

میان ترم شماره ۱ - مقطع کارشناسی - آبان ۱۴۰۴ (۴ نمره)

در دفتر فنی مهندسی روژینا، حدود ۳۰ نفر از مهندسان عمران، معماری و نقشه‌کش فعالیت دارند. مدیریت مجموعه بر عهده‌ی خانم مهندس شیرافکن است؛ فردی پرانرژی، خوش‌برخورد و با سابقه‌ی طولانی در پروژه‌های شهری.

مهندس شیرافکن عادت دارد صبح‌ها با همه‌ی کارکنان احوال‌پرسی کند و در جلسات، از موفقیت‌های کوچک تیم‌ها قدردانی نماید. او باور دارد که «محیط کاری باید الهام‌بخش باشد». با این حال، وقتی پروژه‌ها با تأخیر مواجه می‌شوند، ناگهان بسیار سخت‌گیر و کنترل‌گر می‌شود. در آن زمان، هر تصمیمی باید با تأیید مستقیم خودش انجام شود و کوچک‌ترین اشتباه را توبیخ می‌کند.

در پروژه اخیر «بازسازی میدان بهمن»، مهندس شیرافکن اجازه داد تیم طراحی، ایده‌های خلاقانه‌اش را در چیدمان مبلمان شهری اجرا کند و حتی برای کارگاه خلاقیت، زمانی در برنامه هفتگی گذاشت. اما در بخش مالی و گزارش‌دهی، او کاملاً بوروکراتیک عمل می‌کند و تأکید دارد که هیچ هزینه‌ای بدون فرم رسمی پرداخت نشود.

کارکنان شرکت او را «مدیر قابل احترام اما پرتناقض» می‌دانند. گاهی با سخنرانی‌های انگیزشی‌اش روحیه‌ی تیم را بالا می‌برد، اما در مواقع بحران، تصمیم‌های ناگهانی‌اش باعث سردرگمی می‌شود. برخی از کارکنان جوان احساس می‌کنند که ایده‌هایشان شنیده می‌شود، اما شیرافکن در نهایت همان روش‌های سنتی خودش را انتخاب می‌کند.

در یکی از جلسات اخیر، خانم مهندس روحانی (یکی از کارشناسان) گفت:
خانم مهندس، شما همیشه می‌فرمایید خلاقیت مهم است، اما وقتی ایده‌ای تازه می‌دهیم، می‌گویید فعلاً وقت
آزمون و خطا نیست و حتماً از ایده شما در آینده استفاده می‌کنیم.
مدیرعامل با لبخند پاسخ داد:

مدیریت یعنی کنترل، رهبری یعنی الهام؛ من سعی می‌کنم هر دو باشم، ولی گاهی یکی‌شان باید بر دیگری غلبه کند.

سوالات آزمون (تحلیل و کاربردی)

۱. بر اساس توضیحات، سبک رهبری و مدیریت را چگونه توصیف می‌کنید؟ (در پاسخ خود به رفتارهای انگیزشی و کنترل‌گرانه‌ی او اشاره کنید).

۲. کدام تصمیم‌ها و رفتارهای مدیرعامل نشان‌دهنده‌ی ویژگی‌های رهبری الهام‌بخش هستند؟

۳. چه بخش‌هایی از عملکرد مدیرعامل بیانگر مدیریت سنتی و بوروکراتیک است؟

۴. اگر شما مشاور توسعه منابع انسانی این شرکت بودید، چه پیشنهادهایی برای ایجاد تعادل میان «نظم اداری» و «انگیزش انسانی» ارائه می‌دادید؟

۵. به نظر شما، در موقعیت‌های بحرانی (مثل تأخیر پروژه‌ها) چگونه می‌توان رفتار رهبری را حفظ کرد بدون اینکه از کنترل مدیریتی غافل شد؟

۶. در نهایت، می‌توان گفت مهندس شیرافکن بیشتر «رهبر سازمان» است یا «مدیر سازمان»؟ چرا؟