

## مدیریت، تخصص و مالکیت

سعید خلیلیان

مورد تأیید و تأکید ادیان الهی خصوصاً دین مبین اسلام نیز هست در اغلب جوامع بشری بطور نسبی حاکم گردید به طوری که امروزه یکی از مهمترین مهارتی که برای یک مدیر در تمام سطوح مدیریت برشمرده می شود مهارتهای انسانی اوست.

در دورانی طولانی از زندگی بشر مدیریت در سطح وسیعی به دست مالکان و صاحبان سرمایه اعمال می گردید.

هدف گذاری در این نوع از مدیریت صرفاً معطوف به حفظ سرمایه و رشد در سود بوده است. هرچند جامعه و کارکنان نیز از این منفعت بی نصیب نبودند لیکن این حرکت به منظور تأمین منافع جامعه و کارکنان برنامه ریزی نمی شد و حاصل، از عواقب جبری این فرایند محسوب می گردید که این دوران را می توان دوره رجحان و ارجحیت تعلقات فرد بر اجتماع دانست.

انقلاب صنعتی توسعه و رشد در تکنولوژی و ابزار را در پی داشت و عنصر تخصص را در حیطه مدیریت مطرح ساخت در این دوران مدیریت تخصصی بجای صاحبان سرمایه در حوزه های مدیریتی فعال شد و این نوع از مدیریت سکان دار حرکت شناهداری شد که زندگی ماشینی، سهولت انجام کارها، رفاه و آسایش را برای بشر به ارمغان داشت لیکن چون بسیاری از فاکتورهای فرهنگی و انسانی در آن لحاظ نمی گردید محضات جدیدی را دامنگیر جوامع انسانی ساخت.

راه آوردهای مثبت این دوران رشد تولید، افزایش حقوق و دستمزد و بهبود کیفی در تولید

زندگی اجتماعی بشر در طول سالیان دراز تکامل یافته و به رشد و بالندگی رسیده است. قانون مداری و نهادینه شدن قانون که خود احترام و تعهد به اجرای قوانین و قراردادهای اجتماعی است از یکسو و از طرف دیگر اکتشافات و پیشرفت در علوم و دستیابی به فناوری مدرن از دستاوردهای این رشد بوده است.

در کنار این تکامل و توسعه پیچیدگیهای بسیاری نیز دامنگیر جوامع انسانی گردیده که پیوسته عده ای را بر آن داشته تا با اقدامات اصلاحی در جهت رشد فزاینده این تکامل قدم برداشته از فساد و تباهی آن جلوگیری کنند.

علم و هنر مدیریت نیز لزجمله علوم میان رشته ای است که در یکی دو قرن اخیر توسعه یافته و این حرکت که به نهضت رفتارپوی در علوم اجتماعی شهرت دارد نه تنها زندگی انسان را در تمام زمینه ها توسعه بخشیده و متحول ساخته که بسیاری از محضات و تنگناهای آن را نیز به سامان رسانده است و امروزه در مجامع پیشرفته موضوع رشد سرمایه اجتماعی از اولویت بالایی برخوردار است و در برنامه ریزیها لحاظ می گردد.

روزگاری بشر بخشی را به بردگی و استثمار می کشید و بهره کشی از انسانها در سروسره برنامه های او بود. رفته رفته با پیشرفت و افزایش سطح آگاهی آحاد بشر، ابعاد این سلطه محدودتر گردید و سلطه قانونی که همانا توانایی تحمیل اراده بر اساس قانون است جایگزین روشهای غیر اصولی متداول شده روابط انسانی که

عبارتست از شعائر اصلی و قوانین راهبردی سازمان، که بالاتر از آن، شایسته گزینی منتفی می گردد.

۷ - شایستگان در هر سمتی که باشند اعم از یک کارمند ساده یا بالاترین مدیر سازمان، دوست دارند در جو کاری ویژه ای کار کنند که عبارتست از سازمان سالم اندیش، آزاد اندیش، همت گرا، بالنده، شکوفا، خلاق، با اخلاق، متمهد، قانونمند و تحول گرا. لذا شایستگان که شیفته اوصاف عینی فوق هستند توسط سازمانهایی طرد می شوند که ویژگیهای فوق را ندارند. از همین جا نیز محدودیت دیگری در شایسته گزینی به وجود می آید.

۸ - شایسته ها به فرهنگ ارتباطی ساده و بی آرایش، اعتقاد دارند و در غیر از این حالت انسرده و خود به خود از محیط رانده می شوند. در حالی که در سازمانهای سیاست گرا وجود علائق فوق، نقطه ضعف محسوب می شوند لذا از این بابت نیز خیلی از سازمانها نمی توانند شایسته گزینی مطلوب کنند.

۹ - شایسته های ناپیدا در سازمانها، یکی دیگر از مشکلات سازمانها هستند، شایسته های ناپیدا کارکنانی هستند که سیستم سازمان به علت نقطه ضعفهای یاد شده قصدی بر کشف آنها ندارد و در صورت معلوم بودن آنها، باز به علت همان نقطه ضعفهای یاد شده فرصت احراز شغل واقعی را به آنها نمی دهند. البته معمولاً شایستگان، شخصاً از این محیطهای ناهمگن خارج می شوند لیکن تعدادی از آنها به علت مشکلات خاص یا مشکلات خانوادگی با اکراه به همکاری ادامه می دهند.

۱۰ - در کشورهای جهان سوم، شایسته ها فقط در سمت مدیریت امکان توسعه دارند در حالی که در خیلی اوقات افراد شایسته نباید به مدیریت کشیده شوند. به خاطر اینکه مدیریت، یک سمت سیاستگذار و نظارت گراست در حالی که افراد شایسته دیگری لازم است تا این سیاستها را به پیش ببرند. بدون اینکه در هرم مدیریت قرار گرفته باشند. استیلای این نگرش که شایسته باید مدیر شود عملاً تعداد کثیری از کارکنان را به این دیدگاه می کشاند. «من که مدیر نیستم پس شایسته نیستم» و این نگرش اشتباه، تعداد کثیری از شایسته ها را از سازمانها خارج می کند یا از کارایی می اندازد. □

# افکار نویسی

علی رضایی

## چکیده

روش افکارنویسی (BRAIN WRITING) نیز از جمله تکنیک‌های مشابه توفان فکری است. این روش به‌ویژه در مواردی کاربرد دارد که اعضا تمایل بیشتر به کار کتبی از خود نشان می‌دهند (به‌طور مثال در ادارات). از روش افکارنویسی نیز به‌نویسه خود روش‌های متنوعی منتج گردیده است که در این مقاله به بعضی از آنها می‌پردازیم.

در این مقاله ابتدا پس از معرفی کوتاه تساریخچه این روش به بررسی یکی از تکنیک‌های معروف و رایج آن می‌پردازیم. رویه این تکنیک در اینجا به‌صورت گام به گام توضیح داده می‌شود؛ آنگاه مزایا و محایب این روش شمرده می‌شود. در خاتمه نیز به تکنیک‌ها و روش‌های مشابه آن اشاره خواهد شد. استفاده از این روش را در سازمان‌های بوروکرات توصیه می‌کنیم.

## مقدمه

در این روش از عوارض منفی جلسات توفان فکری خبری نیست. در روش افکارنویسی، نظرات رئیس جلسه و یا سایر اعضا بر پیشنهادها تأثیر نخواهد گذاشت و همچنین از بیان مطالب غیرمرتبط و خارج از بحث خبری نیست. این روش حدود ۲۰ سال است که ابداع گردیده است. در اینجا به بررسی یکی از تکنیک‌های

بخش‌های دولتی از مدیران تمهیدگرا و ارزش‌مدار که اغلب فاقد مهارت‌های تخصصی و مدیریتی موردنیاز در حوزه فعالیت خود بودند بهره جست و به‌واسطه شرایط خاص آن دوران مشاغل مدیریتی در بسین دایره‌ای از محارم و افراد موردا اعتماد توزیع می‌گردید به‌طوری که گاهی یک فرد عهده‌دار چندین پست مدیریتی می‌شد و متأسفانه به علت ضعف تخصص، روش منسوخ و غیرمداول آزمون و خطا ابزار دست این مدیران قرار می‌گرفت.

مشکلات و معضلاتی که در زمینه‌های مختلف گریبانگیر جامعه ما گردیده گرایش به مدیریت نوین و بهره‌گیری از روش‌های علمی را طلب می‌کرد و خوشبختانه در سال‌های اخیر جایگاه ارزش مدیریت و اعتبار عملکرد علمی در حیطه کار مدیران در برنامه‌ها لحاظ می‌گردد ولی آنچه بسیار مهم است اینکه بستر فرهنگی جامعه ما هنوز تحمل اعمال مدیریت علمی را ندارد و در بخش تجارت و صنعت خصوصاً واحدهای کوچک کماکان صاحبان سرمایه که به امور تخصصی نیز آشنایی نسبی دارند عهده‌دار مدیریت هستند و از افزایش فصل مشترک منافع کارکنان و صاحبان سرمایه و جامعه آثار معنی‌داری مشاهده نمی‌گردد.

در بخش امور دولتی مدیران تخصصی در حوزه‌های مدیریت میانی و عالی به علم مدیریت مسلح و مدیران جهت آشنایی با روش‌های علمی و فن‌آوری‌های مدیریت نوین به مراکز آموزشی اعزام و دوره‌هایی را طی می‌کنند لیکن قالب و قواره‌ای که محیط درون سازمانی از یکسو و تأثیرات محیط بر عملکرد آنان تحمیل می‌کند معمولاً مدیران را از کار علمی خسته و از اندیشیدن، تصمیم‌گیری براساس اطلاعات و آمار که هسته اصلی برنامه‌ریزی در ایجاد مختلف است بازمی‌دارد و آنچه امروزه گریبانگیر جامعه مدیریتی ما تقریباً در تمامی سطوح آن گردیده، گرفتار شدن مدیران در کارهای روزمره و اجرایی است که به همین علت اهداف غایی سازمانها، موسسات و... تحمیل نمی‌گردد و حرکت از وضع موجود بطرف آینده ایده‌آل بسیار کند است و با رشدی که دنیای مدرن در این زمینه‌ها دارد هم نوا و هم راستا نیست و ما را به نوسه‌ای که مدنظر مدیران استراتژیک نظام است نخواهد رساند. لذا ضرورت تغییر وضعیت و برنامه‌ریزی جهت رفع این معضل آن هم به‌صورت کارشناسی و علمی اجتناب‌ناپذیر است. □

است که طی این روند بخشی از منافع جامعه و کارکنان تأمین ولی کماکان منافع صاحبان سرمایه تأثیر معنی‌داری در نتایج حاصل از این حرکت داشت و فصل مشترک بین منافع جامعه، کارکنان و صاحبان سرمایه بسیار اندک و قابل توجه نبود. مدیریت نوین مبتنی بر اصول علمی در نیم قرن اخیر جایگاه واقعی خود را در اکثر جوامع به‌دست آورده است.

پژوهش عملیات که ابزار کار نظامیان در برنامه‌ریزی جنگ جهانی دوم بود به‌عنوان سو فصولی جدید و ارزشمند و ابزاری کارآمد در دست مدیران قرار گرفت تا روش غیرعلمی خاصه آزمون و خطا را رها ساخته و به روش‌های علمی روی آورند. برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، هدایت و رهبری، کنترل و نظارت که عناصر اصلی و حلقه‌های به‌هم پیوسته مدیریت در تمام سطوح آن است با دیدگاهی که مدیریت نوین در نگرش سیستمی و اقتضای برای مدیران فراهم ساخته آینده روشنی را برای راهیان و عاملان این علم ترسیم کرده است.

آنچه با کمال تأسف باید اذعان کرد اینکه با تمام پیشرفتی که در این علم نصیب بشر گردیده، جامعه ما در اغلب زمینه‌ها با بحران در حیطه کار مدیران و امور مدیریتی روبروست.

علی‌رغم رشد فزاینده‌ای که آموزش علم مدیریت با گرایش‌های گوناگون آن در محیط‌های فرهنگی و دانشگاهی ما داشته متأسفانه بستر فرهنگی جامعه آمادگی پذیرش مدیران علمی را نداشته و کماکان بخش عمده‌ای از منابع انسانی خصوصاً در بخش خصوصی به‌وسیله صاحبان سرمایه مدیریت می‌گردند و در بخش دولتی نیز انتصاب مدیران پس از گزودش در مشاغل براساس رابطه سنوات خدمتی و بعضاً بر مبنای ضوابط، تواناییها و لیاقتها به کار گمارده می‌شوند. انتصاب فارغ‌التحصیلان مدیریت دولتی در مشاغل بایگانی، بهره‌گیری از کارشناس مدیریت بازرگانی در بخش توزیع کالا، به‌کارگرفتن مدیریت بیمارستانی در قسمت پذیرش بیماران و اشتغال مدیریت صنعتی در روابط عمومی کارخانه و همه حکایت از اشتغال زیرسطح مهارت فارغ‌التحصیلان گرایش‌های مختلف مدیریت دارد و نمایانگر این حقیقت است که مدیریت نوین نتوانسته جایگاه واقعی و ارزشی خود را احراز کند.

جامعه انقلابی ما در سال‌های آغازین خود جهت مدیریت در سطح مختلف خصوصاً در