

www.cpjournals.com

نشریه عمران و پروژه
Civil & Project Journal(CPJ)

Heart's role in management

K.Kianpor*

*Master's degree student in project management, Payame Noor University, Karaj Center

Email:

kianporkamran@gmail.com

ABSTRACT

*With industrial societies evolving, and the increasing growth of industries, the importance of management and leadership has become increasingly apparent in such a way that the aim of many management theories such as motivation, communication, and leadership was to draw our attention to the perception of emotional and spiritual needs and their role in human interaction and behavior, and in short to the influence of the heart's role in management. In this paper, a summary of Mojtaba Kashani's book *The Role of the Heart in Management* will be described. The aim of discussing the heart's role in management is to revive the organization's motherly and emotional role and care along with its paternal and rational function to establish morality and inspiration and enhance work conscience, order, and unity with the organization.*

Keywords: *management, heart, leadership*

All rights reserved to Civil & Project Journal.



www.cpjournals.com

نشریه عمران و پروژه

Civil & Project Journal (CPJ)

نقش دل در مدیریت

* کامران کیانپور

* دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت پروژه، دانشگاه پیام‌نور مرکز کرج

پست الکترونیکی:

kianporkamran@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۲/۳۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۳/۳۱

چکیده

با تکامل جوامع صنعتی و رشد روزافزون صنایع اهمیت مدیریت و رهبری بیش از پیش مشخص گردیده است به گونه ای که هدف بسیاری از نظریه‌های مدیریتی نظیر انگیزش، ارتباطات و رهبری به قصد توجه ما به درک نیازهای عاطفی، معنوی و نقش آن در اعمال و رفتار متقابل انسان‌ها و به طور خلاصه تاثیر نقش دل در مدیریت بوده است. در این مقاله خلاصه ای از کتاب نقش دل در مدیریت اثر مجتبی کاشانی شرح داده خواهد شد. هدف از مطرح کردن موضوع نقش دل در مدیریت، احیای نقش مادرانه و عاطفی و مراقبتی در سازمان در کنار نقش پدرانه و منطقی، به منظور ایجاد روحیه، انگیزش، تقویت وجدان کار، نظم، و یگانگی با اهداف سازمان است.

کلمات کلیدی: انگیزش، دل، مدیریت، رهبری

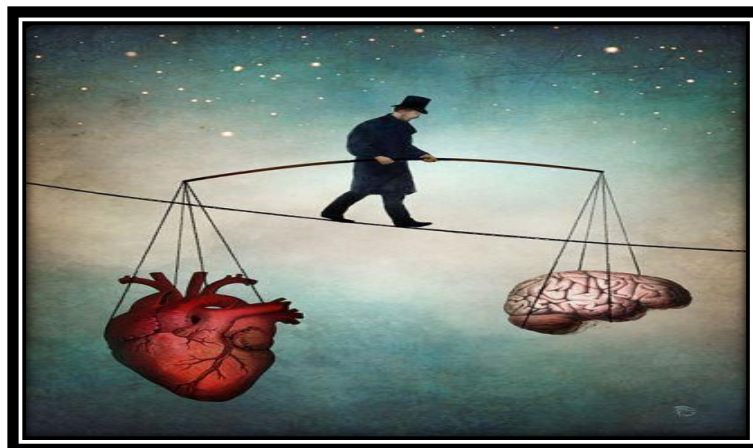
۱- مقدمه

همواره توجه به انگیزش و تلاش جهت ایجاد انگیزه در سازمان نقش کلیدی در زمینه مدیریت داشته و یکی از مهم‌ترین نیازهای مطرح شده از طرف کارکنان می‌باشد. هدف از مطرح شدن موضوعاتی نظیر تاثیر دل در مدیریت ایجاد انگیزه به عنوان یکی از مهم‌ترین اهداف مدیریتی هر سازمان می‌باشد به طوری که میزان بهره‌وری سازمان از مهارت‌ها و توانایی پرسنل به طور مستقیم به میزان انگیزه اشخاص وابسته می‌باشد. برای فهم بیشتر مطلب خوب است به رابطه دل و کار در فرهنگ خودمان نظری داشته باشیم. یک بررسی ساده و مختصر در این باب نشان می‌دهد که در فرهنگ عامه مردم « کار » و « انجام کار » و « کیفیت کار » رابطه نزدیکی با دل دارد. خوب است به عبارات زیر در این زمینه توجه کنیم :

- دست و دلش به کار نمی‌رود
- دل نمی‌سوزاند
- دل به کار نمی‌دهد
- دلش نمی‌خواهد کار کند
- کار، کار دل است
- اگر دلش بخواهد، همه کار می‌تواند بکند
- دل نخواسته عذر بسیار

و بسیار شواهد ادبی و فرهنگی دیگر که همه حاکی از آن است که رابطه قوی بین دل یعنی خواستن و انجام کار یعنی نوانستن وجود دارد. انسان سه مرکز یا عامل برای انجام کار دارد که هر سه در به وجود آوردن نتیجه کار نقش دارند و از فعالیت هر یک فرآورده‌ای حاصل می‌شود :

فرآورده دل = انگیزه
فرآورده مغز = اندیشه
فرآورده جسم = کار عملیاتی و فیزیکی



شکل ۱: سه جزء اصلی در انجام کار

اما تا انگیزه یا خواست دل نباشد، اندیشه و کار عملیاتی نیز به خوبی صورت نمی‌گیرد. و از این رو می‌توان گفت که کار و اندیشه فراورده یا محصول انگیزه است.

جهت جلوگیری از هر گونه عدم تعادلی ذکر این نکته ضروری است که توجه مدیران صنعتی باید به هر دو مرکز اساسی انسان؛ یعنی هم قلب و و هم مغز معطوف باشد. پرورش مغز، با آموزش و پرورش دل، با امور انگیزشی که در واقع بخش هنری مدیریت است ممکن می‌باشد.

۲- نقش احساس و عاطفه در کامیابی افراد و سازمان‌ها

یافته‌های اخیر علمی نشان می‌دهد که نقش احساسات و عواطف مثبت مانند بردباری، خوشبینی، آرمان‌داری و احساس عزت نفس و امثال آن در کنار عوامل منطقی مثل هوشمند بودن، تفکر، تحلیل و سایر امور منطقی نظیر آن در کامیابی و موفقیت انسان‌ها آن طور که باید و شاید شناخته نشده است. بررسی نتایج بسیاری از پژوهش‌های جدید درباره مغز انسان است و نشان می‌دهد که این بهره احساسات و هیجانات انسان یا EQ^۱ است که معیار واقعی‌تری برای سنجش میزان هوش انسان است نه بهره هوشی یا IQ^۲. به عبارت دیگر بهتر است بگوییم که هوش احساسی یا EQ تعیین کننده موفقیت و کامیابی انسان در زندگی شخصی، شغلی و اجتماعی است نه بهره هوشی یا IQ. به طوری که برخی پژوهندگان نقش هوش عاطفی یا EQ را تا ۸۰ درصد و نقش IQ یا هوش منطقی را تنها ۲۰ درصد موثر در این امر می‌دانند.

مطالعه زندگی افراد کامیاب جهان شامل مخترعان، مکتشفان، ثروتمندان، بازرگانان، مدیران، صنعتگران و رهبران موفق جهان نیز گواه و شاهد خوبی برای نمایش درستی نتایج این پژوهش است.

بنابراین سه عامل احساسی؛ یعنی عشق، اشتیاق و پافشاری از عوامل مهم کامیابی هستند. در کتاب «موفقیت‌های کلیدی» از قول براین تریسی می‌خوانیم عوامل مهم در تصمیم‌گیری، فکر و احساس هستند. در واقع احساس نیروی محرک و برانگیزنده‌ی ذهن است. هر فکری را که می‌خواهیم جامه‌ی عمل بپوشانیم می‌بایست به وسیله احساس یا تمنایی مانند عشق یا هیجان برانگیخته فعال کنیم. فکر بدون احساس، واکنشی در زندگی ما پدید نمی‌آورد. فکر بدون احساس ایجاد جهت نمیکند. در بررسی‌ها و آزمایشات روشن شده است که عوامل کامیابی افراد برجسته، ناشی از احساسات مثبت (+EQ) است که آنان در خود ایجاد می‌کنند و برعکس افراد ناموفق کسانی هستند که احساسات منفی (-EQ) را در خود پرورش می‌دهند. در جدول ۱ عواملی که سبب ایجاد احساسات منفی و مثبت می‌گردند آورده شده است.

دکتر «جیم نیومن» در کتاب خود به نام «ترمزهای خود را رها کنید» احساسات منفی یا (-EQ) را به نوعی ترمز در زندگی و احساسات مثبت یا (+EQ) را به نوعی گاز در زندگی تشبیه می‌کند که سرعت کامیابی را افزایش می‌دهد.

براین تریسی در کتاب «موفقیت‌های کلیدی» از تاثیر عوامل احساسی در کامیابی می‌گوید: نیرومندترین عاملی که بر اعمال و رفتار ما اثر دارد نیروی عشق است؛ زیرا هرآنچه در زندگی انجام می‌دهیم یا برای کسب عشق است یا برای جبران کمبود عشق. از این رو حتی برخلاف آنچه بسیاری می‌پندارند نقش دل در تصمیم‌گیری نهایی از نقش مغز اهمیت بیشتری دارد.

^۱ Emotional Quotient

^۲ Intelligent Quotient

جدول ۱: دسته بندی احساسات و عوامل ایجاد کننده

تقویت کننده احساسات منفی	تقویت کننده احساسات مثبت
بدبینی	خوشبینی و امید به آینده
ترس از شکست و اضطراب	احساس عزت نفس
احساس ناتوانی	دوست داشتن و عزیز داشتن خویش
احساس حقارت	خویشتن پذیری
ترس از تنبیه	مسئولیت پذیری
احساس جبر	خوش مشربی
احساس عدم امنیت	ماجراجویی
فرار از پذیرش مسئولیت	

به بیان دیگر «تحلیل با مغز، تصمیم با دل» چرا که عقل و هوش منطقی یا (IQ) به قدرت استدلال کمک می‌کنند، اما توانایی پیش بینی پیامدهای تصمیم تنها از (EQ) برمی‌آید. به همین دلیل است که افرادی با این ضعف پیش بینی تنها با توجه به قدرت استدلال، تصمیمات اشتباه را تکرار می‌کنند و پی در پی در زندگی شکست می‌خورند و یا موجبات دفع دیگران از خود را فراهم می‌کنند. از این رو در سال‌های اخیر، تردید زیادی در استفاده از تست IQ در انتخاب کارکنان در شرکت‌های غربی به وجود آمده است. دانشمندان به این نتیجه رسیده‌اند که از طریق IQ می‌توان به استخدام درآمد، اما تنها از طریق EQ می‌توان در شرکتی دوام آورد، رشد کرد و به کسب درآمد و مقام‌های بالا رسید.

به عنوان جمع‌بندی اشاره‌ای به اعتقادات عرفا و دانشمندان داشته باشیم که در مجادله عقل و عشق، طرف عشق را می‌گیرند و کامیابی را در تسلیم عشق شدن می‌دانند، آنجا که حافظ می‌گوید:

عاقلان نقطه پرگار وجودند ولیک عشق داند که در این دایره سرگردانند

۳- سودسوز آور یا سوزسود آور

بدیهی و طبیعی است که موسسات اقتصادی و صنعتی برای مقاصد مادی تشکیل می‌گردند و اصولاً باید سودآور باشند. از طرفی موسسات اقتصادی را نباید با موسسه خیریه اشتباه گرفت، اما تاکید سرمایه‌داری بر سود و الویت قراردادن سود و نادیده

انگاشتن امور معنوی انسانی و اجتماعی، موجب می‌شود تا نتیجه عملکرد سازمان‌های اقتصادی چیزی باشد که به آن «سودسوز آور» گفته می‌شود.

بالعکس «سوزسود آور» یعنی سرمایه‌گذاری بر روی اموری که ثمره آن در بلند مدت به بار خواهد نشست. سوزسود آور یعنی آموزش انسان، یعنی پرورش انسان، یعنی تاکید همزمان بر قلب و مغز و دل و فکر و انگیزه و اندیشه انسان،

یعنی توسعه انسان. سوزسودآور یعنی توجه به منافع جامعه، یعنی رعایت سلامت محیط زیست، یعنی رعایت فضیلت در کنار تامین معیشت، یعنی تاکید بر کیفیت توأم با کمیت، یعنی جلوگیری از دوباره کاری، اتلاف امکانات و انرژی‌ها. یعنی توجه به نیازهای فرا مرتبه انسان از قبیل نیاز به عشق و منزلت و خودشکوفایی و عجا که همه این تاکیدات معنوی و ارزشی به طور غیرمستقیم اما بلندمدت خود به خود تبدیل به سودهای مادی و قابل شمارش سرشاری میشوند که از فهم یک مدیر کوتاه فکر بیرون است و تنها در فهم و درک یک انسان آینده نگر می‌گنجد. از بحث کوتاه مطرح شده می‌توان به این جمع‌بندی رسید که مدیران فیلسوف، مدیرانی هستند که به جای تأکید بر سودسوزآور در پی راه و روش مدیریتی نوینی مبتنی بر سوزسودآور هستند. مدیرانی که راهبرند، می‌پرووراند، و در اندیشه قهرمان شدن همکارانشان هستند و قهرمانی خود را در قهرمانی آنان می‌جویند.

۳-۱- مدیران فیلسوف

مدیران فیلسوف خود و سازمانشان دارای رسالت هستند. رسالتی نوشته شده و مدون برای خود و همکارانشان تا بی‌واسطه بتوانند اندیشه‌ها و آرمان‌های خود را منتقل کنند. تفاوت مدیران فیلسوف با سایر مدیران، آگاهی به فلسفه وجودی خود و سازمانشان با دیگران است، که به علت داشتن رسالت و اهداف معنوی و اجتماعی، در کنار امور اقتصادی به اموری نظیر توجه به انسانیت، رفاه جامعه، آموزش، تامین عدالت و حتی محیط زیست می‌پردازند که همین امر را می‌توان کلید موفقیت پایدار این مدیران دانست.

۴- هدف و روش‌های کار

مهمترین عامل انجام هر کاری، دستیابی به هدف واقعی آن است. با این حال ما اغلب تصور می‌کنیم که پس از روشن کردن هدف واقعی یک کار و کسب اطمینان از اینکه این هدف به خوبی درک شده است، اگر روش‌ها و وسایل رسیدن به این هدف را مشخص کنیم، کار تمام است. در حالی که الزاما چنین نیست. اگر ما راه و روش کار را به کارکنان نشان دهیم و از آن‌ها بخواهیم که آن‌ها را دنبال کنند، اغلب هدف کار را جدی نمی‌گیرند. در چنین شرایطی، حتی اگر روش‌های تصریح شده را هم دنبال کنند، باز به هدف اصلی نمی‌رسیم. در نتیجه عذر و بهانه می‌آورند که روش‌ها و ابزار تعیین شده غلط بوده است. چنین عذر و بهانه‌هایی نشان آن است که احساس مسئولیت در کارگران نسبت به کارشان، یعنی میل قوی آن‌ها به تحقق هدف کاری که به آن‌ها محول شده، کاهش یافته است.

با این مقدمه می‌توان به ذکر این نکته اساسی پرداخت که برای تحقق هدف شرایط ذکر شده ضروری می‌باشد:

- ۱- روشن کردن هدف کار
- ۲- تا حد امکان دادن آزادی هر چه بیشتر در انتخاب ابزار و روش‌های کار؛ به طوری که نیل به هدف کار از هر راه و روشی که لازم باشد، محقق شود.

این شرایط برای از بین بردن عذر و بهانه‌های یاد شده بسیار اساسی است و باعث میشود تا احساس مسئولیت در افراد به وجود آید. همچنین خوب می‌دانیم که خلاقیت نیز در چنین شرایطی رشد می‌یابد.

۳- همه کارکنانی که انجام «کار» به طریقی به آن‌ها مربوط می‌شود، باید هدف‌های تعیین شده را بپذیرند و در کار خود با انصاف و شرافتمند باشند.

۴-۱- رهبری و مشارکت

رسیدن به هدف یک کار معین و کسب نتایج مطلوب، نیازمند رهبری از نوع بسیار خوب و عالی است. رهبری خوب آن است که بتواند اعضای گروه را به پذیرش هدف مشترک متقاعد کند و برنامه کاری گروه به گونه‌ای تنظیم شود که به آن هدف خواهند رسید. هدف‌های مشخص شده برای کار باید مناسب، عادلانه، شرافتمندانه و بی‌نقص بوده و نشانه‌هایی از عشق و انسانیت را در خود داشته باشد. اگر چنین باشد افرادی که به نحوی با آن کار ارتباط پیدا می‌کنند، با هدف‌های آن همراهی و همدلی احساس کرده و برای رسیدن به آن حتی اگر کار دشوار هم باشد، تلاش خواهند کرد. این همان نکته کلیدی است که در بحث تعیین اهداف کاری باید مد نظر رهبر گروه باشد.

۵- نتیجه گیری

نقش مدیریت در تعیین هدف و ایجاد انگیزه جهت پیشبرد گروه به سوی اهداف تعیین شده از مهمترین مسئولیت‌های یک رهبر می‌باشد که همواره در تعیین اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت، ارتباطات سازمانی و... باید مدنظر داشته باشد. جهت جمع‌بندی نکات و خلاصه مطالب مطرح شده از کتاب «نقش دل در مدیریت» نقل قولی از «زاگتلیس برگر» استاد روابط انسانی دانشگاه هاروارد یادی کنیم که می‌گوید: اگر تمام نظریه دانشمندان و پژوهندگان را در مورد وظیفه مدیران در هم بیامیزیم چکیده آن‌ها را می‌توان در این جمله خلاصه کرد:

«وظیفه مدیران این است که تدبیری بجویند تا کارکنان با دست خود و با میل و رغبت کارها را به پایان برسانند»

در سازمان‌های امروزی، مدیران کامیاب، سازنده و آینده‌نگر کسانی هستند که اعتقاد دارند تنها از آب دل آلود در محیط سازمان می‌توان ماهی گرفت و بر این باورند که EQ انسان‌ها از IQ آن‌ها برای دسترسی به اهداف و کامیابی‌های فردی و سازمانی، سرنوشت‌سازتر است.

منابع:

خلاصه ای است از کتاب: "نقش دل در مدیریت، مجتبی کاشانی، سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۹۶"

اینترنت