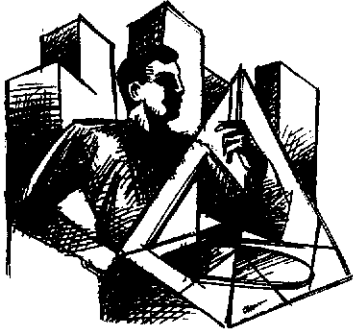




مدیران بنگاهها و چالشهای اجتماعی



آغاز بحث باید توجه کنیم که در چه مقطع تاریخی و در برخورد با چه تحولات ساختاری قرار داریم. ما از یک سو در فضای ملی و از سوی دیگر در فضای جهان به بحث پیرامون مدیریت و چالشهای اجتماعی نشستیم. ما در پایان قرن بیستم با تحولاتی دوران ساز مانند مدیریت روبرو هستیم که بر تمامی عرصه های زندگی اثری پایدار خواهد گذارد. حال کوشش خواهد شد در جریان بحث بر این نکته تاکید شود که مدیریت در دنیای متحول قرن بیست و یکم فوق العاده پیچیده، پر از چالش، چند بعدی و از جهاتی فوق العاده جاذب و جالب خواهد بود. به طور خلاصه باید عنوان شود که منطق نظام سرمایه داری انباشت سرمایه برای نفس انباشت است. لذا انباشت دائم التزاید مانند داستان افسانه ای سیزف گریبان نظام سرمایه داری را گرفته و رها نمی کند. اگر گفته شود که نظام سرمایه داری پویاترین نظام شناخته شده در سالنامه حیات بشری است، سخنی به گزاف نگفته ایم. همین پویایی رمز پیشرفتهای مادی، فنی و علمی عظیمی است که جهان را از اساس دگرگون ساخته است. البته سرمایه داری و دستاوردهای آن را شمشیری دودم خوانده اند که یک لبه آن تمدن است و لبه دیگر ویرانگری. به همین دلیل احتمال نابودی نوع انسان و خانه اش یعنی کره زمین نیز بیش از هر زمان دیگری مطرح است. زیرا منطق درونی نظام سرمایه داری این نظام را ماهیتاً نظامی متناقض کرده است. اگرچه تمامی اجزاء و فرایندهای آن عقلانی است؛ اما این نظم در مجموع با تاکید بر عقل ابزار، به شدت نامعقول و فاقد فلسفه حیات است. به همین دلیل

محمدی: ضمن خیرمقدم و سپاسگزاری از استادان و مدیران محترم که دعوت ماhtامه تدبیر را پذیرفتند، اجازه می خواهم یادآوری کنم که مناسبت این میزگرد، برگزاری قریب الوقوع «همایش جامعه شناسی و مدیریت» است که از اهداف آن نزدیکی جامعه شناسان و مدیران جامعه و نقش مطالعات علوم اجتماعی به طور عام در جهت شناخت بهتر زمینه های اجتماعی فرهنگی و بستر مدیریت در کشورمان است.

درواقع مطرح کردن مسائل عامی چون مطالعات جامعه شناسی و مدیریت این کاستی را دارد که بحث در کلیت، خود مانع پرداختن به مسائل خود و فنی حوزه مدیریت و اجرا شود. با علم به این پیش گذارده و توضیح بیشتر که خود علم مدیریت در نظام دانشگاهی در اکثر موارد زیربخشی است از رشته علوم اجتماعی، بهره گیری از مطالعات گوناگون اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، روشی اجتناب ناپذیر و موجه است. تاریخ تحول دانشها و فنون مدیریت تاییدکننده این واقعیت است. نظریه پردازان کلاسیک جامعه شناسی در پایان قرن نوزدهم و سراسر قرن بیستم همواره در مباحث نظری مدیریت حضور و نفوذ خود را حفظ کرده اند و روشهای تحقیق و انباشت تجربیات فنون مدیریت حاصل کار متداخل این مجموعه از دانشهاست که به طور خلاصه عنوان علوم اجتماعی را برخوردارند. نکته آخر اینکه در کشور ما به دلایلی خاص مطالعات جامعه شناسی بیشتر دربرگیرنده سایر رشته های علوم اجتماعی است تا جوامع پیشرفته صنعتی که در آنها مطالعات خرد هر زیررشته، به ضرورت محیط اجتماعی و نیاز، غنای بیشتری پیدا کرده اند. باین مقدمه اجازه می خواهم، سوال نخست را از آقای دکتر پیران شروع کنیم.

رابطه بین فضای اجتماعی و فرهنگی جامعه ایران را برای یک مدیر و یا مدیریت چگونه تحلیل و مطرح می فرمایید؟
پیران: با تشکر از عنایت و محبت دوستان، در

آثار، اکنون تحولات جهانی پیش از هر زمان دیگر شناخت گرفته شد و انقلاب ارتباطات و انقلاب الکترونیک به شدت بسیاری جهان را دگرگون ساخته است. بر اثر این تغییرات، دامنه دستاوردهای علمی، ابتکارات و اختراعات افزایش یافته و هر روز پدیده های نو به جهان بشریت عرضه می شود. با توسعه صنعت، علوم و تکنولوژی و خلق پدیده های نو و تأثیر پذیری فرهنگها و اندیشه ها از یکدیگر، فاصله ایجاد مادی و معنوی فرهنگها و کشورهای در حال توسعه فزونی شده و سرریزی ها، تقارنات و گسیختگی های اجتماعی بیش از گذشته رخ می نماید.

در این میان، علوم اجتماعی به ویژه مدیریت و جامعه شناسی نقشی متکین و حیاتی برعهده دارند تا از یک سو با مطالعات رفتاری، زمینه های ایجاد و تقویت مشارکت مردمی و تشکلهای را در لایه های اجتماعی ایجاد کرده و با خلق کردن ارزشهای مثبت اجتماعی و زودن ارزشهای منفی از عرصه جامعه، به بسترسازی برای ایجاد مدیریت های سالم در بنگاهها و سازمانها پرداخته و از دیگر سو، با ایجاد مسئولیت اجتماعی در بنگاهها، زمینه های لازم و مناسب را برای پیوند هرچه بیشتر این دو حوزه فراهم آورند.

گیم کردن فشارهای اجتماعی و ایجاد زمینه های مناسب برای حضور در صحنه های مختلف مدیریت، اجتماعی و فرهنگی جهان از دیگر مسئولیت های مشترک اندیشمندان در حوزه های مدیریت و جامعه شناسی است. به جهان نزدیک شدن برگزاری نخستین همایش جامعه شناسی و مدیریت که با همکاری و مشارکت سازمان مدیریت صنعتی و انجمن جامعه شناسی ایران در دیماه سال جاری در تهران صورت می گیرد. تدبیر تصمیم گرفت براساس رسالت پایدار خود مبنی بر عرضه افکار، اندیشه های نو و نیز نظرات تحلیلی اندیشمندان و کارشناسان در چارچوب میزگردهای مختلف، میزگرد این شماره خود را به مدیران بنگاهها و چالشهای اجتماعی اختصاص دهد.

از این رو یادآور آن چند تن از صاحبان اندیشه و مدیران توانمند هر وقت مجله مدعی شده است اثرات فرهنگی و اجتماعی جامعه بر مدیریت و نیز ویژگیهای بنگاههای اقتصادی مورد تحلیل و نقد و بررسی قرار گیرد. آنچه در پی می آید حاصل این گفتگوست که امید است در زمینه شناخت گره ها و راههای گشودن آنها موثر واقع شود.



شرکت کنندگان در میزگرد:

* پرویز پیران: دکترای جامعه‌شناسی و دکترای مطالعات شهری از دانشگاه کانزاس، عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبائی، عضو مدعو هیات علمی دانشکده معماری و شهرسازی دانشگاه شهید بهشتی، نماینده آسیا در کمیسیون متخصصان شهری جهان و مدیر پروژه مدیریت دگرگونیهای اجتماعی (MOST) در ایران.

* رضا رضائی: دکترای مهندسی سیستم‌ها از دانشگاه کیس وسترن ریزرو، استادیار دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه امیرکبیر و سرپرست گروه سیستم، نماینده رشت در دوره اول مجلس شورای اسلامی، مسئول مجموعه مهندسی، مدیریت و تحقیقات «رادها».

* سید محمد مهدی علوی: معاون سابق فنی بیمه مرکزی ایران، عضو شورای عالی بیمه و عضو هیات مدیره شرکت کدکن.

نصرا... محمدحسین فلاح: فوق لیسانس متالوژی، دارای سوابق طولانی در مدیریت واحدهای صنعتی کشور، مدیر عامل گروه صنعتی سپاهان.

* سیدجعفر مرعشی: فوق لیسانس مهندسی برق و الکترونیک، فوق لیسانس مهندسی سیستم‌ها، مدیرعامل سازمان مدیریت صنعتی.

* یونس محمدی: دکترای توسعه شهری - صنعتی از دانشگاه U.L.B بروکسل، عضو هیات علمی و مسئول برنامه‌ریزی و اجرای دوره کارشناسی ارشد مدیریت شهری در سازمان مدیریت صنعتی، عضو هیات علمی ماهنامه تدبیر (هماهنگ کننده میزگرد).

انقلاب الکترونیک - ارتباطات

از سوی دیگر سرمایه‌گذاری در ماهواره‌ها، مساله ارتباط آبی با اقصی نقاط جهان را ازین برد و در نتیجه انقلاب الکترونیک - ارتباطات یا انقلاب چهارم علمی - فنی رخ داد. همین انقلاب امکان رقابت بلوک غرب و شرق را مساله‌ساز ساخت و با کاهش آگاهانه قیمت نفت یعنی مهمترین منبع درآمد شوروی آن هم برای سالهای متوالی، چنین رقابتی آنچنان پرهزینه و غیرممکن گردید که باز شدن بلوک شرق را الزامی می‌ساخت. با کوچکترین تکانی به نحوی غیرمنتظره نظام وابسته به شوروی پاشید. لذا مانع ساختاری وحدت بازار (شوروی سابق) از میان رفت و امکان وحدت بازار تحقق نیافت. انقلاب چهارم علمی - فنی درکنار تحقق وحدت بازار و یکپارچه‌سازی آن زمینه تحولات فنی شگرفی نیز فراهم آورد و صدها زمینه جدید

هزار چندی به فلسفه‌ای چنگ انداخته است تا آن را به عاریت گیرد و به‌عنوان فلسفه حیات معرفی کند. روزی اومانپسم، روزی ملی‌گرایی افراطی و روزی لیبرالیسم کلاسیک و نو. اما واقعیت آن است که نتوانسته است (باز هم به دلیل منطقی درونی) به فلسفه حیات واقعی دست یابد.

سرمایه‌داری؛ نظامی بحران‌زا

به هر تقدیر منطقی درونی مورد بحث نظام سرمایه‌داری را نظامی بحران‌زا ساخته است. بحرانها یکی پس از دیگری رسیده‌اند و در پی هر بحران، نظام وارد فرایند انطباق ساختاری شده است تا نوبت به بحران ماندگار دهه ۱۹۷۰ میلادی رسید. در این بحران دو نکته اساسی به چشم می‌خورد: یکی آنکه برای اولین بار رکود با تورم همراه شده بود که باید واژه جدیدی برای آن انتخاب می‌شد که رکود همراه با تورم (STAGFLATION) حاصل آن است. دومین مساله، ماندگاری بحران بود. اگر بحرانهای سرمایه‌داری به‌طور متوسطه هفت، هشت ساله به نظر می‌رسید بحران دهه هفتاد که از مدتی قبل آغاز شده بود، پایان نداشت، چاره چیست؟ متفکران جهان سرمایه‌داری بدین نتیجه رسیدند که باید وحدت واقعی بازار سرمایه، کار، تولید، مصرف را برای اولین بار عملی سازند؛ یعنی همه افراد جهان در هر گوشه قادر باشند از بازار محلی تولیدات جهانی را به‌چرخه مصرف خود وارد کنند و به‌قول ما ایرانی‌ها از سر کوچه بخرند که پول سیاه است و بازار دراز. اما وحدت، باز مانع اساسی داشت، یکی مانع فنی و دیگری مانع سیاسی که تقسیم جهان به دو بلوک و وجود جنگ سرد نشانه آن بود. اما مانع اول یا مانع فنی ناظر بر این واقعیت بود که اگر بخواهیم هر کالایی را در سر هر کوچه جهان بفروشیم باید قادر به ذخیره اطلاعات در حدی فوق‌العاده عظیم باشیم و از سوی دیگر از هر نقطه جهان در چشم برهم زدن بتوان در آبی و در یک لحظه واحد با چندین نقطه تماس بگیریم. درک این ضرورت مساوی با سرمایه‌گذاری بیشتر در علم از طریق پیشرفت علمی، رفتن به سوی دگرگونی فنی و فن‌آوری بوده است. دستاورد چنین بسیجی رسیدن به ریزپردازنده‌ها (میکروپروسورها)، انقلاب در ابعاد و کارکردهای چیپس و در نتیجه تولید رایانه‌های شخصی که قادر به وصل شدن به شبکه‌های عظیم جهانی است. پس مشکل ذخیره و دسترسی اطلاعات از میان رفت.

انباشت سریع را فراهم کرد. ساختن مواد جدید خاص فلزات سبک، انقلاب در فن‌آوری زیستی (بیوتکنولوژی)، ژنتیک، الکترونیک و دهها زمینه دیگر تنها نقطه شروع چنین تحولاتی به حساب می‌آید. توجه کنیم که مدیریت در این عصر و در این فضا باید به‌عمل پردازد. انقلاب علمی - فنی، جهان صنعت، فرایند تولید، ساختار و سازمان تولید را از اساس تغییر داده است واحدها فوراً باید خود را با شرایط بازار منطبق سازند و تصمیم‌گیری کنند. مدیریت با چنین چالشهایی روبروست. آن هم در فضای اجتماعی دائماً در حال تغییری که به چند زمینه مهم آن اشاره می‌شود. تحولات پرشتاب همه‌جانبه در شهرها و جوامع، ضرورت سازگاری بومی و محلی با دگرگونی‌های سریع فنی، دسترسی به اطلاعات در سطح جهان و تولید سریع اطلاعات که مدیر موفق قادر به

چشم‌پوشی از آن نیست، شکاف طبقاتی و گسترش فقر و پیدایش جامعه‌ای دوگانه از لحاظ کالبدی، اجتماعی، اقتصادی و... ضرورت مشارکت آحاد مردم و گرفتن تصمیمات از پایین، ظهور جنبشهای مردمی که گذار از مدیریت اقتدارگرایی زورمدارانه و استبدادی به مدیریت مشارکتی را الزامی ساخته است و سرانجام گرایش به ایجاد قطبهای علمی - فنی تحت عنوان علم شهرها - فن شهرها و... نتیجه چنین تحولاتی است که مدیریت امروز با آن روبروست. اما در فضای ملی نیز تغییرات مهمی در حال رخ دادن است. بخشی از این تغییرات تحت تاثیر تحولات جهانی، الزامی است. مدیر موفق امروز دیگر نمی‌تواند خود را در درون سازمان خود محصور کند. مدیر موفق از یک سو با انبوه عظیم اطلاعات که از طریق شبکه‌های رایانه‌ای در اختیار اوست روبروست و از سوی دیگر تحولات محیط کار به‌ویژه صنایع، خود کاری فرایندها و ارتقای کیفی کارکنان، عوامل موثر بر برخورد‌های جدید در حیطه مدیریت است و از این رو دخالت بیشتر تمامی سطوح در فرایند مدیریت را می‌طلبد.

تحولات در فضای ملی

در فضای ملی نیز تحولات امیدوارکننده‌ای در جریان است. در چند روز گذشته به‌همراه دانشجویان از چند واحد عظیم صنعتی اصفهان بازدیدی به‌عمل آوردیم و از نزدیک شاهد موفقیت‌های مهندسان ایرانی این واحدها بودیم. واقعاً وجود چنین افرادی مایه امیدواری است. مهمترین نکته‌ای که مشاهده می‌شود اعتماد به‌نفسی است که در بین مدیران ایرانی خاصه مدیران رده‌های میانی پدید آمده است و نشان از غلبه بر یک مشکل تاریخی دارد. لذا بهتر است بحث پیش رو یعنی مدیریت و چالشهای اجتماعی را در سه سطح کلان، میانه و خرد پیگیری کنیم. همان‌گونه که مستحضرد مساله مدیریت مساله‌ای است بی‌ابعد مختلف اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، فنی و اطلاعاتی. در سطح کلان با ساختار جامعه و پویای تاریخی آن و تحولات بین‌المللی روبرو هستیم. در سطح میانه باید از ارزشهای و ضدا ارزشها، روابط، نهادها و سازمانها گفتگو کرد و در سطح خرد سخن از رویدادها و در واقع وقایع روزمره محیط کار، مسائل کارکنان و کارگران و نیازهای آنان و وقایع روزمره جامعه که بر محیطهای کاری اثر می‌گذارد، به‌میان می‌آید. همان‌گونه که اشاره شد،

*** پیران: انقلاب الکترونیک - ارتباطات (علمی - فنی)، جهان صنعت، فرایند تولید، ساختار و سازمان تولید را از اساس تغییر داده است.**

*** مدیر موفق از یک‌سو با انبوه عظیم اطلاعات و از طرف دیگر با تحولات محیط کار روبروست.**

*** در جامعه ما عوامل بیرونی اثرگذار بر مدیریت، فوق‌العاده زیاد و قطعی است.**

شیوه مدیریت، آمرانه یا استبدادی بوده است. در ایران در واقع با شیوه خاص مدیریت روبرو نیستیم بلکه مواجه با نوعی هرج و مرج هستیم. عوامل بیرونی اثرگذار بر مدیریت فوق‌العاده زیاد و قطعی است و دست‌وپای مدیر را می‌بندد. برای مثال شما در دانشگاهی ممکن است دانشکده مدیریت داشته باشید و آخرین تحولات مدیریت مورد بحث قرار گیرد اما همین دانشگاه در اعمال روزانه خود به‌هیچ‌وجه از دستاوردهای مدیریت که در یکی از دانشکده‌هایش تدریس می‌شود، استفاده نمی‌کند. کار کارشناسی به‌هیچ‌گرفته می‌شود و امنیت شغلی و ثبات مدیریتی وجود ندارد؛ یعنی مثلاً به سطح کلان جامعه بازمی‌گردد و نیاز به قانونمند شدن و عقلانی شدن جامعه را می‌رساند.

فلاح: فعالیت‌های یک مدیر در فضای جامعه انجام می‌شود، لذا جریان‌های اجتماعی بر اعمال و رفتار و درجات آزادی او اثر می‌گذارد. جریان‌های اجتماعی هم دو گروه هستند. یک گروه چون جریان عمق آب یک رودخانه اصیل و پرانرژی است و گروهی دیگر چون جریانهای سطحی، پرنلاطم و مشهود. این گروه از جریان‌های وقت و توان بیشتری از مدیر را به‌خود جذب می‌کند. تاثیر مولفه‌های ساختاری جامعه بر مدیران نیز تنها از مجرای عملکرد کارکنان بر مدیر تحمیل نمی‌شود، بلکه مجاری اثرگذاری متعدد است.

باورهای فرهنگی

بیش از آنکه قراردادهای اجتماعی برای مدیران ایجاد فرصت یا محدودیت کند، نگرشها و باورهای فرهنگی فراگیر عامل پویایی یا رکود آنها می‌شود. از جمله، نگرش به مفهوم مدیریت و مدیر است که تاثیر بسیار زیادی بر رفتار و عملکرد مدیران دارد.

اولین واحدهای صنعتی یا خدماتی در کشور

ما توسط دولت یا عوامل وابسته به آنها ایجاد شده است و چون دولتها ماهیت استبدادی داشتند مدیریتها هم مستبدانه بوده‌اند. مطالعه آثار دیکنز نشان می‌دهد که شروع مدیریت صنعتی با مدیریت مستبدانه همراه بوده است. ما خود، قبل از پیروزی انقلاب صنعتی تلاش داشتیم چهره استبدادی مدیریت در کشور را مطرح و بر آن تاکید کنیم و بعد از پیروزی انقلاب، مدیران مسلمان کشور در جایگاهی قرار گرفتند که علیه آن تبلیغ کرده بودند. جریانهای چپ سازمان یافته نیز در همان دوران سعی کردند چهره مدیران مسلمان را در همان امتداد مدیران قبلی معرفی کرده و آنها را مستبد و زورگو معرفی کنند. باورهای ایجاد شده علیه مدیریت فضایی بوجود آورد که بیشتر توان مدیران مسلمان برای خشتی‌کردن آثار آن و تبلیغات منفی صرف می‌شد.

محمدی: از آقای مهندس مرعشی درخواست می‌شود به این سوال پاسخ دهند که پس از انقلاب، مطالعات جامعه‌شناسی چه بستری را برای کمک به مدیریت فراهم کرده است؟

مرعشی: برای پاسخ به این سوال ضرورت دارد که مروری اجمالی بر مسائل جامعه بنماییم. مقدمتاً عرض می‌کنم، متون و منابع جامعه‌شناختی در مورد نظام مدیریت کشورمان بسیار محدود است. تصور اینجانب براین است که حتی در زمینه‌های اقتصادی نیز کمترین مقدار مطالعه را انجام داده‌ایم و فکر می‌کنم در مورد جامعه‌شناسی بازار ایران هیچ‌گونه کار قابل اتکایی صورت نپذیرفته باشد. باتوجه به تجربه‌های اجرایی که در خلال دوران گذشته برای بنده پیش آمده است می‌باید عرض کنم که مشکل بزرگ و بنیادینی را ما یا آن مواجه هستیم. این مشکل خلاء تئوریک و فقدان مفاهیم نظری متناسب در اداره جامعه است. باتوجه به مسئولیت اداره مجموعه‌ای از بنگاههای اقتصادی، در ابتدا متمرکز بر مسائل نظری مدیریت شدم، پس از چندی به یقین رسیدم که مسائل اداره جامعه، تنگنای مفاهیم پایه است. این مفاهیم پایه به‌طور طبیعی در حوزه بحث علوم اجتماعی و در سرآغاز آنها جامعه‌شناسی قرار می‌گیرد. به‌عنوان مثال از نظر تعریف جامعه، فرد، سازمان منافع فرد و پیوند آن با مصالح سازمان و جامعه و ارتباط همه این مطالب با نظام ارزشی و فکری برخاسته از آموزه‌های دینی، ما متون راهگشا هنوز از این تکرارده‌ایم،

مسائل اداره هیات دولت با مسائل اداره جلسه‌های هیات مدیره یک بنگاه اقتصادی وجه مشترک دارد، هرچند که در دو گستره متفاوت قرار دارند. از آنجا که در یک نظام اجتماعی، بنیان‌های اداره دولت، سازمان و خانواده نمی‌تواند متفاوت باشد، بنابراین ساخت‌وساز اجتماعی در ابعاد سه‌گانه مورد اشاره در گرو آفرینش مفاهیم نوین و سازگار است.

اساسی‌ترین رکن مدیریت در نظام ما، ولایت فقیه است، و ملاحظه بفرمایید که به دلیل فقدان نظریه‌پردازی‌های اجرایی در تبیین آن، تعبیر به استبداد می‌شود. در صورتی که با مفاهیم روشنی که در اختیار ما وجود دارد، معیارهای تقوی و عدالت در جاری شدن ولایت در تمام وجوه و سطوح حضور دارد. مطلقه بودن ولایت به معنای بسط اختیارات نظام برای خروج از بن‌بست‌ها و حرکت در مسیر تعالی و تکامل است. به تعبیر حضرت امام (ره) ایشان مفهوم مطلقه در عنوان ولایت مطلقه فقیه را توجه عمیق و گسترده به همه مسائل مرتبط به حوزه تصمیم‌گیری فقیه می‌داند به گونه‌ای که اگر از خشم نابجا برخوردار شود این مطلب را خروج از مرز عدالت می‌داند. پس از انقلاب، در رفتار مردم ما زمینه‌های متفاوتی بروز کرده است که جامعه‌شناختی متناسب با آن به اندازه لازم هنوز تبیین و متون آن هنوز تهیه نشده است.

ما در جامعه خودمان انسانهایی را می‌بینیم که در صحنه دفاع از کشور و تثبیت نظام، فرزند یا فرزندان خود را تقدیم کرده و شهادت آنها را نیز شاهد بوده‌اند، لیکن همین افراد در رفتار اقتصادی خود ممکن است به گونه‌ای اقدام نمایند که با سیاستهای دولت و کشور سازگار نباشد. به عنوان مثال بعضی از افراد در نگاهداری حسابهای مالی خود و پرداخت مالیات، رفتار نامناسبی داشته باشند. این مساله نشانگر آن است که تلقی دوگانده‌ای از دولت و نظام وجود دارد، یعنی در مقام تثبیت نظام، در جبهه‌ها حضور می‌یابند، لیکن در اداره بنگاه اقتصادی، دیون حقیقی خود به دولت را نمی‌پردازند. این مطلب بیانگر آن است که نسبت به دولت جمهوری اسلامی تلقی گذشته را دارند و بنظر ما ریشه این موضوع در گسیختگی معرفتی و مفهومی در جامعه ماست. به همین دلیل، ضرورت دارد در جهت پاسخشویی به خلاءهای تئوریک، فکر کنیم. سیر مراحل موضوع به نظر اینجانب به این قرار است:



*** محمدی: به اعتقاد من مطالعات علوم اجتماعی و مدیریت نیازمند نزدیکی بیشتر، برخوردارهای علمی - عقلایی و انتقادی هستند.**

*** علوم اجتماعی از ظرفیت و حوزه بسیار وسیعی برای کمک به مسایل و مشکلات مدیریت برخوردار است.**

*** در فضائی از نفی حتی اگر از یک مدیر ساده بخش خصوصی، خطایی سربرزند، افراد جامعه در یک تلقی عام، آنرا به پای نظام می‌گذارند.**

در ابتدا می‌باید به تنظیم الگوی معرفتی جدید که با مبانی ارزشی و اعتقادی ما هماهنگ باشد پرداخته شود. سپس در زمینه جامعه‌شناسی و به دنبال آن روانشناسی و در ادامه علوم سیاسی نظریه‌پردازی نمود و در نهایت به سراغ علوم مدیریت بیاییم.

انقلاب محتوایی

در همین جا مناسب می‌دانم، نکته‌ای را به اظهارات آقای دکتر پیران اضافه کنم. به گفته ایشان، انقلابی که امروز در جهان وجود دارد تکوینی است؛ یعنی پدیده جهانی شدن، تنوع، سرعت و ارتباطات را می‌توان انقلاب در ساختارهای علمی نامید و جنبه تکوینی دارد. تلقی من این است که انقلاب دیگری هم از سالها پیش در جهان ظاهر شده و آن همانا انقلاب در محتواها و جوهرهای درونی انسانها، سازمانها و جوامع بشری است. این دو انقلاب پایه‌پای هم در کنار هم و در پیوند با یکدیگر حرکت می‌کنند. مدیران ما امروز به ناچار می‌باید به مسائل جهانی بیش از پیش توجه نمایند. چه اینکه امروز برای

هر بنگاه و سازمان اقتصادی و اجتماعی در مقیاس ملی، منطقه‌ای و فرامنطقه‌ای و جهانی زمینه‌های فعالیت جدی وجود دارد. بنابراین وارد کردن ابعاد اجتماعی در حل مسائل بنگاهها از ظرفیت ملی فراتر می‌رود و مقوله‌های مورد اشاره نیازمند سازمان‌دادن به اندیشه‌های نوینی در اداره بنگاههاست.

محمدی: باتوجه به توضیحات آقای مهندس مرعشی، اکنون از آقای علوی درخواست می‌شود که به این سوال پاسخ دهند که چه نوع تلقی از مدیر در جامعه وجود دارد؟

علوی: نگاهی به چند کشور آسیای شرقی نظیر چین، مالزی... و بررسی تغییرات اقتصادی در این کشورها در طول دوره گذشته و بخصوص آنچه در دو سال اخیر موجب رشد بالای اقتصادی در این کشورها گردیده، اینکه آینده‌نگرهای معتبر بین‌المللی برای کشورهای آسیای شرقی رشد واقعی تولید ناخالص را (GDP) حدود ۷/۶ درصد برای سالهای ۲۰۰۰-۱۹۹۵ پیش‌بینی نموده در حالی که رشد واقعی تولید ناخالص جهانی برای این سالها حداکثر ۳/۵ درصد پیش‌بینی شده، اینکه در کشور مالزی کمبود نیروی انسانی وجود دارد و تعداد قابل توجهی از سایر کشورها برای داشتن شغل به این کشور مهاجرت مینمایند و بالاخره این دگرگونی معجزه‌آسای اقتصادی و به تبع آن ایجاد رفاه اقتصادی اجتماعی چگونه می‌توانسته ایجاد شود؟

مدیریت مدیران

از طرفی آنچه در جامعه ما باعث شده است که امروز با میانگین پایین سن جمعیت دارای نرخ تولید پایین، نرخ بیکاری بالا، درآمد پایین خانواده، رشد هزینه‌های مسکن، خوراک آموزش و درمان باشیم و بازدهی و گردش کار در ادارات دولتی و بخشهای اقتصادی به حداقل برسد، کم کاری و نارضایتی در کارمندان افزایش یافته رشد، خلاقیت آزاداندیشی و نوآوری فراموش شود و بالاخره روحیه مسئولیت‌پذیری در انسانهای کاردان و پاک به حداقل کاهش یابد، چه دلایلی می‌تواند داشته باشد؟

به عقیده من دلیل عمده در هر دو جامعه ذکر شده به نحوه مدیریت مدیران در این جامعه‌ها باز می‌گردد. در جامعه‌ای که تداوم مدیریت بستگی به بازده کار افراد داشته باشد یا جامعه‌ای که این تداوم به میزان وابستگی به مراکز قدرت و

همچنین دستورپذیری و روحیه انعطاف‌پذیر او رابطه داشته باشد.

در جامعه‌ای که بازدهی مدیریت، مورد بررسی و بازنگری مستمر قرار دارد و سیاست تشویق و تنبیه به صورت کامل اجرا می‌شود، و جامعه‌ای که مدیر مطمئن می‌باشد که به غیر از مسائل سیاسی به کار و بازدهی او و سازمان تحت مدیریت او رسیدگی نخواهد شد، نتیجه چه خواهد بود؟ در حالت دوم، چنین مدیریتی حتی جامعه‌ای ثروتمند را در دنیای امروز با مشکلات هدیده اقتصادی روبرو می‌سازد.

به نظر من تا زمانی که ما نیز چون سایر کشورهایی که کار مردم را به خود مردم واگذار نموده و دولت را از بخش اجرایی خلاص کرده و از دولت فقط خواسته‌اند که در بخشهای اقتصادی ناظر بر اجرای امور شود و به جای اجرای امور هر چه می‌تواند نظارت و کنترل و راهنمایی و هدایت جامعه را بیشتر به عهده گیرد. همچنین تا زمانی که با تغییر در ساختار اقتصادی دولتی و ایجاد فضای آزاد توانیم روحیه نوآوری و خلاقیت را شکوفا سازیم و به همه انتشار جامعه با هر سلیقه و گرایش خاص خود در بخشهای اقتصادی فرصت کافی ندهیم، همین گرفتاریهای اقتصادی را داشته و گره کور مشکلات اقتصادی کورتر خواهد شد. باتوجه به وجود عزیزان بزرگوار در این جلسه، علاقه‌مند هستم که بیشتر شنونده باشم. به همین دلیل سخن را کوتاه کرده و در صورتی که فرصتی پیش آید در بخش دوم ادامه خواهم داد.

رمضانی: موضوع بحث ما تاثیرات فرصتها و محدودیتهای فرهنگی و اجتماعی بر مدیریت است. در اظهارات پیشین، مطالبی است که جای تأمل دارد و برای روشن شدن تأملات به ذکر چند نکته می‌پردازم و بعد نقطه‌نظرهای خودم را مطرح می‌کنم. نکته اول این است که فرصتها و محدودیتهای فرهنگی و اجتماعی به طور عام ماهیتی ذاتی و دایمی ندارند بلکه ماهیتی عملیاتی و کساربردی دارند. این ویژگی‌های فرهنگی مثل ارزشهای عقیدتی و دینی نیستند که دچار اطلاق باشند. برای نمونه چند سده پیش، بر اثر آموزشهای کشیشان مسیحی، رنج دادن به تن در اروپا رواج داشت تا روان آدمی تقویت یابد و جاودانه شود. برای مثال حمام کردن در پاریس مفهومی متروک بود. برای اینکه بوی گند بدن‌ها مشام مردم را آزرده نکند، صنعت عطر و ادوکلن رواج یافت. بعدها که زمینه عوض شد همین



*** پیران: تا قانونمداری و حرمت قوانین فراتر از سلیقه‌های شخصی در سطح کلان جامعه، پایه مستحکمی پیدا نکند، نمی‌توان از مدیران انتظار معجزه داشت.**
*** در مدیریت مشارکتی که پاسخی به تحولات اجتماعی - اقتصادی یا ساختاری جهان است، حداقل با پنج سطح روبرو هستیم.**
*** فعالیت مدیران (در جامعه ما) تحت تاثیر آسمان طوفان‌زای سیاست است.**

صنعت خود موجب ثروت‌زایی برای فرانسویان شد. نمونه دیگر در اسلام آیه «بیدل سیئاتهم الی الحسنات» آمده است که اگر دزدی، اسلام و ایمان بیاورد، تمام مهارت قفل بازکنی پیشین برای کمک به گشودن قفل‌های مردم صرف خواهد شد. انگار منفی پیشین در یک منفی ضرب شده است و حاصل مثبت گردیده است. نمونه‌ای که خوب به کار بحث ما می‌آید این است که استبداد شرقی در چین، در گذشته هزاران انسان را در لابلای دیوار بزرگ چین گذاشت. امروزه که زمینه عوض شده است روحیه تسلیم‌طلبی باقی مانده در طی اعصار و قرون سبب شده است که صنایع چین گروه‌های کاری بسیار هماهنگ‌تری ایجاد کنند. پس از دستاوردهای مقوله منفوری مثل استبداد سیاه و سنگین سده‌های پیشین، برای توسعه امروز چین می‌توان بهره گرفت. هنر یک اندیشمند در استخراج و ارائه طریق به کمک این ظرایف و دقایق است و گرنه مثل سرمقاله‌های روزنامه‌ها که عمرشان معمولاً یک روز است، فکر کردن و حرف زدن چندان هنری نیست.

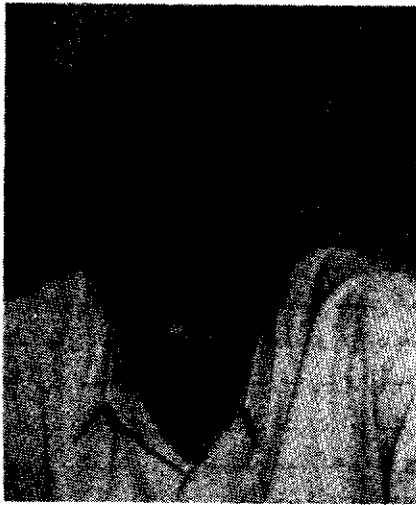
افزون بر یکصد سال است که در این کشور

شیوه رایج این بوده است که همه علل و عوامل عقب‌ماندگی را در وجود استبداد و استبدادزدگی خلاصه کنند. بعد از آن، تحلیلها کور و عقیم می‌شود و از استخراج مقوله‌هایی هم‌وزن استبداد عاجز می‌ماند. در واقع تحصیلکردگان ما به یک ساده‌انگاری از واقعیت پیچیده دچار شده‌اند. به جای اینکه به فکر و تحلیل کثیرالعملی مجهز شوند به شیوه مرسوم فکر و تحلیل تک‌عاملی گرفتار شده‌اند. با شیوه و فکر تک‌عاملی نمی‌توان به شناخت واقعیت کثیرالعامل رسید.

محدودیتها و فرصتها

محدودیتها و فرصتهای فرهنگی واجتماعی موثر بر مدیریت در واقع زیرمجموعه‌ای از عوامل مثبت و منفی جامعه است. پاره‌ای از این محدودیتها و فرصتها نمود ظاهری پیدا کرده‌اند، به اصطلاح بالفعل شده‌اند و برخی نمود ظاهری نیافته‌اند ولی ظرفیت آن را دارند که ظاهر شوند. ابتدا به فرصتها بپردازیم. دسته اول از فرصتها از فرهنگ ایرانی سرخاسته است. در ایران استعدادها فردی و هوش ملی توانمندی وجود دارد که سرمایه بزرگ فراموش شده است. در محافل علمی جهان به‌ویژه در آمریکا محققان چینی و هندی و ایرانی رقیبان تنگاتنگ هم می‌باشند. در مورد این نکته لازم است تحقیقات روشمند صورت بگیرد تا آمار و اطلاعات موجود را تبیین کند. همچنین فرهنگهای دیرپای چین، هند، ایران، مصر و امثالهم در بطن خود مثبت‌هایی چون شیوه جفاف‌تاده زیستن دارند. برای نمونه، یک خانواده ایرانی به کمک تجارب برگرفته از فرهنگ ایرانی با همان کیفیت و غنا زندگی می‌کند که یک خانواده غربی - مثلاً آمریکایی - ولی هزینه، معادل حدود نصف می‌شود. تنوع جغرافیایی سرزمین ایران، پهنه گسترده‌ای برای انتقال تجارب فراهم آمده و آزمون‌پذیر در اقصی نقاط آن است. این غنا زمانی ظاهرتر می‌شود که با مثلاً کشورهای اسکاندیناوی به لحاظ جغرافیایی مقایسه شود. حتی تسلیم‌پذیری به ارث رسیده از دوران دیرپای استبداد در ایران توان نهفته‌ای است تا از آن برای ایجاد گروه‌های کاری هماهنگ در همه زمینه‌ها استفاده شود.

در فرهنگ اسلامی هم فرصتهای بالقوه و بالفعل عدیده دیده می‌شود. فرهنگ اصلاح تدریجی انسان و وضعیت در فرهنگ اسلامی



*** فلاح: تموجات سیاسی بر مفاهیم اجتماعی اثر می‌گذارد و فضا را برای عملکرد مدیران، ناپایدار و متزلزل می‌کند.**
*** ما باید رفتار و کردار مدیران موفق مسلمان را مطالعه کرده و مدل‌سازی کنیم.**
*** در ۶۵ شرکت ایرانی، نظام مدیریت مشارکتی اجرا می‌شود و در هر کدام از این بنگاهها، مولفه‌های اجتماعی و فرهنگی جدیدی خلق شده است.**

*** مدیریت در ایران، خاستگاه استبدادی داشت و این استبداد صرفاً محدود به بخش دولتی نبود، بلکه در بخش خصوصی هم، شکل مدیریت استبدادی بود.**

نیابتگی دارد. فقدان زیرساختهای اقتصادی، گسستگی‌های هدیده در چرخه‌های تولید در سطح ملی، جدایی بین مدیریت واحدهای خرد و بومی از یک سو و کلان و غیربومی از سوی دیگر از آن جمله‌اند. براینها، نارسایی آموزشی و نایبایی‌های شغلی در مدیریت هم افزوده می‌شود.

ماحصل کلام این است که نمی‌توان صرفاً به مثبت‌ها و منفی‌های موجود در فرهنگ و جامعه چشم دوخت بلکه بایسته است به زمینه‌سازی برای استفاده از آنها توجه کرد. اگرچه موانع عدیده است ولی رونده هم برخوردار از پیشینه و توشه‌ای گرانقدر است.

مرعشی: نکته‌ای در گفتگوهای این جلسه پیش آمد که ممکن است این شبهه را در ذهن ایجاد کند که مدیریت مبتنی بر ولایت، تعبیر به استبداد شود، بنظر بنده به خلاه‌های تئوریک مورد اشاره باز می‌گردد. رهبری یکی از بحث‌های عمده در مدیریت است با هر تعبیری که در دیدگاه‌های گوناگون بررسی شود، رهبر را کسی می‌شناسند که به‌طور پیوسته به بالندگی و بهروزی سازمان می‌اندیشد و به آن متعهد است. در جایگاه بازشناسی ناکارآمدی نقش رهبران سازمانی در جامعه بنظر می‌رسد این موضوع به‌شکل تلفیق نقش‌های تصمیم‌ساز و تصمیم‌گیر در جامعه بر می‌گردد.

تصمیم‌سازی و مشارکت

از جمله مقوله‌های کمتر شناخته شده در جامعه ما مساله تصمیم‌سازی است که نیاز به ساماندهی دارد. اگر یک جریان فعالی از گمانه‌ها

مانند کسی که روز بعدش بدتر از روز پیش باشد. لعنت شده است، از آن جمله است. در فرهنگ اسلامی حتی «مال‌طلبی» پسندیده است و از «مال» به‌عنوان «خیر» یاد شده است. «کارکردن» برای کسب روزی مشروع به‌مثابه جهاد است و مرگ در راه تلاش برای چنین کار معادل شهادت. این حرفها گوشه‌ای از دریای باورها و عقاید است که زمینه قوی برای اشاعه و تحقق آن در جامعه وجود دارد. وقتی از مدیریت و فرصتها حرف می‌زنیم باید در نظر داشته باشیم، یک پشتوانه قوی ولی فراموش شده ایرانی و اسلامی وجود دارد. هنر یک مدیر در استفاده مناسب و به موقع از این ابزارهای بالقوه و بالفعل برای تحقق اهداف سازمانی و برای انتخاب جایگزین‌هاست.

هم‌اکنون که غرب در پی یافتن ریشه‌های موفقیت‌های صنعتی و اقتصادی ژاپن برآمده است، در فهرست نتایج خود مواردی از همین فرصتهای بالقوه برشمرده است. لازم است توجه شود فرصتها در ایران و ژاپن متفاوت است ولی روش کار همین است که بحث نمودیم. تفاوت کار در تحلیل پیش یا پس از طوفان است. متأسفانه در محافل فکری ایران انگار باید تسلیم ساده‌انگاری رایج بشویم که همواره در پی هزل پیروزی پیروزمندان باشیم و کمتر به توانهای نهفته پیروزی بیاوریم.

مدیران با مجموعه‌ای از تنگناها یا محدودیتها هم رویارو هستند. بخش بزرگی از این مشکلات ناشی از ویژگیهای فرهنگی و اجتماعی غیرصنعتی است. ما در دنیای حاکمیت صنعت زندگی می‌کنیم ولی پندارها و افکار، حرکات و سکنات ما متناسب با جوامع صنعتی نیست. اگر این ویژگی در گذشته کمتر مشکل‌زا بود، امروزه به تمام مشکل‌زا است. در جوامع صنعتی تلاش شده است ضوابط بر روابط، برخورد عینی بر برخورد ذهنی، اکتساب بر غیراکتساب، ارجحیت داشته باشد. از این‌رو وضعیت به سوی قاعده‌مند کردن، هرچه بیشتر کمی کردن، اقدام براساس رخدادها و مآووق، سوق پیدا می‌کند. چهار قرن اخیر کشورهای اروپایی و اساس نظام آمریکا شواهد خوبی برای این مدعاست. این ویژگیها در فرهنگ و جامعه به‌گونه‌ای دیگر است. علاوه براین، تکیه بر ضوابط، کمیات، عینیات و اکتساب زمینه‌ای را فراهم کرده است که عقلانیت جمعی بر عقلانیت فردی و نیز داوری کارشناسی بر علایق و سلاقی شخصی برتری یافته است. متأسفانه فرهنگ

غیرصنعتی در ایران نه فقط بر مردم عادی و کارشناسان معمولی سایه افکنده است بلکه محققان جامعه هم بسیار متأثر از این آفات هستند و از اینکه مطالب و اظهارات دیگران حتی اگر النعل بالنعل مطابق واقع باشد دلتنگ می‌شوند. برتری عقلانیت جمعی بر عقلانیت فردی در کشورهای صنعتی سبب شده است که سازمانها و رویه‌ها، قوام و دوام یابند و مدیریت در ارائه طریق کلان نمود و بروز فاحش داشته باشد. بر اثر رواج فرهنگ غیرصنعتی است که مدیریت در ایران قویاً متأثر از بادهای سیاسی است و برخی از مدیران چاره را در همسویی با جریانهای سیاسی می‌بینند و جریانهای سیاسی به مدیرانی دل می‌بندند که دست‌آموز باشند. این همان رابطه‌گرایی غیرصنعتی است. زیرا عقل صنعتی محاسبه‌گر است و افق محاسبه‌اش به دوره‌های کوتاه نفوذ یک جریان سیاسی محدود نمی‌شود. از این‌رو تلاش می‌کند تا مدیران توانمند امور صنعت و خدمات را اداره کند. چنین مدیران خود دارای شخصیت و هویت بالاصاله هستند و روابط اینان را نیاورده است تا دیگر بار آنها را ببرد. پس فقط مشکل به محدودیتهای بیرون از مدیریت خلاصه نمی‌شود. آن دسته از مدیران که خود شایسته جایگاهی که درآیند، نیستند، خود جزیی از محدودیتهای مدیریتی در ایران به حساب می‌آیند. حدیث اصلاح وضعیت واحدهای صنعتی و خدماتی توسط این مدیران همان قصه گریه کودک و تلاش زنگی است.

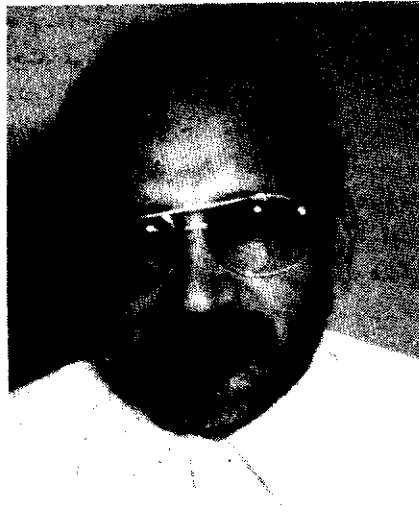
در ایران علاوه بر این محدودیتها، عدم بلوغ زمینه‌های عینی اقتصادی و اجتماعی مزید بر مشکلات است. این مشکلات ریشه در توسعه

و پیشنهادها در رابطه با مسائل سازمان برقرار شود و رهبری همواره خود را متعهد به بهبود سازمان بداند، در آن صورت طبیعی است که همه انسانهای درون سازمان را می‌تواند سازمان داده و جریان فعالی از مشارکت آنان را برقرار نماید. در مقیاس جامعه نیز این انتظار می‌رود که در سامان‌دادن به مسائل جامعه نیز مشارکتهای لازم صورت پذیرد، بیفزایند. حداقل نقشی که تشکلهای سیاسی، فرهنگی و اقتصادی در جامعه ما می‌توانند ایفا کنند، آن است که برای آینده مطلوب به تصویرپردازی همت نمایند. این نقش مهم و گرانتیمی برای تشکلهاست که رهبری نظام از نظرات مجموعه این تشکله بهره‌برداری کرده و سیاستهای کلی را سامان می‌دهد. تشکله همچنین می‌توانند در مقام بهینه‌ساز یا یاری‌دادن به جامعه، تدبیرهای اجرایی در اداره کشور را پس از تصویب سیاستهای کلی به نتیجه برسانند. تلفیق بین خرد و کلان کماکان یک مساله نظام اجرایی ماست. در طول سالهای گذشته بعضی مدیران بنگاهها، توفیق حضور در جایگاه مدیریت کلان را یافته‌اند و مشاهده شده است که به‌رغم آشنایی با مسائل بنگاهها، عملاً در نقش سیاستگذار نتوانسته‌اند مصالح واحدها را به‌خوبی ملاحظه کنند. سیاستهای تنظیم شده در مورد صادرات و تامین نقدینگی برای بنگاههای اقتصادی، نمونه‌های آشکاری در این زمینه هستند. دلیل این مشکل را در اشخاص نمی‌توان جستجو کرد و بلکه به الگوهای مفهومی تلفیق خرد و کلان بازگشت می‌کند.

مسئولیت اجتماعی بنگاهها

از مسائل مهمی که در این بحث باید به آن پرداخت موضوع مسئولیت اجتماعی بنگاههاست. بنظر می‌رسد یک سازمان همدار پاسخ به سه دسته نیاز است: نیازهای فردی، نیازهای اجتماعی و نیازهای تکاملی.

اگر یک سازمان صرفاً به سهامداران و افراد ذینفع درون خود بیندیشد طبعاً گرایش به افق کوتاه‌مدت پیدا می‌کند و در نهایت سودآوری تضمین شده‌ای نیز نخواهد داشت. و اگر فراتر از پاسخگویی به نیازهای فردی حرکت کند و نیازهای اجتماعی را پاسخگو باشد، بدون تردید در این وضعیت افق زمانی این سازمان وسعت می‌یابد. چنانچه این سازمان فراتر از جامعه را مورد توجه قرار داد و در برابر نیازهای تکاملی احساس مسئولیت پیدا کرد، در آن صورت افق



زمانی آن به بی‌نهایت میل خواهد کرد. می‌توان گفت چنین سازمانی، ابعاد جهانی را در عرض جغرافیا و ابعاد تکاملی را در طول تاریخ در الگوی اندیشه و اداره خود به کار خواهد گرفت.

در پیوند با رابطه منافع فرد و مصالح جمع مکتب‌های مختلفی که گرایش مسلط آنها یا به اصالت فرد و یا به اصالت جمع بر می‌گردد وجود دارد. ما تلقی سومی را داریم که این دو را قوام یافته به یکدیگر می‌دانیم. به بیان دیگر توسعه

منفعت فرد در گرو توسعه مصلحت جمع است و یا به تعبیر دیگر منفعت خرد در گرو توسعه منافع کلان است. البته این مطلب به بیان نظری مطرح شد و اگر بخواهیم آن را به یک الگوی اجرایی تبدیل کنیم، طبیعی است که چالشهای زیادی را طلب می‌کند. جامعه ما بدون آنکه خود اراده کرده باشد تبدیل به مکانی برای به آزمون و سنجش درآمدن نظریه‌ها، الگوها و روشهایی که در دیگر نقاط جهان به کار گرفته شده گردیده است. اگر ما بتوانیم سازمان مناسبی به‌خودمان بدهیم، ابعاد آن فقط در محدوده مرزهای ما خلاصه نمی‌شود و پیامهای مناسبی برای مردم دیگر نقاط هم خواهیم داشت. در این رهگذر آنچه ضرورت می‌یابد مهندسی اجتماعی است. ابعاد طرح مهندسی اجتماعی در جامعه ما به‌قرار زیر است:

- شناخت روزآمد از جهان، منطقه و فرمانطقه و جامعه خودمان
- تجزیه و تحلیل روندها
- آینده‌نگری برای سامان‌دادن به اهداف و چشم‌اندازها.

* مرعشی: اساسی‌ترین رکن مدیریت در نظام ما، ولایت فقیه است.

* تلقی من این است که (علاوه بر انقلاب تکوینی)، انقلاب دیگری هم از سالها پیش در جهان ظاهر شده و آن انقلاب در محتواها و جوهرهای درونی انسانها، سازمانها و جوامع بشری است.

* مدیران ما امروز بناچار باید به مسایل جهانی بیش از پیش توجه کنند.

* جامعه ما بدون آنکه خود اراده کرده باشد، تبدیل به مکانی برای به آزمون و سنجش درآمدن نظریه‌ها، الگوها و روشهایی گردیده که در دیگر نقاط جهان به کار گرفته شده، است.

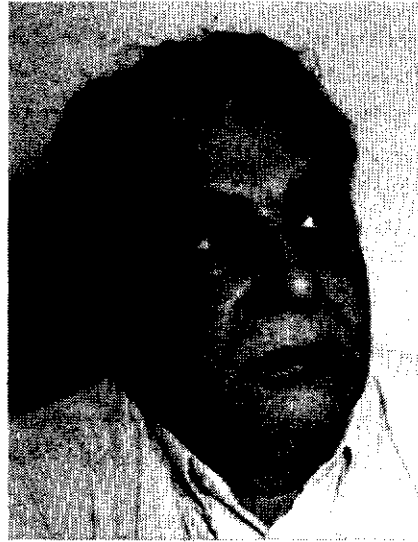
امید است با شکل‌گیری مناسب این مهندسی اجتماعی ما قادر به پردازش الگوهای لازم باشیم. برای جلوگیری از طولانی شدن کلام بحث را به دیگر حاضران گرامی می‌سپارم.

پیران: متأسفانه برداشت غلطی از بحثهای اولیه من وجود داشت که با اظهار محبتی نیز همراه شد. هدف ما ایجاد هولمیک نیست. بحثی منطقی و غیرعاطفی درباب مدیریت و چالشهای اجتماعی مطرح است.

منسوخ شدن الگوی مدیریت آمرانه

مدیریت استبدادی که بنده مطرح کردم، مربوط به ایران نبود. مراد الگوی آمرانه مدیریت حتی در کشورهای پیشرفته صنعتی بود. منظور هم این نیست که مدیریت آمرانه کارآیی نداشته است. سخن بر سر تحولاتی است که به‌سوی منسوخ‌شدن این الگو سیر می‌کند. اتفاقاً کتابی تحت عنوان «عصر همیاری»، نحوه اداره کردن جدید در محیط کار و جهان» به‌زودی از سوی دفتر پژوهشهای فرهنگی منتشر خواهد شد که به مقایسه مدیریت زورمدارانه و مشارکتی پرداخته و ضرورتهای جهانی در تحول مدیریت را بازگو کرده است و در واقع بحث اصلی کتاب بحث همین گفتگوست که چالشهای اجتماعی را به تفسیرات الگوی اداره کردن ربط داده است. همان‌گونه که اشاره شد در ایران با الگوی آمرانه مدیریت نیز روبرو نبوده‌ایم. مجموعه‌ای که نه سنتی است، نه امروزی و به‌همین دلیل آن را آنارشستی نام نهادم گرچه حتی کاربرد این مفهوم با توجه به سابقه فلسفی آن با مشکلاتی

همراه است. هیچیک از ویژگیهایی که مثلاً ماکس وبر جامعه‌شناس آلمانی در صدواندی سال پیش در مورد بوروکراسی گفته است و برخی از آن ویژگیها نیز در بحث دوستان محترم مطرح شد، در مورد سازمانهای ایرانی مصداق ندارد. کمتر مدیران رده بالا از طریق اکتساب به احراز مشاغل خود رسیده‌اند. هنوز طبقه کارگر ایرانی دارای روحیه کشاورزی است و ویژگیهای سازمان امروزی را نمی‌شناسد. در چند سال اخیر نیز سخن از مباحث اسلامی قابل تسری به محیطهای کاریمان آمده است. اما چنین دستورات غنی و اخلاقی که با فرهنگ جامعه ما عجین شده است هرگز عملیاتی نگردیده است. از مدیریت علمی جز در کتابها کمتر می‌توان در عرصه عمل سراغ گرفت. به همان دلیلی که علوم اجتماعی راستین هم نداریم. تصمیمات مقطعی و موردی‌اند. تداوم کاری کمتر به چشم می‌خورد. فعالیت مدیران هنوز تحت تاثیر آسمان طوفان‌زای سیاست است. به همین دلیل تا مساله سیاسی حل نشود و اجامی پدید نیاید، تا قانون‌مداری و حرمت قوانین فراتر از حلیق و سلیقه‌های شخصی در سطح کلان جامعه پایه مستحکم پیدا نکند نمی‌توان از مدیران انتظار معجزه داشت. در غرب، در مالزی و کره و چین، اجتماعی که اشاره شد حالا در قالب نظامهای مختلف رخ داده است و تا حدودی نهادینه شده است. به همین دلیل حتی مدیریت آمرانه یا استبدادی نیز کارایی‌هایی داشته است. در چارچوب مورد توافق، وجدان حرفه‌ای و کاری انضباط شغلی و امنیت شغلی نهادینه می‌شود و تصمیمات از مقطعی و موردی به فرایندی حداقل میان‌مدت بدل می‌شود. در تحقیقی که برای همین سازمان در چند سال پیش با شرکت مرحوم دکتر اسدی و برخی از دوستان انجام دادیم، مسائل سازمانها به‌ویژه سازمانهای صنعتی ایران را در چهارزمینه انسانی، سازمانی، تکنولوژی و اطلاعات بررسی کردیم. این تحقیق میدانی که از یک سو به مشاهده متکی بود و از سوی دیگر به پیمایش اجتماعی و نظرسنجی از مدیران مشخص ساخت که عمده مسائل مدیریتی ما انسانی است و به سطح کلان و میانه باز می‌گردد و در سطح خرد راه‌حلی ندارد. به همین دلیل در آغاز بحث مرحله دوم به تغییرات امیدوارکننده در جامعه ایران در دو دهه اخیر اشاره کردم که این روزها در بحثهای روزمره تبلور پیدا کرده است. الگوی آمرانه یا استبدادی



*** علوی: با توجه به محدودیتهایی که برای مدیران ما وجود دارد، آنها نمی‌توانند از تمام توانایی‌های خود بهره بگیرند.**
*** تا زمانی که کار مردم به خود مردم واگذار نشود و با تغییر در ساختار اقتصادی دولتی و ایجاد فضای آزاد نتوانیم روحیه نوآوری و خلاقیت را شکوفا سازیم، گره کور مشکلات اقتصادی، کورتر خواهد شد.**

مدیریت نیز در چارچوب جامعه مدنی (حداقل از نوع غربی آن) صاحب کارایی شده است. پایه و اساس تقویت جامعه مدنی، قانونمداری است با قانونمداری، نهادسازی رخ می‌دهد و با نهادسازی، مدیریت علمی نهادینه نیز جایگاه خود را می‌یابد.

پژوهش علمی نیز نهادینه می‌شود و کار کارشناسی ارج و ارزش خود را می‌یابد و زمینه تصمیم‌گیری می‌شود. اینها چالشهای اجتماعی مهمی است که در جامعه مطرح و بر مدیریت موثر است. خوشبختانه جامعه ایران در چند سال اخیر در این مسیر گامهای بلندی برداشته است. جامعه خود را تشنه آن یافته است. اینجاست که زمینه پیدایش علوم اجتماعی راستین شکل می‌گیرد، عقلانیت، انضباط کاری و حرفه‌ای و وجدان شغلی جایگاه خود را می‌یابد، خوشبختانه زمانی این مسائل مطرح می‌شود و چنین چالشهای اجتماعی به‌وقوع می‌پیوندد که در سطح جهان (باز هم تکرار می‌کنم در سطح جهان) مدیریت از زورمدارانه به مشارکتی در حال تغییر است. مدیریت مشارکتی، به معنای شرکت فعال همه سطوح سازمان در تصمیم‌گیری

و اجرای همدلانه تصمیمات است. مدیر چنین سازمانی دهها یار و یاور واقعی پیدا می‌کند. در مدیریت مشارکتی که پاسخی به تحولات اجتماعی - اقتصادی یا ساختاری جهان است، حداقل با پنج سطح روبرو هستیم.

در سطح نخست، انجام امور محوله قرار دارد که باید به بهترین وجه تحقق یابد. در سطح دوم مشارکت در فعالیتهای محوله و تعیین مشارکت آنها قرار دارد. در سطح سوم، مشارکت نقشها و تغییر نقشها در فرایند کار مطرح است. در سطح چهارم، مشارکت در قالب کلی سازمان مطرح است و بالاخره در سطح پنجم سخنی از مشارکت در نظریه‌سازی و تولید پیش حاکم بر سازمان است.

محمدی: آقای دکتر پیران به مسائلی از جمله آگاهی دادن به مدیران جامعه در مورد الگوهای توسعه، کسوتای محققان علوم اجتماعی در معرفی واقعی این‌گونه الگوها و همچنین خلاءهای کلیدی در تصمیم‌گیری و نیز لزوم گسترش دانش مدیریت در کشور سخن گفتند. به اعتقاد من یکی از این خلاءها، اطلاعات کمی است. منظور من از این نوع اطلاعات این است که از ذهنیت اهراق آمیز جامعه در مورد نکات مثبت فرهنگمان بیرون آمده و ضمن طرح نکات منفی، وزن‌سنجی کنیم. برای نمونه چند تن از عزیزان حاضر در این میزگرد به نکات ضعف جامعه پرداختند.

شناسایی الگوهای توسعه

ما نباید فقط به چند رقم نرخ بالای رشد اقتصادی کشورهای خاور دور اکتفا کرده بلکه باید الگوهای توسعه آنها را کاملاً شناسایی کنیم. امروزه مساله مشارکت از طریق تشکلهای یکی از تجلیات یک جامعه توسعه‌یافته است. آیا نمی‌توان برای هدایت منابع و تقویت تحقیقات و کوتاه کردن فاصله دوران بحرانی از این ابزار اجتماعی و مدیریتی بهره گرفت؟ جامعه ما نیاز به تربیت محقق و سرمایه‌گذاری در این زمینه دارد. در حال حاضر اعضای هیات علمی دانشگاهها برای یک میلیون و سیصد هزار دانشجو در سطح کشور درحد بیست هزار نفر است. با توجه به ضعف سرمایه‌گذاری و وضع نابسامانی که در بدنه عظیم نظام آموزشی کشور وجود دارد، آیا این‌گونه مسائل به‌طور کمی و باز از طرف محققان علوم اجتماعی و مدیران مورد مطالعه قرار گرفته است؟ در صورت مثبت بودن و

نسبی بودن پاسخ به نتایج این مطالعات توجه عملی تاجه حد صورت گرفته است. مطالعات اندیشمندان در حوزه فرهنگ نباید صرفاً به ابعاد معنوی آن محدود شود. ما نیاز به زمینه‌های تازه از جمله تربیت نیروی انسانی و همخوانی توان منابع و خود منابع برای پاسخگویی به وضع موجود را داریم. بدون تردید تحقیقات علوم اجتماعی و مشخصاً جامعه‌شناسی می‌تواند به مدیران جامعه ما کمک کند. علوم اجتماعی باید نقاط ضعف را با عدد و رقم در اختیار مدیران بنگاهها بگذارد. به اعتقاد من علوم اجتماعی و مدیریت نیازمند نزدیک شدن مطالعات و برخورد های علمی، عقلایی و انتقادی هستند، بویژه علوم اجتماعی که از حوزه بسیار وسیعی برای کمک به مسائل و مشکلات مدیریت برخوردار است.

فلاح: من سعی می‌کنم به بحث قبلی برگردم. بحث ما بر سر تاثیرگذاری ویژگیهای فرهنگی و اجتماعی جامعه بر اعمال و رفتار مدیران بود. و اینکه آیا این ویژگیها برای مدیران ایجاد فرصت یا محدودیت می‌کند؟ گفته شد که این اثر قطعی است و در جهت اثبات سعی شد تلقی جامعه از مدیریت و مفهوم آن بر عملکرد مدیران در فردای انقلاب نشان داده شود. گفته شد که مدیریت در ایران خاستگاه استبدادی داشت و خوب است بدانیم که این استبداد صرفاً محدود به بخش دولتی هم نبود و بلکه در بخش خصوصی هم شکل مدیریت استبدادی بود. نگرش و برداشت جامعه از مدیریت مشکلاتی را برای مدیران بوجود آورد.

در رابطه با نظری که در مورد فقدان الگوی روشنی از مدیریت اسلامی مطرح شد باید بگویم برای تضمین انجام موفق یک کار باید الگویی موفق داشته باشیم. ما باید رفتار و کردار مدیران موفق مسلمان را مطالعه کرده و مدلسازی کنیم. کمالاتی که مطالعه در احوال مدیران موفق ژاپنی مولفه‌های مدیریت ژاپنی را شناساند. ما با علم به اینکه اسلام خود مدل مشخصی از مدیریت را مطرح نمی‌کند از طریق مطالعه فوق می‌توانیم چنین مدیریتی را شناسایی کنیم. به مفهوم مدیریت در ایران امروز برگردیم. این مفهوم دچار بحران و پراکندگی است و این را نیز عمدتاً مدیران سیاسی بر جامعه تحمیل کرده‌اند، به دلیل این وضع نیز تاکنون مطالعه علمی در احوال مدیر موفق مسلمان میسر نشده است و برای رسیدن به یک قرارداد اجتماعی و وفای

عمومی در مورد مدیریت اسلامی موفق نبوده‌ایم. براساس خواسته‌های سیاسی، مدیریتها را مورد آماج حملات قرار می‌دهیم و نگرش جامعه به مدیر را فیکرگون می‌کنیم و در مواردی نیز بر سر شاخ نشسته و پهن می‌بریم. زمانی برای بالابردن اعتبار مدیریت انواع ابزارهای تشویقی در اختیار او قرار می‌گرفت و از او تصویر یک خادم، فداکار و کارآفرین و دلسوز مطرح می‌شد و اینک از او تصویر فرصت‌طلب و خائن بدون درد مطرح می‌شود. این تغییر در مفهوم مدیریت قبل از آنکه به برآیند عملکردها برگردد به نیت تبلیغی و عملکرد ابزارهای آن بر می‌گردد.

*** مرضی: حداقل نقشی که تشکیلاتهای سیاسی، فرهنگی و اجتماعی در جامعه ما می‌توانند ایفا کنند، آن است که برای آینده مطلوب، به تصویرپردازی دست بزنند. * اهداف ما این است که به کمک خود در گروه توسعه منابع کتبی است. * ایجاد طرح پیشنهادی اجتماعی بر جامعه ما بسیار ساده از پیشنهاد بودجه است. * منطقه، فرایند و جامعه توسعه‌یافته، تحلیل روندها و آینده‌نگری برای مسلمانان دهن به اهداف و چشم‌اندازها.**

فضای اجتماعی

تموجات سیاسی به این ترتیب بر مفاهیم اجتماعی اثر می‌گذارد و فضا برای عملکرد مدیران ناپایدار و متزلزل می‌شود. وجود فضای اجتماعی مناسب برای مدیران چون اکسیژن کافی برای کوهنوردان حیاتی است. اگر فضای جامعه چنین باشد محدودیتها برای مدیران بیشتر از فرصتها خواهد بود. مفاهیم قلب شده دیگر چون سرمایه‌گذاری به صورت مکیدن ثروت ملی، کارگر به شکل مستضعف و نظیر آن نیز مدیریت را با مشکل مواجه می‌کند. نگرش جامعه به مقوله‌های مرتبط با مدیریت باید متجانس و هماهنگ با هدف توسعه باشد.

خوشبختانه جامعه به این نزدیک می‌شود که هرچه دیرتر به این نکات توجه کند، اسباب توسعه را بیشتر کنار خواهد گذاشت. نباید ناامید هم شد زیرا مدیران موفق در بخشهای دولتی و خصوصی هستند که هسته‌های پاکسی را در بنگاههای خرد بوجود آورده‌اند. می‌توان ویژگیهای نمونه‌های موفق را مطالعه کرد و در مقیاس کلان گسترش داد.

*** رضائی: در ایران، علاوه بر محدودیتهای مدیریتی، عدم بلوغ زمینه‌های عینی اقتصادی و اجتماعی مزید بر مشکلات است. * تسلیم‌پذیری به ارث رسیده از دوران دیرپای استبداد در ایران، توان نهفته‌ای است تا از آن برای ایجاد گروههای کاری هماهنگ در همه زمینه‌ها استفاده شود.**

*** فلاح: وجود فضای اجتماعی مناسب برای مدیران، چون اکسیژن کافی برای کوهنوردان، حیاتی است. * نگرش جامعه به مقوله‌های مرتبط با مدیریت، باید متجانس و هماهنگ با هدف توسعه باشد.**

در ۶۵ شرکت در ایران، نظامات مدیریت مشارکتی اجرا می‌شود. در هر کدام از این بنگاهها مولفه‌های اجتماعی و فرهنگی جدیدی خلق شده است. الگوهای موفق قابلیت شناسایی و مطالعه علمی را دارد. دیگر بسیاری از مدیران تحصیل کرده و محققان دانشگاهی برای تحقیقات خود بی‌بهره از ابزار نیستند.

رضائی: در بحث اولیه به دستاوردهای فرهنگ ایرانی و اسلامی اشاره کردم. بعضی اشاره به این نمودند که انگار از مدیریت اسلامی بحث شده است. ریشه و آغاز این عبارت را نمی‌دانم و در این جلسه هم از اینجانب شروع نشده است. از برخی اظهارات، یک تصور روشن در ذهنم شکل می‌گیرد و آن دلخوری از برخی مدیریتهای سیاسی در جامعه و اعمال این دلخوری در بحثها و استفاده از موقعیت دانشگاهی برای مواضع و علایق شخصی است. اینجانب تلاش می‌کنم واقعیات را از درجه واقع‌بینی تحقیقی نگاه کنم خواه محبوب باشد یا مذموم. اگر از اسلام و دستاوردهای فرهنگ اسلامی می‌گویم از یک واقعیت حرف می‌زنم. اگر عده‌ای از این بحثها دلنگ می‌شوند، استدلال و احتجاج کنند و رهنمود بدهند. زیرا محقق محلل نیست تا راه را برای موافقت یا مخالفت غیر تحقیقی هموار کند.

در مورد مدیریت اسلامی اینجانب تصور روشنی ندارم، همانگونه که از نسیبیک اسلامی ندارم. بحث اصلی این است که محقق اظهارات استوارانه می‌کند تا کمتر خلل در آن وارد شود. لطفاً تک عاملی تحلیل نشود بویژه اینکه وضعیت جهانی، سریمأ به‌سوی پیچیده‌تر شدن روزافزون می‌رود. آلمانی‌ها و ژاپنی‌ها ویرانه‌های جنگ جهانی دوم را گلستان کردند ولی تحلیل‌گران اجتماعی ما

هنوز برگور چنگیز، لگد می‌زند و کمتر سوراخ دعایی جز محکومیت استبداد و استبدادزدگی سراغ دارند. این همان حرفهای رایج کوچک و بازار است که دردی را علاج نکرده است. در واقع محکومیت استبداد هم موجب حرمت و احترام قدیس‌گونه تحلیل‌گر می‌شود و هم سرپوشی بر ناتوانی تحلیلی.

محمدی: به نظر می‌آید نگفتن نکات منفی در متنی اغراق‌آمیز از فرهنگ ستایش از خود، بدون دلیل مشخص صورت می‌گیرد. مسلماً مدیران سیاسی دروضع فعلی جامعه‌مادعوت‌به‌امید و تاکید روی قوتها و نکات مثبت می‌کنند. اما در دایره کسانی که کار علمی مدیریتی و تحقیقاتی می‌کنند، قطعاً بحث در مورد نکات ضعف و کمبودها، سازنده است. من معتقدم که باید در حوزه کار محققان یا دید جدی‌تری به مسائل نگاه کرد. تلقی عامه از مدیر (چه دولتی و چه خصوصی) مهم است. چه بسا ممکن است در عمل، از مدیر به‌خاطر کارهای نکرده‌اش تملق و گزافه‌گویی شود، در حالی که در بطن جامعه چنین تلقی وجود نداشته باشد. در فضای نفی حتی اگر از یک مدیر ساده‌بخش خصوصی خطایی سرزنند، افراد جامعه در یک تلقی عام، آنرا به پای نظام می‌گذارند. بنابراین مساله مدیریت در جامعه، موضوع بسیار حساسی است که باید از ابعاد مختلف مطالعه شود. با این مقدمه، ضرورت ارزیابی‌ها و تحقیقات میدانی برای مدیریت و مدیران کاملاً حس می‌شود.

اما سوال در اینجا، این است که چرا در جوامعی مانند جامعه ما، مباحث با مسائل عام شروع می‌شود و با مسائل عام پایان می‌گیرد. آیا این ضرورت پیدا نشده است که جامعه به سوی مدیریت روشمند و قابل پیاده‌شدن حرکت کند؟ اگر پاسخ مثبت است ادامه کار چگونه باید تقویت و پیگیری شود؟

*** محمدی:** باید از ذهنیت اغراق‌آمیز جامعه در مورد نکات مثبت فرهنگ بیرون آمده و ضمن طرح نکات منفی، وزن‌سنجی کنیم.

*** مساله مدیریت در جامعه، باید از ابعاد مختلف مطالعه شود.**

*** مطالعات اندیشمندان در حوزه فرهنگ، نباید صرفاً به ابعاد معنوی آن محدود شود، ما نیاز به زمینه‌های تازه برای پاسخگویی به وضع موجود داریم.**



*** رمضانی:** محدودیتها و فرصتهای فرهنگی و اجتماعی موثر بر مدیریت، در واقع زیرمجموعه‌ای از عوامل مثبت و منفی جامعه است.

*** ما در دنیای حاکمیت صنعت زندگی می‌کنیم؛ ولی پندارها، افکار، حرکات و سکنتات ما متناسب جوامع صنعتی نیست.**

*** بر اثر رواج فرهنگ غیر صنعتی است که مدیریت در ایران، قویا متاثر از بادهای سیاسی است و برخی از مدیران، چاره را در همسویی با جریانهای سیاسی می‌بینند.**

علوی: خوشبختانه، ما مدیران کاردان و مدیر در جامعه کم نداریم، اما صد افسوس که به دلیل محدودیت‌هایی که برای مدیران وجود دارد مدیران ما نمی‌توانند از تمام تواناییهای خود استفاده نمایند و در اکثر موارد مدیر مجبور است که تمام دانش، تجربه و آگاهی خود را کنار گذاشته و به‌رغم میل باطنی دستوراتی که به او داده می‌شود اجرا نماید. شاید برای خیلی‌ها پیش آمده باشد که در سازمانی کار تحقیقاتی و صحیح توسط کارشناسان به‌دستور مدیران سازمان انجام شده و پس از بررسی افراد صاحب‌نظر، امکان اجرای کار نیز وجود داشته و اجرای کار می‌توانسته در زمینه خود موفق باشد؛ اما مدیر به‌دلایل غیرحرفه‌ای امکان اجرای آنرا نیافته است.

بنابراین در چنین شرایطی به‌عقیده من بی‌انصافی است که نظر بدهیم که کلیه مدیران ما ناموفق هستند.

بارها شاهد بوده‌ایم مدیرانی که در بخش دولتی ناموفق بوده‌اند، اما زمانی که آنها به‌بخش

خصوصی رفته‌اند در کار خود بسیار موفق عمل کرده‌اند.

جمع‌بندی

محمدی: گستردگی و تنوع موضوعات موردبحث و اظهارات استادان و مدیران محترم، یک بار دیگر ضرورت تقویت و تحقیقات و مطالعات جدی علوم اجتماعی را برای شفاف کردن فضای اجتماعی و درک کمبودها مطرح می‌کند تا مدیریت کلان جامعه و بنگاهها بتوانند با شناخت همه‌جانبه، بسترهای اجرایی وظایف خود را دقیق‌تر ارزیابی و شناسایی کنند.

عدم اعتقاد به کار تحقیقی، غلبه روابط بر قانونمندی، ضعف مشارکت اجتماعی به صورت نهادین، بینشهای عام‌گرایانه و غیردقیق، نگرانی از تعمیق مشکلات مدیریتی و اداره (در عصر تغییرات و انفجار نوآوریها)، انتخاب الگوهای توسعه به صورت شتابزده در بستری از ضعف مطالعات میدانی (ضعف اطلاعات دقیق و روزآمد) از اهم موضوعاتی است که مورد اشاره و تاکید قرار گرفت که باز هم ارتباطی دوطرفه را بین نیازها، تحقیقات میدانی و اجرا می‌طلبد.

عدم شفافیت بین قوانین حاکم بر سازوکارهای مدیریت بخشهای عمومی با مدیریت بنگاهها و بخش خصوصی کاملاً محسوس است. در یک سو مسائل مهمی چون عدالت اجتماعی، آرمان‌گرایی (انقلاب در محتواها)، فقرزدائی و جلوگیری از ثروتهای بادآورده و ناکافی بودن منابع موردنیاز مطرح است و در سوی دیگر سازوکارهای اقتصاد بازار و لزوم تقویت بخش خصوصی و مدیریت آن، ارتقای بهره‌وری و کیفیت. در هر دو مقوله فوق شناخت کافی تعارضات و الگوهای مدیریت، شفاف نبوده و اجزای خود و راهبردهای مناسب را نیافته است. اگرچه از ویژگیهای بارز جوامع درحال توسعه، تغییر مداوم و پیشی‌گرفتن مشکلات ناآشنا بر راه‌حلها و مدیریتهاست؛ اما همین خود نشانگر حساسیت سرمایه‌گذاری همزمان برای تحقیقات بومی و زمینه‌سازی فرهنگی وسیع برای رویارویی با چالشهای یادشده به صورتی مشارکتی پیگیر و درون‌زااست. تدبیر: باسپاس مجدد از شرکت اساتید و مدیران ارجمند در این نشست علمی - مدیریتی امیدواریم مسائل و نظرات مطرح شده، گام موثری درجهت شناخت بهتر زمینه‌های اجتماعی و مدیریتی به‌منظور سرعت بخشیدن به اهداف موردنظر باشد. □