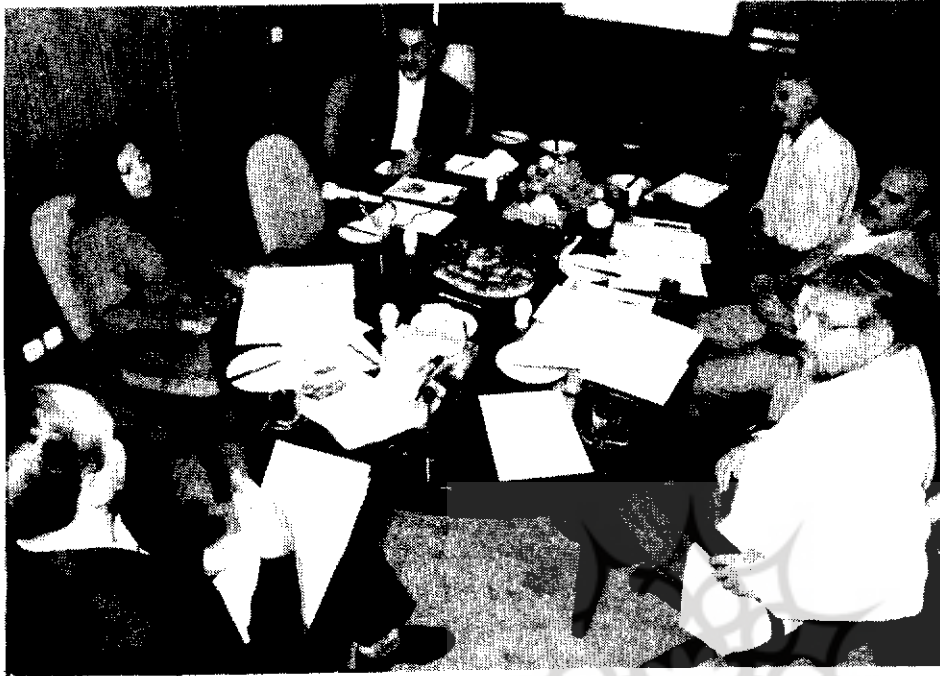


مدیریت خلاق، در عصر تحولات پرشتاب



اشاره:

آیا بدون خلاقیت و نوآوری، جهان پیشرفته امروز در جایگاه کنونی اش قرار داشت؟ بدون شک پیشرفت‌های جدید در عرصه زندگی بشر، از طریق خلاقیت و نوآوری حاصل شده است. جامعه جهانی امروز، پیوسته دچار تحول و دستخوش دگرگونی است. برای زیستن در چنین محیط متغیر و بی ثباتی، مدیریت خلاق ضرورت می‌یابد. صاحب‌نظران یکی مهمترین و بارزترین ویژگی‌های عصر اطلاعاتی و نرم‌افزاری را که ما هم‌اکنون در آن بسر می‌بریم، پیش‌بینی‌ناپذیری و عدم ایقان و روشنی روند امور و تحولات آینده می‌دانند. در این شرایط تنها خلاقیت و نوآوری مدیران است که می‌تواند حتی از ابهام و عدم وضوح نیز فرصت بسازد و راه به‌سوی قله‌های پیروزی بگشاید.

برای پاسخگویی به تقاضای اداره سازمانهای متولد شده در شرایط پیچیده به مدیریت خلاق نیاز است همچنان که تکنولوژی، پیچیده می‌شود، مسایل انسانی و مدیریت نیز دچار پیچیدگی خاص خواهد می‌گردد و لذا با توجه به رویارویی با چالشهای واقعی، خلاقیت و نوآوری در تکنولوژی و نظام مدیریتی نیز باید سازگار با آن رشد کند. بروز تحولات بزرگ در شرایط محیطی به ویژه در حوزه اقتصادی جهان مانند رقابتهای شدید اقتصادی، چرخه عمر کوتاه محصولات، نیازهای متنوع و ناپایدار و توسعه مستمر تکنولوژی اطلاعات، کارآمدی و اثر بخشی نظامها و دیدگاههای سنتی مدیریت را مورد تردید قرار داده و به همین دلیل تغییر نظامها و دیدگاههای مدیریت مورد توجه واقع شده است.

وضعیت کنونی مدیریت در جامعه ما، نشان‌دهنده عدم توازن میان پیچیدگی‌های روز افزون سازمانها از یک سو، توانایی‌ها و ظرفیت‌های اداره و سازماندهی آنها از سوی دیگر است و جامعه ما اکنون برای اداره سازمانهای نیازمند نونگری، نواندیشی و نوآفرینی و به بیان دیگر خلاقیت و نوآوری در روش‌ها و نظامهای مدیریت است. این امر به‌ویژه در دوره جدید سیاسی کشور و بادر نظر گرفتن برنامه‌های رئیس‌جمهور، اهمیتی مضاعف می‌یابد. واقعیت‌های مذکور، بهانه‌ای بود تا ضمن دعوت از مدیران، استادان و کارشناسان محترم مدیریت، در یک نشست علمی - کاربردی به بحث و نقد و نظر گذاشته شود. آنچه در پی می‌آید، حاصل این گفتگوست که امید است مورد عنایت خوانندگان گرامی قرار گیرد.

شرکت کنندگان در میزگرد:

*نسرین جزئی: دکترای مدیریت از امریکا، عضو هیئت علمی دانشکده اقتصاد دانشگاه شهید بهشتی، مدیر مسئول طرح‌های انگیزشی و بهره‌وری، تخصص در سازماندهی و تشکیلات مهندسی مشاور کارآوران ایران.

*سهراب خلیلی شورینی: دکترای مدیریت، عضو هیئت علمی و رئیس بخش مدیریت دانشگاه صنعت نفت، تدریس دروس مدیریت در مقاطع کارشناسی ارشد و دکترا، دارای سابقه طولانی در مشاغل اجرایی، مشاوره و طراحی سیستم‌های مدیریتی، تألیف و ترجمه بیش از ده جلد کتاب.

*رضا صحرائی: فوق لیسانس مدیریت صنایع، دارای سوابق مدیریتی در شرکت‌های مختلف، مدیر عامل شرکت پاکسان و عضو هیئت مدیره شرکت‌های مختلف توسعه صنایع بهشهر.

*مجتبی کاشانی: فوق لیسانس مدیریت از مرکز مطالعات مدیریت ایران، مشاور و کارشناس ارشد مدیریت، شرکت در دوره‌های مدیریت و کنترل کیفیت فراگیر در ژاپن.

*محمد علی محمدی: فوق لیسانس مدیریت از سازمان مدیریت صنعتی و کارشناس این سازمان در بخش مشاوره و طراحی سیستم‌های مدیریت، مدرس مرکز آموزش سازمان مدیریت صنعتی.

تدبیر: یکی از مباحثی که امروزه نه تنها در ایران بلکه جهان مطرح است مسئله مدیریت خلاق و نوآور است. در واقع با توجه به تغییر و تحولاتی که در دنیا اتفاق افتاده، ضرورت پرداختن به مدیریت خلاق بیش از پیش مطرح شده است. بدون شک تمام پیشرفت‌هایی که در جامعه بشری اتفاق افتاده از طریق تفکر خلاق و نوآوری است. از طرف دیگر جامعه امروز ما به‌طور پیوسته دستخوش دگرگونی است و مطمئناً برای زیستن در چنین محیطی و نیز رویارویی با چالشها در آینده، مدیریت خلاق ضرورت پیدا می‌کند. حال، نخستین پرسش این است که در شرایط امروز جامعه، ضرورت توجه به این‌گونه مدیریت تا چه حد است.

خلیلی: موضوعی که مطرح شد مبنای درستی دارد. اما اشکال قضیه این است که مدیریت به‌عنوان یک دانش صادراتی در اکثر جوامع هنوز مشکل دارد. اصولاً از زمانی که این دانش به کشورهای درحال توسعه وارد شده مشکل این بوده که هیچگاه سوال نشده مدیریت چیست؟ چه تعریفی دارد و چه گره‌ای را باز می‌کند. بنابراین ضروری است که این بحث از همین پایگاه یعنی از نقطه‌نظر کلی به این معرفت بشری شروع شود. از نزدیک به یک قرن و نیم پیش، بحث جدیدی به نام «توسعه» پیش آمده که ارتباط چندانی هم به مفهوم ارزشها ندارد و افراد در شرق و غرب عالم اعم از مذهبی و غیرمذهبی، سرمایه‌دار و غیرسرمایه‌دار، هدف خود را «توسعه» قرار داده‌اند.

ابزاری که بشر برای توسعه پیدا کرده، سازمان است. البته منظور از فراهم شدن فکر توسعه در یک قرن و نیم اخیر این نیست که در زمان‌های دور، انسانها به‌دنبال پیشرفت و ایجاد نظم جدید نبودند. از قضا ضرب‌المثل‌ها و اشعار فراوانی در ادبیات ما وجود دارد که حاکی از علاقه‌مندی به تغییر و تحول است. این شعر نیز حاکی از همین معناست:

گر بر فلکم دست بدی چون یزدان

بر داشتمی من این فلک را ز میان

از نو فلکی دگر چنان ساختمی

که آزاده به کام دل رسیدی آسان.

همینطور است: فلک را سقف بشکافیم و طرحی نو دراندازیم، و غیره و غیره.

تفاوت این است که انسان‌های گذشته، ابزاری برای استفاده از نیروهای بالقوه خود در دست نداشتند ولی در عصر جدید، انسانها با

استفاده از سازمان می‌توانند آن آرزوی همیشگی بشر را جامعه‌عمل ببخشاند. اما علت عدم دستیابی بعضی سازمانها به اهدافشان، نحوه اداره کردن سازمانها یعنی همان مدیریت است که از آن به‌عنوان نرم‌افزار سازمان یاد می‌شود. در واقع مدیریت، دانش و رهنمودهایی است که با آن می‌توان سازمان ایجاد کرد، نگاه داشت و تغییر داد. از طرف دیگر، سازمان، خود ابزار توسعه است. حال اگر خواستار توسعه نباشیم، سازمان خود به خود یک ابزار بیهوده است. همچنین اگر توسعه به‌درستی معنا نشده باشد و در آن موضوع رقابت مطرح نباشد بدیهی است که بهره‌ای هم از سازمان نخواهیم برد. به اعتقاد من میان مفهوم توسعه و کارکرد سازمان، و بین فرد و گروه و سازمان و جامعه رقابت دایمی وجود دارد و هیچ راه‌گیزی از آن نیست. حال اگر در چنین شرایط پیچیده‌ای قصد رقابت با کشورهای دیگر در پاره‌ای از زمینه‌ها را داریم، طبیعی است که باید از مفهوم توسعه و سازمان برداشت درستی داشته باشیم.

اصولاً تفاوت میان انسان سنتی و انسان مدرن در این است که به اعتقاد انسان سنتی همه چیز در جای خود قرار دارد و درست است و بنابراین برای او توسعه معنا ندارد. اما انسان مدرن بر این باور است که این وضعیت ناکافی است و لذا مجبور است تغییر ایجاد کند. نکته مهم این است که مدیریت، یک مفهوم عصر جدید است. لازمه مدیریت، تغییر است و لازمه تغییر، خلاقیت است.

پاره‌ای مدیریت را به دو شاخه مدیریت خلاق و غیرخلاق تقسیم می‌کنند که چندان مقبول نیست، زیرا خلاقیت جزء تفکیک‌ناپذیر و گوهر مدیریت است. به همین دلیل اگر کسی سمت مدیریت داشت ولی خلاقیت نداشت، در آن صورت، آن فرد مدیر نیست. بنابراین در نخستین گام باید بپذیریم که در ذات مدیریت، خلاقیت نیز وجود دارد.

محمدی: همانطوری که آقای دکتر خلیلی اشاره کردند خلاقیت، جزء ذات مدیریت است. اما آنچه که مهم است این است که این امر شدت و ضعف دارد به‌طوری که در مواقعی برحسب شتاب تحولات، ممکن است ضرورت بکارگیری خلاقیت و نوآوری بیشتر باشد و در بعضی زمانها کمتر مورد استفاده قرار گیرد. به بیان دیگر بروز تحولات بزرگ جهانی مانند رقابت‌های شدید، کوتاه شدن چرخه عمر محصولات، تنوع و تعدد

نیازهای مصرف‌کنندگان و مشتریان، و بحث توسعه مستمر تکنولوژی اطلاعات باعث شده است که به این نتیجه برسیم که نظام‌ها و دیدگاه‌های مدیریت سنتی، کارایی لازم را ندارد و به همین دلیل برای پاسخگویی به نیازهای امروز، باید نظامها و دیدگاه‌هایمان را تغییر دهیم. چگونگی این تغییر، ضرورت خلاقیت در مدیریت را مطرح می‌کند. زیرا برای تغییر در نظامها و مدیریت، نگرش خلاق ضرورت پیدا می‌کند و لذا مدیریت باید صاحب نگرش، اندیشه و عملکرد خلاق باشد. اکنون پرسش این است که آیا جامعه و سازمان‌های ما شبیه جوامع پیشرفته دچار آن چنان تحولاتی شده‌اند که برای ادامه حیات نیازمند مدیریت خلاق باشند یا اینکه خیر، ضرورت طرح این موضوع در جامعه، چندان احساس نمی‌شود.

جزئی: ضمن تعریف از مدیریت و سازمان گفته شد که خلاقیت یکی از ویژگیها و الزامات مدیریت است. در مفاهیم سنتی مدیریت، همواره مدیریت به‌عنوان اداره امور انسانها وسیله برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی کنترل و نظارت و هماهنگی تعریف می‌شد. اما به دلایلی که ارائه می‌دهم امروزه مدیریت در بسیاری از زمینه‌ها تقریباً مترادف با رهبری است. این مفهوم در سازمان به این دلیل صادق است که سازمانهای بزرگ در جهت کوچک شدن پیش می‌روند و شعار کوچک زیباست یا کوچک بهتر است و یا کوچک کردن سازمانها برای مقابله با چالشها بسیار رایج شده است. اکنون در سازمانها واژه‌هایی مانند زیردست و کارمند درحال ازبین رفتن است و به جای آنها در بسیاری از سازمان‌های پیشرو از واژه همکار استفاده می‌شود. لذا یکی از وظایف مهم مدیریت یا رهبری، الهام‌بخشی، ایجاد بینش و جهت‌دهی است. امروزه از عصر حاضر به نام‌های عصر دانایی، فراصنعتی، هوشمندی و عصر اطلاعات یاد می‌شود و من عصر آزاداندیشی و آزادمنشی را نیز به آن اضافه می‌کنم.

در چنین عصری، مدیریت یعنی استفاده از دانش‌های موجود و این وظیفه یک مدیر را خیلی سخت می‌کند. زیرا مدیر نه تنها باید خلاق بوده و الهام‌بخشی کند، بلکه باید خلاقیت را در سازمان تزریق کرده و از دانایی‌های موجود نیز استفاده کنند. بنابراین چنانچه، الهام‌بخشی و برانگیختن جزو وظایف مهم مدیران بدانیم، با این نظر که خلاقیت جزء ذات مدیریت است

کاملاً موافقم.

نکته دیگر، نگاه سیستمی به مسائل و رخدادهاست. ما در حال حاضر برای وارد شدن به سیستم بازار جهانی، با رقابت‌های پیش‌بینی نشده‌ای مواجه هستیم. برای همگام و همسو شدن با کشورهای پیشرفته، ناگزیر هستیم که توجه به کیفیت فراگیر، آموزش مستمر، و هم‌سویی با محیط را مدنظر قرار دهیم. نکته ظریف این است که متحول شدن اجتناب‌ناپذیر است، اما باید نیاز به تغییر را احساس کرد. این وظیفه خطیر و مهم برعهده افراد یا گروهی است که نقش رهبری را در سازمان برعهده گرفته‌اند. اکنون که ما در دهه ۹۰ قرار داریم و خود را برای ورود به قرن بیست و یکم آماده می‌کنیم، قطعاً بقای سازمانها در گرو متحول شدن است، زیرا پویانبودن و با ایستایی از نشانه‌های زوال و نابودی است.

محمدی: به این ترتیب می‌توان گفت در حال حاضر مدیریت خلاق به‌عنوان یکی از منابع مهم قدرت سازمان‌هایی شده است که در عرصه رقابت وارد می‌شوند. نکته مهم در اینجا آن است که ما نباید در نشان دادن واکنش در مقابل تغییر شرایط محیط بیرونی، انفعالی عمل کنیم، بلکه علاوه بر پیروی از موج تحولات، باید پیشرو نیز باشیم. در واقع ما همیشه نباید در انتظار موج بوده و سپس سوار شویم، بلکه در عین حال می‌توانیم منبع موج و تحول هم قرار بگیریم. منبع تحول بودن در شرایط رقابتی امروز جهانی می‌تواند یکی از ویژگی‌های سازمان و مدیریت خلاق تلقی شود. وضعیت کنونی مدیریت در جامعه ما، نشان‌دهنده عدم توازن پدیدآمده میان پیچیدگی‌های روزافزون سازمان‌ها از یک سو و از سوی دیگر توانایی‌ها و ظرفیت‌های سازماندهی و اداره است و بدون شک مدیریت سنتی گذشته که بر مبنای روابط ساده بود دیگر پاسخگو نیست و جامعه ما اکنون برای اداره سازمان‌هایش نیازمند نونگری، نواندیشی و نوآفرینی است.

کاشانی: اظهارات آقای دکتر خلیلی مرا وادار کرد که سخنان خود را با بیتی از غزل حافظ شروع کنم: بیا تا گل برفشانیم و می در ساغر اندازیم، فلک را سقف بشکافیم و طرحی نو در اندازیم، اگر غم لشکر انگیزد که خون عاشقان ریزد، من و ساقی به هم سازیم و بنیادش براندازیم. من مطمئن هستم این روزها هرجا بحث از مدیریت می‌شود بعد از بسم‌الله اول، بسم‌الله دوم

عبارت است از ضرورت تغییر. به اعتقاد من اگر راجع به تغییر، سرعت و شتاب آن صحبت نشود، پذیرش مفاهیم مدیریت برای مدیران مشکل خواهد بود. یکی از وظایف مشاوران و کارشناسان مدیریت این است که ضرورت تغییر را برای مدیران بازگو کنند. خیلی غم‌انگیز است در جامعه‌ای که دعای اول سالش با تحول آغاز می‌شود و از خدا می‌خواهد ما را به بهترین کیفیت متحول کن ولی در عالم مدیریت از این آرزو عقب‌مانده و در حد یک دعا در ذهن باقی می‌ماند. بنابراین مساله تحول در فرهنگ ما وجود دارد. ژاپنی‌ها این مفهوم را به صورت مقوله کاربردی درآوردند، اما در فرهنگ جامعه ما ذاتی است. در مورد ضرورت تغییر باید گفت امروزه تغییر مانند سیل، روان و جاری است و همه انسانها را هر روز دربرمی‌گیرد. از رده خارج شدن کالاها و به بازار آمدن کالاها با خصوصیات و بسته‌بندیهای جدید و زیبا، نشان از ضرورت تغییر دارد. تغییر در هر ملت و جامعه‌ای، بخصوص در جامعه‌ای که در آن مدیریت‌سالاری حاکم است، همواره بدست مدیران روی می‌دهد. مدیریت در جامعه ما ارشد است و هنوز، مرشد نیست. به اعتقاد من رهبری یعنی مدیریت مرشد، راهبر، الهام‌بخش و نیروبخش. بنابراین در بحث ضرورت تغییر یادآور می‌شوم که تغییر باید بدست مدیران انجام بگیرد. یکی از آخرین تعریف‌های مدیریت این است که مدیریت را چیزی جز فرایند تغییر نمی‌دانند. بنابراین تغییر یک اصل ضروری است و نمی‌توان از آن غافل شد. در اهمیت تغییر معتقدم که حتی باید معانی پاره‌ای از مفاهیم عوض شده و ضرب‌المثل‌هایی نظیر «خواهی نشوی رسوا، هم‌رنگ جماعت شو» که با شرایط متحول امروزی جامعه سازگار نیست کنار گذاشته شوند. سرعت تغییر آنچنان زیاد است که به اعتقاد عده‌ای، بعضی دانشها فاسد شده و نمی‌توان از آنها استفاده کرد.

ما زمان زیادی است که به پایان عمر چرخه خیلی از پدیده‌ها رسیده‌ایم ولی توجه چندانی به آن نداریم. نویسنده کتاب «پرواز بوفالوها» می‌گوید: سازمان‌های ما برای جنگی طراحی شده‌اند که صد سال پیش تمام شده است. این نقل قول نشان از این واقعیت دارد که حتی روش‌های مدیریتی و سازماندهی در جامعه ما تغییر نکرده است و لذا باید تغییر بدست مدیران صورت گیرد.

تدبیر: در مورد ضرورت تغییر شاید هیچ‌کس هیچ‌گونه تردید نداشته باشد. همانطوری که اشاره شد در واقع ضرورت تغییر پذیرفته شده است. اما برای دگرگونی و ایجاد تغییر آیا باید از طریق کپی کردن روش‌ها و ساختارها اقدام کرد یا خیر، تغییر باید بر پایه خلاقیت صورت گیرد تا سازمان‌ها و ساختارهای جدید را با توجه به ویژگی‌های جامعه خودمان بوجود آوریم. آیا در حال حاضر، جامعه در برابر این مفهوم احساس ضرورت می‌کند؟

صحرائی: ضمن تشکر از ایجاد چنین فرصتی برای طرح و بیان مسایل مدیریتی ازجانب دست‌اندرکاران تدبیر در مورد مسایلی که مطرح شد باید بگویم که آقای دکتر خلیلی به‌خوبی اشاره کردند که تغییر لازمه مدیریت است. من این قول را می‌پذیرم، زیرا تغییر در بطن مدیریت نهفته است و نه اینکه جزو وظایف مدیر محسوب شود. به عقیده من، تغییر، اجتناب‌ناپذیر است و در عین حال پدیده‌ای نیست که آگاهانه و با خواست ما اتفاق بیفتد. بعضی از اساتید محترم هم تغییر را با خلاقیت مترادف و در یک معنا در نظر گرفتند. اما من فکر می‌کنم که خلاقیت پدیده‌ای است که متعاقب تغییر اتفاق می‌افتد. اگر افراد یک سازمان تغییر را به‌عنوان یک پدیده غیرقابل اجتناب بپذیرند و به پیشوا آن بروند در آن سازمان خلاقیت امکان بروز و نشو و نما را خواهد داشت. ضمناً با این نظر آقای دکتر خلیلی موافقم که سازمان‌ها ابزار توسعه هستند. پیشنهاد من این است که بحث امروز را بیشتر به یک بحث میدانی و عملی تبدیل کنیم، زیرا نیاز جامعه امروز ما بیشتر، کارهای عملی است.

مطلب دیگر اینکه مدیریت خلاق با خلاقیت در مدیریت دو مفهوم جداگانه است که به‌نظر می‌رسد مترادف بکار برده شده است. من فکر می‌کنم مدیری که یک سازمان را اداره می‌کند و آن سازمان به‌گونه‌ای طراحی شده است که در آن خلاقیت و نوآوری با سرعت بالا صورت می‌گیرد، الزاماً مدیر خلاق نیست، زیرا مدیر خلاق یعنی مدیری که در اجرای وظایفش از خلاقیت برخوردار باشد. این اندازه خلاقیت مدیر، میزان مدیریت هر سازمان را نشان نمی‌دهد بلکه ویژگی‌های یک سازمان است که بیانگر نوآوری‌ها و خلاقیت‌هایی است که در آن سازمان اتفاق می‌افتد.

تدبیر: ما اغلب عادت کرده‌ایم واژه‌ها را به جای



خلیلی:

- * مدیریت یک مفهوم عصر جدید است. لازمه مدیریت، تغییر است و لازمه تغییر، خلاقیت است.
- * در تفکر جانبی، اندیشه خطی، جای خود را به طرز تفکر پویا و غیرخطی داده است.
- * به اعتقاد من ساختار سازمانی یعنی تقسیم و توزیع قدرت و اصولاً در سازمان، نزاع بر سر تقسیم منابع و قدرت است.
- * مدیران جدید باید تفکر ترکیبی (سنستیک) داشته و تفکر تحلیلی (آنالتیک) را که مربوط به قرون وسطی است رها کنند.

بیدار کردن ذهن‌های خلاق. از اشکالات وضع موجود مدیریت این تصور است که مدیر همواره باید فکر کند و راه حل ارائه دهد. در واقع این تصور که فقط مدیر باید فکر کند و اندیشیدن و بوجود آوردن و تصمیم‌گرفتن کار مدیر است و نه کار همکاران او، باعث می‌شود که مدیر از خلاقیت دور شود. زیرا به این ترتیب مدیر باید دائماً بحران حل کند. من معتقدم که مدیر خلاق در این‌گونه موارد از روزمرگی بیرون می‌رود. بنابراین یک مدیر خلاق فضایی می‌آفریند که خودش بتواند خلاق باشد و این فضا، فضایی است که از کار روزمره دور است و به نحوی تفویض اختیار می‌کند تا هر کسی خود مشکل خودش را حل کند.

خلیلی: اگر شما برنامه‌ریزی نکنید دیگران برایتان برنامه‌ریزی می‌کنند. منظور من این است که تغییر همیشه مترادف با خلاقیت و نوآوری نیست. بسیاری از جوامع و سازمان‌ها که ما به‌طور دائم با آنها سروکار داریم، تغییر کرده‌اند ولی در عین حال هیچگونه خلاقیت و نوآوری در آنها به چشم نمی‌خورد و بدون هیچگونه مشکلی به راه خود ادامه می‌دهند.

اما اینکه سه مفهوم خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی را با ظرافت دقیقی از هم جدا کنیم، مشکلی را حل نمی‌کند، مگر اینکه تفاوت معنادار میان آنها قابل شویم. در واقع استفاده از دانش‌های جدید، باعث وضع شدن کلمات متفاوت شده است. البته تعاریفی که دوستان از خلاقیت و نوآوری کردند کاملاً درست است، اما یک نکته را نیز باید به آنها اضافه کرد. آن نکته این است که اصولاً تفکرات طبقه‌بندی شده است که آنها را معنادار می‌کند. معمولاً سه نوع طرز تفکر مطرح است: همگرا یا همسو، واگرا یا متفاوت و

فرایند جدید است که از ایده‌های جدید نشأت گرفته است. لذا ریشه و اساس نوآوری، خلاقیت است. وقتی محصول جدید ایجاد و یا توسعه و بهبود می‌یابد ریشه آن خلاقیت است.

کارآفرینی نیز به معنی توسعه فعالیت‌ها بر پایه نوآوری است و نتیجه خلاقیت و نوآوری است. وقتی بستر مناسب برای پرورش خلاقیت نباشد کارآفرینی نیز وجود نخواهد داشت و این هر دو نیازمند آزاداندیشی، پشتکار، مخاطره‌جویی و حساسگری است.

کاشانی: کاربردی کردن و نتیجه‌گیری از خلاقیت در عمل، نوآوری خوانده می‌شود. تغییر عبارت است از نپذیرفتن وضع موجود و تلاش برای خارج شدن از آن وضع. کارآفرینی عبارت است از نوعی توسعه مالی که برای افزایش اشتغال توسعه افقی یا مادی سازمان ایجاد اشتغال می‌کند. در این موارد یک مرز ظریفی وجود دارد. خلاقیت و نوآوری از ویژگی‌های سازمان خلاق است. آقای صحرائی در بحث تغییر اشاره کردند که تغییر به دنبال خلاقیت است، یا اینکه خلاقیت به دنبال تغییر است. من فکر می‌کنم این دو پیوندی با هم دارند. اما اگر تابع تغییر باشیم من آن را یک خلاقیت تابع می‌دانم. درحالی که خلاقیتی که تغییر را بوجود می‌آورد، یک خلاقیت پویا و پیشرو است. به هر جهت ما به نوعی خلاقیت احتیاج داریم. به گفته خانم دکتر جزئی، مدیر عبارتیست از بوجود آورنده تغییر. اما به اعتقاد من که از مدیر مرشد سخن گفتیم، مدیر مرشد کسی نیست که سازمان‌دهی و تغییر ایجاد کند، بلکه فردی است که همه کارها را به دست دیگران انجام می‌دهد و فضا را برای خلاقیت دیگران آماده می‌کند. بنابراین هنر مدیر خلاق عبارت است از استفاده از خلاقیت دیگران و

یکدیگر به کار بریم در صورتی که هر یک از این واژه‌ها بار و معنای مربوط به خود را دارند برای مثال وقتی سخن از تغییر می‌کنیم نمی‌توانیم بگوییم ضرورتاً خلاقیت در دل آن تغییر نهفته است، اگرچه برعکس می‌توان گفت هر موقع از خلاقیت صحبت می‌شود ضرورتاً تغییر در آن نهفته است، زیرا تغییر می‌تواند با الگوبرداری و بدون خلاقیت هم اتفاق بیفتد. اما هر موقع خلاقیت اتفاق بیفتد قاعدتاً تغییر پایه و اساس آن است. معمولاً در جامعه ما از واژه‌های خلاقیت، کارآفرینی، نوآوری و تحول بجای یکدیگر استفاده می‌شود. نکته قابل توجه مرز میان خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی است. سوال این است که میان این سه مفهوم چه تفاوت‌هایی وجود دارد؟

جزئی: خلاقیت یعنی توانایی پرورش یا بوجود آوردن یک انگاره یا اندیشه جدید در بحث مدیریت، نظیر بوجود آوردن یک محصول جدید مانند وجود کیسه‌های هوا در داخل پاره‌ای اتومبیلها برای افزایش ضریب ایمنی سرنشینان اتومبیلها. اما نوآوری، به چگونگی فرآیند به عمل آوردن این ایده جدید گفته می‌شود. همانظوری که اشاره شد در بسیاری از موارد حتی در متون مدیریت، نوآوری و تغییر مترادف هم بکار گرفته می‌شوند. درحالی که واقعاً نوآوری، مستلزم تغییر است. من با توجه به تجربه‌ام به تدریج به این نتیجه و جمع‌بندی رسیده‌ام که مدیران ارشد به تنهایی هرگز نمی‌توانند تغییر، نوآوری و خلاقیت را در سازمان بوجود آورند. وظیفه یک مدیر و رهبر، ایجاد تعهد و اعتقاد به کارگردهی است. سازمان در صورتی می‌تواند نوآور و خلاق باشد که فضا را برای کارگروهی و طرح نظرات جدید کارکنان یا همکاران آماده کند، حتی ایده‌ها و پیشنهادهایی که به نظر عجیب و غریب می‌آید می‌تواند در رشد و خلاقیت و نوآوری سازمان موثر باشد.

محمدی: منظور از خلاقیت، توانمندی خلق و تجسم ایده‌های جدید است. اما خلاقیت در مدیریت مفهوم دیگری است. در حوزه مدیریت، چنانچه یک مدیر توانمندی و توانایی ترکیب ایده‌های نو با روشی مناسب و با حفظ پیوستگی بین ایده‌ها را برای آفرینش و تحقق اهداف و خواسته‌های سازمان داشته باشد در این صورت به خلاقیت دست یافته است. لیکن نوآوری در مدیریت، به مفهوم ایجاد و توسعه محصول یا



محمدی:

- * ما همیشه نباید در انتظار موج باشیم، بلکه در عین حال می‌توانیم منبع موج و تحول هم قرار گیریم.
- * جامعه ما برای اداره سازمانهای خود نیازمند نونگري، نوآنديشی و نوآفرینی است.
- * ریشه نوآوری، خلاقیت است. نوآوری در مدیریت یعنی ایجاد و توسعه محصول یا فرایند جدید که از ایده‌های نو نشأت گرفته است.
- * اگر محیط، بدون آزادی و انگیزه برای خلاقیت افراد باشد، انتظار خلاقیت و نوآوری از افراد، انتظار بیهوده‌ای است.

کمک کرده فرهنگ مردم ژاپن است. برپایه این فرهنگ، اتلاف وقت گناه محسوب می‌شود. بدیهی است در یک چنین بستر مناسبی است که بحث رقابت، خلاقیت یا سازمان‌های پویا بهتر می‌تواند شکل بگیرد. ویژگی دیگر مربوط به افراد یک سازمان است. به اعتقاد من افراد یک سازمان از نظر سلسله مراتب نیازها، باید در رده بالای سلسله مراتب نیازهای مازلو قرار گیرند. در یک جامعه فقیر که نیازهای فیزیولوژیک به راحتی برآورده نمی‌شود، طبیعی است که خلاقیت هم اگر صورت بگیرد بسیار نادر است. انسانها باید در رده‌های بالاتر منزلت اجتماعی قرار گیرند تا خلاقیت صورت گیرد.

یکی دیگر از این ویژگیها، دسترسی به مدیران است. در سازمان‌های خلاق مدیران بر این اعتقاد هستند که دانش در کف کارخانه است و مدیران به راحتی می‌توانند افکار و نظرات دیگران را مستقیم و بدون واسطه دریافت کنند. ویژگی دیگر، احترام به افراد است و انسانها به خاطر یکسان فرض شدن از احترام خاصی برخوردار بوده و باور دارند که می‌توانند همگام با نیازهای سازمان، ترقی و صعود کنند. مشتری‌مداری یکی دیگر از خصوصیات سازمان‌های خلاق است. هدف نهایی در این سازمانها توجه به نیازمندیهای مشتری و جلب رضایت اوست. در این نوع سازمانها همچنین، افراد دارای یک تخصص ویژه نیستند و این امکان را دارند که برای قرارگرفتن در جایگاه مناسب، گردش شغلی داشته باشند. انجام کارگروهی یکی دیگر از خصوصیات سازمانهای خلاق است. روابط دائمی و بلندمدت کارکنان با این نوع سازمانها و در نتیجه برخورداری آنها از امنیت شغلی از دیگر ویژگی‌های این سازمانها

هم منجر شود. در این حالت است که این دو نوع تفکر را مترادف هم قرار می‌دهیم. آرتور کسلر می‌گوید خلاقیت جرقه‌ای است که در ذهن می‌زند و از آن طریق ما پدیده‌های عجیب و غریب و آشنا و ناآشنا را با هم ترکیب می‌کنیم. تدبیر: بحث دیگر درباره سازمان خلاق و نوآور و خصوصیات آنست. همانطوری که محیط و فضای مناسب برای رشد گیاه لازم است، برای شکوفایی خلاقیت هم مطرح است. اندیشه‌ها می‌توانند از مخازن فکری افراد تراوش کرده و تبدیل به محصول و روش‌های کار در سازمان شوند. ویژگی‌های زیادی برای سازمان‌های خلاق و نوآور مطرح است. پرسش این است که اگر سازمان خلاق مانند یک مزرعه‌ای باشد که اندیشه‌های نو بطور دائم به‌عنوان محصول از آن برداشت شود، ویژگی‌های مهم آن چیست. صحرايي: به اعتقاد من، تغییر الزاماً یک عامل درونی نیست، بلکه یک عامل بیرونی در سازمان است. هنگامی که نیازهای مشتری عوض می‌شود و تکنولوژی تغییر می‌کند، نیازهای جدیدی برای سازمان پدید می‌آید. برای رفع این نیازها، سازمان احتیاج به خلاقیت و نوآوری دارد. طبیعی است خلاقیت در سازمان باید صورت گیرد تا سازمان بتواند در آن چالش و شرایط جدید بقا داشته و حتی نیازهای مشتری را شناسایی کرده و پیشرو عمل کند. اما در مورد ویژگی‌های یک سازمان خلاق، مطالب زیاد است که سعی می‌کنم به مهمترین آنها اشاره کنم. یکی از این ویژگیها، رقابت کامل و فشرده است. در یک سازمان اقتصادی در صورتی خلاقیت صورت می‌گیرد که رقابت کامل در آن حاکم باشد. خصوصیت بعدی، عامل فرهنگ است. یکی از عوامل عمده‌ای که به بالندگی مدیریت ژاپنی

طرز تفکر جانبی یا غیرخطی. در طرز تفکر همگرا، همه انسانها یک نوع طرز تفکر دارند و یک شکل و یک دست هستند. مانند جامعه فئودالی. در این نوع اندیشه، اگر فردی، اندیشه و راه‌حل دیگری داشت و قوانین بازی را رعایت نکرد باید متزوی و تنبیه شود. در اندیشه واگرا، تنوع و تضاد اندیشه و برخورد عقاید و آرا ترویج می‌شود و افراد با متدولوژی و روش جدید به مسایل نگاه می‌کنند.

اما در تفکر جانبی، اندیشه خطی و رابطه علت و معلولی در پدیده‌ها، جای خود را به طرز تفکر پویا و غیرخطی داده است. در اندیشه غیرخطی، دانش تجربی و روش‌های جدید هم چون شبکه‌های عصبی که در مدیریت و مدل‌سازی از آن استفاده می‌شود وجود دارد، درحالی که در تفکر قدمایی، دانش نظری و دستوری حاکم بود. حال با توجه به این سه طرز تفکر و اندیشه، می‌توان موضوعات را طبقه‌بندی کرد و گفت خلاقیت عبارتست از توانایی ارائه راه‌حلها و ایده‌های جدید با استفاده از تفکر واگرا و غیرخطی. بر همین اساس، نوآوری یعنی استفاده از خلاقیت برای آفریدن یک کالا یا خدمت. با این مفهوم، نوآوری به سوی بازار گرایش دارد و نتایج عملی و اجرایی راه‌حل‌های متفکرانه را نشان می‌دهد. اما کارآفرین به کسی گفته می‌شود که منابع سازمانی شامل سرمایه، نیروی انسانی، ماشین‌آلات و مواد را با ریسک شخصی خود با یکدیگر ترکیب کند. طبیعی است اگر در جریان این ترکیب از ریسک شخصی استفاده نشود کارآفرینی مفهوم ندارد. با این مفهوم، حتی در بخش خصوصی کشورهای در حال توسعه که به‌عنوان زاینده دولت نفس می‌کشد کارآفرینی وجود ندارد. یا در جامعه تورمی که کاری روی این عوامل صورت نمی‌گیرد و فقط قیمت‌ها دو برابر می‌شود، کارآفرینی مفهومی ندارد. اما در جامعه رقابتی که توسعه، هدف قرار دارد، بدیهی است که لازمه خلاقیت، کارآفرینی است. به این ترتیب تا خلاقیت نباشد، نمی‌توان این عوامل را با یکدیگر ترکیب کرد و اگر افراد کارآفرین موفق باشند حتماً نوآور نیز هستند. در این شرایط است که سه مفهوم خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در یک چارچوب معنادار سیستمی قرار می‌گیرند.

جزئی: در تفکرهای واگرا و همگرا یک نکته ظریفی را هم باید اضافه کرد و آن نکته این است که در نهایت تفکر خلاق باید به یک پاسخ درست



جزئی:

- * امروزه مدیریت در بسیاری از زمینه‌ها تقریباً مترادف با رهبری است و یکی از وظایف مهم آن الهام‌بخشی، ایجاد بینش و جهت‌دهی است.
- * برای همگام و همسو شدن با کشورهای پیشرفته، ناگزیر هستیم که توجه به کیفیت فراگیر، آموزش مستمر و همسویی با محیط را مدنظر قرار دهیم.
- * بقای سازمانها درگرو متحول شدن است، زیرا پویانبودن از نشانه‌های زوال و نابودی است.
- * مدیران ارشد هرگز به تنهایی نمی‌توانند تغییر، نوآوری و خلاقیت را در سازمان بوجود آورند.

ارزش‌های والای فرهنگی را به فرهنگ صنعت و سپس به فرهنگ ملی انتقال دهد. در ژاپن، بسیاری از ارزش‌های مثبت فرهنگی و اجتماعی متعلق به سازمان‌های بزرگی نظیر تویوتا و هونداست که در میان مردم این کشور گسترش پیدا کرده است. بنابراین به عقیده من می‌توان با آگاهی و هوشیاری، چنین ویژگی‌هایی را در سازمانها ایجاد کرد تا خلاقیت و نوآوری در آنها شکوفا شود.

تدبیر: با توجه به تاثیر ساختار در خلاقیت سازمان اینک از خانم دکتر جزینی درخواست می‌شود پیرامون ساختار یک سازمان خلاق و دیگر ویژگی‌های آن، نظرات خود را بیان کنند.

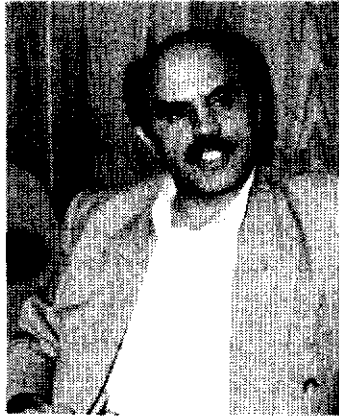
جزینی: از ویژگی‌هایی که من در مورد سازمان خلاق در نظر دارم یکی ساختار متغیر یا دوسویه است. در فعالیت‌های کاربردی، بهترین ساختار، ساختار سنتی و مکانیکی است، اما در شرایط نوآوری و خلاقیت، ساختارهای پویا و ارگانیکی راهگشاست و نظام کنترلی، کمتر حاکم است و افراد، آزادی عمل بیشتری دارند. بنابراین یکی از شرایط سازمان خلاق، برخورداری بودن از ساختار خلاق و متغیر است. در چنین ساختاری، نوآوری هم وجود دارد. نوآوری نه تنها در محصول و خدمت دیده می‌شود، بلکه در رفتار هم می‌تواند بوجود آید و مدیران و رهبران سازمانها باید باور و اعتقاد به رفتار و برخورد جدید را در همکاران بوجود آورند. بطور خلاصه باید در سازمان خلاق، تعادل و موازنه برقرار کرد، زیرا نه خواستار سازمانی آشفته و پراز هرج و مرج هستیم که افراد آن به هر کاری دست بزنند و نه اینکه کنترل مستقیم به گونه‌ای باشد که هیچگونه جرقه ذهنی مستبلور نشود. ویژگی بعدی، انعطاف‌پذیری واحدهای خلاق در سازمان است

وجود دارد و از این طریق، افراد فرصت می‌یابند که مشکلات، نظرات و طرح‌های سازنده خود را در قالب پیشنهاد مطرح کنند. آزاداندیشی در واقع سیستم تفکر واگراست که مدیریت را به سوی مجموعه سازمان هدایت می‌کند. دادن فرصت خطرپذیری به زیردستان یا همکاران و امکان سرمایه‌گذاری روی آنها برای ریسک‌پذیری یکی دیگر از خصوصیات این نوع سازمانهاست. ایجاد محیط شوق‌انگیز، توجه به ویژگی‌های مثبت همکاران و تاکید بر تشویق بیشتر و تنبیه کمتر یکی دیگر از این ویژگی‌هاست که بدون تردید احساس تعلق سازمانی در افراد بوجود می‌آورد. نکته دیگر، مسئولیت‌پذیری و مساله تفویض اختیار است. مفهوم تفویض اختیار، امروز تغییر کرده و منظور این است که طرف مقابل آمادگی خود را برای انجام کار بیشتر اعلام کند. چنین مسئولیت‌پذیری از ویژگی‌های دیگر سازمان‌های خلاق به‌شمار می‌رود. روابط متناسب و مطلوب بین همکاران و جایگزین شدن خودکنترلی به‌جای کنترل بیرونی و مدیریتی را نیز می‌توان از دیگر خصوصیات این سازمانها اعلام کرد. یکی دیگر از مهمترین ویژگی‌ها، عامل فرهنگ است. ما می‌توانیم آگاهانه در میان گروهها فرهنگ ایجاد کنیم. علاوه بر فرهنگ ملت، فرهنگ‌های کوچکتری نظیر فرهنگ صنعت، فرهنگ شرکت وجود دارد. به دلیل فرارگرفتن حرف ت در آخرین این کلمات، من اصلی را به نام «اصل ت» نام گذاشته‌ام. تاثیر فرهنگ همواره یک‌سویه نیست و نمیتوان گفت که لزوماً فرهنگ ملی بر فرهنگ صنعت و شرکت تاثیرگذار است، بلکه مدیر شرکتی که دارای فلسفه و آرمان است می‌تواند از درون شرکت، فرهنگ را بوجود آورد که بتواند به تدریج

محسوب می‌شود. یکی دیگر از مهمترین ویژگیها این است که تمامی مدیران، مساله تغییر را به‌عنوان تنها عامل ثابت و گریزناپذیر می‌دانند و با خشنودی آن را پذیرفته و در برابر آن مقاومت نمی‌کنند. طبیعی است در چنین سازمان‌هایی، ضرورت ندارد که مدیر بخش زیادی از وقت خود را برای چگونگی برخورد با تغییرات اختصاص دهد، زیرا همه به این باور رسیده‌اند که تغییر یک ارزش مثبت است.

همچنین در این سازمانها همانگونه که خانم دکتر جزینی فرمودند عناوینی از قبیل کارمند و کارگر از بین رفته و همه به‌عنوان همکار شناخته می‌شوند. افزون بر اینها، اهداف این سازمانها مبتنی بر ارزش‌های انسانی است و به همین دلیل، کارکنان این سازمانها با روحیه‌ای غرورآمیز به محصولات خود نگاه می‌کنند و آن را یک افتخار می‌دانند. هنگامی که از یک فرد ژاپنی درخواست می‌شود که خود را معرفی کند نه تنها اسم خود را بلکه بلافاصله محل کار خود را هم نام می‌برد که بدون شک این امر حاکی از تعلق خاطر شدید او به کار خود است. ویژگی‌هایی که بیان شد بیشتر مربوط به مدیران و سازمان‌های خلاق ژاپنی بود که توانسته‌اند با این خصوصیات در زمینه سازمان و مدیریت به تحولات بزرگی دست یابند.

کاشانی: ضمن تایید اظهارات جناب آقای صحرائی در مورد ویژگی‌های سازمان خلاق، من هم سالهاست که به مطالعه جزئیات مدیریت ژاپنی پرداخته‌ام و هراز گاهی کارخانجات آنجا را از نزدیک می‌بینم. اگر چه تغییر عادات شخصی، یکی از دشوارترین کارهاست ولی ما در یکی از بزرگترین کارخانجات کشور در تهران شاهد هستیم که هر هفته پس از نماز جماعت، خطبه صنعتی خواند می‌شود و مدیران و کارکنان این واحد صنعتی درباره مسایل و مشکلات خود از نزدیک با یکدیگر سخن می‌گویند. باید تلاش کرد تا ارتباطات در یک سازمان هرچه بیشتر نزدیکتر شود. امروزه کارکنان واحدهای صنعتی و تولیدی کشور قبل از تخصص، به معرفت و مردم‌داری یک مدیر بها می‌دهند و حتی حاضرند خود را فدای چنین مدیری کنند. همانگونه که اشاره شد سهولت دسترسی به مدیران، یکی از ویژگی‌های سازمان خلاق است. اصطلاح «مدیریت در صحنه» باید در کارخانجات ما عملی شود. من معتقدم که در سازمان‌های خلاق، فرصت آزاداندیشی و نظام پیشنهادها



کاشانی:

- * مدیریت در جامعه ما، ارشد است و هنوز مرشد نیست. رهبری یعنی مدیریت مرشد، راهبر، الهام‌بخش و نیروبخش.
- * مدیر مرشد کسی نیست که سازمان‌دهی و تغییر ایجاد کند، بلکه فردی است که فضا را برای خلاقیت دیگران آماده می‌کند.
- * تحول و تغییر در صورتی ایجاد می‌شود که مدیران خلاق و آرمان‌دار، وجود داشته باشند.
- * خیال‌بانی یکی از ویژگی‌های مثبت آدم خلاق است و نباید به‌عنوان یک ارزش منفی در جامعه ما شناخته شود.

هستند و استعداد‌های بسیار خوبی در آنها دیده می‌شود، پس چگونه است که مدیران ژاپنی که از نظر فکری خیلی پیشرفته‌تر از مدیران ما نیستند به پیشرفت‌هایی دست پیدا کرده‌اند که برای مدیران ما اصلاً مقدور نبوده است. نکته دیگری که اشاره شد مسأله ساختار است. طبیعی است که برای ایجاد تغییر و بهبود وضعیت سازمان و رسیدن به اهداف، ساختار سالم تاثیر به‌سزایی دارد. اما به اعتقاد من ساختار یعنی تقسیم و توزیع قدرت. کارشناسان سازمانی به‌جای این واژه از اصطلاح تخصیص منابع استفاده می‌کنند. از نظر من، منابع یعنی قدرت و چیز دیگری جز آن نیست. اگر پول داشته باشید قدرت دارید و اگر قدرت داشته باشید پول دارید، در واقع هر دو، دو روی یک سکه هستند. اصولاً در سازمان، نزاع بر سر تقسیم منابع و قدرت است. قدرت، پدیده لذت‌بخشی است و چه لزومی دارد که دیگران هم، در قدرت ما شریک شوند؟ در جوامع سنتی مانند ایران هنوز در خانواده‌ها برای تقسیم ارث مشکلات فراوانی وجود دارد و تقسیم ارث چیزی نیست، جز تقسیم اموال و قدرت. با این توضیح و با توجه به بافت سنتی جامعه ما، دلیلی وجود ندارد که مدیر، دیگران را نیز در قدرت خود مشارکت دهد. اگر در کشورهایی پدیده‌ای به نام مدیریت مشارکتی مطرح است، این امر به فرهنگ آن کشورها و جوامع بازمی‌گردد. اصولاً فرهنگ سازمان، تحت سلطه فرهنگ جامعه است و از آن‌گزیری نیست. اگرچه سازمان هم می‌تواند به‌نحوی فرهنگ جامعه را تحت تاثیر قرار دهد. اما تاثیر سازمان و مدیر بر روی عوامل محیطی در حداقل است و به زمان بسیار طولانی نیاز دارد.

در اینجا بد نیست به دو نکته اشاره شود.

متنوع مشتریان نیز از خصائص سازمان خلاق می‌باشد در عین حال سازمان خلاق خود نیز منبع ایجاد تنوع و تحول در بازار است و بعضاً تمایلات و سلیق مشتریان را هدایت می‌کند. در نهایت باید گفت که سازمان‌های خلاق دائماً در حال تکاپو برای بهبودبخشی محصولات فعلی و یا خلق و ارائه محصولات جدید هستند و در ضمن خود را نیز اسیر ساختار و روش‌های انجام کار موجود نمی‌کنند. و دائماً به دنبال «بهسازی» آنها هستند.

خلیلی: نکاتی که دوستان فرمودند کلاسیک، تجربه شده و درست است و کسی مخالفت جدی با آنها ندارد. اما سوالی که مطرح است این است که چرا مواردی که گفته شد و حتی به صورت الگو در کتابها، سمینارها و سازمانها به‌طور مرتب مطرح است؛ اثرگذار نیست. من هم مانند آقای کاشانی به مطالعه در زمینه موسسات و فرهنگ ژاپنی خیلی علاقه‌مند بودم و سال‌های زیادی را صرف این کار کردم، اما با تبلیغاتی که در کشور ما در مورد مدیریت ژاپنی شده است نتوانستم همدل و هم‌عقیده شوم. در ژاپن تحولاتی روی داده که بر ما روشن نیست و احتمالاً هم هیچگاه مکشوف نخواهد شد. مطالبی که گفته شد می‌پذیرم. بدیهی است که سازمان برای فعالیت مبتکرانه خود باید ارگانیک باشد. در سیستم‌های بازتر از الگوهای ارگانیک و در سیستم‌های بسته از الگوهای مکانیکی استفاده می‌شود. همین‌طور مفاهیمی نظیر مسئولیت‌پذیری، تفویض اختیار و نظام حقوق و دستمزد جزء درس مدیریت است و هیچ‌شکی در درستی آنها نیست. همانطور که گفته شد مدیران ما مسایل مدیریت را به‌خوبی می‌دانند و از طرف دیگر شاید جهان‌دیده‌ترین مدیران عالم

که باید از یک ساختار ارگانیک برخوردار باشد. جمع‌آوری اطلاعات، چگونگی استفاده بهینه از اطلاعات جمع‌آوری شده و تشکیل تیم‌ها و گروه‌های خلاق از دیگر ویژگی‌هایی است که در یک سازمان خلاق باید وجود داشته باشد. از نکات مهم اینکه برای چگونگی کاهش مقاومت افراد در مقابل تغییر، مهم‌ترین راه‌حل، مشارکت دادن افراد در کارهاست. نکته دیگری که مطرح شد چگونگی حاکم کردن روحیه خلاق در سازمان است. در شرکت تری‌ام (3M) امریکا تمامی کارکنان این شرکت هر روز ۱۵ درصد از وقت خود را صرف اندیشیدن می‌کنند. همچنین مدیران شرکت آی.بی.ام یکی از اهداف نهایی شرکت را در این می‌دانند که افراد فکرها و اندیشه‌های عجیب و غریب از خود بروز دهند. محمدی: اصولاً باید از دو بعد به قضیه نگاه کرد. نخست اینکه اگر محیط بدون آزادی و انگیزه برای خلاقیت افراد باشد و افراد فضای مطلوب برای اظهار نظر و ابراز وجود نداشته باشند طبیعی است که انتظار خلاقیت و نوآوری از افراد، انتظاری بیهوده است. بعد دیگر ویژگی‌های افراد به‌عنوان بنیان‌های تمایل به خلاقیت و نوآوری است و لذا هر دو بعد بایستی مورد توجه باشد.

ویژگی‌هایی که در مورد سازمان‌های خلاق مطرح است شامل مواردی چند است که از آن جمله می‌توان تمایل حضور کارکنان خلاق و نوآور را در محیط سازمان مطرح کرد. محیط سازمان به‌گونه‌ای ترغیب‌کننده خلاقیت است و به آزادسازی ذهن و حافظه افراد برای پرداختن به ایده‌سازی از طریق کاهش مشغله‌ها و ایجاد فرصت برای آنها کمک می‌کند. از جمله ویژگی‌های دیگر این است که سازمان خلاق همراه با نظام کنترل شدید نیست بلکه بالعکس کنترل‌ها، مقررات و خط‌مشی‌های کنترلی رقیق و مناسب است و در عوض ارتباطات افقی و عمودی گسترده می‌باشد.

ویژگی دیگر و شاید مهم‌ترین خصیصه، وجود ساختار سازمانی منعطف و تحول‌پذیر است که در آن تبادل اطلاعات به‌راحتی انجام می‌شود و افراد در فرایند تصمیم‌سازی مشارکت دارند. وجود عناصر خلاق و از آن مهم‌تر رهبری و مدیریت خلاق، از ویژگی‌های سازمان خلاق است چراکه وجود و تداوم حیات سازمان خلاق، تابع تمایلات، تفکرات و عملکرد مدیران خلاق است. پاسخگویی مناسب به نیازهای



صحرائی:

- * تسفیر، یک پدیده اجتناب‌ناپذیر است و خلاقیت، پدیده‌ای است که متعاقب تغییر اتفاق می‌افتد.
- * اگر افراد یک سازمان، تغییر را به‌عنوان یک پدیده غیرقابل اجتناب بپذیرند، در آن سازمان، خلاقیت امکان بروز خواهد داشت.
- * سخت‌کوشی، ریسک‌پذیری، تسلط به دانش مدیریت و مسئولیت‌پذیری از جمله خصیصه‌های مدیر خلاق است.
- * خلاقیت لازمه یک نیاز شدید، مقابله با یک تغییر الزامی و همچنین رقابت فشرده است.

نخست سازمان‌های یادگیرنده که ویژگی‌های آنها مشخص است و همان مطالبی است که دوستان فرمودند. دیگر اینکه در این سازمانها، فرهنگ خاصی به نام «دموکراسی صنعتی» بوجود آمده است. اخیراً هم اصطلاح دیگری به نام «شرکت‌های سهامی دموکراتیک» وضع شده و «ایکاف» در این زمینه کتابی به همین نام نیز تالیف کرده است.

نتیجه اینکه به اعتقاد من اگر مساله تقسیم قدرت حل نشود، قطعاً به‌رغم تمامی صحبت‌هایی که شد، سازمان‌های ما با مشکل روبرو خواهد بود.

جزئی: ساختار قدرت که به آن اشاره شد، پدیده‌ای نیست که در کوتاه‌مدت قابل تغییر باشد. به اعتقاد من به کمک آموزش می‌توان بخشی از مشکل را حل کرد. مهمترین خاصیت هر شیء، تغییر است و لذا تغییر یک اصل اجتناب‌ناپذیر است. اما تغییر ساختار مدیریت نیاز به زمان دارد. ولی از طریق آموزش و ایجاد سازمان‌های یادگیرنده می‌توان به افراد آموزش‌های لازم را داد تا چگونه از قدرت و اختیارات خود در راستای خلاقیت و نوآوری استفاده کنند.

خلیلی: ارتباط و تاثیر متقابل میان مسایل خردوکلان از اهمیت خاصی برخوردار است. در جامعه، صحبت از استراتژی ملی برای ورود به بازار جهانی می‌شود، اما در سازمانها به دلیل اینکه مدیر از درآمد کافی و حمایت و یارانه برخوردار است، انگیزه‌ای برای رقابت و ورود به بازار جهانی نیست. بنابراین به اعتقاد من میان پدیده‌های مختلف باید ارتباط معنادار وجود داشته باشد تا بتوان به آن خلاقیت موردنظر دست یافت. سازمانها در ژاپن به علت ارتباط نزدیک سیستم‌های خردوکلان با یکدیگر با مشکل چندانی مواجه نیستند ولی درعین حال من هم معتقدم که فرهنگ‌ها و سیستم‌های خرد همواره تحت‌تاثیر و در سایه فرهنگ کلان یک جامعه قرار دارند.

کاشانی: من اعتقاد دارم تحول و تغییر در صورتی ایجاد می‌شود که مدیران خلاق و آرمان‌دار وجود داشته باشند. ژاپنی‌ها و آلمانی‌ها به‌رغم ناهمگونی فرهنگ‌های خود به این دلیل در جنگ متحد شدند که هر دو از یک آرمان ناسیونالیستی بسیار قوی برخوردار بودند. باتوجه به تجارب خود در کارخانجات و سازمانها، به عقیده من اگر کسی مدیریت را برای تغییر تضمین کند، من بدنه سازمان را برای تغییر تضمین

خواهم کرد. این شعار نیست، بلکه واقعیت‌هایی است که برپایه تجاربی که بدست آورده‌ام بیان می‌کنم.

صحرائی: در سازمان، تنها قدرت نیست که تقسیم می‌شود، بلکه وظایف افراد است که براساس سلسله مراتبی تقسیم شده و افراد از این طریق اختیارات لازم را برای اجرای کارها بدست می‌آورند. طبیعی است اگر بپذیریم که تقسیم قدرت نباید انجام گیرد، انگیزه کافی برای انجام وظایف وجود نخواهد داشت. نکته دیگر مربوط به ارزش و احترامی است که یک مدیر برای کارکنان سازمان خود قایل است. به‌اهدان به شخصیت انسانها در سازمان، به روش مدیریتی بازمی‌گردد و هر مدیری برپایه آن اعمال مدیریت می‌کند. اگر قرار است در سازمان، مدیریت بومی اجرا شود باید بر مبنای اعتقادات باورها و ارزش‌های جامعه ما باشد تا بتوان به موفقیت دست یافت.

خلیلی: منظور من از صحبت‌های قبلی این نبود که در سازمان، هرگز نباید قدرت را واگذار کرد، بلکه همانگونه که آقای کاشانی فرمودند این بود که انسانها موقعی به تقسیم قدرت می‌پردازند که در قبال آن چیزی بدست بیاورند که از آن ارزشمندتر باشد حتی در اندیشه‌های عرفانی این اصل وجود دارد که همواره آدمی خود را فدای یک آرمان برتر می‌کند در یک جامعه سنتی مدیری که در یک سازمان از انواع حمایت‌ها برخوردار است. اگر قدرت را تقسیم کند امنیت شغلی‌اش به خطر خواهد افتاد. طبیعی است مدیرانی که خلاقیت سازگاری با جهان جدید را نداشته باشند و قدرت خود را به افرادی که مهارت این کار را داشته باشند واگذار کنند، پایگاه مدیریت و به تبع آن مقام، احترام و درآمد خود را

از دست خواهند داد.

تدبیر: بحث دیگر درباره مدیران خلاق و ویژگی‌های آنهاست. یک نظریه مبنی بر این است که همه انسانها از خلاقیت ذاتی برخوردار نیستند و فقط پاره‌ای از انسانها از این موهبت بهره‌مند هستند. دیدگاه درست‌تری وجود دارد که براساس آن همه افراد بشر از خلاقیت برخوردارند، مشروط بر اینکه انگیزه، فضا و بستر مناسب برای ظهور خلاقیت ایجاد شود. اکنون پرسش موردنظر این است که ویژگی‌های مدیران خلاق چیست؟

جزئی: از دیدگاه من مدیر خلاق کسی است که ضمن دارا بودن ویژگی‌های افراد خلاق، بتواند خود و سازمانش را با تغییر و تحول جامعه هماهنگ کند. در بحث تغییر، از دو نوع تغییر نام برده می‌شود، نخست تغییر تدریجی که انسانها براساس آن به تعادل ثابتی اعتقاد پیدا می‌کنند. تغییر دیگر تغییر سریع است که مدیر خلاق به آن اعتقاد دارد. آماده کردن فضای مناسب برای آزاداندیشی و آزادمنشی و توانایی لازم در استفاده بجا و مناسب از رویدادها، زمان، مکان، تعهد، تخصص، کنترل و رویارویی با چالشهای محیطی است. یکی از ویژگی‌های مهم دیگر سازمان خلاق که بر آن تاکید می‌کنم فراهم آوردن محیطی است که افراد بتوانند آزاداندیشی و آزادمنشی را تمرین کنند و نگران از قضاوتها و پیش‌داوریها نباشند که این موضوع از ویژگی‌های اصلی مدیران خلاق محسوب می‌شود.

خلیلی: برای تهیه یک چارچوب نظری باید گفت که مدیران جدید باید تفکر ترکیبی (سنتتیک) داشته باشند و تفکر تحلیلی (آنالیتیک) را که مربوط به قرون وسطی است رها کنند. در تفکر تحلیلی، پدیده به اجزای مختلف

تقسیم شده و پس از شناخت اجزا، کل پدیده شناخته می‌شود. در تفکر جدید شناخت اجزای یک پدیده، لزوماً به معنای شناخت خود پدیده نیست، زیرا وقتی اجزاء به یکدیگر متصل می‌شوند، سیستم و پدیده جدیدی بوجود می‌آید که ارتباطی به وضعیت اجزا ندارد. برای شناخت یک پدیده، قبل از هرچیز، باید عوامل محیطی را شناخت. به این ترتیب در دنیای جدید، مدیری خلاق و نوآور است که طرز تفکر خود را تغییر داده و دارای تفکر ترکیبی (سنتتیک) باشد. در این صورت چنین مدیری از میان راههای مختلف، راهی را برمی‌گزیند که ثابت نیست و در حال تغییر است.

اندیشمندان، این راه را «بازآفرینی آینده» خوانده‌اند. مدیران با شناخت محیط و پیش‌بینی محیط آینده می‌توانند اعلام کنند که در محیط آینده می‌خواهند چه باشند و در کجا و چگونه باشند. به این ترتیب با استفاده از این طرز تفکر جدید، مدیران می‌توانند برنامه‌ریزی کرده و با بهره‌گیری از نقاط قوت و دوری از ضعف‌ها و ترکیب عوامل سازنده با استفاده از فرصت‌های محیط و نیز اجتناب از تهدیدهای محیط برای برون رفت از آشفتگی‌ها به آینده‌سازی پردازند.

بدیهی است با داشتن چنین تفکری، به تنهایی نمی‌توان از این راه عبور کرد، زیرا آشفتگی‌ها آنچنان زیاد است که یک مدیر توان رفع آنها را به تنهایی ندارد.

امروزه برخلاف گذشته، سازمانها به نیروی جسمانی نیاز چندانی ندارند، بلکه آنچه مهم است استفاده مدیران از توانایی‌های همکاران، برای همفکری و نیز توانا ساختن آنها در جهت پیش‌بینی آینده است. این تواناسازی حتی می‌تواند آموزش خیال‌پردازی به کارکنان را دربرگیرد که در واقع نوعی تفکر واگراست. سازمانها در عصر ما به هزاران ژولورن نیاز دارند. به هر حال این راه فقط از مسیر تغییر، تفکر ترکیبی و واگرا می‌گذرد و در این صورت است که خلاقیت و نوگرایی در مدیران، خود را آشکار می‌سازد.

کاشانی: ضمن اظهار خوشحالی از اشاره آقای دکتر خلیلی به مساله خیال‌بافی، به اعتقاد من کشف و شهود و جرقه‌ای که خانم دکتر جزئی درباره آن صحبت کردند حاصل رؤیابافی است. تویوتا از جمله شرکت‌های ژاپنی است که بر پایه دیدگاههای کیفیت فراگیر هرگز تبلیغ کالا نمی‌کند، بلکه فقط به تبلیغ فلسفه‌ها و آرمان‌های

خود می‌پردازد. بر همین اساس تبلیغی را از این شرکت دیدم که یکی از کارکنان آن در کنار امواج دریا سرگرم خیال‌بافی و رؤیایپردازی در مورد شرکت است. این نشان از این واقعیت دارد که این فرد حتی در زمان استراحت در این فکر است که راه بهتر و پیشنهاد جدیدی را به مدیران شرکت خود ارائه دهد.

به اعتقاد من، خیال‌بافی یکی از ویژگی‌های مثبت آدم خلاق است و نباید به‌عنوان یک ارزش منفی در جامعه ما شناخته شود. در واقع یکی از بزرگترین هنرهای مدیریت این است که مدیر به کارکنان خود این شهادت را بدهد که خیال‌بافی‌های خود را نوشته و در اختیارش قرار دهند.

از دیگر ویژگی‌های مدیران خلاق این است که مثبت‌اندیش و امیدوار بوده و توکل به خدا داشته باشند. همچنین مدیر خلاق باید پراورزی و باهیجان باشد تا بتواند خود را با تغییرات جامعه سازگار کند. علاوه بر این باید قدرت انتقال هیجانش را به دیگران داشته باشد. اصولاً برجسته‌ترین ویژگی یک مدیر خلاق آن است که سازمان خود را از هیجان دور نکند و همواره سعی کند یک اتفاق و رویدادی در سازمان وجود داشته باشد که سازمان در هیجان باشد. احساس فاصله‌سالاری کردن نیز یکی دیگر از این ویژگی‌هاست. همچنین مدیر خلاق باید به سرعت فرهنگ خلاقیت را ترویج کند. مدیر خلاق اگر به تنهایی خلاق باشد، همانند یک جزیره در میان امواج طوفانی است که به‌زودی به زیر آب می‌رود. افزون بر اینها مدیر خلاق باید ابعاد متفاوتی در وجودش داشته باشد.

اکنون با توجه به این ویژگیها، مدیران باید از دو ویژگی خاص برخوردار باشند، نخست مهارت‌های کارکردی اعضای سازمان مانند حسابداری، تدارکات و تولید که بعد مغزی و فکری سازمان محسوب می‌شود. دیگر ابعاد عاطفی سازمان است که از قلب انسانها سرچشمه می‌گیرد. چنانچه مدیر خلاق صرفاً تک‌بعدی حرکت کند، سازمان به طرف نابودی خواهد رفت، لذا به عقیده من یکی از ویژگی‌های عمده مدیران خلاق این است که هم از مغز و هم از قلب همکاران خود بهره‌گیرند تا به این ترتیب، سازمان را در تعادل نگاه دارند.

صحرائی: من فکر می‌کنم لازمه وجود خلاقیت در یک فرد، انجام کار بیشتر است. ضرب‌المثلی است که می‌گوید کار، موجب ابتکار است.

ویژگی‌های مدیران خلاق را جایی ندیده و نخوانده‌ام ولی به عنوان یک فردی که همواره پرمشغله بوده قدرت این را داشتم که به موقع دست به نوآوری بزنم. بنابراین باید در عمل دیدن وقتی یک فرد مبتکر است که کار دارد. به اعتقاد من همه مبتکران و افراد نوآور سخت‌کوش‌اند و زمان زیادی را به کارشان اختصاص می‌دهند. ویژگی دیگر افراد خلاق این است که برای پیشبرد فعالیت‌های خود و جلو بردن کارها علاقه شدید و انگیزش کافی دارند. اعتقاد و تسلط به دانش مدیریت یکی دیگر از این ویژگی‌هاست. مدیریت خلاق و نوگرا، خود باید سازمان خلاق را اداره کند و لذا باید به مفاهیم مدیریت باور داشته باشد. ریسک‌پذیری و خطرجویی یکی دیگر از خصیصه‌های مدیریت خلاق است. از آنجا که هر راهکار تازه در حوزه مدیریت الزاماً به نتیجه مطلوب نمی‌رسد و این حوزه، حوزه خیلی مطمئن با راهکارهای ثابت و مشخصی نیست، لذا هر مشکلی در زمان خودش راه‌حل ویژه خود را می‌طلبد.

ویژگی دیگر یک مدیر یا یک فرد خلاق، دیدن آموزش کافی و استمرار آن و جدا نشدن از حوزه دانش کار خود است. خصوصیت بعدی، مسئولیت‌پذیری است. در سازمانی که من در آن مشغول به کارم، هیچکس اعلام نمی‌کند که خواهان اختیار بیشتری است. گرایش عجیبی به سمت تمرکز وجود دارد. تفویض اختیار در خیلی از سازمانها صورت نمی‌گیرد. تجربه شخصی من این است که تفویض اختیار به دلایل روانی و اجتماعی، خیلی با اقبال افراد مواجه نمی‌شود. نکته دیگر اینکه خلاقیت در جامعه‌ای که اصولاً موفقیت در کار، الزاماً با تلاش بیشتر حاصل نمی‌شود و تقسیم پست‌ها و مسئولیت‌ها، براساس لیاقت‌ها و شایستگی‌ها نیست. خلاقیت معمولاً شکل نمی‌گیرد. در چنین حالتی بسیاری از دانش‌آموختگان ما وقتی که در یک حد بالای دانش قرار می‌گیرند دیگر در یک سازمان به کار نمی‌پردازند، زیرا به راحتی می‌بینند هیچ سمت و سویی برای حرکت شغلی و اجتماعی برای آنها وجود ندارد. خلاقیت، لازمه یک نیاز شدید، مقابله با یک تغییر الزامی و همچنین رقابت فشرده است. علاوه بر نکاتی که آقای کاشانی فرمودند، فرد خلاق باید دارای امنیت شغلی، فکری و کاری باشد تا بتواند از خود خلاقیت نشان دهد. لازمه بروز خلاقیت در یک فرد این

بقیه در صفحه ۹۴



هوش مصنوعی، نماد سده بیست و یکم

از: دکتر عبدالرضا رضایی نژاد

انسانی، از دهه ۱۹۵۰ میلادی آغاز شد. در سال ۱۹۵۶، گروهی از دانشمندان برجسته ریاضی و فیزیک، همایشی در دانشگاه «دارت ماوس»^(۱) کانادا برپا کردند و «جان مک‌کارثی»^(۲) استاد کرسی ریاضی آن دانشگاه و میزبان همایش، عنوان «هوش مصنوعی» را بر این نشست نهاد. از آن زمان تاکنون، میان خبرگان، شکاکان، روزنامه‌نگاران، و دانشمندان جدی و آگاه، بحث بر سر مفهوم «هوش مصنوعی» در جریان است. چنانچه مک‌کارثی در آن سال، نام منطقی‌تری، مثلاً «برنامهنویسی پیشرفته رایانه»، برای این دیدگاه برگزیده بود، شاید هرگز با چنین برخوردهای تندی روبرو نمی‌شد.

پشتیبانان این‌گونه پژوهش‌ها، هدف خود را بسیار شرافتمندانه و حاکی از درک درست از شأن انسان می‌دانند، که همواره خواهان گسترش و پیشبرد دانش و تجربه خویش است. هوش مصنوعی چنانچه به هدف‌های والای خود برسد، جهش بزرگ در راه دستیابی بشر به رفاه بیشتر و حتی ثروت افزونتر خواهد بود. هم‌اکنون نمونه‌های خوب و پذیرفتنی از هوش مصنوعی، در دنیای واقعی ما به کار افتاده‌اند. چنین دست‌آوردهایی، صرف منابع لازم در آینده را همچنان توجیه خواهند کرد.

هوش انسانی و هوش مصنوعی

برای شناخت «هوش مصنوعی»، شایسته است تا تفاوت آن را با «هوش انسانی» به‌خوبی بدانیم؛ هوش انسانی بسیار پیچیده‌تر و گسترده‌تر از سازواره‌های رایانه‌ای و اطلاعات است. فیلسوفان، روانشناسان، و دیگر پژوهندگان ادراک بشری، تاکنون از تعریف و توصیف هوش انسان وامانده‌اند. بنابراین، مسئله‌ای را که اصلش تعریف نشده است، چگونه می‌توان الگوسازی و برنامهریزی کرد؟ پس هر دستگاهی که آگاهانه طراحی شود، به‌آسانی نمی‌تواند چنان پدیده شگرفی را تقلید کند.

هوش انسانی دست‌کم چهار توانمندی برجسته داد؛ استدلال، رفتار، قیاس، و آفرینش و بکار بستن مفهوم‌ها. بخشی از هوش انسانی را می‌توان کاربرد قانون‌هایی تعریف کرد که برپایه تجربه‌ها و توارث به او می‌رسند. هرچند نمی‌توان این قانون‌ها را همواره آگاهانه به میدان آورد، ولی آنها بخشی از دانش فرد هستند که از فرهنگ گسترده و مجموعه ژنتیکی انسان به او رسیده‌اند. حتی اگر انسان قانون‌های نهفته در خود را بیدار نکند، رفتارهایی از وی سر می‌زند

نوشته نشوند، معلوماتی در خود ندارند. پس از آماده شدن نیز نمی‌توانند چیزی تازه بسازند و یا راه‌حل نوی ابداع کنند. سازواره‌های هوشمند، تنها توانایی‌های خبرگان را بالا می‌برند و هرگز نمی‌توانند جانشین آنها شوند. سازواره‌های هوش مصنوعی فاقد عقل سلیم هستند.

هیچیک از دستگاه‌های موجود، تاکنون نتوانسته‌اند به کیفیت‌های انسانی نزدی شوند، ولی از سوی دیگر بازده آنها همچنان انگیز است. موضوع «هوش مصنوعی» اینک داغ‌ترین بحث میان خبرگان دانش رایانه و اطلاعات، و دیگر دانشمندان و تصمیم‌گیرندگان است. در سراسر تاریخ تا به امروز، «انسان» از جنبه تن و روان، مرکز و محور همه بحث‌ها و پژوهش‌ها بوده، ولی اکنون موجودی از رتبه‌ای پایین‌تر، بی‌جان و ساختگی می‌خواهد سردمدار انقلاب نوین فرهنگی شود؛ امری که بیشتر انسانها با آن مخالفند.

استادکنندگان از هوش مصنوعی چنین استدلال می‌کنند که صرف زمان و منابع ارزشمند دیگر، در راه سخات فرآورده‌ای که پر از نقص و کاستی، و دست‌آورد مثبت اندکی بوده است، مایه بدنام کردن و زیرپا گذاشتن توانمندیها و هوشمندیهای انسانی می‌باشد. تلخ‌ترین انتقادها کار را به جایی کشانده که «هوش مصنوعی» را توهین آشکار به گوهر طبیعت و نقش انسان می‌دانند.

بیشترین بحث و جدلی که پیرامون هوش مصنوعی درگرفته و موجب رویارویی‌های فراوان با این پدیده نوپا شده است، ناشی از نام‌گذاری نامناسب آن است.

تلاش در راه برخوردار کردن رایانه از توانمندیهای شناخت و تقلید جنبه‌های هوش

گل سرسبد دهه‌های آغازین سده بیستم میلادی و دوران پیشرفت شگرف صنعتی «خودرو» بود که انقلاب همه‌جانبه‌ای در ترابری، افزایش شتاب جابجایی، پیشرفت گردشگری، و صدها کار و پیشه و رشته‌های بازرگانی تازه بوجود آورد.

گمان می‌رود که عروس دوران فراصنعتی و نماد فرآورده‌های بی‌همتای سده آینده «هوش مصنوعی»^(۱) می‌باشد. ساخت هوش مصنوعی را کوشش‌هایی تعریف کرده‌اند که در پی ساختن سازواره‌های (سیستم‌های) رایانه‌ای، شامل سخت‌افزارها و نرم‌افزارهایی است که رفتار انسانی داشته باشند. چنین سازواره‌ها، توان یادگیری زبان‌های طبیعی، انجام حرکت‌های انسانی (به‌صورت روبوتیک)، به‌کارگیری دستگاه‌هایی که رفتار و گفتارشان را نمایش دهند و رقابت یا خبرگی و توان تصمیم‌گیری انسان را دارند.

سازواره‌های هوش مصنوعی همچنین توانایی‌های منطقی، استدلال، بیش و آنچه را در کیفیت انسانی سراغ داریم به نمایش خواهند گذاشت. عامل مهم در این میان، ساختن «دستگاه‌های هوشمند» است؛ ابزاری که چنین وظیفه‌هایی را انجام دهند.

یک سازواره هوش مصنوعی به‌راستی «نه مصنوعی» و «نه هوشمند» است. بلکه دستگاهی است هدف‌گرا که مشکل را به روش مصنوعی حل می‌کند. این سازواره‌ها برپایه دانش، تجربه و الگوهای استدلالی انسان بوجود آمده‌اند. پس اگر درست بیندیشیم، آنها «هوشمندی طبیعی» و نماد این توانمندیهای انسان هستند.

سازواره‌های هوش مصنوعی مانند کتاب و یا دیگر آثار فکری انسان می‌باشند؛ تا زمانی که



که برپایه معیارهای ارزشی جامعه هستند. هوش انسان در عمل کارهایی می‌کند که باید آنها را «هوشمندانه» نامید. نکته دیگر، توان ایجاد ارتباط میان موضوع‌ها و قیاس و نمونه‌سازیهایی تازه هوش انسان است. این ویژگی، انسان را از دیگر جانداران برجسته‌تر کرده است. بدین‌گونه است که انسان، قانون‌های تازه‌ای ساخته و با قانون‌های پیشین را در موارد تازه بکار می‌گیرد. توانایی‌های بشر در ایجاد مفهوم‌های گوناگون در دنیای پیرامون خود نیز، از ویژگی‌های دیگر اوست. مفهوم‌های گسترده‌ای همچون روابط علت و معلولی، زمان، و یا مفهوم‌های ساده‌تری مانند گزینش وعده‌های خوراکی؛ ناشتایی، ناهار، و شام، را انسان ایجاد کرده‌است. اندیشیدن در این مفهوم‌ها و بکار بستن آنها، ویژه رفتار هوشمندانه انسان می‌باشد.

هوش مصنوعی، در پی ساخت دستگاه‌هایی است که بتوانند توانمندبهای یادشده، یعنی استدلال، رفتار، قیاس، و مفهوم‌آفرینی را از خود بروز دهند. آنچه تاکنون ساخته شده، توانسته است تا خود را به این پایه برساند، هرچند سودمندبهای فراوانی ببار آورده‌اند. از سوی دیگر، هیچ دلیلی در دست نداریم که نشان دهد چنین دستگاه‌هایی در آینده، پیشرفت‌های باورنکردنی و شگرفی نداشته باشند.

پیدایش و گسترش هوش مصنوعی

کار پیدایش و گسترش سازواره‌های هوش مصنوعی، بیشتر در دو محور پیش‌رفته است؛ یکی «رهیافت از پائین به بالا»^(۴) است که در پی ساخت دستگاهی است که با روش قیاس طبیعی مغز، همانند فرایند اندیشیدن انسان، به تفکر پردازد. روش دیگر، رویکرد به کوشش‌هایی است که می‌خواهد تا چگونگی کار مغز و قیاس منطقی آن را پایه کار قرار دهد و «رهیافت از بالا به پایین»^(۵) نامیده می‌شود.

در آغاز کار، رهیافت از بالا به پائین به‌خاطر ویژگیها و نیازهای فنی آن، و نیز طرح گسترده رهیافت رقیب در مطبوعات و محافل علمی، جایی برای خودنمایی نیافت. ولی کار پژوهشی آن همچنان ادامه یافت. در دهه ۱۹۸۰ میلادی و با پیدایش تراشه‌ها^(۶) و رایانه‌های پرتوان، دستگاهی به روش رهیافت از پائین به بالا ساخته شد که «مشکل‌گشای فراگیر»^(۷) نام گرفته است. هدف دستگاه، بکارگیری قانون ساده سنجش و جستجوی «دو به دو» مانند الگوی درخت تصمیم بود. این دستگاه در وضعیت‌هایی

وظیفه‌های تکراری و اداری پیروز بوده‌اند.

● هزینه نصب و نگهداری سازواره‌های خیره‌سنگین، و گاهی بیش از هزینه انجام همان کارها با دست انسان است.

● نظریه‌های مبنای سازواره‌های خیره، هنوز مشکل اساسی دارند. شواهد اندکی در کارایی این میناها در زمینه تقلید از انسان و یا پشتیبانی از فرایندهای تصمیم‌گیری در دست داریم.

● سازواره‌های خیره برپایه دانش‌ها و مهارت‌های محدودی بنا می‌شوند و پاسخگویی مسایل گوناگون مدیران نیستند.

● دانش‌ها و آگاهی‌های سازواره خیره ثابت می‌ماند، ولی پاره‌ای از دانش‌ها مانند پزشکی و داروسازی، پیوسته در دگرگونی هستند.

● بسیاری از منتقدان، هوش مصنوعی را تنها مناسب کارهای آزمایشگاهی در دانشگاهها می‌دانند و به جنبه‌های عملی و اقتصادی آن بها نمی‌دهند.

تازه‌ترین فنون هوشمند

موضوع هوش مصنوعی در صدر کوشش‌های علمی دهه ۱۹۹۰ قرار داشته و همچنان ادامه خواهد یافت. همراه با پیشرفت‌های چشمگیر در زمینه هوش مصنوعی، توانمندبهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری رایانه‌ها نیز باشتاب روبه افزایش است. اینک، یکی از اندیشه‌های جالب، بخش کردن مساله‌های بزرگ و پیچیده به جزءهای کوچک و سپردن کار هر جزء به یک رایانه است. بدین‌گونه می‌توان صدها و شاید هزاران رایانه را در خدمت محل یک مساله گماشت تا همزمان به کار پردازند.

اشاره به پیشرفت‌های چندمورد از فنون محاسباتی و رایانه‌ای هوشمند، که هم‌اکنون شانس پیروزی فراوانی را دارند، نمونه خوبی از وضع موجود است:

□ شبکه‌های عصبی

رویکرد فراوانی به «رهیافت از پائین به بالا» و ساختن دستگاه‌هایی که از فرایند مغز طبیعی انسان پیروی می‌کنند، در جریان است. یاخته‌های مغز انسان، هسته‌ای در میان دارند که همچون کلید برقی دیگر بخش‌ها را تحریک کرده و خود نیز از آنها متأثر می‌شود. آکسن‌ها که رابط عصبی هستند از شاخک‌ها (دندریت‌ها)، تحریک عصبی را دریافت می‌کنند و بدین‌گونه میان دویاخته عصبی ارتباط الکتریکی برقرار می‌شود که «سیناپس» نام دارد. همین الگوی

با دامنه مشخص - مانند بازی شطرنج - کارایی‌هایی از خود نشان داد. بدین‌گونه، پایه ساخت «سازواره‌های خیره»^(۸) برای کار در دنیای واقعی همچون روشن و خاموش کردن دستگاهها، طبقه‌بندی گونه‌های گیاهان و جانوران، و کارهای خدماتی - مدیریتی ریخته شده است. حضور «آدمواره‌ها» (روبات‌ها) در واحدهای صنعتی برای انجام کارهای نصب، و سوار کردن قطعه‌ها (مونتاز) نیز از اینگونه‌اند. سازواره خیره، برنامه دانش‌گرایی می‌باشد که برپایه دانش و تجربه انسانی، در دامنه‌ای محدود به حل مساله‌های مشخص می‌پردازد.

ویژگی‌های سازواره خیره

- پاره‌ای از مسایل را برای انسان حل می‌کنند.
- دانش را در شکل قاعده‌ها و چارچوب‌ها بکار می‌گیرند.
- با انسان کنش و واکنش دارند.
- در یک زمان می‌توانند چند فرض را در نظر بگیرند.

می‌بینیم که «سازواره خیره» حرکت‌هایش را برپایه دانش انسان بنا نهاده است، ولی این دانش و مهارت تا به امروز همچنان محدود است. این دستگاهها نمی‌توانند مانند انسان «بیندیشند». انسان با داده‌ها و الگوهای مجرد کار کرده و باشتاب نتیجه‌گیری می‌کند. سازواره‌های خیره، تنها می‌توانند به پوشش، پیگیری، توضیح، و تشخیص مسایلی که آموخته‌اند، پردازند و تاکنون امکان تقلید از انسان برایشان فراهم نشده است.

مشکلات سازواره‌های خیره

اشاره به پاره‌ای از کاستی‌ها و مشکلات کنونی سازواره‌های خیره، ما را با آنها بیشتر آشنا خواهد کرد:

- سازواره‌های خیره تاکنون بیشتر در انجام

ساده زیستی، مبنای ساخت «شبکه‌های عصبی» است. این شبکه‌ها دارای سخت‌افزارها و نرم‌افزارهایی هستند که می‌کوشند تا الگو و فرایند کار مغز طبیعی را تقلید کنند.

مغز انسان دارای حدود ۱۰۰ میلیارد نرون (یاخته عصبی) است و هر کدام تا ۱۰۰۰ شاخک دارند. که روی هم رفته ۱۰۰۰۰۰ میلیارد (۱۰^{۱۴}) پیوند عصبی (سیناپس) را به وجود می‌آورند. مغز انسان با شتاب ۱۰۰ هرتز (هر نرون ۱۰۰ ارتباط در ثانیه) کار می‌کند. این شتاب بسیار پائین‌تر از رایانه‌هاست. برای مثال، تراشه اینتل ۸۰۴۸۶، می‌تواند با شتاب ۶۶ مگاهرتز، یا میلیونها چرخه در ثانیه، کار کند. اما نکته مهم اینجاست که یاخته‌های مغزی انسان، هم‌زمان و به صورت موازی کار می‌کنند. بنابراین، مغز انسان می‌تواند در هر ثانیه (۱۰^{۱۶}) و یا ده میلیون میلیارد پیوندهای دوسویه را برقرار نماید. این توان غول‌آسا تاکنون در هیچ دستگاهی بوجود نیامده و دانش فنی امروز نیز از طراحی و ساخت چنین دستگاهی برنمی‌آید. وزن مغز انسان کمتر از ۱۵۰۰ گرم است و سطح کل فضایی که اشغال می‌کند، به ۱۵/ مترمربع هم نمی‌رسد. حال می‌بینید که هیولایی توانمندتر از چندین ابر رایانه^(۱) چگونه بر شانه ما سنگینی می‌کند!

البته مدارهای عصبی ابتدایی ساخته شده‌اند و شبکه‌های عصبی پیچیده و بسیار گسترده هم در رایانه‌ها بکار گرفته شده‌اند. شبکه‌های عصبی رایانه‌ای، دسته‌ای از کلیدهای موازی کنش و واکنشی، و یا پردازنده‌هایی هستند که شبکه را مهار و کنترل می‌کنند. شبکه عصبی، با سازواره خبره که باید مهارت‌های انسانی را به صورت قاعده‌ها و چارچوب‌ها در آن جا داد، بسیار متفاوت است. دستگاه شبکه عصبی از مغز انسان تقلید کرده و از تجربه‌های خود، مسایل تازه‌ای می‌آموزد.

□ پژوهشگر هوشمند پایگاه داده‌ها^(۱۰)

اگر بخواهیم کتابخانه بزرگی با ۵۰ میلیون جلد کتاب را در پی موضوع ویژه‌ای، برای مثال، «امنیت در رایانه‌ها»، جستجو کنیم، می‌توان از یک رایانه غول‌آسا کمک گرفت تا همه کتابها را بررسی کرده و آن بخش‌هایی را که با مشخصات فرمان دریافتی هماهنگی دارند، گزارش دهد. راه دیگر، استفاده از «پژوهشگر هوشمند پایگاه داده‌ها» است. این دستگاه یک «ارباب» و یا کارفرماست که دستور جستجوی پایگاه داده‌ها را

هم‌زمان به‌شمار زیادی از دستگاههای دیگر (کارگرها) می‌دهد. دستگاههای کارگر، همین‌که موردی را یافتند که با الگوی فرمان می‌خوانند، آن را به دستگاه ارباب منتقل می‌کنند تا ارزیابی کرده و گزارش نهایی را عرضه کند.

□ منطق مبهم^(۱۱)

برنامه‌نویسی سنتی رایانه، نیازمند دقت و صراحت است: خاموش/ روشن - آری/ نه - درست/ نادرست و مانند اینها. ولی تجربه انسان در دنیای واقعی چنین نیست. شاید همه ما بپذیریم که ۷۰ درجه سانتیگراد گرم و صفر درجه سرد است. اما ۴۰ درجه چطور؟ داغ، گرم، مناسب، و یا سرد است؟ پاسخ به عوامل گوناگونی مربوط می‌شود؛ وجود نسیم، نمناکی، تجربه فردی از گرما، پوشاک انسان، و انتظارهای او. بسیاری از فعالیت‌های ما نیز غیردقیق هستند.

منطق مبهم، که یافته نوینی در الگوی قانونمند هوش مصنوعی است، بر همان مینا، اندکی بی‌دقتی را تحمل کرده و حتی از این راه به حل مسئله‌هایی پرداخته است که پیشتر، حل نشده باقی مانده بودند. افتخار نخستین کاربرد عملی منطق مبهم و نوشتن برنامه‌های رایانه‌ای برپایه آن را به یک دانشمند ایرانی، به نام علی لطفی‌زاده، از استادان دانشگاه برکلی کالیفرنیا، نسبت می‌دهند. از منطق مبهم در ژاپن بسیار استفاده می‌شود و کاربرد آن در آمریکا و اروپا نیز روبه افزایش است.

چرا باید به هوش مصنوعی بها بدهیم؟

روش ارزیابی هوش مصنوعی همانند ارزیابی هوش طبیعی است. ولی نام‌گذاری این پدیده چندان درست نبوده، زیرا «هوش» از ویژگی‌های انحصاری انسان است. هوش مصنوعی تنها بازدهی از هوش انسانی می‌باشد، و همانگونه است که یک الگوی اقتصادی را نمی‌توان «اقتصاد» به حساب آورد، نام هوش هم برای این پدیده نامناسب است. از سوی دیگر، کار در زمینه دانش فنی هوش مصنوعی، با همه هزینه‌بری و گرانی، همچنان روبه افزایش است، زیرا:

● مهارت‌هایی را که پاره‌ای از خبرگان دارند، جاویدان می‌کند.

● نگهداری اطلاعات در شکلی پویا را، به گونه‌ای که همه کارکنان سازمان بتوانند به‌آسانی بدانها دسترسی داشته باشند، آسان می‌سازد.

● دستگاههایی ساخته خواهد شد که خطر جانی و خستگی را نمی‌شناسند و می‌توانند در جاهای خطرناک و دشوار، جانشین انسان شوند.

● کارهای یکنواخت و بی‌انگیزه را به جای انسان انجام داده و فرصت‌های بیشتری در اختیار او می‌گذارند تا به خودیابی انسانی بپردازد.

● موجب صرفه‌جویی و پیدایش امتیازهای رقابتی در کسب و کار خواهند شد.

سازواره‌های خبره، بیشتر در خدمت دنیای کسب و کار می‌باشند، ولی انتظار می‌رود که گسترش سازواره‌های عصبی، فرصت‌های ارزشمند و کارآمدتری در اختیار انسان بگذارند. ناگفته پدا است که این راهی دراز و پرفراز و نشیب است، ولی همچنان با خشنودی و پابردی دنبال می‌شود.

پانویس‌ها:

- 1 - ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI)
- 2 - DARTMOUTH - CANADA
- 3 - JOHN MC CARTHY
- 4 - THE BOTTOM - UP - APPROACH
- 5 - THE TOP-DOWN - APPROACH
- 6 - CHIPS
- 7 - GENERAL PROBLEM SOLVER
- 8 - EXPERT SYSTEMS
- 9 - SUPER COMPUTER
- 10 - INTELLIGENT DATABASE SEARCH MACHINE
- 11 - FUZZY LOGIC

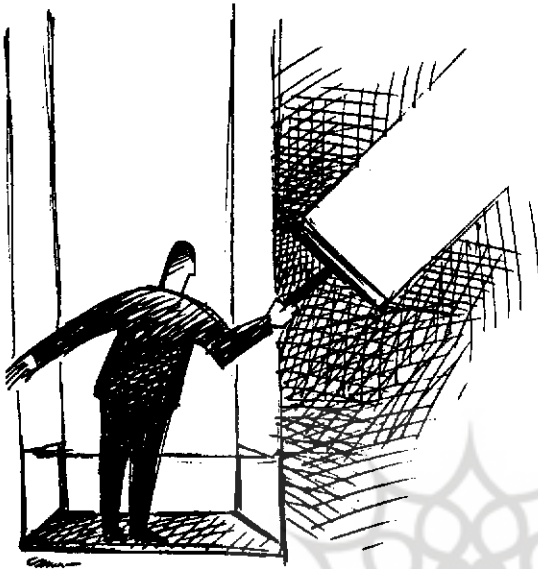
منابع پژوهش:

- 1 - BARBARA BARNARD, DEVELOPING AN EXPERT SYSTEMS STRATEGY, MIS QUARTERLY NO.4 DEC.1989.
- 2 - PAUL M.CHURCHLAND, COULD A MACHINE THINK? SCIENTIFIC AMERICAN, JAN.1990.
- 3 - KENNETH GRIGGS, VISUAL AIDS THAT MODEL ORGANIZATIONS JOURNAL OF ORGANIZATIONAL COMPUTER NO.2 1992.
- 4 - LOTFIZADEH A., THE CALCULUS OF FUZZY IF/THEN RULLS AI EXPERT, MACH 1992.
- 5 - PAUL WILLIAM, SILICON BABIES/SCIENTIFIC AMERICAN DEC.1991.

* آقای عبدالرضا رضائی‌زاد دارای دکترای مدیریت بازرگانی بین‌المللی از سوئد و استاد دانشگاه آزاد اسلامی است. نامبرده با بیست سال سابقه کار در سمت‌های مدیریتی و سرپرستی صنایع نفت و پتروشیمی و کاغذسازی، مقالاتی نیز در نشریات تخصصی داشته است.

رفتار سیاسی در سازمان

از: علی نصر اصفهانی



قدرت پست و مقام، درگیر سیاستهای سازمانی هستند. سیاستهای سازمانی «یک فرایند نفوذ می‌باشد که در آن یک فرد یا یک گروه تلاش می‌کند، علاوه بر استحقاق و لیاقتش، مزیتی را به وسیله تاکتیکهای غیررسمی بدست آورد». این مزیت بدو نوعی بدست آوردن قدرت است (DUBRIN 1989).

در تعریف دیگری گفته شده که «سیاستها به تلاشهای اعضای سازمان برای بسیج کردن حمایت در جهت یا در برابر خطمشی‌ها، قوانین اهداف یا دیگر تصمیم‌هایی که پیامدهای آنها اثرات چندی را بر آنان خواهد داشت اطلاق می‌شود». (ROBBINS 1987).

در تعریف دیگری سیاست را «پبگیری و بکارگیری قدرت در سازمانها» دانسته‌اند (GORDON 1983)، در تعریف دیگری آمده است که سیاستهای سازمانی شامل «آن دسته از فعالیتهایی هستند که در داخل سازمان جهت اخذ، توسعه و بکارگیری قدرت و سایر منابع به منظور رسیدن به پیامدهای مورد نظر شخصی در یک وضعیتی که در آن عدم اطمینان و اختلاف نظر در مورد گزینه‌ها وجود دارد».

قدرت پست و مقام، درگیر سیاستهای سازمانی هستند. سیاستهای سازمانی «یک فرایند نفوذ می‌باشد که در آن یک فرد یا یک گروه تلاش می‌کند، علاوه بر استحقاق و لیاقتش، مزیتی را به وسیله تاکتیکهای غیررسمی بدست آورد». این مزیت بدو نوعی بدست آوردن قدرت است (DUBRIN 1989).

در تعریف دیگری گفته شده که «سیاستها به تلاشهای اعضای سازمان برای بسیج کردن حمایت در جهت یا در برابر خطمشی‌ها، قوانین اهداف یا دیگر تصمیم‌هایی که پیامدهای آنها اثرات چندی را بر آنان خواهد داشت اطلاق می‌شود». (ROBBINS 1987).

در تعریف دیگری سیاست را «پبگیری و بکارگیری قدرت در سازمانها» دانسته‌اند (GORDON 1983)، در تعریف دیگری آمده است که سیاستهای سازمانی شامل «آن دسته از فعالیتهایی هستند که در داخل سازمان جهت اخذ، توسعه و بکارگیری قدرت و سایر منابع به منظور رسیدن به پیامدهای مورد نظر شخصی در یک وضعیتی که در آن عدم اطمینان و اختلاف نظر در مورد گزینه‌ها وجود دارد».

* هرگاه تمامی گروههای درگیر در سازمان دارای قدرت باشند و هیچ گروهی قدرت مطلق بر دیگران نداشته باشد، این شرایط منجر به رفتار سیاسی خواهد شد.

* بهم مربوط ساختن اهداف فردی و سازمانی، یک روش مطلوب برای کنترل کردن رفتار سیاسی بیش از حد است.

اشاره:

تاکنون سازمانها به گونه‌های متفاوتی مورد ملاحظه قرار گرفته‌اند که از جمله مهمترین آنها دو روش عقلانی و سیاسی می‌باشد. براساس نگرش عقلانی، سازمان برای نیل به هدفهای روشن و مشخص تلاش می‌کند. هنگامی که قرار باشد تصمیمی اتخاذ شود، هدف تعیین می‌شود، راه‌حلهای گوناگون شناسایی می‌شود و بهترین راه حل انتخاب می‌شود. اما بر مبنای نگرش سیاسی، سازمان از ائتلافهایی بوجود آمده است که از نظر هدفها باهم توافق ندارد. در الگوی سیاسی، سازمان عبارت است از گروههایی که دارای منافع، هدفها و ارزشهای جداگانه و مخصوص به خود می‌باشند. در این چنین سازمانهایی تعارض و اختلاف نظر، یک امر عادی به حساب می‌آید. گروههای گوناگون سازمان برای تعیین هدف و تصمیم‌گیری، درگیر بحث‌ها، گفتگوها و مشاجره‌های زیادی می‌شوند. در سازمانها هیچ یک از دو الگوی عقلانی و سیاسی به صورت کامل کاربرد ندارد و معمولاً مخلوطی از هر دو الگو مشاهده می‌شود. به طور کلی می‌توان گفت الگوی عقلانی بیشتر مناسب سازمانهایی است که در محیطی باثبات قرار گرفته و اهداف و راه رسیدن به آنها روشن و مشخص می‌باشد و الگوی سیاسی مناسب، شرایط عدم اطمینان و شرایطی است که افراد در موارد متعددی باهم اختلاف نظر دارند. در این مقاله سعی خواهد شد سیاست و رفتار سیاسی در سازمان تعریف شده و دیدگاه‌های متداول در مورد آن مورد بررسی قرار گیرد و عواملی که به رفتار سیاسی کمک می‌کند، انواع رفتار سیاسی و بالاخره راههای کنترل و غلبه بر رفتار سیاسی مورد ملاحظه قرار گیرد.

تعریف رفتار سیاسی در سازمان

سیاستها مطالعه قدرت در عمل هستند. اعضای سازمان جهت اخذ قدرت شخصی و

جهت منافع متقابل، سخنرانی و تبلیغات^(۲) له یا علیه یک شخص یا یک تصمیم خاص می‌باشد. میزان سیاسی بودن یک مدیر مربوط می‌شود به محدودیتهای سازمان رسمی، ضوابط اخلاقی فردی و وجدان مدیر. بدیهی است که مقداری سیاست واقعیت زندگی هر سازمانی است صرف نظر از گنجایش افراد درگیر یا میزان رسمی بودن قوانین و مقررات سازمان (MONDY 1988).

دیدگاه‌های متفاوت در مورد رفتار سیاسی

حداقل در سازمانهای عقلانی مفهوم ضمنی سیاست منفی است و باید از آن دوری کرد. برخی از نویسندگان، این مفهوم را برحسب رفتاری که متفاوت است از آنچه که هنجاری، مورد انتظار یا مقرر شده است، تعریف کرده‌اند. برخی سیاست را تعریف کرده‌اند «مدیریت نفوذ جهت بدست آوردن نتایجی که به وسیله سازمان مقرر نشده است یا بدست آوردن نتایج مقرر شده بوسیله ابزارهای نفوذ تجویز نشده».

در اینجا مشکل اصلی این است که، تعیین اینکه چه چیز مقرر شده یا نشده است، نیز اغلب خود منجر به رفتار سیاسی می‌شود.

در یک تقسیم‌بندی، رفتار سیاسی به دو بعد مشروع و نامشروع تقسیم شده است (ROBBINS 1991). رفتار سیاسی مشروع اطلاق می‌شود به سیاستهای عادی روزانه مثل شکایت به سرپرست، رعایت نکردن سلسله مراتب، تشکیل ائتلاف، سختگیری و زیاده‌روی در مقررات و در نتیجه عقب‌انداختن خط‌مشی‌ها یا تصمیمات سازمان.

رفتارهای بی‌نهایت سیاسی یا نامشروع، رفتارهایی هستند که براساس آن قوانین و مقررات مربوطه نقض می‌شوند و عبارتند از خرابکاری و اعتراضهای نمادین مانند پوشیدن لباس کار، بازگذاشتن دکمه‌های لباس یا به‌طور جمعی تمارض کردن.

در تقسیم‌بندی دیگر برای رفتار سیاسی دو نمای مثبت و منفی^(۳) قابل شده‌اند (FRENCH 1990). نمای منفی آن به وسیله تعقیب بیش از حد منافع فردی مشخص می‌شود و شامل نیازهای غیراجتماعی، تسلط بردیگران، تمایل به نگرستن به موقعیتها برحسب برد و باخت^(۴) - اینکه من برنده می‌شوم و شما ضرر می‌کنید - درعوض نگرستن به موقعیتها

برحسب برد-برد^(۵) و بکارگیری زیاد تاکتیکهای جنگی مانند پنهان‌کاری، غافل‌گیری، مخفی کردن دستور نشستها، مضایقه کردن اطلاعات و اغفال کردن دیگران. نمای مثبت سیاست‌ها که به وسیله تعقیب متعادل منافع فردی مشخص می‌شود و شامل ملاحظه وضعیتها برحسب برد-برد، درگیر حل مسئله و روشن‌سازی اهداف، فقدان نسبی تاکتیکهای جنگی، و نیاز به هدایت، براه‌آوردن و نفوذ در دیگران.

سازمانها می‌توانند برحسب چگونگی سیاسی بودن در طول یک پیوستار قرار گیرند. ملاحظه می‌شود که جنبه سیاسی بودن یک سازمان می‌تواند در دامنه‌ای از بکارگیری حداقل تا حداکثر رفتار سیاسی باشد، که بکارگیری

*** براساس یک دیدگاه، سیاست یعنی گفتگو و چانه‌زدن برای حل مسایل مورد اختلاف افراد و گروهها.**

*** اطلاعات، نیروی حیاتی یک سازمان است و کنترل آن، یکی از روشهای مهم اعمال قدرت محسوب می‌شود.**

*** بکارگیری حداقل و متوسط سیاستها، نمای مثبت سیاستهای سازمانی و بکارگیری حداکثر سیاستها، نمای منفی سیاستهای سازمانی را نشان می‌دهد.**

حداقل و متوسط سیاستها، نمای مثبت سیاستهای سازمانی را منعکس می‌کند و بکارگیری حداکثر یا خیلی زیاد سیاستها نمای منفی سیاستهای سازمانی را نشان می‌دهد. تشخیص اینکه یک سازمان در پیوستار سیاسی در کجا واقع می‌شود، تقریباً ساده است، یعنی با نگاه کردن به خصوصیات توصیف شده در نمای مثبت و منفی سیاستها و ملاحظه این ویژگیها در تصمیم‌گیری، تخصیص منابع و فرایندهای حل تعارض. وجود یا عدم وجود این خصوصیات در فرایندهای سازمانی کلیدی، نمایانگر ماهیت سیاسی بودن یک سازمان می‌باشد.

سازمانهایی که بی‌نهایت سیاسی هستند آنقدر زمان، تلاش و انرژی در ضربه‌زدن به دوطرف مخاصمه بکار می‌برند که سازمان نمی‌تواند وظایف خود را به‌خوبی انجام دهد، در

نتیجه آن سازمان در برابر رقبای خود ضعیف می‌شود و گاهی هم ممکن است که بهترین افرادش را از دست بدهد (به‌وسیله تصفیه سازمان و پاکسازی آن از وجود مخالفان). همین‌طور نیز یک سازمان بی‌نهایت غیرسیاسی جهت انجام امور سازمان کمتر مولد و نوگرا می‌شود. خشنودی از خود زیاد می‌شود، تصمیم‌های غیرمعمول گرفته نمی‌شود و سازمان در برابر رقبای خود ضعیف می‌شود. بنابراین یک مقدار متوسطی از سیاستهای سازمانی برای داشتن عملکرد فردی و سازمانی بهینه است.

پیوستار سیاستهای سازمانی

به‌طور کلی می‌توان گفت دودیدگاه کلی در مورد سیاست وجود دارد: اول، رفتاری که براساس آن فرد یا گروه به منافع خود توجه دارند. دوم، فرآیند طبیعی تصمیم‌گیری (DAFT 1989). کلیه کسانی که به سیاست به دیده منفی نگاه می‌کنند منظورشان از سیاست دیدگاه اول است. دیدگاه دوم معتقد است که سیاست یک فرآیند طبیعی در سازمان است که بدان وسیله تعارض و اختلاف بین گروهها در سازمان حل می‌شود. براساس دیدگاه دوم سیاست یعنی گفتگو و چانه‌زدن برای حل مسایل مورد اختلاف افراد و گروهها. دو پدیده عدم اطمینان و تعارض دو امر طبیعی و اجتناب‌ناپذیرند و سیاست راه و طریقی برای حل این مسائل و به هم نزدیک کردن دیدگاههای مخالف و سرانجام حصول توافق است. سیاست شامل بحثهای غیررسمی است که موجب می‌شود طرفین به توافق برسند و تصمیماتی گرفته شود که اگر غیر از این بود آنان به حل آن مسایل نمی‌رسیدند. بنابراین سیاست براساس دیدگاه اول که بر منافع شخصی تاکید داشت و مورد نظر و تایید سازمان نمی‌باشد ولی دیدگاه دوم در تئوری سازمان مورد توجه است و بدان وسیله برای حل مسئله تعارض و پدیده عدم اطمینان اعمال قدرت می‌شود. سرانجام سیاست یک پدیده خشنی است و الزاما برای سازمان زیان‌آور نیست. سیاست یعنی استفاده از قدرت برای انجام دادن کارها (چه کارهای خوب و چه کارهای بد).

تاکتیکهای سیاسی در سازمان

برای درک رفتار سیاسی مهم است که شکلهای متفاوت آن که می‌تواند در سازمان وجود داشته باشد تشخیص داده شود (MINER

(1985). اینک شکلهای آن را از نظر می‌گذرانیم:

۱ - حمله و سرزنش دیگران

یکی از مشهورترین تاکتیکهای سیاسی در مواقعی که چیزهای ناپسند اتفاق می‌افتد حمله و سرزنش دیگران است. یافتن یک سپر بلا^(۶) یکی از متداولترین آنهاست. یافتن سپر بلا می‌تواند به فرد زیر کمک کند که ارتباطش را با موقعیت ناخوشایند کاهش دهد. اگرچه این کار از لحاظ اخلاقی خالی از اشکال نیست، اما این مهم است که توجه داشته باشیم که اغلب اوقات در سازمانها مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۲ - کنترل دسترسی به اطلاعات

اطلاعات، نیروی حیاتی یک سازمان است و کنترل آن یکی از روشهای مهم اعمال قدرت محسوب می‌شود. روشهای کنترل اطلاعات به‌قرار زیر است:

الف - خودداری از دادن اطلاعاتی که می‌تواند شما را بد مطرح کند. ب - دوری گزیدن از فردی که ممکن است از شما اطلاعاتی را که ترجیح می‌دهید آنرا افشا نکند. ج - گلچین‌بودن در افشای اطلاعات د - بمباران اطلاعاتی کردن دیگران (بااطلاعاتی که ممکن است به‌طور کامل مربوط نباشد). اینها روشهایی است که براساس آن افراد اطلاعاتی را که در اختیار دارند، کنترل می‌کنند.

۳ - ایجاد یک تصویر مطلوب از خود

در این مورد فرد سعی دارد به صورتهای زیر به تصویرسازی از خود پردازد:

الف - وصف خویش، در این حالت فرد سعی می‌کند ویژگیهای خود از قبیل تواناییها، احساسات، عقاید و زندگی شخصی خود را بیان کند. ب - هم‌رنگی با گروه، موافقت با دیگران به‌منظور جلب حمایت و تایید آنها. ج - توجه، دلیل آوردن یا توضیح دادن رویدادی که موجب نگرانی شده است. د - مورد لطف و عنایت قراردادن دیگران، یک کار خوب برای او انجام‌دادن و نظر موافق وی را جلب کردن.

۴ - ایجاد یک پایگاهی برای حمایت از عقاید خود

بدست آوردن حمایت افراد سازمان، برای نفوذ کردن بر آنها مهم است. برخی از مدیران و افراد قبل از آنکه نظرشان را در جلسه مطرح نمایند، در پیش برخی از افراد آنها را مطرح کرده و حمایت آنها را جلب می‌کنند.

۵ - ائتلاف با افراد قوی

یکی از روشهای کسب قدرت متصل کردن

خود به افراد قدرتمند است. ائتلاف، یعنی گروهی از افراد که برای رسیدن به برخی اهداف مشترک با هم متحد شده‌اند.

یوکل^(۱۰) به هشت تاکتیک سیاسی که به‌طور متداول در سازمانهای امروزی یافت می‌شود اشاره کرده است. وی دریافته است که تاکتیکهای مشورت و ترغیب منطقی اغلب بیشتر مورد استفاده قرار می‌گیرد. این هشت تاکتیک به‌این شرح است (LUTHANS 1992):

۱ - تاکتیکهای فشار

بکاربردن تقاضا، تهدید یا ارعاب برای ملزم کردن شما جهت پذیرفتن یک خواهش یا حمایت از یک طرح

۲ - متوسل شدن به مقامات عالی

متقاعد کردن شما که آن تقاضا موردتائید مدیریت رده بالاتر نیز می‌باشد، یا متوسل شدن به مدیریت سطح بالاتر برای کمک به کسب اطاعت شما از آن درخواست.

* سه الگوی بوروکراتیک، عقلانی و سیاسی از جمله مهمترین الگوهای سازمانی است و نحوه تصمیم‌گیری یک سازمان نشان می‌دهد که آن سازمان، بیشتر بر کدام الگو متکی است.

۳ - تاکتیکهای مبادله

وعده‌های صریح یا ضمنی که شما این درخواست را بپذیرید یا از فلان طرح حمایت کنید. یا من قبلاً یک لطف در حق شما کردم، شما نیز حال این کار را برای من انجام دهید.

۴ - تاکتیکهای ائتلاف

بکارگیری حمایت دیگران به‌عنوان یک دلیل قانع‌کننده برای جلب موافقت شما، اینکه همه افراد این نظر را دارند یا با آن امر موافق هستند.

۵ - تاکتیکهای در حالت خوب روانی قراردادن

شما را در یک حالت خوب گیر می‌آورد و بعد تقاضایش را مطرح می‌کند.

۶ - ترغیب منطقی

استفاده از دلایل منطقی و شواهد واقعی برای متقاعد کردن شما که آن درخواست چه پیامدهای مثبتی دارد.

۷ - متوسل شدن به یک تقاضای احساسی

یک درخواست احساسی مطرح کردن و شوروشوق در دیگران ایجاد کردن بانوسل به

ارزشها و ایده‌آنها، یا به‌وسیله افزایش اعتماد به‌نفس که شما می‌توانید آن کار را انجام دهید.

۸ - تاکتیکهای مشورت

به‌دنبال مشارکت شما در تصمیم‌گیری یا برنامه‌ریزی در مورد چگونگی اجرای یک خط‌مشی، یک استراتژی، یا یک تغییر است.

عوامل ایجادکننده رفتار سیاسی

عوامل منجر به رفتار سیاسی در سازمان را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد: الف - عوامل فردی که از ویژگیهای افراد شاغل در سازمان ناشی می‌شوند. ب - عوامل سازمانی که به‌خاطر فرهنگ و محیط داخلی سازمان هستند. اینک به بررسی هر یک از این عوامل پرداخته می‌شود.

عوامل فردی

افرادی که نیاز شدید به قدرت، آزادی عمل، امنیت و مقام اداری دارند، تلاش زیادی برای بکارگیری رفتار سیاسی می‌کنند (ROBBINS 1991)

هرقدر فرد امکان یافتن مشاغل جدید در خارج از سازمان را داشته باشد، احتمال بیشتری وجود دارد که دست به اقدامات سیاسی بزند. همچنین اگر فرد به موفقیت‌آمیز بودن رفتار سیاسی خود مطمئن‌تر باشد، بیشتر تمایل خواهد داشت که آنها را بکار گیرد.

عوامل سازمانی

۱ - ابهام و عدم اطمینان

احتمال زیادی وجود دارد که رفتار سیاسی در محیط‌هایی پیدا شوند که خط‌مشی‌های روشن وجود ندارد. هنگامی که برای فعالیتهای سازمانی به‌طور روشن قوانین و مقررات تعریف شده وجود داشته باشد، رفتار سیاسی در حداقل قرار می‌گیرد. به‌عبارت دیگر قوانین و مقررات روشن و صریح در مورد آنچه که باید انجام شود، احتمال سوءاستفاده‌کنندگان از قدرت را کاهش می‌دهد. عدم اطمینان شرط لازم (نه کافی) برای پیدایش رفتار سیاسی است (MITCHELL 1987)

۲ - ترجیحات متضاد و متفاوت

ترجیحات متضاد هنگامی وجود دارد که در مورد صحیح‌ترین یا مناسب‌ترین راه انجام کار، عدم اطمینان وجود داشته باشد.

۳ - قدرت توزیع شده

هرگاه تمامی گروههای درگیر در سازمان دارای قدرت باشند و هیچ گروهی قدرت مطلق بر دیگران نداشته باشد این شرایط منجر به رفتار

سیاسی خواهد شد.

۴ - در سطوح بالاتر سازمان

در سطوح بالاتر سازمان رفتار سیاسی بیشتر و در سطوح پایین تر رفتار سیاسی کمتر است (BARON 1990).

۵ - اعتماد کمتر

هر قدر اعتماد کمتر باشد رفتار سیاسی شدت بیشتری خواهد یافت.

۶ - فرهنگ بردو باخت یا بازی جمع صفر^(۸)

هر قدرت فرهنگ سازمانی بر شیوه برد-باخت تأکید کند، انگیزه کارکنان برای رفتار سیاسی بیشتر خواهد شد. اگر تصور شود که یک طرف بتواند به هزینه طرف دیگر به هدف برسد و ماهیت این هدف به گونه‌ای باشد که هر دو طرف نتوانند به هدف برسند آنگاه، آن بازی جمع صفر نامیده می‌شود (PAREEK 1988).

کنترل رفتار سیاسی در سازمان

گفته شد که رفتار سیاسی بیش از حد معمول، می‌تواند غیرکارکردی باشد و روحیه اعضای سازمان را پایین آورد. هنگامی که عوامل سیاسی مهمتر از شایستگی و لیاقت باشند، کارکنان لایق، دلسرد و رنجیده‌خاطر می‌شوند. همچنین ممکن است افراد به برنامه‌ریزی برای حمله به دیگران توجه بیشتری معطوف دارند تا انجام کارهای خودشان در سازمان. برای مدیران لازم است روشهایی که این رفتارهای سیاسی را به حداقل می‌رسانند مورد ملاحظه قرار دهند. اگرچه حذف این رفتارهای سیاسی غیرممکن است، اما مدیران می‌توانند چندین کار را به این شرح جهت محدود کردن آنها انجام دهند (BARON 1990).

۱ - روشن ساختن انتظارات شفلی

در صفحات قبل بیان کردیم که هر چه شرایط مبهم تر باشد، رفتار سیاسی بیشتر خواهد بود. بنابراین هر چه که مدیران به رفع ابهام و کاهش عدم اطمینان کمک کنند، می‌توانند احتمال رفتار سیاسی را به حداقل برسانند. برای مثال، مدیران، کار و واگذار شده به افراد را به خوبی و روشنی هر چه تمامتر تعریف کنند. آنها همچنین باید به روشنی توضیح دهند که کار چگونه ارزیابی خواهد شد. کارکنانی که به خوبی آگاه باشند از آنچه که از آنها انتظار می‌رود و از سطح عملکرد قابل قبول مطلع باشند، ضرورتی نمی‌بینند که درگیر بازیهای قدرت شوند.

جامعترین پادزهر برای رفتارهای سیاسی، تأکید بر معیارهای عینی عملکرد است. هنگامی که کمکهای فرد به سازمان بتواند بطور مستقیم مورد سنجش قرار گیرد، نیاز کمی برای رفتار سیاسی وجود خواهد داشت.

۲ - بازبودن فرایند ارتباطات

هرگاه که فرایند ارتباط برای رسیدگی دقیق همه باز باشد، مشکل خواهد بود که افرادی سعی کنند با هزینه اهداف سازمانی به هدفهای خود برسند. مثلاً مدیری که تصمیم‌های تخصیص بودجه را به‌طور باز اتخاذ کرده است (اعلام شده برای همه) و یک مدیری که همان تصمیم‌ها را به‌طور مخفیانه گرفته است. هنگامی که تصمیم‌ها به‌طور باز اتخاذ نشوند و با همه ارتباط برقرار نشود شرایط برای اشخاص بی‌فید که از قدرتشان سوء استفاده کنند، مناسبتر خواهد بود.

۳ - یک الگوی «نقش خوب» باشید

کارکنان سطح بالا یک رشته، معیارها و هنجارهایی برقرار می‌کنند که بر آن اساس، کارکنان سطح پایین سازمان کار می‌کنند. در نتیجه، هر مدیری که قصد سوءاستفاده از قدرت خود را داشته باشد، احتمالاً جوی ایجاد خواهد کرد که در آن زیردستانش نیز به همان طریق رفتار خواهند کرد. درگیر شدن در رفتارهای سیاسی ناپسند نه تنها باعث می‌شود که زیردستان تصور کنند که چنین رفتارهایی کارساز است بلکه آنان گمان می‌کنند که آن روشها طریق مطلوب کار در داخل سازمان می‌باشد.

۴ - چشم‌تان را بر بازیگران بازی سیاسی نبندید

هرگاه شما ملاحظه کردید که یکی از زیردستان شما در تلاش است که بر دیگران چیره شود، به‌طور مستقیم باین فرد برخورد کنید و از آنچه که او انجام می‌دهد غفلت نکنید.

مواظب باشید، اگر آن فرد پی ببرد که شما از آنچه که او انجام می‌دهد، آگاه هستید، اما هیچ کاری در مورد وی انجام نمی‌دهید، شما به‌طور غیرمستقیم رفتار سیاسی غیراخلاقی وی را تقویت کرده‌اید.

۵ - پیوند هدفهای فردی و سازمانی

بهم مربوط ساختن اهداف فردی و سازمانی یک روش مطلوب جهت کنترل کردن رفتار سیاسی بیش از حد می‌باشد.

نتیجه‌گیری

سه‌الگوی بوروکراتیک، عقلانی و سیاسی از جمله مهمترین الگوهای سازمانی می‌باشند،

نحوه تصمیم‌گیری یک سازمان برای ما روشن می‌سازد که آن سازمان خاص بیشتر متکی به کدام الگوست.

در الگوی بوروکراتیک، تصمیم‌ها بر مبنای قوانین، رویه‌ها، سنتها گرفته می‌شود.

در الگوی عقلانی، تصمیم‌ها بر اساس حل مسئله منطقی است یعنی اول، اهداف روشن و مشخص شده و بر آنها توافق می‌شود وضعیت تحلیل شده بدیلها ایجاد و ارزیابی می‌شوند و سرانجام یک بدیل انتخاب و اجرا می‌شود. در الگوی سیاسی، تصمیم بر اساس منافع شخصی است و به‌وسیله تسلط، نفوذ و کنترل منابع اتخاذ می‌شود. اساسی‌ترین دلیل برای بررسی رفتار سیاسی در سازمان این است که هر سازمانی تا حدی ماهیت سیاسی دارد. ائتلافها و تقاضاهای گوناگون و تعامل میان ائتلافها منجر به رفتار سیاسی می‌شود. هم‌چنین یادآور شویم از جمله، دیگر دلایل رفتار سیاسی در سازمان، وجود ابهام و عدم اطمینان در سطح سازمان، قدرت توزیع شده میان گروههای سازمان و فرهنگ بردو باخت است. میزان سیاسی بودن از سازمانی به سازمانی دیگر متفاوت است. رفتار سیاسی بیش از حد معمول می‌تواند غیرکارکردی و برای سازمان زیان‌آور باشد، زیرا افراد منابع سازمان را صرف تضعیف طرف مقابل می‌کنند. سازمانی هم که کاملاً غیرسیاسی باشد و افراد دعوت به آرامش و رفتار کاملاً غیرسیاسی شوند باعث می‌شود کمتر خلاق باشد که این نیز خود منجر به تضعیف سازمان خواهد شد.

پانوشته‌ها:

(1) STEPHEN P. ROBBINS.

(2) LOBBYING.

(3) POSITIVE AND NEGATIVE FACE.

(4) WIN - LOSE.

(5) WIN - WIN.

(6) SC'APEGOAT.

(7) YUKL.

(8) ZERO - SUM GAME.

فهرست منابع:

- BARON, ROBERT AND GREENBERG, JERALD, BEHAVIOR IN ORGANIZATIONS (UNDER STANDING AND MANAGING THE HUMAN SIDE OF WORK). BY ALLYN AND BACON, THIRD EDITION, 1990, P (420).

- DAFT, RICHARD, ORGANIZATION THEORY AND DESIGN, BY WEST

مدیریت استراتژیک محیط

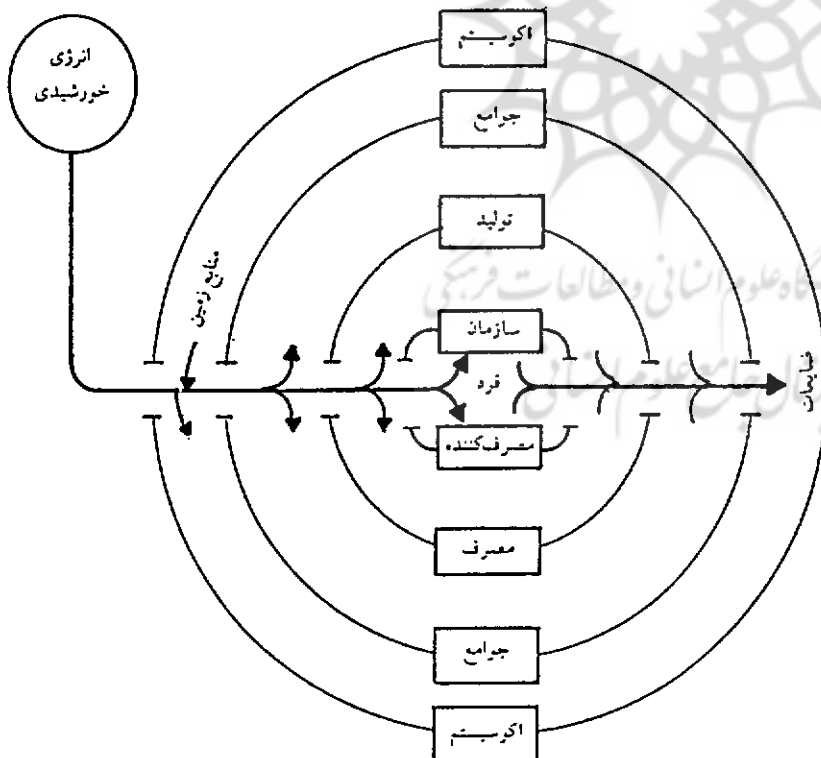
تهیه کننده: ناصر فقهی فرمند

آن براین اساس است که ایده‌هایی که توسط انسانها بوجود می‌آیند، اغلب یک نگرش اقتصادی را دنبال می‌کند و هدف آن تولید محصولات و خدمات در محدوده بیوفیزیکی کره زمین به عنوان یک ضرورت می‌باشد. با این وجود، فعالیتهای اقتصادی بایستی این فرضیه را نیز پیش‌بینی کنند که هماهنگی با ظرفیت سیاره زمین، انتقال انرژی و سیکل پیدایش منابع و ضایعات، لازم و ضروری بوده و اتخاذ استراتژیهای مناسب در سازمانها باید بدین منظور باشد که منافع اقتصادی سازمانها قطعاً بر محیط سازمانها تاثیر خواهد گذاشت.

یک افسانه قدیمی می‌گوید که پسری با تله‌گذاری یک پرنده‌ای را به دام انداخته و به خانه می‌آورد تا به صدای آن گوش کند، پدر این پسر نتوانست برای پرنده دانه تهیه کند تا پسرش بتواند به گوش دادن به صدای دلتواز پرنده ادامه

اقتصاد جهانی در واقع یک جهان مهم فرعی برای تامین محصولات و خدمات مورد نیاز انسانها بمنظور بقاء و بهبود کیفیت زندگی آنها می‌باشد، ولی علیرغم رسالت اصلی آن، این جهان در محیط خود مشکلاتی را مثل افزایش حلاء در لایه اوزون، فرسایش خاک، آلودگی آب و هوا، انواع زیانهای طبیعی، قطع درختان جنگلی و غیره را ایجاد می‌نماید. در نتیجه، این مشکلات باعث بروز عدم تعادل در محیط طبیعی - که این محیط خود منبع تامین انرژی و منابع برای اقتصاد مذکور و جایی برای دفن ضایعات است - می‌شود.

اصلاح این عدم تعادل نیاز به مدیران استراتژیستی در سازمانهای تجاری - بازرگانی دارد که در تصمیم‌گیریهای خود تجدیدنظر کنند. مفهوم اتخاذ استراتژی قابل پذیرش، چنین چارچوبی را فراهم می‌سازد و در واقع چارچوب



شکل (۱): مدل و ارتباط تجارت و تولید با اکوسیستم

PUBLISHING COMPANY, THIRD EDITION, 1989, P (416-420).

- DUBRIN, ANDREW, MANAGEMENT ORGANIZATION, BY SOUTH - WESTERN PUBLISHING CO., 1989, P (242).

- FRENCH, WENDELL AND BELL, CECIL AND ZAWACKI, ROBERT, ORGANIZATION DEVELOPMENT (THEORY, PRACTICE AND RESEARCH), BY UNIVERSAL BOOK STALL, THIRD EDITION, 1990, P (414).

- GORDON, JUDITH, A DIAGNOSTIC APPROACH TO ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, BY ALLYN AND BACON, INC SECOND EDITION, 1987 P (422).

- LUTHANS, FRED, ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, MCGRAW - HILL, INC SIXTH EDITION, 1992, P (440 - 441).

- MINER, JOHN, THE PRACTICE OF MANAGEMENT, BY BELL & HOWELL COMPANY (1985), P (236 - 240).

- MITCHELL TERENCE AND LARSON, PEOPLE IN ORGANIZATIONS, BY MCGRAW - HILL, INC THIRD EDITION, 1987 P. (414).

- MONDY, WAYNE AND FLIPPO, SHARPLIN, MANAGEMENT (CONCEPTS AND PRACTICES) BY ALLYN AND BACON, INC, 1988, P (297 - 298).

- PAREEK, UDAL, ORGANIZATIONAL BEHAVIOR PROCESSES, BY RAWAT PUBLICATIONS, 1988, P (255 - 256).

- ROBBINS, STEPHEN, ORGANIZATIONAL BEHAVIOR (CONCEPTS, CONTROVERSIES, AND APPLICATIONS) BY PRENTICE - HALL, INC, FIFTH EDITION, 1991, P (407 - 410).

- ROBBINS, STEPHEN, ORGANIZATION THEORY (STRUCTURE, DESIGN, AND APPLICATION), SECOND EDITION, BY PRENTICE - HALL, 1987, P (194).

* علی نصر اصفهانی عضو هیات علمی دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان (گروه مدیریت).

دهد، لذا ناچار شد در نیمه‌های شب، موقعی که پسرش در خواب عمیق بود، پرنده را به آرامی به بیرون از خانه برده و سر آن را ببرد. متأسفانه پس از مرگ پرنده، پدر می‌تواند اقدام به تهیه دانه برای پرنده کوچک نماید ولی کار از کار گذشته بود.

امروزه نیز چنین اتفاق مشابهی در جامعه انسانی روی می‌دهد. زمین، انرژی، منابع و حتی نحوه زندگی در سایر سیارات بایستی کنترل شوند، متأسفانه انسانهای امروزی از این قضیه امتناع می‌ورزند و بیشتر دنبال منافع اقتصادی هستند تا حفظ محیط. مثلاً اگر به شکل ۱ و ۲ نگاهی عمیق بیاندازیم متوجه خواهیم شد که در هر جایگاه آن نتایج کارهای بشر (فرد، سازمان یا جامعه) چگونه نمایان می‌شود.^(۱)

اهمیت موضوع:

به منظور مشخص کردن اهمیت موضوع، آمار خلاصه‌شده^(۲) زیر ارائه می‌شود که باتفکر عمیق روی آن، به مهم‌بودن موضوع پی خواهیم برد. هدف اصلی این مقاله، ایجاد نگرش استراتژیک و کلی در مدیران استراتژیست سازمانها است که لزوماً این مدیران موقع اتخاذ تصمیم فقط به

محدوده و در چارچوب سازمانی خود نیاندیشند، بلکه به‌نحوی تصمیمات استراتژیک را اتخاذ نمایند که منابع موجود در محیط بنحو مطلوب مورد استفاده قرار گیرد و تأثیرات منفی استفاده از آنها به حداقل ممکن برسد. پس برای این قضیه، مدیریتی بنام مدیریت محیط لازم و ضروری خواهد بود.

ویژگیهای فیزیکی کره زمین در رابطه با فعالیتهای اقتصادی

ویژگیهای فیزیکی زمین در ارتباط با فعالیت‌های اقتصادی بطور کلی در سه اصل مهم خلاصه می‌شود:

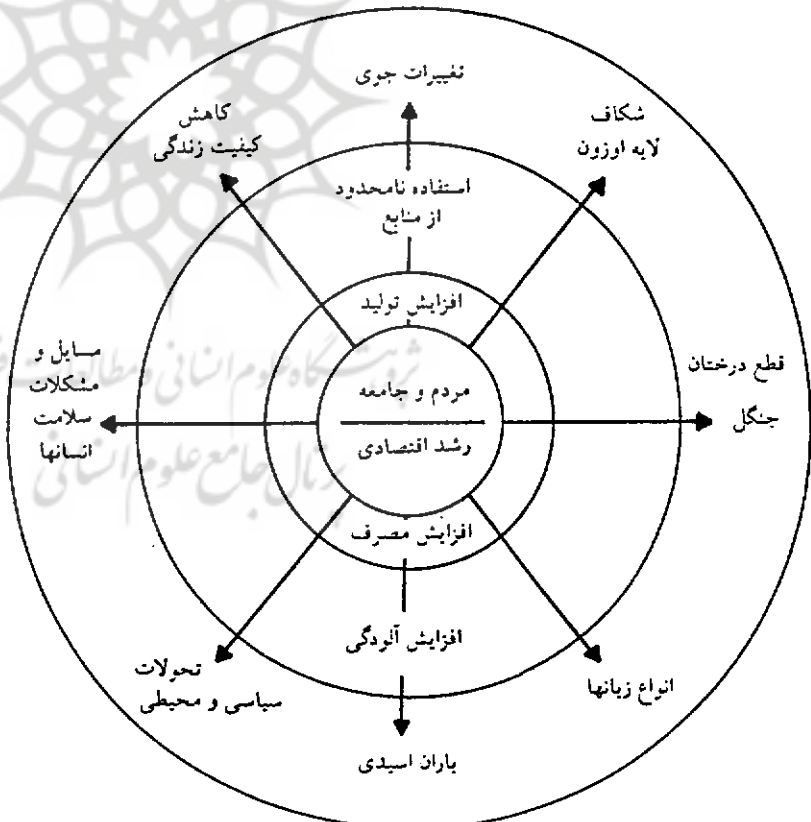
- ۱ - زمین یک سیستم زندگی است که می‌تواند بوسیله حفظ تعادل موثر بین تمام سیستمهای فرعی آن که سیستم اقتصادی هم یکی از سیستمهای فرعی مذکور است، دوام داشته باشد.
- ۲ - تاریخچه و سوابق فعالیتهای اقتصادی نشان می‌دهد که این نوع فعالیتها بیشتر از سایر فعالیتها در کره زمین آنتروپی یا اضمحلال تدریجی را به‌ارمغان آورده است.
- ۳ - پتانسیلی برای سیاره زمین وجود ندارد که خودش را با فرایندهای افزایشی آنتروپی تطبیق

دهد و از طرفی آن‌مقدار آنتروپی را جبران نماید. «شوماخر» در سال ۱۹۷۵ و «دالی» در سال ۱۹۹۱ اعلام کردند که سیستم‌های اقتصادی فعلی قابل تحمل نیستند مگر اینکه سازمانها، آنها را تجدیدنظر کرده و اصلاح نمایند. آنها پیشنهاد کردند که سازمانها بایستی تکنولوژی مناسب را در فرآیند تولید خود بکار گیرند. مناسب‌بودن تکنولوژی بدین مفهوم است که باید آنها کوچکتر، ساده‌تر و ارزانتر باشند. از طریق توسعه تکنولوژی مناسب، ملتها خواهد توانست به سیستمهای اقتصادی موردنیاز دسترسی پیدا کنند و از طرفی نیز، اقتصادهای ثروتمند می‌توانند به سبک‌های زندگی معقول موردنیاز خود دست یابند.

البته علم اقتصاد، علم رفتاری است که تلاش می‌کند چگونگی رفتار مردم را در سیستمهای اقتصادی تشریح نموده و آنها را به‌مشارکت بطلبد. بنابراین، اگر انسان از یک سیستم اقتصادی با رشد نامحدود به اقتصادی معقول و مشخص تغییر جهت دهد، رفتار مردم نیز در آن بناچار تغییر خواهد یافت که لزوماً، این تغییر باید با شناخت شروع شود. (مثلاً در طی انقلاب صنعتی، برای اولین بار در تاریخ، پتانسیلها برای ایجاد تغییرات کلی و جهانی توسعه یافت و زمینه برای مشارکت همگانی فراهم گردید.)

کلیه انسانها در یک سطح یا سطوح دیگر اقتصاد مشارکت خواهند کرد و رفتار همه آنها در نهایت روی محیط طبیعی اثر خواهد گذاشت. بنابراین، راه‌حل کلیدی برای تغییر سیستم اقتصادی، تغییر رفتار مدیران استراتژیک را می‌طلبد.

البته تغییر رفتار افراد موضوع سهل و آسانی نیست و تغییر رفتار تصمیم‌گیری استراتژیک نیز بدین دلیل، مشکل خواهد بود. اتخاذ تصمیمات استراتژیک همچنان پیچیده‌تر و نامشخص‌تر از سایر تصمیمات هستند. ارزشهای تصمیم‌گیری استراتژیک، همانند دو سیستم فبتری در تصمیمات استراتژیک مورد نظر عمل می‌کنند. در مرحله اول، ارزشهای مورد استفاده بطور مقدماتی طبقه‌بندی شده و اهمیت یا وزن آنها مشخص می‌شود و در مرحله بعدی، راه‌حلهای موجود برای تصمیم‌گیری از طریق تعیین حداکثر خواسته و نیاز مدیر استراتژیک، تصفیه می‌شوند. بنابراین، تغییرات رفتاری تصمیم‌گیری استراتژیک بدین مفهوم است که



شکل (۲): چرخه زندگی و تولید

ارزشهای سیستمها بایستی تغییر یابند و در آن صورت است که مدیران استراتژیک خواهند توانست محیط طبیعی را در رفتارهای تصمیم گیری خود، دخالت دهند. اگر آنها یک مجموعه ای از ارزشها را به عنوان یک عامل مهم در رابطه با محیط طبیعی در نظر بگیرند، با چنین سیستم ارزشی مدیران استراتژیک، کره زمین را هم در تحلیل مربوط به تهدیدات یا فرصتهای استراتژیک در نظر خواهند گرفت و آنها را مصمم خواهد ساخت که با فرصتها و تهدیدات موجود در کره زمین تحلیلهای خود را دنبال نمایند.

ارزشهای مهم یاور سازمانهای بازرگانی - تجاری

پنج ارزش مهم در جهت یاری رسانیدن به

عناوین برخی از منابع که در کشورمان به هدر می رود

- ۱- سوخت
 - مصرف نفت اضافه بر نیاز واقعی (در سال)
 - سرریز و تبخیر بنزین
 - سیستم نامناسب سوخت اتومبیل پیکان
 - مصرف غیر اصولی روغن
- ۲- برق و انرژی
- ۳- کشاورزی و صنایع غذایی
- ۴- منابع طبیعی
 - سرعت تخریب جنگلها
 - سرعت تخریب مراتع
 - سرعت از بین رفتن خاک
- ۵- مسافرتهای زائد
- ۶- حوادث
 - خسارات حوادث غیر مترقبه
 - تصادفات رانندگی، مردهی دانش آموزان و...
- ۷- آب
 - تبخیر و هدر رفتن آب
- ۸- نان خشک دورریز
- ۹- محصولات غذایی دورریز
- ۱۰- مصرف سیگار

سازمانهای بازرگانی - تجاری، بمنظور آماده ساختن آنها برای دسترسی به مزیت های اقتصادی قابل رقابت با در نظر گرفتن محدودیت های کره زمین عبارتند از:

۱- **کسل نگری**: نوعی ارزش دستوری است که برای رسیدن به استراتژی قابل قبول ضروری است. به عنوان یک سیستم، سیاره زمین خود نیز روی سایر شرایط جهانی تاثیر گذار می باشد. این ارزش، مدیر استراتژیست را با تحلیل همه جانبه جهت شناخت ساختار سیستمهای متقابل مواجه می سازند که در واقع نتایج سازمانی را به صورت دراز مدت دنبال خواهد کرد و این امکان را فراهم می سازد که خلاء بین سازمان و محیط را از بین برده و به این موضوع آگاهی یابند که سازمانهای

میزان یا ارزش اتلاف منابع

- ۶/۶ میلیارد دلار در سال
- ۳۰ میلیارد کیلوگرم معادل ۶/۶ میلیارد دلار
- ۱۹ میلیون لیتر در سال که باعث بروز حدود ۴ مورد آتش سوزی است
- ۱/۸ میلیارد لیتر بنزین در سال = ۳۵٪ مصرف کل بنزین در سال
- ۳۵۰ میلیون لیتر در سال
- ۳/۶ میلیارد دلار در سال
- (مصرف سرانه انرژی ایران معادل ۵ برابر کشورهای مثل ژاپن و سوئیس است)
- ۱۸۰ میلیارد تومان در سال
- ۳۲۰ مترمربع در ثانیه
- ۴۲۰ مترمربع در ثانیه
- ۲/۵ میلیارد تن در سال
- ۳۰ میلیارد تومان در سال
- ۱۰۰۰ میلیارد تومان در سال
- ۲۰۰ میلیارد تومان در سال
- ۴۰۰ میلیارد مترمکعب در سال
- ۴۰ میلیارد تومان در سال
- ۱۸۲ میلیارد تومان در سال
- ۱۵۵ میلیارد تومان در سال

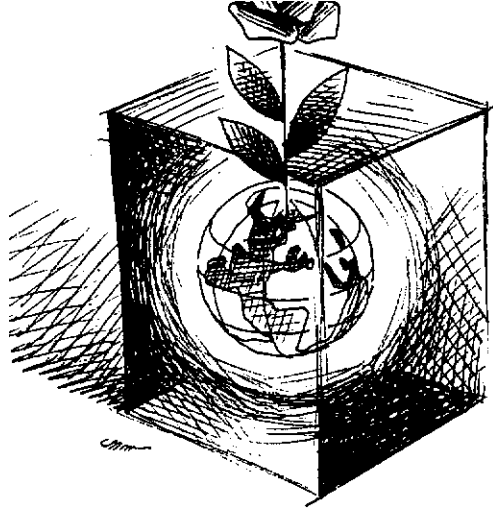
آنها قسمتی از محیط طبیعی است. بنابراین کل نگری این حقیقت را آشکار می سازد که تصمیمات استراتژیک فقط درک یا حس اکولوژیکی تلاشهای بشردوستانه نیست که مثلاً تحت عنوان حفاظت محیط زیست و غیره مطرح می شود بلکه تلاشهای عملی و بالفعل ضروری هستند که در راستای بقای سازمانها و ادامه حیات آنها لازم است.

۲- **آینده نگری**: آینده سازمانهای انسانی مهم هستند. آینده نگری می تواند سازمانهایی را با پرسپکتیو اقتصادی شامل شود که نیاز به اداره شدن در یک محیط پیچیده دارند. این امر یک چارچوب و قالب مشخصی را بوجود می آورد که سازمانها دراز مدت فکر کنند و به آنها این امکان را نیز بدهد که دیدگاه واضح و روشنی را جهت مقابله با تهدیدات و یا استفاده از فرصتها پیدا کنند. ارزش آینده نگری در این است که انتخاب استراتژی در سازمانها با فرآیندهای تکاملی یا تحولی سیاره زمین هماهنگ و جور خواهند شد. مدیران استراتژیست باید به این امر معتقد باشند که تولیدات آینده موظفند که هوارا تمیز، آب را پاکیزه و زیباییهای طبیعت را در محدوده اکولوژیکی محافظت نمایند.

۳- **کوچک گرایی**: ارزش کوچک گرایی بدین مفهوم است که مقیاس فعالیتهای اقتصادی در سیاره کوچک زمین باید محدود باشد چون علاوه بر فعالیت مذکور، فعالیتهای دیگری نیز در این سیاره کوچک انجام می پذیرد.

بطور مشخص، تصمیمات استراتژیک در ارتباط با تکنولوژی است و با عنایت به ارزش کوچک گرایی، تصمیمات تکنولوژیکی نیز به موضوعاتی مثل انرژی، استفاده از منابع، فرآیند تولید، طرح محصول و در نتیجه تولید ضایعات در تمام جنبه های مختلف آن بستگی دارد. توجه به ابعاد مختلف محیط در اتخاذ چنین تصمیماتی می تواند نتایج مهم اقتصادی را دنبال داشته باشد. استفاده از منابع انرژی تجدید شدنی، نگهداری مقداری از منابع تا حد ممکن، طراحی مجدد فرآیند تولید موثرتر، کاهش مواد مصرفی در محصولات، استفاده مجدد از ضایعات بمنظور کاهش سایندهای، اضمحلال طبیعت و کاهش هزینه های سازمان لازم و ضروری می باشد.

۴- **کیفیت گرایی**: ارزش دستوری است که ضرورتاً نتیجه فرعی کوچک گرایی است. بدین معنی که انطباق یک ارزش برای ضرورت



فراهم می‌سازد که بوسیله آن سازمانی بازرگانی - تجاری با محیط طبیعی می‌تواند مشارکت استراتژیکی متقابل را جایگزین تضاد استراتژیک بنماید.

سیستمهای مدیریت محیط

بنابراین، تاثیر مشارکت گونه محیط طبیعی در سیستمهای ارزشی مدیران استراتژیک جهت اصلاح رفتارهای مربوط به تصمیم‌گیری آنها، مرحله ابتدایی و اولیه بحران بمنظور رسیدن به مدیریت محیط موثر است. پس این ارزشها باید در شبکه ارزشهای فرهنگ سازمانی قرار گیرند در غیر اینصورت، تغییرات رسمی مورد انتظار، قابل تحقق نخواهد شد. برای اغلب سازمانها، تغییرات فرهنگی عمیق بمنظور ترکیب موفقی عملکرد اکولوژیکی در فرآیند مدیریت استراتژیک آنها ضرورت دارد. توجه به اکوسیستم باید در تمام سطوح سازمانی مورد توجه قرار گیرد و فلسفه‌های جدید، ساختارهای یادگیری و اصول عملیاتی جدید در جهت حمایت از سیستمهای ارزشهای جدید گام بردارند.

تغییرات ضروری و لازم فرهنگی عمیق برای مدیریت محیط می‌تواند در سیستمهای سازمانی به‌نحو مطلوب اجرا شوند که بطور خلاصه، ویژگیهای سیستمهای سازمانی برای مدیریت استراتژیکی محیط در ابعاد پنجگانه مطرح می‌شوند: (۵)

۱ - آنها انعطاف داشته، تیم‌گرا، دانش‌گرا، یادگیر و مشارکت‌گرا هستند و ساختارشان نیز ارگانیک است. نقش آنها به‌عنوان شبکه‌های فرآیندی اطلاعات - در جایی که هر کس در مورد اختیارات و مسئولیتهای خود سهیم است - مهم بوده و با استفاده از مرزهای باز و گسترده طراحی شده در رابطه با نیازهای محیط خارجی سازمان اقدامات لازم را بعمل می‌آورند.

۲ - آنها فرآیندهای استراتژیک را با تاکید بر استفاده زیرکانه و بموقع از فرصتها، بطور مداوم توسعه می‌دهند و بهبود کیفیت را نیز دنبال می‌کنند. همچنین فرصتهای موجود را در بازار بمنظور ارائه بهتر محصولات یا خدمات طراحی شده با تفکر و تلاش روی بهبود عمر کیفی به‌جای کمیت مصرف، جستجو کرده و بوسیله بهسازی ساختار و تکنولوژیک خود جهت کاهش مصرف منابع ورودی سازمان و بهبود مصرف آنها بمنظور انجام بهتر عملیات درون سازمانی، قادر می‌شوند که شرایط اقتصادی خود

کوچک‌گرایی، یک تغییر همه جانبه را از کمیت به سوی کیفیت دیکته می‌کند. سازمانها به‌این نتیجه رسیده‌اند که موضوعاتی مثل «محصولات خوب چگونه تولید می‌شوند» و «مصرف‌کنندگان خوب چگونه حفظ می‌شوند» با اهمیت‌تر از موضوعی مثل «چگونه محصولات تولید و فروخته شوند» هستند و براساس این اهمیت است که می‌توان میزان و مقیاس عملیات را بطور مشخص تعریف و تعیین کرد. از بین ارزشهای چهارگانه مذکور، کیفیت‌گرایی به اهمیت روشن‌تری در برنامه‌های مدیریت محیط رسیده و بدین دلیل اصطلاح مدیریت محیط با کیفیت فراگیر (TOTAL QUALITY ENVIRONMENTAL MANAGEMENT = TQEM) در بین سازمانهای صنعتی اهمیت یافته و جایگزین مدیریت کیفیت فراگیر (TOTAL QUALITY MANAGEMENT = TQM) شده است.

۵ - **جامعه‌نگری:** «اتزیونی»^(۳) و «دالی و کاب»^(۴) از این نگرش حمایت کرده و معتقدند که ارزش جامعه‌نگری باید جایگزین فردنگری باشد. باانطباق و ارج نهادن به جامعه‌نگری، مدیران استراتژیک می‌توانند بهتر این موضوع را درک کنند که بقای سازمانها تابع قدرت سازمان برای تامین نیازهای مربوطه و همچنین استانداردهای اخلاقی جوامع موردنظر می‌باشد. یک دستور ارزشی برای جامعه‌نگری، به این سازمانها امکان می‌دهد که در محدوده‌های فعالیت نمایند که جامعه مربوطه بتواند تعادلی را بین ارزشهای اقتصادی و سلامت اکولوژیکی برقرار نماید و به‌عبارتی کل جامعه را مورد توجه قرار دهد.

ارزشهای سیستماتیک در واقع ناشی از ارزشهای دستوری مثل کل‌نگری، آینده‌نگری، کوچک‌گرایی، کیفیت‌گرایی و جامعه‌نگری می‌باشند که یک سیستم تصفیه‌ای‌گونه را برای هم‌افزایی (سینرژی) ارتباطی بین ارزشهای اقتصادی و حفظ اکوسیستم، فراهم ساخته که در واقع رهنمودی است برای تصمیم‌گیریهای استراتژیک. از طریق چنین سیستمهای ارزشی، مدیران استراتژیست قادر خواهند بود این شناخت را پیدا کنند که عوامل محیطی صرفاً نیستند بلکه برعکس، اغلب نوعی فرصتهای اقتصادی هستند که مجدداً به‌گونه دیگری ارائه می‌گردند. بنابراین، یک سیستم ارزشی براساس استراتژیهای قابل پذیرش، یک ساختار شناخت

را بهبود و مطلوب نمایند.

۳ - آنها فرآیندهای حل مشکلات سازمانی را به‌صورت منسجم و منظم یا مشخصه‌هایی مانند تفکر درازمدت و سیستمیک اداره کرده و مسایل خود را از یک محدوده مشخص در جنبه‌ها و پرسبکتیوهای متقابل بررسی کرده و ساختارهایی را نیز به‌عنوان اهرم موثر برای مرتفع ساختن مشکلات جستجو می‌کنند. آنها دیالوگهایی را جویا می‌شوند که جهت شناخت و تحلیل فرضیه‌های اساسی جهت تصمیم‌گیری موثر هستند.

۴ - آنها فلسفه‌های سازمانی را توسعه می‌دهند که در واقع، به‌این نکته تاکید دارد که سود از تامین نیازهای سرمایه‌گذاران یا سهامداران سازمان عاید نمی‌شود بلکه سود واقعی از طریق اعمال مدیریت خوب که تاکید بر ابعاد چندجانبه دارد، حاصل می‌گردد، البته این فلسفه اغلب با تمایلات و دیدگاههای سرمایه‌گذاران یا سهامداران در محدوده شرایط اقتصادی، اجتماعی و سیاسی تضاد پیدا می‌کند.

مدیریت سهامداری موثر، نیاز به درک مسایلی دارد که باید در سازمانها مورد توجه قرار گیرد و همچنین وجود دانش مدیریت سرمایه‌گذاری یا سهامداری سازمانی مرتبط با مطالب مطروحه ضروری بوده و از طرفی دیگر نیز، درک و لمس ارزشهای کلیدی که باید مدیران استراتژیک را موقع اتخاذ تصمیمات استراتژیک مربوط به سرمایه یا سهام یاری دهد، ضروری می‌باشد. در واقع هیچکدام از اینها بدون درک روشن و واضح از آنچه که سازمانها بخاطر آن ایجاد شده‌اند، قابل تعیین نخواهند شد.

۵ - آنها چارچوبهای سازمانی را در رابطه با این اصل که کره زمین به‌عنوان صاحب یا سهامدار قانونی اصلی سازمان می‌باشد، توسعه می‌دهند.

سهامداران، مشتریان، تامین کنندگان، جامعه و سیاره زمین در ورودی، فرآیند و خروجی سیستم سازمانهای بازرگانی و تجاری سهیم و دخیل هستند. زمین مثل سیستم شبیه به رنگین کمان تمام سهامداران را بمنظور حفظ و بقای آنها، احاطه می کند و سیاره زمین نیز سهامدار نامحدودی برای سازمانهای بازرگانی و تجاری محسوب می شود.

سازمانهایی که می توانند موارد مذکور را شامل شوند باید دارای انعطاف پذیری، ارتباط مداوم با محیط، کیفیت گرای، آگاهیهای اجتماعی و چارچوبهای تحلیلی باشند.

سبزاندیشی (GREEN APPROACH)

الف - سرمایه گذاران و سهامداران سبز

زمین مالک نهایی سازمانهای تجاری است و عکس العملهای مربوطه خود را در این رابطه بتدریج نشان می دهد. بنابراین اکثر سازمانها خودشان را به این سیاره تحمیل می نمایند و به تنهایی روی آن تاثیر می گذارند. سازمانهای تجاری - بازرگانی بایستی در رابطه با مسایل اکولوژیک و درک آنها عنایت داشته باشند. امروزه شاهد هستیم که تعدادی از سرمایه گذاران یا سهامداران مجبور شده اند در بازارهای خود شعار یا پرچم اکولوژیک را مطرح نمایند.

ب - مصرف کنندگان سبز^(۶)

اینها علایق زمینی خود را در محدوده مسایل و وضعیت های اقتصادی بوسیله خرید محصولاتی که دارای کیفیت بالاتر و بادوام هستند و با مواد غیرسمی در فرآیند موثر انرژی تولید شده اند و در اندازه های کوچک بسته بندی شده و روی حیوانات آزمایش نشده باشند و همچنین از مواد تهدیدآمیز و خطرناک مشتق نشده باشند، ابراز می دارند و نسبت به موارد مذکور تعصب نشان می دهند.

ج - محصولات سبز^(۷)

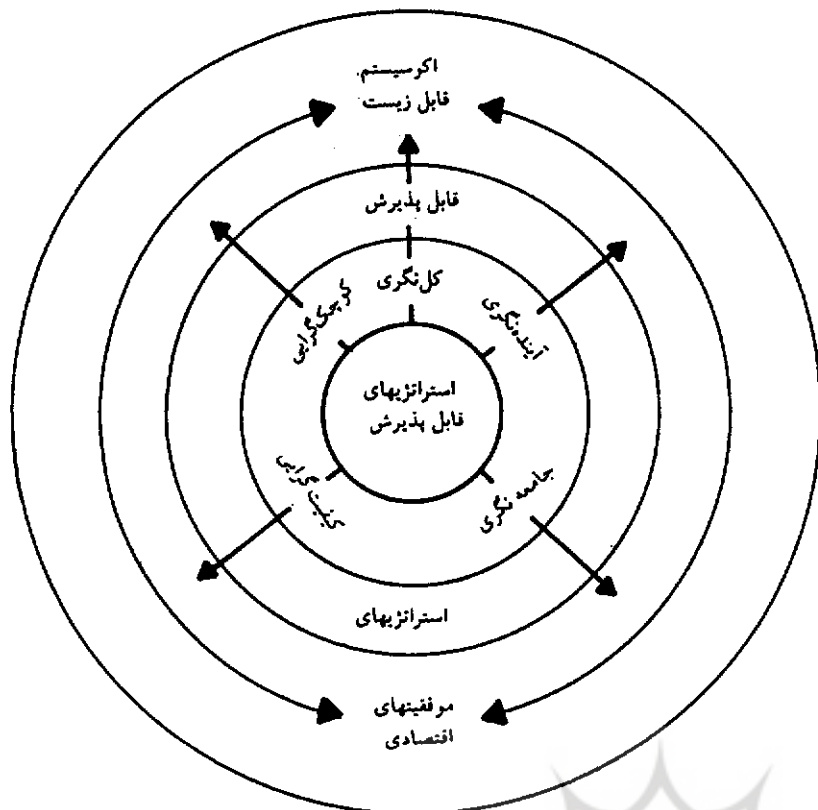
محصولاتی است که، پیام توجه به اکولوژی را برای تولیدکنندگان گوشزد می کند.

د - مصرف گرای سبز

مصرف گرای سبز یک نیروی بازاری عمده جهت پیش بینی یکی از عوامل مهم مورد توجه سازمانها در قرن بیست و یکم می باشد.

استراتژیهای قابل پذیرش

براساس روند فعلی و در صورت عدم تغییر سیستم های اقتصادی کنونی، مسایل محیطی در رابطه با انسان وخیم تر خواهد شد و در نتیجه تعدادی از سرمایه گذاران و سهامداران سازمانی،



شکل (۳): استراتژیهای قابل قبول

برای توسعه و اجرای استراتژیهای قابل پذیرش در سازمانها، ارائه می نمایند و فرآیندی را فراهم می کند که استراتژیهای سازمانی از آزمایش و بررسی مسایل مربوط به سازمانها در راستای ارزشهای سازمانی و نیازهای سرمایه گذاران و سهامداران، بهره گیرند. بنابراین به سازمانها این امکان را می دهد که ارزشهای قابل قبول را بطور واضح برای مسایل اکولوژیکی ارائه نمایند و این شناخت را پیدا کنند که زمین مالک کلیدی و نهایی یا نماینده های سبز مربوطه محسوب می شود.

بطور خلاصه دونوع از استراتژیهای قابل پذیرش را می توانیم شناسایی کنیم:

۱ - استراتژیهای قابل قبول بازارگردانی: شرکتهایی را با مزیت های رقابتی بوسیله شرایط متفاوت محیطی در رابطه با رقبا خود ایجاد می کند. محتوی استراتژیهای قابل پذیرش بازارگردانی می تواند شامل یک یا چند مورد باشد مانند طراحی مجدد محصولات با توجه به شرایط بازار، توسعه محصولات جدید با توجه به شرایط محیط، نفوذ به بازارهای مختلف با شرایط محیطی جدید، طراحی مجدد بسته بندی قابل انطباق با محیط و ادغام تلاشهای محیطی با

متقاضی عملکرد محیطی بهتر در سازمانها می شوند. در این رابطه دوگونه سوال همیشه مطرح است: آیا سازمانها می خواهند در مقابل محیط مسئول باشند؟ و چگونه می توان سازمانها را در مقابل محیط مسئول کرد؟ پس رمز پاسخگویی به سوالات مذکور، در شناخت استراتژیهای تجاری - بازرگانی خلاصه می شود که باید بین حفظ اکوسیستم و موفقیت های تجاری ارتباط سینرژیک برقرار نماید.

شکل (۳) ارزشهای قابل قبول و ارزشهای

دستوری کلنگری، آینده نگری، کوچک گرای، کیفیت گرای و جامعه نگری را نشان می دهد. این ارزشها مکانیزمهای تصفیه و تحلیل را از طریق مدیران استراتژیک که می توانند مسایل محیطی را همراه با فرصتها و تهدیدات استراتژیک تشخیص دهند، فراهم می نماید تا مدیران بتوانند در رابطه با کره زمین در موقع اتخاذ تصمیمات استراتژیک، آنها را مورد توجه قرار دهند. از این ارزشها و استراتژیهای قابل قبول، جهت ایجاد فرصتها برای موفقیت های اقتصادی بلندمدت و سازگار با حفظ و مراقبت از اکوسیستم، استفاده می گردد.

استراتژی موسسات، چارچوب خوبی را

فعالتهای ترویج محصول مثل تبلیغات.

۲ - استراتژیهای قابل قبول فرآیندگردانی: جهت تقویت قدرت رقابت بوسیله کاهش هزینهها از طریق بهبود شرایط محیطی فرآیند عملیات می باشد. استراتژیهای مذکور، این شناخت را ایجاد می کنند که فرآیندهای ساخت و تولید موثر باید هم اقتصادی و هم محیطی باشند، زیرا پتانسیل کاهش هزینهها بوسیله صرفه جویی در انرژی، مراقبت از منابع و کاهش آلودگی و ضایعات، تقویت می گردد. محتوی استراتژیهای قابل قبول فرآیندگردانی ممکن است شامل بهبود کنترل آلودگی، مصرف مجدد ضایعات، سیستم تصفیه آب و هوا، استفاده از منابع بازسازی شده داخلی یا خارجی، بازسازی محصولات معیوب یا مرجوعی از انتهای فرآیند عملیات، طراحی مجدد فرآیندهای محصول جهت کاهش آلودگی، کاهش مصرف انرژی و استفاده موثر از منابع و بکارگیری منابع انرژی جدید در فرآیندهای تولید باشد.

به احتمال زیاد مشهورترین استراتژی قابل پذیرش فرآیندگردانی در شرکت 3M باشد که در اوایل سال ۱۹۷۵ توجه و سرمایه گذاری بابت برنامه های کاهش آلودگی باعث شد که شرکت مذکور معادل صدها میلیون دلار کاهش هزینه داشته باشد.

این صرفه جویی ناشی از انجام عملیاتی چون کاهش آلودگی هوا، کاهش آلودگی آب و فاضلاب با حدود ۵۰۰٫۰۰۰ تن در سال. همچنین بوسیله کاهش ضایعات و جلوگیری از تصفیه آب (عدم نیاز به تصفیه آب) معادل ۱/۵ میلیون گالن در سال حاصل شده است. شرکتهای دیگری نیز مثل AT&T و سایر شرکتهای برنامه های مشابه مذکور پیروی کرده و اقداماتی را انجام داده و نتایج مطلوبی کسب کرده اند.

مدیریت محیط با کیفیت فراگیر (TQEM)
 TQEM در حال حاضر در راستای توسعه استراتژیهای قابل پذیرش سازمانها، بطور وسیعی در حال اعمال و اجرا است. همراه با این مطلب، موضوع جدید دیگری نیز تحت عنوان GEMI (GLOBAL ENVIRONMENTAL MANAGEMENT INITIATIVE) یا پیدایش و آغاز مدیریت محیطی جهانی و کلی، آنها را ملزم به آگاه ساختن سازمانها به مزیت های کیفیت فراگیر براساس استراتژیهای فراگیر جهت نایل شدن به موفقیت های اقتصادی از طریق کنترل هزینه، تنوع محصول و حفظ محیط زیست

کرده است. یکی از فعالترین شرکتهای در رابطه با GEMI، شرکت میل سازی بنام «HERMAN MILLER» است. استراتژی TQEM این شرکت چنین است که درختان نواحی گرمسیری را فقط از تامین کنندگانی که جنگلهای آنها در یک منطقه محافظت شده و مجاز اداره می شود، خریداری کرده و پس از انجام عملیات مربوطه، ضایعات چوب و کاغذ آنها را در یک منطقه دیگر بافضای ۸۰۰٫۰۰۰ فوت مربع وارد بخار فشرده کرده و بعد از طی مراحل عملیاتی لازم، آنها را مجدداً به خریداران مربوطه می فروشد و در نتیجه این کار سالانه معادل ۳ میلیون دلار صرفه جویی کرده و از مصرف بیش از ۲۰۰۰ درخت و ۵۰٫۰۰۰ گالن سوخت خودداری می شود.

در مجموع، تواناییهای انسانی قادر است که تغییرات محیطی درازمدت را از طریق سیستم اقتصادی ناشی از مسابله محیطی ایجاد نماید و بدین دلیل نقش اصلی را در اقتصاد بازی کند. پس در این رابطه، مدیران استراتژیست در



*** اتخاذ تصمیمات استراتژیک پیچیده تر و نامشخص تر از سایر تصمیمات هستند.**

*** توجه به اکوسیستم باید در تمام سطوح سازمانی مورد توجه قرار گیرد.**

*** زمین، مالک نهایی سازمان های تجاری است.**

*** براساس روند فعلی و در صورت عدم تغییر سیستم های اقتصادی کنونی، مسابله محیطی در رابطه با انسان وخیم تر خواهد شد.**

*** سیستم های اقتصادی فعلی قابل تحمل نیستند مگر اینکه سازمان ها، آنها را تجدیدنظر کرده و اصلاح نمایند.**

سازمانها نقشهای کلیدی را در این راستا بوسیله اتخاذ تصمیماتی که فعالیت های بازرگانی و تجاری را با سیاره زمین هماهنگ می کند، خواهند داشت. مفهوم قابل پذیرش بودن استراتژی یک روش میانه ای را فراهم می کند که مدیران استراتژیست قادر باشند موضوعات لاینحل ظاهری را در دو بعد تجاری بازرگانی در مقابل مسابله محیطی بررسی کرده و راه حلهایی را در زمینه عملکرد محیطی و سودآوری در یک مجموعه جستجو و پیدا نمایند. سازمانهایی در حال حاضر وجود دارند که این نوع استراتژیهای قابل پذیرش را اجرا می کنند. در واقع اجرای این استراتژیها در سازمانهای تجاری و یا صنایع آلوده کننده محیط مثل صنایع شیمی، صنایع فلزی، صنایع نیشکر و کاغذسازی و سایر صنایع مشابه، بیشتر حائز اهمیت است. باوجود این برای آینده سولاتی مطرح است مثلاً: آیا سیاره زمین می تواند ظرفیت این همه سازمانهای اقتصادی سودطلب را داشته باشد؟ جواب دقیق آن، چه مثبت و چه منفی، در آینده مشخص خواهد شد. □

منابع:

1 - EDWARD STEAD & GARNER STEAD - ENVIRONMENTAL MANAGEMENT - INTERNATIONAL ENCYCLOPEDIA OF BUSINESS & MANAGEMENT - ROUTLEDGE - U.K. - JUNE 1996 - PP 733-747.

۲ - روزنامه همشهری مورخه ۷۵/۲/۱۳ و ۷۵/۲/۱۵ صفحه ۵

3 - ETZIONI, A. - THE MODEL DIMENSION TOWARD A NEW ECONOMICS - NEW YORK - 1988.

4 - DALY & COBB - FOR THE COMMON GOOD, BOSTON, MA - BEACON PRESS - 1989.

5 - STEAD & STEAD - MANAGEMENT FOR SMALL PLANET, STRATEGIC DECISION MAKING AND THE ENVIRONMENT - NEW BURY PARK, CA. SAGE PUBLICATIONS - 1992.

6 - ELKINGTON & HAILES & MAKOWER - THE GREEN CONSUMER - NEW YORK - PENGUIN - 1988.

۷ - ناصر فقهی فرهمند - مدیریت R&D نوین و استراتژیک - مجله تدبیر شماره ۶۲ - سال ۱۳۷۵.

ناصر فقهی فرهمند - دانشجوی دوره دکترا در رشته مدیریت صنعتی - عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی تبریز - تدریس در مراکز آموزش مدیریت - مشاور مدیرعامل شرکت موتورسازان تراکتورسازی ایران

اصول و مبانی کرامت انسانی

از: محمود صانعی پور

قسمت دوم



در شماره قبل ماهنامه تدبیر، قسمت اول مقاله «طرحی نو در مدیریت منابع انسانی؛ کرامت انسانی» از نظر تان گذشت. در قسمت اول، نویسنده به تعریف کرامت، سلسله مراتب کلی کرامت و طرح کرامت انسان، همچنین یک رویکرد جدید در منابع انسانی با تاکید بر روابط، انگیزش، اخلاقیت و ارزشمداری انسان پرداخته بود. در این شماره قسمت دوم مقاله را پیش روی دارید.

کرامت انسان در قرآن

در قرآن کریم، آیات زیادی پیرامون کرامت آمده است که در اینجا تنها به آیات مربوط به «کرامت انسان» بسنده می‌شود. یکی از این آیات، آیه ۷۰ از سوره بنی اسرائیل است: «و لقد کرّمنا بنی آدم و...»

خداوند در این آیه می‌فرماید که ما فرزندان آدم را بسیار گرامی داشتیم و آنان را بر مرکب‌های آبی و زمینی سوار کردیم و از هر غذای لذیذ و پاکیزه، روزیشان دادیم و بر بسیاری از مخلوقات برتریشان دادیم و آن هم چه برتری شگفت‌انگیزی؟

علامه طباطبائی (ره) در تفسیر المیزان در ذیل این آیه بیان می‌دارد که: «این آیه در سیاق منت نهادن است، البته متنی آمیخته با عتاب، کائنات خدایتعالی پس از آنکه فراوانی نعمت و توانر فضل اکرم خود را نسبت به انسان ذکر فرمود و او را برای بدست آوردن نعمت‌ها و رزق‌ها و برای اینکه زندگیش در خشکی به‌خوبی اداره شد، سوار بر کشتی‌اش کرد و او پروردگار خود را فراموش کرده و از وی روی گرداند و از او چیزی نخواست و بعد از نجات از دریا باز هم روش نخست خود را از سر گرفت و با اینکه همواره در سایه نعمت‌های او غوطه‌ور بوده است، اینک در این آیه خلاصه‌ای از کرامت‌ها و

نفس خود را می‌شمارد، باشد که انسان بفهمد که پروردگارش نسبت به وی عنایت بیشتری دارد و مع‌الاسف انسان این عنایت را نیز مانند همه نعمت‌های الهی کفران می‌کند.»

از بیان فوق معلوم می‌شود که «انسان شاکر» یکی از مصادیق انسان با کرامت است و یا اینکه شکرگزاری از مصادیق کرامت است، چنانچه خداوند کریم در آیه ۸ از سوره ابراهیم می‌فرماید: «و اِذْ تَاذَنُ رَبُّكُمْ لَنْ لَسُنَّ شُكْرُكُمْ لَازِيدِنَكُمْ و لَنْ كَفَرْتُمْ اِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ» یعنی: «هنگامی که پروردگارتان اعلام کرده که اگر نعمت‌های مرا شکر نموده و سپاسگزار باشید، البته نعمت‌ها را بر شما می‌افزایم و اگر کفران و ناسپاسی کنید محققاً عذاب و کیفر من به سختی بر ناسپاسان وارد خواهد آمد.»

شکرگزاری یکی از مصادیق کرامت

«اظهار نعمت» به صورت «اعتراف به نعمت»، «تکریم نعمت بنده»، «یادآوری نعمت»، «خودشکوفائی استعدادها»، «شکوفانمودن استعدادها بالقوه طبیعی»، «استفاده صحیح از منابع خدادادی»، «عدم اسراف»، «عدم تفریط و افراط»، «عدم کفران به زبان یا قلب یا به عمل» می‌باشد.

اگر انسان، یا گروهی یا ملتی از آنچه خداوند به آنها ارزانی داده است، به‌خوبی استفاده نکند و نسبت به کشف استعدادها، خویش و منابع طبیعی مبادرت نمایند آشکار است که در وضعیت بسیار ناشایسته‌ای قرار می‌گیرند که خبری از «کرامت انسان» نیست و بنابراین در چنین وضعی که منبث از اقدام انسان مکرم یا شاکر است. مفهوم کرامت علاوه بر کنکاش عقل نظری، مربوط به کنکاش عقل عملی و مفاهیم حرکت و تحول می‌باشد.

این حرکت و تحول و تغییرپذیری ابتدا

فی‌نفسه انجام می‌گیرد و سپس آثار این خودشکوفائی در دگرگون ساختن منابع خدادادی و ظهور استعدادهای طبیعی بدو وقوع می‌پیوندد؛ این چنین دگرگونی الزاماً بایستی به‌دست خود انسان با کرامت انجام پذیرد، چنانچه، خداوند کریم می‌فرماید: اِنَّ اللّٰهَ لَا یُغَیِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتّٰی یُغَیِّرُوْا مَا بِاَنْفُسِهِمْ (رعد / ۱۱) «یعنی خداوند موقعیت هیچ گروهی را تغییر نمی‌دهد مگر اینکه عامل تغییر را خودشان به‌وجود بیاورند.»

بنابراین منطبق قرآن در علل اصلی تحولات و توسعه منابع انسانی روشن است و علت اصلی را خود انسان با کرامت ذکر می‌فرماید در واقع سقوط یا صعود ملت‌ها به چند عامل اساسی وابسته است که یکی از آنها عامل شکرگزاری است که همان عامل شکوفانمودن استعدادهای درونی و محیطی است، می‌باشد.

خودتحولی اساس کرامت انسان

تحول‌گرایی از نوع عقل و عوامل انسانی بوده که از درون انسان سرچشمه می‌گیرد و هنگامی که این نوع تحول با عناصر طبیعی درمی‌آمیزد، به‌دنبال خود «ساخت جدیدی» را به‌وجود می‌آورد.

همین منطبق قرآنی بیان می‌دارد که مقام «کرامت انسان» یک امر تحصیلی است. اگرچه کرامت از بدو تولد انسان بالقوه وجود دارد و از صفات فطری است. لیکن اگر این قوه در مسیر فضیلت قرار نگیرد و از مراتب هدایت الهی درجهت شکر و تحول استفاده ننماید. به‌تدریج انسان را به سوی تنبلی، عصیان، کفر و درپوشی نعم الهی گام سوق خواهد داد، چنانچه قرآن کریم در سوره انسان به آیه ۳ می‌فرماید: «اِنَّا هَدَیْنَاهُ اِمَّا شَاکِرًا و اِمَّا کَفُوْرًا» یعنی، بدرستی که، او را در مسیر صحیح هدایت قرار دادیم، لیکن او شکرکننده و سپاسگزار و یا کفران‌کننده و

ناسپاس است.

و در سوره نمل (مورچه) آیه ۴۰ مطلب فوق آشکارتر بیان می‌شود که: «وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّيَ غَنِيٌّ كَرِيمٌ» یعنی کسی که شکر کند و سپاس گذارد، پس جزء این نیست که برای نفع و سود خود مبادرت می‌کند و کسی که ناسپاسی می‌کند و شاکر نیست (بلکه کافر و درپوش‌کننده نعمت‌هاست). پس البته پروردگار من بی‌نیاز و کریم است صاحب المیزان در دنباله تفسیر آیه (و لقد کرمتنا بنی آدم) ادامه می‌دهد که: «از همین جا معلوم می‌شود که مراد از این آیه بیان حال جنس بشر است، صرف نظر از کرامت‌های خاصه و فضائل روحی و معنوی که به عده‌ای خاص اختصاص دارد این آیه مشرکین و کفار و اهل فساق و همه را زیر نظر دارد، چه اگر نمی‌داشت و مقصود از آن تنها انسان‌های خوب و مطیع بود، معنای امتنان و عتاب درست در نمی‌آمد».

از آنچه فوقاً بیان گردید در بخش کرامت انسان بایستی به دو بعد نیک و بد، زیبا و زشت، حسن و قبح، شایستگی و عدم شایستگی و از این قبیل توجه کرد، به عبارت دیگر افراد هم از نظر گرایش و گام نهادن در مسیر کرامت مورد ارزیابی قرار می‌گیرند و هم از بعد دوری از کرامت انسان مورد بررسی قرار خواهند گرفت.

چنانچه مرحوم علامه طباطبائی در ادامه همین بحث می‌فرماید: «مقصود از تکریم اختصاص دادن به عنایت و شرافت دادن به خصوصیتی است که در دیگران نباشد (یک وجه تمایز است) و با همین خصوصیت است که معنای تکریم با تفضیل فوق پیدا می‌کند اینجا قابل تفویض به دیگران نیست، بلکه (اکتسابی است) و چون تکریم معنایی است نفسی و در تکریم کاری به غیر نیست. بلکه تنها شخص تکریم مورد نظر است که دارای شرافتی و کرامتی بشود» و ادامه می‌دهد که: «انسان در میان سایر موجودات عالم خصوصیتی دارد که در دیگران نیست و آن داشتن عقل است و معنای تفضیل انسان بر سایر موجودات این است که انسان با داشتن عقل از سایر خصوصیات و صفات بر دیگران برتری داشته و هر کمالی که در سایر موجودات است، حد اعلای آن در انسان است» بنابراین هم عقل و هم سایر خصوصیات جنبه انسانی از امتیازات انسان با کرامت محسوب می‌شود.

عقل‌گرایی یکی از محورهای انسان باکرامت

عقل‌گرایی (اعم از عقل نظری و عقل عملی) یکی از محورهای کرامت انسان است که به عنوان یک شاخص در سنجش کرامت انسان به کار می‌رود، این عقل است که انسان را وادار می‌نماید فتونی را به وجود آورد، در امور خود و جامعه خود نظامانی را برقرار سازد، در اداره اجتماع تدابیری بیاندیشد و در طبیعت در جهت نفع خود و دیگران تصرفاتی انجام دهد، انسان کریم که مظهري از خدای کریم است و در بین مخلوقات عالم، صدرنشین آنها است و از ناحیه خداوند متعال مدال (فتبارک الله احسن الخالقین) اخذ کرده است، در مسیر کرامت، در پی کشف و خودشکوفائی فطرت به خلق و نوآوری می‌پردازد و این همان خصیصه عقلی و کنکاش نظری اوست که وی را از سایر موجودات جهان ممتاز کرده و او نیز براساس این «قوه» حق را از باطل و خیر را از شر و نافع را از مضر تمیز می‌دهد.

صاحب المیزان (ره) در ادامه این بحث می‌گوید: «و اینکه فرمود (و حَمَلْنَا هُم فِي الْبَرِّ وَ الْبَحْرِ) معنایش این است که، ایشان را در دریا سوار بر کشتی و در خشکی سوار بر چارپایان و غیر آن کردیم تا به سوی مقصد خود رهسپار شوند و در پی جستجوی فضل پروردگار خود و رزق برآیند و این خود یکی از مظاهر تکریم است (چون بشر به وسیله عقل از این موهبت‌ها برخوردار می‌شود) و مقصود از طبیعت در جمله (و رزقناهم مِنْ الطَّيِّبَاتِ) اقسام میوه‌ها و محصولاتی است که مورد استفاده قرار می‌گیرد و خوش‌آیند بشر بوده و از آن متنعم گشته و لذت می‌برد و بطوری که عنوان رزق بر آن صادق باشد و این نیز یکی از مظاهر تکریم است که انسان را به مهمانی مثل می‌زند که به ضیافتی دعوت شود آنگاه برای حضور در آن ضیافت برایش مرکبی بفرستد و در آن ضیافت انواع غذاها و میوه‌ها در اختیارش بگذارند که تمامی اینها مصادیق تکریم است».

بدیهی است این نوع «تکریم» از نوع تحصیلی بوده و بدون علت و بدون سعی به دست نمی‌آید.

سعی‌گرایی یکی از شاخص‌های کرامت انسان

سعی به معنی جدیت، کوشش و حتی

دویدن است و بطور کلی به معنی تلاش در عمل به کار می‌رود، این کلمه در چند آیه از قرآن کریم آمده است، چنانچه در آیات ۳۹ و ۴۰ از سوره نجم می‌فرماید «وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ وَأَنْ سُوفَ يُرَىٰ» یعنی انسان مالک حقیقی سعی و تلاش خویش است (ملاحظه نمائید که سعی علاوه بر اینکه یکی از خصایص کرامت انسان است، نبایستی در استعمار کس دیگر قرار گیرد) و بدرستی که آثار آن را خواهد دید.

در کتاب قاموس قرآن در تشریح آیات سعی آمده است: «آنان که از دیگران کار می‌کشند و مزد نمی‌دهند و یا مزد کم می‌دهند، ظالم و ستم‌کارند که ملک حقیقی دیگران را از آنها سلب می‌کنند که هرکس بر سعی خویش مالک است» و در ادامه همین بحث آمده است که هرکس بی تلاش می‌خورد، حرام‌خوار است و هرکس در خور توانائی خود ولو با اعمال فکر باشد، باید کار کند (تلاش فیزیکی - تلاش فکری) و اگر کسی از تلاش عاجز باشد فقیر است و بایستی از طریق زکوة و غیره تأمین شود، از نظر قاموس قرآن، سعی انسان دیدنی است (اعم از فکری به وسیله آثار آن و یا فیزیکی) و بایستی آثار آن در جامعه به منصف‌طور برسد.

به بیانی دیگر، کلمه کرامت که خداوند در جمله کرمتنا بیان فرموده، صرف انعام است و بدون سعی و تحصیل برای کسب آن، نظری به برتری انسان نسبت به سایر موجودات ندارد، در مورد تفضیل هم که در انتهای همین آیه آمده است (و فضلناهم ...)، بدیهی است که نعم الهی بدون استحقاق داده نمی‌شود و صاحب‌المیزان همانطور که ثواب را منوط به عمل و اطاعت الهی می‌داند، در مورد تکریم و تفضیل هم همین اعتقاد را دارد.

هر محقق فرزانه در کالبد شکافی کلمه «سعی» به مفهوم حرکت و تحول در جهان هستی پی برد که اساس تکامل است، جهان ضمن هدف‌دار بودن در مسیر تکامل قرار دارد و همانطور که در قرآن کریم آمده است (... رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا...) - سوره آل عمران آیه ۱۹۱ - یعنی ای پروردگار ما، آیا این جهان را بی‌هوده آفریدی که مسلماً جواب از نوع انکاری است (پاسخ نه است) و خداوند در آیه ۱۶ از سوره انبیاء پاسخ می‌فرماید (و ما خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَ مَا بَيْنَهُمَا لَاجِبِينَ) یعنی ما آسمان و زمین و آنچه که میان آنهاست در حال بازیگری نیافریده‌ایم.

لذا جهان هستی، با سرعت در مسیر تکامل است و همانطور که استاد جعفری در کتاب حرکت و تحول از دیدگاه قرآن بیان کرده «این تکامل از نوع برون ذاتی است و با مفهوم میانگین، نقص و کمال که در مورد انسان صادق است، سازگار نمی‌باشد»، توضیح اینکه تکامل انسان که از نوع درون ذاتی است و در مقابل رویدادها، ضرورت‌ها و بطور کلی سیستم‌های اجتماعی و سلسله حیات و معاد سنجیده می‌شود از نوع نسبی است و در مقایسه با شاخص‌های مطلوب، مفهوم نقص و کمال به ذهن متبادر می‌گردد، این مفهوم مخصوص انسان بوده که ملهم از دانش، بینش، سازندگی و تاثیر و تاثیر او در جهان هستی است، در مورد خود جهان هستی صادق نمی‌باشد، اگرچه اجزاء و روابط جهان هستی نیز دارای حد و مرز نسبی است لیکن با مفهوم تکامل درون ذاتی انسان تفاوت اساسی دارد.

بنابراین انسان از طریق سعی و تلاش به تحول و تکامل خود می‌پردازد ساختار و کرامت خود را شکل می‌دهد به عبارت دیگر مسیر کرامت انسان از حد میانگین تا حد مطلوب، یک سیر تکاملی را در ذهن متبادر می‌سازد و لذا محقق در این کنکاش به دنبال این حقیقت است که مسیر رشدی را برای کرامت انسان جستجو کند که با مسیر صعودی تکامل (که از میانگین کرامت افراد سازمان آغاز شده و به سوی شاخص مطلوب در حرکت است) را به صورت یک مدل سازماندهی نماید.

در مسیر این تکامل، فرد تنها به خویشتن خویش نیاندیشیده و در این مسیر به نابودی دیگران یا عناصر نپرداخته بلکه به اصلاح خود و دیگران پرداخته و همه آنان را در این مسیر شرکت داده و یک بسیج هم‌آهنگ را ایجاد می‌نماید، به قول استاد جعفری، این نوع تکامل از ذات ماده جستجو نمی‌کند، بلکه این تکامل را برای انسان لحاظ نموده که از هشیاری و آزادی برخوردار است.

باتوجه به مطالب فوق، نمی‌توان مرز خاصی «بین کرامت انسان» و «تکامل انسان» قائل شد، همان عنصر ارزشی که ساختمان کرامت انسان را می‌سازد، همان ارزش‌هایی است که تکامل انسان را شکل می‌دهد، منتهی به لحاظ ماهوی، کرامت انسان زمینه‌ساز تکامل انسان در جهان هستی است و کرامت و تکامل انسان باعث دگرگونی درونی و بیرونی او شده و منجر به

کسب امتیازات درونی و بیرونی انسان می‌شود. به عبارت دیگر هرچه ظرفیت کرامتی و تکاملی انسان ارتقاء یابد، ظرفیت بیشتری از طبیعت به نفع انسان تسخیر و فعال می‌شود، بنابراین بین ظرفیت کرامت انسان (شاخص کرامت‌گرایی) و بنی فعال شدن ظرفیت طبیعت توسط انسان (شاخص تسخیر^(۱) طبیعت) هم بستگی وجود دارد. و این منطبق قرآن است که عامل تغییر در تحولات تاریخی، اجتماعی، فرهنگی و تغییرات محیط‌زیست و نظایر اینها، خود انسان است و مجموعه انسان‌هاست که سرنوشت آینده خود را رقم می‌زنند و در این میان بالاخره از کمال عالی برخوردار می‌گردند و در این رقابت سازنده اقوامی به اقوام دیگر برتری خواهندیافت و سنت‌های عالیه آشکار شده و سنن غلط برچیده خواهد شد.

لذا باتوجه به براهین فوق، بایستی به این فرضیه پایان داد که آنچه در عقب‌ماندگی یک ملت، یک سازمان، یک انسان موثر بوده، تنها بهره‌کشی، استثمار و نظایر اینها نیست، بلکه در عیاشی‌ها، جهالت‌ها و فراموشی انسانها، سستی و لختی سازمانها و غفلت ملت‌ها می‌باشد، از نظر قرآن تکامل و سقوط هیچ ملتی وابسته به تکامل و سقوط دیگران و سایر ملت نیست، بلکه اساس در سعی و کسب مهارت‌ها و توانائی‌های انسان برای تسخیر جهان است.^(۲)

براساس این منطق بهره‌کشی ظالمانه در اثر جهالت، ضعف و عدم توانائی‌ها یک ملت اتفاق می‌افتد و یا پرداختن به عیاشی‌ها و بیهودگی‌ها که نتیجه‌ای جز از دست دادن ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های درونی و بیرونی نیست.

سوره فاطر^(۳) آیه ۳۲ انسان‌ها را بر سه گروه تقسیم می‌کند، گروهی که در زندگی بر خود ستم کرده‌اند، دوم آنان که میانه‌روی دارند و سوم آنان که برای وصول به کمال و خیرات سعی و تلاش می‌نمایند و سبقت می‌گیرند و جزء پیشگامان و زود آغازیده‌ها هستند.

● «انسان شاکر» یکی از مصادیق انسان باکرامت است.

● مقام «کرامت انسانی» یک امر تحمیلی است.

● «عقل‌گرایی (عقل نظری و عقل عملی) یکی از محورهای کرامت انسانی است.

بنابراین مسئولیت سقوط یا اعتلای هر فرد یا سازمان، خودش است، و انسان‌ها چه فردی و چه گروهی مسئول اعمال خودشان هستند.

مسئولیت‌پذیری از نشانه‌های انسان باکرامت

انسان شخصیتی مستقل و آزاد و دارای رسالت و آرمان است و در مقابل این امتیازات مسئولیت دارد، خداوند کریم در سوره احزاب آیه ۷۲ می‌فرماید «أَنَا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا» یعنی: «ما بار امانت (تعهد)، تکلیف، مسئولیت و ولایت الهیه را به آسمانها و زمین و کوه‌ها عرضه داشتیم، آنها از حمل آن ابا کردند و از آن هراسیدند، اما انسان آن را پذیرفت، او بسیار ظالم و جاهل بود (قدر این مقام عظیم را نشناخت و بر خود ستم کرد)».

از نظر قرآن کریم، انسان موجودی است با استعداد فوق‌العاده که می‌تواند با استفاده از مقام منبع خلیفه‌الهی و ولایت الهیه به کسب معرفت، تهذیب نفس و کسب کمالات پرداخته و به اوج افتخارات نائل شود، او در این مسیر فکری، علمی و عملی دارای اختیارات و آزادی اراده بوده و از عقل و دستگاه دماغی بسیار شگفت‌انگیزی برخوردار است.

در تفسیر نمونه در تفسیر این آیه علاوه بر اینکه به موارد فوق اشاره می‌شود، امانت الهی را همان قصد و قبول مسئولیت (مسئولیت‌پذیری) توسط انسان می‌داند، برای اینکه انسان آنچه آفریده شده است که می‌تواند برای ایفای رسالت و آرمان خود مسئولیت‌پذیر باشد.

لیکن نکته شایان ذکر که در انتهای این آیه آمده است این است که انسان به مقتضای «کرمتنا»، «فضلنا»، «خلیفة‌الهی» و بطور کلی این ضدنشینی عمل نمی‌کند و در راه تنبلی و سستی، ناآگاهی و جهالت، فراموش‌کاری و بی‌تفاوتی، این ارزش‌های والا و فطری را رها کرده و اسیر هوی و هوس‌های زودگذر می‌شود، بنابراین خود اوست که بر خودش ظلم می‌کند (ظلوماً) و خود اوست که به تاریکی جهل فرو می‌رود (جهولاً).

رویکرد اساسی ما در مسئولیت‌پذیری انسان، به‌عنوان یک شاخص کلیدی کرامت انسان، در رابطه با اهداف مقدس سازمان و نظام الهی یک حکومت است، در غیر این‌صورت

مسئولیت‌پذیری انسان برای رسیدن به هر هدف، بدویزه اهداف نامقدس توجیه نداشته و با کرامت انسان ضدیت دارد و از نوع لثامت است پس انسان با کرامت با اهداف مقدس سازمان و نظام الهی مسئولیت می‌پذیرد و خود را می‌یابد و کرامت را به معنی واقعی احساس می‌کند، و در این رویکرد (در رابطه با هدف سازمان) او تنها مسئول ارتقاء کرامت خود نیست، بلکه برای ارتقاء و اعتلای سازمان و افراد درون آن، مسئولیت خطیری دارد^(۴) انسان با کرامت برحسب درجات کرامت و بطورنسبی در مقابل خود، خانواده، همسایگان، سازمان و کشور مسئولیت دارد و این یک حقوق اجتماعی است که محتاج به قانون دارد، بطوری که با افزایش سطح کرامت (از سطح میانگین تا حد مطلوب) توانایی‌ها و قدرت یک سازمان با یک کشور بایستی مرتباً افزایش یابد.

در یک نظام الهی که به صورت قانونی سازماندهی شده است، تفویض اختیار به انسان منوط به درجه کرامت و مسئولیت‌پذیری اوست، یعنی مسئولیت دادن بایستی براساس شاخص کرامت افراد صورت گیرد و دو شاخص «کرامت انسان» و «مسئولیت‌پذیری» بایستی متناسب باشند، لذا مدیران عالی سازمانها بایستی بالاترین کرامت انسانی را نسبت به همکاران خود داشته باشد و از آنجا که مفهوم گسترده کرامت ناظر بر تمام صفات و خیرات شخص مکرم است، دیگر نمی‌توان به حسب توانایی‌های فنی، فردی را ممتاز دانست. بلکه بایستی کلیه توانایی‌های وی اعم از مهارت ادراکی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های فنی و عوامل کلیدی کرامت بطورنسبی رشد نماید و مطابق با سطح مسئولیت وی، سطحی از کرامت متناسب با آن را داشته باشد.

در دیدگاه اسلام، قدرت دادن به افراد به صرف داشتن مهارت‌های فنی یا مدیریتی ولی فاقد خصایص کرامت، خطرناک است، در مفهوم کرامت همانطور که علم و تخصص اولویت دارند، سایر خصایل که در این تحقیق آمده است نیز اولویت داشته و این شاخص‌ها بایستی با هم رشد نمایند. درواقع می‌توان اذعان داشت که انسان با کرامت، یک انسان چندبعدی است، منظورمان از انسان چندبعدی به مفهوم چندرشته‌ای نبوده بلکه او باید در ابعاد ایمانی، ادراکی، مدیریتی، فنی و غیره شاخص‌های قابل قبولی را نصیب خود نماید.

- نمی‌توان مرز خاصی بین «کرامت انسان» و «تکامل انسان» قائل شد.
- مسئولیت سقوط یا اعتلای هر فرد یا سازمان، خودش است و انسان‌ها، چه فردی و چه گروهی، مسئول اعمال خودشان هستند.
- در یک نظام الهی که به صورت قانونی سازماندهی شده است، تفویض اختیار به انسان، منوط به درجه کرامت و مسئولیت‌پذیری اوست.

انسان با کرامت امانت‌دار است

از مطالب فوق، یک شاخص مهم دیگر بدنام «امانت‌داری» مستفاد می‌گردد، از نظر مفسران قرآن کریم، موضوع امانت حتی به امانت‌داری «رازها» و کلیه مواردی که در مفهوم اسلامی امانت مورد بحث قرار گرفته، اطلاق می‌شود و این فراسوی امانت‌داری اموال دیگران می‌باشد و بطور کلی انسان با کرامت، امانت‌دار به معنی تام و تمام است. چنانکه قرآن کریم در آیات ۳۲ الی ۳۴ سوره‌المعارج می‌فرماید: «وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَقْدِهِمْ رَاعُونَ وَالَّذِينَ هُمْ بِشَادَاتِهِمْ قَائِمُونَ وَالَّذِينَ هُمْ عَلَىٰ صَلَاتِهِمْ حَافِظُونَ» یعنی: «کسانی که امانت و وعده‌های خود را رعایت می‌کنند و کسانی که شهادت خویش به حق ادا می‌کنند و کسانی که بر نمازهایشان مواظبت می‌کنند».

شایان ذکر است که مهمترین مفهوم امانت بر امانت‌داری از نعم الهی، برگشت دادن امانت به صاحب اصلیش بطور صحیح و سالم است، یعنی انسان حق ندارد نعمت عقل، نعمت عمر، نعمت‌های طبیعی و غیره را که به او امانت داده شده است، ضایع نماید، بلکه، بایستی این مواهب الهی را با گرامی‌داشت لازم نگهداری کرده و در مسیر تکامل قرار دهد تا بدین سان در ردیف مصادیق «امانت‌دار» قرار گیرد.

ایمان محور انسان با کرامت

ایمان شاخص مرکزی کرامت انسان است و بدون این شاخص، ساختمان کرامت انسان فرو می‌ریزد، انسان با ایمان با مفهوم اسلامی، انسان متمیزی است که با سایر انسانهای بی‌ایمان فرق اساسی دارد، بدیهی است آنجا که مبحث کرامت، به تمایزسازی انسان مبادرت می‌نماید، ایمان یکی از این امتیازات و تمایزات به‌شمار می‌آید. بسیاری از انسانها را درمی‌یابیم که دارای

نظم، اراده، علم و نظایر اینها هستند ولی ایمان ندارند، بنابراین این افراد نمی‌توانند در حیضه و قلمروی «کرامت» ارزیابی شوند، چرا که فاقد جوهره اصلی کرامت یعنی فاقد ایمان هستند. ایمان ملاک امتیاز انسان با کرامت است و همین «قوه» است که به او آرمان‌خواهی، مسئولیت‌پذیری، عدالت‌خواهی، وجدان آگاه، ضمیری روشن، صبوری و شخصیت والا می‌بخشد.

علم به تنهایی به انسان کرامت نمی‌بخشد، ایمان بدون آگاهی از حقایق عالم نیز ناثیر کافی در کرامت انسان ندارد، بلکه علم و ایمان، با هم و توأم با هم، انسان را در بزرگراه کرامت و بر مرکب تکامل قرار می‌دهد.

همانطور که قبلاً بیان گردید، انسان با کرامت، انسان چندبعدی و چندساحتی است، ایمان که مفهومی گسترده در فطرت و ذات پاک انسانی داشته، و با روح و نهاد او رابطه‌ای مستقیم دارد، به انسان ابعاد چندگانه می‌بخشد، روح فضیلت‌خواهی، تقوی‌گرایی، رحیم و مروت‌خواهی، حرام و گناه‌گریزی، کمال‌جویی و نظایر اینها ناشی از جوهره ایمان است و هیچ جوهره‌ای نظیر ایمان این استعداد شگفت‌انگیز را به انسان نمی‌دهد. به‌خصوص هنگامی که دو جوهره علم و ایمان درهم می‌آمیزند و خمیرمایه عشق و پرستش، و کمال و زیبایی‌خواهی را به انسان هدیه می‌دهند.

منظورمان در این تحقیق از واژه کلیدی ایمان، ایمان مذهبی است، ایمان به خدا در مقابل فرامین ذات ربوبیت می‌باشد، ایمان‌های غیرخدائی که رنگ خدایی نداشته و از پرستش به خدای یکتا نشأت نمی‌گیرد، انتخابی غیرکرامت‌گرایانه است. ایده‌پرستی‌های فیلسوفانه، جهان‌بینی‌های مادی با رنگ و لعاب انسان‌دوستانه، خیال‌پرستی شعارگونه که پای عمل در عدالت‌گستری، قیام به حق، رد امانت به صاحبان اصلی و نظایر اینها را ندارد، جزء شاخص‌های این تحقیق نمی‌باشد.

ایمان یعنی میل و اشتیاق انسان با کرامت به ماوراءالطبیعت است. اعتقاد به خالق یکتاست، حرکت و تحول به‌سوی حقیقت واحد است همانطور که خداوند کریم در آیه ۸۳ سوره آل‌عمران می‌فرماید: «أَفَغَيْرَ دِينِ اللَّهِ يَبْتَغُونَ وَ لَهُ اسْتَلْمَ مِنْ فِي السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ طَوْعاً وَ كَرْهاً وَ إِلَيْهِ يُرْجَعُونَ» یعنی: «آیا دینی جزه دین خدا می‌جویند، حال آنکه آنچه در آسمانها و زمین

است خواه و ناخواه تسلیم فرمان او هستند و به نزد او بازمی‌گردند».

لذا ایمان همانا توجه به فطرت پاک خدائی است که انسان با کرامت از آن سرشست یافته است.

چنانچه قرآن کریم در سوره دوم آیه ۳۰ می‌فرماید: فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ خِيْفًا فَطَرْتُ الْإِلٰهَ الَّذِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا، لِأَتَبَدِّلَ لِبَخْلِكَ اللّٰهَ، ذَلِكِ الَّذِي الْفَقِيمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ» یعنی: «به یکتاپرستی، روی به دین آور، فطرتی است که خدا همه را بدان فطرت بیافریده است و در آفرینش خدا تغییری نیست، دین پاک و پایدار این است، ولی بیشتر مردم نمی‌دانند».

انسان با ایمان، اهل تلاش، مسئولیت‌پذیر، باغیرت، امیدوار و خوشبین است، نگاه شخص معتقد به محیط اطراف خود، یک نگاه پر از اضطراب و همراه با شک و تردید نیست. او تنها به تهدیدات نگاه نمی‌کند، بلکه به شرایط محیطی اعتماد داشته و می‌داند که در کنار خوار، گل نیز هست، در کنار تهدیدات، فرصت‌های طلائی او را فرامی‌خوانند، بین قوت‌های درونی و فرصت‌های بیرونی، راهبردهای مطمئن می‌سازد و مرتباً به بهبود خود و جامعه خود می‌پردازد.

انسان با ایمان از کار و تلاش و نوآوری خسته نمی‌شود، مصائب و شکست‌ها او را از پای در نمی‌آورد و او را بدبین نمی‌سازد، او با مشکلات دست و پنجه نرم می‌کند و بالاخره بر اثر سعی، تلخی‌ها را به شیرینی تبدیل کرده و در یک کلام چراغ راه دیگران است.

ایمان موجب کاهش ناراحتی‌ها، مصونیت شخص مذهبی از ناراحتی‌های روحی بوده و وی با عادت و انس با خداوند متعال سعی می‌کند، جهان مطبوع و دوست‌داشتنی برای خود ایجاد نماید، بنابراین دوره عمر زندگی یک انسان، جدا از حوادث طبیعی و سایر رمز و رازها که ناشی از مشیت الهی است، به ایمان شخص بستگی دارد، عموماً انسان‌های مؤمن دارای عمر طولانی و انسان‌های عصبی، بدبین و بی‌ایمان دارای دوره عمر کوتاه هستند، در این مورد شهید مطهری می‌گوید^(۵):

«تکلیف انسان با خودش روشن است، از این ناحیه اضطرابی دست نمی‌دهد، زیرا اضطراب از شک و تردید پدید می‌آید، انسان درباره آنچه مربوط به خودش است شک و تردید ندارد، آنچه که انسان را به اضطراب و نگرانی می‌کشد و آدمی تکلیف خویش را درباره آن

روشن نمی‌بیند، جهان است. آیا کار خوب فایده دارد؟ آیا صداقت و امانت بیهوده است؟ آیا با همه تلاشها و انجام وظیفه‌ها پایان کار محرومیت است؟ اینجاست که دلهره و اضطراب در مهیب‌ترین شکل‌ها رخ می‌دهد، ایمان مذهبی به حکم اینکه به انسان که یک طرف معامله است نسبت به جهان که طرف دیگر معامله است، اعتماد و اطمینان می‌بخشد، دلهره و نگرانی نسبت به رفتار جهان را در برابر انسان زایل می‌سازد و به جای آن به او آرامش خاطر می‌دهد».

کرامت انسان در بیان ائمه معصومین (ع)
در کتاب کرامت در قرآن^(۶) آمده است که «هدف اصیل انبیاء عموماً و وجود مبارک خاتم انبیاء (ص) خصوصاً، ترغیب به تحصیل مکارم اخلاقی است یعنی همه انبیاء آمدند که نفوس انسانها را به کرامت برسانند و آنها را کریم کنند و از لثامت برهانند. لذا حضرت رسول اکرم (ص) فرمود: «أَمَّا بَعَثْتُ لَأَتَمَّ مَكَارِمِ الْأَخْلَاقِ»^(۷)

بنابراین این راه انبیاء و برنامه‌های ایشان برای اتمام کرامت‌های نفسانی انسانها و برطرف کردن لثامت از ناحیه آنان بوده است. در غورالحکم از قول مولی‌الموحدین علی (ع) آمده است که «کریم کسی است که قبل از سوال می‌بخشد و از همت بلند برخوردار بوده و در راه حفظ کرامت خویش از مال می‌گذرد» همچنین می‌فرماید «روح کریم در حوادث ناگوار، صحنه را ترک نمی‌کند و از حرام اجتناب کرده و از عیب‌ها پاک و منزّه بوده و به چیزی که لثیم به آن نظر می‌کند، انزجار دارد و در پیش خدا مسرور است».

از بیان معصومین (ع) این چنین استفاده می‌شود که اگر انسان در پی تحصیل کرامت نباشد، نفس او به فرومایگی خواهد افتاد و اگر برای تحصیل ملکه کرامت خود را به رنج و ذلت بیاندازد، گر چه در اوایل دشوار می‌باشد، لیکن در بعد به مقام شامخ کرامت دست یافته و از غصه و التهاب دنیوی راحت می‌شود و درجه خاصی که مخصوص اشخاص باکرامت است به‌وی دست می‌دهد.

آنچه که در باب کرامت انسان در قرآن بیان گردید، به‌نحوی از انحاء در بیانات ائمه معصومین (ع) وجود دارد، به‌عنوان مثال علی علیه‌السلام در مورد امانت‌داری می‌فرماید: «مَنْ عَمَلَ بِالْأَمَانَةِ فَقَدْ أَكْمَلَ الْدِيَانَةَ» یعنی هرکس با امانت است، دینش کامل است^(۸) بنابراین

امانت‌داری که یکی از شاخص‌های مهم کرامت انسان است، ناشی از ایمان و دیانت شخص کریم است.

در کتاب معتبر اصول کافی (باب ایمان و کفر) بطور تخصصی به مسئله ایمان پرداخته شده است ایمان هم در پندار، هم به گفتار و هم در کردار انسان با کرامت نقش آفرینی می‌کند، اگرچه از نظر سنجش، در این تحقیق تنها عوامل کلیدی در گفتار و کردار ملاک ارزیابی قرار می‌گیرند، لیکن بدیهی است آثار مترتب بر گفتار و کردار ناشی از ایمان در پندار، ضمیر و ادراکات انسان با کرامت است، بطوری‌که اگر انسان در پندار و کنکاش‌های عقلی، دچار تاریکی یا سستی تفکر و تعقل شود، آثار آن در گفتار و کردارش ظاهر می‌گردد، و در واقع انسان برحسب وجدان و ضمیر خود که در وی نهادینه شده است، می‌گوید و عمل می‌کند (قضاوت می‌کند، بدبین یا خوشبین است، جهان را تلخ یا شیرین تلقی می‌نماید و براساس چنین روحیاتی عمل می‌کند).

همانطور که خواننده محترم عنایت دارد، در کالبد شکافی مفهوم ایمان هر محقق به کلمات کلیدی زیرساخت آن واقف می‌شود و این کنکاش مجموعه‌ای از عوامل موثر در سنجش کرامت انسان را آشکار می‌سازد، به‌عنوان مثال، واژه «شکست» و «موفقیت» در یک امر، در نزد مؤمن و غیرمؤمن دو تلقی کاملاً متفاوت دارد و بیشتر از سرشت و نهاد افراد مؤمن و غیرمؤمن منتج می‌گردد، افراد متفاوت درباره شکست‌ها و توفیق‌ها چگونه تلقی دارند؟ یا چه ادبیاتی از آنها یاد می‌کنند؟ بدیهی است نحوه برخورد عملی و گفتاری هرکس پیرامون مسئله شکست یا موفقیت در شاخص «توفیق‌گرایی» آنان قابل سنجش است، البته در این تحقیق که آغازی در سنجش کرامت انسان است، محقق مایل نیست مو به مو و نکته به نکته از همه عناصر و عوامل کرامت انسان و مرتبط با ایمان و با سایر شاخص‌های موردبحث در این تحقیق یاد نماید، لیکن شایسته می‌داند به پاره‌ای از کلمات کلیدی که از مظاهر ایمان و انسان با کرامت است و در بیانات گهربار ائمه معصومین (ع) آمده است نظیر احسان، طهارت، خیرخواهی، حق‌جویی، عدالت‌گستری و نظایر اینها برای سنجش کرامت انسان کمک بگیرد.

در مباحث تخصصی پیرامون ایمان از قول امام صادق (ع)^(۹) آمده است، که ایمان تلاش

انسان برای سرنوشت خویش است و حضرت در این باره می‌فرماید: «سرنوشت بشر، انتخاب همان روشی است که در زندگی خویش برگزیده است و دقتی است که هستی او را در آن نوشته است و خود اوست که اوراق این دفتر را به دست خود هر روز و شب و در هر فرصت و پیش آمد امضا می‌کند».

لذا انسان روش و مسیر خود را خودش انتخاب می‌کند، روش‌ها و مسیرهایی که برای سنجش محسوس و ظاهرند و اگر نیک ملاحظه کنیم، در این ارزیابی‌ها عوامل نامرئی وجود ندارند.

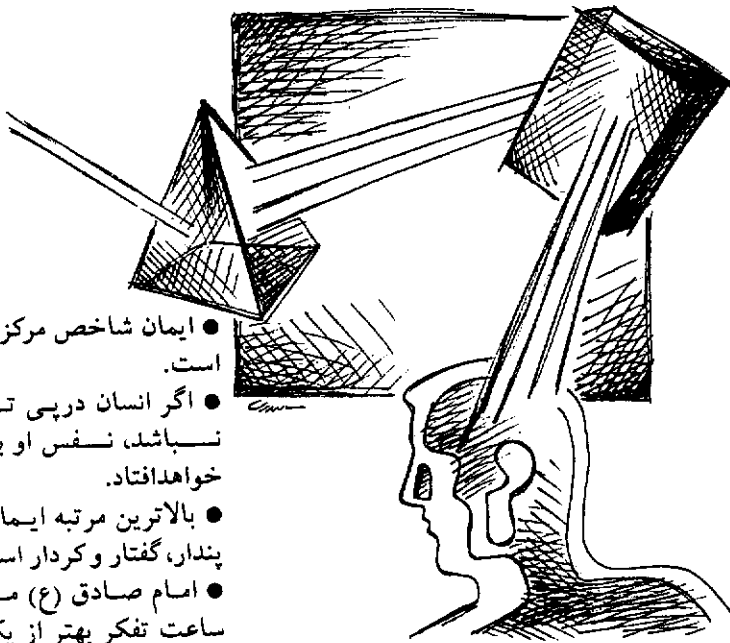
از امام صادق (ع) منقول است که «سرشت مؤمن از سرشت پیامبران است و هرگز پلید نمی‌گردد»^(۱۰) و امام باقر (ع) می‌فرماید «که این سرشت در اعلیٰ علیین آفریده شده است».

بنابراین دل مؤمن هوای ملکوت را دارد، گلزار دیگری را می‌طلبد که در این جهان خاکی نظیر آن را نمی‌یابد و تنها آثار پستی ازان را ملاحظه می‌کند، لذا در پستی آن است که با خوش‌رفتاری و ضمیری روشن و امیدوار، بار امانت ولایت الهی را در این جهان خاکی به نیکی سپاس دارد و صیانت نموده و به آن خیانت نکند و با قلبی مطمئن به منزلگاه اصلی خویش باز گردد.

مرغ باغ ملکوتیم نیم از عالم خاک چند روزی فغسی ساخته‌اند از بدنم

شایان ذکر است که یکی از آثار ایمان، سکینه دل است که در دل مؤمن وجود دارد و منظور از آرامش دل، نداشتن اضطراب، پای‌بند بودن به تقوی و هدایت و نظایر اینهاست که در قبل به آنها اشاره شد، کسی که سکینه دل دارد به گردش روزگار اعتماد دارد و بدبختی‌های ناشی از سوءعملکرد و رفتار خودش را به گردن چرخش اہام نمی‌گذارد، بلکه در اوضاع و احوال خودش غور و بررسی می‌کند و دلش را از ناپاکی‌ها صاف می‌نماید.

خواننده محترم که مطالب را تا اینجا دنبال نموده است، ملاحظه می‌نماید که ادبیات مربوط به کرامت انسان، با آنچه تاکنون در توسعه منابع انسانی گفته شده است، تفاوت اصولی دارد، بنابراین مدل «کرامت انسان» برای برخورداری از مفاهیم «ایمان» مدلی «مادی‌گرایانه» و فاقد روح و جوهره انسان الهی نیست، مدلی که بدون مفاهیم مرکزی ایمان ساخته و پرداخته شود، فاقد شعور باطن و تاییدات رب کریم است، برای



● ایمان شاخص مرکزی کرامت انسان است.

● اگر انسان در پی تحصیل کرامت نباشد، نفس او به فرومایگی خواهد افتاد.

● بالاترین مرتبه ایمان، اخلاص در پندار، گفتار و کردار است.

● امام صادق (ع) می‌فرمایند: «یک ساعت تفکر بهتر از یک شب عبادت است».

اصلاح طلب شده و به سوی انسان با کرامت گام برمی‌دارد و برعکس اگر این نهاد بر اثر پرورش نامناسب آشفته شده و اندیشه او با الحاد و فساد آلوده و تاریک شود، دیگر نمی‌توان انتظار داشت که چنین فردی به آسانی معتقد به خداوند کریم شده و یگانگی حق را پذیرفته و در وادی نور حرکت و تحول نماید، بدیهی است چنین فردی، پیمان خودش را با خداوند کریم شکسته و امانت‌دار ولایت الهیه نمی‌باشد.

بالاترین مرتبه ایمان، اخلاص در پندار، گفتار و کردار است و این سخت‌ترین مرحله ایمان به خداست و نیل به این شاخص از درصدهای قابل قبول در باب سنجش کرامت انسان از دشواریهای این ارزیابی است.

مخلص به خداوند کریم، از نیت پاک برخوردار است و هر عمل نیکویی را تنها برای رضای خداوند متعال انجام می‌دهد، اولاً او موظف به انجام اعمال نیکوست، یعنی از او جزء نیکویی و احسان و حسنات و نظایر اینها، انتظار دیگری نمی‌رود، دوم اینکه آنچه او به قصد قربت و خشنودی خداوند کریم انجام دهد، بالطبع خشنودی بندگان را به دنبال دارد، مگر اینکه بنده‌ای انتظار بی‌جا و ناثواب داشته باشد که البته از عمل چنین بنده مخلصی خشنود نمی‌گردد، لذا انتظار بندگان در این سنجش، ملاک ارزیابی نیست.

امام باقر (ع) در تعریف ایمان می‌فرماید

اینکه بزرگترین و مهمترین امانت‌داری انسان با کرامت، عهد و پیمان او با خداست که امانت ولایت الهی را پاس دارد و به فطرت خدای جوی خویش که وی را به ثواب و خیرات دعوت می‌نماید، پاسخ مثبت دهد.

امام صادق (ع) فرمود که «مومن فرد زنده است و همانطور که خداوند فرمود، مومن در نور حرکت می‌کند و از تاریکی‌ها گریزان است».

اگر چه سنجش شاخص نورگرایی و ظلمت‌گریزی، نظیر توکل‌گرایی و اخلاص‌گرایی، کار بسیار دشوار است، لیکن با توجه به شاخص‌های مجازی که از آثار این عوامل پیچیده می‌باشند و با با توجه به سایر شاخص‌های ایمان‌گرایی که مورد سنجش قرار می‌گیرند، مفاهیم نورگرایی و ظلمت‌گرایی نیز منحوظ خواهند شد و سنجش در ارزیابی کرامت انسان از نورگرایی مومن بی‌بهره نخواهد بود.

مرحوم مجلسی در شرح روایت فوق (باب ایمان و کفر از اصول کافی) بیان می‌دارد که «انسان بایستی قابلیت ورود به نور داشته باشد و این استعداد تنها از راه ایمان، آگاهی و تحصیل کمالات است».

توضیح اینکه خداوند کریم در آفرینش انسان، نهاد پاکی قرار داده است که عقیده به خداوند متعال و یگانگی در آن نقش اصلی را دارد، در این صورت، انسان به آسانی پندپذیر و

«ایمان جوهری است که در دل جای می‌گیرد و بنده را به سوی خداوند عزوجل سوق می‌دهد و او را طاعتی و تسلیم اوامر الهی می‌نماید و اسلام گفتار و کردار ظاهری است که جمع مردم آنها را می‌پذیرند»^(۱۱).

امام صادق(ع) در مورد ایمان می‌فرماید «ایمان درجاتی دارد، مومنان در این مورد در نزد خداوند متعال تفاوت دارند... خداوند مومنان را در رسیدن به این درجات، به مسابقه فراخوانده است و به پیش‌گامان آن فضیلت و مقام والا داده است و این درجات هفت مورد می‌باشد:

- ۱- نیکی
- ۲- راستگویی
- ۳- یقین
- ۴- رضا
- ۵- وفا
- ۶- دانش
- ۷- بردباری

امام صادق(ع) نحوه سنجش را با مثالی که در مورد خلقت خداوند، است بیان می‌دارد و آن خلق ۴۹ جزء از سوی خداوند متعال بوده که هر جزء را به ۱۰ قسمت تقسیم فرموده است $490 = 49 \times 10$ ، آنگاه آنها را میان هستی توزیع فرمود و هر بخش جزئی را گرفت و هر بخش که

یک دهم جزء را دارد (۴/۹ جزء)، نمی‌تواند صاحب ۲ دهم آن باشد و...

همچنین از امام صادق(ع) منقول است که ایمان ده درجه دارد، نظیر نردبان است و هرکس می‌تواند این پله‌ها را طی نماید، وقتی کسی در پله بالاتر است بایستی سعی کند، فرد پائین‌تر را با خودش به بالا بکشد و هیچ مومنی حق ندارد مومن دیگر را در پله پائین‌تر نگه دارد و همچنین هیچ مومنی حق ندارد، تکالیف مالا یطاق بر مومن دیگر بار نماید.^(۱۲)

همچنین امام باقر(ع) درجات و مراتب ایمان را ۷ مورد دانسته است که هرکس برحسب تحصیل مراتب، درجاتی از آن را می‌تواند کسب نماید.

امام صادق(ع) هفت خصال را برای مومن لازم می‌داند:

- ۱- وقار در موقع حوادث
- ۲- شکیبایی در موقع گرفتاری
- ۳- مدارا با دشمنان
- ۴- بار خود را بر دوستان تحمیل نکردن
- ۵- شکر در هنگام فراخی نعمت
- ۶- قانع بودن در موقع فراخی روزی
- ۷- بخاطر دوستی، ستم نکردن
- ۸- بخاطر دوستی، گناه نکردن

امام باقر(ع) در توصیف ایمان می‌فرماید^(۱۳) «خدای عزوجل ایمان را بر چهار ستون (رکن) بنا نهاد، صبر، یقین، عدالت و جهاد»

عناصر مقدسه این ارکان که ساختاری از ایمان کامل است به شرح جدول پایین همین صفحه می‌باشد.

امام صادق(ع) فرمود «یک ساعت تفکر بهتر از یک شب عبادت است و نیز فرمود بهترین عبادت تفکر پیرامون خداوند متعال و نیروهائی است که حضرت حق خلق کرده است».

امام صادق(ع) فرمود «عبادت به نماز و روزه بسیار نیست به تفکر به کار خداوند عزوجل است».

رسول اکرم(ص) فرمود «یک ساعت تفکر بهتر از هفت سال عبادت است». امام صادق(ع) فرمود «صاحب مکارم اخلاق ده عامل خیر دارد:

- ۱- یقین
- ۲- قناعت
- ۳- صبر
- ۴- شکر
- ۵- حلم
- ۶- خوش خلقی
- ۷- نجابت
- ۸- غیبت
- ۹- شجاعت
- ۱۰- مروت»

و بعضی از زاویان اخبار، امانت‌داری و صدق را به موارد فوق اضافه کرده‌اند.

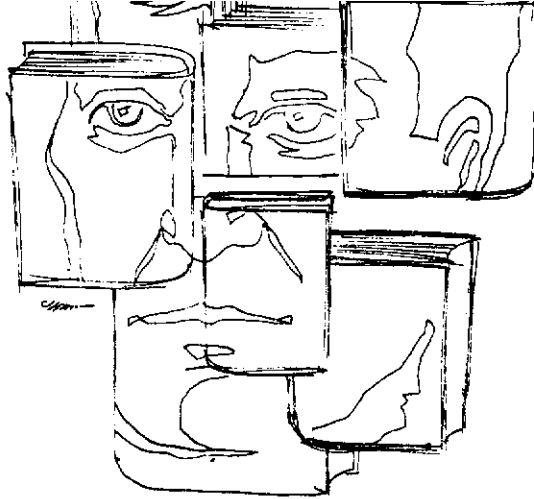
پانویس:

- ۱- آیات ۱۲ و ۱۳ سوره حاشیه (سوره ۴۵)
- ۲- مراجعه شود به آیات ۱۳۴ و ۱۴۱ و ۱۵۱ از سوره بقره و ۱۶۴ از سوره آل عمران
- ۳- ظالِمٌ لِنَفْسِهِ و مِنْهُمْ مُقْتَصِدٌ و مِنْهُمْ سَابِقٌ بِالْخَيْرَاتِ
- ۴- چنانچه رسول اکرم(ص) می‌فرماید «کلکم راع و کلکم مسئول عن رعیت»
- ۵- صفحه ۳۶ کتاب انسان و ایمان
- ۶- صفحه ۱۳۰
- ۷- بدرستی که من مبعوث نشدم مگر اینکه مکارم اخلاق را با تمام برسانم
- ۸- غررالحکم فصل ۷۷ صفحه ۲۳۸
- ۹- اصول کافی باب ایمان و کفر
- ۱۰- اصول کافی باب ایمان و کفر
- ۱۱- صفحه ۴۷ کتاب ایمان و کفر از اصول کافی
- ۱۲- صفحه ۷۶ کتاب ایمان و کفر از اصول کافی
- ۱۳- صفحه ۸۷ کتاب ایمان و کفر از اصول کافی

۱-۱ - شوق ← به سوی بهشت و نیکوئی‌ها	رکن اول - صبر
۱-۲ - نگرانی ← از جهنم و بدی‌ها	
۱-۳ - زهد ← در زندگی دنیا	
۱-۴ - مراقبت ← برای راحتی در هنگام مرگ و گناه‌گریزی	
۲-۱ - نيزهوشی ← فهم در جهان هستی	رکن دوم - یقین
۲-۲ - سنجش درست آینده ← کسب فرصت‌ها و استفاده از عمر عزیز	
۲-۳ - فهم عبرت ← عبرت‌پذیری از نیکان و بدان	
۲-۴ - توجه به روش پیشینیان ← گذشته‌چراغ آینده و رعایت نفس عالیله	
۳-۱ - فهم عمیق ← که بی‌عدالتی منشأ فساد است	رکن سوم - عدالت
۳-۲ - موج دانش ← که محیط ما را دگرگون می‌سازد	
۳-۳ - شکوفه حکمت ← سرمنشأ خیرات و برکات است	
۳-۴ - بستن بردباری ← میوه‌های فراوان دارد.	
۴-۱ - امر به معروف ← زنده بودن جامعه در خیرات	رکن چهارم - جهاد
۴-۲ - نهی از منکر ← دوری جامعه از فساد و خودکنترلی	
۴-۳ - یابداری در جبهه‌ها ← جبهه‌های دفاع، جبهه‌های کوشش و مقاومت	
۴-۴ - بغض فاسقان ← مبارزه با فسق و فجور، ستم و فساد.	

نگرشی بر تجزیه و تحلیل سازمان برای تعریف دوره‌های آموزشی

تهیه کننده: سید بابک علوی



تعریف مناسبی که در این مبحث مورد نظر می‌باشد به شرح ذیل است:

«سازمان، عبارت است از هماهنگی معقول تعدادی از افراد که برای تحقق هدف یا منظور مشترکی، از طریق تقسیم وظایف و برقراری روابط منظم و منطقی، به‌طور مستمر فعالیت می‌کنند.»^(۱)

براساس این تعریف سازمانها، دارای:

- ۱- اهداف مناسب و مشترک
- ۲- هماهنگی معقول
- ۳- افراد مجری مناسب
- ۴- تقسیم وظایف مناسب
- ۵- استمرار فعالیت

می‌باشند، بدیهی است که برای انجام امور در یک سازمان اگر از مباحث و اختلافات تئوریک بین دانشمندان مدیریت بگذریم، نیاز به برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، کنترل و استفاده از ارتباط‌های سازمانی مناسب و تصمیم‌گیریهای صحیح و سیستم مالی هدفمند و کارگزینی دقیق داریم.

تعریف و اجرای نامناسب هر کدام از موارد مطرح شده فوق می‌تواند موجب اختلال در فرآیند یک قسمت یا کل سازمان گردد.

پی بردن به این امر، ما را به اولویت بسیار بالای آن و ضرورت «آموزش مدیریت» واقف می‌سازد. یکی از اهداف اصلی هر سازمان آموزش مدیران جهت آشنایی لازم و کافی با موارد مطرح شده می‌باشد.

چنانچه مدیران ارشد سازمان، در تعیین اهداف کلی و تعیین خط‌مشی‌ها دچار اشتباهاتی شوند و سازمان در تعیین و انتخاب روشها و طراحی برنامه عملیاتی خود، سازماندهی و یا شرح وظایف و سایر امور مهم اشاره شده دارای نواقصی باشند، آثار ناشی از این مشکلات با آموزش کارمندان در آموزشهای شغلی حل نشده

آموزشی و همچنین تلقی آموزش به‌عنوان درمان کلیه مشکلات سازمانی، خود نیاز به بحث‌های بسیار مهم دیگری دارد. انجام نیازسنجی آموزشی و طراحی دوره‌های آموزشی و اجرای آنها، خود نیاز به تخصص بالایی در این زمینه‌ها دارد. تعیین دوره‌های آموزشی که جهت تغییر و رشد در دانش، مهارت، رفتار کارآموزان صورت می‌گیرد نیاز به روشهای دقیقی دارد که از طریق بررسی مشکلات سازمانی، تجزیه و تحلیل شغل، تهیه صورت وضعیت شغل، و بااستفاده از راههای مصاحبه، پرسشنامه، مدارک موجود و راههای ممکن دیگر صورت می‌پذیرد و نیاز به برنامه‌ریزی مناسب و توجه و دقت بسیار دارد. عدم دقت در این امور می‌تواند دوره‌های آموزشی را دارای نقصان نموده و موجب کاهش اثربخشی آنها شود.

اما کلیه مشکلات، ناشی از این امر نمی‌باشد و شاید سازمان نیز دارای شرایط لازم، جهت استفاده از دوره‌های آموزشی نبوده و زمینه را برای ظهور اثرات دوره فراهم نسازد.

رفع بسیاری از مشکلات سازمانی تنها به‌وسیله آموزش میسر نبوده بلکه بسیاری از امور مانند تعیین اهداف مناسب سازمانی، برنامه‌های مناسب، روشهای عملیاتی موثر و گردش کارهای صحیح و انتخاب افراد مناسب در مشاغل و بسیاری از موارد دیگر دارای اولویت بوده و پس از بررسی این امور، تعیین دقیق نیاز آموزشی شغلی براساس مشکلات و نواقص می‌تواند در انجام صحیح امور و بهبود آنها موثر واقع شود.

تعریف سازمان

جهت تعریف سازمان مباحث و اختلاف نظرهای بسیاری وجود دارد و نوع نگرش و بلیغ اندیشه‌ها نیز در اختلاف این تعاریف بسیار موثر می‌باشند.

امروزه در مورد نقش و جایگاه بسیار باارزش آموزش در بهبود و بالندگی سازمان مباحث بسیار زیاد و باارزشی مطرح گردیده است.

آموزش علاوه بر اینکه موجب ارزش افزوده شغلی در فراگیران (که در این مقاله کارآموز نامیده می‌شوند) می‌گردد، بلکه در رشد و ارتقای فکری، عاطفی، اجتماعی، مهارتی کارآموزان بسیار موثر می‌باشند.

امروزه وجود دوره‌های آموزشی در یک سازمان، نشان‌دهنده بلوغ و نگرش والای مدیریت بر مسایل سازمانی تلقی شده و اجرای دوره‌های آموزشی به معنای بالندگی مدیریت و پویایی مجموعه می‌باشد. در ارزشیابی سازمان نیز وجود این دوره‌ها به‌عنوان یک ارزش مثبت تلقی می‌شود و بالطبع سازمانهایی که دارای اینگونه دوره‌های آموزشی می‌باشند، در درجه بالاتری قرار دارند.

آموزش مناسب قادر است از کارمندان، منابع انسانی مجرب و آگاه و متعهدی ساخته و موجب تقویت و افزایش سرعت سازمان در رسیدن به اهداف استراتژیک خود گردد.

بدیهی است که نمی‌توان ادعا کرد که تمامی کارمندان شاغل در سازمانها دارای دانش شغلی مناسب با وظایف خود هستند و این امر وجود دوره‌های آموزشی را دارای اولویت می‌سازد. ورود افراد جدیدالاستخدام به سازمان، تغییر شرایط سازمان، ورود سیستم‌های جدید و روشهای نوین و ورود تکنولوژی‌های فنی جدید به سازمان نیز نیازهای آموزشی مختلف و متنوعی را ایجاد می‌نمایند.

اما از آنجا که به‌کار بردن هر دارویی برای هر مرض موثر نمی‌باشد و برای درمان هر مرض از دارویی به‌خصوص و در زمانهای مناسب و به‌مقدار لازم باید استفاده گردد، تشخیص اولویت زمان اجرا، محتوا، طول دوره‌های

و حتی ممکن است موجب غفلت مدیران از مشکلات اصلی شده و صرف زمان و هزینه‌های بسیاری را برای سیستم بوجود آورد و حتی موجب اضافه‌شدن مشکلات جدیدی نیز شود. در حالت کلی نگرش دقیق بر کارکردهای مدیریت سهم به‌سزایی را جهت تعیین مشکلات سازمانی دارد.

برای بررسی این امر می‌توان سئوالات ذیل را مورد بررسی قرار داد:

۱ - آیا سازمان دارای اهداف کلی مناسب و دست‌یافتنی می‌باشد؟

۲ - آیا سیستم دارای خط‌مشی‌های مناسب می‌باشد؟

۳ - آیا برنامه‌های عملیاتی واقعی جهت انجام امور و بااستفاده از روشهای دقیق کارشناسی وجود دارد؟

۴ - آیا در ساختار سازمان، سازماندهی مناسب، روشهای مناسب جهت تامین نیازهای مالی و گردش کار مناسب وجود دارد؟

۵ - آیا منابع انسانی موجود در سازمان برای اجرای عملیات حال و آینده سازمان کافی و مناسب است؟

۶ - آیا از منابع انسانی و مادی سازمان در همه زمینه‌ها و موارد حداکثر استفاده می‌شود؟

۷ - در کدام واحد و منطقه‌ای از سازمان لازم است که بر آموزش کارکنان تاکید شود؟^(۲)

۸ - آیا جهت انجام مشاغل، کارمندان موجود دارای شرایط احراز آن شغل هستند؟

۹ - آیا سیستم اطلاع‌رسانی و ارتباطی مناسب و سریعی که دارای حداقل اطلاعات لازم برای هر واحد باشد وجود دارد؟

جواب‌دادن به سئوالات فوق و بسیاری سئوالات دیگر که ما را در شناخت مشکلات سازمانی یاری می‌رساند و نقش بسیار مهمی در رفع مشکلات دارد.

از آنجا که بحث دقیق در تمامی این امور موجب خروج بحث از قالب یک مقاله می‌گردد، مثالهای مهمی که از نظر سازمانی اغلب در بسیاری از موارد وجود داشته و همراه با نگرش آموزشی باید مدنظر قرار گیرند، به‌طور اجمال بررسی می‌شوند.

گاهی مشاهده می‌شود که مدیران پس از دوره‌های آموزشی، کارمندان را مورد بررسی قرار داده و درمی‌یابند که دوره آموزشی، بهبود چندانی را در عملکرد سازمان ایجاد نکرده است و این امر را ناشی از مشکلات محتوا و اجرای

● اجرای دوره‌های آموزشی به‌معنای بالندگی مدیریت و پویایی مجموعه است.

● سازمان عبارت است از هماهنگی معقول تعدادی از افراد که برای تحقق هدف یا منظور مشترکی، از طریق تقسیم وظایف و برقراری روابط منظم و منطقی، به‌طور مستمر فعالیت می‌کنند.

دوره آموزشی می‌دانند. هرچند این مورد نیز دارای اهمیت می‌باشد، اما ممکن است این سازمان نیز گرفتار یکی از مثالهای مطرح شده باشد:

۱ - فقدان خط‌مشی‌های مناسب در سازمان در اغلب سازمانها، پس از مشخص‌شدن اهداف اصلی، خط‌مشی‌های مناسب که باید از طریق مدیران ارشد ارائه گردد وجود ندارد. همان‌طور که می‌دانیم، خط‌مشی‌ها، رهنمودهای کلی و مبهمی هستند که مدیران می‌توانند، هنگام تصمیم‌گیری از آنها استفاده نمایند و آنها را در جهت رسیدن به اهداف یاری نمایند.

فقدان این امر، اختلالاتی در تصمیم‌گیری مدیران ایجاد می‌کند که موجب اشکال در روند کار کارکنان می‌شود.

مشکل دیگری که در این‌باره وجود دارد، این است که خط‌مشی‌های سازمانی به‌صورت مکتوب و مستند نبوده و واحدهای یک سازمان گاهی بنابه شرایط مختلف به‌گونه‌های متفاوت تصمیم‌گیری می‌نمایند. اختلال ناشی از این مسایل را نیز نمی‌توان با دوره‌های آموزشی کارکنان برطرف کرد.

۲ - توجه به انتخاب کارمندان با توجه به مشخصات هر شغل

در شرح مشخصات هر شغلی، شرایط و خصوصیات که برای احراز و تصدی وظایف و مسئولیت‌های موجود در آن شغل وجود دارد، موردنظر قرار می‌گیرد.

با توجه به اینکه در این مقاله بحث ما به‌صورت عمومی می‌باشد، این موارد می‌تواند به‌صورت ذیل مطرح گردد:

- حداقل مدرک تحصیلی
- حداقل تجربه در شغل قبلی
- اطلاعات خاص درباره مواد، روش، وسایل، محصول....
- شرایط روانی و خصوصیات دیگری از نظر

هوش، قدرت ابتکار، سرعت، انتقال،...

● - خصوصیات و صفات شخصی لازم از نظر خلق و خوی، ظرفیت همکاری، اجتماعی بودن و...

● - شرایط فیزیکی مانند نیروی جسمانی، قد، وزن، چالاکي و...

● - ظرفیت قبول مسئولیت

● - مهارت در کارهای بدی

● - شرایط لازم برای کار در اوضاع و احوال نامساعد

● - شرایط لازم برای کار در محیطی که احتمال وقوع حوادث و خطراتی می‌رود^(۳)

● - حداقل و حداکثر سن

● - توانایی‌های فنی خاص

برای انتخاب افراد در مشاغل موردنظر باید موارد فوق و مشابه آن‌را مورد بررسی قرار داده و بهترین انتخاب را صورت داد.

در بسیاری از سازمانها افرادی که در مشاغل آن سازمان در حال فعالیت هستند، دارای شرایط اولیه برای احراز آن شغل نیستند. گاه پیش می‌آید که در مشاغلی که نیاز به فردی جوان و دارای نیروی جسمانی مناسب می‌باشد، از فردی کهنسال استفاده شده و یا از افرادی که دارای سابقه کار بالایی بوده و قابلیت انجام کار اصلی خود را دارا نمی‌باشند، در واحدهای دیگر استفاده می‌گردد.

انتخاب افراد از نظر مدرک تحصیلی نیز امر بسیار مهمی می‌باشد. انتخاب مناسب مدرک تحصیلی برای هر شغل، نقش انگیزشی بسیار مهمی دارد. مدرک تحصیلی پایین امکان دارد موجب اختلال در انجام کار و انتخاب مدرک تحصیلی بالاتر و نامتناسب نیز موجب از بین رفتن انگیزه فرد گردد.

«کریس آرگریس با بکارگماردن موفقیت‌آمیز افراد عقب‌مانده ذهنی در خط موتاز نشان داد که برخی از سازمانها، تمایل به استخدام افرادی دارند که توانایی‌هایشان بسیار افزونتر از توانایی موردنیاز کارشان است.»^(۴)

مثالی از این نوع، در استخدام نگهبانان یک کارخانه اتفاق افتاده است. این کارخانه جهت نگهبانان خود، تحصیلات متوسط و سه سال سابقه تجربی نگهبانی را به‌عنوان شرط داوطلبان تعیین کرده بود. بعد از شروع کار این افراد به‌دلیل ساده و ابتدایی بودن کارها، بی‌زاری و بی‌تفاوتی و فقدان انگیزه به زودی هویدا گردید زیرا برای کار، شایستگی داوطلبان از حد لازم بسیار بالاتر بود.

عدم تعهد و فقدان شرایط اخلاقی نیز موجب از بین رفتن پیشرفت طبیعی امور می‌گردد. هرکدام از موارد مطرح شده چنانچه به نحو مناسب مورد قوای نگینند موجب اشکال خواهند شد و برای رفع اینگونه مشکلات تعریف دوره‌های آموزشی شغلی و اجرای این دوره‌ها در رفع آن موثر نخواهند بود.

در بعضی از شرکت‌های خدمات عمومی. برای جوابگویی به سوالات و انتقال و رفع مشکلات مشتریان، از افرادی استفاده می‌گردد که در واحدهای دیگر به دلیل افزایش سن و از دست دادن توانایی‌های جسمی و ذهنی و سایر مسایل لازم، به این واحد منتقل شده‌اند.

چنانچه اختلالی در انجام کار بوجود آید، نمی‌توان به وسیله دوره آموزشی تاثیر چندانی بر فرآیند کار گذاشت. چنانچه برای احراز شغل از فرد مناسب و دارای مشخصات لازم استفاده گردد، برای بهبود کار دوره آموزشی نیز دارای نتیجه بسیار بهتری خواهد بود.

۳- فقدان توجه سرپرستان به انجام مناسب امور چنانچه در سازمانی، سرپرستان واحدها، خود به دلیل مسایل مختلف، اهمیت زیادی به انجام مناسب امور ندهند، آموزش کارکنان زیردست و آشناساختن آنها با انجام صحیح کار، می‌تواند موجب اختلاف نظر و اغتشاش ارتباطی بین کارمندان و سرپرست گردد. برای جلوگیری از این امر، چنانچه مشکل سرپرستان به دلیل فقدان دانش و مهارت لازم باشد، آموزش سرپرستان را دارای اهمیت بیشتری نشان می‌دهد. به عبارت دیگر سازمان باید به گونه‌ای به آموزش نگاه کند که آنرا فقط منحصر به کارمندان نداند و آموزش مدیران و سرپرستان را نیز جزو فرایند بهبود بداند.

یا به عبارت دیگر «بهتر است آموزش کارکنان در کلیه سطوح سازمانی به موازات یکدیگر صورت پذیرد و اگر امکانات اجازه نداد آموزش از سطوح بالای سازمانی شروع و به سطوح پایین تر تسری پیدا کند، تا بدین وسیله یک زبان مشترک بین مدیریت و سایر کارکنان به وجود آید. در غیر این صورت به دلایلی که قبلاً ذکر شد، آموزش مشکلاتی را به همراه خواهد داشت.» (۵)

از جهت دیگر چنانچه عدم توجه سرپرستان به انجام صحیح امور، ناشی از قوانین موجود یا مسایل انگیزشی آنان باشد، مدیریت باید قبل از پرداختن و توجه به آموزش شغلی کارمندان، در این باره نیز اندیشه کرده و تدابیر لازم را اتخاذ

نماید. عدم توجه به این امر امکان بروز درگیری و واکنش منفی بین سرپرستان و کارکنان شده و موجب تاثیر منفی آموزش در ارتباط رسمی و غیررسمی سازمانی خواهد گردید و کارکنان را به صلاحیت مسئولان سیستم بی‌اعتقاد خواهد ساخت.

۴- توجه به آموزش در ضمن کار

یکی از مسایل مهمی که در ارتباط با انجام صحیح کار و پویایی آن وجود دارد، ارتباط آموزشی مناسب بین مدیران و سرپرستان، با افراد زیردست می‌باشد. بسیاری از مسایل و مشکلات به دلیل فقدان این رابطه بوجود می‌آید. در گذشته مشاهده کرده‌ایم که بسیاری از افراد دارای تجربه، بسیاری از مهارت‌های خود را راه معروف استاد-شاگردی و یا به عبارتی مربی‌گری سرپرست خود آموخته‌اند.

«آموزش ضمن کار دارای فواید زیر است:

- نسبتاً کم خرج است.
- کارآموز در حال کار (تولید) فرا می‌گیرد.
- امکانات گران خارج از محل شغل، مثل کلاس درس، وسایل یادگیری، کمک آموزشی را نیاز ندارد.
- روش یادگیری ساده‌ای است، زیرا کارآموز با انجام عملی کار را فرا می‌گیرد و بلافاصله بازخورد لازم را برای تصحیح اجرا دریافت می‌کند» (۶)
- قابل لمس و کاملاً عینی می‌باشد و یادگیری با توجه به این امر بسیار بالا می‌باشد.
- بسیاری از مهارت‌ها فقط از این نوع آموزش بدست آمده و از راه اعزام به دوره آموزشی بدست‌خستی قابل حصول می‌باشند.

چنانچه در «سازمانی ارتباط مناسب جهت آموزش کارمند، توسط سرپرست وجود نداشته باشد و یا سرپرستان انگیزه‌ای جهت انجام این

*** آموزش را باید جزئی از برنامه‌ریزی کلان سازمان دانسته.**
*** برای استفاده از دوره‌های آموزشی و قبل از تعیین نیازهای آموزشی یک سازمان، لازم است شرایط و بستر سازمانی مناسب وجود داشته باشد.**
*** تصور اینکه اکثر مشکلات سازمانی را می‌توان به وسیله آموزش برطرف کرده، تصویری ساده لوحانه است و موجب غفلت ما از مشکلات اصلی می‌گردد.**

امر نداشته باشند، منفک کردن افراد و اعزام آنها به دوره‌های آموزشی، راه موثری برای از بین بردن این خلل نخواهد بود و این رشد جز در زمان کار بوجود نخواهد آمد.

لذا وجود این ارتباط از اجزای ضروری و لازم در هر سازمان بوده و وجود آن از شرایط لازم قبل از تشخیص نیازهای آموزشی جهت اعزام به دوره‌ها می‌باشد و جهت این امر باید انگیزه لازم را برای مدیران و سرپرستان با تجربه فراهم نمود تا این امر را به عنوان یکی از کارهای خود تلقی نمایند.

۵- استفاده صحیح از گردش کار

استفاده از گردش کار وسیله موثری برای ایجاد فضای جدید برای کارمندان و تجدید روحیه و آشناساختن آنها با قسمتهای مختلف واحد جهت رشد و ارتقای آنها می‌باشد. اما این امر نیز مانند سایر امور چنانچه به شکل صحیح استفاده نگردد، موجب اختلال خواهد شد.

در بعضی از سازمانها افرادی که مدت‌ها در مشاغل خاص و با تجربه و دانش مخصوص آن شغل دارای سوابق می‌باشند، به دلیل گردش کار و یا سایر مشکلات اداری و تنش‌های پرسنلی به قسمتهای دیگر منتقل می‌نمایند. این امر موجب اختلال در کار شده و فرد آمادگی لازم را برای پذیرش شغل و طبیعتاً اخذ آموزشهای لازم آن را نخواهد داشت.

انتقال فردی از واحد حسابداری با چندین سال سابقه به واحدهای فنی و ایجاد اختلال در کار فرد و در شغل جدید را، به سختی و شاید غیرممکن بتوان، بوسیله آموزش برطرف نمود. بروز مشکلات ناشی از این امر را نمی‌توان با اجرای دوره‌های آموزشی و انتظار تغییر سریع در افراد برطرف نمود.

۶- عدم واگذاری اختیارات مناسب به افراد پس از طی دوره آموزشی

چنانچه در سازمانی، روش مدیریت به گونه‌ای باشد که از تفویض اختیارات جلوگیری کرده و از دخالت دادن کارمندان در امور پرهیز نمایند، آموزش تاثیر خاصی نخواهد داشت.

فرد پس از آموزش و یادگیری دانش و مهارت جدید در ارتباط با کار خود انتظار پذیرفتن مسئولیت بیشتر و در اختیار قرارگرفتن امکانات جدیدی در انجام کار خود را خواهد داشت و برحسب منفی باین امر موجب شکست نهایی آموزش خواهد گردید.

قبل از توجه مدیریت به امر آموزش، این

نگرش باید در فضای تفکر مدیریت بوجود آمده و متوجه باشد که اجرای آموزش، طلب اختیارات بیشتری را نزد کارمند بوجود می‌آورد. این امر را می‌توان به بیان دیگری نیز توضیح داد. آموزش زمانی دارای ثمرات خوبی خواهد بود که فضای مدیریت سازمان، پویایی لازم را داشته و آمادگی مشارکت و تفویض اختیارات و واگذاری مسئولیت‌ها به دیگران را پس از کسب دانش و مهارت لازم در دوره آموزشی داشته باشد.

تفکر آموزشی تنها در فضای مدیریت نوین و پویا به نتیجه خواهد رسید.

۷- توجه مدیریت به تهیه و ایجاد شرایط فیزیکی و ابزارهای فنی لازم جهت ثمربخشی دوره آموزشی

یکی از نکات بسیار مهم برای ایجاد بستر سازمانی مناسب جهت کار افراد پس از طی دوره‌های آموزشی، تامین ابزارهای لازمی است که با دانش آموخته شده بتوان از آنها استفاده کرد. چنانچه امکانات فنی و فیزیکی لازم برای تحقق اهداف آموزشی در سازمان وجود نداشته باشد، آموزش نزد افراد بی‌اهمیت شده و نسبت به مدیریت سازمان ایجاد بی‌اعتمادی می‌کند.

به‌طور مثال، اعزام افراد به دوره‌های آموزشی ایمنی و عدم ایجاد شرایط لازم جهت استفاده از لوازم ایمنی و یا فقدان وسایل لازم مانند کلاه ایمنی و یا سایر لوازم مورد نیاز در کارخانه، موجب عدم اعتماد به سیستم شده و ایجاد اختلال می‌نماید.

مدیریت قبل از اعزام افراد به چنین دوره‌هایی باید پیش‌بینی نماید که چنانچه امکانات موجود متناسب با نتایج دوره آموزشی نباشد، تولید تعارضات سازمانی کرده و برای تهیه این امکانات، لازم است برنامه‌ریزی مناسب بعمل آید.

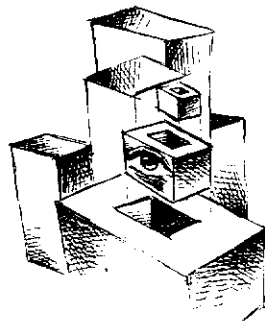
۸- توجه به برقراری امکانات مادی و انگیزشی برای کارمندان جهت شرکت در دوره‌های آموزشی جهت ایجاد انگیزه و نشان دادن حمایت مدیریت از امر آموزش لازم است، تشویق‌های مادی مناسب و کمک به کارکنان از نظر مادی و سایر سطوح انگیزشی طی دوران آموزش بعمل آید. فقدان این امر در سیستم، انگیزش افراد را در شرکت در دوره‌های آموزشی کاهش می‌دهد.

نتیجه‌گیری

در این مقاله سعی گردید که نشان داده شود برای استفاده از دوره‌های آموزشی و قبل از تعیین

دوره‌های آموزشی نداشتن آنها دارای کمترین اثر می‌باشند، بلکه امکان ایجاد اختلال و بی‌نظمی و بروز برخوردهای نامناسب و افت انگیزه در کارکنان خواهد گردید. پس از توجه به این امور کارشناسان آموزشی قادر خواهند بود، با تجزیه و تحلیل عملیات در سازمان و تجزیه و تحلیل کار فردی کارکنان و استفاده از تکنیک‌های رایج نیازسنجی آموزشی، دوره‌های آموزشی مناسبی را جهت رشد و تعالی دانش، مهارت، و رفتار سازمانی کارمندان تعریف و به‌شکل مناسب اجراء نمایند.

آموزش را باید جزیی از برنامه‌ریزی کلان سازمان دانست و برای استفاده از آن باید شرایط لازم را برای پذیرش و استفاده از آن فراهم ساخت. به بیان دیگر چنانچه سازمان را به دو بخش «فرآیند» و «ساختار» تقسیم‌بندی نمائیم، به هیچ‌وجه نمی‌توان بااصلاح فقط یکی از آنها سازمان را بهبود بخشید بلکه لازم است بااصلاح و بهبود توأم این دو (ساختار - فرآیند) سازمان را به‌عنوان کل یک سیستم، بهبود و بازسازی کرد.



* عدم تعهد و فقدان شرایط اخلاقی موجب از بین رفتن پیشرفت طبیعی امور می‌گردد.

* سازمان باید به گونه‌ای به آموزش نگاه کند که آنرا فقط منحصر به کارمندان نداند و آموزش مدیران و سرپرستان را نیز جزو فرآیند بهبود بداند.

* تفکر آموزشی تنها در فضای مدیریت نوین و پویا به نتیجه خواهد رسید.

نیازهای آموزشی یک سازمان، لازم است شرایط و بستر سازمانی مناسبی وجود داشته باشد. فقدان اهداف سازمانی مناسب و خط‌مشی‌های موثر و مکتوب، فقدان برنامه‌های اجرایی و امکانات مالی لازم، منابع انسانی نامناسب از نظر کمی و کیفی، سبک مدیریت سازمانی و بسیاری از مفاهیم سازمانی مواردی هستند که قبل از بررسی و تعیین نیازهای آموزشی باید مورد بررسی و دقت قرار گیرند. تصور اینکه اکثر مشکلات سازمانی را می‌توان بوسیله آموزش برطرف کرد، تصویری ساده‌لوحانه است و موجب غفلت ما از مشکلات اصلی می‌گردد.

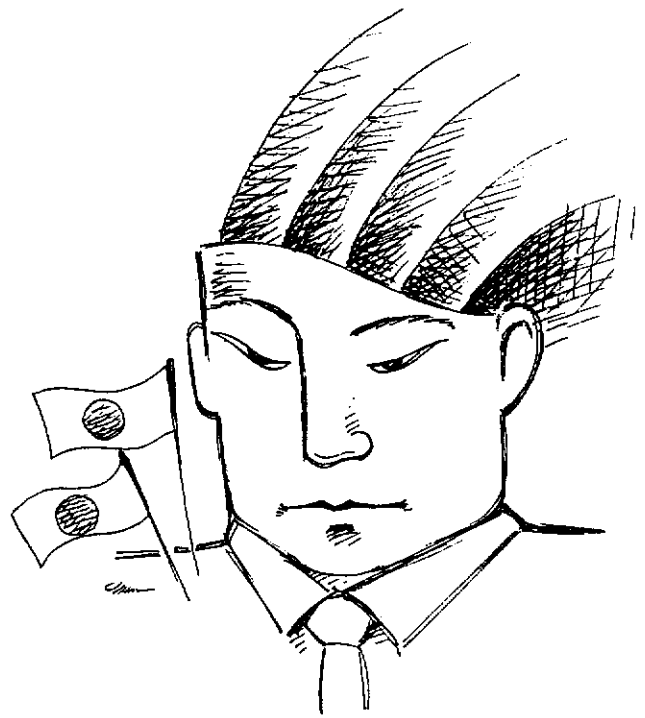
برای استفاده از ثمرات سودمند دوره‌های آموزشی، سازمان باید بستری مناسب را برای این امر بوجود آورد و بدون توجه به این امور

پانوشته‌ها:

- (۱) مفهومات مدیریت آموزشی تالیف: دکتر علی علاقه‌بند ص ۱۱.
- (۲) مقاله‌هایی درباره آموزش در سازمانهای اداری نوشته و ترجمه گروهی از اساتید و نویسندگان مدیریت
- کاشف: مرکز آموزش مدیریت دولتی مقاله: تعیین احتیاجات آموزشی تالیف: حسین خلود
- (۳) مدیریت منابع انسانی (نگرش کاربردی) تالیف دکتر حبیب... دعائی چاپ: دانشگاه اردوسی مشهد ص ۴۹
- (۴) مدیریت رفتار سازمانی پال هرسی - کنت سلاتیچارد انتشارات امیرکبیر ترجمه دکتر علی علاقه‌بند ص ۶۵.
- (۵) آموزش و بهسازی منابع انسانی تالیف: دکتر سیدحسین ابطیعی مؤسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران
- (۶) مدیریت منابع انسانی دکتر دعائی ص ۱۷۹.

● سید بابک علوی:

لیسانس مهندسی برق، کارشناس آموزشی، رئیس مجتمع سازندگی و آموزش غرب (آموزشکده فنی غرب، وزارت نیرو)



از: حسین افشین منش

ریشه‌های فرهنگی مدیریت ژاپنی

است که ژاپن در عرض نیم قرن خود را ساختند، حال آنکه تمامی این تحولات، بر باورها، ارزشها و روابطی متکی است که بیش از دو قرن در میان ایشان حاکم بوده است. البته در این میان، تاثیرگذاری مستقیم چین را نیز نباید ندیده گرفت و آن را باید به عنوان خاستگاه اولیه فرهنگی این کشور به حساب آورد. ژاپن تنها دین را از چین وارد نکرد بلکه در همه مظاهر زندگی مقلد وی شد. نکته قابل ذکر در تمامی آن نقل و انتقالات فرهنگی، کیاست و تدبیر زمامداران وقت ژاپن است که در طول این دوران، همه چیز را از قورنطینه آداب و سنتها عبور داده، سپس وارد جامعه خود کرده‌اند.

این بود که بدینی و فناندیشی را به پیروان خود دیکته می‌کرد، در ورود به ژاپن، فضایی چون «ناعت، مسالمت‌طلبی و فرمانبری را که عواملی برای انقیاد جامعه در برابر حکومت است، به مردم تلقین می‌کند لذا هر پدیده تازه‌ای که وارد ژاپن می‌شد، تغییر شکل می‌یافت و با طعم ژاپنی، به سفره‌ها می‌رسید.

ویژگی دیگر این ملت، دلبستگی به سرزمین آبا و اجدادی‌شان بوده است. سرزمین پرماجرا، ژاپن، کشوری است که اعظم آن را نوسه‌ها، آتشفشان تشکیل می‌دهد. زلزله‌های پی‌درپی،

خسرابیها، آتش‌سوزیهای مهیب، طوفان‌های سهمگین و باران‌های سیل‌آسا، حتی یک بار نیز فکر مهاجرت را به ذهن ایشان خطور نداده است. نگاهی به تاریخ باستانی ژاپن این واقعیت را می‌رساند که از قدیم‌الایام، این باور در میان ژاپنی‌ها وجود داشته که جزایر ژاپن، سرزمین مقدسی است که خدایان در پهنه آب‌های نیلگون بوجود آورده‌اند و ژاپن سرزمین آفتاب و خاستگاه خورشید است. امپراطور ژاپن فرزند الهه آفتاب است و اینها ملت برتر و برگزیده خدایان هستند. این باور کهن خمیرمایه‌های دلبستگی ژاپنی‌ها به سرزمین‌شان بوده است.

از مظاهر دیگر شخصیت ژاپنی، پشتکار عجیب و خوف‌آور اوست. ژاپن از قدیم‌الایام کشوری کشاورزی بوده و کشاورز ژاپنی عادت داشته که ضمن دست‌وپنجه نرم‌کردن با بلایای طبیعی و خانه‌بدوشی‌های مستمر، مالیات‌های فزاینده حکومت وقت را نیز بپردازد. او می‌بایست در حداقل زمان ممکنه، ضمن آنکه با کشت بیشتر برنج، خراج تعیین شده را می‌داد، برای قوت سالانه خود و خانواده‌اش نیز چیزی ذخیره نماید. در این بین اضطرار او به ادای حقوق حکومت بیشتر بوده است. در یکی از مفاد دستورالعمل که حاکم وقت خطاب به کشاورزان ابلاغ کرده، چنین می‌آید: «در طول ماه دوازدهم سال، اگر آگهی مالیات پس‌افتاده‌ای از تئولدار یا محصل مالیات آمده باشد، آن را زود بپرداز. اگر در پی آگهی و اخطار، مالیات پرداخته نشود، شاید که همسر عزیزت را وجه‌الضمآن نگهدارند».

البته در این‌گونه برخوردها، زمامداران تنها نبودند بلکه کاهنان بودایی نیز با توجهات مذهبی، زمینه‌های روحی را فراهم می‌کردند. به کشاورزان تلقین می‌شد که این خواست خدایان است و ایشان باید تابع و بنده فرمانها باشند.

احترام به مافوق و رعایت سلسله‌مراتب، صفت دیگر جامعه ژاپنی است. در این کشور خانواده به عنوان بنسبتین مکان آموزش، مفاهیم اساسی را در روابط بین فرزندان با والدین تعلیم می‌دهد. مادر ژاپنی در حالی که نوزادش را با بند به پشت خود بسته است درحالت تعظیم به شوهر، با دستش سر بچه را از پشت به جلو خم می‌کند و در سر راه با سرود، او را نیز به تعظیم وامی‌دارد. کودک او همچنان که راه‌رفتن را می‌آموزد احترام به بزرگتر را نیز یاد می‌گیرد. استحکام و پیوند حاصل از این نوع تربیت

ژاپن کشوری است که یک تحول متکی «به‌خود» را تحقق بخشیده است. موقعیت کنونی‌اش به‌عنوان یک قدرت بزرگ اقتصادی به یک‌باره و تحت نفوذ خارجی بدست نیامد بلکه از طریق بکارنداختن استعدادهای خاص ملت و شوق بی‌پایان آنها به کار بهتر و بیشتر حاصل شد. با نگاهی به تاریخ معاصر ژاپن، می‌توان به این جمع‌بندی رسید که تنها غرض توپ‌های مهاجمان آمریکایی، موجب پاره‌شدن رکود دو‌یست ساله ژاپن نشد بلکه زمینه‌های قبلی این بیداری از مدتها پیش فراهم شده بود. دگرگونی‌های اقتصادی و رشد طبقه سرمایه‌دار شهری، و به‌ویژه افزایش و گسترش اختلافات درونی، موجب ضعف حکومت وقت شد و لذا با نخستین فشار خارجی، از هم گسست. این فوه‌پاشی تنها در ارکان حکومت رخ داد و جامعه ژاپن از نظر روابط اجتماعی و باورهای قومی و سنتی، یکپارچگی خویش را همچنان حفظ کرد. انسجامی که در فاصله دو قرن (۱۸۶۸-۱۶۰۳) بر اثر تدبیر حکومت‌های وقت بر سراسر این کشور، سایه افکند.

در بررسی وضعیت امروزی جامعه ژاپن و تحلیل چگونگی شکل‌گیری مدیریت آن، اصرار عده‌ای بر پنجاه سال اخیر است و نظر غالب این

موجب شد تا فرزندان، فرمانبردار باشند و زمانی اگر برخلاف میلشان نیز مطلبی گفته شود، اعتراض نمی‌کنند.

در اصل چهارم قانون امپراطوری در سال ۱۶۳۳، خطاب به مردم ژاپن آمده است: «قانون شکنان نباید در هیچ امارتی پناه داده شوند. قانون، اساس آداب و نظم اجتماعی است. شاید که خلاف منطبق باشد اما به این دلیل نمی‌توان قانون شکنی کرد».

تمامی این ویژگی‌های رفتاری در سرزمینی رشد می‌کرد که علیرغم پاره‌ای نامهربانی‌های طبیعت، باز از حمایت آن نیز برخوردار بود. دریا در طول ۲/۵ قرن، ژاپنی‌ها را از حملات خارجی محافظت کرده و تاریخ این کشور جز حمله خان مغول که آن هم در اثر طوفانی عظیم به شکست انجامید و نیز حمله آمریکا در جنگ جهانی دوم، تهاجمی دیگر را ثبت نکرده است. این ثبات، موجب امنیت خاطر برای مردم ژاپن در طول سالیان طولانی گشت که خود زمینه را برای تقویت هرچه بیشتر نوجوهای کاهنان بودایی و روحانیون «شینتو» که ژاپن را سرزمین مقدس می‌خواندند و آن را در کنف حمایت خدایان می‌دانستند، فراهم آورد. استمرار چنین وضعی، این فرصت را داد تا زمامداران، برنامه‌های بلندمدت و پیوسته‌ای برای سازندگی و تعالی کشور تدبیر نمایند. جامعه سیاسی و ملی ژاپن در طول ازمنه مختلف همچنان دست نخورده باقی ماند و حاکمیت امپراطور و اعقاب وی، نسل به نسل منتقل شد.

نظام ارشدیت و روابط خادم و مخدوم، خود به خود موجب وفاداری و وابستگی به ولی نعمت می‌شد. به تعبیر عموم، کسانی که توسط اربابی پرورنده می‌شدند به خاطر وی نیز می‌بایست می‌مردند. قول معروف «نمی‌توان خادم دو آقا بود»، باوری غالب در میان همه بود. ژاپن با اندوخته‌ای به این وسعت، با غرب و آمریکا روبرو شد که بعدها نیز به صورت یکی از طنزهای نیشدار تاریخ در برابر آمریکا درآمد.

نخستین هیأت ژاپنی پس از بازدید از غرب و آمریکا، به این جمع‌بندی رسید که برای هرگونه اعلام حضوری در جهان، راه درازی باید پیمایند. آنها در این سفر با بخش اعظم مظاهر و پیشرفت‌های خارجی آشنا شدند و لذا در بازگشت به وطن، عزم را استوار کردند تا در تجدید سازمان کشورشان تسریع لازمه را بنمایند.

اولین و مهمترین تصمیم آن شد که رجال، امیران و متنفذین حکومت، بخاطر سرنوشت ژاپن و علیرغم اختلاف نظرها، با هم کنار بیایند. شاید اگر این تفاهم و آگاهی که از «وسعت بیش آنها به مسائل بین‌المللی» مایه می‌گرفت، پیش نمی‌آمد، هرگز نمی‌توانستند در پایه‌ریزی بنیاد نظام جدید ژاپن سربلند بیرون آیند.

در ابتدای سازندگی کشور، مسئله بیسوادی پیش از همه جلب نظر می‌کرد. لذا از همان ابتدا آموزش اجباری به اجرا درآمد. چنانکه پنجاه سال بعد، ۹۹/۴۴٪ کودکان ژاپنی به مدرسه می‌رفتند و تا سال ۱۹۲۷، ۹۳٪ مردم قادر به خواندن شدند. آنها با شوری «دینی» به تحصیل علم پرداختند. این سخت‌کوشی به حدی بود که تعداد زیادی از دانشجویان نیز در اثر پشتکار بیش از اندازه، سلامتی خود را از دست دادند و فدای راه علم شدند. ژاپنی‌هایی که در سال ۱۶۳۵، با فرمانی چندماده‌ای، هرگونه سفر به خارج را محکوم می‌کردند، برای آگاهی از آخرین دستاوردهای علمی، تصمیم به اعزام دانشجو به کشورهای پیشرفته صنعتی گرفتند.

خاطره مرحوم مهدی قلی هدایت (حاج مخبرالسلطنه) که همراه علی اصغرخان اتابک از چند کشور از جمله ژاپن عبور کرده بود، در سفرنامه‌ای تحت عنوان تشریف به مکه از طریق چین، ژاپن و آمریکا می‌نویسد: «در سفر به ژاپن، با مارکی ایتو قائم مقام حکومت ژاپن ملاقات کردیم. او متزلی، ذوق‌العاده نزد امپراطور داشت. بعد از ناهار، ساعتی تنها به مارکی اتفاق صحبت افتاد. مترجمی ژاپنی و من حضور داشتیم. اتابک عنوان کرد: دانستیم که ترفیات ژاپن نتیجه حس تعلیمات و تعلیمات جنابعالی است؟ گفت: این همه آوازه‌ها از شه بود! باز اتابک پرسید، از کجا شروع کردید؟ گفت: چون دست بکار زدیم دیدیم مرد کار نداریم. جوان‌های آموخته به اروپا (اروپا) و آمریکا فرستادیم. در هر شعبه علمی و صنعتی تکمیل شدند. سپس به تشکیلات پرداختیم و هرگونه مدرسه در مملکت ساختیم.

● **کوچه ژاپنی همچنان که راه رفتن را می‌آموزد احترام به بزرگتر را نیز یاد می‌گیرد.**

● **ژاپنی‌ها همواره در تلاش بودند که همبستگی ملی در نقطه حساس انتقال از نظام سنتی به نظام جدید، تاحد اعلاای امکان حفظ شود.**

بین من و اتابک صحبت‌ها در این زمینه رفته بود. فرمایشات مارکی، باری از روی دل من برداشت».

در خارج دانش‌جویان ژاپنی اغلب با مشکل بزرگی مواجه بودند. اینکه از میان الگوهای گوناگون غرب کدام یک را باید برگزینند و کدامیک را فروگذارند، آنها را با سردرگمی روبرو ساخته بود. در واقع ژاپن از نخستین کشورهای بود که برای الگوگرفتن راهی خارج می‌شد و لذا تجربه‌ای در دسترس نداشت. اما در اینجا نیز باورها و سنت‌ها به کمکش آمد و به او فهماند که برای گزینش هر الگویی، باید جامعه و نیازهای آن را اصل قرار دهد و آنچه را سازگار با آن می‌بیند انتخاب نماید. او از ترکیب تجربه و دانش غرب با باورها و ارزش‌های جامعه خود، معجونی معجزه‌آسا ساخت که به بازوی جوهر و کارایی سنتی مدیریت سامورایی، کارگردانانی توانا و لایق برای انجام تحولات و دگرگونی‌های بعدی بوجود آورد. نظم و کوشایی رزمندگان قدیم که جوهره مدیریت فعلی را شکل می‌داد در راه پیشرفت‌های صنعتی و بازرگانی بکار افتاد و موجب تفهیم ارزش‌هایی جدید به مردم شد و ایشان را در راه نیل بدان سازمان‌دهی کرد.

با شروع کار اولین خط راه‌آهن، برنامه‌های توسعه آن نیز تهیه شد و کشتی‌سازی، حمل و نقل دریایی و نیز صنایع پایه زیر چتر حمایت دولت رفت و پس از آنکه اندکی پا گرفت. اجازه داده شد تا در اختیار بخش‌های غیردولتی قرار گیرد. آنها با این ابتکار، سرمایه‌های داخلی را در راه اهداف سازنده کشور بکار گرفتند و از تکیه بر سرمایه‌های خارجی، پرهیز کردند. با این حرکت، مشکل کمبود سرمایه از بین رفت و در واقع با بنیه اقتصادی خودشان، سازندگی آغاز شد. در تمامی این مراحل یک نکته همواره موردتوافق بود. آنها در تلاش بودند که همبستگی ملی در نقطه حساس انتقال از نظام سنتی به نظام جدید، تاحد اعلاای امکان حفظ شود. نگرشی که بیشتر از غرور ملی و نیز آگاهی‌شان از وضعیت جهانی مایه می‌گرفت.

نظام نوپای امپراطور «میجی» در سال ۱۸۶۸ با صدور فرمانی، فلسفه کلی و بنیادین حکومت را در یک سند پنج ماده‌ای به شرح ذیل به ملت ژاپن ابلاغ کرد:
۱ - سیاست دولت بر مبنای مشورت گسترده است.
۲ - مردم در خواست‌های خود آزادند.
۳ - منافع ملی بالاتر از همه چیز است.

۴ - عادات پست گذشته باید منسوخ شود و شیوه‌های مترقی جای آن را بگیرد.

۵ - برای تحکیم حکومت امپراطوری، باید دانش را از سراسر جهان بجویم.

ژاپنی‌ها از آنچه بر چین می‌گذشت، درس گرفتند. آنها می‌دیدند که کشوری با چنان جمعیت و غروری که جلوگیر او از تقلید شیوه‌های غرب بود، در برابر حملات خارجی خوار شده، بدست آنها به یغما می‌رود. لذا ژاپن نیز اگر ضعیف بماند قربانی طمع و تجاوز همین قدرتها خواهد شد. از طرفی ژاپن به این نکته نیز دقت داشت که ممالک غرب قدرت خود را در عرض پنجاه تا یکصد سال بدست آورده‌اند و لذا همین امر نیز موجب استواری عزم و اعتماد به نفس در او شد. البته در داخل کشور همه اقشار با این تغییرات موافق نبودند و عده‌ای نیز بنای قطع روابط و اخراج خارجی‌ها را ساز می‌کردند. امپراطور با تکیه بر پایگاه تاریخی و سنتی خود در میان مردم، در اکتبر ۱۸۱۰ و در زمان اعلام مشروطیت و وعده افتتاح مجلس شورای ملی، هشدار داد که چنانچه مخالفان با فعالیتها و برخوردهایشان به صلح و ثبات کشور لطمه‌ای بزنند، قهر امپراطوری گریبانشان را خواهد گرفت.

در زیر شعارهای میهنی و ملی کشوری غنی و ارتشی قوی، این باور وجود داشت که تنها یک حکومت استوار و مقتدر می‌تواند ژاپن عقب‌مانده را به شاهراه ترقی و پیشرفت برساند. به قول «ابن خلدون» مورخ بزرگ اسلامی، دولت رابطه‌ای - ستقیم با تمدن دارد. حتی از نظر کیفیت و مدارج نیز دولت و تمدن علت و معلولند. هنگامی که دولت به حداعلائی قدرت برسد، تمدن به نهایت درخشش خواهد رسید و آنگاه که دولت ضعیف و ضعیف‌تر گردد، تمدن نیز سیر انحطاطی آغاز می‌کند تا وقتی که بطورکلی منقرض و تمدن نیز معدوم گردد. از طرفی جامعه نیز آنگاه دچار هرج و مرج می‌شود که امیر جامعه خصایل نیکوی خود را از دست بدهد. تاریخ گذشته ژاپن حاکی از آن است که زمامداران وقت عمدتاً به اصول فوق اعتنا داشته‌اند و از آنها در ژاپن و دستورنامه‌های خود یاد کرده‌اند. در بندهای ۵ و ۶ از فرمان نامده‌ای که ذکر آن قبلاً نیز آمد می‌بخشیم:

● امیران ولایات باید مردان کارآزموده را به خدمت بگیرند. اگر حکومت و اسارات دارای مردانی کافی و صالح باشد، پیوسته در رونق خواهد بود چرا که در غیر این صورت محکوم به

نابودی است.

در مواد ۲۵ و ۲۹ قانون اساسی ژاپن نیز که پس از سال ۱۹۴۵ به تصویب رسید آمده است:

● تمام آحاد مردم باید از حداقل معیشت که متضمن یک زندگی تربیت یافته خوب و سالم است برخوردار شوند.

● حقوق مالکیت بر طبق مصالح عمومی توسط قانون تعریف می‌شود و مالکیت خصوصی ممکن است به منظور جبران و ترمیم مورد استفاده عموم قرار گیرد.

اغلب زمامداران ژاپن در طول عمر دراز فرمانروایی خود از ایجاد هر وضعیتی که ممکن بود اصول جامعه را مخدوش و مبانی اعتقادی مردم را متزلزل کند، جلوگیری می‌کردند.

شاید قطعه‌ای از عصاره فلسفه و شالوده آئین «کنفسیوس»، حکیم چینی در کتاب «آموزش بزرگ»، جان کلام را ادا کرده و خاتمه‌ای بر این بحث باشد: «پیشینیان که می‌خواستند فضیلت اعلی را در سراسر امپراطوری پخش کنند نخست امارت‌های خود را به خوبی انتظام می‌بخشیدند.

برای این مهم، ابتدا به خانواده‌های خویش نظام می‌دادند و برای این کار، نخست به پرورش نفوس می‌پرداختند و برای آن هم، قلوب خویش را پاک می‌کردند. برای پاک کردن قلوب، ابتدا می‌کوشیدند تا در افکار خویش صادق و مخلص باشند و برای این منظور نیز دانش خود را تا برترین مرزها می‌گسترند. از کمال یافتن دانش، افکارشان خلوص می‌یافت و از خلوص آن، قلوبشان پاک می‌گشت. از پاکی قلوب، نفوسشان پرورش می‌یافت و از این پرورش، خانواده‌هایشان نظام می‌گرفت و از نظام‌گرفتن خانواده‌ها، امور امارت قوام می‌پذیرفت و از این قوام، سراسر امپراطوری به آرامش و سعادت می‌رسید».

آنچه گذشت، نگاهی بود مختصر به پاره‌ای از مهمترین خصایل ژاپنی‌ها با پیشینه تاریخی‌اش که جمع‌بندی ذیل از آن برمی‌آید:

● اتفاق دولتمردان به حفظ یکپارچگی ملی.

● پاسداری از حرمت قانون، ارزش‌های سنتی و باورهای اخلاقی جامعه توسط زمامداران.

● یکپارچگی جامعه ژاپن از حیث روابط اجتماعی و باورهای کهن.

● دلپسندی به سرزمین آبا و اجدادی.

● سختکوشی و تعاضت.

● عدم دخالت بیگانگان به سبب برقعیت خاص جغرافیایی و در نتیجه، ثبات و امنیت کشور.

پرواضح است که وقتی از مدیریت ژاپنی صحبت می‌شود، باید ویژگیها و خصایل فوق در نظر آمده، بر آن اساس راهبری ایشان مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد. چرا که آنها تحت چنین شرایطی، مدیریت خاص خود را به وجود آوردند.

مطالعه این مختصر، درس‌هایی را برای خواننده متعهد و در دانشنا خواهد داشت. اما نباید فراموش کرد که بررسی تجارب ملل موفق، تنها می‌تواند راهگشای تشخیص و پیشگیری از اشتباهات باشد. بر ماست تا با بررسی و تحلیل ناکامی‌ها و پیروزی‌های ملتمان در طول تاریخ، چگونگی راهبری و مدیریت مطلوب را بازشناخته، کوشش خود را بر کشف توانمندیها و شکوفایی استعدادهای بالقوه خویش قرار دهیم و مآلاً الگوی خاص خود را تعریف کنیم. در این جهت یک مهم باید همواره در نظر باشد: از خودمان ناامید نشویم. باورمان بیاید که می‌توانیم و این میسر نیست مگر با اتکال به خدای باریتعالی و بازگشت به خویشنمان. انشاء... □

ماخذ:

۱ - ویل دورانت - تاریخ تمدن - مشرق زمین گاهواره تمدن - جلد اول - انتشارات آموزش انقلاب اسلامی

۲ - روت بندیکت - الگوهای فرهنگ ژاپن - ترجمه حسین افشین‌منش - انتشارات امیرکبیر

۳ - هاشم رجب‌زاده، تاریخ ژاپن - انتشارات طوسی

۴ - محمد عبدالسلام، انتقال تکنولوژی به جهان سوم - انجمن فیزیک ایران

۵ - کونوسوکی ماتسوشیتا - نه برای لقمه‌ای نان - ترجمه دکتر محمدعلی طوسی - انتشارات شیدیز

۶ - ابن‌خلدون - کلیات عقاید - ترجمه دکتر عزت‌الله رادمش

۷ - کونوسوکی ماتسوشیتا - در جستجوی نیک‌فرجامی - ترجمه دکتر محمدعلی طوسی - انتشارات شیدیز

۸ - هیروناکا تاکوشی - مدیریت در ژاپن - دانشگاه هاروارد - ترجمه حسین افشین‌منش - انتشارات جهاد دانشگاهی

● حسین افشین‌منش: فارغ‌التحصیل رشته علوم انسانی از دانشگاه علامه طباطبائی - عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبائی - مشاور فرهنگی مدیرعامل شرکت ایران تایر



قابل توجه مراکز علمی، سازمانهای دولتی



جمهوری اسلامی ایران
وزارت بازرگانی

و کلیه شرکتها و مؤسسات تولیدی و بازرگانی

مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی در راستای ارائه اطلاعات در زمینه بازرگانی و صادرات کشور آخرین انتشارات خود را به شرح زیر معرفی می کند.

- | | | |
|---------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------|
| ۱- نگرشی نو بر صادرات غیر نفتی | ۲- حقوق بازرگانی در اسلام | ۳- بازاریابی و مدیریت بازار |
| ۴- فنون و مذاکرات تجاری | ۵- مدیریت صادرات غیر نفتی | ۶- راهنمای صادرکنندگان و مراحل اسنادی |
| ۷- اقتصاد حمل و نقل | ۸- مدیریت بازاریابی صادرات | ۹- راهنمای صادرات به مکزیک |
| ۱۰- راهنمای بسته بندی کالاهای صادراتی | ۱۱- راهنمای بازار چین | ۱۲- راهنمای صادرات به کره جنوبی |
| ۱۳- جاده ابریشم | ۱۴- راهنمای صادرات به ژاپن | |

و اکنون با توجه به نزدیک بودن برپایی نمایشگاه بین المللی "سایتکس - آفریقای جنوبی" با معرفی اجمالی ۱۰ هاردهمین کتاب خود از این سری تحت عنوان "راهنمای اقتصادی - بازرگانی کشور آفریقای جنوبی".

"توانمندیهای بازرگانی اقتصادی کشور آفریقای جنوبی بعد از استقرار حکومت ملی در این کشور از ویژگی خاصی برخوردار بوده و مورد توجه کشورهای مختلف جهان می باشد. توسعه روابط و تحقق افزایش مبادلات در زمینه های مختلف با توجه به موقعیت خاص جمهوری اسلامی ایران، این کشور را به عنوان پلی برای دسترسی به بازارهای جنوب قاره آفریقا قرار داده است.

در ۲۰ بخش این کتاب موضوعاتی شامل وضعیت صنعت، معدن، کشاورزی، حمل و نقل، سرمایه گذاری خارجی، تجارت خارجی بررسی شده است. نرخ فهرست کامل مشخصات شرکتهای معتبر آفریقای جنوبی کمکی برای تسهیل برقراری روابط تجاری با این کشور را فراهم آورده است.

اعلام می دارد علاقمندان جهت دریافت مجموعه های فوق می توانند جهت اشتراک با تلفن ۹۳۹۳۲۹ تماس و یا به یکی از فروشگاههای مؤسسه به نشانی زیر مراجعه نمایند:

۱- خیابان انقلاب بعد از چهارراه حافظ (به سمت غرب) نرسیده به کوچه شهید سعید

نشر اقتصاد تلفن ۶۴۱۸۶۱۲

۲- میدان انقلاب روبروی دبیر خانه دانشگاه تهران تلفن: ۶۴۶۳۱۰۲

۳- طبقه همکف ساختمان مرکزی وزارت بازرگانی واقع در میدان ولیعصر

۴- ضلع شمالغربی میدان ولیعصر ساختمان شماره ۲ وزارت بازرگانی

مرکز بخش و فروش عمده:

خیابان کارگر شمالی - بالاتر از بلوار کشاورز روبروی پارک لاله شماره ۲۴۰ تلفن: ۹۳۹۳۲۹



HIGH DENSITY
MFD-2HD

سیستم های مالی
نرم افزارهای سینا پیپد



پیپد

سیستم های مالی
دیسک ۱

راهنمای نصب :

- ۱- دیسک ۱ را در درایو A قرار دهید.
- ۲- تایپ کنید Install A:
- ۳- به کشوی Sinaapl رفته تایپ کنید Sinaapl

● تهران - خیابان بخارست، خیابان نوازعم، شماره ۲۶ - کپوشی ۱۵۱۲۷
● تلفن ۰۲۱-۸۷۳۲۰۶۲ - ۸۷۳۲۰۶۱ - ۸۷۳۲۰۶۰ - فکس ۸۷۳۵۸۸



سیستم های یکپارچه مالی پیپد

پیپد

مدیران آگاه می دانند نرم افزارهای مالی که به صورت غیر مرتبط و مستقل عمل می کنند، هیچ وقت نمی توانند صحت ثبت اسناد را تضمین کنند. سیستم های مالی پیوند به صورت یکپارچه و پیوسته به نحوی طراحی شده اند که با اضافه کردن هر سیستم، رابطه آن با سایر سیستم ها به طور اتوماتیک برقرار شده و صدور و ثبت اسناد به صورت الکترونیکی بین سیستم های مختلف انجام می شود.

سیستم های مالی پیوند بر اساس استانداردهای گزارش گیری مالی بین المللی طراحی شده است و باتوجه به نیازهای استفاده کننده می توان آن را در محیط های مختلف پیاده سازی کرد.

در سیستم های مالی پیوند از آخرین تکنولوژی نرم افزار استفاده شده و با به کارگیری رابط کاربری شبه ویندوز، پشتیبانی ماوس و امکان تعریف ماکرو استفاده از سیستم ها در کلیه سطوح یکنواخت و آسان است. هر سیستم دارای گزارشات متنوع با امکان تعیین محدوده های گزارش است. همچنین، تولید گزارش های پیش بینی نشده در محیط سیستم، توسط کاربر امکان پذیر است. رسم انواع نمودارهای آماری در نرم افزار پیش بینی شده است. سیستم های مالی پیوند از یک روش جامع و کامل حفاظت اطلاعات و تعیین حدود دسترسی برای کاربران برخوردار است. سیستم های مالی پیوند قابل اجرا بر روی کامپیوترهای مستقل و شبکه های کامپیوتری است. سیستم های مالی پیوند را می توانید یکجا تهیه کنید و یا با توجه به نیاز خود، سیستم دلخواه را انتخاب کنید و در آینده سیستم های دیگر را به آن اضافه کنید. سیستم های مالی پیوند علاوه بر راهنمای کامل موجود در برنامه دارای یک جلد کتاب راهنمای عمومی و هشت جلد کتاب های راهنمای استفاده از هر سیستم، دوره های آموزشی و همچنین پشتیبانی پس از فروش مطابق با استاندارد شرکت سیستم های کاربردی نرم افزاری سینا می باشد.

شما در تهیه سیستم های مالی پیوند هیچ گونه ریسکی را نمی پذیرید زیرا به هر دلیلی اگر تا شش ماه پس از خرید، سیستم های مالی پیوند نیاز شما را بر طرف نکرد، می توانید آنرا عودت داده و مبلغ پرداختی خود را به طور کامل پس بگیرید.

برم افزارهای برنامه ریزی و کنترل پروژه با امکانات کامل فارسی و شمسی
(Time Line 5, Microsoft Project 4, Project Scheduler 6)

خدمات برنامه ریزی و کنترل پروژه در قالب واحدهای سازمانی
(Project Planning And Control Through Organizational Units)

طراحی و پیاده سازی سیستم های اطلاعاتی در خصوص نگهداری و تعمیر ماشین آلات
(System Design And Implementation On Preventative Maintenance)

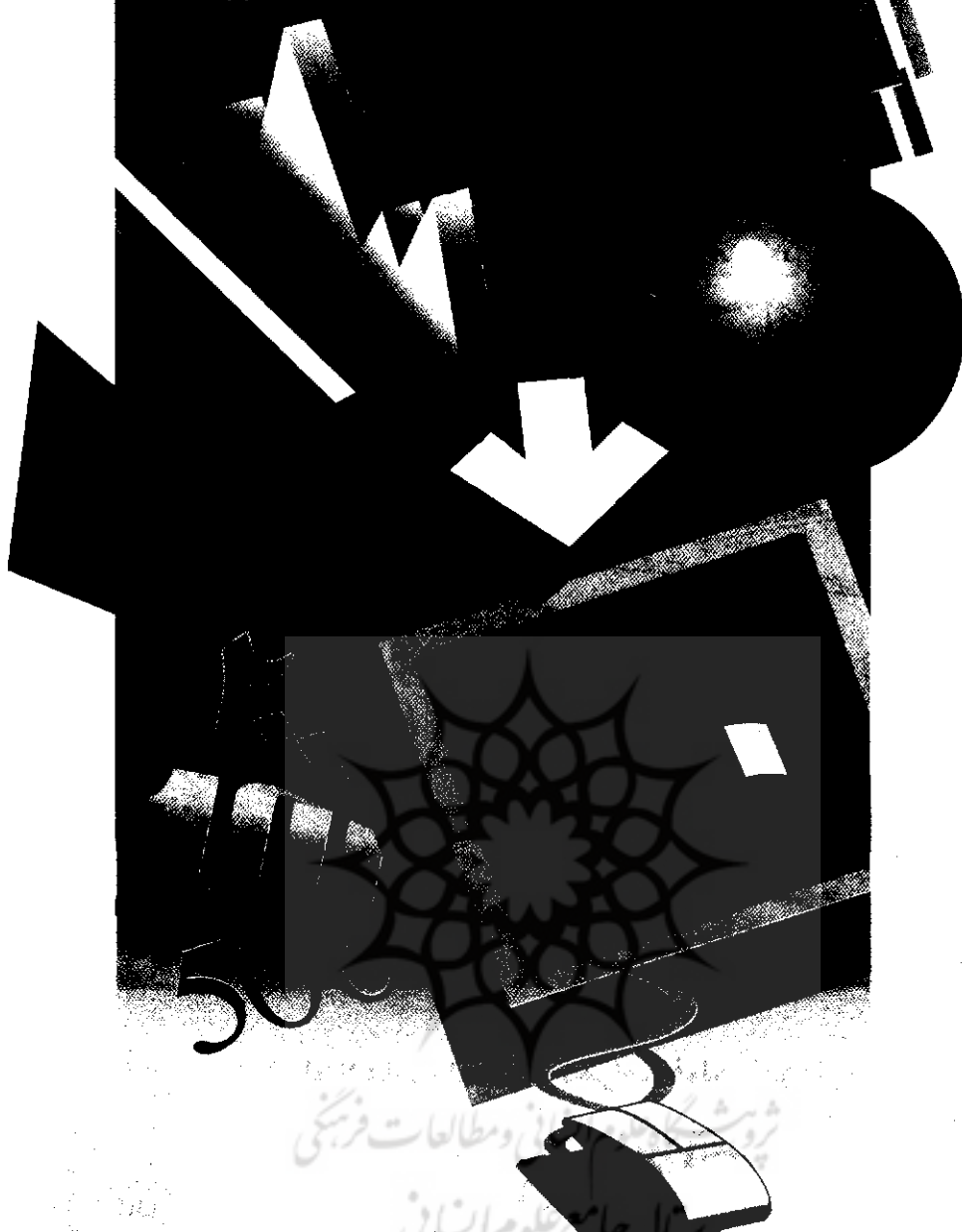


واحد فروش:

تهران، خیابان سه‌رودی شمالی، کوی شهرتاش، ساختمان ۸۲، واحد ۲ تلفن: ۸۶۹۶۱۷

FARAZAN
Software Company
گرم‌الذراتی فرازان

صورت وضعیت و تعدیل آراء



اولین نرم افزار صورت وضعیت و تعدیل در محیط گرافیکی

WINDOWS

دارای کلیه امکانات ارائه شده در نرم افزار آراء رسم جدول گرافیکی

کار با نمادهای تصویری استفاده از امکانات ویندوز

مراکز فروش:

۱- شرکت مشاورین سیستم آرا: تهران - خیابان کارگر شمالی، روبروی دانشکده اقتصاد
کوچه سوم، پلاک ۵ تلفن: ۸۰۱۲۷۰۱۱-۸۰۱۲۷۰۲۷-۲۸۶۹۶

۲- شرکت انفرماتیک آرا: اصفهان - خیابان شیخ بهائی، چهار راه آذر، ساختمان ۳۳۱
تلفن: (۰۳۱) ۲۳۹۲۷۳-۲۳۸۲۹۶

۳- شرکت خدمات کامپیوتری آرا: مازندران: ساری - خیابان فرهنگ، روبروی اداره گذرنامه
پلاک ۸۸، تلفن: (۰۱۵۱) ۵۲۱۵۵

۴- مرکز کامپیوتر آرا: قزوین: کوچه دهریز، کوچه - خیابان پاسداران - جنبه خیابان طالقانی
تلفن: (۰۲۲۳۹) ۲۷۵۲

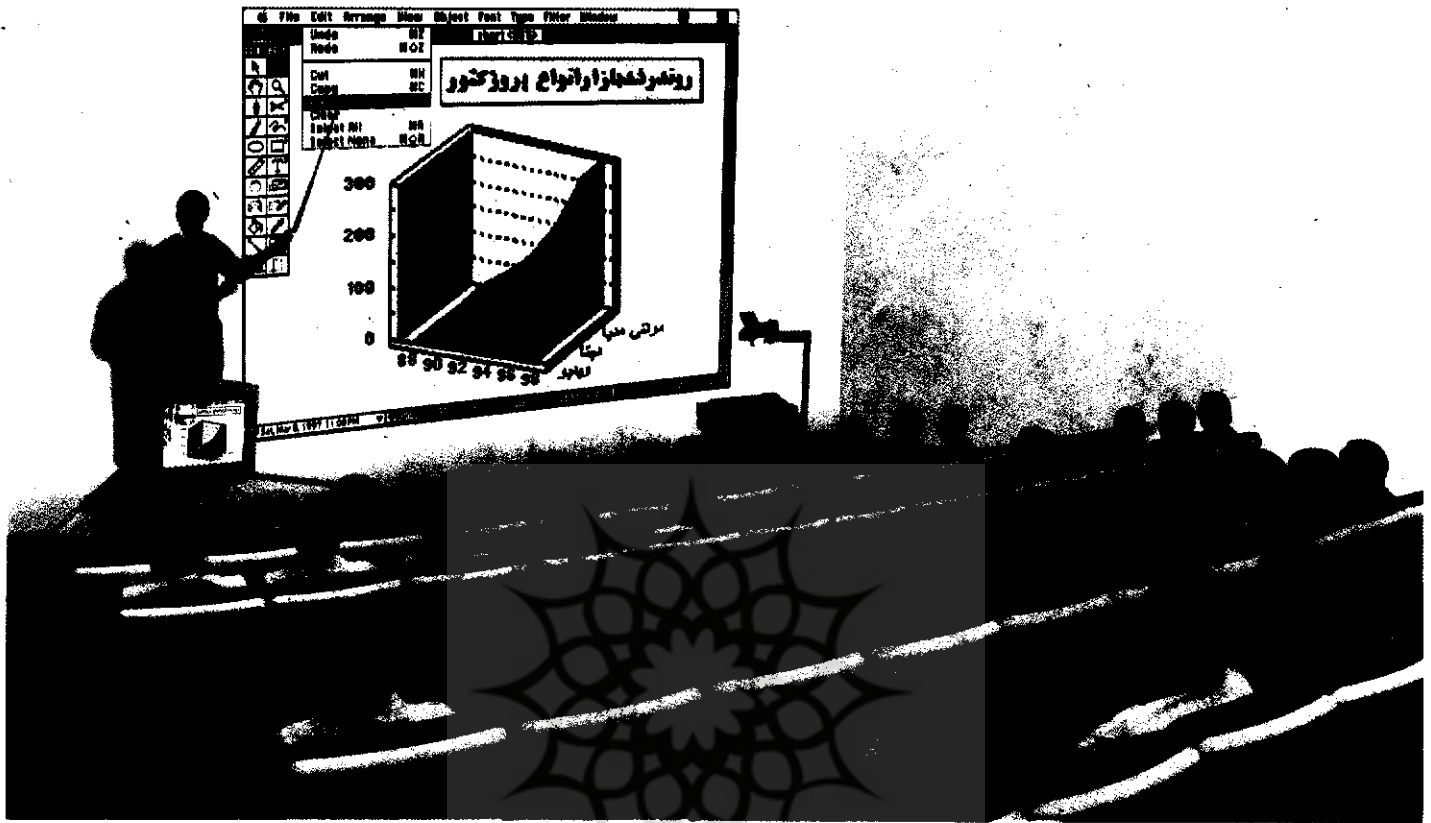
۵- شرکت رقم پرداز ارومیه: ارومیه - تالاب دانشکده و کاشانی - نبش پمپ بنزین - طبقه دوم
تلفن: (۰۴۳۱) ۲۵۲۱۸



مشاورین سیستم آراء
(تهامی ناس)

بیشترین بهره‌گیری از توان کامپیوتر و ویدیو در همایش‌ها فقط با:
PROXIMA® Desktop Projection Products

حتی در روشنایی...

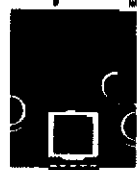


نمایش اطلاعات و تصاویر همراه با فیلم، نمودار و انیمیشن
 بر روی هر نوع پرده نمایش و کنترل همه امور

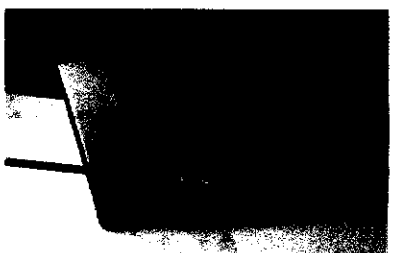
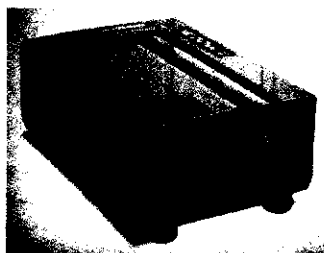
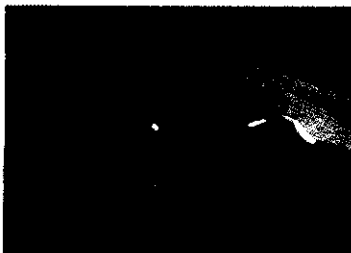
با نشانه‌گیر لیزری **CYCLOPS®**

- برای برگزاری سمینار مطلوب
- برای تضمین موفقیت دوره‌های آموزشی
- برای تشکیل مجامع عمومی شرکت‌ها
- برای ارائه مطلوب طرح‌های تحقیقاتی

DESKTOP
 PROJECTION



ما با تکنولوژی برتر در کنار شما هستیم



نماینده انحصاری پراکسیما:

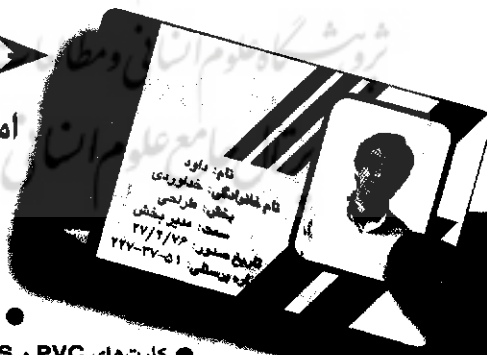
تهران، خیابان سلیمان خاطر (امیر اتابک)، شماره ۴۷، طبقه سوم، شماره یک
 تلفن: ۸۸۳۶۶۸۰، ۸۸۴۷۰۳۱ فاکس: ۸۸۲۴۴۸۷

شرکت کامپیوتری پایگاه داده‌ها
 شرکت تدارکاتی گیله (سهامی خاص)

لطفا حرکت نکنید...



...و فقط در چند ثانیه

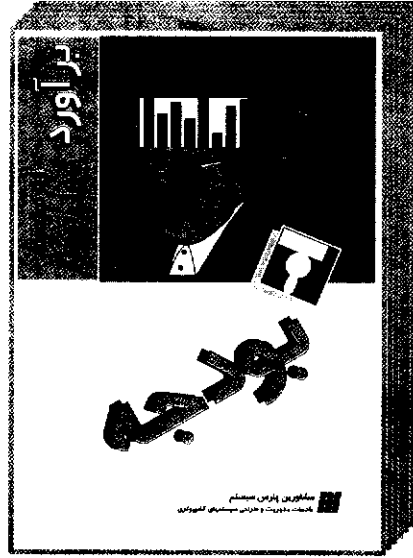


امکانات سیستم صدور کارت شناسایی کامپیوتری

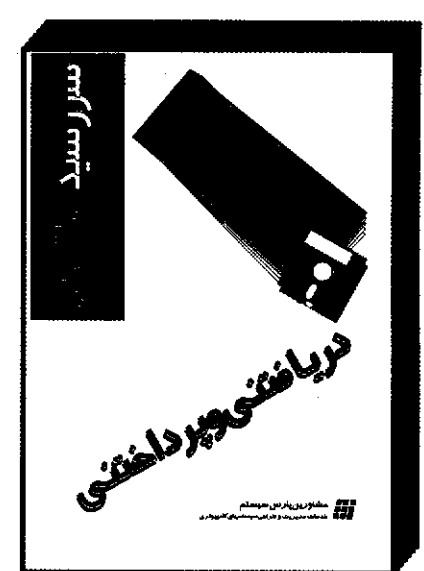
- صدور کارت‌های رنگی ایمن منطبق با استانداردهای بین‌المللی ISO 9000
- نگهداری تصاویر و اطلاعات در یک بانک اطلاعاتی کامپیوتری ایمن
- صدور کارت شناسایی عکس‌دار بدون حضور فیزیکی و با استفاده از عکس
- به‌کارگیری آخرین تکنولوژی گرافیکی با بیشترین امکانات برای طراحی کاره
- کارت‌های PVC و ABS انواع اطلاعات و ویژگی‌های ایمنی را می‌پذیرد از قبیل:
 - چاپ‌های ایمنی ● هولوگرام ● نوار امضاء ایمنی
 - نوارهای مغناطیسی ● بارکد (BARCODE) ● سلول‌های حافظه (MICROCHIP)
- قابل استفاده در سیستم‌های ایمنی (ACCESS CONTROL) و قفل‌های کارتی (MICRO LOCK)
- قابلیت اضافه نمودن تصویر و اطلاعات به کارت‌های آماده با سلول حافظه (SMART CARD)
- قابلیت انعطاف برای یک کارت فوری و یا به صورت انباشته
- قابلیت اجرای متعدد بر روی یک نمونه
- امکانات متعدد و فراوان دیگری بر حسب نیاز در سیستم قابل اعمال خواهد بود

شرکت کامپیوتری پایگاه داده ها: تهران: خیابان سلیمان خاطر (امیر اتابک)، شماره ۳۷، طبقه سوم، شماره

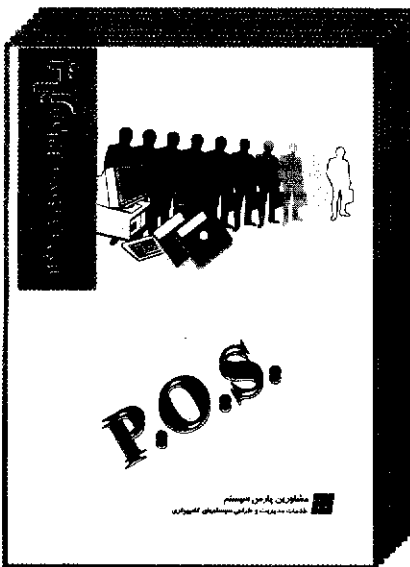
تلفن: ۸۸۳۶۶۸۰ - ۸۸۴۷۰۳۱ - فاکس: ۸۸۲۴۴۸۷

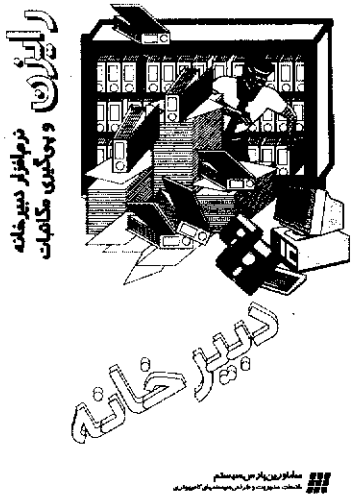


مدیریت امروز : نرم افزارهای پارس سیستم



۱۸ سال تجربه و بیش از ۴۰۰ مشتری نرم افزارهای کاربردی





رایزن
نرم افزار دیجیتال
و بهمن کتابت

کتابخانه

مطالون پارس سیستم
خدمات مشاوران و برنامه ریزان کامپیوتر



حضور و غیاب
پرستی

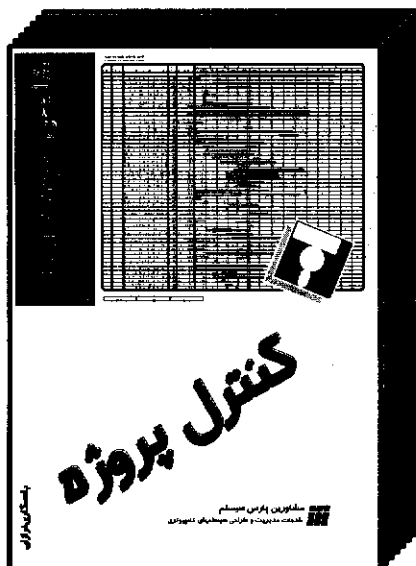
مطالون پارس سیستم
خدمات مشاوران و برنامه ریزان کامپیوتر



حقوق و دستمزد

مطالون پارس سیستم
خدمات مشاوران و برنامه ریزان کامپیوتر

گادر خدمات پس از فروش برای سراسر ایران



کنترل پروژه

مطالون پارس سیستم
خدمات مشاوران و برنامه ریزان کامپیوتر



M.R.P.

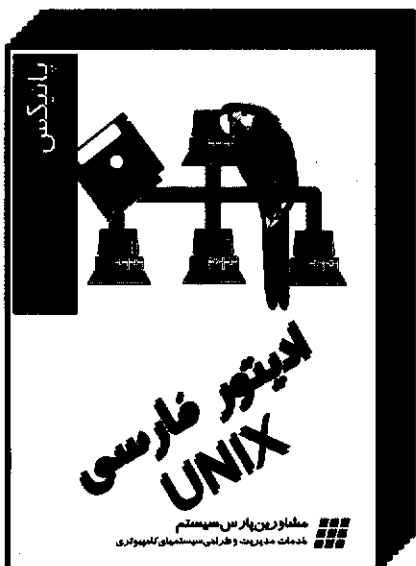
مطالون پارس سیستم
خدمات مشاوران و برنامه ریزان کامپیوتر



B.O.M.

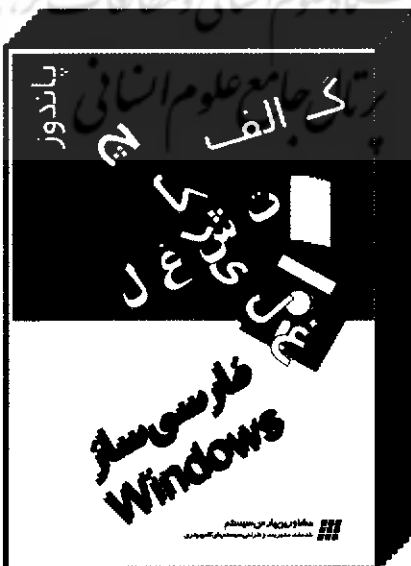
مطالون پارس سیستم
خدمات مشاوران و برنامه ریزان کامپیوتر

عرضه هزاران نسخه نرم افزارهای فارسی ساز



یونیکس
UNIX

مطالون پارس سیستم
خدمات مشاوران و برنامه ریزان کامپیوتر



کتاب الف با نام
ویندوز
فارسی ساز
Windows

مطالون پارس سیستم
خدمات مشاوران و برنامه ریزان کامپیوتر



کتاب الف با نام
دوس
فارسی ساز
DOS

مطالون پارس سیستم
خدمات مشاوران و برنامه ریزان کامپیوتر

تهران ۱۵۸۷۶ - خیابان استاد مطهری - خیابان کوهنور - کوچه ششم - پلاک ۶
تلفن: ۸۷۳۵۶۶۶ - ۸۷۳۱۰۳۲ - ۸۷۳۵۳۸۹ - ۸۷۳۰۴۸۴ - ۸۷۳۰۴۸۳ - ۸۷۳۸۲۱۳ - فاکس: ۸۷۳۵۳۸۹



سیستم
شماره ۱۶

راهبر صنعتی

نرم افزار جامع مالی و صنعتی برای شرکتهای تولیدی

سیستم جامع و یکپارچه‌ای که علاوه بر نامین نیاز
شرکتهای تولیدی به سیستمهای مالی حسابداری صنعتی، انبارداری،
حقوق و دستمزد، خزانه‌داری، اموال، مشتریان و خرید و فروش
قادر به اراده کدینگ و صدور اسناد حسابداری بصورت خودکار می‌باشد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

شرکت شماران سیستم - بالاتراز میدان ولیعصر، جنب سینما استقلال، خیابان فرشید، شماره ۱۶، طبقه سوم
تلفن: ۸۸۹۳۳۰۷ - ۸۸۹۳۱۲۵

راهبر صنعتی تنها نرم افزار است که بصورت خودکار کلیه عملیات جاری شرکت های تولیدی را بسادگی انجام داده و اسناد حسابداری را پس از تشخیص حساب صادر می نماید.

راهبر صنعتی یعنی یک تیم کامل حسابداری

● حسابداری خرید و فروش

صدور فاکتور فروش و برگشت از فروش
صدور فاکتور خرید و برگشت از خرید
تعدیل خرید به صورت مقدار و قیمت
تهیه گزارشات خرید و فروش روزانه
صورتحساب خدمات

● حسابداری صنعتی

تعریف استانداردهای تولید و سفارشات
تعریف گزارشات روزانه تولید
تعریف نمودار فرایند عملیات
قیمت تمام شده قطعات و محصولات
آنالیز قیمت تمام شده قطعات در هر مرحله
گزارش انحراف مصرف مواد، دستمزد و سربار

● صندوق و بانک

دریافت و پرداخت و تنخواه گردانها
گزارش روزانه صندوق و بانک
اعلام و اگذاری، وصول و واخواست چکهای دریافتی
لیستهای گوناگون از سررسید چکهای دریافتی و پرداختی
لیست چکهای نقد شده و خرج شده

● حسابداری حقوق و دستمزد

اطلاعات عمومی و احکام حقوقی کارکنان
امکان تغییر جدول مالیاتی، نرخ بیمه، اضافه کاری و...
کارکرد کارکنان براساس ساعات کارکرد در مراکز مختلف
چاپ فیش حقوق و لیست وامها
لیست مالیات و بیمه
لیست حقوق و مزایا
تعدیل حقوق در ماههای قبل

● حسابداری انبار

نگهداری موجودی و واردکس مواد و کالا در هر لحظه
انتقال بین انبارها
مصرف کالا
لیست گردش موجودی
انبارگردانی و گزارش کسر و اضافات موجودیها
نقطه سفارش موجودیها

● دفترداری

ثبت و چاپ اسناد حسابداری بصورت دلخواه
مرور حسابها
چاپ و نمایش دفاتر کل، معین، تفصیلی و روزنامه
گزارش حساب اشخاص و شرکتهای بصورت متمرکز
تراز حسابها بصورت چهار و هشت ستونی

● سایر

گزارش سود و زیان فروش محصول
صورتحساب سود و زیان
ترازنامه
تعریف انواع چاپگر
کار در محیط شبکه
آموزش و پشتیبانی سه ماهه
ارائه کتابچه راهنما
ارائه کدینگ حسابها
ارائه فرمهای مناسب و روش گردش آنها

● حسابداری اموال

محاسبه ماهانه استهلاک و ثبت سند استهلاک
کارت اموال
گزارش کامل استهلاک اموال
لیست اموال فروش رفته و اسقاط
استهلاک به تفکیک نوع دارایی و مراکز هزینه

شرکت شماران سیستم - بالاتراز میدان ولیعصر، جنب سینما استقلال،

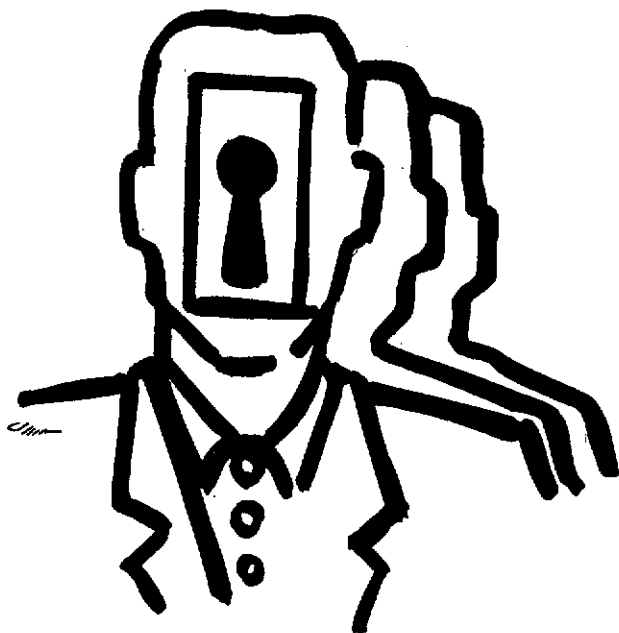
خیابان فرشید، شماره ۱۶، طبقه سوم - تلفن: ۸۸۹۳۳۰۷ - ۸۸۹۳۱۲۵

بهبود فرایند مدیریت

نویسندگان: برایان کلانیر - دیل پروبیکر

منبع: MANAGEMENT STRATEGIES - SEP/OCT 1995

ترجمه: جلیل مشیرآبادی

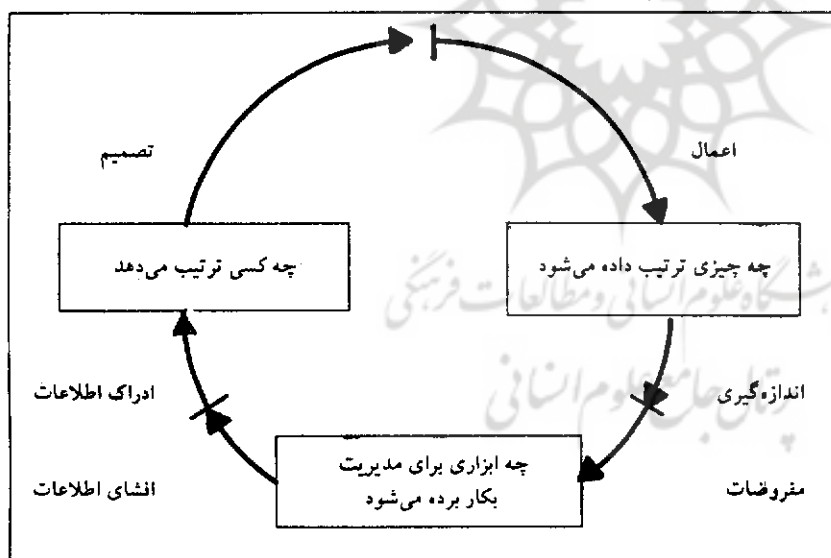


● شکست سیستم‌ها اغلب ناشی از اشتباهات انسانی و یا کم‌کاری‌ها نیست، بلکه ناشی از عدم همخوانی بین توانایی‌های انسانی و خواسته‌های سیستم است.

برای فهم طراحی ابزارهای مدیریت. منظور از این گفته آن است که شکست سیستم‌ها اغلب ناشی از اشتباهات انسانی و یا کم‌کاریها نیست بلکه ناشی از عدم همخوانی بین توانایی‌های انسانی و خواسته‌های سیستم است. «دمینگ»

بستگی نام به بکارگیری خوب اجزای سیستم مدیریتی و تعدیل تداخل آنها دارد. البته به صورت خاص، یک سری ابزارهای مدیریتی قابل طراحی است تا بدینوسیله فرایند کلی مدیریت را بهبود بخشید.

شکل ۱: مدل سیستم مدیریت



روی سیستم جامع تاکید می‌کند. به همین طریق وقتی در ساختار کل سیستم راندمان انسانی مورد نظر است در آن صورت هدف غائی باید حداکثر بهره‌گیری از سیستم باشد، تا زیرسیستم‌های خاصی مورد نظر قرار گیرد.

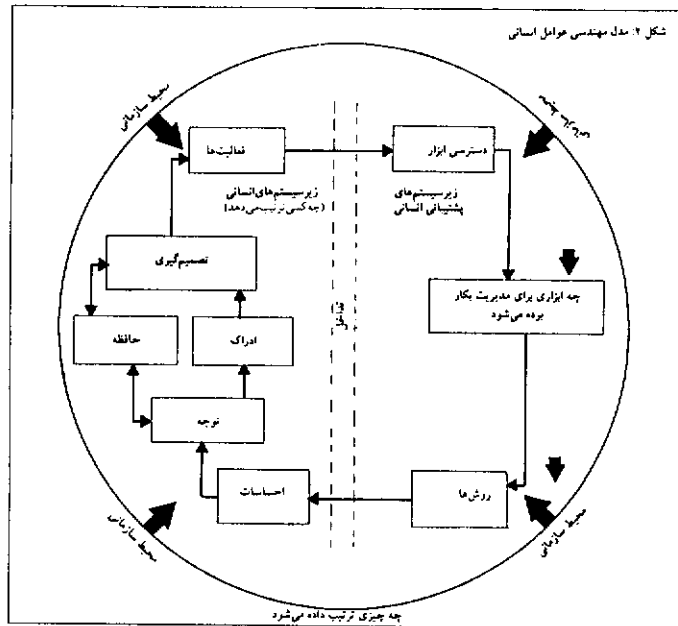
طراحی مهندسی عوامل انسانی

مهندسی عوامل انسانی، کاربرد وسیعی در صنعت هسته‌ای، صنایع دفاع و در حیطه‌های مختلف ساخت، دارد و آن دستورالعملی است

در یک سازمان، «مدیریت کیفی ایده‌آل»، به عنوان باورهای مدیریت درخصوص آنچه مدیریت کیفی باید باشد تعریف می‌شود. درحالی که «مدیریت کیفی واقعی» به عنوان تصورات مدیریت از عملکرد جاری تعریف می‌گردد. یکی از راه‌های کاهش فاصله بین مدیریت کیفی «ایده‌آل» و «واقعی»، تمرکز روی بهبود فرایندهای سازمان می‌باشد. وقتی که سازمان در یک محیط رقابتی فعالیت می‌کند، این رقابت در قیمت محصول مطرح است. در این شرایط نیز دستیابی به کاهش هزینه‌ها توسط بهبود کیفی در کلیه فرایندهای سازمانی حاصل می‌شود. «دمینگ» روی بهبود فرایند در ساخت و «خدمات صنعتی»، «در حیطه‌های خصوصی و عمومی» و در کلیه سیستم‌های مدیریتی از هر سختیت، به صورت یکسان تاکید می‌کند.

سیستم‌های مدیریت

یک سیستم مدیریتی از سه جزء اساسی، مطابق تصویر ۱، تشکیل یافته است. مدیریت به عنوان «تصمیم‌گیری» تعریف می‌شود و کلیه آنهایی که تصمیم می‌گیرند و حتی هر فرد مجازی در سازمان، یک فرایند مدیریتی را طی می‌کند. این با تعریف «دمینگ» که می‌گوید «مدیریت یعنی پیش‌بینی» مطابقت دارد. «چه کسی ترتیب می‌دهد» یعنی «تصمیم‌گیرنده یا پیش‌بینی کننده» چه کسی است. مدیران از یک سری ابزارهای مدیریتی و پیچیده استفاده می‌کنند تا بتوانند تصمیم گرفته و یا پیش‌بینی کنند و موفقیت آن



ستاده‌ها را نشان می‌دهند و از آنها خواسته می‌شود حیطه فعلیتی خود را، با یک سری از فروشنده‌ها یا ورودیهای دیگر، و مشتری یا دیگر خروجیها، و فرایندها به‌عنوان وصل‌کننده داده‌ها به خروجی‌ها تفهیم کنند. در مرحله اول یک نمودار عمومی تهیه می‌شود. سپس نموداری دقیق‌تر با بررسی و تجزیه و تحلیل مدارک و جمع‌آوری اطلاعات با نظرخواهی بیشتر تهیه می‌گردد.

تدوین روش کارها

تعریف وظیفه و تجزیه و تحلیل مشخصات مراحل وظیفه منتهی به تهیه نمودار توسعه می‌شود که منعکس‌کننده یک فرایند بهبودیافته است. از روی این نمودار روش کارهای توسعه‌یافته و قابل اعتماد به‌عنوان ابزار مدیریتی، استخراج می‌شود. روش کار، چگونگی عملکرد مناسب فرایند را تعریف می‌کند.

از نقطه‌نظر عوامل انسانی، ارائه اطلاعات روش کار در حد ساختار اطلاعاتی سازمان، مهم است. یک روش موثر توسط بخش‌های مختلف وظیفه، با کدهای رنگی و با اطلاعات در بلوک‌های استاندارد، مشخص می‌گردد.

این بلوکها دارای تقسیمات و وظایف، روش کارها، سوابق وظایف عادی و شرایط (اشتباهی)، اتفاقات ممکن و اقدامات اصلاحی برای وظایف غیرعادی، هستند. همه وظایف یک بخش سوابق دارند و اطلاعات ساختاری و همه‌جانبه به مصرف‌کننده می‌دهد.

تحقیق نشان می‌دهد که ساختار بر روی نگرش مدیران از جنبه مدیریت کیفی ایده‌آل و واقعی تاثیر می‌گذارد. برای مدیران به‌عنوان تصمیم‌گیرنده هوشمند، درک، این نکته است که بکارگرفتن دستورالعمل‌ها یک امر حیاتی می‌باشد. به‌علاوه هر صفحه‌ای از وظایف، تصویر مناسبی روی صفحه مقابل دارد و در صنایع خدماتی «نمودار فرایند» یک نقش ایده‌آل دارد.

توسعه آموزش

در کنار توسعه روش کارها، تهیه نمودار و تجزیه تحلیل وظیفه منتهی به طراحی ابزارهای دیگری می‌شود که به مدیران در مدیریت آنها کمک کند. یک متدولوژی آموزش صنعتی از نمودارهای فرایند برای آموزش بازرسان، در سطح مشخصات کیفی DOD، استفاده می‌کند.

که از روی مشخصات دقیق واژه وظیفه بدست می‌آید. اهداف تجزیه و تحلیل «وظیفه» شامل: تعیین خواسته‌های سیستم نسبت به توانائی‌های انسان، مشخصه زیر سیستم‌های محدود و تنظیمات ضروری برای ازمیان برداشتن یا که‌کردن محدودیت‌هاست.

وقتی برای طراحی ابزارها و بهبود فرایندها و حتی برای طراحی ابزارهای مدیریتی درجهت بهبود فرایند مدیریتی تلاش می‌شود همچون برخوردی با وظیفه یک مفهوم الفئائی به‌خورد می‌گیرد.

بهبود فرایند مدیریتی

بررسی بهبود فرایند بطور اساسی یک روش از بالا به پائین و وسیع است و نیاز به درک اساسی از سازمان دارد. همچنین فرایندها به اجزای ریز تقسیم و وظایف در شرایط مختلف تعریف می‌شود. سه منبع اساسی از داده‌ها به‌عنوان اطلاعات ورودی برای بیان وظیفه در تجزیه و تحلیل وظیفه بکار برده می‌شود. (شکل ۳)

این سه منبع مطابق شکل ۳ شامل مفاهیم زیر است: مدیران مورد مصاحبه قرار می‌گیرند - مدارک و دستورالعمل‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد و مدیران در حیطه فعالیت‌های خود، فرایندهای موجود را با بررسی داده‌ها و ستاده‌های آن مشخص می‌کنند. در این عمل، مدیران نمودار داده‌ها و

شکل ۲ یک مدل مهندسی عوامل انسانی را نشان می‌دهد. در این شکل سیستم جامع از زیرسیستم‌های انسانی تشکیل شده است و زیرسیستم‌ها طوری طراحی شده تا تصمیم‌گیرنده و محیط سازمانی را پشتیبانی کند.

با اصلاحات جزئی این مدل برای نشان دادن تداخل بین مدیریت و ابزارهای مدیریتی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

کاربرد سنتی ساخت این مدل به‌صورت عملکرد بین انسان، ماشین، شغل و محیط نشان داده می‌شود. انسان با مدیر یا تصمیم‌گیرنده جایگزین شده است. ماشین یک وسیله مکانیکی برای انجام وظیفه یا شغل است. ما قبلاً بحث کردیم که عوامل انسانی سنتی تاکید بر روی اپراتور دارد که بایستی به حیطه مدیریتی توسعه یابد.

در ساختار سیستم‌های مدیریتی، مفهوم «چه چیزی برای تصمیم‌گیری استفاده شد» با «ماشین» جایگزین شده است. وظیفه (یا شغل) تبدیل به یک رفتار هدفدار می‌گردد که توسط مدیر بکار گرفته می‌شود.

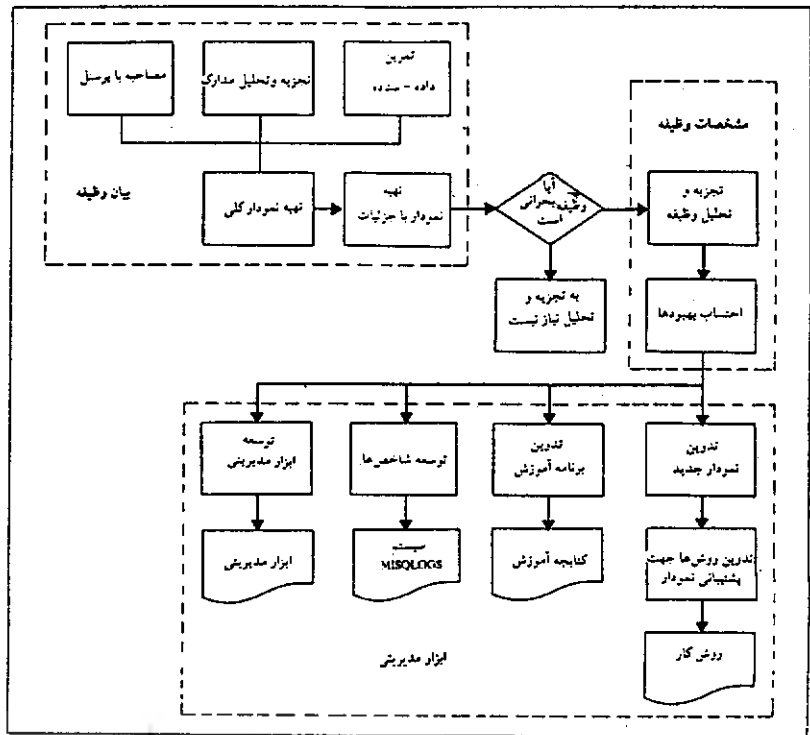
زیرسیستم‌های محیط درجائی که کلیه فعالیت‌ها انجام می‌گیرد قرار دارد و سازمان‌بخشی از محیط است. مفهوم مدل از وظیفه، نمایانگر روش مهندسان عوامل انسانی بوده و عملکرد پیچیده درونی بین انسانها و اجزای محیط کاری را بیان می‌نماید. تجزیه و تحلیل وظیفه بیان قدم به قدم این مفهوم است

● یکی از راه‌های کاهش فاصله بین مدیریت کیفی «ایده‌آل» و «واقعی»، تمرکز روی بهبود فرایندهای سازمان می‌باشد.

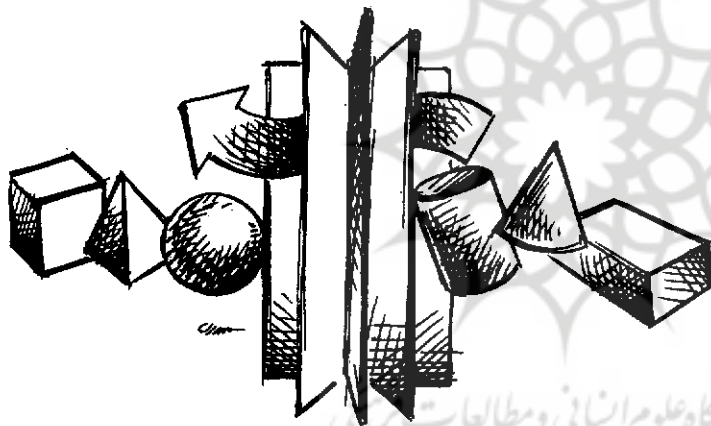
بسته‌های نرم‌افزاری را دارند. با استفاده از این نرم‌افزارها، مدیریت قادر به خلق نمودارهای جدیدتر، تجزیه و تحلیل دقیق‌تر وظایف و توسعه دستورالعمل‌های کیفی‌تر خواهد بود.

ملاحظات عملی

یکی از مزایای سیستم‌های اتوماتیزه، داشتن ابزار آموزش در دسترس، می‌باشد و این تجربه ما کارها توسعه داده شد و توسعه آموزش نیز تحقق یافت، برای بازدهی آموزش و یا هرگونه بازدهی مثبت، دیگر اتوماسیون ضروری نمی‌باشد. به هر طریق، مکتوب کردن فرایند (کجا هستیم)، ارائه تجزیه و تحلیل و طبقه‌بندی (کجا



شکل ۳، منابع اساسی داده‌ها



می‌خواهیم باشیم)، توسعه و مکتوب کردن روش کارها (چگونه به آنجا برویم) یک سری فعالیت‌های پیچیده و وقت‌گیر هستند. مزایای بهبود سیستماتیک فرایندها هزینه‌بر هستند. هر مسالده‌ای بایستی با یک اقدام مدیریتی و تخصیص منابع مناسب انجام گیرد. همانطور که «دمینگ» می‌گوید: «اندازه‌گیری نتایج و دادن جایزه «ستاره طلایی» خیلی ساده‌تر از بهبود فرایندها و پیگیری آن است».

تا زمانی که ما مکتوب نکنیم که «کجا هستیم» و تعریف نکنیم. «به کجا می‌خواهیم برویم» و «چگونه خواهیم رفت»، هرگز به آنجا (هدف) نمی‌رسیم. □

ارتباط یک به یک آنها کاملاً روشن است، طراحی می‌شود. در سطح وظیفه، از نقطه مرکزی معین یک نمودار شروع و به جدول تجزیه و تحلیل وظیفه می‌رسیم. از طریق این مراحل بایستی قادر باشیم روش کارهای استاندارد شده و کدبندی شده را جهت جدول تجزیه و تحلیل و نمودارهای فرایند بکار گیریم. در آن صورت ما یک جلد کامل از روش کار که بخشی از کتابچه علمی و آموزشی است را در اختیار داریم. همچنین حیطه‌های مختلف نیازمند تجزیه و تحلیل وظیفه خاص و فرمت مربوطه است و فرمت‌های عمومی مثل SPM و ANSI در دسترس می‌باشند. این سیستم‌ها امکان ایجاد به صورت

نتایج این آموزش شامل کاهش نرخ ضایعات از ۵۰٪ به ۲۶٪ و یک افزایش در بازدهی تصمیم‌گیری (نرخ برخورد) از ۶۱٪ به ۱۰۰٪، و یک کاهش در نرخ پالس‌های دروغ از ۲۰٪ به صفر درصد، می‌باشد.

ابزارهای مدیریتی افزون

به همان طریق که اپراتورها به وسیله تکنولوژی کار و کمک‌های محل کار پشتیبانی می‌شوند، به همان طریق مدیران از انواع ابزارهای مدیریتی کمک می‌گیرند. یک ابزار خاص بستگی به چندین عامل دارد که شامل چگونگی برخورد با شرایط مبهم، مسائل، برنامه‌ها، پروژه‌ها، فرایندها و محدودیت‌ها و عوامل بحرانی است که از تجزیه و تحلیل وظیفه نمایان می‌شود.

خودکنترلی فرایند مدیریت و بهبود سیستم

مطمئناً اتوماتیزه کردن بخشی از یک سیستم یا کل سیستم با استاندارد کردن روش کارها و انجام کلیه اجزای سیستم پیشنهادی، ممکن می‌باشد. در مرحله اول ما برای پیمانکاران DOD، سیستم مدیریت بهره‌وری را توصیه می‌کنیم. در مرحله بعدی یک سیستم، که دارای نمودار دقیق و با زیرمجموعه‌های گسترده که

تجربه نشان داده است



برنامه ما بخشی دوست داشتنی
از کار شما خواهد شد

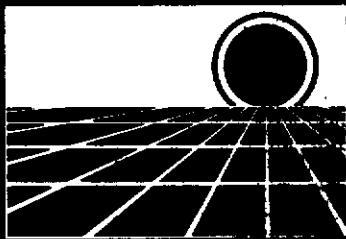
زیرا سیستم یکپارچه

حسابداری و انبار

رایانگان فردا را شما می خواهید در بردار

و تنها برنامه قدرتمند حسابداری
بر روی DOS و
WINDOWS است.

95



رایانگان

فردا

با ما تماس بگیرید:

ادرس: تهران خیابان سه‌رودی شمالی
بالاتراز خیابان شهید بهشتی پلاک ۳۶

۵ - ۶ - ۸۷۴۶۲۹۴

۱۹ - ۸۷۴۷۵۱۸

فکس: ۸۷۴۶۹۳۶

اندیشه پردازان

مشاوره و اجرای سیستمهای صنعتی و مدیریت



حاصل تخصص و تجربه ما، در قالب جامع ترین
سیستم های اطلاعاتی صنعتی در اختیار شماست:

نرم افزارهای کامپیوتری

- برنامه ریزی مواد، برنامه ریزی تولید، درخت محصول.
- برنامه ریزی نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه.

خدمات مشاوره‌ای

- جهت اخذ گواهینامه سری ISO 9000.
- ارائه راه حل های جامع مدیریتی در صنعت.

تلفن: ۸۸۴۶۲۰۱ - ۸۸۳۳۲۴۸ فاکس: ۸۸۳۳۲۴۸

کیفیت بالا در بازرسی کالا

ITS

Intertek Testing Services

The world's largest product and commodities testing organization

شامل شرکت های بازرسی GHTSI و CASH BUCH
با حضور در ۵۵ قاره جهان با مجوز مؤسسه استاندارد و بانک مرکزی ساهاست که واردات ایران را بازرسی می کند

هرگز فراموش نمی کنیم شما حق انتخاب دارید

تلفن: ۸۸۲۷۷۷۰۰ فکس: ۸۸۲۶۵۲۱۱
با حضور در تهران، خازک، بندرعباس، بندر امام خمینی، بندر ماهشهر، بندر بوشهر، بندر میناب، بندر انزلی، بندر چابهار



ایران بزاز
IRAN BAZZO



مروری بر چندوچون تامین سرمایه برای بنگاههای اقتصادی

تنظیم از:

فرامرز پوررستمی

روش‌های نوین جذب نقدینگی؛ بایدها و نبایدها

گروه گزارش: علی‌اکبر بابایی - فرانک جواهردشتی - سیما هاشمی

این متغیر شود.»

به سخن دیگر، مشاهده هرگونه عدم تعادل در اقتصاد، به کارگیری سیاستهای مناسب برای حرکت به سوی تعادل را الزامی می‌سازد. انتشار اوراق قرضه به عنوان یکی از روشهای مورد استفاده در سیاست پولی می‌تواند انرژی مناسب در این راستا باش. برنامه دوم توسعه اقتصادی - اجتماعی کشور هم این مقوله را از نظر دور نداشت و از آن به عنوان یکی از روشهای کارا در سیاستهای پولی و مالی یاد کرده است. در خط‌مشی‌های اساسی برنامه آمده است که باید زمینهای لازم برای انتشار اوراق قرضه جدید اعم از اوراق سرمایه‌گذاری، اوراق قرضه کوتاه‌مدت و... که مقبولیت عمومی داشته باشند فراهم و مکانیزمهای لازم برای آن طراحی و تعبیه شود. بدین ترتیب انتشار اوراق مشارکت به مثابه ابزاری برای جذب سرمایه می‌تواند مورد استفاده قرار بگیرد.

توجه به این نکته ضرورت دارد که استفاده از چنین ابزارهایی زمانی راهگشا و مفید خواهد بود که همچون مسکن و به‌طور مقطعی عمل نکنند بلکه براساس برنامه‌ریزی صورت بگیرد و در راستای تحقق اهداف کلان اقتصادی باشد. به عبارت دیگر، جذب نقدینگی‌ها باید در جهت افزایش نرخ سرمایه‌گذاری‌های مولد باشد و کشور را در مسیر رشد و توسعه اقتصادی قرار دهد، چرا که موضع‌گیری دولت در اتخاذ سیاستهای اقتصادی عامل بسیار مهمی در دست نیافتن یا نیافتن به اهداف مورد نظر خویش است.

یکی از اهداف هر دولتی، دستیابی به ثبات اقتصادی به معنای جلوگیری از بروز نوسانات در ابعاد مختلف اقتصادی است. نیل به چنین مهمی نیازمند اتخاذ سیاستهای اقتصادی متناسب با شرایط است. سیاست اقتصادی در واقع دخالت آگاهانه دولت در امور به منظور حصول به اهداف اقتصاد کلان کشور است، اهدافی همچون: حفظ اشتغال کامل، تامین رشد مداوم اقتصادی، افزایش رفاه اقتصادی، حفظ ارزش پول و... سیاست پولی نیز نوهی از سیاستهای اقتصادی است که با کنترل نظام پولی دسترسی به اهداف کلان را امکانپذیر می‌سازد و بر سطح سرمایه‌گذاری‌ها تأثیر می‌گذارد.

یکی از مشکلات مبتلا به اقتصاد کشور، رشد نقدینگی و وجود سرمایه‌های سرگردان در اقتصاد است که می‌تواند موجب بروز مشکلات دیگر شود. بنابراین شناخت شرایط و تشخیص سیاست متناسب با آن برای رفع مشکل از اهمیت زیادی برخوردار است. جمع‌آوری سرمایه‌های سرگردان یا جذب سرمایه نیاز به تدابیری دارد تا در نهایت اهداف کلان اقتصادی جامعه عمل ببوشند. چنانچه در خط‌مشی‌های اساسی بخش پول و اعتبار، سرمایه طی برنامه دوم توسعه اقتصادی - اجتماعی آمده است:

«از آنجا که نقدینگی طی سالهای اخیر رشد لیزاینده‌ای داشته و... و از آنجا که رشد نقدینگی عامل اساسی عدم تعادل‌های اقتصادی و از جمله رشد تورم است، ضروری است سیاستهای بخش پول و اعتبار، عمدتاً متوجه کنترل و تثبیت

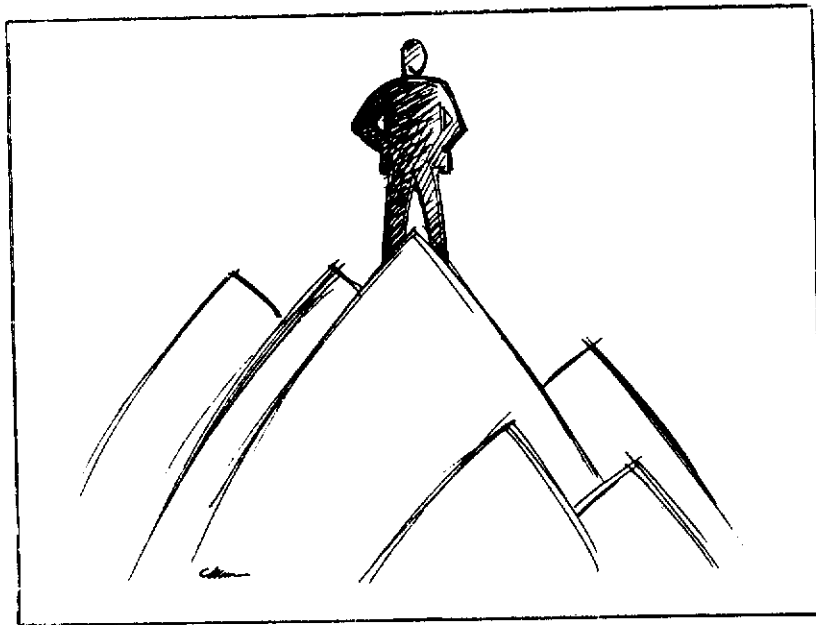
برپایه این آمار در سال گذشته از ۱۴۴۰ طرح صنعتی معرفی شده و متقاضی دریافت تسهیلات تبصره ۵۰ بودجه، فقط ۲۷۷ طرح به تصویب بانک‌های عامل رسیده است. این طرحها ۶۰۸ میلیارد ریال اعتبار دریافت کرده‌اند که سهم متوسط هر طرح ۱۲۷۰ میلیون ریال است.

این آمار تنها مربوط به طرحهای صنعتی

می‌توانستند مشکلات خود را تا حد زیادی حل کنند. اما از هنگامی که سیاست‌های انقباضی در زمینه اعطای تسهیلات آغاز شد و روزبه‌روز هم شدت یافت، وضع دگرگون شده است.

آمار نشان می‌دهد که در سال گذشته ۶۷ درصد طرحهای صنعتی از تسهیلات بانکی بی‌بهره مانده‌اند و تنها ۳۳ درصد از آنها در سال ۱۳۷۵ توانسته‌اند اعتبارات بانکی دریافت کنند.

یافتن راههای جدید برای کسب نقدینگی و تامین منابع مالی کافی برای گردش امور، ادامه و گسترش کارها، چندسالی است که به یکی از دلمشغولی‌های همیشگی مدیران بنگاه‌های اقتصادی به‌ویژه واحدهای بزرگ دولتی تبدیل شده است. تا چند سال پیش که سیاست‌های انقباضی بانکها شروع نشده بود، موسسات اقتصادی با استفاده از تسهیلات بانکی



است و آنهم در یک سال است و در سالهای پیش نیز وضع همین بوده است. در کنار این طرحها صدها طرح عمرانی و زیربنایی و تولیدی نیز هستند که نیاز به نقدینگیهای کلانی برای ادامه فعالیت دارند.

پس چه باید کرد؟ برای پاسخ به این پرسش حیاتی بود که روشهای دیگری نظیر انتشار اوراق قرضه، مشارکت، تشکیل شرکتهای سرمایه‌گذاری ملی، استانی و صنفی، تخصصی، هم‌چنین پیش‌فروش کالا و مسکن مورد توجه قرار گرفت. این روش‌ها اگرچه در ایران بی‌سابقه نیستند، اما مدت‌ها بود که مورد استفاده قرار نمی‌گرفتند تا اینکه سیاست‌های جدید بانکها، یکبار دیگر آن‌ها را در کانون توجه دست‌اندرکاران مسایل اقتصادی کشور قرار داد.

تشکیل و تاسیس بیش از ۲۰ شرکت سرمایه‌گذاری و انتشار اوراق قرضه مربوط به چند طرح بزرگ که در فاصله کوتاهی اتفاق افتاد، برخی پرسش‌ها را مطرح کرد که آیا همه این اقدامات مثبت است و با برنامه‌ریزی دقیقی اجرا می‌شود، یا اینکه باید سالها بعد نتوان بی‌دقتی‌های امروز را بدهیم؟

این پرسش‌ها را ما نیز سعی کردیم با تنی چند از کارشناسان مسایل اقتصادی در سیاست بگذاریم. تا آنان بگویند که کدام یک از روشها برای شرایط فعلی و آینده کشور مناسبتر است؟ آیا همه این روش‌ها با سیاست‌های کلان اقتصادی دولت همخوانی دارد؟ چه تاثیری در توسعه صنعتی و زیربنایی کشور می‌گذارد و اینکه ادامه سیاست انقباضی بانک‌ها درست است یا خیر؟

نخستین کارشناسی که برای پرسیدن چندوچون و نقاط ضعف و قوت روشهای جدید جذب نقدینگی بسراغش رفتیم، آقای دکتر جمشید پژویان استاد رشته اقتصاد و مدیر گروه اقتصاد نظری دانشکده اقتصاد دانشگاه علامه طباطبایی بود.

وی در پاسخ به نخستین پرسش ما درباره انواع روشهای جذب سرمایه از قبیل تشکیل شرکت‌های سرمایه‌گذاری یا انتشار اوراق قرضه و پیش‌فروش کالاها گفت:

واقعیت امر این است که این روشها چندان جدید نیستند اما کلاً هر بنگاه اقتصادی به‌منظور سرمایه‌گذاری می‌تواند از سه منبع استفاده کند. یک روش استفاده از سود توزیع شده فعالیت خود بنگاه است. یعنی یک بنگاه اقتصادی

* اولین استقراض مردمی پس از پیروزی انقلاب اسلامی به شکل اوراق قرضه غیر ربوی در قالب اوراق مشارکت طرح نواب بود.

به‌عنوان یک تولیدکننده وقتی اقدام به تولید و فروش می‌کند، به‌نوعی سود دست می‌یابد که بخشی از این سود را میان سهامداران تقسیم می‌کند و بخش دیگر آن باقی می‌ماند. این همان سود توزیع نشده تلقی می‌شود.

روش دیگر سرمایه‌گذاری اقدام به انتشار یا فروش سهام جدید است. به‌عبارت دیگر عده دیگری را به‌عنوان شریک می‌پذیرد. و روش سوم از طریق قرض و وام است که این وام یا قرض می‌تواند از منابع مختلف گرفته شود. یک بنگاه سرمایه‌گذاری یا یک نفر سرمایه‌گذار ممکن است از یک یا چند فرد مشخص قرض یا وام بگیرد و اقدام به سرمایه‌گذاری کند. یا ممکن است آن‌را از طریق سیستم بانکی تهیه کند. یعنی از بانک قرض بگیرد. گاهی ممکن است در صورت معتبر بودن سرمایه‌گذار و تضمین او توسط یک سازمان معتبر، سرمایه‌گذار اقدام به انتشار اوراق قرضه کند. و این قرض باز از سوی عده‌ای بیشمار داده می‌شود. در روش اول که سرمایه‌گذار از عده اندکی اقدام به قرض می‌کند، برای مبلغ محدودی عملی است.

امروز در دنیا، عمده تامین‌کننده منابع سرمایه‌گذاری سیستم بانکی است. دلیل آن هم به‌خاطر بالا بودن کارایی‌اش است و انتشار اوراق

قرضه که طی چنددهه گذشته یا طی دورانی از سرمایه‌گذاری در کشورهای جهان دارای وزن و تناسب قابل توجهی بود اما امروزه چنین وضعیتی ندارد و می‌دانیم که سیستم بانکی اعتبار لازم را دارد و محل مناسبی است که مردم سپرده‌های خود را در آنجا بسپارند تا از این طریق بانک‌ها بتوانند به سرمایه‌گذاران وام دهند یا خود در سرمایه‌گذاری مشارکت داشته باشند.

* دکتر پژویان در مورد اینکه چه روشهایی در کشور برای سرمایه‌گذاری یا جذب منابع لازم برای سرمایه‌گذاری مناسب هستند نیز گفت:

- شاید بتوان گفت که بهتر است سیستم بانکی باشد یعنی سیستم بانکی چه به‌صورت آنچه که در گذشته بوده است و چه به‌صورت فعلی آن که به‌عنوان شریک سرمایه‌گذاری تامین‌کننده منابع لازم و کافی است و بهترین منبع برای سرمایه‌گذاری محسوب می‌شود. روشی که بعضی از سازمانهای معتبر مثل شهرداری یا غیره اخیراً به آن روی آورده‌اند تا جذب منابع کنند و همان انتشار اوراق قرضه یا مشارکت است. به‌نظر من به‌دلیل کمبود توانایی لازم در سیستم بانکی ما در انجام وظایفشان است.

مشکلات سیستم بانکی

به‌عبارت دیگر اگر سیستم بانکی ما بتواند منابع پس‌اندازی که در دست مردم است به‌خوبی جمع‌آوری کند و آنها را از طریق جریان مناسب به سرمایه‌گذاری اختصاص دهد دیگر نیازی نیست که هر بنگاه و سازمانی برای سرمایه‌گذاری مبادرت به انتشار یک سری اوراق قرضه کند که

هر کدام از این اوراق باید توسط یک بانک تأیید و تصویب شوند. یا اینکه اگر تضمین نشوند بدون تردید دیگر خریدار نخواهند داشت و یا اینکه با منابع بسیار بالایی (پرداخت سود و بهره زیادت) اقدام به جمع‌آوری سرمایه‌ها شود.

یکی از دلایلی که سیستم بانکی کارایی بالاتری دارد این است که مردم بیشتر به سیستم بانکی اعتماد دارند تا به عده‌ای ناشناس یا کم‌شناخته شده قرض دهند. به همین دلیل است که نرخ‌های سیستم بانکی کمتر از سایرین است. پس اگر شما بخواهید از طریق بانک مبادرت به جمع‌آوری پس‌انداز کنید و آنرا به سرمایه‌گذاری منتقل کنید باید با کارایی بالاتری همراه باشد و هزینه کمتری هم داشته باشد. و اگر نمی‌توانیم چنین شیوه‌ای را بکار گیریم نشانه این است که سیستم بانکی ما دچار مشکل است.

ضعف سیستم بانکی ما در درجه اول در این است که سیستم بانکی ما سیستمی برنامه‌ریزی شده است و دولتی. یک بانک در واقع باید مانند یک بنگاه اقتصادی در شرایطی که اقتصاد دارای بنگاه‌های آزاد می‌باشد و سیستم بازار وجود دارد و اقتصاد، اقتصاد آزاد است، عمل کند.

در یک اقتصاد برنامه‌ریزی می‌تواند سیستم بانکی آن هم برنامه‌ریزی شده و متمرکز یا دولتی باشد. زیرا تقریباً عمده فعالیت‌های اقتصادی، دولتی است. اما در یک سیستم اقتصادی که مبتنی بر فعالیت بخش خصوصی و بازار است، نمی‌تواند سیستم بانکی آن دولتی باشد. در واقع سیستم بانکی تأمین‌کننده منابع لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی است و باید متوجه سودآوری این فعالیت نیز باشد. بدیهی است که مانند تمام دنیا سیستم بانکی توسط بانک مرکزی و یا مقامات رسمی مملکت کنترل می‌شود. یعنی به این معنا نیست که سیستم بانکی بدون کنترل باشد و تنها در جهت سودهای بالا سرمایه‌گذاری کند.

به‌رحال سیستم بانکی زمانی قادر خواهد بود که پس‌انداز مردم را به‌خوبی جمع‌آوری کند و آنرا درون سیستم انتقال دهد که بتواند آنرا به‌صورتی سرمایه‌گذاری کند، یا وام دهد که سود بالایی ایجاد کند تا بتواند مردم را در سود بالاتری شریک سازد. آن زمان است که می‌تواند منابع را جمع‌آوری کند. اما اگر این توانایی وجود نداشته باشد و مثلاً بخشی از منابع خود را که به مردم تعلق دارد مجبور سود براساس دستور دولت وام دهد که خلاف هم هست. زیرا این منابع از سوی

* براساس مفاد قانون تجارت، شرکت‌های سهامی عام هم تحت شرایطی می‌توانند اقدام به انتشار اوراق قرضه (اوراق مشارکت) کنند. اما تنها شرکتی که از این روش استفاده کرده، شرکت ایران خودرو است.

مردم در اختیار سیستم بانکی قرار داده شده‌اند و سیستم بانکی هم به‌عنوان یک امین باید این منابع را به بهترین شیوه مورد استفاده قرار دهد و ضمن دریافت سود بالا مردم را نیز از سود بهره‌مند سازد. حالا شما سیستم بانکی را مکلف می‌کنید که این منابع را در اختیار سازمانهایی قرار دهد که این سازمانها دارای توانایی لازم هم نیستند.

وقتی سیستم بانکی نتواند به‌خوبی وظایف خود را عملی سازد، سرمایه‌گذاران اقدام به استفاده از سایر منابع می‌کنند. همانطور که سیستم بانکی در دهه گذشته قادر به انجام بهینه وظایف خود نبود و شرکت‌های مضاربه‌ای رشد کردند. این شرکتها در واقع چیزی به‌جز اینکه بخواهند عملکرد ناقص سیستم بانکی را اصلاح کنند، نبودند. ولی در هر حال بدخاطر نبود کارایی مناسب در سیستم بانکی بوجود آمدند.

امروز هم این روش سرمایه‌گذاری که از طریق قرضه انجام می‌شود، در حال رشد است که باز هم به‌دلیل نبود کفایت لازم سیستم بانکی است. البته تفاوتی هم با شرکت‌های مضاربه‌ای دارند یعنی آنها در جهت واردات کالا بود و جنبه بازرگانی داشت، اما شرکت‌های جدید جنبه سرمایه‌گذاری دارند. هر دو از مردم قرض می‌کنند تنها نوع فعالیت آنها متفاوت است و فعالیت شرکت‌های سرمایه‌گذاری تولیدی است و این بهتر قابل توجیه می‌باشد.

پرسش سوم: این بود که این روشها تا چه حد با سیاست‌های کلان اقتصاد دولت همخوانی دارد؟

وی در جواب گفت: آنچه که باید به آن توجه کرد مساله سیاست‌گذاری کلی دولت در زمینه سرمایه‌گذاری و فعالیت‌های اقتصادی است. اگر این روش که در واقع توسعه انتشار اوراق قرضه از طرف سرمایه‌گذاران و سرمایه‌گذاری از این طریق توسعه پیدا کند، مثل این است که بخشی از ابزار اقتصادی دولت از دست او خارج شود.

مجموعه سیستم بانکی که قاعدتاً تأمین‌کننده منابع عمده برای سرمایه‌گذاری هستند، همگی از طریق بانک مرکزی هدایت می‌شوند.

به‌عبارت دیگر زمانی که ایجاب می‌کند که حجم اعتبارات افزایش پیدا کند بانک مرکزی از طریق استفاده از ابزارهای لازم این کار را می‌کند و برعکس زمانی که بخواهد روند را کند کند، باز هم از طریق ابزارش این کار را می‌کند. اما اگر قرار باشد که بخش بیشتری از منابع از کنترل بانک مرکزی خارج شود و از طریق اوراق قرضه این سرمایه‌گذارها صورت بگیرند، خود به‌خود استفاده از ابزار کنترلی که در اختیار بانک مرکزی است، کاسته و نفوذ آنها کمتر می‌شود. ممکن است که این حالت مشروط شود که این اوراق قرضه فقط با تأیید مثلاً سیستم بانک مرکزی صورت گیرد که اگر این چنین باشد آن وقت بانک مرکزی درگیر تعهدات بیشتر می‌شود. چون با پذیرش هر تعهد از سوی بانک مرکزی یا به عبارتی هر تضمینی برای پرداخت یا بازپرداخت اصل و فرع یا اصل سود اوراق قرضه از سوی بانک مرکزی، تعهد این بانک افزایش می‌یابد. و درگیر کردن بانک مرکزی به چنین تعهداتی که اگر گسترش یابد دیگر نمی‌تواند کنترلی بر نحوه سرمایه‌گذاری داشته باشد. به‌نظر من اگر حجم زیادت‌تری از اوراق قرضه منتشر شود و توسط بانک مرکزی نیز تضمین شود با یک سری مشکلات روبرو خواهیم بود.

به‌عقیده من اگر سیستم بانکی بخواهد به‌همین روش عمل کند. این روش انتشار اوراق قرضه توسط سرمایه‌گذاران و سازمانها و نهادهای مختلف شاید تنها راه باشد اما این روشی است با هزینه‌های بالاتر و غیر کارآمدتر از اینکه سیستم بانکی را کارآمد سازیم. یعنی خود سیستم بانکی در واقع به‌عنوان منبع اصلی سرمایه‌گذاری باشد. در ادامه گفتگو از دکتر پژویان پرسیدیم نظرتان درباره عملکرد سیاست‌های انقباضی بانکها چیست؟

وی گفت: سیستم بانکی ما همانطور که گفته شد سیستم متمرکز است. یعنی یک بانک مرکزی و چند شعبه وجود دارد این بانکها خودشان به‌تنهایی استقلال لازم را ندارند تا در زمینه منابعی که جمع‌آوری کرده‌اند، بخواهند استفاده بهینه کنند. سیاست انقباضی در اصل مربوط به سیاست‌های بانک مرکزی است و بهتر است بگوئیم سیاست انقباضی بانک مرکزی. بانک مرکزی در اصل همان دولت است چون بخشی

از سیاست‌های پولی را دولت زمانی که در حال بودجه‌بندی است با تسهیلات تکلیفی و تعیین مانده اعتبارات، تعیین می‌کند. پس بهتر است بگوئیم سیاست‌های انقباضی دولت. این سیاست‌های انقباضی در اصل سیاست‌هایی بوده‌اند که بانک مرکزی و دولت به‌دنبال مساله تورم که در دو سال گذشته تنش را در جامعه ایجاد کرد، بوجود آمد و برای کنترل تورم بوده که تا حدودی هم موفق بوده است.

روش‌های تامین منابع

سه روش عمده‌ای که برای تامین منابع لازم برای سرمایه‌گذاری مورد استفاده قرار می‌گیرند یعنی استفاده از سود توزیع نشده، استفاده از شریک یا سود سهام و قرض یا وام است، واقعیت این است که هر کدام مورد خاص خود را دارد. اگر ابتدا به سرمایه‌گذار توجه داشته باشیم و ببینیم سرمایه‌گذار به کدام شیوه و در چه جهت توجه دارد آنگاه می‌توان بحث کرد که چگونه می‌شود سرمایه‌گذار را در جهت استفاده از این شیوه‌ها هدایت کرد.

در وهله اول اگر من یک سرمایه‌گذار باشم و یک فعالیت اقتصادی را در نظر داشته باشم و فطم‌ن باشم که بازده و سود قابل توجه و بالایی ایجاد خواهد شد، بدیهی است که تمایلی نخواهم داشت که برای خود شریک داشته باشم. یعنی در مرحله اول سعی بر این است که از منابع مالی خودم استفاده کنم یا سودی را که قبلاً برده‌ام مجدداً سرمایه‌گذاری کنم، یا وام بگیرم. این دو شیوه که از منابع خود استفاده کنم یا وام گرفته شود، بسته به این دارد که آیا هزینه سود قبلی من و منابع من بیشتر است یا سود و بهره بانکی. به عبارت دیگر من اگر خود بتوانم از سرمایه شخصی در جای دیگر استفاده کنم و بازده بالاتری نسبت به پرداخت نرخ به بانک داشته باشم. ترجیح می‌دهم تا آنجا که امکان دارد قرض بگیرم اما اگر این دو نرخ برابر باشند یا برعکس نرخ بانکی بالاتر باشد، در درجه اول تا آنجا که می‌توانم از منابع شخصی و سود توزیع نشده استفاده می‌کنم این کار را می‌کنم، پس از آن به سوی سیستم بانکی یا گرفتن قرض از هر سیستم دیگر خواهم رفت. و معمولاً زمانی به گرفتن شریک به‌عنوان سرمایه‌گذار روی می‌آورم (یا استفاده از بازار بورس یا استفاده از سهام) که یا منابع محدود داشته باشم یا مساله ریسک مطرح شود. وقتی مساله ریسک مطرح می‌شود

و درجه آن افزایش می‌یابد هر چند که سود بالایی نیز داشته باشد، ترجیح می‌دهم در ریسک هم یک شریک داشته باشم اینجا شریک اگر بابت سود نیست بلکه در خطرات ناشی از ریسک هم شریک است: دلیل اینکه بازار بورس ما آنچنان رونق ندارد این است که سرمایه‌گذاران ما درست است که ریسک می‌کنند اما این ریسک در واقع در حدی نیست که آنها را به استفاده از بازار بورس وادار سازد و ریسک آنها بیشتر در رابطه با بی‌اطمینانی است که از سوی دولت احساس می‌کنند. در واقع امروزه ریسکی که در سرمایه‌گذاری اقتصاد ایران مطرح است، شاید بیشتر نااطمینانی است که سرمایه‌گذاران از شرایط دارند نه از بازده سرمایه‌گذاری خود. چون به نظر من بازده سرمایه‌گذاری اقتصاد ایران بالاست و ریسک پائینی دارد ولی نااطمینانی از سیاست‌های دولت و سایر مسایل وجود دارد که این ریسک را افزایش می‌دهد.

• تمیزی: استفاده از وجوه سیال در

جامعه در صورتی که صرف فرایند ظرفیت‌سازی در کشور شود، نرخ تشکیل سرمایه را افزایش می‌دهد و موجبات رشد اقتصادی را فراهم می‌آورد.

• پزوریان: در یک اقتصاد برنامه‌ریزی، سیستم بانکی هم می‌تواند برنامه‌ریزی شده و مستمرگر باشد. اما در یک سیستم اقتصادی که مبتنی بر فعالیت بخش خصوصی و بازار است، نمی‌تواند سیستم بانکی آن دولتی باشد.

حال اگر بخواهیم به‌عنوان سیاست‌گذار، سرمایه‌گذاران را به سمت یکی از این انواع منابع هدایت کنیم، مثلاً اگر تمایل داشته باشیم به دلیل شرایط تورمی جامعه کاری کنیم که سرمایه‌گذار یا بنگاه‌ها سود خود را کمتر توزیع مجدد کنند یعنی تقسیم کنند و در نتیجه باعث شود تقاضای کل بالا رود و بخواهیم دوباره سرمایه‌گذاری کنیم، باید از طریق سیستم مالیاتی انجام گیرد. تا بیشتر تشویق شوند که سودی که در دوره قبل بدست آورده‌اند، به‌جای آنکه بین مردم توزیع کنند و مردم آن‌را به تقاضا برای کالا و خدمات تبدیل کنند و قیمت‌ها افزایش یابد، تشویق شوند تا سود دوباره سرمایه‌گذاری شود. در این صورت سرمایه‌گذاری از سود خود دستگاه تامین می‌شود به‌جای آنکه دوباره وام و اعتبار بگیرند یا از روش

اوراق قرضه و غیره استفاده کنند. به همین ترتیب ممکن است که بخواهیم بازار بورس را رونق دهیم. که باز این روشی است برای جمع کردن منابع پس‌اندازهای مردم که آن هم با فراهم کردن امکانات برای این بازار ممکن است.

قرض و وام که شاید گسترده‌ترین نوع منابع برای سرمایه‌گذاری است امروزه که حجم سرمایه‌گذارها بسیار بالا می‌باشد واقعیت این است که نه سود توزیع نشده و نه شرایط بازار بورس ما در حدی است که بتواند منابع کافی و لازم برای سرمایه‌گذاری تامین کند. پس باز ملاحظه می‌شود که نهایتاً بخش عمده این منابع را باید سیستم بانکی تامین کند. اگر این سیستم بانکی توانست کارآمد باشد که جوابگویی سرمایه‌گذاران خواهد بود و اوراق قرضه فقط برای موارد خیلی خاص مثلاً برای سرمایه‌گذاری‌هایی است که قرض‌دهندگان، استفاده‌کنندگان نهایی آن کالا یا خدمت باشند بتواند مطرح باشند.

مثلاً شما می‌خواهید شهرک بسازید و می‌خواهید از کسانی که در آینده خریداران شما خواهند بود، قرض بگیرید و در این حالت می‌توانید سیستم اوراق قرضه را مطرح کنید و تامین منابع کنید اما این روش نمی‌تواند آنچنان گسترده برای تمامی سرمایه‌گذارها باشد. در اینجا تاکید می‌کنم که سیستم بانکی ما باید متحول شود تا کارآمد شود. در آن صورت است که دیگر نیازی زیادی به روشهای مختلف برای تامین منابع سرمایه‌گذاری شاید نباشد.

اولین مساله در ایجاد این تحول این است که سیستم بانکی ما باید از مدیریت دولتی خارج شود که البته این منع قانون اساسی دارد و شاید بتوان راه حلی برای آن پیدا کرد و مدیریت سیستم بانکی وقتی خصوصی شود خودبه‌خود کارایی لازم را پیدا خواهد کرد و متحول خواهد شد.

البته ابزاری در اختیار دارید یعنی ابزاری که در اختیار بانک مرکزی است چه به‌صورت ابزار عام سیاست‌گذاری و چه ابزار خاص باشد می‌تواند همیشه توسط این ابزار سیستم بانکی را همیشه تحت کنترل و نظارت خود داشته باشد. ولی در این شرایط این سیستم بانکی مثل یک بقال اقتصادی یا کارگزار اقتصادی در جهت اینکه بخواهد منافع خود را افزایش دهد به سمتی می‌رود که منافع سپرده‌گذاران را نیز اضافه کند و هرچقدر منافع سپرده‌گذاران را از طریق

سرمایه‌گذاری‌هایی که دارای بازده بالاتر هستند بیشتر کند، سپرده‌گذاران پس‌اندازهای خود را در درون سیستم افزایش می‌دهند و این سیستم بانکی هم منابع بیشتری برای اینکه به سرمایه‌گذاران خود منتقل سازد، خواهد داشت و این خود باعث اصلاح سیستم خواهد شد.

بدیهی است که دیگر دولت به عنوان تعیین‌کننده سیاست‌های پولی تا حدی به‌طور مستقیم دخالت‌های خود را خواهد کاست و این سیستم یا روشی که الان تسهیلات تکلیفی نامیده می‌شود و دولت در بودجه خود مجموعه تعهداتی را برای سیستم بانکی بوجود می‌آورد قاعدتاً باید حذف شود.

نکته دیگر درباره بانک مرکزی است که صحبت می‌شود مستقل از دولت باشد یا وابسته به دولت باید گفت که واقعیت این است که بانک مرکزی و دولت و مجموع اقتصاد با یکدیگر دو رابطه دارند به عبارت دیگر بانک مرکزی دو وظیفه را اجرا می‌کند. که البته این وظایف روی یکدیگر موثرند یکی اینکه بانک مرکزی بانک دولت است. یعنی هر زمان که دولت پول بخواهد به بانک مرکزی مراجعه می‌کند. دیگر اینکه بانک مرکزی سیاستگذار است و سیاست‌های پولی را تعیین می‌کند در مورد اول بانک مرکزی باید مستقل عمل کند. مثل این است که من یک بانک داشته باشم که در آن حساب دارم و از آن وام می‌گیرم و هر وقت دلم خواست به آن بانک مراجعه کنم و درخواست وام کنم که این درست نیست دولت هم نمی‌تواند هر وقت وام خواست سراغ بانک مرکزی برود. هر چند دولت برای قرض از بانک مرکزی تأییدیه مجلس را بخواهد ولی اگر دولت مصوبه مجلس را بگیرد لزومی ندارد به بانک مرکزی توضیح دهد که قرض را به چه منظور می‌خواهد. بانک مرکزی باید آثار این قرضی را که به دولت می‌دهد تجزیه و تحلیل کند تا اگر بتواند جلو این قرض را بگیرد و حتی به‌عنوان یک مدعی در مجلس حاضر شود و برای نمایندگان توضیح دهد که مثلاً این قرضی که دولت می‌خواهد و شما نیز تصویب کرده‌اید مثلاً فلان آثار سوء اقتصادی را در بر خواهد داشت و از این نقطه نظر است که گفته می‌شود بانک مرکزی باید مستقل باشد تا بتواند در مقابل برخی خواسته‌های دولت مقاومت کند و توضیح بخواهد اما یک سمت از وظایف بانک مرکزی این است که این بانک در واقع تعیین‌کننده سیاست‌های پولی نیز هست و

این نمی‌تواند مستقل از دولت باشد یعنی نمی‌تواند سیاست‌های پولی خود را بر ضوابط دیگری بگذارد و دولت سیاست‌های مالی را به صورت دیگری تعیین کند. اینجا قطعاً باید هر دو هماهنگ باشند و زیر نظر و کنترل دولت باشد.

کارشناسان و کسانی که سال‌هاست با این‌گونه مسایل در سازمان بورس اوراق بهادار سروکار داشته‌اند نیز در این زمینه صاحب نظر هستند. بنابراین برای شنیدن نظر این‌گونه کارشناسان به سراغ یکی از آنها رفتیم که تجربه سال‌ها کار در مسایل پولی و مالی را دارد.

*** اوراق قرضه برای موارد خاصی است. مثلاً برای سرمایه‌گذاری‌هایی است که قرض‌دهندگان، استفاده‌کنندگان نهایی آن کالا یا خدمات باشند. مثلاً در شهرک‌سازی‌ها.**

خانم ملیحه مؤذن قمصری مشاور سرمایه‌گذاری در گفتگو با خبرنگار تدبیر پیرامون انواع روش‌های جذب سرمایه اظهار داشت: «از سال ۱۳۶۸ به دنبال پایان دوران جنگ تحمیلی و آغاز دوران سازندگی با چشم‌انداز ترسیمی در تدوین رئوس برنامه پنجساله اول توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، صنعت و تولید در کشورمان وارد مرحله جدیدی از عمر خود شد. از یک سو با کاهش محدودیت‌ها و سهمیه‌بندی در تخصیص ارز، باب خرید مواد اولیه کافی و افزایش سطح تولید و استفاده بهینه از ظرفیت تولیدی به روی کارخانجات گشوده گشت، اما از سوی دیگر مشکل نقدینگی همچون غولی عظیم شروع به تهدید شرکت‌ها کرد.

گرچه تولید تابعی از عوامل گوناگون مانند تکنولوژی، مدیریت، منابع طبیعی، نیروی انسانی و غیره است لیکن همواره اهمیت تجهیز سرمایه به‌گونه‌ای بوده که عوامل دیگر را تحت تأثیر خود قرار داده است. این امر در کشورهای در حال توسعه از درجه اهمیت بالاتری برخوردار است زیرا اولاً منابع مالی کافی در دسترس نیست، ثانیاً بدلیل غیرمتممکن بودن بازار مالی، همان‌جوه ناکافی نیز تماماً به بخش صنعت و تولید وارد نمی‌شود و عمدتاً سهم قابل

توجهی از آن در بخش تجارت به صورت گمنام شناور می‌شود.

در این رهگذر، مجریان طرح‌های عمرانی و مدیران بنگاه‌های اقتصادی به فکر تأمین نقدینگی افتادند.

آسان‌ترین منبع دسترسی و ارزان‌ترین پول، پول سیستم بانکی بوده است. آمارها نشان می‌دهد که در سال ۱۳۷۲ میزان استفاده از تسهیلات بانکی در سرمایه‌گذاری بخش‌های صنعت و کشاورزی حدود ۹۹/۵ درصد بوده است. این در حالی است که در کشور آلمان این نسبت حدود ۴۲ درصد و فراتر رویم در کشور مالزی به‌عنوان یک کشور تازه توسعه یافته حدود ۷۳ درصد بوده است.

پس از آنجا که باتوجه به اوضاع و میزان تورم موجود در کشور، اجرای سیاست‌های انقباضی در دستور کار بانکها قرار گرفت، دسترسی به این منبع نیز با محدودیت روبرو شد. این محدودیت، دست‌اندرکاران و مسئولین طرح‌ها و پروژه کوچک و بزرگ و همچنین مدیران شرکتها و بنگاه‌های اقتصادی را به اندازه‌گیری ارزش پول و تأمل در شیوه‌های تأمین آن وادار کرد. نهایتاً هریک روشی را انتخاب کردند که روش‌های مزبور عمدتاً بر پنج محور استوار است:

۱ - انتشار اوراق مشارکت: اولین استقراض مردمی پس از پیروزی انقلاب اسلامی به شکل اوراق قرضه غیربروبی در قالب اوراق مشارکت طرح نواب مطرح شد. این اوراق به‌گونه‌ای بر مبنای الگوی اوراق قرضه ملی که در زمان زمامداری دکتر مصدق در جریان ملی‌شدن نفت به جریان افتاده و هدف آن جذب مشارکت در حل مشکل کمبود درآمدهای دولت بود، توسط شهرداری تهران انتشار یافت. گرچه در سایر کشورها، بویژه کشورهایی که بازار سرمایه در آنها توسعه یافته است، عموماً شهرداریها برای اجرای پروژه‌های عمرانی خود اقدام به انتشار اوراق قرضه (همان اوراق مشارکت است لیکن با نرخ ثابت سود) می‌کنند. در ایران، این اولین باری بود که شهرداری اقدام به انتشار اوراق مشارکت کرد. اوراق مشارکت طرح‌های بیمارستانی و اوراق مشارکت شهرک اندیشه و هشتگرد که توسط وزارت مسکن و شهرسازی تاکنون منتشر شده است، از جمله دیگر اوراق مشارکت منتشر شده بود.

براساس مفاد قانون تجارت کشورمان، شرکت‌های سهامی عام هم تحت شرایطی



شده که اگر فرض کنیم ۵۰ درصد سرمایه آنها از طریق مردم پذیره نویسی شده باشد، مبلغ ۶۵۰ میلیارد ریال تامین وجوه شده است.

۵ - انتشار اوراق مشارکت قابل تبدیل به سهام: در یکی دو سال اخیر اخبار تاسیس و افتتاح فروشگاههای زنجیره‌ای رفاه را هرچند ماه یکبار می‌شنویم.

بخش اعظم سرمایه این فروشگاهها از ابتدا به وسیله مردم در قالب اوراق مشارکت لیکن قابل تبدیل به سهام تامین شده است. به نظر می‌رسد شاید این اولین باری است که این اوراق منتشر شده ابزار مناسبی برای جذب وجوه باشد. اوراق مشارکت شهرک‌سازی وزارت مسکن نیز چون در قالب اوراق مشارکت امنیت خرید مسکن در شهرک مزبور را دارد، به نوعی مشابه این اوراق می‌باشد لیکن کاملاً منطبق بر آن نیست.

خانم قمصری سپس در مورد روش مناسب جذب سرمایه در کشورمان گفت: «هریک از روشهای یادشده دارای ویژگی‌های خاص خود هستند که بایستی در مرحله مطالعاتی و یا در حقیقت در زمان اجرای مهندسی مالی به آن ویژگیها و تطابق آنها با ساختار اقتصادی کشور و یا اهداف ناشر اوراق توجه شود. اما به هر حال آنچه در کلان موضوع در ارتباط با شرایط اقتصادی کشور مطرح است، کاهش درصد اتکا شرکتها به وجوه دولتی اعم از ارقام بودجه شده و یا تسهیلات سیستم بانکی و افزایش درصد استفاده از وجوه مردمی و پس اندازهای راکد و سرگردان در جامعه است. این ضرورت همانطور که تجربه نشان داده راه کارهایی را می‌طلبد که یکی از بهترین آنها مطالعه بروی شیوه‌های نوین جذب سرمایه و ایجاد و ابداع اوراق بهادار متنوع دیگری منطبق با قوانین اسلامی است. شاید زمان آن رسیده که انتشار انواع اوراق بهادار که در بازار توسعه یافته سرمایه در جریان است مانند اختیار خرید سهام شرکت، اختیار خرید کوتاه مدت، اوراق بهادار با نرخ سود شناور، اوراق بهادار بدون خطر و ریسک و... مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد.»

خانم قمصری درباره نتایج حاصل از استفاده از اوراق مشارکت یا قرضه در آینده کشورمان اظهار داشت:

بر اساس اظهار نظر کارشناسان اقتصادی نرخ تشکیل سرمایه در سالهای اخیر در کشور ما بسیار پایین بوده است و از سوی دیگر شاهد ظرفیت‌های پنهان تولید هستیم. پس ضرورتاً

در هشت ساله گذشته تعداد شرکتهای پذیرفته شده در بورس از ۵۶ شرکت به ۲۵۶ شرکت و حجم معاملات از مبلغ ۱۱/۱ میلیارد ریال در سال ۱۳۶۸ به مبلغ ۴۳۸۱/۶ میلیارد ریال در سال ۱۳۷۵ افزایش یافته و این نشان‌دهنده استفاده از روش واگذاری قسمتی از مالکیت شرکت به منظور تامین نقدینگی کافی جهت سرمایه‌گذاری در آن شرکت است.

۳ - افزایش سرمایه: طی این سالها پنگاهای اقتصادی بویژه واحدهای تولیدی در پاره‌ای موارد به منظور رفع مشکل نقدینگی خود اقدام به افزایش سرمایه کرده‌اند. آمار دقیقی از چگونگی و کمیت استفاده از این روش در سراسر کشور وجود ندارد. اما تنها شرکت‌هایی که در بورس پذیرفته شده‌اند طی سالهای ۱۳۶۹ لغایت ۱۳۷۵ جمعاً مبلغ ۵۰۱۸ میلیارد ریال از این طریق جذب سرمایه کرده‌اند. به طور کلی گرچه قیمت تمام شده پول بدست آمده در این روش قابل توجه است، لیکن به علت سهل بودن مسیر مورد استقبال شرکتها قرار می‌گیرد.

۴ - تاسیس شرکتهای سرمایه‌گذاری: تاسیس شرکتهای سرمایه‌گذاری و پذیره نویسی عمومی در سه سال اخیر به عنوان ابزاری در جهت جذب و هدایت سرمایه مردمی به سوی بخش صنعت و تولید در دستور کار بسیاری از سازمانهای دولتی و نیمه دولتی قرار گرفت. در این مدت نزدیک به ۱۵ شرکت سرمایه‌گذاری منطقه‌ای و غیرمنطقه‌ای با سرمایه در حدود ۱۳۰۰ میلیارد ریال تاسیس

می‌توانند اقدام به انتشار اوراق قرضه (اوراق مشارکت) کنند. لیکن تاکنون تنها شرکتی که دست به این استقراض عمومی زده، شرکت ایران خودرو است که برای طرح تولید خودروی ملی از این روش تامین نقدینگی استفاده کرده است و علت اینکه دیگران استقبال نکرده‌اند، قابل بررسی است. به هر حال گرچه اوراق مشارکت منتشر شده عاری از اشکال نبوده و بویژه نرخ سود آنها با توجه به نرخ تورم و همچنین نرخ متعارف سود در جامعه متعادل نیست اما حرکت نوینی در جذب سرمایه بوده و باب جدیدی در این راه گشوده شده است. چنانچه در بودجه کل کشور برای سال ۱۳۷۶، پیش‌بینی انتشار اوراق مشارکت عمومی در سطح ۲۲۵۰۰ میلیارد ریال توسط سه وزارتخانه شده است.

۲ - واگذاری بخشی از سهام به دیگران: از سال ۱۳۶۸، همگام با اجرای سیاستهای خصوصی‌سازی به منظور تامین نقدینگی واحدهای تولیدی از طریق واگذاری سهام به مردم، بورس اوراق بهادار رونقی دوباره یافته است. نقش اصلی بورس اوراق بهادار که در اکثر کشورهای اروپایی پیشینه‌ای ۳۰۰ ساله دارد جذب و هدایت پس اندازها و نقدینگی سرگردان و پراکنده در جامعه به سوی مسیرهای صحیح و اصولی است به طوری که دست‌اندرکاران صنعت و مجریان فعالیت‌های اقتصادی با واگذاری بخشی از سهام می‌توانند تامین وجوه کنند.

بایستی نرخ تشکیل سرمایه افزایش پیدا کند و بخش عمده‌ای از این افزایش، باید توسط بخش خصوصی اعم از دارندگان پس‌اندازهای کوچک و یا افرادی با توانایی پس‌انداز زیاد در قالب انتشار اوراق بهادار مناسب تامین شود. لذا استفاده از وجوه سیال در جامعه در قالب فروش اوراق بهادار اعم از اوراق مشارکت و سایر انواع آن در صورتی که صرف فرآیند ظرفیت‌سازی در کشور شود نرخ تشکیل سرمایه را افزایش می‌دهد و موجبات رشد اقتصادی را فراهم می‌آورد. از جنبه دیگر جذب این وجوه آزاد از جامعه به نوعی موجب کاهش نرخ تورم شده که این مسئله نیز در راستای رشد اقتصادی خواهد بود.

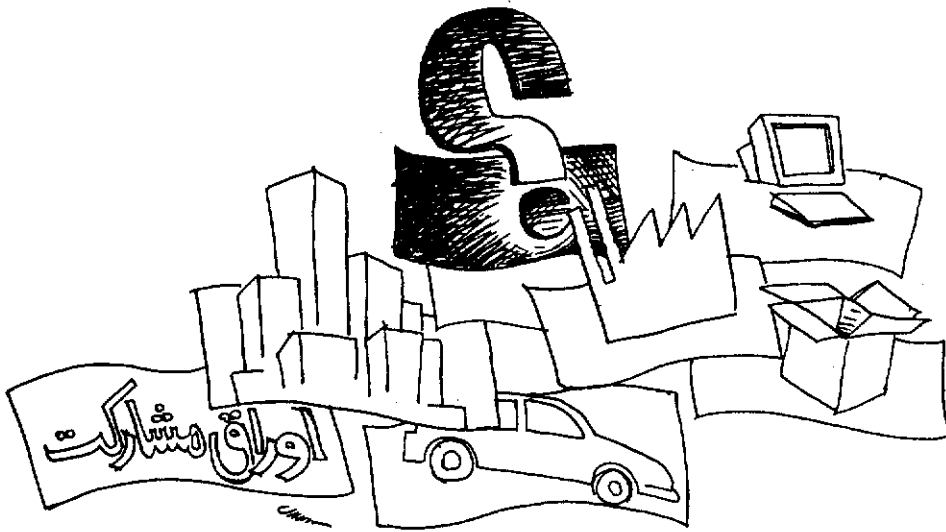
بازتاب‌های سیاست دولت

پرسش بعدی از این کارشناس مالی، همخوانی روشها با سیاست‌های کلان اقتصاد دولت بود، خانم قمری در پاسخ به این سوال گفت:

سیاست‌های کلان دولت به شکلی که در برنامه اول و دوم توسعه مطرح شده، بر رئوس استوار است که یکی از آنها کاهش اتکا بنگاههای اقتصادی به درآمدهای عمومی و بنوعی استقلال بنگاههای مزبور از لحاظ تامین هزینه و سرمایه نسبت به بودجه کل کشور است. لذا هرچه در جهت ایجاد روشها و شیوه‌های جذب سرمایه مستقل از درآمدهای دولت گام برداشته شود، در واقع حرکت در راستای سیاست‌های کلان دولت خواهد بود. پس انتشار اوراق مشارکت و سایر اوراق بهادار مشابه مردمی می‌تواند دولت را در اجرای این بخش از سیاستهای خود یاری دهد.

وی در مورد برخی از شرکتهای سرمایه‌گذاری که پول‌های خود را به‌صورت وام به شرکتهای دیگر می‌دهند و سود می‌گیرند و تاثیر این اقدام در توسعه صنعتی گفت: در کشورهایی که بازار سرمایه توسعه یافته دارند، علاوه بر بانکها اعم از دولتی و خصوصی، موسسات مالی و اعتباری غیربانکی متعددی وجود دارد که شرکتهای متقاضی سرمایه در زمان نیاز به آنها مراجعه و تامین سرمایه می‌کنند. این موسسات مالی و اعتباری غیربانکی در کشور ما به‌جز یک مورد تاکنون بوجود نیامده و خلاء وجود آنها نیز ملموس است.

در حال حاضر شنیده می‌شود که برخی از شرکتهای سرمایه‌گذاری که بخشی از سرمایه



خود را از طریق پذیرهنویسی عمومی تامین کرده‌اند اقدام به اعطاء تسهیلات به شرکتهای متقاضی می‌کنند. اگر فرض بر آن باشد که شرکت دریافت‌کننده وجوه، نقدینگی بدست‌آمده را صرف سرمایه در گردش خود نکند و مصروف ایجاد طرحهای جدید و یا توسعه واحدهای موجود خود سازد، به‌گونه‌ای وجوه پذیرهنویسی شده توسط شرکت سرمایه‌گذاری وام‌دهنده با هدف کلان تاسیس آن ظاهراً منافات ندارد اما در کل از آنجا که این تسهیلات ممکن است در بخش تجارت و بازرگانی وارد شود و مضافاً نظر به اینکه یک شرکت سرمایه‌گذاری ماهیتاً نیابتی فعالیت مشابه موسسات مالی و اعتباری داشته باشد، بهتر است هر یک از موسسات مزبور در جایگاه خویش قرار گرفته و باتوجه به رسالت خود ادامه فعالیت کنند. به نظر می‌رسد باتوجه به خلاء موسسات مالی اعتباری و نیاز روزافزون متقاضیان وجوه به این موسسات، زمان آن رسیده است تا دست‌اندرکاران و مسئولان مربوطه نسبت به ایجاد اینگونه موسسات مالی و اعتباری غیربانکی اقدام جدی کنند تا هم شرکتهای سرمایه‌گذاری خود را به‌صورت تسهیلات در اختیار دیگران قرار ندهند و هم نقدینگی کافی در طرحهای نیمه‌تمام و یا طرحهای جدید به‌مقدار کافی تزریق شود.

*** سیاست انقباضی در اصل مربوط به سیاست‌های بانک مرکزی است و بانک مرکزی هم همان دولت است. پس بهتر است بگوئیم سیاست‌های انقباضی دولت.**

اثر سیاست انقباضی بانکها عنوان آخرین سوال مورد بحث است. پاسخ وی به این سوال از این قرار است:

اجرای سیاست‌های انقباضی یکی از ابزارهای کار بانک مرکزی کشورهای مختلف است که به‌منظور کنترل نرخ رشد تورم بکار می‌رود. با اجرای این سیاست توسط بانک مرکزی در سالهای اخیر نرخ رشد تورم کاهش پیدا کرده است. یعنی اجرای این سیاست در زمینه کاهش تورم موفق بوده اما از طرف دیگر چون به یکباره بوده و یا به‌دلایل دیگر که همه در جای خود قابل بررسی است، شرکتهای را با مشکل نقدینگی روبرو کرده است. مشکل نقدینگی، شرکتهای را وادار کرده که به‌هرطریق ممکن تامین پول کنند که بعضی از این روشها ممکن است به صرفه و صلاح شرکت نباشد و یا پولی بسیار گران تامین شده باشد.

مثال عینی این مطلب را می‌توان در افزایش سرمایه شرکت‌ها دید. عموماً مسئولان شرکتهای وقتی در شرایط تنگنای مالی قرار می‌گیرند و همه راههای ممکن را بررسی می‌کنند و به بن‌بست می‌رسند، آنگاه اقدام به افزایش سرمایه می‌کنند در این حالت اگر وجوه ناشی از افزایش سرمایه را صرف سرمایه در گردش خود هم نکنند، که در بسیاری از موارد بخشی از وجوه افزایش سرمایه وارد سرمایه در گردش جاری شرکت می‌شود، باز هم قیمت تمام‌شده پول آنها اندک نیست. به‌هرحال شاید بهتر بود که در زمان اجرای سیاست‌های انقباضی توسط بانکها، همه شرکتهای و صنایع یکسان دیده نمی‌شدند و باتوجه به نوع فعالیت، دوره بازگشت سرمایه، میزان ارز

مورد نیاز، امکان صادرات، امکان پیش‌فروش محصولات و... طبقه‌بندی می‌شدند.

بخش مسکن یکی از زمینه‌های بسیار مناسب برای جذب نقدینگی است و علاوه بر شهرداری تهران که تجربه موفقی در مورد طرح نواب داشت، برخی از پروژه‌های بزرگ ساختمان‌سازی نظیر شهرک‌های جدید پردیس و اندیشه نیز از طریق اوراق مشارکت درصدد جذب نقدینگی برآمدند.

ساخت این شهرها را سازمان عمران شهرهای جدید بعهده دارد و فروش اوراق بهادار مربوط به شهرها نیز با استقبال مواجه شده است.

برای آشنایی بیشتر با چند و چون انتشار اوراق مشارکت و سایر روشهای جذب سرمایه به‌سراغ دوتن از دست‌اندرکاران سازمان عمران شهرهای جدید رفتیم.

آقای مکانیکی عضو هیئت مدیره شرکت عمران شهرهای جدید و قائم‌مقام مدیرعامل در پاسخ به این سوال که انواع روش‌های جدید جذب سرمایه در ایران چیست؟ گفت: یکی از روش‌های جذب سرمایه فروش اوراق مشارکت بوده است. به عبارت دیگر تشکیل شرکت‌های سرمایه‌گذاری و استفاده از اوراق مشارکت بانک‌ها و اعتبارات بانکی برای مصارف گوناگون از جمله در خانه‌سازی، به‌عنوان مثال در مورد تشکیل شرکت عمران شهرهای جدید و فروش اوراق مشارکت به مردم، موضوع برمی‌گردد به سال ۶۵ که مصوبه‌ای توسط هیئت وزیران مبنی بر سامان‌دهی حاشیه شهرهای بزرگ امضاء شد و در سال ۱۳۶۷ به‌صورت رسمی اسناد آن به‌ثبت رسید. ساخت این شهرها، هدف‌های گوناگونی را دنبال می‌کند. از جمله جذب جمعیت شهرهای بزرگ و ارتقاء کمی و کیفی نظارت و مدیریت شهرها. در این امر مردم هم باید مشارکت داشته

باشند و یکی از راههای مشارکت مردم حضور در شرکت‌های سرمایه‌گذاری و خرید از طریق اوراق مشارکت بود که با اتکاء به این روش این‌گونه شرکت‌ها دارای رشد و حرکت شوند. وی در پاسخ به این سوال که آیا از این روشها می‌توان در جهت توسعه صنایع کشور نیز بهره‌گرفت یا خیر گفت: پیچیدگی مسائل اقتصادی و گسترش ارتباطات، امکان استفاده از سرمایه شخصی را برای ایجاد و توسعه صنایع عملاً منتفی کرده است. در نتیجه شرایط طوری نیست که یک فرد سرمایه‌گذاری کند و بتواند سود ببرد. بنابراین

افراد می‌توانند در قالب یک سازمان مثل بانک‌ها، شرکت‌های سرمایه‌گذاری، بازار بورس اوراق بهادار یا یکدیگر تشریک مساعی کنند و جمع شوند و در جهت توسعه صنعت گام بردارند. البته ذکر این نکته ضروری است که باتوجه به شرایط و نوع صنعت این روش فرق می‌کند. مثلاً در مورد صنایع سبک یا حساس که احتیاج به تکنولوژی بالایی دارد به‌کارگیری این روش صددرصد باعث موفقیت می‌شود.

اما در پاسخ به این سوال که پرسیدید آیا پیش‌فروش کالا، خودرو و مسکن اساساً شیوه قانونی و مناسبی است و اگر هست چرا؟ باید بگویم که به‌نظر من پیش‌فروش روش مناسبی نیست. زیرا تجربه‌های کسب شده در این زمینه

*** پیش‌فروش کالا، روش مناسبی نیست چون در زمان پیش‌فروش قیمت تمام‌شده مشخص نیست و این کار معمولاً ایجاد نارضایتی می‌کند.**

*** اکثر تولیدکننده‌ها برای تامین منابع خرید مواد اولیه به شرکت‌های سرمایه‌گذاری مراجعه می‌کنند و این کار سبب می‌شود که هزینه سرمایه افزایش پیدا کند.**

معمولاً ناموفق بوده است. چون ما در شرایطی پیش‌فروش می‌کنیم که قیمت واقعی آن کالا نیز برای همه مبهم است و هیچ‌گونه محاسبه‌ای برای قیمت واقعی نداریم. به‌عنوان مثال وقتی ما می‌خواهیم زمینی را پیش‌فروش کنیم، قیمت پیش‌فروش با قیمت دریافتی اختلاف زیادی وجود دارد و در نتیجه این باعث نارضایتی خواهد شد.

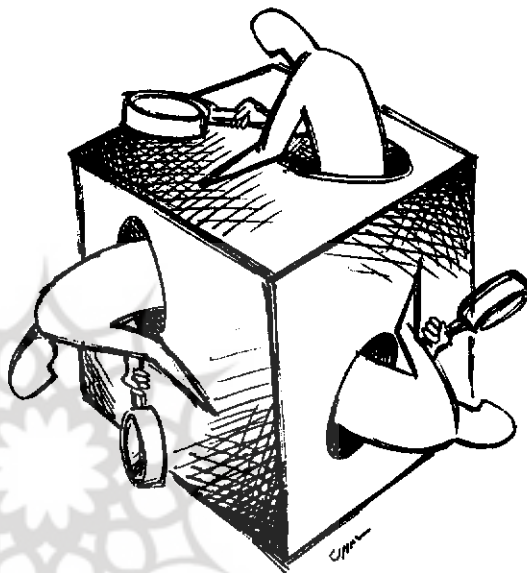
در همین زمینه آقای زیاد مدیر برنامه‌ریزی بودجه و کنترل پروژه‌های شرکت نیز گفت: پیش‌فروش یا سلف‌فروشی یکی از ابزارهای مناسب است. البته در خارج از کشور، اما در ایران به علت نداشتن یک معادله اساسی بین قیمت تمام‌شده و قیمت اولیه مشکل می‌شود از این روش استفاده کرد چون یک شکاف ایجاد می‌شود. ما در بخش کشاورزی دارای پیشینه سلف‌خری یا پیش‌فروش هستیم اما در بخش صنعت چنین چیزی وجود ندارد و به‌عبارتی این مسئله در اینجا حالت مبهم و گنگ دارد. پرسش بعدی ما این بود که گفته می‌شود بعضی از

شرکت‌های سرمایه‌گذاری پول‌های خود را به صورت وام به سایر شرکت‌ها می‌دهند و سود آنها را دریافت می‌کنند. این کار چه تاثیری در توسعه صنعتی کشور دارد و آیا باعث حرکت‌های جدید می‌شود آقای مکانیکی اظهار داشت که در کشور ما به علت روش دادن تسهیلات اعتباری بانک‌ها، متقاضیان ناچار به جاهای دیگر مراجعه می‌کنند. به عبارت دیگر اکثر تولیدکننده‌ها برای خرید مواد اولیه به این‌گونه شرکت‌ها روی می‌آورند و این امر باعث می‌شود تا هزینه سرمایه افزایش یابد و توان بالقوه به باثقل درنیاید و فعالیت حالت سوداگرانه پیدا کند.

در همین مورد آقای زیاد اعتقاد داشتند که این کار باعث می‌شود تا ساختار مالی ترکیبش را از دست بدهد. زیرا دادن وعده سود بیشتر به مردم در مدت زمان کمتر، چیزی بود که باعث ایجاد چنین شرکت‌هایی شد.

آخرین پرسش ما از قائم‌مقام مدیرعامل شرکت عمران شهرهای جدید، این بود که نتیجه فروش اوراق چه بوده است و چقدر با اهداف و برنامه‌های شما همخوانی داشتند است. آقای مکانیکی در پاسخ گفت: مجوز انتشار اوراق مشارکت براساس تبصره ۸۵ برنامه دوم توسعه و بر این اساس تصویب گردید که وزارت دارایی پرداخت اصل و فرع این اوراق را تضمین کند. ما در زمینه کار خودمان تاکنون موفق بوده‌ایم به‌عنوان مثال ما در پروژه شهرک پردیس، اندیشه که ۵۵۰ میلیارد ریال برآورد هزینه شده بود قرار شد حدود ۱۱۰ میلیارد ریال را از طریق اوراق مشارکت تامین کنیم و در سه مرحله اوراق مشارکت پس از تصویب بانک مرکزی و وزارت دارایی عرضه شود. در حال حاضر حدود ۳۵ میلیارد ریال از این اوراق مشارکت در اردیبهشت‌ماه امسال فروخته شد. مراحل بعدی نیز در نیمه اول سال ۷۷ و نیمه دوم سال ۷۷ اعلام خواهد شد. باتوجه به موافقت بانک مرکزی مقرر شده است که در شرایط مختلف اقتصادی، سالانه حدود ۲۷ درصد سود برای این اوراق در نظر گرفته شود به‌طوری که بانک مرکزی ۲۰ درصد را به صورت علی‌الحساب و بقیه را از طریق تهیه صورت‌های مالی مقطعی محاسبه کند و اگر بیش از ۲۰٪ باشد با سرعت پرداخت شود و اگر کمتر از ۲۰٪ است همان ۲۰ درصد اولیه محاسبه شود و به صورت سود مقطعی آن را پرداخت کنیم. □

نقش مدیران در موفقیت یا شکست سازمان



۴ - متوسط بازده فروش (مصرف عملکرد سالانه شرکت) ۵ - مدیریت منابع انسانی که در بین این یافته‌ها مدیریت منابع انسانی دارای بالاترین ارزش بود. در یک نمونه دیگر، اداره تنظیم پول و اعتبار در امریکا در سال ۱۹۸۷ در یک بررسی ۸ ساله در مورد ورشکستگی بانکها ۲ عامل را به عنوان مهمترین عامل برشمرد. الف: شرایط نامطلوب اقتصادی ب: ضعف مدیریت. در این بررسی از ۱۶۲ بانک ۸۹ درصد آنها به دلیل سوء مدیریت ورشکسته شده بودند. این تحقیقات، همگی نشان‌دهنده آن است که سوءضعف مدیریت عامل مهمی برای نابودی

شرکت‌ها یا سازمان‌ها است. در نتیجه یک مدیر بایستی بتواند با ابزارهایی که در دست در بهترین روش را انتخاب و براساس آن عمل کند. باز هم در یک بررسی تحقیقاتی که در سال ۱۹۸۰ انجام گرفت و موضوع آن این بود که، اگر یک مدیر بخواهد جانشینی برای خودش بگذارد این جانشین بایستی چه خصوصیتی داشته باشد و در واقع یک مدیر موفق دارای چه ویژگی‌هایی است، جواب‌های رسیده بدین ترتیب بود که یک مدیر موفق باید دارای ۱۰ ویژگی باشد:

- ۱ - دارای ارتباط حمایتی باشد (ارتباط شنیداری، لفظی و دیداری)
- ۲ - مدیریت زمان و تنش را بایستی بپذیرند و نسبت به آن حساس باشد.
- ۳ - تشخیص و بیان حل مشکل ویژگی دیگری بود.
- ۴ - مدیریت تضاد
- ۵ - مدیریت تصمیم‌گیری بخصوص در مورد فرد یا گروه
- ۶ - ایجاد انگیزش
- ۷ - تشکیل گروه
- ۸ - تفویض اختیار
- ۹ - خودآگاهی
- ۱۰ - بیان و تبیین هدف‌ها

دکتر نسرين جزینی در بخش دیگری از سخنانش گفت: امروز بیشترین بحث بر روی پرورش مهارت‌های مدیریت است. مدیر بایستی روی این‌گونه مهارت‌ها عمل کند. انسان دارای دو بعد است یک بعد فیزیولوژیکی و یک بعد روانی که شامل درک، برداشت شخصیت، انگیزش و... است. هنر یک مدیر حرکت کردن با بعد روانی انسان است.

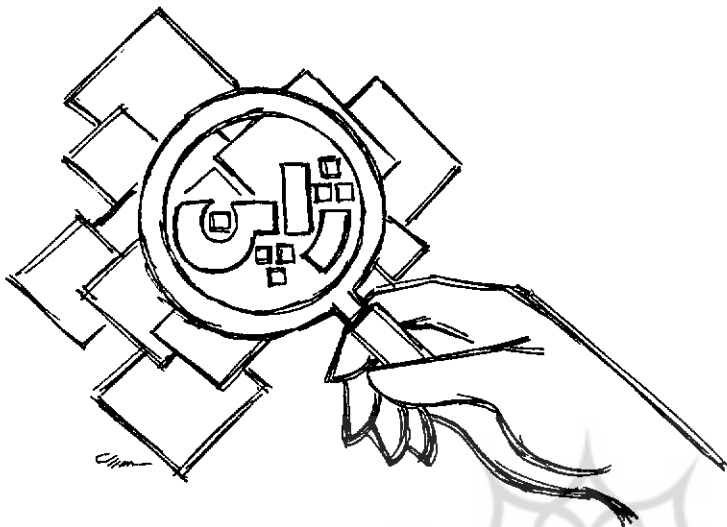
تطبیق دهد و نسبت به اتفاقاتی که در کنارش رخ می‌دهد، آگاه و حساس باشد. حل مشکل برای یک مدیر در حقیقت یک فرایند بهبود مستمر است. ما هم اکنون عصر اطلاعات، را داریم پشت‌سر می‌گذاریم و همه چیز در حال تغییر و تحول زیادی است، بنابراین موفقیت یا شکست یک سازمان در گرو تلاش‌های مدیریت آن است. یک مدیر نمی‌تواند یک شبه مهارت‌های مربوط به مدیریت را یاد بگیرد و انجام دهد. زیرا، هر مدیری دارای راه و روش مخصوص به خودش است بنابراین یک مدیر باید بداند که خودش را به این‌گونه مهارت‌ها تجهیز کند تا آنکه موفق باشد. در یک تحقیق که در کشور امریکا از ۴۰ بنگاه صورت گرفت و ۵ سال نیز طول کشید، شاخص‌هایی را که در موفقیت مالی یک سازمان دخیل بودند، چنین برشمردند: ۱ - سهم بازار ۲ - شدت سرمایه‌بری بنگاه تولیدی ۳ - دارایی بنگاه

در یک سمینار دو روزه که با هدف توسعه مهارت‌های مدیریتی با افزایش تبحر در حل عقلایی مشکل، تشخیص انسدادهای ادراکی شخصی، تشدید خلاقیت با غلبه بر انسدادهای ادراکی و پرورش نوآوری در مدیران برگزار شد، خانم نسرين جزینی دکترای مدیریت، عضو هیات علمی دانشگاه شهید بهشتی به تشریح مسواری یاد شده پرداخت و نتایج برخی از تحقیقاتی را که در زمینه نقش مدیران در ارتقاء و موفقیت یا شکست سازمانها به عمل آمده است، برشمرد. این سمینار در اوایل تابستان امسال در سازمان مدیریت صنعتی، تحت عنوان راه‌گشایی خلاق در مدیریت، برگزار شد.

خانم جزینی در بخشی از سخنان خود گفت: پیشرفت یعنی دستیابی به دانایی‌های موجود و یک مدیر بایستی بتواند خودش را با دانش امروز

کشایش مرحله اول نخستین نقطه تجاری ایران

و همایش شناخت اقتصاد و بازار ژاپن



داد، با راه‌اندازی مراحل دوم و سوم نقطه تجاری که در آینده نزدیک انجام خواهد شد، علاوه بر ارائه اطلاعات بازرگانی، تسهیلات تجاری نیز در اختیار بازرگانان کشور قرار خواهد گرفت. در ضمن تجارت از راه دور نیز تحقق خواهد یافت. دکتر نهادندیان اظهار امیدواری کرد که تا پایان سال جاری تمامی مراحلی که وزارت بازرگانی در انجام امور واردات و صادرات متکفل به آن است، در نقطه تجاری متمرکز شود و این مرکز بتواند خدمات مشاوره‌ای به بازرگانان ارائه دهد. آقای آل اسحاق در ادامه این مراسم در سخنانی بر لزوم دسترسی به اطلاعات در امر توسعه صادرات غیرنفتی تاکید کرد و با برشمردن فوائد فعالیت‌های نقطه تجاری افزود: تجارت می‌تواند نقش موثری در ایجاد فضای مناسب برای رسیدن به عدالت اجتماعی داشته باشد و این در صورتی تحقق می‌یابد که اطلاعات بازرگانی در دسترس همگان قرار گیرد.

به گزارش خبرنگار تدبیر نقطه تجاری عبارتست از مرکزی به منظور ایجاد تسهیلات و روان کردن تجارت خارجی، به طوری که بازرگانان و تجار کشور اعم از واردکنندگان و صادرکنندگان در عصر رقابت فشرده بین‌المللی در وضعیت مطلوب‌تری قرار گیرند. از جمله

بهره‌برداری از مرحله اول نخستین نقطه تجاری جمهوری اسلامی ایران که با تلاش موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی ایجاد شده است، در نیمه اول مرداد ماه سال جاری آغاز شد.

در این مراسم که در آن آقای بحیی آل اسحاق وزیر بازرگانی (سابق)، مسئولان اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و بیمه ایران حضور داشتند، ابتدا دکتر نهادندیان، معاون طرح و برنامه و سرپرست آن موسسه در سخنانی گفت: برای شکستن انحصار اطلاع‌رسانی تجاری در کشور، اطلاع‌رسانی در وزارت بازرگانی یک وظیفه به حساب می‌آید وی افزود: به دنبال راه‌اندازی شبکه آگاه‌گر بازرگانی، مرکز ملی شماره‌گذاری کالا و خدمات (خط نماد) و برگزاری همایش‌های توجیهی در مورد تجارت الکترونیک، امروز با افتتاح فاز اول نقطه تجاری، حلقه دیگری به حلقه‌های زنجیره اطلاع‌رسانی بازرگانی کشور متصل شده است. این امر از یک سو موجب از میان برداشتن موانع رشد می‌شود و از سوی دیگر دستیابی به توسعه و عدالت اجتماعی در امر بازرگانی را دربر خواهد داشت.

معاون طرح و برنامه وزارت بازرگانی ادامه

مدلی که برای حل موثر مشکل به کار می‌رود یک مدل هفت پله‌ای به شرح زیر است، یک مدیر برای آنکه بخواهد به صورت موثر مشکلش را حل کند بایستی از این مدل پیروی کند.

۱- مشکل را تشخیص دهد.

۲- مشکل را تعریف کند.

۳- اطلاعات را جمع‌آوری کند.

۴- راه‌حل‌های جانشین را تبیین کند.

۵- بهترین راه‌حل را انتخاب کند.

۶- بهترین راه‌حل را بکار گیرد.

۷- نتیجه را ارزیابی کند.

یک مدیر با پرداختن به این مدل می‌تواند به مسائل و مشکلاتش فائق آید و راه‌حل موثری را برگزیند.

سخنران افزود: در این مدل همان‌طور که مشخص است ما ابتدا بایستی مشکل را تشخیص دهیم ما باید مراقب باشیم تا نشانه‌های مشکل را جای خود مشکل نگیریم زیرا گاهی اتفاق می‌افتد که نشانه‌ها جای خود مشکل فرض شوند.

مرحله بعد تعریف مشکل است به این صورت که چگونه ما مشکل را تقویت می‌کنیم. مشکل باید به صورت دقیق و مشخص تقویت شود. «شوماخر» می‌گوید ما گرایش داریم وقتی با یک مشکل جدید روبرو شویم آسانترین راه را انتخاب کنیم و با تجربه گذشته خودمان تطبیقش دهیم. پس از آنکه مشکل به خوبی تعریف شد بایستی راه‌حل‌ها را به خوبی برای خودمان مشخص و براساس آن بهترین را انتخاب کنیم و به کار ببریم و در آخر نتیجه کارمان را ارزیابی کنیم.

یک مدیر بایستی بداند که در انتخاب این مدل روش‌های زیر را نیز باید در نظر بگیرد به عبارت دیگر ابزار حل مشکلش باید به این صورت باشد که ابتدا یک طوفان مغزی برپا کند تا حد ممکن راه‌حل‌های بیشتری را مطرح کند. از هیچ اظهارنظر و واکنش یا ارزشیابی انتقادی نکند. از ایده‌های عجیب حمایت کند و ایده‌های دیگران را مسخره و یا حتی سانسور نکند. زیرا یک ایده ممکن است منتهی به چندین کاربرد جدید و متفاوت شود. □

اهداف این مرکز ایجاد سرعت و دقت در تحرک تجارت خارجی با بهره‌گیری از آخرین فن‌آوری‌های ارتباطات و مخابرات در سطح بین‌المللی است. همچنین نقطه تجاری به‌عنوان یک مرکزیت عمده جمع‌آوری و تبادل اطلاعات تجاری مکسائیزه همراه با استقرار با ایجاد دسترسی به بانک‌های اطلاعاتی ذی‌ربط در سطوح داخل و بین‌المللی عمل می‌کند.

گزارش خبرنگار تدبیر حاکی است به دنبال برپایی مراسم گشایش مرحله اول نخستین نقطه تجاری ایران، همایشی تحت عنوان «شناخت اقتصاد و بازار ژاپن» با حضور آقای آل‌اسحاق، سفیر ایران در ژاپن و سفیر ژاپن در جمهوری اسلامی ایران، مدیر سازمان روابط تجاری ژاپن (جترو)، کارشناسان و صاحب‌نظران امور صنعت و بازرگانی در کشور ایران و ژاپن در محل موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی برگزار شد.

در این همایش که با هدف شناسایی بازار ژاپن، راهکارهای دستیابی به این بازار، مزیت‌یابی صادرات به آن کشور و چگونگی بررسی شیوه‌های همکاری بین تجار ایرانی و بازرگانان ژاپنی در امر صادرات و واردات، برگزار شد. دکتر نهاوندیان طی سخنرانی کوتاهی جایگاه خاص کشور ژاپن به‌عنوان شریک تجاری درجه اول جمهوری اسلامی ایران اشاره کرد و علت را در مسایل اقتصادی، فرهنگی و سیاسی دانست. وی افزود، ملت ایران به کشور ژاپن به‌عنوان یک شریک قابل اعتماد می‌نگرد زیرا استقلال سیاسی برای ملت ما ارزشمند است. با توجه به امکانات موجود در ایران چه از نظر صنعتی، کشاورزی و صنایع دستی و چه توانایی صدور کالا، می‌بایست ویژگی‌های بازار ژاپن مورد بررسی دقیق‌تر قرار گیرد و برپایی این همایش نقطه آغاز خوبی برای شناخت این امکانات و بازارها از سوی طرفین است.

آقای «تاکاشی اوهارا»، سفیر ژاپن در جمهوری اسلامی ایران نیز در این همایش به سخنرانی پرداخت و وی امکان صدور کالاهای ایران به کشور ژاپن را بسیار خوب دانست و افزود پذیرفتن این کالاها منوط به داشتن کیفیت، قیمت مناسب و نیز استمرار کالارسانی در زمان مناسب است.

«اوهارا» درباره چگونگی نفوذ به بازار ژاپن توسط تجار ایرانی گفت: صادرکنندگان ایرانی لازم است برای دستیابی به موفقیت‌های تجاری

با شرکت‌های ژاپنی مستقر در ایران همکاری بیشتر و خوبی برقرار کنند تا امکان معرفی توانایی‌های خود به آن شرکت‌ها را داشته باشند. تجار و صادرکنندگان ایرانی به یاد داشته باشند شرکت‌های ژاپنی که در ایران فعال هستند، تنها برای فروش محصولات خود نیامده‌اند بلکه همواره در جستجوی کالاهای مناسب و خوب ایرانی نیز هستند.

وی افزود: شرایط قانونی برای سرمایه‌گذاران در ایران بسیار سخت است البته کشور ایران نمی‌تواند شرایط شرکت‌های خارجی را به هر صورت بپذیرد اما برای افزایش صادرات غیرنفتی باید به شرکت‌های خارجی توجه بیشتری نشان دهد.

سفیر ژاپن در جمهوری اسلامی ایران رشد و توسعه کشورهای جنوب شرقی آسیا، همچنین کشورهای ترکیه، پاکستان و بنگلادش را به علت استفاده از سرمایه‌های خارجی به‌ویژه کشور ژاپن دانست و به بازرگانان ایرانی نیز پیشنهاد کرد تا برای شناخت بیشتر بازار ژاپن به این کشور بیشتر سفر کنند. آقای آل‌اسحاق سخنران دیگر این همایش بود که ضمن بیان وضعیت اقتصادی -

• برای شکستن انحصار اطلاع‌رسانی تجاری در کشور، اطلاع‌رسانی در وزارت بازرگانی یک وظیفه به حساب می‌آید.

• سفیر ژاپن در ایران پذیرفتن کالاهای ایرانی در ژاپن منوط به داشتن کیفیت، قیمت مناسب و نیز استمرار کالارسانی در زمان مناسب است.

اجتماعی ایران پس از پیروزی انقلاب و جنگ تحمیلی گفت: ما با در نظر گرفتن وضعیت کشور و واقعیت‌ها باید اقدام به برنامه‌ریزی خاص خود کنیم که می‌توان به تثبیت نظام سرمایه‌گذاری در داخل و مهمتر از آن به حفظ اصول اشاره کرد. با توجه به این نوع برنامه‌ریزی است که می‌توانیم به اهداف توسعه موردنظر خود دست یابیم. وی با بیان سابقه تاریخی و فرهنگی دو ملت ایران و ژاپن افزود: هماهنگی این سابقه تاریخی باعث شده است تا هر دو ملت همکاری و هماهنگی زیادی در زمینه‌های گوناگون تجاری و صنعتی داشته باشند. همکاری کنونی ایران و

ژاپن می‌تواند باعث ایجاد بازارهای بسیار بزرگ برای تولید و صادرات مستقیم و مجدد این کشورها شود. اگر بتوانیم بر مشکلاتی چون بوروکراسی مسلط شویم و گسترش و تسهیل روابط و درک متقابل از منافع یکدیگر را تحقق بخشیم، می‌توانیم به موفقیت‌های قابل توجهی دست یابیم.

ژاپن و تجربه‌های بازاریابی

در بخش دیگری از این همایش آقای منوچهر متکی سفیر جمهوری اسلامی ایران در ژاپن به سخنرانی پرداخت و با برشمردن دلایل گوناگون پیشرفت‌های شگفت‌انگیز ژاپن که دربرگیرنده مدیریت صالح ملی، فرهنگ خاص ژاپنی و انتخاب صحیح تکنولوژی است گفت: اگر قرار است ما از تجربه ژاپن در بازاریابی استفاده کنیم باید دید چند شرکت یا نهاد اقتصادی در کشور اعم از بخش خصوصی یا دولتی دارای دفتر تجاری و نمایندگی در سایر کشورها هستند. در این باره می‌توان شبکه محیطی از دفاتر «سازمان روابط تجاری ژاپن» (جترو) را نام برد که در تمام نقاط جهان این دفاتر دایر هستند تا اطلاعات، تحلیل‌ها و نتایج ناشی از بررسی‌های خود را از کشور یا منطقه محل ماموریت خود، به ژاپن منتقل کنند. امروز آمار نشان می‌دهد که صادرات ژاپن طی دهه هشتاد میلادی از سرعت بالایی برخوردار بوده است که در نتیجه مازاد تجاری آن کشور آنقدر بالا رفت که مسئولان دولتی از صاحبان صنایع و مردم خواستند تا بسوی مصرف کالاهای وارداتی بروند.

سفیر ایران در ژاپن با مقایسه صادرات نفت و کالاهای غیرنفتی کشورمان به ژاپن افزود: صادرات غیرنفتی کشورمان به ژاپن با توجه به حجم واردات این کشور ناچیز است و باید مورد توجه قرار گیرد. به زبان آمار، سهم خاورمیانه از واردات ۱/۳۳۶ میلیارد دلاری ژاپن در سال ۱۹۹۵ میلادی تنها ۷/۳۱ میلیارد دلار بوده است. شایان ذکر است که کالاهای دارای مزیت‌های نسبی برای صادرات از ایران به ژاپن می‌تواند علاوه بر نفت، کالاهایی چون پسته، فرش، پوشاک، سنگ‌های تزئینی و گل و گیاه باشند. بطورکل می‌توان گفت که شناخت بازار کالای موردنظر در ژاپن، آشنایی با زنجیره توزیع کالا در این کشور و شناخت کیفیت‌ها و استانداردهای موردقبول ژاپنی‌ها باعث استقبال از کالاهای صادراتی خواهد شد. □

بورسی علل استرس در تهران بزرگ

*** موقعیت‌های فردی، بی‌ثباتی در خانواده و یا محل کار، تزلزل موقعیت اجتماعی فرد شرایط استرس آفرین هستند.**

*** زندگی شهری هیچگاه آسان، ساده و بی‌استرس نیست. بنابراین موسسات درمانی از یکسو و مدیریت صحیح از سوی دیگر زمینه را برای مساعد کردن شرایط زیست مناسب و هموار می‌سازد.**

می‌تواند ایجاد انگیزه کند. برای مثال گاهی بروز یک حالت بحرانی ممکن است طرز تفکر مثبتی در شخص بوجود آورد و راههای برتری پیش رویش بگذارد به نحوی که بتواند بر شرایط موجود احاطه کامل یابد و به احتمال قوی موفق شود. این حالت شاید در بعضی مواقع انگیزه‌ای برای انجام کارهای مفید باشد، اما اگر شدت یابد شخص را به بیماری‌های روحی و جسمی مبتلا می‌سازد.

دکتر فرجاد در بخش دیگر مطالب خود با عنوان این که در گذشته بعضی از مکانیسم‌های سنتی به مردم کمک می‌کرد تا با فشارهای روانی مقابله کنند، گفت: در حال حاضر عوامل مولد استرس در جهان نسبت به گذشته بیشتر شده است. شهرنشینی، تغییرات اجتماعی سریعی را به وجود آورده و ارزشها و اعتقادات امید بخش را از بین برده است. و این عامل باعث فروپاشی بسیاری از سنت‌های اجتماعی که موجب حمایت و پشتیبانی افراد از یکدیگر می‌شد، مثل زندگی مشترک باوالدین یا تشکیل خانواده‌های گسترده شده است.

وی در ادامه ازدیاد جمعیت و رشد فزاینده جنایات و اعمال خشونت آمیز در شهرها را باعث ایجاد فشارهای روحی و ترس دانست و آن را عامل لطمه زنده بر سلامت و بهداشت روانی انسانها ذکر کرد و گفت: «تلاش برای مقابله با این مشکلات و نارضایتی‌ها غالباً در افراد نا موفق است و آنها به این نتیجه می‌رسند که جز با پناه بردن به داروهای مخدر یا مواد مضر چاره‌ای ندارند.»

دکتر فرجاد راه صحیح مقابله با این گونه برخوردها را کمک و حمایت متقابل خانواده و اجتماع دانست و گفت: «کمکها و حمایت‌های خانواده‌های بزرگ و اجتماعات کوچک برپایه

استرس دانست. دکتر فرجاد در ادامه به عوامل استرس زا اشاره کرد و گفت: «مشکلات ناشی از دیررسیدن به محل کار و زندگی، عدم توانایی در گذراندن زندگی، عدم پذیرش‌های اجتماعی، ناامیدی نسبت به آینده اعضای خانواده، همگی استرس زا هستند و بدون شک استرس موجبات اختلال بدنی می‌شود و ضربان قلب، کار دستگاه تنفس و هاضمه را تحت تاثیر قرار می‌دهد. و اگر از بین نرود در دراز مدت موجبات اختلال در اعمال فیزیولوژیک دیگر بدن می‌شود. و در بعد رفتاری بروز رفتارهای غیرعادی، رفتارهای ضداجتماعی و مسرود در جامعه همچون اعتیاد و... از نشانه‌های بیماری است.»



وی در ادامه بیان این مطلب که بسیاری از استرس‌ها ناشی از زندگی افراد و خانواده آنها می‌شود گفت: «موقعیت‌های فردی، بی‌ثباتی در خانواده و یا محل کار، تزلزل موقعیت اجتماعی فرد، شرایط استرس آفرین است. که این استرس‌ها ممکن است موقتی و گذرا و یا مستمر و طولانی باشند. پیچیدگی روابط انسانی و اجتماعی، بخصوص فشارهای جسمی و روانی ناشی از ترافیک و آلودگی هوا، صدا و اثرات آن از موجبات تشدید استرس هستند.»

سخنران در ادامه این بحث افزود: «زندگی شهری هیچگاه آسان، ساده و بی‌استرس نیست. بنابراین موسسات درمانی از یکسو و مدیریت صحیح از سوی دیگر زمینه را برای مساعد کردن شرایط زیست مناسب و هموار می‌سازد.»
دکتر فرجاد در ادامه افزود: «استرس لزوماً در مواردی منفی نیست، چرا که به مقدار کم

به دنبال جلسات سخنرانی که چند ماه است در خانه مدیران مستقر در سازمان مدیریت صنعتی برگزار می‌شود، در جلسه اخیر خانه مدیران آقای دکتر فرجاد محقق و استاد آسیب‌شناسی و شهرنشینی موضوع «استرس یا فشار عصبی در تهران بزرگ» را مورد بررسی قرار داد.

پیشرفت تمدن امروز و گستردگی خانواده‌ها و روابط اجتماعی قوی بخصوص زندگی در شهرهای بزرگ و پسر جنجال، رفتارهای جسمی - روانی ناشی از ترافیک، آلودگی هوا، صدا و اثرات آن بر روان و رفتار انسان موجبات یا زمینه استرس را فراهم می‌آورد. دردنیای پرتلاطم امروزه مشکلات زندگی شهری زائیده این جوشش و سرکشی است، با توجه به عکس‌العملهای انفعالی انسانها به راستی چگونه باید با مسئله‌ای چون استرس که هر لحظه به نحوی و به اقتضای مسائل شهرنشینی است، برخورد نمود؟ وقتی که نیروها و فشارهای روانی یا اجتماعی به شکل «رخدادها» یا «موقعیت‌های خاص» تعادل شخص را برهم می‌زنند، چه باید کرد؟

این نیروها و فشارها عوامل مولد آن مسئولان امور اجتماعی و درمانی را بر آن داشته تا هر چند گاهی به بهانه‌های گوناگون قشرهای مختلف جامعه را با مسائل ناشی از این امر آشنا ساخته و راههای علمی و عملی آن را که همانا استرس یا فشار عصبی بر افراد است گوشزد کنند. دکتر فرجاد در این زمینه گفت: احساس و واکنش انسان در مواجهه با موقعیت‌هایی که انجام عملی را مشکل می‌سازد به ویژه عملی که فوق توانایی‌های وی می‌باشد، اعم از روانی، تنی یا اجتماعی زمینه استرس را فراهم می‌آورد. وی با عنوان این مطلب به عوارض ناشی از استرس اشاره کرد و عدم توانایی و همرنگ شدن با تغییرات محیط و شرایط زندگی، عدم توانایی در پذیرش تغییرات عاطفی و احساسات قوی و قبول مسئولانه آنها، عدم توانایی در برخورد با حوادث، نیازها و موقعیت‌های پیش آمده و عدم توانایی در برقراری ارتباط درون فردی پایدار و برانگیزاننده، به ویژه در موقعیت‌های احساسی و عاطفی و خلقی و رفتاری را از عوارض ناشی از

یک رشته از اعتقادات و ارزش‌های سنتی است که می‌تواند تاثیر رویدادهای مولد استرس را کمتر کند.»

از آنجا که استرس و عدم توانایی مقابله با آن می‌تواند منجر به بروز بیماریهای جسمی و روانی متعددی از جمله از بین رفتن خصوصیات اخلاقی و فقدان انگیزه شود، می‌توان گفت: «که این امر باعث می‌شود کیفیت زندگی مردم پایین بیاید و توانشان در برخورد خوش‌بینانه با مشکلات به سستی گراید.

بسیاری از مردم و محققین رابطه بین فشارهای روانی و نقش آن در تشدید بیماریها را تجربه کرده‌اند. به عنوان مثال تشدید بیماریهایی همچون آفتولانزا یا آلرژی در شرایطی که در خانه یا محل کار خود تحت فشار روانی قرار می‌گیریم تجربه کرده‌ایم. افرادی که هرگز به بیماری مبتلا نمی‌شوند، اگر دچار نوعی فشارهای روانی شوند تمام مدت تعطیلات خود از فشارهای روانی رنج می‌برند و در این راستا بسیاری از محققین در تلاشند تا پی ببرند که چرا و چگونه فشار روحی و روانی و برخی از بیماریها منجمله سرطان اینچنین به هم گره خورده‌اند، و دستگاه دفاعی بدن را تحت تاثیر قرار می‌دهند. دکتر فرجاد در توضیح این موضوع گفت: «بین استرس و بعضی تغییرات خونی مثل تغییر تعداد گلبول‌های سفید و تغییر مقدار پادزهر موجود در خون رابطه مستقیم وجود دارد و این تا به حدی است که به نظر می‌رسد بازتابی که سیستم ایمنی بدن در مقابل فشارهای روانی ناشی از اختلال روابط انسانی مثل مرگ نزدیکان دارد، با نوعی که مربوط به امتحان یا بیکاری است متفاوت است. توانایی بدن در ساخت و ترشح پادزهر برای یک ماده مضر به میزان اضطراب شخص بستگی دارد و هر مقدار اضطراب بیشتر و شدیدتر باشد، پادزهر کمتری ترشح می‌شود، در نتیجه بین حالت‌های منفی روانی و تغییرات سیستم ایمنی بدن نیز رابطه‌ای مستقیم وجود دارد.

وی در ادامه سخنان خود مبنی بر تاثیر فشارهای روانی بر سیستم دفاعی، رابطه مستقیم فشارهای روانی و رشد تومورهای بدخیم را بیان کرد و گفت: فشارهای روانی تاثیر عمیقی در سرعت بخشیدن به پیشرفت و رشد انواع مختلف تومورهای بدخیم دارد، بدون آنکه عملاً بوجود آورنده یا سازنده آنها باشد. برخی احساسات و اعتقادات مثبت، همچون داشتن ایمانی محکم با برخورداری از حمایت‌های

اجتماعی و یا بهره‌مندی از سایر خط‌مشی‌های کاهش‌دهنده فشارهای روانی، می‌تواند رشد تومورهای بدخیم را به عقب بیندازد و یا حتی به کلی متوقف کند. چنانکه در مورد توقف خود به خود رشد بعضی از سرطان‌ها دیده شده است. دکتر فرجاد در بخش پایانی صحبت‌های خود به بررسی مقایسه‌ای عوامل اجتماعی با اختلالات احساسی، عاطفی، خلقی و رفتاری بر مبنای تحقیق علمی که انجام داده است پرداخت. که مواردی از آن بدین شرح است:

● از نظر محل تولد: متولدین شهر و مراکز استانها، افسردگی، اضطراب و حساسیت و زودرنجی بیمارگونه بیشتری دارند.

● از نظر تاهل: افراد متأهل بالاترین درصد افسردگی، حساسیت میان فردی (زودرنجی) و پرخاشگری را به خود اختصاص داده‌اند.

● از نظر نوع شغل: افراد کارمند از افسردگی، اضطراب و پرخاشگری بیمارگونه و شدیدتری رنج می‌برند ولی از نظر حساسیت میان فردی سالم و یا درمزر بیماری قرار دارند.

● از نظر نوع تحصیلات: افرادی که تحصیلات متوسطه دارند حالات پرخاشگری، احساس درد و شکایت جسمانی و افسردگی بیشتری از خود نشان داده‌اند.

● از نظر محیط زندگی: افرادی که اصلاً از محیط زندگی خود راضی نیستند، و یا به میزان کمی از آن رضایت دارند، دارای روان پریشی بیمارگونه هستند و از افسردگی، اضطراب و پرخاشگری بیشتری رنج می‌برند. ولی از نظر سوء‌ظن و بدبینی سالم و یا در مزر بیماری قرار دارند.

● از نظر درآمد: افرادی که سقف درآمدشان ۲۰۰۰۰ تا ۲۰۰۰۰ ریال است دارای افسردگی و پرخاشگری بیمارگونه هستند. ولی از نظر حساسیت فردی سالم و یا درمزر بیماری قرار دارند.

● از نظر تعداد افراد خانواده: افرادی که خانواده شان بین ۳ تا ۵ نفر است دارای افسردگی، اضطراب و پرخاشگری بیمارگونه هستند ولی از لحاظ حساسیت میان فردی، زودرنجی و حالات عصبی سالم بوده و یا درمزر بیماری قرار دارند.

● افرادی که میزان درآمدهای شان کفاف زندگی شان را نمی‌دهد، از لحاظ پرخاشگری، اضطراب، افسردگی درصدد بیشتری را به خود اختصاص داده‌اند.

● افرادی که دارای خانه شخصی هستند، اما در عین حال از پرخاشگری، اضطراب و افسردگی

نیز تاحدودی رنج می‌برند که این خود نشان دهنده اثرات فشارهای اجتماعی بر آنهاست.

دکتر فرجاد سپس ضمن جمع‌بندی مطالب گفت: «فشارهای روانی و شرایط و موقعیت‌هایی که موجب افزایش و تشدید این فشارها می‌شود باید برای مردم روشن شود. این امر کمک می‌کند تا به آن دسته از موازین اداری و سیاسی که بایستی به منظور تامین هرچه بهتر سلامت و رفاه همگان مورد حمایت و پشتیبانی قرارگیرد توجه شود. اگر اقداماتی صورت می‌گیرد می‌تواند بخشی از فشارهای روانی زندگی امروز را کاهش دهد و چگونگی رویارویی با استرس را به نحو بهتری به مردم بیاموزد و به این ترتیب عوارض جسمی و روحی آنرا به حداقل برساند.

دکتر فرجاد استاد و محقق آسیب‌شناسی اجتماعی و شهرنشینی در پایان سخنانش چند پرسش را مطرح کرد که چنانچه ۵ مورد از پاسخ‌ها بلی باشد احتمال مبتلا بودن به استرس وجود دارد. متن پرسشنامه از این قرار است:

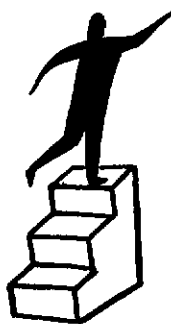
- ۱ - در برخورد با همسر و فرزندان ۱۸-۱۶ ساله دچار مشکل هستید؟
- ۲ - فرزند شما گوشه‌گیر است و یا رفتار نابهنجار دارد؟
- ۳ - دچار فشار عصبی، فکری و عاطفی هستید؟
- ۴ - بی‌جهت دلشوره دارید؟
- ۵ - در ناحیه قلب، سینه، گردن و یا کتف احساس درد می‌کنید؟
- ۶ - زود گریه می‌کنید؟
- ۷ - احساس تنهایی و غمگینی می‌کنید؟
- ۸ - در عضلاتان احساس کوفتگی می‌کنید؟
- ۹ - دیر خوابتان می‌برد یا بد خواب هستید؟
- ۱۰ - قسمت‌هایی از بدنتان خواب می‌رود یا کرخت می‌شود؟
- ۱۱ - از محیط کار و زندگی خود راضی نیستید؟
- ۱۲ - بیش از حد کار می‌کنید یا بیش از توان به خود فشار می‌آورید؟
- ۱۳ - در برخورد با اعضای خانواده زود عصبی و ناراحت می‌شوید؟
- ۱۴ - احساس می‌کنید دیگران شما را تحت فشار قرار داده‌اند؟
- ۱۵ - نگران افراد خانواده‌تان هستید؟
- ۱۶ - دچار سردرد هستید؟
- ۱۷ - خودخوری می‌کنید؟
- ۱۸ - احساس بیقراری می‌کنید؟
- ۱۹ - نگران آینده هستید؟

گزارش از میترامعظمی

اجرای مرحله اول تبیین مکانیزم ارزش یابی تجربه های خلاق مدیران سطوح عالی

چیز در حال تغییر است» هستی را دربر گرفته است. هرچه آهنگ تغییر در حیات بشری سرعت بیشتری می یابد، پیچیدگی مسائلی که در برابر او قرار می گیرد نیز فزونی می یابد و حل آنها به زمان بیشتری نیاز دارد. هر اندازه آهنگ تغییر تندتر شود مسائل پیش روی ما نیز بیشتر تغییر می یابد و عمر راه حل هایی که برای بسیاری از مسائل می یابیم، کوتاهتر می شود. به قول راسل اکساف (RUSSEL ACKOFF): «زمانی راه حل هایی برای بسیاری از مسائل (و معمولا مهمترین مسائلمان) می یابیم که، این مسائل چنان تغییر کرده اند که راه حل های ما دیگر نه مناسب است و نه مفید. در واقع راه حل های ما مرده به دنیا می آیند، به بیان دیگر بسیاری از راه حل های ما برای مسائلی است که به صورتی حل شده اند و دیگر وجود ندارند.

بسیاری از اندیشمندان، حل مسائل ناشی از تغییرات شتابنده را در بهبود پیش بینی، یادگیری و سازگاری می دانند. و این سازگارشدن با تغییرات سریع جاری، به تعدیل های مکرر و بزرگی در نوع کارها و نحوه انجام آنها نیاز دارد. به قول «پیترو دراکر» مدیران اکنون باید «نابپوستگی ها» را مدیریت کنند. تغییر در شیوه مدیریتی که باید تغییر را اداره کند به صورت نگرانی عمده دست اندرکاران درآمده است. رشد بهره وری فردی و سازمانی درگرو برخورد خلاق با دنیای متغیر پیرامون است و باید دانست که: با روش های کهن، نمی توان مسائل جدید را حل کرد و به عبارتی دیگر با راه های دیروزی، حل مسائل امروزی نادرست است، حتی اگر همه چیز ثابت مانده باشد، زمانه دگرگون گشته است. □



چيست نشان آنکه هست جهانی دگر نوسدن حالها، رفتن این کهنه هاست روز نو و شام نو، باغ نو و دام نو هر نفس اندیشه نو، نو خوشی و نوناست عالم چون آب جوست، بسته نماید ولیک می رود و می رسد نونو، این از کجاست نو ز کجا می رسد، کهنه کجا می رود گرنه و رای نظر، عالم بی منتهاست

«مولانا»

مرحله اول پژوهشی با عنوان «تبیین مکانیزم ارزش یابی تجربه های خلاق مدیران سطوح عالی» انجام شد. این پژوهش سه هدف عمده زیر را دنبال می کند:

۱- تبیین مکانیزم رتبه بندی علمی برای شناسایی مدیران خلاق

۲- دستیابی به شناخت بسترهای مساعد و نامساعد تحقق اندیشه های خلاق در عمل، در فضای سازمان های صنعتی ایران (با تاکید بر جامعه آماری مورد نظر)

۳- تدوین مجموعه ای از محورهای پژوهشی - آموزشی در زمینه خلاقیت و نوآوری مبتنی بر واقعیت های ایران.

پژوهش بنابه سفارش مدیریت توسعه منابع انسانی سازمان گسترش و نوسازی ایران به وسیله گروه پژوهش های بهره وری موسسه مطالعات و برنامه ریزی آموزشی اجرا می شود. این طرح که از ابتدای امسال آغاز شده است، ۵ مرحله دارد و قرار است تا پایان سال ۱۳۷۶ به پایان برسد. در بخشی از مرحله اول طرح آمده است: برخورد خلاق با مسائل «خویشتن» و «جهان» رمز نداوم

و پویندگی است. این برخورد خلاق را می توان در دو فرآیند زیر خلاصه کرد:

۱- در برابر واقعیت ها، مسائل و پدیده ها ... پرسشگرانه روبرو شدن (ازپس چراها، ایاه و چگونه ... مسائل را دیدن)

۲- تلاش برای دستیابی به پاسخ های نو برای سوالات مطرح شده

سازمانها همواره با مسائل درونی و برونی درگیرند. یعنی همواره فاصله ای را بین «آنچه هست» با «آنچه باید» احساس می کنند. این فاصله تحت تاثیر نوع مسئله، زمان، ... و دیگر متغیرهاست.

مدیران مجبورند برای حفظ «بقا» و «توسعه سازمانی» این مسئله را خلاقانه حل کنند و در این مسیر صاحب دو نوع تجربه شوند:

۱- کسب تجربه های نو در نگاه خلاقانه به مسائل و رعایت اصول «اقتصاد انرژی روانی»

۲- عینیت بخشیدن به این نگاه خلاق در بیرون از ذهن خویشتن (نوآوری)

در بخش دیگری از مرحله اول این پژوهش که مدیریت اجرای آن را آقای غلامرضا خاکی برعهده دارد، آمده است: اصل انکارناپذیر «همه

صاحبان صنایع و تولیدکنندگان

شرکت مبادلات بین المللی ایران



واردکننده ماشین آلات تولیدی کارخانجات

نو و دست دوم

عرضه، نصب، و راه اندازی سرویس و خدمات بعد از فروش

فکس: ۲۰۰۳۸۷۲

تلفن: ۲۰۰۳۶۴۷



شرکت عکسبرداری فنی و صنعتی ایران

تعداد محدودی دستگاههای کمک آموزشی شامل

اوپک، اورهد، پروژکتور اسلاید

و پرده نمایش

وارد و آماده تحویل است.

با تعهد سرویس و خدمات بعد از فروش

تلفن ۲۰۰۳۶۴۷ - ۸۸۲۷۸۱۶ فکس ۲۰۰۳۸۷۲

«بسمه تعالی»

آگهی دعوت به مسابقه «طراحی آرم»

بدینوسیله انجمن مدیریت اجرایی ایران از کلیه هنرمندان گرامی که علاقمند به شرکت در مسابقه طراحی آرم انجمن باشند دعوت به عمل می‌آورد.

طراحان محترم می‌توانند با الهام از تعریف مدیریت اجرایی و اهداف تأسیس انجمن که ذیلاً آمده جهت غنای هرچه بیشتر مفاهیم طراحی استفاده نموده و طرح خویش را حداکثر تا پایان شهریورماه سالجاری به دفتر انجمن واقع در خیابان ولیعصر - خیابان جام جم - ساختمان مدیریت صنعتی - ساختمان مدیریت سازمان - طبقه سوم تسلیم نمایند.

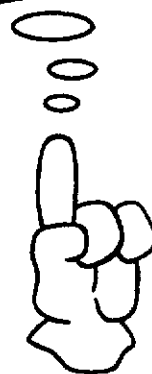
بدیهی است جوایز ارزنده‌ای به هنرمندان عزیز که طرح ایشان پذیرفته شود اعطا می‌گردد.

تعریف مدیریت اجرایی: رهبری و اداره بنگاههای تولیدی، خدماتی و عمرانی با استفاده از دستاوردهای علمی و تجربی اهداف تأسیس انجمن: توسعه و تعالی دانش و بینش مدیران اجرایی و انباشت و انتشار دستاوردهای مدیریت اجرایی

تلفن: ۹ - ۲۰۴۴۱۰۱

داخلی ۵۲۶ و ۵۱۷

همه چیز درباره بارکد...



کدایران
CODIRAN

نخستین شرکت تخصصی
سیستمهای شناسایی خودکار
(تأسیس ۱۳۷۱)

عضو انجمن صنفی

شرکتهای اتوماسیون صنعتی

شرکت کدایران

۶۴۳۱۶۵۵، ۶۴۳۱۶۵۶ فاکس

۸۸۴۱۶۸۸، ۸۳۱۳۰۸ فاکس

آیا می دانید؟

تحقیقات بازاریابی (Marketing Research)

شما را در گسترش بازار محصول و بهبود وضعیت فروش یاری می نماید.

شما می توانید

با دانستن وضعیت رقبا، دانستن خصوصیات خریداران، ... و ارزیابی کارایی خود مطمئن تر تصمیم بگیرید.

ما می توانیم

با بررسی خصوصیات بازاری و مشخص نمودن وضعیت شما در بازار، استراتژی بازاریابی شما را در زمینه های تبلیغات، توزیع، قیمت گذاری و نحوه حضور و یا ورود محصولاتتان در بازار مشخص نموده، شما را در کاهش هزینه ها یاری نمائیم.

مبلفا

خیابان شهید بهشتی، خیابان شهید سرافراز (دریای نور) کوچه پنجم پلاک ۳۳

تلفن: ۰۲۶۹۳۳۰۸۷، ۰۷۰۸۷۳۳۰۷۲ فاکس: ۰۸۸۳۳۶۰۸۷

ما نرم افزارهای آماده خود را عرضه نمی کنیم، بلکه سیستمهای مورد نیاز شما را طراحی می نمائیم.

بزرگ شما را دارا میباشد.



طراحی نرم افزار بر اساس نیاز مشتری

طراحی سیستمهای اطلاعات مدیریت

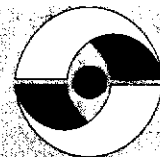
ایجاد نرم افزارهای مبتنی بر سیستمهای مدیریت پایگاههای اطلاعاتی (ORACLE)

طراحی سیستمها بر اساس روش های مهندسی نرم افزار

استفاده از ابزار مهندسی سیستم به کمک کامپیوتر (CASE) در تحلیل، طراحی و پیاده سازی سیستم ها



بهره مندی از توانائیهای فوق، امروز به ما اجازه می دهد که در عرضه سیستمهای اطلاعات مدیریت عمل را بجای هر قدم پیشانیم.



انجمن مهندسی صنایع

تهران، خیابان مقدس اردبیلی، خیابان نارا...، کوی مینا، پلاک ۵

تلفن: ۰۲۶۹۳۳۰۸۷-۰۲۶۹۳۳۰۸۷-۲۴۱۷۴۶۲-۲۴۱۷۴۶۳-۲۴۱۶۱۲۶-۲۴۱۶۱۲۶



* جوران: این مساله به تدریج برای من مشخص شد. من هم مانند هرکس دیگری متوجه این مطلب شدم. البته شما هم بزودی در اینجا و آنجا متوجه برق خیره کننده این واقعیت که همه چیز را روشن خواهد کرد می شوید.

مشکلی که در امر بهبود کیفیت وجود دارد، مقاومت فرهنگی در برابر تغییرات است. سالها قبل سازمان ملل تیم‌هایی از کارشناسان را جهت بهبود کشاورزی و یا اقدامات بهداشتی به کشورهای درحال توسعه اعزام کرده بود. این تیم‌ها موقعیت را مورد بررسی قرار دادند و پیشنهادهای را مطرح کردند که فقط تعداد کمی از آنها مورد موافقت قرار گرفت. آنها متوجه شدند که پیشنهادهای آنها عوارض جانبی دارد که مربوط به فرهنگ مردم آن مناطق می‌شد. مردم یک سری اعتقادات و عادات دارند که بخشی از هر جامعه محسوب می‌شود، هر پیشنهاد جدیدی که به این ارزش‌ها آسیب برساند ابتدا باید مورد بررسی دقیق قرار گیرد.

● سوال: نظر شما در مورد استاندارد کردن کیفیت چیست؟

* جوران: اگر بخواهیم به دنبال بهترین عملکرد موجود در این زمینه باشیم فکر می‌کنم استاندارد کردن کیفیت اقدام خوبی است. بگذارید برای شما حکایت جالبی تعریف کنم. در اوایل قرن حاضر چند ژنرال آلمانی عهده‌دار بررسی عملکرد یک سیرک امریکایی شدند. در آن روزها، سیرک‌ها در میادین بزرگی برنامه اجرا نمی‌کردند بلکه مجبور بودند که زیر چادرها کارهایشان را انجام دهند. برپا کردن و جمع‌آوری

بین‌المللی مدیریت زیست محیطی ISO 14000 را بسط تصویب رسانده است. مشابه چنین استانداردهایی، استانداردهای سری ISO 9000 در زمینه تضمین کیفیت می‌باشند که از سال ۱۹۸۷ مطرح شده‌اند.

● سوال: آقای جوران، شما برای دهها سال حامی کیفیت کالا بوده‌اید حتی پیش از اینکه این مساله در همه جا به صورت زمزمه شنیده شود. چرا مدت درازی طول کشید تا موسسات صنعتی و تجاری به اهمیت این امر پی ببرند؟

* جوران: اگر نگاهی به گذشته بیاندازیم متوجه می‌شویم که قبل از انقلاب کیفیت توسط ژاپنی‌ها، ما قدرت خرید قابل توجه و تقاضاهای روزافزونی داشتیم. از نظر مدیران بلندپایه «ما در حال فروش کالا بودیم». بنابراین هیچگونه زنگ خطری وجود نداشت که آنها متوجه شوند کالاهایی با کیفیت بسیار پایین‌تر به دست متقاضیان می‌رسند. مدیران تقریباً تمامی توجه خویش را به امور مالی معطوف می‌کردند. علانم همدارنده همچنان بیشتر و بهتر می‌شدند اما مدیران هیچ وسیله‌ای برای ارزیابی کیفیت نداشتند. رقابت‌های بین‌المللی و چند ملیتی در مراحل اولیه خود بود. بنابراین می‌توان درک کرد که براساس اطلاعات موجود و در دسترس مدیران، آنها احساس می‌کردند که در وضعیت کاملاً مناسبی قرار دارند.

مدیران بلندپایه، امر کیفیت را به مدیران واحدهای مسئول امر کیفیت، محول کرده بودند بنابراین همه چیز برای یک فاجعه مهیا شده بود یک گزینه انسانی وجود دارد که براساس آن انسان همواره مایل است در یک مسیر باقی بماند. مردم در واقع در مجاورت آتشفشانها زندگی می‌کنند.

● سوال: شما چگونه تشخیص دادید که کیفیت در اصل، پایه و اساس تجارت موفق است؟ آیا شما به این امر در یک نگاه سریع و ناگهانی پی بردید یا اینکه این مساله ریشه در روند آرام تجربه‌های بیشمار شما دارد؟

تدبیر شماره ۷۰ جاری مقاله‌ای پیرامون دکتر ادوارد دمنینگ بود. مناسب دیدیم رسم قدیمی را زیر پا گذاشته و از کسانی که در قید حیات هستند نیز یادی کنیم.

«جوران»، «دمنینگ» و «پیتر دراگر» برجسته‌ترین مشاوران مدیریت در قرن حاضر بوده‌اند. دکتر «ژوزف جوران» در حال حاضر (سال ۱۹۷۷) بیش از ۹۶ سال دارد. وی بیش از ۵۰ سال به عنوان یکی از پیش کسوتان در امر بهبود کیفیت در جهان مطرح بوده است. نظرات جالب و جدید وی مدت‌ها قبل از آنکه جهان به اهمیت حیاتی آن پی ببرد توصیف و ارائه شده است. صنعت ژاپن، پیشرفت خود را مدیون تلاش‌های او و همکار برجسته وی «ادوارد دمنینگ» می‌داند.

«جوران» فرزند یک کفاش بود و در یک خانواده فقیر در رومانی به دنیا آمد. در شش سالگی به امریکا مهاجرت کرد و به تحصیلات خویش در رشته مهندسی برق و دکترای حقوق پرداخت.

وی چندین کتاب پیرامون بهبود کیفیت از جمله «راهنمای کنترل کیفیت» (QUALITY CONTROL HAND BOOK) که اولین بار در سال ۱۹۵۱ به چاپ رسید به تحریر درآورده است. وی در بیش از چهل کشور به ارائه خدمات مشاوره‌ای پرداخته و در سال ۱۹۸۱ جایزه مخصوص «انجمن مذهبی گنجینه مقدس ژاپن» را از امپراتور «هیروهیتو» دریافت کرده است. در حال حاضر دکتر «جوران» ریاست افتخاری موسسه جوران را که خود وی در سال ۱۹۷۹ جهت ادامه فعالیت‌هایش تاسیس کرده، به عهده دارد.

نکته دیگر اینکه «جوران» قرن بیست و یکم را قرن کیفیت و محیط‌زیست می‌داند به این معنی که لازم است هماهنگ با رشد کیفیت کالاها، مشکلات ایجاد شده در محیط‌زیست نیز برطرف شود. لازم به ذکر است سازمان بین‌المللی استاندارد (ISO) در پاییز ۱۹۹۶ استانداردهای

یک چادر بزرگ کار آسانی نیست و البته آنها از شهری به شهر دیگر و در بعضی موارد در مدت زمان چندساعت تغییر محل می‌دادند. آنها چادر را پایین آورده و داخل قطار می‌گذارند و آن را به شهر بعدی می‌برند، این امر بسیار پیچیده‌ای است. آنها بایستی حیوانات، افراد و ذخیره غذایی و همچنین اسباب و لوازم آنها را منتقل کنند. برای انجام تمام این کارها، آنها اتومبیل‌های مخصوصی طراحی می‌کردند که بر روی ریل راه‌آهن حرکت می‌کرد و در کار با آنها بسیار هم ماهر بودند. فرماندهان ارتش نیز مشکل مشابهی داشتند زیرا آنها نیز همه نوع افراد، اسب، مهمات و غذا در اختیار داشتند که لازم بود در مواقع ضروری آنها را جابجا کنند. در نتیجه با مشاهده فعالیت‌های سیرک که هیچگونه ارتباطی نیز با ارتش نداشت، نحوه اعزام نیروهای نظامی را آموختند.

● سوال: شما در جایی گفته‌اید که مدیریت کیفیت درصد قابل توجهی به وقت فعالیت هر مدیر می‌افزاید. با توجه به این مساله، چه چیزی ممکن است به آنها محول شود؟

● جوران: بهبود کیفیت به معنی تعیین پروژه‌های خاصی است. برای هر یک از این پروژه‌ها، یک تیم برگزیده می‌شود. این نوع کار، حداقل ۱۰ درصد به حجم کار اعضای تیم می‌افزاید.

مدیران باید برای کارکنان خود دوره‌های آموزشی ترتیب دهند. مدیران باید شخصاً امر بهبود کیفیت را پی‌گیری کرده و مورد بررسی قرار دهند. همان‌طور که اهداف فروش و سوددهی مورد بررسی قرار می‌گیرد. در بیشتر موارد انجام این مهم را نمی‌توان به شخص دیگری محول کرد.

● سوال: امروزه تعداد روزافزونی از کارکنان موقت و نیمه‌وقت در مشاغل که زمانی متعلق به کارکنان تمام وقت بوده استخدام می‌شوند. بنظر شما اصولاً کار در آینده چگونه خواهد بود؟

● جوران: مطمئن نیستم که فرد مناسبی برای پاسخگویی به این سوال باشم. شخصی مانند «پیتر دراگر» باید پاسخگو باشد. من هم معتقدم که مفهوم «یادگیری در تمامی عمر» در اینجا کاربرد دارد. فردی که سعی دارد اطلاعات خویش را همواره تازه نگه دارد و به جای اینکه در حد دیروز باقی بماند، برای فردا آمادگی پیدا کند، به سطح عدم وابستگی به موسسات مختلف رسیده است. البته من از جمله حامیان آنها هستم چون خود همین راه را طی کرده‌ام. من هنگامی

این راه را پیش گرفتم که کمتر کسی به آن توجه داشت ولی بنظر من راه درستی بود. وقتی که من در این مورد با فرزندان و نوه‌هایم صحبت می‌کنم سعی می‌کنم برای آنها روشن کنم که سپردن خیر و صلاح زندگی‌شان به شرکت‌ها و تصمیمات دیگران، خطر بزرگی دربر دارد.

● سوال: لطفاً در مورد اتحادیه‌ها و کارهای گروهی در قرن بیست و یکم توضیح دهید؟

● جوران: قرن حاضر در واقع قرن باروری و سودمندی بوده است. به اعتقاد من باید باطمینان بگویم که به سمت قرن کیفیت گام برمی‌داریم. شرکت‌های چندملیتی در رابطه با کیفیت کالا و مشکل محیط‌زیست که کیفیت نقش مهمی در آن ایفا می‌کنند، تقاضاهای بیشتری خواهند داشت.

نیروهای بزرگتری از جمله شراکت با مشتریان و نیروی کار باید به میدان وارد شوند. شراکت با مشتریان از طریق کیفیت کالا اتفاق می‌افتد. در رابطه با شراکت با نیروی کار، مدیران باید تغییراتی انجام دهند. آنها باید تاکیدشان را روی حق امتیاز مدیریت که اثرات منفی را دربر دارد، کاهش دهند و در گروه‌ها و پروژه‌های اصلاحی مشارکت نمایند. آنها باید روحیه بانشاطی را که مشخصه یک تیم برنده بوده و نیز در آشنایی با افراد دیگر ایجاد می‌شود، حفظ نمایند. روحیه یک کار جمعی یا یک پروژه گروهی متوقف نمی‌شود بلکه در بقیه کارها نیز رسوخ می‌کند.

پیروی از این امر صفات خاصی را برای کار اجرایی اصلی طلب می‌کند، از جمله اینکه مدیران باید به‌عنوان یکی از اعضای گروه و نه مانند دیکتاتور عمل کنند. آنها باید روحیه مناسب کار گروهی و فضای مساعدی برای فعالیت ایجاد نمایند. سرعت رشد کارهای تجاری روبه افزایش است. یک مدیر باید تغییرات مداومی را که در مدیریت ایجاد می‌شود بپذیرد و نحوه انجام این تغییرات را به‌درستی بیاموزد. این امری ضروری و لازم‌الاجرا است.

● سوال: شما شاهد قرن بیستم بوده‌اید، تاریخ‌نویسان آینده چه تغییراتی را در امر تجارت و صنعت به‌عنوان مهمترین تغییر مشاهده خواهند کرد؟

● جوران: من معتقدم تغییر عمده‌ای که در طول زندگی من رخ داده است مربوط به ارتباط میان شرکت‌ها و نیروی کار بوده است. در گذشته که من جوان بودم ما شاهد استثمار شدید افراد بودیم. اتحادیه‌ها در سالهای نخست شکل‌گیری

بودند و قدرت دردست کارفرمایان بود و این وضعیت غم‌انگیزی برای نیروی کار بود. در طول دهها سال قبل تغییرات عمیقی روی داد.

در گذشته پایه و اساس امنیت، خانواده به‌شمار می‌رفت. در یک خانواده بزرگ پدر بزرگ‌ها و مادر بزرگ‌ها، والدین، فرزندان و نوه‌ها همگی مجبور بودند امنیت خانواده را تامین نمایند. هیچیک از مفاهیم تامین اجتماعی که اکنون با آن آشنا هستیم در آن هنگام وجود نداشت. به تدریج اتحادیه‌های صنعتی رشد کردند و استثمار نیروی کار به پایان رسید. در عین حال کارفرمایان شروع به تغییر روش خویش نمودند زیرا آنها اتحادیه‌ها را نمی‌خواستند. اکنون حرکتی به سوی خودکفایی کارگران و کاهش نیاز به سرپرستی آغاز گشته است.

عوامل دیگری هم وجود دارند. رشد تکنولوژی نیروی بزرگی است. تکنولوژی، شرکت‌ها را وادار به سرمایه‌گذاری در توسعه محصولات کرده است. زیرا محصولات به سرعت کهنه و منسوخ می‌شوند. عامل بزرگ دیگری که به هیچ وجه قابل هضم نیست خطر محیط‌زیست است. مساله توسعه پایدار و سیستم مدیریت زیست‌محیطی از اهمیت خاصی برخوردار است.

● سوال: شما نوادگانی در سیستم مدارس دارید. هیچ نگرانی برای اصلاحات در زمینه آموزش و پرورش دارید؟

● جوران: در خانواده‌ام، من اولین نفری بودم که دبیرستان را به پایان رساندم. نوه‌های من چندان زیاد نیستند، اما شش تا از نه نوه من فارغ‌التحصیل دانشگاه هستند.

دو نفر از آنها تا حد کارشناسی ارشد پیش رفته‌اند. فرزندانم نیز تا حد تحصیلات عالی رسیده‌اند. من معتقدم رقابتی میان نیازهای یک جامعه فنی و توانایی مدارس در تامین این نیازها وجود دارد. مدارس در این رقابت عقب مانده‌اند و این برای اعتراض شرکت‌ها کافی بوده است.

شرکت‌ها توقعاتی از مدارس دارند و می‌گویند: «شما برای ما فارغ‌التحصیلانی می‌فرستید اما ما مجبور هستیم تسهیلاتی را که بخشی از وظایف مدارس به‌شمار می‌رود، برای آموزش آنها فراهم کنیم. شما با زمان پیش نمی‌روید!»

ما باید روزی را ببینیم که مدارس در تامین نیازهای یک جامعه پیشرفته پاسخگویی نیازمندیهای شرکت‌ها باشند. □

برنامه‌های استراتژیک و لزوم آگاهی جامعه و جوانان از اهداف آن

از: محمدحسن پیوندی

اشتغال، تحت‌الشعاع اهداف عملیاتی و مقطعی قرار می‌گیرد. چگونه پروژه را سریعتر به پایان

ببریم؟ چگونه ارزاتر تمام کنیم؟ دستورالعمل کاهش نیرو مطرح می‌شود، به چه نحوی بر موانع قانونی غلبه کنیم؟ چه راه‌حلی ساده‌تر از اینکه نیروهای موجود و بازنشسته را از این واحد به واحد درحال احداث منتقل کرده و بکار گیریم. این صحیح است که از تجربه و تخصص افراد بازنشسته استفاده شود اما نه در سطوح عملیاتی پائین که یک جوان باید آموزش می‌دید و به کار مشغول می‌شد. بلکه در جایگاه مشورت، پس باید همزمان با ورود ماشین‌آلات و تجهیزات، جوانان نیز در جایگاه آموزش قرار گیرند و بدانند که فرمان رانندگی ماشین در دست آنها خواهد بود. چه سرگرمی و برنامه‌ای بهتر از این برای جوانان ما وجود دارد که در شروع فصل تعطیلی و تابستان، به هزینه سازمان‌های مجری پروژه‌ها، آنها را به بازدید از این پروژه‌ها ببریم و دقیقاً برنامه استراتژیک و ضرورت ایجاد این پروژه را برای آنها تشریح کنیم و بدانند که آینده متعلق به آنهاست و باید به خودسازی و آماده شدن برای تحویل گرفتن این مسئولیت پردازند.

پروژه عظیم مترو ممکن است هر ۱۰۰ سال یکبار اجرا شود و سرمایه‌گذاری‌های میلیارد دلاری هر سال برنامه‌ریزی نمی‌شود و تنها یک نسل ممکن است فرصت آموزش دوران اجرایی آن را داشته باشد. اینکه تنها به ذکر و نشان دادن فداکاری‌ها و دلوری‌های مردان خداجوی جبهه انکشاف کنیم، انگیزه کافی ایجاد نکرده‌ایم. آن بزرگ‌مردان هریک الگوئی از بزرگان دین برای خود داشتند و در یک کلام هریک برای کشور، میرزا کوچک و ستار و امیرکبیر بوده‌اند. پس لازم است شعاع آموزشی این دانشگاه را امتداد بیشتری بدهیم و نسل حاضر را که موردتجاهم فرهنگی نیز قرار گرفته به عرصه میدان ببریم تا کارزار را ببیند و ابزار بدست گیرد. با این طرح تمام ایام بیکاری آنها را پر کرده‌ایم و آنها در متن برنامه‌های آینده و سرنوشت خویش قرار داده‌ایم. هزینه این فعالیت می‌تواند به‌عنوان بخشی از هزینه‌های مقابله با تهاجم فرهنگی که در شاخه‌های مختلف مصرف می‌گردد، نیز دیده شود. تجربه‌های صنعت را به دانشگاه و رده

این است که چه طرح و نقشه‌ای در اندازند که باتوجه به شرایط و اخباری که امروز در روزنامه خوانده‌اند، در کجا می‌توان زمینی را خرید و چه کالائی را دست به دست کرد که چند روز بعد بتوان گرانتر فروخت. و اما قشر کم‌درآمد، افکارش در سینه‌کش برنامه توسعه آن‌چنان درگیر تامین مایحتاج اولیه است که توان طراحی و نقشه کشیدن درجهت درآمد بیشتر ندارد. دولت به‌عنوان عامل ایجادکننده تعادل از یک طرف با یارانه‌های خود دست قشر کم‌درآمد را در شیب سربالائی گرفته و از طرف دیگر با وضع مالیات بردآمدهای بیشتر سعی در ایجاد تعادل دارد. درصد موفقیت تلاش دولت نیز قطعاً با شاخص هدف فاصله دارد، چون در این مسیر ترفندهای طرف مقابل چه در عوض کردن مسیر یارانه و چه در فرار از مالیات موثر است. با این مقدمه به بحث بی‌خبری و عدم آگاهی از موقعیت افراد در ساختار کل سازمان جامعه برگردیم که درد اصلی است. مردم ما باید بدانند که فرزندشان نسبت به برنامه‌های استراتژیک جامعه‌ای که تشکیل داده است، چه درسی می‌خواند و به چه منظوری مهارت کسب می‌کند. عمر مفید هر فرد در طول زندگی طبیعی که می‌تواند نیروی مفید و مولدی برای جامعه باشد پس از پایان تحصیلات و قبل از خسته‌نشین شدن است که در ظرفین این محدوده مصرف‌کننده صدرصد است.

جوانان ما به‌خصوص در یک کشور انقلابی باید خود را در متن سازندگی احساس کنند. چگونه است که همین جوانان در هیجانان تیم ۱۱ نفره فوتبال و به سمت هدف پیروزی حضور دارند و شب را از هیجان تا صبح نمی‌خوابند و از شهرستان‌های دور خود را برای شریک شدن در لذت این پیروزی به تهران می‌رسانند، اما از هیجانان هدف کلان بدست آوردن استقلال و پیشرفت نه تنها بی‌خبرند که فقط کمبودهای دوران سرمایه‌گذاری زیربنائی را حس می‌کنند، مشکل کجاست و وظیفه همه ما چیست؟ یکی از اهداف اصلی سیاست‌گذاران برنامه‌های کلان کشور، ایجاد اشتغال برای این نیروی کار و نیروی مولد است. چند صباحی که از شروع یک پروژه عظیم می‌گذرد، هدف استراتژیک ایجاد

جامعه‌ای که مسیر توسعه را برگزیده است، بطور یقین از طریق رسانه‌های جمعی با مباران دایمی خبری تحت عنوان برنامه‌های استراتژیک (جامع) روبروست. واحد تشکیل‌دهنده این جامعه که افراد آن باشند، شرکت‌کنندگان و مجریان این برنامه‌ها در سطوح مختلف هستند. اما به جز واحدهای انگشت‌شمار که درحقیقت در رده‌های تصمیم‌گیری هستند، اکثریت قریب به اتفاق نمی‌دانند که مختصات آنها نسبت به این برنامه‌ها چیست؟ در کجا قرار گرفته‌اند؟ و آیا تغییری در مسیر اتفاق افتاده است یا هدف همان است که اعلام شده بود؟ آیا این برنامه هدف را تعقیب می‌کند یا افراد هستند که سلیقه‌هایشان جایگزین اهداف برنامه‌ها گردیده است؟ برنامه استراتژیک از ضرورت‌های استراتژیک سرچشمه گرفته است و اغلب می‌گوئیم درد بزرگ جامعه ما این است که عادت به مصرف دارند و جامعه‌ای است مصرف‌کننده. و به همان نسبتی که این جامعه مصرف را تکرار می‌کند، برنامه‌ریزان و اقتصاددانان نیز این تقیصه را تکرار می‌کنند. تا زمانی که اتحاد جامعه ندانند که نه تنها در اجرا بلکه در تدوین و تنظیم این برنامه‌ها چه نقش مهمی دارند و خود آنها هستند که به سمت رسیدن به اهداف درازمدت این برنامه حرکت می‌کنند و کاری را که در واحد زمان و در ازاء گذشت عمر انجام می‌دهند قدمی است به سمت جلو و نزدیک شدن به هدف و خود را در متن برنامه و در طول راه احساس نکنند، همچنان مصرف‌کننده باقی خواهند ماند و همیشه تصور خواهند کرد که این افراد دیگری هستند که موظف و مکلف به تولید برای آنها هستند که در قفسه‌های سوپرمارکت‌ها و مغازه‌ها در فشار گاز طبیعی، در پمپ‌بنزین، در اسفالت خیابان، همه چیز به موقع آماده باشد و این بی‌خبری را هم در قشر مرفه و هم در قشر کم‌درآمد جامعه می‌توان دید. عارضه در قشر مرفه تازه به دوران رسیده به بیماری که با علائم زیاده‌طلبی، اسراف، تکاثر و به‌رحال هرچه که هست درآمد بیشتر در ازای کار کمتر و بطور غیرمستقیم دست‌رنج طبقه کم‌درآمد را به سمت خود جریان دادن، تبدیل گردیده است که نهایتاً به مفهوم از خدا بی‌خبر بودن می‌رسد. لذت و نشاط این قشر و اوج شکوفائی استعدادها و شادی‌های درونی آنها در

گات و آموزش

از: محسن ریاحی



درآید. رسیدن به شرایطی که با هزینه کم آموزشی پویا داشته باشیم زمانی میسر است که همه همکاران ما به صورتی فعال در آموزش نقش داشته و در خود احساس مسئولیت کنند. به چنین سازمانی «سازمان آموزشی» می‌گویند.

در چنین سازمانی همکاران خود کمبودهای تخصصی خود را شناسایی و نیاز آموزشی خود را اعلام می‌کنند و برای یادگیری، رشد و توسعه توان تخصصی و مهارت خود حاضرند از وقت و انرژی شخصی سرمایه‌گذاری کنند.

در شرکت‌های موفق تعلیم و تعلم محدود به فرد نیست، در چنین شرکتی همکاران مشترکاً در حل مسائل همکاری می‌کنند. در آموزش صنعتی سال‌هاست که به گروه‌مداری در حیطه فعالیت‌ها آموزشی بهای بیشتری داده می‌شود. در کار گروهی تجارب را مشترکاً به کار و آنچه از ارتباط با مشتری و تبادل با رقبا حاصل می‌شود مشترکاً مورد ارزیابی و نتایج حاصله به کار گرفته می‌شود.

در شرکت‌های موفق یا بهتر بگوییم شرکت‌های آموزش مدار دیگر مرز از سر راه آموزش تکمیلی - امکان تبادل اطلاعات و برقراری ارتباطات برداشته شده و به جای سمینار و کلاس، کارگاه‌های آموزشی برقرار و روش استاد شاگردی به طور مستقیم (روزمره) عمل می‌شود. البته شرکت آموزش مدار خود نیاز به راهنما - الگو و جسارت در عمل دارد تا به هدف پیش‌روی خود برسد و به تجربه‌های جدید اعتماد کند.

تکنولوژی نوین ارتباطات کامپیوترهای مدرن، با قدرت فوق‌العاده و سرعت عمل زیاد

رقابت سخت جهانی، تغییرات روز افزون شرایط اقتصادی، توسعه روز افزون و لحظه‌ای در نوآوری‌های صنعتی، شرکت‌ها را در برابر چالش سختی قرار داده است. غلبه بر این شرایط قابلیت و پویایی در تغییرات لحظه‌ای و آبی را می‌طلبد. در چنین شرایطی صنایع ما به همکاری فعال، پویا و انگیزه‌مند که قادر باشند بر شرایط حاضر فائق آیند بیش از پیش نیاز دارد. برای پویایی و امکان حضور در بازارهای جهانی شرکت‌ها لزوماً به تغییرات خاصی از قبیل: تمرکز زدایی سازمانی، ارائه تعریفی نو برای فرایند، فرو پاشی سلسله مراتب تن در می‌دهند که تبعات این تغییرات پدید آمدن نوع و فرم جدیدی از طرز کار می‌باشد که در آن به کار جمعی، روح تعاون، بسط ارتباطات و تبادل بیش از هر امر دیگری اهمیت داده می‌شود.

نقش مدیران از رهبر به مربی و مادر خرج تغییر می‌کند و به جای دستورات از قبل دیکته شده، توافق بر هدف و هماهنگی مشترک رایج می‌شود.

همه این اوضاع و احوال ایجاب می‌کند تا ما در کنار فراگیری علوم و فنون روز به تغییر در طرز تفکر و طرز رفتار خود پرداخته و آن را مناسب روز کنیم، همان چیزی که در مدارس و دانشگاه‌ها به جوانان ما کمتر یاد می‌دهند و به آن توجه دارند.

آموزش در صنایع هم به همان نسبت که دیگر بخش‌های صنعت تحت فشار اقتصادی هستند، در مضیقه مادی می‌باشد. از این رو آموزش در شرکت‌ها باید با کمترین هزینه به اجرا

متوسطه ببریم و از استادکاران صنعت در دانشگاه‌ها استفاده کنیم که تجربیات چندین ساله خود را به جوانان مشتاق ارائه دهند تا فارغ‌التحصیلان از حالت دروس خشک و انتزاعی محض به کارآیی و کاربرد برد برسند و وقتی پایه عرصه میدان کار می‌گذارند تازه چند سال به دنبال یافتن رمز و راز و تکنیک‌های راهبری ماشین‌ها ندوند. جوان یک کشور انقلابی باید هر لحظه خود را در متن برنامه‌های استراتژیک احساس کند و بداند که جزئی از سیستم است که به سمت هدف سازندگی و استقلال پیش می‌رود. تبعات دوران سازندگی که به شکل تورم و کاهش قدرت خرید به خانواده‌های کم‌درآمد، عنان‌گسیخته فشار وارد می‌کند. اگر با آگاهی جوان و خانواده از دوران سرمایه‌گذاری در طرح‌های زیربنایی برای فردای بهتر، نه برای خود که برای نسل‌های بعد همراه باشد، باعث متعادل شدن خواسته‌ها و ایجاد انگیزه در جهت کارآیی و مشارکت بیشتر در کار و فعالیت‌ها خواهد بود. پس باید اقبال مختلف جامعه و از جمله نسل جوان کشور نسبت به اهداف استراتژیک برنامه‌های سازندگی، آگاهی کامل داشته باشند، سازمان‌ها همیشه با استفاده از بازخورهای سیستم کنترلی خود میزان انحراف از اهداف استراتژیک را بررسی و تحلیل نمایند. تا چه حد مطمئن هستیم که هم‌اکنون که بیش از نیم راه را پیموده‌ایم نسبت به اهداف استراتژیک پروژه وفادار مانده‌ایم و منحرف نشده‌ایم؟ تا چه حد سلیقه شخصی و خواسته‌های مقطعی و ناحیه‌ای ما را از اهداف اصلی دور نکرده‌است؟ تا چه حد هدف ایجاد اشتغال و منافع ملی و تامین و آموزش نیروی انسانی جوان و اصولاً موفقیت آنها را بر موفقیت ماشین‌ها و منافع و موفقیت شخصی خود ترجیح داده‌ایم؟ صرف‌نظر از اینکه در بخش دولتی هستیم یا در بخش خصوصی که به‌رحال در این کشور هستیم و از منابع ملی تغذیه می‌شویم، به امید اینکه همه یک دل و یک زبان خود را در متن برنامه‌های آینده‌سازی این کشور مشتاق خودکفائی و خواهان حضور در قله‌های بلند و دارای مغزهای مفتخر به عدم تمکین در مقابل زر و زور احساس کنیم. □

ایزو ۹۰۰۰ برای مشاغل و موسسات کوچک

ترجمه: گروه ۵ کارشناسی سازمان مدیریت صنعتی
مئج: ISO 9000 NEWS - 2/1997

- ۲ - مسائل و مشکلات شرکت‌های کوچک و متوسط به مراتب بحرانی‌تر و آشکارتر از موسسات و شرکت‌های بزرگ است.
 - ۳ - در شرکت‌های بزرگ اشخاص مختلف متصدی مشاغل گوناگونی هستند درحالی که، در شرکت‌های کوچک ممکن است یک فرد متصدی مشاغل و مسئولیت‌های گوناگون باشد.
 - ۴ - شرکت‌های کوچک به ندرت داوطلب آن هستند که بخواهند برای گرفتن گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ اقدام کنند و اکثر آنها براساس مقررات دولتی یا فشارهای ناشی از دولت مجبور به اقدام چنین عملی می‌شوند.
 - ۵ - چنانچه قرار باشد استانداردهای سیستم کیفیت در موسسات کوچک یا متوسط (SME) ایجاد شود باید زمان و منابع بیشتری را برای آن در نظر بگیریم.
 - ۶ - زبان و ادبیات استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ بسیار فنی است و برای افراد غیرمتخصص سوال برانگیز و مشکل می‌باشد.
- باتوجه به مسائل و مشکلات مطرح شده در بالا، گروه تحقیق تصمیم گرفت که هریک از این مشکلات را در کشورهای مختلف که دارای چنین شرکت‌هایی بودند بررسی نماید. نتیجه بررسی آن شد که در کشورهای مختلف، معنای متفاوتی از حجم و اندازه شرکت‌ها برداشت می‌شد. به عنوان مثال در بسیاری از کشورها شرکت با ۲ الی ۵۰۰ نفر کارمند شرکت کوچک شناخته می‌شود، در صورتی که در سایر کشورها چنین استنباطی از شرکت کوچک وجود نداشت. در نتیجه این خود باعث ایجاد دوگانگی در برداشت‌ها می‌شد. در سال ۱۹۹۴ قرار بر این شد که در یک تحقیق کشورهایایی که دارای استاندارد ملی هستند و با گروه تحقیق هم همکاری می‌کنند مورد بررسی قرار گیرند. چارچوب تحقیق نیز به نکات زیر استوار بود.
- ۱ - بررسی و شناخت شرکتها و موسسات نسبت به آمادگی و نیازشان برای استقرار سیستم کیفیت بر مبنای استانداردهای ایزو ۹۰۰۰.

کتاب راهنمای ایزو ۹۰۰۰ برای مشاغل و موسسات کوچک حاصل کارگروهی کمیته فنی ۱۷۶ می‌باشد. هدف از تهیه و تدوین این کتاب، ارائه راه‌حل‌ها و راه‌کارهای عملی برای پیاده کردن ایزو ۹۰۰۰ در موسسات و مشاغل کوچکی است که برای پیاده‌سازی استانداردهای بین‌المللی با مشکل مواجه هستند.

مقاله حاضر توسط «جان. ر. اوون» که عضو موسسه استاندارد استرالیا و عضو کمیته فنی ۱۷۶ می‌باشد، تهیه شده است.

سال‌های طولانی است که کمیته فنی ۱۷۶ (ISO ITC 176)، یعنی کمیته فنی مدیریت و تضمین کیفیت، اخبار زیادی را در مورد مسائل و مشکلات سازمانها در رابطه با پیاده‌سازی استانداردهای بین‌المللی ایزو ۹۰۰۰ دریافت می‌دارد. هرچند، کتاب راهنمای ایزو ۹۰۰۰ تحت عنوان، ایزو ۲-۹۰۰۰ برای پیاده‌کردن استانداردهای مدل ایزو ۹۰۰۱، ایزو ۹۰۰۲ و ایزو ۹۰۰۳ راهنمایی‌هایی را ارائه کرده است. اما این کتاب به قدری فنی و تخصصی نوشته شده که، درک و فهم آن برای افراد غیرمتخصص بسیار مشکل است. در سال ۱۹۹۳ کمیته فنی ۱۷۶ که در بوداپست برگزار شده بود، مقرر داشت تا برای حل مشکلات موسسات و سازمان‌های کوچک که برای پیاده‌سازی استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ با مشکل مواجه هستند چاره‌ای بیندیشند. زیرا این‌گونه موسسات می‌دانند برای جلب و حفظ مشتری بایستی دارای گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ باشند ولی از طرف دیگر فاقد نیروی انسانی متخصص و منابع فنی کافی هستند. در نتیجه کمیته فنی ۱۷۶ باتوجه به وجود چنین مسائل و مشکلاتی، گروه را تشکیل داد که این گروه ماموریتش بررسی مسائل و مشکلات موسسات کوچک و ارائه راه‌حل به آنها بود.

در بین مسائلی که این گروه مورد بررسی قرار داد نکات زیر قابل توجه بود:

- ۱ - در کشورهای بزرگ و صنعتی بیش از ۸۰٪ کمپانی‌ها را شرکت‌های کوچک و متوسط تشکیل می‌دهند.

شبکه‌های فراگیر کامپیوتری، امکان یادگیری را بیش از پیش فراهم کرده‌اند.

با کمک رسانه‌های جمعی فوق مدرن و شبکه‌های گسترده، دانش فنی خیلی سریع و اقتصادی به همکاران منتقل می‌شود. امروزه اختلاف زبان و دوری مسافت مانعی در راه تبادل دانش نمی‌باشند.

وقتی که ما علاقه و تفاهم همکاران جوان خود را به کار با سیستم‌های پیشرفته زیر نظر بگیریم می‌توانیم انتظار داشته باشیم که آنها با همین علاقه و تفاهم آماده یادگیری بیشتر علوم و فنون جدید با کمک همین ابزارها هستند.

در شرایط جدید وظایف مسئولان آموزشی شرکت‌ها تغییر می‌کند، نقش استاد به مربی و سرپرستی گروه تغییر کرده و هدایت کارگروهی را به عهده می‌گیرد. نوع تبادل دانش و علوم از روش معلم شاگردی به روش دانشجویی و طلبگی، که هر فرد خود به جستجوی علم می‌رود، تغییر می‌کند.

در چنین شرایطی افتخار، ادعا و غرور علمی- تخصصی روز به روز در همکاران افزایش می‌یابد.

نتیجه این تحولات تغییر در نوع وظایف مدیریت‌ها و رهبران شرکت‌ها می‌باشد. از جمله وظایف جدید مدیران این خواهد بود که برای کارکنان و افراد شرکت، نقش مهم و تعیین کننده آنان را در موفقیت تبیین نماید.

در چنین شرایطی سیستم اشتغال و کاریابی نیز تغییر می‌کند. امکان کار پاره وقت و شرایط کار شناور، امکان ایجاد مشاغل جدیدی را فراهم می‌آورد.

بی‌فایده خواهد بود اگر ما از سیستم مدارس ایراد بگیریم بلکه باید با بها دادن بیشتر به آموزش‌های حین کار و توسعه آموزش‌های کاربردی نواقص را برطرف کنیم. از این رو ما برای پیروزی در چنین شرایطی و برای امکان حضور در بازارهای جهانی نیاز به آموزشی متحرک و پویا داریم که وجود آن پیش شرط هرگونه توانائی - مهارت و نشانه کار با کیفیت و صداقت کاری شرکت می‌باشد.

در چنین شرایطی خود خواهیم شد.

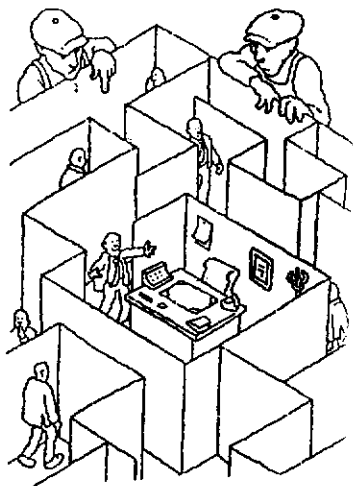
با چنین عملکردی ما قابلیت واقعی حضور در عرصه رقابت جهانی را یافته و می‌توانیم در «گات» حضور پیدا کنیم. □

۲ - ایجاد زبان و درک مشترک در شرکتها و موسسات برای پیاده کردن صحیح استانداردهای بین المللی ایزو ۹۰۰۰.

۳ - قابل قبول بودن مستندات تهیه شده برای کمیته فنی ۱۷۶، SC2 (زیر کمیته سیستم های فنی) و SC3 (زیر کمیته روش های فنی).

۴ - توجه به نقطه نظرات ارائه شده از طرف گروه های تحقیق برای تجدیدنظر در کتاب راهنمای ایزو ۲-۹۰۰۰ (کتاب راهنما برای مدل های (ایزو ۹۰۰۱، ۹۰۰۲ و ۹۰۰۳).

در یک بررسی کامل و همه جانبه طی تقریباً شش هفته گروه تحقیق به نقطه نظرات زیر دست یافت:



دهد.

* بخش چهارم، شامل ضمايم و پوست ها باشد که این ضمايم و پوستها مواردی همچون اصطلاحات به کار گرفته شده در استاندارد، مقایسه بین نیازهای استاندارد و سیستم های کیفیتی، لیست سایر استانداردهای سری ایزو ۹۰۰۰ و مواردی از این قبیل را شامل شود. پس از مشخص شدن این موارد توسط گروه کاری (تحقیق) تصمیم بر آن شد تا ابهام مفهومی از شرکتها و موسسات کوچک نیز به نحوی برطرف شده و تعریف دقیقی از آن ارائه شود. در نتیجه شرکت های کوچک و متوسط با این

یکی از اساسی ترین و مهم ترین مسائلی که، نه تنها در شرکت های کوچک بلکه در شرکت های بزرگ نیز وجود داشت آن بود که، این گونه شرکتها تصور می کردند که هدف سیستم کیفیت اصولاً متفاوت با آن چیزی است که در یک سازمان اتفاق می افتد. در حالی که چنین تصویری از سیستم کیفیت کاملاً اشتباه بود و سازمانها و شرکتها دارای سیستم کیفی موثری هستند که از آن بی خبر می باشند. دومین مشکل آن بود که افراد شاغل در موسسات و شرکتها اعتقاد داشتند که کار ایزو ۹۰۰۰ فقط مکتوب کردن است و این کار باعث ایجاد کاغذبازی می شود. بنابراین هیچ فایده ای برای پیاده شدن آن وجود ندارد جز آنکه کار افراد را زیاده تر کند. سومین مشکل نیز در این خصوص بود که افراد فکر می کردند با خواندن کامل کتاب راهنما می توانند در کار خود موفق شوند و مدل دلخواه را پیاده کنند. مجموعه این مشکلات و مسائل باعث گردید تا کتاب راهنمای استفاده از سیستم ایزو ۹۰۰۰ برای شرکتها و موسسات کوچک در چهار قسمت اصلی به شرح زیر تهیه و تدوین شود:

* قسمت اول، اختصاص به مدل های مختلف سیستم کیفیت بر مبنای استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ داشته باشد.

* قسمت دوم، در مورد راهنمایی های عملی برای ایجاد مدل های سیستم کیفی و انجام آن باشد.

* قسمت سوم، به بررسی موازی متون استاندارد ایزو ۹۰۰۰ همراه با اصول راهنما برای تفسیر موارد لازم در استاندارد باشد. به عبارت بهتر این بخش اختصاص به مثال هایی داشته باشد که نحوه چگونگی ایجاد چنین شرایطی را توضیح

مشخصات مشخص گردیدند:

● شرکت های کوچک و متوسط شرکت هایی دارای منابع محدود انسانی، مالی و تجهیزاتی می باشند.

● در این گونه شرکتها تصمیم گیری در محدوده چند نفر انجام می گیرد.

● این گونه شرکتها در درک و ایجاد سیستم کیفی با مشکل مواجه هستند.

با توجه به تعریفی که از شرکتها و موسسات کوچک ارائه گردید و همچنین مواردی که برای تهیه و تدوین کتاب راهنما بایستی به کار گرفته می شد مقرر شد تا این کتاب به صورت خیلی آسان و روان نوشته شود و از مفاهیم غامض خودداری شود. علاوه بر آن به شرکت های کوچک این پیشنهاد را بدهد که برای گرفتن گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ چگونه می توانند از خدمات شرکت های مشاوره ای استفاده کنند و نقاط مثبت و منفی استفاده از خدمات مشاوره ای چه می تواند باشد.

در نتیجه استفاده کنندگان کتاب راهنمای ایزو ۹۰۰۰ برای مشاغل و موسسات کوچک (SME) می توانند با مطالعه این کتاب با اهداف و سودمندی سیستم های کیفیتی آشنا شده و آنها را در شرکت هایشان به کار گیرند. □

شرکت خدمات مهندسی شاهین مهر

قابل توجه مدیران محترم

کامپیوترهای شاهین با ویژگی های منحصر به فرد، متناسب با سلیقه شما طراحی شده اند.

ضمناً این شرکت با داشتن کادری مجرب و متخصص در ارائه خدمات زیر اعلام آمادگی می نماید.

۱ - طراحی و نصب شبکه های محلی (LAN)

۲ - مشاوره، طراحی و اجرا در زمینه مکانیزه کردن کلیه سیستم های اداری

۳ - راه اندازی شبکه های اطلاع رسانی BBS و طراحی صفحات WEB

۴ - ارائه کلیه سرویس ها و خدمات سخت افزاری و نرم افزاری

۵ - فروش کلیه سیستم های کامپیوتری به همراه آموزش و نصب رایگان

تلفن: ۶۴۶۰۳۱۷ - ۶۴۶۹۵۹۳

فاکس: ۶۴۱۱۱۵۸



PASSARGAD RAYANE

مدیر محترم

آیا شما هم به رایانه می اندیشید؟

کادر مجرب

شرکت خدمات مهندسی

پاسارگاد رایانه

مجری طرح شبکه رایانه ای و آتلیه گرافیک

کمیته ملی المپیک ایران

برای ارائه خدمات زیر در خدمت شماست.

نصب شبکه

مونتاز رایانه

تعمیر رایانه و وسائل جانبی

فروش رایانه و وسائل جانبی

عقد قرارداد سرویس و نگهداری

برنامه نویسی نرم افزارهای مهندسی

In Related With Tomorrow

تلفن: ۷-۸۸۴۵۲۸۶

نمابر: ۸۸۴۵۲۸۶

کانون آگهی تبلیغاتی سبا



با مجوز رسمی از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی



از طراحی تا اجرای
پروژه‌های تبلیغاتی و چاپی

تجربه‌ای طولانی در ارائه:

طراحی آرم، عکاسی و فیلمبرداری صنعتی، ادیت، میکس و سینگ صدا و تصویر چاپ کاتالوگ، فولدر، پوستر، بروشور، سربرگ، پاکت، فاکتور، کارت ویزیت و دیگر فرمهای اداری، هدایای تبلیغاتی شامل:

سررسید و تقویم سال ۱۳۷۷، دفتر تلفن، خودکار، خودنویس، ماشین حساب، ساعت رومیزی و دیواری، جاسوئیچی کریستال و چرمی، جایادداشتی، زیرلیوانی، هدایای چرمی مانند: جلد سررسید نامه، کیف دستی، سامسونت، بغلی و پالتویی کلاسور و فولدر، جلد دسته چک و آلبوم کارت ویزیت و ...

تهیه هدایای تبلیغاتی خود را به ما بسپارید
با هدیه‌ای زیبا پیشرفت کار خود را تضمین کنید

شهرت و موفقیت ما در نوآوری، کیفیت و سرعت انجام کار با قیمت مناسب نهفته است

آدرس: تهران: میدان دکتر فاطمی، خیابان چهلستون

ساختمان ۳۴، طبقه سوم صندوق پستی: ۶۳۷-۱۴۳۳۵

تلفن: ۸۸۶۴۵۵۷-۸۷۲۸۱۳۵

۸۸۶۶۱۲۷-۸۸۶۶۰۳۴

فاکس: ۶۴۱۰۹۳۳

حیف است ناشناس بمانید

**IRAN TRADE
YELLOW PAGES
1997-98**

**سریعترین راه حضور در
بازارهای جهانی**

دومین شماره کتاب نفیس تجارت ایران توسط مرکز توسعه صادرات ایران با همکاری انتشارات مبلغان در حال تدوین می باشد. علاقه مندان می توانند جهت کسب اطلاعات بیشتر با شماره تلفن های: ۸۷۴۸۰۳۹، ۸۷۴۸۰۳۸، فاکس: ۸۷۳۶۰۸۸ تماس حاصل فرمایند.

مرکز توسعه صادرات ایران
با همکاری انتشارات مبلغان



آموزش مکاتبه ای

علوم و فنون

انگلیسی (زبانهای خارجی) - مدیریت - بازرگانی - کامپیوتر - روابط عمومی
تعلیمات - هنر - روانشناسی - طراحی (لباس - معماری - ساختمان - صنعتی)
الکترونیک - الکتروتکنیک - مکانیک - هتل داری و توریسم و دهها رشته دیگر

در کالج

بین المللی

I.C.S انگلستان

همراه با اعطای

گواهی نامه

معتبر بین المللی

دفتر ثبت نام در ایران تلفن / فاکس ۸۳۰۲۹۵ (۰۲۱)

شرکت مهندسی تولید قطعات خودرو

سفارش ساخت انواع سرسیلندر به خصوص
موتورهای دیزل سنگین و بستری
همراه با ضمانت ساخت پذیرفته می شود.

شماره تلفن دفتر: ۳۹۱۴۱۵ - ۳۱۱۹۵۹۲

شماره فاکس: ۲۲۸۰۵۵۳

شماره تلفن کارخانه: ۰۲۶۱-۶۵۳۲۱۸

تدبیر در زمینه خدمات مدیریت، مهندسی،
مشاوره، پژوهش، کامپیوتر و نرم افزار آگهی
می پذیرد.

تلفن: ۲۰۴۲۰۱۵

نگاهی به یک کتاب

سرگذشت قرن بیستم

تلخیص: سیدمحمد باقری زاده
نام کتاب: سرگذشت قرن بیستم
وصیت نامه فلسفی روزگارودی
نویسنده: روزگارودی
مترجم: افضل وثوقی
ناشر: انتشارات سروش
چاپ اول: ۱۳۷۵ - ۳۲۰ صفحه
بها: ۸۲۰۰ ریال

«زرتشت» در زمینه رابطه انسان با خدا شیوه حیاتی نوین عرضه کرد: انسان در انتخاب بین «نیک» و «بد» مختار است و از طریق این اختیار و انتخاب است که نقش خود را در تحقق مشیعت الهی ایفا می‌کند. (۱۹) فلسفه «تائو» که برای اولین بار در قدیم‌ترین کتاب چین (کتاب استحالات) مطرح شد. هدف خود را تبیین نظم جهان و ایجاد هماهنگی در وجود انسان اعلام می‌کند. (۲۳) یکی از بزرگترین پیروان این مشرب

به نام «چوانگ تسه‌تو» می‌نویسد: «طبیعت ناپدید شده و به جای آن قوانین بر تخت نشسته‌اند، همد اختلالات حیات ناشی از این جابه جایی ارزش‌ها است.» (۲۴) همین متفکر می‌گوید: «من زمانی در قلمرو سبب اولیه، در حال جست و خیز بودم» و به این اعتقاد می‌رسد که: «آن لحظه‌ای که انسان، در «کل» از خویشتن خویش رها شد، به ابدیت رسیده است.» (۲۶)

فصل دوم - جدایی مغرب زمین

آنچه را که اصطلاحاً «فلسفه غرب» می‌نامند بیش از آنچه یک «شیوه تفکر» باشد، یک «شیوه زیستن» است. شش قرن پیش از آنکه فلسفه غرب با اندیشه‌های «سقراط» آغاز شود، بشریت شاهد شکوفایی اعجاب آور اندیشه‌ها بوده است. در این عصر طلایی بود که پیام‌های «اوپانیشادها»، «بِسودا»، «کنفوسیوس»، «الائوتسه‌تو»، و افکار و تعالیم پیامبران پیش از «مسیح» و «هراکلیت» بر جهان بشریت پرتو افکن شدند و هنوز، همچون خورشیدی بر آسمان اندیشه و معرفت می‌درخشند. حال این سؤال مطرح است که این گنج گران بها چگونه رنگ فقر گرفت و اولین مرحله کساد فلسفه از کجا آغاز شد. (۲۸)

این سه مقوله انسان، خدا و طبیعت که پیش از عصر هراکلیت در یگانگی و وحدت نسبی زیستند، چگونه از یکدیگر گسیختند و چگونه این گسیختگی، پایه و مایه «فرهنگ غرب» شد. (۲۹)

این تغییر در نظام اندیشه بشری زمانی رخ داد که رونق تجارت دریایی از قدرت اشراف زمین دار و از سلطه سنت‌های آنان کاست و سیاست و حکومت شهرهای بزرگ تجارتی تازه پدید آمده به دست تجار و صاحبان حرف افتاد. در واقع آنچه را که اصطلاحاً «دموکراسی» یونانی می‌نامیدند چنین جامعه‌ای بود، جامعه‌ای متشکل از اقلیت نخبگان و اکثریت بردگان بود و

ارزش و اعتبار ندارد. (۹) فلسفه چیزی نیست جز پیکار برای بیدار کردن به خواب رفته‌گان و دعوت آنان به قیام. و من خوب می‌دانم که این پیکار دشواری است. دشوار است که آدمی در زیر ضربات چماق، در زیر تازیانه ریشخندها، سکوت‌ها، کج فهمی‌ها و تجاهل‌ها همچنان بر باور قلبی خود پای بفشارد. (۱۰)

فلسفه هنوز هم از مایه‌های اولیه و مقدمات فاصله چندانی نگرفته. فلسفه هنوز نتوانسته است به سئوالاتی که خود در ایام صباوت و عمر هزاران ساله خود مطرح ساخته پاسخ گوید، این سؤال بنیادی: «معنای زندگی و مرگ بشر چیست؟» و یا این سؤال: «مرچشمه و غایت آزادی ما کدام است؟» (۱۴)

اکنون دیگر «آفرینش» همچون جریان جویباری نیست که در وسعت واقعیت حیات حیوانی طبیعت گم شود بدون آنکه خود انسان از آن آگاه نباشد، بدون آنکه در برابر آن احساس مسئولیت و مشارکت نکند. (۱۶)

فصل اول - پیام کتب مقدس

برای آگاهی از جدایی و گسیختگی مغرب زمین از مسیر تاریخ، راهی صعب و طولانی پیمودم زیرا آموزش رسمی فلسفه تلاش می‌کند ما را از درک این نکته باز دارد. در اینجا اعتراف می‌کنم که پنجاه سال طول کشید تا فهمیدم، خود من، حتی به عنوان معلم فلسفه، قربانی چه شیبادهای و مغلظه‌های اندیشه‌های ابتر و عقیم شده بودم. عجبا که در هر دانشگاه غربی می‌توان حتی بدون کوچکترین آشنایی با فلسفه‌های چین، هند، اسلام و هر فلسفه دیگری خارج از دنیای غرب، به تدریس فلسفه پرداخت. (۱۷)

همه چیز رامی‌بایست دوباره آغاز کرد. نباید یک «ضد تاریخ» نوشت، تاریخ محرومین و مغلوبین. باید فریاد برداشت که پیروزی قوی‌ترین ارتش‌های جهان الزاماً پیروزی و الاثرین فرهنگ‌ها نیست. (۱۸)

این کتاب تنها یک هدف را دنبال می‌کند و آن آموزش الفبای شناخت جهانی است که در آن انسان دیگر قادر به خواندن آیات الهی و فهم زبانی که خداوند با آن سخن می‌گوید نیست. قصد من مرور سرگذشت یک انسان نیست بلکه می‌خواهم به بازنگری خط سیر یک قرن بپردازم. همگان بر این نکته اتفاق نظر دارند که جهان در قرن حاضر بیش از پنج هزار سال تاریخ گذشته‌اش شاهد حوادث و تغییرات و ماجراها بوده است.

من میل دارم که این کتاب به منزله رساله‌ای محتوی پنجاه سال پژوهش صبورانه تلقی شود که خواننده را به مطالعه متون مقدس ترغیب کند، زیرا انسان هیچ‌گاه به پایگاه واقعی خود نمی‌رسد مگر آن که بر بعد الهی و متعالی خویش آگاهی یابد و عمیقاً بپذیرد که با انسان نمی‌توان به مثابه چیزی از طبیعت چنان رفتار کرد که با طبیعت می‌توان کرد.

مقدمه

در طی این پنجاه سال - پژوهش صبورانه - در پیج و خم توده‌ای از تجارت پرشور و مهیج و گاهی دردناک، این هدف اولیه، همچون قطعه‌ای بلور شفاف درخشیده است. این هدف یا برج را می‌توانم به صورت زیر خلاصه کنم: هر جامعه‌ای که بخواهد بین دو بُعد مشخص وجود انسان تمایز و جدایی قایل شود محکوم به شکست و فنا است. اول بعد رفیع روحانی (ماورا) و سپس بعد انسانی - جمعی یعنی قبول تعلق به «جامعه» یعنی احساس مسئولیت در سرنوشت همه انسان‌های دیگر. (۸)

در این رهگذر، انسان، اعم از اینکه از آبشخور مسیح سیراب شده باشد یا از سرچشمه قرآن، ناگهان احساس مسئولیت می‌کند، مسؤولیت در برابر سرنوشت همه انسان‌ها. فلسفه‌ای که حامل این جوهر گرانبها نباشد به نظر من حتی به اندازه یک جدول کلمات متقاطع

هنوز هم، در عصر حاضر، «دموکراسی» همین خصیصه را حفظ کرده است.

از این زمان به بعد، برخلاف تمام فرهنگ‌های دیگر جهان، انسان غربی در رابطه با طبیعت، فقط به سلطه بر طبیعت، بلند پروازی و کسب قدرت می‌اندیشید، تا جایی که خود را در مقام خدایان بنشانند و از آنان خلع ید کند و این مرحله سرآغاز گسیختگی انسان غربی از طبیعت و تهی شدن او از بعد الهی است. (۳۰)

در این برهوت خاموش و غمبار فلسفه، رگه آب زلال و حیات بخشی بی‌وقفه از مشرق زمین می‌جوشید. در آن سوی سکوت هزار ساله که در طی آن هزار گاهی ندای عارفی به گوش می‌رسید - سنت و راه پیامبران، آرام آرام، به حیات خود ادامه می‌داد، هر چند اگر گاهی فریادی پیامبرانه در این جهان ظلمانی بر می‌خواست، آن را یا به استهزا می‌گرفتند و یا به دست کلیسا و مکاتب فلسفی، منع و تهی از محتوا می‌ساختند. (۳۹)

فصل سوم - فلسفه غرب در قرن بیستم
در هر تلاشی که برای درک جایگاه فلسفه مغرب زمین و شناخت بار و ظرفیت آن به عمل می‌آید، وقتی به قرن بیستم می‌رسیم، هر سخنی درباره آن، جز مرثیه‌ای بر جنازه‌ای نیست. زیرا در رابطه فلسفه رسمی و تخصصی قرن بیستم مغرب زمین با واقعیات و مسایل زندگی قرن چنان ضعیف است که به طرح یک کاریکاتور مضحک بیشتر شباهت دارد. (۴۹)

ما در قرن حاضر، در دو مرحله، انقطاع و گسیختگی را شاهد بوده‌ایم. اول، جنگ‌هایی که در قرن بیستم، برای اولین بار در تاریخ بعد جهانی پیدا کرد. عاقبت کار این درگیری‌های جهانی به فاجعه هیروشیما منتهی شد و خبر از عصر نوینی داد که در آن قدرت تخریبی انسان به پایه‌ای می‌رسد که میراث سه میلیون سال تلاش بشری را در اندک زمانی بر باد دهد. گسیختگی دوم، در حوزه علوم اتفاق افتاد: ظهور تئوری نسبیت و تئوری کوانتا که به کلی چهار چوب هزار ساله تفکر علمی را از هم فرو پاشید. سلطه بی‌چون و چرای خدای علم و سرایت روحیه علم‌زدگی بر بدیهیاتی استوار شده که اهم آن‌ها به شرح زیرند: (۵۱)

۱- از آنجا که هر حقیقت علمی تصویر واقعی عینی در طبیعت است لذا، در حقایق بنیادی علوم، جای هیچ‌گونه چون و چرا نیست و پیشرفت دانش بشر باید لاینقطع ادامه یابد.

۲- کشف هر واقعی، اعم از طبیعی یا انسانی تنها از طریق روش‌های تجربی فیزیک - ریاضی ممکن خواهد بود.

۳- در نتیجه همه مسایل و مشکلات بشری، حتی مسایل اخلاقی، سیاسی و اجتماعی نیز فقط با شیوه‌های علمی و تجربی قابل حل خواهد بود.

شکست و درهم ریختگی اصول سنتی دانش کلاسیک غرب موجب شد که در مدت کوتاهی تئوری‌های گوناگونی، همه تحت عنوان «تئوری شناخت» مثل قارچ رویدند. در این گیلو دار به جایی رسیدیم که سخن از «فلسفه نوین» به میان آمد، چیزی که نه «نوین» بود و نه «فلسفه» بود. (۵۵)



بی‌شبه پدر فلسفه معاصر غرب «ادموند هوسرل» است. او در کتاب خود بعد از یادآوری این نکته که برای اولین بار طرح «هستی - انسان» را مطرح ساخته می‌گوید: «تنها بر مبنای این تصمیم بود که اروپاییان در مورد خود به این نتیجه رسیدند که انسان اروپایی یک «مثال» مطلق است، تافته جدا بافته‌ای است. به دنبال آن مساله اروپایی کردن همه انسان‌های غیر اروپایی را به عنوان یک رسالت حتمی پرارزش مطرح ساخت». (۵۶)

«هوسرل» بر این باور است که «جمع» هیچ وجه خاصی ندارد و جامع انسان‌ها جز مجموعه یکایک افراد چیزی دیگری نیست. بدین‌گونه «هوسرل» به نتیجه‌ای می‌رسد که «مرلوبوتنی» بحث و بجای آن را «فردیت‌های متعدد» نامیده است. (۶۵)

«سارتر» در سال ۱۹۳۸ بر داشت‌هایش را از فلسفه «هوسرل» و «هایدگر» و دید آنها را از جهان در قالب رمان تهوع بیان می‌کند. مضمون

اساسی این کتاب آن است که «اگر من در جهان، هدفی نداشته باشم، جهان پدیده‌ای بی‌معنا خواهد بود». (۷۹) «سارتر» معتقد است که می‌توان یک واقعیت متعالی و ماورای مادی را درک کرد، اما این واقعیت «خدا» نیست بلکه «جهان» است. (۸۰)

در زمینه اقتصادی - سیاسی، «ماثو» معتقد نیست که اقتصاد بتواند جدا از اخلاق به صورت یک علم در آید. این بینش اقتصادی - اقتصاد علمی - انسان را «موجودی اقتصادی» می‌داند و این انسان در واقع همان «انسان غربی» است که از عصر رنسانس به بعد مستمرا به همین صورت معرفی شده است. انسانی دارای احساس فردگرایی قوی و ولع در کسب قدرت. (۹۲)

از نظر تفکر مذهبی، «فروم» نشان می‌دهد که «مارکس» با «خداوند متعال» سر جنگ و ستیز ندارد بلکه با اصنام می‌جنگد. از این براهین مقدماتی است که «فروم» فرم طرح خود را در مورد هنر زیستن و هنر عشق ورزیدن پی‌ریزی کرده است.

«هربرت مارکوزه» نیز پس از آنکه توانست خود را از محیط تنگ مکتب فرانکفورت رها کند در سال ۱۹۶۸ کتاب انسان تک بعدی را منتشر کرد. وی در این کتاب مدل غربی پیشرفت و توسعه را مورد انتقاد قرار داده و نشان می‌دهد که این جوامع انسان را علیل کرده و وجود وی را به ضعف و نکبت می‌کشانند. (۹۷)

به عقیده «پایریس»، «ویلیام جیمس» و «جان دیویی» پراگماتیسم فلسفه دموکراسی است. نظام تربیتی «دیویی» بر این مبنا است که انسان‌ها را باید چنان تربیت کرد که قادر به ادامه حیات در یک جامعه مبتنی بر «فعالیت و تجارت آزاد» باشند. چنین آدم‌هایی مطلقاً باید تکنوکرات‌هایی باشند فارغ از هرگونه غایات و اهداف اخلاقی. در واقع، در چنین جامعه‌ای «رشد اقتصادی» تنها هدف و غایت اخلاقی خواهد بود. (۱۱۲)

در سال ۱۸۹۳ «موریس بلوندل» در رساله‌ای تحت عنوان عمل، به ابعاد دیگری از عمل پرداخت یعنی ابعاد انسانی آن. وی می‌گوید: «وظیفه خرد آن نیست که تنها به کشف علت‌ها، قوانین حاکم بر طبیعت و یافتن ابزار تسلط بر طبیعت بپردازد یا بتواند با شناختن انسان از وی به عنوان یک ابزار، حداکثر استفاده را بکند، بلکه وظیفه خرد آن است که قبل از هر چیز غایات حیات را کشف کند، تا برسد به آن غایت نهایی و

والا که پاسکال آن را «ضرورت یگانه» نامیده. (۱۱۴)

در تمام ادوار تاریخ، سفسطه و مغالطه مقدمه دیکتاتوری و حاکمیت قدرت‌های مطلقه بوده. با ظهور فلاسفه جدید، فلسفه غرب به بستر اصلی خود یعنی یونان باز می‌گردد و به صورت فلسفه انسان‌های مایوس رو می‌آید. به صورت فلسفه تخریب و ورشکستگی. آن‌ها معتقدند که وظیفه هنر آن است که «حقیر را خرد و خرد را حقیر بنماید»، هنر باید بتواند «یک اصلاح اجتماعی ساده را یک انقلاب بنماید». (۱۴۲)

فصل چهارم - جهش‌ها در قرن بیستم
امروزه دیگر پرونده فلسفه غرب بسته شده است. «تمدن غرب حادثه‌ای بیش نیست». دستاوردهای آن را باید در مقایسه با سایر مدرنیته‌ها ارزیابی کنیم. در چنین صورتی در می‌یابیم که نقش این فلسفه در ساختن «انسان» نسبت به نقش سایر منابع خرد و دانش در جهان بسیار ناچیز است. (۱۴۳) فلاسفه غرب سعی کردند که پیام وحی، این دستاورد شگفت‌انگیز ادیان را در غل و زنجیر منطق ارسطو از حرکت باز دارند. (۱۴۴)

تنها با «عقل» نمی‌توان گره همه معضلات را گشود، مثلاً به کمک عقل نمی‌توان مفاهیم عشق، زیبایی، حیات و مرگ را دریافت. اما به کمک آن می‌توان «حکومت کرد» حکومت بر طبیعت و انسان و در جدال با طبیعت و انسان پیروز شد. این «ضد عقل»، این «نابخردی» شاید بزرگترین محصول «خرد» باشد. (۱۴۷)

امروز دیگر انسان برای تماشای اشیا و تصویر عینی آنها نمی‌تواند از آنها فاصله بگیرد. باید خود نیز در این بازی، در این رقص و تحرک بی‌وقفه اشیا مشارکت کند. انسان دیگر تماشاچی نیست، بازیگر است. (۱۵۴) مسئله اساسی عصر، کشف مجدد وحدت و وحدت دو مقوله طبیعت و انسان است. انسان امسروز به خاطر از دست دادن بصیرت معنوی ناشی از وفور ابزار و امکانات و فقدان هدف‌ها و غایات، در راهی گام بر می‌دارد که پایان آن انتحار جمعی نوع بشر است. (۱۵۵) بدون شک، امروزه مشکلات و مصائبی که دامنگیر همه جهانیان شده، جز به جهت همه جهانیان قابل حل و فصل نیست. باید با همکاری و همگامی همه فرهنگ‌ها و با تفاهم و سعصدر و مبادله آراء، معنی و غایات تازه حیات را بشناسیم و تبیین کنیم. و من از این دیدگاه است که می‌خواهم اسلام را به عنوان محور و مرجع

تلاش‌های آینده معرفی کنم. (۱۶۳)

فصل پنجم - سنت ابراهیمی، مارکس و عوالم معنوی

همه ادیان ابراهیمی اعم از یهود، مسیحیت و اسلام، می‌توانند ما را با خاستگاه خود یعنی شرق آشنا سازند.

در مدت سه سالی که در زندان اسارتگاههای رژیم نازی گذراندم همواره در مسئله معنای زندگی و معنای تاریخ بشر غور کردم. (۱۶۴) از همه تجارب این نکته را دریافتم که امروزه صهیونیسم سیاسی به شدت به میراث یهود و ارزشهای معنوی پیامبران بنی‌اسرائیل خیانت می‌کند. در حقیقت صهیونیسم سیاسی نه میراث مذهب یهود بلکه فرزند خلف استعمار قرن نوزده اروپا است. (۱۷۰)

این جریان ناسیونالیستی قوم‌گرایی که تعالیم مذهبی را به خدمت توجیه سیاست‌های تجاوزگرانه صهیونیسم در آورده موجب شد که تحول روحی و معنوی مورد انتظار پیامبران بنی‌اسرائیل هرگز تحقق نیابد.

وقتی به این همه عظمت و شرف که در زندگی بسیاری از مسیحیان می‌بینم، می‌اندیشم و در کنار آن این همه فقر معنوی که در سازمان کلیسا به چشم می‌خورد، به یک نتیجه می‌رسم و آن وجود نوعی تعصب و خشک اندیشی تشکیلاتی است. (۱۹۴) تا وقتی که «مسیح» نیامده بود، حکما همه از تقدیر سخن گفتند. ضرورت را با حکم عقل الفت داده بودند ولی «مسیح» نشان داد که این حکما دیوانگانی بیش نیستند. او علیه تقدیر قیام کرد. او منادی آزادی، خلاقیت و حیات بود. او تاریخ را از جنگ جبر و تقدیر نجات بخشید، او به وعده‌های همه قهرمانان و همه شهدا وفا کرد. (۱۹۶) «عیسی مسیح» مردگان را زنده می‌کرد ولی امروز کلیسا قادر نیست روح رفته از کالبد جوامع بشری را به آن باز گرداند. (۲۰۴)

در بحث معنویت در قرآن، فراتر از رابطه معنوی انسان با طبیعت، رابطه انسان با خدا را می‌توان از سه زاویه مورد توجه قرار داد، هر چند، هر سه جهت به حقیقی واحد منتهی می‌شوند. (۲۲۶)

۱- قبول وابستگی مطلق انسان به خالق و مشیت و اراده او. رابطه‌ای مستقل از اراده انسان
۲- قبول این واقعیت که شباهتی بین خدا و انسان نیست. قبول این آیه قرآن که می‌فرماید: «هیچ چیز به او شباهت ندارد» (سوره شوری، آیه

(۱۱). (۲۲۷)

۳- قبول تقدم اصول مطلقه بر عقل. خداوند را در انتهای یک سلسله استدالات نمی‌توان یافت. (۲۲۸)

فصل ششم - پیام اسلام: معنویت و امت

«شیخ ابراهیمی» می‌نویسد: «بزرگترین نقص کسانی که فرهنگ غرب را اقتباس می‌کند آن است که از حقایق اسلام به کلی بی‌خبرند. در مقابل بزرگترین نقص کسانی که در جستجوی فرهنگ اسلامی‌اند آن است که از نیازهای عصر ما به کلی ناآگاه‌اند.» (۲۳۹)

از آنجایی که قانون الهی برای اداره زندگی بشر آمده است و از آنجایی که انسان خلیفه خدا در زمین است، این قانون با جمود و تحجر سازگار نیست. قرآن خود به ما می‌آموزد که «زندگی»، آفرینش مستمر است و مقتضای مصلحت آن است که هر نسل، در پرتو تعالیم گذشتگان و بدون اطاعت کورکورانه از آن تعالیم حق داشته باشد مسایل خاص نسل خود و عصر خود را حل کند. (۲۴۰)

حضرت محمد(ص) هرگز ادعا نکرد که دینی تازه آورده است. بلکه همه را به دین «حنیف» که همان دین آدم ابوالبشر است دعوت کرد. بدین‌گونه این دین، هم دین اول است و هم دین آخر، و پیام آخر، پیامی که در آن بُعد معنوی و ایمانی بشر بر تمام شئون زندگی او حاکم است. (۲۵۰)

اگر بشر به اسلام تسلیم شود و دعوت الهی را بی‌قید و شرط و چون و چرا بپذیرد - همان‌گونه که «ابراهیم» پذیرفت و حاضر شد جگر گوشه خود را در کمال آزادی و مسئولیت‌پذیری فدا نماید - از فرشتگان نیز فراتر می‌رود. بدین‌گونه خداوند بشر را خلیفه خود بر زمین قرار داد. اما وظیفه این جانشین خدا، شبیه وظیفه یک مأمور و عامل زیردست بی‌اختیار نیست. بلکه، باید مسئولیت و وظیفه خود را بشناسد و تصمیم بگیرد و عواقب و تبعات تصمیم خویش را نیز بپذیرد. این وظیفه عبارت است از حفظ اعتدال طبیعت و سامان بخشیدن به سرنوشت انسان. (۲۵۱)

در جهان‌بینی مغرب زمین چنین می‌اندیشند که گویا با «علم» و بدون هیچ کمکی از وحی و غیب می‌توان به همه مسایل و مشکلات جهان پاسخ گفت و همین دید محدود و تنگ‌نظرانه است که غرب را به سوی فاجعه رانده است.

حال آنکه اسلام، بدون آنکه توسل به عقل و

علم و حکمت را محدود سازد، به ما می‌آموزد که هیچ کدام از این ابزار شناخت بدون هدایت پیامبران کاری از پیش نمی‌برد. (۲۶۵) وظیفه ما به عنوان مسلمان آن است که تمدن غرب را با آشتی دادن آن با غایات انسانی و اهداف الهی اسلام، از مرگ حتمی نجات دهیم. (۲۷۴)

سؤال این است که «نهضت بیداری اسلام، برای پاسخگویی به مسایل زمانه، بدون آنکه از هویت اسلامی خود جدا شود، چگونه نهضتی باید باشد. تجدید حیات اسلام متحقق نخواهد شد مگر خود را از دو دام و دو مهلکه بزرگ

خلاص کند: تقلید از غرب و تقلید از گذشته. (۲۷۸)

مباحثه و تبادل نظر بین مذاهب شرق ما را به جستجوی راه‌هایی هدایت می‌کند که بتوانیم بشریت را از چنبره زندگی غرب و اندیشه‌های پوزیتیویستی و فردگرایی غرب و عواقب مرگبار آن رها سازیم. (۳۰۴)

بزرگترین درسی که در پایان قرن بیستم می‌توانیم فرا بگیریم آن است که هیچ علمی و هیچ سیاستی قادر نیستند ما را از چنگال مرگ‌رهایی بخشند مگر آنکه دست به دامن بعد الهی

و متعالی انسان شویم تا اندیشه‌های ما با حقیقت وجود خدای متعال سازگار شود. (۳۱۵)

«محمد اقبال» می‌نویسد: «ادامه حیات و برخورداری از یک زندگی و اقامت انسانی، یعنی یک زندگی الهی و متعالی، نیازمند به علمی است که به حدود و مرزهای خود آگاه باشد. محتاج به سیاستی است که از اهداف و غایات خود آگاه باشد و محتاج به ایمانی است که بر مبانی و اصول مطلقه خود آگاه باشد، زیرا: «انسان، جدا از خداوند، انسان نیست» □.

کتاب‌ها و نشریات رسیده

● پیرامون فرهنگ عمومی کشور
مؤلفین: سیدجعفر مرعشی - سوسن جدی محمد حبیبی
ناشر: سازمان مدیریت صنعتی
چاپ اول - بهار ۱۳۷۶ - ۱۲۲ صفحه
تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه
بها: ۴۰۰۰ ریال

● ممیزی کیفیت
ناشر: سازمان مدیریت صنعتی
چاپ اول - ۱۳۷۶ - ۲۳۹ صفحه
تیراژ: ۳۳۰۰ نسخه
بها: ۹۰۰۰ ریال

● مجله سیاست دفاعی
سال پنجم - شماره ۱ - زمستان ۱۳۷۵
پژوهشکده علوم دفاعی دانشگاه امام حسین (ع)
بها: ۲۵۰۰ ریال

● انقلاب صنعتی قرون وسطا
اثر: ژان گمبل
ترجمه: مهدی سبحانی
ناشر: نشر مرکز
چاپ اول - ۱۳۷۴ - ۲۳۱ صفحه
تیراژ: ۳۰۳۰ نسخه
بها: ۵۶۰۰ ریال

● تکنولوژی و فرهنگ
اثر: آرنولد بیسی
ترجمه: بهرام شالگونی
ناشر: نشر مرکز
چاپ دوم - اسفند ۱۳۷۴ - ۳۳۷ صفحه
تیراژ: ۲۰۳۰ نسخه
بها: ۶۹۰۰ ریال

● مجموعه مقالات نخستین سمینار آموزش عالی در ایران
جلد اول و دوم

دبیر سمینار: دکتر محسن خلیجی
به‌کوشش: محمد مهدی فرقانی
ناشر: دانشگاه علامه طباطبائی
چاپ اول - ۱۳۷۶ - ۶۵۴ صفحه و ۷۰۷ صفحه
تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه
بها دوره دو جلدی: ۱۹۰۰۰ ریال

● هشت گام در استقرار موفقیت‌آمیز
ایزو ۹۰۰۰
مؤلف: لارنس ویلسون
ترجمه: رضا نیسانی - عبدالمحمد رازانی - علی اصغر آزادی
ناشر: موسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران
چاپ اول - بهار ۱۳۷۶ - ۳۸۹ صفحه
تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه
بها: ۱۵۰۰۰ ریال

● مجله سیاست دفاعی
پژوهشکده علوم دفاعی دانشگاه امام حسین (ع)
شماره ۱۸ - سال پنجم - بهار ۱۳۷۶
بها: ۲۵۰۰ ریال

● کاپیتالیزم، سوسیالیسم، دمکراسی
اثر: جوزف شومپتر
ترجمه: حسن منصور
ناشر: نشر مرکز
چاپ دوم - ۱۳۷۵ - ۵۴۰ صفحه
تیراژ: ۳۰۳۰ نسخه
بها: ۱۸۰۰۰ ریال

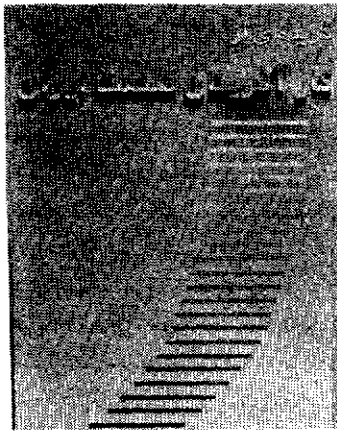
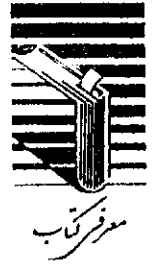
● چالشی نو در مقوله‌های اجتماعی
تالیف: سیدجعفر مرعشی
ناشر: سازمان مدیریت صنعتی
چاپ اول - بهار ۱۳۷۶ - ۲۲۵ صفحه
تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه
بها: ۷۰۰۰ ریال

● مدیریت کیفیت جامع
از: دکتر رضا مهربان
ناشر: نشر البرز
چاپ اول - ۱۳۷۶ - ۱۶۶ صفحه
تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه
بها: ۵۲۰۰ ریال

● تاملات اینترنتی
از: مسعود خیام
ناشر: نشر مرکز
چاپ اول - ۱۳۷۶ - ۳۴۳ صفحه
تیراژ: ۲۰۳۰ نسخه
بها: ۱۲۵۰۰ ریال

● بازاریابی و مدیریت بازار
تالیف: مهندس محمد بلوریان تهرانی
ناشر: شرکت چاپ و نشر بازرگانی
چاپ اول - فروردین ۱۳۷۶ - ۲۶۹ صفحه
تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه
بها: ۱۱۰۰۰ ریال

● چهارده مقاله در ادبیات، اجتماع، فلسفه و اقتصاد
از: محمدعلی همایون کاتوزیان
ناشر: نشر مرکز
چاپ دوم - اسفند ۱۳۷۵ - ۲۳۲ صفحه
تیراژ: ۲۰۳۰ نسخه
بها: ۶۹۰۰ ریال



کارآفرین و توانمند صنعت کشور را گزینش کرده و به صورت کتاب حاضر چاپ و در اختیار همگان قرار داده است.

همچنین در پیام وزیر صنایع در آغاز کتاب اظهار امیدواری شده است که وزارت صنایع با راهنمایی علاقمندان بتواند در تدوین و انتشار شماره‌های بعد، شاهد معرفی تعداد بیشتری از کارآفرینانی باشد که توانسته‌اند با سرمایه‌گذاری در بخش صنعت و یا خلق ایده‌ها و روش‌های جدید در تولید و مدیریت و حضور گسترده‌تر در صحنه‌های رقابت جهانی، نقش بارزتری را در توسعه اقتصادی و صنعتی کشور برعهده گیرند. □

● مجموعه ۲۲۲۲ تست مدیریت
تالیف: علیرضا عزیزی
ناشر: موسسه فرهنگی انتشاراتی حیان
چاپ اول - بهار ۱۳۷۶ - ۳۸۹ صفحه
تیراژ: ۵۰۰ نسخه
بها: ۱۶۰۰۰ ریال

کتاب مجموعه ۲۲۲۲ تست مدیریت به بررسی تئوریهای موجود در مدیریت و همچنین آماده‌سازی دانش‌پژوهان و دانشجویان مشتاق در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکترا در درس مدیریتی و جهت شرکت در آزمون‌های مختلف دانشگاهها و موسسات و همچنین برای یادگیری بیشتر مدیران در تمام مقاطع سازمانی و یا کارورزانی که به علت کمبود وقت نمی‌توانند به مطالعه و بررسی کتاب‌های مدیریت بپردازند نگاشته شده است.

این کتاب از ۶ فصل و حدود ۵۰۰ صفحه تشکیل شده است که فصل اول آن به صورت تشریحی است و در ۱۲۱ نکته، کلیه تئوریهای مهم مدیریت را مطرح می‌سازد و بر یادگیری این فصل تاکید بسیار می‌شود.

در این میان، مشاوران مدیریت به‌عنوان بازوی فکری مدیران، وضعیتی به مراتب دشوارتر پیش‌رو دارند. آنان علاوه بر اینکه خود درگیر تحولات تکنولوژیک هستند، باید از کم‌وکیف تحولاتی که در محیط مشتریان آنها به وجود آمده و یا قریب‌الوقوع است، اطلاع یابند و برای ارائه خدمات مناسب در شرایط تحول‌یافته مهیا شوند.

در این کتاب ترجمه ده مقاله از مقالات ارائه شده در چهارمین کنفرانس جهانی مشاوران مدیریت که در پائیز سال گذشته در ژاپن برگزار گردید، از نظر خوانندگان می‌گذرد. در این مقالات، چشم‌انداز تحولات آتی در دنیای مدیریت شامل تحول سازمانی، تحول فرهنگی، تحول در مدیریت نیروی انسانی و مشخصات ویژه مشاوران مدیریت در قرن بیست و یکم و خدمات مشاوره‌ای متناسب با نیازهای آتی جامعه صنعتی و فراصنعتی ارائه گردیده است.

● گزیده‌ای از «کارآفرینان صنعت ایران»
گردآوری و تدوین: وزارت صنایع - امور مشاورین
ناشر: وزارت صنایع
چاپ اول: بهار ۱۳۷۶ - ۲۵۰ صفحه
تیراژ: ۲۰۰۰ جلد
قیمت: ۲۵۰۰۰ ریال

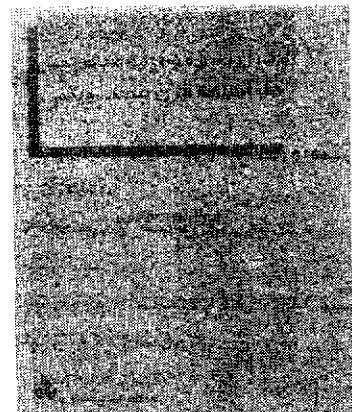
کتاب حاضر که برای اولین بار تدوین و منتشر شده حاوی اسامی و ویژگی‌های ۲۵۰ نفر از مدیران کارآفرین صنعت کشور است که توانسته‌اند در زمینه «اخلاقیت و نوآوری» سرمایه‌گذاری صنعتی، ایجاد انگیزه و شکوفایی استعدادها، همکاری همکاران خود، ارتقای کیفیت و کیفیت تولید، موفقیت در انجام تحقیقات کاربردی، کاهش وابستگی واحد به مواد و ماشین‌آلات و افزایش حجم و توانایی‌های صادراتی به موفقیت‌های چشمگیری دست یابند.

درواقع وزارت صنایع با هدف ارج نهادن به تمامی تلاشها و اخلاقیت‌ها و معرفی مدیران کارآفرین، خلاق و ریسک‌پذیر صنعت کشور و با الهام از تجربیات موفق جهانی، برای اولین بار از ابتدای سال ۱۳۷۵، اقدامات لازم را برای شناسایی و گزینش مدیران کارآفرین صنعت کشور آغاز کرد. از مجموع ۴۰ هزار مدیر فعال در بخش صنعت کشور، در مرحله اول ۱۲۰۰ نفر و در مرحله نهایی تعداد ۲۵۰ نفر از مدیران

● مدیریت و مشاوره مدیریت در آستانه قرن بیست و یکم
گزیده مقالات چهارمین کنفرانس جهانی مشاوران مدیریت یوکوهاما - ژاپن - سپتامبر ۱۹۹۶

ترجمه: پرویز بختیاری
ناشر: سازمان مدیریت صنعتی
چاپ اول - بهار ۱۳۷۶ - ۱۴۴ صفحه
تیراژ: ۳۳۰۰ نسخه
بها: ۴۵۰۰ ریال

جهان در آستانه قرن بیست و یکم شاهد تحولات بسیار اساسی در مناسبات اقتصادی، اجتماعی و سیاسی بوده است. فروپاشی نظام‌های سیاسی، حرکت سریع اقتصاد جهانی به سوی استقرار سازوکارهای بازار آزاد و پیشرفت‌های چشمگیر در تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات نمونه‌هایی از این تحولات است. آنچه که مسلم است این تغییرات و تحولات در آینده شتاب بازم بیشتر خواهد یافت و همه سازمان‌های اقتصادی و اجتماعی را در سراسر جهان دچار چالش خواهد کرد. بدون شک قرن آتی، قرن شگفتی‌ها است و سرعت تغییر و گستره تحولاتی که فراروی سازمان‌های امروزی است، مدیریت این سازمان‌ها را به چالشی عظیم می‌خواند.

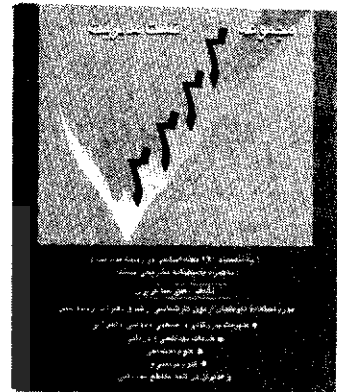


فصول بعدی کتاب به صورت تست‌های ۴ جوابی است که بعد از پایان هر فصل پاسخنامه آن آورده شده است.

فصل دوم در ارتباط با اصول و مبانی مدیریت می‌باشد و از ۱۰ بخش تشکیل شده است. فصل سوم در ارتباط با مدیریت رفتار سازمانی (تحلیل رفتاری) است و از ۱۴ بخش تشکیل شده است.

فصل چهارم در ارتباط با مدیریت منابع انسانی است و از ۸ بخش تشکیل شده است.

لازم به ذکر است در پایان هر فصل بخشی تحت عنوان تکلمه (تکمیل‌کننده) آورده شده است که جهت تکمیل کردن تست‌های هر فصل گنجانده شده است.



فصل پنجم مرور بر تست‌های کارشناسی ارشد و دوره‌های قبل در دانشگاه‌های سراسری و آزاد می‌باشد و نهایتاً در فصل ششم کتاب، تست‌هایی که نیاز به توضیح بیشتری داشته است عنوان گردیده است.

همانطور که ذکر شد این کتاب علاوه بر استفاده در بعضی از دروس و واحدهای درسی در دانشگاه، برای آماده‌سازی و شرکت در کنکور کارشناسی ارشد و دکترا در رشته‌های مدیریتی

بسیار موثر و مفید می‌باشد و مطالعه آن توصیه می‌شود. مطالب کتاب به صورتی تهیه شده است که اولاً در زمان بسیار کوتاه بتوان آن را مطالعه کرد و آن را به خاطر سپرد و ثانیاً با وقوف به این مطالب کلیه کارورزان و مدیران سازمانها بتوانند به نحو شایسته‌تری اعمال مدیریت نمایند.

لازم به ذکر است عدد ۱۲۱ که روی جلد کتاب تحت عنوان ۱۲۱ نکته اساسی در زمینه مدیریت آورده شده است و در فصل اول توضیح داده شده با بهره‌گیری از حروف ابجد، نام سردار بزرگ اسلام، امیرمومنان حضرت علی (ع) می‌باشد.

● اپراتوری و مدیریت کامپیوتر

مؤلف: مهندس اکبر شیرکوند

ناشر: انتشارات زمانه

مرکز پخش: انتشارات دانشگاه علم و صنعت ایران

چاپ اول - خرداد ۱۳۷۶ - ۱۷۹ صفحه

تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه

بها: ۵۹۰۰ ریال

پیشرفت روزافزون و چشمگیر کامپیوتر در عرصه‌های علم و زندگی، آرزوهای دیرین بشر را دست‌یافتنی کرده است. فراگیری و نقش‌آفرینی ابزارهای انفورماتیک، اعم از سخت‌افزارها و نرم‌افزارها از چنان گستره‌ای برخوردار بوده و می‌باشد که عدم آشنایی با الفبای آنها، انسانها را با مشکلات عدیده‌ای در تمام مراحل زندگی فردی و اجتماعی مواجه می‌نماید؛ به گونه‌ای که حذف کامپیوتر از زندگی بشر پرمشغله امروز، غیرممکن است. به همین دلیل می‌بینیم که در محافل علمی و حتی اجتماعی، بیسواد کسی محسوب می‌شود که نتواند از کامپیوتر بهره‌گرفته و از توانمندی‌های آن استفاده نماید.

انگیزه تالیف این کتاب، کثرت علاقه‌مندان به فراگیری علوم کامپیوتری و کمبود کتاب‌های کم‌حجم موجود و یا عدم وجود کتابها با مطالب کاربردی و متنوع، در این زمینه بوده است.

این کتاب که در هفت فصل و دو ضمیمه تنظیم گردیده است و شامل چهار بخش می‌باشد.

۱ - مبانی کامپیوتر که به معرفی قسمت‌های مختلف و مفاهیم اولیه کامپیوتر و چگونگی ارتباط بین قسمت‌های مختلف آن می‌پردازد.

۲ - سیستم عامل DOS که به معرفی دستورهای مختلف MS-DOS و نحوه استفاده از آنها می‌پردازد.

۳ - ویروس‌های کامپیوتری که به معرفی و شناسایی ویروسها و نحوه از بین بردن آنها با استفاده از ویروس‌یاب‌های SCAN و TOOLKIT می‌پردازد.

۴ - اینترنت که به معرفی شبکه جهانی اینترنت (بزرگ راههای اطلاعاتی)، قابلیت‌های آن و نحوه استفاده از سرویس‌های پست الکترونیکی «E-MAIL» و سرویس انتقال فایل «FTP» می‌پردازد.

این کتاب به صورت خودآموز و با کتاب درسی در سطوح دانشگاهی، دبیرستانی، موسسات آموزشی دیگر و برای عموم علاقه‌مندان می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. ارائه مطالب به صورتی کاربردی و به همراه مثال‌های مختلف و فراوان انجام گرفته است. علاوه بر مثال‌های فراوان که برای فهم بهتر مطالب در متن آمده است؛ در پایان هر فصل مجموعه مسائلی تحت عنوان مسائل حل شده که حاوی نکات مهمی است مطرح گردیده، همچنین مجموعه مسائلی تحت عنوان مسائل تکمیلی، که سئوالات امتحانی مراکز مختلف آموزشی از جمله معتبرترین شرکت کامپیوتری ایران را شامل می‌گردد که در فصل هفتم کتاب حل آنها آورده شده و پایان بخش هر فصل تمرین‌های مختلفی ارائه شده که خواننده می‌تواند آموخته‌های خود را تست نماید. در ضمیمه کتاب پیام‌های عمومی و مهم در MS-DOS و آدرس‌های پست الکترونیکی مراکز مهم علمی، آموزشی و تحقیقاتی داخلی کشور آورده شده است. در این مجموعه حداکثر تلاش به عمل آمده که مطالب به صورتی روان به همراه مثال‌های کاربردی بیان شود و از توضیح جزئیات خسته‌کننده و تکراری پرهیز شود. به امید آنکه مورد استفاده علاقه‌مندان قرار گیرد.

ایریسا ، تنها شرکت ایرانی
مجرب در طراحی و پیاده سازی

- سیستمهای اطلاعات مدیریت (MIS)
- اتوماسیون صنعتی

برای سازمانهای بزرگ (نظیر فولاد مبارکه)
تلفن: ۰۲۱-۶۱۱۶۲۰۰ و ۰۲۱-۸۷۳۴۹۶۶ (۰۲۱) فاکس: ۰۲۱-۶۲۴۰۴۱

Imen

ایمن

۵۵

نسخه ۱/۵۲

همراه با IMEN GUARD

سایه محکم و مطمین برای شما

D W USA

Die-Hard

VIR 1271

COUP

Ugur

مجید

سهند

نماینده انحصاری فروش در تهران - تدارک نرم افزار ۶۳۶۰۳۰۳

۲۱۸۶۵	زنجان - شرکت فرا بهره بردار	۶۳۱۴۰۶۶	تهران - پردازش انفورماتیک
۵۱۴۷۴	اردبیل - افق کامپیوتر	۵۱۰۱۰	مشهد - حساب رایانه
۲۳۵۳۹	دزفول - کامپیوتر خوزستان	۲۱۸۶۶۲	اهواز - پارس رایانه جنوب
۲۲۵۸۹	بابل - کامپیوتر یویا	۲۲۱۶۱	سمنان - سینا نگار
۴۴۵۴	اردکان - موسسه بشارت	۲۲۱۳۹	راشت - شرکت ترمه
۴۳۹۲۲	بیرجند - شایان سیستم	۴۱۴۵۷	اراک - طلوع آشنا
۲۷۶۵۳	شوشتر - همایش رایانه جنوب	۲۰۸۶۳	ساری - کامپیوتر ندا
۲۵۰۱	شوش - الکترونیک دارپوش	۳۲۲۰۶	ایلام - آروین رایانه
۹۳۴۹۴	قائم شهر - گپی کامپیوتر	۴۷۳۷۱	کرمان - باور الکترونیک
۲۵۶۳۰	زاهدان - پردازش جنوب	۲۶۸۵۵۲	اصفهان - فاراد کامپیوتر
۰۰۹۷۱۴ - ۳۶۷۷۰۰	دبی - باشگاه ایرانیان	۵۱۹۹۹	تبریز - کامپیوتر گلستان
۰۰۹۷۱۴ - ۳۶۷۰۰۰	دبی - شرکت نور المشرق	۵۹۱۴۰	شیراز - یویشگران فارس



با ما تماس بگیرید !

اگر خواهان سرعت و تکنولوژی روز نیستید

مامعتقدیم سریعترین ، به روزترین و مطمئن ترین همکار شما در نصب ، راه اندازی و نگهداری شبکه های کامپیوتری و پیاده سازی پروژه های اتو ماسیون صنعتی و سخت افزاری می باشیم چرا که :

- کلیه مدیران فنی ، کارشناسان و متخصصین ما جوان ، به روز و فارغ التحصیل از بهترین دانشگاه های ایران و خارج می باشند .
- در طول مدت یک سال بیش از ۴۰۰ شبکه در سطح کشور نصب و راه اندازی کرده ایم .
- پروژه نصب و راه اندازی شبکه در یکی از بزرگترین ساختمان های اداری تهران با بیش از ۲،۰۰۰ ایستگاه کاری توسط ما اجرا میشود .
- طراح و سازنده بردهای سخت افزاری و مدارهای کنترلی برای مصارف صنعتی می باشیم .
- مشتریان ما کارخانجات و شرکتهای معتبر ، بانکها ، سازمانها و نهاد های دولتی و ... می باشند .

و این فرق ما با دیگران است !

- بله اگر علاقمند باشید در سه شیفت ۸ ساعته بصورت تمام وقت در روز بر روی پروژه های مورد نظر شما کار می کنیم و با سرعت و کیفیت بالا آنها را به پایان می رسانیم .
- با یک تلفن در کوتاهترین زمان (حداکثر ۴ ساعت در تهران و ۲۴ ساعت در شهرستانها) به محل کار شما مراجعه می کنیم و مشکلات تجهیزات کامپیوتری را در محل حل می کنیم .
- بدون دریافت هزینه با شما مشاوره می کنیم ، طرح می دهیم و برای مشکلات کامپیوتری شما راه حل ارائه می کنیم .

مرکز کامپیوتر سازگار

تهران ، خیابان شریعتی ، پانین تر از سه راه طالقانی ، پلاک ۱۲۲ ، کلبه سنی ۱۵۶۱۹

تلفن و فکس :

۷۵۰۵۱۶۹ ، ۷۵۰۹۲۶۳ ، ۷۵۰۹۲۲۶ ، ۷۵۲۹۷۰۳ ، ۷۵۲۹۷۰۳ ، ۷۶۸۵۸۲ ، ۷۶۶۶۲۳ ، ۷۶۶۶۷۷ ، ۷۶۲۲۸۸ ، ۷۶۰۷۶۳

مدیریت خلاق، در عصر تحولات پرشتاب

است که خود را در منافع مادی، معنوی و ملی یک موسسه سهیم بدانند و بخاطر آن دست به ابتکار عمل بزنند. پاداش نقدی، دست یابی به شغل بالاتر، گرفتن تقدیرنامه و حتی امید به حرکت درجهت خودکفایی کشور از جمله عواملی است که می تواند منجر به نوآوری شود. محمدی: با توجه به اظهارات هزیزان، در یک جمع بندی می توان گفت که افراد و مدیران خلاق به طور خلاصه دارای چنین ویژگی هایی هستند: قدرت تخیل قوی، اعتماد به نفس بالا، تبحر و مهارت خاص برای استفاده از قوای فکری، قدرت انتخاب قوی، انعطاف پذیری، عدم تعصب در برابر تغییرات، خودانگیختگی، استقلال تفکر و آزادی اندیشه و عمل (بحث واگرایی)، دزدگی و آزدگی از انجام کارهای جاری و یکنواخت و بالاخره انجام کار بیشتر همراه با پشتکار فراوان. از دیگر ویژگی هایی قابل اشاره انطباق و سازگاری با تغییرات بیرونی و شرایط تحول است که یک بحث نظام مند محسوب می شود و در واقع کشف روابط جدید بین پدیده ها را بازگو می کند که ویژگی مهم یک مدیر خلاق است. به سخن دیگر خلای که دیگران مشاهده نمی کنند، و از آن غافلند مدیر خلاق به عنوان خلاء می یابد و در نتیجه تجسمی خلاق از نحوه پرکردن این خلاءها خواهد داشت و این نقطه و شروع فرایند مدیریت خلاق است. ویژگی مهم دیگر اینکه مدیران خلاق از دگرگونی و نوآوری، هراسی ندارند و همیشه به استقبال تحول می روند. در واقع یکی از خصوصیات مدیر خلاق آن است که بجای گریزان بودن از تغییر و تحول، به دنبال آن می رود. مدیران خلاق، افراد جستجوگر، بی قرار و نا آرام هستند و حاصل این بی قراری، اندیشه های نوینی است که در سر می پروراندند. این عده همواره در تلاشند تا محصولات و خدمات جدیدی به بازار ارائه دهند.

در عصر حافظه مداری که آقای دکتر خلیلی به آن اشاره کردند انسانها از خلاقیت می ترسیدند، درحالی که امروزه دنیا به سمتی در حرکت است که برای پرداختن به تغییر و تحول و ابتکار، حافظه ها آزاد هستند و مانعی بر سر راه آنها نیست. نکته بسیار مهم دیگر اینکه، مدیر خلاق باید دارای قدرت جمع بندی از مسایل و قضایا را دارا باشد. افزون بر این داشتن حساسیت نسبت به رخدادهای محیطی نظیر تهدیدها و فرصتها یکی دیگر از ویژگی های مدیر خلاق است. چنین مدیری با بینش عمیق به مسایل نگاه می کند، جامع نگر است و به نشانه های ظاهری اکتفا نمی کند بلکه عمق مسائل و مشکلات را می شناسد و لذا بهتر می تواند انتخاب و تصمیم گیری کند. در نهایت می توان گفت که ویژگی مهم مدیر خلاق توجه به توسعه محصولات جدید و بالا بردن کیفیت و کارآمدی محصولات موجود می باشد. تدبیر: با سپاس فراوان از حضور میهمانان گرامی، امید است نظرات، اظهارات و راهکارهایی که در این جمع کارشناسی مطرح شد مورد توجه خوانندگان گرامی به ویژه جامعه صنعتی کشور قرار گرفته و در حل تنگناها و چالش های مدیریتی و نیز سرعت بخشیدن به روند توسعه، مفید و راهگشا واقع شود. □

راهنمای اشتراك تدبیر برای سال ۱۳۷۶

در صورت تمایل به اشتراك مجله تدبیر، لطفاً نکات ذیل را در نظر داشته باشید:

- ۱- فرم اشتراك را کامل و خوانا پر کرده و کدپستی و شماره تلفن تماس را حتماً بنویسید.
 - ۲- حق اشتراك را به حساب ۷۱۷۰۳ بانک ملت شعبه جام جم (قابل پرداخت در کلیه شعب بانک ملت) واریز نموده و اصل فیش بانکی را همراه با فرم تکمیل شده اشتراك به آدرس تهران - خیابان ولیعصر - نیش خیابان جام جم - سازمان مدیریت صنعتی - کدپستی ۱۹۹۹۴ مجله تدبیر ارسال فرمائید.
 - ۳- کپی فیش بانکی را تا زمان دریافت نخستین شماره اشتراك نزد خود نگاه دارید.
 - ۴- از فرستادن وجه نقد خودداری کنید ولی ارسال چك از طریق پست مالی بلامانع است.
 - ۵- حق اشتراك برای ده شماره در سال (سالانه فقط ده شماره منتشر می شود) با پست عادی مبلغ ۳۰۰۰۰ ریال و با پست سفارشی ۳۵۰۰۰ ریال است.
 - ۶- اشتراك برای پنج نسخه به بالا فقط با پست سفارشی پذیرفته می شود.
 - ۷- حق اشتراك برای اساتید دانشگاهها، دانشجویان و فرهنگیان با ارسال کپی از هر دو طرف کارت معتبر یا گواهی تحصیلی با پست عادی ۱۵۰۰۰ ریال و با پست سفارشی مبلغ ۲۰۰۰۰ ریال است. (ارسال کپی کارت یا گواهی تحصیلی الزامی است)
- * در صورت نیاز به اطلاعات بیشتر با تلفن ۲۰۴۲۰۱۵ تماس بگیرید.

فرم اشتراك ماهنامه تدبیر

شماره اشتراك

به پیوست فیش بانکی به شماره به مبلغ ریال بابت حق اشتراك یکساله مجله تدبیر (برای ده شماره) ارسال می شود.

خواهشمند است مجله را برای مدت یکسال از شماره به نشانی زیر بفرستید.

مشترك نبوده ام □

شماره اشتراك قبلی

قبلاً مشترك بوده ام □

نام
نام خانوادگی
نام شرکت یا موسسه

شغل تحصیلات سن

نشانی: شهر خیابان

کدپستی صندوق پستی تلفن