



Tel : ۰۳۴۱-۲۱۱۳۲۸۴
Telfax : ۰۳۴۱-۲۱۱۳۰۰۵
E-mail :
pak@kmu.ac.ir
Website:
http://medc.kmu.ac.ir



مدیریت و سبک های مدیریتی (۱)

پلان ۱: سازمان الف

کارمند الف: راستی آقای ... را می شناسی؟ بابا... عجب مدیریتی داره.

کارمند ب: آره شنیدم، تو سازمان هر جا می نشینی از مدیریت این آقا حرف می زنند، همه می گن یک مدیر به تمام معناست.

کارمند الف: تحصیلاتش چیه؟ مدیریت خونده؟

کارمند ب: نه بابا، فکر نکنم... اصلاً ربطی به تحصیلات نداره. مدیریت این آقا ذاتیه، ذاتاً مدیریت رو می فهمه. انگار ذاتاً بلده چه طوری مدیریت کنه.

کارمند الف: یعنی اصلاً مدیریت نخونده؟

کارمند ب: نمی دونم، مطمئن نیستم ولی می گم اصلاً مدیر بودن ربطی به رشته مدیریت خوندن نداره. اصلاً مدیریت دانشگاهی مگه می تونه مدیر بودن رو به آدمها یاد بده؟ والا ما نشنیدیم کسی با مدیریت خوندن مدیر بشه.

کارمند الف: اینم حرفیه.

پلان ۲: سازمان ب

کارمند الف: امروزه از اون روزاست... طبق معمول... عجب مکافاتی داریم ها.

کارمند ب: باید به فکری به حال این سازمان کرد.

کارمند الف: کدوم فکر؟ ما هر چه می کشیم از این مدیریت غیرعلمی مونه. اصلاً هیچ کس نیست بگه بابا مدیر باید علم مدیریت خونده باشه، باید سواد مدیریتی داشته باشه و گرنه سازمان به این حال و روز می افته.

کارمند ب: آره والا خصوصاً تو این دوره و زمونه که توی هر دانشگاهی، خلاصه چند تا گرایش مدیریتی وجود داره.

متصدی آبدارخانه (در حالی که استکان خالی ها را جمع می کند): آره به خدا... آقا باید بچه هامون رو بفرستیم رشته مدیریت بخونند، سواد مدیریت بلدشن. بفرستیم خم و چم علم مدیریت رو یاد بگیرن. فقط اینه که می تونه به داد مملکت ما برسه.

کارمند الف: حالا خداییش یه چیزی ام هست، اینجا سیستم خیلی لخته. اصلاً همه ادارات همین طوری اند. واقعیتش فکر کنم خدای مدیریت هم که بیاد، توی ایران کاری از پیش نمی بره. آقا، سیستم معیوبه، روزمرگی سیستم های اداری را بدجوری احاطه کرده.

کارمند ب: نه اینجوری هم نیست چطور دوسال پیش این قدر مشکل نداشتیم. نمی دیدی آقای... چقدر قشنگ کارمنداها را راضی کرده بود و همه با علاقه کار می کردند. حال چی؟ همه افتادند به جون هم و عوض یه ذره کار کردن، یا دارن پشت سر هم حرف می زنند و یا چاپلوسی مدیر رو می کنن. اون وقتها، حداقلش این بود که جو اداره آروم بود و هر کسی کار خودش رو می کرد.

همه ما، چه یک عضو ساده هیئت علمی باشیم، چه مدیر گروه، رییس دانشکده و یا دارای هر موقعیت دیگری، ناگزیریم مجموعه خود را مدیریت کنیم. این الزام در محیط های دیگری از جمله خانه، مجتمع مسکونی، شهر و یا هر جای دیگری نیز مشهود است.

به راستی چگونه می شود یک مدیر خوب بود؟

امروزه در هر کتابخانه ای، پیشخوان کتابفروشی و یا لیست انتشاراتی، عناوینی یافت می شود که حاوی کلمه "مدیریت" است و اغلب اوقات، در اکثر این مکتوبات، بخشی جلب توجه می کند:

مدیریت علم است یا هنر؟

این سوالی است که به کرات در نوشته های مدیریتی یافت می شود. به راستی مدیریت علم است یا هنر؟

مدیریت مثل اغلب رشته ها شامل مجموعه ای از اندیشه ها، مفاهیم و اصول سنتی و تاریخی است که اصطلاحاً نظریه کلاسیک خوانده می شود.

به طور کلی نظریه پردازان کلاسیک، سازمان را به منزله ماشین عظیمی می دیدند که کشف قوانین کلی حاکم بر این ماشین، مجموعه دانش و مهارت پایدار و تغییر ناپذیری در ارتباط با فعالیت ها و عملیات سازمان پدید می آورد که اصول نظریه کلاسیک خوانده می شد.

آیا اصول مدیریت کلاسیک در حل مشکلات ما کار ساز است؟

اکثر افرادی که در سطوح بالا یا پایین مدیریت نموده اند دیدگاه بسیار متفاوتی نسبت به مدیریت پیدا نموده اند برخی معتقدند اصول مدیریت کلاسیک فقط به درد کتابها و کلاس های درس می خورد. بعضی نیز معتقدند تنها راه نجات از معضلات فعلی، باور نقش و اهمیت مدیریت صحیح در ارتقای سیستم است و باید همه مدیران را مجبور نمود تا اصول مدیریت را فرا بگیرند.

گروهی نیز اعتقاد دارند با وضعیتی که ما با آن دست به گریبانیم، بیش از هر چیز نیاز به فراگیری و اعمال نوع خاصی از مدیریت - مدیریت بحران - داریم. شما چه فکر می کنید؟

آیا در مورد سوابق اعمال مدیریت اصولی در ایران مطلبی مطالعه کرده اید؟ آیا می دانید در تاریخ کهن کشور ما، کوروش پادشاه هخامنشی از کسانی بوده که روش های مدیریت او در کشورداری و کشورگشایی به توسعه و تکامل این علم کمک فراوان کرده است. در طرح ریزی و پیش بینی عملیات، کوروش عقیده داشت که "شایانگه باید به این فکر بود که صحگاه چه کنیم و چون روز فرا رسد باید به این اندیشه باشیم که شب را چگونه به صبح آوریم".

علاوه بر این نام او به عنوان یکی از نخستین صاحب نظران درباره "تقسیم کار بر مبنای تخصص"، "مشخص بودن فرمانها"، "مطالعه در حرکات"، "طرح استفاده صحیح از جا و مکان" و "حمل و نقل مواد" در تاریخچه توسعه و تکامل مدیریت ثبت شده است.

با وجود تاریخچه ای که به قرن ها قبل از میلاد می رسد، وضعیت مدیریت در این سرزمین چگونه است؟

ضرورت پرداختن به دانش مدیریت در این سرزمین تا چه میزان است؟ آیا انتخاب افراد دارای توان کاربردی جهت مدیریت الزامی است؟ تفویض اختیار مدیران در سازمان ها چگونه است؟ مدیران تا چه میزان از تصمیم گیری ها را خود انجام می دهند و تا چه اندازه این امر را به دیگران واگذار می کنند؟ سبک های رایج مدیریت به ویژه مدیریت هایی که در کشور ما اعمال می شود کدامند و هر کدام از چه ویژگی های مثبت یا منفی ای برخوردارند؟

این ها مطالبی است که قصد داریم در چند شماره پیاپی به آن

بپردازیم.

و اما سبک های رایج مدیریت:

رهبری یا مدیریت ناپلئونی

پلان ۱: جلسه امور اداری سازمان

رئیس سازمان - وقتی من گفتم این کار انجام شود باید فوراً انجام می شد، حالا بعد از یک هفته اومدید و می گوئید من فکر می کنم که این کار درست نیست؟ همه اش تقصیر مدیریت غیر اصولی سابق که سیستم رو این جوری کند بار آورده.

کارشناس الف - ببخشید... درسته... ولی تا الان کلی کار کارشناسی روی این موضوع انجام شده، تقریباً مراحل آخر بررسی هاشونه، نتیجه کلی کارشناسی هم همین.

رئیس سازمان - من به نظر همه شما احترام می گذارم اما لازمه یک موضوع را به طور صریح به اطلاع همه همکاران برسونم و اون این که اصولاً در یک سازمان موفق، تصمیم با خود مدیره، من مدیر این مجموعه هستم، خود من تصمیم می گیرم و حاضر نیستم بحث و گفتگوهای این چنینی را بشنوم. من دو روز دیگه اجرای این کار را می خواهم، بی برو برگرد.

کارمند ب - بله ما بدون مدیریت قاطع آقای دکتر اصلاً نمی توانیم به هیچ جا برسیم. ما هر چی داریم از مدیریت توانمند آقای دکتره

پلان ۲: دفتر ریاست

رئیس سازمان - ببین در مورد جلسه کارشناسی سازمان، من نمی دونم، هر جور می خواهی تصمیم من رو به کارمندان اعلام کن، اصلاً بگو نتیجه و جمع بندی نظرات خود شما این بوده... حرف همونه که گفتم، برو و خودت مسئله را رفع و رجوع کن.

مدیر واحد - بله... حتماً.

رئیس سازمان - راستی نامه معرفی کارمند نمونه چی شد؟
مدیر واحد - قراره شاخص هاش بررسی بشه، ببینیم کی شرایط احراز داره.

رئیس سازمان - حالا خیلی هم محدود به شرایط احراز نباشید. همین آقای ... (کارمند ب) مناسب ترین فرد، زود تر نامه اش رو بنویسید، بفرستیم.

جملات بالا مثالی است از مدیریت ناپلئونی. این مدیریت نگاه دیکتاتور مآبانه ای به سازمان دارد اگر چه ممکن است به دلیل جبر دوران پست مدرن ظاهر آن را آراسته باشد.

مطالعات روانشناختی نشان می دهد که معمولاً افرادی با چنین سبک مدیریت، آدم هایی هستند که در یک بعد توانمندی های منحصر به فردی دارند ولی طبعاً نقایص بزرگی نیز دارند و برای پوشش نقص های خود، نوعی خصوصیات خودکامگی را از خود بروز می دهند مانند ناپلئون که گروهی معتقدند وی برای جبران نقص کوتاه قدی خود از هیچ اقدامی فروگذار نکرده است.

این شکل مدیریت، تبعاتی را در درون سازمان بجای می گذارد. در مورد تبعات ساختاری آن، می توان گفت رهبری ناپلئونی باعث می شود در عمل شکل خاصی از سازماندهی نیروها شکل بگیرد:

۱ - افراد توانمند سیستم به حاشیه رانده می شوند و یا انگیزه و توانمندی آنها سرکوب می گردد.

۲ - مدیریت قبلی ها به شدت مورد نقد و تمسخر قرار می گیرد.

۳ - افراد دور قاب چین و متعلق، نقش پررنگی پیدا می کنند.

۴ - چهره مدیر و رئیس همه جا دیده می شود و نقش سایرین بسیار کم رنگ می شود.

۵ - کار کارشناس خریدار ندارد.

۶ - سرعت تصمیم گیری بالا است.

۷ - نظارت به شکل پایش مستمر نیست و معمولاً باعث تشویق ها و اکثراً تنبیه های خلق الساعه می گردد.

بدیهی است کارایی چنین شیوه مدیریتی، بسیار منطبق بر توانمندی فرد رئیس خواهد بود و در صورتی که وی دارای تفکر منسجم و نوع ویژه باشد معمولاً باعث درخشش سیستم خواهد شد ولی باید دانست که این دوران درخشان، کوتاه مدت بوده و بعد از پایان عمر مدیریت این رئیس، کارایی سیستم به شدت و سرعت، افت می کند. این افت نه تنها به دلیل "وابسته به شخص بودن مدیریت" است بلکه چنین مدیری در زمان خروج از سیستم، عمداً زیرساخت ها را تخریب می کند تا درخشش مدیریت وی، بیشتر به چشم بخورد.

آیا به موردی برخوردید که مدیر هنگام خداحافظی، قول های عجیب و غریب می دهد، کل بودجه را به یکجا هزینه می کند و حتی برنامه های سازمانی را نیز با خود از دفتر خارج می کند. موارد مذکور، نشانه ای از این شیوه مدیریت، محسوب می شوند.

رهبری ناپلئونی و نظام سلامت

در نظام سلامت، افراد برجسته، بزرگان و دانشمندانی وجود دارند که به راحتی نمی توان توانمندی آنها را نادیده گرفت. به همین دلیل مدیریت ناپلئونی نمی تواند به راحتی در چنین سیستمی موقعیت بروز داشته باشد و به نظر می رسد خسارتی که در اثر چنین مدیریتی به سیستم وارد می آید، غیر قابل محاسبه باشد.

اما با توجه به چنی ایراداتی چرا مدیریت ناپلئونی در سیستم سلامت دیده می شود؟ شاید مهمترین دلیل آن سرعت تصمیم گیری است. در سیستم سلامت تصمیم گیری فوری و مهار بحرانها بسیار با اهمیت است و به همین دلیل برخی از متخصصان معتقدند برای مدیریت سلامت در شکل کلان آن، مدیریت بحران، مؤثرتر از مدیریت راهبردی است بنابراین طبیعی است که سرعت بالای تصمیم گیری که از مزایای مدیریت ناپلئونی است در بعضی مواقع، باعث برتری چنین مدیریتی شده و باعث گردد که چنین مدیرانی به عنوان مدیران موفق شناخته شوند.

با این توضیحات تا چه میزان مدیریت خود را ناپلئونی ارزیابی می کنید؟ فکر می کنید در شرایط فعلی، تا چه میزان، مدیریت ناپلئونی می تواند مفید باشد؟ آیا نکات مثبت و منفی مدیریت ناپلئونی را آگاهانه در مدیریت خود وارد نموده اید؟

ما در شماره های آتی به سایر سبک های مدیریت خواهیم پرداخت. با ما همراه باشید.

پک: نشریه علمی، فرهنگی و اجتماعی

صاحب امتیاز: معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی کرمان

مدیر مسئول: دکتر علی اکبر حق دوست

سر دبیر: پروین رضایی

نویسنده این شماره: دکتر علی اکبر حق دوست