



صادق صادق پور

به چالش کشیدن

همکارانش را در نقش مخالف کاذب قرار دهد تا او را در مسائل مدرسه به چالش بکشد. برای بهبود توانایی‌اش در به چالش کشیدن به او توصیه کردیم:

- بر ریشه‌های اصلی یک مسئله متمرکز شود نه بر نشانه‌های آن. در این خصوص می‌تواند از روش «پنج چرا» استفاده کند تا بدین وسیله به ریشه‌های مشکل برسد. برای مثال، فلان معلم در آمدن به مدرسه تأخیر دارد، چرا؟ چون دیر هنگام از منزل خارج می‌شود، چرا؟ چون از مادر پیرش مراقبت می‌کند، چرا؟ و همین‌طور ادامه دهد.

- فرضیات قدیمی درباره وضع تربیت و آموزش در مدرسه را فهرست کند.

- از مناظره‌ها و گفت‌وگوهای معلمان و والدین و دانش‌آموزان استقبال کند.

- در فرایند تصمیم‌گیری، افراد بدبین و مخالفان همیشگی را هم مشارکت دهد تا زودتر با چالش‌ها روبه‌رو شود.

- از افراد متعدد، و نه تنها افراد متأثر از تصمیم‌گیری، نظرخواهی کند، زیرا ممکن است ایده‌های خوبی داشته باشند.

یادمان نرود!

فرصت‌های بزرگ زمانی ایجاد می‌شوند که توپ‌هایمان در چاله می‌افتد، نه زمانی که آرام و راحت در حال نوشیدن چای در بالکن منزلمان نشسته‌ایم.

آقای آشفته‌ساران مدیر یکی از مدارس دولتی است. او روش‌های کار خطی، منطقی و مشخصی دارد. از موقعیت‌های آشفته و پرخطر دوری می‌کند. وقتی با مسئله دشواری مواجه می‌شود، به جای این که فعالیت‌های آموزشی و پرورشی را با هدف بهره‌وری بیشتر و نیز کاهش هزینه‌ها ادغام کند، همه اطلاعات در دسترس را جمع‌آوری و تنها در اتاق کارش روی مسئله کار می‌کند. راه‌حلش اگرچه خوب، اما قابل پیش‌بینی است و غالباً در آن نوآوری خاصی وجود ندارد. در مورد موضوع ادغام، او غالباً تمام تمرکز خود را بر دو فعالیت کاملاً مشابه و ضعیف قرار می‌دهد، درحالی که می‌تواند تغییر ساختاری جسورانه‌تری انجام دهد که بهره‌وری فعالیت‌ها را در کل مدرسه محقق کند. هنگامی که او به مشاورانی از داخل و خارج مدرسه نیاز دارد، تنها به یکی دو مشاور مورد اعتمادش مراجعه می‌کند که آن‌ها به جای آنکه فرضیات اصلی تربیت و آموزش را مورد پرسش قرار دهند تنها راهکارهای امتحان شده را پیشنهاد می‌دهند.

ما به آقای آشفته‌ساران کمک کردیم یاد بگیرد از نظرات متفاوت استقبال کند تا روش فکری خود و دو مشاور مورد اعتمادش را به «چالش» بکشد. این کار در آغاز برای وی دشوار بود، اما بعدها فهمید که می‌تواند برای مشکلات قدیمی راهکارهای جدید ارائه دهد و تصمیم‌گیری راهبردی خود را بهبود بخشد. به او پیشنهاد کردیم برای بهبود بهره‌وری سازمانی، یکی از