

نقشر اجتماعی برای آدمها آزادی بیان ایجاد می کند

علی اکبر فرهنگي

منولد: ۱۳۳۲ تالقان

عضو هیات علمی و رییس گروه مدیریت دانشکده تهران
تحصیلات: دکترای مدیریت، دکترای ارتباطات
فوق دکترای ارتباطات سازمانی از دانشگاه ایالتی اوهایو آمریکا
تالیفات: ۱۷ جلد کتاب و بیش از ۶۰ مقاله به زبانهای فارسی و انگلیسی در زمینه‌های مدیریت و ارتباطات
ترجمه اسرار کتاو و یوناز

○ حاشیه‌های مدیریت در جامعه ما در کجاست و ریشه چیست؟

من با معلمان درباره جوجی نسکین جوامع. یادونه جوامع مدرن بحث را آغاز می‌کنم و بعد نفسی که مدیریت در آنها افا کرده؛ ایضا می‌کند را مورد بحث قرار می‌دهم.

بشر براساس مطالعات فرهنگ‌شناسان و جامعه‌شناسانی که در زمینه مطالعه تمدنها فعالیت کرده‌اند سه بخش کلا متفاوت و متمایز را از نظر تمدنی تجربه کرده است. یک بخش از زمانی است که وارد عرصه تاریخی می‌شود؛ البته بحث سپس از تاریخ را مطرح نمی‌کنیم که در دوران نوسنگی و پارینه‌سنگی و سنگی و جمعی وجود داشته است، چون اصلا مورد بحث ما نیست. بحث ما از دوره‌های شروع می‌شود که بشر وارد تمدن و تمدن صکتیب و تاریخی می‌شود و سه دوره کاملا مشخصی را دربر می‌گیرد: عصر دامداری و کشاورزی، عصر صنعتی و عصر فرم‌معنی البته فلاسفه و جامعه‌شناسان با واردانی دیگران دورتها را عصر سنت، عصر مدرنیته و عصر پست مدرن یا پسا مدرن می‌گویند.

حالا این عصر هر کدام برای خودشان مدیریت خاص خود را دارند و بنابراین سؤالی که مطرح شد که چالش مدیریت نو یا مدیریت سنتی چیست؟ بی‌حالش، در ضمن جا خواهد بود که شما چندی داری با سازوکارهای مدرن و مدرنیته روبه‌رو شده و یا جامعه‌ای است که هنوز در عصر سنت و سنت‌گرایی به حیات خود ادامه می‌دهد.

بنا برین، اینجامتی که مطرح می‌شود چنین چیزی است. ما نمی‌توانیم بگوییم جوامع گذشته مدیریت خوبی نداشته‌اند. خوب دانسته‌اند. همین که شما نگاه می‌کنید می‌بینید که در خود کشور ما فرض بفرمایید یک امپراتوری صل امپراطوری



شعبه نگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

هخامنشی از مرزهای چین تا قلب آفریقا و تا میان اروپا را اداره می‌کرد، خود این در واقع مدیریت برجسته‌ای را می‌طلبید که این مدیریت برجسته در آن زمان به ضرورت‌های زمان خود پاسخ می‌داده است. حالا آن مدیریت، اگر امروز جواب نمی‌دهد، بحث دیگری است یا مدیریتی که در دوران خلفای اموی و عباسی یا عثمانی در ممالک اسلامی مطرح بود، اینها سرزمین‌های وسیعی را اداره می‌کردند و در اداره هم به هر صورت توفیق نسبی داشتند. بنابراین می‌نمود گفت که در دوره‌ای این مدیریت پاسخ می‌داده است. اما از زمانی که جامعه وارد عصر صنعتی شده، دیگر این مدیریت نمی‌توانست جواب دهد. سازوکارهای صنعتی، نهادها را دگرگون کرد: نهاد خانواده دگرگون شد، نهاد آموزش و پرورش دگرگون شد، نهاد اقتصاد دگرگون شد، نهاد حکومت دگرگون شد و خلاصه همه آن چیزی که ما به عنوان نهادهای اجتماعی می‌خوانیم دچار تحول و دگرگونی خاص شد و با خود تحولاتی را آورد

خانواده از شکل خانواده متمرکز به خانواده هسته‌ای تبدیل شد. آموزش و پرورش از آموزش و پرورش اختصاصی به آموزش و پرورش عمومی تغییر وضع داد. در واقع می‌بینید که در عصر سنت یا در عصر دلمداری و کشاورزی، آموزش و پرورش، خاص یک قشر خاص و حرفه خاصی است. روحانیون و چه بسا در بعضی زمینه‌ها دیوانسالاران بودند که در واقع براساس سغلی که داشتند به سواد نیاز داشتند. بنابراین به سمت تعلیم و تربیت می‌رفتند. روحانیون برای اینکه فرایض دینی را به مردم بیاموزند و منتشر کنند و دیوانسالاران یا ارباب حکومت برای اینکه بتوانند مالیات وصول کنند یا جامعه را بتوانند حفظ کنند، به سواد نیاز داشتند. بنابراین، آموزش و پرورش، خاص یک طبقه می‌شد.

با ورود به عصر صنعتی، این شکل به هم می‌ریزد و تقریباً می‌نمود گفت که عموم آدمها به سواد نیاز پیدا می‌کنند. دیگر یک کارگر ساده هم برای اینکه کارش را بتواند خوب انجام دهد، به سواد نیاز دارد و الان در بسیاری از کشورها، حداقل سواد متوسطه برای چنین آدمهایی لازم است. بنابراین، آرام آرام می‌بینیم که نهاد آموزش و پرورش، عمومی می‌شود. نهاد خانواده را هم که دیدیم، اقتصاد، از اقتصادهای مصرفی تک‌محصولی به اقتصادهای گسترده ملی تبدیل می‌شود. حکومتها از حکومت‌های توتالیتر یا در واقع دستوری امرانه از بالا به پایین به حکومت‌های مشارکتی و دموکراتیک تبدیل می‌شوند. در واقع می‌شود گفت که براین اساس تحول و دگرگونی در نهادها و ساختارهای اجتماعی رخ می‌دهد و بر این اساس که این تحول در نهادها و ساختارهای اجتماعی شکل می‌گیرد می‌بینیم که مدیریت هم باید تحول پیدا کند. مدیریت هم باید پاسخگوی این نیازها باشد و اینجاست که شما نگاه می‌کنید و می‌بینید که چالشها برای برخی جوامع که هنوز این مرحله گذار را به تعبیر دانیال دزینیک طی نکرده‌اند یا به درستی از یک عصر وارد یک عصر دیگر نشده‌اند، می‌بینید که هنوز این بحث وجود دارد و اینها احساس می‌کنند که با چالش سنگینی روبرو هستند. چون سازوکارهایش در حال تغییر است.

○ تفاوت‌های این دو دیدگاه سنتی و مدرن را بررسی فرمودید. اشاره داشتید به پسامدرن. تاثیر موج جهانی شدن بر مدیریت چیست؟

این را می‌شود گفت یک چالش به نسبت جدیدی است، یعنی من می‌خواهم بگویم که شاید بیش از چهار هزار سال طول کشید که بشر از عصر سنت وارد عصر صنعت شد. یا از عصر سنت به مدرنیته روی آورد و در حالی که هنوز شاید کمتر از ۷۰-۶۰ سال گذشته است که از مدرن به پسامدرن گرایش پیدا کرده است.

اما این پسامدرن چه صیغه‌ای است؟ می‌شود گفت حالت و حرکتی است که در جوامع بشری دارد اتفاق می‌افتد، اطلاعات و پراکنش اطلاعات به سرعت در حال انجام است، عرض شود که ارتباطات در نسوج جامعه راه پیدا کرده و می‌شود گفت که جهان به تعبیری کوچک شده است همان حرفی که آقای مک لوهان مطرح می‌کند که جهان به یک دهکده جهانی تبدیل شده است. دهکده‌ای کوچک که همه از همدیگر باخبر هستند و همه با یکدیگر در ارتباط هستند. اینجا ما وارد عصر پسامدرن می‌شویم. حالا این عصر پسامدرن هم دوباره تاثیرات خودش را روی نهادهایی که نهادهای اساسی و کلیدی تمدن بشری است، می‌گذرد. یعنی بر خانواده، بر نگاه مذهبی، بر حکومت، بر سیاست، بر اقتصاد



و بر آموزش و پرورش تأثیر می‌گذارد و همه اینها شروع می‌کنند به دگرگون شدن این دگرگونی را می‌توان کاملاً احساس کرد که در مقوله خانواده می‌بیند که خانواده در عین هسته‌ای شدن، می‌خواهد هویت خود را حفظ کند. هویت فرهنگی، هویت ملی در عین آن که به یک نوع جهانی شدن کشیده شده‌ایم، در عین حال در یطن جوامع بشری هنوز وجود دارد. ما از یک طرف می‌خواهیم وارد یک دنیای جهانی بشویم و از سوی دیگر می‌خواهیم که ایرانی بودن خود را هم حفظ کنیم. خوب، این خود پدیده جدیدی است که در گذشته کسی با آن مواجه نبود. ایرانی اگر می‌گفت من ایرانی هستم، اصلاً سر سوزنی هم فرق نمی‌کرد و اصلاً با فرنگی، با غربی و با عرب و دیگران هم خیلی خودش را مقایسه نمی‌توانست بکند. ولی الان می‌گوید نه، همه ما در واقع از یک منشأ، سرچشمه گرفته‌ایم. همه ما انسانیم و یا شعار one people, one planet سر داده می‌شود، یعنی در واقع همه یک مردم هستیم و همه هم از یک سیاره استفاده می‌کنیم که آن سیاره، زمین است.

این شعاری شده است که در همه جا گسترش پیدا کرده است. خوب، آموزش و پرورش، آرام آرام شکل خاصی به خودش می‌گیرد. سازمانهای مجازی در آموزش و پرورش، در تجارت، در حتی حکومت، دارد پدیدار می‌شود و بنابراین همه این مجموعه‌ها شکل و سازوکار دیگری را از نظر اجتماعی پیش روی بشر امروزی قرار داده‌اند که با پنجاه سال پیش و حتی با بیست یا سی سال پیش متفاوت بوده است، بنابراین، چالش دیگری پیش روی بشر قرار دارد و طبیعتاً ما مدعی هستیم که در زمینه مدیریت هم باید یک تفاوت‌هایی وجود داشته باشد و یک حرکت‌هایی هم اتفاق بیفتد.

○ با توجه به اینکه حضرت عالی در ارتباطات هم تخصص دارید تعامل مدیریت و ارتباطات در اینجا چطور است؟

این تعامل خیلی زیاد است. یعنی در واقع به تدریج وقتی وارد تئوریهای مدیریت می‌شویم می‌بینیم که تئوریهای جدید مدیریت پایه اصلی و اساسی خودشان را روی ارتباطات گذاشته‌اند. چرا؟ چون سه چیز در مدیریت مطرح است: انسان، ابزار و روابط. انسان، ابزار و امکانات کاربردی و روابط و ساختارها. حالا اگر بایم این دو بخش انسان و روابط و ساختارها را در نظر بگیریم، می‌بینیم که بیشتر دغدغه علم ارتباطات، راجع به این موضوع است و بنابراین می‌شود گفت یک مدیر خوب و توانمند، اصلاً نمی‌تواند خود را از شناخت انسانها، روابط و ساختارهایی که برای این انسانها حاکم می‌شود جدا ببیند. بنابراین می‌بینیم که هر چقدر به جلو می‌آیم تئوریهای مدیریت ارتباطات می‌شوند و به ارتباطات بیشتر وابسته می‌شوند و بنابراین، این مرادوه یا تعامل که بین مدیریت و ارتباطات است، روزه‌روز سنگینتر و منسجمتر می‌شود.

○ از ارتباطات باز هم وارد همین مقوله ارتباطی به یک گونه خاص می‌شویم: گفت‌وگو به عنوان یک ابزار ارتباطی چه نقشی در مدیریت می‌تواند داشته باشد؟

اگر همان پایه‌ای را که مطرح کردم که «دگرگونی در نهادهای اجتماعی» بود، در نهادهای اجتماعی یک بخش عمده دگرگونی، در روابط بین نهادهای اجتماعی اتفاق افتاده است. اصولاً ما وقتی که وارد دوران مدرن و بعد هم پسامدرن می‌شویم، می‌بینیم که گفت‌وگو اساس کار است. چرا؟ چون در نظامهای پیشین، پیش از دامناری و کشاورزی و خود دامناری و کشاورزی تمشیت امور، جوامع، بیشتر دستوری و آمرانه بوده است. یا یک مغز متفکر مطرح بوده است یا یک رهبر توانمند، مدیریت جامعه را در دست داشته است و یا یک رهبر زورمنار که به اقتضای زور و اعتباری که کسب کرده بود دیگران را وادار به تبعیت از خود می‌کرده است. اما وقتی وارد عصر صنعت و عصر مدرن یا بعد پسامدرن می‌شویم، می‌بینیم قضیه فرق می‌کند. می‌بینیم که دیگر نوع روابط از بالا به پایین نیست بلکه روابط، یک حرکت رفت و برگشتی است. از بالا به پایین و از پایین به بالا و دو طرفه است. ارتباطات دو طرفه وقتی مطرح می‌شود دیگر چاره‌ای نداریم جز اینکه با طرف مقابلی تعامل داشته باشیم و آغاز این تعامل، گفت‌وگوست. بنابراین می‌توانیم ادعا کنیم که اصلاً جرئومه و هسته مرکزی تمذهای مدرن و پسامدرن براساس گفت‌وگو گذاشته شده است، که می‌شود گفت همان بحث دیالکتیک است، البته دیالکتیک از نگاه هگل، یعنی دیالکتیک گفت‌وگو و دیالکتیک سقراطی که هر کدام از اجزا حق بیان مطلب را داشته باشند و بتوانند آراء و نظریات خودشان را مطرح کنند. در گذشته، در نظام دامناری



و کشاورزی و بیشتر از آن قدرت، حرف خود را مطرح می‌کرد. یک امر می‌کرد و دیگران هم ملزم به اجرا بودند. چون و چرایی هم در کار نبود. حالا ما در مدیریت به این نوع سازمانها می‌گوییم سازمانهای نظامی. سازمانهای نظامی هنوز هم ممکن است چنین حالتی را داشته باشند. اما وقتی که گفتیم وارد عصر مدرن و پسامدرن می‌شویم، آن وقت می‌خواهیم از همه استعدادها بهره‌مند شویم و از همه منابع استفاده کنیم و باید مشارکت ایجاد کنیم. در چنین شرایطی، باید برای همه آدمها نقش قائل شویم، و این نمی‌شود که همه آدمها، نقشی داشته باشند، اما حق بیان مطلب نداشته باشند. امروز می‌بینید که آغاز جوامع مدرن با آزادیهایی که به شهروندان خودشان می‌دهند شروع می‌شود: آزادی بیان، آزادی اقتصادی، آزادی اجتماعی و بعد امنیت قضایی. مجموعه اینها وقتی شکل می‌گیرد، می‌بینیم که وارد جامعه پسامدرن می‌شویم و این شدنی نیست، مگر اینکه آدمها حق سخن گفتن داشته باشند یعنی در واقع ما وقتی آزادی بیان داشته باشیم، دیگر با یکدیگر گفت‌وگو هم خواهیم داشت. بنابراین، نقش گفت‌وگو در اینجا بسیار پررنگ می‌شود.

○ شما به هگل و سقراط اشاره کردید و گفت‌وگوی سقراطی و حتی بحث را به تمدنها کشانیدید. با توجه به نظریات مختلفی که در باب به‌وجود آمدن تمدنها وجود دارد، مدیریت در این زمینه چه نقشی دارد؟

مدیریت همیشه یک ابزار است. خودش هدف نیست، خودش وسیله‌ای است که ما می‌خواهیم از طریق این وسیله به اهدافی برسیم، بنابراین هر جامعه‌ای وقتی شکل می‌گیرد، ابزاری را به نام ابزار مدیریت در خود تعین می‌کند که این ابزار مدیریت وقتی تعین شده، از طریق این می‌خواهند به آن هدفها برسند. هدف این است که روابط بهتر شود و از منابع بهتر بتوان بهره‌برداری کرد و به نیازهای جامعه بشری پاسخ بهتری داد شود. اینها همه آن هدفهای غایی است که هر جامعه‌ای می‌خواهد به آن برسد و معمولاً از طریق مدیریت سعی می‌کند که به آن دست یابد. بنابراین اینجا ما می‌بینیم که نقشی که مدیریت دارد ایفا می‌کند، نقش خیلی ارزنده‌ای است و در واقع شکل خاصی از تمدنها مطرح می‌شود و می‌بینیم در بسیاری از جوامع وقتی گسست اتفاق می‌افتد وقتی خوب بررسی می‌کنیم، می‌بینیم که از نظر مدیریتی، آن جامعه هنوز آن توانمندی لازم را پیدا نکرده و به آن بلوغ نرسیده و در نتیجه، حالا نمی‌تواند به آن اهدافی که می‌خواهد دسترسی پیدا کند.

○ فرمودید که جامعه باید به بلوغ برسد، به این معناست که جامعه باید راههای خاص مدیریتی را طی کند، یا اینکه مثل علم پزشکی با تجربه باید آن را به دست آورد؟

همه آگاهیهها و دانش بشری، همین حالت را دارد، مثال خوبی زدید. خود پزشکی هم بشر از ابتدا سعی و خطا کرده بعضی غذاها را خورده، بعضی داروها را خورده، و بعضی از عصاره‌ها را چشیده تا به یک بهبود نسبی دست یابد و بعد با خود گفته است که خوب حالا این می‌تواند داروی فلان درد باشد. در ابتدا تئوری نبوده است. در ابتدا این دو تا با همدیگر بوده‌اند، ولی بعد دوباره تئوری‌سازی کرده‌اند. مدیریت هم همین وضع را دارد و از این قاعده مستثنی نیست. خوب بشر همیشه برای اینکه بهتر بتواند از منابع و از امکاناتش بهره‌برداری کند. روشهایی را به کار می‌برد و بعد به تدریج می‌دیده بعضی از این روشها، کارآمدتر است. این را به عنوان یک مکتوب نوشته و به عنوان یک فرضیه و نظریه مطرح می‌کرده است. وقتی وارد قرن بیستم می‌شویم، در قرن بیستم این روش، توان بیشتری پیدا می‌کند. در قرن بیستم وقتی که نظام صنعتی کاملاً استقرار پیدا می‌کند، برای اداره سازمانهای بزرگ صنعتی که تولید انبوه دارند و مصرف انبوه را می‌طلبند و بعد به میزان قابل ملاحظه‌ای تولید انجام می‌گیرد و در مورد میزان مصرف، دغدغه وجود دارد و حالا می‌بینیم راهها و روشهایی پیدا می‌شود. اینجا آرام‌آرام می‌بینیم فلسفه‌پردازی و نظریه‌پردازی نسبت به مدیریت پیدا می‌شود که این بهتر است یا آن بدتر است و بنابراین، چنین روشی بهتر می‌تواند به نیازهای ما جواب بدهد و آن دیگری چنین و چنان کرده است ولی نباید فراموش کرد که همه اینها حول یک محور می‌گردند و آن محور ارتباطی، نیازهایی است که بشر می‌خواهد به آنها دسترسی پیدا کند و نیاز خودش را برآورد کند، بنابراین می‌بینیم که در دوران مدرنیته و دوران پسامدرن بشر این دغدغه را دارد که چه روشهایی را به کار ببرد که بتواند جوابگوی تحولات جامعه باشد. روشی که در دوران فراغه در مصر به کار گرفته می‌شد و



آهرام ثلاثه را شکل دادند، چه بسا با روش امروز ديگر نتواند مفيد واقع شود و اگر بخواهيم تارهاي بزرگ و بزرگترى انجام دهيم، روشهاي ديگرى را بايد به كار ببريم.

بنابراين توجه داشته باشيد كه منظور من از بلوغ نسبي در مديريت همين است كه مديريت بتواند نيض زمان خودش را بگيرد و مطابق نيض زمان خودش حركت كند. امروز اگر كسى بيابد و بخواهد مثل حمورابى جامعه‌اى را اداره كند، ديگر نمى‌تواند. هر چند كه حمورابى در دوره خودش بى‌نظير بوده است يا داريوش شاه هخامنشى در دوره خودش بى‌نظير بوده است، اما امروز اگر كسى بخواهد بيابد و از همان روشها استفاده كند، در واقع مى‌شود گفت كه آدم شكست‌خورده‌اى خواهد بود و به‌طور قطع نمى‌تواند در كار خودش موفق شود و اينجاست كه مى‌گويم كه اين آدم هنوز آن بلوغ لازم را براى اعمال يك مديريت پيهنه توانا و مبتنى بر شرايط محيط و زمان نتوانسته است مهيا كند.

○ همان‌طور كه اشاره كرديد، اركان جامعه زنجيروار به هم وابسته هستند، با توجه به اعمال مديريت مدرن، آيا مى‌شود الگوى مديريتى جامع و مانعى به شكل استراتژيك براى اداره دستگاههاي مختلف تدوين كرد؟

هر جامعه مديريت خاص خودش را دارد. ژاپنها، مديريت خاص خودشان را دارند. ايرانها مديريت خاص خودشان را دارند. اروپايها، مديريت خاص خودشان را دارند و هر كدام هم ممكن است در كار خودشان موفق باشند.

حالا اينها ممكن است سوال شود كه چه رمزى در اين بحث نهفته است بايد بگويم مديريت همان‌طور كه اشاره شد، پاسخ‌دهنده نيازهاي جامعه خود است. اين جامعه براى خود دارى ويژگيهايى است. ويژگى جامعه ايران با ويژگى جامعه ژاپن و چين و مصر و اروپا متفاوت است.

بنابراين، مديرى كه مى‌خواهد در ايران مديريت كند، اين ويژگيها را بايد دريابد و به‌نوعى بتواند مديريت بومى ايرانى را براى خودش طراحي كند تا بتواند موفق شود. در همين شرايط حال حاضر کشور، ما آدمهاي بسيار برجسته‌اى را داريم كه در كار مديريت خود بسيار هم موفق هستند چه در بخش دولتى و چه در بخش خصوصى و چه در NGOها. اينها در كار خودشان موفق هستند، اما اگر همين روش را به جاى ديگر بخواهند تميم دهند، چه بسا ديگر موفق نباشند، بنابراين بايد ببينيم كه ويژگى جامعه ايران چيست؟ مفهوم خصوصى و سازمانهاي خصوصى در ايران چيست؟

مفهوم NGOها در ايران چيست؟ آيا اينها جايجاه و پايجاهى دارند؟ اگر دارند، به چه صورت است؟ كسانى كه اين سازمانها را اداره مى‌كنند، آيا اينها را درك كرده‌اند و مطابق اهداف آنها حركت مى‌كنند يا نه؟ شما واژه خوبى به كار برديد و گفتيد مديريت استراتژيك، كاملاً درست است. خود اين مديريت استراتژيك را وقتى مى‌آييم مطرح مى‌كنيم مى‌گويد به دو عنصر بايد توجه ویژه داشته باشد و نگاه خودش را در يك گستره زمانى بلندمدت متمرکز مى‌كند. علاوه بر اين، ويژگى ديگرى را هم بايد در نظر داشته باشد و آن، شناخت دقيق و درست از اجزاي سازمانى خودش است. ما در مديريت استراتژيك اينها را در نظر مى‌گيريم و براى يك گستره بلندمدت برنامه‌ريزى مى‌كنيم. به‌عنوان يك مدير خوب، بايد ببينيم كه اين مفاهيم محيط و اجزاي سازمانى چه چيزهايى هستند؟ اجزاي سازمانى چهارتاست، منابع انساني، ابزار و امكانات كاربرى و سرمايه‌اى، روابط و ساختارها و در نهايت فرهنگ سازمانى.

اين چهار عنصر اجزاي سازمانى ما را تشكيل مى‌دهند. اينها در راه رسيدن به هدف مى‌توانند براى ما بازدارنده يا پيش‌برنده باشند، يا به عبارتى مى‌توانند براى سازمان ما قوت ايجاد كنند يا مى‌توانند به ضعف بينجامند. هر سازمانى، در درون محيطى قرار گرفته است. اما اين محيط چه اجزاي دارد؟ اين محيط شرايط جغرافيايى و اقليمى، شرايط اقتصادى، شرايط سياسى، شرايط اجتماعى، شرايط فرهنگى، شرايط حقوقى، شرايط ديوانسالارى و در نهايت شرايط تكنولوجيك يا فناورى است.

اينها محيط سازمان را تشكيل مى‌دهند يا سازمان را فرآ گرفته‌اند و اينها هم مى‌توانند در جهت هدف ما پيش‌برنده باشند يا بازدارنده يا به تعبيرى براى ما فرصت ايجاد كنند يا به تعبير ديگر تهديد باشند. پس مى‌تواند اين را ايجاد كند. خوب حالا يك مدير استراتژيك خوب، وقتى مى‌خواهد براى سازمانش براى بلندمدت طراحي استراتژيك كند، حتماً بايد به اين عوامل توجه داشته باشد و قطعاً بايد يك نظام اطلاعاتى مديريت يا MIS قوى داشته باشد، تا بتواند چنين كارى را انجام دهد و در غير اين صورت،



شاید خیلی خوب نتواند کار خود را انجام دهد و مشکلی که بسیاری از کشورهای کمتر توسعه یافته و از جمله خود ما با آن مواجه می شویم، همیشه اینجاست که ما این اطلاعات را یا به دست نمی آوریم یا اگر به دست می آوریم، در موردش ملاحظاتی است و خیلی دقیق و درست نمی بینیم. مثلاً ممکن است مدیران استراتژیک یک جامعه از این نگ داشته باشند که بیایند اعلام کنند که مثلاً هشتاد درصد جامعه ما بی سواد است. می گویند نه، ما بیست درصد بیشتر بی سواد نداریم، یعنی در واقع اطلاعاتی را که دارد وارد سیستم مدیریت می کند از همان ابتدا غلط وارد می کند یا بسیاری از موارد متأسفانه در بسیاری از کشورها که در واقع در جرگه کشورهای جهان سوم قرار می گیرند یا کشورهایی که بار ایدئولوژیکی قوی دارند می بینیم که این ملاحظات بسیار زیاد است. چیزی که ایدئولوژی را می خواهد تضعیف کند معمولاً به کار نمی بریم، ولو اینکه واقعبین داشته باشد. پس بنابراین ما می بینیم بر عدم کاراییها و ناتوانیهای که در سیستم دارند دیده مان را فرو می بندیم و در نتیجه اطلاعاتی را که به برنامه استراتژیکمان می دهیم، اطلاعات نادرست است و چون اطلاعات نادرست است، نتیجه هم نخواهیم گرفت.

○ با توجه به اینکه شما به مدیران مختلفی آموزش می دهید، تا چه حد به مدیرتهای بخش غیردولتی ایران امیدوارید؟

من معتقدم هر قدر نظام دولتی ما تصدیگری را کنار بگذارد و به سمت تولیدگری گرایش پیدا کند، یعنی اینکه نظارت عالیّه داشته باشد و بتواند ارشاد کند، اما کار را به بخش خصوصی واگذارد، به اعتقاد من بخش خصوصی با شکلی که دارد و با منافعی که برای او در نظر گرفته شده است، خیلی موفقتر می تواند باشد. خوب ما تجربه پیش از انقلاب را داشتیم و تجربه بعد از انقلاب را هم داریم ما پیش از انقلاب به تدریج داشتیم به سمت یک بخش خصوصی به نسبت قویتر می رفتیم. سازمانهایی نسبتاً قویتری شکل گرفتند که این سازمانها با اصول مدیریتی صحیحی هم اداره می شدند. گروههایی مثل گروه صنعتی پشه‌شهر، گروه صنعتی میتو، تولیدارو و خیلی جاهای دیگر که اینها وضع نسبتاً خوبی داشتند. اما بعد از انقلاب به اقتضای شرایط، جو و فضای انقلابی، اغلب اینها دولتی شدند، اما بعد به تدریج دیدیم که اینها به ناکارآمدی کشیده شدند، الان هم معتقدم که اگر دولت یک مقدار به تولیدگری

بیشتر روی آورد تا تصدیگری، آرام آرام، بخش خصوصی ما تواناییهای لازم را به دست خواهد آورد. مضافاً اینکه می خواهم نکته‌ای را عرض کنم که چمنه ما نسبتاً جوان است و جمعیت جوانی را داریم که این جمعیت جوان خوشبختانه در سالهای اخیر به تعلیم و تربیت عالیّه بالایی هم دسترسی پیدا کرد، بنابراین زمینه، برای شکوفایی سازمانهای بخش خصوصی که بتوانند نیازهای جامعه را برآورد کنند یا به تعبیری کارآفرینی در این جامعه شروع شود و به شکوفا شدن برسند مساعدتر و مستعدتر است. ما به تدریج این واقعیت را حتی در ساخت خودروها و در خیلی از زمینه‌های دیگر می توانیم ببینیم. بنابراین به گمان من هر قدر دولت، مدیریت و به ویژه بخشهای اقتصادی را رها کند، به نظر من به نفع جامعه خواهد بود. داستان معروفی هست که می گویند، خدمتکار کربه سیه چرده‌ای کودکی را بغل کرده بود و این کودک می ترسید و گریه می کرد و او می خواست کودک را ساکت کند. یک ظریفی از آنجا عبور می کرد، گفت: پدرجان، تو این بچه را زمین بگذار، خودش خودبه خود ساکت خواهد شد، این از تو می ترسد! حالا مشکلی را که ما در واقع در نظام مدیریتی مان داریم، فکر می کنم که بخش عمده‌اش در خود دولت است و اگر دولت کار را رها کند و بچه را زمین بگذارد فکر می کنم که آن بچه خودش ساکت خواهد شد!

○ استادا! مواردی دیگر را اگر صلاح می دانید بفرمایید؟

من موردی را می خواهم عرض کنم که شاید در خلال صحبتها به آن اشاره کردم، ولی می خواهم یک مقدار آن را شفافتر مطرح کنم.

اگر جامعه‌ای وارد عصر پسامدرن می شود که خود ما هم در این شرایط قرار داریم و گریزی هم از آن نیست. این جامعه باید به تدریج توان و تحمل خیلی از دگرگونیها را داشته باشد. این دگرگونیها، همان طور که اشاره کردم، در ابعاد گوناگون اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و غیره خواهد بود و اگر این تحمل وجود نداشته باشد، قاعدتاً در برابر این دگرگونیها مقاومت خواهیم کرد و این مقاومت



به‌طور قطع و یقین به هیچ وجه جلوگیری از آغاز شده نمی‌تواند بگیرد جز اینکه آن را به تعویق بیندازد. و هر قدر این فرایند به تعویق بیفتد خساراتی که بابت آن می‌پردازیم، بیشتر خواهد بود. بنابراین، تصور می‌کنم که دست‌اندرکاران مدیریت جامعه ما باید شرایط مناسب اطلاعاتی را در جامعه ایجاد کرده و مردم را آگاه کنند که چه بر آنها خواهد گذشت؟ به کجا دارند می‌روند و چه خواهد شد.

آلترناتیوهای مختلف را در نظر داشته باشند و بعد نکته دیگری که می‌خواهم به آن اشاره کنم این است که باید همان‌طور که اشاره کردم با قضیه شفاف برخورد کنیم. پنهان‌کاری و یا ابراز نکردن ناتوانی‌هایمان موجب پیروزی ما نمی‌تواند شود. نه ممکن است چیزی را پنهان کنیم، اما واقعیت به قوت خودش باقی است. درست به این می‌ماند که خدای ناکرده انسانی دچار سلولهای بدخیم سرطانی شده باشد، خوب حالا بخواهد این راز را از خودش پنهان کند و بگوید که این‌طور نیست، اما در واقع او دارد بیشتر به خودش زیان می‌رساند در حالی که اگر این واقعیت را بپذیرا شود، که به هر صورت نباید دچار این بیماری می‌شد، ولی حالا که شده است، چه باید بکند؟ در این صورت، به دنبال پزشک حاذق خواهد رفت و به مداوای بیماری خود فکر می‌کند. شیمی‌درمانی خواهد کرد، دارو مصرف خواهد کرد و شاید بشود گفت که مرگ خودش را به تعویق می‌اندازد یا اصلاً خودش را مداوا می‌کند. من اعتقاد این است که برخی جوامع جهان سوم متأسفانه در این دور باطل گرفتار می‌شوند و تصور می‌کنند که چیزی که دارند بهترین است و بعد وقتی که با ناتوانی‌های خود روبه‌رو می‌شوند، پیوسته می‌خواهند ناتوانی‌ها را مخفی کنند و در نتیجه این دور باطل، پیوسته ادامه پیدا می‌کند. نکته‌ای که می‌خواهم مطرح کنم این است که متفکران ما باید هوشمندانه این مسئله را بررسی کنند و شجاعانه اینها را بیان کنند تا انشاءالله جامعه وقتی دید متفکران در واقع بی‌طرفانه و بی‌غرضانه و در عین دلسوزی مطالبی را بیان می‌کنند، به یقین پذیرای آن خواهد بود.

○ استاد! شیوه تعلیم مدیریت در ایران با توجه به چیزی که حضرت‌عالی مطرح می‌کنید، از نظام مدیریت دولتی چقدر اثر پذیرفته است. آیا این آموزش‌ها کافی است؟ دانشجویان مدیریت، به چه شکل می‌توانند موفق باشند؟ آیا اگر بخش غیردولتی بیاید و آموزش دهد یا آموزشگاهها، آموزش‌های ضمن خدمت برقرار کنند، در موارد مختلف تناقض به‌وجود نمی‌آید؟

در آموزش مدیریت، به هر صورت من معتقدم کشورهای نظیر ما که در مرحله گذار قرار دارند و این مرحله را طی می‌کنند، نیاز مبرمی به آن دارند که از ابعاد مختلفی، این آموزش‌ها را ببینند، اما اینکه این آموزش‌ها به چه صورت باید باشد، طبیعی است که در وهله اول باید برانگیخته باشد، با مسائل واقعی و با مصادیق واقعی سروکار داشته باشد و از حالت مفروض بیرون بیاید و به حالت کاملاً شکل‌گرفته مطرح شود. دانشکده‌ها و سازمانهای آموزش مدیریت ما البته متفاوت هستند. دانشگاهها براساس ساختارهایی که دارند و شکلی که دارند تابع برنامه‌های هستند که شورای عالی انقلاب فرهنگی برایشان طراحی کرده و باید برنامه را پیاده کنند. چه بسا خیلی جاها دچار تناقضهای زیادی هم بشوند. با این وجود که از نظر کمی تلاش بسیار زیادی شده، اعتقاد دارم در مقطعی در آموزش لازم است که ما کمی برخورد کنیم ولی پس از مدتی از کمی باید به کیفی تبدیل شود. می‌خواهم بگویم که حتی دانشگاههایی که به بحثهای نظری می‌پردازند زمینه را برای شناخت مستعد می‌کنند.

ببینید یک پدیده جدید وقتی که می‌خواهد بیاید و در جامعه‌ای جا بیفتد در وهله اول باید شناخت حاصل شود. این شناخت به صورتهای مختلف اتفاق می‌افتد.

لزوماً در همان ابتدا نباید بیاییم و مسئله‌گرایانه برخورد کنیم. بنابراین دانشگاهها و مرکز آموزشهای مدیریت دولتی سابق هم به نوعی در کار خودشان یک توفیق نسبی داشته‌اند اما به هر صورت در ارزیابی اینها براساس هدفی که برای ارزیابی دارید، نتیجه متفاوت خواهد بود.

اگر قصد شما مسئله‌گشایی است، بسیاری از دانشگاهها و دانشکده‌های مدیریت ما خیلی توانا نیستند اما اگر هدفشان پراکنش علم مدیریت و آشنایی با علم مدیریت باشد، اینها در حد خودشان بسیار موفق هستند.

