

بسته های پشتیبان

نسخه یکم ۱۰۰



جزوات و مکتوبات

مدیریت کارآمد با نگاه به سیره شهید بهشتی

❖ با وجود شبهات بسیار در عرصه های مختلف از جمله فرهنگی ، اقتصادی، و... ولزوم مواجهه درست و اصولی با این شبهات ضروری است که دانشجویان بسیجی خود را از اطلاعات دقیق و به روز غنی نمایند به همین جهت مجموعه ای گلچین شده از جزوات و مطالب مفید مطالعاتی جهت استفاده آماده گشته است.

❖ سعی ما براین است که بسته ها جامع و به روز باشند ولی ممکن است به دلیل گستردگی و تغییرات پیوسته داده ها برخی از اطلاعات ارائه شده مخدوش یا ناقص باشند لذاست که یاری شما را در به روز نگه داشتن و تکمیل بسته ها می طلبیم. لطفا در صورتی که هریک از داده ها استفاده نمودید و آن را نیازمند اصلاح یا تکمیل دانستید با درج نام بسته و تغییراتتان برای پست الکترونیکی p.kalk@chmail.ir ارسال نمایید و یا به این شماره ۰۰۰۳۵۲۶۶۰۰۰ پیامک کنید.



مدیریت کارآمد با نگاه به سیره شهید بهشتی

چکیده: معاشران و شاگردان شهید بهشتی، بخشی از توانایی‌های تدبیری ایشان را در اداره جلسات می‌دیدند. ایشان چه قبل از انقلاب و چه پس از انقلاب با قدرت و توان فوق‌العاده جلسات را مدیریت می‌کرد، از آرای گوناگون بهره می‌برد، اما اجازه نمی‌داد که مسیر گفت‌وگوها از دایره موضوع خارج شود. ایشان به خوبی دیدگاه‌ها و اندیشه‌ها را دسته‌بندی می‌کرد و در سخنانی کوتاه و موجز، سهم هر گفت‌وگو و شنودی را در جمع‌بندی خویش ارائه می‌فرمود. به گونه‌ای که تمام حاضران در جلسه، احساس می‌کردند که سهم ایشان در مشارکت در گفت‌وگو، کامل و تمام پرداخت شده است.

در درس‌های مدیریت و الگوهای رفتاری مدیران موفق، کتاب‌ها و نوشته‌های فراوان را می‌توان دید و خواند. اما گویا رسم بر آن بوده و هست که عمدتاً اصول و الگوها در نمونه‌های فراوانی دیده شود و ارائه گردد. هم چنین رسم متداول آن شده است که تجلیل‌ها و تحلیل‌ها در قالب کلیشه‌های متعارف ابراز گردد و گامی فراتر در این مسیر برداشته نشود. در این نوشتار راهی برای رهایی به الگوی مدیریتی از سیره رفتاری آن شهید بزرگوار را می‌بینید که عمدتاً متمرکز بر آن است چگونه می‌توان از آن «مدیر موفق» درس آموخت.

برنامه‌ریزی دقیق روزانه:

نظم و برنامه‌ریزی در زندگی از اصول مؤکد در زندگی مدیران موفق و کارآمد است. این روحیه یک روزه به دست نمی‌آید بلکه با مهارت و مهارت به یک ویژگی درون ذاتی تبدیل می‌شود. دوستان دوران طلبگی شهید بهشتی یاد می‌کنند که ایشان در حجره‌اش کاغذی را بر دیوار زده بود و برنامه روزانه خود را بر کاغذ نوشته بود: ساعت ورود به حجره، غذا، مطالعه، مباحثه و... از جمله یک ربع ساعت به گپ زدن با دوستان و وقتی که زمان تمام می‌شد، از دوستان عذرخواهی می‌کرد و به کار بعد می‌پرداخت.

انجام دقیق فعالیت:

سرسری نگرفتن کارها و احساس مسئولیت در برابر انجام درست کارها، از جمله ویژگی‌های شهید بهشتی بود. این خصلت نیز در ایشان دیرپا و ریشه‌دار بود. هم‌دوره‌ای‌های تحصیلی ایشان نقل می‌کنند که یکی از طلاب دروس پایین سئوالی داشت و من پاسخ را با تساهل و عجله دادم. ایشان به من تذکر دادند که شایسته نبود جواب را چنین سرسری بدهید و پاسخ را کامل دادند.

آرامش ارتباطی:

در شهید بهشتی، طمأنینه و آرامش کم نظیری بود. سخت‌ترین و تندترین دشنام‌ها و ترش‌گویی‌ها اقیانوس آرام وجودی او را متلاطم نمی‌کرد و برهم نمی‌آشفت. او از آغاز چنین نبود. خود را چنان ساخت و پرداخت. ایشان در خاطره‌ای اظهار داشته بودند که من در مباحثات علمی بسیار پرجوش و خروش بودم. تا این که برای اولین بار در درس علامه طباطبایی شرکت کردم. پس از درس اشکالی را با ایشان در میان گذاشتم. با آرامش پاسخ دادند. به جواب ایشان اشکال کردم. ایشان سراپا گوش شدند و به من جواب دادند. به جواب ایشان اشکال کردم و... شهید بزرگوار در ادامه یادکرد خاطره فرمود: از این تاریخ بود که دیگر تصمیم گرفتم بدون فریاد اشکال کنم و این که می‌بینید به آرامی جواب شما را می‌دهم تأثیر آن برخورد با من بود.

دقت در داده‌های مدیریتی:

بسیاری از مدیران، به مسموعات و مشهورات بسنده می‌کنند و تصمیم‌های مدیریتی خود را براساس «می‌گویند» می‌ریزند و اجرا می‌کنند. از شهید بهشتی، نکات زیادی است که چگونه ایشان تلاش داشت که هم در خود و هم در معاشران خود این خصلت را بارور سازد که باید در مورد داده‌های اطلاعاتی، با دقت و سواس برخورد کرد. چه این که سازه هر تصمیم مدیریتی، یک داده اطلاعاتی است. داماد ایشان نقل می‌کردند که وقتی در سال 57 به اتریش آمدند: از من پرسیدند که خانه‌تان چند متر است؟ گفتم: 30-40 متر و ایشان فرمودند که بین آن 10 متر اختلاف است. به دخترشان گفتند که یک متر خیاطی بیاورد و خود به اندازه‌گیری پرداختند و مساحت آپارتمان 37/5 متر درآمد. ایشان فرمودند حالا اگر در ایران راجع به خانه دامادم پرسند، من می‌گویم در آپارتمان 37/5 زندگی می‌کند. اما اگر بگویم 30-40 متر می‌توانند تا 90 متر هم حساب کنند. این نمونه‌ها و نمونه‌های فراوان دیگر در روزگاری که مسامحه در اطلاعات مدیریتی به وفور دیده می‌شود، بس درس آموزند. مدیریت کارآمد و بازسازی این روحیه و سواس گونه در جنب داده‌های مدیریتی است.

نیروشناسی:

منابع انسانی، اهرم نرم‌افزاری پیشرفت و کارآمدی مدیران موفق است. مدیران موفق را در «آدم‌شناسی» آن‌ها می‌توان شناخت. شهید بهشتی، علاوه بر هوش سرشار در شناخت توانمندی افراد، به کارایی افراد مرتبط دقت نظر داشت.

داماد ایشان نقل می‌کند که در دفترچه جیبی ایشان در سال 57، اسامی عده‌ای دیده می‌شود که بعضاً مدیران نظام در آینده شدند و ایشان مثلاً در کنار اسم یک دانشجو در نیویورک و یا... نوشته بودند که برای آینده فرد به درد به‌خوری است.

ایشان در ملاقات با افراد و ارتباط با ایشان، به زوایای وجود و خصصت‌های ارتباطی آنان توجه داشت و مشخصات کامل آنان را در دفتری یادداشت می‌کرد. یک بار در اوج منازعات بنی‌صدر و رجایی گفته بود که من در دفترچه‌ام، 10-15 نفری برای پست نخست‌وزیری سراغ دارم.

توانمندی اداره جلسات:

نشست‌های مدیریتی، ابزار اصلی فعالیت‌های یک «مدیر» است. توانایی در مدیریت جلسات، بخش مهمی از توانمندی مدیریتی است. بدون آن، جلسات به مانعی اجرایی برای کار تبدیل می‌شوند و همفکری‌ها و هماهنگی‌ها عقیم می‌ماند.

معاشران و شاگردان شهید بهشتی، بخشی از توانایی تدبیری ایشان را در اداره جلسات می‌دیدند. ایشان چه قبل از انقلاب و چه پس از انقلاب با قدرت و توان فوق‌العاده جلسات را مدیریت می‌کرد. از آرای گوناگون بهره می‌برد. اما اجازه نمی‌داد که مسیر گفت‌وگوها از دایره موضوع خارج شود.

ایشان به خوبی دیدگاه‌ها و اندیشه‌ها را دسته‌بندی می‌کرد و در سخنانی کوتاه و موجز، سهم هر گفت و شنودی را در جمع‌بندی خویش ارائه می‌فرمود. به گونه‌ای که تمام حاضران در جلسه، احساس می‌کردند که سهم ایشان در مشارکت در گفت‌وگو، کامل و تمام پرداخت شده است.

اوج این توانمندی را در اداره مجلس خبرگان می‌توان دید. مجلس تدوین قانون اساسی، حساسیت‌های خاص خود را داشت. از یک سو دیدگاه احزاب متکثر و جامعه انقلابی را به خود معطوف می‌داشت. بنابراین «مجلس خبرگان» در معرض قضاوت و داوری دقیق بیرونی قرار داشت و از سوی دیگر ده‌ها عالم و فاضل که با فرهنگ‌های مختلف در مجلس خبرگان گرد آمده بودند از بزرگانی چونان شهدای محراب، آیت‌الله حایری و... تا بنی‌صدر و مقدم مراغه‌ای... به تعبیر مقام معظم رهبری در چنان جو اختلاف نظر و فاصله اندیشه، توافق در اصول قانون اساسی کاری غیرممکن می‌نمود. اما با جمع‌بندی‌های هنرمندانه شهید بهشتی، قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران با اصول متین و زبده، شکل یافت.

نگاه جهانی:

مدیران موفق در روزگار ما، در عرصه فهم و حضور جهانی می‌توانند بر نگره‌های خود بیفزایند و انگاره‌های خود را اصلاح و تکمیل کنند. جامعه جهانی چنان در تکاپوی تغییر و پیشرفت است که دیگر نمی‌توان در تاروپود یک سازمان و اداره بومی به خلاقیت و نوآوری اندیشید و تنها نگاه شخصی و یا جمع پیوسته را معیار دگرسازی و نوسازی قرار داد.

شهید بهشتی، قبل از سفر به آلمان، با بسیاری از همکاران و هم‌اندیشان این نکته را مطرح می‌کرد که من 6-8 سال را در خارج از کشور باید به سر برم. به این مبنا ملتزم شد و سالیان سال با حضور در مرکز اسلامی هامبورگ دید جهانی خود را وسعت بخشید. ایشان اظهار می‌کردند که سفرهای خارجی من، گونه‌ای پرسه زدن‌های مطالعاتی است تا آمادگی را برای مسئولیت‌ها افزایش دهد.

آراستگی ظاهری:

سیمای ظاهری افراد موفق، نکته‌ای کم اهمیت نیست. بنگرید که در کتاب‌های مدیریت و راز موفقیت و... چگونه از آن یاد کرده و می‌کنند. شهید بهشتی، خواننده یا ناخوانده ملتزم به این اصل بود. او در سیمای موقر و آراسته ظاهر می‌شد.

لباده‌های مرتب و اتو کشیده می‌پوشید. عمامه‌ای کوچک و مرتب می‌بست. شیک و تمیز و معطر راه می‌رفت و.. این التزامات و تقیدات ظاهری، او را از بسیاری از هم‌صنفان و مبارزان آن روزگار متمایز می‌ساخت.

شادابی و خنده‌رویی:

افراد عبوس و ترش‌روی، در تارهای تنیده خود اسیر می‌شوند و گامی فراتر از آن بر نمی‌نهند. اما مدیران موفق در فضای ارتباطی گرم و پر جنب و جوش، توفیق خود را می‌یابند و دامنه‌ی وجودی خویش را بسط می‌دهند.

تصویر ماندگار از چهره شهید بهشتی در حافظه تاریخی‌مان، شخصیتی با چهره‌ای گشاده و لبان متبسم است. این پس زمینه ذهنی از آن بزرگوار زدوده نمی‌شود.

در این نوشتار کوتاه، به اختصار به 10 نکته مدیریتی اشارت شد. در هر یک از اصول یاد شده از ده‌ها شاهد و نکته دیگر می‌توان سخن گفت. هم‌چنین ده‌ها نکته دیگر مدیریتی از سیره شهید بهشتی می‌توان استنتاج کرد که فرصت و مجال دیگر می‌طلبد.