

ترجمه دکتر سیدرضا افتخاری

فرماندهان به تعداد کافی کشته شده‌اند



نکته‌های مدیریتی

سیدعبداله محبی
مدیر مدارس تهران

پند تربیتی غیر مستقیم

در راهرو مدرسه داشتیم قدم می‌زدم. وقتی می‌خواستیم بروم سر کلاس درس، یکی از دبیران همکار به من نزدیک شد و پس از سلام و احوال‌پرسی بین چند مطلب کوتاه آموزشی گفت: به راستی آقای مدیر، شما که الحمدلله از دانش روان‌شناختی برخوردارید و نظرات خوبی در باب تعلیم و تربیت دارید در حل مشکل من کمک می‌کنید؟

گفتم: «خواهش می‌کنم، آن‌چه ما داریم و بلدیم، خوشبختانه شما سرآمد آن هستی.» پاسخ داد: «تعارف نمی‌کنم واقعاً می‌خواهم به من کمک کنید.» به شوخی گفتم: «نصایح و راه‌حل‌های ما به کار شما نمی‌آید، راه‌حل‌های ما به درد خودمان و افراد مشابه خودمان می‌خورد.» با این جمله من که حقیقتی در قالب شوخی بود، ناراحت شد و رفت و... چند روزی گذشت؛ بار دیگر با هم روبه‌رو شده و باب گفت‌وگو مهیا گردید. این دفعه با گلایه از من، مجدداً حرف گذشته‌اش را تکرار کرد و حتی به طعنه گفت که مردم همه حرف‌هایشان را به همه نمی‌زنند و غیره... پاسخ دادم: «خدا می‌داند که من قصد ضایع کردن شما را نداشتم. خوب حالا بفرمایید مشکل چیست؟» جواب داد: «پسری دارم که دست به همه کاری می‌زند ولی متأسفانه به درس و مشق علاقه‌ای نشان نمی‌دهد. به تعبیر دیگر، خوب درس نمی‌خواند و مرا خسته کرده است، طوری که نمی‌دانم چکار کنم.» در جوابش گفتم: «برو به بچه‌های مردم خوب درس بده مشکل فرزندت حل می‌شود.» پاسخ داد: «باز هم شوخی کردی ولی من دارم با تو جدی حرف می‌زنم.» من هم تکرار کردم: «همان که گفتم برو به بچه‌های مردم خوب درس بده. تازه من که قبلاً به شما گفتم نصایح و راه‌حل‌های ما مخصوص خودمان است و به درد شما نمی‌خورد؛ حالا دیدی؟» این گونه بود که پس از این که متوجه شد من این حرف را به شوخی نزده بلکه خیلی جدی اعتقادم را گفته‌ام، خداحافظی کرد و رفت... امیدوارم به عمق حرف‌هایم پی برده باشد.

همه رهبران کارآمدی که من با آنها برخورد داشتم (هم آن‌ها که با آنان کار کرده‌ام و هم آن‌ها که فقط دیده‌ام) از چهار نکته ساده آگاه بوده‌اند: یک رهبر کسی است که پیروانی دارد؛ آن‌چه محبوبیت می‌آورد، نتایج است نه خود رهبری؛ رهبران به شدت در معرض دید قرار دارند، آن‌ها الگو می‌آفرینند؛ رهبری یک درجه، امتیاز، عنوان، یا پول نیست، رهبری مسئولیت است.

وقتی در سال پایانی دبیرستان بودم، معلم بی‌نظیر تاریخ ما (که خود سرباز قدیمی و مجروح جنگی بود) به هر یک از ما دانش‌آموزان گفت تا به انتخاب خود یک مقاله درباره جنگ بنویسیم. سپس وقتی این مقالات را در کلاس مورد بحث قرار دادیم، یکی از هم‌شاگردی‌هایم گفت: «هر کدام از این مقاله‌ها می‌گوید که این جنگ بزرگ توانایی کامل نظامی و یک دفاع مقدس بوده است؛ چرا چنین است؟» معلم ما حتی بدون یک ثانیه درنگ برگشت و گفت: «زیرا فرماندهان به قدر کافی کشته شدند، آن‌ها پشت خطوط نماندند و اجازه ندادند دیگران بجنگند و بمیرند.» رهبران کارآمد امور را واگذار می‌کنند، اما آن چیزی که معیارها را مشخص خواهد کرد واگذار نمی‌کنند. خودشان این کار را انجام می‌دهند.

* نکته کاربردی: «اگر فعالیت محوری سازمان خود را، چه درمان بیماران باشد و چه فروش کالاها، کاملاً به دیگران واگذار کرده‌اید، انتظار به دست آوردن دوباره احترام کارمندان را نداشته باشید.»

منبع

۱. پیتز دراکر و شش دهه اندیشه‌های مدیریتی، مردنیز، مشهد، ۱۳۸۸.