

به سوی مدیریت نوین

نویسنده: فیلیپ سدلر
PHILIP SADLER
THE GOWER HANDBOOK OF MANAGEMENT منبع:

ترجمه از تحریریه تدبیر

اشاره

بخش نخست این مقاله، که به بررسی تکوین اندیشه مدیریت پرداخته بود در شماره پیش ارائه شد. در قسمت اول به سیر تاریخی اندیشه مدیریت تا عصر نویسندگان قبل از جنگ جهانی دوم اشاره شد. آخرین بخش این نوشتار را که به ادامه تحول تفکر مدیریت تا امروز می‌پردازد، با هم می‌خوانیم.

تدبیر

نظریه مدیریت در دوران پس از جنگ

عصر پس از جنگ، شاهد افزایش وسیع حجم ادبیات مربوط به مدیریت بوده است. طیف و تنوع نگرش‌ها به حدی زیاد است که نمی‌توان آنها را به آسانی گروه‌بندی کرد و یا در مکاتب فکری تقسیم‌بندی نمود. اما به هر حال پارامی از گرایش‌های عام قابل تشخیص است.

نخست آنکه، سنت‌تئوریزه کردن مقولات توسط افراد اجرائی^(۱) یا «مشاوران» بر پایه تجربیاتشان ادامه یافته است، عمدتاً به این دلیل که این نگرش بخوبی نیازهای بسیاری از مدیران تجربی را که خواهان دستیابی به سیستم و سازمان گسترده‌تری در تفکر خود هستند، تأمین می‌کند. اکثر نویسندگان موفق این قلمرو، افرادی بوده‌اند که بخوبی می‌توانستند با یک سیستم فکری ارتباط برقرار کرده و آنرا تشریح نمایند و این همان موردی است که به زعم مدیران تجربی، اصل مسئله را تشکیل می‌داده است. معروفترین نویسندگان این عرصه که به زبان انگلیسی قلم می‌زده و در عین حال از موفق‌ترین مشاوران نیز بوده‌اند، عبارتند از: «برج» (BRECH)، «لوئیس آلن» (LOUIS ALLEN) و بالاتر از همه «پیتر دراکر» (PETER DRUCKER) (KEA).

«دراکر» به طور مشخص از تغییرات ماهیت محیط تجاری و وظایف مدیریت، ارزیابی‌هایی را به عمل آورده است. وی به ویژه موفق بوده است، چرا که با مدیر معاصر سخن می‌گوید و به مسائلی می‌پردازد که مدیر هم عصر ما درگیر آنها است.

تولید شکل گرفت و آثار مربوط به مدیریت تولید نیز توسط «تیلور» و دیگران تألیف شده بود. در مرحله پس

از جنگ با حجم معتناهی از بررسی‌های تئوریک مواجه می‌شویم. این آثار در این قلمروها مطرح می‌شود: اصول بازاریابی^(۳) «لویت»- LEVITT- ۱۹۶۹ و «کوتلر»- KOTLER- ۱۹۷۶ اصول مدیریت پرسنل^(۴) «پیگورز»- PIGORS- و «میرز»- MYERS- ۱۹۶۹ (استراتژی و برنامه‌ریزی کل بنگاه^(۵)) «انسوف»- ANSOFF- ۱۹۶۵.

سومین گروه با دو گروه نخستین تفاوت دارد، تفاوت در این نکته است که در این گروه چهره‌های آکادمیک نسبت به چهره‌های تجربی و همچنین مشاوران، جنبه غالب را دارند. و این موضوع نشانگر رشد پژوهش‌های مربوط به مدیریت بمثابة یک موضوع آکادمیک و همچنین حاکی از نفوذ مدارس بازرگانی است. ابتدا در آمریکا و اخیراً در انگلیس و سایر کشورهای اروپایی- این گروه با گروه چهارم و شاید مهمترین گروه، یعنی پژوهشگران عرصه مدیریت، نقاط مشترک دارد. آثار روانشناسان و جامعه‌شناسان صنعتی مقدماً بر شیوه خاص «التون مایو» به مثابه یک چهره مستقل و بر مطالعات تجربی و مقایسه‌ای رفتاری در سازمانهای صنعتی مبتنی است. آنها نیز بنوبه خود می‌توانند بر اساس نوع گرایش پژوهشی به گروه‌های فرعی تقسیم شوند. با چنین نگرشی می‌توان این حوزه را به طرز کاملاً منطقی به شکل زیر تفکیک کرد:

پژوهش‌های مربوط به کارگر منفرد صنعتی،

دومین گروه که بسیار با گروه اول نزدیک است، از جمع کوچکتری از نویسندگان بسیار بانفوذ تشکیل شده که با استفاده از اهرم‌های «هجو» و «طنز» به تشریح تفکر مدیریت پرداخته‌اند، آثار زیر در زمره برجسته‌ترین آثار گروه دوم است:

«قانون پارکینسون» اثر «سی، نورثکوت پارکینسون» (C. NORTHCOTE PARKIN- SON) (پارکینسون ۱۹۵۷)، «به سوی راس سازمان» اثر «رابرت تاونسند» (ROBERT TOWNSEND) (تاونسند ۱۹۷۰) و «مدیریت و ماکیاوولی» نوشته «انتونی جی» (ANTONY JAY) (جی ۱۹۶۷).

نظریه‌های این نویسندگان در خارج از محافل مدیریتی، کاملاً مطرح است، به خصوص کتاب پارکینسون جایگاه ویژه خود را در جامعه پس از جنگ دارد.

گروه سوم پایه‌گذاران «اصول کارکردی»^(۲) هستند، به عبارت دیگر طراحان اصولی که به جای پرداختن به کل وظیفه مدیریت به بخش‌هایی از آن می‌پردازند. دیدیم که اصول کلاسیک مدیریت توسط افرادی نظیر «فایول» و «اوریک» و بر پایه آثار پیشین مربوط به مدیریت

پژوهش‌های مربوط به عوامل تاثیر گذار بر کارایی سازمان و مطالعات مربوط به رفتار رهبری و مدیریت.

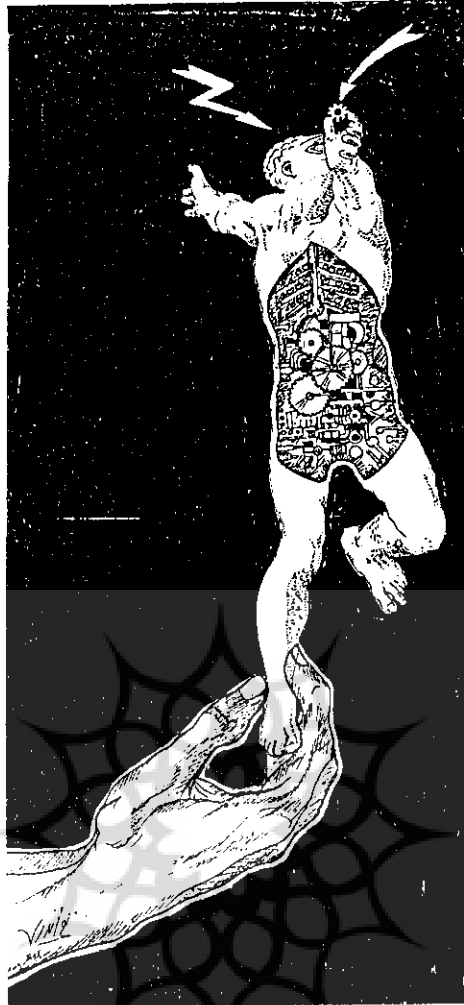
«هرزبرگ» (HERZBERG)، «مک‌کلند» (McCLELLAND) و «مازلو» (MASLOW) روانشناس آمریکایی در اولین قلمرو، تاثیر قوی و پایداری بر نظریه و رویه مدیریت داشتند. شهرت «هرزبرگ» به خاطر تمایزی است که وی میان «عوامل انگیزش»^(۶) نظیر خود عامل کار، دستاورد، مسئولیت و شناخت و چیزهای دیگری که وی آنها را عوامل «هایزن» (HYGIENE) می‌نامد قائل گردیده است. از نظر نامبرده عوامل اخیر انگیزه بخش نبوده و فقط مانع عدم رضایت کارگران می‌شوند. این عوامل شامل پرداخت، شرایط کاری و روابط با ناظران می‌شود. آثار «هرزبرگ» به آزمایش‌های مهمی در زمینه غنای شغلی^(۷) انجامیده و در عین حال بر کارایی بسیاری از طرح‌های مبتنی بر انگیزه مالی، هالی از آن تردید افکنده است. (هرزبرگ ۱۹۵۹).

پژوهش‌های «مک‌کلند» بر اهمیت انگیزه دستیابی به پیشرفت در ارتباط با اجرای کار تاکید می‌ورزد (مک‌کلند ۱۹۶۹) و این در حالی است که «مازلو» در جلب توجهات به شیوه‌ای که نیازهای انسانی در آن در یک سیستم سلسله مراتبی سامان می‌یابد، بیشترین سهم را داشته است. نیازهای پایهای در این سیستم، بقا و امنیت هستند که شالوده انگیزه را تشکیل می‌دهند. نیازهایی که در رده بالاتر قرار دارند، عبارتند از تسلط، منزلت، پیشرفت و خودشکوفایی (خودبایی)^(۸) این نیازها حکم

مهمترین عوامل انگیزش روزانه را در جوامع پیشرفته‌دارند، جوامعی که در آنها بقا و امنیت بطریقی منطقی، اموری مسلم فرض شده‌اند (مازلو ۱۹۵۴).

پژوهشگران هر دو سوی اقیانوس اطلس در شکل دهی به بینش‌های موجود در قبال رفتار گروه‌های کاری صنعتی نقش داشته‌اند. نمونه‌های برجسته این قلمرو عبارتند از: مطالعه «گولدنر» (GOULDNER) در مورد کارگران معدن سنگ گچ (گولدنر ۱۹۵۴) و تحقیق «واکر» (WALKER) و «گست» (GUEST) درباره کارگران خط مونتاژ در آمریکا «واکر» و «گست» (۱۹۵۲). در انگلستان نیز پژوهش‌های برجستهای نظیر مشاهده حضوری رفتار کارگران در کارخانه‌های سوی «لاپتون» (LUPTON) به عمل آمده است «لاپتون» (۱۹۶۲).

کار کردی کردن کلیه سازمانها و روابط میان ساختارها و کارایی‌های متفاوت سازمانی نیز بخش اعظم پژوهش‌های دوسوی اطلس را به خود اختصاص داده است. این آثار به طور اخص هم دراز بین بردن وهم در اعتبار بخشی به اصول ساده کلاسیک وهمچنین در ایجاد رهنمودهای نوین اما پیچیده مربوط به تصمیم‌گیری‌های مدیریتی، نقش مؤثر و قدرتمندی داشته‌اند. آثار اعضای انستیتو روابط «تاوی ستاک»



(TAVISTOCK) انگلیس، اهمیت «محدودیت‌های ناشی از تکنولوژی» و «نیازهای نوع بشر» برای روابط رضایت بخش اجتماعی را - به هنگام طراحی ساختارهای سازمانی - آشکار کرده است. اصول «بهینه‌سازی مشترک نظام‌های اجتماعی و فن‌توانی» که از آثار آنان ناشی شده، بر ضرورت تعقیب آن دسته از فرم‌های سازمانی که در آنها الزامات فنی و آمال انسانی همزمان تامین می‌شود، تاکید می‌ورزد. «رایس» (RICE ۱۹۶۳)، و «تریست» (TRIST) و دیگران (۱۹۶۳).

«جوان وودوارد» (JOAN WOOD-WARD)، در تحقیقات خود درباره ساختارهای سازمانی و سطوح تکنولوژی به شکل استنتاج گونه‌ای نشان داد که برای سازماندهی یک کسب و کار هیچ روشی که بتوان آنرا بهترین روش نامید، وجود ندارد. وی همچنین این نکته را نیز آشکار ساخت که آن شکل سازمانی مورد قبول اصول کلاسیک که بر وحدت فرامین، سلسله مراتب و وضوح ساختاری تاکید می‌ورزد، نتوانسته است توسط شرکت‌های موفق، در سطح جهانی مورد استفاده قرار گیرد. (وودوارد ۱۹۶۵).

«برنز» و «استاکر» (BURNS AND STALKER) هم بطرز مشابهی توانستند این نکته را اثبات کنند که اصول کلاسیک در شرکت‌هایی که از تکنولوژی سطح بالا و بازارهای ثابت برخوردارند، بخوبی کاربرد دارد، اما این اصول نمی‌تواند در شرکت‌هایی که به خاطر شرایط متغیر به تطبیق سریع نیازمندند، خود را با عملکردهای موفقیت‌آمیز وفق دهد («برنز» و «استاکر» ۱۹۶۱).

مطالعات مربوط به سازمان در آمریکا که به نظریه و رویه مدیریت کمک کرده است، شامل آثار «رنسیس لیکرت» (RENSIS LIKERT) و به ویژه نظریه

اودایربر «سازمان بمتابه مجموعه‌ای از گروه‌های متداخل» می‌شود. («لیکرت» ۱۹۶۱). این پژوهش‌های امریکایی همچنین تحلیل «لارنس» و «لورش» (LAWRENCE AND LORSCH) را درباره مشکلات شرکت‌هایی که به تفکیک عملکردها برای ارتباط با بازارهای متفاوت نیاز دارند، در بر می‌گیرد. البته این امر در مورد شرکت‌هایی مطرح است که به طور همزمان به یکپارچه کردن این عملکردها در یک سازمان منسجم و پیوسته برای کنترل و هماهنگی نیاز دارند («لارنس» و «لورش» ۱۹۶۷).

در میان مطالعات بی‌شمار مربوط به رفتار مدیریتی، آثار «مینزبرگ» در آمریکا (مینزبرگ ۱۹۷۳) و «رزمری استوارت» در انگلیس (استوارت ۱۹۶۷) (ROSEMARY STEWART) بیش از دیگران بر عملکرد واقعی مدیران و اینکه چگونه محتوای شغلی مدیران با نقش‌های مختلف آنان در سازمان متفاوت است، پرتو افکنده‌اند. رابطه میان شیوه رهبری و کارایی مدیریت نیز یک بخش پرتو در حوزه پژوهشی بوده و آثار «باس» و «فیدلر» (BASS AND FIEDLER) در سال ۱۹۶۰ و «فیدلر» در سال ۱۹۷۱ در آمریکا به دانش ما در زمینه فرآیندهای رهبری کمک شایان توجهی کرده است.

آخرین و چهارمین گروهی را که در تکوین نظریه نوین مدیریت نقش داشته‌اند، از نظر منشاء می‌توان در دو مبداء اصلی جستجو کرد: اول، ک

روش‌های علمی و شیوه‌های ریاضی حل مسائل برای حل مشکلات اجرایی در زمان جنگ و دوم توسعه کامپیوترها و پیدایش نگرش‌های ریاضی به حل مسائل پیچیده.

به گروه چهارم به طرز گسترده‌ای بمتابه محققان مدیریت و یا پژوهشگران امور اجرایی نگریسته شده است. این گروه مشتمل بر اندیشمندان برجستهای است که از چهارچوب توسعه و کاربرد تکنیکها فراتر رفته و تحول کل نظریه‌های مدیریت و همچنین تحول سازمان مبتنی بر نظریه سیستمها یا نظریه اطلاعات را مدنظر داشته‌اند. «مارچ» (MARCH) و

«سایمون» (SIMON) در آمریکا از انستیتو تکنولوژی ماساچوست (MIT) «دایبولد» (DIEBOLD) پدر اتوماسیون (دایبولد) (۱۹۶۵) و «نوربرت وینر» («وینر» ۱۹۴۸) نخستین فردی که مفاهیم «سایبرنتیک» را توسعه و آنرا با مدیریت ربط داد، از جمله چهره‌های برجسته این قلمرو هستند.

«استافورد بیر» (STAFFORD BEER) در انگلستان به وضوح در این مقوله قرار می‌گیرد. وی از چند جهت شاخص نگرش این گروه از نویسندگان است. او معتقد است که چشم‌انداز فراروی مدیریت به طرف علمی شدن گرایش دارد. از دیدگاه نامبرده، کامپیوتر یک ابزار بالقوه برای ایجاد دگرگونی بنیادی در رویه مدیریت است. وی مدیریت را یک فعالیت پردازش اطلاعات و «کنترل» را وظیفه اولیه آن می‌داند. از نظرگاه «بیر»، از آنجایی که سایبرنتیک علم کنترل سیستم‌ها است، اصول سایبرنتیک هم اصول کلیدی مدیریت به حساب می‌آید («بیر» ۱۹۷۲).

آن جهان مدیریت که از سوی «بیر» و دیگران به یک شیوه تشریح شده، جهانی است با زبان خاص خود، زبانی که شاید متخصصان مهندسی کنترل و مشاوران عصب‌شناس (نورولوژیست) آنرا درک می‌کنند، این زبان برای تپه‌های عمومی و

● مدیریت یک فعالیت جهانی است، اما در همه شرایط یک شکل نیست.

● مدیریت، فرایند انجام امور توسط دیگران است.

امر شدنی و محتمل است. نه تنها حجم ادبیات موجود زیاد است، بلکه گرایش‌های کلی نیز به جای آنکه بیانگر نزدیکی به یکدیگر، همگرایی و ترکیب شدن باشد، به تنوع نظریه‌ای، تخصصی‌تر شدن عناوین و قطعه قطعه شدن معلومات گرایش داشته است.

با این همه، باز هم شناسایی پارامترهای از نظریه‌ها و یا مضامین مربوط به یکدیگر - هر چند از سوی افراد مختلف در طرح‌های مفهومی گوناگون به طرق متفاوتی با آنها برخورد شده و یا اهمیت متفاوتی به آنها داده شده است - به نحوی که توافق گسترده‌ای را جلب کند، امکان‌پذیر است. آنچه در پی می‌آید، تلاشی است که برای تحقق این امر صورت می‌گیرد.

● در یک سازمان مدرن، نوآوری موفقیت‌آمیز در هر دو حیطة تولیدات و فرایندها، بخش لاینفک بقای سازمان است.

● مدیریت فرایند فعالیت‌هایی است که بر تصمیم‌گیری‌های منطقی و خردمندانه برای حل مسائل استوار است، این فرایند بر قدرت قضاوت و ششم نیز مبتنی می‌باشد.

متخصصان امور پرسنلی و بازاریابی بیگانه است، آنها از مفاهیمی چون «ره‌گشا» (HEURISTIC)، «نگنترویی» (انترویی منفی) (NEGENTROPY) و یا «ساختمان شبکه» (RETICULUM) چیزی سردر نمی‌آورند. افزون بر این، مقولاتی چون روابط کاری، عواطف، نگرش‌ها، کشمکش‌های غیرمنطقی و سیاست‌های سازمانی در این جهان جایگاهی ندارد.

این مکتب نویسندگی در راستای حل مشکلات خاص تجاری در زمینه‌های کاربرد شیوه‌های ریاضی گونه پژوهش‌های اجرایی، طراحی و توسعه اثرگذار بوده است.

اصول مدیریت نوین

تا چه حد می‌توان پیکره‌ای از معلومات را از میان این نگرش‌های متفاوت استخراج کرد، به‌طوریکه حتی در صورت خلاصه شدن بتوان با حفظ جوهره آن گفت که این اصول مدیریت نوین است و با اصول کلاسیک مدیریت هم تفاوت دارد؟ ای...

غیره). سیستم اجتماعی مشتمل بر روابط افرادی است که در سازمان کار می‌کنند. در طراحی سازمان باید به هر دو نیاز توجه داشت تا ساختار بر سیستم فنی و بر ایجاد ساختاری که الگوی رضایت بخش روابط انسانی را فراهم می‌سازد، منطبق باشد.

سازمان به مثابه یک سیستم باز

وجود هر سازمان وابسته به برخی از فرآیندهای تبادل کالا یا خدمات با سایر سازمانها، واحدهای اجتماعی و انفرادی در محیط آن است. از این موضوع می‌توان به این نکته رسید که سازمانها نمی‌توانند بقای درازمدت داشته باشند، اگر صرفاً به شیوه‌ای اداره شوند که فقط نیازهای اعضای خود را تأمین کنند. بنابراین مدیریت مقدماتاً فرآیند دستیابی به یک تعادل ظریف میان توقعات و نیازهای ذی‌نفع‌های داخلی، نظیر سهامداران، مدیران، کارمندان و مستمری‌بگیران و از سوی دیگر تقاضاها و محدودیتهایی است که بازارها، مشتریان، عرضه‌کنندگان، اتحادیه‌های کارگری، وزارتخانه‌های

دولتی، گروه‌های مختلف فشار و همچنین استراتژی‌ها و تاکتیک‌های رقبا به سازمان تحمیل می‌کند. ایجاد و حفظ چنین تعادلی منوط به نظارت مستمر بر محیط سازمان و اراده بروز واکنش‌های مقتضی از سوی سازمان است.

دانش منبع کلیدی سازمان مدرن بازرگانی در جوامع پیشرفته صنعتی است

کارگران اصلی، «کارگران دانش»^(۱۰) هستند. بنابراین مدیریت بیش از آنکه بهره‌وری نیروی کار و یا بهره‌برداری از ظرفیت فیزیکی باشد، بهره‌برداری سودآور از دانش است. دانش در این گستره می‌تواند به مفهوم تولید دانش، پردازش شیوه‌های کاربرد (KNOW-HOW) یا اطلاعات مربوط به بازار باشد. این وظیفه مدیریت است که سطح سرمایه‌گذاری سازمان را در کسب دانش جدید به نحوی تضمین کند تا توان کافی برای رقابت لازم در راستای رشد پرسود وجود داشته باشد.

وظیفه اصلی مدیریت تأمین بقای آینده سازمان به شیوه‌های مقتضی و نوآوری‌های به موقع است.

اصول کلاسیک مدیریت بیشتر به مجسم کردن تصویری از یک کارخانه اسرارآمیز گرایش دارد، تا «فلان چیز» را بسازد. کارخانهای که همواره «فلان چیز» را تولید کرده و تولید خواهد کرد، همواره از یک تکنولوژی برای منظورهای خود استفاده می‌کند و تولید خود را به مشتریان وفادار در بازارهای ثابت می‌فروشد و با هیچ نوع رقابتی هم از سوی راننده‌ها مواجه نیست! به عکس، در یک سازمان مدرن، نوآوری موفقیت‌آمیز در هر دو حیطة تولیدات و فرایندها، بخش لاینفک بقای سازمان است. بنابراین، مدیریت کارا و مؤثر شامل توان ایجاد نوآوری و

قضا یا^(۹)، اصول و رهنمودهایی که امروزه در زمینه مدیریت از یک توافق گسترده برخوردارند، به قرار ذیل است:

سازمان به مثابه یک سیستم پیچیده

نیل به اهداف یک سازمان انسانی در گرو طیف وسیعی از فعالیت‌ها است، این فعالیت‌ها در جهت شکل‌دهی به سیستم در ارتباط با یکدیگر هستند، بطوریکه تغییر در الگوی فعالیت یک بخش از سیستم، تغییرات مرتبط با آن را در سایر بخش‌ها ایجاد می‌کند.

سیستم‌های فرعی فنی و اجتماعی

سازمان به مثابه یک سیستم از دو سیستم فرعی عمده تشکیل می‌شود: فنی و اجتماعی. سیستم فرعی فنی از عواملی نظیر کارگاه و ماشین درعمل، جریان کار میان ایستگاههای مختلف تولید و نظام تولید در عمل تشکیل شده است (تولید دسته‌ای، انبوه، جریان مداوم تولید

فضای خلاق می‌شود تا سیستمی مکفی برای دستیابی به اطلاعات بازار به وجود آید، بطوریکه نیاز به تولیدات تازه، گسترش سرمایه ضروری برای تحقیق و توسعه و سرمایه‌گذاری در زمینه کارخانه‌ها و تجهیزات جدید، قابل اکتشاف باشد. مدیریت، فرایند انجام امور توسط دیگران است

از این گزاره چنین برمی‌آید که دستاوردهای یک سازمان، میزان انگیزه و تعهد کارکنان را منعکس می‌سازد. انگیزه یکی از جنبه‌های بسیار پیچیده رفتار انسان است و هنوز باید مسائل زیادی را درباره انگیزه بیاموزیم. اما با این همه، ما مفهوم ساده‌انگاران‌های را که انگیزه را یک واکنش صرف در برابر پاداش (مثل پاداش‌های مالی) یا تنبیه (ترس از اخراج) می‌دانند، پشت سر گذاشته‌ایم. سایر عوامل نظیر اقتناع شغلی، رهبری و شناخت نیز به وضوح نقش‌های مهمی را ایفا می‌کنند.

مدیریت یک فعالیت جهانی است، اما در همه شرایط یک شکل نیست

مدیران در همه سازمان‌ها و در همه سطوح باید کارها را توسط دیگران انجام دهند و مطمئن باشند که تصمیمات اتخاذ شده نمی‌تواند از ضرورت اعمال

رهبری بگریزد. در عین حال، کیفیت‌ها و مهارت‌های لازم برای رئیس اجرایی یک سازمان بزرگ با کیفیت‌ها و مهارت‌های لازم برای یک مدیر صف مقدم بسیار متفاوت است. همان‌طور

که کیفیت‌های موثر یک مدیر ساختمان‌سازی با کیفیت‌های مورد لزوم برای مدیر موفق یک گروه تحقیق و توسعه در صنایع الکترونیک تفاوت دارد. برای سازماندهی بازرگانی هیچ بهترین راهی وجود ندارد

موفق‌ترین سیستم‌های سازمان بطرز مشخصی برحسب انواع امور بازرگانی تفاوت دارند. در هر نوع از امور بازرگانی، سازمان مربوطه ناچار است خود را با نیازهای تغییر یابنده محیط وفق دهد.

کوچک زیباست

انگیزه کارآفرینی، خلاقیت، قابلیت انطباق و نوآوری، همه در سیستم‌های بوروکراتیک اداری و بخاطر کنترل، که مشخصه سازمان‌های بزرگ و یکپارچه است، از بین می‌رود. بنابراین، ساختارهای موثر مدیریت شامل مراکز خودمختار سودآور است و به جای اینکه گروه‌های کوچک «دفاکتر اصلی» هدایت این مراکز را به عهده گیرند، در خدمت این مراکز درمی‌آیند.

مدیریت فرایند فعالیت‌هایی است که بر تصمیم‌گیری‌های منطقی و خردمندانه برای حل مسائل استوار است، این فرایند بر قدرت قضایی و شرم نیز مبتنی می‌باشد.

مدیریت از این جنبه هم علم و هم هنر است. یک مهارت مهم این است که تشخیص داده شود کدام مشکلات و تصمیمات در کدام قلمرو قرار می‌گیرند و چگونه باید با آنان برخورد کرد.

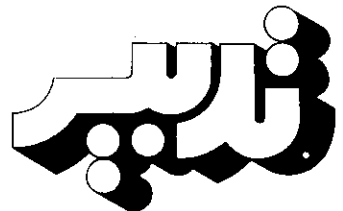
هیچیک از مقولاتی که مطرح شد، چه بعنوان مقوله‌های کلی و چه به مثابه مفاهیم، اصول یا رهنمودها، الزاماً از اعتبار همیشگی برخوردار نیست. این گونه در نظر نیست که مجموعه‌ای از نوشته‌های روی سنگی برای خلق سنگ نوشته‌های دیگر درهم ریخته شود. با توجه به سطح بالای عدم قطعیت و در واقع وجود آشوب در محیط بازرگانی معاصر، و همچنین با توجه به سیستم ارزشی جوامع مدرن امروز و قرار گرفتن در مرحله توسعه نهادهای اقتصادی، موارد فوق‌الذکر تنها حکم نشانه‌هایی را برای راه‌های موفقیت احتمالی دارند. در صورت بروز دگرگونی‌های عمیق تر در ماهیت محیط، به طور جبری به اصول راهنمای جدید، نیازمند خواهیم بود.

پانوشتها:

- 1- PRACTITIONERS
- 2- FUNCTIONAL PRINCIPLES
- 3- PRINCIPLES OF MARKETING
- 4- PRINCIPLES OF PERSONNEL MANAGEMENT
- 5- CORPORATE STRATEGY AND PLANNING
- 6- MOTIVATORS
- 7- JOB ENRICHMENT
- 8- SELF ACTUALIZATION
- 9- PROPOSITIONS
- 10- KNOWLEDGE WORKERS



فرم اشتراک مجله



برای اشتراک مجله تدبیر به این نکات توجه فرمائید:

- ۱ - فرم اشتراک خوانا و بدون خط خوردگی پر شود.
 - ۲ - نشانی کامل و با ذکر کدپستی باشد.
 - ۳ - وجه اشتراک را به حساب شماره ۸۳۸۱۴۴۹۷ بانک تجارت شعبه جام جم واریز و اصل فیش بانکی را به همراه برگه درخواست اشتراک به نشانی خیابان ولی عصر نیش خیابان جام جم - سازمان مدیریت صنعتی - دفتر مجله تدبیر بفرستید.
 - ۴ - هرگونه تغییر نشانی را کراسرع وقت اطلاع دهید.
 - ۵ - بهای اشتراک ۶ ماهه ۲۸۰۰ ریال، یکساله ۵۶۰۰ ریال.
- توضیح: وجه اشتراک در تمامی شعب بانک تجارت با ذکر عنوان شعبه جام جم و شماره حساب قابل واریزی باشد.

برگ درخواست اشتراک

به پیوست، حواله بانکی به مبلغ ریال ارسال می‌شود. خواهشمند است از شماره

به مدت ۶ ماه/ یکسال مجله تدبیر را به نام

به نشانی بفرستید

کد پستی صندوق پستی..... تلفن



به بهانه سالگرد زلزله ۳۰ خرداد ۶۹ در شمال کشور

اما زلزله چند سال پیش ارمنستان نشان می‌دهد که این کشور از نظر زلزله‌شناسی در سطح جالبی قرار نداشته و فعالیت‌های علمی آن اصلاً چشمگیر نیست. در حالی که کشور چین از نظر نیروی انسانی و بودجه‌ای که به زلزله اختصاص داده، در دنیا بی‌نظیر است. بطوریکه می‌توان گفت این کشور از نظر دانش زلزله‌شناسی حتی ژاپن و آمریکا را پشت سر گذاشته است. چین کشوری گسترده است، اما مناطق زلزله خیز آمریکا کم و فقط شامل کالیفرنیا است. ژاپن نیز یک کشور زلزله خیز بسیار کوچک است.

وی اضافه می‌کند: «مؤسسه ژئوفیزیک ایران از بسیاری از مؤسسه ژئوفیزیک شوروی نه تنها عقب‌تر نیست، بلکه جلوتر هم هست. اما از نظر نیروی انسانی و پایگاه‌های زلزله‌شناسی نمی‌توانیم ایران را با چین و ایالت کالیفرنیا مقایسه کنیم. چین ۱۰ هزار محقق زلزله‌شناس دارد، در حالیکه در ایران تعداد این افراد کمتر از ۱۰ نفر است. مادر سراسر کشور تنها ۲۰ پایگاه زلزله‌نگاری داریم، در صورتی که نیاز به ۲ هزار پایگاه داریم. از سوی دیگر تنها ثبت زلزله کافی نیست. ما برای استفاده از این داده‌ها به کارشناس احتیاج هم داریم.»



خود به شوروی، در مورد پژوهش‌های زلزله‌شناسی در این کشور اظهار داشت:

«شوروی در بعضی از استان‌های خود کارهای علمی و فردی را در سطح خوبی انجام داده است

«ساختمان ژئوفیزیک ۳۵ سال پیش ساخته شده است تا ۳۰ سال پیش کسی راجع به زلزله فکری نمی‌کرد. زلزله امری بود که نمی‌شد در مورد آن فکر کرد، چون مسأله به ماوراءالطبیعه ارتباط داده می‌شد، اما امروز زلزله مسأله‌ای مربوط به طبیعت است نه ماورای آن.

من اعتقاد دارم که مسأله زلزله حل می‌شود. در ژاپن و کالیفرنیا خیلی از مسایل زلزله را حل کرده‌اند. البته بهترین راه مقابله با زلزله مقاوم کردن ساختمان است. زیرا اگر دقیقاً وقوع زلزله را پیش‌بینی کنیم، اما سازه‌های مادر مقابل زلزله مقاوم نباشند اقتصاد منطقه زلزله زده از بین می‌رود. پیش‌بینی زلزله از جنبه نجات جان مردم خیلی خوب است و البته نجات و صدمه نخوردن به تأسیسات اقتصادی نیز نکته فوق‌العاده مهمی است.»

نگاهی به تجربه کشورها

تحقیقات، پژوهش‌ها و تجارب سایر کشورها می‌تواند در زمینه پیش‌بینی زلزله، امداد رسانی، برنامه‌ریزی اقدامات پیش از بروز زلزله و عملیات بعد از وقوع آن یاری رسان باشد.

«دکتر عکاشه» با اشاره به سفر تحقیقاتی اخیر

هرگز فراموش نمی‌کنیم شما حق انتخاب دارید

G.H.M.S.I

با مجوز بانک مرکزی واردات ایران را بازدید می‌کند

عضوی از گروه شرکتهای بین‌المللی بازرسی IITS شامل CALEB BRETT و ...

با ۱۱۰ سال سابقه، حضور در ۱۲۰ کشور جهان، ۱۲۳۵۰ کارشناس خبره، ۱۴۶ آزمایشگاه مجهز

تهران، خیابان ولیعصر، خیابان ونک، پلاک ۸، شماره ۳۰۱، کدپستی ۱۹۹۱۹، تلفن: ۶۸۴۸۲۲، تلکس: ۲۲۴۴۶۲
با حضور در بندرعباس، خارک، تبریز، کرمان، سریندر

