اطاعت کنند. دیگر نمی‌توان به کارکنان سازمان دستور داد آنطور عمل کنند که مدیر ارشد می‌گوید. حالا سازمان خود را محق می‌داند که علت هر امری را جویا شود در صورتی که مجاب شد آن را اجرا کند. آنچه در حالت هم اتفاق می‌افتد عدم پذیرش سازمانها با مدیریت آمرانه است ولیکن در صورتی که این موضوع را نیز بپذیرد. نکته مهم عدم فعالیت با یقین و اعتقاد قلبی است.

تجربه ثابت کرده است که شرکتیایی در کار خود موفق هستند که می‌توانند افراد سازمان را با عشق و علاقه به کار مشغول سازند و آنها را به فعالیت در سازمان اقتضار می‌کنند همواره بهترینها برای دستیابی به اهداف سازمان هستند. در صورتی که افرادی که به اجبار کار می‌کنند بهماً لطمات وارده از طرف آنها بیش از منافعی است. برای سازمان است.

این نکته حائز اهمیت است مجموعه سازمان از مدیر قدرتمند بسیار خرسند است به شرط آنکه این قدرت در مورد مسئولان مافوق و به نفع زیر مجموعه به کار رود. کارکنان سازمان از مدیران ضعیف که نمی‌توانند از منافع آنها در موارد بحران دفاع کنند راضی نیستند و صدايته این چنین مدیریت کردن ضمن آنکه به شدت نیازمند آموزش است باید دارای مراتب مدیریت ذاتی نیز باشد که بهماً این دومی بر اولی برتری پیدا می‌کند. □

## مدیریت



از: محمد تولیت

از بزرگترین عوامل موفقیت در مدیریت ۲۰۰۰ را می‌توان شفاف بودن محیط فعالیت توصیف کرد.

محیط کاری از جمله محلهایی است که اغلب مدیران برای آن حریم قائلند و هرکس و هر بخش فقط می‌تواند به گوشه‌ای از اطلاعات دسترسی داشته باشد و همه چیز را نیاز نیست همگان بدانند.

در قرن بیست و یکم شاهد انفجار اطلاعات هستیم و هواب این انفجار و حضور سازمانهای غیررسمی بسیار قوی در سازمانهای امروز، عملاً پوشش اطلاعاتی محدود را بی‌معنا ساخته است.

با این توصیف، تمامی سازمان و حتی بیرون از سازمان از اطلاعات درون مجموعه به روشنی آگاه خواهند شد حال اگر این آگاهی از طرف مدیریت ارشد و مجموعه اداره کنندگان سازمان باشد اثرات آن بسیار مثبت و دلگرم‌کننده بوده

● نراهم شدن اطلاعات تخصصی برای تصمیم‌گیری و...

### مزایای کارگردشی

۱ - یالندگی در انگیزه (مسئله بکنواختی و روزمرگی کارها رفع شده و انگیزه‌ها درونی و پایدار می‌شود).

۲ - کسب مهارت حل مسئله (چون کارکنان بنا مشکلات مشاغل مختلف آشنا می‌شوند و فرایند زیر را عملاً تجربه می‌کنند:

● بیان کردن مسئله ● تشخیص چارچوب حل مشکلات ● جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها ● ارائه راه‌سلهای عملی و جایگزین ● تهیه برنامه عملی برای حل مشکل کاری ● ارزیابی بازخوردها).

۳ - خودانضباطی (در شرایط معمولی که هر فردی مسئول یک شغل است، افراد به راحتی نارسایها و کم‌کارهای خود را به دیگران نسبت می‌دهند و تمهد و خودانضباطی کمتری دارند. ولی وقتی در نظام چرخش در مشاغل یک نفر مسئول چند شغل گردید دیگر جایی وجود ندارد که نارسایها و کم‌کارها را بدان نسبت دهد).

۴ - مهارت به هنگام (نظام چرخش در مشاغل این امکان را فراهم می‌کند تا افراد دائماً به‌طور همودی و افقی در مشاغل هم‌خانواده گردش کرده و مهارتهای خود را به روز و به‌هنگام نگهدارند و آن را تکامل بخشند).

۵ - چندمهارتی شدن کارکنان.

۶ - شناخت کامل کارکنان از سازمان و جریان امور آن.

۷ - تسریع و بهبود خدمات به مشتریان و ارباب‌رجوع.

۸ - تامین نیروی جایگزین برای مدیران.

۹ - افزایش قدرت مانور برای اعمال مدیریت مدیران.

۱۰ - جلوگیری از تک‌بمدی شدن پرسنل.

۱۱ - کمک به درک متقابل بیشتر بین کارکنان بخشهای مختلف و توسعه روحیه تعاون و همکاری و... □

منابع:

- ۱ - دکتر اسفندیار سعادت، مدیریت منابع انسانی
- ۲ - دکتر ایرج سلطانی، نقش چرخش مشاغل در توسعه منابع انسانی، مجله تدبیر شماره ۱۰۱، اردیبهشت ۱۳۷۹.