

بحران نفت و چالشهای اقتصادی و صنعتی در سال ۷۷



شرکت‌کنندگان در میزگرد:

۱ - مرتضی ایمانی‌راد: دکترا در علوم اقتصادی با گرایش توسعه در برنامه‌ریزی، عضو هیات علمی سازمان مدیریت صنعتی.

۲ - فریدون پرکشلی: دکترای اقتصاد، رئیس پژوهشکده مطالعات بین‌المللی انرژی.

۳ - محمدمهدی بهکیش: دکترای اقتصاد از دانشگاه ایندیانا، عضو هیات علمی اقتصاد دانشگاه علامه طباطبائی، دبیر کمیته ایرانی اتاق بازرگانی بین‌المللی

۴ - داود دانش‌جعفری: مهندس راه و ساختمان، دانشجوی دوره دکترا در اقتصاد، نماینده مردم تهران و مخبر کمیسیون اقتصاد و دارایی مجلس شورای اسلامی.

۵ - محسن طلایی: دانشجوی دکترا در رشته اقتصاد، مدیرکل دفتر هماهنگی‌های اقتصادی و استراتژیک وزارت امور خارجه.

۶ - احمد قاسمی: دکترا در اقتصاد، مدیرکل توسعه صادرات وزارت صنایع

اشاره:

وابستگی اقتصاد کشور به درآمدهای نفتی و کاهش شدید بهای نفت در چند ماه اخیر موجب ایجاد تنش‌های اقتصادی در سال جدید بویژه برای مدیران بنگاههای اقتصادی و واحدهای صنعتی و تولیدی کشور شده است.

پایین آمدن حجم درآمدهای ارزی ناشی از فروش نفت، آثار متفاوتی را بر اقتصاد کشور خواهد گذاشت که تشدید کسر بودجه و کمبود درآمد ارزی کشور دو اثر عمده آن تلقی می‌شود. جدی بودن آثار کاهش قیمت نفت و نیز توسعه بحران اقتصادی کشورهای آسیای جنوب شرقی به دیگر مناطق، کشور ما را از لحاظ اقتصادی در وضعیت و شرایط حساس و نامتعادلی قرار داده است.

بی‌شک در این میان، مدیران بنگاههای اقتصادی بیش از سایر گروهها در معرض آثار این توفان اقتصادی قرار دارند و لذا به جهت اهمیت و حساسیت موضوع، میزگرد نخستین شماره سال جدید به مساله بررسی «بحران نفت و چالشهای اقتصادی و صنعتی ناشی از آن» اختصاص یافته است.

در این نشست مدیریتی - اقتصادی که در روزهای پایانی سال گذشته برگزار شد، چندتن از استادان، صاحب‌نظران اقتصادی، مدیران و کارشناسان اندیشمند و باتجربه حضور دارند که با قبول دعوت تدبیر بر آن شدند ضمن پاسخگویی به پرسشهای گوناگون، پیشنهادها، سیاستها و راهکارهای مشخصی را نیز ارائه دهند. پرسشهایی نظیر چگونگی آثار کاهش درآمدهای نفتی بر اقتصاد کشور و نحوه برخورد دولت با این تحولات، نحوه تاثیر این مساله بر صنعت و بنگاههای اقتصادی و چگونگی دستیابی به استراتژی مشخص توسعه صادرات غیرنفتی از جمله سوالات عمده‌ای است که در این نشست کارشناسی مطرح و مورد بررسی و کندوکاو قرار گرفته است.

جامع‌نگری به موضوع و ریشه‌یابی و بررسی ابعاد مختلف قضیه از ویژگیهای اصلی این میزگرد است که امید است مورد توجه و امعان نظر قرار گیرد.

آنچه در پی می‌آید حاصل این گفت‌وگوی چندساعته است که از نظر شما خوانندگان خوب و صمیمی تدبیر می‌گذرد.

ایمانی‌راد: با تشکر فراوان از تمامی عزیزان برای پذیرش دعوت ماهنامه تدبیر و حضور در این میزگرد اقتصادی. همان‌طور که مستحضر هستید تا پایان سال ۷۴ اقتصاد ایران تلاطم‌های خیلی زیادی داشت و فراز و نشیب‌های زیادی را تجربه کرد به‌طوری که در پایان سال ۷۴ ما یکی از بالاترین نرخهای رشد تورم را در کشور تجربه کردیم. در سال ۱۳۷۵ با تمهیدات دولت و با آرامشی که به بازار ارز بازگشت، نرخ تورم به ۲۳ درصد کاهش پیدا کرد و در پایان سال ۷۶ به حدود ۱۷ درصد رسید. با کاهش قیمت‌ها یک نوع ثبات نسبی در بازار پدید آمد و خوش‌بینی‌های نسبتاً زیادی در اقتصاد بوجود آورد، به‌طوری‌که عده‌ای نرخ تورم یک رقمی برای سال ۱۳۷۷ پیش‌بینی می‌کردند، تا اینکه همزمان با تصویب بودجه در مجلس، نرخ هر بشکه نفت از ۱۷ دلار یکباره به ۱۱ دلار کاهش پیدا کرد و بسیاری از محاسبات بودجه و اقتصاد را برهم زد. بحث امروز ما به‌طور عمده حول محور کاهش شدید درآمدهای نفتی است که به‌نظر می‌رسد تکانه‌های قابل ملاحظه‌ای را در سال ۱۳۷۷ ایجاد خواهد کرد. در حال حاضر ما در شرایطی قرار داریم که هر بشکه نفت سبک ایران حول و حوش ۱۱ دلار مبادله می‌شود و اگر کاهش قیمت نفت به همین ترتیب ادامه پیدا کند بخش قابل توجهی از درآمدهایی که در بودجه پیش‌بینی شده است از بین خواهد رفت. با کاهش درآمدهای ارزی طبیعتاً از یک طرف کمبود ارز پدید می‌آید و از طرف دیگر تنشهای اقتصادی و عدم تعادل در اقتصاد خواهیم داشت. این مسئله مخصوصاً برای مدیران بنگاههای اقتصاد کشور مهم است که بدانند در سال آینده چه اتفاقی خواهد افتاد؟ دولت با این تحولات چگونه برخورد خواهد کرد، کاهش درآمدهای نفتی چگونه بر اقتصاد اثر می‌گذارد و چگونه می‌توان با آن مقابله کرد؟ بر همین اساس درصدد برآمدیم که دوستان را دور هم جمع کرده و روی این مقوله بحث کنیم و به راهکارهای عملی برسیم. همچنین بحث خواهیم کرد که دولت باید چه تمهیداتی برای آرام کردن شرایط اقتصادی بسپارد و سیاست‌های مشخصی که اساتید محترم پیشنهاد می‌کنند چیست؟ در ابتدای سخن، از آقای دکتر بهکیش تقاضا می‌شود بحث خود را شروع کنند.

بهکیش: مسئله وابستگی اقتصاد ما به درآمدهای نفت، سابقه‌ای نزدیک به ۹۰ ساله

دارد. از سال ۱۲۸۸ یا ۱۲۸۹ که اولین چاه نفت در ایران استخراج شد و نفت برای صادرات آماده گردید (۱۲۹۸) تا زمانی که برنامه اول توسعه نوشته شد (۱۳۲۷) ما به درآمدهای نفت وابستگی شدید پیدا کردیم. به‌نظر من بد نیست که من این تاریخچه خیلی کوتاه را بگویم تا ذهن ما به این فرایند آشنا شود. برنامه اول توسعه در سال ۱۳۲۷ با این هدف نوشته شد که سازمان برنامه بوجود بیاید تا درآمدهای نفت فقط صرف سرمایه‌گذاری در مملکت شود. اما شرایط آن زمان به گونه‌ای شد که برنامه اول نتوانست اجرا شود. در برنامه دوم که از ۱۳۳۴ تا ۱۳۴۱ اجرا شد، درآمدهای نفت واقعاً صرف سرمایه‌گذاری گردید. بعلاوه در این برنامه مقداری از منابع دیگر به صورت قرضه خارجی جذب شد. از برنامه سوم به بعد که به طرف جامع شدن برنامه‌ها حرکت کردیم به تدریج درآمدهای نفت صرف هزینه‌های جاری مملکت نیز شد، بخصوص این روند در برنامه پنجم بسیار شدت گرفت، زیرا درآمدهای نفت بسیار افزایش یافت. درآمدهای نفت که در ابتدای برنامه چهارم (۱۳۴۸) کمتر از یک میلیارد دلار در سال بود در سال ۵۳ به حدود ۱۸ میلیارد دلار در سال و بعداً به حدود ۲۰ میلیارد دلار افزایش پیدا کرد. (خوب است بخاطر بیاوریم که حجم هزینه‌های عمرانی در برنامه چهارم حدود ۵۰۰ میلیارد ریال بود، در حالی که حجم هزینه‌های عمرانی در برنامه پنجم، به‌خاطر افزایش ناگهانی درآمدهای نفتی، به حدود ۸۰۰۰ میلیارد ریال افزایش یافت، یعنی ۱۶ برابر).

نفت و کاهش درآمد سرانه

با یک بررسی کلی این نتیجه به‌دست می‌آید که هرچه در تاریخ اخیر ایران از طریق دولت و حتی بخش خصوصی سرمایه‌گذاری صورت گرفته از طریق درآمدهای نفتی تامین شده است. درآمدهای نفتی چند پیامد بسیار مهم به‌دنبال آورده است که شایسته توجه می‌باشد. اول اینکه پس‌انداز خانوار در ایران یکی از پایین‌ترین نرخ‌ها را حتی در منطقه دارد. نرخ پس‌انداز در چین ۴۰ درصد است و در ایران کمتر از ۴ درصد. عادت به مصرف کردن و پس‌انداز نکردن در کشور عموماً ناشی از تزریق درآمدهای نفتی است. امروز وقتی که بحران آسیای جنوب شرقی شروع می‌شود تمام تحلیل‌گران می‌گویند که چین کمتر از سایر کشورها آسیب خواهد دید، زیرا که نرخ پس‌انداز خانوار در آن کشور بسیار بالا است و امکان سرمایه‌گذاری از محل منابع داخلی وجود

دارد. در ایران، نه تنها پس‌انداز کردن خصوصی شکل نگرفته است، بلکه بخشی از مصرف جاری کشور هم از محل درآمدهای نفت تامین شده است، بنابراین مورد دوم آنکه الگوهای مصرفی ما بدون آنکه متکی به افزایش تولیدات غیرنفتی داخلی باشد، بسیار گسترده شده است (بخصوص در برنامه پنجم). لذا ما در وضع حاضر با اقتصادی مواجه هستیم که آنچه در آن سرمایه‌گذاری شده یا می‌شود عموماً از محل درآمد نفت تامین گردید. از آنها مهمتر آنکه جامعه نیاز به سرمایه‌گذاری از محل پس‌انداز افراد نداشته است. الگوی مصرف این جامعه به خاطر تزریق درآمدهای نفتی بخصوص در برنامه پنجم بسیار گسترده‌تر از قالبهای تولیدی غیرنفتی جامعه شکل گرفته است. ولی روند بسیار روبه افزایش درآمدهای نفتی در دهه ۱۳۵۰ ادامه نیافت و در دهه اخیر قیمت‌های نفت در جهان روبه ثبات نسبی گذاشت و در نتیجه آن، قدرت خرید هر ایرانی از محل درآمدهای نفت به حدود ۱/۷ کاهش یافته است. در اول انقلاب درآمد سرانه هر نفر از نفت حدود ۶۰۰ دلار بود. در حالی که امروز، این درآمد سرانه به قیمت اسمی به حدود ۲۵۰ دلار کاهش پیدا کرده است. این رقم با کاهش قیمت نفت در چند ماه اخیر به زیر ۲۰۰ دلار رسیده است. اگر تاثیر نرخ تورم بین‌المللی و رابطه دلار با ارزهای اصلی مورد نیاز کشور نظیر مارک و ین را دخالت دهیم، قدرت خرید واقعی امروز ما در مقایسه با اول انقلاب، به کمتر از ۱۰۰ دلار رسیده است. پس به دو نتیجه اساسی می‌رسیم، از یک طرف در طول تاریخ اخیر اقتصاد ایران سرمایه‌گذاری، پس‌انداز و الگوی مصرف، هر سه وابسته به درآمد نفت شده است. از طرف دیگر قدرت خرید مردم از اول انقلاب تا به حال به کمتر از ۱/۷ کاهش پیدا کرده است. علاوه بر این کاهش قیمت نفت در ماههای اخیر هم اتفاقی است که مشکلات را افزایش می‌دهد.

ولی می‌دانیم که راه زندگی و تامین درآمد کشورهای دیگر، از طریق صادرات است. علاوه بر آن، پس از فروپاشی نظام کمونیستی در اتحاد جماهیر شوروی، اقتصادهای درون‌گرا هم به تاریخ سپرده شده‌اند و امروزه اقتصاد همه کشورها از نوع برون‌گرا می‌باشند. امروزه استراتژی توسعه صادرات، محور اقتصادی بلامنازع اکثر کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه است، ولی کشور ما در این زمینه بسیار عقب‌مانده است زیرا عادت به درآمدهای نفتی

کرده و تمام ساختارهای اقتصادی، قانونی، فکری، حکومتی و صنعتی کشور مطابق با آن شکل گرفته است.

حال که آثار کاهش تدریجی قدرت خرید جامعه از محل درآمدهای نفت کاملاً در جامعه ظاهر شده است باید اقدام جدی در تغییر ساختارهای قبلی نماییم. برای این تغییر ساختار قطعاً جامعه باید مقدار قابل توجهی هزینه نماید (یعنی مشکلات آنرا بپذیرد). بدون شک در این مسیر هرچه سریعتر و خردمندانه تر حرکت کنیم عاقبت بهتری را می توانیم انتظار داشته باشیم و هرچه تاخیر نماییم قطعاً زیانهای بیشتری را خواهیم داشت. نکته دیگر این است که صنایع ما عموماً برای جواگیری به تقاضای مردم بوجود آمده اند که عموماً به دلیل درآمدهای نفت و توزیع آن در جامعه شکل گرفته بود. ولی، اکنون که تقاضای داخلی به شدت کاهش پیدا کرده است (کاهش قدرت خرید هر ایرانی از محل درآمدهای نفت به (۱) تولیدکنندگان نمی توانستند کالای صنعتی خود را در داخل به فروش برسانند و بنابراین مانده انبار کارخانجات تولیدی کشور به شدت افزایش پیدا کرده و واحدهای تولیدی روبه ورشکستگی هستند. اگر در این زمینه فکری نشود، قطعاً بحرانها و مشکلات بسیار جدی درپیش خواهیم داشت.

پروکشملی: آقای دکتر بهکیش در مورد تاریخچه اقتصاد ایران توضیحات خوبی دادند. در بیست سال گذشته، حدود ۲۷۰ میلیارد دلار از طریق صادرات نفت به دست آمده است. همین درآمد ارزی به تفکر ما در برنامه ریزی های اقتصادی شکل داده است. بر همین اساس به گفته رئیس جمهوری محترم، هربار درآمد نفتی بالاتر رفته، برنامه بزرگ شده است و هربار درآمد کم شده برنامه را کوچک کرده ایم. همان گونه که اشاره شد تا زمانی که نتوانیم تصمیم گیری درباره توسعه اقتصاد را مستقل از درآمدهای نفتی به داخل بکشانیم با همین مساله مواجه خواهیم بود. نکته ای که بد نیست به آن اشاره شود این است که در حال حاضر صنعت نفت کشور برای گذران روزمره حیات خود به مبلغی حدود ۳ میلیارد دلار نیاز دارد. بنابراین رقم قابل ملاحظه ای از درآمد ارزی کشور باید صرف اداره صنایع نفت و گاز شود. چاههای نفت کشور متأسفانه اغلب به نیمه دوم عمر خود رسیده اند. ساختار چاههای نفت ایران به نحوی هستند که در نیمه اول قوی هستند و در نیمه دوم کم بازده و

ضعیف می شوند، بنابراین نیاز مبرم به رسیدگی دارند. حال اگر قرار است به سمتی حرکت کنیم که تولید و صادرات نفت خود را روزانه در سطح ۵ الی ۵/۵ میلیون بشکه در بازارهای جهانی حفظ کنیم، تصور می کنم در طول یک برنامه ده ساله به بودجه ای حدود ۳۵ تا ۴۰ میلیارد دلار نیاز است. این رقم علاوه بر مبلغ ۳ میلیارد دلار است که صنعت نفت، سالانه به آن احتیاج دارد. هزینه سرمایه گذاری برای جلوگیری از افت تولید نفت و افزایش آن در بخش خشکی پایین تر و در بخش دریا بالاتر است. مسئله دیگر اینکه ما در بخش انرژی یکی از لوکس ترین الگوهای انرژی جهان را داریم به عنوان مثال، الگوی مصرف انرژی یک خانواده متوسط شهری ایرانی از یک خانواده متوسط سوئسی لوکس تر است. خانواده شهری ایرانی در زمستان از گرمایش مطلوبتر و در تابستان از خنکی بهتر استفاده می کند. این الگو را می توان در سایر بخشهای اقتصادی مانند صنعت و حمل و نقل نیز مشاهده نمود.

صنایع کشور مانند فولاد، صنایع ساختمان، آلومینیوم، کودشیمیایی و پتروشیمی براساس فراوانی و ارزانی انرژی عموماً صنایع انرژی بر هستند. در واقع بخشی از صادرات تولیدات صنعتی ما، انرژی است که به خارج صادر می شود. مسئله دیگر در مورد رشد تولید ناخالص داخلی و رشد مصرف انرژی است. در دوران جنگ تحمیلی، به دلیل شرایط جنگی، در مواردی رشد تولید ناخالص داخلی منفی شد و به ۱-٪ رسید. ولی در همین شرایط، رشد مصرف انرژی حدود ۶-۵ درصد بود، به عبارت دیگر رشد مصرف انرژی در کشور ما مستقل از رشد تولید ناخالص داخلی به حرکت خود ادامه داده است و این امر در تاریخ تحولات اقتصادی جهان بی سابقه است. این امر نشان می دهد که نفت در کشور ما دارای مزیت نسبی به مفهوم اقتصادی نیست. به این ترتیب مشاهده می شود که رشد تولید ناخالص داخلی تابعی از درآمد ارزی حاصل از صادرات نفت است. یعنی هرگاه قیمت نفت بالا رفته و میزان صادرات نفت هم افزایش یافته، بر رشد تولید ناخالص داخلی تاثیر مثبت گذاشته است، ولی نرخ رشد مصرف آن بر تولید ناخالص داخلی اثر نگذاشته است. در اینجا لازم است به چند نکته اشاره کنم. نخست اینکه ما باید به سمت شفاف سازی در بخش انرژی حرکت کنیم. مطالعات، ثابت کرده است که انرژی ارزان، عامل مهمی در توسعه اقتصادی

کشور نیست، بلکه درآمد حاصل از آن است که می تواند در این راه موثر واقع شود. نکته دیگر اینکه اگرچه ظرف چندماه گذشته، قیمت یک بشکه نفت خام ایران از ۱۷ دلار به ۱۱ یا ۱۰ دلار کاهش یافته، ولی به نوعی افزایش قدرت خرید هم داشته است. به عبارت دیگر از آنجا که نفت ما با دلار معامله می شود، نرخ یک دلار در سال ۱۹۹۷، معادل ۱/۱۵ مارک بود. در حال حاضر این نرخ به ۲ مارک نزدیک می شود. با محاسباتی که من انجام دادم (در ۱۵ اسفند ۷۶)، قدرت خرید ما از بابت فروش یک بشکه نفت نسبت به سال گذشته معادل ۱۸ درصد افزایش یافته است. بنابراین، اگر سیستم بانکی کشور، قوی باشد و بتواند خریدها را از نواحی دلار به ارزهای نظیر یورو و مارک تغییر دهد، طبیعی است که زیان کمتری را شاهد خواهیم بود. عده ای از اقتصاددانان تصور می کنند که فشار صندوق بین المللی پول به منظور تغییر سیستم بانکداری کشورهای آسیای جنوب شرقی و مقاومت آنها در برابر این تغییر باعث ایجاد بحران در این کشورها شده است، در حالی که موضوع خیلی فراتر و ریشه دارتر از این اظهارات است.

جدی بودن بحران اقتصادی

به اعتقاد من ساختار اقتصادی جهان، امروز به گونه ای است که طلیعه افزایش چشمگیر قیمت نفت را نمی دهد. بحران، جدی است زیرا خطر اشاعه بحران اقتصادی آسیای جنوب شرقی به خود کشورهای صنعتی وجود دارد. اگر این امر اتفاق بیفتد، ممکن است تا مدتی درآمد نفت ما از فروش یک بشکه نفت، اعداد تک رقمی باشد. با توجه به چنین وضعیتی، ما نیازمند تشکیل یک کمیته بحران هستیم تا ضمن پیگیری جدی تحولات نفتی، مناسبترین راه حل های اقتصادی را ارائه دهد. صنعت نفت ایران، با نود سال قدمت و با داشتن حدود ۱۳۰ میلیارد دلار دارایی و بیشترین نیروی انسانی کارآمد و ماهر، چهارمین شرکت نفت جهان است. قابلیت های صنعت نفت ایران، بسیار فراتر از فروش نفت خام است. با توجه به چنین قابلیت هایی اعتقاد من این است که علی رغم پاره ای اظهارات، توسعه اقتصادی کشور و قطع وابستگی به درآمدهای نفتی از مسیر صنعت نفت می گذرد. نکته دیگری را که بی مناسبیت نیست یادآور شوم این است که منابع مالی برای توسعه صنعت نفت از سه طریق میسر است: درآمدهای ناشی از صادرات نفت و

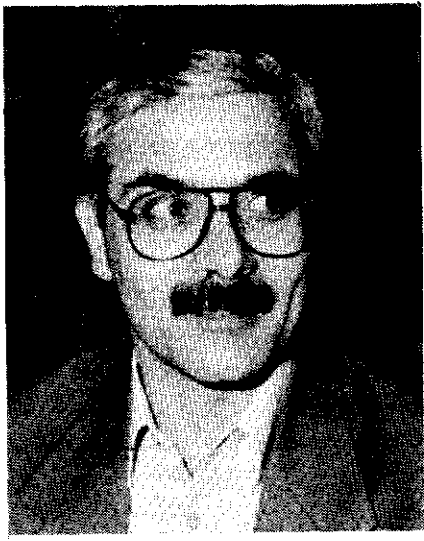
کالاهای غیرنفتی، وامهای خارجی، سرمایه‌گذاری خارجی. درمورد طریق اول، منابع محدود است. اما یکی از نمونه‌های طریق سوم، قرارداد توتال است که برخورد چندان کارشناسانه‌ای نسبت به آن انجام نشد. ولی در هر صورت اگر بخواهیم با استفاده از نقدینگی محدودی که در اختیار داریم، سرمایه‌گذاریهای صنعت نفت را به مقصد برسانیم با مشکلات زیادی مواجه خواهیم شد.

ایمانی‌راد: مطلب بسیار مهمی که در سخنان آقای دکتر برکشلی وجود داشت اهمیت بخش نفت در اقتصاد ایران از یک بعد متفاوت است. بسیاری از مردم و حتی کارشناسان و محققان اقتصادی نگاهی خصمانه به نفت دارند و مشکلات اقتصادی کشور را ناشی از وجود درآمدهای نفتی می‌دانند. هرچند که بخشی از این بحث درست است، ولی این سیاستهای غلط ما بوده که از یک امکانات نادری که بسیاری از کشورها از آن محرومند یک بلا ساخته‌ایم و حال به جای اینکه برخورد خودمان را درست کنیم بخش نفت را بی‌اهمیت می‌کنیم. همان‌طور که آقای دکتر اشاره داشتند صنعت نفت عظیم‌ترین و مهمترین بخش اقتصادی کشور است و لذا هر راهکار و الگوی اقتصادی باید با در نظر گرفتن این واقعیت طراحی شود و از این مسیر عبور کند. بنابراین تاکید پیش از حد بر استقلال بودجه از نفت، استقلال درآمدهای ارزی از نفت و غیره، در صورتی که موجب کم‌اهمیت‌تر شدن بخش نفت شود بر جریان توسعه اقتصادی کشور لطمه خواهد زد. ناگفته نماند که در شرایط فعلی حفظ تعادل‌های نسبی در اقتصاد کشور و تامین انرژی، تامین درآمدهای ارزی و... به عهده این بخش است و لذا از حساسیت زیادی در اقتصاد ایران برخوردار است. در ادامه بحث از آقای مهندس دانش‌جعفری خواهش می‌کنم بحث خود را در راستای مباحث انجام شده ارائه نمایند.

دانش‌جعفری: من سعی می‌کنم از زاویه دیگری، بحث خود را آغاز کنم. ما همیشه از نظر عدم تعادل بین درآمدها و هزینه‌ها مشکل داشته‌ایم. حتی منشاء تورم در سال ۷۴ که به آن اشاره شد، مساله عدم تعادل بین درآمد و هزینه است.

عدم تعادل بین درآمدها و هزینه‌ها

امسال (سال ۷۶) دو پدیده مهم در دنیا اتفاق افتاد: ۱- کاهش درآمدهای نفتی که متاثر از



ایمانی‌راد:

*** گره اصلی امور اقتصادی کشور در عدم کارایی بالای دولت، انعطاف‌ناپذیری شدید دستگاههای اداری و فقدان تخصص‌های لازم در تشکلهای دولتی است.**

*** در شرایط فعلی بالابردن کارایی سیستم اداری و تشکیلاتی دولت، از مسایل مهم و زیربنایی کشور است که حل هر مسئله، منوط به حل آن است.**

*** توسعه صادرات نه صرفاً جهت افزایش صادرات و درآمدهای ارزی، بلکه در قالب یک استراتژی تدوین شده از الزامات اقتصادی ایران است.**

تصمیم‌گیری‌های اوپیک است. ۲- بحران اقتصادی آسیای جنوب شرقی. بی‌شک این دو پدیده در کاهش قیمت نفت، تاثیر گذاشته است. آثار اصلی عدم تعادل بین درآمدها و هزینه‌ها در قالب کسر بودجه است که به صورت تورم مزمن در اقتصاد کشور ریشه دوانیده است. نکته مهم این است کسر بودجه در اقتصاد ما عموماً به صورت شفاف نیست و در عین حال دارای شکلهای مختلفی است. برای مثال در بودجه‌های سالیانه، بدهی‌های دولت که سررسید می‌شود، اما پرداخت نمی‌شود، بدهی‌هایی که مشخص می‌شوند، اما زمان پرداخت آن ذکر نمی‌شود، مابه‌التفاوت سود متعارف بانکها با آنچه که دولت تکلیف می‌کند، انواع تکلیف‌هایی که دولت پیش‌بینی می‌کند، اما پشتوانه عملی بودجه‌ای ندارد و اقداماتی که در دولت منعکس

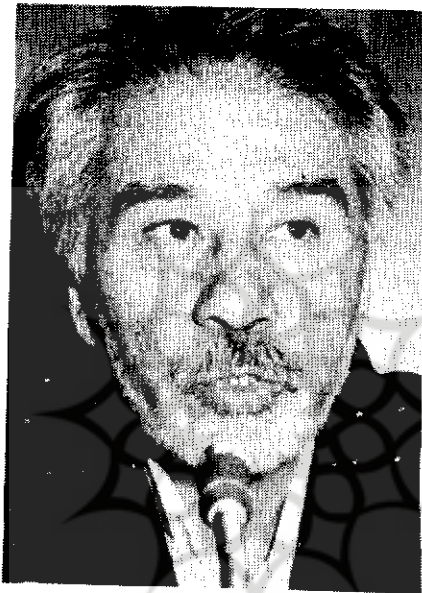
می‌شود و باز مالی دارد، اما بودجه‌ای برای آنها پیش‌بینی نمی‌شود. به‌طور کلی زیاده‌گویی در پیش‌بینی درآمدهای دولت و کسم‌گویی در هزینه‌های دولت یکی از منابع کسر بودجه یا همان بحث عدم تعادل درآمدها و هزینه‌ها است. متأسفانه از سال ۷۲ به بعد بخاطر اینکه کسر بودجه دولتی را کم کنیم، اتکای خود را به منابع سیستم بانکی افزایش داده‌ایم. به عبارت دیگر، وقتی درآمدهای نفتی و مالیاتی کفاف نیازهایمان را نکرده، برای استفاده از منابع سیستم بانکی برنامه‌ریزی کرده‌ایم. نتیجه این شده است که تا همین سالهای اخیر عمده منابع بانکی توسط دولت و شرکتهای دولتی به مصرف رسیده است. جای تأسف است که براساس آمار موجود، شاید حدود ۶۵ درصد از منابع سیستم بانکی به عنوان مصرف جاری در سیستم شرکتهای دولتی مصرف شده است. گزارش جدید سازمان حسابرسی از حدود هزار شرکت دولتی در سال ۷۴ نشان می‌دهد که ۷۰ درصد از منابع تشکیل سرمایه شرکتهای دولتی از سیستم بانکی کشور است. به عبارت دیگر سیستم بانکی نیز به همین ترتیب وارد مدار عدم تعادل درآمدها با هزینه‌ها شده است. در واقع به این ترتیب دولت و مجلس در قالب تبصره‌های تکلیفی درمورد منابع سیستم بانکی تصمیم می‌گیرند. مثلاً مجموع تبصره‌های تکلیفی امسال سیستم بانکی حدود ۲۷۰۰۰ میلیارد ریال می‌شود که بخش کمی از آن به بخش خصوصی اختصاص دارد. درمورد بحث خودمان باید گفت، کاهش درآمد نفت، دو اثر عمده در اقتصاد کشور خواهد گذاشت. یکی از این اثرات، تشدید کسر بودجه است که آثارش به صورت لطمه خوردن طرحهای عمرانی دولتی، کاهش سرمایه‌گذاری و تشدید بیکاری بروز خواهد کرد. اثر دیگر، کمبود درآمد ارزی کشور است که بخشهای اقتصادی نیازمند به ارز را تحت فشار قرار خواهد داد و در صورت عدم تامین ارز موردنیاز آنها مواجه با کاهش تولید خواهیم بود. همچنین در صورت کاهش عرضه، مجدداً تورم از این ناحیه افزایش پیدا خواهد کرد، زیرا تولید داخلی کاهش یافته و امکانات واردات نیز محدود است. مطالعات سازمان برنامه و بودجه در سال ۷۳ نشان می‌دهد که اقتصاد کشور برای تولید هر هزار ریال تولید ناخالص داخلی به قیمت ثابت سال ۶۱ به میزان ۶۸ سنت نیاز ارزی دارد. در بخش کشاورزی این نیاز به میزان ۱۳ سنت، در صنعت و معدن ۲/۶ دلار، در ساختمان

۲/۶ دلار و در بخش خدمات ۳۶ سنت می‌باشد. به نظر می‌رسد یکی از راهکارها، امکان جایگزینی بین بخش‌هاست، یعنی بخشهایی را که ارزشی فراوانی دارد، با بخشهایی که ارزشی کمتری دارد بتوان جایگزین کرد. البته در این مورد محدودیت‌هایی مانند بالا بودن ظرفیت فعلی بخش خدمات و محدود بودن بخش کشاورزی وجود دارد. همان‌طور که آقایان دکتر بهکیش و دکتر برکشلی اشاره کردند، راه‌حلهایی برای خروج از این بحران وجود دارد. توسعه صادرات غیرنفتی، بازنگری بودجه سال آینده در جهت کاهش هزینه‌های دولت، فروش سهام شرکت‌های موفق دولتی، انتشار اوراق مشارکت و کاهش مصرف بخصوص در زمینه انرژی از جمله این راه‌حلهاست. باید توجه داشت که براساس قیمت‌های سال ۷۶، کاهش مصرف داخلی به میزان روزانه ۲۰۰ هزار بشکه نفت به منزله یک میلیارد دلار درآمد نفتی برای ما محسوب می‌شود. به عبارت دیگر ارزش کل مصرف داخلی نفت حدود ۷ میلیارد دلار است و هرچقدر این مصرف کاهش پیدا کند، می‌توان در بازارهای بین‌المللی ارزش بیشتری به دست آورد. نکته قابل ذکر این است که تاکنون سعی نشده است عمق بحران و مشکل اقتصادی به مردم منتقل شود.

مزایای صادرات غیرنفتی

مسئله صادرات غیرنفتی یکی دیگر از این راهکارهاست که مزایای بسیاری دارد. پرداختن به این موضوع می‌تواند مشکل درآمد نفتی و مشکلات در سرمایه‌گذاری و اشتغال را کاهش داده و باعث ثبات قیمت‌ها و افزایش قدرت واقعی مردم شود. اما مشکل صادرات غیرنفتی در کشور ما با محدودیتها و مشکلات خاص خود روبرو است از جمله ما توانایی محدودی در تولید کالای قابل صادرات داریم و بسیاری از کالاهایی که قابلیت صادرات دارد، در داخل کشور با محدودیت تولید روبرو است. وابستگی ارزی کالاهای قابل صادرات یکی دیگر از این محدودیتهاست. همچنین مسئله قیمت‌گذاری کالاهایی که از یارانه استفاده می‌کنند، که در صورت اختصاص به صادرات، قیمت‌گذاری آنها تفاوت خواهد کرد. ثبات در مقررات مربوط به صادرات، تمرکز صادرات غیرنفتی در قالب کالاهای استاندارد شده، جلوگیری از رقابت مخرب صادرکنندگان ایرانی در خارج از کشور و نیز جلوگیری از صادرات غیررسمی و هدایت آن

از طریق سیستم بانکی از نکاتی است که باید در امر صادرات به آنها توجه کافی داشت. نکته دیگر، دیدگاههای ضدصادراتی مردم ماست. مردم جامعه ما بارها شاهد بوده‌اند و از صادرات قبلی تجربه آموخته‌اند که با افزایش صادرات، قیمت‌های داخلی هم بالا می‌رود و بنابراین یک روح مقابله با صادرات در آنها شکل می‌گیرد. مساله افزایش صادرات غیرنفتی به کشورهای آسیای میانه در چند سال قبل که منجر به افزایش قیمت برنج داخلی و همچنین قیمت حبوبات شد، از نمونه‌های روشنی است که باعث شده است مردم جامعه ما دیدگاه ضدصادرات پیدا



بهکیش:

* در طول تاریخ اخیر اقتصادی ایران سرمایه‌گذاری، پس‌انداز و الگوی مصرف، هر سه وابسته به درآمد نفت بوده است.

* درآمد و قدرت خرید هر ایرانی از محل درآمد نفت، به حدود ۱/۷ سالهای اول انقلاب، کاهش یافته است.

* امروزه استراتژی توسعه صادرات، محور اقتصادی بلامنازع اکثر کشورها است، ولی کشور ما در این زمینه بسیار عقب‌مانده است.

* من نام بحران اقتصادی چندماه اخیر را بحران تقاضا می‌گذارم، این بحران جدی است و کوتاه‌مدت هم نیست.

کنند. درحالی که واقعیت این است که با افزایش صادرات، درآمد سرانه مردم و درنهایت، قدرت خرید آنها بالا می‌رود. در آن موقع مساله اصلی این بود که هرچه صادرات، افزایش پیدا می‌کرد، کالاهای مورد مصرف داخلی هم افزایش قیمت پیدا می‌کرد تا درنهایت منجر به دخالت دولت و متوقف کردن صادرات پاره‌ای کالاها شد. یکی از راه‌های جلوگیری از این مشکل آن است که ظرفیت صادراتی را بخصوص در زمینه کالاهای صنعتی، فراتر از نیازهای داخلی در نظر بگیریم. حتی در مواقعی و در جهت حفظ موقعیت صادراتی خود و برای ثبات داخلی قیمت‌ها، واردات برای تنظیم بازار هم داشته باشیم. علاوه بر این می‌توان تولید پاره‌ای کالاها را صرفاً برای صادرات در نظر گرفت. کره جنوبی تا سال ۱۹۸۰ تلویزیون رنگی را فقط به منظور صادرات تولید می‌کرد و این کالا در داخل مصرف نمی‌شد. نکته مهم این است که نقش صادرات غیرنفتی ما درحال حاضر بسیار کم است. برای سال ۷۷، حدود ۵/۷ میلیارد دلار صادرات غیرنفتی پیش‌بینی شده است، اما به نظر می‌رسد با توجه به کاهش درآمدهای نفتی شاید این امر یک هدف خوش‌بینانه باشد. ما باید منابع صادراتی خود را تا حد اکثر امکان تقویت کنیم. همان‌طور که آقای دکتر برکشلی عنوان فرمودند ما می‌توانیم راه خلاصی و خارج شدن از وابستگی به نفت را از مسیر صنعت نفت طی کنیم. آن راه این است که در فرآورده‌های نفتی و پتروشیمی سرمایه‌گذاری کنیم. درحال حاضر سهم کشورهای خاورمیانه از کل تولیدات پتروشیمی دنیا فقط ۲/۴٪ است و سهم کشور ما در کل خاورمیانه در این زمینه فقط ۱۵٪ خاورمیانه می‌باشد. در مورد تولیدات پتروشیمی در خاورمیانه، عربستان با ۵۶ درصد مقام اول، ایران با ۱۵ درصد مقام دوم و ترکیه که فاقد نفت است با ۱۴/۷ درصد مقام سوم را دارا هستند. عربستان در سال میلادی ۹۷، از محل صادرات فرآورده‌های پتروشیمی و غیرنفتی ۱/۵ میلیارد دلار درآمد صادراتی داشت. اندونزی که زمانی صادرکننده نفت بود، امروز تمام نفت خود را برای صنایع داخلی مصرف می‌کند و علاوه بر آن وارد هم می‌کند. در صادرات نکته مهم این است که ما باید مزیت‌ها را بشناسیم. ما، د بعضی کالاهای کشاورزی و صنعتی و همچنین خدمات ترازیت به کشورهای آسیای میانه دارای مزیت هستیم و باید از این مزیتها استفاده کنیم نکته دیگر در زمینه خدمات جهانگردی است

ارزش تولید ناخالص داخلی جهانگردی در سال ۹۷، حدود ۵۰۰ میلیارد دلار است که سهم ما در این زمینه باتوجه به اینکه جزو ده کشور دارای جاذبه‌های جهانگردی هستیم، بسیار اندک است و حدود $\frac{۱}{۱۰۰}$ سهم جهانی است درحالی که ما حدود $\frac{۱۲۵۹}{۱۰۰}$ جمعیت جهان را داریم. توجه به جهانگردی که مغایر با ارزشهای فرهنگی جامعه ما نباشد و درآمدهای ناشی از آن، از نکاتی است که نباید از اهمیت اقتصادی آن غافل بود.

نکته دیگر در ارتباط با صادرات خدمات فنی و مهندسی است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که کشور ما در زمینه صادرات خدمات فنی و مهندسی در حدود ۵/۵ میلیارد دلار ظرفیت دارد. شاید تعداد قابل توجهی از شرکت‌های ایرانی امکان این نوع صادرات را داشته باشند، اما این شرکت‌های صادراتی مشکلاتی دارند که اعتبارات صادراتی می‌تواند راه آنها را در کشورهای دیگر باز کند.

قاسمی: باتوجه به اینکه اساتید به مباحث کلان صادرات غیرنفتی پرداخته‌اند به جهت رعایت صرفه‌جویی در وقت، چند مشکل اجرایی در بخش صادرات را ذکر می‌کنم، از اردیبهشت ۷۷ یکبار دیگر صادرات کالا موقوف شد به سپردن پیمان ارزی.

پیمان ارزی

می‌خواهم پیمان ارزی را به زبان اقتصادی و مالی اندکی باز کنم. پیمان ارزی چیست؟ شما باید ارز حاصل از صادرات که به قیمت هر دلار حدود ۵۰۰ تومان است، به بهای مثلاً ۴۶۵ تومان در اختیار دولت قرار دهید، یعنی به ازای هر دلار که بابت صادرات کالاها از صادراتی از کشور خارج می‌شود، باید مبلغ ۳۵ تومان (۷٪) به عنوان عوارض و مالیات به سیستم بانکی پرداخت کرد. این مکانیزم، بخاطر وصول ۷٪، حجم زیادی از بوروکراسی را در پی دارد. آنالیز مواد، محاسبه ارزی و تایید آن توسط مرجعی خاص، بررسی در کمیسیون نرخ‌گذاری، کارشناسی مجدد، ابلاغ به گمرک، انطباق کالا با نرخهای تعیین شده، ارزیابی کالا در گمرک، سپردن پیمان ارزی به سیستم بانکی، نگرانی حاصل از چگونگی برگشت ارز و دهها موضوع دیگر همه از مواردی است که انگیزه برای صادرات را کاهش می‌دهد و در مقابل، حجم بوروکراسی را ده برابر افزایش می‌دهد. به گفته یکی از صادرکنندگان، یک فقره

قاسمی:

*** پیمان ارزی، سرمایه، کار، وقت و انرژی مدیریت را از صادرکننده می‌گیرد و اصولاً یک مشکل عمده برای صادرکنندگان است.**

*** صدور بخشنامه‌های متفاوت و متضاد از سوی سازمانهای مختلف در زمینه صادرات و واردات، عملاً دست صادرکنندگان را در فعالیتهای مختلف می‌بندد.**

پرونده مربوط به صدور کالا تا زمان تکمیل شدن، به پانصد برگ فتوکپی نیاز دارد و این خود نشان از حجم عظیم بوروکراسی در راه صادرات محسوب می‌شود. به اعتقاد بنده، پیمان ارزی با منافع اندکی که برای کشور دربردارد، به صورت عوارض تحمیلی برای صادرکننده است و بوروکراسی طاقت‌فرسایی را پدید می‌آورد. پیمان ارزی، سرمایه، کار، وقت و انرژی مدیریت را از صادرکننده می‌گیرد و قدرت او را در آن سوی مرز برای چانه‌زنی، انبارکردن کالا، فروش به موقع و پیدا کردن خریدار مناسب از بین می‌برد. عمده صادرات ما به کشورهایی است که هیچگونه ارتباط بانکی با آنها نداریم، بخش بزرگی از صادرات ما به صورت امانی است و به امید اینکه روزی کالاها را ما در آن کشورها به فروش رود صادر می‌شود. درهرحال، پیمان ارزی، یک مشکل عمده برای صادرکنندگان محسوب می‌شود، سرعت فعالیت‌های صادراتی را تقلیل می‌دهد، سرعت گردش پول کاهش می‌یابد و درنهایت، مزیت‌های رقابتی را از بین می‌برد. آثار بعدی پیمان ارزی بر صادرات این است که باتوجه به تثبیت نرخ ارز در حد دلاری ۳۰۰۰ ریال توسط دولت، همراه با افزایش هزینه‌های تمام شده تولید، هماهنگی و مطابقت ندارد. آمار یازده ماهه صادرات سال ۱۳۷۶ نشان می‌دهد که صادرات کشور عملاً نسبت به دوره مشابه کاهش داشته و این تفاوت، جالب و معنادار است، به طوری که میزان کاهش ماههای آخر بیشتر از صادرات یازده ماهه است. برای مثال رقم این کاهش در بهمن‌ماه امسال نسبت به بهمن‌سال گذشته در برخی کالاها ۳۰ درصد کاهش را نشان می‌دهد. درحالی که میزان کاهش صادرات در یازده ماه ۱۳۷۶ نسبت به یازده ماه سال قبلی (۷۵٪) تنها ۵/۶٪ می‌باشد. ما با

سرعت، موقعیت خودمان را در بازار کشورهای مختلف از دست می‌دهیم و دلیل آن تثبیت نرخ ارز است. ما در بخش ارزی، نیاز به یک نرخ ارز منعطف مدیریت شده داریم.

عدم تشکلهای صادراتی

علی‌الاصول، صادرات نباید مجوز داشته باشد، حال اگر به مجوز نیاز است، باید در ابتدای هر سال، کالاهایی که به مجوز نیاز دارند اعلام شود. فرض بر این است که ما بر واردات کنترل می‌کنیم، صادرات نباید چنین کنترل‌هایی داشته باشد. براساس مقررات صادرات و واردات هر نوع تغییری در صادرات و واردات کالاها، بایستی در ابتدای هر سال تنظیم، تدوین و ابلاغ شود. صدور بخشنامه‌های متفاوت و متضاد از سوی سازمانهای مختلف در زمینه صادرات و واردات، عملاً دست صادرکنندگان را در فعالیت‌های خود می‌بندد. ما علاوه بر عدم ثبات در مقررات، در زمینه تشکلهای صادراتی نیز بسیار ضعیف هستیم، به طوری که نه شرکت‌های بزرگ صادراتی داریم و نه تشکلهایی که سیاست واحدی را بر فعالیت‌های خود حاکم کنند. در نتیجه به محض پیداشدن بازار جدید، هجوم همه‌جانبه آغاز می‌شود و هر شرکتی سعی می‌کند به پایین‌ترین قیمت کالای خود را عرضه کند و درنهایت مساله کیفیت فراموش می‌شود. به این ترتیب موقعیت ما در بازارهای آسیای میانه طی ۸ سال گذشته بدست خودمان تضعیف شد. ما، در بخش صنعت تعداد معدودی تشکلهای صادراتی داریم. برای فعال شدن صادرات در این بخش باید اتحادیه صادرکنندگان تشکیل شود و با برنامه‌ریزی و مجهز شدن به دانش و اطلاعات روز، در امر صادرات کمک کنند. موضوع بعدی تفکیک فعالیت تولیدی از فعالیت بازرگانی است. مساله تولید از امر بازرگانی در دنیا تفکیک شده است. امروزه تولیدکنندگان ما ادعا می‌کنند که صادرکننده هم هستند و متأسفانه با عدم پذیرش این مهم به صادرات لطمه می‌زنند. ارزش‌افزوده‌ای که صادرکننده ایجاد می‌کند، ازجانب تولیدکننده به رسمیت شناخته نمی‌شود. شبکه‌های اطلاع‌رسانی برای صادرکنندگان در جامعه ما بسیار ضعیف است. حتی چند مرکزی هم که در این زمینه وجود دارد، به یکدیگر متصل نیستند و استانهای کشور از امکانات آنها بی‌بهره‌اند.

متأسفانه در زمینه بازاریابی و مدیریت

بازرگانی، متخصص کم داریم. در کشور ما تعداد دانشکده‌های اقتصاد خیلی بیشتر از دانشکده‌های مدیریت بازرگانی است، در حالی که در کشورهای پیشرفته، عکس این مطلب است. در زمینه شبکه بانکی، ما با یک سیستم بانکی بزرگ مواجه هستیم که من آنرا تک‌بانکی می‌نامم. این بانک بانک مرکزیت و بقیه بانکها هم شعب آن بانک محسوب می‌شوند. در تمامی بانکهای کشور، یک سیاست حاکم است و سیاستها و خدمات بانکها هم مشابه یکدیگر است. در چنین سیستمی که رقابت وجود ندارد، ارائه خدمات بهتر عملاً امکان‌پذیر نیست. ما، در کشورهایی که بازار صادراتی داریم، خدمات بانکی نداریم و برعکس، در نقاطی که فعالیت صادراتی عمده‌ای وجود ندارد، شعب بانکهای ایرانی دایر است. صراحتاً باید بگویم شبکه‌های بانکی کشور در خدمت صادرات نیست. براساس برنامه قانون. بودجه سال ۷۶، معادل ۸ درصد اعتبارات بانکی باید به بخش صادرات تخصیص یابد. این رقم در بانک سپه حدود ۴/۰ درصد، در بانک صادرات ۶/۰ درصد و در بانک توسعه صادرات ۱۰۰ درصد است. امکانات مالی بانک اخیر بسیار کم است و موسسات دیگر هم در زمینه صادرات تمایل به کمک ندارند، زیرا نرخ کارمزد بانکی برای صادرات ۱۸ درصد و برای بقیه اعتبارات ۲۴ درصد است. در واقع اگر دولت قصد حمایت از بخش صادرات دارد باید ۶ درصد بقیه را پرداخت کند تا بانکها برای دادن اعتبار به صادرات احساس کمتر سود بردن و یا حتی ضرر کردن نداشته باشند.

مطلب بعدی اینکه به گفته آقای دکتر برکشلی درآمد فروش نفت اگر تبدیل به ارز می‌شود باید خرج سرمایه‌گذاری می‌شد، در حالی که سهم سرمایه‌گذاری در مصارف ارزی کشور بسیار ناچیز است. اگر امروزه صادرات، امر مهمی است باید امکانات ارزی تمام وزارتخانه‌ها صرف تجهیز موسساتی شود که کمک به صادرات می‌کنند. در زمینه ارزی، بخشهایی که به امر صادرات می‌پردازند حتی برای مسایل جاری خود می‌بایستی از اعتبارات ارزی استفاده کنند. ما، در حال حاضر عملاً اعتبار به خریدار (Buyer's Credit) نداریم. در خریدهای فاینانس، کشورهایی که خریدار کالای ما هستند توقع دارند که اعتبار به خریدار دریافت کنند. براساس مقررات موجود، در زمینه صدور خدمات فنی و مهندسی به شرطی اعتبار داده می‌شود که فقط

۱۵ درصد آن بار ارزی داشته باشد و ۸۵ درصد باقیمانده باید ارزش افزوده و منابع داخلی صرف شود. مواردی که گفته شد باید به کار گرفته شود تا به یاری خدا، امر صادرات متحول شود.

ایمانی‌راد: تاکنون در مورد شش محور جهت برخورد با تحولات احتمالی سال ۱۳۷۷ به این شرح بحث شده است: تاکید بر توسعه صادرات، تاکید بر توسعه صنعت و حتی صادرات نفت، کاهش مصرف انرژی، تجدیدنظر در بودجه و کوچک کردن آن، اصلاح نرخ ارز و منطقی کردن آن، و نهایتاً حذف مقررات دست‌وپاگیر در زمینه صادرات. در مورد محور آخر به اعتقاد من گره اصلی امور اقتصادی کشور در عدم کارایی بالای دولت، انعطاف‌ناپذیری شدید دستگاههای اداری و فقدان تخصص‌های لازم در شکل‌های دولتی است. و برای همین است که دولت به جای هموارکردن راه بازار، موانع ایجاد می‌کند و در واقع بازار را گسیج می‌کند. بخشنامه‌های متضادی که آقای دکتر قاسمی به آنها اشاره کردند نمونه‌ای از عدم کارایی سیستم دولتی است. لذا به نظر می‌رسد بدون اینکه اقتصاد را کاملاً آزا کنیم، دولت باید دست خود را به‌طور منطقی از روی بخشی از اقتصاد برداشته و بخش دیگری را کنترل نماید.

طبعاً نوع کنترل هم از جایی به جای دیگر متفاوت است. مطلبی که کمتر به آن تاکنون اشاره شده است این است که دولت در کنترل‌های خود غیراقتصادی برخورد می‌کند و چون بار تخصصی کنترل‌ها ضعیف است، کنترل‌ها به جای اینکه اوضاع را سروسامان دهد موجب دخالت بیشتر می‌شود. همین دخالت خودش موجب اختلال قیمت‌ها، عدم تعادلها و غیره می‌شود. بنابراین هرکجای مسئله را که ما بگیریم و بخواهیم حل کنیم، در آخر به دولت می‌رسیم. لذا به‌نظر می‌رسد که لازم است روی این مسئله بیشتر بحث کنیم. چارچوبهای کنترلی و تطابق

ایمانی‌راد:

*** جهانگردی و صادرات خدمات فنی - مهندسی می‌تواند دو رکن اساسی صادرات غیرنفتی کشور محسوب شود.**

*** کاهش قوانین و مقررات و حذف مقررات دست‌وپاگیر و ایستگاههای کنترلی، راه صحیح و سریعی در افزایش صادرات کشور است.**

دولت بیش از حد پیچیده و ناکارآمد شده است. همین مسئله نیروی زیادی را تلف می‌کند و آخرش هم کار را به جایی نمی‌برد. ما وقتی راجع به سیاست صحبت می‌کنیم بحث اصلی‌مان این است که کدام سیاست صحیح است و بیشتر روی صحت سیاستها و تناسب سیاستهای صحبت می‌کنیم غافل از اینکه این سیاستها را دولت باید اجرا کند. وقتی سیستم دولتی برای اجرای صحیح سیاستها کارائی ندارد بحث اینکه کدام سیاست درست است خودش بحث صحیحی نمی‌تواند باشد. بنابراین در شرایط فعلی بالا بردن کارائی سیستم اداری و تشکیلاتی دولتی از مسائل مهم و زیربنائی کشور است که حل هر مسئله منوط به حل آن است. در زمینه تحولات اقتصادی سال ۷۷ و اثرگذاری سیاستهای دولتی در این سال باید به میزان کارائی دولت در برخورد با این تحولات نیز اشاره داشت و توجه کرد. بنابراین مطلبی که می‌توانیم در ادامه بحث‌ها به آن پردازیم این است که از سیاستهای یادشده کدامیک اولویت دارد. چون معمولاً ما از صحت و تناسب سیاستها صحبت می‌کنیم، ولی بحث اصلی این است که باتوجه به کمبود نیروی انسانی، ضعف تشکیلات دولتی و محدودیتهای دیگر کدامیک از سیاستها را اساس کار باید قرار داد. ضمناً باید عوارض ناشی از هر سیاست را هم در نظر داشت. زیرا اعمال هر سیاستی ممکن است موجب بروز نوعی عدم تعادل در سیستم اقتصادی شود و لذا در کنار آن سیاست ما، به سیاست دیگری احتیاج داریم که آثار سوء سیاست اول را به حداقل برساند. بنابراین بهتر است در پیشنهاد سیاستها به این جنبه‌ها نیز پردازیم.

طلایی: من اجازه می‌خواهم که مقداری به عقب برگردم و بعد وارد بحث اصلی شوم. اقتصاد ایران و فضای سیاستگذاری در آن سرشار از یک مجموعه باورهای اشتباه است و تا این باورها سروسامان نگیرد، کار سیاستگذاری در کشور قطعاً سامان نمی‌گیرد.

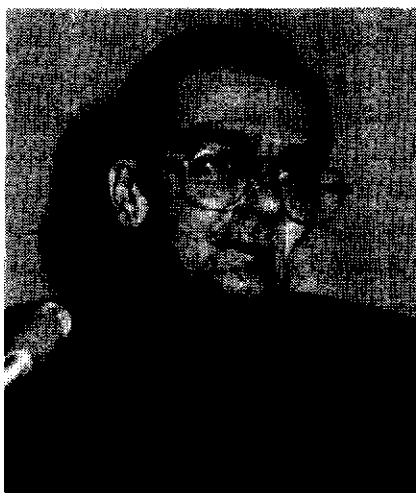
باورهای اشتباه

هر کسی با اقتصاد ایران آشناست، این نکته روشن را می‌بیند که صورت مسئله توسعه اقتصاد ایران قبل از اینکه به بحث حرکت بیشتر به سوی دولت یا بازار مربوط باشد، به بحث یک دولت شایسته بازمی‌گردد. یکی دیگر از آن باورهای اشتباه، بحث اقتصاد نفتی است. از سال

۱۳۲۷ که اولین برنامه توسعه ایران طراحی و اجرا شد تا سال ۱۳۵۶ اقتصاد کشور تحت یک نگرش برنامه‌ای حرکت می‌کند. در تمام این سالها مهمترین معضلی که با آن روبرو بودیم این بود که هیچوقت نفت به اقتصاد ایران مرتبط نبود، ولی ما استدلال می‌کنیم مهمترین مشکلی که اقتصاد ایران با آن روبروست، این است که یک اقتصاد نفتی است. البته هیچوقت تجربه نکردیم که اگر نفت مستقیماً به اقتصاد ایران مرتبط می‌شد، با چه پدیده‌هایی روبرو می‌شدیم. در واقع هنگامی که شما نفت را به دولت متصل کنید با دولتهایی روبرو هستید که قبل از اینکه تعیین شده باشند تعیین‌کننده هستند. از این رو ما از این دست مقولات، مانند کسری بودجه صفر و یا بودجه متوازن که در عمل به یکی از مشکلترین مسایل بدل شده است، زیاد داریم. بحث من این است که یک سلسله باورها اشتباه هستند و ما متأسفانه اصرار داریم که این باورهای اشتباه را محترم بشماریم و چون محترم می‌دانیم اساساً تلاشهای سیاستگذاری در انتها به جایی نمی‌رسد. به دلیل این باورهای اشتباه، فکر می‌کنم که دو هشدار بزرگ برای تمام کسانی که برای مدیریت سال ۱۳۷۷ کشور فکر می‌کنند لازم است: ۱- بر این باورهای اشتباه و نهادینه کردن آن نیفزایند. ۲- بر مشکلات و اختلالات ساختاری و قیمتی اقتصاد کشور در فرایند راه‌حلهای موردی اضافه نکنند. مثلاً در حال حاضر فشار عظیمی وجود دارد مبنی بر اینکه باید صادر کرد، ولی فراموش نکنیم که صادرات برای صادرات سالهاست که مرده است. صادرات در ارتباط با یک روند و اهداف توسعه‌ای تعریف می‌شود. رئیس‌جمهور محترم در گفتگوی اقتصادی تلویزیونی خود از صادرات، سرمایه‌گذاری و مشارکت مردمی به شدت حمایت کردند. مجلس شورای اسلامی، نیز امکان واگذاری شرکتهای دولتی را به عنوان بخشی از راه‌حلهای ممکن قانونی کرده است. مع‌هذا هنوز نکته مجهول این است که از کجا آغاز کنیم؟ آنچه که در هر شرایطی اهم از بحرانی و غیربحرانی برای ما تعیین‌کننده است، آینده است. اما برای اینکه بتوانیم به سوالها جواب دهیم، خوب است که به‌عنوان اولین گام بر ریشه‌های بحران تأکید کنیم.

ریشه‌یابی

من با دکتر برکشلی موافقم که در ایران،



برکشلی:

*** در بیست سال گذشته، حدود ۲۷۰ میلیارد دلار از طریق صادرات نفت به‌دست آمده و این درآمد ارزی به تفکر ما در برنامه‌ریزی‌های اقتصادی شکل داده است.**

*** نفت در کشور ما دارای مزیت نسبی به مفهوم اقتصادی نیست.**

*** مطالعات ثابت کرده است که انرژی ارزان، عامل مهمی در توسعه اقتصادی کشور محسوب نمی‌شود.**

*** بحران اقتصادی جدی است زیرا خطر اشاعه بحران اقتصادی آسیای جنوب شرقی به کشورهای صنعتی وجود دارد.**

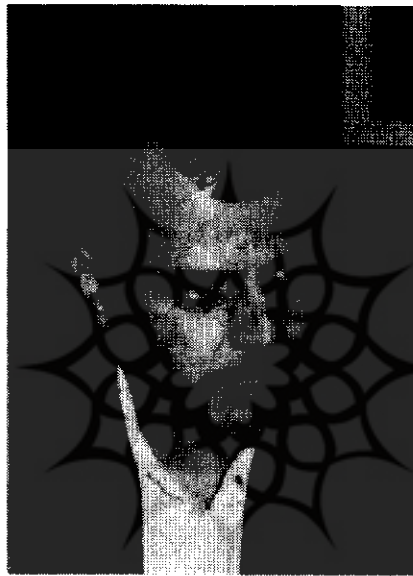
مشکل نفت، بزرگ‌نمایی می‌شود. تجربه نشان می‌دهد که در جهان در حال توسعه همه جا مشکلات توسعه جدی است. کره جنوبی و تایلند که مشکل نفت ندارند. اما ظاهراً ریشه‌ها همه جا مشترک هستند، متفکران دریاب توسعه، به شدت روی این جریان باید متمرکز شوند که واقعاً صورت مسائل مشترک توسعه چیست؟ ما به دلیل داشتن نفت با ویژگی‌هایی روبرو هستیم، ولی بالاخره ریشه‌ها مشترک است. می‌توان دریاب این مسائل به سه محور کلیدی‌تر که وصف‌الحال خودمان است اشاره کرد: اولین نکته تاریخی این است که، اقتصاد ایران عملاً هیچ‌گاه تحت کنترل برنامه مصوب نبوده است. از سال ۱۳۲۷ تاکنون عملکرد برنامه‌های مختلف شاهد این مدعاست. تاریخ برنامه‌ریزی در کشور نشان می‌دهد که همواره اقتصاد ایران تحت کنترل

نوعی برنامه‌های سایه است. به عبارت دیگر به نظر می‌رسد ما عادت کرده‌ایم مطالبی بنویسیم و در کنار آن با مکانیزم‌های دیگری فرایندها را مدیریت کنیم. ما در ایران سازمان چند دولت را از گذشته کنار هم فعال داریم: دولتهای متعارفی قبل از افزایش قیمت‌های نفت، دولتهای متعارفی که دخل و خرج خود را با همان جریانهای داخلی متکی به مالیات اداره می‌کردند. دولت نفتی‌ای که در پی چند برابر شدن قیمت نفت به‌وجود آمد، به‌طوری که از سال ۱۳۳۴ تا ۱۳۵۲ حدود ۱۱/۲ تا ۱۱/۵ میلیارد دلار درآمد نصیب دولت شد و از سال ۱۳۵۲ تا ۱۳۵۶ ناگهان درآمدهای دولت از نفت به ۸۹/۲ میلیارد دلار می‌رسد. در این میان مساله تفویض بودجه کشور و مالیات‌ها را می‌شود. پس از پیروزی انقلاب، شورای انقلاب، قانونگذاری کرده و دولت را اداره می‌کند. در دوران دفاع مقدس، با دولتی سروکار دارید که با ابعاد همه‌جانبه وارد عمل می‌شود و... بنابراین مشکل اساسی این است که شما با چند دولت روبرو هستید. به اعتقاد من صورت مساله تنها قوانین و مقررات متناقض و متفاوت، نیست، بلکه تعدد دولتهاست که از لحاظ تاریخی نیز، تحولات خود و اصلاحات لازم را طی نکرده است. بنابراین اولین نکته‌ای که باید به آن بپردازیم بحث بنیانی است که نفت در اقتصاد ایران دارد. یک اقتصاد نفتی دارای چه ویژگی‌هایی است؟ در جریان برنامه اول توسعه ایران، این را تجربه کردیم، کنترل‌ها را برداشتیم، ثبت سفارش را حذف و یارانه‌ها را کم کردیم و نرخ ارز هم آزاد اعلام شد. در واقع به سمتی حرکت کردیم که نفت را به اقتصاد ایران مستقیم‌تر مربوط کنیم، ولی مشاهده کردیم که عشق آسان نمود اول، ولی افتاد مشکلهای. به این ترتیب نفت یک نقش کلیدی پیدا می‌کند استفاده از نفت برای جدا شدن از آن، یک استراتژی خیلی تعیین‌کننده می‌طلبد. ما می‌توانیم نفت را از درآمدهای دولت خارج کرده و به اقتصاد ملی مربوط کنیم در چنین شرایطی دولت به اقتصاد ملی متکی می‌شود. پس از آن صورت مسئله این است که نفتی که مستقیم به اقتصاد ملی متصل می‌شود آیا کارآیی و بهره‌وری لازم را دارد که در نهایت، دولت بتواند بر آن سوار شود، اگر این کار عملی شد، اولین مرحله استراتژی انجام شده است. مرحله بعدی این است که نفت نمی‌تواند دائماً به این اقتصاد متصل باشد پس چه تدابیر و سیاستهایی را باید اندیشید که ما از این مهلکه سالم برهیم؟

دومین نکته اینکه یک وجه مشترک بین تمامی کشورهای در حال توسعه از جمله کشور ما وجود دارد و آن، این است که فرآیند رشد و بسط توانایی‌های تکنولوژیکی دچار تاخیرند. کشورهای آسیای جنوب شرقی با همین مشکل روبرو هستند و ما هم با همین مشکل؛ یعنی رشد پای پایه‌های درآمدهای نفتی که ما در مقاطعی داشته‌ایم باعث شدند فرآیند توانایی‌های تکنولوژیکی کاملاً با تاخیر زمانی نسبت به آن، حرکت کنند. این امر دلایل عدیده‌ای دارد، یکی اینکه ماهیت رشدهای سریع منتظر چنین حرکت‌های بنیانی نمی‌شود. دوم اینکه اگر در آسیای جنوب شرقی سرمایه‌های خارجی، این پتانسیل را ایجاد می‌کنند، برای ما نفت ایجاد می‌کند. در چنین شرایطی هر تکان کوچکی به یک بحران تبدیل می‌شود و آنجا که قرار است جهت‌گیری صادراتی شود، به این نکته می‌رسد که عملی نیست، دلیلش آن است که توانایی‌های لازم را نداریم. تا زمانی که مبلغ بیست میلیارد دلار درآمد نفتی وجود دارد، کارها بر مدار است ولی بدون این درآمدها صنایع یا، ظرفیت‌های پایین حرکت می‌کند، همان بحثی که امروزه تحت عنوان رکود مطرح است. سیستم با یک رشد ۴ درصد دارد کار می‌کند ولی از طریق سوزاندن منابع و نه استفاده از منابع و این دو با هم خیلی تفاوت دارد. بنابراین ما یک مشکل بنیانی داریم و آن تاخیر بسط توانایی‌های تکنولوژیکی نسبت به رشد است.

سومین نکته کلیدی، تاخیر اصلاحات لازم نظام مدیریتی نسبت به رشد است و این مساله خیلی وخیمتر و فاجعه‌آمیزتر از بحث توانایی‌های تکنولوژیکی می‌باشد. در بحث توانایی‌ها و توسعه تکنولوژی، مسایل روشن است و جنبه‌های سخت‌افزاری آنرا می‌توان در داخل تهیه و یا از خارج وارد کرد. اما همه صاحب‌نظران معتقدند بحث مدیریت، بعد کاملاً داخلی دارد و نمی‌توان به هیچوجه آنرا از خارج وارد کرد. بنابراین هر میزان رشد سریعتر و منابع در اختیار رشد برای حرکت راحت‌تر در دسترس باشد، تاخیر نظام مدیریت بیشتر است. این امر در آسیای جنوب شرقی هم عینیت دارد و آثار خود را در نظام بانکی نشان می‌دهد. در اینجا دو نکته کلیدی را نباید فراموش کرد و آن اینکه فرآیند توسعه در سال دشوار جاری و آینده می‌تواند دو چهره داشته باشد ۱- می‌تواند تاخیر رشد و توانایی‌های ظرفیتی مدیریت را نسبت به

رشد و سابقه تاریخی توسعه ایران وسیعتر کند، یعنی این‌قدر اوضاع را خرابتر کند که هیچ چیز دلیل هیچ چیز دیگر نباشد ۲- می‌تواند به گونه‌ای عمل شود که این ظرفیت‌ها و توانایی‌ها را توسعه و بهبود بخشد و برای آینده سودمند باشد. نکته دوم کلیدی مساله جامع دیدن است. ما برای اینکه مشکلات کشور را در شرایط دشوار جهانی حل و فصل کنیم متأسفانه مشکلات را فقط در سیمای روابط تجاری می‌بینیم. قطعاً مشکلات ما وسیعتر از روابط صرف تجاری است. شما برای اینکه در بازار بسط صادراتی بدهید نیازمند زمینه‌هایی، مانند نظام بانکی، نظام



دانش جعفری: **سازمان و مطالعات فزنی**
 * آثار اصلی عدم تعادل بین درآمدها و هزینه‌ها در قالب کسر بودجه است که به صورت تورم مزمن در اقتصاد کشور ریشه دوانیده است.

* بر اساس گزارش سازمان حسابرسی، ۷۰ درصد از منابع تشکیل سرمایه شرکتهای دولتی از سیستم بانکی کشور تامین می‌شود.

* کاهش درآمد نفت، دو اثر عمده در اقتصاد کشور خواهد گذاشت: تشدید کسر بودجه و کمبود درآمد ارزی کشور

* یکی از راهکارها برای حل بحران اقتصادی، جایگزینی بین بخشهاست؛ به صورتی که بتوان بخشهایی را که ارزی کمی فراوانی دارد با بخشهایی که ارزی کمتری دارد جایگزین کرد.

بیمه‌ای و سیستمهای حمایتی لازم هستید. ما اگر به این مسایل بطور جامع نگاه نکنیم و بعداً از سیاست‌های تجاری سخن بگوییم، تنها چیزی که حادث می‌شود تعریف رانت است. ما رانت‌هایی را مطرح می‌کنیم که بر آن اختلالات دامن می‌زنند. بنابراین فکر می‌کنم در کنار آن بحث کلی که ما در برداشتن مقررات و بازکردن زمینه‌های حرکت در صادرات داشتیم باید به این نکته واقف باشیم که ما نیازمند یک برنامه جامع هستیم. اگر برنامه‌ای آماده شد، قبل از اینکه از کجا آغاز کنیم، باید بگوییم چگونه آغاز کنیم. آنچه که مهم است، کیفیت حرکت است. هر برنامه‌ای را نباید در کیفیت و سرعت رسیدن به یک چارچوب جامع قابل قبول دنبال و ارزیابی کنیم، در غیر اینصورت به مشکلات اضافه خواهد شد.

به‌گیش: من در بحث قبلی خود عرض کردم که اقتصاد ما با بخش نفت مرتبط نبوده، ولی بسیار مستأثر از آن بوده است. درآمدهای نفتی، ساختارهای اقتصاد ما را کاملاً تحت تاثیر قرار داده است. ساختار پس‌انداز به گونه‌ای بوده است که مردم جامعه ما عادت به پس‌انداز نداشتند، سرمایه‌گذاری‌ها هم از محل درآمدهای نفت تامین شده است و الگوی مصرف تحت تاثیر تزریق درآمدهایی بیش از آنچه که اقتصاد بدون نفت تولید می‌کرده شکل گرفته است. حال که درآمدهای واقعی مردم از نفت به شدت کاهش پیدا کرده، ساختارهای مصرفی جامعه نیز می‌بایست منطبق می‌شد و الگوی مصرف کاهش می‌یافت ولی این کار به‌سادگی امکان‌پذیر نیست به همین دلیل دولت در طی سالیان اخیر سعی نموده که حداقل نیازهای مصرفی را در اختیار جامعه بگذارد. ولی با کاهش مستمر درآمدهای نفت بالاخره آثار آن ظاهر گردیده است. من نام بحران اقتصادی چند ماه اخیر را بحران تقاضا می‌گذارم. زیرا از یک طرف صنایع کشور، عموماً برای جایگزینی واردات و جوابگویی به تقاضای موثر حاصل از درآمد بسیار گسترده نفت به وجود آمده‌اند و از طرف دیگر الگوی مصرفی گسترده‌ای تحت تاثیر درآمدهای نفت در طی سالیان گذشته در اقتصاد شکل گرفته است. حال که درآمد و قدرت خرید هر ایرانی از محل نفت به حدود ۱۰ سالهای اول انقلاب کاهش یافته، صنعت، مشتریان و خریداران گذشته را از دست داده‌است. بنابراین اکنون تولید با بحران تقاضای موثر روبرو است و این بحران بسیار جدی است و کوتاه‌مدت هم

بهکیش:

برای حل این بحران سه راه وجود دارد: ۱- سیاستهای انبساطی را در پیش بگیریم تا تقاضای موثر در بازار را افزایش دهد و مردم بتوانند مصرفکننده کالاها تولیدی کشور باشند. ۲- راه صادرات را باز کنیم تا صنایع برای محصولات خود بازارهای جدیدی پیدا بکنند. ۳- نوعی استراتژی مختلط را انتخاب کنیم که هر دو راه در کنار هم باز شوند. من مثالی می‌زنم. صنعت نساجی کشور که در حال حاضر $\frac{1}{3}$ نیروی کار صنعتی در آن اشتغال دارند، کمتر از ۳۰ درصد ظرفیت کار می‌کند و حتی آنچه را که با این ظرفیت پایین تولید می‌کند نمی‌تواند به فروش برساند و ما با بحران موجودی انبار در این صنایع مواجه هستیم. موجودی انبار یکی از مشخصه‌های بسیار عمده در اقتصاد کلان است. صنعت نساجی کشور که قدمت آن به زمان صفویه باز می‌گردد و چون کشورهای دیگر پیشرو صنعتی شدن کشور بوده است، امروز به دلیل شرایط نامناسب حاکم بر آن، متأسفانه از مزیت اقتصادی خارج شده است درحالی که این صنعت هنوز می‌تواند منشا درآمدهای صادراتی بسیار برای کشور باشد. چگونگی تصحیح بحران، بستگی به نوع برداشت ما از صنعت دارد. برخی معتقدند که هنوز باید از صنایع حمایت کرد، حتی اگر آن صنعت به صنعتی بیمار تبدیل شده باشد. من معتقدم که صنایع را فقط در دوره جوانی باید حمایت کرد و پس از آن، صنعت در محیط رقابت رشد می‌کند و در شرایط حمایتی مریض می‌شود و وابسته، همان‌گونه که اکثر صنایع ما این چنین شده‌اند. البته تا زمانی که درآمدهای نفت، خریداران کافی برای صنعت به وجود می‌آورد این بیماری احساس نمی‌شد، ولی حالا دیگر ارثیه نفت روبه تمام است. به اعتقاد من اگر راه‌حلهای جدی برای صنعت کشور در طی چندماه آینده پیش‌بینی نشود، ما با یک بحران روبرو خواهیم بود که به سادگی نمی‌توانیم آن را جبران کنیم. بنابراین باید دو اقدام اساسی در کنار هم انجام شود، نخست اینکه برای تولیدات کشور تقاضا در داخل و خارج از کشور ایجاد شود و برای افزایش تقاضا و گسترش صادرات لازم است تصمیمات سریع اتخاذ گردد که البته این یک راه حل کوتاهمدت است. دیگر اینکه در کنار آن، اهداف و استراتژیهای اقتصادی کشور با توجه به سابقه ذکر شده تصحیح گردد که این خود یک برنامه

*** برای حل بحران اقتصادی اخیر سه راه حل وجود دارد: اتخاذ سیاستهای انبساطی، بازکردن راه صادرات و انتخاب نوعی استراتژی مختلط.**

*** به اعتقاد من اگر راه‌حلهای جدی برای صنعت کشور طی چند ماه آینده پیش‌بینی نشود، ما با یک بحران روبرو خواهیم بود که جبران آن به سادگی میسر نیست.**

*** برای اینکه بتوانیم صادرات را شکل دهیم، ساختارها را باید تغییر دهیم.**

بلندمدت می‌طلبد. در کشور ما عموماً یک مجموعه اهداف متناقض در برنامه‌های توسعه در کنار هم جای گرفته است که تا بحال به دلیل مصرف از ارثیه نفت تناقضها خود را نشان نداده‌اند ولی از این پس دیگر نمی‌توانیم مجموعه‌ای از اهداف متناقض را در کنار هم جمع نماییم. ما باید قدرت قبول واقعیات و تصمیم‌گیری برای رفع آنها پیدا نماییم.

نکته قابل ذکر در اینجا آن است که در کنار اقدامات بلندمدت باید سناریونویسی را فرابگیریم. سناریونویسی روشی است که در دنیا بسیار متداول است. وقتی ما نمی‌توانیم حتی برای یک سال، درآمد نفتی خود را پیش‌بینی کنیم، پس چگونه می‌توانیم برای ۵ سال ارقام هزینه و درآمد را پیش‌بینی نماییم. ما باید دست از این نوع برنامه‌نویسی کهنه و قدیمی که اعداد را برای ۵ سال پیش‌بینی می‌کند برداریم و به تعیین استراتژی‌ها و سناریونویسی که با واقعیات اقتصادی ما مطابقت بیشتری دارد روی آوریم.

سناریونویسی حتماً باید از امروز شروع شود. باید سناریوهای مختلف داشت و برای آنها استراتژی‌های مختلف تدوین کرد تا با توجه به شرایطی که پیش می‌آید بتوانیم با آن سناریو به طور هماهنگ حرکت کنیم. در هر حال صادرات محور بسیار مهم استراتژی‌ها خواهد بود که تاکنون در اقتصاد کشور به صورت جدی مطرح نبوده است.

تغییر ساختارها

فراموش نشود در برنامه‌های چهارم و پنجم توسعه در قیل از انقلاب تاکید بسیار شدیدی در مورد صادرات بود، ولی صادرات جدی هرگز اتفاق نیفتاد، زیرا که ساختارها (اعم از صنعتی و

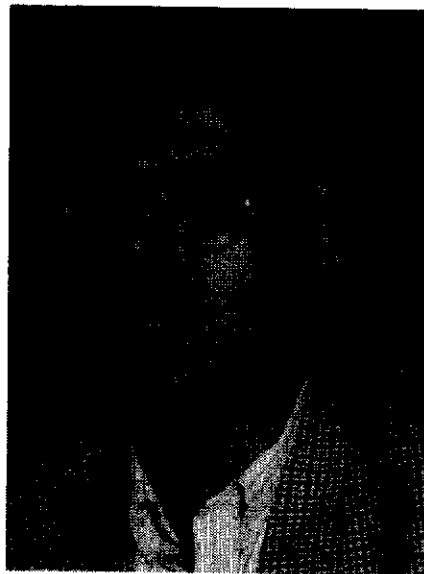
مقرراتی ...) برای صادرات آماده نبود. ما برای اینکه بتوانیم صادرات را شکل دهیم، ساختارها را باید تغییر دهیم، چگونه؟ به اعتقاد من اولین موضوعی که مردم باید بدانند این است که زندگی آنها بیشتر ناشی از درآمدهای نفت بوده و اکنون درآمدهای نفت کاهش جدی پیدا کرده است. مردم جامعه ما عادت کرده‌اند که دولت، کالاها را همراه با یارانه در اختیار آنها قرار دهد. بنابراین یکی از اقدامات اساسی، تغییر این باور در مردم است. به نظر من نقش صداوسیما در این زمینه بسیار کلیدی است و باید به صورت باز و بی‌پرده با مردم در این مورد صحبت کرد. سیاستهای دولت تا به حال این بوده است که به گونه‌ای برخورد نکنیم که مردم ناراحت شوند. این سیاست غلط است و اگر حقایق را به مردم بگوییم، عکس‌العمل آنها قطعاً همکاری خواهد بود و در آن صورت، سیستم به شکل یکپارچه‌تری می‌تواند حرکت کند.

اگر این چنین کنیم، فرهنگ اقتصادی و باورهای مردم جامعه تغییر می‌کند، توقعات آنها از خودشان و نیز از دولت عوض می‌شود و همکاری بیشتری با مدیران اقتصادی و واحدهای تولیدی خواهند داشت. در اینجا ذکر یک مثال مفید خواهد بود. پافشاری اتحادیه‌های کارگری در اروپا بر عدم کاهش دستمزد واقعی در چند سال اخیر باعث شده است که امروز نرخ بیکاری در اروپا ۱۳ درصد باشد. درحالی که اتحادیه‌های کارگری در آمریکا با توجه به تاثیر این مقاومت، در مقابل کاهش دستمزد واقعی کارکنان مقاومت نکردند و بنابراین میزان بیکاری در این کشور از ۵ درصد تجاوز نکرده است. به نظر من اگر ما هم با مردم جامعه خودمان امین و صریح باشیم، قطعاً واکنش آنها همکاری بیشتری را به دنبال خواهد داشت. مقررات در جامعه ما قطعاً باید تغییر کند، ولی مقررات تغییر نمی‌کند مگر آنکه جو حاکم بردولت و مجلس تغییر کند. پس اول باید جو مردم را تغییر داد و فضا را برای تصمیم‌گیری مناسب‌تر آماده کرد. همان‌گونه که گفته شد صنعت ما ساختاری بسیار نامناسب پیدا کرده است. اکثر صنایع ما متکی بر مزیتها نیستند یا به ترتیبی اداره شده‌اند که مزیتهای خود را از دست داده‌اند. ما باید مزیتها را به صنعت بازگردانیم و یا اینکه با مدیریت کارا و استفاده مطلوب از امکانات مزیت سازی کنیم. ایجاد محیط رقابت قطعاً به تغییرات موردنظر، کمک بسیار می‌کند.

سیستم‌های تصمیم‌گیری برای صنعت کشور باید تصمیم‌های صنعتی را به گونه‌ای طراحی کند که ساختارهای نامناسب تصحیح گردند. ما می‌بینیم صنعتی که مزیت ندارد، بیشترین منابع ارزی و ریالی کشور را کسب می‌کند و جالب اینکه این عدم مزیت همچنان در حال گسترش است. نظام مدیریتی ما قطعاً باید تصحیح شود. مدیریت تولیدی ما مدیریتی است که منابع را از دولت بگیرد، هزینه کند و کالای تولیدی خود را در یک بازار حمایت شده بفروشد. این‌گونه روند قطعاً در سال جاری نمی‌تواند پایدار باشد. این‌گونه مدیریت اعم از دولتی و یا خصوصی باید آموزش ببیند و قانع شود که آن منابع دیگر وجود ندارد که در اختیارش قرار گیرد. ولی متأسفانه نظام مدیریتی فعلی نیازی نمی‌بیند که سیستم خود را تصحیح کند، منابع را صرف تحقیق و توسعه کند، نیروی مناسب جذب کند و با فرآیندهای مناسب مدیریتی را به کارگیرد. مدیر را باید در شرایطی قرار داد تا مجبور شود رفتارش را تصحیح کند. و به نظر من تا فضا را برای مدیر مناسب نکنیم، موقعیت تغییر به دست نخواهد آمد. در اینجا بحث خود نتیجه می‌گیرم که اگر مجموعه‌ای از سیاست‌های هماهنگ را بکار بگیریم امکان تصحیح به وجود خواهد آمد و فقط در آن صورت است که، می‌توان امیدوار بود که از یک بحران جدی اقتصادی جلوگیری کنیم.

برگشتی: براساس آمارهای موجود، صنعت نفت ایران تا سال ۱۳۵۶، فقط ۴ درصد از نیازهای خود را به تجهیزات و قطعات و لوازم از داخل تامین می‌کرده و ۹۶ درصد بقیه از خارج وارد می‌شده است. این مساله نشان می‌دهد که صنعت نفت ایران هیچگونه ارتباطی با اقتصاد کشور نداشته است. البته اکنون صنعت نفت کشور در شرایط خیلی بهتری قرار دارد و حدود ۴۰ درصد از نیازهای خود را از قطعات، لوازم و تجهیزات داخل تامین می‌کند ۶۰ درصد از خارج وارد می‌شود.

اما نکته ناراحت‌کننده این است که حدود ۷۰٪ از نیاز وارداتی صنعت نفت شامل تقریباً ده قلم کالا است که تولید آنها در داخل با برنامه‌ریزی، آسان است. البته باید یادآور شد که استانداردهای کالاهای مورد نیاز صنعت نفت بسیار بالاست و به همین جهت گاهی در داخل قابل تامین نیست، ولی من مطمئن هستم که با هماهنگی، صنعت کشور قادر خواهد بود استانداردهایی را تدوین کند که در داخل قابل تامین باشد. به طوری که



قاسمی:

* ما در زمینه تشکلهای صادراتی، بسیار ضعیف هستیم و در بخش صنعت برای فعال شدن صادرات، باید اتحادیه صادرکنندگان تشکیل شود.

* صراحتاً باید بگویم که شبکه‌های بانکی کشور در خدمت صادرات نیست.

* در زمینه صادرات کالاهای غیرنفتی، باید مکانیزم‌های دستوری را اصلاح کرده و به روشهای علمی و انگیزشی روی آوریم.

اشاره شد صنعت نفت کشور برای تامین نیازهای روزمره خود، سالانه به میلیاردها دلار نیاز دارد. شما مجسم کنید برای کسب این حجم بازار در خارج، به چه معیار زیادی از فعالیت نیاز است، درحالی که این بازار صنعتی می‌تواند در داخل فراهم شود. مسئله دیگر بحث خدمات فنی در بخش صنعت نفت است. درحال حاضر حدود یک میلیارد و ۲۰۰ میلیون دلار قرارداد صادرات خدمات فنی به کشورهای آسیای میانه نیجریه، لیبی و سایر کشورها وجود دارد. گاهی اوقات بیش از ۷۰٪ سود خالص در زمینه صادرات خدمات فنی در صنعت نفت مشاهده می‌شود. به اعتقاد من این بخش، یکی از بخشهای مهم اقتصادی کشور است که ما می‌توانیم در صحنه بین‌المللی حضور فعال و قوی پیدا کنیم و نباید

بی‌اهمیت از کنار آن بگذریم. بحث دیگری که دوستان به طور مفصل درباره آن صحبت کردند این است در اقتصاد ایران ۹۸٪ تولید انرژی و بیش از ۶۰٪ انرژی مصرفی کشور در دست دولت است. در این شرایط، کشور دارای یک قانون واحد نفت و گاز است. نفت و گاز، دو مقوله مختلف هستند و اگر توانیم قوانینی برای بخش گاز طراحی کنیم که گاز را از عمق دوهزار متری زمین به سطح منتقل کنند، در آن صورت جامعه را از یک ثروت ملی محروم کرده‌ایم. آقای مهندس دانش جعفری اشاره کردند که کاهش مصرف ۲۰۰ هزار بشکه نفت، معادل یک میلیارد دلار صرفه‌جویی در سال است بخشی از این مساله، بی‌شک از طریق گاز میسر خواهد بود. بنابراین ما باید حساب گاز را از نفت جدا کرده و یک قانون گاز داشته باشیم تا در برنامه‌ریزیها دچار مشکل نشویم.

مساله دیگر بحث نفت است که در این زمینه بد نیست اشاره کوتاهی به قرارداد توتال داشته باشیم. این قرارداد اگرچه از نظر سیاسی، موافقت خیلی بزرگی بود، ولی در عین حال از نظر نفتی و فنی چندان مطلوب نیست. البته راههای به دست آوردن قرارداد به صورت بهتر را هم می‌توانستیم داشته باشیم.

موضوع دیگر، بازنگری نسبت به قانون نفت و گاز و بحث مشارکت خصوصی است که رئیس جمهوری محترم هم در مصاحبه اقتصادی تلویزیونی اخیر خود به آن اشاره داشتند. سوال این است که کدام بخش خصوصی در جهان این آمادگی را دارد که نفت بشکهای ۱۲-۱۵ را دلار را پالایش کرده و بعد به صورت بنزین لیتری ۲۰ تومان در اختیار مردم قرار دهد. این موضوع در مورد پتروشیمی و سایر فعالیتهای پایین دستی صنعت نفت نیز صادق است.

دانش جعفری: اجازه می‌خواهم چند نکته را به عنوان جمع‌بندی صحبت‌هایم عرض کنم ما با دو مشکل اقتصادی روبرو هستیم یکی مشکلات ساختاری که راه‌حل بلندمدت دارد و دوم مشکلات کوتاه‌مدت ناشی از کاهش درآمدهای نفتی در سال جاری که به یک راه‌حل کوتاه‌مدت نیاز دارد.

مشکل ساختاری اقتصاد ایران کمبود تولید و کارایی کم فعالیتهای اقتصادی است. برای افزایش تولید باید ابتدا مزیت‌های نسبی مناسب را شناسایی کنیم. با راه‌اندازی تولید هم صادرات را می‌توان توسعه داد و هم نیازهای داخلی

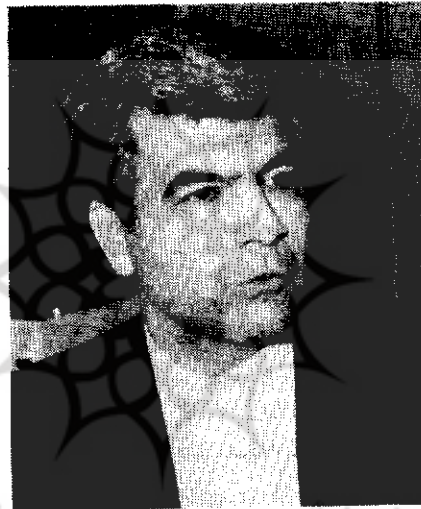
بیشترین زمینه مزیت نسبی ما در صنایع وابسته به نفت است و توسعه صنایع پتروشیمی می‌تواند محور توسعه ما باشد. البته ما مزیت‌های نسبی دیگری هم داریم مثل صادرات خدمات فنی و یا جهانگردی و باید از آنها هم استفاده کرد، ولی محور فعالیتها و تخصیص منابع کشور باید حول همان صنایع پتروشیمی باشد. درخصوص توسعه سرمایه‌گذاری در صنایع داخلی باید کاری کرد که تولید، محبوب‌ترین کارها و سودآورترین فعالیتها باشد. چنین شرایطی در پناه ثبات اقتصادی و نداشتن تورم امکان‌پذیر است. منابع سیستم بانکی باید درجهت نیازهای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی تجهیز شود و واحدهای دولتی صرفاً از طریق منابع داخلی و تبدیل داراییهای خود نیازهای نقدینگی را تامین کنند. با چشم‌پوشی واحدهای دولتی از منابع سیستم بانکی، نرخ سود بانکی را نیز می‌توان تقلیل داد. در مورد مشکل، کوتاه‌مدت، مهمترین راه‌حل همان صرفه‌جویی است بخصوص در زمینه انرژی که می‌تواند به‌عنوان یک منبع جدید تامین انرژی عمل کند. کاهش هزینه‌های دولتی و در صورت لزوم چشم‌پوشی از طرحهای عمرانی با درجه اهمیت کمتر می‌تواند بسیار کارآمد باشد. درضمن از اقدامات شتابزده‌ای که آثار نامطلوب درازمدت در اقتصاد باقی می‌گذارد باید پرهیز شود مثل کاهش ارزش پول داخلی به‌منظور تامین درآمد جدید برای دولت.

قاسمی: پیشنهادهایی که بنده ارائه دادم قطعاً در رابطه با مسائل اجرایی بود. موضوع دیگر، بحث شاهد مثال از آسیای جنوب شرقی بود که جناب آقای طلایی مطرح کردند و فرمودند بحران اقتصادی اخیر در این منطقه می‌تواند دلیلی باشد مبنی بر اینکه ما، در انتخاب یک استراتژی برای توسعه اقتصادی خود بسیار محتاط باشیم. به اعتقاد من از گفته‌های ایشان، چنین استنباط نمی‌شود که توسعه اقتصادی آنها به روشی که رفتند به‌طورکلی مطرود است و صحیح نیست، بلکه مثل هر حرکت دیگری معتقد هستند که توسعه اقتصادی اجتناب‌ناپذیر است و روشهایی هم که انتخاب کردند به‌طور عمده صحیح است. **طلایی:** این استنباط، استنباط غلطی است. من فکر می‌کنم عملکرد هر کشوری در مسیری که می‌رود، در زمان خودش قابل قضاوت است. شرایط امروز جهان نسبت به زمانی که کشورهای جنوب شرقی آسیا استراتژی‌ها را طراحی کردند خیلی تفاوت دارد و هیچ‌کس هم نمی‌توانست

حتی تا دو سال پیش چنین شرایطی را پیش‌بینی کند. من درواقع از عملکردها به تصویر وضع موجود می‌روم و می‌خواهم بگویم اتفاقاتی که در آن منطقه روی داده در خیلی از نقاط دیگر جهان ممکن است روی دهد، اما ساختارهای اقتصادی متفاوت با این پدیده به‌گونه‌های متفاوتی برخورد می‌کند. اگر سیستم‌های اقتصادی دارای ظرفیت تکنولوژیکی قابل قبول همراه با رشد بود، قطعاً بهتر از این وضع می‌توانست عمل کند.

قاسمی: به طور کلی توسعه صادرات غیر نفتی دارای چندین اثر مثبت در کل اقتصاد کشور

است. ارزآوری از جمله آثار مثبت عمده صادرات غیرنفتی است. در مورد پیمان ارزی من مجدداً تاکید می‌کنم که اعتقاد ندارم مکانیزمی را که برای جلوگیری از خروج ارز و فرار سرمایه از



طلایی:

* دو هشدار (اقدام) بزرگ در زمینه مدیریت سال ۷۷ لازم است: ۱ - مدیران بر باورهای اشتباه نیفزایند. ۲ - مدیران مشکلات و اختلالات ساختاری و قیمتی اقتصاد کشور را افزایش ندهند.

* اساسی‌ترین کار در حال حاضر این است که نرخ رشد اقتصادی فعلی کشور در سال جدید نشکند.

* به‌اعتقاد من مساله (در بحث صادرات)، تنها قوانین و مقررات متناقض و متفاوت نیست، بلکه تعدد دولتهاست که از لحاظ تاریخی، تحولات لازم را طی نکرده است.

کشور ایجاد شده است ناگهان برداریم، بلکه معتقدم که اولاً پیمان ارزی چنین کاری را انجام نمی‌دهد، ثانیاً اگر قصد داریم ارز حاصل از تولیدات و صادرات خود را وارد کشور کنیم به دنبال مکانیزم‌های معقولی باشیم که براساس سیاستهای انگیزشی استوار باشد و نه تعزیراتی. در حال حاضر چنانچه صادرکننده‌ای بنا بر دلایل موجه، نتواند ارز خود را بازگرداند مشمول مقررات تعزیرات می‌شود، در حالی که روش عاقلانه آن است که بایستی او بیمه شود. اعتقاد من این است که با توجه به فعالیت‌های پرسود تجاری و تولیدی در داخل کشور و تقاضاهای قابل توجه داخلی، باید در زمینه صادرات کالاهای غیرنفتی، مکانیزم‌های دستوری را اصلاح کرده و به روشهای علمی و انگیزشی روی آوریم. در چنین شرایطی است که می‌توان به آینده توسعه صادرات غیرنفتی خوشبین و امیدوار بود.

ایمانی‌راد: به منظور استفاده بیشتر از فرصت کوتاه باقیمانده، باید بگویم در شرایط فعلی ایران، آنچه که مطرح است بحث تکنولوژی نیست، بلکه ساختار سیاسی و فرهنگی است که پیشرفت تکنولوژی کشور را با مانع مواجه کرده است. بنابراین بحثی که در حال حاضر ضروری به نظر می‌رسد چگونگی بازگردن گره‌ای است که

این ساختارها بر پیشرفتهای تکنولوژی ایجاد کرده‌اند. از آقای دکتر طلایی خواهش می‌کنم ضمن اشاره به این بحث به جمع‌بندی کلی اظهارات خود بپردازند.

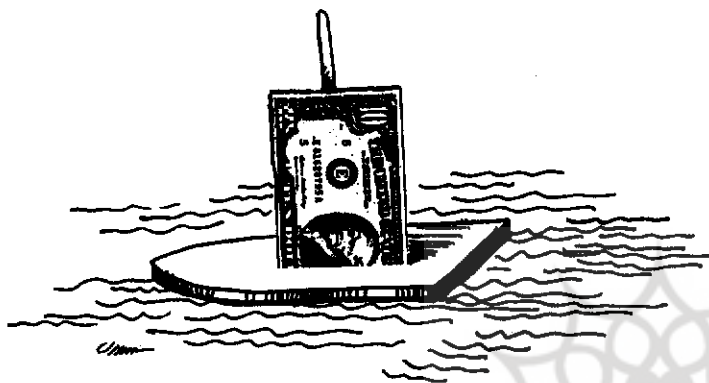
طلایی: من در این قسمت از صحبت‌های خود به چند نکته اشاره می‌کنم، نخست اینکه بار دیگر تاکید می‌کنم، کشورهای جنوب شرقی آسیا وقتی به دنبال درمان بحران کوتاه‌مدت خود رفتند، اساس حرکت آنها از هم پاشیده نشد، این نکته خیلی مهم است و ما هم باید به‌گونه‌ای مسئله تعارض بین الزامات سال آینده و مسیر توسعه‌مان را حل کنیم. من اعتقاد کامل دارم که برای چنین کاری باید در حال حاضر از انجام آنچه که تحت عنوان اصلاحات ساختاری مطرح است جلوگیری کنیم. من در شرایط فعلی و در این مرحله، برای صادرات، اصالت قایل نیستم، زیرا وقتی می‌توان به اصالت معتقد بود که آن مشکلات از بنیان نباشد.

اما آنچه که باید اصل تلقی شود این است که نرخ رشد اقتصادی ایران از آنچه که هست برای

بقیه در صفحه ۹۰

مروری بر انعطاف‌پذیری نرخ‌های ارز

از: محسن طلایی



در ادبیات اقتصادی از آغاز تاکنون، علیرغم فرازونشیب‌های مختلف در ارتباط با شرایط داخلی کشورها و فضای اقتصاد جهانی همواره نرخ ارز، مکانیزم سروسامان دادن به آن، چگونگی تأثیرش بر کارکرد سایر متغیرهای اقتصاد داخلی و نظام تجارت بین‌المللی از بحث‌برانگیزترین مباحث این علم بوده است. و در تمامی مباحث طرح شده، حد انعطاف‌پذیری نرخ‌های ارز بسی تردید از حساس‌ترین و جذاب‌ترین موضوعات محسوب شده است.

حد نهائی انعطاف‌پذیری عبارتست از شناوری آزاد یا انعطاف کامل نرخها است که در دنیای معاصر، یکی از مهمترین نظارت در این باره در اوایل دهه ۱۹۶۰، توسط «میلتون فریدمن» ارائه شده است. در یادداشت حاضر ضمن مرور و خلاصه بخشهای اساسی مقاله وی که جنبه عام و نظری دارد، نقد نظرات ارائه شده به‌عنوان حالتی درمقابل شناوری کامل و انعطاف‌پذیری محدود در بخشهایی به‌منظور ارائه تصویری جامع‌تر از موضوع موردبحث ارائه شده است.

حالت انعطاف‌پذیری کامل نرخها

نوشته: میلتون فریدمن - از کتاب PROBLEMS OF A WORLD MONETARY ORDER

تغییر نرخ ارز به دو روش قابل اجرا است. یک روش عبارتست از تغییر رسمی نرخ ارز، افزایش یا کاهش قیمت رسمی آن، از یک سطح ثابت دیگری که دولت باید آنرا حفظ کند. این روشی است که انگلستان در کاهش ارزش پول بعد از جنگ، و آلمان در سال ۱۹۶۱ برای تقویت ارزش مارک بکار بردند. و این همان اجازه‌ای است که صندوق بین‌المللی پول در گذشته به اعضایش می‌داد تا نرخها را در محدوده‌ای ۱۰ درصدی، بدون مذاکره با صندوق، و بیشتر از آن،

پس از کسب موافقت صندوق، تغییر دهند. اما این روش زبانه‌های قابل توجهی داشته و تغییر نرخ ارز مسائل بسیار مهمی را ایجاد می‌کند. به همین جهت حتی‌الامکان تلاش می‌گردد تا تغییرات به تعویق افتد. مشکلات جمع می‌شوند و نهایتاً یک تغییر ارزش برابر بزرگ ضرورت می‌یابد. زمانی که تغییر انجام می‌شود، همه می‌دانند که «زمان تغییر» فرارسیده و درضمن «جهت تغییر» هم برای آنها مشخص است. نتیجه این امر، عبارتست از گریز از پول ملی اگر ارزش آن درحال کاهش است و یا هجوم بطرف آن اگر ارزش آن درحال افزایش باشد.

اصولاً تعیین دقیق ارزش برابری کاری مشکل است. حرکات سفته‌بازانه هم موجب تشدید این مشکل و بروز انحرافات سیستماتیک در یک نظام اقتصادی می‌شود که میزان تغییر لازم را بیشتر از آنچه که باید نشان می‌دهد. نتیجه این امر، مخصوصاً زمانی که کاهش ارزش پول رخ می‌دهد، مسئولان را وادار می‌نماید که به باور خود برای اعمال یک سیاست سالم به کاهش بیشتر از مقدار موردنیاز دست بزنند و به دنبال آن

کشور با انجام یک تعدیل نامناسب و دقیقاً برعکس هدف اولیه مجدداً به حال خود رها می‌شود. به این ترتیب سیاستهای اعمال می‌شوند که در درازمدت نمی‌تواند تداوم یابد. (نقشی که سفته‌بازان دارند و عملیاتی که آنها انجام می‌دهند موجب خواهد شد که پس از مدت کوتاهی نرخ ارز افزایش یابد و این کار باز به نفع سفته‌بازان خواهد بود.) حتی اگر مشکلات فوق قابل اجتناب هم باشد، باز روش تعویض یک نرخ ثابت به نرخ ثابت دیگر، لزوماً قابل دوام نخواهد بود. حتی اگر نرخ ارز جدید در آغاز کاملاً صحیح باشد این صحت در خلال زمان پابرجا نخواهد بود.

دومین و بهترین طریق برای تغییرات نرخ ارز، عبارتست از دادن اجازه شناوری نرخها و تعیین آن از سوی مکانیزم بازار. در این روش، نرخهای ارز می‌تواند بطور مداوم تغییر کند و بازار میزان این تغییرات را مشخص می‌کند. نیازی نیست که کسی درمورد میزان افزایش یا کاهش نرخ تصمیم بگیرد. این روش بازار آزاد است، روشی که بدون هیچ سئوالی دریک اقتصاد

مبتنی بر فعالیت‌های خصوصی، در مورد کالاها و خدمات اجرا می‌شود، و دلیلی وجود ندارد که نتوان آنرا در مورد قیمت یک پول بر حسب پول دیگر هم اجرا کرد.

در سیستم نرخهای شناور ارز، دولت می‌تواند با خرید و فروش ارز در تعیین نرخ مداخله کند. صندوق تثبیت ارز در انگلستان در سالهای ۱۹۳۰ چنین کاری را با موفقیت انجام داد. اعلام هدفهای دولت در مورد نرخها و به همراه آن خرید و فروش ارز توسط دولت هم نوعی دخالت در تعیین نرخ است که دولت کانادا در سال ۱۹۶۲ از آن استفاده کرد، و نتیجه مصیبت‌باری داشت.

بطور کلی به نظر می‌رسد، مداخله دولت نامطلوب است، زیرا هدف دولت نهایتاً کنترل ارز است نه تثبیت نرخ آن، زیرا دولت اگر نرخ را تثبیت کند، در مقابل سفته‌بازان نفعی عایدش نخواهد شد، چرا که ممکن است دولت اشتباهاتی مرتکب شود که خیلی بیشتر از اشتباه سفته‌بازان باشد، و بالاخره دولت اگر اشتباهی مرتکب شود برای اصلاح آن به جای اینکه روش معکوس را بکار ببرد ممکن است دست به تغییر قوانین و سیاستها بزند (روشی که کانادا بکار برد). البته دخالت دولت مسأله‌ای است که در آن، بین اقتصاددانان که مناسب بودن نرخ شناور را قبول کرده‌اند، اختلاف نظر وجود دارد. یعنی اینکه ممکن است یک سیستم نرخ شناور داشته باشیم که با وجود سوداگری دولت نیز (دخالت دولت در سفته‌بازی) موفق باشد.

برداشتن سدها و موانع تجاری، تشویق توسعه تجارت در سطح جهانی، دادن فرصت به تمام کشورهای، مخصوصاً به کشورهای توسعه‌نیافته، فرصت اینکه تولیداتشان را در یک بازار در شرایط مساوی عرضه کنند و بنابراین محرکی برای استفاده کاراتر از منابعشان ایجاد شود و دادن امکان کسب استقلال اقتصادی و استقلال برنامه‌ریزی مرکزی در تجارت آزاد

جهانی، همه و همه اهداف بزرگی هستند که با وجود یک نظام شناور نرخهای ارز بهتر قابل حصول خواهد بود. نه تنها کشورهای بزرگ صنعتی، بلکه تمام کشورهای جهان فقط زمانی می‌توانند بی‌باکانه و بطور مطمئن در مورد آزادی فکر کنند که اطمینان داشته باشند، نتیجه گسترش تجارت خارجی تضادی با هدفهای داخلی آنها نخواهد داشت. نرخهای شناور ارز و تنها نرخهای شناور ارز، می‌تواند چنین اطمینانی را ایجاد

● کشورهای که با مشکلات شدید مالی مواجه می‌شوند، به دلایل مختلف مجبور به تغییر نرخ ارز خواهند شد.
● شناوری نرخ ارز، احتیاجی به عدم ثبات نرخ ارز ندارد.
● هدفی از اقتصاددانان عقیده دارند نرخ ارز یک متغیر استراتژیک است و نباید آزادانه تعیین گردد.

کنند. علت این امر هم این است که این روش، یک مکانیزم اتوماتیک حمایت از اقتصاد داخلی در مقابل احتمال بروز عدم تعادلها در تراز پرداختهای بین‌المللی را ایجاد می‌نماید.

با وجود مزایایی که شناوری نرخهای ارز دارد، از آن به نحو مطلوب و موردپسندی سخن گفته نمی‌شود. علت چیست؟

به نظر می‌رسد، یکی از مهمترین دلایل برای بدجلوه‌گر شدن سیستم نرخ شناور ارز عبارتست از تفسیرهای نادرستی که در اثر اشتباهات آماری از تجربیات شناوری نرخها می‌شود.

به عبارت دیگر کشورهایی که با مشکلات شدید مالی مواجه می‌شوند، به دلایل مختلف نهایتاً مجبور به تغییر نرخ ارز خواهند شد. کنترل‌های ارزی و استفاده از سایر محدودکننده‌های تجاری به ترتیب در مقاطعی برای یک اقتصاد و وضعیتی که در آن قرار گرفته است مثبت ارزیابی می‌گردد. نتیجتاً شناوری نرخها معمولاً در شرایط عدم ثبات اقتصادی و مالی به خدمت گرفته می‌شود. بالتبع اکثر این استنباط ایجاد می‌شود که، شناوری نرخها موجب بی‌ثبات ارزی می‌شود.

شناوری نرخهای ارز، احتیاجی به عدم ثبات نرخ ارز ندارد. دلار کانادا برای مدتی بیشتر از یک دهه آزاد گذاشته شده بود، و مشاهده شد که تغییرات شدید نبودند. هدف نهائی عبارتست از دنیایی که در آن، نرخ ارزها در عین اینکه آزادند تا تغییر کنند، ولی در سطح وسیعی ثبات دارند، زیرا که سیاستها و شرایط اقتصادی با ثبات هستند. عدم ثبات نرخها به دلیل عدم ثبات در ساخت و مبانی یک اقتصاد است. حذف این رابطه بوسیله تثبیت رسمی نرخ ارز هیچکدام از مشکلات اساسی راه‌پهلو نخواهد بخشید و تنها تعدیل آنها را دردناکتر خواهد ساخت.

گفته می‌شود که شناوری نرخهای ارز منجر به بروز یک عنصر اضافی عدم اطمینان در

تجارت خارجی می‌شود و بنابراین از گسترش آن جلوگیری می‌کند. ولی چنین نیست، وقتی یک نرخ شناور فرضاً کاهش یابد، نرخ کنترل شده مسئولان را مجبور به قبول رکود داخلی و یا نوعی از کنترل ارز خواهد نمود. عدم اطمینانی که در نرخ شناور نسبت به خود نرخ وجود دارد با عدم اطمینان نسبت به قیمت‌های داخلی و یا امکان بدست آوردن ارز در نرخ کنترل شده جانشین خواهد گردید. تغییر بوجود آمده در مورد قیمت‌های داخلی و امکان تحصیل ارز خیلی نامنظم‌تر و غیرقابل پیش‌بینی‌تر است. یک تاجر می‌تواند به آسانی و با آمادگی بیشتر در مقابل خطر تغییرات نرخ ارز از خود حمایت کند، و خطرات احتمالی را از طریق سلف فروشی تقلیل دهد، تا اینکه در مقابل خطر تغییر قیمت‌های داخلی و یا بدست آوردن ارز مقاومت کند. بنابراین نرخ شناور برای تجارت خصوصی بین‌المللی خیلی مطلوب‌تر از نرخ تثبیت شده است.

مسأله‌ای که باید درباره پرداختهای بین‌المللی با توجه به آزادی تجارت مطرح کرد، می‌تواند مستقیماً در ارتباط با هنرپرونی که تراز پرداختها را متاثر کند بکار گرفته شود. مثلاً کسری تراز بازرگانی را در کنار حرکات بلندمدت سرمایه مورد توجه قرار می‌دهیم. مقابله با این پدیده به یکی از سه روش ذیل ممکن خواهد بود:

اول استفاده از ذخائر ارزی و یا استقراض خارجی، دوم جلوگیری از افزایش قیمت‌های داخلی نسبت به سرعت افزایش قیمت‌های خارجی و یا فشار برای کاهش قیمت‌ها، سوم آزاد گذاردن نرخ ارز. و البته یک روش دیگر هم هست: ایجاد محدودیتهای مستقیم بازرگانی و مشابه آنها، یا بشکل تعرفه‌های بالاتر، یا تقلیل سهمیه‌های وارداتی، یا از بین بردن سهمیه‌های صادرات سایر کشورها یا مشروط کردن همکاری خارجی به خرید کالاهای داخلی، یا خرید کالاها و خدمات داخلی به قیمتی بالاتر برای رفع نیازهای نظامی، و یا هر روش دیگری که منجر به مداخله مستقیم دولت در فعالیت آزاد خصوصی می‌شود. جهان با این روشها از سال ۱۹۳۴ به بعد آشناست، سالی که «دکتر شاخت» روشهای جدید کنترل ارز را کامل کرد و از آن برای تقویت نازنها جهت شرکت در جنگ استفاده نمود.

خوشبختانه یا بدبختانه قواعد بازی محدودند و نمی‌توان آنها را نادیده گرفت. بهرحال باید یکی از چهار روش فوق را برای

مقابله با مشکلات بکارگرفت و یک دست نامرئی ما را طوری حرکت داده است که تمام راهها را به پیمائیم و مشاهده کنیم که تغییر نرخ ارز غیر قابل اجتناب است.

حالتی در مقابل شناوری کامل نرخها

اگر برای عدهای از اقتصاددانان حسن شناوری نرخها عبارتست از اینکه قیمت ارز هر روز در بازار ارزهای جاری به وسیله نیروهای عرضه و تقاضا تعیین می‌گردد، همین مساله برای عدهای دیگر عیب سیستم شناور است. زیرا به عقیده آنها: نرخ ارز یک متغیر استراتژیک است و نباید آزادانه تعیین گردد. انتقادات اساسی در این زمینه را می‌توان بشرح زیر خلاصه کرد:

● اگر تعیین نرخ ارز به‌عده نیروهای بازار گذاشته شود، اثر آن بطور عمومی در کل اقتصاد خواهد بود. تمام قیمتها همزمان تغییر می‌کند، در صورتی که ممکن است هدف فقط تغییر قیمت بعضی از کالاهای صادراتی یا وارداتی خاص باشد. بطورمثال «کاهش ارزش پول» تمام قیمتهای بخش تجارت خارجی را تحت تاثیر قرار خواهد داد، این امر کمکی است به تمام کالاهای صادراتی و مالیاتی است برای واردات، به این ترتیب امکان انجام تغییرات موردنظر در قیمتها از بین می‌رود.

● یکی دیگر از نگرانیها، ترس از عدم ثبات قیمتهای داخلی است که می‌تواند در نتیجه نوسانات نرخها به وقوع بپیوندد. کشورهایی که سهم تجارت خارجی آنها نسبت به تولیدات داخلی شان زیاد است، نباید تردید کنند که تغییر قیمتها در بخش تجارت خارجی بر تمام اقتصاد داخلی آنها مسلط خواهد بود. وجود چنین رابطه‌ای ممکن است زمانی که احتیاجی به تغییر عمومی قیمتها احساس نمی‌شود باعث بروز آن

شود. خروج کوتاه‌مدت سرمایه‌ها ممکن است موجب کاهش ارزش پول داخلی شده و فشار تورمی عمومی را در اقتصاد داخلی ایجاد کند.

● انتقاد دیگر آن است که انعطاف‌پذیری آزادانه نرخها منجر به نوسانات اقتصادی شدید خواهد شد، و این امر عدم اطمینانی را بوجود می‌آورد که روابط بین‌المللی را محدود خواهد کرد. در بعضی شرایط، زمانی که هیچ نوع هدایتی بر بازار وجود ندارد امکان دارد که بازارهای ارز دچار آشفتگی و بی‌نظمی شود. ترسی که وجود دارد از بی‌ثبات شدن سفته‌بازان است: موج خرید و فروشهای انبوه با حرکات سرمایه تقویت می‌شود و منجر به بروز نوسانات شدید خواهد شد.

حتی اگر نوسانات نرخ ارز شدید هم نباشد، باز شناوری ارزها عدم اطمینان و ترسی در ورود به تجارت بین‌المللی بوجود خواهد آورد. «سفته‌بازان برای دوری از این ناامنی اقدام به ایجاد بازار معاملات ارزی سلف FORWARD EXCHANGE MARKETS خواهند کرد، که در صورت لزوم جوابگوی تقاضا خواهد بود». منتقدان می‌گویند که «حتی اگر فرض کنیم که چنین کاری ممکن است، هزینه اضافی که در آن وجود دارد منجر به کاهش تجارت بین‌المللی خواهد شد... به‌علاوه با توجه به برقراری حقوقهای گمرکی جدید و تغییرات آنها، مخصوصاً در مورد کالاهایی نظیر ماشین‌آلات، هواپیما و کشتی، ایجاد بازارهای سلف چندان هم بی‌خطر نخواهد بود. همچنین عرضه خدمات خاصی نظیر بیمه به احتمالات آینده بستگی دارد، و چنانچه در بازارهای سلف ریسک ارزی وجود داشته باشد باید چنین خدماتی از بین بروند، پس قسمتی از تخصص‌های بین‌المللی

از بین می‌روند، و بعضی حرکات سرمایه که ممکن است مفید و مولد هم باشند نظیر انتشار سهام و اوراق قرضه بطورجدی محدود می‌شوند».

● بحث دیگر بر علیه نوسان آزادانه نرخها عبارتست از اینکه: بازار آزاد ارز منجر به برقراری نرخهای نامناسب ارز می‌شود که تورم را افزایش خواهد داد. وقتی اثر سیاست ضدتورمی تنها کاهش ارزش پول باشد، دیگر باید موفقیت سیاستهای ضدتورمی را فراموش نمود. بانکهای مرکزی قدرت نفوذ خود را روی مسائل مالی دولت از دست می‌دهند. به هر حال نوسان نرخهای ارز ذاتاً تورمی است. کاهش ارزش پول منجر به افزایش صادرات و کاهش واردات خواهد شد که این امر از طریق فشار به تقاضای کل یک حالت تورمی ایجاد خواهد کرد. به‌علاوه، ممکن است یک تورم ناشی از فشار هزینه در حد افزایش قیمت واردات ایجاد شود. با افزایش هزینه زندگی، مزدها هم افزایش خواهد یافت و یک دور جدید افزایش قیمتها به دنبال آن خواهد آمد. در مقابل زمانی که یک ارز افزایش ارزش می‌یابد تمام کاهش هزینه‌ها به قیمت منتقل نمی‌شود.

دستمزدها به‌سختی کاهش می‌یابد و قسمتی از منافع افزایش: خیلی راحت، به دستمزدهای بالا منتقل می‌شود و بجای کاهش قیمت، به علت کاهش که در هزینه واردات بوجود آمده است، تولیدکنندگان سود خود را بالاتر می‌برند. این عدم تناسب پیدا شده در نتیجه حرکات نرخ ارز، کاهش ارزش منجر به افزایش قیمت می‌شود و افزایش ارزش سود تولیدکننده را زیاد می‌کند. قیمتها را در سطح بالاتری از حالت عدم نوسان نرخها نگه می‌دارد.

به دلایلی که ذکر شد، تاثیر ذر سطح کل اقتصاد، ایجاد عدم اطمینان و ایجاد تورم، نوسان آزادانه نرخها منجر به برقراری یک قیمت نامناسب ارز می‌شود. بازار آزاد نرخ ارز مواجه با عدم توازن و عدم تناسب هزینه و قیمت است. درحقیقت لزومی ندارد که نرخ که توسط یک بازار بدون کنترل ایجاد می‌شود مناسبتر از نرخ باشد که در یک بازار هدایت شده تعیین می‌گردد. تعیین نرخ ارز نباید به‌عده نیروهای بازار گذاشته شود، همانطور که حالت مشابه آن در اقتصاد داخلی یعنی نرخ بهره را (که باز قیمت پول است) مسئولان پولی تعیین می‌کنند نه بازار آزاد. نظرات دیگری هم در این زمینه هست،



● تعیین نرخ ارز نباید به‌عده نیروهای بازار گذاشته شود.

● هیچ مکانیزم تعدیلی بدون هزینه نیست.

● کشورها هنوز برای قبول شناوری کامل نرخها آمادگی ندارند.

● تغییر نرخ ارز به دو روش قابل اجراست.

● اصولاً تعیین دقیق ارزش برابری کاری مشکل است.

از جمله اینکه گفته می‌شود: عدم تغییر قیمت‌ها، چه به‌وسیله نیروهای بازار باشد و چه به‌وسیله دولت، برای رفع عدم تعادل تراز پرداختها و یا اشتغال ناقص به‌همراه مازاد تراز پرداختها مناسب نیست. در حالت اول (تورم به‌همراه کسری تراز پرداختها) ابزارهای ضد تورمی باید بکار گرفته شوند، نه کاهش ارزش پول که خودش تورمی است. نوسان آزادانه نرخها یک حرکت مارپیچی از کاهش ارزش را بوجود خواهد آورد، به علت بالارفتن هزینه زندگی، مردها افزایش خواهند یافت، به دنبال آن قیمت‌ها بالاتر خواهند رفت و تراز پرداختها بدتر خواهد شد، و در نتیجه یک کاهش ارزش دیگر لازم می‌شود. در حالت عکس (وجود اشتغال ناقص و مازاد بازرگانی) بهترین سیاستها عبارتند از سیاستهای ایجادکننده تورم در داخل ولی نه افزایش ارزش پول که منجر به رکود می‌شود. تغییر نرخ ارز حتی برای عدم تعادل‌های ساختاری هم نامناسب است. اگر به‌علنی، به‌جز قیمت‌ها، بازار صادراتی کاهش یابد، کاستن از قیمت صادرات از طریق کاهش ارزش پول چندان فایده‌ای نخواهد داشت. وقتی علت کسری تراز بازرگانی یک کشور قیمت‌ها نباشد، تغییر نرخ ارز هم به‌عنوان یک سیاست مفید موثر نخواهد بود.

● از آزادی شناوری نرخها به این ترتیب هم انتقاد می‌شود که، این امر کشور را دچار کسری می‌کند و آنرا وامی دارد که برای تعدیل وقایع و تطابق با آنها، متحمل هزینه‌های زیادی بشود. البته هیچ مکانیزم تعدیلی بدون هزینه نیست، اما مسأله این است که باید هزینه‌های عمومی تعدیل را به حداقل رساند و بطور منصفانه بین کشورهای دارای کسری و کشورهای دارای مازاد توزیع کرد. در کشوری که دارای کسری است و مجبور است که کاهش ارزش پول را تحمل کند، این هزینه خیلی ناروا و ظالمانه ممکن است باشد. در موقع تخصیص مجدد، رابطه مبادله بدتر می‌شود، توزیع درآمدها تغییر می‌کند و میزان کل منابع قابل دستیابی برای مصرف و سرمایه‌گذاری کاهش می‌یابد. برای یک کشور دارای مازاد، افزایش ارزش پول، موقعیت رقابتی آن کشور را در بازار جهانی تضعیف خواهد کرد، صادرکنندگان و تولیدکنندگان داخلی در مقابل واردات زیان خواهند دید. وقتی کشش قیمت‌ها پائین باشد، واکنشها کند باشد و ظرفیت اقتصادی برای تغییرات محدود باشد، هزینه تعدیل سنگین‌تر خواهد بود.

● **بطورکلی به‌نظر می‌رسد، مداخله دولت نامطلوب است، زیرا هدف دولت نهایتاً کنترل ارز است نه تثبیت نرخ آن.**
 ● **خوشبختانه یا بدبختانه قواعد بازی محدودند و نمی‌توان آنها را نادیده گرفت.**

نوسان آزادانه نرخها مخصوصاً برای کشورهای کمتر توسعه‌یافته ممکن است نامطلوب و نامناسب‌تر باشد. برای چنین کشورهایی علاوه بر موارد فوق‌الذکر، چند مسأله دیگر هم وجود دارد. نوسان آزادانه نرخها می‌تواند مانع بکارچگی داخلی شود، مگر اینکه کشورها بتوانند نسبت به مطالبات مشترک یا پول مشترک به یک توافق برسند، نوسان نرخها برای سرمایه‌گذاران خارجی، موقمی که می‌خواهند موجودی خود را به پول کشور اعتباردهنده تبدیل کنند، ایجاد عدم اطمینان می‌کند و این امر یک عامل بازدارنده برای ورود سرمایه‌ها است. هزینه اضافه شده در موقع بازپرداخت وام‌های خارجی ممکن است خیلی زیاد باشد، تدوین و اجرای برنامه‌های توسعه خیلی مشکل می‌شود، و عوامل تسهیل‌کننده بازار سلف ممکن است در یک کشور در حال توسعه خیلی ضعیف باشد. در کشورهای در حال توسعه کاهش نرخ ارزی اثر است و همانگونه که اغلب مشاهده شده است: (۱) تورم همچنان باقی می‌ماند، (۲) تقاضا برای واردات تابعی از سطح تولیدات داخلی است و با تغییرات قیمت ارتباط محدودی دارد، (۳) میل نهایی به پس‌انداز ثابت و پائین است (۴) و تغییرات نسبی قیمت‌ها آنرا عوض نمی‌کند، (۵) و در مورد صادرات هم کشش قیمتی تقاضا پائین است.

● در تحلیل نهائی، میزان اهمیت شناوری یا

عدم شناوری نرخ بستگی خواهد داشت به این واقعیت که تعدیل توسط نرخ ارز به چه نحوی انجام خواهد گرفت، امکان پیش‌بینی چقدر خواهد بود، تاثیر فرایند تعدیل در چه حدی خواهد بود و با چه شدتی انجام خواهد گرفت و هزینه هر کدام از سیاستهای ممکن چقدر می‌باشد. بطورکلی هیچ قضاوت اولیه‌ای نمی‌توان کرد و هیچ راهی نمی‌تواند برای تمام کشورها صادق باشد.

به‌رحال چیزی که واضح است، عبارتست از اینکه، بعد از ۱۹۷۱، کشورها نسبت به برقراری شناوری نامحدود بی‌میل بوده‌اند. از ۱۵ اوت ۱۹۷۱ این امر در عدم تغییر ارزشهای NON EVAWATIONS رقابتی و در شناوریهای بهبود یافته DIRTY FLOAT مشاهده شده است. در عمل مسأله اساسی عبارتست از اینکه چه میزانی از انعطاف‌پذیری میسر است. حدود تغییرات قابل قبول و مطلوب در نوسانات اداره شده MANAGED FLOATING یا انعطاف‌پذیری محدود LIMITED FLEXIBILITY چقدر است؟

انعطاف‌پذیری محدود

اگرچه بعد از ۱۵ اوت ۱۹۷۱ تمایل جهت به اجرا گذاردن شناوری نامحدود نرخهای ارز در کشورهای مختلف محدود بوده است، ولی در مواردی برخی از کشورها شاهد تغییرات شدید نرخ ارز خود بوده‌اند. سوال اساسی‌ای که در اینجا مطرح می‌باشد این است که: اگر انعطاف‌پذیری شدید نرخهای ارز حالت مطلوبی به‌نظر نمی‌رسد، پس چرا نباید به طرف شناوری آزاد نرخهای ارز حرکت نمود؟ جوابی که به این سوال داده می‌شود براین مسأله تاکید دارد که شناوری کامل نرخهای ارز مسائل خیلی زیادتری از شناوری محدود ایجاد می‌کند، و به این جهت

تغییرات نرخ ارز در سیستم‌های مختلف ارزی

شناوری محدود	شناوری کامل	نرخ ثابت	خاصیت
قراردادی	وجود ندارد	قراردادی	برابر رسمی
مشخص است	وجود ندارد	مشخص است	میزان دخالت
عدم تعادل اساسی	وجود ندارد	آخرین مرحله	شرایط تغییر برابری
شاخصهای هدف			
تغییر محدود باتوافق	تغییر نامحدود در بازار	ثابت	نرخ ارز در کوتاه‌مدت
تغییر اداره شده بین‌المللی	تغییر نامحدود در بازار	ثابت	نرخ مطلوب ارز در درازمدت



گفتگو با چارلز هندی آینده کار و پایانی بر قرن سازمان

منبع: ORGANIZATIONAL DYNAMICS - SUMMER 1996

ترجمه: فریبا لطیفی - غلامرضا کیانی

● بله، اینها نظرات مورد علاقه من هستند که مایلیم بیشتر درباره آنها بدانیم. ولی اول خوب است تصویری از جایی که در حال حاضر در آن هستیم ارائه دهید. کتاب «خدایان مدیریت» شما با استفاده از اساطیر یونان به تشریح خلاقانه‌ای از فرهنگهای موجود سازمانی و چگونگی تغییر آنها پرداخته است. اول ممکن است خلاصه‌ای از این اسطوره‌ها را برای خوانندگان ما تشریح کنید؟

هنسندی: بلی، یونانی‌ها خدایان زیادی داشتند. هرکس خدایانی را برای عبادت انتخاب می‌کرد که مناسب حال و سبک او بود. فکر می‌کنم تا حد زیادی سازمانها باید سبکی را انتخاب کنند که مناسب شرایط و مقاصد آنها باشد. من چهار تا از این خدایان یونان را برای دسته‌بندی فرهنگهای موجود مدیریت انتخاب کرده‌ام.

● و شما معتقدید که هر سازمان به نوهی ترکیبی از این ویژگی‌ها را دارد.

هنسندی: بلی. این چهارتا بطور خلاصه عبارتند از: «ژئوس» که در یونان باستان پادشاه خدایان لقب داشت. مدیریت او از طریق غرش رعد و بارش طلا بود. یا اغوا می‌کرد یا گردن می‌زد. «ژئوس» سبک مدیران و یا مالکان مطلق و مستبد می‌باشد. ولی یک جنبه مثبت هم در آن وجود دارد. در سازمانها و فرهنگهای ژئوسی روش ارتباط همدلی (EMPATHY) است. آنها چیزی

«چارلز هندی» مدیر صنعت نفت، اقتصاددان و پروفیسور دانشکده مدیریت لندن می‌باشد. ولی شهرت او بخاطر کتابهای متعددی است که تاکنون نگاشته است. بالاخص کتابهای، «عصر بی‌خردی»، «عصر تناقض»، «خدایان مدیریت»، و «بتازگی» فراسوی قطعیت: جهان در حال تغییر سازمانها. «هنسندی» قویاً پایبند این اعتقاد است که جوامع و سازمانها در صورتی قادر به دوام هستند که همیقا تغییر کنند. مصاحبه حاضر توسط «باربارا اتور»، دبیر ارشد مجله MANAGEMENT REVIEW، با وی انجام شده است.

● تعداد زیادی از مردم شیفته نظرات شما درباره آینده کار و سازمانها می‌باشند. ممکن است برای شروع، نگاهی به گوی بلورین خود کرده و مارا از تغییراتی که مشاهده می‌کنید مطلع نمایید.

هنسندی: البته نمی‌خواهم مردم را بترسانم ولی من دارم انهدام تشکیلات استخدامی را می‌بینم. بسیاری از نوشته‌ها نیاز به بازنویسی مجدد دارند از جمله آنچه درباره امنیت شغلی و آسودگی دوران بازنشستگی در سازمانها نوشته شده است. بسیاری از ما «کارکنان چندپیشه» خواهیم شد و مهارت‌هایمان را در اختیار چندین کارفرمای متفاوت خواهیم گذاشت و همه ما فراسوی کارمان در جستجوی معنا و هویت خواهیم بود.

حتی اگر شناوری کامل قابل اجرا هم باشد، کشورها باید درعمل به شناوری محدود روی بیاورند و حرکات از همان آغاز تعیین شده باشد. کشورها درحال حاضر هنوز برای قبول شناوری کامل نرخها آمادگی ندارند، اما بوجود آمدن حرکات محدودی در این زمینه میسر است. جدول زیر خواص سیستم‌های مختلف نرخهای ارز را مشخص می‌کند. نرخهای ثابت، شناوری کامل و شناوری محدود، شناوری کامل نرخها از برابری ثابت و شناوری محدود به این ترتیب مجزا می‌شود که در آن الزامی برای برقراری برابری رسمی و معین وجود ندارد، نقاط مشخصی برای دخالت تعیین نشده است و نمی‌توان شرایطی برای تغییر ایجاد کرد. سیستم نرخ ثابت و سیستم شناوری محدود هر دو منجر به برقراری نرخهای قراردادی می‌شوند و در کوتاه‌مدت نقاطی را برای دخالت مشخص می‌کنند. در درازمدت، سیستم نرخ ثابت (نظیر سیستم استاندارد طلای قبیل از ۱۹۱۴) دستخوش تغییر نخواهد شد مگر در آخرین وهله که ذخایر و اعتبارات به پایان برسند. ولی در سیستم شناوری مجدد، احتمال تغییر نرخ ارز به‌علت بروز عدم تعادل‌های اساسی زیاد است، و یا در اثر سایر روشهای تعدیل هدایت‌کننده مثل شاخصهای هدف INDICATOR OBJECTIVE باز امکان تغییر نرخ در بلندمدت زیاد است.

تا زمانی که کشورها به بازگشت به برابری ثابت نرخها تمایلی از خود نشان نمی‌دهند و هنوز برای برقراری شناوری کامل آمادگی وجود ندارد، تغییر پولی لازم باید درجهت هدف شناوری محدود باشد. اگر قرار باشد حدود تغییرات نرخ برای کوتاه‌مدت از قبل معین شود، دو مساله اصلی‌ای که باید حل شود عبارتند از: معیار انتخاب این حدود چیست؟ و ذخیره موجودی برای حفظ این حدود به چه شکلی باید باشد؟

سرانجام نباید فراموش کرد که اگر مشکلات دولت در حل مسائل مرتبط با یک نظام ارزی مدیریت شده، دولت را بسوی انتخاب «ظاهراً ساده‌تر» شناوری کامل برانند، با عنایت به ظرفیتهای محدود کنونی مدیریت غیرمستقیم اقتصادهای درحال توسعه این انتخاب ممکن است (تنها ممکن است) برای دوره‌ای مشکل دولت را حل کند، ولی قطعاً هیچ ارتباطی از آغاز با نیازهای توسعه ملی نخواهد داشت. □

را یادداشت نمی‌کنند. مدیرانی که این سبک را دنبال می‌کنند اطراف خود را از کسانی پر می‌کنند که آنها را به‌خوبی می‌شناسند و کاملاً به آنها اعتماد دارند.

همین مطلب سبب می‌شود که آنها بتوانند خیلی سرعت عمل داشته باشند. ضمناً وابستگی و همبستگی سازمانی در سازمانهای ژئوسی بالا است. اینها می‌توانند نمایندگی‌هایی در نقاط مختلف جهان داشته باشند که نیازی به ارتباط با دفتر مرکزی نداشته باشند.

● **زیرا آنها می‌دانند که فردی که در مرکز است چگونه فکر می‌کند.**

هندی: درست است. بنابراین اگر بادیدی مثبت بگیریم، این سازمانها براساس اعتماد و همدلی بنا شده‌اند. ولی از دیدی دیگر، اینها سازمانهایی هستند که بسیار تابع هوسهای فردی که در مرکز قرار دارد می‌باشند. اگر شما براساس نظرات او حرکت نکنید، بهتر است استعفا دهید چرا که در غیر اینصورت اخراج خواهید شد.

● **پس فرهنگ بسیار سخت‌گیری است.**

هندی: بله و در ضمن این فرهنگ خیلی هم «قوم و خویش نواز» (NEPOTISTIC) است و لذا آن را در سازمانهای فامیلی می‌بینید. در واحدهای تجاری و برخی بانکها، این سبک در جاهایی که شخصیت سازمان بسیار مهم است به‌خوبی کار می‌کند مانند واحدهای کوچک فامیلی که در آنها سرعت عمل از اهمیت بالایی برخوردار است.

● **بسیار خوب. خدای بعدی؟**

هندی: خدای بعدی «آپولو» است. او خدای خیلی چیزها است اما مشخصاً خدای نظم و هماهنگی است. سازمانهای «آپولو» آنهايي هستند که من «سازمانهای نقش» می‌نامم. به‌عبارت دیگر فلسفه پشت این سبک و فرهنگ این است که کارهای سازمان به بخشهای مجزا آنقدر تجزیه می‌شوند تا نهایتاً به‌صورت نقشهایی برای یک فرد درآیند.

● **می‌فهمم منظورتان چیست.**

هندی: و سپس این نقشها به سیستمها، روشها و مقررات سازمانی مرتبط می‌شوند و شرح مشاغل و اطاعت از مقررات را تأمین می‌کنند. هرچیز در این سیستم به‌زیبایی کار می‌کند و شما می‌بینید که این نوع سبک چه خوب در بوروکراسی‌ها و هرجایی که محیطی ثابت و بی‌تلاطم دارد جواب می‌دهد. بنابراین واحدهای بزرگ سنتی متمايل به این سبک می‌باشند، خصوصاً وقتی که در یک صنعت قدیمی مانند فولاد و یا کاغذ

باشند. مشکل البته اینجاست که این سازمانها بسیار کند تغییر می‌کنند. زیرا هر بار می‌باید کل سیستم را تجدید سازمان کنند. اشکال دیگر این است که آپولو خدای «گوسفند» نیز هست؟

● **گوسفند؟**

هندی: بله، گوسفند. کارکنان چنین سازمانی کم و بیش خود را گوسفند صنعت می‌یابند. به‌عبارت دیگر علاقه‌ای به پیشگامی و بدعت ندارند. در واقع خلاقیت و ابداع در این سازمانها کار مقبولی نیست چرا که سیستم را ناراحت می‌کند. شما نباید فرای شرح شغلتان در این سازمان اقدام کنید. به‌عنوان مثال، شما در واحد حسابداری ممکن است نیازی به انجام کار بیش از شرح شغلتان نداشته باشید. آنچه اینجا مهم است تبعیت از مقررات است. همینطور است در مورد یک شرکت خطوط هوایی. در این موارد شما به «آپولو» نیاز دارید.

سومین خدایی که انتخاب کردم در واقع یک الهه مونث است یعنی «آتنا» او الهه تعقل می‌باشد ولی در ضمن یک حالت تحکم و فرماندهی نیز دارد. او یک الهه مقدس است.

● **این یکی مورد علاقه شخصی من است.**

هندی: البته می‌توان گفت که «آتنا» زاده سر «ژئوس» است که مطلب مهمی است و لذا کمی جای بحث دارد. ولی اساساً او الهه وظیفه و رب‌النوع کارشناسی است. فلسفه سازمان «آتنا» این است که اگر مسئله وجود دارد باید تمامی استعدادهای مرتبط را به‌دور آن فراخواند، منابع مورد نیازشان را تأمین نمود و گفت «بروید آن را حل کنید». بنابراین همه دانشجویان MBA (کارشناسی ارشد مدیریت) که من می‌شناسم علاقمند به کار در یک سازمان «آتنا» می‌باشند.

زیرا اساساً زندگی یک مورد کاوی (CASE STUDY) مستمر است و هر فرد حرفه‌ای میل دارد در سازمانی کار کند که به قابلیت‌های کارشناسی او بهاء می‌دهد. در چنین سازمانهایی بهترین‌ها در راس امور قرار می‌گیرند. همزمان با توجه به اینکه «آتنا» از سر «ژئوس» می‌آید در این سازمانها کمی حمیت و تعصب کارآفرینی برای جلوگیری از پروژها نیز وجود دارد.

● **جالب است. من «دیونیسوس» را هم دوست دارم.**

هندی: البته «دیونیسوس» چهارمی است و مانند همه خدایان یونان او هم خدای خیلی چیزهاست، شراب، مستی و چیزهای از این دست. اما برای من او تنها خدایی است که وجود

دارد. او اساساً می‌گوید: تو سازنده زندگی خود هستی. تو در انتخاب آزاد هستی و به‌عنوان یک انسان، تو برده هیچ زن و مرد دیگری نیستی. بنابراین او خدای افراد حرفه‌ای واقعی، صنعتگران و متفکران مستقل و آزاداندیش و محققان و نظایر اینها می‌باشد. این افراد کسی را به‌عنوان رئیس برای خود قائل نیستند. آنها به آزادی بها می‌دهند. از طرفی دیگر، سازمانها به این نوع افراد نیاز دارند. چرا که آنها نیازمند خلاقیت، جسارت و ویژگی‌های اینچنینی این افراد می‌باشند. سازمانهای بوروکراتیک نوع «آپولو» با «دیونیسوس» بسیار مشکل خواهند داشت.

● **ولی فکر کنم آنها و دیونیسوس‌ها بتوانند از طرق مشخصی به‌خوبی باهم کار کنند.**

هندی: همینطور است. اینها سازمانهای با ساختارهای نسبتاً آزاد از نوع سازمانهای آنتایی بوجود می‌آورند، نوعی «تشکیلات شبکه‌ای» (گروههای پروژه‌ای)، و وقتی این کار صورت گرفت شما تعداد کمتری افراد با تخصص بالاتر و گرانقیمت‌تر و مستقل‌تر را خواهید داشت که روی یک پروژه کار می‌کنند، به همراه تعداد ناچیزی از عناصر آپولویی.

● **هم‌اکنون صحبتها و تلاشهای بسیاری برای تغییر فرهنگهای سازمانی وجود دارد.**

هندی: یک دلیل اصلی کوچک‌سازی (DOWNSIZING) سازمانها و منظرخدمت کردن کارکنان، که در حال حاضر در آمریکا مشاهده می‌شود، تغییر از فرهنگ «آپولو» به «آتنا» می‌باشد که اجتناب‌ناپذیر و لازم می‌باشد. البته این برای افرادی که فکر می‌کردند در سازمان «آپولو» تأمین دارند غم‌انگیز است. انتظار این افراد دور از منطقی هم نیست، زیرا در «آپولو»، اگر شما کارتان را درست انجام دهید. نباید مشکلی داشته باشید. چنانچه ناگهان خدایان بگذارد شما سرنگون شوید دیگر اعتقاداتان متزلزل می‌شود و این بسیار سخت است.

● **مدیران در سازمانهای آپولو چه واکنشی باید نشان دهند؟**

هندی: خوب، اگر آنها هنوز وجود داشته باشند... تعداد زیادی از افرادی که در تبدیل سازمانهای آپولویی از دور خارج می‌شوند در سطوح میانی این سازمانها قرار دارند و این افراد اساساً کسانی هستند که به‌کار پردازش اطلاعات و کنترل اشتغال دارند.

● **شما می‌خواهید بگویید که در گذشته**

مهارت‌های مدیریت عبارت بود از جمع‌آوری، ثبت و نگهداری اطلاعات و پیگیری و نظایر آن؟ هندی: بله اینطور بود. زیرا در گذشته یکی از اشتغالات اصلی مدیران رد کردن اطلاعات مرتبط به زیردستان خود و سپس جمع‌آوری اطلاعات مختلف از این افراد و رد کردن آنها به بالاسر خود و همچنین کنترل افراد برای اینکه کار کوچکی را در جمعیه کوچک سازمانی خود انجام دهند بود. حالا، اگر شما مبدل به یک سازمان آتانی با نیروهای کاری مستقلش شوید، و اگر شما تکنولوژی جدید را برای دادن تمامی اطلاعات مورد نیاز افراد این سازمان بکار گیرید، در اینصورت شما دیگر این سطوح واسط را نیاز ندارید. بنابراین مدیران سازمان «اپولو» چه کاری باید انجام دهند؟

● بله. چه باید انجام دهند؟

هندی: خوب، اساساً بیرون رفتن. بیرون بروند و خود را به آتانی یا دیونیسوسی تبدیل کنند که کاری بسیار مشکل است. من معمولاً می‌گویم که بسیاری از مدیرانی که من می‌شناسم آنقدر در سازمانهای خود ارتقاء یافته‌اند تا به سطحی رسیده‌اند که دیگر کفایت لازم برای انجام مسئولیتهای محوله را ندارند، اینها یا باید زبان فرهنگ جدید را بیاموزند و یا...

● ...از سازمان بیرون روند.

هندی: بله. مساله اینجاست که حتی اگر آنها بخواهند تغییر کنند، این کار در همان سازمان بسیار مشکل است. مردم شما را آنطور که بودید می‌شناسند. شما ممکن است لباسهای متفاوتی بپوشید، ممکن است بگویید «من یک جین پوش دیونیسوسی آزاده هستم». اما هیچکس نمی‌خواهد آن را بپوشد زیرا آنها شما را در کل می‌شناسند.

● آیا کار گروهی می‌تواند باعث حفظ و توفیق سازمانهای اپولوئی گردد؟

هندی: خوب می‌دانید که کار گروهی آتانی است. بنابراین اساساً کاری که سازمانهای اپولوئی باید انجام دهند چرخش به سمت آتانی شدن می‌باشد.

● آیا تاکنون شرکت‌هایی توانسته‌اند این چرخش را با موفقیت انجام دهند یا اینکه فقط حرف است؟

هندی: در بسیاری از موارد تنها حرف است؛ و در سایر موارد، برای آتانی شدن لازم است شخصیت افراد عوض شود. لذا شما شرکتی مانند آی.بی.ام (I.B.M.) را می‌بینید که تعداد

● در آینده قرن بیستم به عنوان «قرن سازمان» شناخته خواهد شد.

● در حال حاضر ما شاهد نزول نهادهای استخدامی در سازمانها هستیم.

● هم‌اکنون اجاره مدیران عامل امری متداول و عادی است. مدیران رده بالا در واقع به پروژه‌ها اجاره داده می‌شوند.

زیادی را اخراج و تعداد زیادی را همزمان استخدام می‌کند. آنها در واقع اپولوئی‌ها را اخراج و آتانی را استخدام می‌کنند. بنابراین بله کار گروهی یا فرهنگ آتانی پاسخ سوال شماست.

● شما مطالبی درباره چیزی که آن را «سازمان فدرال» لقب دادید نوشته‌اید. ممکن است برای خوانندگان تفاوت سازمان فدرال و غیرمتمرکز را بیان کنید؟

هندی: فدرال یکی از آن لغات غامض است. فدرال مفهوم «این یا آن» نیست بلکه «این و آن» است. یک سازمان فدرال متمرکز و در عین حال غیرمتمرکز می‌باشد. از برخی جنبه‌ها یک سازمان نیازمند بخشهایی است که می‌تواند کم‌وبیش مستقل عمل کند ولی از بعضی ابعاد لازم است سازمان به صورت متمرکز عمل کند؛ انجام امور از طریق مشابه، به عنوان مثال «خرید» باید متمرکز باشد. نکته قابل توجه در «فدرالیسم» این است که باید به یک تعادل درست رسید. مشکل اینجاست که بعضی‌ها تصور می‌کنند فدرالیسم به عنوان یک مفهوم به معنی «عدم تمرکز کامل» و نتیجتاً هرج و مرج می‌باشد، که اینطور نیست. افراد دیگر، مشخصاً انگلیسی‌ها، فکر می‌کنند که فدرالیسم به معنی تمرکز می‌باشد در صورتی که -در خارج از انگلستان- اینطور نیست. فدرالیسم ترکیبی از تمرکز و عدم تمرکز می‌باشد.

● یک سازمان بین‌المللی احتمالاً یک فدرال است. اینطور نیست؟

هندی: یک سازمان بین‌المللی براساس تعریفش باید فدرال باشد. اگر سازمانی مثلاً یک دفتر مرکزی در «پیتسبورگ» و شعبات زیادی در سرتاسر جهان داشته باشد که وابسته به دفتر مرکزی باشند موفق نخواهد بود. این سازمان نمی‌تواند واکنش مناسب به شرایط چین یا ژاپن و یا آفریقا نشان بدهد. از طرفی دیگر، اگر کاملاً غیرمتمرکز باشند، به صورت سازمانهای منفردی

درخواهند آمد که من آنها را مشترک‌المنافع می‌نامم، و ایجاد شده‌اند تا یکدیگر را دوست بدارند و هزار چندگانه‌ی دور هم جمع شوند. هیچکدام از این دو درست نیست.

● شما ترکیبی از تمرکز و عدم تمرکز را مناسب می‌دانید.

هندی: بلی. ممکن است شما سیستم اطلاعاتی سازمان را متمرکز کنید تا هرکس قادر به ایجاد ارتباط با دیگران باشد. این موضوع همیشه در اولویت قرار دارد چرا که در غیراینصورت افراد نمی‌توانند با یکدیگر صحبت کنند و واحدها بسیار مستقل می‌شوند.

● چه چیز دیگری ممکن است متمرکز شود؟

هندی: ممکن است شما بخواهید فعالیت تحقیق و توسعه را نیز در سازمان متمرکز سازید ولی نباید آن را در مرکز مستقر سازید. می‌بینید، چیز جالب درباره سازمانهای فدرال این است که آنها مرکزیت را از بین می‌برند. یعنی واحدهای سازمان کارهای مختلف کل سازمان را انجام می‌دهند. به عبارت دیگر، یک واحد امور تحقیق و توسعه کل سازمان را عهده‌دار می‌باشد ولی می‌تواند مثلاً در سوئیس مستقر باشد، زیرا آنجا مناسبترین محل برای ایجاد آن است.

این نوع چیزها کل مجموعه را به هم متصل می‌کند و واحدها احساس می‌کنند که از درون به هم وابسته‌اند. ممکن است شما تبلیغات را به صورت غیرمتمرکز نگهدارید، زیرا هر سازمانی می‌خواهد که آن را به روش خودش انجام دهد. البته ممکن است که بنگاههای تبلیغاتی از اینکه برای پاسخگویی به این مطلب لازم است تا جهانی شوند خشنود نباشند. خوب برای مثال شرکت «جی و والتر تامپسون» به شما می‌گوید که می‌تواند به شما خدمات تبلیغاتی بین‌المللی ارائه دهد زیرا در هر کشوری یک دفتر دارد بنابراین شما می‌توانید یک تبلیغات بازرگانی متناسب با هر یک از عملیات خود را در هر کشور داشته باشید، ولی در عین حال یک پیام مشترک را در همه آنها حفظ نمایید. به دیگر سخن، این یک نگرش فدرالی برای تبلیغات است، متمرکز و غیرمتمرکز.

● شما شرکت سوئیسی ای.بی.بی (ABB) را به عنوان مثالی از یک سازمان فدرال نام برده‌اید. تصمیمات در این شرکت و دیگر سازمانهای فدرال چگونه اتخاذ می‌شوند؟

هندی: این بستگی به نوع تصمیم دارد. «ای.بی.بی» از برخی لحاظ سازمانی است که بسیار

غیرمتمرکز می‌باشد. شامل پنج‌هزار واحد مستقل است.

● مستقل؟

هندی: مستقل با حسابهای خودشان. وقتی تصمیمات فقط بر حسابهای خودشان اثر می‌گذارند، و نه به دیگر واحدهای سازمان، آنها به‌تنهایی و براساس خط‌مشی‌های کلی خود تصمیم می‌گیرند.

ولی برخی از تصمیمات در «ای‌بی‌بی» بزرگتر از حوزه کار واحدهای کوچک می‌باشند، به‌عنوان مثال، اگر آنها بازسازی یک سیستم مترو در شهر مکزیکو را به‌عهده دارند، باید این کار با هماهنگی تعدادی از واحدهای مختلف صورت گیرد، در این صورت کار هماهنگی و تحویل نهایی کار توسط یک واحد بنام «تشکیلات محصول» انجام می‌شود. تشکیلات محصول مسئول ساخت سیستم‌های راه‌آهن و مترو می‌باشد. این تشکیلات دقیقاً به‌عنوان بخشی از وظایف دفتر مرکزی عمل می‌کند. این تشکیلات به‌عنوان یک «قابلیت محوری» کوچک در یکی از کشورهای عامل وجود دارد.

● پس شرکت به‌صورت مجموعه‌ای خوشه‌مانند درخواهد آمد که حول قابلیت‌های محوری شکل می‌یابد.

هندی: شرکت حول سه محور گسترش می‌یابد: حول واحد کسب و کار (واحد عملیات)، مجموعه‌ای از قابلیت‌های محوری (که ما آن را واحد محصول می‌نامیم) و حول کشور. این ساختاری است که در عمل به‌خوبی کار می‌کند چرا که افراد نقش‌های متصل به‌هم دارند. به‌عنوان مثال ما با یکی از کارکنان «ای‌بی‌بی» در ایتالیا صحبت می‌کردم، از او شغلش را پرسیدم و او گفت «من مسئول پرسنلی در ایتالیا و مسئول آموزش مدیریت در سطح جهان هستم».

او در دفتر مرکزی نیست اما مسئول آموزش مدیریت در سطح جهان است. به‌همین ترتیب افراد کلیدی در یک کشور یک مسئولیت گروهی دارند. همین مطلب باعث انسجام کل مجموعه شده است، آنها این احساس را دارند که برای «ای‌بی‌بی» کار می‌کنند و نه برای یک شرکت ایتالیایی.

● ولی همه این ارتباطات می‌تواند به‌وسیله چیزهایی مانند پست الکترونیکی (E-MAIL) و جلسه از راه دور (TELECONFERENCING) صورت پذیرد.

هندی: تکنولوژی پیشرفته در این ارتباط در

صورتی خوبست که شما شخص مورد تماس را بشناسید. به‌میزانی که شما از وسایل ارتباطی راه دور مانند پست الکترونیکی، جلسه از راه دور، فاکس و تلفن بیشتر استفاده کنید، به‌همان نسبت لازم است تماس شخصی و چهره به چهره زیادتر باشد. شرکت‌های هواپیمایی و مراکز برگزاری کنفرانس و هتلها در این ارتباط مشکلی ندارند، ولی فکر نمی‌کنم بتوان از این طریق و از راه دور ایجاد اعتماد نمود. صحبت من این است که سازمانهای هوشیار گروه‌های کوچک کاری از افراد می‌سازند تا آنها به‌خوبی یکدیگر را بشناسند، زیرا در این صورت می‌توانید دور از چشم یکدیگر مانند یک گروه آنتانی عمل کنید. این فقط در صورتی میسر است که افراد گروه به‌خوبی به یکدیگر اعتماد کنند. من آنها را به پاروزنان هماهنگ یک قایق مثال می‌زنم که قادرند به‌خوبی به‌عقب برانند بدون اینکه با یکدیگر صحبت کنند.

● شرکت مذکور همانطور که می‌دانیم یک عمر صدساله دارد. آیا می‌تواند در قرن بیست و یکم نیز به‌بقاء خود ادامه دهد؟

هندی: در شکل فعلی خیر. در آینده قرن بیستم به‌عنوان «قرن سازمان» شناخته خواهد شد... در حال حاضر ما شاهد نزول نهادهای استخدامی در سازمانها هستیم. البته کاملاً از بین نمی‌روند ولی در حد هسته سازماندهی تنزل خواهند کرد. سازمانها دقیقاً حول نام اداره‌کنندگان‌شان موجودیت خواهند یافت. آنها هرکسی را استخدام نخواهند کرد. آنها باید فقط کارفرمایان و مدیران را استخدام نمایند. فرمولی که من معمولاً استفاده می‌کنم این است: نیم «X» سه. یعنی تعداد کارکنان به نصف کاهش و پرداختی به آنها به دو برابر افزایش خواهد یافت و سه برابر بیشتر تولید خواهند کرد.

نصف دیگر کارکنان بیرون از سازمان خواهند بود. از آنجایی که آنهايي که در سازمانند به‌شدت کار می‌کنند و دو برابر نیز دریافت می‌نمایند عمر سازمانی آنها نیز کاهش خواهد یافت. بیست یا

● **دارایی اصلی شرکتها، قابلیت فکری است و زیربنای اعتبار سازمان را مهارتها و انرژی افراد ویژه آن تشکیل می‌دهد.**

● **آن چیزی که در آینده به آن نیاز دارید یک مهارت قابل فروش در بازار کار است.**

سی سال، به‌جای پنجاه سال. در واقع به حد ۱۵ سال نیز خواهد رسید. نمی‌خواهم مردم را خیلی بترسانم ولی بله باید بگویم بین ۱۵ تا ۲۰ سال.

● سپس چه اتفاقی خواهد افتاد؟

هندی: آن نیمه که مهارتهای مناسب دارند کارکنان مستقل خواهند شد و مهارتهای خود را هم‌زمان در اختیار چندسازمان قرار خواهند داد. در سطح پایین هنوز به افراد با مهارت کمتر احتیاج خواهد بود. زیرا بیشتر شغلها در این طبقه ارائه خدماتی مانند تدارک خوردوخوراک می‌باشد.

● و نظافت.

هندی: بله نگهداری بچه، نظافت و نظایر اینها که به‌نظر من احتمالاً توسط کارفرمایان واسطه انجام خواهد شد.

● آیا اینها همان شرکتهای پیمانکاری هستند که کارگر موقت تامین می‌کنند؟

هندی: بله، فقط اگر عاقل باشند افرادشان را به‌روز نگاه می‌دارند و ارتقاء می‌دهند و وقت آنها را به‌عنوان مجموعه‌ای با کیفیت به پروژهها اجاره می‌دهند. هم‌اکنون اجاره مدیران عامل امری متداول و عادی است. مدیران رده بالا در واقع به پروژهها اجاره داده می‌شوند. افراد در سطوح پایین جامعه آقدرها صاحب مهارت نیستند که بتوانند خود را به‌عنوان کارکنان مستقل بفروشند. آنها نیاز به بنگاههای واسطه دارند. از آنجایی که آنها آقدرها درآمد ندارند که بتوانند یک بنگاه شخصی داشته باشند باید به‌صورت مشترک از این بنگاههای واسطه استفاده کنند. بیمه بازنشستگی و بهداشت آنها از طریق این کارفرماهای فردی پرداخت خواهد شد.

اگر از دید شرکت، قرارداد استخدامی به این معناست که: «ما فقط تا زمانی که نیاز داشته باشیم از تو استفاده می‌کنیم»، از دید فرد نیز باید اینطور باشد که «من فقط تا زمانی که نیاز دارم اینجا کار می‌کنم». ولی غالباً کارکنان آقدر قدرت و قابلیت در خود نمی‌بینند که اینطور بگویند، لذا احساسی نارضایتی می‌کنند و شما باید خیلی سعی نمایید تا بتوانید رضایت آنها را به اینگونه قراردادها جلب کنید و می‌خواهم بگویم که سازمانها در مورد این مطلب به تجدیدنظر خواهند پرداخت.

● جالب است. ممکن است کمی بیشتر توضیح دهید.

هندی: خوب آنها تجدیدنظر خواهند کرد چراکه تحت شرایط جدید اینگونه قراردادها، سازمانها کارکنان قابلشان را از دست خواهند داد و می‌ماند

کارکنانی که کمتر قابل هستند و نتیجتاً کمتر رغبت به بیرون رفتن دارند ولی احساس می‌کنند مغبون شده‌اند و این ضدانگیزه است. اگر فکری برای این مشکل نکنند همه چیز از بین خواهد رفت زیرا اساساً این روزها دارایی اصلی شرکتها همین قابلیت‌های فکری است و زیربنای اعتبار سازمان را مهارتها و انرژی افراد ویژه آن تشکیل می‌دهد.

● من با شما شرط می‌بندم که اگر هزار تا از باصطلاح بهترین و درخشان‌ترین شرکتها، چه بزرگ و چه کوچک، را جدا کنید و از آنها بپرسید که با ارزش‌ترین سرمایه شما چیست؟ آنها با احتمال زیاد خواهند گفت: «کارکنان». در واقع سرمایه فکری تا این اندازه از اهمیت برخوردار است و من فکر می‌کنم بیشتر شرکتها از پرورش آن غفلت می‌ورزند.

هندی: در این ارتباط نگاه کنید به ارزش سهام این شرکتها در بازار و آن را با دارایی ثابت شرکت در ترازنامه مقایسه کنید، ارزش شرکت در بازار ۱۰ تا ۲۰ برابر بیشتر از سرمایه‌های ثابت آن می‌باشد.

بله ارزش واقعی شرکت به ساختمانهای آن نیست بلکه به افرادی است که در داخل این ساختمانها نشسته‌اند. به‌عنوان مثال در شرکت «مایکروسافت»، ساختمانها، کامپیوترها و اتومبیل‌ها همه اجاره‌ای هستند. سرمایه «مایکرو سافت» کارکنان شرکت هستند.

من در مورد این پیمانکارهای استخدامی نگران هستم. اینها روزبه‌روز به این مطلب بیشتر نزدیک می‌شوند که انسانها را تنها مانند ابزار مورد استفاده قرار دهند و اصولاً انسانها مایل نیستند که به این صورت مورد استفاده قرار گیرند. من معتقدم که این نگرش برآمده از سرمایه‌داریست که شرکت را ابزار صاحبان آن و افراد را ابزار شرکت می‌داند و فکر نمی‌کنم این طرز تفکر در دراز مدت دوام بیاورد.

● اما اگر جهان آینده از آن شبه سازمانها (VIRTUAL CORPORATIONS)، کسارکنان چندپیشه، و دانش (به‌عنوان مزیت نسبی زمان) است، در این صورت چه برس قشر وسیعی از مردمی که نمی‌توانند بخشی از این دنیا باشند خواهد آمد؟ آیا ما داریم بازهم طبقه پایین جامعه را وسیعتر می‌سازیم انتشار وسیعی که چیزی برای عرضه به چنین دنیایی را ندارند؟

هندی: تا حدودی و چاره‌ای هم نیست. در یک جامعه اطلاعاتی، ثروت آنطور که قبلاً بوده سرریز نمی‌شود. در گذشته در یک جامعه

استخدامی، اگر کسی ثروتمندتر می‌شد افراد بیشتری را استخدام می‌کرد و به‌این ترتیب بخشی از ثروت به سمت طبقه کم درآمد جاری می‌شد. اکنون ثروت نزد افرادی که آن را می‌سازند حبس می‌شود. لذا برای ثروتمند کردن جامعه باید فقرا را مستقیماً غنی‌تر نمود، زیرا در غیراینصورت اغنیا دیگر مشتریانی نخواهند داشت.

● یکی از کاندیداهای ریاست جمهوری در کشور ما (آمریکا) به نام «فورترس»، آمریکا را فدا کرد تا مشاغل را حفظ کند. ما همگی در تشویش و ترس به سر می‌بریم زیرا هم‌اکنون، همانطور که شما همواره گفته‌اید، ما در زمانه «تغییرات بی‌رویه» (INORDINATE CHANGE) بسر می‌بریم.

هندی: بله، یک نوع ترس مسخره، زیرا اگر شما به آمریکا نگاه کنید، شما اشتغال کامل و ثمربخشی دارید، شما تورم ندارید، شما یک رشد آرام ولی مداوم در اقتصادتان دارید. وقتی من هفته پیش به آمریکا رفتم، انتظار داشتم که یک کشور فعال، سرپا و مطمئن ببینم. ولی کاملاً عکس آن را شاهد بودم. بنابراین، من واقعاً دو سوال دارم. اول، آیا میزان این ترس از آینده از آنچه که به‌طور واقعی باید وجود داشته باشد بیشتر نیست؟ مثلاً میزان افرادی که بیکار می‌شوند چیزی بیش از حد معمول نیست و ما به نوعی آن را بیشتر از آنچه هست وانمود می‌کنیم. و دیگر اینکه، آیا ما به‌عنوان یک انسان، در مورد جامعه‌ای که داریم به آن نزدیک می‌شویم، واقعاً در اعماق قلبمان احساس نگرانی می‌کنیم، و این در حالی است که سیاستمداران ما نمی‌خواهند این واقعیت را بپذیرند؟ پس نگرانی واقعی ما این است که فکر می‌کنیم در راه آن چیزی که ظاهراً آینده‌ای متفاوت است، هیچکس نمی‌تواند ما را یاری دهد.

● آیا شما فکر می‌کنید که این سیر صعودی و روزافزون دستیابی به اطلاعات باعث می‌شود که فرصتی یکسان برای همه افراد ایجاد شود و یا برعکس تفاوتها را افزایش می‌دهد؟

هندی: نه، تفاوتها را افزایش می‌دهد. این افراد ثروتمند می‌شوند و ثروت خود را نیز توزیع نمی‌کنند. دلیل آنهم این است که در ضمن غنی‌تر شدن، افراد دیگری را استخدام نمی‌کنند تا از این طریق بخشی از ثروتشان بین دیگران توزیع شود. آن گروهی که ما باید نگران آنها باشیم، ۳۰٪ طبقه پایین جامعه هستند. برای آن افرادی

که هم‌اکنون سرکار هستند، این تغییرات تنها سبب جابجاشدن آنها خواهد شد و لذا لازم نیست تا تبدیل به «کارکنان مستقل» شوند، ولی در هر حال آنها بعداً این «صاحبکارهای واسطه» را خواهند داشت. ولی در مورد بچه‌های این افراد. ما واقعاً از حالا باید به فکر بچه‌های این افراد باشیم و باید از بچه‌های ۵ساله آنها شروع کنیم و برای آنها توضیح دهیم که مهارتهایی که آنها در آینده برای کارکردن در جامعه‌ای با «کارکنان مستقل» نیاز دارند کاملاً متفاوت است با مهارتهایی که برای کارکردن در یک «جامعه استخدامی» نیاز است.

● بیشتر توضیح دهید.

هندی: خوب، آن چیزی که شما در آینده به آن نیاز دارید یک مهارت قابل فروش در بازار کار است. این مهارت دیگر مانند گذشته مثلاً موفق شدن در امتحان خواندن و نوشتن نیست، بلکه شما واقعاً باید در یک زمینه‌ای وارد باشید و وقتی که مدرسه را ترک می‌کنید یا به اتمام می‌رسانید، باید بدانید که در چه زمینه‌ای قابلیت دارید تا بروید و خود را در آن زمینه توسعه دهید. پس اولین وظیفه یک مدرسه این خواهد بود که قابلیت‌های شما را کشف کند. و این قابلیت‌ها نیز لزوماً فقط خواندن و نوشتن یا ادبیات یا ریاضیات نیست. بلکه ممکن است این قابلیت‌ها مثلاً نجات غریق باشد یا نواختن گیتار باشد و یا رانندگی کامیون باشد و یا هر چیز دیگری.

اصولاً من خیلی طرفدار نظریه «هوش چندگانه» «هوارد گاردنر» هستم. ایشان پروفیسور دانشگاه هاروارد است. اصل تئوری او در حال حاضر به‌صورت گسترده‌ای مقبولیت یافته است، اگرچه در جزئیات آن اختلاف نظرهایی وجود دارد. برطبق این نظریه، هوش در اشکال مختلف می‌تواند شناخته و اندازه‌گیری شود. هوش منطقی مربوط است به استدلال؛ هوش خلاقیت به نوآوری مربوط می‌شود؛ هوش موسیقی وجود دارد؛ هوش فراگیری زبان وجود دارد؛ هوش ریاضی وجود دارد؛ و همچنین هوش فعالیتهای بدنی (ورزش) وجود دارد و قهرمانان ورزشی از این نوع هوش برخوردارند. هیچکدام از این هوشها به هم مرتبط نیستند و همه از هم مستقلند. بنابراین شما می‌توانید یک قهرمان ورزشی عالی باشید ولی در امتحانات درسی موفق نباشید.

● چطور یک مدرسه باید در کشف استعدادها یا تن به شما کمک کند؟ آیا منظور شما

تستهای ارزیابی است؟ یا بیرون کشیدن این استعدادهای اراده آن به دنیای خارج، آن چیزی که شما قبلاً هم در مورد آن صحبت کرده‌اید.

هندی: من فکر می‌کنم مخلوطی از هر دو. اجازه دهید تا تئوری «جاده سریع افقی» را برای شما بگویم. زیرا هم به سازمانها و هم به مدارس مربوط می‌شود. وقتی از ژاپنی‌ها پرسیدم که با انسانهای با استعداد خود چکار می‌کنید؟ آیا «جاده سریع» برای آنها دارید؟ آنها گفتند: «بله، جاده سریع داریم، ولی افقی». بدین معنی که ما افراد با استعداد را در پستهای سازمانی مختلف سریع‌تر می‌گردانیم. چون آنها با استعدادند ما می‌توانیم آنها را سریعتر از یک مکان و از یک تجربه به مکان و تجربه‌های دیگر جابجا کنیم و این کار اجازه می‌دهد که استعدادهای آنها در شرایط مختلف، با مدیران متفاوت و در فرهنگهای مختلف آزمایش شود. این کار این فرصت را ایجاد می‌کند تا کشف کنیم که هر یک در چه زمینه‌ای استعداد دارند و البته در این مسیر هر یک مقدار زیادی تجربه هم کسب می‌کنند.

● بنابراین بسیاری از ما در آینده مجموعه‌ای از مهارت‌های خود را بفروش خواهیم گذاشت. به منظور راهنمایی و کمک به مدیران در جهت آماده‌سازی خود برای مواجهه با این روند، چه توصیه‌ای برای آنها دارید؟
هندی: باید به آنها بگویم که به پشت سر خود نگاه کنید و سعی کنید تا دریابید که چه قابلیت‌هایی داشته‌اید که از شما امروز یک مدیر خوب ساخته است. این امکان هست که این قابلیت‌ها و استعدادهای به طریقی دیگر باهم ترکیب شوند و از شما یک چیز خوب دیگری بسازند.

یک زمانی یک کارمند تبلیغات بازرگانی که حدود ۵۰ سال سن داشت پیش من آمد و گفت که او را از کارش اخراج کرده‌اند و دیگر قادر نیست تا کاری پیدا کند. به او گفتم: خوب چه کاری بلدی؟

گفت: من می‌توانم یک کارمند در یک شرکت تبلیغاتی باشم. به او گفتم: تو باید قادر باشی تا کارهای دیگری نیز بکنی. گفت: من کار دیگری تا به حال نکرده‌ام. به او گفتم: برو و از ۲۰ نفر که تو را دوست دارند، مثلاً دوستان و همکاران سابق، بخواه تا هر کدام یک موردی را که فکر می‌کنند تو در آن زمینه خوب هستی به تو بگویند. لازم نیست که شخصیت ترا تجزیه و تحلیل کنند، فقط یک مورد که بنظرشان می‌رسد که تو در آن کار خوب هستی به تو بگویند بعد برگرد بیا پیش من و لیست تهیه شده

را به من نشان بده.

● خوب چه اتفاقی افتاد؟

هندی: خوب او با یک لیست ۲۰ موردی برگشت پیش من و گفت: «حیرت‌آور است، من یک لیست عالی دارم، خیلی جالب است که حتی یک نفر از این بیست نفر هم نگفته‌اند کارمند تبلیغات بازرگانی!»

آخرین کتاب من «فراسوی قطعیت» نام دارد، چون در اصل ما در همه ابعاد زندگی مان به سری «ماوراء قطعیت» حرکت می‌کنیم. آنچه که سیاستمداران درصدد انجام آن هستند برگرداندن این «قطعیت» به زندگی ماست. با گفتن «به من رای دهید و من می‌خواهم زندگی را دوباره به آنجا که بوده است بازگردانم». من فکر نمی‌کنم که کسی حرف آنها را باور می‌کند. بنابراین احساس من این است که ما باید کاری کنیم تا دوباره حقیقت را در سیاست نهادینه کنیم. به عقیده من، اولین مسئولیت دولت این است که حقیقت را به مردم بگوید. وقتی من این مطلب را به یک مصاحبه‌گر تلویزیونی بی‌بی‌سی (BBC) گفتم، او چنین تفسیری روی حرف من گذاشت که: «وقتی چارلز هندلی این را گفت، من از پنجره به بیرون نگاه کردم و دیدم که چند خوک در حال پرواز از جلوی پنجره هستند.»

● فکر نمی‌کنید یافتن یک چشم‌انداز واقعی امروزه خیلی مشکل است، زیرا که زندگی بسیار پیچیده شده است؟

هندی: بله، ولی زندگی همیشه پیچیده بوده است. مشکل آمریکا این است که آمریکاییان این طور پرورش یافته‌اند که باور کنند که همیشه آینده روشن‌تر و بهتر است. اگر شما به کشورهای کهنسالی مانند چین، ژاپن یا اروپا بروید یک نوع بدبینی عمیق نسبت به زندگی در میان مردم این کشورها می‌بینید. فکر می‌کنم که در آینده ناامیدی به‌طور جدی‌تری در میان آمریکاییان بوجود خواهد آمد.

● در آمریکا بسیاری از ما هویت خودمان را در کارمان می‌بینیم.

هندی: درست است. من فکر می‌کنم که تقریباً در تمام طول قرن‌ها که در آن هستیم، اکثر مردم هویت خود را در کارشان جستجو کرده‌اند و لذا با این کار مجبور به دنبال کردن سناریویی از پیش نوشته شده برای زندگیشان بوده‌اند. وقتی من دانشکده‌ام را تمام کردم، برای کار به یک شرکت نفتی پیوستم و آنها برای من واقعاً یک سناریوی از پیش نوشته شده را تدارک دیده بودند. در این سناریو سرفصل‌های کاری من برای آنها طی ۵۰

سال آینده پیش‌بینی شده بود.

بعد از ده سال، و با ازدواج با الیزابت، دریافتم که این سناریو نوشته شده آن چیزی نیست که من می‌خواهم. در واقع، متوجه شدم که زندگی‌ام را به کسانی بخشیده بودم که هرگز آنها را ندیده بودم. آنها به من می‌گفتند که کجا زندگی کنم، چکار بکنم، حتی آنها بودند که به من اجازه می‌دادند که ازدواج کنم و در واقع موفقیت من در زندگی‌ام به معنی موفقیت آنها برای سازمانشان بود. من زندگی‌ام را به کسانی سپرده بودم که هرگز ندیده بودمشان. وقتی در آن موقع به گذشته خود نگاه کردم، فکر کردم که این کاری بسیار عجیب و غیرعادی است. ولی مشکل این است که تقریباً همه ما براساس همین سناریوهای از پیش نوشته شده زندگی می‌کنیم، خواه آن را دوست داشته باشیم و خواه دوست نداشته باشیم. ما یا با آن جلو می‌رویم و یا آن را در بین راه رها می‌کنیم، ولی اکثراً با آن پیش می‌رویم تا به بازنشستگی برسیم.

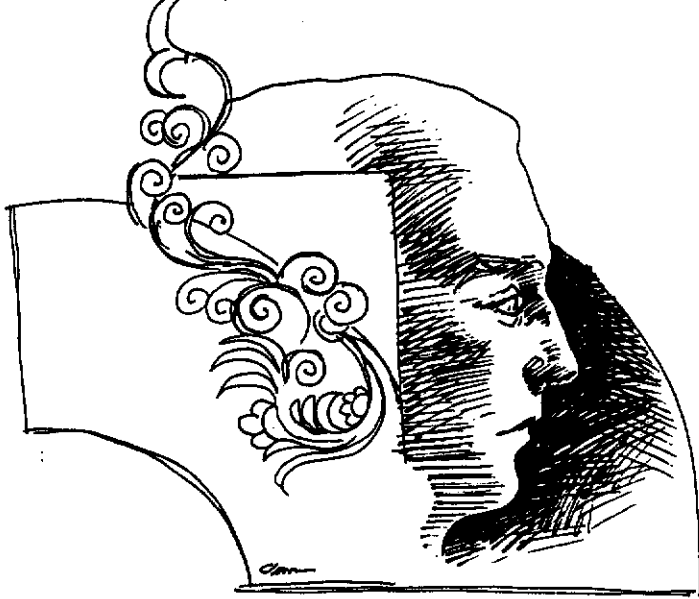
حالا چیزی که در حال اتفاق افتادن است این است که از ما خواسته شده تا سناریوی زندگی خود را خودمان بنویسیم و ما نمی‌دانیم که چطور باید این کار را بکنیم و اگر قرار است که کار در آینده اینقدر مخاطره‌آمیز باشد، ما مطمئن نیستیم که هنوز هم می‌خواهیم هویت خود را با کارمان گره بزنیم.

می‌خواهم بگویم که چهار رشته (STRAND) به هویت متصل است و عاقلانه این است که ما برای زندگی مان سناریویی بنویسیم که هر چهارتای این رشته‌ها را مدنظر داشته باشد. یکی از این رشته‌ها «کار» است و دومی «روابط».

● آیا منظورتان روابط سنتی است، یعنی دوستان و فامیل؟
هندی: منظورم «افراد مهم» است که به‌طور سنتی اعضای فامیل بوده‌اند. این رشته بسیار مهم است و سومین رشته «مکان» است. بسیاری از مردم در روزگار قدیم توسط مکانی که در آن زندگی می‌کرده‌اند شناخته می‌شدند، یعنی آقای فلانی از محله فلان و فلان. ولی وقتی حکمران زندگی ما کار ما شد، ما مجبور شدیم که مکانمان را فدای کارمان کنیم. ما هر سه سال یکبار نقل مکان کردیم. «بله من در کانزاس بدنیا آمده‌ام، ولی اکنون در نیویورک زندگی می‌کنم. من کریسمس‌ها و روز شکرگزاری به خانه باز می‌گردم.»

● و چهارمین رشته؟

هندی: بله آخرین آنها سیستم باورها است. برخی



خانواده، اولین آزمون رهبری و مدیریت اثربخش

از: دکتر محمود ساعتچی

یکی از وقایع جالبی که در قرن بیستم اتفاق افتاد آن است که اندیشه فهم سازمانهای پیچیده به شکلی کل نگر شکل گرفت و با گذشت زمان بر تعداد علاقه‌مندان به مباحث نظام خانواده، افزوده شد. اکنون نتایج تحقیقات نشان می‌دهند که جنین آدمی از ششمین ماه زندگی خود، نوعی حیات هیجانی فعال دارد، یعنی جنین می‌تواند صداها را بشنود، تجربه کند، در سطحی ابتدایی مزه را بفهمد و حتی در شکم مادر «یاد بگیرد» و «احساس کند». آنچه که جنین آدمی از همان آغاز حیات خود و نیز با گذشت زمان می‌آموزد، زمینه‌های اصلی نگرشها و انتظارات او را درباره خودش فراهم می‌آورد. این نگرشها در نتیجه پیامهایی شکل می‌گیرند که جنین از مادر خود دریافت می‌کند. بنابراین، نگرش مادر در مورد فرزندی که در شکم دارد دارای اهمیت بسیار است و نیز «اضطراب مزمن» مادر یا «دوسوگرایی» او در زمینه احساس مادری، می‌تواند خراش عمیقی بر پیکره شخصیت کودک باقی بگذارد. به همین ترتیب، شادی، خوشی و انتظار شادمانه مادر برای تولد فرزند خود، به طور معنی‌داری در رشد هیجانی و سلامت جسمی و روانی کودک موثر است. احساسات پدر نیز دارای اهمیت بسیار است و نگرش یا چگونگی احساس او نسبت به همسرش و کودکی که هنوز متولد نشده است، می‌تواند در نگرش و علاقه

اگر نوشته‌ها، آثار و نتایج تحقیقی در زمینه رهبری و مدیریت را مرور کنیم، به سادگی متوجه خواهیم شد که در همه این آثار، درباره اداره و رهبری خود، رهبری در سازمان، رهبری در جامعه کوچک و بزرگ، رهبری در یک کشور و حتی رهبری یک قوم، مطالب بسیار آورده شده و از جمله در رهبری سازمان گفته شده است که مهمترین وظیفه یک رهبر یا مدیر، هماهنگی فعالیت‌های کارکنان تحت نظارت او جهت دستیابی به هدف یا اهداف از قبل تعیین شده می‌باشد. اما در این آثار، کمتر اشاره‌ای نسبت به رهبری و مدیریت در کوچکترین واحد یک جامعه، یعنی در نظام خانواده شده و اهمیت این نظام کمتر مورد توجه علاقه‌مندان به مباحث رهبری و مدیریت قرار گرفته است. اما نظر ما آن است که رهبری در خانواده تا آن میزان پیچیده و از اهمیت برخوردار است و بین رهبری و مدیریت اثربخش در خانواده و رهبری کارآمد در سازمان، همبستگی مثبت وجود دارد که اختصاص یک فصل خاص به آن حداقل توجهی است که می‌توان نسبت به این زمینه مهم نشان داد. در مقاله حاضر کوشیده‌ایم تا خواننده را با اولین پایگاه ارائه رهبری و مدیریت اثربخش، یعنی با رهبری در خانواده آشنا سازیم و توجه مدیران را نسبت به اهمیت ارائه رهبری و مدیریت اثربخش در خانواده خود، جلب کنیم.

از مردم در گذشته هویت خود را براساس معتقدات خود می‌ساختند، براساس یک سری از سنتها و یا شاید بتوان گفت یک مذهب. می‌خواهم بگویم که در ۵۰ سال گذشته در جوامع ما آن سه تایی آخری، یعنی «روابط»، «مکان» و «مذهب» جای خود را به «کار» به‌عنوان مهمترین عنصر از سناریوی پیش نوشته زندگی ما، داده‌اند.

باید بگویم از آنجا که ما در آینده مجبور خواهیم بود تا سناریوی زندگی خویش را خودمان بنویسیم، باید هوشیار باشیم که سه عامل دیگر را نیز در این سناریو مدنظر قرار دهیم. بله، بنابراین امیدوارم که در آینده ما بتوانیم سناریوهای بهتر و غنی‌تری را برای زندگی‌مان بنویسیم. در اینصورت ما انسانهای دلچسب‌تری خواهیم شد و جامعه‌مان نیز از ثبات بیشتری برخوردار خواهد شد. نقش «کار» همچنان نزول خواهد کرد، ولی ما به آن چیزی که من آن را «دکترین کفایت» می‌نامم دست خواهیم یافت. آیا چیزی در مورد «دکترین کفایت» می‌دانید؟

● نه، ولی می‌توانم تصور کنم که چیست.

هندی: نکته مهم در مورد کفایت این است که اگر شما ندانید که «کافی» چیست. شما نمی‌دانید که «بیشتر از کافی» چیست، بنابراین هرگز چیزی برای شما «کافی» نخواهد بود. فقط در صورتی که بتوانید حد «کافی» را معین کنید (در مورد پول، جاه‌طلبی، شهرت و هرچیز دیگر) شما آزاد خواهید شد تا به کار دیگری بپردازید. قضیه یک طرف دیگر هم دارد. حالا مساله مهم این می‌شود که مطمئن شویم هرکسی آزاد است. یعنی هر کس به اندازه کافی دارد. البته نه بااعطای چیزی، بلکه با دادن آموزش و معیار کفایت به او تا خود آن را بحد «کافی» کسب کند. این مطلب اولویت اجتماعی من است.

● برای جمع‌بندی - آیا پیام مهمی هست که شما بخواهید به جامعه کاری آمریکا یا مردم جهان بدهید؟

هندی: مشکل است. می‌توانم چیزی شبیه به این بگویم که «باور کنید که شما واقعاً چیز باارزشی برای مشارکت در جهان هستی دارید. سعی کنید آن را بیابید».

● و اگر شما یک منبع بی‌پایان و قدرت «ژنوس» را داشتید چه کاری می‌کردید؟

هندی: اولین کار این بود که راهی برای بیان حقایق آینده به مردم بیابم، تا آنها بتوانند خود را برای آینده آماده سازند. □

همسرش نسبت به فرزندى که در شکم دارد و نیز در میزان موفقیت او در ایفای نقش خود به عنوان یک مادر موفق، اثر داشته باشد.

با توجه به دانسته‌های موجود در زمینه مراحل مختلف رشد روانی - جسمی کودکان، می‌توان یقین داشت که زندگی هر کودک از زمان بسته شدن تطفه و حتی قبل از آن، به وسیله والدینش شکل می‌گیرد. بعد از تولد نیز «خود انگاره» (SELF - IMAGE) کودک تحت تاثیر شیوه مراقبت، نگاه کردن و رفتار و هیجانهای مادر یا هر فرد دیگری قرار می‌گیرد که مراقبت از او را بر عهده دارد. نوع احساسی که مادر از همان روزهای اول نسبت به او دارد، می‌تواند کیفیت احساس فرزند را نسبت به خودش تعیین کند. واقعیت وجودی هر یک از ما از آغاز به وسیله کیفیت رابطه‌ای که با افراد معنی دارد و زندگی خود داریم، شکل می‌گیرد. به عبارت دیگر، قبل از اینکه «من» باشیم، یا هستیم و نیز «فردیت» هر یک از ما محصول زندگی اجتماعی روابطی است که با دیگران داریم. روابط بین فردی اعضای خانواده آثار دیر پای بر شخصیت آنان می‌گذارد و چون والدین نقش رهبری را به عهده دارند، بنابراین مسئولیت آنان را در ارائه رهبری اثربخش در خانواده، سنگین تر است. در آسیب شناسی نظام خانواده نیز یکی از مفاهیم جدید، معنی دار و کارآمد آن است که به جای تمرکز فکرمندان نسبت به فردیت یک عضو خانواده، تمرکز و توجه خود را معطوف روابط بین فردی اعضای خانواده و کیفیت آن سازیم و در شناخت و تحلیل مسائل و مشکلات خانواده‌ها نیز از دیدگاهی نظام‌دار استفاده کنیم.

مطالعه در زمینه خانواده به عنوان یک نظام یک مفهوم جدید است (هال و فارگن ۱۹۵۶). با باری گرفتن از این مفهوم می‌توان بسیاری از رفتارهای افراد خانواده را مورد توجه قرار داد و با ماهیت انواع ناسازگاریهای افراد و آسیب شناسی خانواده آشنا شد. در این صورت مفهوم قدیمی تر بیماری روانی چندان مفید نخواهد بود و به دلیل آنکه در این مفهوم بعضی پدیده‌های شناختی و هیجانی و نیز دنیای درونی افراد مورد توجه قرار می‌گیرد، بسیاری از پیچیدگیهای مربوط به رفتار اعضای خانواده با یکدیگر، ناشناخته باقی خواهد ماند. مدل نظامهای خانوادگی به ما نشان می‌دهد که چگونه هر یک از اعضای خانواده بخشی از کل نظام را تشکیل می‌دهند و برای مثال، چگونه دو کودکی که در یک خانواده متولد

شده و رشد کرده‌اند، با یکدیگر تفاوت بسیار دارند یا چگونه شیوه‌های تربیتی ناسالم خانواده‌ها از نسلی به نسل دیگر منتقل می‌شود. باید دانست که بیماری روانی یک پدیده

کاملاً فردی نیست. در نظریه نظامهای خانواده، به جای اینکه یک عضو خاص را بیمار تلقی کنیم، کل نظام خانواده را بیمار می‌دانیم و فردی را که مشکل دارد به عنوان نشانه‌ای از آسیب شناسی خانواده در نظر می‌گیریم. در این صورت، اگر یک عضو از خانواده دچار نوعی اختلال و پریشانی روانی باشد، قضاوت ما بر این اصل استوار خواهد بود که نظام خانواده کارکرد مناسبی ندارد و لازم است کل نظام خانواده مورد مطالعه قرار گیرد و درمان شود. در مقیاس وسیعتر نیز خانواده پریشان به عنوان نشانه‌ای از جامعه ناسالم شناخته می‌شود. دو ویژگی مهم نظام خانوادگی عبارتند از کلیت و رابطه.

● کلیت:

اولین اصلی که در هر نظام مورد توجه قرار می‌گیرد، کلیت آن است، یعنی کل یک نظام بیش از مجموعه‌ای از اجزای تشکیل دهنده آن است. معنی دیگر این مفهوم آن است که تنها با جمع شدن، گرد آمدن یا در کنار هم قرار گرفتن اجزاء یک نظام به وجود نمی‌آید و هر نظام در نتیجه کنش متقابل (تفاعل یا تعامل) اجزای تشکیل دهنده آن حاصل می‌آید.

با توجه به این مفهوم، نظام خانوادگی تنها به دلیل کنار هم قرار گرفتن مجموعه‌ای از افراد (یعنی پدر، مادر، برادرها، خواهرها، پدربزرگ، مادربزرگ و...) حاصل نمی‌آید، بلکه کنش متقابل «حیاتی» و در حال جریان افراد خانواده موجب می‌گردد تا نظام خانوادگی به وجود آید.

● رابطه:

دومین ویژگی یک نظام، رابطه است. هر نظام خانواده از روابط متصل یا وابسته به یکدیگر حاصل می‌آید. برای مطالعه هر خانواده به عنوان یک نظام، لازم است روابط گوناگون و موجود بین یک فرد خانواده و نحوه، ماهیت یا چگونگی این روابط، مورد توجه قرار گیرد. در نظام خانوادگی، هر شخص با اشخاص دیگر و به شیوه‌ای مشابه ارتباط برقرار می‌کند و در عین حالی که فردیت نظام‌دار و یکتای خود را حفظ می‌کند، نشانها یا رنگ و بویی نیز از کل نظام خانواده را به همراه دارد. هر یک از ما در واقع خانواده خود هستیم و در عین حال یکتایی خود را نیز به عنوان یک شخص حفظ می‌کنیم.

یکی از شیوه‌های جالب برای درک خاصیت تناسب روابط بین اعضای یک خانواده - به عنوان یک نظام - آن است که با مفهومی که اخیراً در عکاسی مورد استفاده قرار می‌گیرد و به آن «هولوگرام» گفته می‌شود، آشنا شویم. یک «هولوگرام» نوع ویژه‌ای از تصویر سه بعدی است که از الگوهای متداخل یک نوع خاصی از پرتو نور، به وجود می‌آید. اگر یک هولوگرام به دو قسمت تقسیم شود، هر نیمه کل تصویر را نشان می‌دهد و اگر به چهار قسمت تقسیم شود، کل تصویر در هر بخش از آن حفظ می‌شود والی آخر. بسیاری از صاحب نظران معتقدند که همه موجودات زنده نوعی هولوگرام هستند و مغز آدمی و جهان نیز دارای همین ویژگی است. با استفاده از مفهوم هولوگرام می‌توان نظام خانوادگی را بهتر درک کرد. یعنی اگر یک عضو خانواده از کل خانواده جدا شود، می‌توان همه واقعه‌های مربوط به آن خانواده را در او یافت.

ناهنجاری هر عضو خانواده به طور کلی با همه افراد تشکیل دهنده نظام خانواده در رابطه است و واقعیت او نیز براساس روابطی که با هر عضو نظام دارد، شکل می‌گیرد. نظامهای خانوادگی می‌توانند بسته یا کاملاً قابل انعطاف و باز باشند. در نظامهای بسته، روابط، ساختها و وابستگی‌های ثابت و سخت است و الگوهای فکری، هیجانی و کرداری افراد خانواده در اصل بدون تغییر باقی می‌مانند و این نوع الگوها در رابطه با هر موضوعی (پول، روابط زناشویی، بچه‌ها، معاشرت، خرید وسایل، تفریحات، تقسیم وظایف، ...) که باشد، به شیوه‌ای ثابت و غیرقابل تغییر، بکار گرفته می‌شوند.

نظام‌های خانوادگی، مانند همه نظامها، به وسیله فرایند آگاهی از نتایج و عواقب ارسال پیام (بازخورد)، با یکدیگر مرتبط باقی می‌مانند و حلقه‌های بازخورد امکان لازم را برای ادامه کارکرد نظامها را فراهم می‌آورند. برای مثال، خانواده‌ای را در نظر بگیرید که مدیر، رهبر یا مسئول اصلی خانواده، یعنی پدر، دچار اعتیاد است و چون مواد مخدر به او نرسیده است، یا در نتیجه مصرف مواد مخدر فردا نمی‌تواند برسرکار خود حاضر شود. زن خانواده به ناچار به محل کار شوهر تلفن می‌زند و اطلاع می‌دهد که او بیمار است و نمی‌تواند از خانه خارج شود. فرزندان خانواده در این مورد پرسشی را مطرح نمی‌سازند و چنین وانمود می‌کنند باور دارند پدرشان بیمار است. در این مثال، هر چند همه

اعضای خانواده به طور ضمنی این رفتار را برای آن انجام می‌دهند که رکن اصلی خانواده شغل خود را از دست ندهد و اقتصاد خانواده به خطر نیفتد، اما در واقع به او کمک می‌کنند تا معتاد باقی بماند. به عبارت دیگر، در این شرایط او دیگر مجبور نیست تا با عوارض و نتایج ناراحت‌کننده رفتار خود مواجه شود. مدتی به دلیل رفتار ناپسندیده خود احساس ندامت می‌کند، ولی مجدداً به مصرف مواد مخدر می‌پردازد و پس از مدتی همین وضعیت دوباره تکرار می‌شود.

به هر حال، در خانواده‌های بسته حلقه‌های بازخورد منفی است و باعث می‌گردد نظام خانوادگی منجمد و غیر قابل تغییر باقی بماند. به این وضعیت، اصطلاحاً «تعادل حیاتی پویا» گفته می‌شود، یعنی هر چه تلاش می‌کند تا وضعیت را تغییر دهد، وضعیت بیشتر به وضع سابق باقی می‌ماند. یکی از عوامل مهمی که باعث می‌شود تعادل حیاتی در نظام خانواده برقرار گردد، قوانین و مقررات آن نظام است. قوانین و مقررات خانواده می‌تواند آشکار (مثل وقتی گفته می‌شود کوچکترها نباید در کار بزرگترها دخالت کنند) یا ناآشکار (مثل وقتی رفتار خشونت آمیز پدر به همه اعضای خانواده تلویحاً می‌فهماند که زن باید تحت کنترل کامل باشد و از پدر خانواده بترسد) باشد. معمولاً مقررات ناآشکار خانواده به شکل بازخورد منفی برقرار می‌گردد. پدر و مادر خانواده به همان شکلی فرزندان خود را تربیت می‌کنند که از والدین خود آموخته‌اند و فرزندان نیز در آینده و در نقش پدر و مادر، فرزندان خود را به شیوه تربیتی والدین خود تربیت می‌کنند و این سیکل معیوب به همین وضع ادامه پیدا می‌کند. بازخورد مثبت می‌تواند باعث در هم شکستن وضعیت ثابت و غیر قابل انعطاف یک نظام گردد. با وجود بازخورد مثبت می‌توان به چالش قواعد و مقررات مخرب، زیان‌آور و نیز به نبرد سودمند با آن دسته از قواعد و مقررات آشکار و ناآشکار خانواده پرداخت که سودمندی آن در طول زمان مشخص نگردیده و گاه اطلاق «هیاهو برای هیچ» در مورد آن صادق است. بازخورد مثبت به صورت عقاید، باوردهشت‌های یا نگرش‌های جدید ارائه می‌گردد و طی آن اوضاع و احوال و شرایط ناسودمند قبلی مورد تردید قرار می‌گیرند و شیوه‌های جدید و مفیدتر عمل پیشنهاد می‌گردند. برای مثال وقتی به یک عضو خانواده اجازه داده می‌شود تا در مورد نقص یا

ناسودمندی بعضی از قواعد و مقررات به اظهار نظر بپردازد و مشکلاتی را که پیروی از آن برایش پیش آورد، با صراحت و بدون نگرانی از عوارض آن، بیان کند، و اعضای دیگر خانواده نیز آمادگی لازم برای تنخیر را نشان می‌دهند، می‌گوئیم بازخورد مثبت را به کار گرفته‌ایم. به عبارت دیگر، وقتی به چالش در زمینه بعضی از قواعد و مقررات ناسودمند، ظالمانه و غیرانسانی خانواده می‌پردازیم گفته می‌شود امکان بازخورد مثبت را فراهم آورده‌ایم.

● قواعد و مقررات خانواده:

تجارب مشاوران خانواده نشان می‌دهد که نظام خانواده نه به دلیل «آدمهای بد»، بلکه به دلیل «حلقه‌های اطلاعاتی بد»، بازخورد نامناسب به صورت قواعد و مقررات رفتاری نامناسب از هم می‌باشند. همین قانون در مورد جوامع مختلف مصداق پیدا می‌کند. اگر والدین یک خانواده از دیدگاه فرزندان بد اخلاق تلقی می‌شوند، نباید به این نتیجه رسید که لزوماً آنان آدمهای بدی هستند، بلکه بهتر است گفته شود قواعد و مقرراتی که به عنوان مدیر یا رهبر نظام خانواده وضع و اعمال می‌کنند نامناسب است. قواعد خانواده‌ها بسیار گوناگون و گستره آن شامل زمینه‌هایی نظیر مسائل مالی، خانه‌داری، اجتماعی، تربیتی، هیجانی، شفلی، جنسی، سلامت و بیماری، معاشرت‌ها و نظایر آن است. هر یک از این قوانین و مقررات دارای ابعاد نگرشی، رفتاری و ارتباطی می‌باشد. برای مثال، ابعاد گوناگون قواعد و مقررات خاص خانه‌داری می‌تواند به شکل زیر باشد:

الف - نگرشی: خانه باید تمیز و مرتب باشد.

ب - رفتاری: ظروف غذا پس از هر بار مصرف تمیز شده است.

ج - ارتباطی: اگر ظروف پس از هر بار مصرف شسته نشود، پدر اعتراض خود را با سرزنش دیگران نشان می‌دهد.

هر نظام خانوادگی دارای اجزاء، اصول و مقرراتی است. در نظام خانواده، مهمترین اجزا رابطه مادر با خود و با پدر خانواده، رابطه پدر با خود و با مادر خانواده است.

کیفیت و منزلت این روابط نظام خانوادگی را در سلطه خود قرار می‌دهد و اگر ازدواج یک زن و مرد موفقیت‌آمیز باشد، امکان تحقق بخشیدن به ابعاد گوناگون شخصیت فرزندان فراهم می‌آید. از طرف دیگر، وقتی یک ازدواج با عدم موفقیت مواجه می‌شود، اعضای خانواده فشار روانی

فزاینده‌ای را تجربه می‌کنند و برای مقابله با شرایط بیماریزای خانواده، از شیوه‌های ناسالم رفتاری، شناختی و هیجانی استفاده می‌کنند.

● ارضای نیازها در خانواده:

نظام خانواده نیز مانند هر نظام اجتماعی دیگر، دارای نیازهای اساسی می‌باشد. نیازهای اساسی خانواده‌ها عبارتند از: احساس ارزش، احساس امنیت جسمی، احساس مولد بودن یا داشتن بهره‌وری بهینه، احساس صمیمیت و وابستگی، احساس برخوردار بودن از ساخت منسجم و متحد، احساس شادی، خوشی، مورد تأکید و تصدیق دیگران بودن، نیاز برای چالش و تشویق و نظایر آن. ضمناً هر خانواده نیازمند به یک پدر و یک مادر است که قادر باشند ضمن برخوردار بودن از احساس امنیت، کودکان خود را به شیوه‌ای سالم پرورش دهند.

هرگاه یکی از والدین دچار مشکل خاصی باشد، این مشکل به شکلهای مختلف بر اعضای دیگر خانواده اثر می‌گذارد. برای مثال، فرض کنید مادر خانواده دچار اختلال «خود بیمار انگاری» است و به همین دلیل با وسواس کامل نسبت به هر نوع کسالت یا بیماری جزئی خود، توجه نشان می‌دهد و نگران می‌شود، غالباً در بستر باقی می‌ماند و از بیماری خود به عنوان وسیله‌ای برای شانه خالی کردن از مسئولیتهای خود، استفاده می‌کند. در این صورت، چون مادر کمتر در فعالیتهای خانواده نقش دارد و به صورتی در دسترس اعضای دیگر خانواده نیست، نظام خانواده از صمیمیت تهی می‌شود. برای اینکه نظام خانواده کار آمد باشد، باید یک زن و یک مرد در آن فعال و نسبت به نیازهای عاطفی یکدیگر نیز پاسخگو باشند. حال اگر مادر خانواده نقش خود را ایفا نکند، یکی از دختران خانواده عهده‌دار این نقش می‌شود و در مقام قائم مقام همسر قرار می‌گیرد. اگر پدر خانواده درگیر کارهای خارج از خانواده باشد و فرصت رسیدگی به فرزندان را نداشته باشد، ممکن است فرزند دیگر وظایف مربوط به رسیدگی به وضع تربیتی و تحصیلی فرزندان یا اعضای خانواده را به عهده بگیرد و در این صورت، حالت یک نفر «ابر مسئول» و «والد کوچک» را پیدا کند. ممکن است فرزند دیگر خانواده به شادی خانواده بیافزاید و به همین دلیل نقش مضحک و شوخ بودن را به عهده بگیرد و در موارد گوناگون باعث تخفیف تنش‌هایی گردد که به دلیل اختلاف بین پدر و مادر پیش می‌آید.

گاه یکی از کودکان خانواده نقش مقدس و قهرمان را بازی می‌کند، شاگرد ممتاز کلاس می‌شود، همیشه نمره ۲۰ می‌گیرد و مرتب افتخار کسب می‌کند. این امر باعث می‌گردد خانواده به نوعی هویت جامعه پسند دست یابد. در مقابل آن، ممکن است فرزند دیگر نماینده خشم بیان نشده پدر نسبت به مادر شود و رفتاری ضد اخلاقی یا ضد اجتماعی را در پیش گیرد. ممکن است چنین فرزندی در مدرسه مشکل ایجاد کند، با همکلاسیهای خود درگیر شود و در درس و تحصیل از همکلاسیهای خود عقب بماند. همین وضعیت باعث می‌شود پدر و مادر پریشان شوند و این احتمال وجود دارد که برای یافتن راه حلی یا به دلیل نگرانیهایی که در رابطه اعمال و رفتار ناپسندیده فرزند خود پیدا می‌کنند، با هم صمیمی تر شوند. در واقع می‌توان گفت که این فرزند حالت «بلاگردان» را پیدا می‌کند. بدین ترتیب پدر و مادر فرصتهایی را پیدا می‌کنند که به خاطر ناکامیها، شکایات، احساس گناه و قصورهای خود، فرزند خود را در اصل مسئول اولیه رفتار او هستند، سرزنش کنند و از احساس گناه، خشم و ناکامی خود بکاهند. در واقع می‌توان گفت که چنین فرزندی نشانه بدکاری نظام خانواده و شیوه رهبری و مدیریت والدین، و خاصه پدر خانواده است. برای حل مشکل این کودکان نیز لازم است کل نظام خانواده، تحت درمان قرار گیرد.

یکی از دلایل معرفی کودک بلاگردان، کودک قهرمان و... آن است که این کودکان محصول یا نتیجه نیازهای نظام خانوادگی هستند و فرزندان خانواده آزادانه تصمیم نمی‌گیرند تا این نوع نقش‌ها را به عهده بگیرند و به شیوه‌ای خودکار تلاش می‌کنند تا به نیازهای آشکار و پنهان نظام خانواده پاسخ دهند.

هر یک از اعضای خانواده تحت تاثیر کیفیت و ماهیت روابط پدر و مادر قرار می‌گیرند. به عبارت دیگر، همانطور که هر یک از آنان با شیوه خاصی با فشارهای روانی حاصل از روابط پدر و مادر مقابله می‌کنند و طی آن نقش خاصی را عهده‌دار می‌شوند، هر یک از آنان هویت واقعی خود را نیز از دست می‌دهند. هر چه نقش فرزندان خانواده بیشتر شکل می‌گیرد و سخت‌تر می‌شود، به همان نسبت نیز نظام خانواده نیز بیشتر به حالت خلسه و منجمد در می‌آید. وقتی نظام خانواده منجمد می‌شود، در آن صورت خانواده به شکل بسته در می‌آید. در چنین

موقعی، هر چه یک یک اعضا می‌کوشند تا با ایفای نقش ناکارآمد خود نظام خانواده را یاری دهند، خانواده نیز بیشتر در وضعیت منجمد یا بسته باقی می‌ماند.

وقتی نظام خانواده سالم است، نقشهایی را که هر یک از اعضای خانواده به عهده می‌گیرند نیز سالم است. در این خانواده‌ها نقش اصلی والدین به عنوان رهبر یا مدیر خانواده، ارائه مدل یا نمونه است، یعنی، چگونه می‌توان یک زن یا مرد کامل بود، چگونه می‌توان یک همسر خوب، پدر یا مادر خوب بود، چگونه می‌توان با دیگران رابطه صمیمانه داشت، چگونه می‌توان اثربخش، مفید و کارآمد بود... در یک خانواده سالم، والدین نقش معلم آموزنده‌ای را به عهده می‌گیرند و نسبت به فرزندان خود توجه نشان می‌دهند، وقت خود را صرف رسیدگی به امور آنان می‌کنند و به هدایت آنان می‌پردازند. در یک خانواده سالم، چون فرزندان نقش یادگیرنده را به عهده دارند، بنابراین نیازمند هدایت و رهبری هستند. کودکان کنجکاو هستند و مرتب با شگفتیها مواجه می‌شوند. فرزندان خانواده نیازمند یادگیری در زمینه چگونگی بکارگیری قدرت خود برای دانستن، عشق ورزیدن، احساس کردن، انتخاب کردن و... هستند. کودکان نیاز به یادگیری شیوه‌های اثر بخش و خلاق استفاده از تواناییهای مختلف خود هستند. وقتی نظام خانواده سالم است، نقشهایی که افراد ایفا می‌کنند قابل انعطاف است و به طور چرخشی برعهده افراد خانواده گذاشته می‌شود. برای مثال، در خانواده سالم ممکن است مدتی مادر بلاگردان باشد، بعد از مدتی پدر این نقش را ایفا کند و در زمانی دیگر یکی از کودکان بلاگردان مشکلات خانواده باشد.

منظور، از این مفهوم آن است که در نظام خانواده سالم، همیشه یک عضو مقصر و عضو دیگر بی‌تقصیر نیست با توجه به مشکلی که پیش آمده، یکی از اعضای خانواده مسئول شناخته می‌شود. در چنین مواردی نیز هدف تحقیر یا سرزنش کردن عضو مقصر نیست، بلکه افراد خانواده سالم می‌کوشند تا با شناخت مشکل، راهبردهای مناسب برای حل مشکل را بکار گیرند.

نظام خانواده و ترتیب ولادت

یکی از مدل‌های نظری دیگر که امروزه برای مطالعه نظام خانواده بکار گرفته می‌شود، ترتیب ولادت فرزندان خانواده است. در این مدل گفته

می‌شود که ویژگیهای فرزند اول، دوم، سوم، چهارم و... براساس نیازهای هر نظام اجتماعی قابل پیش‌بینی می‌باشد و نباید گفت که این ویژگیها خاص فرزندان خانواده‌های ناسالم، ناموفق یا پریشان است. هر نظام اجتماعی دارای چهار نیاز اساسی است. این نیازها عبارتند از: (۱) نیاز به بهره‌وری، (۲) نیاز به حفظ و نگهداری هیجان، (۳) نیاز به رابطه و (۴) نیاز به وحدت. وقتی فرزندان خانواده با تولد خود وارد نظام خانواده می‌شوند، این نیازها نیز به شیوه‌های مختلف ارضا می‌شوند. به اعتقاد «جان برادشو» که کتاب او تحت عنوان «خانواده» پر فروش‌ترین کتاب سال ۱۹۸۸ شناخته شد، فرزندان اول و دوم داری ویژگیهایی هستند که با شناخت آن می‌توان نظام خانوادگی را از دیدگاه دیگری مورد بررسی قرار داد.

● فرزند اول: معمولاً فرزند اول با خود انتظاراتی را به همراه می‌آورد و تحول مهمی در نظام خانواده ایجاد می‌کند. فرزند اول نیاز به بهره‌وری یا بارور بودن نظام خانواده را برآورده می‌کند موضوعات و ارزشهای مسلط خانواده را مطرح می‌سازد. پدر نقش رهبری و مدیریت (مدیر تولید یا بهره‌وری) را روشنتر حس می‌کند. فرزند اول تصمیماتی را اتخاذ می‌کند و به ارزشهایی بها می‌دهد که با تصمیمات پدر (رهبر خانواده) هماهنگ یا در جهت خلاف آن است. والدین فرصت بیشتری را برای صرف وقت با فرزند خود اختصاص می‌دهند و بنابراین از او نیز انتظار بیشتری دارند. چون مادر تجربه کاملی در زمینه فرزندداری و نحوه تغذیه او ندارد بنابراین بسیاری از بایدها و نبایدها را براساس تجربه و خطا می‌آموزد. والدین از فرزند خود انتظار زیادی دارند و بنابراین بیش از فرزند دوم و سوم بر او فشار می‌آورند و حرکات او را زیر ذره‌بین می‌گذارند. چون والدین می‌کوشند تا آرزوهای برآورده نشده خود را برای فرزندشان برآورده سازند، یا از فرزند خود انتظار دارند نمونه کاملتری از خود آنها باشد، بنابراین سختگیری و عتاب و خطاب در مورد فرزند اول بیشتر است. یکی از دلایلی که گفته می‌شود، «معمولاً فرزند اول خسانواده باهوشتر از فرزندان دیگر ولی مشکلات هیجانی و رفتاری او بیشتر می‌باشد»، آن است که آزادی عمل فرزند اول خانواده کمتر است و در واقع محصول آزمایشی نظام خانواده محسوب می‌شود. به همین دلیل غالباً عزت‌نفس در فرزند اول خانواده کم و مشکلات هیجانی و

رفتاری او بیش از فرزندان بعدی خانواده است. هشیاری فرزند اول خانواده نسبت به هنجارهای اجتماعی بیشتر است و به دلیل آنکه والدین وقت بیشتری را با او می‌گذرانند، زودتر از کودکان دیگر احساس مسئولیت را تجربه می‌کند. ضمناً همانندسازی فرزند اول خانواده با پدر بیش از مادر است.

● **دومین فرزند:** دومین فرزند خانواده بیشتر پاسخگوی نیاز به حفظ و نگهداری هیجانی نظام خانواده است و پاسخگوی قوانین و مقررات ناهشیار و نهان نظام خانوادگی است. معمولاً همانندسازی یا وابستگی فرزند دوم با مادر بیشتر است و ارزشهای مادر را ارائه می‌دهد.

ویژگیهای دیگر فرزند دوم عبارتند از:
۱- غالباً انتظارات ناهشیار و نیازهای خود و اعضای دیگر خانواده را برون ریزی می‌کند.

۲- غالباً ادامه دهنده نیازها و آرزوهای ناهشیار مادر خواهد بود.

۳- شخصیت دومین فرزند (در صورتی که پسر باشد) ممکن است به صورتی شکل بگیرد که با الگوی شخصیتی مورد پذیرش مادر از یک مرد دلخواه، شباهت داشته باشد.

۴- اگر فرزند دوم دختر باشد، ممکن است ویژگیهای شخصیتی او شبیه همان فردی باشد که «مادر در ذهن خود دوست می‌داشته، چنین باشد».

۵- فرزند دوم حامل زمینه‌های هیجانی خانواده است و به همین دلیل غالباً در هماهنگ ساختن افکار و هیجانهای خود با مشکل مواجه می‌شود. به عبارت دیگر، هر چند احساس می‌کند که در خانواده مشکلاتی وجود دارد، اما نمی‌داند چگونه یا چرا این مشکلات به وجود آمده است... (برادشو ۱۹۸۸).

شیوه‌های رهبری در نظام خانواده

در مدل نظام‌دار انتخاب و به‌کارگیری اثربخش نیروی انسانی سازمانها (ساعتچی ۱۳۷۴) گفته شده است که بین عواملی چون «رضایت شغلی، موفقیت در کار، روحیه، کیفیت روابط انسانی در محیط کار، شیوه‌های رهبری و...» از یکسو و «میزان تولید فردی و سازمانی»، از سوی دیگر، روابط تنگاتنگ و در عین حال، متقابل وجود دارد. اما آنچه که کمتر مورد توجه صاحب‌نظران قرار گرفته آن است که بین «فضای روانی» خانواده کارکنان یک سازمان و «روحیه و بهره‌وری» آنان در سازمان محل کار خود، همبستگی قابل توجهی وجود دارد. هر

● معمولاً فرزند اول با خود انتظاراتی را به همراه می‌آورد و تحول مهمی در نظام خانواده ایجاد می‌کند.

● فرزند اول خانواده، در واقع محصول آزمایشی نظام خانواده محسوب می‌شود.

یک از کارکنان سازمان، یعنی چه آنان که مسئولیت رهبری و هدایت گروهی از افراد را به عهده دارند و چه کسانی که به عنوان کارگر، کارمند و کارشناس و متخصص به کار مشغول هستند، جملگی در خانواده‌ای زندگی می‌کنند (یا قبلاً زندگی کرده‌اند) که دارای همه ویژگیهای یک نظام (سیستم) اجتماعی است. به عبارت دیگر، هر نظام از اجزایی تشکیل می‌شود که با هم روابط متقابل دارند و تغییر در هر جزء موجبات تغییر در اجزای دیگر نظام را فراهم می‌آورد. هر عضو خانواده، یک جزء از نظام خانواده است و فرزندان خانواده نیز تحت تاثیر شیوه‌های رهبری و مدیریت والدین می‌باشند. به همین ترتیب فرزندان خانواده بر رفتار والدین خود اثر می‌گذارند و این نوع «کنش متقابل» یا «تعامل پیاپی» بر شناخت، هیجان و رفتار یک یک اعضای خانواده اثر می‌گذارد و موجبات تغییرات بعدی را فراهم می‌آورد. بسیاری از مشکلات خانواده‌ها به محل کار اعضای خانواده برده می‌شود و مشکلات سازمانها نیز به میزان کم یا زیاد، خانواده کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد. بنابراین، آگاهی مدیران از شیوه‌های رهبری در خانواده و آثار و نتایج هر یک از این شیوه‌ها، باعث می‌شود آنچنان رفتار و سبک رهبری و مدیریت را در خانواده به عهده بگیرند که به نتایج انسانی و احساس خوشبختی بیشتری منتهی شود. اثر بخشی، موفقیت، بهره‌وری و سلامت نظام خانوادگی نیز مانند هر نظام اجتماعی دیگر، با شیوه‌های تربیتی و به عبارت دیگر، با شیوه‌های رهبری و مدیریت والدین در خانواده، بستگی دارد. تجارب مشاوران خانواده و نیز مشاهدات درمانگرانی که در زمینه خانواده درمانی به فعالیت مشغول هستند نشان می‌دهد که شیوه‌های رهبری در خانواده را نیز می‌توان به سه نوع، یعنی «عدم مداخله» (سهل‌گیری) «مردمی» (دمکرات منش یا مشارکتی) و «آمرانه» (استبدادی) تقسیم کرد. هر چند می‌توان درباره هر یک از شیوه‌های رهبری در خانواده مثالهای

متعددی را ارائه داد، اما برای اجتناب از طولانی شدن مطلب حاضر، مهمترین ویژگیهای شناختی، هیجانی رفتاری والدین را در اعمال هر یک از این شیوه‌ها، به اختصار معرفی می‌کنیم:

ویژگیهای بارز والدین سهل‌گیر

۱- هدف‌ها و انتظارات برایشان روشن نیست و به همین دلیل در تربیت فرزندان خود از روش، فلسفه یا دیدگاه خاصی پیروی نمی‌کنند.

۲- هیچ نوعی کنترلی بر رفتار فرزندان خود ندارند و آنان را کاملاً آزاد می‌گذارند تا به هر نحوی که خود مایل هستند، شیوه‌های خاص زندگی خود را انتخاب و به کار گیرند.

۳- هیچ نوعی انتظار و توقع خاصی از فرزندان خود ندارند و فرزندان نیز به نوبه خود می‌آموزند که والدین نباید از آنان انتظار خاصی را داشته باشند.

۴- نسبت به رفتار فرزندان خود، حتی در مواردی که مورد آزار و اذیت خود آنان و دیگران قرار می‌گیرند، توجه خاصی نشان نمی‌دهند و در این موارد بی‌تفاوت عمل می‌کنند.

۵- اگر فرزندان خانواده از دستورات آنان اطاعت نکنند، ناراحت نمی‌شوند و چنان رفتار می‌کنند که گویی عدم اطاعت از دستورات والدین امری طبیعی، عادی و متداول است.

۶- نسبت به تکالیف و نمرات درسی فرزندان خود توجه نشان نمی‌دهند و علاقه‌ای نیز به همکاری با معلمان و مدیریت مدرسه محل تحصیل آنان ندارند.

۷- در پاداش دادن - وقتی از فرزندان رفتار پسندیده‌ای سرمی‌زند - یا تنبیه آنان - در هنگامی که کار خلاف از آنان سرمی‌زند - اهمال می‌کنند و بی‌تفاوت هستند (بیاد داشته باشیم که منظور از تنبیه کردن در معنای روانشناختی آن یا محروم کردن فرزند از پاداش است و تنبیه بدنی موردنظر نمی‌باشد).

۸- شیوه‌های رفتاری والدین چنان است که در فرزندان اعتماد لازم را نسبت به آنان ایجاد نمی‌کند.

۹- آنچه را که فرزندان اراده کنند یا بخواهند، برای آنان تهیه می‌کنند و در این مورد سلیقه خاصی را اعمال نمی‌کنند.

۱۰- هیچگونه تلاش خاصی را در زمینه استقلال فرزندان خود انجام نمی‌دهند و چنانچه یکی از فرزندان شدیداً به آنان وابسته باشد، کار خاصی را در زمینه کاهش این نوع وابستگی که بعداً برای آنان مشکل ساز خواهد بود، انجام

نمی‌دهند.

۱۱- به اندازه کافی نسبت به فرزندان خود محبت نشان می‌دهند و در این زمینه فرزندان احساس کمبود خاصی را ندارند.

۱۲- نظم و ترتیب را در محیط خانواده رعایت نمی‌کنند و از فرزندان خود نیز انتظار خاصی در این زمینه را ندارند.

۱۳- فرزندان خود را برای انجام هر کاری آزاد می‌گذارند و حتی در مواردی که مداخله آنان لازم به نظر می‌آید، دخالت نمی‌کنند.

مهمترین ویژگیهای والدین مستبد

۱- پدر خانواده حاکم رفتار و اعمال فرزندان است و هیچیک از اعضای خانواده اجازه اظهار وجود ندارند.

۲- والدین چنان رفتار می‌کنند که فرزندان می‌آموزند حق هیچگونه ابراز عقیده‌ای را - حتی در مواردی که می‌تواند مانع بروز بعضی مشکلات برای خانواده گردد - ندارند.

۳- اگر فرزندان از فرمان والدین اطاعت نکنند، والدین آنان ناراحت، خشمگین و آزرده خاطر می‌شوند.

۴- فرزندان جرأت سوال کردن در مورد انجام دادن یا انجام ندادن کارها را از والدین خود ندارند.

۵- والدین بر رفتار و کارهای فرزندان خود کنترل شدید دارند و همه تصمیمات را شخصاً اتخاذ می‌کنند.

۶- والدین دلیلی را برای دستوراتی که صادر می‌کنند برای فرزندان خود ارائه نمی‌دهند و از آنان می‌خواهند بدون چون و چرا از این دستورات اطاعت کنند.

۷- نسبت به رعایت نظم و انضباط ارزش افراطی قابل هستند و والدین توانایی تحمل هیچگونه بی‌نظمی را از طرف فرزندان خود ندارند.

۸- به سخنان فرزندان خود گوش نمی‌دهند و اگر هم سخنی را بشنوند برای آن است که با آن مخالفتی نشان دهند.

۹- در مواردی که فرزندان خود را نصیحت یا آنان را از انجام دادن کاری منع می‌کنند، دلیل خاصی را ارائه نمی‌دهند.

۱۰- دستوراتشان باید بدون چون و چرا اجرا شود و تخطی از دستورات پدر و مادر گناه بزرگ محسوب می‌شود.

۱۱- برای تصمیمات فرزندان خود، حتی اگر این تصمیمات معقول و مستند باشد، احترام قابل

نیستند.

۱۲- معتقدند که چون سن، تجربه آنان بیشتر از فرزندانشان است، بنابراین حق دخالت در همه امور و حتی در خصوصی‌ترین کارهای فرزندان خود را دارند.

۱۳- برخورد آنان با فرزندان خود احترام‌آمیز نیست و حتی از تحقیر فرزندان خود در حضور دیگران ابایی ندارند.

مهمترین ویژگیهای والدین دمکرات‌منش

۱- نسبت به فرزندان خود به اندازه کافی محبت نشان می‌دهند و در این راه افراط یا تفریط نمی‌کنند.

۲- برخورد آنان با فرزندانشان احترام‌آمیز است و در این زمینه ظاهر نمی‌کنند.

۳- وقتی فرزندان خود را نصیحت می‌کنند یا آنان را از انجام دادن کاری منع می‌کنند دلایل قانع‌کننده‌ای را ارائه می‌دهند.

۴- به سخنان فرزندان خود گوش می‌دهند و در هنگام صحبت با آنان می‌کوشند تا مفهوم و منظور فرزندان را از دیدگاه آنان درک کنند.

۵- هر چند برای رفتار خوب، انضباط، پشتکار و... ارزش قابل هستند، ولی دلایل رفتار فرزندان خود را نیز می‌دانند و بنابراین زود قضاوت نمی‌کنند و بیهوده فرزندان خود را تنبیه نمی‌کنند.

۶- هدفها و انتظارات آنان در زندگی برایشان روشن است و در این موارد با فرزندان خود نیز صحبت می‌کنند.

۷- از فرزندان خود در حد استعدادها، توان، شرایط سنی و محدودیتهای آنان انتظار دارند و انتظار آنان از فرزندان نیز معقول و براساس منطق و در جهت رشد و شکوفایی آنان است.

۸- برای فرزندان خود حق اظهارنظر در همه زمینه‌ها را قابل هستند و آنچنان فضای روانی را فراهم می‌آورند که فرزندان احساس می‌کنند با آرامش و بدون نگرانی می‌توانند دیدگاههای خود را در همه ابعاد زندگی مطرح سازند.

۹- رفتارشان چنان است که در فرزندان احساس اعتماد، صمیمیت و آرامش را ایجاد می‌کنند.

۱۰- برای تصمیمات فرزندان خود ارزش قابل هستند و بجای تصمیم‌گیری برای آنان، به فرزندان خود شیوه تصمیم‌گیری بهینه را می‌آموزند. به عبارت دیگر، به جای ماهیگیری برای آنان، ماهی گرفتن را به آنان می‌آموزند و به جای پرواز کردن به جای آنان، پرواز کردن را به آنان می‌آموزند.

۱۱- در فرصتهای مناسب فرزندان خود را

تشویق می‌کنند و می‌دانند که تنبیه فرزندان موجبات رشد و بالیدگی فرزندان را فراهم نمی‌آورد. ضمناً می‌دانند تنبیه بدنی هرگز ارزش پرورشی ندارد و جز ایجاد خشم، بی‌زاری و هیجانهای منفی دیگر در فرزندان آنان، حاصل دیگری را در بر ندارد.

۱۲- هرگاه که لازم باشد و با توجه به ویژگیهای شخصیتی هر یک از فرزندان، اشتباهات آنان را به نرمی، باخوش خویی و در مواقع مناسب، گوشزد می‌کنند.

۱۳- فرزندان خود را تشویق می‌کنند تا مستقل و به خود متکی باشند و ضمناً موجباتی را فراهم می‌آورند تا عزت‌نفس در آنان تقویت شود.

پریشانی و سلامت نظام خانواده

خانواده‌ها نیز می‌توانند مانند یک فرد، یک سازمان و یک جامعه، سالم یا بیمار باشند.

خانواده‌های سالم و خانواده‌های پریشان دارای ویژگیهایی هستند که تنها با شناخت این ویژگیها می‌توان وضعیت هر خانواده را مشخص ساخت و سپس امید آترا داشت که با برطرف ساختن عوامل بیماری‌زای خانواده و نیز با تقویت جنبه‌های مثبت آن، زیر بنای اصلی سلامت روانی و احساس خوشبختی اعضای خانواده را فراهم ساخت. به اعتقاد ما، فرد سالمی که در خانواده‌ای سالم زندگی می‌کند می‌تواند توان بالقوه خود را برای رهبری و مدیریت اثربخش کارکنان تحت نظارت خود در حد بهینه به کار گیرد. □

منابع و مأخذ:

1-HALL, A.D.& FARGEN,R.E.(1956).
2-FREEDMAN,A.M.ET.AL.(1976), MODERN SYNOPSIS OF PSYCHIATRY/ 11.THE WILLIAMS & WILKINS CO.SEC.ED.PP 176-186
3-BRUNO,F.J. 1993), "PSYCHOLOGICAL SYMPTOMS, JOHN WILEY & SONS, INC.P.100.
4-BRADSHAW,J.(1988), "THE FAMILY:A REVOLUTIONARY WAY OF SELF-DISCOVERY".HEALTH COMMUNICATIONS. INC.P.30-34.

● محمود ساعتچی: دکترای روانشناسی، دانشیار گروه روانشناسی دانشگاه علامه طباطبائی و دارای کتابها و مقالاتی در زمینه‌های روانشناسی صنعتی و روانشناسی بالینی.

دوره بعد به فشار نقدینگی می‌افزاید.

۴ - با کنترل متعددی که بر بازار حاکم شده است، تقاضا محدود و در بعضی موارد کاهش یافته است. خانواده‌ها در خریدهای خود تجدیدنظر کرده‌اند. دولت مخارج خود را کنترل نموده است و صادرات رشد چندانی ندارد. محدود شدن تقاضا تولیدکنندگان را مجبور به تخصیص مجدد منابع و کاهش تولید کرده است. گذشته از آن، بین تولیدکنندگان برای دریافت تقاضای بیشتر، رقابت درگرفته است. کاهش تولیدها موجب کاهش فروش و فشار نقدینگی بر شرکتها می‌شود. از طرف دیگر رقابت بین واحدهای تولیدی موجب کاهش قیمت توسط آنها، کاهش حاشیه سود و در نهایت فشار نقدینگی بیشتر می‌شود. هرچند که وقوع این پدیده بسیار مثبت است، ولی در هر حال برای واحدهای تولیدی فشار نقدینگی زیادی ایجاد می‌کند.

۵ - به دنبال به‌روز رسانی حسابهای دولتی، از قبیل به‌روز رسانی مطالبات شهرداریها، ادارات کل دارایی و...، شرکتها مجبورند که بدهیهای خود را در زمان سریعتری نسبت به سالهای قبل تسویه نمایند. هرچند که به‌روز رسانی حسابها و مطالبات دولت یک حرکت مثبت است ولی در هر حال موجب کاهش سطح نقدینگی بنگاههای اقتصادی می‌گردد.

۶ - بانکهای تجاری برای پرداخت وام و اعتبارات بانکی به شرکتهای تولیدی دچار محدودیت هستند. و چون شرکتهای تولیدی از بدو تاسیس در شرایط انبساطی فعالیت کرده‌اند، ساز و کار فعالیت خود را نیز براساس استفاده مستمر از سیستم بانکی قرار داده‌اند. در چنین شرایطی که سیستم اعتباری کشور سقف مشخصی را برای تولیدکنندگان قرار داده است، واحدهای تولیدی مواجه با کمبود نقدینگی می‌شوند. این کمبود نقدینگی تا زمانی که واحدهای تولیدی با شرایط جدید اقتصادی خود را منطبق نکرده‌اند ادامه خواهد یافت.

۷ - در سالهای پس از انقلاب و بخصوص از سال ۱۳۴۸ به بعد سال به سال شاهد افزایش عوارض، مالیات و دریافتیهای متفاوت از بخش صنعت هستیم. در یک مطالعه انجام شده تعداد این اقلام متجاوز از ۵۰ است. هرچند که دریافت بخش قابل توجهی از آنها ضروری است، ولی تماماً بر نقدینگی واحدهای تولیدی فشار وارد می‌کند. استدلال مخالف این است که واحدهای

در گزارش کارشناسی مدیران صنعتی عضو خانه مدیران مطرح و تحلیل شده است

موسسات اقتصادی، مشکل نقدینگی و پیشنهادهای مدیران

۱ - تمامی واحدهای تولیدی برای واردات کالاهای موردنیاز خود مجبور به سپردن ۱۰۰٪ یا ۷۰٪ وجه واردات خود هنگام ارائه پروفرما به وزارتخانه‌های صنعتی هستند. از زمانی که درخواست واردات به وزارتخانه‌ها تسلیم می‌شود تا زمانی که LC باز می‌شود تمامی وجه واردکنندگان حبس می‌شود.

۲ - از آنجا که مراحل واردات بسیار پیچیده و فوق‌العاده طولانی است، واحدهای تولیدی نمی‌توانند نیازهای وارداتی خود را طی سال تقسیم کنند. قاعدتاً نیازهای وارداتی در شرایط عادی هر سه ماه یکبار باید تامین شود، ولی به دلیل طولانی بودن مراحل واردات موسسات تولیدی مجبورند که نیازهای خود را برای کل سال و یکجا سفارش دهند. در این صورت نقدینگی حبس شده برای شرکتها چهاربرابر می‌شود و یا به عبارت دیگر موجودی کالاهای وارداتی به‌طور متوسط ۹ ماه در سال در انبار باقی می‌ماند.

۳ - در دنباله سیاستهای کنترل قیمت که از سال ۱۳۷۳ شروع شد و در سال ۱۳۷۴ به اوج خود رسید بسیاری از واحدهای تولیدی کالاهای تولیدی خود را به قیمت مصوب به فروش می‌رسانند. از سال ۱۳۷۵ به تدریج کالاها از زیرپوشش طرح قیمت‌گذاری خارج شدند و لذا بخش قابل توجهی از کنترل موجود روی گردش مدار اولیه حذف گردید در حالی که فروش بعضی از واحدها همچنان تحت کنترل قرار داشت. هرچند که این پدیده در مورد تمامی واحدهای تولیدی صادق نیست ولی واحدهایی که دارای این مشکل هستند از این ناحیه، فشار نقدینگی را احساس می‌کنند. از آنجا که قیمت نهادهای تولید در حال افزایش است و بهای ستاده‌ها ثابت مانده است، این پدیده حاشیه سود واحدهای تولیدی را کاهش می‌دهد و در یک

در دیداری که جمعی از مدیران صنایع کشور به‌ابتکار خانه مدیران سازمان مدیریت صنعتی با ریاست جمهوری در مهرماه ۷۶ داشتند زمینه مشارکت مدیران اجرایی و کارشناسان در تصمیم‌سازیهای اقتصادی و صنعتی مورد تاکید ایشان قرار گرفت. گزارش حاضر، حاصل اولین تلاش مشترک مدیران صنعتی عضو خانه مدیران با همراهی استادان و کارشناسان سازمان است که به‌صورت فشرده مورد تبادل نظر و تدوین قرار گرفت. این گزارش مختصر به سه بخش تقسیم شده است:

در بخش اول مشکلی که تحت عنوان نقدینگی مطرح است مورد بررسی قرار می‌گیرد و توضیح داده خواهد شد که طرح بحث کمبود نقدینگی غلط است. در شرایط فعلی سکون نقدینگی وجود دارد و علت آن نیز وجود ایستگاههای متعدد کنترلی توسط دولت است.

در بخش دوم پیشنهاداتی براساس بخش اول ارائه می‌گردد. این پیشنهادات تماماً کوتاه‌مدت و برای سال ۱۳۷۷ ارائه می‌گردند. پیشنهادات میان مدت و بلندمدت که جهت‌گیری تغییر ساختاری دارند در این گزارش نیامده است.

و در نهایت دو احتمال در اتخاذ سیاستهای افراطی اقتصادی مطرح شده است و نتیجه این دو احتمال مختصراً بحث شده است.

بحث‌های مطرح شده نتیجه چندین جلسه کارشناسی است و حاصل بحث‌های گروهی، مطالعات کارشناسی و جمع‌آوری اطلاعات است که جهت اختصار از انضمام آنها به این گزارش خودداری شده است.

خانه مدیران سازمان مدیریت صنعتی

چرا موسسات اقتصادی و بخصوص واحدهای صنعتی از کمبود نقدینگی رنج می‌برند؟

تولیدی این مبالغ را باید از مشتریان دریافت کنند و به مراجع مختلف پرداخت نمایند. ولی بخش قابل توجهی از این دریافتها نهایتاً به واحدهای تولیدی تحمیل می‌شود. این تحمیل مخصوصاً برای واحدهایی که دارای مقیاس تولید کوچک و متوسط هستند و در بازار رقابتی فعالیت می‌نمایند مشهود و عمومی‌تر است.

۸ - با تغییر نرخ ارز شناور و افزایش آن طی چندسال اخیر نقدینگی مورد نیاز شرکتهای تولیدی برای حفظ همان سطح تولید شدیداً افزایش یافته است. حتی اگر واحدهای تولیدی نخواهند تولید خود را بسط دهند، همین وضعیت برای آنان کمبود نقدینگی ایجاد نموده است. گذشته از این مابه‌التفاوت نرخ ارز دریافتی از شرکتهای بابت خریدهای سالهای ۷۳-۷۰ فشار مضاعف و غیرقابل پیش‌بینی ایجاد نموده است که گذشته از فشار زیاد نقدینگی موجب به هم خوردن برنامه‌ریزی تولید آنها شده است.

۹ - سرعت گردش عملیات بانکی به‌خاطر مشوق‌ها و سیاستهای جدید بانکی از قبیل حفظ مانده بالای حسابهای دیداری و گردش حساب و... بسیار محدود و در پایان هرماه عملاً به‌دراغ خود می‌رسد. از آن گذشته انعطاف‌ناپذیری سیستم بانکی کشور سکون نقدینگی را تشدید کرده است.

پیشنهادات گروه مطالعاتی

۱ - فرمول موجود برای پرداخت اعتبارات بانکی به شرکتهای پذیرفته شده در بورس و شرکتهای خارج بورس با نیاز آنها به نقدینگی متناسب نیست. فرمول موجود بسیار ساده است و بخش قابل ملاحظه‌ای از واقعیات اقتصادی نگاهها را نمی‌بیند. پیشنهاد می‌شود که از چندین فاکتور مختلف برای تعیین سقف اعتبارات بانکی استفاده شود.

۲ - قیمت فروش واحدهایی کنترل شود که نهاده اصلی آنان نیز با قیمت مصوب به دستشان می‌رسد. تفاوت بین خرید و فروش سود تضمین‌شده‌ای را باید برای این واحدها داشته باشد. متغیر بودن بهای خرید یا فروش نظم مالی واحدهای تولیدی را مختل می‌کند. راه حل متصور دیگر، آزاد کردن بهای فروش این واحد در یک محدوده قیمتی مشخص است.

۳ - کاهش مراحل و قوانین متعدد وارداتی و افزایش سرعت در واردات کالا به‌طوری که واحدهای اقتصادی بااطمینان خاطر از سرعت واردات، از انبارکردن کالاهای وارداتی خودداری

نمایند.

۴ - کاهش سپرده واحدهای تولیدی برای واردات از ۱۰۰٪ به ۲۵٪ برای مواد اولیه و کالاهای واسطه‌ای و ۱۵٪ برای کالاهای سرمایه‌ای.

۵ - تجدیدنظر اساسی در عوارض و دریافتی‌های مختلف دولت و شرکتهای دولتی از واحدهای تولیدی تعداد و مقدار این عوارض به حد غیرقابل تحملی رسیده است. وصول این عوارض گذشته از بار مالی هزینه مبادلاتی، وقت شرکتهای تولیدی را هم در حل و فصل این دریافتی‌ها گرفته است.

۶ - صدور مجوز توسط بانک مرکزی برای شرکتهای سهامی جهت انتشار اوراق مشارکت و تسهیل این مجوز و انتقال این اوراق به بورس اوراق بهادار و نهادی کردن سریع آن.

۷ - تقویت بانک صنعت و معدن به‌عنوان تنها بانک تخصصی بخش صنعت و اجازه انتشار اوراق مشارکت توسط این بانک جهت تقویت بنیه مالی آن و در عین حال کمک در جهت اعاده قدرت و اختیار بانک صنعت و معدن در جهت زایش صنایع نوین در کشور و تامین نقدینگی طرح‌های توسعه.

در مجموع به نظر می‌رسد که نقدینگی مساله مهم شرکتهای تولیدی است، ولی راه حل رفع این مشکل بسط نقدینگی نیست. به نظر گروه مشکل اصلی در کنترل‌های ایجادشده در اقتصاد است و در صورتی که به تدریج این قوانین و کنترل‌ها آزاد شوند (DEREGULATION) بخشی از نقدینگی که در جامعه حبس شده است آزاد شده و گردش کار و کسب اقتصادی سریع‌تر خواهد شد.

بعضاً به بعضی از این قوانین اشاره می‌شود:

- ۱ - قوانین و ضوابط مفاد تنظیم بازار
- ۲ - قوانین و ضوابط بودجه‌ای به‌خصوص تبصره‌های تکلیفی
- ۳ - قوانین و ضوابط حاکم بر معاملات داخلی شرکتهای دولتی و بخش عمومی
- ۴ - قوانین و ضوابط حاکم بر بخش بانکی و عدم سیالیت و شفافیت این سیستم.
- ۵ - قوانین و ضوابط حاکم بر بخشهای تولیدکننده در خصوص وصول عوارض مختلف.
- ۶ - قوانین و ضوابط حاکم بر مناسبات تجارت خارجی.

بنابراین به نظر می‌رسد که در حالیکه سرعت افزایش مانده حساب ذخیره تعهدات ارزی

کاهش یافته است و اعتبارات پرداختی به واحدهای اقتصادی تحت کنترل قرار گرفته است با آزاد کردن بخشهای مختلف اقتصادی از کنترل‌های موجود، بدون افزایش نقدینگی در جامعه نمی‌توان تحرک قابل ملاحظه‌ای را ایجاد

نمود. به نظر گروه، اقتصاد ایران در سال ۱۳۷۷ در وضعیت کاملاً حساسی قرار خواهد داشت و دو سیاست افراطی زیر می‌تواند مشکلات عدیده‌ای ایجاد نماید. این دو سیاست افراطی به شرح زیرند:

۱ - ادامه کنترل‌های موجود در اقتصاد مخصوصاً کنترل اعتبارات و گردش کار و سیستم ارزی (افراط در سمت چپ سیاستها) - این افراط ممکن است اقتصاد کشور را به سمت رکود اقتصادی هدایت کند. از آنجا که سیستم معاملات در ایران بر پایه اعتبارات داخلی شکل گرفته است، ادامه این سیاست می‌تواند موجب جنگ قیمت‌ها رو به پایین شود. از آنجا که این جنگ قیمت‌ها در حوزه تولید کالاهای اساسی، سرمایه‌ای و واسطه‌ای شکل می‌گیرد بخش قابل توجهی از صنعت و در کنار آن کشاورزی را در رکود قرار خواهد داد.

۲ - ادامه سیاستهای سال ۱۳۷۳ و ۱۳۷۴ مبتنی بر بسط و گسترش پایه پولی. (افراط در سمت راست سیاستها) - شکستن سیاستهای کنترل نقدینگی که توسط مسئولان، سازمانها و وزارتخانه‌های خاص اعلام می‌شود ممکن است روند معکوس سیاستهای فعلی آغاز شود که نتیجه آن احتمالاً تورم رکودی خواهد بود. مطالعات انجام شده در گروه نشان می‌دهد که مساله اساسی کشور کمبود نقدینگی نیست، بلکه تحول واقعی اقتصاد در «افزایش کنترل‌ها» و «تجدید رفتارها» قابل فهم است.

بنابراین نیفتادن در افراطهای چپ و راست ماهیت سیاستهای اقتصادی را روشن می‌کند. همانطور که گفته شد پیشنهاد گروه بر ادامه سیاستهای نقدینگی و در عین حال آزاد کردن قوانین و مقررات است. از این طریق می‌توان بدون افزایش نقدینگی، چرخش کار و کسب تجاری را با آزاد کردن نقدینگی حبس شده در اثر کنترل‌های متعدد، به‌راه انداخت. در عین حال گروه معتقد است که در صورتی که قرار است نقدینگی بیشتری در اختیار صنایع قرار گیرد این کار حتماً از طریق سیستم بانکهای تجاری و با آزاد کردن قوانین و مقررات جاری صورت گیرد. □

توانبخشی کارکنان، پلی به سوی مدیریت آینده

از: وفا غفاریان: مدیرعامل صنایع الکترونیک ایران

در یک تصور سنتی از مدیریت، اداره امور سازمانها برعهده مدیر یا هیات مدیران قرار دارد. این طرز تفکر که بر مبنای اصول مدیریت تیلور استوار است با تغییر رویکرد سازمانها از مکانیکی به ارگانیکی، جای خود را به فلسفه ریز - مدیریت (MICRO - MANAGEMENT) می‌سپارد. در نگرش ریز - مدیریتی، اداره امور سازمان برعهده کلیه کارکنان بوده و هر یک از آنان با استفاده از اختیارات، اطلاعات و خلاقیت‌های خود و در راستای اهداف شرکت، تصمیمات بهینه مدیریتی خلق می‌کنند. در این رویکرد، مدیریت ارشد علاوه بر نقش هماهنگ کننده یک نقش کلیدی دیگر بر عهده دارد: توانبخشی کارکنان.

توانبخشی شغلی (EMPOWERMENT) به فرآیندی اطلاق می‌شود که طی آن مدیر به کارکنان کمک می‌کند تا توانایی‌های لازم برای تصمیم‌گیری مستقل را بدست آورند. این فرآیند نه تنها در عملکرد افراد، بلکه در خود آنان نیز موثر است. در روند تحولات سازمانی امروز، لایه‌های مدیریتی مرتب رو به کاهش است و کارکنان تقابل می‌یابند. در نهایت آنچه باقی می‌ماند یک سازمان کوچکتر و تنظیم شده است که هر چند با تعداد کمتری اداره می‌شود، ولی هر یک از کارکنان در حیطه وظایف خود قادر به تصمیم‌گیری بوده و در قدرت سازمانی شریک هستند. (۱) «جان - هاتون» رئیس هیات مدیره شرکت الکترونیکی «کورینگ» می‌گوید: «دوران سلسله مراتب به سرآمده و توانبخشی نیروی انسانی، کلیدی است که به کلیه افراد قدرت خود - مدیریتی می‌دهد.»

اگر تابحال برای تعویض جنس معیوبی که از یک فروشگاه زنجیره‌ای خریدهاید به فروشنده

مربوطه مراجعه کرده باشید تفاوت پرسنل خود - مدیریت با کارمند معمولی را مثال روشنی برای این بحث خواهید یافت. یک فروشنده توسعه یافته با داشتن اطلاعات، قدرت تشخیص و اختیارات لازم، موضوع را بررسی کرده و در مورد تعویض کالای معیوب با یک دستگاه نو (و یا عدم انجام این کار) تصمیم می‌گیرد، ولی یک کارمند معمولی بلادرنگ شما را به دهلیزی از سلسله مراتب - که بلندای آن تا اطاق طبقه هفتم مدیریت فروشگاه نیز خواهد رسید - راهنمایی می‌کند. واقعیت این است که در پشت این تفاوت به ظاهر ساده، مفاهیم عمیق مدیریتی نهفته است.

برای توضیح این تفاوت ابتدا می‌بایست ماهیت ناتوانی سازمانی مورد تامل قرار گیرد. تقریباً در هر مجموعه‌ای، افراد و یا گروه‌های محدودی وجود دارند که به تنهایی قادر به انجام وظایف محوله نیستند. این افراد در عملکرد کلی سازمان کمترین نقش را داشته و عمدتاً در تصمیم‌گیری‌های شغلی خود متکی به دیگران هستند. براساس نظریات ارائه شده، تغییرات عمده در سازمان (مانند فروش کل شرکت)، رهبری مستبدانه، سیستم تشویق غلط، به نحوی که نتواند جو نوآوری و رقابت را تقویت کند و طرح شغل ضعیف، مهم‌ترین عوامل ایجاد ناتوانی شغلی در کارکنان به شمار می‌آید. (۲)

شکل شماره ۱ برخی از این عوامل را ارائه می‌کند.

خوشبختانه سوابق کار نشان می‌دهد که فرآیند توانبخشی، تاثیر زیادی در کاهش ناتوانی شغلی و ایجاد جو خود - مدیریتی دارد. بدیهی است برای این کار، به عنوان اولین قدم می‌بایستی عوامل ایجاد ناتوانی شغلی از محیط

عوامل سازمانی:

- تغییرات عمده در سازمان
- فشار رقابتی بیش از اندازه
- جو پرورگر تنگ بین کارکنان
- ارتباطات ضعیف
- تمرکز شدید کنترل بر منابع سازمانی
- روش مورستی:
- مدیریت استبدادی (کنترل شدید)
- مسئول‌گرایی (تاکید بر عیب جرمی)
- تصمیم‌گیری بدون پایه
- سیستم تشویق:
- عدم احتمال تشویق
- ارزش کم پاداشها
- تشویق‌ها بر مبنای ایجاد رقابت نیست
- تشویق‌ها بر مبنای توسعه خلاقیت نیست
- طرح شغل:
- عدم وضوح شرح شغل
- فقدان سیستم ترفیعی و کمک‌های فنی
- اهداف غیرواقعی
- فقدان اختیارات لازم
- تنوع کم
- مشارکت کم در برنامه‌ریزی، جلسات و تصمیم‌گیری‌هایی که به چگونگی انجام کار باز می‌گردد
- فقدان منابع لازم
- عدم امکان ایجاد گروه‌های کاری
- روال کاری جزئی و بیش ساخته
- مقررات بیش از اندازه
- فرصت ارتقای شغلی کم
- فقدان اهداف یا مسئولی
- تماس کم با مدیریت ارشد

شکل ۱ - عوامل ایجاد ناتوانی شغلی کارکنان در سازمان

کاری زوده شود.

«آلفرد باندورا» توانبخشی را ایجاد قدرت تطابق با شرایط محیط اطراف دانسته و برای آن چهار عامل اصلی را برمی‌شمارد. ایجاد مهارت کاری بالا، ایجاد الگوهای موفق شغلی، حمایت‌های احساسی مثبت و ترغیب افراد، چهار توصیه اساسی «باندورا» برای توانبخشی شغلی می‌باشد. (۳)

«باندورا» به این موضوع از زاویه روانشناسی فردی نگاه می‌کند و هر چند نکاتی را که مطرح ساخته صحیح و دقیق است ولی به نظر می‌رسد برخی ابعاد ضروری دیگر برای

ایجاد توانمندی شغلی وجود دارد که از دید وی پنهان مانده است. به مثال فروشگاه خود بازمی‌گردیم. بطور قطع اختیارات سازمانی یکی از جنبه‌های بارز توانمندی فروشنده مثال ما در تصمیم‌گیری مستقل بوده است، در غیر این صورت وی نمی‌توانست به سادگی با تعویض کالای معیوب شما موافقت کند. پس واگذاری اختیارات را به لیست «باندورا» اضافه می‌کنیم. در این خصوص باید توجه داشت که واگذاری اختیار در این نگرش با تعویض اختیار مصطلح، در دو نکته مهم متفاوت است. اول اینکه در توانبخشی سازمانی نه تنها اختیار تفویض می‌شود بلکه منابع مورد نیاز برای اجرای تصمیمات فرد نیز فراهم می‌گردد. تفاوت دوم این نگرش این است که افراد برای استفاده از اختیار واگذار شده و انجام تصمیم‌گیری‌های مستقل تشویق و تحریک می‌شوند.

دسترسی به اطلاعات سازمانی نیز از عوامل مهم توانمندسازی افراد به شمار می‌آید. سهیم شدن در اطلاعات سازمانی نه تنها زمینه را برای تصمیم‌گیری مستقل آماده می‌سازد بلکه به موفقیت تصمیمات متخذه نیز کمک می‌نماید. نظریات «باندورا» به همراه توضیحات فوق، یک دستورالعمل کاربردی در ۶ سرفصل را برای ایجاد و تقویت شرایط توانبخشی کارکنان به دست می‌دهد:

۱- ارتقای مهارت‌های شغلی:

در این نگرش انواع روش‌های بهبود مهارت از جمله آموزش‌های کوتاه مدت مرتبط با وظایف محوله، کارآموزی ضمن خدمت، کارآموزی استاد - شاگردی، کارآموزی قبل از انجام کار، کارآموزی به همراه آموزش نظری، کارآموزی مکاتبه‌ای، کارآموزی با تجهیزات کمک آموزشی جهت بالا بردن مهارت کارکنان به کار گرفته می‌شود (۴) سایر طرق پرورشی مانند کارگاه‌های توسعه مهارت‌های شغلی نیز در این رده قرار می‌گیرد.

۲- واگذاری اختیارات:

در خصوص نحوه انجام کار باید به کارکنان آزادی عمل داده شود و در مقابل، نتیجه کار آنان مورد ارزیابی قرار گیرد. عوامل مثبت عملکرد افراد از جمله قوه ابتکار و خلاقیت، حس همکاری، میزان بازدهی و بهره‌وری، کیفیت و درجه دقت در کار، قدرت بیان و نفوذ کلام، مهارت قدرت استفاده از اطلاعات، قابلیت انعطاف و انطباق با شرایط مختلف محیط،

توانایی برنامه‌ریزی و انجام کارها، ویژگی‌های اخلاقی و شخصیتی و وجدان کاری می‌بایستی در این ارزیابی‌ها مورد شناسایی و تقویت قرار گیرد. (۵)

۳- ایجاد الگوهای موفق کاری:

الگوگیری یکی از موثرترین روش‌های یادگیری اجتماعی است. در آموزش بزرگسالان این روش بدون رقیب است. افراد به طور طبیعی از محیط اطراف خود الگوگیری کرده و نتایج عملکرد افراد دیگر را در نحوه عملکرد خود منظور می‌کنند. براساس نظریه یادگیری اجتماعی، انسان به دو طریق از محیط اطراف خود یاد می‌گیرد، یکی از این دو طریق برداشت از اقدامات دیگران و نتایج مترتب بر آن (موفقیت و یا عدم موفقیت) است. (۶) ایجاد الگوهای موفق کاری با درجه خود - مدیریتی بالا و ترغیب افراد به فراگیری از آنان، توسعه کارکنان را به دنبال خواهد داشت.

۴- دسترسی به اطلاعات:

اطلاعات صحیح، به موقع و مربوط یکی از مهم‌ترین عوامل در ایجاد قدرت و صحت تصمیم‌گیری به شمار می‌آید. تغذیه مستمر کارکنان با اطلاعات شغلی مورد نیاز، پشتوانه مهمی در قابلیت تصمیم‌گیری مستقل آنان بوده و با افزایش احتمال صحت تصمیمات متخذه، زمینه رشد اتکاء به نفس و توانمندی آنان را فراهم خواهد ساخت.

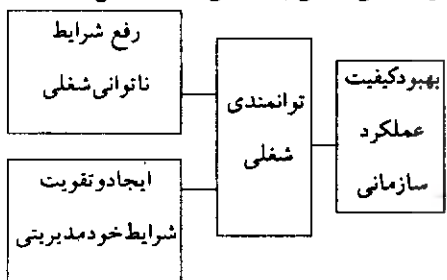
۵- بکارگیری محرک‌ها و تقویت‌کننده‌های اجتماعی:

«تئورن دایک» در نظریه قانون اثر (LAW OF EFFECT) به این واقعیت مهم توجه دارد که در میان واکنش‌هایی که در یک موقعیت خاص ارائه شود آنهایی که رضایت فرد را فراهم سازد احتمال تکرار بیشتری داشته و آنها که سبب ناراحتی وی گردد احتمال تکرار کمتری خواهند داشت. (۷) این قانون مبنای موثری برای اصلاح رفتاری افراد در محیط کاری خود به شمار آمده و در حقیقت فلسفه زیربنایی بکارگیری تشویق و تنبیه می‌باشد. تمجید از افراد به جهت تصمیم‌گیری صحیح و مستقلی که انجام داده‌اند، علی‌الخصوص اگر در حضور دیگران باشد یک روش موثر برای افزایش اعتماد به نفس کارکنان و تحکیم و تقویت توانمندی شغلی آنان به شمار می‌آید. در برنامه توانبخشی شغلی می‌بایستی سرفصلی برای بازخورهای شفاهی (لفظی)

گشوده شده و در آن ترغیب افراد به خود مدیریت هدف قرار گیرد.

۶- حمایت‌های احساسی و معنوی:

افراد می‌بایستی در شغل خود احساس امنیت کرده و از انجام آن احساس لذت نمایند. نگهداری شغلی مقوله‌ای است که در این راستا حائز اهمیت می‌باشد. فرد شاغل می‌بایستی از آسیب‌های روحی شغل مصون نگهداشته شده و با شرح دقیق شغل و رفع ابهامات، از فشار نابجای کاری بر وی جلوگیری شود. مراقبت‌های اخلاقی از فرد نیز در این راستا قرار می‌گیرد. به فروشگاه مثالی خود باز می‌گردیم. فروشنده مطلوب ما در فضایی پرورش یافته که در آن عوامل ناتوان‌سازی شغلی (مدیریت دیکتاتوری، مکانیزم غلط تشویق و تنبیه و ...) راه نداشته و در مقابل عوامل توسعه ابعاد خود - مدیریتی (اختیارات، اطلاعات، حمایت‌های معنوی و ...) پیاده شده‌است. این مفاهیم، مدل کلی توانبخشی شغلی را ارائه می‌نماید. (شکل ۲)



شکل ۲- نمودار فرآیند توانبخشی شغلی

با توجه به توضیحات ارائه شده چنانچه به پیاده‌سازی این نگرش در سازمان خود تمایل یافته باشید، قطعاً این سوال که کار را از کجا باید شروع کرد ذهن شما را مشغول به خود ساخته است. در چنین صورتی دستورالعمل ۳ مرحله‌ای زیر را یک امر کارساز خواهید یافت:

● مرحله اول:

برای پیاده‌سازی نگرش ریز - مدیریت، اولین قدم این است که در مورد میزان سطح خود - مدیریتی کارکنان تصمیم بگیرند. توانبخش کردن کارکنان مستلزم صرف هزینه است. این هزینه‌ها از آموزش فرد آغاز شده و تا هزینه‌ای که تصمیم‌گیری مستقل او (تعویض کالای معیوب با نو) برای سازمان ایجاد می‌کند ادامه می‌یابد. نگهداری کارمند توانبخش شده نیز نسبت به کارمند معمولی پرهزینه‌تر است و علاوه بر آن نظام کنترلی و هدایتی متکامل‌تری را می‌طلبد. چنین مواردی تعیین سطح مناسبی از توانبخشی

ملاحظات سازمانی	توانبخشی بالا	امتیاز	توانبخشی کم
استراتژی کلی	اولویت با تولید انبوه - قیمت کم	۱۰۲۳،۴۵	اولویت با شخصیت کارکنان
ارتباط با مشتری	کوتاه مدت	۱۰۲۳،۴۵	دراز مدت
تکنولوژی	ساده - تکراری	۱۰۲۳،۴۵	پیچیده - غیر تکراری
محیط	با ثبات - قابل پیش بینی	۱۰۲۳،۴۵	پویا - غیر قابل پیش بینی
نوع کارکنان	مهارتهای معمولی نیاز به رشد کم تا متوسط	۱۰۲۳،۴۵	مهارتهای بالا - نیاز به رشد سریع

شکل ۳ - جدول سطح بندی میزان توانبخشی مطلوب سازمان

در این مرحله از کار، مدیران می‌بایستی در برنامه‌ریزی و اجرا، روشهای مشارکت جویانه را در پیش گرفته و ارتباطات خود با کارکنان را تقویت نمایند.

هم اکنون سازمانهای متعددی در دنیا از جمله کمپانی «نيسان»، هتل‌های زنجیره‌ای «ریس کارلتون»، شرکت «موتورولا»، شرکت «AT&T» و ... توانبخشی کارکنان را به عنوان بخش مهمی از برنامه‌های خود منظور کرده‌اند. این سازمانها، نگرش جدید خود را بر مبنای فلسفه ریز - مدیریت استوار ساخته‌اند. در دنیایی که سرعت واکنش در مقابل پدیده‌های خارج از سازمان و امکان تصمیم‌گیری بر مبنای شرایط واقعی محیط، دو مزیت ویژه رقابتی محسوب می‌شود، توانبخشی شغلی پلی به سوی نظام مدیریت آینده به شمار می‌آید. درک صحیح این رویکرد و تنظیم راهبرد سازمان در این راستا کلیدی برای تمایز سازمانهای موفق دهه بعد خواهد بود. □

منابع و ماخذ:

- SCHERMERHORN JOHN R., HUNT JAMES G., OSBORN RICHARD N., MANAGING ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, (JOHN WILEY & SONS, 1994), 5TH. EDITION.
- NEWSTORM JOHN W., DAVIS KEITH, ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, (MC GRAW - HILL, 1997), 10TH. EDITION.
- CONGER J.A., KANUNGO R.N., "THE EMPOWERMENT PROCESS, (ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW, 1988).
- GORDON R. JUDITH, ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, (ALLEN & BACON, 1993), 4TH. EDITION.
- ناصر میرسپاسی، مدیریت منابع انسانی و روابط کار (انتشارات شروین، ۱۳۷۵) چاپ پانزدهم.
- BANDURA ALFRED, SOCIAL LEARNING, 1976.
- THORNDIKE EDWARD L., ANIMAL INTELLIGENCE - 1911
- BROWN E. DAVID AND LAWLER E. EDWARD, THE EMPOWERMENT OF SERVICE WORKERS, (SLOAN MANAGEMENT, SPRING 1992).
- LUTHANS FRED, ORGANIZATIONAL BEHAVIOR (MC GRAW - HILL, 1995), 7TH. EDITION.

یک سمینار آموزشی اقدام مناسبی برای اعلام و آغاز طرح خواهد بود. «تیلور» و «رمزی» آغاز کار را با ترغیب افراد به تصمیم‌گیری مستقل توصیه می‌کنند آنان اعتقاد دارند که در ابتدای کار اگر حتی ۵۰ درصد موارد تصمیم‌گیری منتج به هدف مطلوب شود می‌بایستی کار را با امید بهبود آغاز کرد و کارکنان را واداشت تا تفکر در خصوص چگونگی انجام صحیح کار را جایگزین نگرش سنتی عدم انجام کار نمایند. سوالات پی‌درپی در خصوص نحوه انجام بهتر امور جاری و رفع سریع اشتباهات نیز از توصیه‌های روش پیشنهادی آنان است.

شرکت موتورسازی «کامینو» کار را با یک سمینار پنج روزه شروع کرد. آنها در روز اول به شرکت‌کنندگان اصول کلی کار را آموختند و نشان دادند که اجرای این طرح چگونه می‌تواند مشکلات را حل کرده و به سازمان کمک کند. در روز دوم سمینار، شرکت‌کنندگان به تیم‌های ۳ تا ۵ نفره تقسیم شده و به واحدهایی که به زعم مدیریت نیازمند بهبود بود ماموریت یافتند. از تیم‌ها خواسته شده بود تا راه کارهایی ممکن را مورد بررسی قرار دهند. در روز سوم سمینار، ایده‌ها ارزیابی و اعمال گردید. تیم‌های کارآموز در این مرحله نتایج تصمیمات خود را در عمل مشاهده و در صورت لزوم اصلاحات نهایی را پیشنهاد می‌کردند. دو روز آخر سمینار، صرف مطالعه دستاوردها و تشریح بهبودهایی که با اجرای طرح حاصل شده بود گردید. (۹)

● مرحله سوم:

با انجام دو مرحله قبلی، زمینه برای برنامه اصلی آماده شده است و شما می‌توانید با اجرای تدابیر لازم برای ارتقای مهارت شغلی، واگذاری اختیارات و اطلاعات و بکارگیری روشهای ترغیب روحی، توانبخشی کارکنان را آغاز نمایید (دستورالعمل کاربردی در ۶ سرفصل).

برای هر بخش از سازمان را ضروری می‌سازد. «پراون» و «لاولر» برای این تصمیم‌گیری یک روش ارائه می‌کنند. (۸) آنان برحسب مشخصات سازمان و نوع کارکنان، میزان توانبخشی مطلوب سازمان را به ۴ سطح تفکیک نموده‌اند (جدول شکل ۳).

جدول «پراون» و «لاولر» کمک می‌کند تا با بررسی ملاحظات سازمانی و امتیازدهی به عوامل مربوطه میزان توانبخشی مناسب سازمان خود را برآورد نمایند. آنان برای جمع امتیازات بین ۵ تا ۱۰ توانبخشی و اختیارات بسیار محدود را پیشنهاد می‌کنند. این سطح کاربرای کارخانجات با تولید انبوه و کار تکراری مناسب است.

چنانچه جمع امتیازات بین ۱۱ تا ۱۵ قرار گیرد، اولین قدم توانبخشی کارکنان از طریق ایجاد سیستم پیشنهادات (مدیریت مشارکتی) و دوایر کیفیت مورد توصیه قرار دارد. جمع امتیازات بین ۲۰-۱۶ سطح سوم استقلال کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مربوطه را مشخص می‌سازد. در این سطح، ارتقای مهارت کارکنان و واگذاری اختیارات لازم ضروری کار تلقی می‌شود. چنانچه امتیازات ارزیابی سازمان بین ۲۵-۲۱ قرار گیرد مشارکت بالای کارکنان، به نحوی که در اطلاعات و قدرت سازمانی شریک بوده و قادر باشند برای حل مسائل سازمان مستقلاً تصمیم‌گیری کنند به عنوان تنها روش مطلوب اداره سازمان پیشنهاد می‌شود.

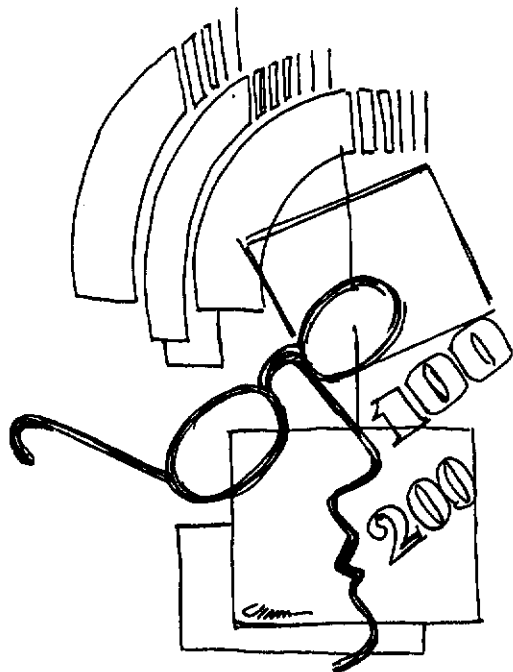
جدول پیشنهادی «پراون» و «لاولر» یک راهنمای کلی است. در عمل سایر عوامل موثر، از جمله نوع کار، فرهنگ عمومی جامعه، سیاست کلی سازمان و ... نیز می‌بایستی مورد لحاظ قرار گیرد.

● مرحله دوم:

برنامه توانبخشی سازمان را به اجرا درآورد.

نقش حسابداری در توسعه اقتصادی

از: غلامرضا درباری



توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی مهمترین مساله فراروی بشر عصر حاضر می‌باشد. هنوز بیش از یک میلیارد نفر در جهان با درآمد سرانه‌ای معادل درآمد سرانه حدود ۲۰۰ سال قبل افراد در اروپای غربی و امریکا زندگی می‌کنند و همچنان فقر و بیکاری به‌عنوان یکی از مشکلات اصلی بسیاری از کشورها باقی مانده و ثمرات بسیاری از پیشرفت‌های اقتصادی، علمی و فنی هنوز به بسیاری از کشورها نرسیده است. توسعه در مفهوم وسیع آن یعنی بهبود در کیفیت سطح زندگی در همه ابعاد آن، یعنی چیزی به‌مراتب بیشتر از افزایش درآمد، کاهش فقر، بهبود در محیط زیست، آموزش و پرورش بهتر و... توسعه یعنی فرایند بهبود با توجه به مجموعه‌ای از ارزشها، معیارها و شاخصها، بهبود در سطح زندگی، شرایط کار، مبانی علمی و فنی و غیره.

الگوی مناسب توسعه باید همواره با توجه به مسائل و ساختارهای اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و تاریخی کشورهای در حال توسعه صورت پذیرد، و علت اصلی دشواری اندازه‌گیری توسعه این است که بسیاری از معیارها و شاخص‌هایی که با آن توسعه را می‌سنجیم جنبه کیفی دارند، استاندارد زندگی، سطح بهداشت، سطح آموزش و مشارکت در تصمیم‌گیری.

همچنین فهم مساله توسعه نیافتگی نیازمند بر خورده‌اری از دانش مناسبی از برخی از خصوصیات کشورهای کمتر توسعه یافته می‌باشد اگرچه پائین بودن درآمد سرانه و منتج از آن بهره‌وری پائین، سرمایه‌گذاری کم، تکنولوژی عقب مانده، محدودیت و قلت منابع و بالا بودن جمعیت از دلایل اصلی توسعه نیافتگی است لیکن رشد اقتصادی به خودی خود و به تنهایی و بدون بهبود در شرایط کیفی زندگی افراد جامعه منجر به تحقق اهداف معین و وسیع‌تر توسعه نمی‌شود.

همچنین عدم توجه به رشد متوازن و متعادل بخش صنعت و بخش کشاورزی از سوی سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان باعث مشکلاتی از جمله مهاجرت بی‌رویه روستائیان به شهرها و... گردیده است. بخش کشاورزی در کشورهای کمتر توسعه یافته معمولاً با استفاده از فنون عقب مانده در تولید، تراکم نیروی کار نسبت به

موارد عدم تعادل ساختاری در ساختار اقتصادی- اجتماعی آن کشورها وجود دارد، همچنین این کشورها زیان‌های غیرقابل جبران را در اثر اتخاذ سیاست‌های نامناسب اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی خود به سایر ملل تحمیل کرده‌اند از آن جمله تخریب محیط‌زیست، از بین بردن منابع طبیعی، سوراخ شدن لایه اوزون و غیره، البته اخیراً توسط کارشناسان سازمان ملل، اهمیت ویژه‌ای برای محیط‌زیست سالم، منابع طبیعی، آموزش و انعطاف‌پذیری ساختار طبقاتی جامعه در نظر گرفته‌اند و آن را شاخصی برای دستیابی به توسعه پایدار می‌دانند.

توسعه جریانی است متضاد که در آن هر تغییری در اقتصاد به همراه خود مشکلات و تعدیل جدیدی را بوجود می‌آورد و فرایندی است غامض که همراه با بحرانها و مشکلات بیشماری توأم است و در این ارتباط ثروت از مرزهای درآمد و سرمایه‌گذاری پولی فراتر رفته و هریک از منابع سه‌گانه ثروت ملی یعنی ماشین‌آلات، کارخانجات و سایر تاسیسات زیربنایی، همچنین معادن، منابع زیست‌محیطی مانند آب، جنگل، مرتع و سرمایه‌های انسانی مانند سطح آموزش و تغذیه را نیز در برمی‌گیرد.

ویژگی‌های کشورهای کمتر توسعه یافته

آنچه در استفاده از ثورری‌های اقتصادی برای توسعه اقتصادی مهم است این است که انتخاب

شاخصها و معیارهای توسعه در کشورهای مختلف متفاوتند، از جمله استقلال ملی، ازدیاد نرخ باسوادی، انتقال مناسب و درآمد کافی. البته امروزه به توسعه ورای آنچه در نقاب حسابهای ملی است نگاه می‌شود و آن توجه به فرایندهای واقعی توسعه جامعه با توجه به ملاحظات اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی و زیست‌محیطی است. باید توجه داشت که فرایند توسعه اقتصادی ضرورتاً مترادف با رشد اقتصادی نیست ممکن است در کشوری تولید ناخالص و سرانه ملی افزایش یافته باشد لیکن سایر اهداف توسعه تحقیق نیافته باشد. در این حالت رشد اقتصادی با توسعه منفی بوجود خواهد آمد. در این ارتباط باید توجه داشت اگرچه کشورهای توسعه یافته امروزی بر بسیاری از مشکلات و مسائل توسعه غلبه یافته‌اند اما هنوز نابرابری، محرومیت، بیکاری و بسیاری از

زمین، سطح پائین سرمایه‌گذاری و پس‌انداز، بهره‌وری پایین و عدم استفاده از تکنولوژی مدرن و بذر و کود شیمیایی مناسب مواجه بوده است و در این‌گونه کشورها بخش کشاورزی حدود ۴۵ تا ۹۰ درصد تولید ملی و حدود ۶۰ الی ۹۵ درصد اشتغال کشور را تشکیل می‌دهد.

درخصوص بازار کار نیز باید توجه نمود که در بیشتر کشورهای درحال توسعه عرضه نیروی کار بیش از تقاضاست و نیروی کار بیشتر در بخش‌های کشاورزی و خدمات شاغل هستند و اختلاف دستمزد بین مناطق روستایی و شهری بسیار زیاد می‌باشد که منجر به مهاجرت روستائیان به شهرها می‌شود.

در این کشورها بیکاری آشکار و پنهان و کم‌کاری زیاد است و فقدان تسهیلات آموزشی و بهداشتی و کافی نبودن میزان سرمایه مالی منجر به پائین بودن بهره‌وری می‌شود.

بازار سرمایه در کشورهای کمتر توسعه یافته معمولاً محدود بوده و اندازه‌گیری آن مشکل می‌باشد و معمولاً ماشین‌آلات و تجهیزات و ساختمانها و تاسیسات به‌عنوان بخشی از سرمایه تلقی می‌شوند. در کشورهای کمتر توسعه یافته تهیه و نگهداری برخی از کالاهای مصرفی و فراهم نمودن امکانات لازم برای سرپناه، تحصیلات، حمل و نقل و خدمات بهداشتی منجر به ایجاد درآمد در آینده می‌شود.

علل عقب‌ماندگی

برخی از دانشمندان توسعه بر این باورند که علل عقب‌ماندگی کشورهای درحال توسعه وجود دورهای باطل فقر در این کشورهاست یعنی تولید ناخالص داخلی سرانه پائین موجب تشکیل پس‌انداز کم و آن نیز موجب تولید ناخالص داخلی کم می‌شود. برخی نیز ویژگی جامعه‌شناسانه و روانشناسانه این پدیده را موجب عقب‌ماندگی دانسته و این ویژگی‌ها را شامل رفتارهای اجتماعی، آداب و رسوم، نداشتن انضباط اجتماعی، نبودن روحیه دسته‌جمعی، اهمیت نداشتن زمان در فرهنگ جامعه و نیز تعصب، جهل و خرافه‌پرستی می‌دانند. در کشورهای کمتر توسعه یافته به دلیل عدم وجود ساختارهای مناسب و فقر فرهنگی گسترده و عدم اعتماد افراد جامعه به داری‌های مالی معمولاً سرمایه‌گذاری بر روی زمین و ملک یا خرید طلا و جواهرات انجام می‌شود همچنین همواره در این کشورها یک بازار پولی

غیرمتشکل نیز در کنار بازار پولی سازمان‌یافته وجود دارد که این بازار بوسیله بازرگانان، تجار و نزول‌خواران اداره می‌شود.

در ارتباط با افزایش جمعیت باید توجه کرد که افزایش رشد جمعیت بصورت تصاعد هندسی و افزایش مواد غذایی بصورت تصاعد حسابی نیز موجب کمبود مواد غذایی و سوءتغذیه در بین کشورهای درحال توسعه می‌گردد. البته لازم به یادآوری است که رشد جمعیت زمانی تاثیر مثبت بر اقتصاد خواهد داشت که ساختار اقتصادی کشور بتواند از مزیت نیروی کار مازاد استفاده نماید.

در کنفرانس جهانی جمعیت در سال ۱۹۷۴ در بخارست عده‌ای معتقد بودند که افزایش جمعیت مساله واقعی نیست بلکه مساله واقعی توسعه‌نیافتگی است، مساله توزیع نابرابری امکانات و استثمار و انتقال ارزشها به کشورهای پیشرفته است. حال آنکه باید اذعان نمود افزایش همیشگی نرخ بازده جمعیت در کشورهای درحال توسعه و استمرار نرخ ثابت و یا منفی نرخ رشد جمعیت در کشورهای توسعه یافته برخلاف این نظریه را اثبات می‌کند، نتیجتاً عوامل موثر بر نرخ رشد جمعیت متعدد می‌باشد ولی آنچه بیش از نرخ رشد جمعیت مطرح است کیفیت تخصص نیروی انسانی است.

درخصوص بهبود توزیع درآمد باید عنوان نمود که با افزایش سهم نسبی درآمد که در گروه‌های کم درآمد جامعه صورت می‌پذیرد تقاضای کل برای کالاهای ضروری نظیر مسکن، مواد غذایی، پوشاک و نظایر آن که امکان تولید آن در داخل کشور وجود دارد افزایش یافته و نهایتاً

● در بیشتر کشورهای درحال توسعه عرضه نیروی کار بیش از تقاضاست.
● اداره امور فعالیت‌های اقتصادی جامعه نیاز به برنامه‌ریزی دقیق و انجام این مهم نیز نیاز به اطلاعات واقعی دارد.
● عدم دسترسی به اطلاعات مناسب موجب می‌گردد تا الگوی انتخاب شده با واقعیات جامعه هماهنگی نداشته باشد.
● نظام حسابداری ملی اکثر کشورهای درحال توسعه از نظام حسابداری ملی سازمان ملل متحد برگرفته شده است.

موجب افزایش بهره‌وری در داخل کشور می‌شود.

آمار و اطلاعات حسابداری و نقش آن در توسعه اقتصادی

در بسیاری از کشورهای درحال توسعه، توجه به آمار و اطلاعات حسابداری می‌تواند تا حدودی گمراه‌کننده باشد و در این‌گونه کشورها حسابداری عمدتاً هنوز در همان محدوده ثبت و تنظیم حسابهای مالی یک واحد اقتصادی باقی مانده و جایگاه واقعی خویش را در امر برنامه‌ریزی از طریق بکار بستن تکنیک‌های مناسب و توسعه و تحلیل‌های مالی و اقتصادی نیافته است.

باید عنوان نمود که اداره امور فعالیت‌های اقتصادی جامعه نیاز به برنامه‌ریزی دقیق و انجام این مهم نیز نیاز به اطلاعات واقعی دارد و در این راه باید ابتدا سیاستها و استراتژی‌های توسعه اقتصادی را تعیین و سپس بر مبنای منابع موجود بهترین راه رسیدن به این اهداف را با دسترسی به اطلاعات دقیق و با مفهوم که جز از عهده یک نظام حسابداری پویا، بروز و منسجم که بتواند مبنای مناسبی برای تهیه حسابهای ملی باشد بر نمی‌آید.

به نظر می‌رسد اینک زمان هماهنگ نمودن اطلاعات مالی شرکتها و تهیه و ارائه آنها به شکلی که پاسخگوی نیازهای اطلاعات اقتصادی جامعه باشد فرارسیده است. دولت در اداره بخش عمومی و تعیین سیاست‌های اقتصادی بخش خصوصی باید درخصوص سه عامل اصلی قیمت، هزینه و سطح تولید تصمیم‌گیری نماید و حسابداری واحدهای اقتصادی کشور می‌بایستی جایگاه واقعی خود را در تهیه و ارائه اطلاعات مربوطه پیدا نمایند.

حسابداری به‌عنوان بخشی از نظام اطلاعاتی کشور نقش بازاری را در تصمیم‌گیریهایی مربوط به توسعه اقتصادی ایفا می‌کند بنابراین اقدامات موفقیت‌آمیز برنامه‌های توسعه به اطلاعات قابل اعتمادی نیاز دارد که بتواند پشتوانه تصمیمات برنامه‌های مربوطه در این خصوص باشد.

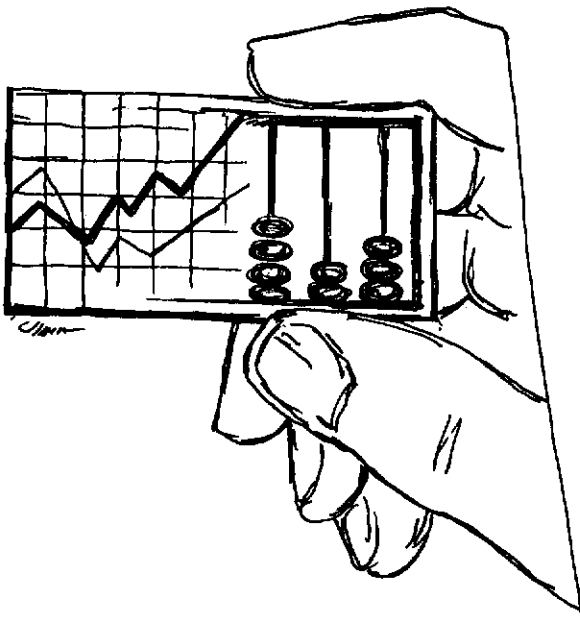
به نظر می‌رسد کشورهای درحال توسعه بدون اینکه به اهمیت واقعی حسابداری و نقش آن در توسعه اقتصادی واقف باشند حسابداری را عاملی بدون تغییر می‌دانند و یا اینکه این تصور را دارند که حسابداری در فرایند توسعه بتدریج و خودبخودی نظم لازم را می‌یابد. درحالی که

نمی‌توان این واقعیت را کتمان نمود که در کشورهای درحال توسعه گسترش و توسعه حسابداری در سطح حسابداری خرد و حسابداری کلان بخشی از زیرساخت لازم برای رسیدن به اهداف توسعه اقتصادی می‌باشد.

نکته دیگر اینکه چون برنامه‌ریزی جهت توسعه اقتصادی معرف یک نظام تصمیم‌گیری در شرایط نامعین است بنابراین برای کاهش موارد عدم اطمینان آن لازم است نظام حسابداری مناسبی که بتواند جوابگوی نیازهای روبه رشد آماری و اطلاعاتی توسعه اقتصادی باشد، بکار گرفته شود. باید به این مهم واقف شد که عدم دسترسی به اطلاعات مناسب موجب می‌گردد تا الگوی انتخاب شده با واقعیات جامعه هماهنگی نداشته باشد، منابع برنامه به بیراهه کشیده شود و اجرای برنامه عملاً مقدور نباشد و هرگز به نتایج قابل لمس نرسیم.

در کشورهای درحال توسعه این گرایش وجود دارد که الگوی توسعه اقتصادی خود را از میان الگوهای تجربه شده توسط کشورهای توسعه‌یافته انتخاب نمایند. لذا با توجه به اینکه الگوهای مزبور براساس زیرساخت‌های اقتصادی، اجتماعی و اهداف خاص کشورهای مزبور تدوین شده است به هیچ‌وجه نمی‌تواند اهداف عمدتاً متفاوت کشورهای درحال توسعه را برآورده سازد. ضمن اینکه توجه به این امر ضروری است که در کشورهای درحال توسعه، پیش‌شرط اصلی تدوین یک برنامه توسعه اقتصادی مناسب سازمان دادن نظام تحقیق و پژوهش در کشور است تا بتواند زمینه‌ساز طرح و تدوین یک الگوی توسعه بومی و مناسب باشد. نظام حسابداری ملی اکثر کشورهای درحال توسعه از نظام حسابداری ملی سازمان ملل متحد برگرفته شده است. حال آنکه زیربنای لازم یک نظام آماری و اطلاعاتی قابل اعتماد برای ارزیابی و کارکردهای اقتصادی یک کشور یک نظام حسابداری ملی است. اگرچه نظام حسابداری پیشنهاد شده توسط سازمان ملل نظام کامل و مناسبی است لیکن توجه به این امر ضروری است که این نظام برای کشورهایی بسیار پیشرفته و صنعتی تدوین گردیده است و اگر قرار باشد متولیان نظام حسابداری کشور به انتظار بنشینند تا نظام حسابداری کشور آنها طی زمان طولانی همان تحولی را فراهم نماید که در کشورهای پیشرفته به وقوع پیوسته است چنین تحول طولانی نه عقلانی خواهد بود و نه انجام

- توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی مهمترین مساله فراروی بشر عصر حاضر می‌باشد.
- توسعه در مفهوم وسیع آن یعنی بهبود در کیفیت سطح زندگی در همه ابعاد آن.
- برای اندازه‌گیری بازده اجتماعی و فردی سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی، تعیین میزان درآمد واقعی ضرورت دارد.



شدنی. در سطح کلان نیز حسابداری کشورهای درحال توسعه که دوسوم از جمعیت جهان را تشکیل می‌دهند نمی‌توانند به پوته فراموشی سپرده شوند.

آنچه اهمیت دارد این است که امروزه توسعه اقتصادی عمدتاً به آموزش و پرورش، تربیت نیروی متخصص - کارآیی نیروی انسانی، دانش فنی و بهره‌وری تولید و... مربوط می‌شود و بکارگیری عوامل فوق در جنبه‌های حسابداری نیز می‌تواند باعث توسعه و بهبود در برنامه‌ریزی بخصوص برنامه‌ریزی کلان کشور گردد.

در بیشتر اقتصادهای درحال توسعه حسابداری هنوز در حد وظیفه ابتدایی خود یعنی نگهداری اطلاعات تاریخی برای تنظیم صورتهای مالی است و هنوز به‌عنوان ابزار مدیریت جهت مقایسه، ارزشیابی و تصمیم‌گیری درخصوص رویدادهای اقتصادی بکار گرفته نمی‌شود.

شاخه‌های دیگری از حسابداری همچون حسابداری بهای تمام شده و حسابداری مدیریت در زمینه‌های بهبود و بهره‌وری در تولید، تعیین سیاست قیمت‌گذاری، تخصیص مناسب هزینه‌ها، بهره‌برداری مطلوب از ماشین‌آلات، سوددهی عوامل تولید و... به برنامه‌ریزی توسعه کمک می‌کند. بجاست اشاره‌ای نیز به این مطلب بنمائیم که انباشت ارقام هزینه بر اصل بهای تمام شده تاریخی در راه رسیدن به اهداف برنامه‌ریزی توسعه می‌تواند گمراه‌کننده باشد. تعیین دقیق هزینه‌های مبتنی بر ارزشهای جاری ما را یاری

می‌دهد که بتوانیم الگوی درآمد مناسبی را شناسایی نمائیم، چرا که برای اندازه‌گیری بازده اجتماعی و فردی سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی تعیین میزان درآمد واقعی ضرورت دارد. ارقام هزینه‌های ملی عمدتاً از ترازنامه‌ها، حسابهای سود و زیان بنگاههای اقتصادی استخراج می‌شوند بنابراین اگر این ارقام غیرواقعی باشند تاثیر آنها در سطح اقتصاد کل کشور مشخص خواهد شد. شاید به جرأت به توان گفت حسابداران آینده تمامی حوزه‌های حسابداری، اجتماعی را نیز در حیطه فعالیت خود درخواهند آورد. همچنین می‌توان گفت که پیشرفت‌های مستمر، مهارتها و کاربردهای حسابداری جایگاه ممتازی را برای آنها به‌عنوان مهندسان اقتصادی فراهم خواهد آورد.

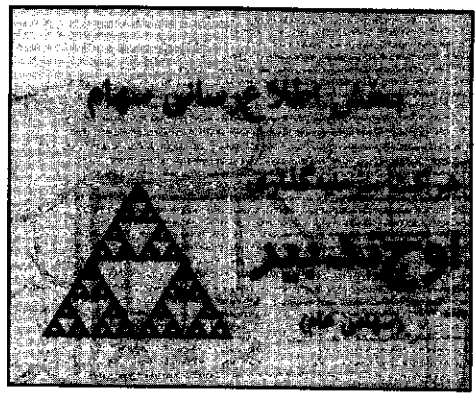
اگر هدف ما تهیه اطلاعاتی برای ارزیابی مبادلات اقتصادی بخش عمومی بر تولید، ایجاد درآمد، مصرف، تشکیل سرمایه و غیره باشد به یک ساخت حسابداری فراتر از صورتهای مالی تلفیقی نیاز داریم. امروزه مشخص شده است که پیشرفتهای اقتصادی و رشد مستمر و پایدار در کشورهای توسعه‌یافته نتیجه فعالیت نظام‌های آموزشی کارآمد، وجود نظام‌های پژوهشی فعال، شبکه‌های اطلاع‌رسانی مناسب و نظام حسابداری مدیریت مطلوب می‌باشد. □

● غلامرضا دریاری: لیسانس مدیریت بازرگانی از دانشگاه علامه، حسابرس، طراح سیستم‌های مالی و صنعتی و مشاور مدیریت

قابل توجه سازمانها و مؤسسات سرمایه‌گذار در

سهام

شرکتهای پذیرفته شده در سازمان بورس اوراق بهادار تهران



مجموعه گزارشهای اطلاعات سهام ۱۰۰ شرکت فعال هرماه، که با پردازش آخرین آمار و اطلاعات منتشره توسط سازمان بورس اوراق بهادار تهران و شرکتهای پذیرفته شده تهیه می‌شود، مرجع مستند و قابل اعتمادی برای ارزیابی و مقایسه وضعیت سهام شرکتهای توسط مؤسسات و سازمانهای سرمایه‌گذار در بازار سهام کشور میباشد. مشترکین اطلاعات ذیل را در نوبتهای ماهانه، از طریق پست و یا "تحويل درمحل" دریافت خواهند کرد:

۱. فهرست قیمت سهام (همراه با نمودار روزانه)	۶. اخبار مربوط به تغییرات در قیمت سهام
۲. فهرست مزایای سهام (همراه با صورت سود و زیان)	۷. تاریخ تحويل اوراق سهام ناشی از افزایش سرمایه
۳. سرعت و قابلیت تشخیص سهام	۸. ارقام و نسبتهای مهم مالی شرکت
۴. تاریخ تصمیمات مجامع عالی و فوق العاده	۹. اخبار شرکتها - صورت تریل و تریل و ...
۵. اخبار مربوط به وضعیت سرمایه‌گذاری و محل تقدم سهام	۱۰. مقایسه وضعیت سهام شرکتها با سایر شرکتها

لطفاً فرم تکمیل شده زیر را همراه با فیش واریز وجه اشتراک به دفتر شرکت سرمایه‌گذاری اوج‌تدبیر تحويل، یا از طریق پست به آدرس: تهران، سعادت‌آباد، صندوق پستی: ۱۴۶۵۵/۱۴۵ ارسال، و یا بوسیله دورنویس به شماره ۲۰۹۲۸۰۱ مخابره نمایید.



لطفاً در این قسمت چیزی ننویسید

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



بخش اطلاع‌رسانی سهام

شرکت سرمایه‌گذاری

اوج‌تدبیر

(سهامی عام)

فرم اشتراک اطلاعات سهام ۱۰۰ شرکت

لطفاً دقیق و خوانا مرقوم فرمایید

نام خانوادگی: نام: سازمان: سمت:
 نشانی کامل پستی: کد پستی (حتماً قید فرمایید):
 تلفن: دورنویس آیا مایل به دریافت اطلاعات در محل هستید؟ (فقط در تهران)

<input type="checkbox"/> ماه جاری	<input type="checkbox"/> ششماهه	<input type="checkbox"/> یکساله
ریال ۶۰۰,۰۰۰	ریال ۳۶۰,۰۰۰	ریال ۷۲۰,۰۰۰

لطفاً مدت اشتراک خود را طبق جدول روبرو انتخاب و هزینه اشتراک را به یکی از حسابهای زیر واریز فرمایید:

- حساب شماره ۱۲۵۲ بانک ملی ایران شعبه سعادت آباد - کد ۱۰۱۱
 - حساب شماره ۲۵۴۰۰ - ۱۹۸۴ بانک تجارت شعبه قزوین - کد ۲۰۱۱

لطفاً برای تحويل در محل به آراء هرماه اشتراک مبلغ ۳۰۰۰ ریال به حساب فوق اضافه و پرداخت فرمایید.

نام و امضاء: تاریخ:
 مشخصات فیش بانکی: شماره تاریخ
 بانک شعبه

برای دریافت فرم اشتراک اطلاعات سهام شرکتهای خاص و نیز برای کسب اطلاع از سایر خدمات شرکت سرمایه‌گذاری اوج‌تدبیر تماس بگیرید.
 با تلفنهای: ۲۰۹۲۷۹۱ و ۲۰۹۲۷۸۱ تماس حاصل فرمایید.

مدت اعتبار تا پایان ترم ماه ۱۳۷۷

ن - ۲

برای رسیدن به این بالاها شما به ابزارهای متعددی نیاز دارید

مختص حوزه اطلاعات مدیریت

تدوین جامع

MMS

حسابداری حقوق و دستمزد

گزارش مدیریت دبیر خانه

حسابداری انبار و فروش

حسابداری دفتر اسناد

حسابداری مالی

حسابداری اموال

کتابخانه و مطالعات فرسنگی
رسال جامع علوم انسانی

گزارش مدیریت



شرکت خدمات مهندسی پاسارگاد رایانه

خدمات سخت افزار و نرم افزار، نصب شبکه، سرویس و نگهداری

تهران ۱۵۷۵۷ میدان هفت تیر، مفتوح شمالی، نبش خیابان آرام پلاک ۳۵۹ طبقه چهارم

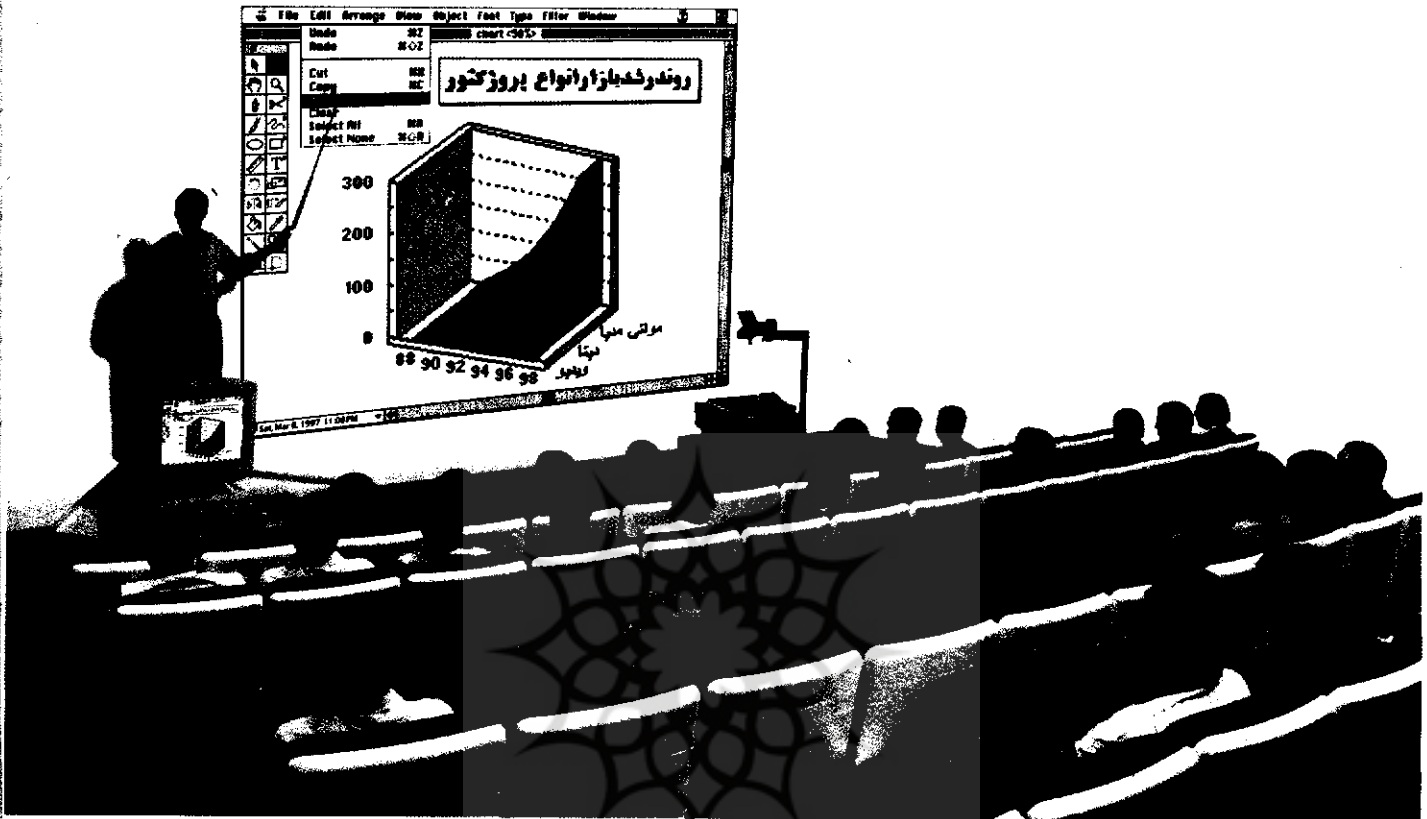
تلفن ۷۸۵۲۸۶-۸۸۴۵۲۸۶ شماره ۸۸۴۵۲۸۶

طراحی و تولید گرافیک: کامیاب گرافیک

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

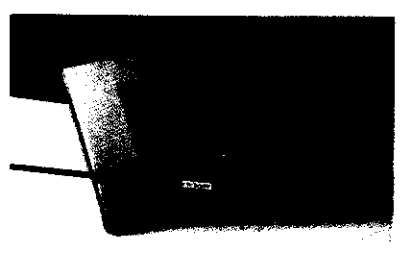
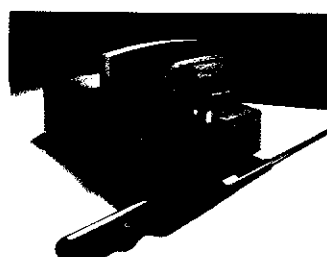
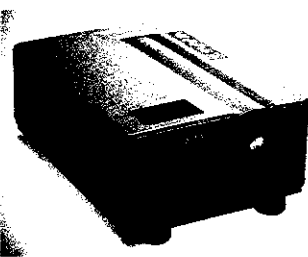
با نشان‌گیر لیزری **CYCLOPS®**

- 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 (امیراتابک)، شماره ۳۷، طبقه سوم، شماره یک
تلفن: ۸۸۳۶۶۸۰، ۸۸۴۷۰۳۱ فاکس: ۸۸۴۳۴۸۷

شرکت کامپیوتری پایگاه داده‌ها
شرکت تدارکاتی کیله (سهامی خاص)

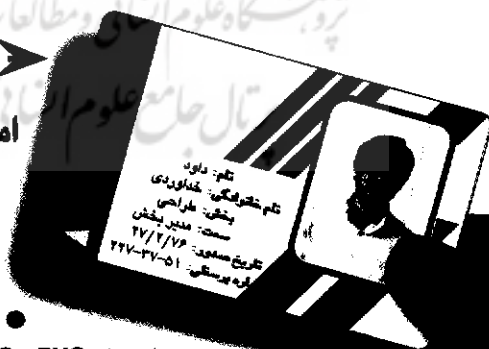
لطفاً حرکت نکنید...



...و فقط در چند ثانیه

امکانات سیستم صدور کارت شناسایی کامپیوتری:

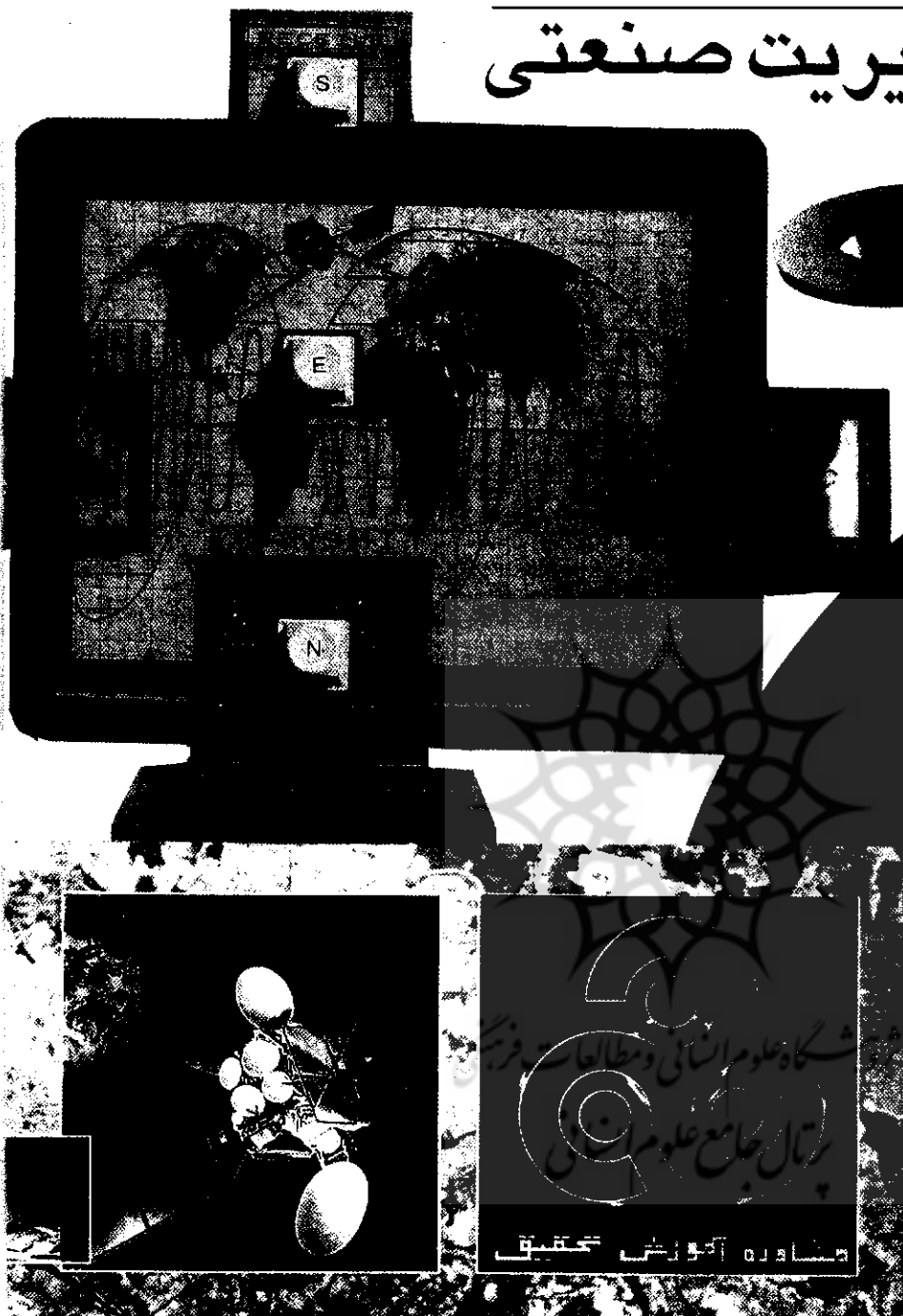
- صدور کارت‌های رنگی ایمن منطبق با استانداردهای بین‌المللی ISO 9000
- نگهداری تصاویر و اطلاعات در یک بانک اطلاعاتی کامپیوتری ایمن
- صدور کارت شناسایی عکس‌دار بدون حضور فیزیکی و با استفاده از عکس
- به کارگیری آخرین تکنولوژی گرافیکی با بیشترین امکانات برای طراحی کارت
- کارت‌های PVC و ABS انواع اطلاعات 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 کارت 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 ۱

تلفن: ۸۸۳۶۶۸۰ - ۸۸۴۷۰۳۱ فاکس: ۸۸۲۴۴۸۷

گروه تکنولوژی اطلاعات سازمان مدیریت صنعتی



تهران - خیابان ولیعصر نبش جام جم صندوق پستی : ۸۴۴۸-۴۵
کدپستی : ۱۹۹۹۴ تلفن : ۲۰۵۳۸۰۸ فاکس : ۲۰۴۳۰۰۱
آدرس پست الکترونیک : itgroup@imiran2.com
آدرس سایت اینترنت : <http://www.imiran.com>

- * آیا مطمئن هستید که مشاوران شما در انتخاب تکنولوژی های مناسب جهت ایجاد شبکه های کامپیوتری، اینترنت و اینترانت درست تصمیم گرفته اند؟
- * آیا آنها با تغییرات سریع این مقوله آشنایی دارند؟
- * آیا تکنولوژی های انتخابی کم هزینه ترین ها می باشند؟
- * آیا در انتخاب، آینده نگری نیز مورد توجه قرار گرفته است؟
- * آیا هیچ مرجع بین المللی صلاحیت آنها را برای اینکار تایید کرده است؟

تخصص ما ارتباط بر پایه کامپیوتر بوده و از طریق فعالیتهای زیر شما را در دستیابی به اهدافتان یاری می دهیم:

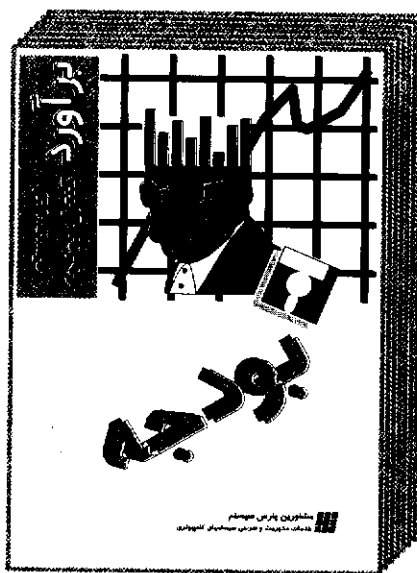
- طراحی شبکه های کامپیوتری، اینترانت و اکسترانت
- راه اندازی شبکه های کامپیوتری، اینترانت و اکسترانت برپایه سیستم عامل WINDOWS NT
- ایجاد پایگاه های اطلاع رسانی داخلی و بین المللی و برنامه نویسی در وب با JAVA
- برقراری ارتباط مستقیم با اینترنت
- ایجاد بستر مناسب برای سیستم بازاریابی، تبلیغات، فروش بر پایه امکانات شبکه های بین المللی و محلی (اینترنت، اینترانت،)
- ایجاد محیط های بدون کاغذ (Paper less office) جهت مکاتبات داخلی و همچنین بین المللی
- ارتباط صفحات وب با بانکهای اطلاعاتی (Oracle-SQL Server) به زبان فارسی

سازمان مدیریت صنعتی تنها موسسه ایرانی دارای
مهندسين مورد تایید شرکت میکروسافت

Microsoft Certified
Professional
Systems Engineer



قبل از هر گونه تصمیم گیری برای ایجاد سیستم های ارتباطی بر پایه کامپیوتر (شبکه، اینترنت، اینترانت، اکسترانت) با ما مشورت کنید. این مشورت برای شما هزینه ای در بر نخواهد داشت ولی ممکن است از اتلاف هزینه های سنگین جلوگیری کند.



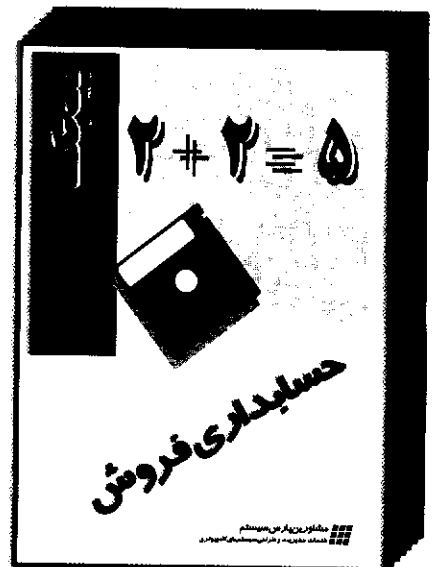
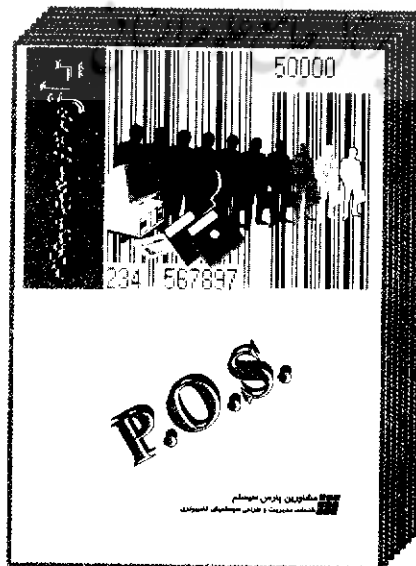
نیازهای آینده شما هدف امروز ماست



پوشش از ۸۱ سال سابقه و بیش از ۴۷۰ مشتری و حدود ۱۰۰ مشتری نرم افزارهای کاربردی

مالی
اداری
بازرگانی و تولید

- فهرست نمایندگی‌های شهرستانها:
- تهران: شرکت‌های پانیران - فراگام - رای‌پرда
 - اصفهان: شهر نرم‌افزار
 - سبزوار: موسسه حسابرسی کاوش
 - اراک: پردازش اراک - کامپیوتر حدیف
 - بابل: آموزشگاه یویا
 - شیراز: آذر بسامد - اینتاک
 - زاهدان: سروش زاهدان
 - بندرعباس: هرمز گپی
 - قم: کامپیوتر طلوع
 - یاسوج: بهینه پردازی یاسوج
 - دزفول: دز کامپیوتر
 - کرمان: مهندسی نیروی غرب - کنترل اعداد
 - شیراز: باهوش کامپیوتر
 - رشت: کادوس کامپیوتر



مشاورین پارس سیستم
خدمات مدیریت و طراحی سیستمهای کامپیوتری



رایزبان
نرم افزار مدیریت
و پیگیری مکاتبات

رایزبان

مشاورین پارس سیستم
خدمات مشاوره و آموزش تخصصی کامپیوتر

**پرسشگلی
حضور و غیاب**

مشاورین پارس سیستم
خدمات مشاوره و آموزش تخصصی کامپیوتر

حقوق و دستمزد

مشاورین پارس سیستم
خدمات مشاوره و آموزش تخصصی کامپیوتر

گادر خدمات پس از فروش برای سراسر ایران

کنترل پروژه

مشاورین پارس سیستم
خدمات مشاوره و آموزش تخصصی کامپیوتر

M.R.P.

مشاورین پارس سیستم
خدمات مشاوره و آموزش تخصصی کامپیوتر

B.O.M.

مشاورین پارس سیستم
خدمات مشاوره و آموزش تخصصی کامپیوتر

عرضه هزاران نسخه نرم افزارهای فارسی ساز

فارسی ساز

Windows
Unix

مشاورین پارس سیستم
خدمات مشاوره و آموزش تخصصی کامپیوتر

فارسی ساز

DOS

مشاورین پارس سیستم
خدمات مشاوره و آموزش تخصصی کامپیوتر

فهرست برخی از مشتریان نرم افزارهای کاربردی:

- وله و ماشین سازی ایران - داروسازی آریا -
- ساختمانی کیسون - گروه صنعتی سدید -
- شرکت صنعتی سینتا - جام دارو - پارس سرام
- شرکت شهاب خودرو - دوده صنعتی پارس -
- بسال - کارخانجات صنعتی آزمایش
- نخش بلا - کاغذ سازی کارون - نورد ولوله اهواز
- شرکت صنعتی ملایر - ایران دما - متالوژی پودر
- بله و پروفیل سدید - مهندسین مشاور دز آب
- سایبگاه مطولین و سالندان کهریزک
- مهندسی فیروزآ - ایران سیلندر - نفت پارس
- نکویران - سیما شمال - سیما توران
- ارخانجات مقدم - کاشی نیلو - الکتروکاوه

بیمان ایلام

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





پیشراانه

Pishraanah



کتابخانه و مطبوعات فرسنگی
رتال جامع علوم انسانی



CERTIFICATE
0.78007

دفتر تهران: خیابان استاد مطهری، بعد از دکتر ما
شماره ۱۸۰، طبقه اول
تلفن: ۰۲۰-۸۸۳۲۰۱۲-۸۸۳۵۹۳۶ دورنگار ۰۲۰-۸۸۳۲۴
کارخانه: ساری، کیلومتر ۱۸ جاده خزرآباد
تلفن: ۰۲۰-۲۰۰۲۰-۱۵۱ دورنگار ۰۲۰-۲۱۲۲۱-۵۱

- ✓ با قابلیت عملیات پرداخت و فوق پرداخت
- ✓ بدون اتصال کوتاه و خوردگی الکتروود
- ✓ در توان مختلف
- ✓ ارائه خدمات فعال
- ✓ رضایت و خوشنودی مشتری از اهداف ماست

- ✓ پیشراانه، دارنده گواهینامه ISO 9002
- ✓ مجهز به ژنراتور ایزووالس با فرسودگی
- ✓ بسیار ناچیز الکتروود
- ✓ مجهز به سیستم اسپارک کاری از جهت معکوس
- ✓ با قابلیت نصب خط کش ریدات دیجیتال

اسپارک اروژن (LDA)



اندیشه پردازان



مشاوره و اجرای سیستم‌های صنعتی و مدیریت

حاصل تخصص و تجربه ما، در قالب جامع‌ترین سیستم‌های اطلاعاتی صنعتی در اختیار شماست:

نرم افزارهای کامپیوتری

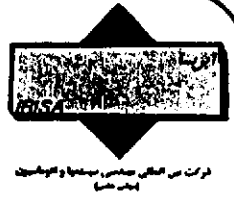
- برنامه ریزی مواد، برنامه ریزی تولید، درخت محصول.
- برنامه ریزی نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه.

خدمات مشاوره‌ای

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

تلفن و فاکس: ۸۸۳۴۹۸۹

ایویسا، تنها شرکت ایرانی
مجاز در طراحی و پیاده سازی



● سیستم‌های اطلاعات مدیریت (MIS)

● اتوماسیون صنعتی

برای سازمانهای بزرگ (نظیر فولاد مبارکه)

تلفن: ۰۳۱۶۲۲۳۰۳ و ۰۳۱۶۱۱۶۲۰ و ۰۷-۸۷۳۲۳۹۶ (۰۲۱)

فاکس: ۰۳۱۶۲۲۰۲۱

همه چیز درباره بارکد ...



6431655

شرکت کد ایران

- انواع اسکندر با رکد
- انواع چاپگر با رکد
- انبارداری مکانیزه (بارکد)
- کنترل تولید مکانیزه (بارکد)
- کنترل تردد مکانیزه (بارکد و نوار مغناطیسی)
- حضور و غیاب مکانیزه (بارکد و نوار مغناطیسی)
- انواع کارت پلاستیکی (بارکد و نوار مغناطیسی)



مرکزی: تهران - خ ستارخان - خ شادمهر - ک گل گلاب - پ ۲۲

مرکزی: ۶۲۳۱۶۵۵ - ۶۲۲۸۱۱۷ - فاکس ۶۲۳۱۶۵۶



مهارتهایی برای بقا

ترجمه: مجتبی طبری - داود کیاکجوری

منبع: JOURNAL FOR MANAGEMENT - DEVELOPMENT - 9/1995

تقاضای بازار برای مهارتهای خاص و رشته‌های شغلی در حال تغییر است. بنابراین نقش ما به عنوان یک حرفه‌ای در کار، و روشهایی که تنظیم می‌نمایم نیز در حال تغییر می‌باشد. در این مقاله یک مشاور شغلی نشان می‌دهد که چگونه کارکنان حرفه‌ای می‌توانند برای آینده، آماده شوند.

تغییرات تجاری و اقتصادی که در کشورهای صنعتی صورت می‌پذیرد، بدین معنی است که بسیاری از کارکنان متخصص باید بجای طراحان شغل، استراتژی شغلی خود را تعیین نمایند. کارفرمایان بطور سنتی بر این عقیده می‌باشند که کارکنان، بخش تغییرناپذیر سازمان محسوب می‌شوند و تعداد کارکنان باید با پیشرفت کار افزایش یابد. اما بی‌ثباتی اقتصادی دهه اخیر کارفرمایان را بر آن داشت که کارکنان را به عنوان یک عامل متغیر در نظر بگیرند، و دیگر کارکنان را به صورت یک سرمایه‌کاری ثابت مدنظر قرار ندهند.

نزدیک به یک دهه دیگر، فشارهای هزینه‌ای مستمر و نیازمندی به واکنش سریع، کارفرمایان را وادار می‌کند که یک نیروی کار باانعطاف بیشتر که از لحاظ هزینه‌ای موثرترند انتخاب نمایند. کارکنان شرکتها بطور کلی از سه گروه تشکیل می‌شوند:

۱- کارکنان مرکزی: این گروه تقریباً کوچک ولی دائمی کارهای حیاتی و اصلی شرکت را انجام می‌دهند. مهارتهای وسیع کارکنان مرکزی، آنان را قادر می‌سازد تا شغل‌های مختلفی را به عهده بگیرند.

۲- کارکنان تکمیلی یا کمکی: این گروه بخش وسیعتری از کارکنان را تشکیل می‌دهند و تا زمانی که مورد نیاز شرکت باشند، خیلی سریع اضافه و یا حذف می‌شوند. این کارکنان از طریق قرارداد بستن و یا خدمات موقتی جذب می‌گردند تا در سطح کارهای شیفی بکار گرفته شوند.

دهه بعد شاهد رشد وسیعی از لحاظ تعداد متخصصان، مدیران و حتی مجریان فنی خواهد

بود که به عنوان کارکنان کمکی یا تکمیلی استخدام می‌شوند.

۳- کارکنان خارج از سازمان: شرکتها تمایل بیشتری در بکارگیری کارکنان خارج از سازمان دارند و از آنها به عنوان عوامل استراتژیک استفاده می‌کنند.

استفاده از کارکنان خارجی اخیراً به عنوان روشی برای واگذاری اکثر وظایف خدماتی و تولیدی شرکتها تلقی می‌شوند. شرکتها، مراکز تامین کارکنان خارجی را به منظور متحد نمودن واحدها و بخشها در یک گروه منسجم مورد توجه قرار می‌دهند. به عنوان مثال اخیراً یک شرکت بین‌المللی حمل و نقل کشتیرانی، همه کارکنان خود را از منبع خارجی تامین کرد، در نتیجه فرآیند توسعه این شرکت تا منطقه کارائیب شتاب بخشیده شد.

قراردادهای اخیر بین کارفرما و کارمند بر امنیت شغلی، استخدام بلند مدت و مشاوره مستمر تاکید دارد. به کارکنان تاکید می‌شود که غیرمنطقی است اگر تضمینی را برای امنیت شغلی بلندمدت انتظار داشته باشند. براساس شواهد مشابه کارفرمایان از کارکنان انتظار ندارند که بعد از چندین دهه در پست خود باقی بمانند.

نگرشی جدید به آموزش همانگونه که الگوهای استخدامی بطور فزاینده‌ای تغییر می‌کنند، شرکتها نیز مجبور می‌شوند که در نگرشهای خود نسبت به آموزش تجدیدنظر کنند. بعضی از شرکتها کارکنان خود را با تحولات سریع در ساختار سازمانی و فرایندهای تولیدی، سازگار می‌سازند و دیگر شرکتها ممکن است برای سرعت بخشیدن به کار از کارکنان پاره‌وقت و قراردادی استفاده نمایند. آموزش کامپیوتر ممکن است راه‌حلی را در زمینه آموزش ارائه نماید تا دستورالعملهای فنی براساس نیاز و تقاضای کارکنان در محل کار ارائه شوند.

شرکتهای «APPLE» و «MOTOROLA» برای اولین بار با نصب ترمینالها و مونیتورهای کامپیوتری در مکانهای کاری، این نگرش را ایجاد

کردند. کارکنان در حین کار می‌توانند از کامپیوترها برای دستیابی به روشهایی که جهت انجام کارهای خاص مورد نیاز است، استفاده کنند. هنوز تعداد زیادی از افراد متخصص دارای عنوانهای رسمی و توصیفهای مقامی مکتوب می‌باشند و به آنها کارکنان بخش نسبت داده می‌شود. اما بیشتر وقت آنها در گروه‌های موقتی صرف می‌شود. این مساله در موقع لزوم به نیازمندیهای کار شیفی، تغییر شکل می‌دهد.

کارفرمایان بطور فزاینده‌ای از شبکه‌هایی جهت پیدا کردن متقاضیان شغل‌های آتی استفاده می‌کنند. افراد حرفه‌ای نیز از این شبکه‌ها در موارد زیر استفاده می‌کنند:

● جستجو برای شغل‌های جدید.

● نمایان ساختن اینکه روشهای صنعتی و تغییرات شرکت مستقیماً بر مشاغل آنها تأثیر می‌گذارد.

از طرحهای شغلی تا طراحان شغلی

واضح است که بسیاری از افراد حرفه‌ای دیگر قادر نیستند کوشش خود را در بدست آوردن تعداد کمی از اهداف درازمدت (مانند معاون شدن تا سن ۵۰ سالگی) معطوف دارند. همچنین آنها نمی‌توانند از طریق یک سری از ویژگیهای محیط کاری خود (مانند دفترکار مفروش یا پارکینگ شخصی) در باره موفقیت شغلی خود قضاوت کنند.

در مقابل افراد متخصص، طرحهای خودشان را انعطاف پذیر می‌کنند تا از غافلگیر شدن در تغییراتی که باعث تفکیک وظایفشان می‌شود، ایمن بمانند. آنها تعیین می‌کنند که چگونه به بهترین وجه مسیر شغلی خود را تغییر دهند تا رضایت شغلی شان افزایش یابد.

آنها همچنین چندین هدف تدوین شده را که نیازهای شغلی شان، در مقاطع خاصی از زندگی اقتضا می‌کند، تمقیب می‌کنند. طراحان شغلی بجای امنیت شغلی، بازگشت شغلی را جستجو می‌کنند.

آنها مهارتها و نیازهای انعطاف‌پذیری که جهت پاسخگویی سریع به نیازمندیهای متغیر کارفرما احتیاج است را گسترش می‌دهند.

اهداف شغلی طراحان شغلی دیگر وابسته به سن شان نمی‌باشد. بنابراین آنها آزادند تا مسیرهای جدیدی را در هر مرحله از زندگی خود دنبال کنند.

طراحان شغلی همچنین باید به ریسک کردن علاقه‌مند باشند. نسل آینده به کارکنانی احتیاج دارد که مداوماً خودشان را در جایگاه یک مبتدی

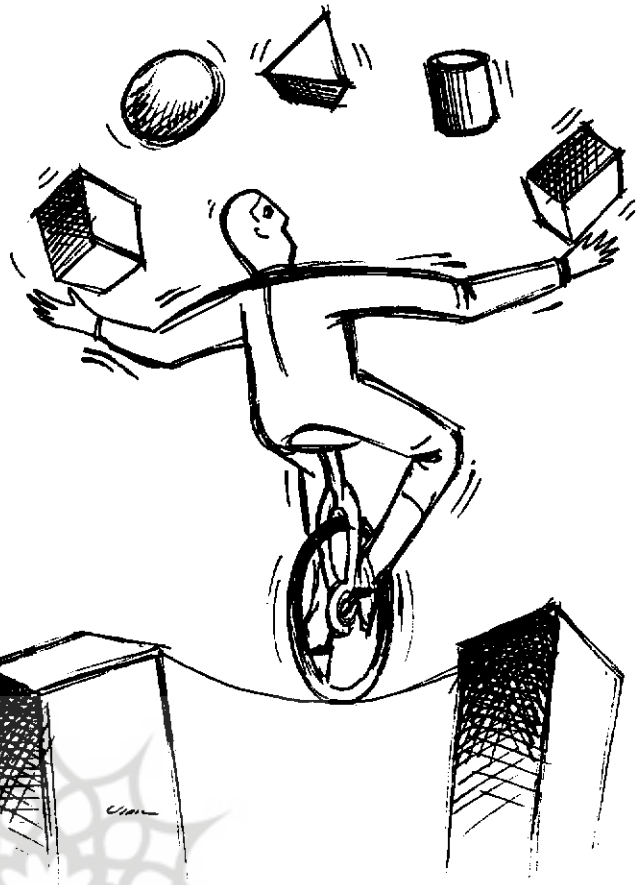
دیگر را اینگونه فرض کنید که یک تغییر ناگهانی در حجم وسیع ممکن است شما را وادار کند که حرکت شغلی ناگهانی را ایجاد نمایید. چنین طرح‌ریزی به معنی تداوم شبکه‌های شغلی شما و نشان دادن فرصتهای شغلی احتمالی می‌باشد و در نتیجه ادامه کارتان را جدید و به روز نگه می‌دارد.

● مهارتهای قابل انتقال خود را گسترش دهید. مهارتهای خاص در یک زمینه، منوط به فهم کاملی از کار شرکت می‌باشد. مهارتهای خاص ممکن است، رئیس شما را تحت تاثیر قرار دهد اما برای افراد غیر شاغل در شرکت شما اهمیت کمی داشته باشد. در مقابل، مهارتهای قابل انتقال به آسانی قابل انتقال به شغل‌های دیگر می‌باشد. این قبیل مهارتها نظیر؛ دانش نرم‌افزار مالی استاندارد، ابزار بهبود کیفی، کمی و توانایی جهت اعمال خود مدیریتی می‌باشد. به خصوص مهارتهای ارتباطی (شفاهی و کتبی) خیلی مهم می‌باشد.

توانایی آشکار و مداوم در برقراری ارتباط به هنگام فشار امری حیاتی و ضروری می‌باشد، مخصوصاً وقتی که گروه‌های کار از لحاظ جغرافیایی متفرق و از لحاظ فرهنگی مختلف می‌باشند.

این عقیده که شما دیگر نمی‌توانید روی یک مسیر شغلی ثابت و پایدار تکیه کنید برای بعضی رهایی‌بخش و ترقی‌دهنده می‌باشد و برای بعضی باعث ترس و افت می‌گردد.

همه این موارد یک مساله ذاتی است. به همین دلیل تعدادی از کارکنان متخصص با تغییرات عنوان شده در این مقاله تحت تاثیر قرار نمی‌گیرند. به عنوان مثال یک مقام اجرایی قانونی که حس نوگرایی ندارد، به همان دستورالعمل‌های شغلی که همکارانش در سازمان ارائه داده‌اند ادامه می‌دهد و از روش سنتی که در زمان گذشته وجود داشت پیروی می‌کند. با وجود این، در رشته‌های شغلی با تغییرات زیاد، مانند؛ تبلیغات، فروش، تحقیق و پیشرفت‌های فنی، بسیاری از تغییرات ایجاد گردیده است. مدیران، سخنرانان، روزنامه‌نگاران (در مقیاس خیلی کم) بطور فزاینده‌ای متأثر از این تغییرات می‌باشند. یک چیز قطعی است، وقتی که ما به گردش قرن نگاه می‌کنیم، می‌بینیم که تعداد زیادتری از کارکنان متخصص چه بخواهند و چه نخواهند مجبور می‌باشند یاد بگیرند که هماهنگ با آمال و آرزوهای خود پیش بروند. □



تصمیم‌گیری شود. این امر عمیقاً در زندگی این کارکنان تاثیر می‌گذارد. بنابراین آنها باید دائماً از این مساله مطمئن و آگاه باشند، تا در نیازهای زندگی شخصی و معیارهای خود تغییراتی ایجاد نمایند.

● مهارتهای خود را به عنوان بهترین فرد در رشته خود نشان دهید. استحقاق شما در تقاضای بازار کار به چه میزان است؟ در مدت ده سال شما استحقاقی چه میزان حقوقی را خواهید داشت؟ از شبکه های شغلی استفاده کنید و فهرستهای حقوقی سالانه‌ای را که در آگهی‌های شغلی وجود دارد مرور نمایید تا قیمت احتمالی مهارت خود را تعیین نمایید. هر وقت که امکان دارد در جلسات شغلی، کنفرانسهای ملی و نمایشگاههای تجاری شرکت کنید، چون به شما کمک می‌کند تا در رشته خودتان با دانش روز همگام شوید.

● طرحهایی که احتمال وقوع دارند را شکل دهید. دو طرح شغلی را بر این اساس با هم ترکیب نمایید؛ یک طرح براین تصور بنا شده باشد که شغل کنونی شما دارای امنیت است و مسیر ترقی منطقی و ثابتی را ارائه می‌دهد، طرح

قرار دهند و بعضی مواقع در فرایند ناخوشایند یادگیری مهارتها و تواناییهای جدید قرار گیرند.

آماده شدن برای چالش

راه حل تدوین شده‌ای که انتقال از مرحله طراحی شغل به طراح شغلی را سبب شود وجود ندارد، اما مراحل زیر به افراد حرفه‌ای کمک می‌کند تا برای چالش آماده شوند:

● روشهای رشته شغلی خودتان را که احتمالاً فرصتهای رشد و موانع شغلی بالقوه را فراهم می‌سازند، تعیین نمایید. برای مثال کارگرانی که در صنایع دفاع کار می‌کنند ممکن است تصمیم بگیرند افراد جدیدی را در رشته‌هایی مانند؛ تکنولوژی یا پزشکی و مخابرات جستجو کنند؛ و یا مربیان ورزشی ممکن است سعی کنند برنامه‌های تمرینی را برای افراد مسن جذابتر بسازند، آنها با این کار شرایط بهتری را در آتیه جهت تضمین سلامتی افراد فراهم می‌کنند.

● تصویرروشنی از شغلی که در آن مشغول به کار هستید و نیازهای شیوه زندگی‌تان را ارائه نمایید. درباره کارکنانی که اضافی یا مازاد تلقی می‌شوند، برای تجدید سازماندهی یا نقل و انتقالات شرکت می‌بایست در کوتاهترین مدت

بودجه سال ۷۷؛ نگران‌کننده یا سکوی پرش؟

می‌کردند.

یکی از این گروه‌ها همان‌طور که ذکر شد، مدیران و صاحبان بنگاه‌های اقتصادی بودند که یکی از بزرگترین گروه‌های ذی‌نفع در چگونگی تنظیم بودجه هستند و هر تبصره‌ای می‌تواند وضع آنها را به گونه قابل توجهی دگرگون سازد. مثلاً یک تغییر مهم در بودجه امسال نسبت به سال ۱۳۷۶، به تنظیم نحوه استفاده از منابع سیستم بانکی مربوط است که در تبصره ۳ راجع به آن بحث شده است یا موضوع مشخص کردن تکلیف آن دسته از واحدهای دولتی که قابل واگذاری به بخشهای غیردولتی و خصوصی هستند و... اینها چه تاثیری در کار بنگاهها و رونق و کساد آنها دارند. و از این مهمتر آیا بودجه سال ۱۳۷۷ یک بودجه مایوس‌کننده و نگرانی‌آور است که حاصل آن رکود و بیکاری است، یا اینکه این بودجه هشداردهنده است و اگر مدیران و دست‌اندرکاران بنگاه‌های اقتصادی به درستی برنامه‌ریزی کنند، فرصتهای گرانبهایی در اختیارشان می‌گذارد و درواقع یک سکوی پرش به‌شمار می‌آید.

دست‌اندرکاران خانه مدیران سازمان مدیریت صنعتی نیز که گروهی از مدیران بنگاه‌های اقتصادی در آن عضویت دارند، به دلیل اهمیت موضوع بررسی بودجه سال ۷۷ از دید بنگاه‌های اقتصادی، اقدام به دعوت از چندتن از صاحب‌نظران سیاسی و اقتصادی کرد تا در حضور جمعی از مدیران این بنگاهها به بحث و بررسی درمورد چند و چون بودجه امسال از دید بنگاهها بپردازند.

آنچه در پی می‌آید چکیده‌ای از اظهارنظر آقایان مهندس محمدرضا باهر نماینده مجلس شورای اسلامی و رئیس کمیسیون اصل رسیدگی به لایحه بودجه سال ۱۳۷۷، دکتر حسین عطیمی اقتصاددان و صاحب‌نظر اقتصادی و استاد دانشگاه، مهندس فلاح مدیرعامل شرکت صنعتی سپاهان و دکتر مرتضی ایمانی‌راد عضو هیات علمی سازمان مدیریت صنعتی است که در اواخر سال گذشته در این نشست علمی عنوان شد.

بودجه امسال، از همان هنگام تدوین و تنظیم، یعنی در اواسط سال ۱۳۷۶ هم بحث برانگیز بود. چرا که دولت جدیدی تشکیل شده بود که هنوز در آغاز کار بود و رئیس‌جمهور نیز هنوز فرصت کافی برای بررسی عمیق و همه‌جانبه برای تغییرات احتمالی نداشت که ناگزیر بود به حکم قانون، هرچه سریعتر بودجه سال ۱۳۷۷ را برای تقدیم به مجلس شورای اسلامی آماده کند. بنابراین در همان زمان برخی از اقتصاددانان پیش‌بینی کردند که این بودجه نیز در ادامه بودجه‌های سال قبل است، به‌ویژه آن که باید در چارچوب برنامه‌های توسعه حرکت کند.

بحث تنظیم و تدوین بودجه و چگونگی آن با افت‌وخیزهایی همچنان در جامعه و به‌ویژه رسانه‌های گروهی جریان داشت تا این که با بروز بحران در بازارهای نفت و کاهش بهای این فرآورده که بدناف بودجه ما به آن بسته است، یکباره بودجه سال ۱۳۷۷ در کانون توجه کارشناسان و حتی مردم عادی قرار گرفت. مطرح شدن لایحه بودجه در صحن مجلس و نظر نمایندگان راجع به آن که به جرح و تعدیل‌هایی در برخی از بندها و تبصره‌های آن انجامید، نیز نتوانست از شدت این بحث‌ها و نگرانی‌هایی که به‌همراه داشت، بکاهد.

برخی از کارشناسان و دست‌اندرکاران مسایل اقتصادی، فضای تیره و تاری را برای سال ۱۳۷۷ پیش‌بینی کردند و برخی نیز این بودجه و کاهش بهای نفت را به فال نیک گرفتند و اعلام کردند که بودجه امسال درواقع یک سکوی پرش است و اگر بتوانیم خوب برنامه‌ریزی و اجرا کنیم، توانسته‌ایم برخی از بندهای وابستگی به نفت که دیگر اختیار قیمت‌گذاری آن را هم نداریم، پاره کنیم و به سوی تنوع در صادرات برویم. گذشته از این اظهارنظرها و توجهی که به بودجه سال ۱۳۷۷ می‌شد، گروه‌های مختلف از جمله دست‌اندرکاران سیاست، مسئولان دانشگاهی ما مسایل فرهنگی و مدیران و مسئولان بنگاه‌های اقتصادی نیز هریک از زاویه علائق و حساسیت‌های خود به بودجه نگاهی عمیق می‌افکندند و ابراز خوشحالی یا اظهار نگرانی

نکاتی درباره بودجه

* قانون بودجه سال ۱۳۷۷ کل کشور در جلسه علنی روز چهارشنبه مورخ هشتم بهمن ماه یکهزار و سیصد و هفتاد و شش مجلس شورای اسلامی تصویب و در تاریخ ۱۳۷۶/۱۱/۸ به تسایید شورای نگهبان رسید و در تاریخ ۱۳۷۶/۱۱/۱۹ برای اجرا به ریاست جمهوری فرستاده شد.

* بودجه سال ۱۳۷۷ کل کشور از حیث درآمدها و سایر منابع تامین اعتبار بالغ بر دو بیست و سی هزار و چهارصد و چهل میلیارد و سیصد و شش میلیون و یکصد و پنجاه و چهار هزار ریال و از حیث هزینه‌ها و سایر پرداختها بالغ بر دو بیست و سی هزار و چهارصد و چهل میلیارد و سیصد و شش میلیون و یکصد و پنجاه و چهار هزار ریال است.

* در بخشهایی از تبصره ۳ بودجه امسال آمده است:

الف - به دولت اجازه داده می‌شود بازپرداخت تمام یا قسمتی از تسهیلات بانکی موضوع جدول شماره (۳) این قانون را براساس مندرجات جدول مذکور تضمین و تعهد نماید و اعتبارات لازم جهت پرداخت مانده مطالبات معوق لاوصول را در لایحه بودجه سنوات آتی پیش‌بینی و منظور دارد.

تضمین دولت بشروح فوق تاقی وظایف بانکهای عامل برای وصول مانده مطالبات معوق ناشی از اعطای تسهیلات این تبصره و بررسی و تایید توجیه فنی و اقتصادی طرحها بوده و استفاده کنندگان از این تسهیلات مکلف به بازپرداخت به موقع مطالبات بانکها می‌باشند.

ب - بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران موظف است در سال ۱۳۷۷ برنامه‌های اعتباری و تسهیلات نظام بانکی کشور را براساس میزان سپرده‌های جاری و سرمایه‌گذاری پس از کسر تعهدات و سپرده‌های قانونی به‌تجوی تنظیم و اجرا نماید که اهداف رشد اقتصادی و مهار تورم برنامه دوم توسعه تحقق یابد.

نسخه توزیع اعتبارات و تسهیلات بین بخشهای مختلف براساس پیشنهاد شورای پول و اعتبار به تصویب هیات وزیران خواهد رسید.

باشد، به‌گونه‌ای که تا حدود ۳۵ درصد از رشد مانده تسهیلات را کاملاً در اختیار سیستم بانکی قرار داده‌ایم تا بتواند شفاف‌تر عمل کند. درباره تعهدات ارزی برای سال آینده می‌توان گفت که تقریباً ۶/۳ میلیارد دلار مسجوز صادر شده است تا دولت در قالب بیع متقابل و فاینانس بتواند پروژه‌هایی را اجرا کند. این موضوع تاحدی می‌تواند کسری درآمدهای نفتی را جبران کند. اما در حال بودجه سال ۷۷ بر مبنای ۱۶ دلار برای هر بشکه نفت و این اعتبار جدید بنا نهاده شده است. و به هر بخش اگر ضربه وارد شود می‌تواند تاثیرات سنگینی برجای بگذارد.

مهندس باهنر افزود: در ارتباط با کم کردن سهم دولت از اقتصاد تبصره‌ای در مجلس به بودجه اضافه شده است که تبصره

* آقای باهنر: در بودجه سال ۱۳۷۷ سعی شده است تسهیلات تکلیفی را مقداری منضبط‌تر کنیم. هرچند که هنوز به زمان نیاز داریم تا تسهیلات بتوانند شفاف و راحت در یک بازار رقابتی کار کنند.

۳۵ است. بر این مبنای که اگر بتوانیم در سال ۷۷ تکلیف شرکتهای دولتی را روشن کنیم چون شرکتهای دولتی ۷۰ درصد از بودجه کل کشور را به خود اختصاص می‌دهند. یعنی از ۲۳۰ هزار میلیارد ریال بودجه کل کشور ۱۵۳ هزار میلیارد ریال آن متعلق به شرکتهای دولتی است.

در این تبصره از دولت خواسته شده است که به استثنای شرکتهایی که وظیفه حاکمیتی دارند و شرکتهایی که انحصاراً باید در اختیار دولت باشند و شرکتهایی که درآمد متناسب و قابل قبولی را می‌توانند به بودجه عمومی دولتی ارائه کنند دولت تکلیف سایر شرکتهای را در سال ۷۷ تعیین کند.

البته به دولت پیشنهادهایی داده شده است که می‌تواند این شرکتهای را در بازار بورس عرضه کند یا از طریق مزایده بفروش برساند، منحل کند یا در شرکتهای موازی ادغام کند و تکلیف آن دسته از شرکتهایی را که نتوانند در سال ۷۷ روشن کنند، در لایحه بودجه سال ۷۸ موظف است استدلال‌های

بحث را مهندس محمدرضا باهنر رئیس کمیسیون اصلی رسیدگی به بودجه آغاز کرد. وی با اشاره به زمان رسیدگی به بودجه و توجه به پارامترهای کلان گفت: هنگام رسیدگی به بودجه در کمیسیون مجلس معمولاً مسائلی به‌گونه‌ای است که فرصت کافی برای این که بتوان به‌نگاهها نیز توجه کرد، وجود ندارد.

وی سپس گفت به اعتقاد من در سال آینده مهمترین مساله‌ای که پیش‌رو خواهیم داشت، مساله درآمدهاست به‌رغم اینکه طی برنامه‌های اول و دوم توسعه، بحث و تلاش بسیار وجود داشت تا سهمی متعادل در تولید ناخالص ملی بین بخشهای عمده اقتصادی کشور (یعنی بخش دولتی، خصوصی و تعاونی) ایجاد کنیم اما در اجرا توفیقات خوبی وجود نداشت.

دولت در کشور بزرگترین تقاضاکننده و شاید بزرگترین عرضه‌کننده است. به همین دلیل است که اگر به درآمدهای عمومی کشور خخلی برسد یا در آن نابسامانی ایجاد شود قاعده‌تأثیرات سنگینی بر اقتصاد ملی خواهد داشت.

دولت بودجه سال ۷۷ خود را براساس فروش هر بشکه نفت ۱۷/۵ دلار تنظیم کرده بود که مجلس روی ۱۶ دلار بودجه را متوقف کرد و امروز هر بشکه نفت حدود ۱۱/۵ دلار به‌فروش می‌رسد مهمترین چالشی که در سال آتی وجود دارد، بحث درآمدهاست. اگر بخواهیم ریال را مستقیم و با یک واسطه براساس نفت بسنجیم بصورت جدی می‌توان گفت که بالای ۷۰ درصد از درآمدهای ریالی ما وابستگی مستقیم یا با یک واسطه به نفت دارد.

در این راستا تلاش بر این بوده است که به‌رغم برنامه دوم که فرض بر این گذاشته شد تا بصورت معدل بخش دولتی کمتر بتواند از تسهیلات بانکی و اعتبارات بانکی استفاده کند، در بودجه‌های سالیانه این فشار را تاحدی بیشتر کردیم به‌گونه‌ای که در سال ۷۷ سعی شده است تسهیلات تکلیفی را مقداری منضبط‌تر کنیم هرچند که هنوز به زمان نیاز داریم تا تسهیلات بتوانند شفاف و راحت در یک بازار رقابتی کار کنند. اما تلاش شده است تا هم سهم دولت کاهش یابد و هم دست سیستم بانکی تا حدودی بازتر

خود را ارائه کند که شرکتی که نه وظیفه حاکمیتی داشته است، نه در انحصار دولت بایستی باشد و نه اینکه درآمد مناسبی را وارد خزانه عمومی می‌کند، به چه دلیل در اختیار دولت باید باقی بماند.

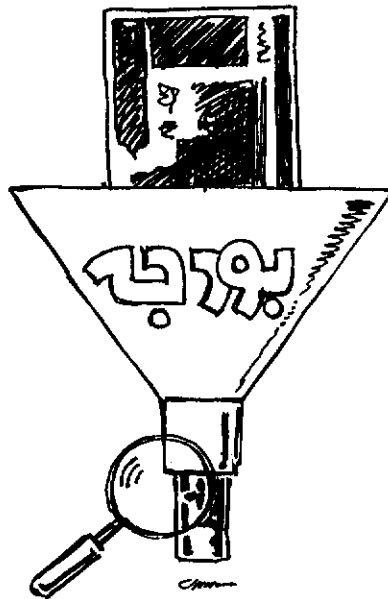
البته با توجه به شرایط انقباضی و مشکل بورس که وجود دارد ممکن است گفته شود که عرضه غیر قابل قبول بازار یا عرضه بیش از حد تقاضای بازار سال آینده ممکن است در بازار بورس خلل‌های جدی ایجاد کند و بر مساله رکود و کاهش قیمت سهام کارخانه‌ها تاثیر مضاعف بگذارد.

آثار بودجه سال ۷۷ بر تصمیمات بنگاه‌های اقتصادی

دکتر حسین عظیمی اقتصاددان و استاد دانشگاه که سالها از نزدیک با مسایل مربوط به بودجه‌ریزی آشنا بوده و از دست‌اندرکاران آن به‌شمار می‌رود، ادامه بحث را پی گرفت.

وی درباره زمان تنظیم و تصویب بودجه سال ۱۳۷۷ به نکاتی اشاره کرد و گفت: زمان تصویب این بودجه در مقطع خاصی بوده است. این ویژگی از دو دید مطرح است. ابتدا اینکه در زمان تغییر دولت بوده که موثر است و دوم مواجه شدن با شرایط ویژه بازار نفت؛ بنابراین بودجه حالت بینابین دارد. یعنی خیلی چارچوبهای منسجم قبلی را دنبال نمی‌کند. و چون در مقطع تغییر دولت بوده است، نمی‌شود توقع داشت که سیاستهای جدیدی در آن مطرح شود. به اعتقاد من بودجه امسال ضمن اینکه مشکلات ساختاری سالهای قبل را دارد مقداری هم بیشتر خواهد بود.

بودجه ایران چندین مشکل اساسی را سالهاست که با خود دارد و اساسی‌ترین این مشکل این است که چارچوبهای دحالتی دولت در مدیریت اقتصادی کاملاً روشن نیست. الان به نظر می‌آید که دولت خود را این‌طور می‌بیند که هر مشکل که در سطح جامعه ایجاد می‌شود هم مردم و هم دولت عادت کرده‌ایم که حل مشکل را از دولت بخواهیم. دولت نیز درصدد حل مشکل برمی‌آید. امکانات حل مشکلات را مورد بررسی قرار می‌دهد و می‌بینیم که عملاً هم امکاناتی وجود ندارد تا مشکلات حل شوند پس مشکل حل نشده باقی می‌ماند و



هزینه‌هایی نیز بر دوش دولت و جامعه می‌گذارد. متأسفانه طی یک یا دو دهه اخیر سیستم‌های توسعه در کشور برهم ریخته است و مشکلات ساختاری در بطن بودجه کشور ایجاد شده است که نمود آن این است که دولت ما تقریباً در هر آن، مشغول حل یک بحران است. یک روز بحران ارزی است یک روز پولی است، تورم است یا معیشت مردم است. در این رابطه دولت کمتر فرصت پیدا می‌کند تا سیاستهایی را در بطن یک مجموعه سنجیده اتخاذ کند و به اداره امور بپردازد. من خودم به‌عنوان یک محقق انتظار ویژه‌ای از بودجه سال ۷۷ ندارم که نسبت به بودجه سال گذشته موارد خاصی را در آن ملاحظه کرده باشیم.

همانطور که گفته شد بودجه سال ۷۷ انقباضی است. مثلاً در بودجه عمرانی، قبل از اصلاحات اخیر اعتبارات عمرانی را تقریباً معادل مصوب سال گذشته گرفته‌ایم.

در بودجه‌های جاری به‌رغم اینکه مصوبه کمی افزایش یافته است باید دقت شود که این افزایش در بودجه جاری که بخش عمده آن حقوق و دستمزد پرسنل است در حقیقت درصدی از این رشد تنها ثبات را می‌رساند. تصور من این است که بودجه را باید یک بودجه انقباضی دید. سیاست تازه‌ای هم در آن وجود ندارد جز تبصره ۳۵ و چند کار مهم برای شفاف کردن

بودجه مانند عملیات بانکی. اما اینکه سیاستی بطور مشخص در بودجه جدید عوض شده باشد، صورت نگرفته است.

با بررسی این مباحث، به نظر می‌رسد که می‌توان اثرات آنرا بر روی بنگاهها برشمرد.

در بحث بنگاه می‌دانیم که متغیرهایی برای بنگاه مطرح است. متغیرهایی چون ثبات اقتصادی، تقاضا، هزینه‌ها، قیمت کالاها، امکان سرمایه‌گذاری و فضای ملی بنگاه از نظر سیاست‌گذاری که همگی برای بنگاهها مطرح هستند. تصور من این است که در مجموع تقاضا برای بنگاههای ما در سال ۷۷ پائین خواهد آمد. ممکن است برخی بنگاهها به دلیل وضعیت خاصی که دارند تقاضاهای بالایی داشته باشند.

از طرفی ثبات بنگاه از نظر ثبات مقررات یا ثبات مکانهای تامین مواد اولیه، فکر می‌کنم تضعیف خواهند شد. یعنی بنگاهها با نوسانات بیشتری از نظر سیاستها مواجه خواهند شد و تامین مواد اولیه برای آنها مشکل تر می‌شود. لذا از نظر ثبات دچار ضعف بیشتری خواهند بود. از نظر هزینه باید گفت هزینه‌های بنگاهها که عمدتاً هزینه مواد، هزینه کار و استهلاک است بالا خواهد رفت. معنی این حرف این است که هزینه‌ها افزایش خواهند کرد. درباره قیمتها زیاد نمی‌شود صحبت کرد، چون در شرایط رکود هستیم. فکر می‌کنم قیمتها کاهش خواهند کرد.

دکتر عظیمی افزود: بنگاههایی که کار صادراتی می‌توانند انجام دهند و تقاضاهایی برای صادرات داشته باشند ممکن است تقاضای اضافه قیمت نیز داشته باشند که کار ساده‌ای نیست.

من اعتقاد دارم بودجه سال ۷۷ در کلان محیط مناسب‌تری را فراهم نمی‌کند در خرد، تقاضا را برای بنگاههای ما محدود خواهد کرد و فضای ثبات را برای بنگاهها تضعیف خواهد کرد. از نظر هزینه، هزینه‌ها را افزایش خواهد داد از نظر قیمت احتمالاً با کاهش قیمت و افزایش موجودی مواجه خواهند بود. پس طبیعی است که امکان سرمایه‌گذاری نیز محدود خواهد شد. از دید فضای مقرراتی تصور من این است که در فضای سخت‌تری مجبور خواهند بود کار کنند. در این رابطه اگر ده بنگاه در یک گوشه

از صنعت تصاویر بهتری برای خود داشته باشند این امکان‌پذیر است. کشش و تقاضا برای کالاهای این‌گونه بنگاهها وجود خواهد داشت. پس این بنگاهها ممکن است زیان کمتری نسبت به بنگاههایی که کارهای اساسی‌تر و اصولی‌تر در کشور انجام می‌دهند، ببینند.

اینکه در این رابطه چه می‌توان کرد بر سرسپه‌های ریزی را می‌طلبید. درباره مساله هزینه‌های کار، بنگاهها نمی‌توانند رفتارهای خارج از اصول انجام دهند زیرا قانون و مقررات کار وجود دارد و بعید است که بنگاهها در این‌باره بتوانند صرفه‌جویی‌های خاصی انجام دهند.

تصور من درباره هزینه‌های مواد این است که بنگاهها مقداری می‌توانند صرفه‌جویی کنند و مقداری کار روی نحوه تامین مواد و احتمالاً بازار و تنظیم زمان

*** آقای عظیمی: بودجه ایران چندین مشکل اساسی را سالهاست که با خود دارد و اساسی‌ترین مشکل این است که چارچوبهای دخالتی دولت در مدیریت اقتصادی کاملاً روشن نیست. الان به نظر می‌آید که دولت خود را این‌طور می‌بیند که هر مشکلی که در سطح جامعه ایجاد می‌شود، هم مردم و هم دولت عادت کرده‌ایم که حل مشکل را از دولت بخواهیم.**

داشته باشند و در کنار آن احتمالاً بحث برنامه‌های تولید و پائین آوردن درصد عملیاتشان را خواهند داشت تا به نحوی بتوانند قیمت‌های خود را تا حدی حفظ کنند و ادامه حیات دهند.

در بحث نفت باید گفت این بحثی نیست که به تازگی مطرح شده باشد روزی که قضیه (بای‌بک) یا بیع متقابل در ایران مطرح شد تصادفی نبوده است و بای‌بک عمدتاً در این صنایع اتفاق می‌افتد چون در کشور ما که فضای سرمایه‌گذاری امنی برای داخل وجود ندارد، هیچ وقت نمی‌توان تصور کرد که خارجی بیاید و سرمایه‌گذارهای عادی کند. علت اینکه بای‌بک در نفت کار می‌کند چون مطمئن است.

در گذشته در سازمان برنامه مطرح شده بود که از طریق «بای‌بک» ظرفیتهای جدیدی بسازند که اعتقاد من طی آن زمان این بود که باید تجزیه و تحلیل کرد چرا باید ظرفیت‌سازی کنیم؟ همه کشورها و نه فقط ما، در حال ظرفیت‌سازی هستند درحالی که بازار نفت جهان اشباع است. و این بازار اشباع شده میلیاردها دلار به خاطر ظرفیت‌سازی نفت در کشورهای آسیای میانه، خرج می‌کند.

امروز هم می‌توان پیش‌بینی کرد که تعیین بهای نفت به‌طور کامل از دست کشورهای تولیدکننده بیرون رفته است. خلاصه اینکه بازار، بازار خریدار شده است که مقداری از این حالت به مساله بای‌بک مربوط می‌شود. داستان نفت باید در یک صحنه عمومی‌تر ملاحظه شود و هماهنگی بین کشورها عمیق‌تر گردد. تصور من این است که باید فرصتی ایجاد شود تا مجموعه‌ها در سیاستهای اقتصادی، بازنگاری دوباره شوند. در غیر این صورت بحرانهای اقتصادی پیش خواهند آمد. من تردید ندارم که هیچکس نمی‌داند که بودجه سال آینده ایران ناشی از تعهدات امسال چقدر است. تعهدی وجود ندارد. بودجه‌ای است نقدی و ما توسط آن روز را می‌گذرانیم و چندین سال است که این چنین است. ما می‌گوئیم کشوری چون آمریکا فاقد برنامه‌ریزی است و درست هم است. اما من وقتی متون بودجه آمریکا را مطالعه کردم ملاحظه کردم که در کنار بودجه اصلی کتایج‌های قطور نیز وجود دارد که تمام زمین‌های بودجه آمریکا را نوشته است. این کتابچه تک‌تک تم‌ها را در تصویر ۱۰ ساله ارائه می‌کند. یعنی مثلاً می‌گوید، تامین اجتماعی طی چهار سال گذشته چنین بوده است با این سیاستها و ارزیابی‌ها و سال آینده چنان خواهد بود و پنج سال بعد آنرا نیز پیش‌بینی کرده است.

مهندس محمدحسین فلاح مدیرعامل شرکت صنعتی سپاهان نیز که سالها سابقه مدیریت در واحدهای بزرگ اقتصادی کشور را دارد ادامه‌دهنده بحث بود. وی در مورد مسائلی مربوط به بودجه امسال از دید بنگاهها گفت: بودجه ۷۷ مانند بودجه ۷۶ یا چند سال قبل، یک سری بندهایی دارد که اگر

بانکها بر طبق سهم اعلام شده از طرف دولت را بدون تعلل و در اسرع وقت و به تدریج حداکثر تا دیماه سال ۱۳۷۷ بطور کامل به طرحهای مصوب کمیته برنامه‌ریزی استانها اختصاص دهند.

ج - افزایش سقف مانده تسهیلات تکلیفی بانکها در سال ۱۳۷۷، با رعایت سایر تکالیف مطرح در برنامه‌های توسعه تا سقف شش هزار میلیارد ریال مجاز است از این افزایش مانده تسهیلات سهم دولت سی و پنج درصد (۳۵٪) و سهم بخش خصوصی و تعاونی‌های غیردولتی و عمومی شصت و پنج درصد (۶۵٪) مطابق جدول مذکور می‌باشد.

د - به دولت اجازه داده می‌شود در سال ۱۳۷۷ به‌طور متوسط معادل چهار درصد (۴٪) سود مورد انتظار و کارمزد تسهیلات بانکی مذکور در این تبصره را با رعایت تکالیف برنامه دوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران تعهد و در بررسید پرداخت نماید. ه - هر یک از ارقام مندرج در جدول مذکور در بند (الف) یا توافق بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران و سازمان برنامه و بودجه حداکثر تا ده درصد (۱۰٪) از محل کاهش سایر ارقام، قابل افزایش می‌باشد مشروط به اینکه سهم منظور شده برای بخش غیردولتی کاهش نیابد.

و - شرکت‌های دولتی تحت هیچ عنوان مجاز نیستند جز سهم مذکور در این تبصره از نظام بانکی کشور مبادرت به دریافت تسهیلات تکلیفی دیگری بنمایند و پرداخت تسهیلات مصوب سال ۱۳۷۷ هم منوط به بازپرداخت اقساط تسهیلات قبلی بررسید شده آنها می‌باشد.

* در بخشی از تبصره ۲۹ قانون بودجه امسال آمده است.

ل - به منظور جلب سرمایه‌های خارجی در جهت اجرای طرحهای مولد و اشتغال‌زا به دولت اجازه داده می‌شود در سال ۱۳۷۷:

۱ - به میزان پنج میلیارد و چهارصد میلیون دلار برای اجرای طرحهای مندرج در جدول شماره (۲) این قانون برای بخشهای دولتی و غیردولتی علاوه بر مبلغ مندرج در بند (م) تبصره (۲۲) قانون برنامه دوم به روش بیع متقابل، استفاده نمایند. بازپرداخت تسهیلات مزبور و تمام تعهدات ذریع، تنها از محل درآمد حاصل از صادرات محصولات همان طرحها و بدون تعهد بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران صورت

روند و حضور این بندها و تبصره‌ها را مورد بررسی قرار دهیم، به کژیهای رفتاری خواهیم رسید که سعی شده است در حضور قانون صاف شوند و دیگر یک سری اعداد و محتویاتی است که تبصره‌ها دارند. اگر تنها، نگرش ما به مطالبی باشد که در قانون بودجه وجود دارد و آنرا بپذیریم، آثاری بر بنگاهها خواهد داشت. نخست اینکه فشار عوارضی که بودجه بر بنگاهها تحمیل خواهد کرد، همچنان محفوظ است. یعنی چیزی به سود بنگاهها در مسایل مربوط به عوارض به چشم نمی‌خورد. در یکی از نشریات آمده است که ۴۴ درصد از درآمد شرکتها به مالیات اختصاص دارد که بیشتر از این است یعنی بودجه‌های آموزش، تحقیق، عضویت در نهادهای مختلف علمی، تخصصی و بازاریابی توسط ممیزین رد می‌شود پس چون لازم بوده است که این هزینه‌ها انجام شود، بنگاهها درگیر خواهند شد. در نتیجه نرزار از مالیات مشروع می‌شود، مساله عوارض نیز به این مشکل اضافه شده است یعنی هر نوع عارضه‌ای که رخ می‌دهد به صورت عوارض برگردن صنعت انداخته می‌شود که این در بودجه ۷۷ همچنان محفوظ است. خوشبختانه اعتبارات بانکی و سهم افزایش اعتبارات تکلیفی نسبت به قبل کاهش یافته است و دست بانکها نیز کمی بازتر شده است.

به نکته دیگری اشاره می‌کنم و آن سهم مالیات در بودجه ۷۷ است که اضافه شده است و با توجه به اینکه بنگاههای تولیدی به دلیل شفافیت دفاتر و حسابهایشان به طور دقیق در معرض دید هستند، باید انتظار داشت که فشار مالیاتی روی بنگاهها، افزایش یابد. در رابطه با اعتبارات بانکی هم نکته‌ای وجود دارد که در بودجه مطرح نشده است و آن مساله نرخ بهره است. این نرخ برای صنعت پایین‌تر است از خدمات. مفهوم این است که وقتی رئیس بانک مجاز به تخصیص اعتبار شود، چه دلیلی وجود دارد که مدیر یک بنگاه کار با سود کمتر انجام دهد یعنی باید انتظار داشته باشیم سهم بنگاهها از تسهیلات بانکی کمتر شود. اما نکته دیگری وجود دارد و آن اینکه سال آینده به دلیل رکود استفاده از تسهیلات بانکی، بنگاهها با مشکل روبرو خواهند بود. چون برگشت

• آقای فلاح: اگر تنها نگرش ما به مطالبی باشد که در قانون بودجه وجود دارد، و آن را بپذیریم، آثار زیادی بر بنگاهها خواهد داشت. از جمله این که فشار عوارضی که بودجه بر بنگاهها تحمیل خواهد کرد، همچنان محفوظ است. یعنی چیزی به سود بنگاهها در مسایل مربوط به عوارض به چشم نمی‌خورد.

اقساط با توجه به اینکه برگشت آن یکساله است واقعی است ولی معلوم نیست که بازار واقعی باشد. کاهش بودجه‌های عمرانی به دلیل ابعادی که دولت در اقتصاد ما دارد، اگر تشنجاتی در این بخش از اقتصاد بوجود بیاید، عوارض گسترده‌ای خواهد داشت و در کوتاه‌مدت بازار بسیاری از بنگاهها را از بین خواهد برد و در درازمدت هم چون ظرفیت‌های تولیدی اضافه نشده است پیش‌بینی رکودی احتمالاً همراه با تورم پیش‌بینی می‌شود.

مهندس فلاح اضافه کرد: یکی از ویژگی‌های بودجه که مانند سالهای گذشته، حاکمیت می‌کند، پذیرش چندگانگی نرخ ارز است. شاید یکی از نقاط ضعف ما همیشه این بوده است که چون ارز را به عنوان یک پول خارجی در روابط اقتصادی خود حاکمیت بخشیده‌ایم، بودجه خود را هم هرازگاهی با این کلمه‌ها جستجو کرده‌ایم مفهوم چندگانگی نرخ ارز یعنی داشتن ارز سه‌سویسیدار در اقتصاد و رانت در اقتصاد. برای بنگاهها بطور خاص مفهوم این است که خریدهای غیربرنامه‌ای را به بنگاههای دپکته خواهد کرد. به دلیل استفاده از فرصتهای اقتصادی و ناگهانی بودن تخصیص‌ها که در بنگاههای دولتی و خصوصی اثبات شده است که تخصیص ارز بصورت پله‌ای یا هر چیزی غیرپیوسته خواهد بود. این باعث خواهد شد تا انبارها متورم شوند، فشار نقدینگی را به شدت بالا ببرد، هزینه‌های سربار افزایش یابند و ضایعات نیز افزون می‌شوند. پرسش این است که چه می‌شود کرد؟

راههای تنفسی

ما در مجموعه‌ای که به‌سر می‌بریم

عادت کرده‌ایم تا تحت فشار کار کنیم که این نوعی بحث فرهنگی برای ما شده است. فشار که برطرف می‌شود، تحرکات هم به صفر می‌گراید. امروز هم با توجه به فشاری که پیش‌رو داریم فرصتی مناسب است برای مدیران، خوشبختانه هیات دولت اخیراً اقدام مناسبی درباره صادرات انجام داده و قول داده است تا این حرکت مثبت را تا پایان سال ۷۷ حفظ کند ترکیب آن با شرایط به آن که پیش‌روی ماست فرصت خوبی برای افزایش صادرات ما خواهد بود به شرط آنکه اگر کوچکترین تنش اجتماعی حاصل شد به قیمت ذبح صادرات خواهیم تنش را برطرف سازیم.

وی افزود: در بودجه سال آتی نیروهای رانش کم نیستند و گریز به بازارهای بیرونی یکی از راههای تنفسی است که مدیران خواهند داشت.

مساله دیگری که در بودجه به چشم می‌خورد این است که تلاش برای کسری نداشته باشیم و همیشه هم گفته می‌شود که کسری بودجه یعنی تورم. و بحث همیشه این بوده است که تورم چیز بدی است. واقعیت این‌طور نیست و مطالعه رفتارهای اقتصادی کشورهای دیگر نشان می‌دهد که تورم فی‌نفسه چیز بدی نیست و برای رشد اقتصاد کشورها نظیر کشور ما ضروری است. مشروط به اینکه مکانیزم‌های کنترلی داشته‌باشیم. من در برزیل با مدیران صنعتی آنجا به مناسبتی بحثی داشتم. آنها در شرایطی که روزی یک درصد تورم داشتند، معتقد بودند که این تورم نیست. چون حقوقها سر هر ماه براساس مکانیزم خاصی اصلاح و پرداخت می‌شود و مردم به‌نحوی می‌توانستند قدرت خرید خود را هر چند پله‌ای، حفظ کنند. آنها آثار حفظ تورم را در یک اندازه خاصی که رشد بعدی اقتصاد است، توانستند لمس کنند و امروز تورم آنها جزء اعداد بسیار مطلوب است.

در بودجه ما اصرار مکانیکی شده است تا کسر بودجه نباشد ضمن اینکه کسر بودجه دارد. ولی آشکار نیست.

مهندس فلاح افزود: من در این فرایند یک نتیجه مثبت دیگر می‌بینم و شاید شما فکر کنید این در کلیات اقتصاد چیز خوبی نیست ولی ببینید در اقتصاد اگر برخی از

نهالهای ضعیف روئیده باشند مانند بنگاههای کوچکی که تنها از فرصت‌هایی چون فرصت، موافقت اصولی استفاده کرده‌اند یعنی در مقاطعی برخی از کالاها را حواله‌ای کرده‌اند و سپس موافقت اصولی را به‌عنوان شاخصی از توسعه مطرح می‌کنند که سرمایه‌گذاری مثلاً این میزان شده است و این تعداد هم اشتغال پیش‌رو است. در اینجا یک پدیده رخ می‌دهد که افرادی که قصد دارند از این حواله‌ها استفاده کنند، اقدام به تاسیس بنگاههای کوچک می‌کنند. و این تنها باعث اذیت می‌شود بلکه این بنگاهها در شرایطی که بودجه ایجاد کرده است اغلب محکوم به فنا هستند.

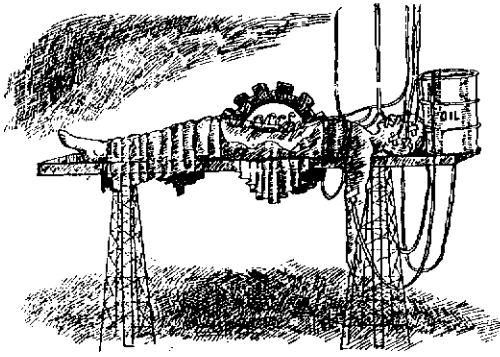
مساله دیگر مساله رشد کیفیت است. اگر قرار باشد بحث صادرات را جامعه عمل بپوشانیم و اگر قرار باشد با بنگاههایی که ریشه ندارند و مزاحم هستند و چون نمی‌شود روی آنها سرمایه‌گذاری کنیم تا بخش خصوصی قوی را بوجود آورد، رقابت کنیم؛ باید کیفیت را افزایش دهیم. شرایط بودجه فعلی اگر تداوم پیدا کند رکود بازار بزرگان را مجبور خواهد کرد از یک سو غذا را از سفره یکدیگر بردارند و از سوی دیگر مساله بیرون رفتن از کشور و بازارهای دیگر، دو عامل و انگیزه بسیار مثبتی است که مدیران باید از آن برای قانع کردن کارکنان، تیم‌های تولیدی خود و سهامداران خود استفاده کنند و نتیجه مثبت عایدشان شود.

دکتر مرتضی ایمانی‌راد استاد دانشگاه و اقتصاددان نیز که در این جمع حضور داشت در ادامه سخنان سه شرکت‌کننده دیگر گفت:
از سال ۷۴-۱۳۷۳ که در اقتصاد خود نوعی رکود توأم با تورم داشتیم و شرایط ویژه خاصی برای بنگاهها ایجاد شده بود، این فرایند در سال ۷۶-۱۳۷۵ به دلیل سیاستهای کنترلی و سیاستهای انقباضی دولت، محدود شد. لذا تورم که با شدت بالا می‌رفت، کاهش، اما رکود ادامه یافت در سال ۷۵ و ۷۶ محیط نسبتاً مساعدی برای بنگاهها بوجود آمد که در این محیط بتوانند به رقابت بپردازند بویژه به دلیل سیاستهای انقباضی که باعث کوچک شدن بازار شد. کوچک شدن بازار و کوچک شدن تقاضا، قاعدتاً بنگاهها را وارد یک مرحله رقابتی می‌کند. این مرحله سطح کیفیت تولیدات را افزایش می‌دهد و

نیاز را به مدیریت علمی بیشتر می‌کند. هرچند که در کنار آن، مدیرانی که مدیریت علمی ندارند، دچار خسارت می‌شوند. بنابراین از سال ۷۵ و ۷۶ گوشه‌هایی از جنبه‌های مثبت شاهد از بین رفتن تورم بالای ۲۰ درصد بودیم در پایان سال ۷۶ به نظر می‌رسد این فرایند مجدداً با کاهش درآمدهای ارزی و کاهش قیمت نفت به ۱۱/۵ دلار در حال آغاز شدن است. و به نظر می‌رسد در سال آینده مجدداً نوعی تورم همراه با رکود را به جامعه تحمیل کند که در آن شرایط به دلیل کاهش درآمدهای ارزی و احتمالاً فشار دولت در هدایت شرکتها با استفاده از واریزنامه‌های مربوط به بورس، خودبخود به نوعی تعدیل در نرخ ارز وارد می‌شویم که این تعدیل در نرخ ارز نوعی فشار مالی و انبساط پولی ایجاد خواهد کرد و باعث افزایش سطح قیمت‌ها خواهد شد. از طرف دیگر به دلیل کاهش درآمدهای نفتی و سیاستهای انقباضی، رکود در اقتصاد ایران کماکان باقی خواهد ماند.

آقای ایمانی‌راد ادامه داد: معمولاً در دانشگاه به اقتصاد کشور با دید کلان، نگرینده می‌شود و معمولاً مطرح می‌شود که اقتصاد یا وارد رکود می‌شود و یا وارد رونق. درحالی که اگر روی سرنوشت بنگاهها دقیق شویم، می‌بینیم هم‌زمان یک بنگاه ورشکست می‌شود و یک بنگاه به موفقیت نسبی می‌رسد دیگری زیر سود اقتصاد سود می‌برد و یک بنگاه بالای سود اقتصادی، بنگاهی هم هست که سه نوبت در حال کارکردن است.

در اینجا چند مساله مطرح است. ابتدا اینکه آیا رفتار صنایع بزرگ و کوچک در قبال بحرانی که بودجه ایجاد خواهد کرد، متفاوت است یا نه؟ دوم آیا شرکت‌هایی که بطور معمول متکی بر منابع اعتباری خارج از سیستم خود بودند و شرکت‌هایی که مستقل بر منابع خود، دارای رفتارهای متفاوتی در سال آینده خواهند بود یا فشارهای متفاوتی را احساس خواهند کرد. سوم واحدهایی هستند که در بازارهای رقابتی فعالیت دارند نظیر پوشاک و واحدهایی که بازار انحصاری دارند مثل کارخانه‌های اتومبیل‌سازی. واحدهای انحصاری با استفاده از کمکها و یاری دولت می‌توانند منابع مالی خودشان را



جمع‌آوری کنند و چون منابع در سطح جامعه نسبتاً ثابت است سهم آنهایی که دسترسی به امکانات ندارند کم می‌شود. لذا یک طرف رشد می‌کند و یکطرف دچار مشکلات حاد می‌شود. بنابراین، آیا نوع بازارهایی که شرکتهای تولیدی در آن درحال فعالیت هستند در نوع رفتارشان درقبال مسایلی که بودجه در سال آینده ایجاد خواهدکرد متفاوت است؟ مساله بعدی این است که بنگاههایی که نوع کالاهای آنها دارای کشش‌پذیری‌های تقاضای متفاوت است، کالاهایی تولید می‌کنند که ضروری است و برخی نیمه‌ضروری و بعضی کالاهای غیرضروری. هر یک از اینها در بازارهای اقتصادی سال ۱۳۷۷ احتمالاً واکنش‌های متفاوتی خواهند داشت. زیرا وقتی درآمد مردم کم می‌شود آنها بودجه خود را ابتدا از کالاهای غیرضروری قطع می‌کنند به همین دلیل است که به‌رغم اینکه قیمت برخی کالاها روبه کاهش است قیمت موادغذایی که جایگاه خاصی در بودجه خانوارها دارد به‌تدریج درحال افزایش است. که سهم تورم نیز در آن بخش به مراتب بیشتر از بخشهای دیگر خواهدشد.

در بررسی بنگاهها از دیدگاه دیگر بنگاههای سنتی را می‌بینیم که با روشهای سنتی اداره می‌شوند. این بنگاهها براساس تجربه‌های گذشته خود برای آینده رهنمود می‌گیرند و چون اقتصاد ایران در سال ۷۶ و ۷۷ مثل گذشته نبوده است پس خطاهای زیادی می‌کنند و دائماً درحال تعجب هستند که چه بلایی سرشان می‌آید. از طرفی مدیران نیز هستند که مسایل اطراف خود را علمی بررسی می‌کنند و سیگنالهای قوی دارند که می‌توانند مسایل محیطی را ببینند و تصمیمات خود را عقلانی‌تر سازند. بنابراین نوع مجهزبودن مدیریت بنگاهها به تکنیک‌های مدیریتی و شناخت درست‌تر از محیط می‌تواند واکنش آنها را نسبت به مسایل اقتصادی سال ۷۷ متفاوت کند و نهایتاً واحدهایی هستند که به‌طور مشخص در اقتصاد ایران رانت‌جو بودند. یا به تعبیر دیگر سود غیراقتصادی در اقتصاد داشتند. این واحدها قاعداً در سال آینده وضعیتشان با واحدهایی که متکی بر رانتهای دولتی نبودند متفاوت خواهدبود و واکنشهای

متفاوتی درقبال بودجه خواهند داشت.

آقای مهندس باهنر: یک مساله که اهمیت دارد مساله اعتماد متقابل بین سیاستگزاران و برنامه‌ریزان کشور با مسئولان و مدیران اجرایی و یا بنگاههای دولتی و غیردولتی است. به ذهن می‌رسد که اصولاً ریشه این بدبینی‌ها یا ریشه نبود تفاهم‌ها خصوصاً بین مجلس و برخی از بنگاههای دولتی شاید از آنجا ناشی شود که منابعی که در مملکت داشتیم عمدتاً طی بیست سال گذشته تخصیص داده می‌شد یعنی ارز را که بزرگترین منبع درآمدی ما بود تخصیص می‌دادیم. ما طی سالهای گذشته بنگاههایی را ایجاد کرده و پرورش داده بودیم که عادت به یک سری رفتارهای خارج از قواعد بنگاه داشتند. این رفتار ممکن بود یک یارانه غیرشفاف باشد یا تسخیم یک هزینه غیرشفاف و شفاف. احساس می‌شد که بنگاهها در یک فضای باز رقابتی یا امکان ادامه حیات را ندارند و یا عادت نکرده‌اند.

اگر به مساله کلان نگاه کنیم آن منابعی که ظرف برنامه اول و دوم به بخش صنعت یا بنگاههای اقتصادی دولتی تخصیص دادیم، اگر سرانگشتی هم حساب کنیم و این پولها را نه به قیمت ثابت آن روز و اگر امروز هم داشته باشیم و در بانک بگذاریم فکر می‌کنم از بهره‌ای که عاید می‌شود می‌توان کشور را به راحتی اداره کرد. البته ما نیازی به این نداریم که از بعضی از این بنگاهها مالیات بگیریم. این بنگاهها فقط سرمایه‌های را که از منابع عمومی گرفته‌اند در یک مدت زمان معقول به ما برگردانند. نه سود و نه مالیاتی نیز از آنها نمی‌خواهیم. البته واقع قضیه این است که توان این عمل را ندارند. البته دولت امور خود را با از منابع و معادن و فروش

انفال تامین می‌کند یا از طریق عوارض و مالیات. دولت امکان درآمد غیر از اینها را ندارد اگر توسعه است، اگر عمران است و اگر آبادی و تخصیص منابع است و گذران عادی زندگی مردم، باید از یکی از دو منبع درآمدی بالا باشد.

رئیس کمیسیون اصل رسیدگی به بودجه سال ۷۷ سپس گفت: در نظام بودجه زیری نیز جلسات متعددی داشتیم. نظام بودجه‌ریزی ما نظام کاملی نیست. بودجه‌ای که در مجلس تصویب می‌شود، اصولاً براساس سال قبل است. یعنی سال گذشته به هر دستگامی هر مقدار پول که تخصیص داده‌ایم، روال این است که سال بعد درصدی به آن اضافه یا از آن کم کنیم و همان بودجه را تخصیص دهیم. شاید اینها اشکالات اصولی بودجه‌ریزی باشد و نظام بودجه‌ریزی و نظام اداری ما قطعاً ارتباط منسجم را دارد و ما نیز معتقدیم که نظام اداری و دیوانی مملکت را نمی‌توان متحول کرد مگر آنکه نظام بودجه‌ریزی کشور تغییر کند.

در باره بنگاهها باید گفت؛ به‌رغم فشارهایی که وجود دارد یعنی چه امور اجتماعی، چه عمومی چه امور اقتصادی و زیربنایی مملکت چه خواهیم و چه نخواهیم به نفت وصل است؛ یا باید همه تصمیم بگیریم و کم‌کم خودمان را از نفت قطع کنیم و با اینکه بالاخره این وضعیت را داریم و ما روی موجهایی که نفت در دنیا ایجاد می‌کند بالا و پائین برویم. در همه این اشکالاتی که وجود دارد فکر می‌کنم بعضی از راههایی وجود دارد که می‌توانیم مقداری در جهت اصلاح وضعیت خودمان نیز حرکت کنیم. یکی از کارهایی که در مجلس انجام شده است این است که کارهای

مدیریتی را کم‌رنگ‌تر ساخته‌ایم و کلاً آرزو کالاهای غیرنفتی را تماماً طی سال آینده در اختیار صادرکننده قرار دهیم و صادرکننده از سال آینده می‌تواند همه درآمد حاصله از صادرات خود را به‌صورت واریزنامه در بازار بورس معامله کند. خب طبیعی است که این ارز باز به واردات خاص اختصاص می‌یابد مثل مواد اولیه و تمام آن چیزی که معمولاً دستگاهها انجام می‌دهند. این یک موقعیت مناسب است. در رابطه با استفاده از تسهیلات بانکی بانوجه به اینکه فکر می‌کنیم که نرخ پول در جامعه به دلیل سیاستهای اقباضی که وجود دارد، اینقدر که بتوانیم بخش خصوصی و بانک را از تسهیلات تکلیفی آزاد کنیم و بتواند از تسهیلات استفاده اقتصادی کند قاعداً باید

*** ایمانی‌راد: مجهز بودن مدیریت بنگاهها به تکنیک‌های مدیریتی و شناخت درست‌تر از محیط، می‌تواند واکنش آنها را نسبت به مسایل اقتصادی در سال ۱۳۷۷، متفاوت کند.**
*** اگر روی سرنوشت بنگاهها دقیق شویم، می‌بینیم که هم‌زمان یک بنگاه ورشکست می‌شود و یک بنگاه به موفقیت نسبی می‌رسد. دیگری زیر سود اقتصادی، سود می‌برد و یک بنگاه بالای سود اقتصادی، بنگاهی هم هست که سه نوبت در حال کارکردن است.**

مورد استقبال بنگاهها واقع شود. در هر صورت حرکت‌های ما عموماً در جهت حمایت از بنگاههای غیردولتی و به ضرر بنگاههای دولتی است چه در بخش تسهیلات و چه در بخش فروش و سایر بخشها و اقرار می‌کنیم که ظرف چهار سال گذشته این هدف و مشی را در نظر داشته‌ایم.

آقای باهنر ادامه داد: بالاخره در سال ۷۷ با وضعیت رکودی که داریم علائمی بدست می‌آید که بنگاهها به چه سمت حرکت کنند، چه نوع تولیداتی داشته باشند یا در چه بخشهایی می‌توانند کارهای سنگین‌تر و جدی‌تر کنند. در مورد بازار سرمایه هم با وجودی که پول نرخ بالایی را در جامعه مان دارد، می‌بینیم در این جامعه در چند ماه اخیر میلیاردها تومان پول از طرق مختلف

جمع‌آوری شد که براساس فروش کالاهایی چون اتومبیل و اوراق مشارکت طرحهای عمرانی بدست آمده است و مساله ریسک‌پذیری هنوز آنچنان در میان صاحبان سرمایه‌های کوچک در جامعه شکل نگرفته است. درجایی که سرمایه‌گذاری می‌شود هر چقدر ریسک کمتر باشد، راحت‌تر سرمایه‌ها داده می‌شود. و سخن صاحبان سرمایه‌های کوچک این است که شما تنها به حد تورم سود به ما بدهید تا ارزش سرمایه ما ثابت بماند. فقط باید این اعتماد ایجاد شود تا از این پولهای خرد استفاده بیشتری شود.

ناهمخوانی در برنامه‌ها

نماینده مجلس شورای اسلامی در این هنگام به ابهام و پرسشی که برای برخی‌ها در مورد تبصره ۳۵ و مواردی که مشمول این تبصره هستند، همچنین مغایرتها و ناهمخوانی‌هایی که میان بودجه سالانه و برنامه توسعه پیش می‌آید، اشاره کرد و افزود: تبصره ۳۵ که صراحت دارد: شرکتهایی که کل سرمایه‌های آنها دولتی است یا آنهایی که بالای ۵۰ درصد از سرمایه آنها متعلق به دولت است، در این تبصره قرار می‌گیرند. دولت هم موظف شده است که اگر سه شرطی را که مطرح شده نداشته باشند، فکری برای آنها بکند و کم‌کم از دولت جدا سازد. اما این که گاهی گفته می‌شود که این کار تضعیف دولت است، اگر منظور تضعیف اقتصادی است، در این باره ما یک توافق کلی با دولت داشته‌ایم. شاید در اولین برخورد من با جناب آقای خاتمی بعد از مستقر شدن ایشان که خدمتشان رسیده بودیم اولین صحبت تخصصی که با ایشان مطرح شد که ایشان هم شروع کردند این بود که فکر جدی باید برای شرکتهای دولتی کرد.

اما این که گاهی در برنامه‌های اعلام شده از سوی مجلس و دولت مغایرت‌هایی پیش می‌آید البته در برنامه‌های توسعه، علت این است که گاهی در برنامه‌های توسعه صحبت از اعداد و ارقام می‌شود که مثلاً چند هزار میلیارد ریال در بخش کشاورزی یا بخش راه مصرف شود. به نظر می‌رسد این کار خیلی معقول و منطقی برای ۵ سال نیست. یعنی وقتی سال آینده را نمی‌توان

چهارم قانون اساسی الزاماً باینستی در اختیار دولت باشند از شمول این تبصره مستثنی هستند.

*** بودجه‌نویسی به شیوه جدید از سال ۱۲۸۹ شمسی در ایران آغاز شده است. قبل از این تاریخ هر یک از ایالات و ولایات یک مستوفی در پایتخت داشتند. هر یک از مستوفیان کتابچه دخل و خرج (درآمد و مخارج) مربوط به منطقه مربوط به خود را که شامل درآمدها و مخارج نسقی و جینی بود فراهم می‌کردند. این کتابچه‌ها پس از تصویب مقامات ذی‌صلاح به اعضای شاه می‌رسید و سپس برای اجرا به حکام ایالات و ولایات ابلاغ می‌شد. اسناد تاریخی موجود نشان می‌دهند که با استفاده از کتابچه‌های دخل و خرج مربوط به مناطق مختلف یک کتابچه دخل و خرج برای کل کشور تهیه می‌شده است. نمونه کاملی از این کتابچه که در زمان محمدرشاه قاجار در سال ۱۲۱۸ شمسی تهیه شده در دست است.**

در این زمان بودجه به عنوان ابزار سیاست اقتصادی یا ارائه خدمات اجتماعی به مردم تلقی نمی‌شده است، بلکه صورت منابع درآمدی برای تأمین مالی حکومت دربار و اشراف بوده است.

*** در قانون اساسی زمان مشروطه نیز به مسایل بودجه توجه شده و مشروطه‌خواهان در این زمینه حساسیت نشان داده‌اند. از جمله در برخی از اصول این قانون و متمم قانون اساسی که بعد به تصویب رسید. برخی از اصول یادشده عبارتند از: اصل نوزدهم: مجلس حق دارد برای اصلاح امور مالیاتی و تسهیل روابط حکومتی در تقسیم ایالات و ممالک ایران و تجدید حکومتها پس از تصویب مجلس سنا اجرائی آرای مصوبه را از اولیای دولت بخواند.**

اصل بیستم: بودجه هر یک از وزارتخانه‌ها در نیمه آخر هر سال از برای سال دیگر تمام نشده، پانزده روز قبل از عید نوروز حاضر باشد.

اصل بیست و دوم: مواردی که قسمتی از عایدات یا دارایی دولت و مملکت منتقل یا فروخته می‌شود یا تغییر در حدود و ثغور مملکت لزوم پیدا می‌کند به تصویب مجلس شورای ملی خواهد بود.

اصل بیست و سوم: بدون تصویب مجلس شورای ملی امتیاز تشکیل کمپانی و شرکت‌های عمومی از هر قبیل و به هر عنوان از طرف دولت داده نخواهد شد.

کاملاً پیش‌بینی کرد که تورم و قیمت‌ها چگونه خواهند بود و درآمدها چه خواهند بود؛ قاعداً برای ۵ سال بعد پیش‌بینی اعداد و رقم، کار معقولی نیست. اما درباره جهت‌گیریها و سمت‌گیری‌ها، این اعتقاد را خیلی قبول نداریم که هرکاری که دولت و مجلس خواستند انجام دهند، نشده است. بلکه بسیاری از کارهایی را که دولت و مجلس تصمیم گرفته است انجام دهد و انجام داده است. زمانی که می‌خواستیم در مجلس برنامه ۵ ساله دوم توسعه را تصویب کنیم، شاهد حدود ۸۰ مقاله تحقیقی در مرکز پژوهش‌ها جمع‌آوری و بین نمایندگان توزیع شد که در این مورد گروه زیادی از کارشناسان دولتی و دانشگاهی برای تحلیل کردن عملکرد برنامه اول و پیشنهاد برای برنامه دوم، درگیر شدند.

پس از توضیحات مهندس باهنر آقای دکتر عظیمی در ادامه بحث قبلی خود نکاتی را اضافه کرد و گفت: من در تداوم بحث‌های قبلی خود چند نکته را در زمینه نگاهها و تولید عرض می‌کنم، اجازه می‌خواهم ابتدا چند رقم را مطرح کنم. نگاههای صنعتی ایران از نظر خودشان، گذشته از تعداد معدودی، نگاههای ضعیفی هستند. به نظر می‌رسد بطور تقریب تولید ملی امسال حدود ۲۶۰ هزار میلیارد ریال باشد. از این عدد سهم صنعت از نظر ارزش افزوده، ۱۵ درصد است.

بطور متوسط با محاسبات سرانگشتی به هر نگاه حدوداً ۱۰۰ میلیون ریال ارزش افزوده می‌رسد و هر نگاه هم بطور متوسط ۵ یا ۶ نفر نیروی انسانی دارد. بنابراین به ازای سال شاغل در نگاه به هر شاغل نفر حدود ۱۵ میلیون ریال ارزش افزوده در نگاه ایجاد می‌شود تمام این ارقام تقریبی است و ممکن است قطعی نباشند. یعنی ماهانه به ازای هر شاغل ارزش افزوده‌ای که در آنجا ایجاد می‌شود حدود یک میلیون و صد تا یک میلیون و دو صد هزار ریال می‌شود. نگاهها از این رقم آخر باید حقوق کارکنان را بپردازد. هزینه‌های پرداخت بیمه دارد، مالیات دارد، استهلاک خود را بپوشاند و سود خود را نیز داشته باشند. تصور من این است که این نگاهها با توجه به قیمت‌ها واقعاً چربی ندارند که گرفته

شود. پس خیلی نمی‌توان خوشبین بود که این فشارها، نگاههای ما را سالم‌سازی کند و ممکن است فشارها نگاههای ما را بطرف ناتوانی سوق دهد. من ارقام سال ۱۳۷۳ را که مطالعه می‌کردم سعی کردم نگاههای بزرگ را مورد مطالعه قرار دهم و تعریفی که برای این نگاهها قائل شدم این بود که نگاهها ۱۰ میلیارد ریال به بالا ارزش افزوده داشته باشند. در مجموع اگر اشتباه نکنم کشور در سال ۷۳ حدود ۱۳۰ تا ۱۴۰ نگاه این چنینی داشت که این تعداد نگاه یا پالایشگاه هستند و یا کارخانه سیمان این نگاهها باید استخوان‌بندی باشند تا سایر صنایع را تغذیه کنند. بافت صنعتی ایران بافت شکننده‌ای است. از این نظر تصور من این است که باید از این بافت بیشتر مواظبت شود.

دکتر عظیمی در ادامه سخنان خود افزود: در کنار این بحث تعدادی نگاه هستند که شرایط انحصاری ویژه دارند که معدوم هم هستند. برخی از نگاهها هستند که شرایط انحصاری دارند ولی بازم درگیر هستند. سیاستهایی که در مجموعه سیاستهای پولی و بانکی ماست، نرخ سود بدون ریسک حدود ۳۰ درصد را در جامعه تثبیت کرده است. با توجه به تمام این صحبتها معتمد که در فضای سیاست‌گذاری ما آنچه که مطرح است به نظر می‌رسد که در عمل دو بال اصلی که در سیاست‌گذاری باید مورد توجه قرار گیرد، بهای کمی دارند که یکی اندیشه و دیگری تجربه است.

سیاستهای ما واقعاً سیاسی شده‌اند یعنی از دید تئوریک سیاسی است و از دید عملی کارمندی. این دو که تلفیق شده‌اند شاید کارایی چندانی نداشته باشند. یعنی می‌توان پرسید که چند مدیر بزرگ صنعتی را در کمیته‌ها دعوت کرده‌ایم و به آنها اختیار تصمیم‌گیری داده شده است. می‌دانید که مشورت تا اختیار تصمیم‌گیری خیلی متفاوت است. در مطالعه برخی از نظامهای برنامه‌ریزی دنیا که موفق هستند طوری عمل می‌شود که در تهیه برنامه صنعتی خود آنرا برعهده مثلاً سازمان برنامه خود نمی‌گذارند بلکه کمیته‌ای تشکیل می‌دهند و چند صنعتگر بزرگ و رؤسای چند سندیکا را دعوت می‌کنند و به آنها اختیار تصمیم‌گیری

می‌دهند. این بحث سیستم‌ها است یعنی ما باید بتوانیم از تجربه و اندیشه در سیاست‌گذاری بصورت نهادی استفاده کنیم و ببینیم چه چیز سیاسی است و چه چیز نیست.

به اعتقاد من با توجه به این مجموعه کاری که می‌شود انجام داد این است که مکانهایی مثل خانه مدیران در سازمان مدیریت صنعتی باید در سطح کلان کوشش کند که حداقل در روشهای تصمیم‌گیری سیاستهای صنعتی، اعمال نفوذی از طریق تجربه و اختیارات شود. یعنی در جاهایی پذیرفته شود که حال که به سمت بحران در حرکت هستیم، حداقل ۵ مدیر مهم با تجربه صنعتی در کمیته‌ای قرار بگیرند و از چند مدیر دولتی نیز در این کمیته دعوت شود و اختیار تصمیم‌گیری به آنها داده شود، نه اینکه کمیته تشکیل شود و خواسته شود تا تصمیم نهایی آنها نهایتاً به وزارت صنایع یا جاهای دیگر برده شود. این‌گونه چیزی حل نخواهد شد. نگاههای ما خودشان باید مسئول سرمایه‌های در گردش سال آینده خود باشند و آنرا جدی‌تر بگیرند. و اگر برای سرمایه‌های خود برنامه‌ریزی دقیقی نداشته باشند مشکلاتی چندین برابر خواهند داشت. احتمالاً در آینده تسهیلات بانکی برای صنعت محدودتر خواهد شد. پیش‌فروشها و درآمدهایی که حاصل می‌شود، احتمالاً محدودتر خواهد شد. پس باید سرمایه در گردش خود را دقیق ببینند که چگونه آنرا با برنامه تولید خود هماهنگ‌تر سازند.

مواد اولیه نیز برنامه‌ریزی دقیق‌تری می‌طلبد. خوشبختانه در ایران هنوز در انبارها جنس زیاد است که نیاز به ساماندهی دارد. درباره بازارهای خارجی و صادرات باید گفت که باید جدی‌تر روی آن فکر کرد که کسجا می‌شود وارد شد و با چه قیمت‌هایی. منظور این نیست که بازارهای آماده‌ای در خارج مهیاست و به آسانی می‌شود وارد آن بازارها شد. البته کار آسانی نیست ولی درباره قیمت‌ها فکر نکنید که صادرات با قیمت قابل تبدیل داخلی صورت می‌گیرد. اگر صادرات با قیمت‌های پایین‌تر انجام شود با توجه به هزینه‌های متغیر و

ثابت آیا صرف ندارد که مثلاً کالایی که قیمت ۵۰۰۰ تومان داخلی دارد با ۳ دلار صادر کنیم. در مجموعه قیمت‌ها تصور من این است که رکود آثار مثبت خود را نمی‌گذارد پس قیمت را پائین نمی‌آورد رکود در ایران حجم تولید را کاهش می‌دهد. در کشورهایی که بنیان قوی صنعتی دارند رکود که ایجاد می‌شود واحدهایی ارزش مالی‌شان به شدت پائین می‌آید و واحدهای دیگری آنها را می‌خورند. نرخ سود آنها مثلاً با دارایی ۱۰۰۰ میلیارد در نظر بگیرید مثلاً ۱۰ میلیارد سود برده است پس نرخ سود یک درصد بوده است ارزش دارایی آن پائین و پائین می‌آید و به مثلاً ۱۰۰ میلیارد می‌رسد ولی سود از عدد ۱۰ به ۱۲ یا ۱۵ میلیارد می‌رسد و نرخ سود از یک درصد به ۱۴ یا ۱۵ درصد بالا می‌رود پس رونق آغاز می‌شود. در اقتصاد ایران رکود این چنین نیست.

دکتر عظیمی در ادامه افزود، اگر می‌گوئیم که طی سالهای اخیر بودجه‌های کشور شاید چندان کار سیاست‌گذاری انجام نداده است شاید انتظار من از بودجه زیاد باشد و آنرا به مفهوم یکی از ابزارهای ساماندهی توسعه کشور می‌بینم. ما در تعریف توسعه می‌گوئیم، «توسعه تجهیز کردن یک کشور به شرایط و امکاناتی است تا بتواند از ظرفیت دوران تاریخی خود استفاده معقول کند». یعنی ما در دورانی زندگی می‌کنیم که می‌دانیم انسانها ظرفیت تولید سرانه حدود ۳۰ هزار دلار در سال را دارند. ما در شرایطی هستیم که حتی اگر نرخ ارز را مثلاً ۲۰۰ تومان فرض کنیم تولید سرانه ایران از حدود ۲۰۰۰ دلار بالاتر نیست یعنی درحقیقت از ۶ درصد از ظرفیت خود استفاده می‌کنیم. مبلغ ۳۰ هزار دلار در سال ظرفیت ما هم هست و این ظرفیت در دنیای جدید به سرمایه انسانی وابسته است. بانک جهانی اخیراً مطالعاتی انجام داده است و ثروت کشورهایی چون آلمان و ژاپن و غیره را به دو گروه سرمایه انسانی و سرمایه غیرانسانی تقسیم کرده است این مطالعه نشان داده است که ۸۰ درصد سرمایه آنها سرمایه انسانی است. من می‌گویم اگر در مقیاس توسعه از صفر تا صد، در نقطه ۶ ایستاده‌ایم، نشان می‌دهد که به بهره‌برداری از ظرفیت‌های دنیای مدرن مجهز نیستیم. و

اگر روی بودجه نگران هستیم، باید مطالعه کنیم که بودجه تا چه حد این امکانات را تجهیز می‌کند. اصل این امکانات سرمایه انسانی است و دیگر فضایی که برای کار او ایجاد می‌شود و سوم ابزاری است که انسان در اختیار دارد. تصور من این است که بودجه ایران آن چنان در بحرانهای روزمره درگیر است که مسایل اصلی در بودجه ردپای آنچنانی ندارند. مثلاً بعید می‌دانم که در بودجه در جایی درباره فضا سازی سرمایه انسانی آمده باشد یا این فضا برای نیروی انسانی مناسبتر شود. شاید انتظارات ما از بودجه زیاد باشد اما این انتظارات چندان نامعقول نیست. برخی از سیاستها در جهت اتلاف منابع است در برخی از مناطق آزاد اتلاف منابع بسیار است. در بسیاری از سیاستهای خود دقت نمی‌کنیم که قابلیت اجرایی این سیاستها چگونه است. سیاستها ممکن است خوب باشد، اما انواع اتلاف منابع را پیش بیاورد. این سیاستها اصلاً سوهنیت ندارند اما چرا نتیجه‌اش اتلاف منابع و منابع نیروی انسانی است. هرچند که در بودجه به دنبال راه‌حلهایی برای اصلاح این مشکلات هستیم که تاکید من بر این است که حوزه اصلی سیاست‌گذاری کشور در چارچوبی قرار بگیرد که افراد صاحب تجربه و صاحب‌دانش در این چارچوب کنار یکدیگر گرد آمده باشند و اختیارات نیز داشته باشند. در بخش سیاسی هم خوب حتماً سیاستمداران تصمیم‌گیرنده هستند. شاید از این راه بتوان مقدار فضای سرمایه‌گذاری ایران را اصلاح کرد و آن وقت خواهیم دید که ظرفیت‌های ایران دیگر ۶ درصد نخواهد بود و شاید دو برابر باشد. که به راحتی می‌توانیم به رقم ۱۲ درصد برسیم. بحث اصلی پیشنهاد سیاست نیست؛ بلکه بحث اصلی اصلاح روشهای اجرایی سیاستها است. باید دید کدامیک از این حرفهای خوب، قابل اجرا هستند. دیگر مخالفت یا موافقت با مساله بندر آزاد چیزی را حل نمی‌کند. آنچه مهم است اصلاح رویه‌ها برای جلوگیری از اتلاف وقت مردم در بندرها برای ترخیص کالاها یا اتلاف منابع است. شیوه‌های اجرایی باید اصلاح شوند و انتظار از بودجه کشور این است که تبصره‌ها این‌گونه وظایف را برعهده داشته باشند. □

اصل سیستم چهارم: بستن عهدنامه‌ها و معاهده‌ها، اعطای امتیازات و انحصار تجاری و صنعتی و فلاحی و غیره اعم از این که طرف داخله باشد یا خارجه، باید به تصویب مجلس شورای ملی برسد، به استثنای عهدنامه‌هایی که استنار آنها صلاح دولت و ملت باشد.

اصل بیستم و پنجم: استقراض دولتی به هر عنوان که باشد خواه از داخله خواه از خارجه با اطلاع و تصویب مجلس شورای ملی خواهد بود.

اصل پنجم و ششم: منعم، منارج و منارف دستگاه سلطنتی باید قانوناً معین باشد.

اصل نهم و دهم: منعم، صورت خرج و دخل ایالات و ولایات از هر قبیل به توسط انجمن‌های ایالتی و ولایاتی طرح و نشر می‌شود.

اصل نهم و چهارم: منعم، هیچ قسم مالیات برقرار نمی‌شود مگر به حکم قانون.

اصل نهم و پنجم: منعم، سواری را که از دادن مالیات معافت نتواند شد قانون مشخص خواهد نمود.

اصل نهم و ششم: منعم، میزان مالیات را همه ساله مجلس شورای ملی با اکثریت محض و معین خواهد نمود.

اصل نهم و هشتم: منعم، در سواد مالیاتی هیچ تفاوت و امتیازی فی‌مابین افراد ملت گذارده نخواهد شد.

اصل نهم و هشتم: منعم، تخفیف و معافیت از مالیات منوط به قانون مخصوص است.

اصل نهم و نهم: منعم، غیر از مواعینی که قانون به صراحت مستثنی می‌دارد به هیچ عنوان از اعمال چیزی مطالبه نمی‌شود مگر به اسم مالیات مملکتی و ایالتی و ولایاتی و بلدی.

اصل صدوم: منعم، هیچ مرسوم و انعامی به خزانه دولت حواله نمی‌شود مگر به موجب قانون.

اصل صدویکم: منعم، اعضای دیوان محاسبات را مجلس شورای ملی برای مدتی که به موجب قانون مقرر می‌شود تعیین خواهد نمود.

اصل صدودوم: منعم، دیوان محاسبات مأمور به معاینه و تمکیک محاسبات اداره مالیه و تفریح حساب کلیه محاسبان خزانه است و مخصوصاً مرابط است که هیچ یک از فقرات منارج معینه در بودجه از میزان مقرر تجاوز ننموده تغییر و تحیل ننموده و هر وجهی در محل خود به مصرف برسد و همچنین معاینه و تمکیک محاسبه مختلفه کلیه ادارات دولتی را نموده اوراق سند خرج محاسبات را جمع‌آوری خواهد کرد □

نرم افزارهای تندرنور

✓ سیستم های کنترل و نظارت
 ✓ سیستم های طراحی و محاسبات
 ✓ سیستم های مدیریت و نگهداری

✓ اتوماسیون آزمایشگاه کنترل
 ✓ گروه QMS: (واحد اختلاط) Digitech
 ✓ گروه DCS: کنترل و مانیتورینگ
 ✓ طراحی آبجکتهای گرافیکی
 ✓ پیکریندی و تنظیمات

- ✓ پیاده سازی پروژه های نرم افزارهای خاص
 - نرم افزار مرکزی کارت اعتباری هوشمند
 - مدیریت اخبار (اخبار و اطلاعات علمی و صنعتی)
 - ✓ اتوماسیون سیستمهای اداری
 - حسابدار، صندوق، دبیرخانه، انباردار، کارگزین، پیمان و بودجه
 - ✓ ارائه مشاوره های تخصصی در زمینه های اتوماسیون صنعتی و اداری
 - ✓ طراحی، نصب و پشتیبانی شبکه های کامپیوتری با توپولوژیهای متنوع
- توسعه و نشر دانش رایانه**
- میدان هفتمیر، کوچه بختیار، شماره ۷۲ ط ۲ - تلفن و دورنویس ۸۸۴۲۶۵۵



شرکت مهندسی مشاور بهجویان

شما را در طراحی و استقرار

استاندارد ISO ۹۰۰۰

یاری می نماید



آدرس: تهران - صندوق پستی شماره ۷۳۳ / ۱۹۶۱۵

تلفن و دور نما: ۹۳۳۶۱۵

اطلاعیه مهم

قابل توجه صادرکنندگان محترم

با عنایت به سیاستهای اخیر دولت محترم جمهوری اسلامی در راستای توسعه صادرات غیر نفتی و حمایت از صادرکنندگان، شرکت تدبیر نظام گستر با داشتن مجوز مشاوره و آموزش از موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران و گواهینامه ISO 9002 از QMI کانادا و با استفاده از آخرین مدلهای بین المللی آمادگی خود را برای استقرار استانداردهای بین المللی ISO 9000 و اخذ گواهینامه برای شرکتهای صادر کننده بصورت تضمینی و در مدت زمان مناسب اعلام می دارد

شرکت تدبیر نظام گستر

مهندسی مشاور

خدمات سیستمهای مدیریت و انفورماتیک

آدرس جدید: خیابان توانیر شماره ۲۵ طبقه دوم

تلفن بخش ایزو: ۸۷۹۸۱۲۴ صندوق پستی ۱۴۵۱۵/۷۵۸

آدرس: تهران - خیابان شمسالطین، کتبه اطلاعات در اخبار سما می باشد.

ISO 9000

شرکت مهندسی تولید قطعات خودرو

سفارش ساخت انواع سرسیلندر به خصوص موتورهای دیزل سنگین و بنزینی همراه با ضمانت ساخت پذیرفته می شود.

شماره تلفن دفتر: ۳۹۱۴۱۵ - ۳۱۱۹۵۹۲

شماره فاکس: ۲۲۸۰۵۵۳

شماره تلفن کارخانه: ۰۲۶۱-۶۵۳۲۱۸

طراحی کاتالوگهای صادراتی

۰۹۱۱-۲۲۰-۹۵۳۰

طراحی آرم و پوستر

پول

خود را دور نریزید



آیامی دانید سالیانه میلیاردها تومان صرف هزینه های تبلیغاتی می شود؟

آیا شما برای پروژه های تبلیغاتی خود، تحقیقات پیش از تبلیغ، در حین تبلیغ و بعد از تبلیغ انجام داده اید؟

در دنیای امروز میلیون ها تومان صرف تحقیقات در مورد چگونگی تبلیغات می شود، این تحقیقات به شما راجع به:

▶ طرز فکر و انگیزه های خریداران

▶ استفاده مناسب از شیوه های گوناگون تبلیغاتی

و میزان اثربخشی هریک از رسانه ها و... چشم انداز روشنی ارائه خواهد داد.

پس، قبل از صرف هر گونه هزینه تبلیغاتی با ما مشورت کنید.

سابق

ما

تمامی خدمات مهندسی شما اعم از

کوچک و بزرگ

را انجام می دهیم

طراحی، محاسبات، مدیریت
اجرا و نظارت بر:

- طرحهای رفع تکنهای تولید
- توسعه واحدهای تولیدی
- انتخاب تجهیزات و دستگاها
- پروژه های ایجاد صنایع مختلف

.....

معن و صنایع معدنی
کامپی و سرمایه
شیشه
نفت و گاز
صنایع شیمیایی

.....

• انجام کامل مطالعات فنی - اقتصادی پروژه ها

مشاور شرکتی تولیدی و خدماتی
در استقرار نظام تضمین کیفیت

- برای موافق اجرائی بر اخذ گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ بر صنایع مختلف
- اجرای طرح توسط گروههای تخصصی با پشتیبانی بخش مهندسی

طراحی و استقرار سیستم های
بیشرفته مدیریت صنعتی

- سیستم پیشنهادات و مدیریت مشارکتی
- سیستم کنترل کیفیت تولید
- سیستم ارزشیابی کارکنان
- طرح طبقه بندی مشاغل
- سیستم های مختلف مهندسی صنایع

شرکت مهندسی و مدیریت سامیک

تلفن: ۸۰۳۸۰۷۲ - ۸۰۳۸۰۳۶

فکس: ۸۰۳۸۰۳۷



SOMIC



وزیر کار و امور اجتماعی تشریح کرد:

فرصتها و تهدیدهای اشتغال در آینده

همزمان با سالروز میلاد فرخنده هشتمین پیشوای جهان اسلام، حضرت امام رضا (ع)، ششمین گروه‌های انجمن مدیریت اجرایی ایران در سالن گروه‌های سازمان مدیریت صنعتی برگزار شد.

این گروه‌های با سخنرانی آقای حسین کمالی وزیر کار و امور اجتماعی و با حضور اعضای انجمن مدیریت اجرایی ایران و تنی چند از مدیران و صاحب‌نظران امور صنعتی و اقتصادی همراه بود.

هدف از برپایی این نشست، بررسی چشم‌اندازهای اشتغال کشور در سال ۷۷ بود، باتوجه به بودجه سال آتی و نیز فرصتها و تهدیدهایی که موضوع اشتغال را تحت شعاع قرار خواهد داد.

آقای کمالی در ابتدای سخنان خود به مساله اشتغال در جامعه اشاره کرد و گفت: اصولاً وقتی مساله اشتغال در جامعه مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد چند عامل مورد توجه است که عبارتند از سرمایه، بازار سرمایه، هدایت سرمایه و حمایت سرمایه. در این ارتباط سرای برنامه‌ریزی و انتخاب سخت‌افزار و نرم‌افزار و سازماندهی آموزش کشور، دستگاههایی مسئولیت‌هایی دارند که وظایفشان مشخص شده است. در ارتباط با اجرا سه بخش دولتی، تعاونی و خصوصی نقش موثر دارند. مجموعه عملکرد این بخش‌ها بازار کار را سازمان می‌دهد اما بخش مهمی که در وزارت کار مورد توجه قرار دارد بخش کارایی‌هاست که کمبودهایی وجود دارد. اما با توجه به اهمیت موضوع و شرایطی که در آن بسر می‌بریم و مهتر اینکه فرد بیکار محل رجوع خود را وزارت کار می‌داند، سعی بر این داریم تا در حل این مشکل سهم بالایی داشته باشیم. برخی معتقدند که حل این مشکل از وظایف دولت است. یعنی سازمان برنامه و بودجه برای کشور برنامه‌ریزی اقتصادی می‌کند. سیاستهای پولی و مالی را وزارت اقتصاد و بانک مرکزی روشن می‌کند. وزارت صنایع، معادن و فسفاته‌ها برای دستگاههای خسره و وزارت کشاورزی، مخابرات، جهاد سازندگی و غیره اجرا

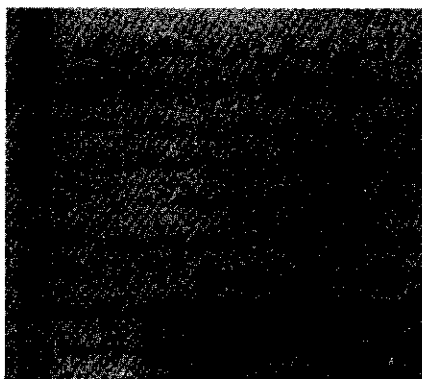
می‌کنند و اینکه ما هیچگونه ابزاری برای هماهنگ‌سازی، کنترل یا ممانعت در هیچیک از این بخشها نداریم. اگر مسئولیت این امر را بپذیریم شاید کار چندان درستی نباشد، اما ما بحث مشارکت را در این امر مطرح کردیم تا به نحوی و در حد توان خود در حل مشکلات سهم داشته باشیم.

وزیر کار افزود، براساس آمارگیری سال ۱۳۷۵ کشور، جمعیت ایران کمی بیشتر از ۶۰ میلیون نفر برآورد شده است. نرخ رشد طبیعی این جمعیت ۱/۸ تعیین شده که اگر مهاجران را از این مجموعه کسر کنیم حدود ۱/۲ درصد رشد جمعیت داشته‌ایم. ممکن است این آمار خیلی صحیح و دقیق نباشد اما آن چیزی که مبنای مباحثات ماست آماری است که مرکز آمار ایران می‌دهد.

از ۶۰ میلیون جمعیت کشور، ۶۱/۳ درصد یا ۳۶/۸ میلیون نفر در مراکز شهری و ۲۴ میلیون نفر در مراکز روستایی زندگی می‌کنند. عرضه نیروی کار بیشتر تحت‌تاثیر جمعیت ۱۰ سال به بالا و نرخ مشارکت نیروی کار قرار دارد. عدد ۱۰ سال به بالا براساس قانون کار غلط است چون سن کار در ایران ۱۵ سال است. امروز این نرخ رشد جمعیت پس از پیروزی انقلاب اسلامی وارد بازار کار می‌شود. و باید به این جمعیت در بازار کار پاسخ داده شود.

طی دوره سالهای ۱۳۵۵ تا ۱۳۶۵ متوسط نرخ رشد سالانه جمعیت کشور ۳/۹ درصد بوده است که به تدریج با کاهش نرخ رشد جمعیت مواجه بوده‌ایم. این مساله باعث شده است که ساختار جوانی در ترکیب جمعیت کشور بوجود آید به گونه‌ای که ۵۰ درصد جمعیت کشور زیر سن ۱۹ سال است. در اروپا شرایط عکس شرایط ماست یعنی تعداد افراد مسن در جامعه آنها بسیار زیاد اما در ایران بیش از ۵۰ درصد زیر ۱۹ سال هستند و برای این جمعیت جوان برنامه‌ریزی دقیقی لازم داریم. نه فقط در زمینه اشتغال بلکه آموزش و بهداشت آنها نیز باید تامین شود.

رشد جمعیت فعال را تحت تاثیر متغیرهایی



چون رشد جمعیت و نرخ مشارکت زنان و نیز دوران تحصیل می‌بینیم. حتی سنی که برای کار در یک کشور در نظر گرفته می‌شود در عددی که به عنوان جمعیت فعال اعلام می‌شود موثر است. دوره تحصیل، کم کردن یا طولانی کردن دوره‌ها و تعیین زمان ورود افراد به بازار کار، درصد جمعیت فعال را مشخص می‌سازد.

در بخش کشاورزی سهم اشتغال در سال ۱۳۷۰ از ۲۴/۵ درصد به ۲۳ درصد در سال ۱۳۷۵ کاهش یافت و مسیر طبیعی خود را طی می‌کند سهم اشتغال در بخش صنعت در سال ۱۳۷۰ از ۲۷/۶ درصد به ۳۰/۷ درصد در سال ۱۳۷۵ افزایش داشته است. سهم بخش خدمات نیز در سال ۱۳۷۰ از ۴۷/۹ به ۴۶/۳ درصد در سال ۱۳۷۵ کاهش داشته است. در فرایند رشد توسعه اقتصادی اگر سهم اشتغال در بخش خدمات افزایش یابد این امر منفی تلقی نمی‌گردد.

در بخش کشاورزی از سال ۱۳۷۰ تا سال ۱۳۷۵ سالانه توانسته‌ایم حدود ۳۰ هزار شغل بدست آوریم. این عدد برای ما با جمعیتی که وارد بازار کار می‌شوند بسیار نامطلوب است.

نرخ بیکاری

آقای کمالی درباره نرخ بیکاری در کشور چنین گفت: نرخ بیکاری در سال ۱۳۷۵ معادل حدود ۹/۱ درصد بوده است. این نرخ در برخی از استانها بیشتر و در بعضی کمتر است. در استان لرستان، کرمانشاه، خوزستان، ایلام، کردستان، کهگیلویه و بویر احمد و گیلان به ترتیب؛ نرخ بیکاری از ۱۸/۵ درصد تا ۳۲/۴ درصد بوده است. در این استانها که وجه مشترک آنها کشاورزی است نرخ بیکاری بالاتر است. در مقابل استانهای سمنان، یزد، قم و تهران نرخ بیکاری ۴/۷ درصد تا ۶ درصد کمترین نرخ بیکاری را به خود اختصاص داده‌اند.

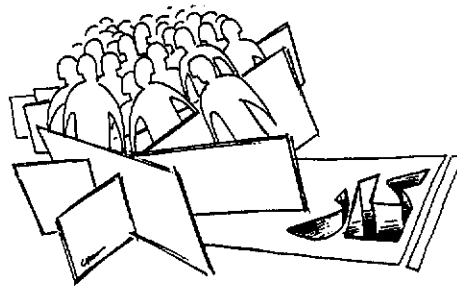
آقای کمالی افزود: در مورد سرمایه‌گذاری هم، افراد را تشویق به سرمایه‌گذاری می‌کنیم تا سرمایه‌های آنها جذب شود این کارها نباید توأم با عجله باشد. زیرا هنوز زیرساختهای اقتصادی ما در صنعت و کشاورزی آمادگی لازم را بدست نیاورده‌اند اگر خوب مطالعه کنیم متوجه می‌شویم هنوز نه جاده کافی، نه راه‌آهن، نه فرودگاه کافی، نه مخابرات کافی داریم و نه بانکهای ما به معنای داشتن یک سیستم بانکی عمل می‌کنند و در بخش کشاورزی نیز هنوز کشاورزان آموزش لازم را ندیده‌اند. در بخش خدمات و صنعت نیز اینگونه است، چون احساس می‌کنیم که از مسابقه توسعه در سطح بین‌الملل عقب مانده‌ایم پس با عجله وارد می‌شویم و همه را دعوت می‌کنیم که سرمایه‌گذاری کنند.

بنابراین هنوز قدمی جلو نرفته‌ایم که متوقف می‌شویم و به عده بسیاری فنبهار وارد می‌شود، پس سرعت رشد به تدریج کاهش می‌یابد. رشدی پایدار است که توسعه مشاغل، برنامه‌ریزی حساب‌شده‌ای داشته باشد. حرکت برای توسعه آغاز می‌شود اما چون حساب‌شده برنامه‌ریزی نشده است منجر به بیکارشدن عده‌ای در زمانی خاص می‌شود. گاهی امتیازاتی به افرادی که دعوت به کار شده‌اند می‌دهیم اما مدتی بعد امتیازات حذف می‌شود.

رابطه بین سیستم بانکداری در کشور با بخش صنعت، کشاورزی، ساختمان یا خدمات، رابطه منطقی نیست. اگر بانکها نتوانند به بخشهای گوناگون خدمات خاصی ارائه دهند تبدیل به یک جعبه می‌شوند که پولی در آن قرار می‌گیرد و هر زمان لازم بود این پول از بانک گرفته می‌شود. وارد شدن به بانک و درخواست وام‌کردن به نوعی پروژه تبدیل شده است، یعنی چگونه صحبت کنیم، با چه کسی صحبت کنیم، چقدر وام می‌دهند و چگونه زمان‌بندی می‌کنند.

سیاستهای ارزی

وزیر کار درباره سیاستهای ارزی گفت، در این‌باره برنامه‌ریزی مشخص و حساب‌شده‌ای نیز نداشته‌ایم. نرخهای متفاوتی در این‌باره وجود دارد یکی می‌گوید: ۷ تومان یکی ۱۰ تومان، صدتومان و دیگری ۲۰۰ تومان. مبنای محاسبه برای هر فرد متفاوت است و ما به یک عدد واحد یا جمع‌بندی واحدی نرسیده‌ایم. از طرفی نقش علمای اقتصادی ما در دانشگاهها نیز در این ارتباط در حداقل ممکن بوده است.



به‌شکلی سازمان می‌دهند که در کشور کسی بیکار نباشد.

یکی از ایرادهایی که در برنامه داریم بحث آمار است که خود امر اشتغال را کند می‌سازد. چون وقتی از جمعیت آمارگیری می‌شود بخش عمومی جمعیت، آمار غلط ارائه می‌دهند.

اکثراً آمار شغلی و تعداد فرزندان خود را به غلط عنوان می‌سازند و این به‌خاطر تعابیر مختلفی است که در اذهان مردم وجود دارد. مثلاً فکر می‌کنند مامور مالیاتی است یا تعابیر مختلف. وقتی این آمار و ارقام غلط کنار یکدیگر قرار می‌گیرند قدرت تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی را از مسئولان ذیربط می‌گیرد. درباره مساله اشتغال، آمار و ارقام هم عدد درستی را به ما نشان نمی‌دهد و براساس آنچه که برنامه و بودجه اعلام کرده است کار می‌کنیم.

مساله اشتغال و دیدگاه ملی

ما متأسفانه به مساله اشتغال به‌دید ملی نگاه نمی‌کنیم و این اشکال بزرگی به حساب می‌آید. ما نمی‌دانیم برای چه شاغل می‌شویم. خیلی از افراد فقط کار می‌کنند تا نان بخورند و این جمعیت اگر نان آنها تامین شود دیگر کار نخواهند کرد و این ضعف فرهنگی است.

در این ارتباط هم برنامه‌ریزی مشخصی نداریم. مثالی می‌زنم، در بخشی از مدیریت کشور می‌بینیم که برخی از مدیران به اولین مشکلی که برمی‌خورند مانند کاپیتانهای ماهر که با امواج روبرو می‌شوند، اول مسافران و کارگران خود را در دریا خالی می‌کنند تا بارها را به‌مقصد برسانند. در حالی که رسالت این مدیران این است که کار کند و صنعتی راه بیاندازد تا نیروی انسانی‌اش زندگی کنند و نان بخورند و در شرایطی قرار بگیرند تا رشد و کمال یابند. در صنعت نیز در بسیاری موارد شاهد این جریانها بوده‌ایم. خب این یک برنامه بی‌هدف است. آیا هدف این است که مردم جامعه خود را به موقعیت بهتری برسانیم یا نه؟ در هر حال پرسش اصلی این است که برای چه زندگی می‌کنیم؟

مشکل دیگر این است که در ارتباط با عوامل تولید، نه در ارتباط با مدیران و نه با کارگران برداشت درستی نداریم. یک مساله در اشتغال، مساله مزد است آیا می‌دانید بسیاری که با شما کار می‌کنند دو یا سه جای دیگر نیز مشغول هستند؟ و این روش غلطی است. او مجبور است دو یا سه فرصت شغلی را اشتغال کند تا حداقل امکانات را فراهم سازد و چون تجربه

در بسیاری موارد یا سکوت کرده‌اند یا اگر اظهارنظر کرده‌اند، نظریات متفاوت و مخالفی ارائه نشده است تا بتوان به جمع‌بندی مناسبی دست یابیم. بحث ما سیستم اقتصاد متمرکز یا غیرمتمرکز نیست.

درباره نرخ ارز باید گفت که اگر نفت را از پشت ریال برداریم شاید نرخ ارز بالای چهار یا پنج‌هزار تومان شود. یعنی اگر نفت، تولید حساب شود به‌گونه‌ای که پشتوانه ریال قرار گیرد و بعد نرخ ارز براین مبنای محاسبه شود و نفت را برداریم، تولید شما سه یا چهار میلیارد دلار می‌شود که می‌توانید صادر کنید. تقاضا را اگر مشخص کنید قیمت مشخص می‌شود اما در هر حال به عدد مشخصی نرسیده‌ایم.

این نرخهای متفاوت ارز مانع تولید داخلی شده‌اند بسیاری از تولیدها هستند که اگر نرخها ثابت یا مشخص شوند می‌تواند در کشور انجام شوند که در حال حاضر برای کسانی که کار اقتصادی می‌کنند تصمیم‌گیری، ریسک خطرناکی است.

در بحث مربوط به اشتغال و اشتغال مولد و غیرمولد می‌توان گفت، اشتغال به‌تبع اقتصاد سامان می‌یابد.

این نگرش، اشتغال را تابع می‌سازد. مانند تولید گندم که به‌تبع آن کاه هم تولید می‌شود. وقتی فعالیت‌های اقتصادی افزایش یابد، تولید نیز افزایش خواهد یافت و به‌تبع آن شغل حاصل می‌شود. این یک برداشت است. پس نگرش نسبت به اشتغال در برنامه‌ریزیهای کلان کشور به‌صورت تبعی دیده می‌شود و سعی می‌شود از محاسبات تولید ناخالص داخلی، عددی حاصل و اعلام شود.

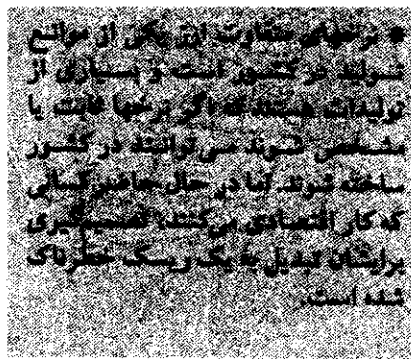
در کشور اندونزی درست عکس این جریان است. آنها معتقدند هدف برنامه، ایجاد اشتغال است. یعنی می‌خواهند برای مردم خود اشتغال ایجاد کنند. پس فعالیت‌های اقتصادی خود را

کافی نیز دارند جای فرزندان خود را اشغال می‌کنند، یعنی فرزند او بیکار است و نمی‌تواند زندگی تشکیل دهد اما پدر همان فرزند شغل دوم را اشغال کرده است به عبارتی پدر برای پسر مشکل اشتغال ایجاد کرده است که این به تبع سیستم، غلط است.

یکی دیگر از سیاستهای غلط، مساله نبود رشد کافی در بهره‌وری است و افزایش بهره‌وری را در کاهش مزد جستجو می‌کنیم. نتیجه‌اش این است که نیروی انسانی انگیزه خود را برای تولید بیشتر از دست می‌دهد. بهداشت کافی، رفاه، آرامش خاطر، آموزش، انگیزه برای کار بیشتر ندارد، بهره‌وری کاهش می‌یابد، مصرف بالا می‌رود و مزد و درآمد کمتر می‌شود.

بخش دیگری از مشکلات اشتغال این است که افراد را برای اشتغال سازمان نمی‌دهیم یکی از روسای دانشگاه معتقد است که ما دانشگاه را باز کرده‌ایم تا افراد در آن درس بخوانند و جامعه تبدیل به یک جامعه فهیم و تحصیلکرده شود، این خوب است که افراد در شغل خود از سواد و دانش بالایی برخوردار باشند تا بیسواد باشند، زیرا دانش بالا در سطح بهره‌وری فرد تاثیر دارد. این سخن البته برای کشوری که سرمایه فراوان دارد درست است، نه برای کشور ما که از نظر اقتصاد آموزش مشکل دارد. آموزش، اقتصاد مخصوص به خود دارد.

آنچه که می‌خواهم به آن پردازم این است که در مجموعه افرادی که در سیستم آموزشی خود داریم خیلی از آموزشها را بی‌ارتباط با شغل افراد می‌بینیم. در رشته‌های فنی و پزشکی آموزشهایی که داده می‌شود برای کار داده می‌شود، از طرفی بعضی از آموزشها نیز کاربردی نیستند. ما آموزش را در ارتباط با اشتغال نمی‌بینیم. دانشگاههای ما بر این موضوع تاکید دارند که این دو با یکدیگر خیلی مربوط نیست و این موضوع صحت دارد اما چه ارگانی این وظیفه را دارد تا علم‌آموزان را بعد از پایان تحصیلات تخصص‌آموزی کند؟ هیچکس مسئول نیست. فارغ‌التحصیل بعد از پایان دانشگاه با همان اطلاعاتی که در رشته موردنظر آموخته است وارد بازار کار می‌شود. با بررسی دروس عمومی در رشته‌های تحصیلی دانشگاه متوجه می‌شویم که بسیاری از دروس مشابه هستند. یعنی کارها تخصصی نشده‌اند زیرا همه علوم مشترکاً آموخته می‌شود. بیش از ۸۰ درصد از دروس برای دانشجوی رشته ارتباطات و دانشجوی رشته روانشناسی بالینی مشترک



است. مشابهت واحدهای درسی نشان می‌دهد که کارها نیز آنچنان تخصصی نشده است و این در مساله اشتغال تاثیر می‌گذارد.

بحث دیگر بحث کارآفرینی است. طی سالهای قبل تعداد افراد کارآفرین در سازمانها و بنگاهها اندک بوده است اما طی سالهای اخیر رشد قابل توجهی داشته‌ایم. در گذشته اکثراً یا شغل پدر را انتخاب می‌کردند یا کاری را انتخاب و تا آخر عمر پیش می‌رفتند. امروز افراد کارآفرین رشد کرده‌اند و فکر می‌کنند که چه کارهایی برایشان و برای جامعه‌شان بهتر است، به رشد و توسعه کار فکر می‌کنند. جمعیت افرادی که به صادرات یا تولید فکر می‌کنند زیاد شده است، افزایش این‌گونه جمعیتها نوبت توسعه در آینده را می‌دهد. اینکه انسانها مرتب از خود بپرسند که چه عواملی را می‌توانند ترکیب کنند و مورد توجه قرار دهند تا اقتصاد کشور، وضع رفاه، و تولید بهتر شود، این بسیار خوب است. امروز هم به تولید معتقد هستیم، اما در کشوری مثل سنگاپور، تولید نقش آنچنانی در کارها ندارد و امور خود را با تجارت می‌چرخانند. جزو کشورهایی است که درآمد سرانه خوبی دارند و مردم آن بسیار مرفه هم هستند. در بسیاری از کشورها محور تولید است اما بسیاری دیگر محور خود را براساس تجارت بنا گذاشته‌اند. اما نقش تجارت در اقتصاد ما چیست؟ اصولاً تجار ایرانی تجارت را آموخته‌اند یا نه؟ او نقشی در اشتغال دارد؟ یکی از دلایل پیشرفت اقتصاد در اروپا به این خاطر است که می‌گویند چون در اروپا شهرها و شهرکها و یا روستاها فاصله زیادی نسبت به یکدیگر نداشته‌اند مازاد تولید بین آنها مبادله می‌شد. پس هر روستایی به خود اجازه می‌داد تا بازار تولید داشته باشد. در ایران به خاطر اینکه فاصله روستاها تقریباً صدها کیلومتر فاصله داشت و وسایل نقل و انتقال کم بود، پس مازاد

تولید نیز انجام نمی‌شد، تنوع مصرف هم وجود نداشت. در اروپا تجارت شکل گرفت و باعث شد تا دانش فنی جابجا و درآمدها برای افراد زیاد شود اما تجارت در ایران این مفاهیم را ندارد. تجارت نباید این باشد که کالاها در انبارها جمع شوند و در موقعیت مناسب گرانتر بفروش برسد.

تجارت در اشتغال نقش اساسی دارد. تجار باید مازاد تولید را جابه‌جا کنند و باید کالاهای ارزان را برای مصرف مردم خود وارد کشور کنند. یعنی از یک سو به جامعه خود خدمت و از سوی دیگر مازاد تولید را جابه‌جا کنند و امکان اشتغال بیشتر را برای مردم خود فراهم سازند.

اینکه می‌گویند کارکردن مال تراکتور است از سوی چه کسانی گفته می‌شود، از سوی عواملی است که به رشد و توسعه کشور نمی‌اندیشند. فکر می‌کنند کار نکردن هنر است. پس فقر و فلاکت به سمت جامعه هجوم می‌آورد. اگر شرایط نفت کشورمان بدتر از اوضاع امروز شود روحیه بسیاری این آمادگی را ندارد تا استانداردهای فعلی را برای جامعه حفظ کنند.

کارشناس اشتغال

درباره مشکل اشتغال در کشور، مشکل اساسی که به ذهن من می‌رسد این است که کسانی که کارشناس اشتغال در کشور هستند، تجربی هستند چون رشته‌ای به نام رشته اشتغال در هیچکدام از دانشگاههای خود نداریم. مهمتر اینکه تعداد این نیروها آنقدر اندک است که زیاد تفاوت نمی‌کند. توانمندی این افراد آنقدر نیست که بتوان روی آنها حساب کنیم. کارشناس اشتغال به این معنا است تا دانش و اطلاعات کافی درباره نیروی انسانی، آموزش و منابع طبیعی داشته باشد و درباره دانش سخت‌افزارها و سیستم‌های مالی و بانکی کشور مطالبی بداند و از ترکیب این عوامل اشتغال ایجاد کنند. ما کسانی را داریم که مسایل آموزشی را می‌داند اما از مسایل مالی و اقتصادی بی‌اطلاع هستند، این نمی‌تواند کارشناس باشد بلکه باید تمام اطلاعات لازم در اختیارشان باشد و این اطلاعات را به افراد بیکار منتقل کنند. بنابراین باید سیستم اطلاع‌رسانی در جامعه تقویت شود.

به گزارش خبرنگار تدبیر در ادامه این نشست پرسشهای شرکت‌کنندگان در زمینه‌های گوناگون از جمله چگونگی آموزش نیروهای متخصص در وزارت کار و نقش وزارت کار در سیاستهای تعدیل نیروی انسانی مطرح و به آنها پاسخ داده شد. □

کاهش سهم بازار یعنی کندشدن آهنگ رشد

هستند و از سودهای حاصل از آن زندگی می‌کنند، زنگ خطری است که بایستی به آن توجه کرد و بیش از پیش به توسعه صادرات غیرنفتی روی آورد. بنابراین صادرکنندگان بایستی در مورد محصولاتی که می‌توان از آنها برای صادرات استفاده نمود بیش از پیش سرمایه‌گذاری کنند. برپایه این گزارش، در ادامه نشست، پرسشهای شرکت‌کنندگان مطرح و سخنران به آنان پاسخ داد. سخنران همچنین به بحث درباره زمینه‌های مختلف از جمله شاخص قیمت‌های کالا، نرخ رشد صادرات در چند کشور به صورت نمونه، سهم کشورهای پیشرفته از تجارت و تولید جهان، همچنین سهم کشورهای بزرگ در حال توسعه از تجارت و تولید جهان در سال ۱۹۹۵، دادوستد بین کشورهای صنعتی و رشد صادرات با نرخ رشد صادرات، میزان ادغام در اقتصاد جهانی و سهم گروه‌های مختلف از تجارت جهانی نیز پرداخت. □

گزارش از: فرانک جواهردستی

نفتی تکیه کند زیرا به مرور زمان و با گذشت سالها و استفاده‌های مکرر از این ذخیره زمینی، کشور با بحران و مشکل روبرو خواهد شد. کشوری مثل کشور ما براساس برآوردهایی که انجام شده ذخایر نفتی‌اش در ۵۰ یا ۶۰ سال دیگر تمام می‌شود و ناگفته پیداست که با تمام شدن این ماده انرژی‌زا، کشور با مشکل بسیار جدی مواجه خواهد شد. شاید به نظر برسد که تا ۵۰ یا ۶۰ سال آینده که می‌توانیم بر روی این درآمد حساب باز کنیم و تا آن موقع یک کاری خواهیم کرد، اما روند کنونی جهان و شرایط خاص بین‌الملل در حال حاضر نیز گویای این مساله است که از هم‌اکنون ما با مشکل مواجه می‌شویم و بایستی از حال به فکر آینده باشیم.

بنابراین با وجود چنین تهدیدی که برای کشورهای جهان و جسد دارد بخصوص کشورهایی که به این ماده خام و انرژی‌زا متکی

افزایش صادرات غیرنفتی و کاستن از تنگی به درآمدهای صادرات نفت خام، اگرچه دو دهه اخیر یک موضوع روز بوده است، اما ز مثل ماههای آخر سال گذشته به موضوع اقتصادی کشور تبدیل نشده بود. به همین آخرین گردهمایی مدیران و اعضای خانه ران سازمان مدیریت صنعتی در سال گذشته که اواخر اسفندماه برگزار شد به چگونگی سعه صادرات غیرنفتی اختصاص یافت. سخنران این گردهمایی آقای داود مسگریان بقی اقتصاددان و کارشناس مسایل مالی بود و بیشتر وقت جلسه به پرسش و پاسخ نت‌کنندگان و سخنران گذشت.

به گزارش خبرنگار تدبیر آقای حقیقی در سخنانش به موضوع تجارت بین‌الملل در رابط کنونی اشاره کرد و افزود: موضوع رت، بسیار پیچیده و گسترده است که اگر با ثل بین‌المللی نیز ادغام و تلفیق شود، درجه دیدگیش بیشتر خواهد شد. به خصوص در ه با ارز و سیستم‌های مالی هر کشور برای در زمینه صادراتش بایستی سه عامل مهم را لر بگیرد. این سه عامل عبارت هستند از:

زایش تقاضای جهانی

زایش سهم بازار

وع صادرات

از نقطه نظر تجارت بین‌الملل این سه عامل رشد و توسعه صادرات کشور بسیار مهم و

ری است. و در میان این سه عامل، عامل بازار از درجه اهمیت بیشتری برخوردار است. زیرا افزایش سهم بازار در شرایطی که تنگاتنگ است، باعث ایجاد سود بیشتر و برای کسی است که این امتیاز را دارا باشد. زمانی که یک کشور دارای رشد منفی بود به عبارت دیگر جریان و آهنگ رشدش می‌شود از لحاظ تجاری، بازارش را از دست است. بنابراین عامل سهم بازار یکی از رهای اساسی و مهم محسوب می‌شود.

یک کشور زمانی که بخواهد رشد و توسعه کند، نباید متکی به درآمدهای ذخایر زیر ن باشد. به عنوان مثال کشور ایران برای و توسعه‌اش نباید فقط و فقط به درآمدهای

کیفیت بالا در بازرسی کالا



ITS

Intertek Testing Services
The world's largest product and commodities testing organization

شامل شرکت‌های بازرسی **GHMSI** و **Case Brin**
با حضور در ۵۰ قاره جهان با مجوز توسعه استاندارد و بانک مرکزی سالیانه که واردات ایران را برده می‌کند

هرگز فراموش نمی‌کنیم شما حق انتخاب دارید

تلفن: ۰۲۱-۸۸۴۴۷۷۰۰
با حضور در تهران، تبریز، مشهد، اصفهان، اهواز، بندر عباس، بندر امام خمینی، بندر ماهشهر، بوشهر، تبریز، مشهد، اصفهان، اهواز.

ایران بازرسی
IRAN BAZO

اقتدار فرهنگی عنوان نشست کوتاهی بود که در خانه مدیران سازمان مدیریت صنعتی با حضور اعضای این خانه و با سخنرانی حجت الاسلام والمسلمین زم، سرپرست حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی برگزار شد. بخش پایانی این نشست نیز به پرسش و پاسخ اختصاص یافت.

به گزارش خبرنگار تدبیر حجت الاسلام زم با تأکید بر ضرورت وجود اقتدار فرهنگی در جامعه به تعریفی از فرهنگ پرداخت و افزود یکی از صفات برجسته خداوند متعال، مدیریت است و می‌دانیم که او یدبر الامر است یا تدبیرکننده امور و کارها. در کارهای کشور نیز واژه مدیریت در ارتباط با تدبیر امور است. زمان‌شناسی، موضوع‌شناسی عناصرشناسی و آینده‌شناسی همه جزء موازین تدبیر است و خداوند متعال این صفت را برای خود برگزیده است.

یکی از ویژگی‌های خداوند مدیربودن اوست. او حکیم است تا بتواند مدیریت کند. علیم و بصیر است تا مدیریت کند و تمامی این صفات در امر مدیریت الهی نقش دارند. حجت الاسلام زم افزود، مدیریت امری است تابع جهان‌بینی همه صفات و تدبیری که به آن اشاره شد. همگی تعیین‌کننده جهان‌بینی انسان است. اگر جهان‌بینی مدیریت الهی باشد، مدیریت الهی است و اگر جهان‌بینی مادی باشد، مدیریت تعریف دیگری دارد.

مدیریت از امور انسانی است و هر فعل و نگرش در وجود انسان تابع جهان‌بینی است. ولی آنچه مسلم است این است که با جهان‌بینی الهی نمی‌توان مدیریت مادی داشت و برعکس اینجاست که تضاد میان یک جامعه مادی با یک نظام و جامعه الهی پدیدار می‌شود. اگر امروز بنا باشد تا جامعه خود را بر مبنای مسایل الهی استوار کنیم، در این مبنا باید تعریف متناسبی با جهان‌بینی الهی ارائه شود. نمی‌توان در جامعه الهی از ابزارها و سیستم‌ها و یا نظام‌های دنیای مادی استفاده کرد. انسان در دو نظام مادی و الهی دارای مشترکات ظاهری هستند اما انسان در هر دو جنبه مادی و الهی از نظر سیرت با هم متفاوت هستند. آنچه قابل ذکر است مسأله تابع بودن صورتها از سیرتها است. یعنی صورتها یا مسایل ظاهری تابعی از سیرتها هستند. پس می‌توان گفت تفاوت جهان‌بینی مادی و الهی نیز در سیرتها قرار دارد نه در مسایل ظاهری. ما در جامعه خود می‌خواهیم

اقتدار فرهنگی

یک مدینه فاضله ایجاد کنیم که در برابر مدائن مادی موجود در جهان مقابله کند. امام راحل (ره) صاحب این ادعا بودند که ما می‌توانیم با داشتن نظام الهی خود، نظام فاضله‌ای را برای خود آذین کنیم. این ادعای انقلاب اسلامی است. که این ادعا متصل و متکی بر مدیریت این انقلاب است. به اعتقاد من با دو چیز می‌توان به مدینه فاضله دست یافت، نخست اینکه در این مدیریت و انقلاب علم و دانش را هرچه گسترده‌تر جست‌وجو کنیم و دوم عملی کردن این علم است. باید عمل و علم را در نظام مدیریتی انقلاب برای تحقق آرمانهای خود و رسیدن به مدینه فاضله یکسان سازیم. در قرآن مجید و روایات، هر علم بدون عمل محکوم شده است. در هیچ جای قرآن توصیه به علمی نشده است که برآیند آن علم، عمل نباشد. علم باید به سوی عمل باشد، علم باید به اضافه عمل باشد. علم بی‌هویت یا بی‌جهت و علم بی‌هدف وجود ندارد.

آقای زم در ادامه سخنان خود به سه دوره از دوران انقلاب اسلامی اشاره کرد و چنین گفت، ما سه دوره از دوران نظام‌آفرینی مدینه فاضله را پشت سر گذاشته‌ایم. که در هر سه دوره تصاویری از علم و عمل و مدیریت دارای علم و عمل را شاهد بودیم.

۱ - دوران آغاز و بحران؛ دوران آغاز انقلاب که موجب سرنگونی طاغوت شد. به اعتقاد من این دوران، دوران آغاز مدینه فاضله است. هرچند در این دوره بحران وجود داشت اما دوره شکفتن‌ها و رویش و نیز سرسبز شدن نظام است. در این دوران در امر مدیریت دارای علم و عمل موفق بوده‌ایم. ممکن است نارسایی‌هایی نیز وجود داشته باشد، اما در نهایت مانند خط تولیدی است که شروع می‌شود و ضمن جلورفتن، نقایص رفع می‌شوند.

۲ - دوران هجوم و دفاع؛ هر نظام و جامعه‌ای عوامل ضد خود را در اطراف و پیرامون خود دارد. هیچ نظام اجتماعی و تفکر فلسفی وجود ندارد که در دوران خود آفت‌هایی نداشته باشد. این آفتها یا در درون است یا پیرامون و یا در برابر. این آفتها، آفتهای هجوم هستند، اگر نظامی نتواند در برابر هجوم آفتهای درونی و بیرونی خود

ایستادگی کند، ماندگار نخواهد بود. شما نیز؛ ایجاد یک خط درست تولید، از جمله مطالبه که در مقدمات این خط تولید انجام می‌دهد توجه به بخشهای توجیه اقتصادی و انواع آذ است. حتی ممکن است نبود مواد اولیه یک آ به حساب آید. پس آلترناتیوهایی را جایگز مواد اولیه می‌کنید تا مثلاً سرمایه‌گذاری شه هدر نرود. بعد از تولید نیز آفتهای دیگری پیش‌بینی می‌کنید و آن آفتهای موجود در به تولید است. رقبا را پیش‌بینی و بررسی می‌کند. ۳ - دوران ترمیم و سازندگی؛ در این مرحله به چاله‌های ایجاد شده پر شوند و روی آ چیزهایی ساخته شود. در این مرحله کارها پش سرگذاشته شده‌اند اما علم و عمل ما در همه بخشها دچار کاستی‌هاست. علم و عمل ما مجموعه نظام مدیریتی مدینه فاضله ما می‌سازند تدوین و تئوریزه نشده است و هنوز تعداد یکصد جلد کتاب یا هزار ساعت ف آموزش از به دوره مدیریت بحران، مدیر دفاع و مدیریت سازندگی انقلاب خود دسترس نداریم. ما در آغاز دهه سوم مدیر مدینه فاضله خود قرار گرفته‌ایم. خوشبختاً هنوز هجومی بر ما صورت نگرفته است.

ممکن است در درون، پیرامون یا در برابر تئوری هجوم پنهان یک تئوری مسلم از سد دشمنان ما وجود داشته باشد. میزان موفقیت بستگی به میزان باورهای دینی ما دارد. در حال حاضر در دوره مدیریت ترمیم و سازندگی قرار داریم. این دوره بسیار باارزش است و به هرچه زودتر عقب‌ماندگیها جبران شوند. کاری است که خانه مدیران می‌تواند در آن مؤثر داشته باشد. این خانه مدیران می‌تواند انجام کارهای تحقیقاتی، مباحث و جمع‌بندی نتایج در قالب یک نظام تئوریک ضد آسیب‌پذیری مدیریت جامعه را کاهش دهد. جامعه‌ای که در دوران ترمیم خود، تم درستی از ثروت و سرمایه نیروی کار ندارد، باشد، سازندگی و ترمیم معنایی ندارد سازندگی خود ناموفق خواهد بود. امروز در اساسی ما سه نوع تضاد وجود دارد. افق دولتی، تعاونی و خصوصی.

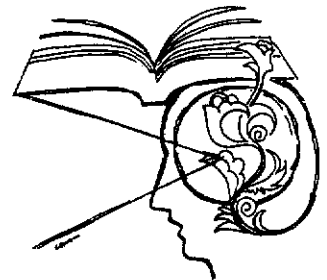
درباره مدیریت تعاونی باید گفت، وگرایش خاصی دارد. برای تاسیس یک تعاونی پولها ریخته می‌شوند تعاونی تا، می‌شود وزارتخانه ساخته می‌شود اما مو بی‌اثر است. چرا؟ شاید به این دلیل است که

یت تعاونی ما با نظام مدیریت اسلامی ما
 ر که باید تناسب ندارد. درباره مدیریت
 وصی نیز شاید چنین باشد در جامعه ما از
 ت و مشروعیت ثروت و حد و حدود آن
 ف روشنی ارائه نشده است. ما نمی توانیم
 ی مدیریت خصوصی را بکارگیریم؛ مگر
 تعریف آن را با ثروت مشخص سازیم.
 فی باید تعریف کار و تولید و ارزش آفرینی و
 ارزش افزوده از نظر مدیریت خصوصی
 بص شوند. زیرا اگر غیر از این باشد، مدیریت
 رسی ما رشد و توسعه نخواهد یافت.

مدیریت دولتی ما نیز دچار بحران شده
 . در جهان آینده دولتهایی موفق خواهند بود
 کوچک باشند و بزرگی دولتهای بزرگ
 شاه بدبختی شان خواهد بود.

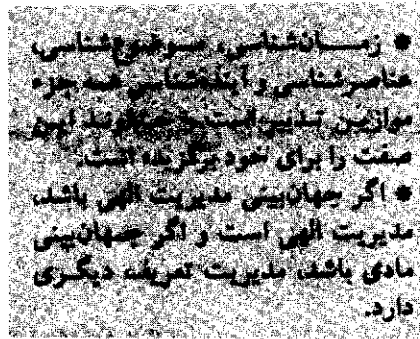
گ و عناصر ذریبط

سرپرست حوزه هنری سازمان تبلیغات
 سی سپس با ارائه یک تعریف از فرهنگ به
 ن چگونگی ارتباط میان عناصر ذریبط در



گ پرداخت و به اهمیت وجودی این عناصر
 کرد و افزود: در تعریف فرهنگ اعتقاد بر
 ست که فرهنگ همان آداب و سنن و روابط
 م بر یک خانواده، یک روستا، یک شهر، یک
 ان و یک کشور است. در درون فرهنگ
 ری وجود دارند که با اهمیت ترین آنها
 اقتصاد است. اصولاً بخش مهم آداب و
 یک جامعه، اقتصاد است. یعنی می توان
 کرد الگوی کار و مصرف مردم چگونه
 مردم چگونه با ثروت برخورد می کنند،
 بازرگانی، شغل و خدمات در جامعه چه
 را ایفا می کنند پس اقتصاد خود ذیل
 است.

کی دیگر از وجوه فرهنگ، اخلاق است و
 خلق یک جامعه چیست و معرفت در
 چگونه معنا می شود. وجه سوم سیاست
 می دانیم که سیاست یعنی مجموعه



تدابیری که یک جامعه در درون خود برای
 برخورد با دوستان و دشمنان خود طراحی
 می کند.

چهارمین وجه از عنصر فرهنگ علم و دانش
 می باشد که وجود علم و دانش در هر جامعه
 نشان از آگاهی های آن جامعه دارد و بالاخره وجه
 مهم دیگر در فرهنگ وجه هنری است که این نیز
 در ذیل فرهنگ قرار دارد. هنر در درون انسان با
 ابعاد علم، سیاست اقتصاد و اخلاق رابطه
 مشترکی دارد اما در عین حال تفاوت هایی نیز
 دارد. درست است که در معماری یک خانه یا
 یک شهر عناصر علم، سیاست، اقتصاد و اخلاق
 نقش دارند اما آنچه بیشتر خود را می نمایاند، هنر
 معماری است.

حجت الاسلام زم افزود، همه نیازمندیهای
 یک انسان، نیازمندیهای دنیایی و اخروی است.
 آنچه که انسان در دنیا از نظر ماده و معنا و نیز در
 آخرت لازم دارد، پنج وجه فوق الذکر است اگر
 هر کدام را حذف کنیم، یک بعد از وجود انسان
 کاسته خواهد شد.

در دانشگاهها، وزارتخانهها و کارخانههای
 ما، کارهای فرهنگی بسیاری انجام می شود اما با
 وجود این همه کارهای فرهنگی پس چرا تا این
 حد آسیب پذیر هستیم؟ این همه رادیو و
 تلویزیون، مجلات، نمازجمعه برای چیست؟
 شاید مشکل در این باشد که ما همه چیز را به
 جای آنکه فرهنگی ببینیم، سیاسی می بینیم.
 نماینده به مجلس شورای اسلامی می فرستیم او
 را سیاسی می بینیم. احزاب و گروهها به جای
 آنکه فرهنگی شکل بگیرند سیاسی می شوند.
 مبنای جوامع مهندسی سیاسی می شود. جامعه
 پژوهشگران ما باید پژوهشگر داشته باشد و در
 کارهای پژوهشی نقش فعال ایفا کنند، اما کار
 سیاسی می کنند. فرهنگ اگر صد درصد باشد،
 توزیع عادلانه آن باید بر طبق پنج وجهی که اشاره
 شد تقسیم شود.

پرسش و پاسخ

* چه راه‌حلهایی برای مبارزه با ترفندهای غرب
 و توسعه طلبی های آنها دارید؟

● من معتقدم برای مقابله با توسعه طلبی های
 غرب باید در کشور پنج شورای عالی اقتصادی،
 اخلاقی، سیاست، علم و دانش و شورای عالی
 هنر داشته باشیم. و این پنج شورا نیز خود احتیاج
 به یک شورای عالی بالاتر دارد. اینها مقام و
 منصب نیستند بلکه مردم هستند و باید افرادی
 که در هر زمینه دانش و بینش دارند و یا کار
 تجربی و عملی گسترده ای انجام داده اند به گرد
 یکدیگر بیایند و کارهای ارزنده ای انجام دهند.
 ممکن است شما یک عالم اقتصاددان داشته
 باشید که به جای داشتن بینش اقتصادی تنها
 دانش اقتصادی داشته باشد. دانش بدون بینش
 کارساز نیست. دانش و علم یعنی دانستن جواب
 ۲+۲ اما این دانش به تنهایی در اقتصاد چه نقشی
 را ایفا خواهد کرد؟ اما تولید، خدمات، نیروی
 انسانی، پول و سرمایه چه تعاریفی دارند. بینش
 یعنی اینکه شما از این جهان چه سهمی دارید و
 بر اساس این بینش، طرح جدیدی برای سیستم
 اقتصادی خود در آینده ترسیم می کنید.

* چقدر می توان امیدوار بود تا جمهوری
 اسلامی ایران به آن مدینه فاضله برسد؟

● انسان به اندازه همت خود پرواز می کند. ما نیز
 باید به اندازه همت خودمان حرکت کنیم. با
 نشستن، کارها درست نمی شوند، اگر جامعه ای
 دوندگانه باشد نتیجه دوندگی خود را می گیرد.
 همینطور اگر رونده باشد یا جهنده.

ما باید تجارب بیست ساله خود را تدوین
 کنیم تا ببینیم چگونه می توان به اهداف دسترس
 پیدا کرد. نباید مایوس شد، باید بدانیم که
 می توانیم و باید بتوانیم به اهداف خود دست
 یابیم. اگر این بایدها، آئین نامه و خط مشی زندگی
 ما شود، به مدینه فاضله خود خواهیم رسید
 انهایی که دین ندارند می توانند در این
 آئین نامه قرار گیرند. ملت ژاپن را مطالعه کنید.
 تئوریا و پیش فرضهای ژاپن از ۲۵۰ سال پیش
 طراحی شده اند.

چند نفر از اسپانیا حرکت می کنند و قاره ای را
 به نام آمریکا کشف می کنند و امروز یک قدرت
 بزرگ می شود. ما باید از مغفولیت جهانی خارج
 شویم و نباید دچار بحران شویم تا دشمن به خود
 اجازه دهد تا بر ما فعل روا دارد. پس باید
 ویروس پذیری خود را کاهش داده تا دشمن
 نتواند روی فرهنگ ما مسلط شود. □



نهادی شدن روشهای نادرست؛ خطر بالقوه در ISO 9000

از: اکبر شاه کرمی

اما یک سؤال؟

ادعا چیست؟ و آن ادعا به فرض اثبات تا چه حد مورد قبول بازار است؟ پاسخ به این سؤال روشن می‌سازد که وجود و اجرای سیستم کیفیت تنها یک تیغه قیچی است و برای برش، نیاز به تیغه دیگر (و شاید تیغه‌های دیگری) است. و آن تیغه چیزی نیست جز عملکرد با کیفیت قابل قبول روبه بهبود.

هدف غایی از طرح استانداردهای ISO 9000 بهبود کیفیت است. و تمام راهنماهای این سری از استانداردها (سری ISO 9004, ISO 10000) مؤید این امر هستند. راهنماهایی که متأسفانه کمتر مورد توجه واقع شده‌اند. در استانداردهای تضمین کیفیت در شرایط قراردادی نیز عناصری در نظر گرفته شده‌اند که هدفی جز بهبود را در دل خود ندارند. بازنگری مدیریت (بند 4.1.3)، اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه (بند 4.14) و ممیزی داخلی (بند 4.17) از مهم‌ترین این عناصر هستند.

از میان تمام مفاهیمی که در استانداردهای سری ISO 9000 مطرح شده‌اند متأسفانه تنها «مستندسازی» آن هم به گونه‌ای دست و پا شکسته مورد توجه قرار گرفته است و دستیابی به گواهینامه. رشد شرکتی که گواهینامه ISO 9000 دریافت کرده‌اند و همچنین شرکتی که در این مسیر قرار گرفته‌اند نشان‌دهنده آغاز حرکتی شایسته در سطح صنعت و مایه مباحثات است. اما یک خطر نیز در این راه وجود دارد که مدیریت درخور را طلب می‌کند.

خطر بالقوه آن است که در هیاهو و جنجالی که کسب گواهینامه بیا کرده و پیام‌های تیریک پیاپی و متعددی که در روزنامه‌های کثیرالانتشار مدیران را به وسوسه کسب گواهینامه می‌اندازد! اصل قضیه فراموش شود و قضایا به تعارف و کاغذبازی و به اصطلاح فرمالیته بگذرد و از این

ISO 9000 یعنی «آنچه را که انجام می‌دهی، بنویس؛ و به آنچه که نوشته‌ای عمل کن» حتماً این شعار را بارها دیده و شنیده‌اید. این شعار ترجمه‌ای است از یک کلام انگلیسی و بیان‌کننده مفهوم مستندسازی.

استانداردهای سری ISO 9000، استانداردهای سیستم کیفیت هستند که به صورت مدل‌های تضمین کیفیت در شرایط قراردادی (ISO 9003, ISO 9002, ISO 9001) و راهنماهای مدیریت کیفیت و تضمین کیفیت داخلی (سری 9004 و سری 10000) منتشر شده‌اند. قصد اصلی از طرح این استانداردها، ایجاد پایه‌ای برای فراهم کردن امکان اثبات توانایی‌هاست. بدین مفهوم که در بازار رقابتی که خیل عظیم عرضه‌کنندگان حضور می‌یابند، هریک از عرضه‌کنندگان علاوه بر عرضه محصولی مناسب با نیازمندیهای مشتری و مطابق با استانداردهای قابل قبول بازار بایستی بتوانند توانایی خود را در مورد «عرضه مداوم محصولی که ادعا می‌نمایند» به اثبات رسانده و با شواهد عینی مناسبی به بازار بقبولانند.

عرضه‌کننده برای آنکه بتواند چنین قابلیت‌هایی داشته باشد بایستی به مشتریان و بازار اثبات نماید که بر طبق روال، روابط و روش‌های مشخصی رفتار می‌نماید و به عبارت بهتر ابزاری به نام «سیستم کیفیت» را مطابق با نیازمندیهای قابل قبول در اختیار دارد و بکار می‌گیرد. استانداردهای سری ISO 9000 حداقل این نیازمندیها را بیان می‌نمایند.

راه اثبات وجود سیستم «مستندسازی» آن است. این مستندسازی، سیستم را به مشتریان (شخص دوم) و نمایندگان موردنظر بازار (شخص ثالث) قابل ارائه می‌نماید.

بنابراین آنچه که به عنوان گواهینامه ISO 9000 مطرح شده است تائیدی است بر وجود و اجرای سیستم کیفیت در سازمان عرضه‌کننده؛ و ابزاری است در اختیار عرضه‌کننده برای اثبات توانایی در محقق کردن ادعایش در بازار.

شوری که ایجاد شده است نه تنها چیزی ع صنعت و مملکت نشود بلکه یأس، سرخوردگی روش‌های نادرست و نسابوری به روش سیستماتیک یادگار بماند! منشا خطر در جمله و شعاریست که در ابتدا شد و بر خورد سطحی با موضوع.

قبول داریم که صنعت ما انطور که بایاید شاید پویا و بهره‌ور نیست. صرف منابع ما مراتب بیش از آن چیزی است که لازم است تعداد کارکنان ما چند برابر میزان مورد نیاز است. میزان استفاده از تجهیزات و امکانات تولید بسیار ناچیز است؛ و کیفیت محصول، بازاریا بسته‌بندی، ارائه خدمات و... ما نه آن چه است که مورد قبول بازار رقابتی باشد. با این و اگر قرار باشد که ما «آنچه را که انجام می‌دهیم بنویسیم» و «به آنچه که نوشته‌ایم عمل کنیم چه رخ خواهد داد؟ و چه بر سر صنعت عرضه‌کنندگان خواهد آمد؟ مگر نه این بهره‌وری کم ناشی از روش‌های غلطی است بکار می‌گیریم؟ آیا با نوشتن این روشها بد رسمیت نمی‌بخشیم و آنها را نهادی نمی‌کنیم انتظار طبیعی از استقرار سیستم کبر اساس استانداردهای ISO 9000، بهبود کیفیت بهره‌وری، کوچک شدن سازمان، افزودن انگیزه‌ها، تسهیل ارتباطات و گردش اطلاعات است. هدف نهایی رسیدن به فلسفه مدیریت کیفیت فراگیر است و دیر نیست زمانی که استانداردها با سایر استانداردهای مدیریت کیفیت (نظیر ISO 14000) پیوند یابند.

اما واقعیت جامعه ما و شرکت‌هایی که گواهینامه ISO 9000 دریافت کرده‌اند چیست؟ افزایش کیفیت؟ کاهش پرسنل و کوچک شدن سازمان؟ بهبود روشها و سیستم‌ها؟ کدام نمی‌گوییم هیچکدام. ولی به جرأت می‌گفت که در بیش از ۹۰ درصد موارد چیزی نکرده است. البته نباید انتظار داشت که در کوتاه چنین نتایج ارزشمندی حاصل شوند

پنجاه روش غلبه بر استرس

مترجم: مسعود بهرامی هیدجی
منبع: BUSINESS OBJECTIVES - 1996

- ۲۴ - به طرف بالا بنگرید و ستارگان را تماشا کنید.
- ۲۵ - هوا را به آرامی استشمام کنید.
- ۲۶ - موارد جدید را نشانه گذاری کنید.
- ۲۷ - از عادات زشت و ناپسند دوری گزینید.
- ۲۸ - از موفقیت‌های خود درس بگیرید.
- ۲۹ - همین امروز این کار را انجام دهید.
- ۳۰ - برای فضیلت تلاش کنید نه برای کمال.
- ۳۱ - به یک کار هنری توجه نمایید.
- ۳۲ - وزن خود را کنترل کنید.
- ۳۳ - یک درخت غرس کنید.
- ۳۴ - برخیزید و حرکات کششی (نرمش) انجام دهید.
- ۳۵ - همیشه یک طرح دوم در نظر داشته باشید.
- ۳۶ - یک روش جدید در طراحی یاد بگیرید.
- ۳۷ - پیامزید که به نیازهایتان پاسخ دهید.
- ۳۸ - ششونده بهتری شوید.
- ۳۹ - محدودیتهای خود را بشناسید و اجازه دهید که دیگران نیز از این امر مطلع گردند.
- ۴۰ - یک هواپیمای کاغذی را به هوا پرتاب کنید.
- ۴۱ - هر روز ورزش کنید.
- ۴۲ - زودتر از موقع مقرر در محل کارتان حاضر شوید.
- ۴۳ - یک مسئله نهفته خود را آشکار سازید.
- ۴۴ - از راههای مختلف به محل کارتان بروید.
- ۴۵ - محل کار خود را زودتر ترک کنید (با اجازه مدیر مربوطه).
- ۴۶ - به خاطر داشته باشید که همیشه، شما صاحب اختیار بوده و آزاد هستید.
- ۴۷ - از تلاش در جهت تنبیه دیگران دست بردارید.
- ۴۸ - به حد کافی بخوابید.
- ۴۹ - دیگران را تحسین کنید.
- ۵۰ - آرام باشید، هر کاری را در زمان خودش انجام دهید... شما بقیه عمرتان را برای ادامه زندگی در اختیار دارید. □

- ۱ - سعی کنید هر روز پانزده دقیقه زودتر از خواب برخیزید.
- ۲ - برنامه شغلی فردای خود را، در شب قبل آماده کنید.
- ۳ - به ذهنتان تکیه نکنید و موارد موردنظر را، بر روی کاغذ بیاورید.
- ۴ - لوازم خانگی که، بطور صحیح کار نمی‌کنند را تعمیر کنید.
- ۵ - از هر کلید، یک کلید یدکی تهیه کنید.
- ۶ - در اغلب اوقات کلمه «نه» را بر زبان آورید.
- ۷ - در زندگیتان، مسائلی را که بر دیگر موارد حق تقدم دارند، طبقه‌بندی کنید.
- ۸ - از افراد منفی دوری گزینید.
- ۹ - همیشه از مدارک مهم یک برگ فتوکپی تهیه کنید.
- ۱۰ - برای انجام کاری که از آن تسفر دارید از دیگران درخواست کمک کنید.
- ۱۱ - وظایف بزرگ را به اندازه‌های کوچکتر تسهیم کنید.
- ۱۲ - مشکلات را، به‌عنوان نوعی مبارزه‌طلبی قلمداد کنید.
- ۱۳ - بیشتر بخندید.
- ۱۴ - خود را برای باران آماده کنید.
- ۱۵ - هر روز زمان کوتاهی را جهت نواختن موسیقی اختصاص دهید.
- ۱۶ - از پوشیدن لباسهای تنگ خودداری کنید.
- ۱۷ - یک دوش آب گرم بگیرید.
- ۱۸ - اعتماد به نفس داشته و خودتان را کوچک شمارید.
- ۱۹ - پیروزی خود را وصف کنید.
- ۲۰ - حس مزاج و گشاده‌رویی را در خود توسعه دهید.
- ۲۱ - از تصور اینکه فردا روز بهتری خواهد بود، پرهیزید.
- ۲۲ - اهدافی را برای خود در نظر داشته باشید.
- ۲۳ - به افراد غریبه سلام کنید.

باید انتظار داشت که شرکتها حداقل در ابتدای جاده بهبود کیفیت و بهره‌وری قرارگیرند و عزم پیمودن آن را بنمایند. باید انتظار داشت روشهایی که به‌درستی آنها اعتقاد نداریم تغییر کنند.

در این میان نقش مدیران و مشاوران آنها برجسته می‌گردد. مدیران و مشاوران نیابستی به پروژه استقرار سیستم کیفیت به‌عنوان یک پروژه «یکباره» و آن هم تنها از دیدگاه مستندسازی بنگرند. سیستم کیفیت بایستی پدیده‌ای باشد مستمر و درحال تکامل که مستندسازی تنها جزئی از آن است. سیستم کیفیت ابزاری است که همراه با دیگر ابزارهای مدیریتی کارایی و اثربخشی خود را نشان خواهد داد و جدای از مفاهیم مدیریت، بهبود، بهره‌وری، پویایی و... نمی‌تواند مطرح باشد و به عاملی دست‌وپاگیر تبدیل خواهد شد.

پس به جای شعار مستندسازی که در ابتدای این نوشته مطرح شد و در جهت آغاز حرکت بهبود روشها، می‌توان گفت:

«بهترین کاری را که می‌توانی انجام دهی بنویس و به آنچه که نوشته‌ای عمل کن.»

بهترین کار، ارتباطی مستقیم با توانایی بالقوه شرکت‌ها و صنعت مربوطه دارد. در هر صنعتی می‌توان باتوجه به محدودیت‌ها و موفقیت‌ها، بهترین و مناسب‌ترین الگو را یافت و به تناسب توانایی‌های موجود، محدودیت‌ها، منابع و فرهنگ سازمانی شرکت، الگو و روش بهینه را انتخاب کرد. بدین ترتیب بهترین کار در یک شرکت با بهترین کار در شرکت دیگر متفاوت خواهد بود. ضمن اینکه بهترین کار دیروز، بهترین کار امروز نیست.

پس بهتر آن است که بگوییم: باتوجه به معیارهای قابل قبول صنعت «بهترین کاری را که می‌توانی انجام دهی بنویس و به آنچه که نوشته‌ای عمل کن» و «همواره آنچه را که انجام می‌دهی بازنگری کن».

شرکت‌ها و مدیران جامعه صنعتی می‌توانند با استفاده از شوروشوق، علاقه و حساسیتی که در سطح صنعت و کارکنان ایجاد شده، و بهره‌گیری از آموزشهای نسبتاً وسیعی که ارائه شده است «خطره بالقوه» ذکر شده را به یک فرصت بالفعل تبدیل نمایند و با تعیین اهداف ستراتیژیک و راهکارهای مناسب از این فرصت رای ایجاد تحول و تجهیز حضور در بازارهای قابلی استفاده نمایند. □

توصیه‌های اداری برای بهبود عملکرد کارکنان

از: حسن خسروی

کارکنان دولت به عنوان بخش مهمی از پیکره اجرایی و خدماتی کشور، از جایگاه رفیع و ویژه‌ای برخوردار هستند و در واقع موفقیت و سعادت هر سازمان و هر هدفی در ابعاد مختلف، مرهون زحمات، تلاش و اقدامات آنهاست.

در این میان، اگر بتوان کارکنان را به دانش روز مجهز نمود و به قول معروف آنها را به‌هنگام نگاهداشت، می‌شود امیدوار بود که سازمانی پویا و بالنده و محیطی پرتلاش و زنده خواهیم داشت. اگر چه در گذر زمان، شأن و جایگاه کارکنان دولتی خصوصاً در ابعاد اقتصادی و اجتماعی دچار دگرگونی‌هایی شده است اما هنوز هم از آنان به عنوان نیروهای خدمتگزار و صدیق و تلاشگر یاد می‌شود. بنابراین بایستی سعی نمود که کارکنان را با طراوت و شاداب نگهداشت. بهبود عملکرد، یکی از راههای پویا نگه‌داشتن نیروی انسانی است. لذا در زیر چهل توصیه اداری برای بهبود عملکرد کارکنان آورده شده است که انشاء الله بتواند سهم هر چند کوچکی در امر ارتقای سطح عملکرد افراد داشته باشد.

۱- اگر هدف نهایی از کار کردن در اداره را رضای خداوند بدانید، مطمئن باشید که اجر شما محفوظ خواهد ماند.

۲- ناراحتی‌ها و مشکلات خانه را به محیط کار منتقل نکنید.

۳- در رفت و آمدها و حضور و غیاب خود، نظم و انضباط را حفظ کنید و سعی کنید الگوی رفتاری مناسبی برای همکاران باشید.

۴- کار ارباب رجوع را به تاخیر نیندازید و اگر هنگام مراجعه، کاری برای او نمی‌توانید انجام دهید با متانت و خوشرویی راهنمایی‌اش کنید تا تکلیف خود را بدانند.

۵- به نظرات و صحبت‌های همکارانتان احترام بگذارید.

۶- از پاشیدن تخم کینه و نفاق در میان دیگران پرهیز نمایید.

۷- سعی نکنید فقط خود را مقرب درگاه مدیر و سرپرست مافوق قرار دهید.

۸- از چاپلوسی و چرب‌زبانی پرهیز کنید و تک‌روی نداشته باشید.

۹- بعضی‌ها در فکر خریدن شما هستند، مراقب باشید تا در دام آنها نیفتید.

۱۰- اگر ارباب رجوع از جریان کارها باخبر نیست و تشرویی می‌کند، مقابله به مثل نکنید او را قانع و خوشنود نمایید.

۱۱- از عملکرد خود و رفتار خود با سایر همکاران ارزیابی داشته باشید تا همیشه بتوانید عیوب و نقاط ضعف خود را برطرف کنید و در واقع روحیه انتقادپذیری داشته باشید.

۱۲- در مراسم مختلف عبادی - سیاسی در محیط کار فعالانه شرکت کنید تا نسبت به اوضاع و احوال درون سازمانی و اجتماعی بیگانه نباشید.

۱۳- از دروغ‌گویی، ریا و خلف وعده اجتناب نمایید.

۱۴- اگر باور دارید و معتقدید که کار انجام شده درست است و حق با شماست از خود دفاع کنید.

۱۵- کارمندان کم‌تجربه را یاری کنید و از تمسخر و سرکوفت زدن به آنها هنگام اشتباه پرهیز نمایید.

۱۶- از وسائل و تجهیزاتی که برای انجام کارها در اختیار شماست به خوبی نگهداری کنید، آن چنان که دوست دارید از وسائل و ابزار منزل خود حفظ و حراست نمایید.

۱۷- در برخورد با مافوق، جانب احترام و اندازه را پیش بگیرید از بکار بردن عبارات غیراخلاقی پرهیز کنید.

۱۸- یادتان باشد که مسئول مافوق شما، تا وقتی با شما کار خواهد کرد که مطیع او و قوانین باشید، پس اگر در مواردی زورگویی و سخن ناحق شنیدید سعی کنید به طور سنجیده برخورد نمایید.

۱۹- صبر و حوصله و توکل برخداوند، دو عامل بسیار بزرگ در انجام موفقیت‌آمیز کارهاست.

۲۰- از زیرکارها، شانه خالی نکنید و اموری را که به شما محول شده به گردن دیگران نیندازید.

۲۱- سلسله مراتب سازمانی را رعایت نموده و حد و مرزها را بشناسید.

۲۲- سعی کنید خود را با دانش روز تطبیق دهید و از سنت‌گرایی بی‌حاصل در انجام امور پرهیز کنید.

۲۳- ارباب رجوع در برخورد اول با شما، نگرش خاصی نسبت به سازمان شما پیدا خواهد کرد، پس با رفتار و برخورد مناسب و شایسته، معرف خوبی برای سازمانتان باشید.

۲۴- به آراستگی و زیبایی محیط و حفظ بهداشت و ایمنی محل کار خود اهمیت دهید.

۲۵- اگر از چیزی دقیقاً اطلاع ندارید، اصرار به نظر و حرف خود نداشته باشید.

۲۶- گاهی‌گاهی ورزش و نرمش داشته باشید تا خستگی جسمی و ضعف عضلانی به شما دست ندهد و یا حداقل از شدت آنها کاسته شود.

۲۷- کم‌کاری، تنبلی و غلط کار کردن، عوامل سقوط شما هستند، مراقب خودتان باشید.

۲۸- اگر اختیاری به شما تفویض شده است از آن در جهت مطلوب و سازنده و موفقیت سازمانی استفاده کنید.

۲۹- از برگزاری دوره‌های آموزشی و تخصصی استقبال کنید و پویایی و تحرک داشته باشید.

۳۰- بی‌جهت به این و آن اطلاعات ندهید و از شایعه پراکنی دوری کنید.

۳۱- فعالیت‌های روزانه خود را بعد از ساعت اداری بررسی و تجزیه و تحلیل کنید.

۳۲- در پی توجیه اشتباهات و خطاهای خود نباشید و اگر قصوری از شما سرزد شجاعانه اعتراف کنید و در صدد رفع نقایص باشید.

۳۳- از خودکامگی و کبر و غرور دوری بجوید و در انجام امور قانون را حاکم بدانید.

۳۴- دنیای امروز، دنیای ارتباطات و اطلاعات است، سعی کنید از قافله علم و دانش عقب نمانید و ارتباطات سازنده، مستحکم و مطلوبی با همکاران، ارباب رجوع، مدیران، رقبا و... داشته باشید.

۳۵- منافع مادی و پول، همه چیز عصر حاضر نیست، خود را به معنویات مجهز کنید و مراقب باشید به دیپارستی و دنیاطلبی گرفتار نشوید.
۳۶- خود را محصور در پرونده‌ها، نامه‌ها و ارجاعات نکنید و کارها را طوری اولویت‌بندی و طبقه‌بندی کنید که دچار خستگی شدید نشوید.

۳۷- از ابزار نظرات اصلاحی، طرحها و پیشنهادات مربوط به کار به فرادستان خودداری نکنید. و نگذارید که سرخورده و منزوی شوید.
۳۸- زندگی کاری مالامال از فراز و نشیب است پس با خوبیها، ضعفها و بیم و امیدها کنار بیایید و هماهنگ باشید.

۳۹- حقوق و مزایای کارمندی، آب باریکه‌ای زلال است که دارای حلاوت و حلالت است پس آب را گل نکنید!؟
۴۰- عده‌ای قبل از شما آمده‌اند و رفته‌اند و بعد از شما هم عده‌ای دیگر می‌آیند و می‌روند پس بیایید نام و یاد نیک از خود به جای بگذاریم. □

در میان افراد «بله‌قربان‌گو»

ترجمه: حسن علی آقاجانی

PERSONNEL MANAGEMENT - NO.4 - 1993 منبع:

«بله‌قربان، من فوراً برابر دستورات شما کار را شروع خواهم کرد». چه جمله وحشتناکی! یک مرنوس به تمام معنا. کافیسست بطور واضح به او بگوید چه بکند او آنرا انجام خواهد داد و یا حداقل سعی می‌کند بدون هیچ پرسشی و یا بحثی درباره هدف از این کار، آنرا انجام دهد. ممکن است زیر دست شما چنین باشد اما آیا خود شما هم در برابر ریاستان این‌طور هستید؟ آیا اصرار دارید از زیردستانتان فقط حرفهای باب میل خود را بشنوید؟ آیا به ریاستان فقط حرفهای باب میل او را می‌گویید؟ آیا به بیان عقاید خود نشویق شده‌اید؟ آیا زیردستانتان را به بیان عقایدشان تشویق می‌کنید؟

جمله «بله من آنرا انجام خواهم داد». لزوماً پاسخ یک کارمند متقاعد شده نیست. یک مدیر خوب و قوی بر کارکنان قسمت حفاری کارخانه فرمان نمی‌راند. بلکه سعی می‌کند تا کارگروهی را بهبود بخشیده و به اهداف موردنظر برسد. اهداف نمی‌توانند تحمیل شوند و یا فقط با اظهار کردن و بیان کردن قابل حصول نیستند. گاهی مدیر سختگیر به‌عنوان مدیر بی‌گذشت و مدیر غیرسختگیر به‌عنوان مدیر غیرقاطع و سهل‌انگار تلقی می‌شود. اما آیا سختگیری به معنی قاطعیت است یا عدم تمایل به شنیدن نظرات دیگران و یا ظنن بودن؟ آیا سختگیری به معنی دقیق بودن است یا به معنی قادر نبودن در کارکردن با یک گروه؟ آیا اگر رئیس شما سختگیر باشد شما او را دوست دارید؟ آیا او می‌تواند اجماع، همکاری و علاقه زیردستان را برانگیزد؟ آیا کارکنان وقتی که این‌گونه هدایت شوند بهتر کار خواهند کرد و به اهداف نایل خواهند شد؟ هدایت و مشارکت

می‌تواند همزمان وجود داشته باشد. به حرکت درآوردن یک کشتی بزرگ فقط به معنی صدور دستور نیست، بلکه به معنی حصول نتایج از طریق سازمان، هدایت و کارایی گروهی متقاعد شده است که هرگز فکر تمرد نخواهند داشت و به‌صورت گروهی یکپارچه بیشترین تلاش خود را حتی در شرایط سخت هم خواهند نمود.

آیا شما اصرار دارید که زیردستانتان به شما بله‌قربان بگویند یا اینکه تشویق می‌کنید که نظراتشان را برایتان بیان کنند؟ شما باید به راهکارها، عقاید و پیشنهادات زیردستان توجه کنید و مهتر اینکه باید با روی‌گشاده به نظرات زیردستانتان توجه کنید. آیا دوست ندارید ریاستان شما را به ارائه عقاید، راهکارها و نظراتشان تشویق کند؟ آیا تاکنون مسایل، راه‌حلهای و بهبودهای ممکن در نحوه رهبریتان را با همکاری و مشارکت گروهتان مورد شناسایی قرار داده‌اید؟

مقصر کیست؟

پس از ماهها بلا تکلیفی، بالاخره تصمیم مربوط به کارخانه جدید اتخاذ شد. هیات مدیره تصمیم گرفت که اجباراً کارخانه باید طی X ماه آینده بطور کامل کار کند. آیا باتوجه به این برنامه زمانی، زیردستان لایق و شایسته مورد مشورت قرار گرفتند؟ آیا نشانگرهای عمده مربوط به اهداف، واقع‌بینانه هستند؟ اگر برنامه زمانی مشخص شده قابل اجرا باشد، آیا هیات مدیره از هزینه‌های نسبتاً زیادی که برای اجرای این برنامه زمانی تحمیلی باید پرداخت شود آگاه است؟ آیا ممکن است برنامه بتواند بطور واقعی بهبود پیدا کند؟

اگر هیات مدیره از ریسک، هزینه و راهکارها آگاه نیست آیا این امر بخاطر مشارکت زیردستان نالایقی است که در تصمیم‌گیری دخالت داشته‌اند و در بیان نظراتشان آزاد بوده‌اند؟ آیا تقصیر هیات مدیره است که فقط می‌خواهند جواب بله بشنوند و نمی‌خواهند عذر و بهانه بشنوند؟ ضمناً باید متذکر شد که همیشه نمی‌توان به آسانی، بهانه را از یک دلیل قابل قبول و معتبر تمیز داد، اما در مجموع این چیزی است که یک مدیر یا هیات مدیره با آن برخورد می‌کند.

آیا مشکل، خود شما هستید؟

آیا شما به نظرات زیردستانتان گوش می‌دهید ولی اهمیتی به آن نمی‌دهید؟ شما بهتر می‌توانید تغییر ایجاد کنید و از شایستگی‌های افرادی که به آنها مطمئن هستید استفاده کنید. اگر زیردستانتان را نالایق تصور کنید و به حرفهایشان گوش ندهید و تفویض اختیار نکنید شما در خسران هستید.

فرض کنید که شما چندین بار سعی کرده‌اید کارکنان را تغییر دهید زیرا افراد شایسته‌ای را اطراف خود نمی‌یابید. در اینجا شما بهترین استفاده را از زمان کرده‌اید زیرا تمرکزتان بر خودتان، شرایط لازم، سازمان و روشهای کار بوده است. اما ممکن است کسی نتواند تحت هدایت شما به شایستگی کار کند. مدیرانی که

نیاز دارند تا اطرافیان‌شان بله‌قربان‌گو باشند به این حقیقت پی نبرده‌اند و اغلب مخالفتها را نادیده می‌گیرند. بدبختانه بندرت اتفاق می‌افتد که زیردست بتواند کاری در این مورد بکند وقتی که یک مدیر اصرار بر بله‌قربان‌گو بودن زیردستان داشته باشد. این قاعده بدون در نظر گرفتن ساختار افقی یا عمودی سازمانی و موقعیت صف یا ستاد داشتن، صادق است. آنچه ما می‌توانیم انجام دهیم به نگرش ما نسبت به زیردستان بستگی دارد و انتظار داریم که روند امور درست و باب میل باشد. □

عوامل موثر بر موفقیت پروژه

از: حجت‌الله مهریاری

بعضی از پروژه‌ها با آنکه در مدت تعیین شده و بسا بودجه مشخص به اجرا درمی‌آیند و مشخصات فنی اولیه را رعایت می‌کنند، ولی بطورکلی پروژه‌های موفق به حساب نمی‌آیند. درعین حال تعدادی از پروژه‌ها در مدت برنامه‌ریزی شده و بودجه مشخص پایان می‌یابند ولی از جمله پروژه‌های موفق از آنها یاد می‌شود. اگر موفقیت پروژه را نتوان به آسانی با معیار انجام آن در مدت برنامه‌ریزی شده و صرف هزینه‌ها براساس بودجه معین و همچنین تحقق اهداف طبق مشخصات فنی و عملکردی از پیش تعیین شده، بررسی کرد، پس موفقیت پروژه را چگونه می‌توان تعریف کرد؟

تحقیقات نشان داده است که می‌توان تعریف زیر را برای بیان موفقیت پروژه بکار برد: «اگر در پروژه‌ای فلسفه بنیادی و مشخصات فنی و عملکردی پروژه تحقق یابد، و اگر کارکنان اصلی دستگاه اجرایی یا سازمان مادر، افراد کلیدی سازمان صاحب کار، کارکنان اصلی پروژه، و مصرف‌کنندگان اصلی نتایج و محصول پروژه، رضایت کاملی داشته باشند، آن پروژه به موفقیت کلی رسیده است.»

پانوجه به تعریف فوق، عوامل متعددی در موفقیت پروژه نقش دارند. مهمترین عوامل بدین قرارند:

- بازخور مرتب درباره عملکرد پروژه از جانب سازمان اصلی
- دریافت بازخور بصورت منظم از جانب کارفرما
- کاربرد صحیح فنون زمانبندی شبکه
- ساختار سازمانی متناسب با نوع پروژه
- روشهای مناسب کنترل و نظارت (بخصوص برای انجام تغییرات)
- مشارکت کارکنان در تعیین زمانبندی و تنظیم بودجه
- وجود انعطاف در سازمان اصلی
- جدی بودن سازمان اصلی در اجرای پروژه
- پذیرش تعهد برای تامین بودجه از جانب سازمان اصلی
- تعهد و التزام سازمان اصلی به اهداف عملکردی فنی پروژه
- تمایل سازمان اصلی به استفاده از همه امکانات
- تعهد مدیر پروژه برای تنظیم بودجه
- تعهد و پذیرش مسئولیت مدیر پروژه برای اهداف عملکردی

- پشتیبانی عمومی از پروژه
- موافق قانونی در اجرای پروژه
- عدم وجود تشریفات دولتی
- حداقل ارتباط با سایر سازمانها و نهادها
- در حقیقت موارد فوق برای موفقیت پروژه لازم هستند اما کافی نیستند. فقدان یک عامل و یا توجه نکردن به یکی از موارد می‌تواند برای به شکست کشاندن یک پروژه کفایت نماید.
- برای مثال، مدیریت پروژه با استفاده از سیستمهای زمانبندی شبکه‌ای مانند پرت (PERT) و سی‌پی‌ام (CPM) ارتباط نزدیک دارد. تعداد زیادی از مدیران، مدیریت پروژه را مترادف با روش‌های شبکه‌ای زمانبندی در نظر می‌گیرند. اما اهمیت کاربرد روشهای شبکه‌ای زمانبندی برابر با اهمیت استفاده از سایر نظامها و روشهای مدیریت پروژه می‌باشد. استفاده بیش از حد لازم از روشهای شبکه‌ای زمانبندی می‌تواند برای موفقیت پروژه زیان‌آور هم باشد. بطوری که در بحث موارد موفقیت پروژه آمده است، کاربرد درست سیستمها و روشهای شبکه‌ای زمانبندی، پروژه را قرین موفقیت خواهدکرد.
- موارد و عوامل دیگری هستند که موجب بوجود آمدن شرایطی برای عدم موفقیت در پروژه می‌شوند. این عوامل عبارتند از:
- از گزارش‌های پیشرفت کار استفاده کافی و لازم نکردن
- کاربرد سطحی و بدون تعمق گزارش‌های پیشرفت کار
- مهارتهای اداری نامناسب مدیر پروژه
- مهارتهای فنی نامناسب مدیر پروژه
- نفوذ ناکافی مدیر پروژه
- اختیار کامل نداشتن مدیر پروژه
- نفوذ کافی کارفرما بر پروژه
- هماهنگ نبودن با کارفرما درحد لازم
- بی‌توجهی کارفرما به معیار بودجه
- فقدان توافق با کارفرما
- عدم مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری
- عدم مشارکت کارکنان در حل مسائل اساسی
- ساختار نامناسب پروژه

- احساس عدم اطمینان شغلی در کارکنان پروژه
- ثبات، عدم پویایی و فقدان تغییر استراتژیک در سازمان اصلی
- ضعف هماهنگی با سازمان اصلی
- فقدان سازگاری با سازمان اصلی
- ارتباطات ضعیف با سازمان اصلی
- شکل جدید ساختاری برای پروژه
- پیچیدگی بیش از حد پروژه نسبت به پروژه‌های قبلی
- محاسبات مالی بصورت ابتدایی
- ناتوانی در بررسی و استفاده از طراحی‌های اولیه
- زمانبندی غیرواقعی پروژه
- روشهای نامناسب برای تغییر در کار
- ضعف در برقراری ارتباط با سازمانهای دولتی
- عقاید عمومی نامطلوب درمورد پروژه
- علاوه بر مطالب فوق، شخصیت و قابلیت‌های خود مدیر پروژه بصورت مستقیم و خطی با موفقیت یا شکست پروژه ارتباط دارد. به عبارت دیگر وجود عوامل ذیل به بهبود شرایط موفقیت، مساعدت می‌نماید و فقدان این عوامل موجب عدم موفقیت یا شکست آن می‌شود.
- تعهد مدیر پروژه به اهداف پروژه
- برآورد اولیه دقیق هزینه
- قابلیت مناسب کارکنان پروژه
- منابع مالی با شرایط مناسب
- فنون و روشهای مطلوب برنامه‌ریزی و کنترل
- حداقل مشکلات در راه‌اندازی
- توجه به وظیفه‌گرایی
- فقدان بوروکراسی
- نظارت از نزدیک عملیات اجرایی توسط مدیر پروژه
- برقراری معیارهای روشن و مشخص برای سنجش موفقیت
- کلام آخر آنکه، هر مدیری باید قادر باشد از کلیه امکانات و قابلیت‌های سازمانی و همه توانائی‌های فردی خود به‌نحو مطلوب و درجهت اهداف نهائی پروژه کمال استفاده را ببرد. □

مدیران کلان و آینده‌های لگن

مجموعه‌های آموزشی دیداری و شنیداری



مجموعه‌های آموزشی دیداری و شنیداری
مجموعه‌های آموزشی دیداری و شنیداری

- ✓ مدیران کلان
- ✓ دکتر ناصر میانی برپشته این باشد
- ✓ دکتر سیدان سرپرست آموزشی بود
- ✓ راهبردی مدیریت موزر
- ✓ مدیریت رفتارهای نامنجان
- ✓ راهبردی‌های تراک برای مدیران
- ✓ مدیران الی بختی
- ✓ مجموعه ویدئویی آموزشی
- ✓ مجموعه‌های ویدئویی تولید شده آموزشی

آماده مشارکت در تولید برنامه‌های آموزشی شما هستیم.

روابط عمومی تلفن ۶۱ - ۲۲۳۶۶۰ فاکس ۲۲۲۱۵۰۸

راه آینده

نام کتاب: راه آینده
نویسنده: بیل گیتس
مترجم: محمدعلی آسوده
ناشر: انتشارات ستارگان با همکاری

انتشارات خواجهی کرمانی

چاپ اول - ۱۳۷۶، ۵۴۰ صفحه،

بها: ۱۸۰۰۰ ریال

تلخیص از: سید محمد باقری زاده

این کتاب زندگی‌نامه «بیل گیتس»، مدیر شرکت مایکروسافت و یکی از قهرمانان عصر حاضر غرب است، فردی که نسل بعد همانگونه از وی یاد خواهد نمود که امروز از «توماس ادیسون» یاد می‌شود.

کتاب حاوی پیامی از آینده است و می‌تواند به تبیین هدف‌های دراز مدت کمک نماید. تکیه این کتاب بیشتر بر سه موضوع است: فن‌آوری‌های نوین ارتباطاتی آینده، شیوه مدیریتی خلاق، و نوآوری پیوسته برای رسیدن به شاهراه اطلاعاتی آینده.

نویسنده می‌گوید: امیدوارم این کتاب بتواند به عنوان راهنمایی برای سفر آینده انجام وظیفه کند. فکر می‌کنم عصر حاضر زمانی شگفت‌انگیز برای زیستن باشد. هرگز این همه فرصت برای انجام کارهایی که پیشتر غیر ممکن بوده، وجود نداشته است. خواندن این کتاب برای اندیشمندان و مشتاقان توسعه مفید خواهد بود.

۱- آغاز

۱/۱- آغاز یک انقلاب

نخستین برنامه نرم‌افزاریم را در سیزده سالگی نوشتم. فراهم آوردن تسهیلات استفاده از رایانه برای دانش‌آموزان در آن زمان، اواخر دهه ۱۹۶۰ (میلادی) اقدامی بسیار جالب و پسندیده بود. (۲) اکنون سیستم‌ها و محاسبات رایانه‌ای بسیار ارزان قیمت هستند و به همه جوانب زندگی نفوذ کرده‌اند. ما در آستانه انقلابی دیگر ایستاده‌ایم. همه رایانه‌ها به یکدیگر متصل می‌شوند. تا با ما و برای ما ارتباط برقرار کنند. آن‌ها در گستره جهان به یکدیگر می‌پیوندند و شبکه‌ای را تحت نام «شاهراه اطلاعاتی» به وجود خواهند آورد. (۶)

هنگامی که دستگاه‌های پر قدرت اطلاع‌رسانی آینده به این شاهراه متصل شوند، همه مردم در سراسر دنیا و ماشین‌ها و تفریحات

و خدمات اطلاعاتی در دسترس همگان خواهند بود. شما قادر خواهید بود با هر کس و در هر کجا، ارتباط برقرار کنید و کتاب‌های هر کتابخانه را در سرتاسر دنیا شب و روز بررسی کنید. (۱۵) یادگار نخستین انقلاب، فروش سالانه ۵۰ میلیون رایانه در سراسر جهان است و این سرمایه کاملاً به آن صنعت باز می‌گردد. (۲۷)

امروزه افق فکری نوینی پدیدار شده است و پرسشی که مطرح می‌شود این است: «اگر ارتباطات تقریباً رایگان باشد چه اتفاقی خواهد افتاد؟» (۳۱)

۱/۲- آغاز عصر اطلاعات

نخستین باری که عبارت «عصر اطلاعات» را شنیدم کنجکاویم برای کسب مطالب بیشتری برانگیخته شد. سپس «نظریه‌های پژوهشگران را در خصوص عصر اطلاعات بررسی کردم. آن‌ها عقیده داشتند نبرد آینده کشورها نه بر سر منابع طبیعی که بر سر کنترل و تسلط بر منابع اطلاعاتی است. اما منظور آن‌ها از واژه اطلاعات چه بود؟» (۳۴)

انقلاب اطلاعات هم اکنون آغاز شده است. آگاهی از چگونگی دگرگون‌سازی روش‌های کنترل و اداره اطلاعات به دست (تکنولوژی) در فهم دلایل اهمیت روزافزون اطلاعات بسیار مؤثر است. بنیادی‌ترین تفاوت بین اطلاعات امروز و اطلاعات آینده در این است که بیشتر آن‌ها رقمی «دیجیتال» خواهند بود. (۳۵)

«شانن» اطلاعات را عاملی برای کاهش عدم قطعیت تعریف کرد. این نظریه دست‌آوردهای علمی دیگری نیز در برداشت که یکی از آن‌ها فشرده‌سازی داده‌ها بود. (۵۰) امروزه از قوانین «شانن» برای فشرده‌سازی صوت و تصویر نیز استفاده می‌شود. بزرگترین بخش ساختار شاهراه اطلاعاتی از کابل‌های فیبرنوری ساخته خواهد شد. فیبر نوری کابلی از جنس شیشه یا پلاستیک و بسیار نرم و شفاف است. شفافیت این کابل‌ها به اندازه‌ای است که اگر دیواری به ضخامت (صد کیلومتر) از آن‌ها بسازند و شمعی روشن در آن سوی دیوار بگذارند قادر خواهید بود آن را مشاهده نمایید. (۵۱)

دانشمندان هم اکنون مشغول کار بر روی ترانزیستورهای «پلاستیک» هستند که زمان گذر اطلاعات از نقاط آن «سویچینگ» این ترانزیستورها یک فمتو ثانیه است. هر فمتو ثانیه $\frac{1}{1000000000000000000}$ است. (۵۵) امروزه به شکرانه قانون رشد تصاعدی «مور»، دیسک‌گردان‌های رایانه‌های شخصی می‌توانند ۱/۲ گیگابایت اطلاعات را ذخیره کنند. هم‌اکنون در حال دستیابی به پیشرفتی کم نظیر و شگفت‌آور هستیم: حافظه سه‌بعدی. این حافظه توانایی ذخیره‌سازی ترابایت نشانه «کاراکتر» را در حجمی کمتر از یک اینچ مکعب دارد. (۵۶)

۲- درس‌ها

۲/۱- درس‌هایی از صنعت رایانه

موفقیت آموزگار خوبی نیست. انسان‌های باهوش معمولاً در اثر کسب موفقیت‌های فراوان مغرور گشته و فکر می‌کنند هرگز شکست نخواهند خورد. موفقیت سرمشتقی معتبر برای آینده نیست. بی‌نقص‌ترین برنامه تجاری یا پیشرفته‌ترین تکنولوژی امروزی ممکن است به زودی کهنه و منسوخ شود. در تجارت نمی‌توان همواره از اصولی ثابت پیروی کرد و به دانش‌ها و قوانین سنتی و متداول اعتماد کرد. (۶۰)

جهانی شدن رایانه‌های شخصی یکی از اصلی‌ترین عوامل رشد و توسعه شاهراه اطلاعاتی است. نتیجه، همکاری بین شرکت‌های آمریکایی و اروپایی و آسیایی خیلی خیلی بیشتر از گذشته اهمیت پیدا خواهد کرد و کشورها یا شرکت‌هایی که در سطح جهانی فعالیت نکنند در آینده پشت‌تاز و راهبر نخواهند بود. (۷۳)

اگر در بازاری پویا و در حال رشد شیوه‌ای اندک اندک از رقیبانش پیشی بگیرد و برتری یابد آنگاه فعالیت چرخه باز خور مثبت آغاز می‌شود. (۷۸) میراث چرخه بازخور مثبت پیروزی است. پیروزی، پیروزی می‌آفریند. اما نه به بهای از دست دادن کیفیت. (۷۹) اصل مهم و آنچه شاهکار نام می‌گیرد پیشرفت و صعود هم‌زمان و هم‌گام در هر دو بعد رقابت و همکاری است. البته پختگی فراوان می‌طلبد. (۹۴)

شناخت و پذیرش اشتباهات و عبرت‌آموزی از آن‌ها اهمیت فراوان دارد، هر کس باید هر آنچه می‌تواند انجام دهد و نباید تنها به

صرف این که به واسطه خطایش جریمه خواهد شد و باید تاوان بپردازد و یا این که شیوه مدیریتش برای حل مشکلات و سامان بخشیدن به اوضاع آشفته شرکت نتیجه بخش نبوده است از کار و کوشش اجتناب نماید. (۱۱۴)

۲/۲- ابزارهای اطلاعاتی

شاهراه اطلاعاتی منافع فراوانی را برای جامعه بشریت به همراه خواهد آورد. یکی از ویژگی‌های استفاده از این شاهراه، کنترل بهتر زمان بندی برنامه‌ها و در نتیجه بهره‌گیری بهینه‌تر از زمان است. پهنه امکانات شاهراه اطلاعاتی چنان گسترده است که به هنگام شرح و وصف بیشتر به پدیده‌هایی افسونگرانه تا رخدادهایی واقعی شباهت دارند. (۱۲۰)

در آینده دستگاه‌های تلویزیونی شباهتی به رایانه‌ها پیدا خواهند کرد و صفحه کلید نخواهند داشت. هم چنین می‌توان دستگاه تلویزیون را با استفاده از یک جعبه تنظیم به شاهراه اطلاعاتی متصل نمود. (۱۲۹)

در آینده کارت‌های هوشمند مالک خود را شناسایی و پول رقمی "دیجیتالی"، بلیت‌ها و اطلاعات پزشکی او را ذخیره خواهند کرد. (۱۴۳) آخرین نوع ابزارهای کمکی راهنما، و مفیدترین آن‌ها نماینده است. این نماینده قادر خواهد بود الگوهای از کاربرد را پیدا کند تا به طور کارآمدتری با شما کار کند. (۱۵۷)

۲/۳- راه‌های منتهی به شاهراه

پیش از این که بتوانیم از مزایای برنامه‌های کاربردی و ابزارهایی که توضیح داده شده، لذت ببریم، باید شاهراه اطلاعاتی وجود داشته باشد. این شاهراه تا به امروز متولد نشده است. حقیقت این است که بعید به نظر می‌رسد که یک شاهراه نام عیار حداقل تا دهه آینده در خانه‌ها در دسترس باشد.

رایانه‌های شخصی، نرم‌افزارهای حافظه در دسترس "سی‌دی رام" چند رسانه‌ای، شبکه‌های تلویزیون کابلی با ظرفیت بالا، شبکه‌های تلفنی سی‌سیم و با سیسم و شبکه اینترنت همگی لایه‌داران این شاهراه اطلاعاتی هستند. هر یک شاهراه آینده خبر می‌دهند، اما هیچ یک مایانگر شاهراه اطلاعاتی واقعی نیستند.

ساخت شاهراه کار بزرگی خواهد بود. این ار نه تنها به کار گذاری ساختارهای فیزیکی از

قبیل کابل فیبر نوری و سویچ‌های با سرعت بالا خدمات دهنده‌ها نیاز خواهد داشت، بلکه به رشد و گسترش زیربنای نرم‌افزاری نیز نیازمند است. (۱۶۶) اما اینترنت کنونی تقریباً شبیه‌ترین پدیده به شاهراه اطلاعاتی آینده است و به سوی شاهراه شدن تکامل خواهد یافت. (۱۷۰)



سود عمده انقلاب رایانه‌های شخصی پدید آوردن شیوه‌ای است که به مردم قدرت داده است. ارتباطات ارزان قیمت این شاهراه حتی به روشی بنیادی‌تر مردم را قدرتمند خواهد ساخت و ذینفعان آن تنها افرادی که خود را با فن‌آوری "تکنولوژی" سازگار ساخته‌اند، نخواهند بود. هرچه رایانه‌های بیشتری به شبکه‌های یا پهنای باند بالا متصل شوند، و هرگاه زیربنای نرم‌افزاری، شالوده‌ای برای برنامه‌های کاربردی بزرگ پدید آورند، هر کس به بیشترین اطلاعات موجود در جهان دسترسی خواهد داشت. (۲۰۵)

۳- محتوا

۳/۱- انقلاب محتوا

بیش از ۵۰۰ سال حجم بزرگی از دانش بشری و اطلاعات آدمی به صورت اسناد و مدارک کاغذی ذخیره و نگهداری شده است. کاغذ برای همیشه با ما خواهد بود، اما اهمیتش به عنوان وسیله‌ای برای پیدا کردن، نگهداری و پخش اطلاعات از هم‌اکنون رو به کاهش است. (۲۰۸)

سرانجام پیشرفت‌های روزافزون در "تکنولوژی" ساخت رایانه‌ها و صفحه نمایش یک کتاب الکترونیکی همگانی و سبک، یا "E-BOOK" را برایمان به ارمغان خواهد آورد. (۲۰۹) این امر پیامدهای چشمگیری را به

دنیا خواهد داشت. ما نه تنها مجبور خواهیم بود. بر روی معنای واژه «سند» بلکه بر روی معنای واژگان «نویسنده»، «ناشر»، «اداره»، «کلاس درس» و «کتاب درسی» هم تجدید نظر کنیم. (۲۱۰)

هنگامی که مصرف کننده‌ای کتابی را انتخاب می‌کند و با پرداخت پول به صندوق فروشگاه آن را خریداری می‌کند، سهم نویسنده از آن پول در مقایسه با پولی که برای جنبه‌های فیزیکی تحویل اطلاعات روی خمیر چوب پردازش شده هزینه می‌شود همانند برش نازکی از یک کیک است. من این را «اصطکاک» پخش می‌نامم. (۲۲۰)

استعداد و خلاقیت همیشه سبب پیشرفت‌هایی شده‌اند که غیرقابل پیش‌بینی بوده است. باور کنید که شرایط اقتصادی و نبود ابزار، سد راه آرمان‌ها و نیروهای نهفته افراد با استعداد فراوانی شده‌اند. فن‌آوری "تکنولوژی" نوین، ابزارهای نوین را به جامعه بشری ارزانی خواهد کرد که به وسیله آن‌ها خود را به منصف حضور برسانند.

شاهراه اطلاعاتی آینده درس از فرصت‌های علمی و هنری باور نکردنی و فرا- رویایی را به روی نسلی نوین از نوابغ خواهد گشود. (۲۴۲)

۳/۲- پیامدهای شغلی

در طی دهه آینده مشاغل در سراسر جهان دگرگون خواهند شد و پهنه تجارت جهانی به طور کلی تغییر شکل خواهد داد. کار با نرم‌افزارها آسان‌تر خواهد شد و شرکت‌ها شبکه‌هایی را نه تنها در دسترس همه کارکنان خواهند گذاشت بلکه با دنیای تهیه‌کنندگان، مشاوران، و مشتریان هم در ارتباط خواهند بود، چنین پدیده‌هایی مبنای نظام عصبی سازمانشان قرار خواهند گرفت. همچنانکه شاهراه اطلاعاتی مجاورت فیزیکی را برای انجام خدمات شهری کم اهمیت‌تر می‌کند، بسیاری از شرکت‌های تجاری به تمرکززدایی دست خواهند زد و فعالیت‌هایشان را پراکنده خواهند کرد و اندازه شهرها نیز مشابه شرکت‌ها ممکن است کوچک شود. (۲۴۵)

پیشرفت‌های آیسند در زمینه پست الکترونیک کارایی بسیاری از فعالیت‌هایی را که گمان می‌کنیم هرگز کارایی نداشته باشند، افزایش خواهد داد. در آینده نزدیک قبض‌ها را نیز همانند نامه‌های الکترونیکی با استفاده از رایانه شخصی، رایانه شخصی بگلی، و یا هر ابزار اطلاعاتی

دیگری که می‌خواهید مورد بررسی قرار می‌دهید. (۲۶۱)

هنگامی که شاهراه اطلاعاتی به وجود آید، مردم تنها به استفاده از تصاویر ثابت و صدا محدود نخواهد بود، چرا که شاهراه امکان انتقال تصاویر متحرک با کیفیت بالا را هم فراهم خواهد آورد. (۲۶۶) همه این نوآوری‌ها الکترونیک، روش‌هایی برای غلبه بر دوری‌های فیزیکی است. هنگامی که این روش‌ها فراگیر شوند نه تنها نحوه کار ما با یکدیگر، بلکه تفاوت‌های موجود بین محل کار و دیگر مکان‌ها را نیز تغییر خواهند داد. (۲۷۱)

تا آنجا که می‌توانید برای آموزش فن‌آوری "تکنولوژی"هایی که زندگی شما را تحت تأثیر قرار خواهند داد کوشش کنید. نقش فن‌آوری "تکنولوژی" تأمین تغییرپذیری و کارایی بیشتر است. مدیران آینده‌نگر شرکت‌ها، برای بهتر و سنجیده‌تر عمل کردن در سال‌های آینده فرصت‌های فراوانی در اختیار دارند. (۲۷۹)

۳/۳- نظام سرمایه‌داری بدون تعارض

بیشتر مراکز داد و ستد فاقد کارایی لازم هستند. برای نمونه اگر در پی پزشک، وکیل، حسابدار، یا متخصصان مشابهی هستید، یا قصد دارید خانه‌ای بخرید، اطلاعات ناقص و بنابراین مقایسه‌ها دشوار است. شاهراه اطلاعاتی این مراکز داد و ستد الکترونیکی را گسترش خواهد داد و آن را به یک واسطه نهایی و دلال جهانی بدل خواهد کرد. (۲۸۳)

شاهراه اطلاعاتی قادر خواهد بود مصرف‌کنندگان را براساس ویژگی‌های فردی بهتری دسته‌بندی کند، و برای هر دسته، مجموعه تبلیغات ویژه‌شان را عرضه کند. (۳۰۵) شاهراه اطلاعاتی به گونه‌ای نوآوری‌ها را قادر می‌سازد که برای داراییهای معنوی از قبیل موسیقی و نرم‌افزارها، پروانه (حق استفاده) داده شود. (۳۱۲) در آینده کتابخانه‌های عمومی به مکان‌هایی تبدیل خواهند شد که هر کس می‌تواند در آنجا بنشیند و با استفاده از تجهیزات کیفیت بالای آن‌جا به منابع شاهراه اطلاعاتی دسترسی پیدا کند. (۳۱۷)

همایش‌های تصویری از هر نوع، به طور فزاینده‌ای به عنوان راه دیگری بجای رانندگی یا پرواز به سوی یک نشست مطرح خواهند شد. (۳۱۸) شاهراه اطلاعاتی راه‌های کارآمدتری برای متصل ساختن خریداران و فروشندگان به

یکدیگر فراهم خواهد آورد. (۳۲۰) بانکداری نیز صنعت دیگری است که هدف دگرگونی‌های آینده قرار می‌گیرد. اما هنگامی که شاهراه اطلاعاتی اهمیت شرایط جغرافیایی را کمتر کند، شاهد کار بانکهایی با خدمات الکترونیکی خواهیم بود که هیچ شعبه‌ای ندارند. (۳۲۱)

۳/۴- بهترین سرمایه‌گذاری: آموزش و پرورش

آموزشگران بزرگ همواره می‌دانند که یادگیری تنها به آنچه در کلاس‌های درس، و یا تحت سرپرستی آموزگاران انجام می‌دهید، محدود نمی‌شود. «هوارد گاردن»، استاد مدرسه کارشناسی ارشد دانشگاه هاروارد در زمینه آموزش و پرورش بر این باور است که چون دُرک انسان‌ها از جهان متفاوت است بچه‌ها را باید با روش‌های گوناگون آموزش داد. آموزش به شیوه انبوه نمی‌تواند نگرش‌های گوناگون بچه‌ها را به جهان مورد توجه قرار دهد. او خاطر نشان می‌کند که مدرسه‌ها را باید سرشار از «کارآموزی، پروژه و فن‌آوری» کنیم و در آن صورت هر کودک تحت آموزش می‌تواند خود را با این نظام آموزشی سازگار کند. (۳۲۹)

آموزشگرانی که انرژی و خلاقیت را به کلاس‌های درسی می‌آورند کامیاب خواهند شد. همین‌طور آموزگاران هم که با بچه‌ها پیوندی محکم برقرار می‌سازند پیروز خواهند بود، چرا که بچه‌ها عاشق کلاس‌هایی هستند که آموزگارشان بزرگسالی است که از صمیم قلب هوای آن‌ها را دارد. (۳۳۳)

در بعضی خانواده‌ها، بچه‌ها احتمالاً خود را با رایانه‌ها آشنا می‌کنند. یکی از دلایل وجود رابطه میان بچه‌ها و رایانه‌ها این است که آن‌ها به شیوه‌های مرسوم جامعه عادت نکرده‌اند. بچه‌ها دوست دارند آشوب به پا کنند و رایانه‌ها ابزار خوبی برای رسیدن به این هدف هستند. اولیا بعضی وقت‌ها از آنچه فرزندانشان با رایانه‌ها انجام می‌دهند شگفت زده می‌شوند، حتی اگر فرزند آن‌ها هنوز به مدرسه نرفته باشد. اما اگر بدانید که یک کودک چه اندازه از کنش‌های متقابل لذت می‌برد، این شگفتگی (بر هم زدن اطراف) برایتان معنا پیدا می‌کند. (۳۴۰)

آنگاه که شاهراه اطلاعاتی وارد عمل شود، متن میلیون‌ها کتاب در دسترس همگان خواهد بود. (۳۴۵) در استفاده از امکانات آموزشی شاهراه به روی دانش‌آموزان غیر رسمی جهان

هم باز خواهد بود. شاهراه برای بزرگسالان نیز کلاس‌هایی از قبیل آموزش حین خدمت و دوره‌های بهبود کار برگزار خواهد کرد. (۳۵۷) هدف نهایی شاهراه، بجای مدرک‌گرایی، به لذت بردن از یادگیری همیشگی دگرگون خواهد شد. (۳۵۹)

۴- اتصال

۴/۱- اتصال خانه‌ها به شاهراه

در عصر فن‌آوری نوین شما مجبورید تصمیم بگیرید که می‌خواهید کجا و چه هنگام در دسترس باشید. به آسانی قادر خواهید بود که مشخص نمایید که چه کسی و چه چیزی می‌تواند مزاحم شما شود. هر کسی که شما اجازه داده باشید قادر خواهد بود به صندوق الکترونیکی شما نامه بفرستد یا به شما تلفن کند. (۳۷۲)

تا زمانی که میلیون‌ها انسان با هم ارتباط برقرار نکنند، درباره موضوعات مشترکشان جستجو نکنند و نوشته‌های چند رسانه‌ای گوناگونی، از جمله تصاویر با کیفیت بالا تهیه ننمایند، از شاهراه اطلاعاتی خبری نخواهد بود. (۳۷۵) هیچ کدام از این دیدگاهها چندان بلند پروازانه نیستند. (۳۸۵) تا دهه آینده، دستیابی به میلیون‌ها تصویر و همه دیگر فرصت‌های سرگرمی که توضیح داده شد در بسیاری از خانه‌ها به آسانی در دسترس خواهند بود. (۳۹۲)

۴/۲- مسابقه ثروت‌اندوزی

چنین به نظر می‌رسد که هر هفته شرکت یا کنسرسیومی اعلام می‌کند که در رقابت ساخت این شاهراه اطلاعاتی به پیروزی رسیده است. این هیاهوی بی‌وقفه جوی شتابزده برای به دست آوردن ثروت پدید آورده است. (۳۹۴) هیچ کس تا کنون در این شتاب برای شناخت شاهراه اطلاعاتی ثروتی به دست نیاورده است. (۳۹۵) شرکت‌هایی که هم‌اکنون در حال سرمایه‌گذاری بر روی شاهراه اطلاعاتی هستند در بهترین شرایط می‌توانند حدس‌های آگاهانه‌ای بزنند. (۳۹۶) شرکت مایکروسافت در حال حاضر بیش از یکصد میلیون دلار در سال بر روی پژوهش و گسترش در خصوص این شاهراه اطلاعاتی سرمایه‌گذاری می‌کند. مساله این است که پی ببریم چگونه می‌توان از یک نظام قدیم به یک نظام نوین منتقل شد و در عین حال بیش‌دینفعان را خوشحال نگه داشت. (۴۰۲)

۴/۳- موضوعات بحرانی

اکنون در زمان مهیجی از عصر اطلاعات به سر می‌بریم. این فن‌آوری زمان فراغت را بهبود خواهد داد و با گسترش اطلاعات، فرهنگ غنی خواهد شد. اشخاص خواهند توانست از خانه کارشان را انجام دهند و یا در دفترهای کاری دور ز شهر به فعالیت بپردازند و به همین دلیل فشار ز روی مناطق شهری کم خواهد شد. (۴۲۸)

سرعت دگرگونی‌های تکنولوژی چنان زیاد است که گاهی چنین می‌نماید که جهان از یک

روز تا روز بعد کاملاً متفاوت خواهد بود. شاید متداول‌ترین و مشخص‌ترین نگرانی این باشد که «چگونه با تغییر منطق شویم؟» بسیاری از پیشه‌ها و صنایع کاملاً محو خواهند شد. اما پیشه‌ها و صنعت‌های نوینی رونق خواهند گرفت. (۴۳۰)

آماده شدن برای قرن بعد آسان نیست، زیرا تقریباً حدس اثرات ثانویه حتی دگرگونی‌های قابل پیش‌بینی غیر ممکن است، چه رسد به آنچه نمی‌توانیم پیش‌بینی کنیم. بیش از هر زمان، آموزشی که بر مهارت حل مسایل کلی تأکید کند

مهم خواهد بود. در یک جهان در حال تغییر، آموزش بهترین راه آماده‌سازی برای توان انطباقی است. (۴۳۳)

دگرگونی‌های بزرگ در گذر نسل‌ها و قرن‌ها به وقوع می‌پیوندند. پیدایش شاهراه اطلاعاتی هم یک شبه رخ نخواهد داد، اما سریع‌تر حرکت خواهد کرد. فکر می‌کنم عصر حاضر زمانی شگفت‌انگیز برای زیستن باشد. هرگز این همه فرصت برای انجام کارهایی که پیشتر غیرممکن بوده، وجود نداشته است. (۴۶۷) □

کتاب‌ها و نشریات رسیده

● تدبیر و کاردانی در مدیریت

نویسنده: دیوید فریمانتل

مترجم: مهندس عزیز کیاوند

ناشر: نشر البرز

چاپ اول - ۱۳۷۶ - ۳۱۱ صفحه

تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه

بها: ۱۱۰۰۰ ریال

● اصل مدیریت اسلامی و الگوهای آن

نوشته: حجة الاسلام والمسلمین دکتر ولی... نقی

پورفر

ناشر: مرکز آموزش مدیریت دولتی

چاپ اول - ۱۳۷۶ - ۱۴۸ صفحه

تیراژ: ۵۰۰۰ نسخه

بها: ۴۰۰۰ ریال

● چکیده مقالات علمی و فنی

فصلنامه - دوره ۴ - شماره ۱

ناشر: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

تیراژ: ۴۰۰۰ نسخه

بها: ۴۰۰۰ ریال

● تکنولوژی اطلاعات و تسهیل تجارت ملی

مولفین: رابرت شوار - پائول کیمبرلی

مترجم: محمد لطفی

ناشر: موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی

چاپ اول - دی‌ماه ۱۳۷۶ - ۳۱۳ صفحه

تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه

بها: ۱۰۰۰۰ ریال

● آنچه درباره ایزو ۹۰۰۰ نخوانده‌اید

تالیف: دکتر علیرضا لاری

ناشر: کانون فرهنگی انتشاراتی سایه‌نما

چاپ اول - زمستان ۷۶ - ۱۱۳ صفحه

تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه

بها: ۳۴۰۰ ریال

● مهارت‌های مدیریت

نویسندگان: نورث کوت پارکینسون -

ام.کی. روستوم جی

مترجم: دکتر مهدی ایران‌نژاد پاریزی

ناشر: انتشارات آزاده - موسسه تحقیقات و

آموزش مدیریت

چاپ اول - پائیز ۱۳۷۶ - ۲۱۹ صفحه

تیراژ: ۵۰۰۰ نسخه

بها: ۷۵۰۰ ریال

● چارچوبی نظری برای بررسی سیاست

طبیعی

نویسندگان: گابریل آلموند - بینگهام پاول

نونور - رابرت مونت

رجمه: علیرضا طیب

شر: مرکز آموزش مدیریت دولتی

اپ اول - ۱۳۷۶ - ۲۸۳ صفحه

واژ: ۳۰۰۰ نسخه

بها: ۷۷۰۰ ریال

● مدیریت بر مدیریت ناپذیر

مولفان: آر.کی. جین - اچ.سی. ترایاندیس

ترجمه و آماده‌سازی: موسسه آموزشی و

تحقیقاتی صنایع دفاعی (دفتر مطالعات)

ناشر: موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی

چاپ اول - پائیز ۱۳۷۶ - ۴۲۵ صفحه

تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه

بها: ۱۰۰۰۰ ریال

● تاریخ صنعت برق در ایران

نگارندگان: مهندس محمدصادق حامد

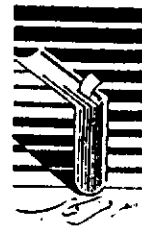
منوچهر حبیبی

ناشر: انتشارات تابش برق

چاپ اول - بهمن ۷۶ - ۳۵۳ صفحه

تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه





● اصول و فنون موفقیت در فروش

تألیف: دیوید هیلبر

ترجمه و تلخیص: اکبر شاه‌کرمی، فرامرز

شاه‌محمدی، علی عیاری

ناشر: سازمان مدیریت صنعتی

چاپ اول - ۱۳۷۶ - ۱۳۷۳ صفحه

تیراژ: ۳۳۰۰ نسخه

بها: ۷۰۰۰ ریال

زمانی یک شرکت و یا بنگاه اقتصادی می‌تواند به حیات خود ادامه دهد که در میدان بازی نقش شایسته‌ای ایفا کند و در عرضه خدمات و یا تولید کالا و در نهایت فروش آنها توفیق یابد. از این رو در این راستا هر حرکتی که مآلاً به مشتری، شناخت نیازها و حتی هدایت بازار مربوط شود از اهمیت خاصی برخوردار است. امر برخورد با مشتری و در نهایت فنون به‌ثمر رساندن فروش، بخشی از فعالیتهای یک موسسه در میدان پرقاب و متحول امروزی را تشکیل می‌دهد. بر همین اساس هدف اصلی این کتاب، آموزش عملی، واقعی و کاربردی فروش کالا و خدمات است. در واقع مخاطبان این کتاب، افرادی هستند که سود را بلندمدت محاسبه می‌کنند و هدف آنها فقط فروش محصولات نیست، بلکه قصد دارند از طریق به‌کارگیری یک روش علمی و دریک فرایند چهره‌به‌چهره و قدم به قدم، ارتباط سالم و بلندمدت کاری با خریداران برقرار کرده و به‌عنوان یک مشاور و همراه، به مشتریان در تصمیم به خرید، یاری رسانند.

کتاب حاضر به این پرسشها که چگونه نیازهای واقعی مشتری را کشف کنیم؟ با او، چگونه ارتباط برقرار کنیم؟ و سایر سوالات، ایرادات و نگرانیهای مشتری پاسخ‌فراهم کننده داده و در یک فروش ساخت‌یافته، راهنمایی‌های لازم را برای حرکت مشتری به سمت خرید محصولات موسسه و شرکت نشان می‌دهد.

کتاب «اصول و فنون موفقیت در فروش» از

دو مقدمه، دوازده فصل و یک پیوست تشکیل شده است. فصول دوازده‌گانه کتاب عبارت است از: فصل اول: فروش چیست؟، فصل دوم: نیازها و منافع، فصل سوم: فروش ساخت‌یافته، فصل چهارم: چگونه با مشتری تماس برقرار کنیم؟، فصل پنجم: خاتمه فروش، فصل ششم: فنون خاتمه فروش، فصل هفتم: پرسش برای موفقیت، فصل هشتم: فنون سوال کردن، فصل نهم: آشنایی با ایرادات و اعتراضات مشتری، فصل دهم: پاسخ دادن به اعتراضات، فصل یازدهم: اعتراضات ناشی از قیمت، فصل دوازدهم: ارائه خدمات به مشتری.

اما نکته قابل ذکر این است که در ترجمه این اثر سعی شده است که ضمن حفظ امانت، محتوا



و مثالها با شرایط واقعی کشورمان تطبیق داده شود. در حال آنچه که مهم است و بایستی مدنظر خوانندگان قرار گیرد، اصول و فنون و مهارتهای علمی فروش است که در کتاب بیان شده و می‌تواند مورد استفاده کلیه فروشندگان و حتی خریداران قرار گیرد.

علاقه‌مندان می‌توانند برای تهیه این کتاب به غرفه فروش کتاب سازمان مدیریت صنعتی و سایر کتابفروشیهای معتبر مراجعه نمایند. □

● کارسنجی و روش‌سنجی

تألیف: دکتر شهنام طاهری

ناشر: نشر آروین

چاپ اول - ۱۳۷۶ - ۳۰۷ صفحه

تیراژ: ۲۲۰۰ نسخه

بها: ۱۱۰۰۰ ریال

استفاده بهینه از منابع یکی از مهمترین عوامل در راه رشد و توسعه اقتصادی اجتماعی

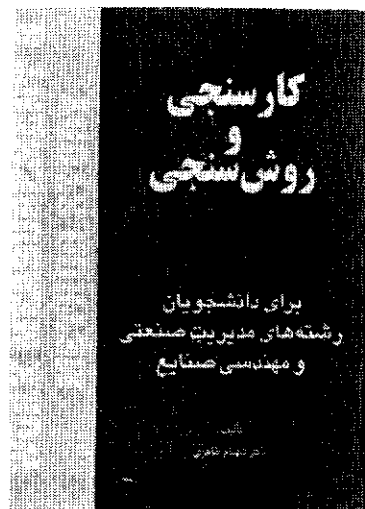
جوامع بشری بوده است. منابع یا نهاده‌ها عبارتند از نیروی انسانی (در کلیه رده‌های تخصصی)، بودجه، انرژی، مواد و مصالح، اطلاعات (دانش فنی)، زمان، تجهیزات، ماشین‌آلات، ابزار و وسایل و طبیعت (به معنای وسیع آن). از آغاز تمدن بشری در حدود یک میلیون سال قبل از میلاد، تا به امروز هم کمیت و هم کیفیت منابع تغییر کرده است با افزایش دانش و پیشرفت تکنولوژی نرخ و شتاب رشد و توسعه اقتصادی بیش از پیش شده است. در سالهای ۱۸۰۰ الی ۱۹۵۰ میلادی هر ده سال حجم اطلاعات بشر دو برابر، از ۱۹۷۰ دوره دو برابر شدن حجم اطلاعات به پنج سال تقلیل یافته و از سال ۲۰۰۰ این زمان به دو سال کاهش پیدا خواهد کرد. در بین منابع در دسترس، دو عامل نیروی انسانی و زمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. مهارت و تخصص نیروی انسانی، دانش، تجربه و آگاهی او در تلفیق، ترکیب، هماهنگی منابع در جهت اهداف توسعه از مهمترین عوامل در پیشرفت صنعتی جوامع پیشرفته صنعتی امروز بوده است. «زمان» نیز به علت محدود بودن آن از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. استواری پایه و استمرار تمدن امروز و نرخ توسعه آن در آینده در گرو میزان اطلاعات، دانایی و استفاده بهینه از منابع به‌ویژه زمان در چارچوب توجه به حفاظت محیط‌زیست می‌باشد.

جامعه امروز بشری، جامعه‌ای دو پاره میان آرمانها و ضرورتهاست که تلفیق و سازگاری این دو می‌تواند بشر را از گمگشتی فلسفی برهاند. علم مطالعه کار که به علت نیاز به رقابت و افزایش بهره‌وری و توجه به زمان نسبت به جوامع سنتی در اوایل قرن بیستم در جوامع صنعتی شکل و توسعه یافت، ابزاری بسیار مهم برای استفاده کارآمد و بهینه از منابع و افزایش بهره‌وری در کنار ایمنی و حفاظت نیروی انسانی می‌باشد.

مطالعه کار صرفاً محدود به مطالعه روشهای انجام کار نمی‌شود بلکه هدف اصلی آن بهسازی روشهای موجود و خلق روشهای جدید و بهینه در تولید و تعیین زمانهای استاندارد برای انجمن کارها می‌باشد. امروزه سازمانهای مدرن به استفاده از نظرات و مشاوره‌های متخصصان روش‌سنجی و کارسنجی در بهسازی روشها کوتاه‌تر کردن زمان تولید و طراحی بهینه مکانها؛ تولید منافع زیادی را کسب کرده‌اند.

محدوده مطالعه کار بسیار وسیع است، ای

دانش به مطالعه، بررسی و بهبود هر نوع کار اعم از کارهای دستی ساده مثل جابجایی و حمل بار، کارهای تکراری، کارهای غیرتکراری، ساختن جاده‌ها، کشیدن ریلها، کارهای خدماتی، اداری نظیر بایگانی، تایپ، فتوکپی و خدمات عمومی از قبیل جمع‌آوری زباله‌ها، نظافت خیابانها، نگهداری از پارکها و نظایر آن را شامل می‌شود. حتی برای طراحی حرکات استاندارد روبات‌ها از علم مطالعه کار استفاده می‌شود. از مطالعه کار برای طراحی کارخانه‌ها، بیمارستانها، سازمانهای هواپیمایی، ایستگاههای قطار و پایانه‌های اتوبوس استفاده می‌شود.



با استفاده از علم مطالعه کار می‌توان کارایی و بهره‌وری در کلیه موسسات تولیدی اعم از کارخانه‌ها و سازمانهای خدماتی را افزایش داد یا به عبارت دیگر کیفیت زندگی افراد در جامعه را افزایش داد.

کتاب حاضر به موضوعات اصلی علم مطالعه کار با نگرشی سیستمی در ده فصل می‌پردازد. فصل یکم به تاریخچه مطالعه کار اشاره داشته و در فصلهای دوم تا هفتم بخشی از مطالعه کار یعنی روش‌سنجی (بهبود روشها) و مراحل آن مورد بحث قرار گرفته است. فصل هشتم اشاره به علم ارگونومی (مهندسی فاکتورهای انسانی) که در سلامت نیروی انسانی، بهداشت کار و افزایش بهره‌وری تاثیر دارد از دو دیدگاه میکروارگونومی و ماکروارگونومی بررسی بهره‌وری به اختصار اشاره دارد.

فصول نهم و دهم بحث درباره بخش دیگری از مطالعه کار، یعنی کارسنجی می‌پردازد. در این دو فصل روشهای مختلف زمان‌سنجی و کاربرد آن ارائه می‌گردد.

در هر فصل سعی شده است مثالهای ساده‌ای ارائه شود و سوالاتی برای بحث و تمرین‌هایی ذکر گردد. این کتاب می‌تواند برای دانشجویان رشته‌های مدیریت صنعتی و مهندسی صنایع به‌عنوان متن درسی در مقاطع تحصیلی کارشناسی و کارشناسی ارشد به کار رود. همچنین خواندن این کتاب برای کارشناسان دفاتر سیستمها و روشها، مهندسی سیستمها و اجرای مهندسی صنایع و برنامه‌ریزی و بهبود سیستمها مفید می‌باشد. □

● واژگان تامین اجتماعی (و زمینه‌های وابسته)

زیرنظر: دکتر سیدمحمد عباس‌زادگان

گردآورنده: ناهید اعتضادپور

انتشارات موسسه عالی پژوهش تامین اجتماعی

ناشر: موسسه انتشارات سوره - حوزه هنری

سازمان تبلیغات اسلامی

چاپ اول - پائیز ۱۳۷۶ - ۲۶۰ صفحه

تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه

نظام تامین اجتماعی امروزه به‌عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از زندگی اجتماعی جوامع بشری مطرح شده است و نقشی کاملاً آشکار در بهبود شرایط زیست اجتماعی - اقتصادی انسان دارد. تامین اجتماعی به‌عنوان بدیهی‌ترین حقوق انسانی - اجتماعی در جوامع مترقی مطرح است و این مقوله از جمله مباحث جامعه‌گرایانه در تاریخ معاصر قلمداد می‌شود.

باتوجه به این ویژگیها و اهداف و عملکرد نظام تامین اجتماعی در جوامع امروز و همچنین جامعه‌ها، تدوین واژگان تامین اجتماعی می‌تواند گامی مثبت در راستای بسط و اشاعه مبانی نظری و تعمیق نگرش اساتید، پژوهشگران، کارشناسان و کلیه دست‌اندرکاران مرتبط با این حوزه اجتماعی ارزشمند باشد و طیف وسیعی از مشاغل و مجموعه قابل توجهی از رشته‌ها و فنون علمی می‌توانند به‌طور مستقیم و غیرمستقیم از آن بهره‌مند شوند.

این مجموعه شامل لغات و اصطلاحاتی در زمینه نظام تامین اجتماعی (بخشهای بیمه‌ای و حمایتی) است. نظر به این که سازمان تامین اجتماعی بزرگترین سازمان ارائه‌کننده بیمه‌های اجتماعی در ایران است، لذا عمده اصطلاحات مندرج به حوزه مزبور اختصاص داده شده است. واژه‌ها، اصطلاحات و عباراتی در ارتباط با سیر تحول، ارکان و تشکیلات، موسسات

وابسته، نیروی انسانی، حمایت‌های بیمه‌ای، خدمات درمانی، گستره پوشش و جایگاه سازمان تامین اجتماعی در برنامه‌های اول و دوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور در این مجموعه آمده و معادل آنها به انگلیسی ذکر شده است.

هدف از تدوین این مجموعه و گردآوری لغات و اصطلاحات کاربردی تامین اجتماعی تسهیل کار پژوهشگران و ارتقای سطح دانش و اطلاعات مدیران و کارشناسان در بخش تامین اجتماعی و به‌کارگیری آنها در نوشتارهای علمی است.

● زمان‌سنجی در صنایع

ترجمه و تالیف: مهندس لقمان وفایی‌فر

ناشر: انتشارات بحرالعلوم - قزوین

چاپ اول - بهار ۱۳۷۶ - ۱۵۱ صفحه

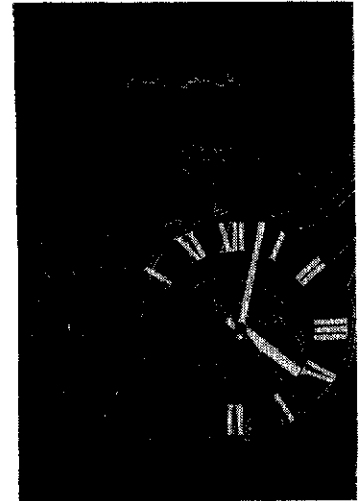
تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

بها: ۵۵۰۰ ریال

با مرور تاریخ شمار رخدادهای و پیشرفتهای مهم صنعتی و شکل‌گیری رویه‌های مختلف مدیریتی، پدیده‌های مختلفی را می‌توان برشمرد که از جمله شکل‌گیری مهندسی صنایع بعد از مدیریت علمی در سالهای دوران رکود اقتصادی می‌باشد. تعاریف متنوعی در رابطه با مهندسی صنایع در منابع مختلف ارائه شده که نکته قابل اشاره در کلیه تعاریف، حوزه کاربردی مهندسی صنایع با استفاده و بکارگیری گسترده سایر علوم موجود می‌باشد که عملاً حوزه عملیاتی آن در رابطه با افراد، ماشین‌آلات، مواد و اطلاعات جهت فراهم ساختن شرایطی مناسب برای عملیات موثر تولیدی یا خدماتی می‌باشد.

تا قبل از سالهای دهه ۵۰ میلادی مهندسان صنایع تنها درگیر مسائل انسانی طرح‌های تولیدی و ساخت تسهیلات، روشهای کنترل هزینه و کیفیت، کنترل تولید، پردازش و حمل و نقل مواد و عملیات تولیدی وابسته برای تولید کالا یا خدمات بودند و از نظر تاریخی کارهایی مثل طراحی زیرسیستم‌هایی همچون مراکز کاری جداگانه و مراکز تولیدی مجزا، کار مهم مهندسان صنایع گردید. ولی به تدریج رویه‌هایی در پیش گرفته شدند که علاوه بر مدنظر قرار دادن جنبه‌های کیفی مسائل، جوانب کمی نیز مدنظر قرار گرفته و تکنیک‌های عددی و ریاضی جهت دستیابی به اهداف مورد تاکید قرار گرفتند.

یکی از مهمترین سطوح مرتبط با جنبه‌های کمی کارهای مهندسی صنایع، زمان‌سنجی و اندازه‌گیری عملکرد نیروی انسانی می‌باشد. نگرش معمول در زمان‌سنجی چنین است که مدت زمان آماده شده برای پرداخت دستمزد می‌باشد. ولی این تنها یکی از اهداف موردنظر است و در بسیاری موارد اهمیت آن کمتر از سایر موارد دیگر می‌باشد. مدت زمان لازم برای انجام یک کار جهت برنامه‌ریزی درست فعالیتها خیلی حساس است. بدون مقادیر زمانی درست، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، موجودی مواد، حمل‌ونقل مواد اولیه یا خام یا محصولات آماده شده در داخل یا خارج از عملیات، کمتر موفق و مفید خواهد بود. با این اوصاف معلوم می‌گردد که مدت زمان لازم آماده شده برای انجام کار افراد، یک قسمت حساس از اطلاعاتی است که نه تنها برای مهندسان صنایع بلکه برای سایر بخشهای موجود در چارچوب سازمانی لازم و مفید است.



جهت انجام زمان‌سنجی که از سالهای ۱۸۹۰ در صنایع مطرح شده، تکنیکهای مختلفی همچون استفاده از کرنومتر، MTM و MOST ارائه گردیده که هر یک نیز دربرگیرنده مزایا و معایبی خاص خود می‌باشند. اما متداول‌ترین روش در ایران استفاده از کرنومتر می‌باشد که تا حدود زیادی جاافتاده و قابل فهم‌تر می‌باشد. لذا در مجموعه حاضر که متشکل از ۹ فصل می‌باشد، سعی به عمل آمده روش استفاده از کرنومتر به ساده‌ترین شکل بحث شود. دو فصل اولیه مجموعه به تشریح چگونگی شروع کار در قالب مطالعه کار تخصیص یافته است. فصل سوم دربرگیرنده مثالی اجمالی از کار

زمان‌سنجی به‌منظور ارائه چارچوب کلی کار زمان‌سنجی و زمان استاندارد است. در فصل چهارم به‌طور مشروح به تجهیزات و مراحل لازم جهت شروع کار اشاره دارد. فصول پنجم و ششم شامل کلیه موارد مطروحه در جریان زمان‌سنجی به تفصیل می‌باشد. فصل هفتم ارائه‌دهنده نمونه‌ای کامل‌تر و منسجم‌تر از یک زمان‌سنجی کامل به‌عمل آمده برای جمع‌بندی نهایی آنچه که بحث شده است، می‌باشد. فصل هشتم نیز دربرگیرنده جداول لازم استفاده شده در جریان زمان‌سنجی، فصل هشتم برای تعیین کمیت و کیفیت زمانهای مجاز استراحت بوده و نهایتاً در فصل نهم موارد کاربردهای زمانهای استاندارد بدست آمده بحث می‌شود.

در راستای بکارگیری کامپیوتر و نرم‌افزارهای تخصصی در مجموعه‌های تولیدی و صنعتی، جهت تسریع در عملیات محاسباتی دقیق و امکان استفاده آن در مقوله زمان‌سنجی، ضمیمه‌ای به مجموعه اضافه گردیده که دربرگیرنده دستورالعمل کار در قسمتی از برنامه نرم‌افزاری QS می‌باشد. در این قسمت مراحل مختلف عملیاتی لازم برای ورود در برنامه، ثبت و نمایش اطلاعات و دستیابی زمان استاندارد حاصل از مشاهدات بعمل آمده در زمان‌سنجی ذکر و ارائه گردیده است. □

● برنامه‌نویسی فرتون و تواناییهای گرافیکی آن

دکتر مهدی قمشی - مهندس امین پژوهش
 جهرمی
 ناشر: انتشارات یامهدی (عج) وابسته به مجتمع تحقیقاتی صنعتی یامهدی (عج)
 چاپ اول - ۱۳۷۶ - ۴۱۱ صفحه
 تیراژ: ۱۵۰۰ نسخه
 بها: ۱۴۵۰۰ ریال

تحول و پیشرفت شگفت‌آور علوم و تکنولوژی در جوامع توسعه‌یافته، بخش عمده‌ای از موفقیت خود را مرهون ابزاری است که قدرت تصمیم‌گیری صحیح و سریع را به‌طور همه‌جانبه برای آن فراهم آورده است. این ابزار که همان تکنولوژی رایانه‌ای است، در دو زمینه ساخت‌افزار و نرم‌افزار، همواره در ارائه ایده‌های نوین برای حل مشکلات کنونی و تبیین و ترسیم جریان آینده فن‌آوری جهان نقش اساسی را به‌عهده داشته است.

رویکرد نرم‌افزاری در تکنولوژی رایانه‌ای موضوعی است که جوامع صنعتی توجه و اهتمامی وافر به آن داشته‌اند و ضرورت دارد که جوامع در حال رشد نیز به دلیل محدودیت در پرداختن به جنبه‌های سخت‌افزاری، تلاشی افزون و پیگیر در تحقیق و نوآوری نرم‌افزارهای متناسب با شرایط توسعه بنمایند تا ضمن بهره‌گیری کاملتر از توانایی سخت‌افزارهای موجود، شاید بدین طریق، بخشی از فاصله‌ای را که با کشورهای توسعه‌یافته دارند جبران سازند. فرتون با قدمتی بیش از سی سال و به‌عنوان اولین زبانی که برای کامپیوتر طراحی شده، دربرگیرنده تجربیات فراوان دوران حیات خود است. با گذشت زمان و بوجود آمدن نیازهای جدید در زمینه کامپیوتر، طراحان این زبان نقضهای آن را یافته و آنها را برطرف کرده‌اند. به همین دلیل، فرتون در هر دوره از حیات خود، کاملترین زبان آن دوره به‌شمار رفته است. انعطاف‌پذیری این زبان در دوران مختلف را باید در طراحی صحیح چارچوب نخست آن جست؛ وگرنه چه بسیار زبانهایی که آمدند و چون نتوانستند با رشد نیازهای آن دوران وفق یابند، پایدار نمانده و بتدریج اهمیت خود را از دست دادند.



تا اندکی پیش از این، شاید مهمترین کمبودی که در این زبان آشکارا به چشم می‌خورد، فقدان دستورات گسترده گرافیکی در آن بود که آن نیز هم‌اکنون رفع شده است. توانایی بالای دستورات گرافیکی فرتون در کنار سادگی و درک راحت آنها، کاربرد جدیدی به دیگر قابلیت‌های فرتون افزوده است که باز آن را در شمار یکی از بهترین زبانها، و زبانی که با نیازها رشد می‌کند قرار داده است.

اگرچه این نقص مدتهاست رفع شده، اما به خاطر دردست نبودن مرجعی فارسی در این زمینه، همچنان به چشم می‌خورد و شاید تنها دلیل نگارش این کتاب هم رفع این نیاز چشمگیر و تهیه مرجعی فارسی برای علاقه‌مندان به فرتون است.

کتاب برنامه‌نویسی فرتون و تواناییهای گرافیکی آن به تبیین و تکمیل دستورات گسترده گرافیکی که از نقاط ضعف زبان مذکور به شمار می‌رفته، می‌پردازد و می‌کوشد با ارائه راه‌حلهای و دستوراتالعمل‌های مناسب، جامعیت بیشتری به این زبان با ارزش ببخشد. امید است حاصل این تلاش، مورد توجه و قبول صاحب نظران قرار گیرد.

● مبانی رفتار سازمانی

مؤلف: استیفن پی. رابینز

ترجمان: دکتر علی پارسائیان - دکتر سیدمحمد

عربی

اشر: دکتر پژوهش‌های فرهنگی

چاپ اول - ۱۳۷۶ - ۴۴۵ صفحه

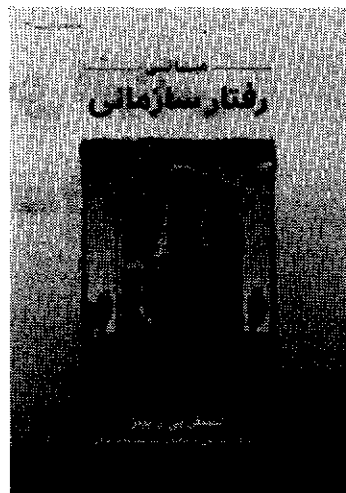
بیراژ: ۳۰۰۰ نسخه

بها: ۱۶۵۰۰ ریال

سازمانها (در معنای وسیع کلمه) رکن اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت، مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی و یا مرگ سازمانهاست. بدیر، روند حرکت از «وضع موجود» به سوی وضعیت مطلوب» را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست. گذشته با تمام اهمیت و آموزشی‌هایش و با تمام اثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ نیروی بشری، نمی‌تواند آن را بگریبار و به گونه‌ای متفاوت بیافریند؛ ولی آینده ر. راه است و قسمت مهمی از آن به آنچه «امروز» می‌گذرد مربوط است. ما باید سهم رزندان این سرزمین را از آینده جهان معلوم کنیم. برای این منظور، به عزمی ملی نیاز داریم. عزم جامعه را مجموعه مدیریت کشور هدایت می‌کند، لذا امر «مدیریت» مهم‌ترین مقوله‌ای است که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی و سیاسی جامعه مورد توجه قرار گیرد.

کتاب مبانی رفتار سازمانی ESSENTIALS OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOF چاپ پنجم، ۱۹۹۷، ازجمله آثار پرارزش STEPHEN P.ROBBIN است.

باتوجه به نقد و انتقادهایی که نویسندگان و



صاحب نظران معروف جهان از کتاب مزبور کرده‌اند آن را به‌عنوان یکی از بهترین، جامع‌ترین و پرخواننده‌ترین کتابهایی برشمرده‌اند که در زمینه رفتار سازمانی نوشته شده است.

این کتاب نه تنها مجموعه‌ای از تئوریهای را ارائه کرده بلکه جنبه‌های کاربردی آنها را (به‌ویژه برای مدیران) مدنظر قرار داده است. براین اساس هدف مترجمان، عرضه یکی دیگر از متون علمی جامع در زمینه رفتار سازمانی برای دانش‌پژوهان، مدیران سازمانها و به‌ویژه دانشجویان مقطع کارشناسی است. این کتاب در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی به‌عنوان درس «اصول و مبانی رفتار سازمانی» و «تحلیل رفتار سازمانی» تدریس می‌گردد. تردیدی نیست که می‌توان فصلهایی از آن را در دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت و در سمینارهای آموزشی مورد استفاده قرار داد.

● بیداری درون

۲۰۰ پرسش برای رسیدن به زندگی دلخواه

نویسنده: جانانان رابینسون

مترجمان: مهین صدیقی - الهه رضوی

ناشر: انتشارات گیل

چاپ اول - ۱۳۷۶ - ۱۱۳ صفحه

بیراژ: ۳۰۰۰ نسخه

بها: ۴۰۰۰ ریال

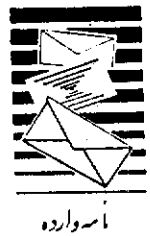
مشکلاتی که در زندگی با آنها دست‌وپنجه نرم می‌کنیم، حاصل شیوه نگرش ما به جهان و نحوه برخورد ما با پیرامونمان است. اگر این باور را دگرگون سازیم بی‌شک تحولی شگرف در زندگی خویش و اطرافیان خود پدید می‌آوریم تعبیر دیدگاه‌تسها از طریق شناخت دقیق

خواستهای درونی امکان‌پذیر است. براساس چنین شناختی است که امکان، تعیین و تعریف هدفهای مشخص را می‌بایم و با مشخص شدن هدفها و سپس برنامه‌ریزی جهت نیل به آنها است که به زندگی و فعالیتهای روزانه خود معنا می‌بخشیم. کتاب بیداری درون نوشته جانانان رابینسون با طرح ۲۰۰ پرسش ما را به شناخت درونی‌ترین و پنهان‌ترین خواسته‌ها و آرزویمان رهنمون می‌شود. نویسنده خود در این‌باره می‌گوید: «طرح یک پرسش مناسب مساوی است با پی‌نیازی از مشاوره»

کتاب بیداری درون از یک مقدمه، چهارده فصل، سخن پایانی و سخنی درباره نویسنده تشکیل شده است. فصلهای این کتاب عبارتند از: فصل اول: پرسشها و پاسخها. فصل دوم: روابط. فصل سوم: شغل و حرفه. فصل چهارم: رشد شخصیت و روان. فصل پنجم: تندرستی. فصل ششم: اوقات فراغت. فصل هفتم: کمال/تکامل عواطف. فصل هشتم: حل مشکلات فصل نهم: خودروان درمانی. فصل دهم: اهداف شخصی. فصل یازدهم: خانواده و دوستان. فصل دوازدهم: دارایی. فصل سیزدهم: پرسشهای خودجوش شما. فصل چهاردهم: ۲ دلار چگونه می‌تواند زندگی را تغییر دهد!

نویسنده به خوانندگان خود چنین توصیه می‌کند: «از این نوشتار به‌عنوان یک کتاب مرجع بهره بگیرید، برای مثال هرگاه در امور مالی خود نیاز به راهنمایی داشتید به بخش مربوط به آن مراجعه کنید و اگر در روابط خود با دیگران گرفتار مشکل شدید به بخش مربوط به روابط رجوع کنید. با مراجعه به بخش موردنظر، فهرستی از پرسشهای «تفکر انگیز» را در اختیار خواهید داشت که شما را به مسیر صحیح هدایت می‌کند».

مترجمین کتاب امیدوارند با ارائه این اثر گامی برای رفع مشکلات خوانندگان و ایجاد زمینه‌ای برای یک زندگی بارور، پرمعنا، زیبا و سرشار از عشق فراهم آورده باشند. □



استراتژی‌های افزایش صادرات غیر نفتی و توسعه

می‌شود.

در اینجا دیگر مساله این نیست که چون ما باید پول در بیاوریم تا گندم مورد نیاز مردم را بخریم، پس به صادرات نیاز داریم. بلکه انگیزه ما این است که می‌گوئیم، در این عصر، هر کشوری هر محصول و کالایی را می‌تواند تولید کند ما هم اگر بخواهیم هر محصولی را می‌توانیم تولید کنیم، اما مهم این است که تولید بعضی از کالاها در داخل کشور به صرفه است، و برخی دیگر در سایر کشورهای دنیا بهتر و ارزاتر تولید می‌شوند پس ما و آنها برای اینکه هر روز از منابعمان بهتر استفاده کنیم، سعی می‌کنیم هر کدام آن کالایی را که در آن عملکرد بهتری داریم تولید نموده و بعد با هم مبادله کنیم. ممکن است، اساساً در داخل به چنین کالایی نیاز داشته و یا نداشته باشیم، ولی، مهم این است که طرف تجاری ما هم فهمیده باشد که تولید این کالا در ایران با صرفه‌تر است و به نفع اوست که آن را از ما بخرد. در مقابل برای کالای دیگری عکس این امر صادق است.

توجهی از بازار جهانی را در آن زمینه‌ها در دست بگیریم، تا از محل درآمدهای حاصله، سرمایه و منابع تخصصی لازم برای رشد سایر زمینه‌ها فراهم شود.

این در واقع خود یک استراتژی است: شروع توسعه از یکی دو زمینه بجای سیاست توسعه موزون در تمام زمینه‌ها.

اتفاقاً بحث در همین است، یعنی ما باید اول مشخص کنیم به کجا می‌خواهیم برویم (هدف و مدینه فاضله ما کجاست)، بعد «سمت و سوهای» اصلی حرکت (استراتژی‌ها) را مشخص کنیم، بعد تازه می‌رسد نوبت برنامه‌ها و سیاست‌ها و آئین‌نامه و غیره!

اما اولین سوالی که مطرح می‌شود این است که «چرا به تجارت خارجی نیاز داریم؟» با توجه به مضرات و هزینه‌هایی که این کار دارد، اساساً اگر از خیر آن بگذریم چه مشکلی پیش می‌آید؟ به این سوال از دو دیدگاه می‌توان پاسخ داد.

اول از دیدگاه «رفع نیازهای حیاتی». بدین معنی که بگوئیم: ایده‌آل و مطلوب برای هر کشور این است که هر آنچه را که نیاز دارد خود در داخل تولید کند، و نیازی به بده‌بستان با دیگران نداشته باشد (دیدگاه سنتی خودکفائی و استراتژی جایگزینی واردات). اما تا زمانی که موفق به این مهم نشده‌ایم، مجبوریم که برخی نیازهای حیاتی‌مان را از خارج بخریم. پس باید تولیدات اضافه بر مصرف را در سایر زمینه‌ها بفروشیم تا برای رفع نیازهای حیاتی پول بدست بیاوریم. با این دیدگاه، تجارت خارجی یک زائده کم‌اهمیت از اقتصاد ملی است که ایده‌آل و مطلوب کشور آن است که در نهایت حذف بشود. به اصطلاح طرفداران این نظریه، «کشور خودکفا بشود»، و نیازی به کسی نداشته باشد!

اما در دیدگاه دوم، تجارت خارجی نه به‌عنوان زائده کم‌اهمیت اقتصاد داخلی بلکه به‌عنوان بخش اصلی، محرک و رشدیابنده اقتصاد ملی، که هدف آن بهینه کردن استفاده از منابع برای تمام طرف‌هاست، در نظر گرفته

در اینکه ما بجز صنعتی شدن و افزایش صادرات غیرنفتی راهی برای پیشرفت نداریم، خیلی بحث شده و نیازی به اثبات مجدد آن نیست. ما فقط در مورد نقش و اهمیت آن در امر توسعه عادی اقتصاد کشور به این بسنده می‌کنیم، که دیگر مثل چند دهه قبل نمی‌توان به صادرات (و کل تجارت خارجی) به‌عنوان یک زائده کم‌اهمیت اقتصاد داخلی نگاه کرد، بلکه ثابت شده که برای بسیاری از کشورها (از جمله کشور ما) تجارت خارجی نه فقط بخشی مهم از کل اقتصاد ملی است، بلکه نقش آن به قدری حیاتی است که می‌توان آن را «موتور محرک» ادامه «توسعه معنی‌دار» اقتصاد کشور به حساب آورد.

در مورد ژاپن و آسیای شرقی که بدیهی است اگر این موتور محرک «صادرات» وجود نداشت، توسعه‌ای نیز در کار نبود. در مورد کشور خودمان بیاندیشید، که اگر قرار باشد برای توسعه اقتصاد کشور فقط بخواهیم به همین درآمدهای نفتی و برنامه‌های توسعه پنج‌ساله معمولی اکتفا کنیم، نهایت آن همین رشد سالانه ۵-۶ درصد اقتصادی است، که در چند سال گذشته داشته‌ایم. که از آن حدود ۳ درصد صرف افزایش جمعیت می‌شود، و با ۱ تا ۲ درصد باقیمانده هم، حداقل ۱۰۰ سال! طول می‌کشد که سطح زندگی مردم و اقتصاد کشور به ۲ برابر وضع کنونی برسد!! آنها که به روند رشد چند سال گذشته دلخوش هستند باید توجه کنند که صد سال بعد ۲ برابر درآمد فعلی را داشتن یعنی گدایی مطلق در دنیا!

به همین دلیل نیز می‌گویند در عصر کنونی اساساً سیاست سنتی رشد موزون (یعنی برنامه‌ریزی برای پیشرفت هماهنگ و تدریجی در تمام بخش‌های اقتصاد) به معنی، «در جازدن» و یا «خودکشی» است. برای رسیدن به قافله پیشرفت، «جهش اقتصادی» لازم است، و این نیز به صورت هماهنگ در تمام عرصه‌ها ممکن نیست. بلکه باید ابتدا سرمایه‌ها و امکاناتمان را بر روی یک یا چند زمینه که در آن از قابلیت‌ها و مزیت‌هایی برخورداریم متمرکز کنیم، بخش قابل

در نتیجه هدف ما از افزایش مبادلات خارجی، فقط رفع نیازهای حیاتی نیست، بلکه استفاده بهینه از امکانات و سرمایه‌های ملی است.

استراتژی بازاریابی ما، از اینجا است که بدست می‌آید. یعنی بازاریابان کلان کشور باید به دنبال این باشند که صدور کدام نوع کالاها، به چه کشورهایی بیشتر در راستای منافع آنهاست و بالعکس. تولیدکنندگان و تجار هم درمی‌یابند که برای صادر کردن و یا وارد کردن، محدوده کارشان کجاست؟

سوال بعدی اینکه، اگر کالایی در داخل کشور، و با تمام حمایت‌های مستقیم و غیرمستقیمی که از آن می‌شود، نتواند با مشابه خارجی خود رقابت کند (به هر دلیل)، چگونه ممکن است بتواند در بازار بیرحم جهانی رقابتی سودمند (برای کشور) داشته باشد.

برای حمایت از صنایع داخلی، باید امکان رقابت با دیگران را برای آنها فراهم آورد. البته برای اینکه صنایع داخلی پنهان‌پله وارد عرصه رقابت شوند، بهتر است ابتدا امکان رقابت در بازار حمایت شده داخلی فراهم شده، بعد بتدریج (طی ۲-۳ سال) حمایت‌ها کاسته شده، و نهایتاً آنها آماده ورود به بازار رقابت جهانی بشوند. برای تخفیف مشکلات مربوط به تأمین ارز در صورت آزادشدن واردات برخی

محصولات، بهتر است این رقابت داخلی. از طریق جلب شرکت‌های بزرگ خارجی به سرمایه‌گذاری و تولید مشترک با شرکت‌های خودی، انجام پذیرد.

استراتژی ما در حمایت واقعی از صنایع داخلی این است که امکان وارد شدن به عرصه رقابت واقعی در بازار جهانی را برای آنها فراهم کنیم.

استراتژی بعدی برای توسعه صادرات این می‌شود که ما (در چارچوب منافع ملی و قوانین) مشارکت، شرکای معروف و کارآمد بین‌المللی را صادرات محصولاتمان استقبال کنیم و برای آنها نگیزه ایجاد کنیم.

توسعه مبادلات خارجی و صادرات، بدون یکی از منابع اصلی و استراتژیک نسبت‌درآمد برای توسعه اقتصادی و رفاه مطرح است و نه یک عامل فرعی و کمکی در جهت تحقق استراتژی دستیابی به مثلاً «خودکفائی». روایع توسعه صادرات محصولات، و آورده‌ها، باید نقشی مهمتر و استراتژیک‌تر از مبادلات نفت خام را در توسعه اقتصاد، برعهده برد.

شک نیست که درهرحال، امکانات و رفیت‌های تولیدی هر کشور محدود است. پس

هرقدر مصرف سرانه کالاها در داخل بیشتر باشد، درمجموع، امکان صدور آنها کمتر می‌شود.

اگر در زمینه‌ای یا محصولی به لحاظ مواد و شرایط نسبت به دیگران مزیت‌هایی داریم، اما ضعف مدیریتی مانع از این می‌شود که بتوانیم محصولاتی با قابلیت رقابت واقعی تولید کنیم، شاید راه‌حل این باشد که شرکای خارجی را به این عرصه‌ها جنب کنیم تا کمبودهای سرمایه‌ای، مدیریتی، تکنولوژی و بازاریابی‌مان را جبران کنیم.

خلاصه و جمع‌بندی

برای افزایش صادرات غیرنفتی قبل از هر چیزی باید دیدگاه‌های خود را راجع به موضوع اصلاح نموده، و سپس باید استراتژی‌هایمان را مشخص و نهایتاً آنها را در قالب کلی سیاست و برنامه‌های توسعه اقتصادی مملکت بگنجانیم.

اصلی‌ترین دیدگاهی که باید عوض شود، خود هدف، از «افزایش صادرات»، به «افزایش مبادلات بین‌المللی» است. چرا که طرف‌های مقابل ما نیز جوامعی زنده هستند که به اندازه ما توقع انتفاع از معاملات بین‌المللی خود را دارند. تغییر دیگری که باید در دیدگاه‌هایمان صورت پذیرد، اینکه در عصر کنونی، دیگر نمی‌توانیم تجارت خارجی را به‌عنوان زائده کم‌اهمیتی از اقتصاد داخلی، و صرفاً با هدف خرید نیازهای

حیاتی که در داخل قادر به تولید آن نیستیم، در مقابل فروش محصولات مازاد بر مصرف داخلی در نظر بگیریم. هدف اصلی از تجارت خارجی فراهم کردن امکان استفاده بهینه از منابع و امکانات ما و شرکای تجاری‌مان می‌باشد.

افزایش صادرات مستلزم موفقیت در بازار رقابتی بین‌المللی است، تا زمانی که شرکت‌های ایرانی نتوانند در بازار داخل با رقبای خارجی رقابت کنند، امکان موفقیت آنها در بازار خارج صفر است. برای حمایت واقعی از صنایع و تولیدات داخلی، و آماده ساختن آنها برای رقابت، ابتدا باید از طریق آزادکردن ورود کالاها (تحت شرایطی) امکان رقابت در بازار داخلی را برای آنها فراهم کنیم و سپس عرصه را به خارج بکشانیم. سیاست اصلی ما، صادرات کالاها و خدماتی است که بالقوه، در آن از مزیت‌هایی برخورداریم که ما را قادر می‌سازد آن محصولات را با هزینه‌های کمتر از میانگین جهانی آن تولید نمایم.

برای اینکه کمبودها و نقاط ضعف خود را در تجارت بین‌المللی زودتر جبران کنیم، باید موسسات معتبر تجاری و تولیدی بین‌المللی را با حداکثر انگیزه‌ها به مشارکت و سرمایه‌گذاری در همکاری با خودمان جنب نمایم. عین‌اله احمدی

قابل توجه مدیرانی که به بهبود مستمر و رقابت آینده می‌اندیشند اعلام آمادگی جهت اجرای سیستم پیشنهادات و مدیریت مشارکتی

نظام مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادات که مشارکت فکری کارکنان یک سازمان با مدیریت است، یکی از بهترین ابزارهای افزایش بهره‌وری، افزایش کیفیت محصول و نیروی انسانی، بهبود روابط انسانی، آموزش خودجوش و بهترین ابزار و روش‌های بهبود مستمر در کلیه سیستم‌های مدیریت با کیفیت می‌باشد. این نظام نقش بسیار بالایی در پیشرفت کشورهای توسعه یافته به خصوص ژاپن ایفاء نموده و امروزه در بیش از ۵۰ کشور صنعتی از آن استفاده می‌شود. در حال حاضر سالیانه دهها میلیون پیشنهاد از کارکنان و مشتریان واحدهای تولیدی و خدماتی در ژاپن دریافت می‌شود که بیش از ۹۰٪ آنها به اجرا در می‌آید و این یکی از رموز پیشرفت دائمی و چشمگیر ژاپن را تشکیل می‌دهد. خوشبختانه نظام پیشنهادات از سال ۶۶ در ایران مورد شرکت‌هایی مانند:

رادیاتور ایران با اخذ ۳۴۰۰۰ پیشنهاد که ۱۲۵۰۰ مورد آن به تصویب رسیده و بیش از ۱۰۰۰۰ مورد آن به اجرا در آمده است.
نفت بهران با اخذ ۱۸۰۰۰ پیشنهاد که ۱۱۰۰۰ مورد آن به تصویب رسیده است.

کنتورسازی ایران با اخذ ۱۱۳۶۰ پیشنهاد که ۱۱۰۰ مورد آن به تصویب رسیده و ۷۲۰ مورد آن به اجرا در آمده از جمله این شرکتها هستند.
موسسه توسعه فرهنگ مشارکت با بهره‌گیری از بهترین مدیران و کارشناسان و تجربه موفق اجرای این نظام در بیش از ۳۰ واحد تولیدی و خدماتی اعلام آمادگی می‌نمایند که شرکت و سازمان شما را در استقرار نظام پیشنهادات و مدیریت مشارکتی یاری نماید.
شرکتها و سازمانهایی که با همکاری این موسسه نظام مدیریت مشارکتی را اجرا نموده‌اند به شرح زیر می‌باشد:

- ۱- وزارت صنایع
- ۲- سازمان اموراداری و استخدامی
- ۳- بانک صنعت و معدن
- ۴- شهرداری منطقه (۱۵)
- ۵- برق منطقه‌ای تهران
- ۶- دخانیات ایران
- ۷- سیمان تهران
- ۸- پلی‌اکریل ایران
- ۹- لاستیک پارس
- ۱۰- صنایع مس شهیدباهنر
- ۱۱- دشت مرغاب (یک‌ویک)
- ۱۲- ایران دوچرخ
- ۱۳- پوشینه بافت ایران
- ۱۴- لوله سازی خوزستان
- ۱۵- سرب و روی ایران
- ۱۶- ریسندهی و بافندگی فومنا
- ۱۷- صنایع نخ خمین
- ۱۸- صنایع کاغذسازی کاوه
- ۱۹- صنایع پوشش ایران
- ۲۰- صنایع ریسندهی و فرش غرب
- ۲۱- نساجی غرب
- ۲۲- ساخت ماشین‌آلات نساجی غدیز
- ۲۳- نساجی بابکان
- ۲۴- ایران سویچ
- ۲۵- تولیدی و تحقیقاتی مبارز
- ۲۶- سرمایه‌گذاری صنایع شیمیایی ایران
- ۲۷- تولید مواد اولیه الیاف مصنوعی
- ۲۸- راکتورساز
- ۲۹- ایران سینا
- ۳۰- نساجی خوی
- ۳۱- فرآورده‌های ساختمانی
- ۳۲- کابل‌البرز
- ۳۳- شرکت ایدم
- ۳۴- صنعت چوب شمال

موسسه توسعه فرهنگ مشارکت

تهران، خیابان شهید احمدقصر، خیابان هفتم، پلاک ۳۰، واحد شماره ۳۳، تلفن: ۸۷۱۰۳۲۴، دورنویس: ۸۷۲۳۱۶۳

بحران نفت و چالشهای اقتصادی و صنعتی در سال ۷۷

بقیه از صفحه ۱۹

سال جدید کاهش نیابد. زیرا اگر این رشد بنشیند، در آن صورت برای به حرکت درآوردن آن و رسیدن به مرحله فعلی، بیش از ۴۵ میلیارد دلار منابع مورد نیاز است. تاکید اصلی من این است که ما دست به کاری نزنیم که نرخ رشد از رقم فعلی پایین تر بیاید. برای چنین کاری، پرداختن به توسعه صادرات کالاهای غیرنفتی، استراتژی دولتی است. اما در این میان بازار داخلی را نباید فراموش کرد. به اعتقاد من بحث بازار داخلی به همان اندازه بازارهای خارجی مهم و حتی حادثر و حساستر است. حال چگونگی می توان این دو بازار را به هم پیوند زد. آنچه که مورد نظر من است این است که در کنار فرآیند رشد، بحث مالی سالم سیستم مطرح است که این بحث متفاوت از مساله کمبود منابع است.

دومین گام در کنار بحث رشد، مساله تعیین نرخ ارز و روشن کردن وضعیت آن برای صادرکنندگان است. به اعتقاد من در شرایط حساس فعلی، ضروری است که این وضعیت هرچه زودتر روشن شود. بحث کلیدی دیگر، پتانسیل های رشد اقتصادی ایران است که در شرایط فعلی، نسبت به منابع موجود کاملاً بالاتر است.

به نظر می آید تجهیز منابع داخلی به دلایل مختلف نظیر مصرف بالا امکان نمی دهد که از ظرفیت های خالی استفاده شود. در اینجا مقوله منابع خارجی، جای بحث دارد. به اعتقاد من در کنار بحث تامین منابع مالی سالم، بحث منابع به طور عام مطرح است. در واقع هنگامی می توانیم از منابع خارجی استفاده کنیم که اصلاحات و قانونمندیهای لازم را در جهت بهره گیری بیشتر و بهتر انجام دهیم. در یک جمع بندی مختصر بار دیگر تاکید می کنم اساسی ترین کار در حال حاضر این است که نرخ رشد اقتصادی فعلی کشور در سال جدید نشکند. ایران، امروز با ۶۰ میلیون نفر جمعیت روبروست. در این مجموعه بازارهای خارجی باید همانند بازار داخلی محترم شمرده شود. برای ایجاد و حفظ بازارهای خارجی و توسعه آینده به مدیریت قوی و توانمند نیاز است. باید کاملاً مراقب بود، اگر به مدیریت کنیم، خدای ناکرده بازنده خواهیم شد.

ایمانی راد: اجازه بدهید در پایان این جلسه، بحثها را جمع بندی کنیم. به نظر می رسد که در

سال ۱۳۷۷، در صورتی که قیمت نفت افزایش نیابد، مشکلات اقتصادی ما زیاد خواهد شد. این مشکلات کاملاً جدی اند و لذا لازم است که به بحران اقتصادی سال ۷۷ که پیش بینی می شود تحت تاثیر کاهش درآمدهای نفتی به وجود آید خیلی جدی نگاه شود. طبیعی است که بحثهای ما تاجایی اعتبار دارد که قیمت های نفت در همین حد باقی بماند و یا بیشتر کاهش یابد. در هر حال در سال آینده ممکن است تحولات به شیوه همین یک ماه گذشته نباشد. بنابراین تمامی بحثهای که انجام شد در شرایطی مطرح است که ما تا پایان سال کاهش درآمدهای نفتی را داشته باشیم. در مجموعه بحثهای انجام شده سیاستهای زیادی توسط شرکت کنندگان محترم در میزگرد مطرح شد که من به مهمترین آنها اشاره می کنم:

- توسعه صادرات نه صرفاً جهت افزایش صادرات و درآمدهای ارزی بلکه در قالب یک استراتژی تدوین شده از الزامات اقتصادی ایران است. بنابراین ضروری است در سال ۱۳۷۷ صادرات کشور به طور جدی در دستور کار قرار گیرد. در خصوص سیاستهای ضروری جهت توسعه سریع صادرات، کاهش قوانین و مقررات و حذف مقررات دست و پاگیر و ایستگاههای کنترلی، راه صحیح و سریعی در افزایش صادرات کشور است. ضمناً منطقی کردن نرخ ارز نیز مورد تاکید قرار گرفت. بنابراین لازم است در سال ۱۳۷۷ اصلاحی در نرخ ارز به وجود آید، به طوری که سطح پائین نرخ ارز موجب نشود که برتریهای نسبی کشور زیر سوال برود.

- در حالی که به صادرات غیرنفتی توجه می کنیم، یادمان باشد که صنعت نفت، مهمترین بخش اقتصادی کشور است و خدمات شایان توجهی به بخشهای دیگر اقتصادی می دهد. بنابراین توجه به صادرات غیرنفتی نباید موجب شود که ما در سیاستها و نگرش خودمان صنعت نفت را کم بها کنیم. باتوجه به اهمیت بخش نفت، هیچ راهبرد توسعه ای بدون توجه جدی به صنعت نفت راه به جایی نمی برد. در این خصوص برای حفظ ذخایر و افزایش توان صادراتی، کاهش شدید مصرف انرژی در کشور و تغییر بنیانی الگوی مصرف انرژی در این میزگرد پیشنهاد گردید.

- باتوجه به اینکه درآمدهای نفتی بخش قابل

توجهی از درآمدهای دولت را تشکیل می دهد، طبعاً با کاهش بهای نفت، درآمد دولت هم کاهش پیدا می کند. وقتی درآمدها پائین آمد، فشار روی هزینه های دولت هم بیشتر می شود. بنابراین بهتر است تجدیدنظر اساسی در بودجه کشور برای سال ۷۷ از نظر درآمدها و هزینه ها بشود به عبارت ساده تر دولت باید در سال ۷۷ خودش را جمع کند و هزینه هایش را هم منطقی کند.

- در زمینه صادرات به طور عمده به صادرات غیرنفتی توجه می شود و در ذهن مردم عمده صادرات مرئی شکل می گیرد در حالی که دو رکن اساسی صادرات غیرنفتی کشور می تواند جهانگردی و صادرات خدمات فنی - مهندسی باشد. در زمینه جهانگردی قدرت جذب درآمد بسیار بالا است. همین ظرفیت با شدت کمتری در بخش خدمات فنی - مهندسی است.

- ضمناً برای تقویت فعالیت های صادراتی پیشنهاد شد که شبکه بانکی، اطلاع رسانی، و سایر خدمات زیربنایی صادرات را توسعه دهیم و به طور خاص در جهت ایجاد تشکلهای صادراتی گام برداریم.

- پیشنهاد دیگر برای کاهش اثر بحران احتمالی سال ۷۷ تغییر ساختار تولید از تولید کالاهای مبتنی بر واردات و استفاده از ارز خارجی به تولید مبتنی بر استفاده از ارز کمتر بود. طبیعی است که تغییر ساختار تولید به راحتی امکان پذیر نیست و تغییر آن مستلزم این است که زمان کافی داشته باشیم. مطلب دوم این است که این تغییر ساختار در هر بخش وزیر بخش اقتصادی نه امکان پذیر و نه صحیح است. مثلاً در مراحل اول که صادرات در دستور کار قرار می گیرد، استفاد از کالاهای ساخت داخل برای تولید کالاهای صادراتی اقتصادی نیست. چون ممکن است کیفیت تولیدات کاهش یابد. در هر حال با در نظر گرفتن چنین ملاحظاتی و به عنوان یک برنامه میان مدت می توان در جهت این تغییر ساختار حرکت کرد.

در خانمه لازم می دانم از شرکت کنندگان محترم در این میزگرد تشکر کنم.

تدبیر: باسپاس فراوان از تمامی عزیزان اندیشمندانی که دعوت تدبیر را برای شرکت در این نشست علمی پذیرفتند، امیدواریم پیشنهادها و راهکارهای ارائه شده در این میزگرد، مورد مطالعه و توجه مدیران، کارشناسان تصمیم گیران در بخش دولتی و خصوص قرار گیرد. □