

یکی از انواع بیماریهای آن را برمی‌شماریم، با این امید که به شما و سایر دانشجویان هم رشته شما برنخورد.

فرض کنیم در دانشکده شما و دانشکده‌های مشابه هیچ یک از اشکالاتی که در نامه‌تان برشمردید وجود نداشته باشد. گمان می‌کنید حتی در آن صورت وقتی شما فارغ‌التحصیل شدید و ورقه لیسانس را هم دریافت کردید چه اتفاقی روی داده است؟ در ازای پول هنگفتی که خرج تحصیل کرده‌اید چه نفعی به شما یا اجتماع رسیده است؟

می‌دانید که در کشورهای دیگر - اکثرآ - آموزش یک زبان خارجی در دوره تحصیلات متوسطه تا همان حدی ادامه می‌یابد که در کشور ما در دانشکده‌ها ادامه می‌یابد. در واقع کسی که در آن کشورها فارغ‌التحصیل دوره متوسطه می‌شود آنقدر به یک زبان خارجی (و البته بیشتر به انگلیسی) مسلط است که اگر به دوره آموزش عالی راه یافت بتواند متون خارجی را مطالعه کند و بفهمد. در بدترین حالات، در برخی از کشورها، برای تقویت زبان خارجی دانشجویان کلاس‌های جنبی می‌گذارند. در این کشورها کسی در آموزش عالی به تحصیل در یک زبان خارجی می‌پردازد که بخواهد در سطح

لیسانس به همان سطحی برسد که اساتید زبان انگلیسی یا فرانسه ما (دارندگان فوق لیسانس و دکترا) در همان سطح قرار دارند.

از سوتی، تا جانی که ما اطلاع داریم بسیاری فارغ‌التحصیلان رشته‌های زبان در کشور ما - خصوصاً فارغ‌التحصیلان دانشگاههای پولی - اگر خود کوشا باشند و از محضر اساتید خبره و دلسوز هم بی‌نصیب نمانند، پس از فراغت از تحصیل در امر ترجمه همانقدر تسخیر دارند که درس خوانندگان علاقمند در آموزشگاههای آزاد زبان متبحر هستند. این یک ادعا نیست، واقعیتی است که ما خود آن را در عمل لمس کرده‌ایم. خیلی از این فارغ‌التحصیلان برای همکاری یا مجله به ما رجوع می‌کنند، متنی ساده را پیش روی آنها می‌گذاریم و وقتی ترجمه را با اصل مقایسه می‌کنیم آه از نهادمان برمی‌آید. آه می‌کشیم که چگونه چهار سال از عمر یک جوان و امکانات زیادی از توان اقتصادی مملکت صرف شده تا ورقه‌ای بی‌خاصیت به نام لیسانس برای یک نفر صادر شود.

در مقابل این گروه، ما هم اینک همکاری داریم که حتی برای یک بار پایش به یکی از دانشکده‌های زبان نرسیده اما با تسلط کامل، متون (حتی متون

علمی) را از فرانسه و انگلیسی به فارسی برمی‌گرداند و زبان آلمانی را هم در همان حد می‌داند که یک لیسانس فارغ‌التحصیل از یکی از دانشکده‌های وطنی می‌داند! وی این سه زبان را فقط در آموزشگاههای آزاد زبان فرا گرفته است.

حال خود قضاوت کنید... چه تعداد دانشکده زبان (دولتی و غیردولتی) داریم؟ چه عده از جوانان ما با پرداخت شهریه‌های گزاف و هزینه‌های جنبی در این دانشکده‌ها درس می‌خوانند؟ و بالاخره کشور ما به چه عده مترجم زبان نیاز دارد؟

ملاحظه می‌فرمائید که کار از بیخ و بن عیب دارد. همانطور که قبلاً نوشتیم بزرگترین آفت آموزش عالی توجه به کمیت به جای کیفیت است. هنوز هم بر این عقیده پامی‌فشاریم که صدور دهها (و شاید صدها) مجوز برای تشکیل دانشگاهها و دانشکده‌های خصوصی جدید آهنگ کمیت‌گرانی و تجارت‌پیشگی در آموزش عالی ما را تشدید کرده است و اگر برای سامان بخشیدن به اوضاع کنونی چاره‌های اساسی بکار بسته نشود بی‌شک در آینده با مشکلات بحران آفرین مواجه خواهیم شد.

## مدیریت‌های بحران ساز، مدیریت‌های ضد بحران

تحریریه محترم مجله گزارش

سلام علیکم

احتراماً اینجانب سالهاست که خواننده مطالب ماهنامه شما هستم. در این مدت همواره نقد عملکرد مسئولان و تحلیل مسائل اقتصادی، اجتماعی جامعه را همراه با گزارش‌ها و اخبار خارجی و داخلی که افکار عمومی را روشن می‌کند مطالعه کرده‌ام. به همین جهت لازم دیدم شرحی از (ممکن شدن یک غیرممکن در کویر) را کوبه رشد و شکوفانی یک واحد کشاورزی و دامپروری در کویری‌ترین نقطه کشور منجر شده، ارائه کنم.

سالها بود که در پیچ و خم برنامه‌ریزی برای تولید محصولات کشاورزی و دامی، آن هم در کویر تفتیده بزد و اردکان در تلاش بودم. باید یادآوری کنم در این منطقه با وجود خمیره ذاتی سخت کوشی و قناعت پیشگی مردم، بخصوص یزیدیها، نیروهای کارآفرین با ظلم مضاعفی مواجه هستند؛ بویژه اگر در پی توسعه

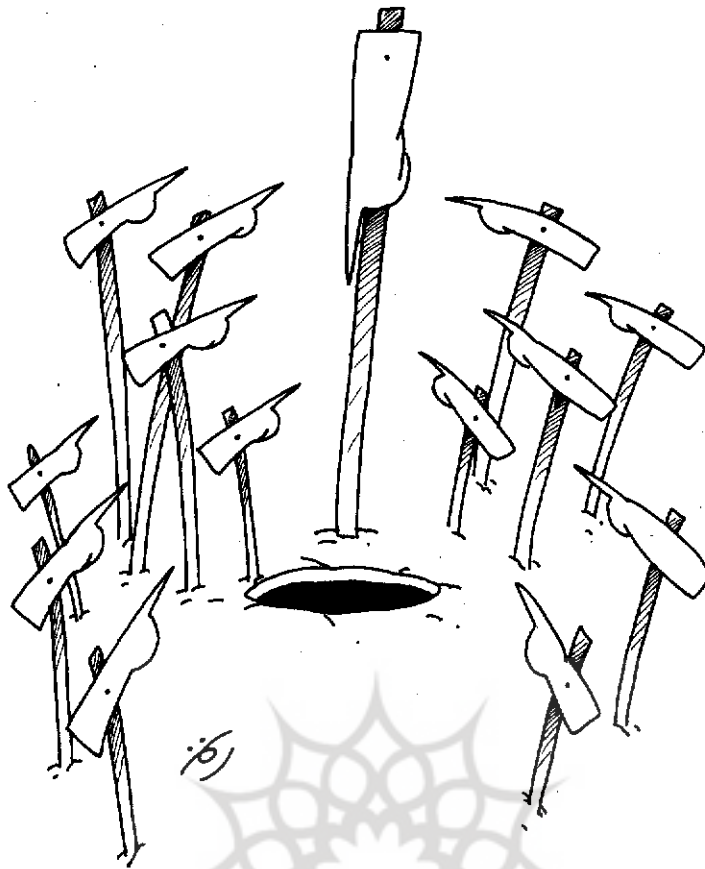
کار و تولید منظم و تشکیلات منسجم باشند...

ظلم اول اینکه همچون سایر کشاورزان کشور محکوم به رنج کشیدن از بی‌برنامگی در امر کشاورزی و نبود نظم در دریافت بموقع نهاده‌های کشاورزی و دامی و ضعف مدیریت اجرایی و تأثیر سوء آن بر فعالیتهای کشاورزی و دامی در بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران بومی هستند. ظلم دوم از کویری بودن منطقه، هوای خشک، گرم و سوزان و شور بودن آب و یا نبود و کمبود آب ناشی می‌شود؛ آبی که اگر هم باشد در اعماق زمین است. بهرحال خوب می‌دانید که با وجود این دو مشکل، فائق آمدن بر مشکلات نیرونی دو چندان و امیدی بیش از آن می‌طلبد.

در چنین منطقه‌ای از کشور و به همراه تعدادی از نزدیکان و اقوام از سال ۱۳۵۴ اقدام به ایجاد یک مجموعه کشاورزی و دامداری بنام میلش بار یزد در اردکان یزد کردیم ولی تلاش فراوان من و دوندگی دوستان و همکارانم هرچه بیشتر می‌شد کمتر جواب

می‌گرفتیم، بحدی که یأس و ناامیدی بر ما مستولی شده بود، چراکه هر چه امید و سرمایه و توان فکری و مادی داشتیم بر سر این کار گذاشته بودیم. در این اواخر، مراجعه‌های مکرر ما به سیستم بانکی و درخواست اعتبار و تسهیلات از بانکها نیز با درهای باز روبرو نمی‌شد. بهره‌های زیاد و وثیقه‌های مختلف را اگر می‌پذیرفتیم چاهی بدست خودمان برای سقوط خودمان کنده بودیم. نظریات کارشناسی نشان می‌داد اگر فعالیت در این منطقه توسعه نیابد و تسهیلات و اعتبارات به کمک این واحد در دل کویر نیاید مرگ تدریجی آن حتمی است. در این میان ظهور نور امیدی که از روزنه‌ای در بانک کشاورزی منطقه سوسو می‌زد من و همکارانم را از تسلیم شدن به شکست نجات داد. روستائیان و کشاورزان منطقه ما این امید را هنگامی در من دمیدند که مرا خسته از هر تلاشی مشاهده کردند. توصیه آنها این بود که برای حل مشکلاتم از بانک کشاورزی یاری بخواهم. پس از

تحقیقی مختصر متوجه شدم تسهیلات بانک کشاورزی با عنایت به مشکلات کشاورزی و دامداری و استراتژیک بودن آن با سوبسیدی خاص داده می‌شود و در حقیقت در این مجموعه برخورد سیاسی یا توصیه و رابطه و سفارش کارساز نیست، چرا که اگر طرح توجیه اقتصادی نداشته باشد مسلماً بازگشت اقساط ممکن نیست. بویژه هنگامی که متوجه شدم هزار و پانصد شعبه این بانک در حال واگذاری چنین اعتباراتی در سراسر کشور هستند، تصمیم گرفتم شکست را تبدیل به پیروزی کنم. پس از معرفی واحد و پی‌گیریهای لازم با انجام مراسلات متوالی موفق شدم با کمک بانک کشاورزی (غیرممکن را ممکن کنیم) و از مساعدتهای اعتباری این بانک در ایجاد و راه‌اندازی واحدهای تولیدی شرکت میلش بار بهره‌مند شویم. با تبدیل ناامیدی به امیدواری امروزه یک مجموعه



صاحب صلاحیت و وظیفه شناس برتری دهد طبیعی است ما شاهد ناهنجاریهای فراوانی خواهیم بود. مثلاً در همین زمینه امور بانکداری به ذکر مثالی که چند و چون آن برای همه تا حدودی آشناست مبادرت می‌کنیم:

مسی دانسیم همه ساله در بودجه‌های کل کشور، و در قالب اعتبارات تکلیفی، پرداخت وام‌هایی برای ازدواج پیش‌بینی می‌شود. و باز شاهدیم همه ساله تعداد زیادی شکایت از مزدوجین به دلیل عدم موفقیت برای دریافت این وام ناچیز (دویست سیصد هزار تومان) در مطبوعات چاپ می‌شود.

اگر مدیریت تعدادی از این بانکها که پرداخت وام ازدواج بر عهده آنها گذاشته شده برنامه‌ریزی دقیق و دلسوزانه‌ای که توأم با نظارت مستمر هم باشد انجام دهند و اجرای این برنامه‌ها را هم به کارمندیان کاردان و متعهد بسپارند، بسی تردید شاهد طرح این همه شکایت نخواهیم بود. البته ریشه شکایتهای شماست، ولی به حداقل می‌رسد.

اگر در منطقه کویری و بی‌آب یزد یک طرح کشاورزی دامداری به دلیل پرداخت اعتبارات لازم از سوی بانک مربوطه به ثمر می‌نشیند، علت راد در درجه نخست باید در کارآیی مدیریتی جستجو کرد که همکاری با ما مورانی و وظیفه شناس و مسئولیت پذیر برابر همکاری با ما مورانی که با صلاحیت ندارند، یا احتمالاً مصالح شخصی و گروهی باند خود را بر مصالح عمومی مقدم می‌شمارند: ترجیح داده است.

یکی از آفت‌هایی که به دلیل شتاب ناشی از اجرای سریع برنامه‌های آزادسازی اقتصادی و سازندگی به جان ساختار اداری ما افتاده همین موضوع بود که افراد ضعیف، فاقد توانمندی و احساس و وظیفه شناسی توانستند جای مدیران واقعی و دلسوز را بگیرند. اما باز هم جای شکر دارد که در این و آن دستگاه هنوز هم مدیرانی داریم که گره گشای گرفتاریهای مردم هستند. امیدواریم در شرایطی که پیش رو داریم زمینه برای حذف مدیران نالایق و سودجو، و رشد مدیریتهای توانمند و امتحان پس داده، به نحو مطلوبی مساعد شود.

عنوان انتقادکننده عملکرد مسئولان در باید همه سازمانها و ارگانهای مسئول، بویژه ارگانهای ذیربط در کشاورزی و دامداری مغفل نیستند و خدمت بعضی از این ارگانها خدمت به سازندگی و خدمت به شکوفایی کشور است. چنین مدیریتهایی است که می‌تواند راه گشای معضلات کشاورزی و دامداری کشور، و خروج از بحران نان و غذا باشد.

با احترام محمد رضا خرنعلی  
مدیرعامل شرکت میلش بار

ماهانامه: مدیریت کلان هر واحد اقتصادی ناداری- خدماتی تعیین کننده اصلی میزان کارآئی یا نا کارآئی، و موفقیت یا عدم موفقیت آن است.

اگر در رأس هرم مدیریتی یک واحد که مسئولیت خدمت دهی به قشری از اقشار اجتماع را دارد فرد یا افرادی کم دانش، فاقد صلاحیت علمی و احساس مسئولیت قرار گیرند، بی تردید حتی بالاترین امکانات و سنجیده ترین برنامه‌ها بجای ایجاد ارزش و تحول، نابسامانی و آشفتگی بیاری می‌آورد.

وقتی مدیریت بسالای یک دستگاه افسراد راحت طلب، خویشترن خواه و منتفع جورا بر افراد

زحمتکش ۵۰-۶۰ نفری شامل متخصص، کارمند و پرسنل عادی توانسته‌اند یک بهشت کوچک در دل کویر ایجاد کنند. یکمصد و پنجاه هکتار زمین مرروعی و بیش از ۷۲۰ رأس دام (گاو نژاد اصیل) روزانه چند تن شیر روانه بازارهای استان می‌کند و همه ساله مقدار معتابایی گوشت قرمز، علوفه و کود دامی حاصل این مجموعه یاری گرفته از تسهیلات بانک کشاورزی است. آنچه برای ما حائز اهمیت بیشتر است اینکه تسهیلات تصویب شده بصورت یک جا به واحد دامداری- کشاورزی میلش بار پرداخت نشد، بلکه هر بخش از وام پس از اعلام شرکت مبنی بر هزینه شدن وام قبلی برای ساخت و ساز، بعد از بازدید کارشناس و تهیه گزارش فنی پرداخت می‌شد. من در درجه اول یک ایرانی مسلمان هستم و بعد یک تولیدکننده... به همین جهت برایم خیلی جالب بود که می‌دیدم سیستم اعتباردهی بانک اجازه نمی‌دهد تسهیلات داده شده به هیچ‌گونه مصرفی غیر از مصارف تأیید شده برسد. از سوی دیگر پرداخت بوقوع هر بخش از تسهیلات بانکی موجب جلوگیری از گران شدن هزینه‌های پیش‌بینی شده و هزینه سرمایه طرح می‌شد. این مکتوب بدان جهت تقدیم می‌شود که شما به