

اول انسان باشید و بعد دانشمند

آلیسون آنتس

ترجمه: فاطمه ممشلی؛ علی اکبر صبوری^۱*

وظایفشان نظیر هماهنگی پروژه‌ها و تسهیل جلسات احتیاج به راهنمایی دارند؛ اما چیزی که باید تأکید نمود این است که آنها برای انجام تحقیقات باید روابط مثبتی را در آزمایشگاه برقرار و حفظ کنند.

محققان بسیاری در برنامه درمانی ما، روابط متشنجی با مسئولان دانشگاه داشته‌اند و در نقش خود به‌عنوان سرپرست با چالش‌هایی مواجه هستند. برخلاف آن، دانشمندان شاخص به‌شدت تأکید کرده‌اند که چطور پویایی تیمی خوبی را از طریق درگیر شدن، قابل دسترس بودن و آگاه بودن در فضای محیط کاری خود تشویق کرده‌اند. چنانکه یکی از این دانشمندان در مصاحبه خود اعلام کرد: «قانون اول هماهنگی در آزمایشگاه است. ما باید قبل از هر چیزی با یکدیگر کنار بیاییم، به یکدیگر احترام بگذاریم و به یکدیگر اعتماد کنیم. این مهم‌ترین اصل برای همه چیز است.»

با این وجود، بسیاری از محققان بین کار کردن بر روی یک مقاله تحقیقاتی یا درگیر شدن در یک مکالمه دشوار، اولی را انتخاب می‌کنند - کاری که ظاهراً ارتباط مستقیم‌تری با اهداف تحقیق دارد. سرپرست‌های تیم‌های تحقیقاتی ممکن است نیاز داشته باشند تا آگاهانه علیه این احساس که «هیچ کاری انجام

من در ابتدا یک انسان بودم و سپس یاد گرفتم که یک دانشمند باشم. اگر انسان بودن را فراموش کنم، در این صورت با مشکل بزرگی مواجه خواهم شد.» این گفته یکی از ۵۲ دانشمندی بود که با آنها مصاحبه کردم. این فرد، توسط همکارانش بابت موفقیت‌های علمی خود به‌عنوان یک دانشمندان شاخص شناخته می‌شوند. من در کارم با موضوعات مشابهی با دانشمندانی مواجه هستم که برای یک برنامه درمانی رسمی پس از وقفه‌هایی در کار تحقیقاتی خود به من مراجعه می‌کنند.

من یک روانشناس سازمانی هستم و تخصصم در زمینه محیط کار علمی است. چیزی که توجه مرا جلب می‌کند، تصمیمات و رفتارهایی هستند که منجر به تحقیقات خلاقانه، دقیق و اخلاقی می‌شوند.

در چند ماه گذشته، روی محیط‌های کاری نا سالم، بخصوص زورگویی در محیط آکادمیک، تمرکز نموده‌ام. ما همچنین باید بر مشکل مرتبط و شایع دیگری تمرکز کنیم: استنادی که اهداف بزرگی دارند اما دانش محدودی در ایجاد محیط کاری سالم دارند.

دانشمندان بسیاری که با آنها کار کرده‌ام، احساس می‌کنند فاقد مهارت‌های مدیریتی و رهبری تیم هستند. آنها در مورد برخی

*معاون مرکز اخلاق بالینی و تحقیقی در دانشکده پزشکی دانشگاه واشنگتن، آدرس الکترونیکی: aantes@wustl.edu

*عهده‌دار مکاتبات، استاد دانشگاه تهران، تلفن: ۶۶۹۵۶۹۸۴، دورنگار: ۶۶۴۰۴۶۸۰، آدرس الکترونیکی: saboury@ut.ac.ir

^۱ مرکز تحقیقات بیوشیمی و بیوفیزیک دانشگاه تهران

نمی‌شود» طی روابط شخصی خود کار کنند. چراکه، سرپرستی یک دانشجوی ناآرام یا جشن گرفتن موفقیتی که به‌سختی حاصل شده است، به معنای سرمایه‌گذاری بر روی روابط قوی و محترمانه می‌باشد و نوعی سرمایه‌گذاری تأثیرگذار در پیشرفت علم تلقی می‌شود.

بنابراین، چه باید کرد؟ همه سرپرست‌های تیم‌های تحقیقاتی، باید شکل‌گیری ارتباط را به فهرست این وظایف خود بیفزایند:

وظیفه اول

جلسات مکرر انفرادی با اعضای گروه خود برگزار کنید. دفترچه‌ای تهیه کنید و هر موضوعی را که باید طی این جلسات به آنها پردازید یادداشت کنید. ده دقیقه قبل از هر قرار ملاقات را به تصمیم‌گیری در مورد رویکردی که در این جلسه باید اتخاذ کنید اختصاص دهید. آیا عضو تیمتان احتیاج به تشویق دارد؟ یا به راهنمایی نیاز دارد؟ یا به بازخوردی در زمینه پروژه و یا دستوراتی در زمینه مرحله بعدی پروژه؟ آیا به موعد مقرر تحویل پروژه نرسیده است یا اعتمادبه‌نفس لازم را ندارد؟ سعی کنید محترمانه اما قاطع رفتار کنید. آیا از مشارکت آنها در گروه خود قدردانی کرده‌اید؟ یکی از دانشمندان موفق اعلام کرد: «من برای کاری که افراد تیمم انجام می‌دهند ارزش قائل هستم و این موضوع را به آنها می‌گویم.»

از خودتان بپرسید آیا نیاز به شدت عمل هست. اگر چنین هست پس بی‌درنگ انجام دهید. گاهی اوقات سرپرستان تیم‌ها نگران هستند که بحث‌های شدید می‌تواند به روابط آنها با اعضای تیمشان لطمه بزند. درحالی‌که در دراز مدت خلاف آن اتفاق می‌افتد. از این ده دقیقه برای فهرست کردن مشاهدات خود استفاده کنید. رفتار خاصی را که برایتان ایجاد نگرانی کرده است اعلام کنید؛ توضیح دهید که این رفتار چگونه بر شما، تیمتان و یا پروژه شما اثر گذاشته است. سپس، نظر آن شخص را جویا شوید. اگر بی‌نظمی در آزمایشگاه رخ داده است، با اشخاص خاطی صحبت کنید و انتظارات خود در مورد احترام متقابل را یادآور شوید و از آنها بخواهید با یکدیگر صحبت کنند و راه‌حلی ارائه دهند.

وظیفه دوم

از افراد گروه بخواهید تا انتقادات و پیشنهادات خود را ارائه دهند. برخی از دانشمندان شاخص از افراد تیم خود می‌خواستند

تا نگرانی‌ها یا مشکلات خود را در جلسات انفرادی مطرح کنند. این باعث می‌شود که افراد تیم به اندازه کافی احساس راحتی کنند تا مشکلات و اشتباهات خود را بیان کنند و بنابراین، در زمانی که هنوز مشکلات قابل مدیریت و حل شدن هستند، خیلی زود به آنها پرداخته خواهد شد. برخی دانشمندان شاخص به این نکته اشاره کردند که محققان به فضایی برای مطرح کردن نگرانی‌ها و مشکلات خود نیاز دارند. آنها می‌دانند که انجام وظایف به نحو احسن در زمانی که شخص دچار استرس است بسیار دشوار می‌باشد. همچنین، آنها می‌خواهند بدانند چه شرایط خوبی در آزمایشگاه وجود دارد تا این موفقیت‌ها را تقویت کنند.

وظیفه سوم

حضور فیزیکی در آزمایشگاه داشته باشید. حتی در صورتی که اعضای تیم به‌راحتی می‌توانند در دفترتان شما را ملاقات کنند، حضور شما در آزمایشگاه نشان می‌دهد که قابل‌دسترس هستید. ضمن اینکه در کارهای فکری و مشکلات طی آزمایش‌ها مشکل‌گشا می‌باشد.

وظیفه چهارم

رفتار مطلوب را در جلسات گروهی تشریح کنید. نحوه برخورد شما بر رفتار افراد تیمتان اثر خواهد داشت. سؤال بپرسید. انتظار مشارکت از جانب اعضای گروه را داشته باشید و افراد را به اشتراک گذاشتن افکارشان ترغیب کنید. مشکلات و موانع را پیدا کنید. همکاری و حمایت متقابل را تشویق کنید. آشکارا اعلام کنید که برای روحیه همکاری در گروه خود ارزش قائل هستید.

وظیفه پنجم

مراسم‌هایی ترتیب دهید تا افراد گروه در آنها بدون استرس تعامل داشته باشند. چنین فعالیت‌هایی ممکن است خیلی علمی به نظر نیایند، اما می‌توانند فشار در آزمایشگاه را برطرف کنند. از مراسم کوچک شروع کنید. در این مراسم، مشکلات افراد (والدین و اعضای خانواده)، ملاحظات فرهنگی - مذهبی و بودجه مالی محدود افراد را در نظر بگیرید.

وظیفه ششم

در خارج از آزمایشگاه، در مورد این مسائل صحبت کنید. در مورد این رویکردها در دپارتمان خود صحبت کنید. راهکارهای

ابتدا جالب به نظر نمی‌رسند؛ اما اشکالی ندارد. نشان دادن اینکه شما به افراد اهمیت می‌دهید مهم‌تر از این است که کامل باشید.

منبع اصلی

Antes, A. (2018). First law of leadership: be human first, scientist second. *Nature*, 563(7733): 601.

نتیجه‌بخش را اعلام کنید و از افرادی که به‌عنوان رهبران موفق تیم شناخته می‌شوند، کمک بگیرید.

افرادی که به‌تازگی رهبری یک تیم تحقیقاتی را پذیرفته‌اند، از رفتار استادان خود الگوبرداری می‌کنند و اغلب الگوهای آنها ایده‌آل نیستند. برخی وظایف مربوط به شکل‌دهی روابط، در