

سبکهای مخاطره‌ای

بررسی پیشینه سبکهای مدیریتی نشان می‌دهد که اغلب مدیران دو سبکی هستند؛ این مدیران در پرورش نیروهایی که در حیطة نظارت خود دارند ناموفق بوده، سبکهای به کار گرفته شده از سوی آنان نیز آثار سوء فراوانی را برای سازمان به همراه خواهد داشت. در میان ترکیبهای گوناگون دو گانه از چهار سبک عمده دستوری، تشویقی / استدلالی، حمایتی / مشارکتی، و تفویضی ترکیب دوگانه دستوری و تفویضی را سبکهای مخاطره‌ای گویند زیرا آثار سوء ناشی از بکارگیری نابه جای این دو سبک غیر قابل جبران خواهد بود.

نور باقی پهلوی دنیای دون

شیر صافی پهلوی جویهای خون

چون در او گامی زنی بی احتیاط

شیر تو خون می‌شود از اختلاط

«مولوی»

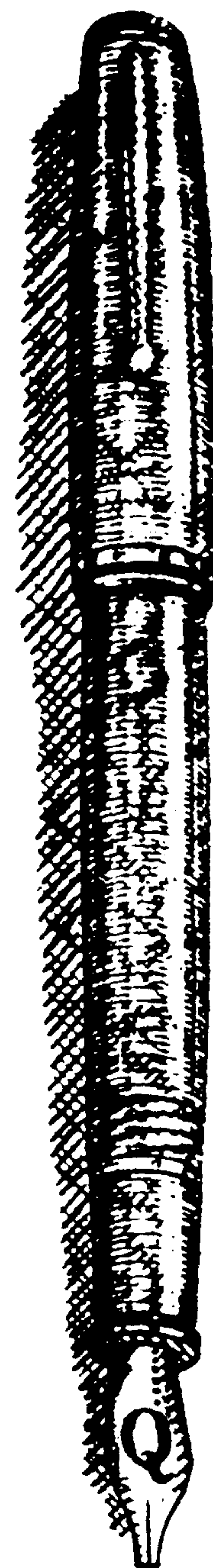
هنگامی که به فرد کم‌توانی اختیار واگذار شود این شخص از عهده انجام صحیح کار بر نخواهد آمد و به تدریج آثار خرابکاری و ندانم کاریهای او بروز و ظهور خواهد کرد که در این صورت، ناگزیر به برکناری او می‌شوند و بدین ترتیب زمینه‌های عجز و ناکامی فرد کم توان فراهم شده، نزد دیگران ضایع می‌گردد.

گرت مملکت باید آراسته

مده کار معظم به نوحاسته

یا فرزندی که در خانواده به حال خود رها شده و پدر و مادر نیز هیچگونه امر و نهی‌یی در هیچ زمینه‌ای به او نمی‌کنند ولی به محض مشاهده رفتارهای نابهنجار به فکر افتاده و با توسل به زور و نظارت دقیق می‌خواهند گذشته را جبران کنند، این شیوه برخورد نه تنها کارساز نبوده بلکه پیامی ضمنی برای دیگران نیز به همراه دارد بدین معنی که اگر شما نیز می‌خواهید مورد توجه قرار بگیرید باید همان مسیری را بپیمایید که او رفته است. از سوی دیگر، برخورد آمرانه با افراد توانمند نیز مدیر را از حسن همکاری آنان محروم می‌کند زیرا اینگونه افراد تنها به جهت نیاز همکاری خواهند کرد و با برطرف شدن نیاز یا یافتن گزینه بهتر مدیر را در نیمه راه رها خواهند کرد همچون فرزندی که به هنگام احساس توانمندی و استقلال برای رهایی از بحران کانون خانواده یا خشونت پدر و مادر تصمیم به ترک خانه و کاشانه خود می‌گیرد.

اینگونه برخوردهای تند افراطی دوگانه نه تنها در رفتار فردی برخی از مدیران وجود داشته، مهمترین عامل استراتژیک سازمان یعنی نیروی انسانی را دچار خسارتهای جبران ناپذیری می‌کند بلکه در رفتار گروه‌ها و سازمانها نیز دیده می‌شود. گروه‌ها یا سازمانهایی که گاهی به خاطر افزونی مکانیزمهای کنترلی شدید با رکود و سکون روبرو



شده، یا از فرط مقررات زدایی و عدم تنظیم و مشی لیبرالی شیرازه کارها در هم می‌ریزد، در همه این موارد چه در سطح فردی، چه گروهی و یا سازمانی، حرکت‌های تند افراطی دوگانه ناشی از رفتارهای احساسی کودکانه است به دیگر سخن، هنگامی که فرد، گروه یا سازمانی از بلوغ و معرفت کافی برخوردار نباشد از اعتدال در تصمیم‌گیری نیز بی بهره بوده و به فرمایش امیر مؤمنان علی (ع) یا در حالت افراط و یا تفریط قرار دارد:

«لَا يُرَى الْجَاهِلُ إِلَّا مُفْرَطًا أَوْ مُفْرَطًا»

(نهج البلاغه - حکمت ۷۰)

در چنین حالتی است که فرد، گروه، یا سازمان با احساس قدرت کاذب یا آسایش و رفاه نسبی، غافل از آنچه در پیرامونش می‌گذرد، بلند پروازی می‌کند، سرکش و طاغی می‌گردد، جایگاه خویش را از یاد می‌برد و پا را از حد بیرون می‌نهد و با مراعات نکردن حدود و ثغور خویش آتشی بر پا می‌کند که آفاق را در بر گرفته، آثار بسیار سوء و خطرناکی را در پی خواهد داشت. و در حالت خود باختگی، سختیها، ترس و وحشت، یا ابهام، آرامش درونی و قدرت تفکر صحیح را از دست داده در رویارویی با مقاومتها نومید گشته، در نهایت تسلیم شده یا در زمره بی تفاوتها در می‌آید. اصولاً باید به خاطر داشت جامعه ترکیبی از انسانهایی است که علاوه بر پیچیدگیهای مخصوص به خود، از توان و تمایل و نیازهای خاصی برخوردارند و مدیر برای رشد و اعتلای آنان به انعطاف در رفتار و سعه صدر فراوانی نیازمند است و با افراط و تفریط راه به جایی نمی‌برد.

دیده بگشا بو که گردی منتبه
طعم شیرین، رنگ روشن، چون قمر
طعم تلخ، و رنگ مظلم قیروار
ز آنکه اصل مهرها باشد رشد
تلخ با شیرین کجا اندر خورد
از دریچه عاقبت تانند دید
چشم آخور بین غرور است و خطاست
لیک زهر اندر شکر مضمهر بود
چونکه دید از دورش، اندر کشمکش
مرد کامل این شناسد در ظهور

«مولوی»

از این روست که سبک اقتضایی، که بر مبنای توان تشخیص درست از امور استوار است، انعطاف بسیار مدیر و عواملی که در حیطة نظارت اوست، و توان برقراری ارتباط راغبانه با دیگران را طلب می‌کند و بدینگونه رشد و بلوغ فرد، گروه و سازمان را نیز به ارمغان می‌آورد و از عوارض سوء مذکور نیز در امان خواهد بود.

دکتر علی رضائیان