

نیروی انسانی و توسعه تحقیقات صنعتی

نویسندگان: محمدمهدی رشیدی، سیدمحمد فرهادی و غلامرضا اصیلی

مفهوم توسعه از موضوعات مورد توجه صاحب‌نظران در دهه‌های اخیر بوده است. «گرانگر» توسعه را طراحی کلی برای تغییر جامعه می‌داند که متضمن بازنگری در ساختار سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است. «برای اینکه توسعه انجام پذیرد لازم است که این ساختارها تغییر یابد تا با گسترش وابستگی‌هایی که زمینه توسعه نیافتگی را فراهم می‌سازند، شرایط لازم برای توسعه بر پایه قابلیت‌های موجود در هر جامعه فراهم گردد. چنین نگرشی شناسایی توانایی‌های درونی هر جامعه را مبنای ارائه الگوی توسعه خاص آن جامعه فرض می‌کند. پژوهش یا تحقیق چه نقشی در این توسعه بازی می‌کند؟

در برنامه‌ریزی‌های کلان هریک از ممالک دنیا، استراتژی توسعه تحقیقات ملحوظ شده است. این استراتژی بخصوص در کشورهای پیشرفته جایگاه ویژه‌ای داشته و از طریق سرمایه‌گذاری در امر خطیر نیروی انسانی و تلاش برای بهبود کیفی آن اجرا می‌گردد. هر یک از صنایع برای ایجاد، تکمیل و توسعه سریع نیازمند سه عنصر اساسی هستند:

- ۱ - نیروی انسانی
- ۲ - تجهیزات و دستگاهها
- ۳ - کالا و مواد

از میان عوامل فوق «نیروی انسانی» مهمترین سرمایه صنعت است که نحوه بکارگیری آن برای حصول حداکثر کارآئی و بهره‌وری از پیچیده‌ترین مشکلات موجود می‌باشد. در واقع اگر بین اهداف فردی و سازمانی در صنعت تطابق وجود نداشته باشد نیروی انسانی به عامل بازدارنده تبدیل خواهد شد. براین اساس لازم است با بکارگیری اصول علمی «برنامه‌ریزی نیروی انسانی» یا پرورش، رشد و توسعه منابع انسانی، نیروی انسانی موجود شناسایی و تجزیه و تحلیل شده و نهایتاً راهبردهای مناسب برای

درونی پرسنل و نهایتاً تربیت محققانی توانا، کارآمد و خلاق به‌نحو بهتر و موثرتری صورت پذیرد. این تخمین یا برآورد در سه سطح کوتاه‌مدت، میان‌مدت و درازمدت (از چند ماه تا حداقل ۱۰ سال آتی) باید صورت پذیرد تا یک استراتژی فراگیر در مورد نیروی انسانی لازم ایجاد گردد.

● ایجاد تعادل هماهنگی در ساختار مراکز سیاست‌گذاری در امر تامین نیروی انسانی مورد نیاز تحقیقات صنعتی:

مراکز سیاست‌گذاری در امر تامین نیروی انسانی مورد نیاز صنایع (و به تبع آن مراکز تحقیقات صنعتی) متعدّدند. این تعدد موجب عدم هماهنگی در امر تجزیه و تحلیل عرضه و تقاضای نیروی انسانی، عدم ریشه‌یابی ایجاد تقاضا، عدم پیش‌بینی صحیح منابع انسانی لازم، بکارنگرفتن تکنیکها و روشهای رسمی و غیررسمی برنامه‌ریزی و همچنین سردرگمی در خصوص نحوه تامین نیروی انسانی محقق و متخصص مورد نیاز صنایع شده است بنحوی که یک سازمان ممکن است با تراکم کارشناس در یک رشته و کمبود آن در رشته دیگر مواجه شود. دانشگاهها بعنوان منابع شناخته شده تامین محققان هستند، لیکن در عمل هریک از سازمانها راساً نسبت به ایجاد مراکز آموزشی و دوره‌های بلندمدت دانشگاهی اقدام کرده‌اند و هزینه‌های گزافی را نیز برای تجهیز این مراکز و اجرای دوره‌ها متحمل شده و می‌شوند. واقع امر این است که از پتانسیل این مراکز نیز استفاده کامل نمی‌شود و عملاً در بسیاری از آنها رشته‌های غیرمرتبط دایر و دانشجویان بورسیه بدون پیش‌بینی آینده شغلی تربیت می‌شوند. ایجاد و تعدد چنین مراکزی منجر به تربیت محققان مورد نیاز صنایع نخواهد شد. لازم است مراکز زائد حذف و مراکز اصلی سیاست‌گذاری در این زمینه با وحدت رویه و استراتژی مشخص و یکسان و با هماهنگی کامل ایجاد شوند.

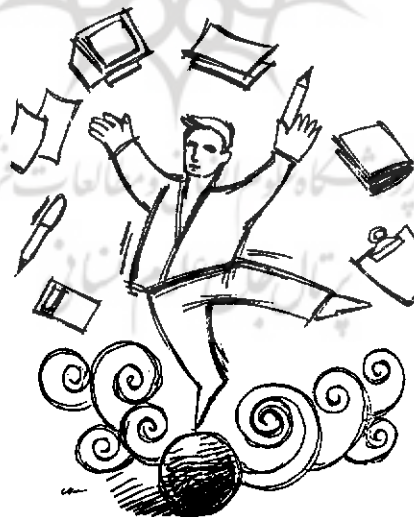
● ایجاد زمینه‌های آشنایی پژوهشگران با مشکلات موجود در صنعت:

تجربه نشان داده که بهترین و موثرترین پژوهشگران آنانی هستند که مشکلات صنایع را بخوبی شناسایی کرده و قسمت عمده‌ای از وقت خود را در این زمینه صرف کرده باشند. حضور محقق در مراحل عملیاتی یا خطوط تولید علاوه بر آشنائی عمیق وی با نحوه کار و شناخت

این موضوع اندیشیده شود. روش‌هایی که می‌توانند در امر توسعه تحقیقاتی صنعتی چاره‌گشا باشند عبارتند از:

- لزوم ایجاد یک دید منسجم و هماهنگ در خصوص پیش‌بینی، جذب، تامین، بهسازی، نگهداشت و تعدیل نیروی انسانی مراکز تحقیق و توسعه (R&D) در واحدهای صنعتی.

این امر مستلزم ایجاد واحد برنامه‌ریزی نیروی انسانی (HRP) (HUMAN RESOURCE PLANNING) در مراکز تحقیقات صنعتی برای پیش‌بینی سیستماتیک نیازهای آینده این مراکز به عرضه و تقاضای نیروی انسانی است تا برنامه‌های پذیرش، گزینش، آموزش و پرورش استعدادهای



● نیروی انسانی مهمترین سرمایه صنعت است.

● برای انجام پژوهش در صنایع باید فرهنگ تحقیقاتی ایجاد کرد.

● دانشگاهها از مراکز اصلی پرورش نیروی محقق در هر جامعه‌ای بشمار می‌روند.

مشکلات، منجر به ایجاد روابط انسانی قوی با نیروهای عملیاتی و تولیدی نیز می‌شود. این امر بنوبه خود اثر عمیقی در پیشرفت تحقیقات و سرعت جریان امور خواهد شد. ضمناً «محققان و کارشناسانی که در مورد کارآئی و عملکرد کارخانجات صنعتی مطالعه می‌کنند بهتر است ابتدا به دنبال بررسی نحوه انجام وظایف اصلی مدیریت در این صنایع باشند و سپس به دنبال سایر مسائل درونی و یا بیرونی بروند»^(۱).

● تعیین سازمان مسئول بررسی و تجزیه و تحلیل عمیق در نیروی انسانی موجود در مراکز تحقیق و توسعه صنعتی از نظر مهارتها، روحیه‌ها، نگرش کاری، هزینه نیروی کار، عوامل بازدارنده یا برانگیزنده و میزان اثربخشی و بهره‌وری:

تعیین چنین سازمانی در هر یک از مراکز صنعتی از اولویتهای اساسی است که چندان توجهی به آن نمی‌شود. «این مهم بخصوص در کشورهای در حال توسعه که با کمبود منابع انسانی ماهر و منابع تحقیقاتی لازم روبرو هستند موجب آن خواهد شد که سازمانهای پویا، بویژه پیچیده، برای تامین نیروی انسانی لازم از مدتها قبل دست به تدارک و تهیه این نیروها از طریق گزینش و آموزش بزنند، تا پس از سالیان دراز آموزش و آماده‌سازی در زمان لازم از آنها استفاده کنند»^(۲) چنین تجزیه و تحلیل مستلزم از تکنیکهای پیشرفته روانشناسی صنعتی و حسابداری نیروی انسانی نیز می‌باشد.

● حضور مدیریت قوی علمی و مبتنی بر روابط انسانی در محیط‌های پژوهشی:

«ترکیبی از رشته‌های تحصیلی در سطوح مدیریت عالی هر کارخانه صنعتی برای هدایت آن صنعت مثل رشته‌های دانشگاهی مالی، بازرگانی، فنی و مخصوصاً مهمتر از همه مدیریت اجتناب‌ناپذیر است. پیشنهاد می‌شود که هیات تصمیم‌گیرنده کارخانجات صنعتی افرادی باشند که ترکیبی از رشته‌های تحصیلی دانشگاهی فوق را تشکیل دهند»^(۳) بعلاوه مدیری که بخواهد مدیریت او موثر واقع شود ضمن اعمال مداوم مهارتهای برقراری روابط انسانی باید کوشش کند که این مهارتها را بطور طبیعی و ناخودآگاه مورد استفاده قرار دهد. و در راه بهبود آن کوشا باشد، تا جایی که این مهارتها بصورت اجزای وجود و شخصیت وی درآیند.

● قابلیت جذب و نگهداری افراد خلاق و نوآور در زمینه‌های مورد نیاز تحقیقات صنعتی:

صنایع برای رشد و توسعه روزافزون ناچار از

انجام مداوم تحقیق و پژوهش هستند و این امر جز از طریق جذب کارشناسان خلاق و نوآور میسر نیست. این قابلیت باید هم از جنبه معنوی و هم مادی وجود داشته باشد. مراجعه به بانکهای اطلاعاتی نیروی انسانی از جمله دفاتر جذب نخیکان، شناسائی نیروی انسانی مستعد و خلاق، مذاکره برای جذب و استخدام بصورت تمام وقت و پاره‌وقت، انعقاد قرارداد و... از جمله مراحل لازم برای بهسازی مراکز پژوهشی و توسعه است. نکته بسیار مهم و اساسی آن است که در فراگرد فوق، صنعت باید به تعهدات خود دقیقاً «پای‌بند» باشد. چه بسا مدیرانی که ابتدای کار در باغ سبز نشان داده و وعده و وعیدهایی به نیروی انسانی مورد نظر می‌دهند که در مقام عمل قادر به انجام تعهدات خویش نمی‌باشند. چنین عارضه‌ای یا منجر به خروج نیروی انسانی از صنعت خواهد شد و یا در صورت باقی ماندن این افراد در سیستم، بیکاری پنهان، کم‌کاری، دزدگی و دلسردی را به همراه خواهد داشت. در حقیقت یکی از علل شکست در جذب نیروهای خلاق خارج از کشور و از دست دادن سرمایه‌های فکری همین امر به اضافه مقررات خشک و دست‌وپاگیر اداری بوده است.

● رفع مشکلات در مسیر جابجایی نیروی انسانی موجود در مراکز تحقیقاتی و لزوم تعیین مسیر حرکت شغلی بمنظور پیشگیری از رکود:

ممکن است محقق به دلایلی از جمله عدم ارتباط نوع تحقیق با تخصص وی، مشکلات مربوط به روابط انسانی با همکاران و مدیران و... در کار خود موفق نباشد. اصل «حرکت شغلی» ایجاد می‌کند که تسهیلات لازم برای جابجایی این نیروها در سطوح مختلف شغلی بصورت آسان و سریع فراهم آید. در بسیاری از مواقع جابجایی نیروی انسانی منجر به بالارفتن راندمان کار شده است. بدیهی است چنانچه باین روش هم کارآیی لازم حاصل نشود، قضیه به مشکلات و شخصیت فردی محقق برمی‌گردد.

● فراهم ساختن احساس مشارکت نیروی انسانی در فعالیتهای تحقیقاتی و مفیدبودن، موفقیت و ترقی در رشد و توسعه صنعت:

بدیهی است اگر محققان آثار عملی اجرای پروژه‌های خود را در صنعت مشاهده کنند احساس مشارکت در کار خواهند کرد، بخصوص اگر این نتایج موفقیت‌آمیز هم باشد. مشاهده حاصل کار در هر شغلی لذت‌بخش است و پیشرفتهای تحقیقاتی را دوچندان خواهد کرد.

● تخصیص محققان براساس تخصصها و توزیع مناسب شغلی براساس طبقه‌بندی مشاغل صنعتی:

لازم است محققان براساس تخصص حاصله در مشاغل سازمانی صنعت قرار گیرند. بدیهی است چنانچه کارهای متناسب به آنان واگذار نشود و یا در تخصص مربوطه به انجام تحقیقات نپردازند بسرعت دلسرد و وازده خواهند شد. یک نمونه قابل ذکر در ایران دعوت از یکی از کارشناسان تخبه ایرانی که از مخترعان بین‌المللی بشمار رفته و در مرکز علوم فضائی آمریکا به تحقیق اشتغال دارد و قبل از انقلاب کاندیدای تصدی ریاست دانشگاه تهران بود. گذشت یکی دو سال از این امر و سروکار داشتن با مقررات خشک اداری و انجام این قبیل امور که ماهیتاً با تخصص و علاقه ایشان ارتباطی نداشت منجر به استعفا و بازگشت به آمریکا شد. تجارب موردی از قبیل موضوع فوق‌الذکر زنگ خطری برای صنایع محسوب می‌گردد.

● ایجاد نگرش و فرهنگ تعلق خاطر نیروی انسانی به بخش تحقیقات:

پژوهش نیاز به فرهنگی ویژه دارد و باید با فرهنگ کلی جامعه همسازی و پیوند داشته باشد. به بیان دیگر برای انجام پژوهش در صنایع باید فرهنگ تحقیقاتی ایجاد کرد. در یک فضای مساعد استعدادها شکوفا شده و پژوهشهای مفید و اصیل بنیادی، توسعه‌ای و کاربردی انجام می‌گیرد. در ایجاد انگیزه مناسب برای کار و تعلق خاطر به سازمان، عواملی چون شرایط مساعد محیطی و اجتماعی، ساختار مطلوب تشکیلاتی و عناصر فکری نقش عمده‌ای را ایفاء می‌کنند. همچنین تجهیزات و تسهیلاتی از قبیل کتابخانه‌ها، وسایل ارتباطی، مراکز اسناد و رایانه‌ها، اجزای زیربنایی انجام پژوهشی محسوب می‌شوند تا براساس آنها فرهنگ پژوهشی انجام یابد. مجموعه عوامل فوق در صورتی تعلق خاطر ایجاد می‌کند که همراه با تامین معاش و احترام لازم باشد و علت عمده جذب نیروهای شایسته جهان سوم توسط کشورهای پیشرفته صنعتی همانا اهمیت و احترامی است که این کشورها برای نقش علم و تحقیق قائل‌اند و ضمن آنکه تشویقهای چشمگیری از دانشمندان بعمل می‌آورند، باجلب رضایت و ایجاد روحیه تعلق خاطر آنها به سازمان، در راه علم و تکنولوژی سرمایه‌گذاری می‌کنند. از عوامل مهم دیگر ایجاد تعلق خاطر

می‌توان به مدیریت پژوهشی، محیط پژوهشی، همکاران و پرداخت حقوق و دستمزد اشاره کرد.

● ایجاد سیستم اطلاعاتی جامع برای دستیابی سریع به آخرین پیشرفتهای تکنولوژیک:



ایجاد سیستم اطلاعاتی و برقراری ارتباط دائمی با مراکز علمی و آموزشی برای دستیابی سریع به آخرین پیشرفتهای تکنولوژیک به شکوفایی صنعت و جامعه خواهد انجامید. از این رو پیشرفت صنعت در هر جامعه‌ای نمی‌تواند جدا از مطالعه، تحقیق و بررسی آثار دیگران چه به صورت ملی و یا بین‌المللی باشد. بدون اطلاع از فعالیت علمی دیگران نمی‌توان امیدوار بود که کارهای انجام‌شده تا چه اندازه پیشرفت داشته و نتایج بدست آمده چقدر قابل قبول و اطمینان است. امروزه و در عصر ارتباطات، منابع، اسناد و اطلاعات فراوانی در گوشه و کنار جهان در مورد صنعت و تکنولوژی به زبانهای مختلف منتشر می‌شود که فقط درصد کمی از آنها بدست محققان ما می‌رسد. شبکه‌های بین‌المللی از جمله «ایبترنت» در صورت دسترسی آسان محققان با آن می‌تواند برای موسسات صنعتی راهگشا باشد. بنابراین اطلاعات منتشره مربوط به صنعت در داخل و خارج باید شناسایی، جمع‌آوری، طبقه‌بندی و بصورت بانک اطلاعاتی در اختیار محققان قرار گیرد. البته فعالیتهای ارزشمندی در این خصوص در برخی سازمانها از جمله سازمان پژوهشهای علمی و صنعتی کشور به عمل آمده که باید هماهنگ، کامل و جامع گردد.

برای نهادینه کردن پایگاه اطلاعاتی و تحقیقاتی در صنایع، شناخت کلی اجزاء و چگونگی تشکیل آن ضروری است.

● توجه به تحقیقات بنیادی و کاربردی براساس استراتژی بلندمدت و به مقتضای نیازهای ملی صنایع:

دانشگاهها از مراکز اصلی پرورش نیروی محقق در هر جامعه‌ای بشمار می‌روند. اساساً هیچ جامعه‌ای خودبه‌خود متحول نمی‌شود و مگر آنکه افراد آن جامعه متحول گردند و در ایجاد چنین تحولی دانشگاه نقش کلیدی دارد. دانشگاه از یک سو کانون تربیت نیروی متخصص و محقق جامعه است و در نتیجه تاثیر مستقیم در کیفیت و کمیت تحقیقات در سطح جامعه دارد و از سوی دیگر به لحاظ دارا بودن پتانسیل تحقیقاتی بخش مهمی از تحقیقات مورد نیاز صنایع باید در آن صورت گیرد. این امر تاکنون با

● ایجاد سیستم اطلاعاتی و برقراری ارتباط دائمی با مراکز علمی و آموزشی برای دستیابی سریع به آخرین پیشرفتهای تکنولوژیک، به شکوفایی صنعت و جامعه خواهد انجامید.

● صنایع برای رشد و توسعه روزافزون ناچار از انجام مداوم تحقیق و پژوهش هستند و این امر جز از طریق جذب کارشناسان خلاق و نوآور میسر نیست.

کمال تأسف تحقق نیافته است.

یکی از مهمترین عوامل رسیدن به توسعه ملی و رفع نیازهای صنایع سوق‌دادن تحقیقات از پژوهشهای صرفاً بنیادی به سمت تحقیقات توسعه‌ای و کاربردی است و این امر با تقویت مدیریت علمی در مراکز صنعتی و تشکیل بخش پویای R&D در کارخانجات صنعتی از یک طرف و فعال‌شدن آموزش عالی و دانشگاهها در پروژه‌های صنعتی کشور امکان‌پذیر است.

● بازنگری عمیق در شرح شغل و وظیفه نیروی انسانی محقق برای ایجاد فعالیت‌های مهم و واگذاری کارهای تکراری آزمایشگاهی به سطوح پایین‌تر:

از عوامل مهم دیگر توسعه تحقیقات، بازنگری و تدوین شرح وظایف نیروی انسانی محقق می‌باشد بنحوی که کارهای تکراری و ساده که غالباً تمایل به انجام آن بیشتر می‌باشد، حذف گردد و شرایطی فراهم شود که یک محقق صرفاً به امور تحقیقاتی پرداخته و از درگیری با کارهای اداری و اجرایی اجتناب ورزد. در این زمینه واگذاری امور خدماتی و خدمات آزمایشگاهی به نیروی انسانی در سطح تکنسین ضروری می‌باشد. لازم به ذکر است که در بعضی مواقع علیرغم واگذاری این‌گونه امور به تکنسینها باز هم نیروهای محقق به دلیل کمبود تکنسین‌های کارآمد وقت خود را در این زمینه صرف می‌کنند. در این زمینه باید از طریق آموزش کوتاه‌مدت و میان مدت کاربردی تکنسین‌های ماهر تربیت کرد تا این خلاء پر گردد. ضمناً شرایط احراز سمتهای پژوهشی می‌بایست دقیقاً مدنظر قرار گیرد و از انتصاب افراد براساس روابط جداً اجتناب گردد، زیرا یکی از عوامل عمده انحراف تحقیقات از مسیر اصلی خود در کشورهای در حال توسعه همین امر است.

● بازنگری در شرایط زمانبندی انجام فعالیتها با توجه به شرایط محیطی و جغرافیایی:

شرایط جغرافیایی و محیطی مراکز صنعتی و نیز مشکلات شخصی، روحی و خانوادگی شاید این امکان را به محقق ندهد که بتواند دقیقاً در چارچوب مقررات موجود اداری فعالیت کند. یک محقق باید بتواند در قالب زمانبندی پروژه خود بدون وجود محدودیت‌های دست‌وپاگیر به تحقیقات پرداخته و هدف خود را انجام پروژه و کسب نتیجه قرار دهد نه پرکردن ساعت کار. در این راستا شاید لازم باشد با توجه به لزوم فراغت و آزادی فکر، قسمتی از کار تحقیقاتی در محل سکونت یا سایر مکانهای موردنظر محقق انجام پذیرد و یا هر زمانی که پژوهشگر لازم بداند بدون هیچ محدودیتی در محیط صنعت، کار تحقیقاتی خود را ادامه دهد.

● تخصیص تسهیلات و امکانات براساس قابلیت‌های شغلی و پیشرفتهای حاصله:

در محیط‌های اداری تسهیلات و مزایا یا بطور یکسان بین کارکنان توزیع و تسهیم می‌گردد یا براساس روابط، در شرایط مطلوب تسهیلات اعطائی مراکز تحقیقات صنعتی می‌بایست به نسبت پروژه‌های موجود و میزان فعالیت محققان صورت پذیرد. این تسهیلات می‌تواند شامل اعطای وام‌های مختلف، استفاده از اتومبیل و منزل سازمانی، استفاده از امکانات تفریحی و... باشد.

● توجه به قدر و منزلت محققان از طریق تدوین مقررات و ضوابط مفید و آسان:

رفاه، آسایش و آزادی عمل یک محقق در توسعه تحقیقات صنعتی بسیار موثر می‌باشد. محیط‌های اداری قوانین و مقررات خاص خود را می‌طلبد و مقایسه و تعمیم آن به یک محیط تحقیقاتی سدرامی برای توسعه تحقیقات و

ناکامی محققان می‌باشد. بدیهی است ارزش و ارج نهادن به مقام محقق باعث رشد و اعتلای فکری وی می‌گردد. چه بسا مقررات موجود اداری یک محقق را تا سطح یک کارمند عادی تنزل دهد و از خلاقیت او بکاهد. مقررات و ضوابط در محیط‌های پژوهشی می‌بایست طوری تدوین گردد که با شأن و منزلت محقق منطبق بوده و او را در جهت انجام تحقیقات کاربردی در صنعت ترغیب کند.

● شناسایی گروه‌های غیررسمی و اخذ نظرات، پیشنهادها و انتقادات آنان برای بهینه‌سازی فعالیتها:

نظریات محققان به‌عنوان تشکیل دهنده پیکر اصلی یک مرکز R&D باید از طریق شرکت فعال در اتخاذ استراتژیهای تحقیقاتی مدنظر قرار گیرد. بهره‌جویی مدیران از این نظریات از وظایف مهم می‌باشد. تشکیل جلسات مشاوره، جلسات عمومی، سخنرانی‌ها، نظرسنجی از گردهمایی غیررسمی تأثیر مثبتی در پیشبرد اهداف پژوهشی در یک مرکز تحقیقاتی دارد. جلب اعتماد پژوهندگان در ارائه نظریات بصورت آزاد و گسترش جو اعتماد راه‌گشای ارائه نظرات سازنده می‌باشد.

● لزوم بهره‌وری نیروی انسانی محقق از سود حاصل از فعالیت‌های صنعتی و دریافت حقوق و مزایا براساس کار مفید:

در بعضی از مراکز تحقیقاتی در انجام امور به فعالیت‌های تکراری توجه شده و پرداختها براین معیار استوار می‌باشد. در این شیوه محقق تا اندازه‌ای از نظر مادی تأمین می‌گردد لیکن این امر باعث کاهش تعلق خاطر محقق به صنعت می‌گردد، چراکه ارزش کار خود را با میزان حقوق ماهیانه خود مقایسه می‌کند. مراکز تحقیقاتی جهت توسعه تحقیقات صنعتی می‌بایست فعالیت‌های فکری و علمی را مدنظر قرار دهند و براین مبنا حقوق و مزایای کافی پرداخت کنند. به‌عنوان یک راه حل عملی مشارکت محققان در سود حاصل از پروژه نقش اساسی در توسعه تحقیقات صنعتی دارد.

● تقویت آموزش‌های موردنیاز، ارتباطات داخلی و خارجی با مراکز معتبر تحقیق و توسعه بمنظور رشد و بهسازی منابع انسانی موجود در صنایع:

تقویت نیروی انسانی به‌عنوان یکی از سه عنصر اساسی توسعه سریع صنایع و مهمترین سرمایه صنعت از ویژگی خاص برخوردار

می‌باشد که حصول به‌این هدف بنیادی بستگی به آموزش صحیح محققان دارد. اجرای آموزش‌های صحیح نیازمند برنامه‌ریزی دقیق آموزشی براساس نیازهای شغلی می‌باشد. در برنامه‌ریزی‌های آموزشی رعایت مراتب ذیل ضروری می‌باشد.

۱ - بررسی دقیق شرح وظایف کلیه سمت‌های تحقیقاتی

۲ - شناسایی و تدوین نیازهای آموزشی هر سمت
۳ - طبقه‌بندی نیازهای آموزشی در سطوح مختلف

۴ - استاندارد کردن محتوی دوره‌های آموزشی در جهت دستیابی به نیازهای شغلی

۵ - اجرای دوره‌های آموزشی با در نظر گرفتن اولویت‌ها

● رفاه، آسایش و آزادی عمل یک محقق در توسعه تحقیقات صنعتی بسیار موثر می‌باشد.
● پژوهش نیاز به فرهنگی ویژه دارد و باید با فرهنگ کلی جامعه همسازی و پیوند داشته باشد.

۶ - ارزشیابی نتایج اجرای دوره بازخورد نتایج در برنامه‌ریزی‌های بعدی.

به‌علاوه شرکت مستمر نیروهای محقق در مجامع علمی و سمینارها و بازدید از مراکز تحقیقاتی بمنظور به‌روز نگه‌داشتن دانش محققان امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. آموزش‌های جامع و فراگیر برای بهسازی نیروی انسانی صنعت از لحاظ مهارت، آگاهی، دانش، تکنولوژی و اطلاعات ضروری است.

● توسعه تحقیقات از طریق تعمیق همکاری‌های صنعت و دانشگاه:

دانشگاهها به‌عنوان عالی‌ترین مراکز علمی و آموزشی و صنایع به‌عنوان مراکز تولیدی جامعه سهمی انکارناپذیر در توسعه مادی و فرهنگی جامعه داشته و ارتباطی تنگاتنگ و ناگسستنی میان آن دو وجود دارد، به‌نحوی که در کشورهای توسعه یافته اکثر مراکز تحقیقاتی و پژوهشی وابسته به صنایع یا توسط دانشگاهها اداره می‌شوند و یا مراکز علمی نقش ویژه‌ای در اداره آنها دارند.

این ارتباط هنوز در کشور ما به‌اندازه کافی برقرار نشده است. هم دانشگاه و هم صنعت

به‌عنوان ارمغان دنیای غرب هرکدام مستقلاً به ایران وارد شده‌اند، بدون اینکه ارتباط روشن و تعریف شده‌ای داشته باشند. به‌همین جهت ممکن است در بسیاری از موارد برای فارغ‌التحصیلان دانشگاهی به‌اندازه کافی در بازار صنایع کار وجود نداشته باشد یا نیروی متخصص موردنیاز صنایع در دانشگاهها تربیت نشوند و یا در حالت سوم بیش از میزان تقاضا، نیروی انسانی متخصص بصورت مازاد عرضه شود. از این گذشته دانشجویان فارغ‌التحصیل با ویژگیهای صنعت ایران آشنایی کافی نداشته و اغلب آنها در هنگام ورود به بازار کار واکنش‌ناپذیر و واحدهای مختلف صنعتی اختلاف زیادی میان آموخته‌های خود و نیازهای مشاغل می‌بینند. صنایع کشور نیز هنوز توانسته‌اند نیازهای علمی و تحقیقاتی خود را از طریق ارتباط با مراکز دانشگاهی تأمین کنند.

در این زمینه در تمام جوامع پیشرفته مشکلاتی وجود داشته است. «در ایالات متحده صنعت اغلب از ماهیت آهسته و غیرمتمرکز تحقیقات دانشگاهی ناخشنود بوده و گرایش کمتری برای مشارکت با دانشگاهها دارد. در این کشور گرایش دانشگاه به سمت انجام پروژه‌های کاربردی و رهاکردن پروژه‌های بنیادی باعث نگرانی گروهی از کارشناسان شده است، اما غالباً این گرایش امری مفید و برای توسعه ملی ضروری می‌باشد.»^(۴)

در این زمینه مشکلات عدیده‌ای وجود دارد که بطور خلاصه می‌توان بشرح ذیل برشمرد:

- * مشخص نبودن اهداف، اهمیت و جایگاه تحقیقات و نداشتن الگوی تحقیقاتی
- * عدم ثبات سیاست‌گذاری در مورد تحقیقات (نظام تحقیقاتی و عدم اولویت نیروی تحقیقات)
- * عدم سیاست‌گذاری لازم در خصوص هم‌جهت شدن تحقیقات با نیازهای واقعی کشور
- * سیاست واردات بی‌رویه و تفکر راحت‌بده‌ت‌آوردن، از این رو نیازی به تحقیقات احساس نمی‌شود
- * عدم وجود یک سیستم و برنامه مشخص در جهت رشد فعالیت‌های تحقیقاتی کاربردی در دانشگاهها
- * عدم ثبات در استراتژی و خطی‌مشی‌های اقتصادی صنعتی
- * عدم وجود مکانیزم مالی برای پرداخت (بوروکراسی اداری و مالی) و عدم تأمین بودجه کافی برای مسایل پژوهشی بقیه در صفحه ۵۵

تجربیات خود را مطرح می‌کنند و معلم نیز مطالبی را ارائه و یا اضافه می‌کند.^(۵)

«مجله تدبیر» در نتیجه‌گیری از گزارش ویژه‌ای درباره وضعیت آموزش مدیریت کشور آورده است که: «تبادل تجربیات، برگزاری کارگاههای آموزشی و تشکیل دوره‌های مدیریت براساس نیاز، کارآترین روشهای آموزشی است.»^(۶)

«کانز» در گزارش نتیجه تحقیق خود درباره کارآیی کارگاههای آموزشی می‌گوید: «یک کارگاه آموزشی ۷ ساعته توانسته است بیش از سمینارها و کلاسهای درازمدت در تغییر روحیه و آمادگی معلمان برای تدریس موثر باشد.»^(۷)

به‌طور کلی باید گفت: کارگاههای آموزشی به‌عنوان روشی مناسب و با به‌کارگرفتن نتایج سمینارها، سخنرانیه‌ها و تجربیات مدیران می‌توانند در مدت زمانی کوتاه، با صرف هزینه‌ای مناسب، در زمینه آموزش مدیران، بازدهی و اعتبار شایانی را به نمایش بگذارند.

کارگاه آموزشی چیست

کارگاههای آموزشی برنامه‌های خاصی هستند که با اهداف مشخص و یا از پیش تعیین شده، معمولاً برای ایجاد مهارتهایی در افراد مورد آموزش، طرح‌ریزی می‌شوند. این مهارتها ممکن است مهارتی حرکتی مانند بکارگیری صحیح یک دستگاه باشد و یا مهارتی تشخیصی در پزشکی و یا مهارت امر مدیریت که نتیجه آن ایجاد بازخورد مناسب در کار مدیر خواهد بود و یا حتی مهارت در تحقیق برای طرح یک مساله تحقیقی که از شرکت در کارگاههای روش تحقیق ممکن است حاصل شود.»^(۸)

«نوه ابراهیم» اشاره دارد که کارگاههای آموزشی از جمله مناسب‌ترین روشهای آموزشی برای اعضای هیات علمی است.^(۹)

از آنجا که کارگاههای آموزشی معمولاً برای گروههای کوچک برگزار می‌شود، شرکت‌کنندگان می‌توانند از مطالب، فعالیتها و تجربیات عرضه‌شده در کارگاه حداکثر استفاده را ببرند و بسیاری از دانسته‌های خود را عملاً به‌کار گیرند.

روشها، فنون انجام کار و نحوه اجرای برنامه‌های کارگاهی به‌گونه‌ای است که شرکت‌کنندگان را در فرایند حل مساله و

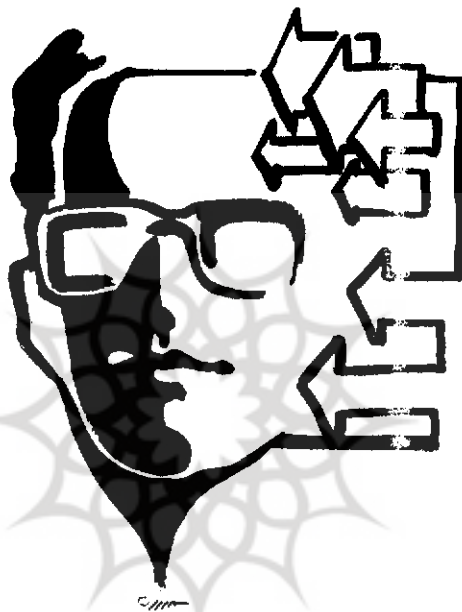
نتیجه‌گیری از آن دخالت می‌دهد و بی‌اینکه مدرسان مستقیماً به توضیح نتایج بپردازند، شرکت‌کنندگان مفاهیم و مسایل را استنباط می‌کنند.

کارگاه آموزش مدیریت؛

روشی مناسب

در ارتقای کیفیت کار مدیران

از: دکتر ویدا میری



شرکت‌کنندگان نمونه یا راه حل مناسبی را توصیه می‌کنند.

«استنفرد لوتر» مدیر تحقیقات دانشگاه «براندایز» در «ماساچوست» آمریکا می‌گوید: «برنامه کارگاهی را ابتدا فقط برای قضات ترتیب دادیم تا بتوانند به تجزیه و تحلیل موارد مختلف قضایی بپردازند، ولی به‌زودی دریافتیم که ماهیت این برنامه به‌گونه‌ای بود که به متخصصان اجازه می‌داد با همکاری منصفانه به مکاشفه امور بپردازند، لذا با درک این مزیت برگزاری کارگاههای آموزشی از قضات به فیزیکدانان، متخصصان خدمات عمومی، هیات رئیسه سازمانها و غیره تسری یافت.»^(۱۰)

«جت مایرز» معتقد است: «در بسیاری موارد کارگاههای آموزشی جای ارائه رسمی مقالات در کنفرانسها را گرفته است.»^(۱۱) «ایلی» می‌گوید: «کارگاههای آموزشی این مزیت را دارند که افراد

طی سالهای اخیر دگرگونی‌های ریشه‌داری در قلمرو مدیریت، اهم از سازمانهای اداری و یا صنعتی و تجاری، بوجود آمده است. مدیران امروزی نه تنها باید اصولی نظیر برنامه‌ریزی، سازماندهی، کارگزینی و هدایت و رهبری را در زمینه علم مدیریت بیاموزند بلکه باید عملاً به زمینه‌هایی چون بهره‌وری، روانشناسی، جامعه‌شناسی و نظارت و ارزشیابی نیز بپردازند. بسیاری از آموزش دهندگان بخش خصوصی و افراد متخصص معتقدند که مدیریت خیلی بیش از فرمولها و تکنیکها، حسابداری و بازاریابی و یا نصب و عزل کارکنان زیردست و امثال آن است.^(۱۲) در مدیریت مسائلی مطرح است که بهترین راه آموزش، درک و حل و فصل آنها، همفکری و تبادل نظر مدیران یا یکدیگر و انجام بحثهای مختلف در مورد تجربیات آنان است.

دوره‌های بلندمدت آموزش برای مدیران جاذبه‌ای ندارد زیرا دورماندن طولانی از محل کار احیاناً به ترک خدمت یا تغییر پست سازمانی می‌انجامد، بنابراین باید تدبیری اندیشید تا بتوان مدیران را در کوتاهترین مدت ممکن آموزش داد و آنان را به بهترین وجه با اصول، مشکلات و راه‌حلهای احتمالی مسایل مدیریتی آشنا ساخت.

در دنیا و بخصوص در جوامع پیشرفته، برخی از فنون مدیریت و رهبری را براساس تجزیه و تحلیل تئوریه‌ها، محتوی متون مدیریتی و امثال آن در کارگاههای آموزشی مطرح می‌کنند.^(۱۳) در این کارگاهها نقاط قوت و ضعف و مسائل مدیریتی مطرح می‌شود و شرکت‌کنندگان از طریق بحث، نگرش خود را نسبت به امر مدیریت تشریح و تجزیه و تحلیل می‌کنند و در نهایت مجری با جمع‌بندی بحثها و با مشارکت

در مجله انجمن مدیران مدارس و توسعه برنامه‌های درسی، در مورد نتایج کنونی بررسی کارایی کارگاه‌های آموزشی برای شرکت‌کنندگان می‌خوانیم: «این نوع کارگاه‌ها به شرکت‌کنندگان کمک می‌کند تا مطالب را بهتر درک کنند و آن را هم‌زمان همراه با دانسته‌های خود به‌کار بندند. آموزش‌های کارگاهی ضمن ایجاد اطمینان و اعتماد به‌نفس در شرکت‌کنندگان، ذهن آنها را نسبت به پرسش و پاسخ‌های نوجویانه فعال نموده است.»^(۱۰)

در پایان باید افزود که تشکیل کارگاه آموزشی فی‌النفسه نباید خود هدف باشد. بلکه این کار باید ابزار تحقق اهداف آموزشی تلقی گردد و در این راه مورد استفاده قرار گیرد.

تاریخچه تشکیل کارگاه‌های آموزشی در ایران

کارگاه‌های آموزشی در ایران نخستین بار در دانشگاه‌های پزشکی و برای پزشکان پایه‌ریزی شد. طرح ایجاد کارگاه آموزشی در دهه ۱۹۵۰ توسط شخصی بنام «جورج میلور»، استاد آموزش پزشکی دانشگاه «ایلی نویز» ریخته شد. در سال ۱۹۵۹ چهار نفر از پزشکان ایرانی از دانشگاه شیراز برای آموختن نحوه اداره کارگاه‌های آموزشی پزشکی در یک دوره ۶ ماهه آموزشی شرکت کردند. این افراد پس از بازگشت به کشور بخش آموزش پزشکی را در دانشگاه شیراز پایه‌گذاری کردند. این مرکز بلافاصله از طرف سازمان بهداشت جهانی به‌عنوان مرکز معلمان کشورهای حوزه مدیترانه شرقی شناخته شد. مرکز مذکور علاوه بر اجرای کارگاه‌های آموزشی برای پزشکان ایرانی در اکثر کشورهای مدیترانه شرقی نیز کارگاه‌های آموزش پزشکی تشکیل می‌دادند.^(۱۱)

پس از انقلاب شکوهمند اسلامی و بازگشایی دانشگاه‌ها، موضوع آموزش استادان در سطح دانشگاه‌ها مورد توجه قرار گرفت. وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در سال ۱۳۶۸ مرکزی در آن وزارتخانه دایر کرد که عهده‌دار ارائه کارگاه‌های ۳-۵ روزه مهارت‌های تدریس جهت معلمان دانشگاه‌های امور پزشکی بود. وزارت فرهنگ و آموزش عالی اولین دوره آموزش کارگاهی را در سال ۱۳۶۹ طرح‌ریزی و اجرا کرد. به‌دنبال آن معاونت آموزشی وقت آن وزارت، طرح ۱۶ کارگاه آموزشی مختلف را برای اجرا در دانشگاه‌های سراسر کشور تهیه کرد.^(۱۲)

هرچند تشکیل کارگاه‌های فوق به‌دلایلی

● کارگاه‌های آموزشی در ایران
نخستین بار در دانشگاه‌های پزشکی و برای پزشکان پایه‌ریزی شد.

● کارگاه آموزشی شکاف میان بینش و عمل را پر می‌کند.

دچار وقفه گردید، اما موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی بعدها در زمینه روش تحقیق، برنامه‌های کارگاهی خاصی را آغاز کرد. به‌موازات این اقدامات دانشگاه‌ها نیز راساً و یا با همکاری وزارت فرهنگ و آموزش عالی نسبت به برگزاری کارگاه‌های آموزشی در زمینه‌های مختلف اقدام کردند. در حال حاضر کارگاه‌های مهارت‌های تدریس و روش تحقیق و مدیریت از جمله موفق‌ترین آنها است.

باتوجه به نتایج بدست آمده از این کارگاه‌ها و تجربیات سایر کشورها موسسات دیگر، از جمله سازمان مدیریت صنعتی و مرکز آموزش مدیریت دولتی در مورد آموزش مدیران کارگاه‌های مختلفی را طرح‌ریزی و اجرا کردند که در بالا بردن کیفیت کار مدیران و بازده نهایی سازمانها موثر بوده است.

مزایای کارگاه‌های آموزشی

مزایا و مشخصات کارگاه‌های آموزشی را می‌توان به‌قرار زیر خلاصه کرد:

۱ - برای کسانی برگزار می‌شود که وظیفه‌ای را به‌عهده دارند و مایلند در زمینه شغلی خود مهارت‌های بیشتر و جدیدتری را کسب کنند.

۲ - شرکت‌کنندگان در کارگاه‌ها باتوجه به زمینه اطلاعاتی و آگاهی خود در موضوع کارگاه، صرفاً برای کسب تجربه بیشتر و کاربرد بهتر دانش خود شرکت می‌کنند، بنابراین از انگیزه لازم به‌عنوان اولین شرط یادگیری کاملاً برخوردارند.

۳ - کارگاه با ارائه جدیدترین اطلاعات، شرکت‌کنندگان را برای رویارویی با مسائل و مشکلات روزمره و وظیفه‌شان آماده می‌سازد و فرصت کسب تازه‌ترین اطلاعات را برای آنان فراهم می‌کند.

۴ - کارگاه آموزشی شکاف میان بینش و عمل را پر می‌کند.

۵ - شرکت‌کنندگان، در کارگاه‌ها از فضای مطلوب همکاری برخوردار می‌شوند و در جهت ارائه راهبردهای نوین موجبات تشویق یکدیگر را فراهم می‌آورند.

● در کارهای گروهی، افراد شرکت‌کننده، قابلیت‌های خود را تقویت می‌کنند.

● شرکت در کارگاه آموزشی یک نوع بازآموزی است.

۶ - شرکت‌کنندگان در کارگاه احساس مسئولیت لازم را برای انجام راهبردها حاصل می‌کنند.

۷ - شرکت‌کنندگان در کارگاه تخصص‌ها و تجربه‌های مشابه دارند و احتمالاً هدف‌ها و نیازهای شغلی آنان نیز یکسان است. بنابراین از نظر یادگیری تعارضی ایجاد نخواهد شد.

۸ - در کارگاه‌ها معمولاً برای تبدیل نظرات و فرضیه‌های ذهنی به برنامه‌های عملی و تجربی روش‌هایی ارائه می‌شود.

۹ - برای تدریس در کارگاه‌ها معمولاً افرادی انتخاب می‌شوند که در عملی کردن نظریه‌ها از بالاترین مهارت‌ها برخوردارند. این افراد موجب می‌شوند تا شرکت‌کنندگان در کارگاه، خود به نتایج برنامه‌ریزی شده در کارگاه دست یابند و بدین طریق یادگیری بهتری صورت گیرد.

۱۰ - تمرین‌های عملی در کارگاه سبب می‌شود شرکت‌کنندگان، نسبت به فعالیت‌های حرفه‌ای خود اطمینان حاصل کنند و به‌اعتماد به‌نفس بالاتری دست یابند.

۱۱ - کارگاه موجبات پیدایش آشنایی و ارتباط صحیح و سازنده‌ای را در میان دارندگان تخصص مشترک فراهم می‌کند.

۱۲ - از آنجا که افراد در ارتباط با یکدیگر تلاش دارند تا بهره‌وری بیشتری را از محتوی کارگاه به نمایش بگذارند، فضای رقابت سازنده‌ای میان آنان به‌وجود می‌آید.

۱۳ - شرکت‌کنندگان در کارگاه همکاری با دیگران را می‌آموزند و این ویژگی را به دانشجویان خود نیز منتقل می‌کنند.^(۱۳)

۱۴ - در کارهای گروهی، افراد شرکت‌کننده، قابلیت‌های خود را تقویت می‌کنند.

۱۵ - شرکت‌کنندگان فرصتی بدست می‌آورند تا ابتکارهای فردی خود را در معرض قضاوت دیگران قرار دهند.

۱۶ - شرکت در کارگاه آموزشی یک نوع بازآموزی است. هرچند احتمالاً در کارگاه‌ها، محتوای موضوع کاملاً مطرح نشود، ولی باانتخاب صحیح شرکت‌کنندگان از یک رشته

همسان، معمولاً بازآموزی بسیار مفیدی از موضوع کارگاه صورت می‌گیرد.

سخن آخر

باتوجه به مزایا و مشخصاتی که عنوان شد و از آنجا که کارگاهها در کوتاه‌ترین مدت و به‌طور فشرده، اصول عملی مربوط به هر زمینه را از طریق شرکت فعال آموزش بینندگان در فرایند یادگیری عرضه می‌کنند، به‌نظر می‌رسد برگزاری کارگاهها روش مناسبی برای برطرف کردن مشکلات مدیران باشد و همکاری و مشارکت آنان را در کنار اعضای با تجربه‌تر در زمینه‌های مربوط به کار این گروه موجب شود.

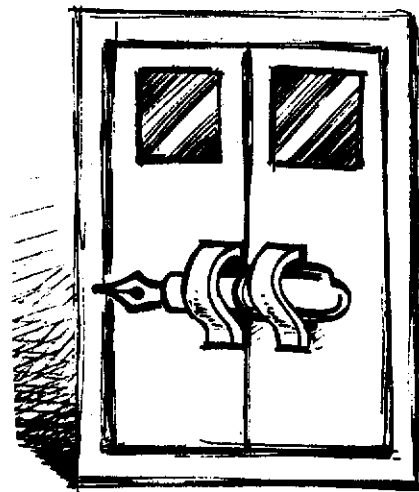
بدیهی است در صورتی که مدیران به روشهای مطلوب مدیریتی و تحقیقاتی آشنا شده و عملاً قدرت بکارگیری روشهای پیشنهادی در کارگاهها را پیدا کنند، ارتقای سطح کیفی و علمی و عملی آنان نیز فراهم می‌شود.

ضمناً باید درنظر داشت که هزینه برگزاری یک کارگاه آموزشی برای ارتقای سطح علمی و تجربی و بازآموزی مدیران، نسبت به سایر روشهای مرسوم، به‌مراتب کمتر است.

باتوجه به مطالب فوق به‌نظر می‌رسد که برگزاری کارگاههای آموزشی را می‌توان یکی از راههای مناسب تکمیل اطلاعات و افزایش کارایی مدیران و بالابردن کیفیت و بازدهی مناسب سازمانها تلقی کرد و رهنمودهای لازم مدیریتی و تحقیقاتی را با بهره‌گیری از این کارگاهها در اسرع وقت و به بهترین وجه ارائه داد. بنابراین پیشنهاد می‌شود کلیه سازمانها تشکیل کارگاههای مختلف آموزشی یا حداقل موضوعاتی از قبیل برنامه‌ریزی، ارزشیابی، سازماندهی، نظارت و امثال آن را در برنامه‌های خود برای توسعه کارایی مدیران بگنجانند.

باید توجه داشت که موفقیت در این برنامه‌ها نیز منوط به شرکت داوطلبانه در آنهاست. مسئولان موسسات باید در جهت تشریح نکات مثبت و استثنایی چنین کارگاههایی برای مدیران خود تلاش کنند و چنانچه برای شرکت در هر یک از برنامه‌های مذکور داوطلب کافی موجود باشد نسبت به تشکیل آن اقدام کنند.

حمایت مدیران و معاونان سازمانها و موسسات اداری و اقتصادی برای اهمیت‌بخشیدن به این کارگاهها و جلب علاقه و آمادگی مدیران در سطوح مختلف برای شرکت در کارگاهها بسیار حائز اهمیت است. در کشورهای دیگر حتی مبالغی به‌عنوان حق



● تشکیل کارگاه آموزشی فی‌نفسه نباید خود هدف باشد، بلکه این کار باید ابزار تحقق اهداف آموزشی تلقی گردد و در این راه مورد استفاده قرار گیرد.

● موفقیت کارگاهها در گرو مهارت مجریان آنها است.

شرکت در کارگاه به شرکت‌کنندگان پرداخت می‌شود. (۱۴)

در پایان باید خاطرنشان شد که موفقیت کارگاهها در گرو مهارت مجریان آنها است زیرا در کارگاههای آموزشی غالباً هدایت گروهی موردنظر است و مجری باید علاوه بر داشتن دانش لازم در مورد مباحث کارگاه، صلاحیت ایجاد هماهنگی در گروه را نیز دارا باشد. منابع و مآخذ

۱ - «کن کوواکس» استفاده از ادبیات در مدیریت. مترجم دکتر غلامرضا کوثری‌نژاد، آموزش مدیریت دولتی، شماره ۲۱ تابستان ۷۲.

۲ - همان.

۳ - همان.

۴ - «چت مایرز»، آموزش تفکر انتقادی مترجم دکتر خدایار ایلی، سازمان سمت، چاپ اول بهار ۱۳۷۴.

۵ - ایلی، خدایار، گزارش ویژه در مورد آموزش مدیریت از نگاهی دیگر مجله تدبیر شماره ۵۱ سال ششم اردیبهشت ۱۳۷۴.

۶ - گروه گزارش، گزارش ویژه در مورد آموزش

مدیریت از نگاهی دیگر، مجله تدبیر شماره ۵۱ سال ششم اردیبهشت ۱۳۷۴ صفحه ۶۱.

7 - KUNZ, DOROTHEAE, "THE EFFECT OF A PROJECT LEARNING THREE, PAPER PRESENTED AT THE ANNUAL MEETING OF THE NATIONAL ASSOCIATION FOR RESEARCH IN SCIENCE TEACHING." ATLANTA, GA. APRIL 8-11, 1996. ERIC 324-239.

8 - DOUGLAS, KAREN E. ET ALL. A PRACTICAL GUIDE TO CLINICAL TEACHING IN MEDICINE. SPRINGER PUBLISHER CO. N-Y. 1988.

۹ - نوه ابراهیم، عبدالرحیم. «کارگاههای آموزشی، روشی برای توسعه منابع انسانی.» فصلنامه موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، سال اول شماره سوم، صفحه ۹۳.

10 -, "ANOTHER SET OF EYES. CONFRANCING SKILLS, TRAINERS MANUAL ASCD, SUPERVISION SERIES, ASSOCIATION FOR SUPERVISION AND CURICULUM DEVELOPMENT." ALEXANDRIA, VA. NOV. 1988 ERIC ED. 324-288.

۱۱ - رضانی، حمیدرضا، مرکز توسعه آموزش پزشکی، فروردین ۱۳۷۲.

۱۲ - بهرنگی، محمدرضا، گزارش منتشر نشده. در طرح کارگاههای آموزشی، وزارت فرهنگ و آموزش عالی، دفتر نظارت و ارزیابی آموزش عالی ۱۳۷۰.

۱۳ - رثوف، علی. «شناخت و رشد معلم از دیدگاه مدیر مدرسه»، رشد تکنولوژی آموزشی سال هشتم، شماره ۷ فروردین ۱۳۷۳.

14 -, "HOW ADMINISTRATORS CAN IMPROVE TEACHING MOVING FROM TALK TO ACTION IN HIGHER EDUCATION." ERIC ED. 325-003.

دکتر ویدا میری، دکترای مدیریت آموزش عالی و تکنولوژی آموزشی از دانشگاه «آبرن» آمریکا، کارشناس ارشد جامعه‌شناسی و کارشناس علوم اجتماعی از دانشگاه تهران، استادیار گروه نظارت در وزارت فرهنگ و آموزش عالی، طراح و مجری کارگاههای آموزشی در جهت کارایی اعضای هیات علمی و ارتقای کیفیت آموزشی دانشگاهها، ۲۳ سال سابقه مدیریت - ۱۵ سال سابقه تدریس.

هنر مدیریت و رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی

از: احمد رضا سنجری

درجهت هماهنگی و انسجام نیروها، مدیر در کنار کسب دانش و تخصص لازم و توسعه آن از طریق آموزش و پرورش، باید انواع مهارت‌های مدیریتی و نیز اصول ممیزه رفتار و روابط انسانی مناسب را براساس ارزشهای فردی و اجتماعی و قوه تدبیر به مقتضای نیاز و زمان بیاموزد. بدین لحاظ است که صاحب‌نظران، مدیریت را تنها یک علم و یک فن ندانسته، بلکه هنر شکل بخشیدن به امور و برقراری روابط سالم و سازنده را بدان می‌افزایند. این نوشته با هدف آشنا ساختن هرچه بیشتر مدیران موسسات آموزشی و مدیران آموزش سازمانها با ویژگیهای فضیلتها و ارزشهای اخلاقی و ترویج آنها در محیط کار که باعث دوام سازمان و موسسه می‌شود سعی دارد به توصیف «هنر اخلاقی مدیریت و رهبری» در سازمانهای آموزشی که حاصل تعامل پیچیده ارزشها، تفکر و رفتار است از طریق بررسی ضرورتها، عوامل و تدابیر اخلاقی، کاربرد قدرت و چالش‌های اخلاقی بپردازد و چگونگی تبدیل سازی تصور «سازمان آموزشی» به مفهوم «نهاد آموزشی» را مورد کنکاش قرار دهد. باشد که مدیران آموزشی ما با آراسته شدن به زیور ارزشهای اخلاقی و هرچه ضابطه‌مند رفتار کردن طبق موازین اخلاقی، در کنار ملاحظات مدیریتی، ملاحظات اخلاقی را عملاً مدنظر داشته باشند.

فردی که بجای مدیر یک موسسه آموزشی یا مدیر آموزش یک سازمان نشسته است و در ارائه خدمات آموزشی با نحوه رفتار با فراگیران آشنا نیست و بهداشت روانی یا سلامت کارکنان و سازمان آموزشی را به خطر می‌اندازد، مدیر متخصصی که درباره خصوصیات محصول کارخانه خود سخنان دروغ تحویل می‌دهد، پزشکی که برخلاف «قسم‌نامه پزشکی» در تکمیل معاینات بالینی خود راهنمایی‌های لازم را از بیمار خود دریغ می‌کند و... تولید کننده و

توزیع‌کننده‌ای که کالاهای نامرغوب به بازار عرضه می‌کند، موسسه صنعتی که موجب آلودگی محیط‌زیست می‌شود و رئیس دانشگاهی که از طریق تبعیض، باندبازی و تحریف مسائل و تنها با تکیه بر آمار و ارقام (و نه چگونگی و فرآیند انجام آموزش) کار خود را پیش می‌برد، همه غیراخلاقی و غیرمسئولانه عمل می‌کنند. البته مسائل اخلاقی و اجتماعی که مدیریت سازمانها و به‌ویژه مدیریت سازمانهای آموزشی با آنها مواجه هستند آنقدر پیچیده و متعددند که به این موارد ختم نمی‌شود. تمام سازمانها، مستقیم و غیرمستقیم از رفتار اخلاقی سود می‌برند و لذا باید تلاش کنند تا با ضابطه‌مند کردن رفتار، ارزشها و باورهای مسلط اجتماعی و اخلاقی را در محیط سازمان گسترش داده، در اتخاذ تصمیم‌های اخلاقی، استانداردهای عینی کار و ضوابط اخلاقی را رعایت کنند. ازجمله منافعی که با اخلاقی‌تر کردن رفتار در سازمان عاید می‌شود؛ افزایش انگیزه کاری، رضایت شغلی و سازمانی، حسن شهرت و اعتبار، رضایت مشتری و کاهش تخلفات اداری و آلودگی‌هاست. مشخص کردن اصول و موازین اخلاقی و رفتار بر اساس آنها بطور دقیق از سوی مدیر، اسباب تعریف ارزشهایی چون؛ آزادی، استقلال، تعاون، حمایت، مسئولیت اجتماعی، پاسخگو بودن، رفتار منصفانه، تعهد، خودکنترلی و کیفیت را فراهم می‌سازد و تصمیم‌گیری مبتنی بر آنها را بسیار سهل و آسان می‌کند.

ضرورت‌های رهبری و مدیریت اخلاقی
تکیه زدن بر مسند مدیریت و رهبری یک سیستم و سازمان و یافتن توفیق در انجام وظایف و مسئولیت‌های آن مستلزم داشتن سه قابلیت است؛ دانش یا تخصص، مهارت یا تجربه، بینش و مسئولیت اخلاقی.^(۱) ولی رهبری و مدیریت سازمانها به‌ویژه سازمانهای آموزشی تنها با آگاهی‌های عمومی و تخصصی و نیز کسب

مهارت‌های انسانی، ادراکی و تجارب فنی و عملی به سامان نمی‌رسد. عمل مدیریت مقوله‌ای است که در آن برای انجام هر کاری ابعاد اخلاقی وجود دارد. منظور از اخلاق، «اصول و موازینی است که رفتار و فعل درست و مناسب را تعریف کرده، آن را از فعل نادرست جدا می‌کند و به این شکل نقطه تمیز میان آنها را به نمایش می‌گذارد».^(۲) و منظور از «مسئولیت اخلاقی، یعنی داشتن ملاکها، اعتقادات یا ایده‌آلهایی (آنچه که باید باشد) که یک فرد، گروه یا جامعه بر مبنای آن عمل می‌کند»^(۳) می‌باشد. به عبارت دیگر، مسئولیت اخلاقی این است که چون سازمانها تاثیر عمده‌ای بر سیستم اجتماعی دارند لذا چگونگی فعالیت آنها باید به‌نحوی باشد که زیانی به جامعه، موسسات آن و افراد اجتماع نرسانند. البته در سازمانهای آموزشی به‌خصوص در کشورهای کمتر توسعه‌یافته ظاهراً به‌لحاظ اینکه منافع اقتصادی فوری ندارند، این زیانها و تاثیرات سوء آنها در درازمدت معلوم می‌گردد و چنانچه زیان‌هایی از این بابت متوجه فراگیران و جامعه بشود، جبران‌ناپذیر خواهد بود.

چنانچه در سطور فوق اشاره شد، عمل مدیریت مقوله‌ای است که در آن برای انجام هر کاری ابعاد اخلاقی وجود دارد. البته باید دانست که مدیران نسبت به ابعاد اخلاقی در تمام اوقات و شئون آگاهی و وقوف کامل ندارند ولی می‌توان گفت که مدیران برای انجام این کار آماده‌اند، زیرا بسیاری از عوامل متعدد وجود دارند که ابعاد و ارزشهای اخلاقی مدیران و رفتار مبتنی بر آنها را شکل می‌دهند و مجموعاً چگونگی تصمیم‌گیری مدیر را توصیف می‌کنند. این متغیرها و عوامل عبارتند از:

* عوامل شخصی (ضوابط اخلاقی خود فرد)

* عوامل داخل سازمان (خط‌مشی‌ها)

* عوامل خارج از سازمان (محیط خارجی)^(۴)

الف - اخلاق شخصی: عوامل تشکیل‌دهنده

اخلاق شخصی (ضوابط اخلاقی مدیر) مبتنی است بر:

- تاثیر اولیه خانواده و جامعه
 - تمهد به مذهب و یا نظام ارزشی جامعه
 - محدوده نیازهای مالی و سایر نیازها
 - میزان مقاومت برای عدم ارضای یک نیاز ناسالم
 - ضوابط شخصی درباره اخلاق^(۶)
- ب - عوامل داخل سازمان: عوامل موثر بر اخلاق در میان متغیرهای سازمانی عبارتند از:
- فلسفه حاکم بر سازمان
 - نحوه رفتار مافوقها و همقطاران
 - نحوه تبعیت از مقامات سازمانی
 - ماهیت و شمول خط‌مشی‌ها
 - ضوابط اخلاقی در داخل سازمان
 - مسئولیت اخلاقی در برابر نتایج رفتارهای غیراخلاقی
 - فشار برای تطبیق با معیارهای سازمانی
 - فشار موثر برای کارآمدی
- ج - عوامل خارج از سازمان: عوامل محیطی موثر بر رفتار مدیران شامل موارد زیر است:
- محیط اخلاقی هر حرفه (شغل) و وجود ضوابط اخلاقی در هر حرفه (در جامعه)
 - محیط اخلاقی در حکومت
 - ارزشهای جامعه و انتظارات اخلاقی
 - محدوده ارتباطی بین قوانین و سایر محدودیتها
 - حدود تعقیب و جریمه برای قانون‌شکنی
 - تاکید و وسایل ارتباط جمعی درباره رفتارهای اخلاقی
- در ارتباط با مجموعه عوامل فوق بعضی از مدیران اعتقاد دارند که باید همه انسانها را مهم و باارزش دانست و لذا رفتاری می‌کنند که با این عقیده تطبیق داشته باشد. این مدیران در برخورد با کارکنان، ارباب رجوع و بطورکلی با جامعه، این ارزشها بر رفتارشان تاثیر می‌گذارد. برخی دیگر از مدیران به ارزشهای اقتصادی معتقدند و ممکن است به منظور افزایش بهره‌وری و سود، از روابط انسانی به عنوان یک وسیله بهره‌گیرند و در این راستا برای رسیدن به هدف سودآوری، نیازهای کارکنان را برآورده سازند، استمدادهای آنان را پرورش دهند و تشریک مساعی آنها را بپذیرند. این‌گونه مدیران با توجه به اعتقاداتشان، ارزشهای مزبور را در سراسر سازمان گسترش می‌دهند. بنابراین بسیاری از عوامل تشکیل‌دهنده ضوابط و ابعاد اخلاقی در مورد چگونگی عمل مدیران

وجود دارد اما هیچکدام به تنهایی برای مصونیت افراد و جامعه از نتایج رفتار غیراخلاقی آنان کافی نیست.^(۷)

ضرورت‌های اخلاقی در مدیریت سازمان‌های آموزشی

ابعاد اخلاقی در نظام‌ها و سازمان‌های آموزشی همانا همایش ارزشها، تدبیر و استدلال هنجاری، رفتار رهبری در عمل، ماهیت ویژه رسالت سازمانهای آموزشی، ساختار نوعاً پیچیده و نظریه یاددهی - یادگیری است که سبب ایجاد رهبری و مدیریت اخلاقی در این‌گونه سازمانها می‌شود. ذیلاً ملاحظات و ضرورت‌های اخلاقی در مدیریت سازمانهای آموزشی عنوان می‌گردد:^(۷)

۱) شغل مدیر در یک سازمان آموزشی تبدیل آن از یک «سازمان» با هدف عملیات فنی به یک «نهاد» یا موسسه آموزشی است. «سازمانها» در دستیابی به اهداف چیزی بیش از مجموعه ابزار تکنیکی نیستند. با این ابزار، سازمانها از طریق توجه و تمرکز بر «صحیح انجام دادن امور» و «انجام کارهای صحیح» ارزش کارایی و اثربخشی را به نمایش می‌گذارند. از سوی دیگر، «نهادهای» چیزی بیش از اثربخشی و کارایی را مطمئن نظر دارند. این نهادها، موسسات مسئول و سازگاری هستند که نه تنها برای انجام امور معینی پدید آمده‌اند بلکه بخاطر ماهیت وجودی خود و روابط با دیگر سازمانها بنیان نهاده شده‌اند. در واقع تصور ما از «نهاد»، چیزی شبیه مفهوم بسیار آشنای موسسه آموزشی به عنوان «مجمع یادگیری» یا جامعه فراگیرنده است. در تحقق چنین مفهومی، سازمان آموزشی باید نگرشی فراتر از توجه به اهداف کلی، نقشها و وظیفه هدف‌گذاری در چارچوب مأموریت و رسالت خویش داشته‌باشد. تضمین این امر و عمل بدان بطور اجتناب‌ناپذیری مسأله‌ای اخلاقی است.

● تکیه زدن بر مسند مدیریت و رهبری یک سیستم و سازمان و یافتن توفیق در انجام وظایف و مسئولیت‌های آن مستلزم داشتن سه قابلیت است: دانش یا تخصص، مهارت یا تجربه، بینش و مسئولیت اخلاقی.

● اطلاعات بخشی از قدرت است و انباشتن قدرت تبعات اخلاقی به دنبال دارد.

۲) وظیفه سازمان آموزشی نه تنها آراستن فراگیران به زیور دانش و مهارت‌هاست بلکه رسالت شخصیت‌سازی و القاء تقوی در آنها را نیز برعهده دارد. «کیون» (۱۹۸۸) در این رابطه چنین عنوان می‌کند:

«پندارها و تصورات فنی و اخلاقی در امر آموزش و مدیریت دخیل هستند. پندار فنی شامل ارزشهایی است که به افزون‌کاری، منظم بودن، بهره‌وری و مفید اجتماع واقع شدن بها می‌دهد درحالی‌که، پندار اخلاقی ضمن اینکه این ارزشها را نادیده نمی‌گیرد، به ارزشهایی بها می‌دهد که به شکل‌گیری شخصیت، شکل دادن نگرشها و بیار آوردن فرد اندیشمند و با فضیلت ختم می‌شود. پندارهای فنی و اخلاقی در مدیریت سازمانهای آموزشی در عمل قابل تفکیک نیستند. هرگونه تصمیم فنی دارای مفاهیم ضمنی اخلاقی نیز هست.»^(۸)

۳) به هر صورت تاکید چه بر اخلاق و چه بر کارایی باشد باید نوعی استاندارد عمل را پذیرفت. باید دانست که تعیین ملاک تدریس موثر، تصمیم‌گیری درباره روش مطلوب ایجاد نظم و یا بطور مثال کنار آمدن با استانداردهای سنجش ارتقاء مدرسان کلاً به قضاوت‌های ارزشی بستگی دارد.

۴) علیرغم تعهداتی که در مورد قدرت و اختیار و مشارکت در تصمیم‌گیری وجود دارد، روابط بین مدیران و دیگر افراد اصولاً متعارف و برابر نیست. مدیران اگرچه کمتر از آنچه که باید، قدرت بیشتری نسبت به معلمان و مدرسان دارند. این قدرت تا حد معینی قانوناً از موقعیت سلسله مراتبی آنها ناشی می‌شود اما تا حدود زیادی این قدرت عملاً به دلیل ویژگی دسترسی همه‌جانبه مدیران به اطلاعاتی است که در موقعیت‌های مختلف فراهم می‌شود. مدیران در قید یک برنامه خشک و جدی نیستند و چیزی بیش از آن انجام می‌دهند. آنان افرادی هستند که غالباً درحال تماس تلفنی‌اند، انگار در خیابانها حضور دارند، با ادارات مرکزی سروکار دارند و دسترسی به پرونده‌ها برایشان آسان است. مدیران کسانی هستند که اطلاعات بیشتری نسبت به دیگر افراد و کارکنان سازمان آموزشی دارند. این ویژگی به مدیران این امکان را می‌دهد که تصمیم بگیرند چه اطلاعاتی به دیگران مربوط است، چه اطلاعاتی را باید مضایقه کنند و چه اطلاعاتی را باید به دست فراموشی سپارند.

به‌علاوه بیشتر اطلاعاتی را که مدیران نگهداری می‌کنند محرمانه است. اطلاعات بخشی از قدرت است و انباشتن قدرت تبعات اخلاقی به‌دنبال دارد.

۵) بافت و ترکیب مدیریت بطور شگفت‌انگیزی پرابهام است. بنابراین علیرغم وجود نیازها و محدودیت‌هایی که دنیای مدیر را احاطه کرده است عملاً بصیرت و صلاح‌دید وارد عرصه کار مدیر می‌شود و شکل می‌گیرد و این صلاح‌دید درواقع مضمونی اخلاقی دارد. بطورمثال، اینکه اشیاء چگونه به‌نظر می‌رسند کاملاً متفاوت از نحوه کارکرد آنهاست. اگرچه مساله صلاح‌دید می‌تواند مجوزی جهت سوءاستفاده مدیران باشد اما پیش‌نیازی ضروری برای رهبری و مدیریت است. بنابراین اگر مدیران بخواهند اثربخش عمل کنند مساله بصیرت و صلاح‌دید از ضروریات است. اما اینکه مدیران چگونه از «صلاح‌دید» استفاده می‌کنند این امر ناشی از موضوعات اخلاقی است و تبعات اخلاقی هم در پی خواهد داشت.

تدبیر هنجاری و مدیریت اخلاقی

رمز درک بعد اخلاقی در رهبری و مدیریت سازمانهای آموزشی فهم تفاوت بین تدبیر هنجاری یعنی «استدلال مبتنی بر آنچه بدان معتقدیم و آنچه که مطلوب نظر ماست» و تدبیر فنی یعنی «استدلال مبتنی بر آنچه سبب اثربخشی و کارایی می‌شود»، است. خوشبختانه این دو ضرورت مانع‌الجمع یا دوگانه نیستند. مدیران آنچه را که برای موسسات آموزشی خود اثربخش است می‌خواهند اما وقتی این دو تفکر در تعارض باشند، انتخاب اخلاقی عبارت از بهادادن به تدبیر هنجاری است تا تدبیر فنی. تدبیر هنجاری یا ارزشی زمینه رهبری اخلاقی را فراهم می‌سازد. برای اینکه مدیران از آزمون تدبیر هنجاری موفق بیرون آیند، باید به اهداف و ارزشهایی معتقد باشند که مانند میثاقی مقدس افراد سازمان آموزشی را ملزم کند یا یکدیگر چون یک «جامعه فراگیرنده» باشند. استدلال هنجاری یا ارزشی به دو طریق برعمل رهبری و مدیریت سازمانهای آموزشی تاثیر می‌گذارد:

الف) مدیران بعد ارزشی را به شکل تمایلات، تعصبات، پیشداوریها، طرزتفکر، تغییرات شخصیتی و اندیشه‌هایی درمورد «آنچه باید انجام و آنچه نباید انجام داد» و دیگر عواملی که به‌عنوان کارکرد نظریه‌های عملی حاکم بر آنچه احتمالاً باید انجام دهند یا ندهند در کار

خود لحاظ می‌کنند.

ب) فرهنگ سازمان آموزشی که مجموعه‌ای از گرایشات همسان تعریف می‌شود نمایانگر محور ارزشها و تعهدات مشترک است که سازمان آموزشی را چون یک «نهاده» مشخص می‌سازد.^(۹)

هر دو منبع فوق هنجارهایی هستند که به‌مثابه معیارها و رهنمودهایی درمورد آنچه در سازمان آموزشی جریان دارد عمل می‌کنند. هرچه فرهنگ سازمان آموزشی بیشتر استحکام یابد و محور ارزشهایش بیشتر فراگیر و عمومی شود تدبیر ارزشی مشروعیت پیدا می‌کند. هر فردی می‌داند سازمان آموزشی نمایانگر چیست و می‌تواند اهداف آن را شناسایی کرده به‌عنوان راهنماهای عمل بکار ببرد.

قدرت اخلاقی

یکی از مسائل مقاوم در برابر مدیریتها و بالاخص مدیریت سازمانهای آموزشی، کسب توافق و سازگاری است و این مساله در قلب نقش‌های مدیر جای دارد. معمولاً سازگاری و توافق درقبال برخی از انواع قدرتها رخ می‌دهد.

در این مورد یکی از صاحب‌نظران این قدرتها را این‌گونه توصیف می‌کند:^(۱۰)

۱- قدرت دیوانسالاری

۲- قدرت روانشناختی

۳- قدرت تخصصی

۴- قدرت اخلاقی

اگر سازمانهای آموزشی بخواهند بطور اثربخش عمل کنند همه این چهار نوع قدرت ایفای نقش می‌کنند، اما ممکن است در رقابت با یکدیگر عمل کنند. مثلاً وقتی که مدیران از قدرت دیوانسالاری استفاده می‌کنند. متکی بر قوانین، احکام، مقررات درجهت هدایت و اداره افکار و اعمال کارکنان سازمان هستند. زمانی که مدیران قدرت روانشناختی را بکار می‌گیرند بر نوع رفتار متقابل، هوش و دیگر اشکال مهارت‌های روانی به‌منظور رهبری فکر و عمل زیردستان اتکا می‌کنند. هنگامی که مدیران متکی بر قدرت تخصصی باشند نسبت به تخصص خود حساسیت داشته، از هر فرد زیردست انتظار دارند تا درحد عقلایی یک پیرو باشد. و زمانی که مدیران بر قدرت اخلاقی اتکا می‌کنند پیشاپیش نوعی استدلال ارزشی ارائه می‌نمایند که جایگاه پیروان را با یک سلسله افکار، ایده‌آها و ارزشهای مشترک مشخص می‌کند و از آنان می‌خواهند که وظایف خود، تحقق تعهدات و پذیرش

مسئولیتها را به روش اخلاقی انجام دهند. اما هنر مدیریت، متعادل کردن این چهار نوع قدرت است.

متأسفانه اغلب به اخلاق و ارزشها بها داده نمی‌شود، نه به دلیل اینکه اهمیت آنها انکار شده است بلکه به این خاطر که نقش نسبتاً پست و تابعی به حقایق رفتار انسانی داده شده است. اگرچه نویسندگان اجباراً به مطلوبیت‌های اخلاقی و حتی به خوبی‌های قدرت رفتار اخلاقی اشاره می‌کنند اما تاکید معمول آنها بیشتر براساس روی آوردن به جنبه‌های اکتساب قدرت و کاربرد آنست. درواقع افزایش پیچیدگیها در استفاده عملی از قدرت به‌خوبی می‌تواند علت عمده کاهش وفاداری و پای‌بندی در تمام سازمانها، نهادها و موسسات توسعه‌یافته باشد.^(۱۱)

چالش‌های مدیریت اخلاقی

اما آنچه که در برابر مدیر قرار دارد تلاش و چالش برای برقراری تعادل بین دو نیاز و ضرورت مسلم یعنی؛ ملاحظات اخلاقی و ملاحظات مدیریت است. وجود این ضرورت اجتناب‌ناپذیر بوده و نادیده گرفتن هر یک موجب بروز مشکلاتی می‌شود. اگر سازمانهای آموزشی می‌خواهند دوام داشته باشند باید بطور اثربخش و کارا اداره شوند؛ یعنی روشها مناسب باشند، بودجه درست تنظیم شود، مدرسان بطور صحیح گمارده شده باشند، کلاسها برنامه‌نویسی شده باشند، گزارشها تکمیل و از آزمون‌های میزان شده استفاده گردد، ملزومات به‌موقع خریداری و محوطه تمیز نگهداری شده باشد. اینها وظایف ضروری هستند که تضمین‌کننده بقا و دوام سازمان آموزشی به‌عنوان یک «سازمان» می‌باشد. اما برای اینکه سازمان آموزشی خود را به یک «نهاده» مبدل سازد باید یک مجمع آموزشی یا جامعه فراگیرنده پدید آید. نهادینه کردن، ضرورت و نیازی اخلاقی است که مدیر با آن مواجه است. بدون تمایل به ضرورت اخلاقی، شخصیت سازمانی نیز نمی‌تواند وجود داشته باشد و بدون شخصیت سازمانی، سازمان آموزشی نمی‌تواند مطلوب و اثربخش باشد. از سوی دیگر، یکی از چالش‌های رهبری و مدیریت اخلاقی در سازمانهای آموزشی، درگیری خود و دیگران در فرآیند تصمیم‌گیری بدون درنظر گرفتن مصلحت و منافع شخصی است. آیا بدون درنظر گرفتن اینکه موفق هستیم یا نه، می‌توانیم درمورد روشهای رتبه‌بندی، روشهای

تدریس، تمرینات گروهی، برنامه‌ریزی دوره و درسی و راهبردهای نظارتی و امثال آن تصمیم‌گیری کنیم؟ بطورمثال ممکن است ملزم کردن تمامی مربیان و مدرسان به تدریس به یک روش مشابه برای مدیر آسان باشد زیرا که می‌خواهد تمامی آنها را دربرابر خود همواره پاسخگو نگه دارد اما این مسأله برای مدرسینی که می‌خواهند بطرق معنی‌داری تدریس کنند جالب نیست. در ارتباط با چالش‌های رهبری و موفقیت مدیران کارآمد در نظام‌های آموزشی «پتر ویل» (۱۹۸۴) مطالعات و تحقیقاتی به عمل آورده است که نتایج آن مبتنی است بر:

(۱) رهبران نظام‌های کارآمد زمان بیشتر از حد عادی، در کارشان مایه می‌گذارند.
(۲) رهبران نظام‌های کارآمد احساس تعلق قوی به اهداف نظام دارند.

(۳) رهبران نظام‌های کارآمد روی مسائل کلیدی تمرکز می‌کنند. (۱۲)

آنچه که در نتیجه‌گیری فوق اهمیت بسیاری دارد وجود زمان، احساس تعلق و تمرکز است. این سه عامل با هم مرتبطند. مثلاً مدیرانی که مقدار زمان بیشتری صرف می‌کنند بدون اینکه احساس و توجه به دیگر مسائل داشته باشند، صرفاً کارمندی صرف را به نمایش می‌گذارند. از سوی دیگر، زمان و احساس تعلق بدون تمرکز روی مسائل، غالباً به ازهم پاشیدگی و از بین رفتن انرژی و یأس و نومیدی منتهی می‌شود. سرانجام زمان و تمرکز، بدون احساس تعلق به نظر می‌رسد که با فقدان شور و اشتیاق لازم برای ایجاد رهبری فرهنگی مواجه گردد. رهبران و مدیران موفق از کار سخت نمی‌هراسند. آنان با صرف وقت زیاد، نشان می‌دهند که از کار سخت بیم ندارند ولی با انجام هر کاری وقت خود را تلف نمی‌کنند و در مقابل بیشترین تلاش خود را معطوف آن ویژگیها و ارزشهای می‌کنند که آشکارا برای موفقیت سازمان از سایر ارزشها مهمترند.

نتیجه‌گیری

امروزه یکی از اصول موفقیت سازمانها و به تبع آن مدیرینها (بالاخص مدیریت سازمانهای آموزشی) داشتن ارزشهای اخلاقی در محیط کار و ترویج این ارزشهاست. البته باید دانست که سازمانهای دارای ضوابط و ارزشهای اخلاقی، خود تا چه حد و میزانی این ارزشها را نهادینه کرده و تا چه میزانی مدیران و کارکنان آنها به این ارزشها واقفاً متعهد و پای‌بند می‌باشند. مدیران و

رهبران آموزشی با تکیه بر مهارت‌های تخصصی، انسانی، ادراکی، آگاهیهای عمومی و تجارب عملی باید بتوانند مرزها و ضابطه‌ها و رفتارهای اخلاقی را مشخص کرده و هنرمندانه، ارزشها و باورهای مسلط اجتماعی را در محیط سازمان خود حاکم گردانند. در این مقاله ملاحظه شد که هنر رهبری و مدیریت سازمانهای آموزشی حاصل تعامل پیچیده ارزشها، تفکر و رفتار است پس مدیر و رهبر یک سازمان و موسسه آموزشی باید با بهره‌گیری از صلاحدید و بصیرت که یک مقوله اخلاقی است پیشاپیش نوعی تدبیر ارزشی ارائه کرده تا جایگاه پیروان با یک سلسله افکار، ایده‌آها و ارزشهای مشترک مشخص شود و از آنان بخواهد که وظایف خود و تحقق تعهدات و پذیرش مسئولیتها را به روش اخلاقی انجام دهند.

مدیر یک سازمان و موسسه آموزشی باید بداند که همواره توزیع نابرابری از قدرت بین افراد وجود دارد و این رابطه، رابطه‌ای از نوع اخلاقی است. لذا، خواه ناخواه رهبری در این نوع سازمانها مستلزم اعمال کنترل است و پیروان با این فرض که از مقوله کنترل سوء بهره‌برداری نخواهد شد اعمال کنترل را می‌پذیرند. در این معنا، مدیریت و رهبری آموزشی یک مسئولیت است و اگر از نظر اخلاقی استدلال کنیم هدف آن جز ارتقاء موقعیت رهبری با تسهیل شرایط درجهت کسب آنچه رهبر آموزشی برای مصالح سازمان می‌خواهد نیست. بنابراین این چارچوب نگرشی باید محور کار سازمانهای آموزشی به‌عنوان مجامع آموزشی و جوامع فراگیرنده که بیشتر «نهادی» هستند تا «سازمانی» قرار گیرد و مدیر آموزشی، درمورد صدها موقعیتی که روزانه در سازمان رخ می‌دهد بیشتر به صورت استدلالی برخورد کند تا اتفاقی. خلاصه اینکه، بیشترین حضور و مشارکت فعالانه مدیر و رهبر سازمانهای آموزشی در ایجاد دوجانبه‌هنجارهای رفتاری - هم از نظر نمونه بودن و هم از نظر روشنگری ارزشها و انتظارات متقابل با تعیین ملاک‌های اخلاقی - تبلور می‌یابد. و مهمترین وظیفه مدیر در این سازمانها، نظارت هوشیارانه و حساس بر منابع انسانی در سازمان باید باشد و در راستای آن، افرادی را که از ارزشهای موسسه و نهاد آموزشی پشتیبانی می‌کنند ترقی و ترفیع دهد و آنهایی را که از این ارزشها حمایت نمی‌کنند اصلاح یا دور کند زیرا ناتوانی در نظارت و استفاده از اختیارات کلاً دلیل بر ضعف

مدیر و رهبر آموزشی سازمان (به واسطه پایین بودن صلاحیتها و قابلیتها، نگرشهای منفی، بی‌اعتمادی و نبود ارتباط مطلوب در رده‌های مختلف ...) است که نشان می‌دهد موسسه آموزشی نه به‌دست مدیر و رهبر آموزشی بلکه به‌وسیله قدرت‌های پنهان و غیررسمی اداره می‌شود. □

فهرست منابع

- ۱ - جعفر، می‌زاده. «اخلاق مدیریت». ماهنامه تدبیر، شماره ۵۱، اردیبهشت ماه ۷۴، ص ۱۹.
- ۲ - قاسم، واثقی. «اخلاق مدیریت». تهران: انتشارات سازمان تبلیغات اسلامی. پاییز ۱۳۷۰، ص ۶.
- 3 - JOSEPH, MASSIE. (1987). "ESSENTIALS OF MANAGEMENT" 4TH. ED. N.J: PRENTICE HALL INTERNATIONAL EDITION. P/31
- 4 - ANDREW DUBRIN, RIRELAND AND J.WILLIAMS. (1989). "MANAGEMENT AND ORGANIZATION". ILLINOIS: SOUTH-WESTERN PUB.CO.P.80
- 5 - ANDREW DUBRIN ET ALL (1989). OP.CIT. NO.4, P.87.
- ۶ - مهدی، ایران‌نژاد پاریزی. «مسئولیت‌های اخلاقی و اجتماعی مدیریت». فصلنامه دانش مدیریت. تهران: انتشارات دانشگاه تهران، شماره ۱۸، پاییز ۱۳۷۱، ص ۳۰.
- 7 - THOMAS. J.SERGIOVANNI (1991). "ADMINISTERING AS A MORALCRAFT". ALLYN & BACON, PP.321-336.
- 8 - LARRY, CUBAN (1988). "THE MANAGERIAL IMPERATIVE AND PRACTICE OF LEADERSHIP". NEWYORK: STATE UNIVERSITY OF NEWYORK. P.113.
- 9 - THOMAS SERGIOVANNI (1991). NO.4. OP.CIT. P.327.
- 10 - THOMAS SERGIOVANNI (1991) NO.4 OP. CIT. P.329.
- ۱۱ - چارلز، مک‌کلی «رابطه متقابل اخلاق و قدرت در مدیریت سازمانهای امروزی» مترجم: احمدرضا سنجری. فصلنامه دانش مدیریت. انتشارات دانشگاه تهران، شماره ۲۴، بهار ۱۳۷۳، ص ۶۷.
- 12 - PETER. VAIL (1984). "THE PURPOSING OF HIGH PERFORMANCE SYSTEMS". ILLINOIS: UNIVERSITY OF ILLINOIS PRESS, P.261.

احمدرضا سنجری - عضو هیات علمی دانشکده مدیریت دانشگاه هوایی - دانشجوی دکتری مدیریت

نقش آموزش در روابط صنعتی سازمان‌های تولیدی و صنعتی

از: ایرج سلطانی

● آموزش، ظرفیت و بینش علمی و فنی افراد را برای انجام تحقیقات کاربردی، اختراع و اکتشاف، افزایش و گسترش می‌دهد.

● یکی از جلوه‌های ایجاد نظم و انضباط در سازمان، شرح وظایفی است که برای افراد طراحی و تدوین شده است.

● آموزش، افراد را آماده می‌کند تا با علاقه بیشتر از تجهیزات و تکنولوژی پیشرفته در تولید استفاده کنند.



در سازمانهای تولیدی و صنعتی، انسان مهمترین عامل تولید بوده و براساس نوع تکنولوژی، نوع تولید، فرهنگ سازمانی و مجموعه عوامل سازمانی، روابط تولیدی را شکل داده که در قالب روابط صنعتی تبلور می‌یابد. برای ایجاد تعادل در روابط صنعتی چنین سازمانهایی عوامل مختلفی دخیل هستند که باید به نوبه خود مورد توجه قرار گیرند ولی آنچه از همه مهمتر می‌باشد و نقش زیربنایی و زاینده در تنظیم روابط دارد آموزش و بالا بردن آگاهی انسانهای سازمانی بطور جامع و فراگیر است. آموزش نیروی انسانی، روابط کار را بطور فراگیر و پایدار تنظیم کرده و نقش پیشگیرانه آن مقدم بر نقش درمانی است، یعنی با آموزش نیروی انسانی در سازمانهای دارای ساختار نیروی انسانی پیچیده می‌توان سوء تفاهمات، تیرگی روابط و عدم تعادل در روابط را به حداقل ممکن رساند. براین اساس و باتوجه به نقش کلیدی و موثر آموزش در تنظیم روابط صنعتی سازمانهای تولیدی در این مقاله سعی بر آن است که به تبیین نقش آموزشهای شغلی و حرفه‌ای، آموزش شرح وظایف، آموزش قوانین و مقررات، آموزش خانواده و آموزشهای رفتاری و روابط انسانی در تنظیم روابط پرداخته شود.

بالا بردن آگاهی‌های کارکنان سازمانها در سطوح مختلف و بطور جامع، شناخت را به دنبال دارد که این شناخت منجر به شفاف شدن ذهنیت‌ها شده و افراد سازمان با دید آگاهانه‌تری نسبت به مولفه‌های سازمان و یکدیگر به قضاوت می‌پردازند. در توسعه منابع انسانی، بدنبال این هستیم که تک تک افراد سازمان به تکامل و تعالی علمی، اخلاقی رسیده و نهایتاً تکامل سازمانی حاصل شود. یکی از نشانه‌های بالندگی یک سازمان درجه تعادل روابط کار آن سازمان است یعنی هرچه قدر میزان تیرگی روابط، سوء تفاهمات، اعتراضات، عدم رعایت استانداردهای اخلاقی، غیبت، تاخیر، بی‌نظمی، شایعه‌پراکنی و... در یک سازمان بیشتر باشد، بیانگر عدم تکامل و عدم تعالی سازمان است. برای دستیابی به یک تعادل نسبی در روابط کار سازمانی، مکانیزمهای مختلفی وجود دارد که یکی از مهمترین و کارسازترین، بادوام‌ترین و بنیادی‌ترین آنها آموزش است که نقش اصلی را بازی می‌کند.

در گذشته نه‌چندان دور وقتی صحبت از آموزش در سازمان به میان می‌آمد عمدتاً

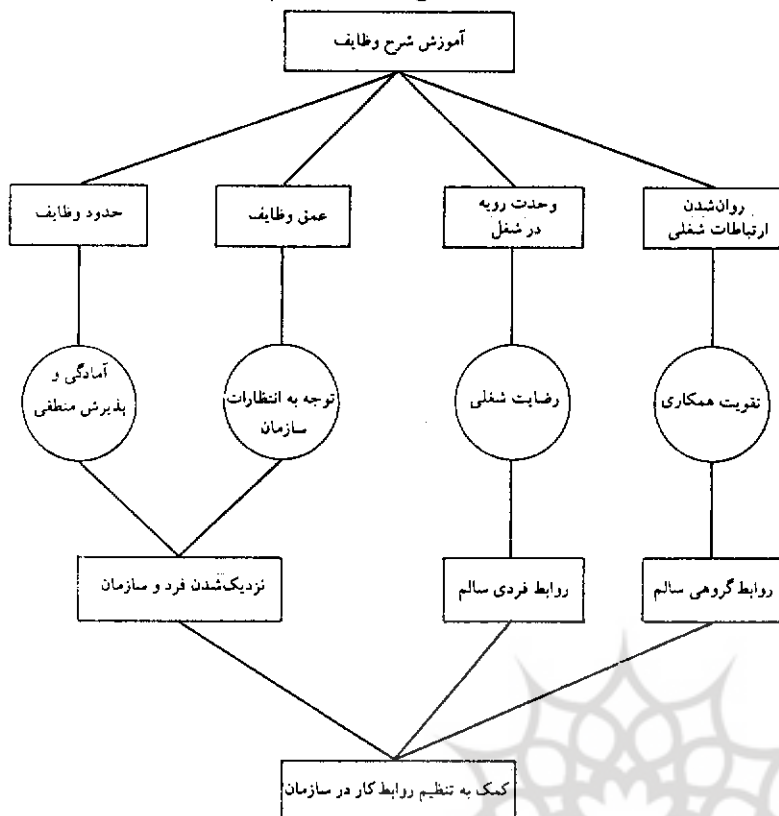
آموزشهایی که مربوط به تخصصی و شغل بود تداعی و تمام برنامه‌ها و بودجه و امکانات آموزشی سازمان در جهت این نوع آموزشها، بسیج می‌شدند. ولی در دنیای امروزی تنها آموزشهای حرفه‌ای و تخصصی کارساز نیست مخصوصاً برای تنظیم روابط که عوامل زیادی در آن دخیل هستند از جمله خود فرد، خانواده او شرایط سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و... بنابراین در مورد هر کدام از عواملی که در سیستم روابط صنعتی تاثیر دارند، باید شناخت منجر به تحلیل ایجاد شود و این مهم از طریق آموزش ایجاد خواهد شد.

وقتی سازمان در یک مقطع خاصی و با اقدامات مشخصی، به تعادل در روابط کار رسید این وضعیت مطلوب پس از مدتی تبدیل به وضعیت موجود می‌شود و عوامل تاثیرگذار بر روابط صنعتی تعادل ایجاد شده را به هم می‌ریزند و مجدداً بایستی تلاش کرد تا تعادل مورد نیاز برقرار شود.

تغییر مداوم شرایط درون سازمانی و بیرون سازمانی ایجاب می‌کند که تنظیم روابط صنعتی در سازمانهای تولیدی به صورت یک امر مداوم درآید. به قول «هراکلیتوس» فیلسوف نامدار عهد باستان «شما نمی‌توانید از یک رودخانه دوبار عبور کنید» و شاید این فکر بسیار قابل تعمق‌تر باشد که بگوییم، «شما نمی‌توانید از یک رودخانه بخصوص حتی یک بار عبور کنید» چرا که در فاصله تفکر و عمل، هم رودخانه تغییر کرده است و هم شما. بنابراین حتی برای یکبار شما که خود تغییرپذیرید، و دیگر شما می‌نستید و رودخانه که خود درگذر است و دیگر رودخانه فعلی نیست نمی‌توانید از رودخانه‌ای که مورد نظر است عبور کنید، این مفهوم بیان‌کننده تغییر مداوم است.^(۱) روابط صنعتی نیز به عنوان یکی از مولفه‌های مهم سازمانی از این قاعده مستثنی نیست و آنچه که بایستی از بحث تغییر مداوم درباره روابط صنعتی نتیجه گرفت این است که روابط تنظیم شده بصورت دائم باقی نمی‌ماند بلکه هر شرایط و هر مقطعی از سازمان سطحی خاص از تنظیم روابط را می‌طلبد که با تعادل‌های قبلی فرق دارد. این کار مداوم و پیچیده را بایستی بصورت یک فراگرد نظام‌گرا درآورد که بطور خودجوش و مداوم در هر زمان باتوجه به شرایط، روابط کار را تنظیم کند.

۱ - آموزشهای شغلی و تخصصی: وقتی افراد سازمان در مشاغل خود از نظر تخصصی و

نحوه کمک آموزش شرح وظایف به تنظیم روابط کار



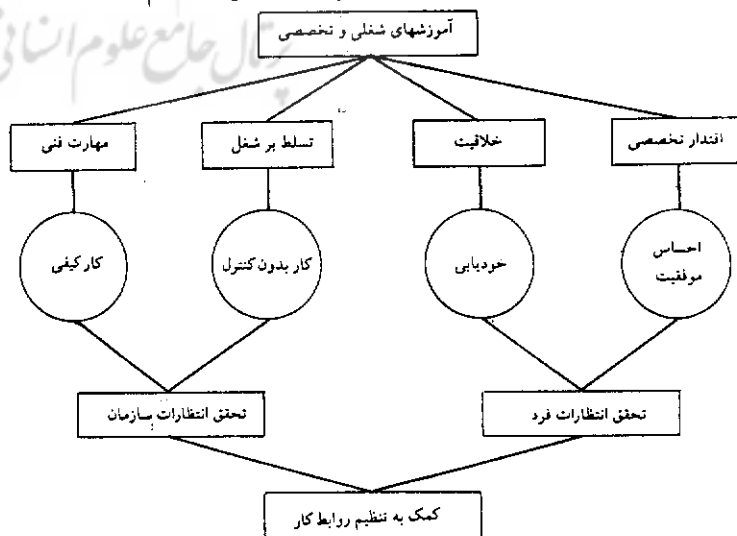
حرفه‌ای آموزش ببینند کار خود را به نحو مطلوبی انجام می‌دهند و این امر موفقیت فرد را به دنبال دارد. زمانی که افراد موفقیت را لمس و تجربه کردند احساس خوشحالی و شوق به آنها دست می‌دهد و این خوشحالی انگیزه را برای کارکردن تقویت می‌کند. عکس این هم صادق است یعنی اگر فرد یا افرادی از نظر تخصصی مهارت لازم را نداشته باشند و یا آموزشی کافی و مداوم ندیده باشند، کارشان را بطور ناقص انجام می‌دهند و این کار ناقص موجب می‌شود که فرد شکست و عدم موفقیت را تجربه کند و احساس سستی در فرد تقویت شود و انگیزه‌های او کاهش یابد.

کاهش انگیزه موجب می‌شود که انتظارات سازمان برآورده نشود و در نتیجه تیرگی روابط و اختلاف بین فرد و سازمان شروع شود. برعکس وقتی فرد آموزش دیده با کار خوب و انگیزه کافی انتظارات سازمان را جامعه عمل ببوشاند به تنظیم روابط کمک کرده است. آموزش کارکنان کمک می‌کند تا نیروی کار بتواند از ماشین‌آلات، تجهیزات و تکنولوژی پیشرفته بهتر استفاده شود. در این مورد آموزش دو نقش عمده دارد:

الف: آموزش افراد را آماده می‌کند تا باعلاقه بیشتر از تجهیزات و تکنولوژی پیشرفته در تولید استفاده کنند و در کاربرد آنها از خود دقت و فراست بیشتری نشان دهند.

ب: آموزش ظرفیت و بینش علمی و فنی افراد را برای انجام تحقیقات کاربردی، اختراع و اکتشاف افزایش و گسترش داده، موجب می‌گردد تا نیروی کار، خود را با تغییرات و تحولات مداومی که در تکنولوژی کالاهای سرمایه‌ای ایجاد می‌شود تطبیق دهد^(۲).

تاثیر و نحوه کمک آموزش‌های شغلی و تخصصی در تنظیم روابط کار



اختلافات بین افراد و سازمان ناشی از عدم آگاهی عمیق و همه‌جانبه از شرح وظایف شغلی است. منظور از شناخت شرح وظایف این نیست که مهارت انجام کارهای پیش‌بینی شده را کسب کنند چراکه این مورد در بخش آموزش‌های شغلی و تخصصی تامین می‌گردد بلکه هدف از شناخت شرح وظایف حدود کار و عمق کارهاست که باید کاملاً شناخته شود.

در آموزش شرح وظایف پاسخ سه پرسش زیر باید روشن باشد:

- ۱ - چه وظایفی انجام می‌شود.
- ۲ - وظایف به چه نحو انجام می‌شود.
- ۳ - منظور از انجام وظایف چیست^(۳)

وقتی افراد سازمان حدود و عمق شرح وظایف خود را به خوبی شناسند بین انتظاراتی که سازمان از شرح وظایف افراد دارد و انتظارات و برداشت افراد از شرح وظایفشان تعارض بوجود می‌آید و این تعارض منجر به تیرگی روابط و عدم تعادل سازمان می‌شود. در این زمینه «التون و دانون» دریافتند هنگامی که مسئولیت به‌وضوح مشخص و طراحی نشده باشد احتمال بروز تعارض بیشتر است. همچنین «التون» در مطالعاتی که درباره تعارض بین

واحدهای صف و ستاد انجام داد به این نتیجه رسید که تمارض حاد، اغلب زمانی رخ می‌دهد که مشخص نیست کار را باید صف انجام دهد، یا ستاد. هنگامی که مسئولیت‌های واحدها به وضوح تبیین و مشخص نشده باشند، خلاء قدرت به وجود می‌آید که در این شرایط هر واحد در جدال است تا این خلاء را با وجود خود پر کند و امکان حضور راز دیگری سلب کند.^(۴)

۳ - آموزش قوانین و مقررات: قوانین و مقررات نقش عمده‌ای در تقویت روابط کاری سالم دارند. ایزاری که به وسیله آن می‌توان نظام روابط صنعتی را تنظیم کرد قوانین و مقررات است و بایستی شناخت کافی از قوانین و مقررات و نحوه استفاده از آنها بوجود آید و فرد و سازمان به وحدت نظر در موارد کاربرد و رعایت مقررات برسند. تجربیات نگارنده به لحاظ اینکه مسئولیت روابط صنعتی را در یکی از سازمانهای تولیدی به عهده دارد نشان می‌دهد که ریشه بسیاری از اختلافات و سوء تفاهات از بعد روابط کار در ناآگاهی از قوانین و مقررات بوده و یا استفاده ناقص از مقررات می‌باشد که این موجب بروز اختلاف بین افراد و سازمان می‌شود معمولاً اختلافات زمانی بروز می‌کند که توافق بین افراد در سازمان کارساز نیست و عاملی باید اظهار نظر قطعی کند و این عمل قانون است. موضوع‌های مربوط به روابط صنعتی را اکثراً قانون تعیین می‌کند و کسی که با این زمینه سروکار دارد باید از قوانین مربوطه مطلع باشد.^(۵) در این زمینه یکی از محققان هندی عوامل موثر در شکل بخشی به سیستم روابط صنعتی را به دو دسته کلی تقسیم می‌کند:

الف: عوامل نهادی مثل الگوی قوانین کار، سیاست درست و...

ب: عوامل اقتصادی، یعنی ماهیت سازمان اقتصادی کشور، نوع سازمانهای بازرگانی، ساخت سرمایه و...

همین قوانین و مقرراتی که در روابط کار حرف آخر را می‌زنند و نقش اصلاحی بازی می‌کند، اگر درست شناخته نشود و به جا بکار گرفته نشود خود تبدیل به عاملی می‌شود که روابط کار را از حالت تعادل خارج می‌کنند. چرا که برداشت از قوانین و مقررات یک مسیر را دنبال می‌کند و واقعیات و روح قانون چیز دیگری را بیان می‌کند و بوجود آمدن این شکاف مشکلات عدیده‌ای را برای سیستم روابط صنعتی بوجود می‌آورد.

براین اساس، آموزش و بالابردن آگاهی‌های کارکنان نسبت به قوانین و مقررات موجب رعایت آنها شده و به عنوان یک عامل وحدت بخش همگان را به سوی مسیر مشخصی هدایت و وحدت رویه ایجاد می‌کند. آموزش قوانین و مقررات را می‌توان به دودسته تقسیم کرد:

الف: قوانین و مقررات خارج سازمان که بر روابط سازمان تاثیر گذاشته و آگاهی از آن لازم است.

در بعد قوانین خارج سازمان می‌توان به موارد زیر اشاره کرد که آگاهی از آنها در تسهیل تنظیم روابط صنعتی کمک زیادی می‌کند:

- ۱ - قانون استخدام کشوری
- ۲ - قانون کار
- ۳ - قانون تامین اجتماعی
- ۴ - قانون نظام پرداخت هماهنگ حقوق کارکنان دولت
- ۵ - قانون رسیدگی به تخلفات اداری کارکنان دولت
- ۶ - و قوانین مادر و کلی دیگر.

ب: قوانین و مقررات داخل سازمان که تاثیر آن بر روابط کار ملموس تر و مستقیم تر می‌باشد.

در بعد قوانین و مقررات داخلی سازمان می‌توان به موارد زیر اشاره کرد که آگاهی از آن نقش مهمی در تنظیم روابط دارد:

- ۱ - مقررات مربوط به شرایط شیفت کاری و گردش کار و ضوابط مربوطه.

۲ - مقررات مربوط به شرایط استفاده از مرخصی استحقاقی استعلاجی، بدون حقوق، مرخصی آموزشی، ماموریت آموزشی و...

۳ - مقررات مربوط به حضور و غیاب و تاخیرات و...

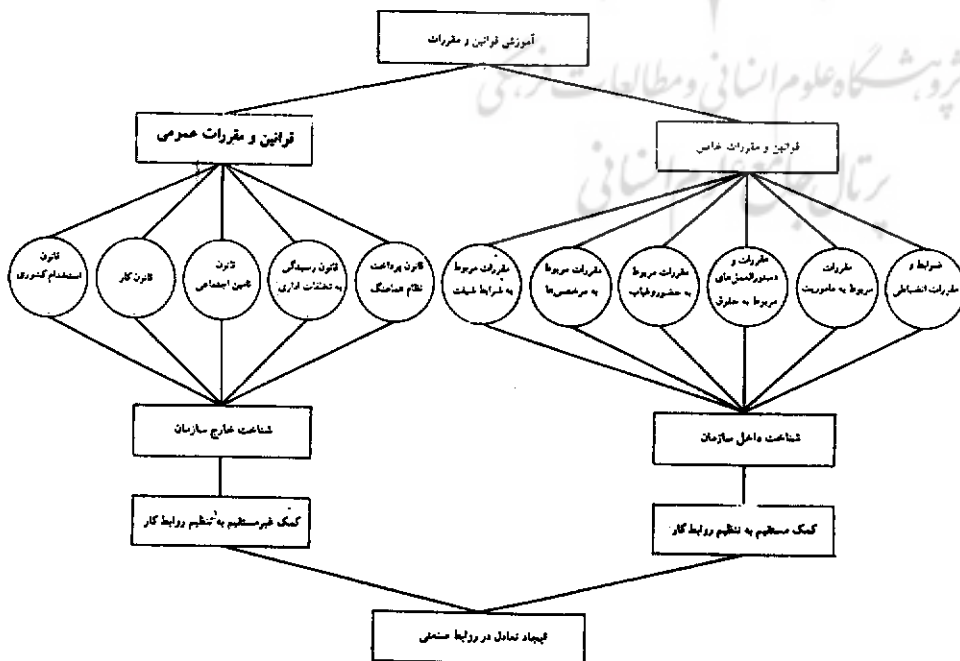
۴ - مقررات و دستورالعمل‌های مربوط به حقوق و دستمزد و مزایای شغل.

۵ - مقررات مربوط به ماموریت‌ها و...

۶ - ضوابط انضباطی و...

۴ - آموزش خانواده: خانواده و محیط بیرون از سازمان در شکل‌دهی روابط کاری در داخل سازمان نقش زیادی بازی می‌کند. چرا که انسانهای سازمانی در خانه و سازمان مشترک هستند، یعنی بخش عمده‌ای از وقت مفید خود را در سازمان سپری می‌کنند و در سازمان عوامل مختلف فیزیکی و مسائل شغلی روی ذهن و حجم آنان تاثیر می‌گذارد و از طرف دیگر در خانواده نیز ذهن و جسم فرد تحت تاثیر مسائل خانوادگی قرار می‌گیرد. انسان سازمانی دائماً در حال تاثیرپذیری از سازمان و محیط خانواده است و اگر محیط سازمان و خانواده در تاثیرگذاری همسو نباشند حاصل آن تضاد، کشمکش، خستگی و نهایتاً تیرگی روابط و به هم خوردن تعادل روابط کار است. در قالب آموزش خانواده می‌توان از پشتیبانی خانواده در تنظیم روابط کار بهره گرفت و یگانگی مطلوبی بین

نحوه کمک آموزش قوانین و مقررات در تنظیم روابط کار



همانطوریکه در مدل فوق نشان داده شده برای برقراری ارتباط عملی بین خانواده و سازمان ابتدا با خانواده کارکنان ارتباط آموزشی برقرار می‌گردد. از طریق صحبت و مذاکره مسایل و مشکلاتی از قبیل سوء تفاهات، گله‌مندی، گرفتاریهای زندگی، تنهایی و... مطرح می‌شود و این مسائل به‌عنوان خوراک و محتوای آموزشی برای کارکنان مورد استفاده قرار می‌گیرد و به آنان منعکس و مستقل می‌شود. وقتی مسایل به کارکنان منتقل شد کارکنان با تحلیل موضوع‌های مطرح‌شده، مسایل و مشکلات سازمان از قبیل سیاستهای شرکت، فرهنگ سازمان، سختی کار، خستگی، مقررات و... را مطرح و مسایل در کنار مسایل قبلی قرار گرفته و مجدداً به خانواده به‌عنوان خوراک و محتوای آموزشی منتقل می‌شود. این اقدام ادامه می‌یابد تا جایی که خانواده نسبت به سازمان شناخت کافی پیدا و کارکنان نیز به خانواده توجه بیشتری کنند.

۵ - آموزشهای رفتاری و روابط انسانی:

آموزشهای رفتاری موجب می‌شود تا افراد در زمینه‌های مدیریت و رهبری چیزهایی را فرا گیرند و با مهارتهای خاصی آشنا شوند. برای مثال شرکت «پولاروید» و چند شرکت بزرگ دیگر کارگاههایی را تشکیل داده‌اند تا بر میزان وفاداری، احساس مسئولیت و مناعت طبع کارکنان بیفزاید. یکی از واحدهای تولیدی شرکت اتومبیل‌سازی «شورلت» سمینارهایی تشکیل داد تا مهارت کارکنان خود را در زمینه گوش دادن به حرف دیگران، پذیرفتن تغییرات و نیز کارکردن در سیستم‌های جدید را بالا برد.^(۷) محور آموزش روابط انسانی، روابط افراد در محیط کار، احساسات و رفتار با دیگران است. غالباً نگرش‌ها و رفتار افراد تحت تاثیر شیوه برخورد دیگران قرار می‌گیرد. افراد نسبت به شیوه‌های مختلف رفتار و برخورد با دیگران واکنشهای متفاوتی ظاهر می‌سازند. وجود ارتباطات سالم در محیط سازمانی می‌تواند از بروز سوء تعبیر بکاهد. این روش هنگامی به نتیجه می‌رسد که مخالفت به علت کمبود اطلاع‌رسانی یا ضعف

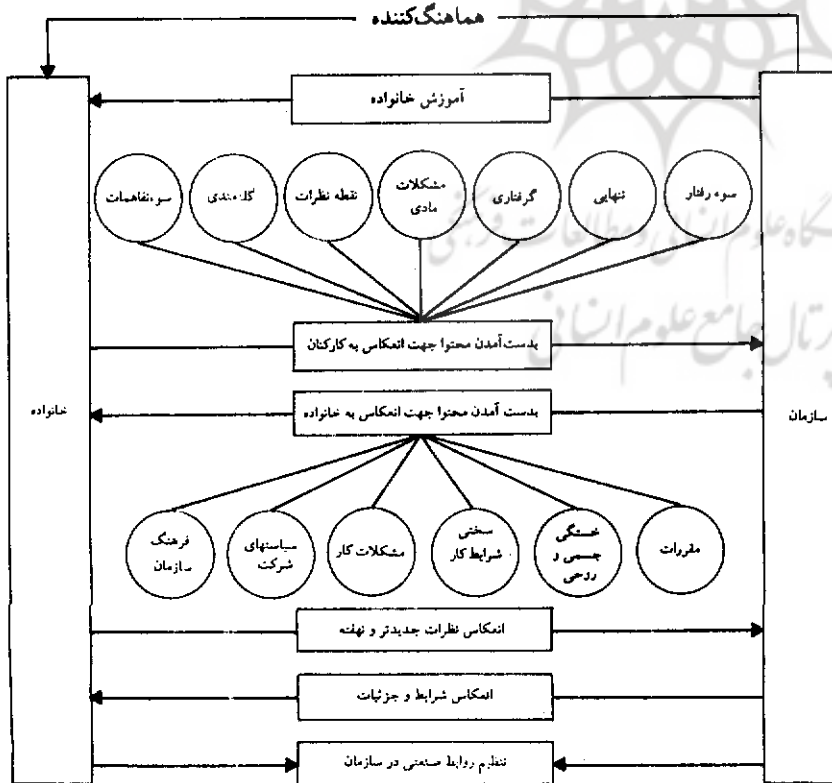
ارتباط باشد.^(۸) در آموزش‌های رفتاری می‌توان از آموزش حساسیت بخوبی بهره گرفت زیرا هدف آموزش حساسیت عبارت از شناخت خود، درک دیگران، بصیرت‌یافتن در نحوه کار

گروهی، درک تاثیرات فرهنگ و یافتن مهارتهای رفتاری می‌باشد.^(۹) همچنین با توجه به تاثیراتی که حلقه‌های کیفیت در سازمانها بوجود می‌آورند از جمله بهبود روابط انسانی، اصلاح امور اداری، رشد نگرش برای جلوگیری از پیدایش مشکل، رشد فردی، اعتلای رهبری و تحلیل برای دگرگونیهای نگرش،^(۱۰) می‌توان از آن به‌عنوان یک مکانیزم عملی برای ایجاد روابط انسانی سالم در سازمان به‌خوبی بهره گرفت. در آموزشهای رفتاری و روابط انسانی عمدتاً بدنبال این هستیم که افراد از طریق برقراری ارتباط با خود، دیگران و جمع به تنظیم روابط سازمان پردازند. ارتباط با خود^(۱۱) در برگیرنده مشکلات درونی، یا حل تعارضات درونی فرد است و به‌عبارت دیگر جریان تفهیم و تفاهم در درون فرد است. آدمی برای سازگاری با محیط خود نیازمند به ابزار، اسباب و فعالیت بسیار است.

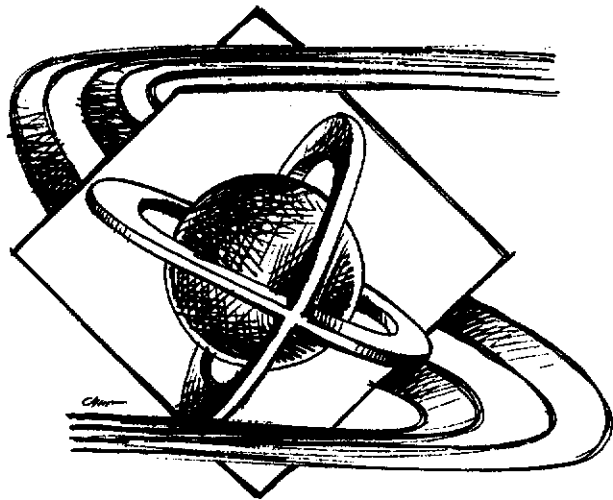
ابزارهای سازگاری فرد با محیطش همان نگرش‌های اوست، نگرش‌ها به‌فرد کمک می‌کند تا در محیط‌های کاری سازگاری پیدا کند. نگرش‌ها ضمن کمک به سازگاری افراد موجباتی را فراهم می‌سازند تا شخص از خود انگاره یا تصویر ذهنی خویش در مقابل تهدید دیگران دفاع کند. ارتباط با دیگران فراگرد و تفهیم و

تفاهم معنی بین یک شخص و انسانهای دیگر است. این ارتباط به دلایل گوناگون به‌وقوع می‌پیوندد. برای حل مسایل و مشکلات خود با دیگران، رفع تضادها و تعارضات، ردوبدل کردن اطلاعات، درک بهتر خود و رفع نیازهای اجتماعی ضروری است. ارتباط جمعی یا عمومی نوعی از ارتباط است که براساس آن فرد با تعداد کثیری از انسانهای دیگر ارتباط برقرار می‌کند. این ارتباط فراگرد تفهیم و تفاهم و تسهیم معنی با شمار کثیری از انسانهای دیگر است.^(۱۲) در واقع ارتباطاتی که از آنها نام برده شد مبانی اساسی تنظیم روابط را تشکیل می‌دهد. برای ایجاد تعادل در روابط کار سازمانی ابتدا تک‌تک افراد باید با خودشان به تعادل برسند تا بتوانند به یک تعادل کلان در سطح سازمان برسند. در بحث آموزشهای رفتاری گوش دادن و صحبت‌کردن، آداب معاشرت و فرآیندهایی از این قبیل نیاز به آموزش و تمرین دارد و تیرگی روابط کار از همین مسائل به‌ظاهر ساده شروع شده و در سازمان شکل می‌گیرد. وقتی افراد در سازمان نتوانند منظور خودشان را به دیگران منتقل کنند و منظور همدیگر را درک نکنند تیرگی روابط بوجود می‌آید. □

بقیه در صفحه ۸۶



مدل آموزش خانواده و تاثیر آن در تنظیم روابط



آینده تکنولوژی اطلاعات

نوشته: دکتر گیلبرت رابینسون - مدیر تکنولوژی IBM در انگلستان

منبع: LONG RANGE PLANNING - VOL 29 - NO2 - 1996

ترجمه: سوسن جدی

دوربعدهی هم اکنون در شرف اقدام است. البته کاملاً روشن است که هنوز قضاوت درباره موفقیت این جریان بسیار زود می‌باشد. در هر صورت این جریان «شبکه‌های» جدیدی از علائق مشترک و همچنین علائق جدید درخصوص عناصری که ممکن است در پیش‌نگری تکنولوژی لازم شوند را بوجود آورده است.

هر سازمان تجاری باید چنین تمرینی را مرتباً انجام دهد. گرچه برای یک شرکت خصوصی چنین تمرینی ناچاراً متمرکزتر و احتمالاً محرمانه‌تر خواهد بود. موفقیت‌ها و یا حتی بقای تجاری آینده را تعیین می‌کنند و این در مورد صنایع تکنولوژی اطلاعات بیشتر از هر جای دیگر صدق می‌کند. برای این صنایع، سرعت تکنولوژی و تغییرات بازار چنان سریع و مداوم بوده است که پیش‌بینی آینده هم ضروری و هم بسیار غامض و پیچیده می‌باشد.

حال آنچه که ما می‌توانیم درباره پیش‌نگری تکنولوژی، از تجربیات صنعت تکنولوژی اطلاعات بیاموزیم چیست؟ آیا این آموخته‌ها با صنایع دیگر مرتبط است؟ اگر این آموخته‌ها را برای آینده بکار ببریم چه نوع پیش‌بینی برای این صنعت و در سطح بالاتر برای جامعه بدست می‌آوریم؟

اصول پیش‌نگری تکنولوژی

اگر کسی می‌خواهد این تجربیات را بیاموزد باید ابتدا مدل پیش‌بینی را داشته باشد تا تجارب را در چارچوب آن به کار گیرد. باید اعتراف کرد که مدل‌های تعمیم یافته خطرناک نیز می‌باشند. جدای از تئوری، موسسات و شرکت‌ها مجبورند با شرایط جهان واقعی، سروکار داشته باشند. با توجه به این مطلب می‌توان برای مدل پیش‌نگری تکنولوژی ۵ شاخه را مشخص کرد:

● مهم‌ترین روندهای تکنولوژی کدامند؟

زبان پردازش کامپیوتری شبکه‌ای تعریف شوند و این مدل به عنوان مدلی که سعی در انعکاس دقیق فرآیندها و ساختارهای جدید سازمانی و ایجاد تغییر در مرزها و نیازهای ارتباطی را دارد، جانشین مفاهیم رایج شود. این مدل جدید برحسب شناخت فرآیند و جریان‌ات ارتباطی سازمان ساخته می‌شود. هم‌اکنون اینترنت علائم بسیاری از روندهای آینده در پردازش کامپیوتری شبکه‌ای را نشان می‌دهد.

در ماه مه ۱۹۹۳ دولت انگلستان نشریه‌ای را در مورد ظرفیت‌های موجود در زمینه تکنولوژی منتشر کرد. این نخستین بازنگری اساسی دولت در سیاست‌ها و خط‌مشی‌های علم، تکنولوژی و مهندسی بود. این نشریه موضوعات جدیدی را به خصوص این نیاز را که تحقیقات آکادمیک بایستی با اهداف تولید ثروت و بهبود کیفیت زندگی همراه باشد، مطرح کرد.

یکی از پیشنهادات کلیدی در این نشریه، آشنایی با برنامه پیش‌نگری تکنولوژی بود. این ابتکار جدید حتی با استقبال برخی از بدبینان نیز مواجه گردید. این نشریه فرآیندی را مشخص می‌کرد که به موجب آن دانشگاهیان، صنعتگران و دیگران به دیدگاه مشترکی درخصوص حیطه دانش و تکنولوژی دست می‌یافتند.

به هر حال این فرآیند آغاز گردید. پانزده هیات از بخش تکنولوژی یا صنعت انتخاب و نظرات هزاران نفر گردآوری شد. سپس گزارشات آن منتشر شد و انواع تعدیل‌های مختلف در جریان‌ات سرمایه‌گذاری‌ها صورت گرفت.

پیش‌بینی تکنولوژی برای توسعه و بقای تمام سازمان‌ها امری حیاتی است. از آنجا که تکنولوژی‌ها به تعریف دوباره و اختراع صنایع کاملاً جدید در طول دهه‌های آینده ادامه می‌دهند یک مدل پیش‌بینی تکنولوژی پنج اصلی پیشنهاد می‌شود. این اصول روند تکنولوژی، پیش‌بینی بازار، راه دسترسی به بازار و زمان‌بندی را در نظر می‌گیرد. اصل پنجم، شناسایی سازمان‌هایی است که چهار اصل دیگر را به‌طور موفقیت‌آمیزی به یکدیگر پیوند می‌دهند. با ارائه یک طرح کلی از تکامل صنعت تکنولوژی اطلاعات، ما نیروهای پیش‌برنده تکنولوژی را در این صنعت بهتر خواهیم شناخت:

نیمه هادها، ابزارهای ذخیره‌سازی، نرم‌افزار، ابزارهای رابط بین انسان و کامپیوتر، ارتباطات.

ما هم‌اکنون، در جریان یک انقلاب ارتباطات هستیم که توسط پیشرفت‌های سیاسی، تجاری و تکنولوژیک به جلو رانده می‌شود. صنعت جدید چندرسانه‌ای‌ها ترکیبی، از صنایع مجزا از یکدیگر است. همچنین شاهد برخورد صنایع نشر کامپیوتری، صنایع الکترونیک مصرفی، ارتباطات برون‌مرزی و صنایع سرگرم‌کننده می‌باشیم. به همان طریق که تکنولوژی اطلاعات و اینک ارتباطات، اجزای اصلی هر چیز مکانیکی و الکترونیکی اطراف ما را تشکیل می‌دهند، چند رسانه‌ای‌ها هم به جذب هرچه سریعتر تمام قابلیت‌های تکنولوژی ادامه می‌دهند. بنابراین پیشنهاد می‌شود که سایر صنایع ارتباطی نیز به

تکنولوژی‌ها معمولاً زمان درازی را برای رسیدن به مرحله کمال تجاری طی می‌کنند و این مرحله یک مفهوم علمی تا رواج آن در بازار کمتر از ۲۵ سال طول بکشد. این یک افق زمانی کافی برای هر فرد یا هر سازمانی برای تطبیق با آن تکنولوژی است. در پیش‌بینی تکنولوژی خطر پیش‌بینی غلط در یک تکنولوژی خاص کمتر از داشتن یک نقطه نظر کوتاه‌فکرانه درباره اساس تکنولوژی است. به‌علاوه جان‌نشین‌سازی تکنولوژی از متداول‌ترین دلایل شکست تجاری است که بتواند به بازار راه یابد. بنابراین پیش‌بینی بازار با توجه به عواملی مانند سلیقه، مد و امثالهم بسیار مشکل‌تر از پیش‌بینی تکنولوژی است. در هر حال باید این نکته را مدنظر داشت که بازار نهایتاً به‌وسیله مردم تعیین می‌شود نه تکنولوژی‌ها، بسیاری از تکنولوژی‌ها براساس برداشت غلط از طبیعت انسان بنیان گذاشته شد.

● حتی با یک پیش‌بینی کامل تکنولوژی و بازار، موانع بالقوه‌ای وجود دارند که می‌توانند از موفقیت کامل جلوگیری کنند. عوامل متنوعی مانند مهارت‌ها، قوانین، رقبا و سرمایه‌گذاری در تکنولوژی‌های رایج که غالباً هم نادیده گرفته می‌شوند. یکی از شایع‌ترین اشتباهات، برداشت غلط از حرکت و روند بازار است. این زنجیره نفوذ است که مشتری را به خرید محصول شما به جای محصول رقبا ترغیب می‌کند.

مخصوصاً در دوران تغییرات سریع، این صاحبان نفوذ و کانال‌های توزیع هستند که موفقیت یک محصول یا یک رقیب را تعیین می‌کنند. در صنعت مدرن تکنولوژی اطلاعات مشارکت افکار غالباً مهمتر از تکنولوژی می‌باشد.

● فرض کنیم تکنولوژی، بازار و بازدارنده‌ها را شناسایی کردیم، اما آیا به این ترتیب موفقیت ما تضمین شده است؟ شناسایی زمان درست نیز بسیار مشکل است. زیرا ممکن است چیزی در یک نقطه زمانی قابل قبول و در زمان دیگری کاملاً غیرقابل قبول باشد. آنچه برای نسلی غیرقابل قبول است ممکن است برای نسل بعدی یک ضرورت محسوب شود. حتی لازم است شکل و قالب بازار نیز در زمان‌های مختلف شناسایی شود. اینکه آیا بازار جایی است که بیشتر در دست سردمداران قرار دارد و به نفع عرضه‌کنندگان می‌باشد؟ آیا بازار، بازار با خدمات بعداز فروش طولانی مدت است؟ آیا عمر این بازار کوتاه یا بلندمدت است؟ بسیاری از

محصولاتی که با شکست مواجه شده‌اند سالها جلوتر و یا ماهها عقب‌تر از بازار خود بوده‌اند.

● این عمل خطیر پیش‌بینی است و فقط کمپانی‌های خاصی تمام این موارد را با یکدیگر ملاحظه می‌کنند و به‌کار می‌گیرند.

تکنولوژی اطلاعات

صنعت تکنولوژی اطلاعات زاینده پنج تکنولوژی اساسی است:

نیمه‌هادیها، دستگاه‌های ذخیره‌سازی (انبارها)، ابزارهای رابط (میانجی)، ارتباطات و نرم‌افزار.

تکنولوژی نیمه‌هادی‌ها سالانه حدود ۳۰٪ در چهار سال اخیر پیشرفت داشته است. این نرخ رشد در سال‌های آتی ادامه خواهد یافت و حتی ممکن است شتاب بیشتری به خود بگیرد. کاربرد انبوه این تکنولوژی، هزینه‌ها را کاهش و هم‌زمان تکنولوژی‌های جدید پردازش موازی، به‌طور چشمگیری بهبود عملکرد را در افزایش داده است.

تکنولوژی ضبط مغناطیسی نیز با نرخ رشد ۳۰٪ از اواسط دهه ۱۹۵۰ پیشرفت کرده است که این نرخ رشد نیز در حال افزایش می‌باشد. یک نوع جدیدتر تکنولوژی ضبط، دیسک فشرده (CD) است که می‌تواند ۶۰۰ میلیون بایت را روی یک دیسک به قطر ۵ اینچ ضبط کند. برای مثال این مقدار برای ضبط مجموعه ۲۰ جلدی دیکشنری آکسفورد کافی است. تاثیر این ظرفیت زیاد بر روی قیمت و بهبود عملکرد هم حتمی خواهد بود. این افزایش‌ها نگهداری حجم بیشتری از اطلاعات - برای مثال تصاویر سه بعدی با کیفیت بالا - و سکاتس‌های ویدئویی فوری را امکان‌پذیر می‌سازد.

سالهاست که ابزار ارتباطات کامپیوتری تقریباً تغییر نکرده است. صفحه کلید و صفحه نمایش یک نمونه از آن است. اما این آغاز تغییر است. تکنولوژی شناسایی صدا به اندازه کافی برای برخی از کاربردها پیشرفت کرده است. علم ارتباطات امکان استفاده از تلویزیون، تلفن و فاکس را به‌عنوان وسایل خروجی کامپیوتر فراهم کرده است. تلفن و کنترل از راه دور می‌توانند به‌عنوان اشکالی از دستگاه‌های خروجی تلقی شوند. بنابراین مشاهده انواع جدیدی از دستگاه‌های رابط که شامل ترکیبات مختلفی از این ابزار ورودی - خروجی است، غیرقابل اجتناب خواهد بود.

درحالی که رابطه بین عملکرد و قیمت

● پیش‌بینی تکنولوژی برای توسعه و بقای تمام سازمان‌ها امری حیاتی است.

● ما هم اکنون، در جریان یک انقلاب ارتباطات هستیم که توسط پیشرفت‌های سیاسی، تجاری و تکنولوژیک به جلو رانده می‌شود.

پروسه‌ی بازار-ذخیره اطلاعات با نرخ ۳۰٪ در سال بهبود یافته، بهای ارتباطات الکترونیکی برای سالها نسبتاً ثابت باقی مانده است. در طی ۱۰ سال اخیر یکسری تغییرات سریع در ارتباطات بوجود آمده است. این تغییرات از چنان اهمیتی برخوردارند که باعث یک دگرگونی کیفی در ماهیت پردازش می‌شوند.

تا اینجا فقط به توسعه تکنولوژی سخت‌افزار پرداخته شد. درخصوص نرم‌افزار، متأسفانه نرخ رشد معادلی برای توسعه آن نداریم. تکنیک‌هایی وجود دارد که در برخی از زمینه‌ها باعث ارتقای بهره‌وری گردیده است. در میان اینها برنامه‌نویسی هدف‌گرا، برنامه‌نویسی تصویری، متدهای فرمال، سیستم‌های تست اتوماتیک و غیره وجود دارد. در هر صورت یک تکنولوژی نرم‌افزار (ماشه سحرآمیز) که بتواند صنعت را به خودی خود شکل دهد وجود ندارد.

ظاهراً، پیشرفت‌های سریع و گسترده در اغلب تکنولوژی‌های مربوطه، پیش‌بینی آینده را هم سهل‌تر و هم مشکل‌تر کرده است. سهل‌تر، زیرا هیچ انحرافی از این منحنی در طول ۴۰ سال گذشته دیده نشده و مشکل‌تر به این دلیل که در عمل عوامل غیرتکنولوژیکی از اهمیت بیشتری برخوردار بوده‌اند.

بازارهای تکنولوژی اطلاعات

با چنین افزایش تعداد تکنولوژی‌ها، چه فاکتورهایی، بازار را برای آن تعیین می‌کنند؟ این تکنولوژی‌ها توسعه بازارهای جدید را تسهیل کرده‌اند. همانطور که تکنولوژی ارزانتر می‌شود استفاده از آن آسانتر و امکان‌پذیرتر می‌گردد. در همین زمان است که برای کمپانی‌های عرضه‌کننده شناسایی بازارهای جدید حیاتی می‌باشد. آنها برای توسعه پایدار خود نیاز دارند که به مشتریانشان برای توسعه کاربردها و بازارهای جدید کمک کنند.

در مواردی این علائق مشترک ظاهری، یکی از چالش‌های اساسی صنعت نهفته است. هم مشتریان و هم عرضه‌کنندگان در شناسایی

کاربردهای جدید تکنولوژیهای درحال ارزانتر شدن، دارای منافع مشترک هستند. آنها سرمایه‌گذارهای بی‌حد مالی، سازمانی و حتی عاطفی در به‌کارگیری تکنولوژیهای نسل قبل داشته‌اند. طبیعتاً این موقعیت تنش‌های زیادی را در آنها به عنوان کمپانی‌هایی که سریعاً سعی در جذب مدل‌های تجاری مختلف دارند بوجود خواهد آورد. در واقع بسیاری از کمپانی‌هایی که از صنعت خارج شده‌اند به این دلیل بوده که نتوانستند در انتقال از یک نسل تکنولوژی، کاربرد و یا بازار به نسل دیگر موفق شوند. این صنعت با میزان زیادی از خلاقیت و انتقال کمپانی‌های عرضه‌کننده آن توصیف شده است. از بسیاری جهات، توسعه بازارهای تکنولوژی اطلاعات (IT) مانند توسعه خود تکنولوژی بوده است. بازار از یک وضعیت با صدها مصرف‌کننده به طرف وضعیتی با میلیون‌ها مصرف‌کننده حرکت کرده است. قیمت کالاها اکنون بجای صدها هزار دلار با صدها یا حتی دهها دلار سنجیده می‌شود. تعداد کمپانی‌ها در صنعت از یکصد به یکصد هزار افزایش پیدا کرده است. این تغییرات بازار بر یک سری مشخصه‌های بازار تکنولوژی اطلاعات (IT) در نسل‌های مختلف آن در طی زمان منجر شده است مانند تجارت کامپیوترهای بزرگ، کامپیوترهای شخصی سرویس‌گر - سرویس‌گیر و امثالهم. همانطور که به آینده می‌نگریم می‌توانیم ببینیم که نسل‌های جدیدی دارند ظاهر می‌شوند که شامل چند رسانه‌ای‌ها و پردازش کامپیوتری شبکه‌ای می‌گردد. چه عواملی، تکنولوژیکی یا غیرتکنولوژیکی شکل این بازارها یا تجارت‌ها را تعیین می‌کند؟ چگونه این فاکتورها با پنج اصل پیش‌بینی ارتباط دارند؟

عصر کامپیوترهای بزرگ (MAIN FRAME)

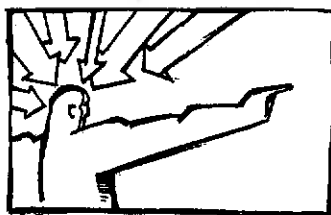
مدل (MAIN FRAME) اولین مدل پردازش بود. این زمانی ساخته شد که تکنولوژی‌گران و نیروی کار نسبتاً ارزان بود. تمام منابع پردازشی با یک سیستم واحد مشترک بودند. زمان و انرژی زیادی برای آماده کردن، به طوری که استفاده از ماشین را به حداکثر برساند، مصرف شد. شاید در اولین نمونه «پیش‌بینی غلط» پیش‌بینی شده بود که تعداد کمی از کامپیوترهای بزرگ نیازهای جامعه را مرتفع خواهد ساخت. این اشتباه به سادگی رخ داد. در آن دوره تعداد سازمان‌هایی که می‌توانستند برای انجام کارهایی مانند پردازش‌های علمی، کامپیوتر بخرند بسیار کم

بود. اشتباه این بود که متوجه این مساله نبودند همانطور که آنها ارزانتر می‌شوند صدها کاربرد تجاری نسبتاً مختلفی را هم خواهند داشت.

گروه‌های مالی یکی از اولین بهره‌برداران کامپیوترهای بزرگ بودند. به عنوان پیشگامان، آنها اولین افراد برای یادگیری یک درک مهم و انجام یک اشتباه اساسی بودند. آنها آموختند که تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات می‌تواند محدودیت‌های موجود را از هر نوعی که باشد برطرف سازد. به دنبال استفاده از تکنولوژی اطلاعات، به‌طور غیرقابل اجتنابی، موجی از بی‌نظمی و رفع موانع در هر چیزی از کنترل‌های بورس گرفته تا خدمات مالی بوجود آمد.

اشتباهی که بانک‌ها مرتکب شدند این بود که این تکنولوژی را به شیوه‌ای به کار بردند که تماس خود را با مشتریانشان از دست دادند. این روند از زمانی شروع شد که حساب مشتری در شعبه خودش به سیستم مرکزی منتقل گردید. این با شروع کار ماشین‌های سخنگو همزمان شد. برای اولین بار مشتریان احتیاجی نداشتند که برای انجام معاملات و نقل و انتقالات، خودشان به بانک‌ها مراجعه کنند. بانک‌ها مشتریان خود را به پرونده‌های مربوطه رجوع می‌دادند. درحالی که چنین اتوماسیونی هزینه‌ها را به‌طور قابل ملاحظه‌ای کاهش داد اما فرصت‌های تجاری جدید را با مشتریانی را که به‌ندرت با آنها در تماس بودند را نیز از بین برد. آنها هنوز سعی دارند که چنین فقدان ارتباطی را بهبود بخشند.

با این وصف می‌توان ادعا کرد که اشتباهاتی در این اولین مدل پردازش صورت گرفت. در آن زمان تمام پیشرفت‌ها کاملاً منطقی بود. منابع سیستم گران بودند. برنامه‌های کاربردی نسبتاً ارزان بود و پیش‌بینی یک نمونه پردازش کاملاً



- «ایسترن‌ت»، هلاطم بسیاری از روندهای آینده در پردازش کامپیوتری شبکه‌ای را نشان می‌دهد.
- جدای از تئوری، موسسات و شرکت‌ها مجبورند با شرایط جهان واقعی، سروکار داشته باشند.

متفاوت هم امکان‌پذیر بوده است. به‌کارگیری این مدل قبل از آنکه دسترسی به تکنولوژی آن امکان‌پذیر گردد، یک خودکشی تجاری بوده است.

عصر کامپیوترهای شخصی (PC)

کامپیوترهای شخصی در نیمه دهه ۱۹۶۰ ظاهر شدند. ظهور این کامپیوترها کاملاً قابل پیش‌بینی بود. تکنولوژی آن با یک روند ثابت طی ۲۰ سال گذشته کامل گردید. کامپیوترهای شخصی زمانی متولد شدند که قیمت یک مجموعه پروسور، حافظه، ذخیره و نمایشگر تا حد قدرت خرید شیفتگان خرید کامپیوتر پایین آمده بود. آنها بسیار خوشحال بودند که کامپیوترهای خود را از قطعات مجزا می‌ساختند. به آسانی قابل پیش‌بینی بود که کاهش هزینه‌های تکنولوژی با امکانات بازار فروش تلاقی پیدا می‌کرد. مدل تجاری کامپیوترهای شخصی آنچنان از مدل‌های کامپیوترهای سنتی متفاوت بود که می‌شد آن را به راحتی به عنوان یک بازار تفننی کنار گذاشت.

این نگرش هنگامی تغییر کرد که کاربردهای تجاری باارزشی برای کامپیوترهای شخصی بوجود آمد. دو کاربرد سازنده آن صفحه گسترده و «واژه‌پرداز» بود. مسادامی که تولیدات واژه‌پرداز در طی چند سال متداول بود پیش‌بینی و تدارک این ظرفیت بر روی کامپیوترهای ارزان موجب یک توسعه اساسی در بازار گردید. این به نوبه خود بوسیله تکنولوژیهای ارزانتر تقویت و به نرم‌افزار پیچیده نشر رومیزی یا کامپیوتری که ما آن را می‌شناسیم تبدیل شد.

به هرصورت نشر رومیزی یا کامپیوتری ما را به مبحث دیگری از اصول پیش‌نگری تجهیز کرد. طرفداران این تکنولوژی ادعا کردند که آنها چاپ الکترونیکی را جایگزین چاپ کاغذی سنتی خواهند کرد. آنچه که آنها در نظر داشتند تکنولوژی بود که می‌توانست به شیوه‌های متفاوتی به وسیله همان سیستم سنتی به‌کار برده شود. آنها این تکنولوژی را برای کاهش هزینه چاپ با کیفیت بالاتر و برای بازارهایی که روز به روز شخصی‌تر می‌شد به کار بردند. سالهای ۱۹۸۰ علاوه بر اینکه به‌وضوح یک دهه سازنده برای نشر کامپیوتری بود دهه تجدید حیات صنعت روزنامه و مجله نیز بود. در واقع صنایع سنتی راه بهتری به بازار برای تکنولوژیهای جدید داشته تا کمپانی‌های تکنولوژی اطلاعات.

تفوق بازاریابی بر تکنولوژی هنگام بیشتر

نمایان می‌شود که نگاهی به نسل بعدی پردازش یعنی سیستم‌های سرویس‌گیر - سرویس‌گر بیندازیم.

سرویس‌گیر - سرویس‌گر (مخدوم - خادم)
تا اواسط دهه ۱۹۸۹ آشکار بود که کانون توسعه کاربردهای جدید به کامپیوترهای شخصی (PC) منتقل شده بود. کاربردهایی که تا حد زیادی به نیازهای کاربر نهایی اختصاص داشت این یک نمونه ایده‌آل بود. اما ماهیتاً برای کاربردهایی که شامل تسهیم منابع با دیگر کاربران می‌باشد مناسب نیست و طبیعی خواهد بود مدلی که تعادل بین فردگرایی کامپیوترهای شخصی و مشارکت طلبی کامپیوترهای بزرگ را برقرار کند، ظاهر شود و همین بود که به توسعه مدل سرویس‌گیر - سرویس‌گرا یا مخدوم - خادم انجامید.

ظاهراً این توسعه کاملاً منطقی و قابل پیش‌بینی به نظر می‌رسید. هنوز از بسیاری جهات، تحول «سرویس‌گیر - سرویس‌گر» برآمده از نیازهای عرضه‌کنندگان برای تفوق بر برخی موانع ورود آنها به بازار، می‌باشد.

هنوز هم تجارت کامپیوترهای بزرگ تحت حیطه IBM بود. بنابراین بسیاری از کمپانی‌ها ترجیح دادند که یک مدل جدید پردازش را بنا نهند. در این مدل کامپیوترهای شخصی به یک کامپیوتر خادم (سرویس‌گر) متصل بودند که به آنها اجازه مشارکت در منابع مانند چاپگرها و پایگاه‌های داده را می‌داد. این مدل این احساس را بوجود آورد که قدرت پردازش در این ماشین‌های کوچکتر ارزانتر از کامپیوترهای بزرگ است. به نظر می‌رسد که این مدل نیازهای بخش مدیران را مستقل از بخش سیستم‌های اطلاعات مرکزی، مرتفع می‌سازد. در بسیاری از موارد بخش سیستم‌های اطلاعات مرکزی علاقه شدید به حفظ قدرت خودشان و وفاداری قوی به IBM دارند. آنها بازدارنده‌های موثری برای ورود به بازار عرضه‌کنندگانی غیر از IBM بودند. به همین دلیل مدل سرویس‌گیر - سرویس‌گر جاذبه زیادی برای عرضه‌کنندگان دیگر داشت.

در عمل، از آنجا که کامپیوترهای بزرگ به سمت بهره‌برداری از همان تکنولوژی‌های کامپیوترهای شخصی حرکت کردند، ارزانتر شدند و استفاده از آنها نیز سهل‌تر گردید.

درواقع، روند سال‌های ۱۹۹۰ احتمالاً یک حرکت به عقب به طرف کنترل متمرکزتر اطلاعات کلی و نیازهای ارتباطی را در سازمان

نشان می‌دهد. البته این امر حاکی از یک عقب‌گرد ساده به سمت یک سیستم متمرکز تحت کنترل دیپارتمان سیستم‌های اطلاعاتی نخواهد بود. یکی از قوی‌ترین روندها، تهیه و تدارک اطلاعات و خدمات ارتباطی از بیرون موسسه براساس نیازهای کل شرکت می‌باشد.

در واکنش به این روند می‌توانیم ببینیم که عرضه‌کنندگان سیستم‌های اطلاعاتی خودشان را به‌عنوان عرضه‌کنندگان راه‌حل‌های اطلاعاتی و ارتباطی تعریف می‌کنند. این نتیجه طبیعی کاهش هزینه تکنولوژی و درخواست مشتریان برای داشتن یک راه‌حل کامل در نیازهای تجاری‌شان می‌باشد.

نتیجه‌گیری زیاد از گذشته، اما پیش‌بینی آینده چه؟

تساکنون نمونه‌های متعددی را که در آن چگونگی ترکیب تکنولوژی، بازار و پدیده‌های دیگر تکنولوژی اطلاعات در طول ۴۰ سال اخیر بیان شده است، بررسی کرده‌ایم. اما در مورد آینده چه عوامل کلیدی برای پیش‌بینی آینده چه می‌باشند؟ نسل بعدی سیستم‌های ارتباطی و اطلاعاتی چه خواهد بود؟ چگونه می‌توانیم پنج اصلی را که قبلاً عنوان کردیم برای یک پیش‌بینی دقیق به کار ببریم؟ مهمترین پارامترهایی که بر آینده تاثیر بسیار زیادی می‌گذارد «انقلاب ارتباطات» است. انقلابی که تازه شروع شده است.

انقلاب ارتباطات

از جاده‌های رومی‌ها تا راه‌آهن، اتوبان‌ها و هواپیما، تغییرات در تکنولوژی ارتباطات همواره اثر بسیار عمیق بر روی ساختار سیاسی، اجتماعی و اقتصادی جهان داشته است. ارتباط بین تکنولوژی‌های ارتباطات و ساختارهای تجاری و اجتماعی امری تصادفی نیست. ارتباطات پایه و اساس تمام فعل و انفعالات تجاری و اجتماعی است. اگر ماهیت این ارتباطات تغییر کند و یا اگر تعداد افراد و سازمان‌هایی که با آنها می‌توان ارتباط برقرار کرد تغییر نماید، تاثیرات آن بسیار عمیق خواهد بود.

امروزه، انقلاب تکنولوژی ارتباطات دور یک امر غیرمنتظره نیست. اجزا و عناصر این انقلاب یا تحول تکنولوژیکی، سیاسی و تجاری می‌باشد. اجزای تکنولوژیکی شامل فیبرهای نوری، انتقالات مساهواره‌ای، رادیو و منتقل‌کننده‌های رمزی و دیجیتالی است.

اجزای سیاسی شامل آزادسازی،

خصوصی‌سازی و مقررات‌زدایی است. اجزای تجاری نیز شامل صنایع پردازش، ارتباطات راه‌دور، انتشارات و صنعت بسازی‌های سرگرم‌کننده می‌باشد که بطور سنتی از یکدیگر جدا بوده‌اند. البته تمام این اجزا به یکدیگر مرتبط می‌باشند. تکنولوژیهای جدید امکان خدمات جدید را بوجود می‌آورد. رفع موانع قانونی و مقرراتی، تعداد شرکتها و موسساتی را که قانوناً قادر به ارائه این خدمات می‌باشند را افزایش می‌دهد و کاهش هزینه‌ها نیز این کار را برای آنها آسانتر می‌سازد و فشارهای تجاری و رقابتی آنها را مجبور به انجام چنین کاری می‌کند. ارتباطات پیشرفته حیطه، سرعت و دامنه رقابت را گسترش می‌دهد. عرضه‌کنندگان بیشتری از کشورها دسترسی به بازارهای بیشتری دارند و مشتریان آنها هم دسترسی بیشتری به بازارهای مختلف دارند.

در درون سازمان نیز، ارتباطات و اطلاعات پیشرفته، شناسایی زمینه‌های بحران، ناکارایی‌ها و ارزش افزوده را ممکن می‌سازد که به نوبه خود سازمان را به سمت برخی از مشخصه‌های سازمان‌های مدرن رهسپار می‌سازد. مشخصه‌هایی از قبیل کوچک‌سازی، مهندسی مجدد، منابع‌یابی از خارج سازمان و امثالهم. تمامی اینها به وسیله ارتباطات درونی پیشرفته میسر می‌شود و همه اینها واکنش‌هایی به رقابت افزایش یافته بیرونی است. چنین فرض می‌شود که مرزهای بین درون و برون سازمان به راحتی قابل شناسایی است. اما شاید به دلیل ارتباطات، مرزها نامشخص و محو شده‌اند.

سازمان‌های مرتبط با یکدیگر، پرسنل قراردادی بدون تعهد بلندمدت در قبال سازمان لازم و زاده این پیشرفت می‌باشند. در مقایسه با گذشته ساختار سازمانی متنوع‌تر و پویاتر شده است. نیازهای اطلاعاتی سازمان‌ها و سیستم‌ها بر این امر تاثیر گذارده‌اند.

صنعت چند رسانه‌ای‌ها (MULTIMEDIA)

صنعت چند رسانه‌ای‌ها هم مانند پشتیبان خود، تعدادی از صنایع غیرمتجانس با بازار و تکنولوژی‌های متفاوت را دارد.

● کاربرد کامپیوتر شخصی: به‌عنوان یک سیستم نشر کامپیوتری، همانطور که قبلاً خاطر نشان گردید نشر سنتی را بیشتر تقویت کرد تا تضعیف. به هر حال دنیا روبه پیشرفت است. کامپیوترهای مدرن توانایی‌ها و قابلیت‌های ارتباطی، ذخیره‌سازی و نمایشگری قدرتمندتری از پیش

دارند. یورش به چاپ سنتی از هم اکنون آغاز شده است. کتاب‌های مرجع دیسک‌های فشرده می‌توانند مقدار بسیار زیادی از اطلاعات سریع و قابل دسترسی چندرسانه‌ای در اختیار گذارند. این تکنیک می‌تواند سریع‌تر و به موقع‌تر از چاپ بر روی کاغذ باشد.

● صنایع الکترونیک مصرفی: باید به خاطر داشت که تکنولوژی دیسک فشرده (CD) به عنوان جانشینی برای نوارهای کاست و وینیل ال‌پی بوجود آمد. مهمتر از آن هم نیاز صنایعی بود که بازارهای سنتی تلویزیونی ویدئویی آنها اشباع شده بود. صنایع الکترونیک مصرفی ناامیدانه برای حفظ تجارت خود محتاج نسل جدیدی از محصولات دیجیتالی می‌باشند. بنابراین آنها در جستجوی هر محصولی که توانایی‌ها و قابلیت‌های تلویزیونی، دیسک‌های فشرده و تجهیزات سمعی و بصری را تقویت کند، می‌باشند.

● صنایع ارتباطات برون مرزی: حرکت به سوی مقررات زدایی و خصوصی‌سازی ارتباطات رقابت فزاینده‌ای را بوجود می‌آورد. از این رو است که این صنعت برای حفظ درآمد و منافع خود نیاز به شناسایی خدمات جدید دارد. آنها ارائه خدمات از طریق اشتراک مستقیم (ONLINE) را برای این منظور مناسب یافته‌اند. می‌توان دید که پیشگامان تجارت چندرسانه‌ای‌ها در چالش‌های سنتی با صنایع تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات راه دور مواجه می‌شوند، همانطور که پیوسته هزینه تکنولوژی‌های مربوط به آن کاهش می‌یابد نیاز به شناسایی کاربردهایی که قابلیت‌های تکنولوژیکی جدید را جذب کنند بیشتر می‌شود. چند رسانه‌ای‌ها، با تقاضاهای بی‌شمار برای همه اشکال تکنولوژی دیجیتالی چنین تضمینی را فراهم می‌آورند.

غناي روش‌های گذشته و رفع موانع بین آنها، حرکت به سوی چند رسانه‌ایی‌ها را اجتناب‌ناپذیر می‌سازد. البته هنوز چالش‌های بنیادینی مطرح می‌باشد. درحالی که تکنولوژی‌ها همگرا و هماهنگ با یکدیگر هستند اما روشن نیست که راه به بازار نیز این چنین باشد.

هرکدام از مدل‌های گذشته براساس مدل‌های تجاری و زنجیره‌های توزیع مختلف، فرهنگ‌های متفاوت و مثالهم پایه‌ریزی شدند. موانع زیادی در راه موفقیت کمپانی‌ها وجود دارد. تاریخ تلاش کمپانی‌های صنایع الکترونیک

مصرفی ژاپنی برای ورود به «هالیوود» نمونه کاملی از این تفاوت‌هاست. به هر حال نظر مصرف‌کننده نهایی است که مساله‌ساز است. به هیچ‌وجه روشن نیست که محصولات و خدمات چندرسانه‌ای‌ها جانشین مخابراتی که صرف نمونه‌های قبلی می‌گردید، بشوند. معلوم نیست که مردم پول کمتری را صرف غذا کنند تا بتوانند بیشتر ویدئو تماشا کنند.

در هر حال، تمام دست‌اندرکاران مجبور به سرمایه‌گذاری بر روی فرصت‌های جدید موجود هستند. اگر چنین کاری را نکنند باید نگران از بین رفتن تجارت موجودشان به وسیله آنهایی که آماده سرمایه‌گذاری هستند، باشند. بدون شک، بسیاری از سرمایه‌گذارها بر روی چندرسانه‌ای هرگز به صاحبان آنها برنخواهد گشت. اینجا دوباره شباهت‌هایی را با انقلاب قبلی ارتباطات ملاحظه می‌کنید. در عصر راه‌آهن، ابتدا سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی، قبل از برگشت ارزش افزوده ناشی از بهره‌برداری از ظرفیت‌ها، صورت گرفت که بسیاری از آنها هرگز به صاحبان آنها برنگردید.

سیستم‌های کامپیوتری شبکه‌ای

سیستم کامپیوتری شبکه‌ای نوعی از پردازش است که تلاش می‌کند سازمان‌های مدرن را با نوع فعالیت‌های تجاری‌شان کاملاً هماهنگ سازد. همانطور که در بالا توضیح داده شد، با تغییرات ریشه‌ای در زیر ساختارهای ارتباطی اینها دوباره شکل می‌گیرند. مرزهای سازمانی تغییر می‌کنند و فرآیند تجاری آنها بطور فزاینده‌ای به فعالیت سازمان‌های دیگر مرتبط می‌شود. روابط ارتباطی در درون سازمان‌ها تغییر می‌یابد. ستاد تخصصی آنها متحرک می‌شود و معماری این سازمان‌ها خیلی سریع دگرگون می‌گردد.

تمام این روندها ما را به دیدگاهی از نیازهای اطلاعاتی و ارتباطی سازمان‌هایی کاملاً متفاوت با سازمان‌هایی که کامپیوترهای بزرگ، کامپیوترهای شخصی و یا اشکال دیگر پردازش را به کار می‌گرفتند، رهنمون می‌سازد. مدل پردازش کامپیوتر مبتنی بر شبکه براساس شناخت فرآیند و جریان‌های ارتباطی سازمان ساخته شده است. مشخص شده است که این مدل‌ها می‌توانند به وسیله مرزهای سازمانی محدود شوند و همچنین وجود یک مدل انعطاف‌پذیر از فرآیند و نیازهای ارتباطی ضروری می‌باشد.

گسترش «اینترنت»، بسیاری از سازمانها را وادار به تفکر در مورد پردازش مبتنی بر شبکه کرده است. بدون شک «اینترنت» هنوز از بسیاری از جنبه‌ها دچار نارسایی‌هایی است و هنوز خبر از آینده بسیاری از پیشرفت‌ها را در پردازش شبکه‌ای می‌دهد. این سیستم ارتباط کامل با کاربر نهایی را فراهم می‌سازد. به تناسب عملکرد، انعطاف‌پذیر می‌باشد و عرضه‌کنندگان جدیدی برای ارائه خدمات مستقیم بوجود می‌آورد.

مهمتر از همه اینکه، برای کاربر نهایی، دسترسی به سازمانها، محصولات و خدمات آنها را امکان‌پذیر می‌سازد. به کمپانی‌ها یک راه جدید ورود به بازار را نشان می‌دهد و نتایج برجسته‌ای برای سازمان‌های خدماتی و واسطه‌ای به بار می‌آورد. بانکها دریافته‌اند که به کارگیری نسل‌های قبلی تکنولوژی باعث شد که آنها ارتباط خود را با مشتریانشان از دست بدهند. اما «اینترنت» نه تنها قابلیت مرتبط کردن آنها را با یکدیگر دارد بلکه می‌تواند آنها را در تماس با مشتریان رقیبانشان نیز بگذارد.

مدل پردازش کامپیوتری مبتنی بر شبکه که دربردارنده پردازش سبار و دسترسی به «اینترنت» جهان شمول می‌باشد، بطور قابل ملاحظه‌ای امکان ارتباط متفاوتی را بین سازمانها و نیروی کار آنان فراهم می‌کند.

بدون شک بسیاری از سازمانها خود را به دلیل ارائه خدمات به مشتریانشان در منازل آنها از طریق فروشندگان سیار که به این وسایل مجهز شده‌اند، متفاوت احساس می‌کنند. در اینجا دوباره ما شاهد اثر متقابل بین راه‌های مختلف دستیابی به بازار و طبیعت انسان هستیم. «اینترنت» این قابلیت را برای همه ما دارد که ما را خریدار مستقیم محصول کند. در واقع بسیاری از ما کسی را می‌خواهیم که عمل انتخاب را برای ما آسان کند. برنده آنهایی هستند که بتوانند بین کاهش هزینه‌ها از طریق تکنولوژی و بهبود خدمت به مشتری تعادل مناسبی را برقرار کنند.

مدل پردازش کامپیوتری مبتنی بر شبکه، مفهوم سازمان واقعی را داراست. با این همه خدمات قابل دسترسی در لحظه (ONLINE)، چرا بایستی این همه زحمت و هزینه را برای دریافت هر خدمتی توسط خود شخص، متقبل شد؟

تصادفی نیست که این دو تجارت جدید تکنولوژی اطلاعات - چندرسانه‌ای و

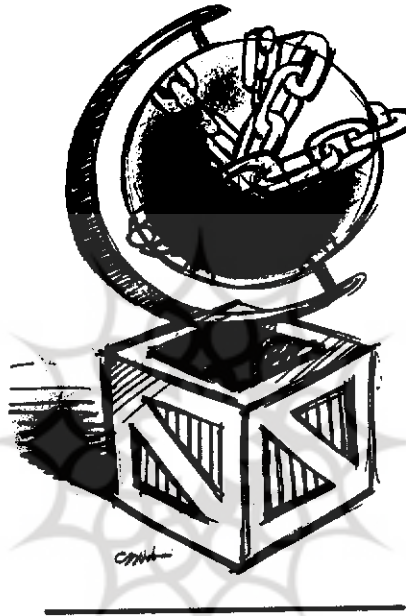
تجارت و آزادی

نویسنده: پیتر ساترلند - آخرین مدیرکل
موافقتنامه عمومی

تعرفه و تجارت (GATT) و رئیس سازمان
تجارت جهانی (WTO)

منبع: WORLD LINK - JAN/FEB 1995

ترجمه: دکتر فرج‌اله مجاب



توسعه باید اشاره کرد که از قریب ۲ میلیارد نفری که در بیست سال آینده به جمعیت جهان افزوده خواهند شد، ۹۰ نفر از هر صد نفر آنان خارج از منطقه فعلی بازار مشترک اروپا خواهند بود.

عوارض اختلاف در روندهای جمعیتی

در فاصله زمانی حال و سال ۲۰۱۵ میلادی تعداد شغل جدید لازم برای ثابت نگاهداشتن نرخ بیکاری در کشورهای در حال توسعه از جمعیت کنونی اروپای غربی و آمریکای شمالی فزونتر خواهد بود. در اینجا نیز مضامین اقتصادی گوناگون است از جمله رقابت برای سرمایه و انتقال دائمی رقابت‌پذیری در فعالیتهای کارگری در کشورهای با رشد جمعیت بالا. تصادفی نیست که ارتباط میان مهاجرت از کشورهای با درآمد کم و موانع تجاری در کشورهای غنی به سرعت در راس دستور نشست‌های بین‌المللی قرار می‌گیرد.

● سومین پدیده فراگیری اصلاحات بازارگراست. در اقتصادهای انتقالی، اصلاحات، بازارها را از کنترل دولت آزاد می‌سازد و پایه‌های رشد سریع‌تر را فراهم می‌آورد. استراتژیهای رشد منبعث از صادرات در کشورهای در حال توسعه منجر به ترک استراتژیهای رشد بمنظور جانشینی واردات شده است. در فرآیند هر دو مورد مشکلاتی بروز کرده است که دسترسی صادراتی به مناطق مهم را از طریق اعمال محدودیتهای دشارت کرده است. اما روند کلی جای امیدواری باقی گذارده است. برای بیشتر دوران پس از جنگ، بیش از سه چهارم مردم جهان در کشورهایی با حکومت‌های شکاک و در پاره‌ای موارد به‌طور آشکار مخالف نسبت به مزایای یکپارچگی بازارهای جهانی زندگی کرده‌اند. این امر دگرگون شده است و اکنون مضامین برای روابط اقتصادی بین‌المللی بی‌شمار است. برای مثال، از سال ۱۹۸۲، کشورهای در حال توسعه تقریباً سهم خود را در صادرات تجهیزات ساخته شده دوبرابر کرده‌اند یعنی از ۱۱ درصد به بیش از ۲۰ درصد در سال گذشته رسانده‌اند. یک سوم از ۲۵ تجار بزرگ کالاها و خدمات هم‌اکنون از کشورهای در حال توسعه می‌باشند.

● چهارمین پدیده، پایان جنگ سرد است. قدرت رقابتی اقتصاد ملی به‌صورت خواستی مطلوب درآمد و رقابت به‌طور روزافزون از فضای سیاسی نظامی به عوامل اقتصادی معطوف شده است. در حالیکه رقابت میان موسسات مفهوم رستاری می‌باشد، به اندیشه

زمینه‌های جدید مورد توجه، شامل حفاظت محیط‌زیست، اکنون به‌خوبی پذیرفته شده است تا بخشی از برنامه آینده تجارت جهانی باشد. موضوعات دیگر که عنوان شده مشتمل بر رابطه میان نظام مبادلات تجاری و استانداردهای کارگری مورد قبول در سطح بین‌المللی، سیاست‌های مهاجرت و رقابت، تجارت و سرمایه‌گذاری، پیروی از منطقه‌بندی و تعامل میان تجارت و تامین اعتبار و پول است.

● دومین پدیده، تفاوت فاحش روندهای جمعیتی در کشورهای در حال توسعه و توسعه یافته است. نرخ رشد بسیار پائین یا نرخ رشد صفر جمعیت در کشورهای بازار مشترک اروپا، جمعیت این کشورها را فرتوت می‌سازد و تغییرات بسیاری را بار می‌آورد که کمترین آنها پرداختن به تامین مالی برای برنامه‌های بازنشستگی است. در مورد کشورهای در حال

سرچشمه چالش پیش‌رو در روابط اقتصادی بین‌الملل را می‌توان به‌طور اصولی در چهار پدیده ریشه‌یابی کرد. آنها عمدتاً پدیده‌های مستقلی هستند، از این لحاظ که هریک از آنها می‌توانست به‌خودی‌خود اتفاق افتاده باشد، معیضاً آنها به شیوه‌ای که هریک اثرات جداگانه دیگری را مضاعف می‌سازد در تعامل اند.

● اولین پدیده، پیشرفت یکپارچگی اقتصاد جهانی است. متعاقب آزادسازی تبادلات ارزی و محدودیتهای سرمایه، انتقال تکنولوژی، نوآوریها در سازمان عملیات کاروکسب بین‌الملل و محیط بازر و مطمئن‌تر تجاری که توسط موافقتنامه عمومی تعرفه و تجارت (GATT) امکان‌پذیر شد، حجم تجارت جهانی تقریباً همه ساله بعد از پایان جنگ دوم جهانی با سرعت بیشتری از رشد بازده جهان گسترش یافته است.

بافزایش تدریجی نسبت تجارت به بازده در سطح جهان، مرزهای ملی برای اقدامات بخش خصوصی در ارتباط با سرمایه‌گذاری، تولید و مصرف بیش از پیش بی‌معنی شده است. تصویر حقیقی رقابت فشرده‌تر در بازارهای جهان و موقعیت به‌طور فزاینده تدافعی صنایع در رقابت با واردات، مخصوصاً به نحو بازری در کشورهای توسعه یافته در دورانی بوده است که بازارها رشد آرامی داشته یا حتی منقبض بوده‌اند. از اینرو، در همان زمانی که منافع ملی به‌طرز فزاینده‌ای با محیط باز اقتصاد بین‌المللی تامین‌پذیر می‌باشد، نیروهای مخالف با محیط باز اقتصادی فریادشان برای کمک بلندتر می‌شود، چه مرتبط با تجارت باشد یا نباشد. مسائل حاد احتمالی از جمله بیکاری زیاد توسط بعضی تحلیل‌گران به‌عنوان «بهای» کلان تجارت آزاد تلقی می‌شود.

سیاست‌گذاری مرتبط با تجارت بالنده

همسو با فشارهایی برای اصلاح ساختار، موضوع حاکمیت بر قلمرو کمافی‌السابق می‌تواند میان کشورها ایجاد اصطکاک کند. همچنین پیشرفتهای حاصل در مخابرات و حمل‌ونقل فواصل را کوتاه و فعالیت‌های هر کشور بیشتر با فعالیت کشورهای دیگر در هم تنیده می‌شود. این که دولت‌ها دریابند نفوذ فزاینده خارجی بر سیاست‌های داخلی وارد می‌شود، امری ناگزیر است.

رقابت بین کشورها و مناطق در مقطع زمانی یکپارچگی بیشتر اقتصاد جهانی یا ساده‌انگاری برخوردار می‌شود. با وجود این، چنین بنظر می‌رسد که رقابت مذکور بر سیاست‌گذاری به‌میزان فزاینده‌ای اثرگذار است. و چون منافعی که متفقین سنتی را به‌هم پیوند می‌داد جایجا شده است، لذا آن همبستگی که به حل مشکلات اقتصادی کشورها کمک می‌کرد را دیگر نمی‌توان قابل اتکا دانست و این امر خود به عدم اطمینان در زمینه روابط اقتصادی بین‌الملل می‌افزاید.

عامل مشترک در این چهار پدیده فشار مداوم برای انجام اصلاحات ساختاری در الگوهای تولید، سرمایه‌گذاری و تجارت جهانی است. با توجه به چشم‌انداز بهره‌وری اقتصادی، چالش، حصول اطمینان از این امر است که اصلاحات مذکور به‌موقع و با شیوه‌ای مرتب صورت پذیرد. در حالیکه با توجه به چشم‌انداز سیاسی پرهیز از فشار اصلاحات مولد تنش‌های تجاری است و پیامد آن ایجاد اختلال و جدال در روابط بین کشورها است. وظیفه اصلی و مهم جانشین موافقتنامه عمومی تعرفه و تجارت (GATT)، یعنی سازمان تجارت جهانی (WTO) WORLD TRADE ORGANIZATION، کمک به کشورها در پیروزی بر هر دو چالش اقتصادی و سیاسی، برای سازگاری با انجام مداوم اصلاحات ساختاری است.

تعیین مسیر روابط اقتصادی بین‌الملل

موافقتنامه‌های تعیین‌کننده تجاری در نشست اروگوئه را ممکن است پشت سر گذاشته باشیم، اما سازمان تجارت جهانی (WTO) تازه در جای خود مستقر شده است. اعضای آن اکنون با مأموریت اطمینان دادن به این که سازمان جدید وظیفه‌اش را به‌آرامی انجام خواهد داد، روبرو هستند. مسیر روابط اقتصادی بین‌الملل طی چند دهه آینده بر پایه برداشت و سیاست دولت‌ها در زمینه نظام مبادلات تجاری چند طرفه بستگی خواهد داشت.

اولین زمینه، توفیق در کاستن از موانع تجارت است، تا به گسترش دامنه برای جریان تجارت در زمینه‌های دارای مزیت نسبی ادامه دهد. تعرفه روی محصولات صنعتی در کشورهای OECD کم است، اما بالاترین تعرفه‌ها در طبقه‌بندی محصولات حساس برقرار می‌ماند. میانگین تعرفه‌ها در کشورهای در حال توسعه بسیار بالاتر باقی می‌ماند. برقراری تعرفه روی محصولات کشاورزی، محدودیت‌های کمی را

برای واردات از بین می‌برد. اما اکثر تعرفه‌ها به‌میزان قابل ملاحظه‌ای بالاتر از محصولات صنعتی خواهد بود. در زمینه خدمات برنامه بسیار فعالی پیش‌رو داریم که شروع آن با مذاکره در مورد تعهدات مربوط به خدمات تأمین اعتبار است.

مشکلات بزرگتری در مورد سیاست‌های تحدید تجارت احتمال بروز دارد که تا همین اواخر نظیر استانداردهای فنی، الزامات ایمنی و بهداشت و سیاست‌های تدارکاتی دولت مطلقاً امری داخلی تلقی می‌شد، اکنون بوسیله روند یکپارچگی اقتصاد جهان به درون محیطی بین‌المللی کشیده شده است.

● موافقت با اساسی سازمان تجارت جهانی به عنوان بخشی برای نظام تجارت چندجانبه تدارک می‌بیند، بلکه اصلاح اساسی نظام حل اختلاف را نیز فراهم می‌سازد.

● تهدید اساسی برای مقامات سازمان تجارت جهانی، نگرانی ایران است در زمینه کشورها دربارۀ تداخل آن با حاکمیت ملی است.



● یک سوم از ۲۵ تاجر بزرگ کالاها و خدمات، هم‌اکنون از کشورهای بی‌حال توسعه می‌باشند.

● وظیفه اصلی و مهم جانشین موافقتنامه عمومی تعرفه و تجارت (GATT)، یعنی سازمان تجارت جهانی (WTO)، کمک به کشورها در پیروزی بر هر دو چالش اقتصادی و سیاسی، برای سازگاری با انجام مداوم اصلاحات ساختاری است.

در حالیکه حفظ حرکت آزادسازی تجارت از اهمیت برخوردار است، زمینه چالش بحرانی‌تری مربوط به خواست اعضای سازمان تجارت جهانی برای پیروی از مفاد و روح مقررات جدید است. این امر می‌بایست زیر نظر سازمان تجارت جهانی آسان‌تر از زمانی باشد که تحت نظر «GATT» بوده است. زیرا موافقت با تاسیس سازمان تجارت جهانی نه‌فقط تقویتی برای نظام تجارت چندجانبه تدارک می‌بیند، بلکه اصلاح اساسی نظام حل اختلاف را نیز فراهم می‌سازد.

به هر تقدیر، ملاحظات دیگر هشدار علی‌ه خوش‌بینی بیش از حد است. یک دلیل مهم برای گسترش فعالیت‌های تجارت غیرقانونی که از اواخر دهه ۱۹۶۰ میلادی آغاز شد، فقدان دادخواست‌های طرف ثالث بود. در مذاکرات نشست اروگوئه هیچ پیشنهادی برای تغییر در بازگذاشتن دست طرف ثالث برای تشکیل رسمی پرونده شکایت در مورد موافقتنامه‌های دوجانبه‌ای که با الزامات سازمان تجارت جهانی مغایر باشد وجود نداشت. اگرچه تعهدی برای از بین بردن زمانبندی شده محدودیت‌های کمی دوطرفه طی دوره‌ای پنج‌ساله وجود دارد - ده سال در مورد سهمیه‌های موافقتنامه‌های چندجانبه. تجربه ۲۵ سال گذشته پیشنهاد می‌کند که اجرای این امر آسان نخواهد بود. اقتصاددان اطریشی «فردریش وان هابک» در برداشتی اولیه از آنچه که امروزه ما «تجارت مدیریت شده» می‌نامیم درباره فشارهای همیشه موجود برای

تبدیل «نظم رقابتی» به «رقابت فرمایشی» هشدار داده است.

ترس‌های بی‌پایه از مقررات جدید

تهدید اساسی‌تر برای مقامات سازمان تجارت جهانی، نگرانی ایران شده در بعضی کشورها درباره تداخل آن با حاکمیت ملی است. انتقال موضوعات از امری داخلی به حوزه بین‌الملل جزئی از ادله این کشورها است. دیگری درباره شیوه‌ای نگران است که می‌تواند تحت نفوذ سازمان تجارت جهانی مقررات و قابلیت الزام‌آور فزاینده حل اختلاف را تغییر دهد، اما در هر دو مورد مذکور ترس‌ها بی‌پایه است.

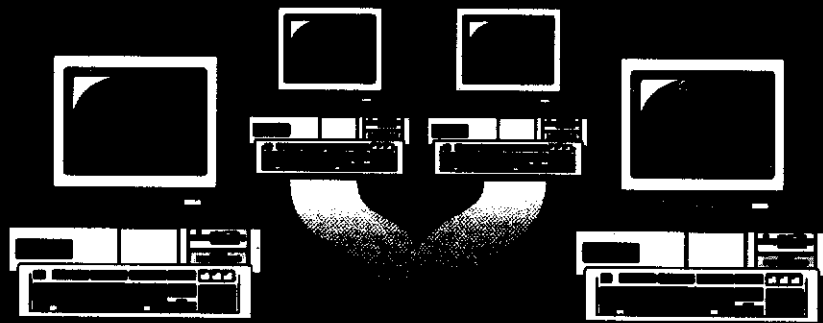
آیا سازمان تجارت جهانی می‌تواند بدون جلب‌نظر و هم‌آهنگی با اعضای خود تصمیماتی بگیرد که از نظر قانونی برای آنها اجباری باشد؟ هرگز، سازمان تجارت جهانی قدرت آن را ندارد که تعهدات ناشی از سیاست جدید تجاری را



چک در گردش بانک صادرات ایران جایگزین مطمئن پول



بانک صادرات ایران در خدمت مردم



نصب و راه اندازی

تهیه قطعات

خدمات و پشتیبانی

کاخ علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
کاخ علوم انسانی



NOVELL
SOFTWARE

سیدخندان روبروی پارک شریعتی - کوی خوبی - شماره ۱۲/۱ - تلفن: ۲۳۲۹۲۷ - ۲۳۱۹۰۱ - فاکس: ۸۰۸۶۸۷۷

سیستم جامع سندپرداز

نرم افزار یکپارچه اطلاعات مدیریت



✓ برای تصمیم گیری بهنگام

✓ وسیله ای برای ارتقاء شغلی کارکنان

✓ امکانی برای کنترل متمرکز اطلاعات و عملیات

9

✓ یک قدم اساسی بسوی

ISO 9000



مؤسسه علمی و تحقیقاتی سندپرداز



تهران - خیابان فلسطین - شماره ۲۳۷ - کدپستی ۱۳۱۶۷ - تلفن: ۸۸۹۰۲۳۷-۸۸۹۰۲۳۷
۸۹۱۶۱۹-۸۹۷۳۷۹-۸۹۳۰۹۸ دفتر فروش ۸۹۵۱۹۹ فکس ۸۹۸۳۲۷ صندوق پستی ۵۶۱۶-۱۳۱۵۵

قابل توجه مدیران شرکتهایی که در زمینه:

- مشاوره مدیریت

- اتوماسیون اداری

- صادرات کالا

- ساخت، فروش و خدمات پس از فروش کالاهای صنعتی

- نرم افزار، سخت افزار و خدمات کامپیوتر

- حمل و نقل و بازرسی کالا

- بانک و تسهیلات مالی و اعتباری

- بیمه

فعالیت می کنند.

اگر برای گسترش خدمات خود برنامه ریزی کرده اید، مجله تدبیر جای مناسبی برای معرفی کالا و خدمات شماست. چون پیام های بازرگانی شما را

- در کلیه قطبهای صنعتی و اقتصادی کشور منتشر می کند.

- به آگاهی مدیران که تصمیم گیران نهایی در انتخاب کالا و خدمات

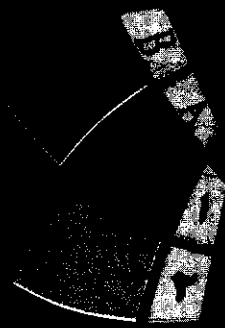
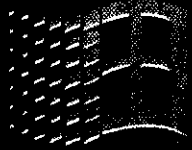
همسازند،

می رساند

بنابراین یکی از کوتاهترین راهها برای معرفی تواناییهای مؤسسه شما و در خدمت شکوفایی اقتصادی کشور است.

تلفن بخش بازرگانی: ۲۰۴۲۰۱۵

فاکس: ۲۰۴۳۰۰۱



EXCEL

موسسه تخصصی آموزش و تحقیقات



پیداایش در بخش خصوصی
با هدف امکان دیدن
و امکان تنبیه بر روی
تکنیکهای علمی
و با بهره‌گیری از
تجرباتی استثنایی

توسعه و ارتقاء
موسسه تخصصی آموزش و تحقیقات
موسسه تخصصی آموزش و تحقیقات
موسسه تخصصی آموزش و تحقیقات
موسسه تخصصی آموزش و تحقیقات

روزگار را در اختیار بگیرید و آینده را در دستتان

صدها مدیر موفق ، هزاران برنامه ریز کارآمد و میلیونها کارشناس و متخصص در دنیا و صدها سازمان معتبر در ایران نرم افزار EXCEL را برگزیده‌اند

نهاد ریاست جمهوری وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی وزارت کشور وزارت راه و ترابری وزارت جهادسازندگی بعثه مقام معظم رهبری

شورای عالی انفورماتیک سازمان گسترش و توسعه صنایع ایران مرکز آموزش مدیریت دولتی سازمان حمل و نقل و پایانه‌های کشور سازمان انرژی اتمی سازمان بنادر و کشتیرانی سازمان جنگلها و مراتع کشور

مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی موسسه رسانه‌های تصویری سازمان سیاحتی بنیاد مستضعفان موزه هنرهای معاصر دفتر مطالعات جامع توسعه شیلات اداره کل خدمات کامپیوتری ناجا سازمان دامپزشکی کشور

مرکز مطالعات و پژوهشهای ناجا سازمان زنداتنها شرکت ملی فولاد ایران شرکت ملی مهندسی و ساختمانی نفت شرکت خدمات ماشینی کشتیرانی شرکت برق موتوزن سیمان شرق کلینیک ساختمانی ایران سافوم

پارس سونئج تکاب نیرو مهندسين مشاور یکم بنا شرکت سرمایه‌گذاری شاهد عمران زنجان آلموتکنیک ایران وحدت آبی گستر سهنند پولاد گروه صنعتی با مجتمع آلومینیم المهدی پارس توی پارس ساپکو کابل پارس

لاستیک دنا بیسکویت گرجی بلبیرینگ ایران لوارگاههای بازسازی خاتم الانبیا و نیروی مقاومت گروه صنایع مخابرات سازمان شهر و روستا بنیاد مسکن تبریز نیروی دریایی سپاه عرف ایران مرکز همایشهای بین‌المللی صدا و سیما

بانک ملی ایران سازمان بیمه خدمات درمانی بیمه آسیا انتشارات سروش انتشارات روزنه ماهنامه صنعت حمل و نقل ماهنامه بررسی‌های بازرگانی مدرسه علمیه حقانی دبیرستان غیرانتفاعی آفاق سازمان ثبت اسناد و املاک کشور

و دانشگاههای: علوم پزشکی تهران علوم پزشکی شهید بهشتی اصفهان صنعتی شریف علامه طباطبایی علم و صنعت خواجه نصیر طوسی تربیت مدرس هنر بوعلی سینا امام حسین (ع) بوشهر

و صدها سازمان و شرکت معتبر دیگر

تهران - خیابان فاطمی - خیابان دامن - پلاک ۱۲۵ کدپستی ۱۴۱۵۶ تلفن ۶۵۳۶۵۳ - ۶۵۱۴۶۰ - ۶۵۱۳۱۱ فاکس ۶۵۷۸۷۹

گروه تکنولوژی اطلاعات سازمان مدیریت صنعتی

بکارگیری شیوه های نو در تجارت داخلی و خارجی،

ارتباطات داخلی و بین المللی

دستیابی به آخرین یافته های علمی و کاربردی از طریق

• برقراری ارتباط مستقیم با اینترنت با امکانات MULTIMEDIA • ایجاد پایگاههای اطلاعاتی و تبلیغاتی در اینترنت و نشر الکترونیک در آن • برقراری ارتباط پست الکترونیک با اینترنت بصورت تک آدرس یا مجموعه آدرس اختصاصی

• نصب و راه اندازی بولتن های الکترونیک BBS • راه اندازی اینترانت INTRANET • راه اندازی شبکه های محلی با انواع سیستم های عامل WINDOWS 95, NETWARE & WINDOWS NT • استقرار سیستم های اتوماسیون اداری یکپارچه در محیط شبکه و BBS

• برنامه ریزی استراتژی تبادل داده ها (INTRANET, INTERNET, LAN, BBS) • خدمات مشاوره ای در زمینه تکنولوژی اطلاعات • برنامه ریزی استراتژی توسعه سخت افزار و نرم افزار آموزش (برگزاری سمینار و دوره های اختصاصی)

ارائه نرم افزارهای تخصصی

- Galaticom worldGroup BBS 2.0 • Windows NT Server 4.0 • SNA Server
- Exchange Server • SQL Server • System Managemet Server
- Internet mail connector

به همراه آموزش، پشتیبانی فنی یک ساله و ارائه آخرین ویرایش نرم افزارهای مربوطه

تهران - خیابان ولیعصر نیش جام جم صندوق پستی : ۱۱۳۶۵-۸۴۴۸

کدپستی : ۱۹۹۹۴ تلفن : ۲۰۵۳۸۰۸ فاکس : ۲۰۴۳۰۰۱

آدرس پست الکترونیک: itg@imiran2.com

آدرس سایت اینترنت: http://www.imiran.com



مشاوره آموزش تحقیق

Total Communication Solution

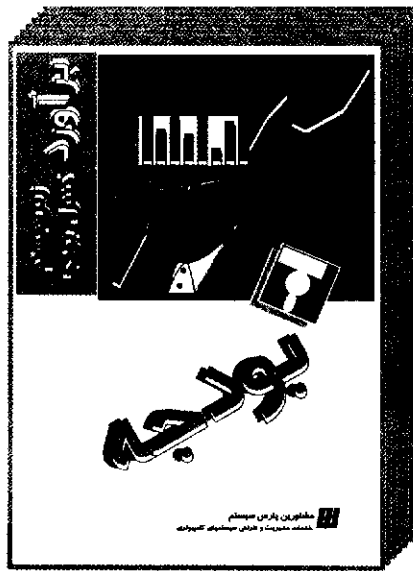
MU



Windows NT Ne

Computer-based Training

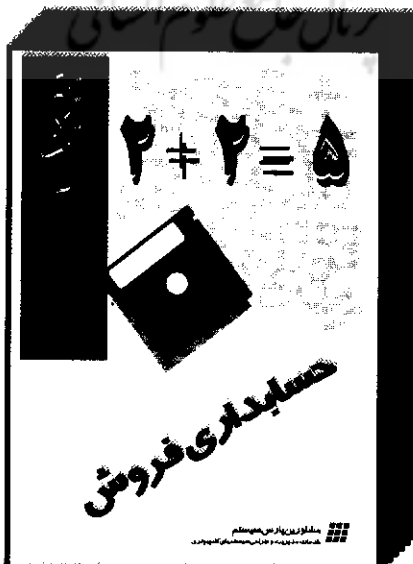
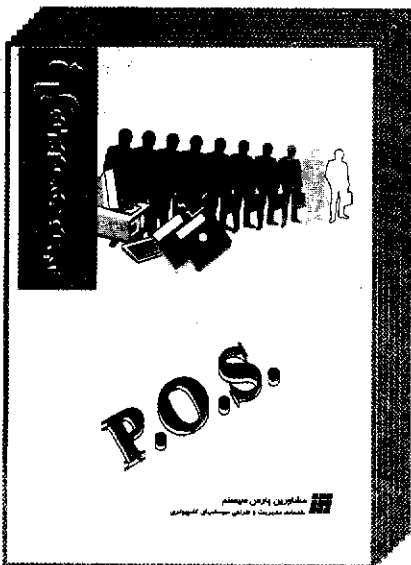




مدیریت امروز : نرم‌افزارهای پارس سیستم



۱۰ سال تجربه و بیش از ۴۰۰ مشتری نرم‌افزارهای کاربردی



رایزین و سیستمی کامپیوتر
درمانگر دیجیتال

لیبر خانه

مشاورین پارسی سیستم
خدمات مشاوران و طراحان سیستمهای کامپیوتری

پرسنلی حضور و غیاب

مشاورین پارسی سیستم
خدمات مشاوران و طراحان سیستمهای کامپیوتری

حقوق و دستمزد

مشاورین پارسی سیستم
خدمات مشاوران و طراحان سیستمهای کامپیوتری

کار خدمات پس از فروش برای سراسر ایران

کنترل پروژه

مشاورین پارسی سیستم
خدمات مشاوران و طراحان سیستمهای کامپیوتری

M.R.P.

مشاورین پارسی سیستم
خدمات مشاوران و طراحان سیستمهای کامپیوتری

B.O.M.

مشاورین پارسی سیستم
خدمات مشاوران و طراحان سیستمهای کامپیوتری

عرضه هزاران نسخه نرم افزارهای فارسی ساز

یونیکس

لینوکس فارسی
UNIX

مشاورین پارسی سیستم
خدمات مشاوران و طراحان سیستمهای کامپیوتری

ک الف لام

ن وژک

ن وژک

فارسی ساز
Windows

مشاورین پارسی سیستم
خدمات مشاوران و طراحان سیستمهای کامپیوتری

یونیکس

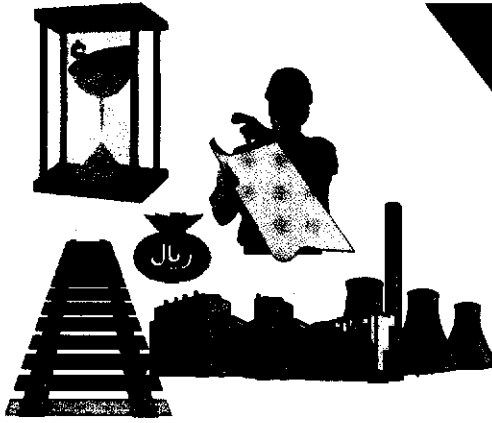
فارسی ساز
DOS

مشاورین پارسی سیستم
خدمات مشاوران و طراحان سیستمهای کامپیوتری

تهران ۱۵۸۷۶ - خیابان استادمطوری - خیابان کوهنور - کوچه ششم - پلاک ۶
 تلفن: ۸۷۳۵۶۶۶ - ۸۷۳۱۰۳۲ - ۸۷۳۵۳۳۹ - ۸۷۳۰۴۸۴ - ۸۷۳۰۴۸۳ - ۸۷۳۸۲۱۳ - فاکس: ۸۷۳۵۳۳۹



نرم افزارهای فرزندان

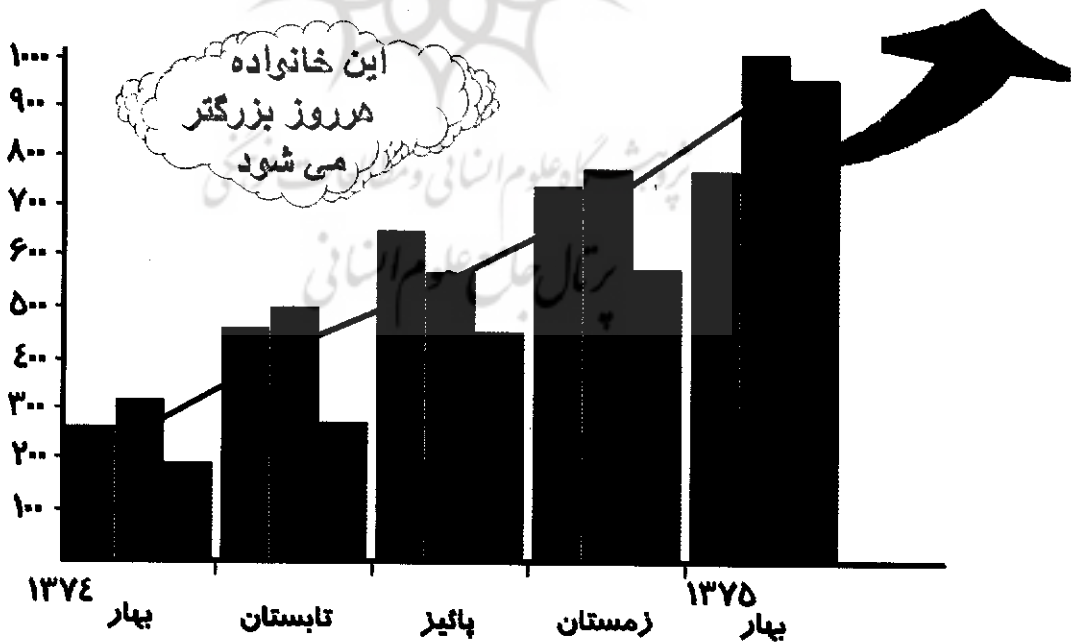


✓ شاخصی Time Line 5 ترجمه
 ✓ فارسی Microsoft Project 4 بیاز
 ✓ پیشرو Project Scheduler 6 ترجمه



واحد فروش: تهران، خیابان سهروردی شمالی، کوی شهرتاش ساختمان ۹۲ واحد ۲ تلفن: ۸۶۹۶۱۷
 نمایندگی مشهد: بلوار سجاده، مجتمع تجاری خیام شرکت پایا سیستم تلفن: ۷۱۶۴۱۷

برنامه ریزی و کنترل پروژه



در سال ۱۳۷۴ و ۱۳۷۵، جهت افزایش کیفیت کار، مهندسین با دانش و توانمندی در زمینه برنامه ریزی و کنترل پروژه، با استفاده از نرم افزارهای تخصصی، توانستند در زمینه برنامه ریزی و کنترل پروژه، خدماتی را ارائه دهند که در سطح بین المللی، مورد توجه و استقبال قرار گرفته است.

عمران

در سال ۱۳۷۴ و ۱۳۷۵، جهت افزایش کیفیت کار، مهندسین با دانش و توانمندی در زمینه برنامه ریزی و کنترل پروژه، با استفاده از نرم افزارهای تخصصی، توانستند در زمینه برنامه ریزی و کنترل پروژه، خدماتی را ارائه دهند که در سطح بین المللی، مورد توجه و استقبال قرار گرفته است.

سایر کاربردها

در سال ۱۳۷۴ و ۱۳۷۵، جهت افزایش کیفیت کار، مهندسین با دانش و توانمندی در زمینه برنامه ریزی و کنترل پروژه، با استفاده از نرم افزارهای تخصصی، توانستند در زمینه برنامه ریزی و کنترل پروژه، خدماتی را ارائه دهند که در سطح بین المللی، مورد توجه و استقبال قرار گرفته است.

صنعت

تفصیلاً در خصوص شرایط و نحوه اشتراک

شماره ۱۸۵، شماره ۳، طبقه ۳، پ. م. ک. ۱۸۵، تهران



✓ IJPS (ISSN: 2502-2908) - 2018

(پایه علمی: هم‌تراز با مجله علمی)

✓ تغییرات: ۱۸۵ (۳) - ۱۳۹۵

✓ تهران، رهنمای چاپخانه

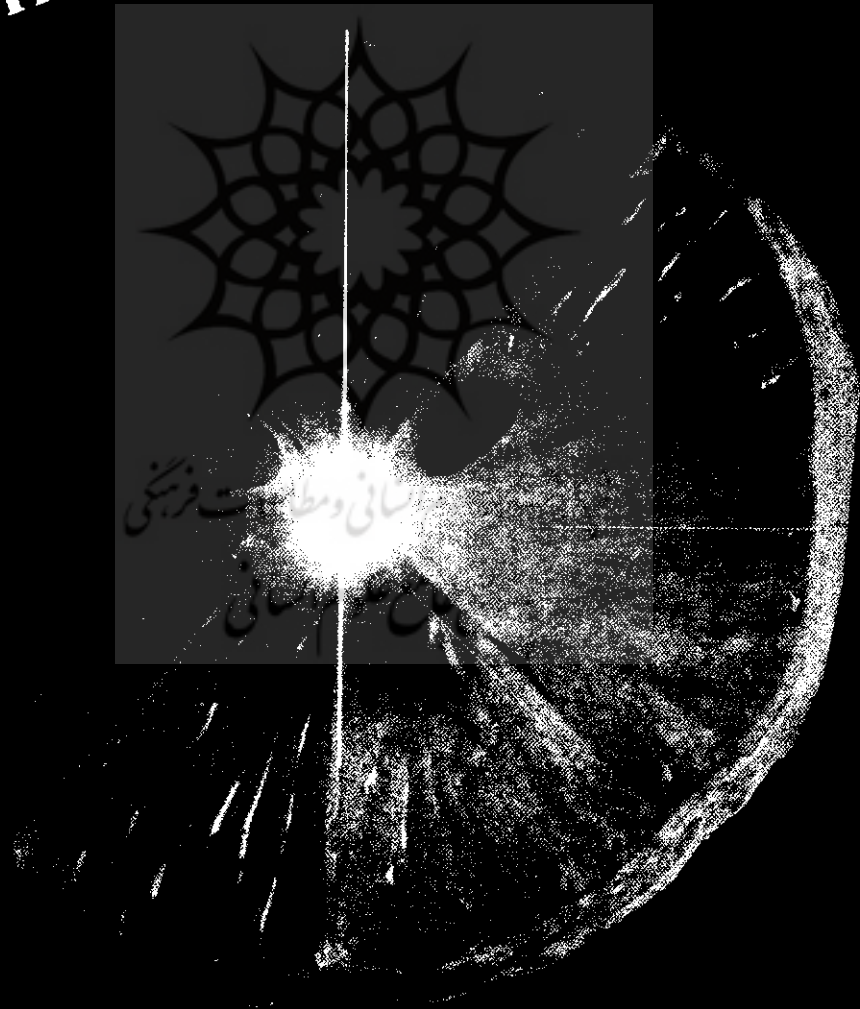
تلفن: ۰۲۱-۸۸۵۴۹۱۱۳

تهران - خیابان دکتر فاطمی - خیابان باباطاهر - کوچه کیوان - شماره ۱۸۵ - طبقه ۳ - تلفکس: ۸۸۵۴۹۱۱۳ و ۸۸۶۵۵۷۶

تخصص ما

طراحی سیستم های یکپارچه

TOTAL SYSTEM



خیابان ولیعصر، بالاتر از میدان ولیعصر، خیابان فرشید، شماره ۱۶، طبقه سوم

تلفن: ۸۸۹۳۱۲۵ تلفکس: ۸۸۹۳۳۰۷

نیروی انسانی و توسعه تحقیقات صنعتی

بقیه از صفحه ۲۴

* عدم انسجام و اشتراک مساعی لازم در حل مشکلات مشترک در صنایع کشور و تمایل به جذب بودجه تحقیقاتی در صنعت به صورت مستقل

* تمایل به دستیابی تکنولوژی خارجی توسط صنعت و ناآشنایی صنعت با توانمندی دانشگاههای کشور

* بی اعتمادی صنعت به تحقیقات دانشگاهی و نبودن کادر متخصص در صنعت بمنظور تعریف پروژه و معرفی به دانشگاه و عدم اطلاع دانشگاهیان از نیازها و مشکلات صنعت

* کمیود شدید امکانات تحقیقاتی و پژوهشی - عدم انگیزش اساتید به کارهای تحقیقاتی

* وضعیت اقتصادی و چندشغلی شدن اساتید و محققان

* عدم توازن بین حق التحقیق و حق التدریس

* عدم توازن میان برنامه‌های تربیت دانشجو با رشته‌های مورد نیاز مراکز تحقیقاتی و افزایش تراکم در بعضی از قسمتها.^(۵)

اندیشیدن تمهیدات لازم برای حل مشکلات فوق تاثیر بسزایی در برداشتن گام‌های موثر در راه توسعه تحقیقات صنعتی کشور خواهد داشت که به نوبه خود نیاز به بررسی و دقت نظر دارد. □
منابع:

۱ - فقهی فرهنگ، ناصر. «رابطه وظیفه مدیران عالی و کارآیی کارخانجات صنعتی»، ماهنامه تدبیر، شماره ۳۱، ص ۸

۲ - افجه‌ای، علی‌اکبر. «بررسی روشهای برنامه‌ریزی نیروی انسانی»، ص ۷۵.

۳ - همان، ص ۱۴.

4 - RESEARCH AND DEVELOPMENT -

APRIL 1996

۵ - مسعود شفیع - «پرونده پیشرفت و توسعه باهمکاری دانشگاه و صنعت» - روزنامه سلام، سه‌شنبه ۷۵/۴/۵

آقای مهدی رشیدی - فوق‌لیسانس مدیریت
برنامه‌ریزی از دانشگاه تهران - رئیس
آموزش و برنامه‌ریزی نیروی انسانی
پژوهشگاه صنعت نفت

آقای سیدمحمدفرهادی مسئول تحصیلات
تکمیلی

و آقای غلامرضا اصیلی مسئول آموزش
کارکنان پژوهشگاه صنعت نفت

می‌دهد.

یک نتیجه از تحلیل چالش رودرروی روابط اقتصادی بین‌المللی باید گرفته شود و آن وجود نیاز برای ترتیبات مبتنی بر همکاری در سطح بین‌المللی برای ارتقای همبستگی در سیاست‌گذاری اقتصادی، نه فقط در روابط تجاری بلکه در شکل کلی تر آن یعنی در جنبه‌های دیگر سیاست اقتصادی است.

تصمیم متخذه در نشست اروگوئه در مورد همبستگی بیشتر در تجارت، تامین مالی و سیاست‌های پولی اظهار می‌دارد که «سازمان تجارت جهانی می‌بایست همکاری با سازمان‌های دیگر بین‌المللی مسئول مسائل پولی و تامین اعتبار را ادامه و توسعه دهد». وزرای شرکت‌کننده از مدیرکل «WTO» دعوت کردند تا این پرسش را با سران بانک جهانی و صندوق بین‌المللی پول بمنظور حصول همبستگی بیشتر برای آینده مطرح کند. توسعه چنین همبستگی میان موسسات BRETON WOODS (محللی در انگلستان که در سال ۱۹۴۴ کنفرانس پولی بین‌المللی در آنجا برگزار و منجر به تاسیس صندوق بین‌المللی پول و بانک جهانی شد)، از جمله سازمان تجارت جهانی، چالش بسیار بااهمیتی برای آینده است. برای مثال به جای آن که اجازه داده شود هر عده یا هیاتی سیاست‌های کشوری را مورد تجدیدنظر قرار دهند، آیا موردی برای دیدگاهی پیوسته نمی‌توان تعریف کرد تا بتوان برپایه موافقتنامه عمومی تعرفه و تجارت در این زمینه ایجاد کرد؟

اولویت دیگر، توسعه بیشتر نظام تجارت چندطرفه، و دادن دامنه کاملاً جهانی به آن است. در حال حاضر ۱۲۵ کشور طرف قرارداد موافقتنامه عمومی تعرفه و تجارت هستند و نزدیک ۲۰ کشور دیگر در فرآیند مذاکره ورود یا برقراری عضویت هستند. آنها شامل چین، روسیه، اوکراین و دیگر جمهوریهایی سابق شوروی، عربستان سعودی، کشورهای بالتیک و تنها دو کشور باقیمانده غیرعضو آمریکای لاتین یعنی اکوادور و پاناما می‌باشند. به روشنی اعمال هرچه گسترده‌تر تنظیمات و تضمین‌های چندطرفه به نفع هریک از اعضا است، از آن جمله، برای مثال استعدادهای بالقوه عظیم اقتصادی چین و روسیه. اما به همان نحو هم روشن است که تلاش برای برقراری یکپارچگی نظام، که در نشست اروگوئه تقویت شده است، باید به دقت مدیریت شود. □

تحمل کند. برای مثال، مقررات سازمان تجارت جهانی پذیرش عضو جدیدی تصویب دوسوم اعضای موجود را می‌خواهد، اما هر عضو به تنهایی آزاد است تا از اعمال موافقت سازمان تجارت جهانی صرف‌نظر کند. پس، از فرد فرد اعضای سازمان تجارت جهانی در قبال اعمال تمهیدی برای برقراری روابط تجاری با دیگر کشورها براساس شرایط و ضوابطی که آنها مایل به تبعیت از آن نیستند حمایت شده است.

اصلاحات موافقتنامه سازمان تجارت جهانی که حقوق و تعهدات اعضا را تغییر می‌دهد فقط برای آن دسته از کشورهایی که تخییرات را پذیرفته‌اند نافذ است. اگرچه صحت دارد که پاره‌ای از مفاد سازمانی و فرایندی می‌تواند با در بر گرفتن کلیه اعضا اصلاح شود، تخییرات در فرایند حل اختلاف فقط با موافقتنامه عمومی تعرفه و تجارت (GATT) موجود در این زمینه‌ها، اصلاح و فرایندهای غیراجرایی سازمان تجارت جهانی، حمایت بسیار بیشتری در قبال تغییر ناخواسته ارائه می‌دهد. در بسیاری موارد «GATT» موافقت اکثریت نصف یا دوسوم از طرف‌های قرارداد را درخواست می‌کرد ولی سازمان جهانی حالا موافقت اکثریت سه چهارم یا حتی اتفاق آرای اعضا را می‌طلبد.

تغییر مقررات در مورد اعضای هیات حل اختلاف، الگو و وسایل قدیم را که در آن اختیار امتناع از آرای صادره وجود داشت، را از میان می‌برد. سال پیش بعضی از شهود در حین فرایند تصویب، حق امتناع از آرای هیات حل اختلاف را بمثابه حق طبیعی حاکمیت ملی استنباط کردند. ولی این بدان معنی است که کشوری به خود حق می‌دهد که هرگاه رعایت قانون مقتضی نباشد بالاتر از قانون بایستند. این نسخه‌ای برای چارچوب تجاری پایدار و قابل پیش‌بینی نیست.

تصور اساساً غلط درباره حاکمیت ملی

تصور اساساً غلط بزرگتری در پی نگرانی تاثیر سازمان تجارت جهانی روی حاکمیت ملی وجود دارد، نظیر مفهوم دولتی از آزادی فردی، آزادی نمی‌بایست با فقدان محدودیتها روی رفتار یکسان گرفته شود، بلکه می‌بایست بمثابه پدیده‌ای که فقط تحت قانون امکان‌پذیر است تفهیم شود. اگر حاکمیت معادل با قدرت حکومت در انجام وظایف قانونی باشد، قبول مقررات و شیوه‌های اجرایی جدید سازمان تجارت جهانی توسط دولت‌ها در گوشه و کنار دنیا حاکمیت هریک و مجموعه آنها را افزایش