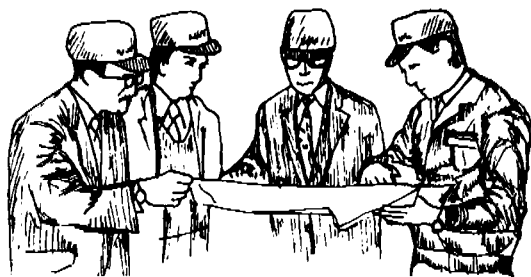


روشهای تازهی مدیریت و کاربرد آن در کشورهای در حال پیشرفت پرویز کیقبادی



کشور ایران در زمینهی مدیریت دارای سابقه‌ی طولانی و غنی است و کتابهای بی شماری نیز در این زمینه چاپ شده است. از جملهی این کتابها می توان قاپوسنامه، سیاستنامه و دستورالوزرا نام برد. قدمت مدیریت در ایران بسیار زیاد است و زمانی که کشور ایران مشغول به این رشته بوده است، در حالی که اصول مدیریت از اواخر قرن سیزدهم در اروپا و پس ازینجا سال در آمریکا آغاز شد.

مدیریت در هر جا که منبعث از نیازهای همان جا است و هر قدر این نیازها بیشتر باشد، دامنه و وسعت مدیریت نیز بیشتر خواهد شد. بعد از جنگ جهانی اول کشورها شروع به ساختن تسلیحات کردند. در این زمان سعی شد که از سرمایه‌ها حداکثر استفاده به عمل آید. آلمان بهتر از هر کشوری توانست این پیشرفت را به دست آورد و از ۱۹۲۴ تا ۱۹۳۷ پیشرفتهای چشمگیری نصیب آلمان شد و اصول رشتهی مهندسی صنایع اولین بار در آلمان شکل گرفت.

پس از جنگ جهانی دوم قیافه‌ی کره فقر ظاهر شد. در هند مردم با خوردن یک برگ صبح را به شام می رساندند و تنها دارای آنها لباس تنشان بود. در این زمان مرگ و میر ناشی از فقر پیدا می کرد. تعداد بی شماری از مردم در گوشه و کنار خیابانها با وضع بسیار فجیعی جان می سپردند. روحیهی افراد در این زمان بسیار پایین بود و همین امر باعث شد تا دانشمندان به فکر مسایل انسانی

بیفتند و جنبه‌های انسانی را در امور مختلف رونق دهند. البته، برای دخالت دادن این مسایل عوامل اقتصادی و اجتماعی رانیز در نظر داشتند. روندا این مسایل دنیا را به مرحله‌ی جدیدی رساند. در کنفرانسی در اوایل دهه‌ی ۱۹۷۰ گفته شد که این دهه، دهه‌ی تغییر و دهه‌ی ۱۹۸۰، دهه‌ی تلاش و کنکاش است. در سال ۱۹۸۰ نوسانات به طور عادی بود، ولی از سال ۱۹۸۱ به بعد این نوسانات به طور چشمگیری سیر نزولی پیمود و تقریباً در همه‌ی امور رکود به چشم می‌آمد. بی‌کاری که حد معقول آن ۳ تا ۶ درصد بود، اینک به ۱۵ تا ۱۶ درصد رسیده است.

از سال ۱۹۸۰ تا ۱۹۸۲ تحولات زیادی در آمریکا و اروپا به وقوع پیوست. بودجه‌ی دولتی بسیار غیر متعادل بود و به طور کلی کسری بودجه همیشه آشکارا به چشم می‌خورد. در آمریکا روزانه تنها ۷۰۰ میلیون دلار اوراق قرضه‌ی دولتی در بازار عرضه می‌شود و در نهایت این کشورها با رکود و بحران عجیبی مواجه شدند. در سال ۱۹۸۱ مبارزه با رکود و کساد آغاز شد. تمامی مقالات نیز در همین زمینه بود. برای مبارزه با این رکود راه‌های زیادی پیشنهاد شد، کسبه عمده‌ترین آنها بدین شرح بود:

۱- در هر موسسه، سازمان و یا کارخانه، بررسی‌هایی به عمل آید که کدام یک از کارگران به مرز بازنشستگی رسیده‌اند تا با چند سال ارفاق بتوانند آنها را بازنشسته نمایند.

۲- توانا بی‌های کارگران بررسی شد و آنان به گروه‌های فعال و غیرفعال تقسیم شدند تا گروه فعال ابقا و گروه غیرفعال اخراج گردند و بدین طریق بتوانند هزینه‌های اضافی جلوگیری کنند.

مکانیزه کردن امور دفتری - حسابداری و کنترل و کم کردن نیروی انسانی از راه‌های عمده بود. چند کارخانه‌ی بزرگ علاوه بر موارد فوق، برای جلوگیری از هزینه‌های اضافی سیاست دیگری نیز اتخاذ کردند: به این ترتیب که برای کارهای فنی متخصصینی را استخدام نمودند. در این کارخانه‌ها هیچ یک از کارمندان را اخراج نکردند، در عوض به آنها گفتند به جای ۵ روز کار در هفته، ۴ روز

سرکارها ضربه‌های ۱۰۰ درصد حقوق ۸۰ درصد بگیرند. پس ۲۰ درصد کسری را حیران کردند و ضمناً نیروی انسانی را تقویت نمودند. با دید توجه داشت که کم کردن کارگران و کاهش صورت پرداخت ماهانه آرسویی در روحیه‌ی سایر کارمندان داشت، به طوری که بهره‌وری و استحصال را دچار اختلال نمود و بروخامت وضع موجود افزود. بعد از طی مدتی متخصصین و اساتید به بررسی ربات‌ها پرداختند و به این تکنیک پیشرفته، بودجه‌های سرسام‌آوری اختصاص دادند. ربات دقیقاً انتظارات را برآورده می‌کند و خستگی ناپذیر است. پس از مدتی، پیوستگی و ارتباط با کامپیوتر به مقدار زیادی بر سر کار آیی ربات‌ها افزود. با برنامهریزی که قبلاً انجام شده است و به کامپیوتر خورانده شده است، ربات‌ها دقیقاً همان کارهایی را انجام می‌دهند که باید بدهند. با ورود کامپیوتر و رخنه‌ی عجیبی که در کارها کرده، مشکلات کاری تا حد امکان ساده شد و سعی شد کارها به طور مکرر نیزه انجام شود: به عنوان مثال پیغام‌های تلفنی را نوار می‌گرفت و بعد به کامپیوتر داده می‌شد و کامپیوتر با داده‌های قبلی پاسخ مناسب به پیغام تلفنی می‌داد. یا در زمینه‌ی حسابداری در یک کارخانه‌ی صنعتی که سالانه ۲۵ میلیون دلار فروش دارد، یک حسابدار با یک کامپیوتر می‌تواند در ۳ ماهه‌ی حساب‌ها و در ۳ ماهه‌ی سالانه‌ی حساب‌ها حتی ارائه دهد.

با رواج کامپیوتر فرد احساس بیگانگی می‌کند، علاقه به کار را از دست می‌دهد و در نهایت ابتکار را تا نوین کمتر به چشم می‌خورد و فرد از رضایت به عدم رضایت می‌گراید. این موارد بیشتر در غرب احساس می‌شود و هرچه تکنیک‌های نوین پیشرفت کند، تعداد بی‌کاران بیشتر می‌شود. ولی در ژاپن این طور نیست. در ژاپن وقتی فردی وارد موسسه‌ای می‌شود مطمئن است که می‌ماند و اخراج نخواهد شد. اصولاً در ژاپن تا ۵ سال اول استخدام هیچ‌کس را برای خطایی که مرتکب می‌شود، مجازات نمی‌کنند و اگر ضرری به موسسه وارد کرده باشد، این ضرر را به حساب هزینه‌ی آموزشی و در نهایت به حساب سود و زیان موسسه می‌گذارند و از حقوق فرد کسر

نمی‌کنند. در ژاپن سعی می‌شود افراد برای کارهای لازم تربیت کنند، سعی می‌شود تا تدابیری به کار برند که روحیه‌ی افراد تقویت شود و کارآیی و بهره‌وری رشد یابد. ژاپنی‌ها معتقدند تا تصمیم‌گیری در کارها شود و فرد نتواند ابتکار از خود نشان دهد، موفقیتی حاصل نخواهد شد. در آمریکا اختراع کامپیوتر احتیاج ناپذیر بود و لاجرم با پیدایش آن استفاده می‌کردند. تعداد کارگران و کارمندان با ورود کامپیوتر به طرز عجیبی کاهش پیدا کرد. حتی کنترلرها نیز کم‌شمار شدند. مثلاً در مورد اتوموبیل، توسط کامپیوتر مشخص می‌شود که چه معایبی دارد. در تمام رشته‌ها نقش کامپیوتر به شکل بی‌سابقه‌ای بالا رفته است. در خاتمه اضافه می‌کنم که برای ریاست و کارمندان کامپیوتر آینده‌ی خوبی نمی‌بینم، زیرا روحیه و ویژگی‌های انسانها را در نظر نمی‌گیرد. در این سیستم رفاه انسان منظور نظر نیست و زمانی مدیریت می‌تواند پیشرفت کند که امنیت و رفاه انسانی را تضمین نماید و اگر این تضمین وجود نداشته باشد لاجرم مدیریت به خطر افتاده است. کامپیوتر به انجام امور سرعت می‌بخشد، ولی خسارت زیادی به انسان وارد می‌کند: نیروی انسانی زیادی را بی‌کار می‌کند تا تعداد معدودی در رفاه قرار گیرند و تنها به نیاز آن عده‌ی معدود پاسخ می‌دهد. دیگر آن که فکر و اندیشه‌ی انسان در کارها دخالت ندارد، زیرا تمام امور از قبل برنامه‌ریزی شده است و خاصیت ممتاز انسانی کمتر به چشم می‌خورد. از این لحاظ اکنون توجه دانشمندان بیشتر معطوف مکاتب اجتماعی و روانشناسی است و آن چه پیگیری می‌شود تا کاملاً تر شود مکتب فردریک هرزبرگ است که به طور کلی رضای مندی و نارضایتی را پیوسته نمی‌داند. ارضای مندی را مربوط به عوامل کار و نارضایتی را مربوط به عوامل اقتصادی و اجتماعی می‌شمارد، ولی تا به حال پیشرفت محسوسی در این زمینه دیده و شنیده نشده است.

در این جا لازم است به عرض برسانم که در تعریف مدیریت، ولوبه بیان ساده‌ویی پیرایه، باید بر رفاه و حیثیت فردی افزود، زیرا تلاش مدیریت در راه تجلی شرافت و اصالت انسانی است.

تاریخ سخنرانی در انجمن مدیریت ایران، ۱۳۶۴/۷/۱