



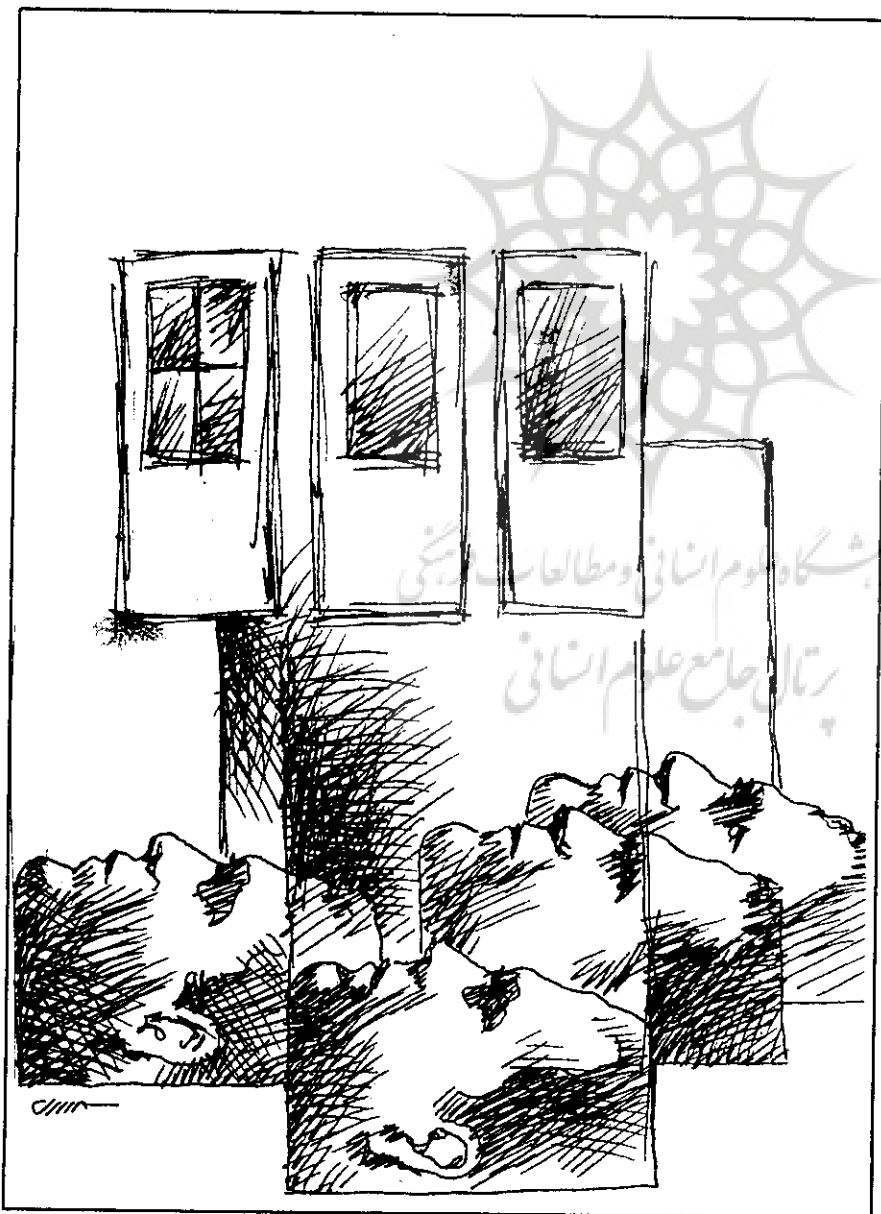
نظریه عامل:

روشی برای کارآیی درون سازمانی

از: مهناز عسگری جوهرشری

مقدمه

از اواخر دهه ۱۹۷۰ و به دلیل تغییر در شرایط محیطی، از جمله ضرورت فعالیت شرکتها در بازارهای منطقه‌ای و جهانی با تمام پیچیدگیهای این نوع فعالیت، علم مدیریت نیز دستخوش تحول در مبانی نظری شد. در حالی که پیشتر، الگوهای مدیریتی معمولاً بر جرح و تعدیل نظریه‌های مشهور اقتصادی به منظور نزدیکتر ساختن فروض اصلی آنها به واقعیات بنگاه تولیدی توجه داشتند^(۱)، با تغییر ساختاری شرکتها، استنباط رایج از نقش مدیریت بتدریج از «اداره بنگاه»^(۲) برای دستیابی به هدفی واحد به مفهوم «تدبیر نهادی»^(۳) تبدیل شد. در واقع، به نظر می‌رسد که در پی کاهش نقش دولتهای غربی از اوایل دهه ۱۹۸۰ زیر پوشش سیاست خصوصی سازی و وظایف و نقش شرکتها، خصوصی رویه افزایش نهاد و مدیریت به عنوان مهارتی مهم در اداره «سازمان» مطرح گردید. اینک مدیریت نمی‌توانست از تصمیم‌گیری درباره بسیاری از اموری که به طور سنتی بیرون از حیطه مسئولیتهای شرکتها، خصوصی تلقی می‌شد شانه خالی کند. در واقع، از شرکت به عنوان یک سازواره هدفمند اجتماعی انتظار می‌رفت راساً اموری را که قبلاً مربوط به حوزه وظایف دولتها تلقی می‌شد تقبل کند. موضوعهایی چون حفظ محیط زیست، ایجاد روابط مساعد با نهادها و گروه‌های مختلف اجتماعی و سیاسی از جمله اتحادیه‌های کارگری و دفاع از تصویر مطلوبی از سازمان به عنوان نهادی مسئول و پایبند معیارهای اخلاقی و اجتماعی به جزئی از مسایل مدیریتی تبدیل شده بودند.



نگرش سازمانی و نظریه عامل (۴)

مانند بسیاری دیگر از تحولات عینی، تغییر در شرایط محیطی لاجرم می‌بایست با اتخاذ نگرشهای نوین علمی همراه شود. در زمینه علوم مدیریتی، یکی از مهمترین دستاوردهای نظری دهه ۱۹۸۰ تدوین یا تکمیل نگرش سازمانی بود. در قالب این نگرش، شرکت به عنوان یک سازمان هدفمند، فراگیرنده و مسئول که در شرایط محیطی متحول فعالیت دارد باید از طریق فرآیندهای مستمر درونی از جمله تبادل اطلاعات بین اجزای سازمان، مشکلات خود را حل و فصل کند. البته نخستین نظریه‌های سازمانی در حوزه‌های دیگر علوم اجتماعی تکمیل شدند (۵) اما بارزترین کاربرد عملی آنها در مدیریت شرکتها امکان آزمون یافت.

در قالب نگرش سازمانی، نظریه‌ها و الگوهای متعددی ارائه شدند که وجه بارز مشهورترین آنها، تدوین شیوه‌هایی خاص برای برخورد عملی با مسایل جاری نهادها بود. از جمله مهمترین این نظریه‌ها می‌توان به «نظریه عامل» یا «کارگزار» اشاره کرد که چارچوب مناسب و از نظر تحلیلی، بسیار محکمی را برای مدیریت سازمانی در اختیار ما می‌گذارد.

قبل از توصیف خصوصیات کلی این نظریه، لازم است به نکته مهمی اشاره شود. با آن که در توصیف این نگرش خاص، از اصطلاح «نظریه» استفاده می‌شود، باید در نظر داشت که نظریه عامل دارای تفاوتی روش شناختی عمده‌ای با نظریه‌هایی است که مثلاً در حوزه علوم اقتصادی مطرح شده‌اند. هدف نظریه عامل استخراج یک رشته نتایج مستدل و عمومی از مجموعه فرضیهایی نیست که به طور انتزاعی تدوین شده باشند. نظریه عامل عملاً راهبردی کلی است که براساس آن می‌توانیم برای موقعیت و وضعیتهایی که با آنها مواجه می‌شویم، راه‌حلهای مناسبی را بیابیم. به عنوان مثال، الگوی مورد استفاده در بررسی مودی این مقاله برای کاربرد در زمینه‌های دیگر طرح شده بود اما نتایج آن در مدیریت اجرای طرح به کار گرفته شد (۶).

به همین دلیل هم از این نظریه به طور وسیع برای طراحی روشهایی جهت بهبود کارایی در انواع سازمانها و تحقق اهداف مختلف استفاده و بنابر نیازهای هر سازمان، روشهای اجرایی متفاوتی توصیه شده‌اند. از جمله مشهورترین نمونه کاربرد این روش در زمینه‌های غیرتجاری، اصلاحات وسیع اداری در تعدادی از کشورها را

می‌توان نام برد (۷). در سازمانهای تجاری و تولیدی، توصیه‌های نظریه عامل در درجات مختلف مورد استفاده شرکتها از جمله شرکتهای مادر قرار گرفته است.

مبنای نظری محض:

در دهه‌های ۱۹۲۰ و ۱۹۳۰ که کشورهای غربی با بحران وسیع اقتصادی مواجه بودند، تعدادی از اقتصاددانان توصیه می‌کردند که برای بهبود کارایی اقتصاد ملی و جلوگیری از اتلاف منابع - بخصوص منابع انسانی که در آن دوره گرفتار بیکاری وسیع بود - بهترین روش این است که تمام بنگاه‌ها در مالکیت یا لااقل کنترل دقیق دولت قرار گیرند (۸). به نظر این نویسندگان، تنها در صورتی بنگاه‌ها می‌توانستند به توصیه‌های نظریه رقابت کامل (۹) عمل کنند که به طور عمد در آن جهت هدایت شوند. در حالی که اقتصاد بازار آزاد نمی‌توانست بسیاری از پیش شرطهای نظریه فوق - از جمله تخصیص بهینه تمامی عوامل تولید - را تضمین کند، یک مرکز دولتی ناظر بر امور بنگاه‌ها قادر بود بنگاه‌ها را وادار سازد به گونه‌ای عمل کنند که گویی در شرایط رقابت کامل فعالیت دارند (۱۰).

این دیدگاه قدیم از آن روی در اینجا مطرح می‌شود که به نظر می‌رسد ابداع‌کنندگان نظریه عامل تلویحی در پی ایجاد شرایط آرمانی رقابتی به منظور تحقق حداکثر کارایی بوده‌اند. با این تفاوت که به جای توصیه دولتی کردن فعالیتهای اقتصادی، کوشیده‌اند راهی را نشان دهند که با پیروی از آن، یک یک اجزای درونی یک سازمان بتواند به حداکثر کارایی یعنی تخصیص و البته بهره‌برداری بهینه از منابع دست یابد.

برای این منظور، لازم است اجزای یک سازمان، مثلاً بخشهای مختلف یک شرکت به نحوی فعالیت کنند که گویی هرکدام یک بنگاه مستقل است که در شرایط آرمانی رقابت کامل عمل می‌کند. مهمترین نوآوری این نظریه در اتخاذ چنین رویکردی نسبت به کارکرد درونی سازمان است.

نحوه اجرا

یک شرکت تجاری یا تولیدی را به عنوان سازمان موردنظر خود مورد توجه قرار می‌دهیم. این سازمان شامل قسمتهای مختلف اداری و تولیدی است که فعالیت کارآمد و موفقیت هرکدام برای تحقق حداکثر کارایی سازمان ضروری است. در واقع با اتخاذ این روش، اولاً اطمینان حاصل می‌شود که هر جزیی از سازمان

به سطح بهینه فعالیت خود دست یافته و ثانیاً، خطر به هدر رفتن دستاورد واحدهای کارآمد به دلیل گلوگاهی که عدم کارایی واحد یا واحدهای دیگر پدید می‌آورد منتفی شده است.

بعضی از واحدهای این سازمان، مواد یا داده‌های مورد استفاده خود را از بیرون و بعضی دیگر از سایر واحدهای درون سازمان دریافت می‌کنند. فرآورده بعضی از واحدها (مثلاً واحد تکمیل کالا) برای عرضه مستقیم به بازار نهایی تولید می‌شود در حالی که فرآورده برخی دیگر به عنوان داده‌ها در اختیار سایر واحدها قرار می‌گیرد. اما در هر حال، هر واحد به عنوان یک بنگاه مستقل تولیدی تلقی می‌شود که باید به بالاترین سطح کارایی - یعنی بهترین نحوه بهره‌برداری از منابع - دست یابد یا، به عبارت دیگر، فرآورده خود را با حداقل هزینه تولید و عرضه کند.

در راس سازمان، مدیریت عالی شرکت قرار دارد که مسئول تحقق حداکثر کارایی سازمان در فعالیتهای جاری و نیز پیگیری اهداف بلند مدت آن است. در روشهای متعارف، مدیریت تعدادی کارمند و کارگر را به صورت مدیران میانی، سرپرستان قسمتها، سرکارگر، کارگر و کارمند استخدام می‌کند. برای هر فرد حقوق و دستمزدی از پیش تعیین می‌شود و از او انتظار می‌رود در برابر دریافت آن، حداکثر تلاش را برای تحقق اهداف سازمان از خود بروز دهد.

مهمترین مشکل مدیریت در هر سازمانی عبارت است از حصول اطمینان از اینکه کارکنان واقعاً از حداکثر توان و استعداد خود برای پیشبرد وظایفی که برای آنان معین شده است استفاده می‌کنند. و برای این منظور، انواع روشهای تشویقی و تنبیهی منظور می‌گردد. اما واقعیت این است که مدیریت در نهایت می‌تواند مطمئن شود که هر فرد از انجام وظایف محوله در حد متعارف طفره نرفته است ولی هرگز نمی‌تواند اطمینان یابد که وی واقعاً تمام تلاش و کوشش خود را مبذول داشته است. کاستیهای مدیریتی از جمله ناتوانی در شناخت استعداد و توانایی افراد یا توزیع مشاغل و مسئولیتهای و پاداش و تنبیه به گونه‌ای غیر منصفانه - چه از سر عمد و چه به دلیل عدم آگاهی مدیریت - به سادگی می‌تواند باعث افت کارایی تعدادی از کارکنان گردد. فعالیت ناموثر این افراد به نوبه خود به ایجاد گلوگاه در راه بهره‌وری موثر سایر کارکنان مبدل و در اغلب موارد به معضلاتی چون

افزایش نامتناسب پرسنل و یا بروز سطح مبالغه آمیزی از نسبت سرمایه به کار منجر می‌گردد.

اگر این معضل را از دیدگاه منافع شخصی بررسی کنیم، می‌توانیم آن را در یک جمله خلاصه کنیم. در حالی که نفع مدیریت در آن است که در قبال دستمزد پرداختی بتواند از هر فرد حداکثر کارایی را کسب کند، نفع کارکنان در آن است که در مقابل این دستمزد کمترین کارایی را از خود بروز دهند و حداکثر بکشند به هنجار متعارف سازمانی دست یابند. در شرایطی که سازمان با رقابت فشرده مواجه است، این امر به منزله افزایش هزینه تولید و ناگزیر عقب ماندگی از رقباست. البته انواع شیوه‌های مدیریتی برای تشویق کارکنان تدوین شده‌اند ما تحقق حداکثر کارایی همچنان دور از دسترس قرار دارد. حداکثر کارایی به معنی دستیابی به ترکیب بهینه عوامل و اجزای تولید، کسب حداکثر بهره‌وری از تمام عوامل و ایجاد تغییر و تحولاتی - از جمله تحولات تکنولوژیک مناسب در ابزار و تخصصها - است به نحوی که شرکت همواره در حداکثر کارایی فعالیت کند.

سوال این است که برای وادار ساختن اجزای سازمان به بروز حداکثر کارایی، استعداد و نوآوری به چه شیوه‌ای می‌توان متوسل شد به گونه‌ای که همواره حداکثر کارایی به طور خودکار تحقق یابد؟ نظریه عامل راه حل را در استقلال هر چه بیشتر اما نظارت شده اجزای سازمان می‌بیند. در این راه حل، هر جزء از سازمان که به طور کلی آنها را واحدهای سازمان می‌نامیم، نقش یک بنگاه تولیدی مستقل را برعهده می‌گیرد. اینکه محدوده وظایف و امکانات هر بنگاه چه باید باشد، یا به عبارت دیگر سازمان باید به چند بنگاه تقسیم شود به نوع کار سازمان و توانایی مدیریت در تشخیص انگاره مناسبی از تقسیم کار بستگی دارد. در مجموع، می‌توان توصیه کرد که تعداد این بنگاه‌های صوری هر چه بیشتر باشد، نتایج کار بهتر خواهد بود زیرا اولاً امکان ایجاد تعلق سازمانی در کارکنان هر بنگاه و تشخیص توانایی هر کدام توسط سرپرست یا «مدیر» بنگاه بیشتر می‌شود و ثانیاً فعالیت آن در راستای تحقق فروض نظریه بازار رقابتی قابل دسترس تر است.

در این ترتیبات، نقش مدیریت اساساً عبارت است از ورود به فرآیند عقد قرارداد با بنگاه‌ها در نقش خریدار^(۱۱). این قرارداد که میزان تولید

درخواستی و قیمت پرداختی را تعیین می‌کند عملاً هر بنگاه را در وضعیت تولید در شرایط رقابتی قرار می‌دهد و آن را وادار می‌سازد به مهمترین هدف نظریه رقابتی، یعنی به حداقل رساندن هزینه جامعه عمل پیوشاند.

بعد از تعیین قیمت فرآورده که به معنی قراردادن بنگاه در برابر منحنی تقاضای افقی است، تولید بهینه در جایی تحقق می‌یابد که هزینه نهایی یا قیمت برابر شود. نکته جالب این است که در نظریه عامل، برخلاف نظریه رقابت کامل، دست یافتن به نقطه حداقل هزینه متوسط بلند مدت به عنوان محل تلاقی قیمت و هزینه نهایی بلندمدت مستلزم فرض ایستایی تکنولوژیک نیست^(۱۲).

در مجموع، مدیریت سازمان می‌تواند مطمئن باشد که اولاً به بالاترین حد بهره‌وری منابع انسانی دست یافته و ثانیاً، تحقق این امر با ترکیب بهینه عوامل میسر شده است. با تحقق این دو هدف، کل سازمان قاعدتاً باید به بالاترین سطح کارایی رسیده و بخصوص از هدر رفتن منابع جلوگیری کرده باشد.

پیش شرطهای اجرایی

روش مدیریت بر مبنای نظریه عامل بر اصل آزادی عمل بیشتر در سطوح مختلف سازمان و کاهش نیاز به نظارت مستمر و مداخله مستقیم مدیریت بالای آن بنا شده است. اما این امر به معنی عدم نیاز به مدیریتی توانا، آگاه، متخصص، دارای احاطه کامل به سازمان، قادر به کسب نظرانی مشورت مفید و دارای برخوردی منصفانه با کارکنان نیست. اجرای نظریه عامل ضمناً می‌تواند معیارهای مناسبی را برای کشف استعدادها بخصوص در سطح سرپرستان و مدیران میانی مهیا سازد. از آنجا که سازمانهای سالم و پیشرفته براساس اصل شایسته‌سالاری بنا شده و تجربیات کسب شده توسط پرسنل یکی از مهمترین داراییهای شرکت دانسته می‌شود، کشف استعدادها بدون هزینه اضافی خود به منزله دستاوردی مهم تلقی می‌شود.

بنابراین شرط اول برای اجرای موفقیت‌آمیز این روش، و البته هر روش مدیریتی دیگر، دسترسی به مدیر لایق و آگاه در بالاترین سطح است. مدیریت باید راساً یا در مشورت با مشاوران خود (از جمله واحدهای درون سازمانی به عنوان فروشندگان خدمات مشورتی) نقش هر واحد و در صورت امکان، حتی پرسنل آن را در اجرای وظایف سازمانی و نیز رابطه بین

واحدها و نقش آنها در تکمیل فرآورده سازمان به خوبی تشخیص دهد. از مدیریت سازمان همچنین انتظار می‌رود با تسط کامل بر هدف یا اهداف سازمان و تعیین جهت‌گیریهای استراتژیک آن، تقاضای سازمان از هر واحد را به خوبی مشخص کرده و علاوه بر این، راهبردهای بلندمدت را که عامل تغییرات تکنولوژیک در واحدهاست در اختیار آنها بگذارد. نگرش استراتژیک شرکت تعیین‌کننده نوع و نحوه بهره‌برداری از امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری سازمان نیز است.

دومین پیش شرط لازم، تعیین جدول ناظر بر نحوه تخصیص منابع و امکانات مشترک سازمان به واحدها و ایجاد رابطه خریدار - فروشنده بین آنهاست. این رابطه ممکن است مستقیماً و از طریق قراردادهای دوجانبه بین واحدها برقرار شود و یا، همانطور که معمول تر است، از طریق مدیریت انجام گیرد. در عین حال، لازم است به نکته مهمی در زمینه تخصیص منابع به واحدها اشاره شود. در روشهای متعارف، هر واحد سازمان می‌کوشد حتی المقدور به منابع سخت‌افزاری و نرم‌افزاری بیشتر و بهتری دست یابد زیرا به این ترتیب، می‌تواند بهره‌وری نیروی کار خود را به هزینه سازمان افزایش دهد که می‌تواند به معنی اسراف در مصرف امکانات و مواد باشد. در نسخه‌ای از نظریه عامل که در بررسی موردی ما مطرح می‌شود، ترتیبات اتخاذ شده به نحوی است که واحدها عملاً تلاش می‌کنند حتی المقدور مصرف امکانات خود را به حداقل ممکن کاهش دهند. همین امر در مورد استخدام نیروی انسانی در سطح واحد هم صدق دارد. در مجموع، نظریه عامل تضمین می‌کند که هر واحد مایل به استفاده از آن میزان کیفی و کمی از امکانات است که متضمن تحقق حداکثر کارایی باشد و در صورت دارا بودن امکاناتی بیش از حد بهینه، خود در صدد کاهش آن برمی‌آید در حالی که در مواجهه با مقدر یا کیفیت ناکافی امکانات، به افزایش یا بهبود آنها مبادرت می‌ورزد.

پیش شرط سوم که لازمه فراهم آوردن شرایط رقابت کامل است، دسترسی واحدها به اطلاعات کافی است. داشتن اطلاعات در شرایط آرمانی به معنی حذف و در شرایط عینی تر به منزله کاهش ریسک^(۱۳) عملیاتی بنگاه است. برای این منظور، نظریه عامل توصیه می‌کند که یکی از مهمترین نقشهای کل سازمان در فرآیند

کارآمد تشویق و ایجاد انگیزه استوار است. این انگیزه می‌تواند به شکل توزیع عایدی بیشتر واحد بین کارکنان صورت گیرد یا پاداش دهی به نحوی به کارایی آنان بستگی داشته باشد.

مکانیسم اجرایی

مکانیسم اجرای این روش را می‌توان در کنار مشکلات اجرایی محتمل بررسی کرد. مشکلات اجرایی این روش را می‌توان در دو گروه طبقه‌بندی کرد. اول مشکلاتی که مدیران سازمانهای نوین به دلیل ماهیت سیال شرایط محیطی از جمله تغییرات در بازار، در فنون مدیریت و تکنولوژی تولید با آنها مواجه هستند. برای غلبه بر این گروه از مسایل، دریافت و پردازش اطلاعات اهمیت حیاتی می‌یابد. امتیاز روش نظریه عامل در این زمینه این است که به احتمال زیاد، تک تک کارکنان هم خود در ضدد کسب اطلاعات مفید و مناسب برمی‌آیند و از بار مسئولیت مدیریت بالای سازمان می‌کاهند. همان طور که اشاره شد، معمولاً مدیریت خریدار اطلاعات مفید از کارکنان در قالب قراردادهای جانبی برای کسب مشورت هم هست. ضمناً، هر واحد تلاش می‌کند با بهبود فرآیند کسب و پردازش اطلاعات، به کارایی خود بیفزاید.

گروه دوم مشکلات، خاص این روش بخصوص است. خوشبختانه با اندکی تعمق می‌توان برای بیشتر این مشکلات راه‌حلهای اجرایی و نظری یافت. در ادامه این بخش، برخی از مهمترین این مسایل با ذکر راه‌حلهای به دست آمده مطرح می‌شوند با ذکر این نکته که برای بعضی دیگر، مثلاً موضوع مهم قیمت‌گذاری، هنوز راه‌حل نظری نهایی به دست نیامده و این مسئله همچنان در دست بررسی است. مهمترین مسایل عمومی که اجرای نظریه عامل با آنها روبروست به شرح زیر است:

۱- ارزیابی و ارزشگذاری فرآورده‌ها: گفتیم که هر واحد درون سازمان به عنوان یک بنگاه مستقل، حاصل فعالیت خود را به مدیریت سازمان یا واحدهای دیگر می‌فروشد. سؤال این است که قیمتی که باید برای این فرآورده‌ها در قرارداد خرید و فروش منعکس شود چگونه تعیین می‌گردد؟ در اینجا باید توجه داشت که در این روش، سازمان نمی‌تواند قیمت‌ها را راساً براساس هزینه تولید تعیین کند بلکه لازم است قیمت فرآورده به صورت عاملی برونی در مقابل هر بنگاه قرار گیرد.

برای بعضی از فرآورده‌ها، مثلاً قطعاتی که



در قالب تکرش سازمانی، شرکت به عنوان یک سازمان هدفمند باید از طریق فرآیندهای مستمر برونی مشکلات خود را حل و فصل کند.

حقوق مسلم مدیریت بوده و ابتدائاً تالی اصول پیش بینی شده در نظریه رقابتی نیست. پیش شرط دیگری که از جمله محورهای اصلی و اساسی توفیق در این روش و البته هر روش مدیریتی دیگری، آگاهی مدیران از توانایی واحدها و حتی‌المقدور یکایک کارکنان و توزیع مشاغل و پاداش منحصراً براساس اصل شایسته‌سالاری است. همان طور که متخصصان مدیریت در هر نوع سازمانی تاکید داشته‌اند و همچنان که مشاهده عملکرد سازمانهای موفق و ناموفق به همگان نشان می‌دهد، یک سازمان، چه یک موسسه تجاری باشد و چه یک نهاد اداری، بدون اتکا به اصل شایسته‌سالاری محکوم به شکست است. شایسته‌سالاری به سادگی به معنی بهره‌برداری بهینه از نیروی انسانی است. حتی اگر مدیریت سازمان، به هر دلیل و بنابر ملاحظات خاص اجتماعی یا اخلاقی، خود را موظف به پاداش دهی به افراد و گروه‌های معینی بداند، این پاداش دهی نباید در انتصابات و نحوه ترفیع منعکس شود بلکه مدیریت می‌تواند از سرجمع عایدی شرکت، این نظر خود را تأمین کند.

و بالاخره، کل این روش براساس یک نظام

فعالیت بنگاه‌ها، ارائه اطلاعات کافی به آنهاست. این اطلاعات حاوی فهرست تفصیلی نیاز (یا تقاضای) مدیریت و سایر واحدها بوده و می‌تواند اطلاعاتی را درباره مسایلی چون آن قبیل از تغییرات تکنولوژیک که فقط در اختیار رده بالای سازمان قرار می‌گیرد شامل گردد. در همان حال، واحدها و حتی کارکنان آنها نیز دارای انگیزه کافی برای کسب اطلاعات مفید از منابع دیگر و ارتقای کارایی خود هستند که برای سازمان هزینه‌ای در بر ندارد.

از آنجا که این روش مستلزم بیشترین میزان آزادی عمل و استقلال تصمیم‌گیری واحدهاست، فوراً موضوع پاسخگویی و شفافیت اطلاعات را مطرح می‌کند. معمولاً از هر واحد انتظار می‌رود بیلان یا گزارش حسابرسی خود را به طور کامل و جامع تدوین و در فواصل معین به مدیریت ارسال کند. سرپرست واحد ضمناً مسئول کامل عملکرد واحد خود نیز هست و لازم می‌داند شیوه‌ای را به کار گیرد که متضمن کارایی پرسنل او نیز باشد. مسئله شفافیت اطلاعات و گزارش دهی به دلیل دیگری هم اهمیت می‌یابد. در نظریه بازار رقابتی، هرگاه یک بنگاه قادر به رسیدن به حداکثر کارایی نباشد، به دلیل حضور تعداد کثیری بنگاه‌های مشابه فوراً از میان می‌رود. در قالب یک سازمان، عدم کارایی حتی یکی بخش هم می‌تواند دستاورد بقیه قسمتهای مجموعه را مخدوش کرده و به صورت گلوگاهی در راه تحقق حداکثر کارایی سازمان عمل کند. بنابراین، نمی‌توان واحدها را به حال خود گذاشت تا صرفاً در پایان هر دوره یا سیکل تولید، نتیجه کار خود را ارائه دهند. گزارش دهی مستمر واحد به مدیریت امکان آن را می‌دهد تا اولاً کمبودها و نواقص را شناخته از طریق ارائه راهبرد مدیریتی مرتفع کند و ثانیاً تغییر در خواستهای مدیریت را که در شرایط تحول محیطی امری طبیعی است به واحدها منتقل سازد. قرارداد بین مدیریت و واحد معمولاً حاوی شرایطی برای قبول و اجرای تغییر در تقاضاست. علاوه براین، همان طور که در مکانیسم اجرایی خواهیم دید، مدیریت سازمان دو نقش متفاوت را ایفا می‌کند. از یک طرف، خریدار فرآورده واحدهاست و از سوی دیگر، به دلیل اینکه امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری را در اختیار واحد قرار می‌دهد، حکم مالک یا سهامدار منحصر به فرد بنگاه را نیز دارد. به عنوان مالک بنگاه، دریافت گزارش تفصیلی منظم از

یک کارگاه به منظور مونتاژ کالای نهایی سازمان تولید می‌کند، می‌توان از بهای اقلام مشابه در بازار با تعدیلهایی برای منعکس کردن تفاوت کیفی، زمان تحویل و نظایر اینها استفاده کرد. اما فرآورده‌هایی مانند خدمات اداری، تحقیق و توسعه و مانند اینها ممکن است قیمت رایج بازار نداشته باشند. در جریان عقد قرارداد، مدیریت به عنوان خریدار در صدد است پائین‌ترین قیمت را پیشنهاد کند و از طریق مذاکره به قیمت مناسب دست یابد. در این فرآیند، مدیریت به دلیل دریافت گزارشهای عملیاتی و حسابرسی منظم، بتدریج می‌تواند بهای مناسب را تشخیص دهد و در نتیجه، دستیابی به این قیمت معمولاً از طریق فرآیند آزمون و خطا در طول زمان حاصل می‌شود. گاه از روشهای پیچیده‌تر تخمین قیمت‌های سایه نیز می‌توان استفاده کرد. در هر حال، این قیمت‌ها معمولاً جنبه تخمینی دارند.

آنچه که مهم است اینکه بالاتر بودن قیمت از هزینه نهایی در مجموع نمی‌تواند برای سازمان زیان چندانی داشته باشد. قیمتی بالاتر از هزینه نهایی باعث می‌شود سود واحد افزایش یابد که در نهایت به مدیریت بنگاه تعلق می‌گیرد هرچند به عنوان معیاری برای اندازه‌گیری توفیق نسبی واحد مربوطه، بفرآیند پاداش‌دهی اثر می‌گذارد. تنها در جایی که کل سود مازاد مستقیماً نصیب کارکنان واحد شود در امر قیمت‌گذاری ممکن است تعارضی بین مدیریت و واحد بروز کند ولی در هر حال، دستیابی به قیمت مناسب در خلال چند دوره تولید امکان‌پذیر می‌شود.

۲ - هزینه‌های بالاسری: بهای فرآورده یک بنگاه مستقل در شرایط آرمانی رقابت کامل مساوی هزینه نهایی تولید است. و هرگاه بنگاه به حد بهینه تولید رسیده باشد، هزینه نهایی با نقطه حداقل روی منحنی هزینه متوسط تلاقی می‌کند در حالی که هزینه متوسط هم حاوی هزینه‌های جاری و هم هزینه‌های سرمایه‌ای یا بالاسری بر حسب واحد فرآورده است. بنابراین، در سطح تولید بهینه، بنگاه تمام هزینه‌های خود را پوشش می‌دهد (۱۴).

در نظریه بنگاه رقابتی، تمام امکانات تولیدی به استثنای عامل کار، تحت عنوان «عامل سرمایه» طبقه‌بندی شده و عایدی آن در هر دور تولیدی مساوی نرخ سود متعارف (یا نرخ بهره جاری) است. چنین نتیجه‌ای در قالب نگرش نظریه رقابت کامل منطقی است زیرا تحت فرض آن، حداکثر کارایی اقتصاد ملی زمانی حاصل می‌آید که نرخ سود با نرخ بهره یکسان

باشد (۱۵).

کمتر کسی حاضر می‌شود صرفاً برای کسب درآمدی معادل نرخ بهره وارد امر تولید شود و علاوه بر این، سود شرکتها و صنایع مختلف معمولاً متفاوت است. با این مقدمه، این سؤال را مطرح می‌کنیم که هزینه‌های بالاسری واحدها در قالب نظریه عامل چگونه باید منظور و پوشش داده شود؟

بدیهی است که اگر امکانات و ابزار به طور رایگان در اختیار واحدها قرار گیرد، به نفع هر واحد است که مقدار هر چه بیشتری از ابزار با کیفیت هرچه بالاتر را مطالبه کند با این هدف که بهره‌وری نیروی کار خود را افزایش دهد. اما هدف ما رسیدن به ترکیب بهینه عوامل است. برای این منظور، مدیریت سازمان عملاً به شکل مالک ابزار - یا بگوئیم سهامدار بنگاه‌ها - نیز وارد معامله می‌شود. وی در قبال «اجاره» امکانات به واحدها، عایدی مناسبی را باید مطالبه کند. بنابراین اگر یک واحد خاص امکاناتی بیش از نیاز خود را دریافت کند یا از امکانات موجود حداکثر بهره‌برداری را نکند طبعاً با افزایش هزینه بالاسری و کاهش سود مواجه می‌گردد. در این رابطه مالک - بنگاه، ابزار و امکانات باید به طریق صحیح ارزیابی شده و با استفاده از نرخ تنزیل مناسب، اجاره بهای آنها توسط مدیریت دریافت شود که به معنی انعکاس در بیلان سالانه واحد است. تعیین ارزش ابزار و نرخ تنزیل از جمله وظایف مدیریت به شمار می‌رود. نکته مهم این است که گرچه ممکن است نرخ سود متعارفی که بنگاه منظور می‌دارد مساوی نرخ تنزیل یا نرخ بهره باشد، نرخ سود کل سازمان لزوماً در این حد نیست. به این دلیل که سازمان با تقاضای موثر در بازار واقعی مواجه است که در آن امکان کسب نرخهای متفاوت سود براساس وضعیت عرضه و تقاضا و نیز دریافت سود انحصاری به دلیل نوآوریهای فنی موجود است.

۳ - هزینه استهلاک: مدیریت به‌عنوان خریدار می‌کوشد حداقل بهای ممکن را برای فرآورده واحدها بپردازد. آیا این امر می‌تواند به بهره‌برداری بیش از اندازه از ابزار و خودداری از جایگزینی استهلاک توسط واحد منجر گردد؟ باید توجه داشت که به عنوان مالک بنگاه، مدیریت باید هدف حفظ و بهبود ابزار را هم پیگیری کند به‌نحوی که ابزار و امکانات به‌نحوی قابل قبول مورد بهره‌برداری قرار گیرد و در

راستای استراتژی شرکت نوین‌سازی و جایگزین گردد. به‌نظر می‌رسد در اینجا ما با یک تعارض منطقی مواجه هستیم زیرا بهره‌برداری نامناسب از ابزار و خودداری از تعویض آنها ممکن است برای کاهش قیمت لازم باشد درحالی که در بلندمدت به زیان سازمان است. به عبارت دیگر، بین اهداف کوتاه‌مدت بنگاه و اهداف بلندمدت سازمان ممکن است تعارضی بروز کند.

برای حل این پارادوکس لازم است ارتباط بین کارایی و پاداش‌دهی به شکلی منطقی طراحی شود. سود بیشتر یک امتیاز تلقی می‌شود در صورتی که سهامدار بنگاه (یعنی مدیریت) نیز از نحوه اداره بنگاه و حراست از اموال آن راضی باشد. مدیریت سازمان با تعیین استراتژی نوین‌سازی تکنولوژیک، واحدها را وادار می‌سازد به انباشت سود (ولو به صورت صوری) برای جایگزینی استهلاک مبادرت ورزند. این اقدام قاعداً به بهبود بهره‌وری کارکنان واحد در بلندمدت به کاهش هزینه و افزایش عایدی منجر خواهد شد. بنابراین تعارض بین نوین‌سازی فنی ازجمله آموزش کارکنان و سوددهی بنگاه یک تعارض صوری است به شرط اینکه قرارداد بین مدیریت و بنگاه‌ها اصل جایگزینی استهلاک را هم پیش‌بینی کرده باشد. درعین حال، از بنگاه‌ها انتظار می‌رود برای افزایش بهره‌وری، خود درصد نوین‌سازی ابزار بفرمایند به‌نحوی که عایدی حاصله از سرمایه‌گذاری بیشتر از هزینه سرمایه‌گذاری باشد. ۴ - اختیارات بنگاه: یک بنگاه تولیدی می‌کوشد از هزینه‌های غیرضروری بکاهد تا سود بیشتری را نصیب خود سازد. ازجمله، بنگاه ممکن است اموال و دارایی‌های مازاد بر نیاز خود را به فروش برساند زیرا نگهداری این دارائیه‌ها به معنی تعهد پرداخت اجازه بهای آنها به مالک یا سهامدار است.

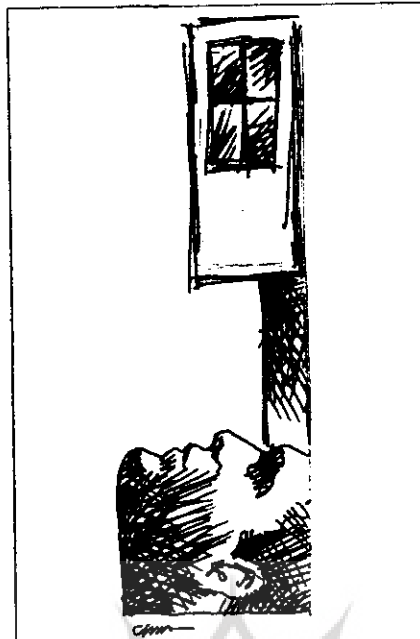
در روش عامل، معمولاً به واحدها اختیار داده می‌شود تا اموال و ابزاری را که مازاد بر نیاز خود تشخیص می‌دهند در قبال بهای آنها در اختیار مدیریت قرار داده و عایدی فروش را در بیلان خود منظور دارند. واگذاری دارائیه‌های زاید به معنی کاهش اجاره پرداختی به مالک است که این نیز به کاهش هزینه و افزایش سود کمک می‌کند. در همان حال، اگر واحد تشخیص دهد برای بهبود کارایی خود به ابزار بیشتر یا بهتری نیاز دارد، می‌تواند با استفاده از سود انباشته خود یا استقراض از مدیریت، به آنها دست یابد

اختیار شرکت قرار دهد. مرحله اول، چهار ماه بعد از انعقاد قرارداد، شامل ارائه گزارش ماقبل نهایی^(۱۸) بود که برخی نتایج کلی را عرضه می‌کرد. بعد از دریافت نظرات مشتری، گزارش نهایی^(۱۹) ظرف یک ماه تهیه و تسلیم می‌شد و براساس نظرات مشتری از جمله مواردی که در گزارش موجود نبود، یک گزارش تکمیلی^(۲۰) در پایان ماه ششم منضم می‌گردید.

مشتری اصرار داشت که اطلاعات کاربردی به مدت پنج سال به هیچ وجه در اختیار غیر قرار نگیرد. بنابراین، موسسه ناچار بود به نحوی عمل کند که مجموع نتایج تحقیقاتی صرفاً در اختیار مدیریت موسسه قرار داشته باشد و گروههای کاری، ضمن اینکه بخشهای مختلف تحقیق را انجام می‌دادند، به جمع‌بندی نهایی دسترسی نداشته باشند.

۲ - روشهای متعارف: به دلیل محدودیت تقاضا در کشور، موسسه تحقیقاتی فوق نمی‌توانست به استخدام دائم تعداد زیادی متخصص در زمینه‌ها و صنایع مختلف مبادرت کند زیرا مشتریان موسسه معمولاً به صنایع و بخشهای مختلف تعلق داشتند. روش معمول موسسه این بود که با دریافت هر سفارش، به متخصصان درجه اول رشته مربوطه مراجعه و براساس قراردادهای موقتی با آنان، یک یا چند گروه کاری را زیر نظر مدیر و اعضای ثابت موسسه تشکیل دهد. یک کادر ثابت تحقیقاتی از متخصصان اقتصاد، حقوق و مهندسی صنایع و نیز کادر اداری لازم به صورت تمام وقت تشکیل می‌یافت. نتایج تحقیقات متخصصان قراردادی در اختیار این کادر قرار می‌گرفت و بعد از جمع‌بندی، تدوین و به سفارش‌دهنده ارائه می‌شد.

براساس تجربیات گذشته، این روش با مشکلات خاصی مواجه بود. گزارش محققان قراردادی که براساس ساعت کار استخدام می‌شدند معمولاً مقادیر زیادی اطلاعات (بخصوص اطلاعات تاریخی) را شامل می‌شد که برای مشتری جذابیتی نداشت. ضمناً، در بسیاری از موارد، گزارشهای محققان شامل اطلاعات و تحلیل‌های مشابه و مشترکی بود که هرچند سودمند، اما قطعاً به منزله دوباره‌کاری تلقی می‌شد. در مواردی که طرح تحقیقاتی به ساختن و استفاده از الگوهای نظری نیاز داشت، مشاهده شده بود که پژوهشگران به ساختن یا یافتن الگوهای کمابیش مشابه دست می‌زدند درحالی که فقط بخشی از این الگوها برای کار



یکی از مهمترین دستاوردهای نظری علم مدیریت در دهه ۸۰ تدوین نگرش سازمانی بود.

بزرگ بین‌المللی تولید خودرو دریافت کرد. با توجه به برخی تغییرات سیاست اقتصادی در ایران و نیز پیش‌بینی گشایش بازارهایی در آسیای مرکزی و ماورای قفقاز، شرکت فوق مایل بود تحقیقات وسیعی را در زمینه بازاریابی فروش و بررسی امکانات سرمایه‌گذاری در این کشورها به دست آورد.

کار تحقیقاتی فوق از چند جهت قابل بررسی بود. اول اینکه علاوه بر بررسی بازارهای موجود، لازم بود نحوه تحول آنها در آینده نیز به‌طور نسبتاً دقیق پیش‌بینی شود. و این امر به نوبه خود به ارزیابی و پیش‌بینی تحولات اقتصادی، حقوقی و سیاسی این کشورها بستگی داشت. دوم، شرکت سفارش‌دهنده انتظار داشت رقبای آن نیز درصدد ارزیابی و ورود به این بازارها برآیند و مایل بود هرچه سریعتر به نتایج کاربردی دست یابد. در حالی که در شرایط متداول، انجام این سفارش حداقل به حدود یک سال کار تحقیقی نیاز داشت، شرکت اصرار داشت نتایج حاصله را به تدریج دریافت کند و کل سفارش نیز در حداکثر شش ماه کامل شود.

قرارداد تحقیقاتی بین موسسه و شرکت سفارش‌دهنده شامل موارد خاصی بود. موسسه متعهد شده بود نتیجه کار را در سه مرحله در

درحالی که بهای این اموال را به مالک خواهد پرداخت. در نتیجه، هر واحد می‌کوشد به آن سطح کیفی و کمی از ابزار دست یابد که متضمن حداکثر کارایی آن است.

بررسی موردی: کاربرد عملی نظریه عامل

گرچه نظریه عامل کمابیش از اواخر دهه ۱۹۸۰ مطرح بوده است، اما به دلیل اینکه اجرای عملی توصیه‌های نظریه به تدوین الگوهای مناسب و منطبق با خصوصیات هر سازمان نیاز دارد، تنها در تعدادی از سازمانهای پیشتاز یا آنها که راه‌حل متعارفی برای حل معضلات خود نیافته‌اند به کار رفته است. از آن جمله می‌توان به استفاده محدود از این نظریه در تنظیم روابط بین تعدادی از شرکت‌های مادر فعال در زمینه مالی در رابطه با شاخه‌ها و شعبات برون‌مرزی آنها اشاره کرد. نکته‌ای که در درک و کاربرد نظریه قابل توجه است اینکه نگرش «کلی‌نگر»^(۱۶) آن مستلزم بهره‌برداری از نظریه‌هایی در زمینه‌های مختلف بخصوص اقتصاد نظری است. در ایران، محتوای کلی این نظریه توسط یک موسسه تحقیقاتی و با سه منظور مورد توجه قرار گرفت.^(۱۷) اول کمک به حل برخی از مشکلاتی که اجرای سیاست خصوصی‌سازی واحدهای زیرنظر نهادهای بزرگ دولتی و نیمه‌دولتی می‌توانست با آنها روبرو باشد. به این معنی که، با توجه به معضلات خاص کشور در این زمینه، به نظر موسسه فوق حتی اگر خصوصی‌سازی وسیع و سریع نیز امکان‌پذیر نمی‌بود، نظریه عامل می‌توانست به عنوان گام اولیه در راستای تحقق این سیاست به اجرا درآید به نحوی که شرکتهای تحت پوشش قبل از عرضه به بازار به حد قابل قبولی از کارایی دست یافته و ارزش بازار آنها با سوددهی موردانتظار ارتباط منطقی‌تری یافته باشد. زیرا تنها در آن صورت واگذاری این واحدها به نفع خریداران و در نتیجه مشوق فعالیت بخش خصوصی می‌بود. دومین هدف موسسه فوق، تدوین یک الگوی عملیاتی مناسب و آزمون عملی آن بود به نحوی که موسسه بتواند به بحثهای موجود درباره نظریه عامل کمکی کرده باشد. و بالاخره، فرصت پیاده‌کردن این طرح زمانی فراهم آمد که موسسه خود با یک مشکل عملیاتی مواجه بود به نحوی که روشهای متعارف نمی‌توانستند به نیازهای خاص آن پاسخ دهند.

۱ - پس زمینه اجرایی: در سال ۱۹۹۰، موسسه تحقیقاتی فوق سفارشی را از یکی از شرکتهای

هرکدام قابل استفاده بود. در روش معمول، جلساتی با شرکت محققان و مدیران موسسه منعقد می‌شد تا هماهنگی لازم بین پژوهشگران حاصل آید اما در بسیاری از موارد، این جلسات قادر نبودند مشکلات پیش‌گفته را حل و فصل کنند. در مجموع، طرحها بیش از اندازه وقت‌گیر بوده و در مرحله آخر هم، حجم اصلی کار برعهده مدیران ثابت قرار می‌گرفت. اصل حفاظت از نتایج نیز در این روش نمی‌توانست به‌طور کامل لحاظ شود.

۳- سازماندهی براساس نظریه عامل: برای انجام طرح بازاریابی و ارزیابی سرمایه‌گذاری برای شرکت خودروسازی، با توجه به ضیق وقت و گستردگی جنبه‌های جغرافیایی و موضوعی، و نیز اصل رازداری، توسل به شیوه متعارف نمی‌توانست کارساز باشد. بنابراین، مدیر موسسه تصمیم گرفت با تدوین الگویی براساس نگرش نظریه عامل به عنوان راه‌حل مشکل استفاده کند. برای این منظور، سازماندهی پژوهش به شرح زیر صورت گرفت:

● مطابق معمول، با تعدادی از محققان و متخصصان متناسب با دامنه کار در زمینه‌های اقتصاد عمومی، حقوق، پیش‌بینی سیاسی، صنعت خودروسازی، و مهندسی عمومی قراردادهایی امضا شد. مدیر موسسه، تعدادی گروه‌های کاری از این افراد تشکیل داد. این گروه‌ها عبارت بودند از گروه‌های بازاریابی برای کشورهای مورد بررسی، گروه‌های ارزیابی اقتصادی - سیاسی - حقوقی برای کشورهای مورد بررسی، یک گروه نظری و الگوسازی در زمینه‌های بررسی بازار، صنعت خودروسازی، اقتصاد کلان و اقتصاد بخشی. گروه دیگری هم برای ترجمه متون از زبانهای کشورهای مورد بررسی به فارسی جهت استفاده گروه‌های دیگر و نیز ترجمه متون نهایی به انگلیسی تشکیل شد. امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری اداری نیز به‌طور مشترک در دسترس بود. قرار شد مدیران ثابت سازمان بعد از دریافت گزارش گروه‌ها، نتایج را جمع‌بندی کرده و گزارشهای قابل استفاده سفارش‌دهنده را تدوین کنند.

● مدیر موسسه با هریک از گروه‌ها قراردادی را منعقد کرد. در این قرارداد، نوع کار، مبلغ دریافتی و زمان تحویل کار دقیقاً مشخص شده بود. معیار مدیریت برای مذاکره بر سر قیمت، تخمین ساعات کار بود اما انعطاف‌پذیری کامل در قبال کیفیت کار و زمان تحویل منظور شده بود.

● هر گروه متعهد بود نتایج کار خود را طبق مفاد

قرارداد به مدیریت بفروشد. درعین حال، گروه حق فروش نتایج کار یا اطلاعات اضافی خود به سایر گروه‌ها را داشت و می‌توانست اطلاعات موردنیاز خود را از آنان خریداری کند. این رابطه مبادله باید به تأیید مدیریت می‌رسید. بخصوص، گروه‌های الگوسازی و ترجمه دادوستد وسیعی با تمام گروه‌ها داشتند. مدیریت نیز نظرات تخصصی خود را به گروه‌های مختلف به فروش می‌رساند. فروش اطلاعات و نتایج به بیرون از سازمان نیز مستلزم موافقت مدیریت بود.

● امکانات و ابزار اداری در مقابل پرداخت اجاره‌بها، در اختیار تمام گروه‌ها قرار داشت. مع‌ذالک، با توجه به محدودیت امکانات، مقرر شده بود بهای دریافتی تابع زمانبندی خاصی باشد به‌نحوی بهای استفاده از آنها در خلال ساعات متعارف اداری بالاتر از ساعات غیراداری تعیین شده بود. بعضی از گروه‌ها که به امکانات رایگان یا ارزانتر در بیرون از موسسه دسترسی داشتند از این فرصت استفاده کردند اما شرط اصلی در این زمینه این بود که هیچ اطلاعاتی بدون مجوز مدیریت تکثیر نشود.

● قرارداد جرایم سنگینی را برای تأخیر در زمان تحویل کار یا کیفیت نامطلوب کار پیش‌بینی کرده بود. در صورت اختلاف بر سر کیفیت، طرفین از طریق مذاکره متقابل و در صورت عدم موفقیت، رجوع به داور مرضی‌الطرفین اختلاف خود را حل می‌کردند. در طول اجرای طرح، اختلافی که مستلزم مداخله داور شود بروز نکرد. در صورتی که مدیریت خواسته جدیدی را مطرح می‌کرد، موظف بود بهای اضافی آن را نیز به گروه تادیه کند.

۴- فواید اجرای طرح: اولین مزیت این طرح، سرعت عمل گروه‌ها و ارائه گزارش‌هایی موجز، دقیق و فاقد حاشیه‌رویهای متداول بود. از آنجا که اطلاعات زاید بهایی دریافت نمی‌کرد، گروه‌ها سعی داشتند از تولید و عرضه آنها خودداری کنند. دادوستد بین گروه‌ها به معنی آن بود که مقدار زیادی اطلاعات مشترک مورد مصرف گروه‌ها قرار گرفتند درحالی که از تکرار آنها در گزارش‌های مختلف جلوگیری می‌شد.

دومین فایده طرح، تولید و عرضه الگوها و تخمین‌های بسیار سودمندی بود که گرچه با موضوع اصلی طرح ارتباط مستقیم نداشت، اما به غنی کردن نتایج کمک کرده و نیز برای موسسه و سایر محققان در تحقیقات بعدی قابل استفاده بود. در خاتمه کار، این اطلاعات جنبی برای

خرید به مدیریت و سایر گروه‌ها عرضه شد و در برخی موارد، درآمد اضافی قابل ملاحظه‌ای را برای گروه‌ها در پی داشت. اما در مورد حفاظت از ستانده‌ها، از آنجا که هر گروه با تمرکز بر فعالیت تخصصی خود می‌توانست عایدی بیشتری به‌دست آورد، انگیزه کسب اطلاعات عمومی عملاً وجود نداشت. درعین حال، نظارت مدیریت بر چگونگی دادوستد بین گروه‌ها می‌توانست از دستیابی هرکدام به جمع‌بندی نهایی جلوگیری کند هرچند در طول طرح، چنین گرایشی مشاهده نشد.

مقدار کار مدیریت بخصوص در زمینه تماس مستمر با تک‌تک محققان و اتلاف وقت کاهش یافت و مدیریت توانست توجه و وقت خود را بر تدوین گزارش‌های ارائه شده متمرکز کند.

۵- نتیجه‌گیری: اجرای طرح تحقیقاتی فوق براساس نظریه عامل به جای روش‌های متداول از یک‌طرف باعث بهبود کیفیت و سرعت و دقت کار و از سوی دیگر، سوددهی به‌مراتب بالاتری شد. در همان حال، کارکنان از نحوه فعالیت و استقلال عمل و نیز دریافتی خود کاملاً راضی بودند. از آنجا که یکی از مهمترین عوامل توفیق در مدیریت تحقیقات فراهم آوردن فضایی است که خلاقیت محققان در آن امکان بروز یابد، استقلال عمل گروه‌ها مورد استقبال محققان قرار گرفت.

موسسه نیز علاوه بر کسب سود بیشتر، توانست امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری خود را به‌طور کامل به‌کارگیرد به‌نحوی که اجاره بهای دریافتی تکافوی تعویض و بهسازی بخشی از ابزار را کرد. درعین حال، موسسه توانست به تجربه سودمندی در تدوین و آزمون عملی نظریه عامل دست یابد که نتایج حاصله به صورت یک گزارش علمی تدوین گردید. □

پانوشته‌ها:

۱- بخصوص نظریه بنگاه رقابتی همراه با تمذیلهایی از جمله تلفیق نظریه با نگرش رفتارگرایان. برخی از تغییرات دیگری را که برای نزدیکتر کردن الگوی رقابت کامل به واقعیت به کار رفت عبارتند از:

- قیمت‌گذاری براساس حاشیه سود ثابت به جای سود متعارف (درکارهای حال و هیچ، آندروز)

- الگوهای رفتاری (در مدل مدرسه کارنگی، سیمون، سیرت و مارچ)

- الگوی بهینه‌سازی یک رابطه مطلوبیت (در کارهای اسکیتاوسکی، پستون، ویلیامسون)

۱۲ - این هدف از دو جهت تحقق می‌یابد. نخست ورود مدیریت در قرارداد خرید فرآورده به نحوی که قرارداد کیفیت فرآورده را نیز معین سازد، یعنی تحول تکنولوژیک مورد نظر مدیریت در زمینه نوآوری کالا را محقق کند. و دوم، ایفای نقش به عنوان مالک ابزار که مایل به حفظ و نوین‌سازی آنهاست. در مورد تغییرات تکنولوژیک به منظور کاهش هزینه، انتظار می‌رود بنگاه خود درصدد بهبود ابزار برآید.

۱۳ - در اینجا ریسک را به معنی متعارف تجاری آن به کار گرفته‌ایم که عبارت است از تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان کامل از وضعیت آتی. در مفهوم ریاضی، ریسک به معنی احتمال وقوع وضعیت خاصی است که یک رقم مشخص به آن نسبت داده می‌شود.

۱۴ - منحنی هزینه نهایی در نقطه حداقل منحنی هزینه متوسط با آن تلاقی می‌کند. معمولاً در نظریه رقابت کامل، منحنی‌های کوتاه‌مدت به سوی سطحی از تولید - هزینه میل می‌کنند که در آن نقاط حداقل هزینه کوتاه و بلندمدت بر هم منطبق و در نقطه تلاقی منحنی هزینه نهایی کل و تقاضا با آن مساوی باشند. بنابراین، با فروش کالا به قیمت بازار، بنگاه تمام هزینه‌های خود را پوشش می‌دهد. البته نظریه رقابتی معمولاً تحول تکنولوژیک را نادیده می‌گیرد، اما در نظریه عامل، تغییر هزینه به دلیل تحول تکنولوژیک مجاز است و در قرارداد بین مدیریت و بنگاه لحاظ می‌شود.

۱۵ - نظریه رقابتی فرض می‌کند که فن تولید یا نسبت عوامل به هم در بنگاه عیناً منعکس‌کننده نسبت وجود عوامل در اقتصاد ملی است. بنابراین، اگر سود تولید بالاتر از بهای بازار برای سرمایه (یعنی نرخ بهره) قرار گیرد، ترکیب عرضه عوامل در اقتصاد ملی مثلاً از طریق افزایش پس‌انداز و سرمایه‌گذاری در آن شاحه تولیدی به نحوی تغییر می‌کند که تعادل فوق مجدداً برقرار شود. واقعیت این است که بحث تعادل عمومی مورد نقد قرار گرفته است اما در قالب یک سازمان، که فعل و انفعالات آن کاملاً تحت کنترل است، می‌توان این شرایط را به‌طور مصنوعی ایجاد کرد.

16 - HOLISTIC

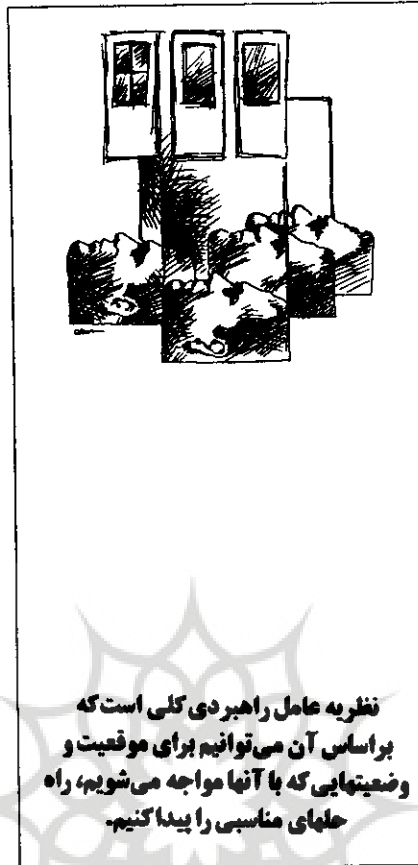
۱۷ - براساس گزارش مذکور در (۶) بالا.

18 - PENULTIMATE REPORT

19 - FINAL REPORT

20 - SUPPLEMENTARY REPORT

● مهناز هسگری جورشری: کارشناس ارشد مدیریت



نظریه عامل راهبردی کلی است که براساس آن می‌توانیم برای موقعیت و وضعیتهایی که با آنها مواجه می‌شویم، راه‌های مناسبی را پیدا کنیم.

بنگاه دارای کوشش بی‌نهایت است و هر بنگاه برای بقا در بازار باید به تولید در حداقل هزینه دست یابد که مساوی بهای بازار کالا است. در نظریه عامل، تعیین بهای فرآورده بنگاه (واحد) به معنی آن است که بنگاه با همان شرایط روبروست. از جمله شرایط دیگر، وجود اطلاعات کافی و کامل و رایگان برای تمام خریداران و فروشندگان است که مانع از بهره‌برداری از تمایز خریداران و فروشندگان در بازار می‌شود.

۱۰ - مرکز کنترل دولتی قیمت کالا را تعیین کرده و از بنگاه می‌خواهد به تولید بهینه در آن سطح از قیمت دست یابد. گرچه ممکن است به جای تعداد کثیری واحدها، تنها یک یا چند بنگاه تولیدی در هر صنعت فعالیت کنند، این دستورالعمل به منزله ایجاد شرایط رقابت کامل برای آنهاست. با توجه به معضلات اقتصادهای متمرکز، تصور نمی‌رود امکان اجرای عملی چنین توصیه‌ای وجود داشته باشد و به هر حال، این توصیه هرگز به‌طور جدی توسط کشورهای سوسیالیستی سابق به مرحله اجرا درنیامد.

۱۱ - در ادامه مقاله خواهیم دید که مدیریت نقش دیگری را هم به عنوان مالک یا سهامدار بنگاه ایفا می‌کند.

- حداکثر کردن رابطه مطلوبیت مدیریت همراه با تحقق حداکثر نرخ رشد بنگاه (در کارهای ماریس، بومول، ویلیامسون) برای اطلاع بیشتر رک.

1 - R.M. CYERT AND J.G.MARCH, "A BEHAVIORAL THEORY OF THE FIRM" (PRENTICE-HALL, 1963), CH. G.C.ARCHIBALD (ED), "THE THEORY OF THE FIRM" (PENGUINE, 1971) CHS.15, 16, 17 & INTROD & PART SIX.

2 - MANAGEMENT OF THE FIRM

3 - CORPORATE GOVERNANCE

این مفهوم هنوز هم به‌طور کامل تبیین نشده است اما در حال حاضر نیز تحول بزرگ در بین مدیریت به همراه داشته است.

4 - ORGANIZATIONAL APPROACH / AGENCY THEORY

5 - SEE:

H.LEIBENSTEIN, "GENERAL X-EFFICIENCY THEORY AND ECONOMIC DEVELOPMENT" (OXFORD UNIVERSITY PRESS, 1978)

۶ - نظر اولیه موسسه اجراکننده، تکمیل تحقیقات خود درباره روند خصوصی‌سازی در ایران و نیز ارائه راهبردهایی برای مدیریت موثرتر نهادهای بزرگ ناظر بر واحدهای متعدد تجاری و تولیدی بوده است. بررسی موردی براساس گزارش زیر تدوین شده است:

"REPORT ON OPERATIONAL METHOD FOR CONTRACT TYA/1990-1" NAMAYA ECONTRADE CONSULTANTS, TEHRAN, 1991. MONOGRAPH LTD.DIST. NO.NEC/SEPT.91

۷ - کاملترین نمونه اجرای این نظریه در اصلاحات اداری زلاندنو گزارش شده است که از سال ۱۹۸۹ شروع شده و به تدریج تکمیل می‌شود. ن.ک.

G.C.SCOTT, "GOVERNMENT REFORM IN NEW ZEALAND," (I.M.F. 1996)

8 - SEE:

ABBA P.LERNER, "THE ECONOMICS OF CONTROL," (MACMILLAN, 1944)

۹ - یادآور می‌شود مهمترین شرایط بازار رقابت کامل عبارت است از:

- حضور تعداد کثیری عرضه‌کننده و متقاضی که هیچ‌کدام توانایی تاثیر بر ساختار عرضه و تقاضا را ندارد و نمی‌تواند قیمت انحصاری فروش MONOPOLY یا خرید MONOPSONY را مطالبه یا پرداخت کند. در نتیجه، منحنی تقاضای پیش‌روی