

آفت سازمانی تملق

تملق عموماً بین افرادی دیده می‌شود که از تخصص، اطلاعات و شایستگی‌های لازم برخوردار نیستند

امروزه محیط پرتلاطم و متغیر اقتصادی و رقابت‌های فزاینده در محیط کسب و کار تمامی سازمان‌ها، شرایط ویژه‌ای را پیش روی آنها قرار داده به نحوی که تمامی سازمان‌ها برای حفظ و تداوم بقای خود در این شرایط پرتنش و متغیر، ناگزیر از حرکت به سمت و سوی افزایش کارایی، بهره‌وری و بهبود مستمر سبک کسب و کار خود هستند. تحت این شرایط یکی از عارضه‌هایی که می‌تواند سازمان‌ها را از مسیر توسعه و تعالی خارج نموده و دستیابی به اهداف عملکردی و راندمان مورد انتظار را با چالش جدی مواجه و نهایتاً بنیان‌های وجودی سازمان را متزلزل نماید، تملق است.

این آفت موجب آلودگی فرهنگی و انحطاط اخلاقی در سازمان شده و سبب می‌گردد به مرور افراد غیرکارآمد زمام امور را به دست گرفته و در نتیجه افراد سالم و کاردان به حاشیه رانده شده و با بی‌انگیزی به فعالیت‌های خود در سازمان ادامه دهند و بعضاً به دلیل مهیا ندیدن شرایط برای ادامه فعالیت حرفه‌ای و تخصصی خود، از سازمان خارج و به رقبا پیوسته و دانش و تجربیات حرفه‌ای خود را نیز به سازمان‌های رقیب منتقل نمایند.

تملق ریشه‌های خلاقیت و نوآوری را در سازمان خشکانده، موجب ایجاد باورهای کاذب در مدیران شده و ارزش‌های اساسی سازمان را تضعیف می‌کند.

اندیشمندان علوم مدیریتی و رفتاری، چابک‌سازی را گونه‌ای از رفتارهای آگاهانه، استراتژیک و هدفمند می‌دانند که به صورت نامشروع برای نفوذ بر یک فرد خاص طراحی شده و این رفتار با هدف افزایش جذابیت‌های فرد متملق نزد افراد هدف و کسب وجهه مناسب و در نتیجه پیشرفت و ارتقای شغلی و بهره‌مندی از پاداش‌ها و ترفیعات در شرایط غیرحرفه‌ای صورت می‌پذیرد.

براساس بررسی‌های انجام شده، چابک‌سازی و تملق عموماً در بین افرادی دیده می‌شود که از تخصص، اطلاعات و شایستگی‌های لازم برخوردار نیستند و سعی دارند با تمسک به شیوه‌های جایگزین خود را حفظ نموده و یا ارتقاء بخشند و به واقع تملق راهی کوتاه و بی‌هزینه برای کسب منزلت دروغین در سازمان و به تبع آن در جامعه است. چابک‌سازی و آفات اجتماعی از این دست در هر سازمان، نشانگر ناسالم بودن روابط و مناسبات و هنجارهای حاکم بر سازمان است، چنین فضایی زمانی در یک مجموعه شکل می‌گیرد که منزلت‌ها و نقش‌ها آن‌گونه که شایسته افراد است توزیع نشده و در واقع شایسته‌سالاری به معنای واقعی خود رعایت نمی‌گردد.

در آسیب‌شناسی این پدیده به این باور خواهیم رسید که هنگامی که ارزش‌های حاکم بر سازمان به نحو شایسته تعریف و ترسیم نشده و شایستگی‌های متناسب با مناصب و جایگاه‌های سازمانی به روشنی تصریح نشده باشد، زمینه‌های لازم برای بروز پدیده مذموم چابک‌سازی و تملق راحت‌تر شکل خواهد گرفت.

وجود چنان شرایطی تأثیرات پدیده مذموم چابک‌سازی را مضاعف می‌نماید، چرا که افرادی که به دلیل فقدان تخصص و از طریق به‌کارگیری روش‌های عادی و بهنجار سازمان یا محیط کار خود قادر به کسب موقعیت دلخواهشان

نیستند، سعی می‌کنند با توسل به راهکارهای گوناگون مانند تملق، زبان بازی و دورویی، خلأهای عملکردی و رفتاری ناشی از کمبود تخصص مورد نیاز خود برای تصدی یک منصب را جبران نمایند و بدین ترتیب نه تنها از طریق افزایش و تقویت توانمندی‌های خود کمکی به سازمان نمی‌نمایند، بلکه فرصت‌های سازمانی را از کسانی که بدون استفاده از روش‌های متقلبانه پیش گفته و صرفاً با اتکاء بر دانش و توانایی و تخصص خود سعی در ارتقای عملکرد سازمانی همزمان با ترفیع درجه شغلی خود دارند را نیز از ایشان سلب می‌کنند.

از منظر آموزه‌های دینی نیز تملق و چاپلوسی امری ناپسند و ناصواب شمرده می‌شود و در این زمینه حضرت امیرالمؤمنین علی(ع) در نهج البلاغه می‌فرماید: "الثناءُ بِأَكْثَرِ مِنَ الْإِسْتِحْقَاقِ مَلَقٌ وَ التَّقْصِيرُ عَنِ الْإِسْتِحْقَاقِ عَيٌّْ أَوْ حَسَدٌ": ثنا و ستایش بیش از استحقاق، تملق است و کمتر از استحقاق، ناتوانی و حسادت. در تعبیری دیگر اما پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید: بر صورت چاپلوسان و مداحان باید خاک پاشید.

انواع رفتارهای متملقانه:

- تعریف و تمجید غیرواقعی: در این روش فرد متملق به بیان نظرات و قضاوت‌های مطلوب درباره فرد هدف می‌پردازد، چرا که این حالت روانی در افراد وجود دارد که چنانچه متوجه شوند مطلوب و مورد توجه دیگران هستند، خود به خود تمایل و علاقه ویژه‌ای نسبت به آنها پیدا می‌کنند.
- لطف و مرحمت غیرمعمول: در این شیوه که معمولاً به صورت ترکیب با تعریف و تمجید به کار می‌رود فرد متملق در موارد مختلف با لطف و مرحمت نسبت به فرد هدف و برآوردن نیازهای او علاوه بر آنکه خود را فردی انسان دوست نشان می‌دهد، وی را نسبت به خود مدیون می‌سازد.
- تظاهر به همسویی عقاید: در این شیوه فرد متملق خود را همسو و هم جهت با نظرات و عقاید و ارزش‌های فرد هدف نشان می‌دهد با این فرض که انسان‌ها افرادی را دوست دارند که دارای ارزش‌ها و عقایدی همانند خودشان هستند.
- خودنمایی: یعنی رفتار به شیوه‌ای که از نظر فرد هدف مطلوب و مناسب است و یا رفتار به شیوه‌ای که فرد را دارای ویژگی خاصی نشان دهد و وی را برای فرد هدف جذاب سازد.

در تمامی روش‌های چهارگانه فوق در سازمان فرد هدف معمولاً مقام مافوقی است که توانایی ارتقای جایگاه سازمانی فرد متملق و افزایش بهره‌مندی وی از امتیازات و مواهب شغلی را دارا می‌باشد.

از دلایل عمده بروز پدیده‌هایی نظیر چاپلوسی و تملق در سازمان‌ها می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود:

- ضعف مدیریت سازمان در حاکم نمودن روحیه کار گروهی و فرهنگ ارتقاء در شرایط رقابت سالم و منصفانه

- نهادینه نشدن هنجارها و ارزش‌های صحیح در سازمان و دوری از اخلاق حرفه‌ای

- تبعیت نکردن نظام پرداخت پاداش و جبران خدمات سازمان از مکانیسم‌های مشخص شایسته‌سالاری

- ضعف مکانیسم‌های ارزیابی عملکرد در سازمان

- فقدان شرح شغل مشخص (با جزئیات کافی) برای هر یک از کارکنان در سازمان و معیارهای ارزشیابی آنها
- وجود تفاوت معنی‌دار در میزان برخورداری برخی طبقات شغلی از امکانات و مزایای سازمانی در قیاس با کارکنان رده‌های پایین‌تر
- مشخص نشدن اهداف سازمانی و روش‌های ارزیابی میزان تحقق اهداف

آفات و بلایای تملق و چاپلوسی برای سازمان:

- ۱) چاپلوسی و مدیریت تملق‌پذیر آفت پیشرفت سازمان بوده و سازمان را از اهداف اصلی دور می‌سازد.
- ۲) تملق موجب تقویت باورهای کاذب مدیران شده و باعث می‌شود مدیران از ضعف‌ها، کاستی‌ها و مخاطرات پیرامون سازمان در محیط کسب و کار خود به موقع و به درستی مطلع نگردند. همین عوامل باعث از دست رفتن زمان و فرصت‌های مناسب برای انجام اقدامات اصلاحی شده و موجودیت سازمان را با مخاطره مواجه می‌نماید.
- ۳) چاپلوسی پلکان افراد ناتوان و نالایق است و باعث می‌گردد این افراد رفته رفته در مناصب و مشاغل کلیدی سازمان جانمایی شده زمام امور را به دست گیرند، پرواضح است تحت چنین شرایطی سرنوشت سازمان چه سمت و سویی خواهد داشت.
- ۴) تملق ریشه‌های خلاقیت و نوآوری (را که از نیازهای اساسی سازمان‌های پیشرو در عصر حاضر است) می‌خشکاند و تحول، پیشرفت و بدیع‌سازی را به چالش می‌کشد، چرا که کارکنان با مشاهده ترفیع افراد متملق در سازمان، به جای تمرکز بر افزایش تخصص و دانش شغلی و تعمق در یافتن راهکاری برای حل و فصل مشکلات و معضلات سازمان به راهی کم‌هزینه و کوتاه (تملق) برای کسب منزلت دروغین در سازمان روی خواهند آورد.
- ۵) چاپلوسی همانگونه که در بند قبلی اشاره شد باعث افزایش بی‌انگیزگی در بین کارکنان سازمان خواهد شد.
- ۶) نهایتاً تملق به دلیل تمامی عوامل ذکر شده در این نوشته با سرپوش‌گذاری موقت بر مشکلات و معضلات سازمان موجب عدم بهره‌وری و کارایی آن شده، زمینه انحطاط سازمان را فراهم خواهد آورد. بی‌تردید برای مقابله با پدیده نکوهیده تملق و چاپلوسی که به شرح فوق اثرات مخرب و زیانباری را به پیکره سازمان‌ها تحمیل می‌نماید، اتخاذ رویکردهای عملی و پیشگیرانه ضرورت دارد که در خاتمه به برخی از روش‌های مؤثر در این حوزه اشاره خواهیم داشت:

راهکارهای مبارزه با پدیده تملق و چاپلوسی:

- ۱) اتخاذ رویکردی موسوم به روش خاموشی از سوی مدیران و مسئولان در سازمان: این روش بر اعتنا نکردن و پاسخ مثبت ندادن به رفتار چاپلوسان استوار است، بدین ترتیب افراد متملق روش‌های به ظاهر کارآمد خود را غیرمؤثر و تحقیرآمیز یافته و به اجبار با تجدید نظر در شخصیت خود سعی

خواهند کرد رفتارهای مناسبی را جایگزین رفتار گذشته خود کنند. بدین ترتیب بی‌اعتنایی به رفتار افراد چاپلوس از عوامل مهم ریشه‌کنی تملق در جامعه است.

- (۲) اصلاح عملی ساختار اداری در سازمان‌ها و التزام عملی به مقوله شایسته‌سالاری
- (۳) تقویت روحیه حرفه‌ای‌گرایی و انتقادپذیری در تمامی مدیران و کارکنان
- (۴) برخورداری مدیران از نظرات کارشناسان مستقل، شایسته و صادق در انجام امور و تصمیم‌گیری‌ها
- (۵) تعریف شفاف ارزش‌های حاکم بر سازمان، ترسیم شیوه‌های کاری و راه‌های نیل به اهداف سازمانی بر بستر ارزش‌های تعریف شده موصوف، همچنین تعیین شفاف روش‌های ارزیابی عملکرد کارکنان در سازمان، مجموعه عوامل فوق‌افزایش بهره‌وری و اعتلای سازمانی را به دنبال خواهد داشت.
- (۶) گسترش روحیه آزادی نقد و انتقاد سازنده و نمود عینی رشد سازمانی افراد غیرمتملق، منتقد و عمل‌گرا به نحوی که افراد بدون ترس از تزلزل جایگاه شغلی به نقد منصفانه در جهت اصلاح سازمان بپردازند.
- (۷) تأمین منطقی نیازهای مادی و معنوی هر یک از کارکنان و کاهش فواصل معنی‌دار بین دریافتی‌های صاحبان مشاغل رده بالا با سایر کارکنان.
- (۸) القاء عملی حس «مفید و با ارزش بودن» به صاحبان هر یک مشاغل سازمانی (به ویژه مشاغل سطوح پایین‌تر) به جهت کاهش تمایلات و تقاضاهای مرتبط با ارتقاء شغلی بدون داشتن تخصص، علم و تجربه کافی و متعاقباً توسل به روش‌های غیر حرفه‌ای از جمله تملق برای نیل به اهداف.

نگارنده: رضا معروف (امور بازرسی و نظارت)