

کار آفرینی یا مدیریت خلاق

تهیه و تدوین: احمد شعبانی فرد

بسی درنگ و تأمل دارد که مطالعه و کنکاش در این جهت نیز حائز بسی اهمیت است.

۴- مدیر را می‌توان به هنرمندی تشبیه نمود که هنر خود یعنی مدیریت خود را تنها از طریق کسب علوم مربوطه می‌تواند متجلی نماید.

۵- مدیریت ریشه در اعماق تربیت خانوادگی، روحیات فردی، منزلت اجتماعی و دیدگاه‌های اخلاقی و اعتقادی مشخص داشته و تنها در صورت وجود جمیع این جهات در اشخاص، انتقال آموزشها و مهارت‌های لازم نیز بازتاب می‌یابد و در غیر این صورت، این‌گونه آموزشها می‌تواند افرادی جاه‌طلب، متکبر و با عصبیت‌های متعدد بسازد که اثری جز ایجاد جوی مسموم و متلاطم در واحد تحت مدیریت ایشان نخواهد داشت.

۶- رسیدگی به مشکلات کاری و خانوادگی ابواب‌جمعی از جمله وظایف مهم و خطیر مدیران در سطوح مختلف است که موجب نزدیکی هرچه بیشتر قلب‌های آنان شده و ایجاد احترام فی‌مابین خواهد نمود و همچنین در پذیرش رهنمودها و دستورات صادره از سوی مدیریت نقش ارزنده‌ای خواهد داشت و در اجرای بهینه آنها اطمینان کافی را به مدیریت خواهد داد.

از این‌رو هرگز نباید ایشان را با مشکلات خودشان تنها گذاشت چرا که از روی هم انباشته شدن آنها معضلات عظیم و پیچیده‌ای پیش خواهد آمد که در رفع گرفتارها با سختی و مرارت مواجه خواهیم شد. به عبارتی دیگر، ارتباط متقابل انسانی در محیط کار است که ضامن تأمین اهداف یک سازمان بوده و مدیریت

در این راستا، از دوباره‌کاری، بروز اختلاف، اصطکاک و تداخل کاری و اتلاف نیرو و هزینه جلوگیری شده و ارتباط نزدیکتری بین کلیه سطوح ایجاد می‌شود، همچنین مدیریتهای رده‌های بالاتر در تسری افکار نو و جدید در سیستم و ارائه خدمات رفاهی و انگیزشی به ابواب‌جمعی فرصت بیشتری می‌یابند.

بدیهی است به منظور حصول چنین توفیقاتی نیازمند ممارست در زمینه آموزشهای مستمر و فراگیری هستیم تا بتوانیم به تناسب نیازها و توقعات جدیدی که همپای پیشرفتهای مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و... بوجود می‌آید، امکان هدایت و سازماندهی در سطوح مختلف را کسب نماییم.

● ملاک‌های قابل قبول مدیریت مدیر، خلاق و کارآفرین

این ملاک‌ها را به شرح زیر می‌توان برشمرد:

۱- لازمه هدایت و رهبری صحیح یک جامعه آماری اهمیت قائل شدن به اصلی‌ترین عناصر آن یعنی نیروهای انسانی آن است که نه در حرف بلکه در عمل باید آن را به اثبات رسانند.

۲- فراهم نمودن انگیزه‌های کار خلاق از جمله تدابیری است که نیازمند وجود مدیریت کارساز و کارآمد می‌باشد تا بتواند کلیه آحاد جامعه تحت نظارت خود را به عناصری پویا، متحول، مبتکر و نهایتاً خودکنترل و خودگردان مبدل نماید.

۳- هنگامی که صحبت از اهمیت قائل شدن به فرد فرد تشکیل‌دهندگان یک مجموعه بوده و عقل‌های سلیم هم آن‌را پذیرا هستند، بنابراین از دست دادن آنها نیز به هر دلیلی که باشد جای

در صورتی که مجموعه یا جامعه‌ای را در نظر بگیریم و مشابهتی بین آن جامعه و پیکره یکی از آحاد همان جامعه ایجاد کنیم، خواهیم دید که در رأس هر دوی آنها مجموعه‌ای وجود دارد که نقش سازماندهی - برنامه‌ریزی - کنترل - هدایت و رهبری را برعهده دارد (مدیر یا مغز) - و هرگاه یکی از اعضا و جوارح در وظیفه انتقال اطلاعات خود کوتاهی کرده و یا در انجام مأموریتی که به همان منظور تعیین گردیده قصور ورزد، فرمانهای صادره از سوی مغز هم مختل شده و لاجرم عضوی ناقص نمود پیدا می‌کند که بعنوان "معلول" شناخته می‌شود.

اجتماع معلول هم محصول محتوم تقابل عملکرد نامتعادل و علیل اعضا با رهبری خود است که باید در صدد علاج آن برآمد و برای این کار بی‌شک باید در تقویت مغز (بافت مدیریتی) کوشید.

پس از سالیان درازی که از آموزشهای کلاسیک "مغز" بگذرد، هنگام آن فرا خواهد رسید که در زمینه کاری که جهت آن گمارده می‌شود، تجهیز شود تا در مقام فرماندهی بتواند تدابیر لازم را بکار گیرد.

در گذر زمان که مروری بیافکنیم، متوجه خواهیم شد که کلیه پیشرفتهای فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و صنعتی و رقابت‌های تنگاتنگ در عرصه تکنولوژی و تسخیر کرات دیگر نمی‌توانست میسر شود مگر در سایه مدیران مدبر آن جوامع که توانسته‌اند از طریق قرار دادن کلیه عوامل و عناصر متناسب با جایگاه خودشان و تفویض امکانات و اختیارات و ابزار لازم جهت پیشبرد کارشان، حرکت چرخهای عظیم صنایع خود را مستمر نگهدارند.

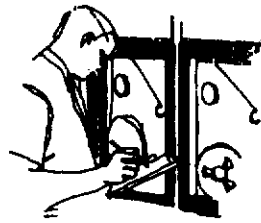
را در نیل به آرمانهای نهایی سازمانی که هدایت و رهبری آنرا برعهده دارد، یاری خواهد نمود.

۷- درک ضروریات اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، صنعتی و... و رقابت در عرصه بین‌المللی مستلزم درک صحیح و بجای سیستم از مدیریت است که بایستی همپای پیشرفت در علوم مختلف، این زمینه را نیز توسعه دهیم.

۸- مدیریت بالنده و خلاق، مدیریتی است مبتنی بر دانش روز که در شرایط خاص و بحرانی بتواند در هدایت سکان صنعت ملی، نقشی سازنده و برخوردار فعال داشته باشد و وظیفه خود را به عنوان یک جزء به نوعی به انجام برساند که از کنار بحران گذشته و بر شرایط ناشی از آن غلبه نموده و نه تنها متضرر نشود، بلکه سودآوری هم داشته باشد نه اینکه خود نیز در مسیل قرار بگیرد.

۹- به جرأت می‌توان گفت که کلیه تئوریهای نوین مدیریت در اصول اعتقادات و مبانی مکتب انسان‌ساز اسلام نهفته و همگی ملهم از همین اصول هستند با این تفاوت که معتقدین و مخلصین در این اعتقادات امکان آموزش و بهره‌برداری از تمامی زوایای آنها را ندارند.

۱۰- اقتضای مدیریت نوین، روش مشاوره‌ای یا مشارکتی و یا گفت و شنودی است که اجرا و اعمال این سیستم نیازمند التزام اخلاقی و عملی و نهایتاً خودباوری کلیه سطوح مدیران است. چنانچه در قالب یک کشور به این موضوع پردازیم، خواهیم دید که مجلس، هیأت وزیران، وزیر و ترکیبات مختلف وزیر با معاونین ایشان و... همگی حاکی از یک جامعه با مدیریت مشارکتی یا شورایی هستند و در این میان تنها آنهایی توفیق همه‌جانبه کسب کرده‌اند که ترکیبات فوق‌الذکر را در کلیه سطوح اجرایی به بهترین نحو عمل کرده‌اند. با توجه به موارد فوق مشاهده می‌شود که همه زمینه‌ها جهت به اجرا گذاشتن مدیریت مشارکتی یا گفت و شنودی وجود دارد، اما رده‌های مختلف مدیران اجرایی هنوز کمتر به خودشناسی نایل شده و خود را باور دارند. از این رو مدیریت‌های سلیقه‌ای، شخصی و ناهماهنگ در سطوح مختلف



● مدیر را می‌توان به هنرمندی تشبیه نمود که هنر خود یعنی مدیریت خود را تنها از طریق کسب علوم مربوطه می‌تواند متجلی نماید.



مشاهده می‌شود.

۱۱- شاخص‌ترین نمونه از مدیریتی که به عوامل اجرایی یا نیروهای انسانی خود ارزش و مرتبت اجتماعی و اخلاقی قائل شده و از این رهگذر توانسته به توفیق‌های زیادی هم نایل شود، سیستم مدیریت ژاپن است. در مقابل، بدترین و ناکامترین وضعیت شکست در مدیریت، سیستم روسی است که افتخارش به نظام مشارکتی بوده ولی از آنجایی که با نیروی انسانی خود از بُعد اعتقادی و ارزشهای انسانی برخوردار نمی‌کرد و از حضور مردم منحصرأ به عنوان یک ابزار بهره می‌برد، نهایتاً به اضمحلال انجامید و تازه فهمیدند که تا چه حد از صحنه رقابت بین‌المللی عقب هستند.

۱۲- از جمله موارد مهمی که در اعمال مدیریت، سهولت و روانی ایجاد خواهد نمود توجهات مدیر به جهات مختلف وضعیت شغلی پرسنل خود می‌باشد، از جمله: ریشه‌یابی نارضایتی ایشان از کار، عدم احساس تعلق و دلگرمی به کار، کم‌کاری، عدم برخورداری از تأمین شغلی و عدم تأمین شخصیت پرسنل تحت پوشش است و به عبارتی دیگر می‌توان گفت: "قدرت، هنر و توان به فعل درآوردن

انرژی‌های نهفته و بالقوه کارکنان از جمله ابزار بالقوه مدیریت محسوب می‌شود."

۱۳- به عنوان آخرین کلام می‌توان گفت در حالی که عامل به گفتار خویش نباشیم و تنها به هنر لفاظی آراسته، درست مانند حاجی‌ای خواهیم بود که در فکر کعبه است و خانه‌اش خراب، نه آن حج قبول درگاه باریتعالی است نه این ویرانه. که در این صورت فقط مقبولیت بخشیدن به خود است و متظاهر به آنچه که نیست.

اکنون با عنایت به موارد فوق رعایت نکاتی که ذیلاً به آنها اشاره می‌شود ضروری بنظر می‌رسد و امید است با یکارگیری مدیرانه آنها که جز از طریق آموزش و مهارت در به‌کارگیری اندوخته‌های عملی میسر نیست به حدی از بلوغ و دانش نائل شویم تا نه تنها مجبور به تقلید از الگوهای سایر کشورها نباشیم، بلکه مبدع نظریات جدیدی در مدیریت شویم تا جایی که بتوانیم دانش مدیریت خود را نیز صادر نموده و همزمان با ارائه الگوهای نوینی از تدبیر و اندیشه در سیستم، معرف چهره واقعی سرزمین اسلامیمان باشیم.

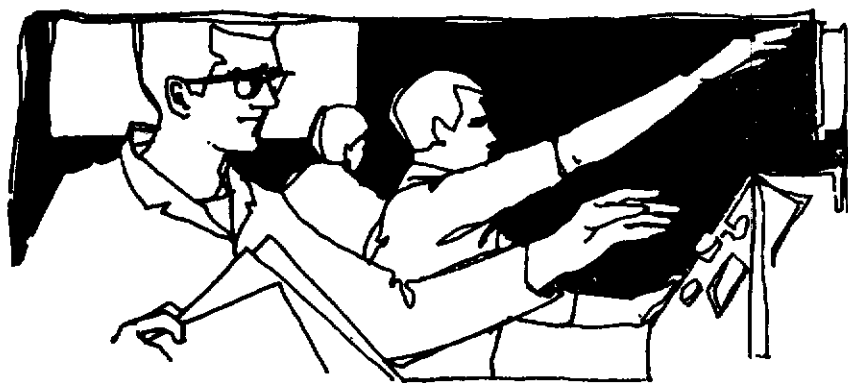
● بهره‌وری

حصول به توفیق را باید از مسیر "بهره‌وری" ردیابی نمود.

بهره‌وری واژه‌ای است که در صورت درک روح و اعماق آن و انطباق دیدگاهها و نگرشها و خواسته‌ها و علاقت شخصی هریک از عوامل تولید (که بی‌شک مدیران از عناصر اساسی آن محسوب می‌شوند) می‌توان به اثرات تعیین‌کننده‌اش پی برد.

بهره‌وری تنها مقوله‌ای است که می‌تواند مدیران را در چگونگی تلفیق نیروی کار، ابزار کار، مواد اولیه و مدیریت هدایت نموده و توفیقات ایشان را تضمین نماید.

بهره‌وری را می‌توان به‌عنوان معیار اساسی توسعه اقتصادی و تسریع روند رشد آن دانست و نکته قابل توجه اینکه هرچند افزایش تولید را نمی‌توان مساوی با افزایش بهره‌وری دانست، اما



هنگامی که تولید کل بر جمعیت پیشی بگیرد، در حقیقت نشانگر این است که درآمد سرانه در حال افزایش است و همین امر را می‌توان به عنوان شاخصی در بهره‌وری محسوب کرد و جالبتر آنکه استمرار بهره‌وری نه تنها مستلزم مخارج خاصی نیست، بلکه در هزینه‌های جاری نیز موجب صرفه‌جویی خواهد شد، از این رو بهره‌وری را می‌توان به‌عنوان وسیله‌ای مطمئن در تأمین توسعه اقتصادی - اجتماعی و ثبات مالی و تعادل در تراز پرداختها دانست.

از طرف دیگر، یکی از وظایف عمده مدیران صنعت، رفع محدودیت بازار و توسعه روزافزون دامنه آن است که این مهم نیز تنها در گذر از مسیر بهره‌وری و تکیه بر قواعد و اصول پیش‌بینی شده در آن قابل دسترسی است و نهایتاً می‌توان گفت از آنجایی که ظرفیت تولید رابطه مستقیم با بهره‌وری دارد، از این رو ظرفیت خرید و حجم بازار نیز تابعی اجتناب‌ناپذیر از ظرفیت تولید بوده و در نتیجه بهره‌وری را می‌توان به‌صورت زیر نمایش داد:

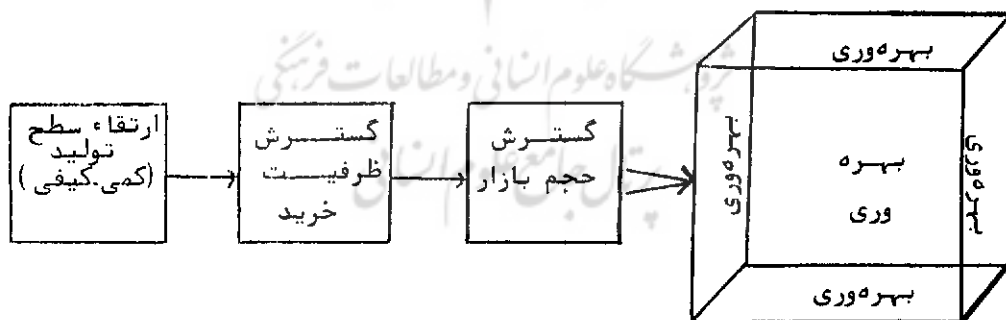
با عنایت به موارد فوق، بهره‌وری را می‌توان به‌عنوان یکی از واحدهای اندازه‌گیری اقتصادی یک جامعه منظور نمود.

صاحب‌نظران علم اقتصاد بر این عقیده‌اند که تنها در شرایط اشتغال کامل و یا سطحی نزدیک به آن است که دستمزدها براساس بهره‌وری تعیین می‌شوند ولی در حالت بالا بودن نرخ بیکاری در جامعه، سطح معیشت و فراهم نمودن امکانات حداقل زیست، ملاک تعیین دستمزدها خواهد بود. از این رو با اطمینان می‌توان اذعان داشت که نحوه تعیین حداقل سطح دستمزدها که بدون توجه به سطح بهره‌وری تعیین و اعمال گردیده،

یاری نمایند، از این رو ذیلاً به بخشی از ترکیبات بهره‌وری اشاره می‌شود:

الف: بهره‌وری و مزد

بدیهی است در صورتی که توسعه حجم خرید یا افزایش نقدینگی مصرف‌کنندگان در اثر رشد بی‌رویه نرخها بوده باشد هیچیک از رابطه‌ها و معادلات مذکور در فوق اثری نخواهد داشت و قشر عظیمی از جامعه را به انتحار اقتصادی هدایت خواهد کرد.



● بهره‌وری تنها مقوله‌ای است که می‌تواند مدیران را در چگونگی تلفیق نیروی کار، ابزار کار، مواد اولیه و مدیریت هدایت نموده و توفیقات ایشان را تضمین نماید.

● اثرات اجتماعی و اقتصادی بهره‌وری

وظیفه مدیران صنایع اقتضاء می‌کند تا همانگونه که انتظار می‌رود به‌عنوان مجری بخشی از سیاستهای اجتماعی - اقتصادی کلان بوده و دولت را در راه تحقق اهداف عالی خود

ناشی از عدم دستیابی به حداقل بهره‌وری در سطح ملی است که این خود نیز به‌عنوان هشدار است برای مدیران صنعت که در تقابل منطقی و با وضعیت موجود، تدابیر لازم را اتخاذ و به مرحله اجرا درآورند.

ب: بهره‌وری و اشتغال

در بهره‌وری به جمعیت موجود و افزایش آن و وضعیت منابع طبیعی و زیرزمینی و میزان سرمایه در دسترس باید توجه خاص داشت. در صورتی که منابع طبیعی و میزان سرمایه را ثابت فرض کنیم، ناگزیر به استفاده از تکنولوژی جدید و پیشرفته در امر تولید خواهیم بود که لازمه این امر استفاده از کارگران ماهر و متخصص می‌باشد. بدیهی است که توجه به مهارت و تخصص، زمینه‌ساز دگرگونی در ساختار و ترکیب جمعیتی بوده و مسئولین مربوطه را در اعمال سیاستهای جمعیتی یاری خواهد نمود.

در صورتی که بکارگیری سرمایه به‌گونه‌ای اعمال شود که با حجم ثابت سرمایه، کلیه بیکاران در فرصتهای شغلی حاصله مشغول کار گردند، در حقیقت با تنزل نرخ بهره‌وری، کشورهای مبتلا به یکسان نبوده و نمی‌تواند بعنوان سرنوشت محتوم کشورهای در حال توسعه قلمداد شود، بنابراین، در برقراری توازن بین سیاستهای مختلف بهره‌وری مانند کار طلب، سرمایه‌تیر و... تکیه بر اصولی که در چهارچوب خط‌مشی کلی جامعه قرار گرفته و متضمن حفظ شخصیت بین‌المللی آن باشد، ضروری می‌نماید.

ج: بهره‌وری و قیمت

اگر قبول داشته باشیم که بهره‌وری به معنای استفاده بیش و بیشتر از منابع کم و کمتر، یا حاصل هرچه بیشتر ناشی از برقراری رابطه داده‌ها و ستانده‌ها باشد، در این صورت می‌توان گفت افزایش بهره‌وری در شرایطی تحقق می‌یابد که بتوان تا سرحد امکان از منابع تولید بهره‌گیری نمود و همچنین از هرگونه ضایعات و اتلاف منابع جلوگیری کرد. بنا به گفته یکی از

کارشناسان علم اقتصاد، بهره‌وری (قدرت تولید) به دو طریق بر قیمت‌ها اثر می‌گذارد:

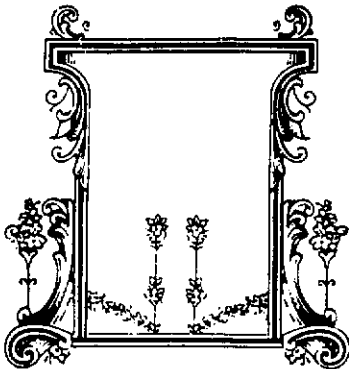
۱- با افزایش قدرت تولید، قیمت واقعی تمام شده کالا کاهش می‌یابد.

۲- با افزایش قدرت تولید یا بهره‌وری، خود تولید نیز افزایش یافته و بدین ترتیب کمبایی که خود عامل مهمی در گرانی قیمت‌ها است، کاهش می‌یابد.

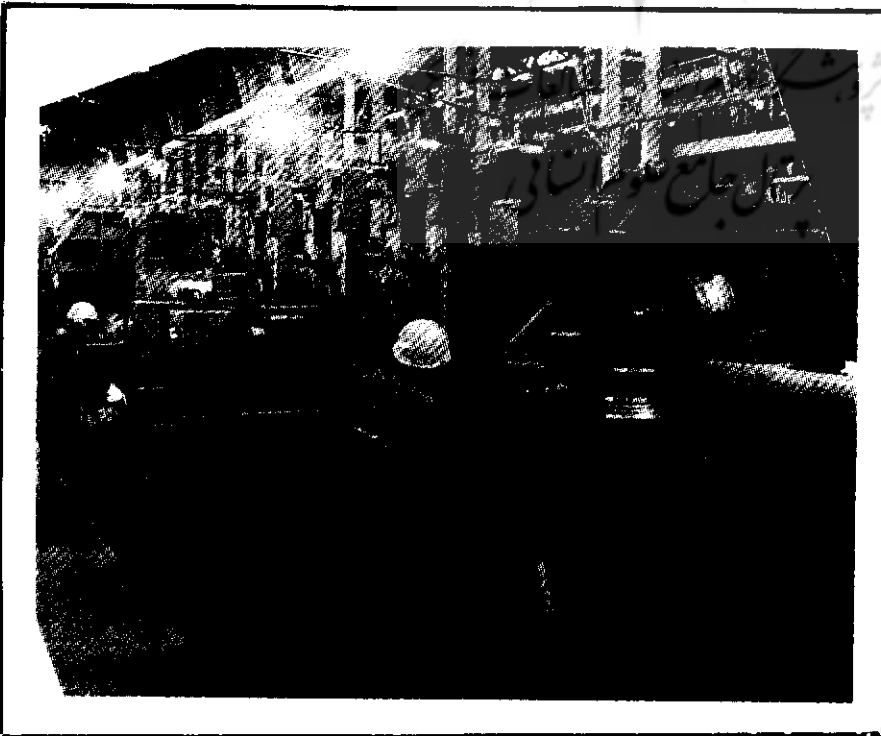
نتیجتاً، در صورت تحقق موارد فوق، هزینه‌های تولید نیز کاهش یافته و کاهش قیمت‌ها نیز باعث افزایش قدرت خرید می‌گردد و به عبارتی می‌توان گفت: کاهش قیمت‌ها موجب ترقی مزد واقعی گشته و خود این امر عاملی خواهد بود بر افزایش روند بهره‌وری.

د: بهره‌وری و پویایی

همچنانکه افزایش مزد بدون افزایش بهره‌وری نوعی خودکشی است، افزایش بهره‌وری نیز در صورتی که ره‌آوردهای ناشی از آن به صورت صحیح و عادلانه بین عاملان اصلی آن (کارکنان) توزیع نگردد، می‌تواند نوعی انتحار باشد.



● در صورتی که منابع طبیعی و میزان سرمایه را ثابت فرض کنیم، ناگزیر به استفاده از تکنولوژی جدید و پیشرفته در امر تولید خواهیم بود که لازمه این امر استفاده از کارگران ماهر و متخصص می‌باشد.



با این دیدگاه می‌توان مدعی شد که بهره‌وری، به نوعی بهروزی و بهزیستی است زیرا تأمین‌کننده زندگی آتی کارگران بوده و از طریق توسعه و گسترش هرچه بیشتر بهره‌وری، سطح خواسته‌ها، بینش‌ها، کنش‌های متقابل اجتماعی و نگرش‌های کارگران نسبت به محیط اطراف خود افزایش یافته و از جانب دیگر، خود این (افزایش‌ها) نیز در ترفیع میزان بهره‌وری مؤثر خواهد بود. ارتباط متقابل بهره‌وری و بهزیستی را به صورت‌های زیر نیز می‌توان برشمرد:

- ۱- سهم منصفانه و معقولی از محصول مازاد که از طریق ارتقاء تولید حاصل می‌شود، باید جهت حمایت از کوشش‌های کارکنان، بین آنان توزیع گردد. این امر موجب ارتقاء سطح معیشت شده و رضایت خاطر آنان را از محیط کار و آینده شغلی فراهم خواهد نمود.
- از آنجایی که بهره‌وری پروسه‌ای است که تداوم آن موجب رشد و اعتلای صنعت خواهد

شد، لذا جهت تضمین استمرار بهره‌وری و افزایش مستمر آن، باید سهم قابل ملاحظه‌ای از محصول مازاد ناشی از افزایش قدرت تولید (بهره‌وری)، برای تعلیم کارکنان و مدرنیزه کردن وسایل تولید منظور گردد.

۳- ارتقاء قدرت خرید کارکنان هنگامی که در اثر افزایش بهره‌وری باشد، موجب گسترش بازار شده و بدین ترتیب دعوت مداوم از متولیان صنعت جهت تولید کمی و کیفی بیشتر خواهد بود.

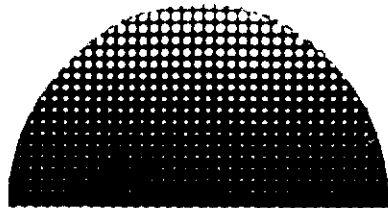
۴- در نتیجه افزایش روزافزون بهره‌وری، فعالیت‌های صنعتی و اقتصادی کشور افزون‌تر شده، نتیجتاً سرمایه‌های کشور بالا رفته، موقعیت موازنه پرداختها بهبود یافته و زمینه‌های تبادل فرهنگی، بازرگانی و دانش فنی و... را در سطح بین‌المللی فراهم خواهد آورد.

نهایتاً باید اذعان داشت: وقتی سخن از بهزیستی است، بُعد مادی آن بیشتر خودنمایی

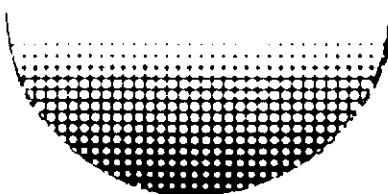
می‌کند ولی باید در نظر داشت که رفاه مادی یک جامعه بدون در نظر گرفتن اصول معتبر ارزش‌های اخلاقی، اجتماعی و فرهنگی، اگر غیرممکن نباشد، لااقل کامل نمی‌تواند باشد و ضمناً بدون در نظر گرفتن ارزش‌های فوق، توان عقلانی بهره‌برداری از امکانات مادی نیز فراهم نخواهد شد.

بهره‌وری را در بطن جامعه و از طریق گذر از مسیر آموزش‌های اجتماعی و ارتقاء سطح فرهنگ کلی جامعه، باید آغاز کرد، به نحوی که بهره‌وری به‌عنوان یک ارزش و هنجار در جامعه مطرح باشد. تنها در چنین شرایطی افراد خواهند توانست دست‌آوردهای خود را در زمینه بهره‌وری با مصالح جامعه تطابق دهند.

باید توجه داشت از آنجایی که بهروزی و بهزیستی مقوله‌ای موقت و گذرا نیست، بنابراین بخش عمده‌ای از امکانات حاصل از بهره‌وری را باید به تهیه تجهیزات سرمایه‌ای اختصاص داد تا از این طریق جایگاه و نقش بین‌المللی کشور محفوظ و مستمر بماند.



● سهم منصفانه و معقولی از محصول مازاد که از طریق ارتقاء تولید حاصل می‌شود، باید جهت حمایت از کوشش‌های کارکنان، بین آنان توزیع گردد؛ این امر موجب ارتقاء سطح معیشت شده و رضایت خاطر آنان را از محیط کار و آینده شغلی فراهم خواهد نمود.





بنیاد ملی

«محققین، مؤلفین، مترجمین، صاحبان نظر و آثار محترم»

باعنایت به رسالت خطیر «مؤسسه کار و تأمین اجتماعی» در ارتقاء دانش کاروکارآمدی ملی به ویژه در شرایط نوین و پیشرو توسعه اقتصادی کشور اسلامیمان و در جهت تحقق منویات بلند مقام معظم رهبری، مقام محترم ریاست جمهوری و تأکیدات مقام عالی وزارت کار و امور اجتماعی، این مؤسسه آماده چاپ، نشر و پخش آثار اعم از کتب، رسالات و مقالات شما در کلیه زمینه‌های کار و کارآمدی و تأمین اجتماعی است.

نشانی: خ ولیعصر (عج) ۱۰ - چهارراه شهید چمران - مجتمع فرهنگی وزارت کار
تلفن: ۲۰۴۲۰۷۲ - ۲۰۴۲۰۷۵ - «مؤسسه کار و تأمین اجتماعی»