



اشاره:

مدیران کلان، می آیند و می روند و همراه این آمودرفت موجی از جایجایی ها و تغییرات در سطح مدیران میانی و حتی برخی کارکنان در سازمانها به راه می افتد. این رویداد در کشور ما دست کم در سالهای اخیر همواره به عنوان موضوعی جدل برانگیز و مورد معارضه مطرح بوده و هرگروه از زاویه ای به آن نگرسته است. بعضی آن را ضروری و اجتناب ناپذیر دانسته اند و پاره ای به ابعاد تخریبی و ضایعات ناگزیر آن اشاره کرده اند.

بررسی ها نیز نشان داده است که متوسط عمر مدیریت در کشور ما ۲ سال است. این دولت مستعجل یا مدیریت زودگذر طبعاً امکانات و منابع ملی ما را نیز مورد تهدید قرار می دهد.

از سوی دیگر از آنجا که مدیریت مبتنی بر شایسته سالاری هیچگاه چه پیش و چه بعد از انقلاب و در طول تاریخ این سرزمین، شکل نگرفته است، بسیاری از مدیران و کارکنان به عنوان پیاده نظام مدیران بالا، حرکتی توموجی بین سازمانها دارند و انگار که در هر شرایطی باید به ولی نعمتان خود وفادار و متکی باشند و نه به اهداف و شخصیت سازمانی و منافع ملی، که جدا از افراد نیز وجود دارد و عینیت می یابد. همین امر، پاره ای تغییرات و جایجایی ها را در سازمانها با تغییر مدیریت های بالا اجتناب ناپذیر ساخته است، زیرا مدیر جدید می پندارد مدیران و کارکنان تحت مدیریت او، تنها به مدیر سابق، اهداف و برنامه های او وفادار و معتقدند و با تغییر مدیریت، جز به چوب لای چرخ مدیریت جدید گذاشتن نمی اندیشند.

در واقع تغییر و جایجایی مدیریت ها و جایگزینی مدیریت جدید به منزله ادامه منطقی روند اداره، سیاستگذاری و برنامه ریزی قبلی تلقی نمی شود و هر مدیر تازه که می آید انگار باید پایه های مدیریت خود را بر نفی گذشته بنا نهد.

بهر حال این پدیده عمدتاً در کشورهای در حال توسعه روی می دهد و خود ناشی از توسعه نیافتگی، بدبینی و سوءظن تاریخی و، تحکم از بالا و متابعت از پایین است و همواره نیز به عنوان حربه ای در دست مخالفان برای تسخه مدیریت های جدید مورد استفاده و سوءاستفاده قرار گرفته است. حاکمیت تاریخی استبداد، بی توجهی به ابعاد فرهنگی و سیاسی توسعه، فقدان برنامه ریزی استراتژیک و اهداف درازمدت و سیاستهای اجرایی روشن و مدون،

جایجایی مدیران؛ آثار و کارکردها



شرکت کنندگان در میزگرد:

- * مهدی ایزری: دکترای علوم رفتاری از امریکا، عضو هیات علمی (گروه مدیریت) دانشگاه اصفهان و سرپرست مرکز تحقیقات اقتصاد و مدیریت دانشگاه، عضو هیات علمی نمایندگی سازمان مدیریت صنعتی در اصفهان.
- * خدایار ایلی: فوق دکترای مدیریت آموزش عالی از امریکا، استادیار و سرپرست تحصیلات تکمیلی دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، عضو هیات علمی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی سازمان مدیریت صنعتی و عضو هیات علمی ماهنامه تدبیر.
- * محمدحسین بنی اسدی: دکترای در رشته علوم نظامهای اجتماعی از دانشگاه پنسیلوانیا، رئیس هیئت مدیره مهندسین مشاور بنیاد صنعتی ایران.
- * محمود صناعی پور: لیسانس مهندسی مکانیک، فوق لیسانس مهندسی صنایع، کارشناسی ارشد دوره عالی مدیریت اجرایی، دارای سوابق مدیریت اجرایی، علمی، تحقیقاتی و تخصصی، مشاور صنعتی و مدیریت استراتژیک.
- * علی اکبر فرهنگی: دکترای مدیریت، دکترای ارتباطات و فوق دکترای ارتباطات سازمانی از دانشگاه ایالتی اوهایو، استاد دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران، مشاور در سازمانهای مختلف.
- * منصور معظمی: لیسانس شیمی، فوق لیسانس مدیریت دولتی، فوق لیسانس مهندسی صنایع، دکترای مدیریت استراتژیک، مدیرعامل و رئیس هیات مدیره شرکت بازرگانی پتروشیمی.

برخوردهای سلیقه‌ای با راهکارهای اجرایی، تنگ‌نظری و نبود دوراندیشی، عدم امنیت شغلی، عدم سعه صدر، تحمل و مدارا از جمله عوامل شکل‌گیری این پدیده در کشور ماست که هم تغییر سریع مدیرتها را با عوارض و پیامدهای منفی همراه می‌سازد و هم در عین حال پاره‌ای تغییرات را همزمان با جابجایی مدیرتهای کلان و تغییر نگرشها و سیاستها، اجتناب‌ناپذیر می‌نماید. پدیده‌ای متضاد که بالاخره می‌بایست برای آن راه حلی بیابیم.

میزگرد این شماره تدبیر به بررسی و کندوکاو پیرامون این موضوع اختصاص دارد و می‌کوشد هم به آسیب‌شناسی و هم درمان این عارضه، گوشه چشمی نشان دهد.

ایبلی: به نام خدا و با کسب اجازه از محضر همکاران ارجمند، «وضعیت تحرک و جابجایی مدیران و کارکنان را در سازمانها» به بحث خواهیم نشست. همانگونه که اطلاع دارید، ماهنامه تدبیر در چارچوب مسایل مدیریتی و برای بهره‌برداری مدیران سازمانها و نهادهای مختلف انتشار می‌یابد. این نشریه در هر شماره، باتوجه به مسایل مبتلا به روز موضوع خاصی را با شرکت صاحب نظران به بحث می‌گذارد و نتایج بحث و دیدگاههای مختلف را برای ارتقای آگاهی خوانندگان محترم منتشر می‌کند.

همانگونه که اشاره شد، موضوع بحث امروز به بررسی وضعیت تحرک و جابجایی مدیران و کارکنان اختصاص دارد. نظر به محدودیت وقت می‌گردد، پیشنهاد می‌شود چارچوب مشخصی از این موضوع بسیار گسترده و مهم را در چهار محور مفهوم‌شناسی موضوع، تحلیل و علت‌شناسی جابجایی، عواقب و پیامدهای ناشی از جابجایی‌ها و بالاخره، راه‌حلهای رفع تبعات منفی جابجایی را به بحث بنشینیم. به عبارت دیگر، پس از حصول توافق در معنی اصطلاحی تحرک و جابجایی، بخش اساسی بحث را به بررسی علل و عوامل توسل به جابجایی مدیران و کارکنان اختصاص دهیم و با توجه به تخصصهای صاحب نظران حاضر و سوابق علمی و اجرایی آنان با نقطه نظرات و دیدگاههایشان از نظر سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و سازمانی آشنا شویم. سپس در فواری دیگر، باتوجه به ابعاد و آثار مثبت و منفی پدیده مورد بحث، دیدگاههای همکاران را درباره آثار و تبعات آن از جنبه‌های مختلف فردی، اجتماعی،

اقتصادی، فرهنگی و سیاسی خواهیم شنید و در پایان هریک از همکاران راه‌حلهای دیدگاههای خاص خود را در نحوه کاهش تبعات منفی و بهره‌گیری بیشتر از نتایج مثبت تحرک و جابجایی ارائه می‌دهند.

فرهنگی: ضمن تشکر از این عنایت نسبت به بنده، خوشحالم که یکی از مباحث بسیار اساسی و کلیدی نظام اداری حاکم بر کشورهای جهان سوم در این میزگرد مورد بررسی و تحلیل قرار می‌گیرد. در سازمان به‌عنوان پدیده‌ای که دارای عمر نسبی بلندتر از آدمهاست، افراد مختلفی وارد آن می‌شوند و در نهایت پس از مدتی سازمان را ترک می‌کنند. در عین حال سازمان باتوجه به چرخه حیاتی خود به حرکت خویش به‌طور دائم ادامه می‌دهد. باتوجه به اینکه همواره عمر آدمها از عمر سازمانها کوتاهتر است، پس بنابراین می‌توان گفت جابجایی مدیران و کارکنان امری اجتناب‌ناپذیر است.

مطلوب و نامطلوب

اما اولین بحثی که باید به نتیجه برسیم این است که چه موقع، جابجایی یک پدیده مطلوب و چه موقع نامطلوب تلقی و تعریف می‌شود. علی‌الاصول باتوجه به مفهوم توسعه و طرحهای استراتژیک در سازمانها این نتیجه حاصل می‌شود که اصولاً ضرورت جابجایی مدیران، اجتناب‌ناپذیر است. فرض کنید سازمانی به یک نقطه عطف می‌رسد. این نقطه عطف از نظر استراتژیک بیانگر این است که حالا مدیریت سازمان باید یک مدیریت توسعه‌طلب باشد، درحالی که مدیریت پیشین، یک مدیریت تثبیت‌کننده است. طبیعی است که مدیریت تثبیت‌کننده نمی‌تواند در دوره توسعه موثر واقع شود پس باید این جابجایی انجام بگیرد. یا در بعضی از شرایط وقتی ساختار سازمان را بررسی می‌کنیم مشاهده می‌کنیم که این جابجایی باید انجام گیرد. مادامی که این تحرک در راستای هدفها، سیاستها و راهبردهای سازمانی است، این تحرک مطلوب است. اما در بعضی سازمانها که من به‌عنوان محقق یا مشاور وارد شدم متأسفانه مشاهده کردم که در یک فاصله ۱۹ ساله عمر متوسط مدیران به زحمت به ۲ سال می‌رسد و لذا احساس می‌شود جابجایی مدیران خیلی سریعتر از آنچه باید باشد انجام می‌گیرد و در نهایت موجب شده است که در سازمانها یک نوع هرج و مرج و نارضایتی ایجاد شود. اینجاست که تعبیر از جابجایی، یک تعبیر ناخوشایندی

است و براین اساس نباید این اندازه مدیران را جابجا کنیم.

این مفهوم همچنین موجب می‌شود که بلافاصله در سازمان یک نوع ناامنی و هراس ایجاد شود بویژه اینکه در اکثر کشورهای جهان سوم همیشه تغییرات سازمانی از بالا به پایین تا آخرین رده‌ها کشیده می‌شود.

در مدیریت صحیح وقتی راهبردها به ما دیکته می‌کنند که جابجایی مدیریت باید انجام شود، معمولاً جابجایی مدیریت در سطوحی متوقف می‌شود، ولی در اکثر کشورهای جهان سوم، متأسفانه این امر به شدت به رده‌های بسیارسیار پایین تسری پیدا می‌کند، به‌گونه‌ای که کارکنان سازمانها به شوخی مطرح می‌کنند که مدیران بسا مینی‌بوس و اتوبوس می‌آیند و می‌روند. اینجاست که آن مفهوم جابجایی معنا پیدا می‌کند. در بحث استراتژیک می‌گوییم مدیران معمولاً در سال اول را در مرحله APROCH یا واری سازمان هستند. اگر عمر متوسط مدیران ما کمتر از ۲ سال شود این بدان معناست که مدیران ما دائماً در مرحله نگرش و بازنگری سازمان هستند و تا به مرحله‌ای برسند که استراتژیها را درک کرده و پیاده کنند، عمر مدیریتی آنها خاتمه پیدا کرده است. اینجاست که مفهوم تحرک و جابجایی مدیران چهره نامطلوب خود را به ما نشان می‌دهد.

با این مقدمه شاید بتوانیم تعریفی ارائه دهیم و بگوییم جابجایی یا تحرک مدیران دارای دو وجه مطلوب و نامطلوب است. در وجه مطلوب ما می‌توانیم در راستای سیاستها، استراتژیها و اهداف سازمان، مدیر را تغییر دهیم و با تغییر مدیریت اهداف سازمانی را پیاده کنیم. ولی وجه نامطلوب حالتی است که مدیران را به لحاظ عوامل غیرسازمانی و بیشتر براساس عوامل سیاسی یا گروهی تغییر می‌دهند و این لطمه شدیدی به سازمان وارد می‌کند.

بنی‌اسدی: با تشکر از مجله تدبیر، در ادامه صحبت‌های آقای دکتر فرهنگی و جابجایی مطلوب و غیرمطلوب مدیران و کارکنان، مطالب خود را از موضوعی که صبح امروز برای بنده پیش آمد شروع می‌کنم. از منزل که بیرون آمدم یکی از همسایگان را دیدم. در بین راه شغل ایشان را سوال کردم؛ ضمن شرح مفصل درباره سوابق کارشان معلوم شد قرار است مدیرعامل شرکت جدیدی شوند ولی در حدود ۲۰ سال اخیر در چندین سازمان کار کرده‌اند و مشاغل

متعددی داشته‌اند. بیاد می‌زگرد امروز تدبیر افتادم و از ایشان سوال کردم، چرا مشاغل خود را در طول این مدت، این قدر عوض کردید. ایشان گفتند من عوض نکردم، بلکه، مدیران که عوض می‌شدند یا گروهی جدید می‌آمدند و اجباراً دیگران را کنار می‌گذاشتند. البته ایشان گفتند این مسئله زیاد هم بد نبوده است، زیرا تجاربی را در جاهای مختلف کسب کرده‌ام. در واقع مطلب ایشان این بود که این تغییرات انفعالی است و از روی اجبار صورت می‌گیرد.

این نوع تغییرات، نامطلوب است و تغییراتی است که برنامه‌ریزی شده نیست و وقتی از حدی گذشت سازمان از یادگیری بازمی‌ماند، فرصت انتقال تجربه از دست می‌رود و سازمان نمی‌تواند از تجارب گذشته برای آینده بیاموزد.

بنابراین تغییری که از بالا آغاز شود و به صورت دستور و بدون آمادگی قبلی و صرفاً بخاطر تغییر یک گروه از مدیران اتفاق افتد، مطلوب نیست.

حال چه تغییری می‌تواند مطلوب باشد. آقای دکتر فرهنگی فرمودند که تغییر مطلوب باید منطبق بر اهداف و استراتژیهای جدید سازمان باشد. هرچند این نگرش صحیح و اصولی است ولی حداقل در کشور ما از مواردی است که به ندرت ممکن است رخ دهد.

طبقه‌بندی

به نظر بنده به لحاظ تشویریک می‌توان این تغییرات را طبقه‌بندی کرد. تغییرات ممکن است از طریق بالا رخ بدهد و یا توسط فشار عوامل محیطی این جابجایی انجام شود. ممکن است محیط خیلی جذاب باشد و برای فرد فرصت‌ها و منافع بیشتری دربرداشته باشد. یک موقع شخص به خاطر حرفه خود و کمال‌جویی در راه زندگی، شغل خود را عوض می‌کند، و زمانی هم از طرف کارکنان و واحدهای تحت نظارت او به خاطر عدم لیاقت مدیر و تحت فشارهای آنان شغل او عوض می‌شود.

به نظر من فقط تغییری که به طور ارادی و توسط خود شخص برای کسب منافع معنوی و مادی بیشتر انجام شود یک تغییر مطلوب در دیدگاه مدیر یا کارمند است و تغییراتی که به طور یک طرفه از بالا و با انگیزه‌های سیاسی و تمایلات شخصی مدیر یا مدیران جدید صورت گیرد و یا ناشی از انتظار تسلیم و اطاعت مطلق کارمند باشد، ناشی از روحیه و فرهنگ استبدادی بوده و نامطلوب است.



ایلی:

* جابجایی‌هایی که بدون در نظر گرفتن مصالح ملی و منافع سازمانی صورت گیرد نامطلوب است.

* در بعد کلان جابجایی‌های نامطلوب را اگر ارزش تلقی نکنیم، حداقل ضدا ارزش هم نیست.

* از دیدگاه خرد، علت تحرکهای نابجا را در فرهنگ کار می‌توان جستجو کرد.

* با توجه به رسوبات عمیق فرهنگی در جامعه، برای از بین بردن آثار منفی تحرکهای نابجا، اراده و عزم ملی لازم است.

* توسعه‌یافتگی در گرو پویایی و تحرک است. ولی اگر همین تحرک نابجا باشد، مانع توسعه می‌شود.

معظمی: من هم به نوبه خودم تشکر می‌کنم و در ابتدای جلسه یک خواهش دارم. با توجه به نقش و جایگاه مدیران بخصوص در کشورهای جهان سوم، استدعای من این است که مطالب اجرایی‌تر و کاربردی‌تر طرح شود و مطالبی عنوان گردد که ضمانت اجرایی بیشتری داشته و قابل پیاده شدن در کشور باشد.

من معتقدم در کشور، به دلیل کم‌رنگ بودن نگرش سیستمی و لذا نقش تاثیرگذار مدیران در راهبری مجموعه، عمدتاً در تغییر و تحولات مدیریتی دچار نوعی بحران و معضل می‌شویم. در بسیاری از کشورها، اهداف، سیاستها و برنامه‌ها از پیش تعیین شده‌اند و مدیران در واقع در مقام اجرای این برنامه‌ها عمل می‌کنند. اما در کشور ما با یک تغییر و تحول در سازمان، تمام

سیاستها و برنامه‌های گذشته زیر سوال می‌رود و کنار زده می‌شود. در صورتی که اگر اهداف و برنامه‌ها در قالب یک نگرش سیستمی به دقت تعریف شده و مشخص باشد، با تغییر مدیران، تحول چندانی در سیر اجرایی برنامه‌ها ایجاد نشده و روال سابق با هدف حفظ و ثبات مجموعه دنبال خواهد شد. متأسفانه نظام اداری موجود، یک نظام اداری بی‌تعلق است و آنقدر که برای مسایل فیزیکی، جایگاه و ارزش قایل است، برای اصلی‌ترین عامل توسعه یعنی انسان ارزش کمتری را قایل می‌باشد. من نوعی به عنوان مدیر یک سازمان، این قدر که دغدغه و نگران پمپ و کمپروسور هستم، نگران از دست رفتن نیروهای انسانی خود نیستم. انتظار بنده از این جلسات و بالاخص مجله تدبیر که سخنگوی مدیران است، این است که نقش ویژه نیروی انسانی در شکوفایی و تعالی سازمانها طرح گردد. اما در خصوص تحرک و جابجایی باید بگویم این امر فی‌نفسه کار بدی نیست.

هدفدار بودن

بحث فلسفی «تحرک و جابجایی» به شرط هدفدار بودن و تبعیت از یک مدل برنامه‌ریزی شده قطعاً مفید و موثر و به عنوان یک اصل مورد تاکید می‌باشد. ولی همان‌طور که آقای دکتر فرهنگی اشاره کردند باید دید این جابجایی در راستای چه حرکتی و چه اندیشه‌ای صورت گرفته است. اگر این جابجایی در راستای افزایش بهره‌وری و ارتقاء کیفی سازمان و شایسته‌مداری صورت گیرد، حرکتی ارزنده است و تبعات مثبتی دارد. چرا که اساساً بحث تکامل و تعالی انسان به عنوان موجودی متفکر و اندیشه‌زا در گرو همین تغییرات حاصل از محیط‌های اجتماعی و کاری است. اما اگر تغییر و تحولات در جهت تفکرات گروهی و جناحی باشد به راستی سمی مهلک و خطرناک برای سازمان محسوب خواهد شد. من اعتقاد دارم تلاش ما در جهت پویاسازی سازمان باید همراه با حاکمیت دیدگاه‌های شایسته‌سالاری و ارج نهادن به نیروهای متفکر و اندیشمند شکل بگیرد. حال اگر در این مسیر نیازی به انجام تغییرات در سطح مدیران بود هیچ اشکالی ندارد تا با انتصاب مدیری جدید به شرایط مطلوب‌تری دست پیدا کنیم.

به هرحال یک مدیر اندیشمند و صاحب فکر می‌تواند در سازمان خود:

* پایه‌گذار برخی اندیشه‌ها و روشهای جدید باشد،

• به انتقال دانسته‌ها و آموخته‌های خود به سازمان جدید اقدام نماید،

• ایجاد تعلق خاطر در سازمان بنماید و بالاخره،

• اهداف و روشهای سازمانی را مرور کرده و در شیوه‌های اداره سازمان بازنگری کند.

درحالی که اگر بحثهای غیراصولی در جابجایی مدیران مطرح شود، خواهید دید که سازمان به ناگهان مستهلک می‌شود. تمام هم و غم ما در نظام اداری باید به گونه‌ای باشد که جابجایی‌ها براساس شایسته‌سالاری صورت گرفته تا شاهد بی‌انگیزگی، دلسردی و عدم رشد در سازمان نباشیم.

نقش مدیران را کلیدی و حساس بدانیم چرا که این مدیران و کارشناسان هستند که کارآفرینان واقعی‌اند. اگر مدیریت را به عنوان یک ارزش نگاه کنیم قطعاً مدیریتی که براساس آن نظام ارزشی انتخاب خواهد شد، پویایی مجموعه و تعالی هدفمند را در رأس فعالیت‌های خود قرار داده و در آن جهت تلاش خواهد نمود.

اپزری: با تشکر از مسئولان محترم ماهنامه تدبیر برای برگزاری این میزگرد که با حضور صاحب‌نظران مبحث مدیریت تشکیل شده است. باید عرض کنم بحث آقای دکتر فرهنگی در مورد تحرک و جابجایی مطلوب و نامطلوب را می‌توان از درجه دیگری هم نگاه کرد که چرا اصولاً جابجایی مطلوب و نامطلوب است. قبل از این موضوع به نکته‌ای اشاره کنم.

اینجانب در کارهای مشاوره در سازمانها به این نتیجه رسیدم که در سازمانهای ما بویژه سازمانهای دولتی و در صنعت همچنین، کارکنان ما بیش از اندازه قائم به مدیران‌اند و در جابجایی‌ها بسیاری از سازمانهای ما بدون سرور و سالار می‌شوند. اگر به این مسئله پرداخته شود، به بخشی از اظهارات آقای دکتر معظمی در مورد کاربرد بودن مباحث پاسخ داده خواهد شد.

قائم‌بودن

اعتقاد من این است که یکی از وجوه ممیزه بین سازمانها در جهان سوم و کشورهای پیشرفته، قطعاً این است که در آنجا کارکنان قائم به سیستم‌اند و در اینجا قائم به مدیر می‌باشند. به عبارتی در وضعیت اخیرالذکر طناب ضخیمی بین ذهن فرد و صندلی مدیر وصل است که در غیاب مدیر این اتصال قطع می‌شود. اما چون در بخش مفهوم‌شناسی هستیم، به موضوع اول برمی‌گردم که چرا بعضی جابجایی‌ها مطلوب و پاره‌ای نامطلوب است. اینکه چرا جابجایی

نامطلوب می‌شود من بخشی از مشکل را در عملکرد مدیریت می‌بینم. گاهی مدیران ما به شیوه‌ای رفتار می‌کنند که همه نگرشها نسبت به آنها منفی می‌شود. مدیری که در این وضعیت قرار می‌گیرد، ادامه کار او ثمره‌ای برای سازمان نخواهد داشت. اما عکس آن، درجایی دیگر، خیلی خوب کار می‌کند و ما برای حفظ رعایت منافع موردنظر، اقدام به جابجایی وی می‌کنیم. من اجمالاً عرض می‌کنم حتی اگر جابجایی را به مطلوب و نامطلوب تقسیم کنیم، مفهوم این دو



فرهنگی:

• مادامی که تحرک و جابه‌جایی در راستای هدفها، سیاستها و راهبردهای سازمانی است، تحرک مطلوب است.

• جوامع هر چقدر بالنده‌تر و به بلوغ نزدیکتر می‌شوند، تحرک اجتماعی در آنها راحت‌تر است و افراد براساس شایستگی در مشاغل خود قرار می‌گیرند.

• سازمان عاقل، رشدیافته و بالنده سازمانی است که سود و آینده بلندمدت را در نظر دارد و این آینده بلندمدت در گرو خردگرایی است.

• امنیت عقیدتی و آرمانی، امنیت اقتصادی و امنیت قضایی همراه با خردگرایی و خردورزی در سازمانها و جامعه، باعث ایجاد و تحقق نظام شایسته‌سالاری می‌شود.

• ارزیابی، کار مستمر در داخل سازمانهاست تا روشهای صحیح مدیر را صحنه بگذارد و برای روشهای غلط، راه‌حل بهتری پیدا کند.

واژه از دیدگاه محیط داخل سازمان و خارج از سازمان ممکن است یکسان نباشد. باید دید اینکه مطلوب یا نامطلوب است به چه دلیلی است و چرا مدیر را تغییر می‌دهیم. من زمانی مطالعه تطبیقی در بین مدیریت کشورهای مختلف انجام می‌دادم. در این مطالعه، مشاهده کردم در بعضی کشورها مثل ژاپن، ماندن در سازمان ارزش است و در کشور ما در بسیاری از جاها، بالعکس رفتن ارزش است و ماندن در سازمان ارزش نیست.

وقتی این نوع تفکر ایجاد شود، حالا باید در پی این بود که مطلوب و نامطلوب بودن را با چه دیدی باید نگاه کنیم و دلیل این جابجایی چیست؟ در گام اول مفهوم‌شناسی، «میزان وابستگی بیش از حد کارکنان به مدیران تا جایی که توان تفکر، ابتکار، خلاقیت و به‌طور خلاصه کار عادی در غیاب مدیر از فرد ساقط شود» را می‌توان به‌عنوان تعریف قایم به مدیر بودن معرفی کرد. هرچه این پدیده بد در سازمان بیشتر حاکم باشد. در رده‌های مدیریتی بالاتر، پیامدهای آن محسوس‌تر است.

صانع‌پور: من هم به نوبه خود از مسئولان محترم مجله تدبیر که بحث خیلی خوبی را در دستور کارشان قرار دادند تشکر می‌کنم و امیدوارم این گفتگو سرآغازی باشد برای بررسی و مطالعه عمیق‌تر در مورد فرضیه‌هایی که بعداً به قانونمندی کردن این موضوع می‌پردازد.

دیدگاهها

از سه دیدگاه می‌توان به جابجایی و تحرک مدیران پرداخت. نخست از دیدگاه خردگرایی و اصول‌گرایی علم مدیریت و مفاهیمی نظیر مسیر شغلی، تناسب شغل و شاغل، فرایند مدیریت مانند برنامه‌ریزی و سازماندهی و سبک مدیریت از جمله این مقوله‌هاست. همچنین همبستگی بین توسعه کشور و مدیرانی که اهلیت در برنامه توسعه دارند و اینکه چه کسانی این توسعه را انجام می‌دهند از جمله این موارد است که می‌توان از دید خردگرایی و اصول‌گرایی در سطح خرد و کلان بحث کرد.

دیدگاه دوم مربوط به عدم شایستگی مدیر است. من بجای مطلوبیت و عدم مطلوبیت از دو واژه جابجایی منطقی یا غیرمنطقی استفاده می‌کنم. دیدگاه عدم شایستگی به ضعف مدیریت بازمی‌گردد که با سوءمدیریت متفاوت است. فساد مالی بعضی مدیران از دیگر موضوعاتی است که می‌توان از این جهت هم جابجایی را

مورد نقد و بررسی قرار داد.

دیدگاه سوم، اراده سیاسی یا رویکردهای سیاسی است که مسئولان و مقامات مافوق در جابجایی دخالت می‌دهند و به عقیده من بیشترین فراوانی در جابجایی مدیران در این دیدگاه وجود دارد.

به اعتقاد من اگر به تحرک مدیران به عنوان یک تحرک اجتماعی نگاه کنیم، یک پوششی به این سه دیدگاه داده‌ایم. وقتی ما از تحرک مدیران صحبت می‌کنیم از مسیر شغلی، تناسب شغل و شاغل نمی‌خواهیم صحبت کنیم. ما می‌خواهیم از مباحث دیگر شروع کنیم که در این واژه جمع نشده است. اگر بخواهیم از تحرک مدیران با توجه به تحرک اجتماعی صحبت کنیم باید دو دیدگاه را مورد بررسی قرار دهیم. یکی از این دیدگاهها، سیستم‌های اجتماعی است. در این دیدگاه قبل از اینکه یک نهاد بخواهد هدفی برای خود تعیین کند جامعه برای او از طریق بازار، تکنولوژی و نیازها هدف تعیین کرده است. او نمی‌تواند برخلاف این نیازها کاری را انجام دهد. اگر چنین کند، از بین خواهد رفت و هنر یک مدیر لایق این است که نیازها و هدفهای اجتماعی را درک کند. دیدگاه بعدی نهادگرایی است. بر پایه این دیدگاه زمانی یک کشور توسعه یافته داریم که نهادها توسعه یافته‌ای را داشته باشیم. از این دو دیدگاه می‌توان درباره تحرک مدیران بحث کرد.

ابیلی: خوشبختانه با توجه به توضیحات و نقطه‌نظرات همکاران محترم حاضر در جلسه، به مفهوم مشترکی از پدیده تحرک و جابجایی رسیده‌ایم و معتقدیم که جابجایی «مطلوب» در همسویی با اهداف، سیاستها و راهبردهای سازمانی صورت می‌گیرد و اصولاً توجه به ابعاد خردگرایی و شایسته‌سالاری در فرایند تغییر لازم خواهد بود و در مقابل، تغییرات سریع و بدون برنامه و مبتنی بر نیت سیاسی، جناحی و در یک کلام، جابجایی‌هایی که بدون در نظر گرفتن مصالح ملی و منافع سازمانی صورت گیرد، «نامطلوب» است. بنابراین، اصولاً جابجایی همیشه متضمن بار منفی نیست. به‌ویژه تغییرات درون سازمانی اعم از تغییرات افقی یا عمودی می‌تواند در بسیاری از موارد از نظر ایجاد تنوع و بالا بردن انگیزه‌ها، بهره‌گیری از توانهای بالقوه و شکوفاندن آنها، ایجاد فرصتهای مطالعاتی و بازنگری برای مدیران و امثالهم، سودمند و لازم نیز باشد. در هر حال، در هر دو بعد مسأله اعم از درون سازمانی (تغییر شغل) و یا بیرون‌سازمانی



بنی اسدی:

* تغییراتی که بطور ارادی و توسط خود شخص و برای کسب منافع معنوی و مادی بیشتر انجام شود، از دیدگاه مدیر یا کارمند یک تغییر مطلوب است.

* ما وارث فرهنگ استبدادی هستیم که به صورت یک ساختار و یک سیستم عمل می‌کند و عامل تغییر این نوع فرهنگ نیز آگاهی، ایمان و آموزش است.

* تغییرات ناگهانی، نشانه فرهنگ ضدبرنامه‌ریزی و فرهنگ حال‌نگری است.

* اگر ساختار دولت کوچک شود، قابل اداره شدن است و دیگر نیاز به مدیران زیاد نیست و شایسته‌سالاری راحت‌تر حاکم خواهد شد.

* برای کاهش پدیده جابه‌جایی نامطلوب، باید یک حرکت اجتماعی گسترده در سطح رسانه‌ها بویژه رادیو و تلویزیون و مطبوعات آغاز شود.

(ترک سازمان)، جابجایی می‌تواند حالت مطلوب یا نامطلوب داشته باشد. بنابراین، از جابجایی که منجر به رفع نیازهای فرد و سازمان و در جهت پیشرفت فرد و اهداف سازمان و مآلاً در جهت منافع جامعه باشد، باید استقبال کرد. مع الوصف، از آنجا که در این میزگرد، مدار بحث بیشتر در رد تغییر و تأکید آن بر بررسی حالات نامطلوب جابجایی است، این بررسی می‌تواند از یکسو در سطح جابجایی مدیران ارشد و از سوی دیگر، در بررسی تبعات آن یعنی جابجایی زیرمجموعه‌های مدیران ارشد صورت گیرد. بعد

اخیر که غالباً از پدیده قائم به مدیربودن ناشی می‌شود، به عنوان یک آسیب مورد بحث قرار خواهیم داد و در واقع به عنوان یک مشکل اجتماعی و در ورای مسایل سازمان می‌تواند مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

فرهنگی: با توجه به تقسیم‌بندی خوب آقای مهندس صانعی‌پور و اشاره ایشان به مقوله خردگرایی، شایسته‌سالاری، اراده سیاسی و تحرک اجتماعی از اینجا به راحتی می‌توان به بخش دوم موضوع یعنی علتها انتقال یافت.

عدم خردورزی

اگر در جامعه‌ای مانند جامعه خودمان، ابعاد نامطلوب جابجایی مطرح می‌شود، علت در این است که در سازوکارهای مدیریت ما، خردورزی کمتر مطرح است. به بحث اجتماعی اشاره شد و ذهن من زوایای خیلی خیلی دور تاریخ ایران را نشانه گرفت. تاریخ به ما می‌گوید در نظامهای مستبدانه حاکم بر ما، حتی برای فردی که هرم را از بالا هدایت می‌کرد خردورزی مطرح نبوده است. وقتی انسان ماجرای بردار کردن حسنگ وزیر را در تاریخ گرانسنگ بی‌هیچ می‌خواند احساس می‌کند این قضیه پس از هزار و اندی سال همچنان تکرار می‌شود. بی‌هیچ در تشریح این ماجرا مانند یک جامعه‌شناس امروز با مشخص کردن رابطه‌ها، نشان می‌دهد که چگونه حسنگ وزیر به عنوان سخنگوی گروه متفکرین و خردورزان به دستور سلطان مسعود بر سر دار می‌رود. نفرت و غلبه تفکر خاص سیاسی و جناحی این قدر زیاد و شدید است که خرد را از بین برده است.

نظر من این است که بحث علت‌یابی را در شرایط حاکم کاربردی در جامعه خودمان مطالعه کنیم. به تحرک اجتماعی اشاره شد. جوامع هرچقدر بالنده‌تر و به بلوغ نزدیکتر می‌شوند تحرک اجتماعی در آنها به راحتی انجام می‌گیرد و افراد بر اساس شایستگی‌شان در مشاغل قرار می‌گیرند. تا جایی که ادیب برجسته‌ای مانند سعدی می‌گوید: «پسران وزیر ناقص عقل، به‌گدایی به روستا رفتند، روستازادگان دانشمند، به‌وزیری پادشاه رفتند». به عبارت دیگر، سعدی در بیان این مطلب به خرد به عنوان یک ملاک برای انتخاب افراد اشاره دارد. اما واقعیت قضیه این است که در جوامع عقب نگاه داشته شده این‌گونه نیست. تاریخ ما را نگاه کنید به کرات به افراد ناشایسته که حتی باعث سقوط مدیران و امیران شدند برمی‌خورید.

به نوشته خواجه نظام الملک طوسی در کتاب سیرالملوک، بعد از هم‌مرز شدن دو امیر بزرگ آن روزگار یعنی امیر اسماعیل سامانی و عمرولیث صفاری، جنگ بین آنها اتفاق می‌افتد و عمرولیث شکست می‌خورد. برگردن او پالهنک (یوغ) می‌اندازند و او را همراه سایر اسرا به بخارا می‌برند. در آنجا مردم سنگ و آب دهان به صورت اسرا می‌انداختند. پیرمرد خردمندی از عمرولیث صفاری سوال می‌کند که امیر را چه رسید که از آن حشمت به این ذلت فرو افتاد. پاسخ می‌دهد به کارهای بزرگ مردمان خرد را گمارد و کارهای خرد را بدست مردمان بزرگ داد. بر من این رفت که می‌بینید.

من اعتقاد دارم انسان خیلی درسها را می‌تواند از ثوریاها بگیرد. اما موقعی درس را فرامی‌گیرد که بسیار دیر شده است. مدیران باید بدانند که مشاورین و معاونین و زیردستان آنها، اگر برجسته نباشند سقوط خواهند کرد.

علتها

اما علتها، در جامعه‌ای که این تفکر حاکم می‌شود که خردگرایی جای خود را به مجموعه‌ای از بازبهای سیاسی می‌دهد، در آن صورت، بده‌ویستانها مقطعی خواهد بود و نگرش عمیق بنیادی که مبتنی بر خرد است مشاهده نمی‌شود. جالب توجه اینکه در اروپا که از زمان رنسانس به بعد وارد جامعه صنعتی می‌شود اولین اتفاق این است که خرد و منافع بلندمدت جانشین خیلی مسایل دیگر می‌شود. در این شرایط افراد منافع کوتاه‌مدت را فدای منافع بلندمدت می‌کنند. تاجایی که وقتی به ادبیات امروز مدیریت می‌رسیم، دقیقاً می‌بینم افرادی مانند پیترو دراگر یا هنری میتزبرگ و پیتروسنج مفاهیم یک سازمان پیشرو یا سازمانهای یادگیرنده را در آینده‌های خیلی بلند مطرح می‌کنند.

آقای دکتر ابزری اشاره به ژاپنی‌ها کردند. ژاپنی وقتی وارد بازار می‌شود از سیاست دمپینگ شروع می‌کند، زبان متوالی چندساله را به‌جان می‌خورد به امید سودی که در آینده خواهد داشت و براساس همین استراتژی تمام بازارهای غربی را فتح می‌کند. سازمان هاسقل، رشد یافته و بالنده سازمانی است که سود و آینده بلندمدت را در نظر دارد و این آینده بلندمدت درگرو خردگرایی است.

همین مسئله در فرد هم دیده می‌شود. دانشمندی مانند «آرجیس» مفهوم بالغ و نابالغ را

در سازمان مطرح می‌کند و می‌گوید بالغ به بلندمدت و نابالغ به کوتاه‌مدت نگاه می‌کند. در افراد هم همین‌گونه است. یک فرد نابالغ (از نظر رفتاری و نه جسمی) در غذا خوردن به عاقبت کار نمی‌اندیشد ولی یک آدم بالغ، عاقبت کار را در نظر دارد. من می‌خواهم در میان علتها، به این مسئله بپردازم که چرا بجای خردگرایی، عوامل دیگری در جامعه ما حاکم شده است. در جواب باید بگویم اتفاق مهمی که در اغلب کشورهای جهان سوم تاکنون رخ نداده این است که گردانندگان این کشورها به هیچ‌وجه، امنیت لازم را نسبت به شغل خود احساس نمی‌کردند. در هزار و اندی سال پیش ابوالفضل بیهقی در تاریخ خود آناتومی درد را در دوره مسعود غزنوی مطرح کرده است. مسعود آدم ناامنی است، چون می‌ترسد و هر آن وحشت دارد که برادرش علیه او دست به کار شود، بنابراین سعی می‌کند با شدت تمام برخورد کند و برادر را حذف کند تا نفس‌کشی وجود نداشته باشد. همین مسئله را در یک آدم پرصولتی مانند نادرشاه می‌توان دید. وقتی بحث سلطنت مطرح است، نادر امساک ندارد که پرسش را کور کند. این مسئله را در شاه عباس هم می‌بینیم به‌طوری که همه پسران خود را ازین برد. ما در چنین جامعه پهراسی قرار داریم، هراسی که قاعدتاً به‌نحوی به مدیران القا می‌شود. هر مدیر به محض اینکه وارد سازمان می‌شود، از همان ابتدا تمام نگرانی او از برداشتن‌اش است و از این نیست که چه خدماتی را انجام دهد. چون با این نگرش وارد سازمان شده است پس تمام رفتارهای او، رفتارهای غیرخردگرایانه است.

صناعی‌پور: بحث آقای دکتر فرهنگی را موردتاکید قرار می‌دهم. یکی از علتها، عدم ارزیابی مدیران در عزل و نصب است. در داخل کشور و در سازمانهای بین‌المللی مانند اسکاپ، یونیدو و یونسکو تحقیقات خوبی در این زمینه انجام شده است.

منابع بسیار ارزشمندی در ارزیابی مدیران وجود دارد که براساس آن می‌توان گفت یک مدیر با ویژگیهای علمی و مهارتی خود در چه سازمانی می‌تواند کارآمد باشد. در مملکت ما نهادی برای این ارزیابی در نظر گرفته نشده است. به‌عبارت علمی می‌توان گفت علت موجهه برای نصب و عزل مبنیه برای آن نداریم. این موضوع می‌تواند به‌عنوان یکی از علتها موردبحث قرار گیرد. ارزیابی مدیران باید جای خود را به‌صورت

قانونمند در مملکت پیدا کند. علت دوم عدم وجود قانون است.

درمورد ضعف مدیران معتقدم که با آموزش می‌توان این مشکل را حل کرد. ضعف مدیریت با آموزش‌پذیری، قابل حل است، اما سوء مدیریت با آموزش حل‌شدنی نیست. سوء مدیریت در ارتباط با تصمیماتی است که زیانهای هنگفتی به اقتصاد مملکت وارد می‌کند. زبان این‌گونه آسیبهای ناشی از سوء مدیریت در کشور از بسیاری زیانهای دیگر بیشتر است.

آقای دکتر فرهنگی سوالاتی طرح کردند که از جنس فلسفی و عقلی است نظیر مفاهیمی مانند آزادی، استقلال، عدالت اجتماعی، امنیت اجتماعی و همچنین اهلیت‌گرایی. مسئله اهلیت‌گرایی در قرآن مجید و کلمات ائمه معصومین (ع) با جنبه‌های مختلف آن موردتاکید قرار گرفته است. اگر جامعه دنبال این مفاهیم عالی است جایگاه این مفاهیم را در برنامه‌ریزی و فعالیت‌های اجتماعی می‌خواهد که من اسم آن را طرح‌ریزی ماهیتی گذاشته‌ام. مباحث برنامه‌ریزی را می‌توان سه قسمت کرد: یک سری مباحث ارتباط با طرح‌ریزی ماهیتی دارد. اول باید دیدگاه شرکت یا سازمان و یک مدیر مشخص شود. سازمانی که برای پذیرش بحث‌های ماهیتی قابلیت نداشته باشد، مشاور هر چقدر هم زحمت بکشد بیهوده است. اگر قرار است ما در این مفاهیم عالی وارد شویم باید مرکز یا مراکزی در جامعه وجود داشته باشد تا در آنجا مباحث فلسفی و عقلی پیرامون این مفاهیم انجام شود و رابطه اهلیت‌گرایی با آزادی و سایر مفاهیم را روشن کند. در غیر این صورت جامعه براساس فرهنگ عام یا فرهنگ عمومی مفاهیم خود را پیدا می‌کند. من فرمایشات دکتر فرهنگی را تایید می‌کنم باید در جامعه از لحاظ فلسفی - عقلی تحت عنوان طرح‌ریزی ماهیتی، مفاهیم تبیین شود.

بنی‌اسدی: بحث درباره علل این پدیده است. علت اساسی، فرهنگ استبدادی است که ما وارث آن هستیم. فرهنگ استبدادی ریشه طولانی تاریخی در جامعه ما دارد. ایران از لحاظ جغرافیایی در نقطه‌ای بین غرب و شرق قرار داشته است و اقوام و قبیایل و دولت‌های دیگر نسبت به آن چشمداشت و طمع داشتند.

فرهنگ استبدادی

تاریخ ایران مجموعه‌ای از حملات و غارت‌های متوالی است. بنابراین عدم امنیت

مستمر در این مملکت وجود داشته است.

از نظر اقلیمی، ایران یک سرزمین خشک است و میزان بارندگی از بارندگی متوسط جهان پایین تر است. این بارندگی باعث شده است که جمعیت در ایران بسیار پراکنده و در روستاها بسیار دور از هم باشند. تفاوت اقلیمی ایران با غرب و سایر مناطق باران خیز تفاوت عمیقی از نظر اجتماعی است. در مملکت ما چون آب کم بوده است، هرکسی که می توانسته آب را کنترل کند، همه چیز را می توانسته است تحت سیطره خود قرار دهد و بعداً تبدیل به فردی مستبد می شده است. قنات اختراع ایرانیان است. کسی که در گذشته قنات را کنترل می کرده در واقع همه چیز در کنترل او بوده و این نوع قدرت، قدرت سیاسی است.

در قرن حاضر منابع اقتصادی نفت به عنوان یک ابزار کنترلی به آن مسئله اضافه شده است. در غرب همان گونه که باران به پهنه گسترده ای می بارد، قدرت هم به همان ترتیب توزیع می شود. شاه در آنجا انتخابی بوده است. ولی در ایران، موروثی بود و همه مطیع و فرمانبردار او بودند. این موضوع در داستانهای شاهنامه هم دیده می شود، حتی در مورد جمشید و فریدون. به این ترتیب یک فرهنگ استبدادی بخاطر نظام آبیاری ایران عمیقاً رشد پیدا می کند. این مطالعه را یک محقق بزرگ آلمانی به نام ویت فولگل، در مقابل مارکسیسم، تحت عنوان شیوه تولید آسیایی انجام داده است. ویت فولگل، بجای اقتصاد، سیاست را در شرق و نقاط کم آب را زیر بنا و تعیین کننده می داند و معتقد است که این سیستم آبیاری است که اساس استبداد کشورهای شرقی را تشکیل می دهد. او در کتاب استبداد شرقی (ORIENTAL DESPOTISM) به تفصیل درباره این موضوع بررسی و بحث نموده است.

ما وارث این فرهنگ هستیم. فرهنگ استبدادی بصورت یک ساختار و یک سیستم عمل می کند. در یک سازه ساختمانی تمام عناصر و اجزا را می توان با چشم دید. ولی فرهنگ استبدادی، سازه ای است که اجزا و عناصر آن را نمی توان با چشم دید ولی عناصر آن خیلی قوی تر از تیر آهنها و عناصر یک سازه ساختمانی در نظام ساختار اجتماعی مقاومت می کنند. نکته مهم اینکه عامل تغییر این نوع فرهنگ، آگاهی، ایمان و آموزش است. بطور خلاصه جامعه ما دو ویژگی اساسی داشته است: فرهنگ استبدادی و ناامنی همیشگی. یکی از

عواملی که این وضعیت را طی تاریخ تشدید کرده است و موضوع بسیار مهمی از نظر جامعه شناسی است، مسئله قبایل و ایلات است که بسیاری شاهان ایرانی از این اقوام بودند. ایلات و قبایل مختلف ضد مدنیّت بودند. همواره اموال مردم را مصادره و غارت می کردند و از این رو موضوع مالکیت در کشور ما در معرض تعدی قرار داشته است.

در کشور ما در سال باید بیست میلیارد دلار سرمایه گذاری شود. طبق یکی از برآوردهای احتیاط آمیز، سرمایه ایرانیان در خارج از کشور بیش از شصت میلیارد دلار است. اگر آنها احساس کنند ایران برای این سرمایه امن است، بسیاری از آنان سرمایه گذاری می کنند. این وضعیت در ناخود آگاه جامعه ما وجود دارد.

مدیر از لحظه ای که انتخاب می شود مواظب است تغییر نکند. با تیم و گروهی می آید زیرا نمی خواهد زیر بار قانون برود. یکی از ویژگیهای اصلی فرهنگ زندگی ایلاتی و قبیلگی، بی قانونی است. یک مدیر خود را الزاماً نماینده قانون و مردم نمی داند بلکه خود را صاحب و مالک سازمان احساس می کند. چقدر این روحیه استبدادی در همه جا به چشم می خورد. یک مدیر ولو فرهیخته، در عمل سوء مدیریت نشان می دهد.

آقای رضاقلی در کتاب جامعه شناسی خود کامگی، اعتقاد دارد که جامعه ما وارث یک فرهنگ قبیله ای و غارتی است و نظام فرهنگی ما چنین امری را ایجاب می کند. در فرهنگ استبدادی، تملق گوئی، دروغ گوئی، تزویر و ظاهر سازی وجود دارد. تمام نمایشها برای رئیس بالاسر و تحقیرها برای افراد پایین دست است. علی رغم انقلاب اسلامی ایران، ریشه های این قضیه خیلی عمیق است و ملت باید سالها با آن مبارزه کند تا ریشه های آن از بین برود. درست است که انسان معلول گذشته اش است ولی فاعل آینده اش می باشد. جوهری که این عاملیت را به انسان می دهد، جوهر آگاهی و ایمان است.

الان وضعیت به گونه ای است که با ایجاد این آگاهی در جامعه و امیدوار شدن به آینده، این رسوبات فرهنگی که مانع از رشد سازمانها و نهادهای اجتماعی است به خواست خدا مرتفع خواهد شد. نشانه ها حاکی از آن است که مردم جامعه علاقه مند به قانون شده اند و این از عوامل امیدوار کننده است.

ایلی: در تحلیل پدیده جابجایی، تحلیل هایی

چون فقدان خردگرایی در تصمیمات حکام مستبد که با شواهد تاریخی مورد اشاره قرار گرفت، مسئله اراده سیاسی و بالاخره تأثیرات اقلیمی و فرهنگ استبدادی هریک به نوبه خود قابل بررسی است. با این حال، قدر مسلم وجود ناامنی همیشگی در جامعه در ارتباط با پدیده جابجایی بی رویه غیر قابل انکار است. اما سوالی که برای بهتر شکافته شدن مسئله قابل طرح است این است که اولاً، علت های عنوان شده از هم قابل تفکیک اند یا باید در نگرشی تلفیقی مورد توجه قرار گیرد؟ ثانیاً، آیا با گذشت بیست سال از انقلاب اسلامی که یکی از ارزشهای مهم آن زدودن آثار استبداد تاریخی است باید دید در جهت کاهش رسوبات مورد اشاره توفیقاتی حاصل شده است یا خیر؟ بویژه، در برهه های اخیر زمانی، جابجایی های نامناسب در سازمانها را چگونه باید توجیه کرد؟ اعتقاد به تحول پذیری انسان، ما را امیدوار می کند که ضمن موثر دانستن عوامل یاد شده به ارزشهای مدیریت علمی توجه بیشتری معطوف کنیم و ریشه تفاوت های اصلی جوامع پیشرفته و جوامع جهان سوم را از نظر ثبات مدیریتی بیشتر در نقص قائم به مدیر بودن و مزایای قائم به نظام بودن جستجو نماییم. اینک جا دارد که به دیدگاههای جناب آقای دکتر معظمی در زمینه علت یابی جابجایی ها از بعد اجرایی مسئله توجه کنیم.

معظمی: من شخصاً معتقدم که ما در نظام اجرایی باید ثبات مدیریت داشته باشیم. یعنی فضایی متکی بر شایستگی و دور از تعصب و تمایلات شخصی و گروهی ایجاد نموده، محور فعالیت را کاردانی مدیران برای بهبود و شکوفایی ترسیم نماییم و در این فضا امکان تثبیت مدیران را فراهم آوریم.

قبل از اینکه بخواهم سوال شما را پاسخ دهم، توضیح چند نکته را ضروری می دانم. در شرایط فعلی، یک رکود نسبتاً شدید اقتصادی همراه با تورم بر کشور حاکم است. مشکل حاد کشور اشتغال و انبوه بیکاران نیازمند کار است. وضعیت نفت و چشم انداز آن و مسایل عدیده ای از این دست به ما حکم می کند که در راهبری اصولی بخشهای مختلف کشور با دقت بیشتری عمل نموده و از علایق شخصی و گروهی چشم پوشیده و منافع ملی و رضایت خالق را منظور نظر داشته باشیم. در چنین شرایطی می باید موارد ذیل را رعایت کنیم: ثبات مدیران لایق و با اندیشه، فراهم سازی شرایط رشد، شکوفایی و

ابراز نظرات سازنده مدیران و بالاخره ایجاد امنیت شغلی و فراهم ساختن محیطی مناسب برای کار.

مسئله‌ای که آقای دکتر فرهنگی در مورد امنیت به آن اشاره کردند بحث بسیار مهمی است. چرا که یک مدیر از روز اول شروع به کادرسازی می‌کند تا حاشیه امنیتی برای خود بوجود آورد. برای این مدیر عملاً زمانی فراهم نمی‌شود که تمام انرژی خود را صرف اصلی‌ترین هدف خود یعنی تحقق اهداف سازمانی نماید. وقتی یک مدیر به دلایل متعدد دارای دغدغه فکری و نگرانی باشد قطعاً ارزشها کم‌رنگ شده و به طبع آن اهداف و برنامه‌ریزیهای مقطعی و کوتاه‌مدت جایگزین دورنگریها می‌شود و به مرور زمان آشفتنگی بر سازمان حاکم خواهد شد. امروز پس از گذشت بیست سال از انقلاب، نمی‌توانیم بگوییم که مدیر توانا و خردمند نداریم. باید شرایطی فراهم شود که این مدیران با تعلق خاطر هرچه بیشتر و به صورت خودکار رشد پیدا کنند.

مدیران ما باید خردمند، شجاع و ریسک‌پذیر، مشارکت‌گرا، کارآفرین، کل‌نگر، مداومت‌گر و متعهد به چارچوب و نظام ارزشی سازمان و جامعه باشند. همانگونه که در اول بحث به مساله تعلق سازمانی اشاره کردم، نظام اداری ما نیازمند کارکنان و بالاخص مدیرانی است که احساس تعلق به سازمان و کشور بکنند. وزارت دارایی آیین‌نامه استهلاک دارد. آیا یک آیین‌نامه استهلاک برای نیروی انسانی خود نوشته‌ایم؟ آیا ارزش سرمایه‌های انسانی ما در سازمانها بصورت کمی مشخص است؟

لذا بنده با اعتقاد بر اینکه انسان محور و عمده‌ترین عامل توسعه و تعالی است، بر این نظر مصرم که باید برای این یگانه منبع خلاق و دارای اندیشه شرایط کار و زندگی را به شکلی مطلوب فراهم آورد. باید نظام حمایتی از مدیران و کارکنان کارآفرین را بوجود آوریم و باید نهاد مدیریت را که دارای قداست حفظ نماییم.

فرهنگی: پیرو فرمایشات آقای دکتر بنی‌اسدی در مورد آناطومی دره‌های جامعه و اینکه نظام فرسوده تاریخی جامعه چگونه بازدارنده می‌شود، یاد یک مساله افتادم. یک استاد روسی فرمانهایی را که پادشاهان صفوی در منطقه ارمنستان صادر کرده آنها را جمع‌آوری و چاپ کرده است. در این فرمانها، شاهان صفوی با فرامین خود هرگونه دخل و تصرفی را در اسلاک مردم جایز



معظمی:

* اگر جابه‌جایی در راستای افزایش بهره‌وری و ارتقای کیفی سازمان و شایسته‌مداری صورت گیرد، حرکتی ارزنده است و تبعات مثبت دارد.

* چنانچه تغییر و تحولات سازمانی در جهت تفکرات گروهی و جناحی باشد، به‌راستی سمی مهلک و خطرناک برای سازمان است.

* من شخصاً معتقدم که ما در نظام اجرایی باید ثبات مدیریت داشته باشیم.

* مدیران ما باید خردمند، شجاع و ریسک‌پذیر، مشارکت‌گرا، کارآفرین، کل‌نگر، مداومت‌گر و متعهد به چارچوب و نظام ارزشی سازمان و جامعه باشند.

* باید ضمن حفظ نهاد مدیریت، نظام حمایتی از مدیران و کارکنان کارآفرین ایجاد شود.

می‌دانستند.

این دیدگاه مفهومی را در جامعه القا می‌کند که شما فکر نکنید که این ملک متعلق به شماست. متأسفانه ما با همین دیدگاه از قرن ۱۹ وارد قرن بیستم شده‌ایم و از قرن بیستم وارد قرن بیست و یکم می‌شویم. بنابراین مدیر از همان ابتدا با دیدگاه غارت می‌آید و نه با دیدگاه ساختن. خوشبختانه در سالهای اخیر تغییراتی ایجاد شده است و من چند واقعه را در این سالها به فال نیک می‌گیرم. سالهاست که من با مطالعه تاریخ ایران این زوایا را پیدا کرده‌ام. اولین اتفاق که این دیدگاه را دگرگون می‌کند این است که برای اولین بار در

طول تاریخ این مملکت وقتی رهبر بزرگی، از این جهان رخت برمی‌بندد به دنبال آن قتل و کشتار اتفاق نمی‌افتد. در این کشور هر بار یک رهبری رفت، در پی خلاء قدرت، کشتار وسیعی اتفاق می‌افتاد. دومین حادثه که باید آن را به فال نیک گرفت بحث قانونمداری در جامعه است. در واقع برای اولین بار است که در منطقه بحث قانون و رفتن رئیس‌جمهور در پایان دوره ریاست جمهوری و آمدن رئیس‌جمهوری جدید مطرح می‌شود. در حول و حوش ما در کشورهای منطقه عموماً هیچیک از رؤسای جمهوری انتخابی نیست.

این مسایل ضرباهنگ دیگری را در جامعه ما مطرح می‌کند و ما نباید ناامید باشیم و انشاءالله در آینده نه چندان دور، آن خردگرایی را که کلید همه حرکات است در دست خواهیم داشت.

ابزوری: قبل از اشاره به بحث علل، چند نکته را که در ارتباط با بحثهای قبلی است مطرح می‌کنم. علنی‌رغم تأکید که عزیزان در مورد عدم خردگرایی داشتند، اعتقاد من این است که ما در خلاء نیستیم. اگر خردگرایی نبوده، چیزی دیگری جایگزین آن بوده است و باید نام آن را پیدا کرد. شاید بخشی از پیامدها به همین مساله جایگزین خردگرایی بازمی‌گردد. نکته دوم قابل ذکر این است که دوره خدمتی سی‌ساله یک مدیر را می‌توان به سه دهه تقسیم کرد: یادگیری، بازآموزی و بازدهی. اگر ابعاد منفی بحث جابجایی موردنظر باشد، هر سه دهه موردنظر خدشه‌دار می‌شوند.

مطالعات تطبیقی در کشورهای دیگر نشان می‌دهند، که چقدر خوب از این دوره‌ها بهره‌برداری می‌شود و مدیران را برای این دوره‌ها تربیت می‌کنند. و آنها با توجه به ویژگیهای این سه دهه عملکرد مناسب از خود بروز می‌دهند.

اما دلایل ایجاد جابجایی را می‌توان از دو دیدگاه کلان و خرد بررسی نمود و از دیدگاه کلان، توجه به بحث فرهنگ ضرورت می‌یابد. یکی از ویژگیهای مدیریت موفق در دنیا، قدرت دورنگری آن است. مطمئناً بی‌ثباتی شرایط در دیدن افق‌های دورنگر تاثیر دارد. اما اینکه من بپذیرم نیاز به دورنگری دارم، شرط اول است. بخشی از مشکلات ما در چارچوب بحث کلان، از این ناشی می‌شود که خیلی از واژه‌ها نظیر مدیر، مدیریت و سازمان مفاهیم مشترک ندارند. عکس این مطلب در جوامع پیشرفته دیده می‌شود. این جوامع یک مفهوم به‌طور مشترک را

در صنعت، دانشگاه و سازمان بکار می‌برند. این مسئله در بحث فرهنگ هم مطرح است. اعتقاد من این است که هرکجا در باورهای ما ضعف وجود داشته باشد، در عملکرد ما تاثیر آن نشان داده می‌شود و اصلاح آن هم به باورهای ما برمی‌گردد. اگر فردی مدیریت را علم نداند، خیلی هم برای پرکردن خلاء دانشی خود تلاش نمی‌کند.

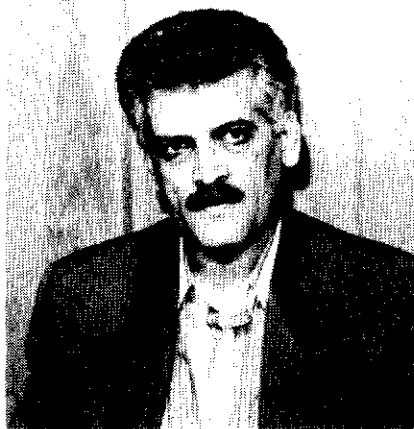
استهلاک

آقای دکتر معظمی به مساله استهلاک نیروی انسانی اشاره کردند. لازم به اشاره است که در سازمان همه چیز جز انسان استهلاک‌پذیر است، به عبارتی انسان از دو دیدگاه رشد سلولی و ارزشی قابل مطالعه است. از دیدگاه رشد سلولی، انسان تابع قانون حاکم بر خلقت خود بوده و در هر زمان که خالق وی تعیین کند به دیار ابدیت می‌شتابد.

اما از دیدگاه رشد ارزشی، که در اینجا عمدتاً مورد نظر است، هیچگاه مستهلک نمی‌شود و هر روز که بیشتر در سازمان بماند، ارزش و التری را می‌آفریند، تاجایی که یک مدیر هم با هر روز کار بیشتر ارزش بالاتری را بوجود می‌آورد. در این چرخه است که نتایج رشد ارزشی، از فردی به فرد دیگر قابل انتقال است و نباید مدیران در جهت تکامل سازمان تحت حیطه خود ارزشهای آفریده شده توسط مدیران قبلی را نادیده بگیرند و فرض را بر آزمون مجدد هر پدیده‌ای قرار دهند. همین‌طور وقتی به انتهای خدمت سی‌ساله برسیم مشاهده می‌کنیم که مفهوم بازنشستگی در جامعه ما متفاوت از بعضی جوامع دیگر است. در کشور ما بازنشستگی یعنی اینکه فرد به وسیله خود، شرایط و گاهی مدیریت سازمان در خانه بایگانی شود و مورد استفاده قرار نگیرد، به عبارتی همه ارزشهای آفریده شده وی به فراموشی سپرده شود، ما تجمع ارزشها را نادیده می‌گیریم، در جوامع دیگر بازنشستگی نقطه عطف است و فرد از چرخه خارج نمی‌شود، و به عبارت دیگر فرصت برای پیوند ارزشها (تجارب) بوجود می‌آید.

اما از دیدگاه خرد، حفظ بقای شغل مدیر، فقدان انگیزش کافی در مدیر، مسئولیت‌ناپذیری مدیر و حفظ منافع گروهی از علل این مسئله می‌توانند به حساب آیند. نکته بسیار مهم که همیشه ذهن بعضی مدیران ما را آزار می‌دهد این است که اگر من مدیر نباشم چه خواهد شد و آیا جایگاه دیگری دارم یا خیر؟

معظمی: من فقط این نکته را می‌خواستم در



ابزری:

* یکی از وجوه ممیزه بین سازمانها در جهان سوم و کشورهای پیشرفته، این است که در آنجا کارکنان قائم به سیستم‌اند و در اینجا قائم به مدیر می‌باشند.

* در بعضی کشورها مانند ژاپن، ماندن در سازمان ارزش است و در کشور ما در بسیاری از جاها، بالعکس رفتن ارزش است.

* وقتی یک ناهنجاری در داخل سازمان به رویه تبدیل شود، آن نقطه شروع به کجروی است.

* اگر جابه‌جایی‌ها بطور مکرر انجام شود، در آن صورت همیشه در سرآغاز یک «کار» هستیم و ضایعات جابه‌جایی‌ها خیلی بیشتر خواهد شد.

* اگر از طریق فرهنگ سازمان، بستر لازم را ایجاد کنیم، در آن صورت می‌توانیم آثار منفی جابه‌جایی را به حداقل برسانیم.

ارتباط با فرمایشات آقایان دکتر بنی‌اسدی و فرهنگی عرض کنم. واقعاً این‌گونه نیست و آن را قبول ندارم که تمام مدیران ما با توجه به آن تجربه فرهنگی دارای چنین نگرشی باشند. واقعیت این است که اگر چنین چیزی بود، نتیجه غیر از این می‌شد.

فرهنگی: ما روی قواعد صحبت می‌کنیم نه استثنائات. وقتی به تاریخ ۲۵۰۰ ساله این کشور نگاه می‌کنید می‌بینید درصد قابل ملاحظه، نکاتی بود که آقای دکتر بنی‌اسدی اشاره فرمودند. حالا در بین این موارد استثنائاتی نظیر میرزا تقی‌خان

امیرکبیر، قائم‌مقام فراهانی و کریم‌خان هم پیدا می‌شوند. ولی در اغلب موارد با همان دیدگاههای استبداد توفنده مواجه هستیم. فرهنگ دارای ابعاد و جنبه‌های منفی و مثبت است. من استثنائات را قبول دارم. درجایی که احساس خطر شد، خیلی خوب مشارکت و یاری صورت گرفت. یا در برابر فرهنگ بیگانه مردم ما خیلی خوب عکس‌العمل نشان دادند. همه این‌لغزهایی که به ما شده بعد از مدتی مهاجمان به شکل ما درآمدند، به‌طوری که اولجایتو تبدیل به سلطان محمد خدابنده شد. اما متأسفانه در مدیریت ما این مسایل به چشم می‌خورد.

در کتاب خاطرات اعتمادالسلطنه یا دیگری درست بخاطر ندارم اشاره به سفر ناصرالدین‌شاه به فرانسه و علاقه او به زندان باستیل و گیوتین و لویی چهاردهم شده است و علت علاقه شاه به لویی چهاردهم این بود که لویی چهاردهم می‌گفت؛ قانون همه چیز من هستم. این حرکت ناصرالدین‌شاه را می‌توان در سایر شاهان نظیر محمدشاه و فتحعلی‌شاه و نادرشاه دید و این به صورت قاعده درآمده است.

اگر از بعد مدیریتی به قضیه نگاه کنید، مدیر ما از نظر فرهنگ با چنین بینشی آمده و تصور می‌کند با حکمی که به او داده شده است می‌تواند همه کار انجام دهد و هیچ قانونی در برابر او وجود ندارد و بنابراین، این حق را به او می‌دهد که علی‌رغم توانا بودن زیرمجموعه او، خیلی آسان و راحت، افراد زیرمجموعه خود را کنار می‌گذارد و حتی اگر لازم شد برای او پاپوش درست کند. وقتی یک سازوکار استبدادی حاکم می‌شود، سجایا و فضایل جامعه را به تدریج به طرف سیئات سوق می‌دهد، یعنی فرهنگ بسیار توانا بجای اینکه به‌صورت سازنده مطرح شود خودش یک عامل بازدارنده می‌شود. در اینجاست که ریسا و تزویر جایگزین شایسته‌سالاری می‌گردد.

بنی‌اسدی: علی‌رغم همه این مسایل نسبت به روندی که در جامعه وجود دارد امیدوارم و معتقدم که در راه توسعه قرار گرفته‌ایم. ولی آگاهی نسبت به رسوبات فرهنگ استبدادی جامعه برای اصلاح آن ضرورت دارد. ایرادی که به استبداد است دقیقاً از دیدگاه اسلامی است. وقتی شما در مقابل یک فرد مستبد قرار می‌گیرید و خلاقیت و استقلال فکری را از دست می‌دهید، یعنی شما از شخصیت خودتان استعفا داده‌اید. و این یعنی شرک. شرک در قرآن بزرگتر از همه گناهان است.

خداوند همه گناهان را بجز شرک می‌بخشد. طی بیست سال پس از انقلاب ثروتهای بادآورده بسیاری از ثروتمندان نوعی غارت بوده‌است. همان غارتی که مغول و تیمور انجام می‌دادند امروز محترمانه و در پشت میز و از طریق وسایل مدرن تلفن و فاکس صورت می‌گیرد. بنابراین ارزشها و روشها ممکن است در حد خشونت گذشته نباشد ولی وجود دارد. ما باید با امیدواری و از طریق جوهر آگاهی و ایمان بتوانیم به تغییر فرهنگ استبدادی و توسعه مملکت کمک کنیم.

اپیلی: علل جابجایی و تحرک نامطلوب از دیدگاههای مختلف بررسی شد. دسته‌بندی این علنها باتوجه به تنوع آنها لازم به نظر می‌رسد. آیا در این زمینه تحقیق و بررسی مدونی انجام گرفته است؟ پاسخ به این سوال قطعاً منفی است. با این حال، تجربیات و مطالعات فردی همکاران صاحب‌نظر در این جلسه کمک خواهد کرد تا به نسوعی دسته‌بندی برسیم. اگر درصد آسیب‌شناسی اجتماعی باشیم، با یک سری از رسوبات فرهنگی مورد اشاره مواجه خواهیم شد. سوال این است که مدیران تا چه اندازه با آگاهی به این رسوبات رفتار می‌کنند و جامعه مدیریتی ما تا چه میزان به تاریخ‌شناسی توجه داشته است؟ اما ظاهراً این جابجایی‌های نامطلوب را از بعد کلان، اگر ارزش تلقی نکنیم، حداقل ضدارزش هم نیست. یعنی این جابجایی‌ها از بالاترین تا پایین‌ترین سطح مدیریتی کشور انجام می‌شود و نسبت به آن نه تنها اعتراضی هم صورت نمی‌گیرد، بلکه اکثر این جابجایی‌ها، حتی در سطوح عالی، مورد تصویب هم واقع می‌شود. به عبارتی، این رفتارهای ناهنجار به‌رحال مورد پذیرش جامعه است.

در بعد خرد هم علت این تحریک‌های نابجا را در فرهنگ کار می‌توان جستجو کرد و عدم ارزیابی عملکرد، بی‌توجهی به انگیزه افراد، سیستم آموزشی سنتی، تبعیض، راهکارهای نامناسبی که برای ابقا در سازمانها وجود دارد، جو روانی نامناسب از نظر روابط فرهنگی و ارتباطات را می‌توان از عوامل این تحرک‌ها دانست. در جازدن فکری و عدم خلاقیت افراد نوعی استهلاک است. جالب اینکه هیچ فرد دنباله‌رو مدیریتی شکایتی به جایی نبرده است که او را به زور می‌برند. اینان برای ماندن، احساس عدم امنیت شغلی می‌کنند و امنیت را در کنار رفتن می‌بینند. بنابراین، ناامنی شغلی از

بعد فردی یک عامل دیگر است. خودخواهی مدیریتی که ارباب جمعی خود را همراه خودش می‌برد هم عاملی است برای بروز این پدیده. آسیب‌شناسی فقط در سطح کلان کافی نیست، لازم است از بعد سازمانی، روانشناختی و فردی، تحقیقاتی انجام گیرد.

من هم به‌نوبه خود ناامید نیستم، ولی باتوجه به رسوبات عمیق فرهنگی، اراده ملی لازم است و این بحثها می‌تواند شروعی برای اصلاحات و بررسی علتها از ابعاد اجتماعی، روانشناسی، مالی و اقتصادی باشد. در هر حال، بحث بعدی ما این است که اگر این مساله یک ضایعه اجتماعی تلقی شود، چه تبعاتی دارد و چه آسیب‌هایی به جامعه می‌رساند.

فرهنگی: در اینجا لازم است یک نکته را عرض کنم، این‌طور نیست که شکایات وجود ندارد. در منشآت قائم‌مقام، در گفتگوهای امیرکبیر و کتابهای تاریخی و در سخنان وزرا و مدیران معزول این شکایات به‌وضوح دیده می‌شود. حتی در حال حاضر در مراکز نظیر دیوان عدالت اداری موارد زیادی از این شکایات را می‌بینید ولی توجه چندانی به آنها نمی‌شود. در نتیجه همین عوامل موجب می‌شود مردم بی‌تفاوت و در نتیجه تن به قضا و قدر بدهند. **اپیلی:** آنجا که اشاره کردم از روی میل نیست. من بیشترین عامل را در عدم شایسته‌گزینی مخصوصاً در رده بالای مدیران می‌دانم. در پی عدم شایسته‌گزینی، جابجایی یک امر طبیعی تلقی می‌شود و شکایتی هم در مورد آن صورت نمی‌گیرد.

صانعی‌پور: اگرچه ما شکایتی در مورد جابجایی‌های نامطلوب از سوی مدیران نمی‌بینیم ولی عوارض و آسیب‌های آن را مشاهده می‌کنیم. مینتزیبگ از بعد سازمانی، سازمان را اندامواره (ارگانیک زنده) می‌داند و می‌گوید مدیریت عالی، عقل سازمان است. در این سطح است که برنامه‌ریزی انجام می‌شود، خطوط استراتژیک تعیین می‌شود، با محیط در تماس است و تعادل ایجاد می‌کند. پس در این سطح به مدیران خردگرا نیاز داریم، مدیری که لایق است به فرهنگ و سبک مدیریت آشنایی دارد، رفتار و انگیزه‌های ارزشی و مادی و فضای خوبی ایجاد می‌کند.

اگر یک مرتبه این مدیر را بردارند، ابهام ایجاد می‌شود. با برداشتن او، شخص بعدی می‌خواهد فضای دیگری درست کند، در نتیجه دوفضا در تصادم با یکدیگر قرار می‌گیرد. در

حالت دوفضایی ابهام و افسردگی برای کارکنان ایجاد می‌شود و سوالات زیادی از نظر فرایند و کار مطرح می‌شود.

آثار این مسئله در جامعه هم نمایان است. مدیری لایق که بی‌رویه معزول می‌شود، افسردگی خود را به جامعه و خانواده منتقل می‌کند و کم‌کم آن را به صورت اعتراض عمومی درمی‌آورد و جامعه متوجه می‌شود که حساب و کتابی در عزل و نصب‌ها نیست.

ابزری: من فکر می‌کنم بهتر است که پیامدهای این مسئله را در داخل سازمان بررسی کنیم. آقای مهندس صانعی‌پور در مورد فرهنگ سازمانی اشاره درستی کردند به‌رحال سازمانها به‌وسیله فرهنگ سازمانی خود شناخته و قضاوت می‌شوند. قطعاً یکی از مواردی که در این مسیر دچار عارضه می‌شود، همین فرهنگ سازمانی است که مدیر تلاش زیادی برای ساختن آن از خود نشان می‌دهد.

در اینجا، لازم است به واقعیت‌های سازمانها هم توجه شود. در سازمانهای امروزی در کشور ما، عمدتاً از لحظه ورود مدیر به سازمان، تمام رفتارهایش زیر دوربین‌های مخفی چشمی کارکنان قرار دارد و لحظات آن ثبت می‌شوند. هر رفتار مدیر از چشم تیزبین کارکنان مخفی نمی‌ماند. اگر مدیر اعتقاد به وابسته و قائم‌نمودن زیردستان به خود داشته باشد، آرام‌آرام مجموعه زیردستان او چنین اعتقادی پیدا می‌کنند. من فکر می‌کنم اگر چنین نکته‌ای به باور افراد نشست، در آن صورت، آن نقطه خطر است. وقتی یک ناهنجاری در داخل سازمان به رویه تبدیل شود، آن نقطه شروع به کجروی است. علاوه بر توجه به فرهنگ سازمانی، نکته دیگر این است که مقصر بروز چنین وضعیتی کیست و چه کسی موجب شده است که مسئله قائم به مدیر بودن در سازمان پیش آید. در اینجا سه عنصر: مدیر و نگرشهای او، کارکنان و شرایط که مجموعه‌ای از ضوابط و مقررات و فرهنگ را دربرمی‌گیرد، وجود دارند. هر یک از عناصر یادشده و یا جمعاً می‌توانند، در ایجاد وضعیت قائم به مدیر بودن نقش داشته باشند.

نکته مهم دیگر همسازی مدیر با ماهیت سازمانی است که در اختیار او قرار دارد. اینکه یک مدیر آشنا و باتجربه به صنعت شیشه جابجا شود و در صنعت بطور مثال فولاد قرار می‌گیرد، جابجایی نامطلوب است، چون اطلاعات وی تا حدود زیادی محدود به سازمان قبلی است.

آموزش موثر

البته یک مدیر موفق دارای این باور است که نیاز به آموزش دارد تا بخشی از کاستی‌ها را از این طریق جبران نماید. اما، اکثر فعالیتهایی که به منظور آموزش دادن صورت می‌گیرد، ویژگی‌های لازم برای امر آموزش را ندارند. پرورش یک مدیر مناسب برای یک سازمان نیاز به آموزش موثر دارد. آموزش موثر دارای چنین ویژگی‌هایی است: هدفدار، مستمر، همه‌گیر، محتوای تعیین شده مناسب با یادگیرنده‌ها، آموزش‌دهنده مناسب و در زمان و مکان مناسب. ایبیلی: در مورد تبعات جابجایی از آقایان تقاضا می‌شود نظرات خود را بیان فرمایند.

معظمی: با قبول اینکه تغییر در مشاغل مدیریتی می‌تواند بعضاً مفید و کارساز باشد و به همراه خود تفکرات جدید و اندیشه‌های نو به ارمان بیاورد، لیکن نباید فراموش کرد که برای تغییر باید پیش شرطها و پیش نیازهای مربوطه را مهیا نمود و سپس به جابجایی اندیشید. در غیر این صورت آثار جابجایی غیرموجه در سازمانها می‌تواند مسایلی از قبیل این موارد باشد:

- * بی‌انگیزگی مدیران به انجام تغییرات اصولی و طولیل مدت

- * بی‌انگیزگی و بی‌تفاوتی در کارکنان
- * عدم علاقه به انتقال دانسته‌ها و بی‌توجهی به بحث پایداری تجارب در سازمان
- * کم‌رنگ شدن تخصص و کاردانی و بروز آفت‌هایی نظیر چاپلوسی و تملق
- * تکرار چندباره تجارب غلط و خطاهای گذشته
- * غلبه تفکر کوتاه‌مدت بر تفکر استراتژیک
- * شعارگرایی به جای عمل‌گرایی
- * ضرر و زیانهای متعدد مالی ناشی از عدم اجرا و یا تعویق برنامه‌ها
- * حاکمیت روش آزمون و خطا در برنامه‌های اجرایی
- * عدم امنیت و بی‌ثباتی که این امر خصوصاً در بخشهای اجرایی اقتصادی که با مردم ارتباط دارند بسیار خطرناک است.

در این جابجایی سازمانی کار روزمره مردم مختل می‌شود و به تبع خود مشکلات بسیاری را پدیدار می‌سازد.

پسنی اسلدی: وقتی تغییرات بدون منطق و نامطلوب باشد، در سازمان حوزه روانی خاصی که باعث ناامنی می‌شود، ایجاد می‌کند. ممکن است مدیری سه سال سرکار باشد. او در این مدت می‌تواند برنامه‌ریزی با افق هزار روزه انجام

دهد، ولی هزار برنامه‌ریزی یک روزه انجام می‌دهد زیرا نمی‌داند فردا در سر این کار هست یا نه. تغییرات ناگهانی نشانه فرهنگ ضد برنامه‌ریزی و فرهنگ حال‌نگری است. این تغییرات نه تنها دارای آثار درون سازمانی است، بلکه دارای آثار فراسازمانی هم است و دیگران تصور می‌کنند که چنین وضعیتی در مورد آنها هم پیش خواهد آمد. مدیران لایقی را می‌شناسیم که وقت کمی را برای توسعه نیروی انسانی و توسعه سازمان خود صرف می‌کنند و بیشتر وقت آنها صرف کارهای نمایشی برای مقام‌های بالادست می‌شود تا از استحکام موقعیت خود مطمئن تر گردند. مهمترین ضایعات و آثار سوء در نتیجه این جابجایی‌های نامطلوب، حال‌نگری و این‌الوقت بودن مدیران است.

ابزوری: یکی از مشکلات اکثر مدیران ما این است که آنها تفکر تداومی و فرایندی ندارند و هیچوقت کار خود را در ادامه کار مدیر قبلی نمی‌بینند. دلیل این امر آن است که برای مدیریت خود مدل و الگو ندارند. به اعتقاد من اگر جابجایی‌ها بطور مکرر انجام شود در آن صورت ما همیشه در سرآغاز یک «کار» هستیم و ضایعات جابجایی‌ها خیلی بیشتر خواهد شد.

فرهنگی: اگر دوستان اجازه دهند من یک جمع‌بندی در زمینه اثرات و عواقب این مسئله داشته باشم. آثاری که از جابجایی نامطلوب مدیران اتفاق می‌افتد، به سه دسته تقسیم می‌شود: آثار اجتماعی و فرهنگی نظیر بی‌تفاوتی، این‌الوقت بودن و عدم مشارکت. دسته دوم آثار درون سازمانی است. در سازمانهایی که جابجایی‌ها زیاد انجام می‌شود، ساختارها متلاطم و مکانیکی است و ساختارها جواب نیازهای سازمان را نمی‌دهند. فرهنگ سازمانی یک فرهنگ بی‌تفاوتی است و تکنولوژی سازمانی، تکنولوژی غیرقابل استفاده می‌شود. در بعضی سازمانها، ابزارها و تکنولوژی پیشرفته‌ای انباشته شده است ولی هرگز از آنها استفاده نمی‌شود از نظر مالی، سازمان دچار ورشکستگی می‌شود و بتدریج سازمان منابع خود را از دست می‌دهد. نیروی انسانی، مهترزلزل و بی‌تفاوت و دلسرد می‌شود. امیدواریم به تدریج نیروی انسانی را در سازمان پاس بداریم.

در مقاله‌ای می‌خواندم که قیمت تمام شده یک مدیر به‌جز هزینه‌های آموزشی، درجایی رقمی بیش از دومیلیون دلار است. وقتی این

مدیر کنار گذاشته می‌شود، یعنی از این مبلغ چشم‌پوشی می‌شود. دسته سوم تاثیر از نظر فردی است. آدمها خودمحمور می‌شوند، چسبندگی اجتماعی از بین می‌رود. دلبستگی به گروه و سازمان پیدا نمی‌شود. به قول مظفر شریف در اثر اتصال نقطه‌ها به یکدیگر، سرها به یکدیگر متصل می‌شوند. یعنی افراد در اثر یک آرمان مشترک حرکت می‌کنند و این آرمان مشترک در دگرگونی‌های سریع از بین می‌رود، افراد تبدیل به باسیلی می‌شوند و هرکس سعی می‌کند در این حالت فقط خود را حفظ کند.

راهکارها

اما من سه محور را به‌عنوان راهکار در نظر گرفته‌ام. اولین محور در سازمان ایجاد امنیت است و امنیت به سه شاخه تقسیم می‌شود: ۱ - امنیت عقیدتی و آرمانی. من مهندسان لایقی را می‌شناختم در صنایع لاستیک و فولاد که هرگز نظرات خود را بیان نمی‌کردند ولی با رفتن به محیط‌های خارج، بهترین نظرات و مقالات را ارائه دادند. ۲ - امنیت اقتصادی ۳ - امنیت قضایی که امنیت شخصیتی هم در داخل آن قرار دارد. تاریخ نشان می‌دهد که امنیت قضایی در جامعه ما وجود نداشته است و در نتیجه افراد احساس ناامنی می‌کنند.

در کنار این سه محور ما باید خردگرایی و خردورزی را در سازمانها و جامعه تسری دهیم. این مسئله باعث ایجاد و تحقق نظام شایسته‌سالاری می‌شود. دیگر اینکه ارزیابی دقیقی را از کار مدیران و کارکنان داشته باشیم. توصیه من این است که در ارزیابی فقط مع‌گیری نکنیم. ارزیابی کار مستمر در داخل سازمانهاست و به صورت یک بازخور است که به مدیر داده می‌شود تا روشهای صحیح او را صحت بگذارد و برای روشهای غلط، راه‌حل بهتری پیدا کند.

تصور می‌کنم با این سه دسته از تمهیدات می‌توانیم بتدریج مانع آثار و عواقب نامطلوب جابجایی در سازمانها شویم.

ایبیلی: از آنجا که همکاران محترم از دیدگاههای مختلف به تبعات و تاثیراتی منفی جابجایی‌های نامطلوب پرداختند، جا دارد اشاره‌ای به تبعات مسئله بر فرد مدیر، خانواده او و بالاخره به بخشی از جامعه که به‌عنوان مخاطبان آن مدیر از جابجایی متاثر می‌شوند، بکنیم. به بیان دیگر، از نظر آسیب‌شناسی بد نیست آثار آن را بر روی ذی‌نفعان بلافصل سازمان، بویژه مدیران، بررسی کنیم.

با ناامنی شغلی جابجایی‌های نامطلوب ما در واقع مدیر را خانه‌بدوش تربیت می‌کنیم. مدیری که مسیر شغلی‌اش قابل پیش‌بینی و ترسیم نیست. مدیری که از عهده تنظیم برنامه خود برنیاید، چگونه خواهد توانست برای یک سازمان برنامه‌ریزی کند. ذی‌نفع دوم، خانواده مدیر است و جابجایی نامطلوب احساس ناامنی خانواده را موجب می‌شود. گروه سوم ذی‌نفعان، کارکنان سازمانند که در آنان به تدریج انگیزه‌زدایی شکل خواهد گرفت. اختلال در کارها و دوباره کاریها پیش می‌آید. بالاخره، گروه دیگر ذی‌نفع، مخصوصاً در داخل جامعه، مشتریان‌اند که ناگزیر برای دریافت خدمت هزینه بیشتری باید بپردازند. بدیهی است که افراد جامعه در فرایند جابجایی نامطلوب، بهای گزافی می‌پردازند.



صانعی‌پور:

* به عقیده من بیشترین فراوانی در جابجایی مدیران (در سازمانها) ناشی از اراده سیاسی یا رویکردهای سیاسی است.

* هنر یک مدیر لایق این است که نیازها و هدفهای اجتماعی را درک کند. * یکی از علت‌های جابجایی مدیران، عدم ارزیابی آنها در عزل و نصب‌ها است.

* ضعف مدیریت با آموزش‌پذیری قابل حل است، اما سوءمدیریت با آموزش حل‌شدنی نیست و زیان آن از بسیاری زیانهای دیگر بیشتر است.

* نصب و عزل مدیران براساس خردگرایی، موجب توسعه سازمانها و کشور می‌شود و حتی می‌تواند به صورت الگوی جهانی درآید.

ابزوری: هیچ پدیده‌ای را انسان نمی‌تواند خوب اداره کند، مگر آنکه نسبت به آن شناخت کافی داشته باشد. یکی از پیامدهای منفی جابجایی‌ها این است که مدیران ما شناخت کافی راجع به سازمان تحت حیطه خود پیدا نمی‌کنند. بنابراین در راهکارها باید بستر لازم برای شناخت مدیر در تمام سازمان و نیروی انسانی ایجاد شود. علاوه بر این، جابجایی‌ها باید حتی‌الامکان براساس معیارها و تخصص موردنظر صورت گیرد، نکته بعدی اینکه، چون جابجایی یک تغییر است، تغییر و تحول برای کسی که مورد خطاب آن قرار می‌گیرد، کار دشواری خواهد بود و نیاز به توجه دارد. بنابراین توجه کافی درباره تغییر را

در این بخش از بحث و باتوجه به وقت می‌گذرد، نوبت به راهکارها و راه‌حلهای پیشنهادی همکاران می‌رسد و از همکاران صاحب‌نظر در جلسه تقاضا می‌شود بحث را در این زمینه ادامه دهند.

معظمی: از دیدگاه من تمام زوایای راهکارها اشاره شد و من در تکمیل آنها یک سری راهکار اجرایی مشخص ارائه می‌نمایم:

۱- انتخاب مدیران براساس نظام شایسته‌سالاری

۲- ارزیابی و سنجش مدیران و ارائه کارنامه خدمتی به آنها

۳- تاکید بر فرجام‌گرایی و عاقبت‌اندیشی در سازمان باتوجه به منافع ملی و سازمانی

۴- ثبات مدیران لایق و کارداران و شایسته

۵- تعیین، تثبیت و تصویب اهداف استراتژیک در سطح کلان سازمان و انتصاب مدیران براساس این عوامل

۶- برقراری اعتقاد و ایمان بر مستندسازی تجارب و مهارتهای مدیران. در این حالت با جابجایی مدیران، تحول غیراصولی ایجاد نشده و مدیران بعدی قادر خواهند بود فعالیت مدیر قبلی را دنبال نمایند.

۷- تعیین محورهای توسعه و سیاستها و راهکارهای اجرایی در سطح کلان سازمان. این مورد اگر نهادینه شود و رویه‌های مربوطه استخراج شوند در آن صورت نقش مدیران در انجام برخی از بدیهیات کم خواهد شد

۸- ایجاد نظامهای حمایتی و تشویقی از مدیران کارآمد و کارآفرین

۹- ایجاد حاشیه‌امنیت در کلیه شئون اجرایی.

باید برای مدیران داشته باشیم.

البته اگر ما بستر صحیحی برای فرهنگ سازمانی و نگرش مناسب در مدیریت و کارکنان سازمانها ایجاد کرده باشیم، در بسیاری از موارد این جابجایی برای سازمان مثرتر خواهد بود. بنابراین یکی از راهکارهای ما این است که از طریق فرهنگ سازمان بستر لازم را ایجاد کنیم. من این عامل را موثرترین می‌دانم، زیرا می‌توانیم آثار منفی جابجایی را به حداقل برسانیم.

اگر نگرش مدیران ما بدگونه‌ای باشد که مجموعه زیردستان را قائم به خودشان نکنند، در بسیاری از موارد ما از جابجایی‌ها آثار سوء نخواهیم داشت.

صانعی‌پور: نکات ارزنده‌ای در مورد راهکارها مطرح شد. به دلیل اهمیت موضوع معتقد هستم باید مطالعه عمیقی در مورد این فرضیه‌ها صورت گیرد.

فرضیه‌ها

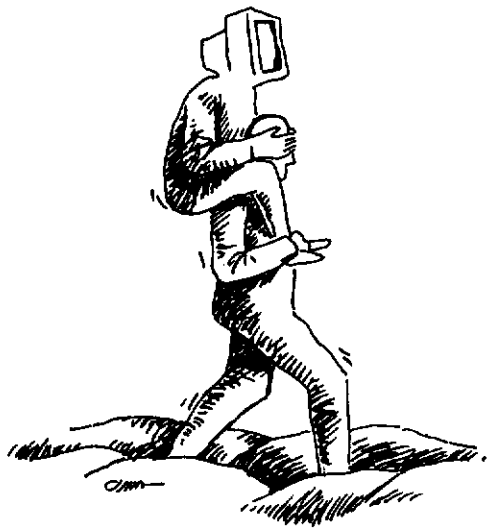
نخستین فرضیه این است که «جابجایی مدیران در جامعه ما براساس جبر و استبداد تاریخ گذشته است». این موضوع به ما دیکته خواهد کرد همان‌طوری که یک عامل جبری توانسته است قوانین طبیعی فرهنگ ما را طوری ایجاد کند که موضوع جابجایی مدیران را به این صورت مشروع بدانیم، پس باید فضای جبری قانونمندی را درست کرد که فضای متناسب با نظام شایسته‌سالاری را به مسئولین امر دیکته نماید.

فرضیه بعدی اینکه «بیشترین فراوانی نصب و عزل مدیران براساس اراده سیاسی مقامات است». این مورد را به تجربه درک کرده‌ام ولی نیاز به آمار و ارقام دارد.

فرضیه سوم اینکه «نصب و عزل مدیران براساس خردگرایی، موجب توسعه سازمانها و کشور می‌شود و حتی می‌تواند به صورت الگوی جهانی درآید». چه بسا این تحقیق و آزمون این فرضیه‌ها می‌تواند ما را به یک استاندارد مدیریت برای اداره کشور برساند. با استفاده از ارزشهای ملی و مذهبی و دوازده مکتب فکری مدیریت می‌توان برای مدیریت استاندارد تهیه کرد.

اما بحث اهداف استراتژیک که از طرف سازمانهای فراگیر مطرح می‌شود نکته ارزنده‌ای است. من درگیر این مسایل هستم و اعتقاد دارم سازمانهایی که تحت پوشش برنامه‌ریزی بلندمدت قرار گرفته‌اند به ناچار باید فرایند

بقیه در صفحه ۹۰



بیسوادی در عصر اطلاعات

از: دکتر فریبا لطیفی

– "CYBER COFE" یا "INTERNET COFE"

به معنای «قهوه‌خانه اینترنتی». این واژه در مقابل قهوه‌خانه‌های سنتی مطرح شده است. همان‌طور که در قهوه‌خانه‌های سنتی افراد جمع می‌شوند و به گفتگو در مورد مسائل مختلف می‌پردازند، این قهوه‌خانه‌های اینترنتی نیز محل‌هایی است که افراد در اینترنت از طریق آنها به گفتگو و تبادل نظر درباره مسائل و موضوعات مورد علاقه خود می‌پردازند.

– "VIRTUAL UNIVERSITY" به معنای

«دانشگاه مجازی»، واژه‌ای است که از دانشگاه‌های سنتی الهام گرفته است. در این دانشگاه‌های اینترنتی تعدادی افراد که تمایل دارند در مورد مطالبی اطلاعات کسب کنند به مانند دانشگاه‌های سنتی در کلاس‌های خاصی که ارائه می‌شود ثبت‌نام می‌کنند. به این دانشجویان "VIRTUAL STUDENTS" گفته می‌شود و استاد درس نیز که "VIRTUAL INSTRUCTOR" نامیده می‌شود. مطالب درسی خود را از طریق اینترنت برای دانشجویان ارسال می‌دارد و به این ترتیب یک کلاس اینترنتی (VIRTUAL CLASS) تشکیل می‌گردد.

واژه‌هایی از این دست هرروزه به واژگان اینترنتی اضافه می‌شود و پیشنهاد می‌شود که رسانه‌های جمعی کشور به‌طریق این واژه‌های جدید را به مردم و بخصوص قشر دانشگاهی کشور معرفی کنند. زیرا طولی نخواهد کشید که آنچه امروزه به نام «زبان اینترنت» مطرح است در کتابها و زبانهای علمی و روزمره مردم دنیا رسوخ می‌کند و بیگانگی با آنها در نهایت منجر به نوعی عقب‌ماندگی علمی خواهد شد.

واژه‌هایی جدید به این دنیا هستند. به نظر می‌رسد که چنانچه فردی بتدریج با این واژه‌ها آشنا نگردد، روزی خواهد رسید که بکلی زبان تفاهم و مکالمه در این دنیای مجازی (VIRTUAL WORLD) را از دست خواهد داد. شاید با توجه به این مفهوم، دیگر مطرح‌شدن شاخص «بیسوادی اینترنتی» چندان بی‌مسمی جلوه نکند. در اینجا برای آگاهی خوانندگان به برخی از این واژه‌ها اشاره می‌شود:

– "NETIZEN" به معنی «شبکه‌وند» یا «اینترنت‌وند» که به موازات واژه «شهروند» (CITIZEN) مطرح شده است و به کلیه کسانی اطلاق می‌شود که در شبکه اینترنت حضور دارند.

– "WEBECONOMICS" به معنی «اقتصاد بر پایه اینترنت» که در موازات با واژه «اقتصاد» (ECONOMICS) ارائه شده است. پایه‌های این اقتصاد برخلاف اقتصاد سنتی که بر روی "MARKET PLACE" یا بازار فیزیکی بنا شده، بر روی "MARKET SPACE" یعنی «شبه بازار» یا «بازار اینترنتی» پایه‌گذاری شده است.

– "E COMMERCE" یا ELECTRONIC

COMMERCE به معنای «بازرگانی الکترونیک» به کلیه مبادلات و خرید و فروش‌هایی اطلاق می‌شود که از طریق اینترنت صورت می‌گیرد.

– "E MARKETING" یا ELECTRONIC

MARKETING به معنای «بازاریابی الکترونیک» به کلیه فنون بازاریابی اطلاق می‌شود که از طریق شبکه اینترنت به منظور آگاهی و تشویق خریداران بالقوه یک کالا یا خدمات صورت می‌گیرد.

در گزارش‌های اقتصادی، شاخصه سواد و میزان بیسوادی همواره یکی از شاخص‌های توسعه یافتگی کشورها تلقی می‌شده است. به‌دیگر سخن، در کنار سایر شاخص‌ها، کشوری توسعه یافته‌تر شناخته می‌شده که درصد بیسوادی پایین‌تری داشته است. به‌طوری‌که امروزه در کشورهای توسعه یافته جهان نرخ بیسوادی نزدیک به صفر است. در سال‌های اخیر این شاخص کم‌کم جای خود را به «سواد کامپیوتری» (COMPUTER LITERACY) داده است، بدین معنی که میزان توسعه‌یافتگی یک کشور با میزان سواد کامپیوتری مردم آن کشور سنجیده می‌شود. در واقع کسانی که توان و سواد استفاده از کامپیوتر را ندارند در حکم افراد بیسواد در جوامع گذشته تلقی می‌شوند. لازم بذکر است که در سال‌های اخیر شاخصه سواد اینترنتی (WEB LITERACY) کم‌کم جای خود را در میان شاخص‌های توسعه‌یافتگی باز کرده است. امروزه کشورهای توسعه یافته هر سال آمار افرادی را در کشورشان که توان استفاده از اینترنت را دارند و میزان مهارت آنان را ارزیابی می‌کنند و درصد «سواد یا بیسوادی اینترنتی» را به عنوان یکی از شاخص‌های توسعه یافتگی کشورها انتشار می‌دهند.

تنوع و افزایش روزافزون استفاده از کامپیوتر و اینترنت در جوامع، توسعه تکنولوژی در این زمینه و رشد فزاینده کاربران (INTERNET USERS) اشاعه فرهنگ و زبان خاصی را که شاید بتوان آن را «فرهنگ و زبان اینترنت» نامید، رواج داده است. کسانی که بطور مستمر با دنیای اینترنت سروکار دارند، هر روزه شاهد ورود

در پایان این مقاله تعدادی از مطالبی که در «گروه‌های خبری»^(۱) (NEWS GROUPS) بر روی شبکه اینترنت در دو ماه گذشته آمده است برگرزیده و ارائه گردیده است. این «گروه‌های خبری» نیز خود پدیده‌ای است در دنیای کامپیوتر که یک فرد با عضو شدن در هر کدام از آنها به طور مستمر اخبار و مطالب مورد علاقه خود را از طریق پست الکترونیک (EMAIL) دریافت می‌دارد.

آمار و ارقام، نفوذ روزافزون اینترنت در زندگی مردم جهان را نشان می‌دهند. به نظر می‌رسد مسابقه‌ای بین کشورها در استفاده هرچه بیشتر و موثرتر از این تکنولوژی در گرفته است. ظاهراً کشورهای جهان پیام «عصر اطلاعات» را گرفته‌اند. آنها دریافته‌اند که در «عصر اطلاعات» برآستی «جابجایی در قدرت» رخ داده است و حرف اول را کشوری خواهد زد که به دانش و اطلاعات بیشتری دسترسی دارد و ظرفیت مدیریت اطلاعات خود را افزایش داده است.

حجم سرمایه‌گذاری در بخش تحقیق و آموزش تکنولوژی اطلاعات در کشورهای مختلف، توجه شدید این جوامع را به اهمیت نقش اطلاعات در زندگی امروزه بشر نشان می‌دهد.

پیگیری آموزش اینترنت در برنامه‌های آموزشی کشورها به شدت دنبال می‌شود و چنانچه در مطالب برگزیده زیر مشاهده می‌شود این آموزشها از مقاطع تحصیلی ابتدایی شروع و تا مقاطع عالی ادامه می‌یابد. بی‌شک نسل آینده دیگری به‌جای آنکه نیازهای اطلاعاتی خود را در میان کتابخانه‌های فیزیکی و قفسه‌های کتاب و کاردکس‌ها جستجو کند؛ راهش را از میان بزرگراه‌های عظیم اطلاعاتی (SUPER HIGHWAYS OF INFORMATION) می‌جوید.

اتصال به شبکه‌های جهانی اطلاعاتی این امکان را به او خواهد داد که در اسرع وقت و از کامپیوتر اتاقش به آخرین و جدیدترین اطلاعات در زمینه مورد نظرش دست یابد. لذا لازم است تا به منظور بهره‌برداری هرچه بیشتر و مفیدتر از چنین تسهیلاتی، نسل کنونی از همان سنین ابتدایی زبان اطلاع‌رسانی عصرش را بیاموزد و به اسلحه عصری که در آن زندگی می‌کند یعنی «عصر دانش و اطلاعات» مسلح شود.

چنین ضروریست که مسئولان کشور زلاندنو را بر آن داشته است که روز اینترنت (NET)

در مدارس ابتدایی این کشور برگزار کنند. در این روز، همه اولیا و معلمان و نیروهای خیر، دست به دست هم داده‌اند تا نسل آینده را به دانش روز مجهز سازند. و یا در کشور انگلیس یک ماه به‌عنوان ماه «تکنولوژی اطلاعات» نامگذاری شده و همه رسانه‌های جمعی این کشور برای بالا بردن فرهنگ کامپیوتری و اینترنت بسیج شده‌اند. در این ماه سری برنامه‌هایی تحت عنوان «COMPUTERS DON'T BITE» برای اشاعه این فرهنگ که «کامپیوتر ترس ندارد» از رسانه‌های جمعی این کشور پخش می‌شوند تا حتی سالخورده‌گان را با فرهنگ کامپیوتر و تکنولوژی اطلاعات آشنا سازند.

خبرهایی از این دست هشدار می‌دهد که خواه‌ناخواه در دنیای امروز زندگی می‌کنیم و برای حفظ بقا و پیشرفت خود در «عصر اطلاعات» می‌باید با رقبا به مقابله برخیزیم که تا دندان مسلح به اسلحه دانش و اطلاعات هستند. باید آگاه باشیم که تافل^(۲) می‌گوید: «منابع قدرت جابجا شده است و منبع قدرت از اسلحه و اقتصاد جای خود را به دانش و اطلاعات داده است.»

استفاده از اینترنت در آمریکا

در آزمون‌هایی که توسط «خدمات آزمایشی آموزش» (EDUCATIONAL TESTING SERVICE) آمریکا از کاربران آمریکایی اینترنت به عمل آمد، نتایج نشان داد که امتیاز مهارت کاربران از ۷۸ در سال گذشته به ۸۲ در سال جاری افزایش یافته است. از شرکت‌کنندگان در این آزمون خواسته شده بود تا از تکنولوژی جستجوی اینترنتی (INTERNET SEARCH TECHNOLOGY) برای پاسخ به ۵ سوال استفاده کنند. سوالات در زمینه‌های فرهنگ عمومی، جغرافیا، هنر، ادبیات و تاریخ بود و سوالات به صورت چند جوابی داده شده بود. در این آزمون گروه‌های سنی بین ۲۵ تا ۶۰ سال بالاترین امتیازات را آوردند. همچنین نتایج نشان داد که کسانی که از منزل یا محل کارشان به اینترنت دسترسی دارند امتیازات بالاتری نسبت به کسانی که از مدرسه به اینترنت متصل هستند آوردند. در این آزمون امتیاز زنان نسبت به مردان بالاتر بود، به طوری که متوسط امتیاز زنان ۸۲ و متوسط امتیاز مردان ۸۰ بود.

«روز اینترنت» در زلاندنو

در اولین «روز اینترنت» در زلاندنو در ۱۲۵

مدرسه این کشور حدود ۱۲۰ کیلومتر کابل‌های لازم برای اتصال به شبکه اینترنت توسط تکنسین‌های داوطلب کشیده شد. برگزارکنندگان این برنامه می‌گویند که بر اثر این اقدام که به کمک اولیا، دانش‌آموزان، معلمان و افراد خیر داوطلب انجام شد حدود ۵۰ هزار دانش‌آموز از اتصال به شبکه جهانی اینترنت منتفع می‌شوند.

این برنامه که از روی یک برنامه مشابه در آمریکا الگو برداری شده بود، به دنبال انتشار نتایج یک تحقیق، سازماندهی شد. تحقیق مذکور نشان داد که مدارس زلاندنو برای استفاده از کامپیوترهای جدید و سایر تجهیزات تکنیکی در رابطه با آنها نیاز به تجهیزات زیربنایی داشتند. بر طبق نتایج این تحقیق در سال ۱۹۹۶ تنها ۸٪ از مدارس ابتدایی زلاندنو از تجهیزات زیربنایی لازم (از قبیل کابل) برای استفاده از اینترنت برخوردار بودند.

کمیته برگزارکننده که از نتایج بدست آمده از برگزاری اولین «روز اینترنت» در این کشور خوشنود است اظهار داشته است که قصد دارد تا رابطه نزدیکی با وزارت آموزش برقرار کرده تا از این طریق برنامه‌ریزی دقیقی در جهت تعیین «استراتژی ملی تکنولوژی اطلاعات» برای مدارس انجام شود و معلمان مدارس را نیز در جریان پیشرفت کار قرار خواهد داد.

بودجه امسال «روز اینترنت» ۱۴/۵ میلیون دلار زلاندنو بود که در اختیار وزارت آموزش این کشور قرار گرفته بود تا صرف «استراتژی تکنولوژی اطلاعات» در مدارس این کشور کند. برگزارکنندگان معتقدند که مدارس بیشتری در سال آینده در این برنامه شرکت خواهند کرد.

سنگاپور

دولت سنگاپور اعلام کرد که مبلغ ۳۰ میلیون دلار سنگاپور را برای تحقیقات بر روی اینترنت تخصیص داده است. سه موسسه تحقیقاتی در این کار نقش دارند. بیشتر این مبلغ در تحقیق و آموزش در زمینه صنعت الکترونیک تخصیص یافته است که صنعت حاکم در سنگاپور است. سه موسسه تحقیقاتی مذکور توافق کرده‌اند تا به صورت مشترک بر روی پروژه «آموزش و تحقیقات پیشرفته سنگاپور» (SING AREN) کار کنند. مسئولان معتقدند که این پروژه، اتصال جامعه تحقیقاتی سنگاپور به اینترنت را تسریع خواهد کرد.

آموزش از راه دور (DISTANCE LEARNING) یکی از زیرمجموعه‌های پروژه

مذکور است. براساس این پروژه از ویدئوهای پیشرفته برای ایجاد شبکه‌های ملی سریع‌السیر آموزشی استفاده خواهد شد. بخشی از این بودجه تحقیقاتی صرف تحقیق بر روی حل مسائل تحقق «آموزش از طریق کامپیوتر» (VIRTUAL EDUCATION) در کشور خواهد شد.

نگرانی اروپا

دولتهای اروپایی لازم است تا اقدام عاجلی در جهت ترویج «بازرگانی الکترونیک» انجام دهند. این مطلب در گزارش جدیدی آمده است که حاوی مطالبی مبنی بر عقب‌ماندگی چشمگیر اروپا از آمریکا در این زمینه است. در سال ۱۹۹۷، آمریکا ۸۵٪ از کل درآمدهای حاصل از اینترنت را از آن خود کرده است.

در این گزارش پیشنهاد شده است که چنانچه اروپا بخواهد در این زمینه با آمریکا رقابت کند می‌باید همکاری و مساعی تنگاتنگی بین صنعت و دولت آمریکا و کشورهای اروپایی صورت گیرد تا موانع اصلی «بازرگانی الکترونیک» شناسایی شوند.

در این گزارش که تحت عنوان «بازرگانی الکترونیک در اروپا» (ELECTRONIC COMMERCE IN EUROPE) منتشر شده. دلایل عدم علاقه اروپاییان به خرید الکترونیک، بازار مصرف کوچکتر، قیمت بالاتر برای کالاهایی که از طریق اینترنت ارائه می‌شوند، تفاوت ارزشها، و تفاوت زبانها عنوان شده است. در این گزارش پیشنهاد شده است که برای برطرف کردن این ضعف در اروپا نه تنها دولتها باید مداخله کنند بلکه بانکها، موسسات ارتباطی و ارائه‌دهندگان خدمات اینترنتی، فروشندگان نرم‌افزار و سخت‌افزارهای کامپیوتری با یکدیگر همکاری کنند.

تحقیقات نشان می‌دهد که کسب و کارهای بر مبنای شبکه اینترنت (WEB BASED BUSINESS) که کمتر از ۱۰ کارمند در آنها شاغل هستند در سال گذشته همه سودآور بوده‌اند. در مقابل از میان کسب و کارهایی که بالای ۵۰ کارمند داشته‌اند، یک‌چهارم آنها سودآور بوده‌اند. براساس نتایج آخرین تحقیقات، هیچ نشانه‌ای از اینکه اروپاییان در استفاده از اینترنت به آمریکا می‌رسند مشاهده نمی‌شود. تا سال ۲۰۰۱ انتظار می‌رود که ۱۳٪ از جمعیت اروپا به اینترنت متصل شوند. این در حالی است که تا این تاریخ ۴۰٪ از جمعیت آمریکا با شبکه

اینترنت کار می‌کنند. تا همین تاریخ معاملات بازرگانی از طریق اینترنت در اروپا ۹/۰ درصد تولید ناخالص ملی اروپا خواهد بود در حالیکه در مورد آمریکا این رقم ۲/۷ درصد، یعنی به سه برابر خواهد رسید.

غیرانگلیسی زبانان در اینترنت

براساس تحقیقی که بر روی کاربران اینترنت توسط «گروه تحقیقات اینترنت انجام گرفته»، تعداد کاربران اینترنت در خارج از آمریکا تا پایان سال میلادی بیش از کاربران داخلی آمریکا خواهد شد. در حال حاضر بیشترین رشد کاربران جدید اینترنت در میان غیرانگلیسی زبانان است، و توجه روزافزون به پایگاههای غیرانگلیسی زبان می‌رود که اینترنت را واقعاً چندزبانه سازد. توسعه اینترنت در دو کشور چین و هند، که نزدیک به یک سوم جمعیت ۶ میلیاردی جهان را در خود سکنی داده‌اند، چشمگیر است. علیرغم تسلط مردم این دو کشور به زبان انگلیسی، کاربران پایگاههایی را که به زبان مادری‌شان است به پایگاههای انگلیسی زبان ترجیح می‌دهند. براساس پیش‌بینی‌های انجام شده تعداد کاربران چینی و هندی تا سال ۲۰۰۰ میلادی ۱۵ برابر شده و به ۵/۵ میلیون نفر خواهد رسید.

تعداد کاربران در جهان

براساس تحقیق موسسه «ماتریس اینفورمیشن» تعداد کاربران اینترنت در دنیا ۱۰۲ میلیون نفر در ژانویه ۱۹۹۸ تخمین زده شده است. این رقم مویبد روندی است که تعداد کاربران در عرض ۶ سال گذشته، هرساله تقریباً دوبرابر شده است. چنانچه این روند ادامه یابد تعداد کاربران در ژانویه ۲۰۰۰ به ۳۷۷ میلیون و در ژانویه ۲۰۰۱ به ۷۰۷ میلیون نفر خواهد رسید.

شرکتهای آسیایی

اینترنت به شرکتهای آسیایی نیز رسید. هم‌اکنون ۷۵٪ از شرکتهای بزرگ آسیا دارای پایگاه (SITE) بر روی اینترنت هستند. این آمار نشان می‌دهد که رقم شرکتهای مذکور از تحقیق قبلی که در اکتبر ۱۹۹۷ صورت گرفته بود دوبرابر شده است. از نظر کیفیت اطلاعات در این پایگاهها نیز، نتایج تحقیقات پیشرفتهایی را نشان می‌دهد که از جمله ارائه اطلاعات مالی این شرکتهای در پایگاههای خود، ارائه خدمات مستقیم (ON LINE) به مشتریان و تسهیلات ثبت نام ON-LINE برای آنان است. لازم به ذکر است که این نتایج از تحقیق بر روی ۱۰۰۰ شرکت که از نظر فروش بالاترین فروش را در بین

شرکتهای آسیایی دارند انجام شده است. تحقیقات در آمریکا نشان می‌دهد که ۸۱٪ از شرکتهای آمریکایی که بیش از ۱۰۰ کارمند دارند دارای پایگاه بر روی اینترنت هستند.

نت‌وندها

۴۰٪ از ۵/۵ میلیون «نت‌وند» (NETIZEN) انگلیسی از منازل خود به اینترنت متصل هستند. طی تحقیقی که از ۱۰۰۰ کاربر اینترنت در این کشور به عمل آمده ۳۶٪ این کاربران از محل کارشان به اینترنت متصلی هستند و مابقی کاربران از قهوه‌خانه‌های اینترنتی (INTERNET COFE)، کتابخانه‌ها و سایر مکانها به اینترنت دسترسی دارند. تحقیقات نشان می‌دهد که حدود یک میلیون انگلیسی طی شش ماه گذشته از طریق اینترنت خرید کرده‌اند. بیشترین اقلامی که از این طریق خریداری شده به ترتیب نرم‌افزارهای کامپیوتری (۳۱٪)، کتاب (۲۶٪) و دیسکهای فشرده (CD) (۱۶٪) بوده‌اند.

بازرگانی الکترونیک

۷۵٪ از استرالیایی‌هایی که در یک تحقیق شرکت کرده‌اند ظرف ۱۲ ماه گذشته یک یا دو مورد از طریق اینترنت خرید کرده‌اند و ۴۲٪ از آنها این تجربه خود را حداقل ۵ بار دیگر در طول یکسال تکرار کرده‌اند. این نشانگر اعتمادی است که استرالیایی‌ها به خریدهای اینترنتی پیدا کرده‌اند.

۷۳٪ از کسانی که در این تحقیق حضور داشتند، روزانه به اینترنت دسترسی داشته‌اند و این آمار همبستگی قوی‌ای بین دسترسی به اینترنت و اقدام به خرید اینترنتی را نشان می‌دهد.

۹۶٪ از پاسخگویان در این تحقیق، «سهولت» را دلیل اصلی خرید اینترنتی مطرح کرده‌اند. □

پانوشته‌ها:

- (۱) گروههای خبری (NEWS GROUPS) عبارتند از: NEW THINKING NUA INTERNET SURVEY در WHAT IS NEW? MAKING IT WORK ماههای JUNE و JULY ۱۹۹۸.
 - (۲) تافلر الوین، جابجایی در قدرت، ترجمه شهیندخت خوارزمی، نشر نی سال ۱۳۷۰.
- فریبا لطیفی دکترای مدیریت از انگلستان و عضو هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه الزهراء.



جهانی شدن اقتصاد و دولت - ملتها

ترجمه: فضل الله امینی

منبع: FOREIGN AFFAIRS SEPT/OCT 97

روبه رشد بودند - ایجاد می کردند. دولت - ملتها در مقابله با این روند دست به تاسیس بانک های مرکزی زدند. در سال ۱۹۱۲ که ایالات متحده آمریکا نظام ذخیره فدرال^(۹) را درست کرد، هر دولت - ملت برای نظارت و کنترل بانکهای تجاری و اعتبارات آنها، مبادرت به تاسیس بانک مرکزی کرده بود. گفتنی است که در طی قرن نوزدهم، دولت - ملتها یکی پس از دیگری به دلخواه یا ناگزیر در کنترل استاندارد طلا درآمدند که هم غیرملی بود و هم محدودیت های مهمی

را بر سیاست های پولی و مالی آن کشورها تحمیل می کرد. حتی استاندارد تسعیر طلا^(۱۰) که پس از جنگ جهانی دوم و به موجب موافقت نامه های برتون وودز^(۱۱) برقرار شد، گرچه نرمش پذیرتر از نظام قبلی (یعنی استاندارد طلا) بود ولی به کشورها، حاکمیت کامل پولی و مالی نمی داد. این وضع تا سال ۱۹۷۳ ادامه داشت. در این سال نیکسون رئیس جمهور وقت آمریکا، دلار آمریکا را شناور کرد و به دنبال آن گفته شد که دولت - ملتها در امور مالی و پولی خود صاحب اختیار مطلق شده اند.

دست کم در کشورهای انگلیسی زبان، شمار اقتصاددان هایی که خواهان بازگشت به دوره نرخ ثابت تسعیر یا چیزی شبیه به نظام قدیم باشند، چندان زیاد نیست. شمار اقتصاددان هایی که ادعا کنند دولت - ملتها خبرگی یا مسئولیت استفاده از آزادی جدید پولی و مالی را دارند از آن هم کمتر است. گفته شده بود که ارزهای شناور با تنظیم جزئی نرخ تسعیر در بازار، پایدار خواهند شد. برعکس، هیچ وقت در زمان صلح - بجز سالهای اولیه رکود بزرگ - ارزها به این سرعت وحدت (سالهای پس از ۱۹۷۳) دچار نوسان نشده بودند. علت روشن است. حکومت ها که از قیود خارجی رها شده بودند دچار ولع مصرف شدند.

در آلمان بوندس بانک^(۱۲) عملاً از سیاست به دور است و فقط به کارهای مالی می پردازد. این بانک می دانست که مصرف گرای و عده داده شده در زمان وحدت دو آلمان از جانب سیاستمداران، عین بی عقلی اقتصادی بود و این نظر را با صدای بلند و رسا اعلام داشت اما سیاستمداران کار خودشان را ادامه دادند و هواخواهی کوتاه مدت عوام را با هزینه های اقتصادی درازمدت تاخت زدند. بوندس بانک همه چیز را پیش بینی کرده بود حتی میزان بیکاری در هر دو بخش شرقی و غربی آلمان را

امپراتوری های استعماری قرن نوزدهم بر خاسته اند، خود را به صورت دولت - ملت در آورده اند. همچنین است وضع کشورهایی که پتک تزاری را به هم چسبانده بود و بعدها پیوند آنها با پتک تزارهای کمونیست محکم تر شد و با فروپاشی امپراتوری اوروس^(۱۳) به استقلال رسیدند. پس تا اینجا هیچ نهاد دیگری، ظرفیت یکپارچگی سیاسی و عضویت موثر در جامعه سیاسی جهان را نداشته است. بنابراین با توجه به ملاحظات جانبی، نهاد دولت - ملت از فرایند جهانی شدن اقتصاد و نیز انقلاب اطلاعات که همزاد آن است، جان سالم به در خواهد برد، گیرم که دچار دگرگونی های زیاد به خصوص در عرصه سیاست های مالی و پولی ملی، خط مشی اقتصاد خارجی، شیوه اداره بازرگانی بین المللی و چه بسا در نحوه هدایت جنگ، خواهد شد.

شناوری دولت - ملت

ژان بودن^(۷) حقوقدان برجسته فرانسوی که ضرب سکه واژه «حاکمیت» به نام او است در «شش کتاب جمهوری»^(۸) که به سال ۱۵۷۶ نوشته است برای برپایی و استقرار دولت، ملت، وجود سه ستون را لازم می داند. یکی از این سه ستون، کنترل پول، اعتبار و سیاست مالی است. این ستون هیچ وقت محکم نبوده است.

در اواخر قرن نوزدهم، پول رایج معتبر دیگر همان سکه و اسکناسی نبود که دولتها ضرب و چاپ می کردند بلکه اعتباری بود که بانک های تجاری بخش خصوصی - که به سرعت

حدود ۲۵ سال پیش که حرف جهانی شدن اقتصاد دنیا به میان آمد، خیلی؛ زوال پدیده دولت - ملت را پیش بینی کردند. این پیش بینی، تاریخ دوست ساله دارد که با اظهار نظر امانوئل کانت در رساله سال ۱۷۹۵ وی به نام صلح جاوید^(۱) شروع می شود و با کتاب «انقراض دولت»^(۲) کارل مارکس ادامه می یابد و به خطابه های برتراند راسل در دهه های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ ختم می شود. آخرین پیش بینی های افراد برجسته در این باب در کتابی به نام «فرد حاکم»^(۳) گردآوری شده است که کار مشترک ویلیام ریس - ماگ^(۴) سردبیر سابق تایمز لندن و قائم مقام فعلی رئیس هیات مدیره بنگاه سخن پراکنی بریتانیا (BBC) و دیل دیویدسن^(۵) رئیس اتحادیه ملی مودیان مالی بریتانیا است. این دو معتقدند که ایسترن، فرار از پرداخت عوارض و مالیات را برای همه - بجز کم درآمدترین ها - چنان آسان و بی خطر کرده است که ناگزیر حاکمیت به فرد منتقل می شود و ملت - دولتها رها می شوند و به این ترتیب در شرایط دشوار مالی قرار خواهند گرفت.

دولت - ملت، یا همه کاستی ها، از خود، پایداری شگفت انگیزی نشان داده است. گرچه چکسلواکی و یوگسلاوی قربانی تغییر نظم شدند اما ترکیه که هرگز به این صورت وجود نداشته، اکنون در قالب دولت - ملت ظاهر شده است. هند که به قدرت - مگر در زیر فشار فاتحان - متحد بوده، اینک در چارچوب دولت - ملت متحد است. تمامی کشورهای دیگری که از دل

که پس از جمهوری وایمار هرگز سابقه نداشت. کار سیاستمدارها در همه جای دنیا همین جور است و اینکه کدام حزب سر کار باشد و وعده‌های قطع یا تشدید نظارت و کنترل آن، چقدر باشد، چندان تفاوتی در اصل قضیه ایجاد نمی‌کند.

پول مجازی (۱۳)

امید به این که حکومتها خودشان ناظر خودشان باشند، خواب و خیال است. جهانی شدن اقتصاد محدودیت‌های جدی و جدیدی را به حکومتها تحمیل و آن را وادار می‌کند تا بار دیگر مسئولیت‌های مالی خود را بپذیرند.

شناور کردن نرخ ارز، ناپایداری شدید ارز را به دنبال داشت که آن هم به نوبه خود موجب پیدایش «پول جهانی» در حجم هنگفت شد. این پول، خارج از اقتصاد جهان و بازارهای اصلی پول وجود ندارد. این پول حاصل فعالیت اقتصادی (مثل سرمایه‌گذاری، تولید، مصرف یا تجارت) نیز نیست بلکه به‌طور عمدتاً حاصل تجارت ارز است. این پول را نمی‌توان با تعاریف سنتی تعریف کرد زیرا نه معیار سنجش، نه ذخیره ارزش و نه وسیله مبادله است. در واقع کاملاً بی‌نام و بیشتر مجازی است تا واقعی، اما قدرت آن واقعی است. حجم پول جهانی به قدری زیاد است که آمد و شد آن در حوزه هر ارز، اثری به مراتب نیرومندتر از جریانهای تامین مالی، تجارت یا سرمایه‌گذاری دارد. در یک روز به اندازه نیاز یک سال تمام دنیا به تامین مالی تجارت و سرمایه‌گذاری، پول مجازی معامله می‌شود. این پول کاملاً متحرک است زیرا در خدمت هیچ وظیفه و تعهد اقتصادی نیست. میلیاردهای آن را می‌توان با فشردن چند دکمه صفحه کلید از یک ارز به ارز دیگر برد و چون در خدمت هیچ کار اقتصادی نیست و هیچ چیزی را تامین مالی نمی‌کند، تابع هیچ نوع منطق یا خردورزی اقتصادی نیز نیست.

پول مجازی فرار است و بر اثر بروز یک شایعه یا حادثه نامنتظر، به‌سادگی می‌رمد. نمونه این هجوم، بلایی بود که در بهار ۱۹۹۵ بر سر دلار آمد و کلیتون رئیس جمهور آمریکا را وادار کرد برنامه هزینه‌های قبلی را کنار بگذارد و دودستی به یک بودجه متوازن بچسبد. مساله از آنجا شروع شد که اکثریت جمهوری خواه در سنای آمریکا نتوانست یک تبصره قانونی را که خواهان بودجه متوازن بود به تصویب برساند.

● نهاد دولت - ملت از فرایند جهانی شدن اقتصاد و انقلاب اطلاعات آسیبی نخواهد دید.

● جهانی شدن اقتصاد، محدودیتهای جدیدی را به حکومتها تحمیل نخواهد کرد.

البته اگر تبصره تصویب هم می‌شد بی‌معنا بود زیرا راه‌های قرار قانونی آن زیاد بود و در عین حال برای قانونی شدن می‌بایست به تصویب ۲۸ ایالت برسد که همین موضوع، چند سال وقت می‌خواست. اما معامله‌گران رسیدند و هجوم به دلار شروع شد. دلار که قبلاً در برابر ین ۱۰ درصد ارزش خود را از دست داده بود بر اثر این هجوم و به فاصله دو هفته ۲۵ درصد دیگر افت کرد و ارزش آن از ۱۰۶ به ۸۰ ین کاهش یافت. بدتر اینکه بازار اوراق قرضه آمریکا (۱۴) که ایالات متحده برای تامین کسری‌های خود به آن متکی بود تقریباً تا مرز سقوط پیش رفت. بانک‌های مرکزی آمریکا، انگلستان، آلمان، ژاپن، سوئیس و فرانسه برای حمایت از دلار به طور هم‌آهنگ وارد عمل شدند ولی با از دست دادن میلیاردها نتوانستند کاری از پیش ببرند. بازگشت دلار به نرخ اصلی مبادله - که باز هم زیرگیمت بود - دست کم شش ماه طول کشید. در سال ۱۹۸۱ وضعی مشابه برای فرانک فرانسه پیش آمد و فرانسوا میتران رئیس جمهوری وقت فرانسه را وادار کرد از وعده‌هایی که سه ماه قبل از آن سبب پیروزی وی در انتخابات شده بود عدول کند.

بر سرکرون سوئد، پوند بریتانیا، لیره ایتالیا و پزوی مکزیک هم حوادثی مشابه پیش آمد. در همه این موارد، پول مجازی برنده بود و ثابت می‌کرد که جهانی شدن، حرف آخر را در تنظیم خط‌مشی پولی و مالی می‌زند.

با این همه راه چاره و درمان صحیح، نداشتن مسئولیت مالی هجوم به ارز نیست. در قضیه مکزیک پی‌آمدهای این کار وخیم‌تر از اصل بیماری اقتصاد مکزیک‌ها بود. هجوم سال ۱۹۹۵ به پزو، شش سال تلاش اقتصادی را که مکزیک را از فقر به شکوفایی و بالندگی رسانده بود، نابود کرد. با این حال برای جمع‌وجور کردن و کنترل بی‌مسئولیتی مالی هنوز راه دیگری تمهید نشده است، چیزی که می‌تواند اثربخش باشد به نوعی خط‌مشی و سیاست پولی است که کشور را از اتکاء به استقراض کوتاه‌مدت پول فرار

جهانی برای جبران کسری‌ها، آزاد کند و این مسئله را داشتن بودجه متوازن - یا چیزی بسیار نزدیک به متوازن - در برنامه‌های سه یا پنج ساله است. معنای این کار، بستن قیدوبند بر خودمختاری مالی و پولی دولت - ملت است که قرار بود با شناور شدن نرخ ارز در سال ۱۹۷۳ برای همیشه بدون قیدوبند باشد.

روند برقراری دوباره محدودیت‌های غیرمالی و فراملی در راه است. ارز یورویانک (۱۵) که قرار است تا پایان همین قرن در جامعه اقتصادی اروپا به جریان بیفتد، کنترل پول و اعتبار را از تک‌تک کشورهای عضو می‌گیرد و به یک آژانس مستقل فراملی می‌سپارد.

فدرال رزرو ایالات متحده نیز در رویکردی دیگر با واگذاری اقتدار مشابه به کنسرسیومی مرکب از بانک‌های مرکزی (ایالات) گرچه ظواهر حاکمیت ملی مالی را حفظ کرد اما در واقع بخش مهم آن را از دست داد. با این حال هر دو رویکرد، چیزی را که قبلاً جامعه واقعتاً اقتصادی پوشیده بود، نهادینه کرد.

حاکمیت بی‌قیدوشرط پولی که ۲۵ سال پیش با شناور کردن نرخ ارز به دولت - ملتها اعطا شده بود، برای حاکمیت خوب نبوده است زیرا توان حکومت در نه گفتن را به مقدار زیاد از آن گرفته است. شناور شدن نرخ ارز توان تصمیم‌گیری را از حکومت گرفته و به گروه‌های خاص ذینفع سپرده است. شناور کردن ارز را باید مسئول زوال ناگهانی اعتماد به نفس و صولت حکومت و ایجاد یک روند زحمت‌آفرین و ملموس تقریباً در تمام کشورهایی که آن را اجرا کرده‌اند دانست. اما طرفه اینکه از دست رفتن حاکمیت پولی و مالی، به جای ناتوان‌تر کردن دولت - ملت، چه بسا آن را توان‌تر می‌کند.

از هم‌گسیختن قواعد

چیزی که پیچیده‌تر و حتی شاید مهم‌تر است، اثر برجسته شدن نقش جهانی شدن اقتصاد در فرضیات و نظریاتی است که بیشتر حکومتها به‌خصوص در غرب، سیاستهای اقتصادی بین‌المللی خود را براساس آنها بنا می‌کنند. همه نشانه‌ها حاکی از آن است که در اقتصاد جهان، امری در حال حدوث است که قواعدی را که دهه‌ها نافذ بوده، برهم می‌زند.

چرا در حالی که ریگان رئیس جمهور وقت آمریکا و دولت ژاپن در سال ۱۹۸۳ با مبادله ۲۵۰ ین در برابر هر دلار موافقت کردند، هر دلار

آمریکا بیش از ۵۰ درصد ارزش خود را در برابر یونان از دست داد؟ این در زمانی بود که دلار تقویت شده بود و قدرت خرید آن در برابر پول ژاپن حدود ۲۳۰ یون بود. هیچ‌کس انتظار سقوط دلار به زیر ۲۰۰ یون را نداشت، به‌خلاف انتظار، دلار دچار سقوط آزاد شد و سقوط آن قدر ادامه پیدا کرد تا ۶۰ درصد ارزش آن در برابر یون از دست رفت و سرانجام پس از دو سال سقوط مداوم به مرز ۱۱۰ یون رسید (و ده سال بعد به مرز ۸۰ یون). چرا؟ تا امروز برای این سقوط هیچ‌کس توضیحی قانع‌کننده نداده است. طرفه آنکه این سقوط شگفت‌آور فقط در برابر یون بوده است و دلار در مقابل بعضی از ارزهای مهم، قوی‌تر نیز شده بود. این اتفاق را هم هیچ‌کس انتظار آن را نداشته و بی‌توضیح مانده است.

ریگان و مشاوران اقتصادی او برای جبران کسری روبه‌تزايد موازنه بازرگانی آمریکا با ژاپن، دلار را ارزان‌تر می‌خواستند. درعالم نظر و براساس دو بیست سال تجربه، دلار ارزان‌تر یعنی افزایش صادرات آمریکا به ژاپن و کاهش واردات آمریکا از ژاپن. با طرح این خواست، صادرکنندگان ژاپن به‌خصوص سازندگان خودرو و لوازم الکترونیکی دچار غش و ضعف شدند و فریاد برداشتند که دنیا به آخر رسیده است.

صادرات آمریکا افزایش یافت اما عمدتاً به کشورهای که ارزش پول ملی آنها در برابر دلار کاهش یافته بود برعکس صادرات ژاپن به ایالات متحده، به‌رغم کاهش ارزش دلار، از رشد صادرات آمریکا به ژاپن، پیشی گرفت. بنابراین کسری بازرگانی آمریکا در برابر ژاپن، درعمل به جای کاهش افزایش یافت.

در ۱۵ سال گذشته، هر وقت که دلار در برابر یون ضعیف شده است مقامات وقت آمریکا پیش‌بینی کرده‌اند که از حجم مازاد تجاری ژاپن با آمریکا کاسته شود و ژاپنی‌ها شیون برآورده‌اند که بیچاره خواهند شد ولی تقریباً همیشه و بلادرنگ، صادرات ژاپن به آمریکا بیشتر شده است. تعبیر عامیانه این است که سازندگان ژاپنی نبوغ دارند. گرچه صادرکنندگان بزرگ، خیلی باهوش هستند اما نبوغ نمی‌تواند عامل یک افت پنجاه درصدی در درآمد و در زمانی نزدیک به صفر شود. توجیه و تعبیر درست این است که ژاپن از تنزل ارزش دلار به جای کیفی، پاداش گرفته است.

ژاپن بزرگ‌ترین واردکننده مواد غذایی و مواد اولیه در دنیا است و همه این اقلام به دلار

قیمت‌گذاری می‌شود. میزان هزینه ژاپن در واردات این اقلام برابر با مقدار دلاری است که با صدور کالای ساخته شده به دست می‌آورد. اگر قرار باشد فقط یک سازنده ژاپنی مثل تویوتا را بررسی کنیم، نتیجه این خواهد بود که تویوتا در این معامله (تنزل ارزش دلار) بازنده است زیرا دلاری را که بر اثر صدور خودرو به ایالات متحده کسب می‌کند یون کمتری عاید می‌کند. اما اگر مجموعه اقتصاد ژاپن را نگاه کنیم، تنزل ارزش دلار برای آن نافع است. همین مساله معمای دیگری را طرح می‌کند. چرا ژاپنی‌ها برای واردات کالاها مجبور به پرداخت پول بیشتر نبودند؟ بازهم براساس همان نظریات و تجربیات گذشته، قیمت دلاری کالاها متناسب با افت ارزش دلار، می‌بایست افزایش می‌یافت. ژاپنی‌ها برای دریافت همان کالاها باید دست‌کم همان قدر که پیش از تنزل ارزش دلار، پول می‌پرداختند اگر

● جهانی شدن اقتصاد، قواعدی را که دهه‌ها کاربرد داشته، برهم می‌زند.

● امروزه تجارت به‌دنبال سرمایه‌گذاری راه می‌افتد و به جای جابه‌جایی کالا، سرمایه در سطح بین‌الملل موتور اقتصاد جهان شده است.

● رشد تجارت خدمات سریع‌تر از تجارت کالا بوده است.

این کار می‌شد - چنان که پیشتر شده بود - درعمل ژاپن در تجارت با ایالات متحده مازاد نداشت. ولی امروز قیمت دلاری کالاها درقیاس با سال ۱۹۸۳ پائین آمده و برای این پدیده هم هیچ توضیحی نیست. فقط یک جزء این معما، مفهوم به‌نظر می‌رسد که آن هم با نظریه سنتی تجارت بین‌الملل سازگار نیست. وزارت بازرگانی ایالات متحده تخمین می‌زند که چهل درصد یا بیشتر از کالاهایی که از کشورهای توسعه‌یافته وارد آمریکا می‌شود به شعبه‌ها و سازمان‌های وابسته به شرکت‌های محلی در کشورهای دوردست برده می‌شود. نام رسمی و قانونی این کار، «صادرات» است ولی از نظر اقتصادی، نقل و انتقال درون سازمانی است. این اقلام عبارتند از ماشین‌آلات، قطعات و کالای نیمه‌ساخته که به‌خاطر تولید در آن کارخانه یا شعبه خاص خارج از آمریکا، طراحی شده‌اند. نرخ ارز هر قدر که باشد، این نقل و انتقال ادامه دارد. تغییر این

مناسبات، سالها زمان لازم دارد و چه بسا هزینه آن بیش از آن باشد که با پس‌انداز و صرفه‌جویی ارز خارجی بتوان آن را جبران کرد. پس چهل درصد آنچه تجارت کالا نامیده می‌شود، درواقع «صورت قانونی» تجارت است. ضمناً این درصد هم روبه افزایش دارد.

براساس نظریه بازرگانی بین‌الملل، سرمایه‌گذاری دنبال تجارت راه می‌افتد. بیشتر مردم وقتی عبارت «تجارت بین‌الملل» را می‌شنوند، «تجارت بین‌المللی کالا» را در ذهنشان تداعی می‌کنند اما امروزه، تجارت به‌دنبال سرمایه‌گذاری راه می‌افتد و به جای جابه‌جایی کالا، جابه‌جایی سرمایه در سطح بین‌الملل، موتور اقتصاد جهان شده است. درحالی که از جنگ جهانی دوم به بعد، تجارت کالا، سریع‌تر از هر دوران دیگر تاریخ رشد کرده، رشد تجارت خدمات از آن سریع‌تر بوده است از جمله خدمات مالی، مشاوره مدیریت،

حسابداری، بیمه یا خرده‌فروشی. بیست سال پیش، میزان صدور خدمات به قدری ناچیز بود که به‌ندرت در آمار تجاری می‌آمد، امروزه چهار یک صادرات ایالات متحده را خدمات تشکیل می‌دهد و این همان جا است که آمریکا مازاد صادرات دارد. خدمات معمولاً تابع هیچ یا کم‌ترین حد مقررات سنتی تجارت بین‌الملل است و فقط مثلاً جهانگردی در مقابل نوسان‌های ارز خارجی خیلی حساس است. من عملاً به راز و رمز اقتصاد آمریکا پرداخته‌ام ولی از این دست معماها در اقتصاد همه کشورهای پیشرفته و بیشتر کشورهای درحال توسعه، پیدا می‌شود.

مراکز اقتصاد دنیا از کشورهای پیشرفته به نقاط دیگر رفته است. تا همین پانزده سال پیش اعتقاد همگانی این بود که رشد کشورهای درحال توسعه منوط به کامیابی و موفقیت کشورهای پیشرفته است اما در دوده گذشته کشورهای پیشرفته، به‌اصطلاح کاسب نبوده‌اند. حال آنکه تجارت و تولید جهانی، پیشرفت بی‌نظیر داشته و بخش اصلی این رشد در کشورهای بالنده^(۱۶) روی داده است. علت چیست؟ علت عمده، نشستن «دانش» به جای «زمین - کار - سرمایه» است که اقتصاددانها آنها را منابع اصلی اقتصادی می‌دانند. دانش که عمدتاً به صورت روشها و فلسفه‌های آموزشی در طول جنگ جهانی دوم در آمریکا توسعه یافته است این باور را همگانی کرده که دستمزد کم مترادف با بهره‌وری کم است. اکنون به کمک آموزش^(۱۷) نیروی کار کشورها با

همان دستمزد کشورهای بالنده (و دست کم حفظ آن به مدت هشت تا ده سال) می‌تواند به سطح جهانی بهره‌وری برسند.

این واقعیات تازه، نظریات اقتصادی متفاوت و سیاستهای متفاوت اقتصاد بین‌المللی را ایجاد می‌کند حتی اگر نرخ پائین‌تر ارز، وضع صادرات کشوری را بهتر کند در مقابل از توانایی آن کشور در سرمایه‌گذاری در خارج می‌کاهد. و اگر تجارت به دنبال سرمایه‌گذاری بیاید، نرخ پائین‌تر ارز خارجی، ظرف چند سال صادرات را پائین می‌آورد.

این همان بلایی است که بر سر ایالات متحده آمده است: دلار ارزان‌تر، صادرات فرآورده‌های آمریکا را در کوتاه‌مدت افزایش داد اما به توان صنایع آمریکا در سرمایه‌گذاری خارجی و به تبع آن ایجاد بازار درازمدت، آسیب زد. نتیجه اینکه حالا ژاپنی‌ها به لحاظ سهم بازار و رهبری کشورهای بالنده شرق و جنوب شرق آسیا از آمریکایی‌ها خیلی پیش‌افتاده‌اند. نیاز به نظریات و سیاستهای جدید موجب علاقه‌مندی کسانی مثل جیمس فلورز^(۱۸) سردبیر نشریه «اخبار آمریکا و گزارش جهان» و دیگران به مباحثی مثل «سیاستهای توسعه ملی» فریدریش لیست^(۱۹) اقتصاددان آلمانی قرن نوزدهم می‌شود. «لیست» در دهه ۱۸۳۰ سیاستهای از جمله حمایت از صنایع نوزاد در جهت توسعه کسب و کار ملی طرح کرد که متعلق به او و آلمان نبود. آن سیاستها منحصرآمریکایی بود و از «گزارش تولیدات»^(۲۰) همیلتن^(۲۱) در سال ۱۷۹۱ گرفته شده بود و ۲۵ سال بعد به وسیله هنری کلی^(۲۲) در قالب آنچه وی آن را نظم آمریکایی^(۲۳) نامید توسعه یافت. «لیست» در دوران پنهاندگی سیاسی در آمریکا منشی «کلی» بود و همانجا با این مطالب آشنا شد و آنها را فراگرفت.

در این عقاید کهنه نکته چشم‌گیر این است که تجارت در قانون توجه همیلتن، کلی و لیست قرار نداشت آنها نه دنبال تجارت آزاد و نه اهل حمایت از صنایع نوزاد بودند. چیزی که مورد توجه آنها بود، «سرمایه‌گذاری» بود. اقتصادهای آسیایی و در صدر آنها ژاپن پس از جنگ جهانی دوم، سیاست‌هایی را دنبال می‌کردند که مشابه نظریات همیلتن و کلی در عصر کودکی ایالات متحده بود.

سیاست‌های اقتصادی بین‌المللی که در نسل بعد سر برخواهد کشید نه مبتنی بر تجارت آزاد و

نه بر محور حمایت شکل می‌گیرد بلکه به جای تجارت مبتنی بر سرمایه‌گذاری خواهد بود.

فروش به جهان

در فرایند جهانی شدن اقتصاد، کسب و کار از موضع چندملیتی به وضعیت فراملی رانده می‌شود. مفهوم چندملیتی سنتی یعنی یک شرکت ملی با چند شعبه خارجی. این شعبه‌ها تحت نظارت شرکت مادر هستند. مثلاً شعبه آلمانی یک شرکت تولیدی آمریکایی عبارت است از یک واحد عملیاتی خودگردان که تقریباً سازنده هر آن چیزی است که در پهنه آلمان می‌فروشد. نیازهایش را از آلمان تامین می‌کند و کارکنان خود را تقریباً و منحصراً از بین آلمانی‌ها انتخاب می‌کند.

امروزه بیشتر شرکت‌هایی که در کار تجارت

● **مراکز اقتصاد دنیا امروزه از کشورهای پیشرفته به نقاط دیگر انتقال یافته است.**

● **این باور قدیمی که رشد کشورهای در حال توسعه منوط به موفقیت کشورهای پیشرفته است، باطل است.**

● **ژاپنی‌ها از نظر سهم بازار از آمریکایی‌ها جسلوتر هستند.**

بین‌الملل هستند، به شیوه چندملیتی‌های قدیم سازمان‌یافته‌اند. اما فرایند تحویل از چند ملیتی به فراملی آغاز شده و به سرعت در راه است. گرچه فرآورده‌ها و خدمات می‌توانند یک‌جور و یکسان باشند اما ساختار، به‌طور بنیادی متفاوت است. در شرکت فراملی فقط یک واحد اقتصادی وجود دارد: جهان فروش، ارائه خدمات، روابط عمومی و امور حقوقی صیغه ملی دارند اما اجزاء، ماشین‌آلات، برنامه‌ریزی، پژوهش، تامین مالی، بازاریابی، قیمت‌گذاری و مدیریت با در نظر گرفتن عنصر بازار جهانی اداره می‌شود. یکی از بزرگترین شرکت‌های مهندسی آمریکا در آنت ورپ بلژیک فقط یک قطعه مهم را برای همه ۴۳ کارخانه خودش در سرتاسر جهان می‌سازد و نه هیچ چیز دیگر. این شرکت، تولید کالای جدید - برای سرتاسر دنیا - را فقط در سه محل و کنترل کیفیت را در چهار محل متمرکز کرده است. برای این شرکت، مرزهای ملی به‌طور کلی بی‌معنا است. شرکت فراملی از حیثه کنترل حکومت ملی نیز به‌طور کامل، بیرون نیست و بلکه باید

خود را با مقتضیات آن حوزه تطبیق دهد. اما موارد شمول این مطابقت، سیاستها و کارهای مرتبط با بازار و تکنولوژی‌های جهانی نیست. شرکت‌های فراملی موفق خودشان را موجودیت‌های جداگانه و غیرملی می‌دانند.

مصادق این خودآگاهی چیزی است که چنددهه پیش فکر کردنی هم نبود: مدیریت ارشد فراملی. مثالی می‌آوریم. پراوازه‌ترین شرکت مشاوران مدیریت دنیا، مک کینزی و همکاران است که مقر آن در نیویورک است ولی رئیس آن یک نفر هندی است. به همین سیاق سالها، نفر دوم سیتی بانک یعنی تنها بانک بزرگ فراملی، یک نفر چینی بود.

حکومت ایالات متحده می‌کوشد با توسیع مفاهیم حقوقی آمریکایی و قانون‌گذاری در ورای مرزهای آمریکا با این روند مقابله کند. قانون ضد تراست که مفهومی منحصرآمریکایی است مصادق این‌گونه کوشش‌ها است. همچنین دولت آمریکا می‌کوشد با استفاده از قوانین آمریکا مثل جرایم خطاهای شخصی یا مدنی، پذیرش مسئولیت کالاها و نیز مساله فساد، شرکت‌های فراملی را به کنترل درآورد و نیز با وضع تحریم اقتصادی علیه کوبا و عراق به جنگ شرکت‌های فراملی برود.

گویانکه ایالات متحده همچنان بزرگترین قدرت اقتصادی جهان است و بسا که سالها نیز چنین بماند اما تلاش برای قالب‌گیری اقتصاد دنیا در چارچوب مفاهیم اقتصادی، حقوقی و اخلاقی آمریکا، کوششی بی‌فرجام است. در فرایند جهانی شدن که بازیکنان عمده آن تقریباً یک‌شبه ظهور می‌کنند، قدرت اقتصادی مسلط محملی ندارد. اما به‌هر حال و به یقین وجود قواعد مقبول و نافذ در روند جهانی شدن اقتصاد در حوزه‌های اخلاقی، حقوقی و اقتصادی لازم است. پس چالش اصلی توسعه حقوق بین‌المللی و سازمانهای فراملی برای نافذ کردن این قواعد برای جهانی شدن است.

جنگ‌های دوره جهانی شدن اقتصاد

گرچه جهانی شدن اقتصاد و جنگ تمام‌عیار با هم ناسازگارند اما هر دو حاصل این قرن هستند. هدف استراتژیک جنگ سنتی چنان که کلاوس ویس^(۲۴) گفته: «نابود کردن نیروهای رزمی دشمن» است. در جنگ با سربازان دشمن مبارزه می‌شد اما تعرض به غیرنظامیان و دارایی‌های ایشان منتفی بود. البته استثنا همیشه

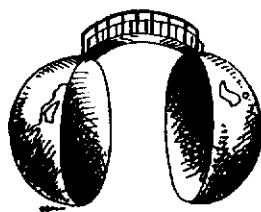
وجود داشته است. پیشروی شرمین (۲۵) در جئورجیا در پایان جنگ داخلی آمریکا در اصل متوجه غیرنظامیان و اموال آنها بود تا ارتش روبه زوال کنفدرال. اما این استثنا بود و به همین سبب از یادها نرفته است. چندسال بعد بیسمارک در نبرد ۷۱-۱۸۷۰ فرانسه - پروس، منتهای کوشش خود را به کار بست تا نظام مالی فرانسه دست نخورده باقی بماند.

اما در نخستین جنگ این قرن یعنی جنگ بوئرها، این دو قاعده برهم خورد و هدف جنگ نابود ساختن توان بالقوه دشمن یعنی منهدم کردن اقتصاد دشمن قرار داده شد. همچنین برای نخستین بار در تاریخ جدید غرب، جنگ به طور منظم علیه غیرنظامیان دشمن صورت گرفت. بریتانیایی‌ها برای دوام شکستن روحیه جنگی سربازان بوئر، زنان و کودکان را روانه نخستین اردوگاه‌های جمعی تاریخ کردند.

تا پیش از این قرن، غرب عموماً قاعده دیگری را نیز رعایت می‌کرد: آن دسته از شهروندان دشمن که در کشور غربی اقامت داشتند مادام که وارد فعالیت‌های سیاسی نمی‌شدند از تعرض مصون می‌ماندند. اما در جنگ جهانی اول، بریتانیا و فرانسه تمامی اتباع بیگانه را در فشار قرار دادند گرچه ایالات متحده، آلمان و اتریش از این عمل پرهیز کردند. تا سال ۱۹۰۰ به کسب و کار و دارایی اتباع بیگانه یا شرکت‌هایی که در کشور موردتهاجم فعالیت می‌کردند تعرض نمی‌شد. از جنگ جهانی اول بازهم با پرچمداری بریتانیا، مصادره دارایی‌ها و قرار دادن آنها در سرپرستی دولتها آغاز شد. هم‌اینک قواعد جنگ تمام عیار آن چنان سخت و محکم شده است که بیشتر مردم آنها را چون قوانین طبیعت می‌دانند. وجود موشکها، ماهواره‌ها و جنگ‌افزارهای هسته‌ای امکان بازگشت، این باور قرن نوزدهم را که «نخستین وظیفه در جنگ دورنگهداشتن شعله‌های آتش آن از غیرنظامیان است» از بین برده است. در جنگ‌های جدید غیرنظامی وجود ندارد.

اما همان‌طور که ویران‌ساختن اقتصاد دشمن به پیروزی در جنگ کمک می‌کند، امکان و فرصت پیروزی در صلح را از فاتح سلب می‌کند. این یکی از مهمترین درسهای دو دوره پس از جنگ در قرن بیستم بود، ۲۰ سال پس از ۱۹۱۸ و ۵۰ سال پس از ۱۹۴۵.

سیاستهای بی سابقه آمریکا پس از جنگ جهانی دوم و ازجمله طرح مارشال موجب بهبود



کشورهای پیشرفته، کسب‌وکار یکپارچه فراملی، بین یک سوم تا یک پنجم برون‌داد آن صنعت را شامل می‌شود.

از اوایل انقلاب صنعتی استدلال شده که وابستگی اقتصادی از عواطف ملی نیرومندتر است.

کانت، نخستین کسی بود که این مدعا را بیان کرد. میانه‌روهای سال ۱۸۶۰ هم بر همین باور بودند تا اینکه نخستین گلوله‌ها در فورت سامتر (۲۷) شلیک شد. لیبرال‌های اتریش - هنگری تا اواخر جنگ می‌پنداشتند اقتصاد کشورشان یکپارچه‌تر از آن است که به توان آن را تجزیه کرد. میخائیل گورباچف نیز با صراحت همین ادعا را تکرار می‌کرد. اما در دوست سال اخیر، هریار که عواطف سیاسی و سیاست دولت - ملت‌ها با خردورزی اقتصادی برخورد کرده است عواطف سیاسی و دولت - ملت برنده شده است. □

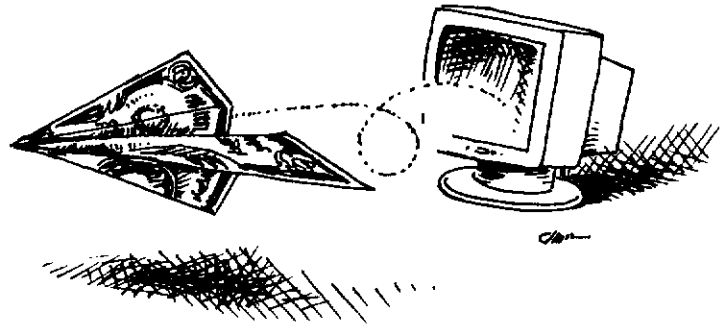
پانوشت‌ها

- 1 - PERPETUAL PEACE
- 2 - WITHERING AWAY OF THE STATE
- 3 - THE SOVEREIGN INDIVIDUAL
- 4 - LORD WILLIAM REES - MOGG
- 5 - JAMES DALE DAVIDSON
- 6 - EURASIAN EMPIRE
- 7 - JEAN BODIN
- 8 - SIX BOOKS OF THE REPUBLIC
- 9 - FEDERAL RESERVE SYSTEM
- 10 - GOLD EXCHANGE STANDARD
- 11 - BRETTON WOODS
- 12 - BUDESBANK
- 13 - VIRTUAL MONEY
- 14 - U.S. BOND MARKET
- 15 - EURO واحد پول جامعه اقتصادی اروپا
- 16 - EMERGING COUNTRIES
- 17 - TRAINING
- 18 - JAMES FALLOWS
- 19 - FRIEDRICH RLIST
- 20 - REPORT ON MANUFACTURES
- 21 - ALEXANDER HAMILTON
- 22 - HENRY CLAY
- 23 - AMERICAN SYSTEM
- 24 - CLAUSEWITZ
- 25 - SIERMAN'S MARCH
- 26 - JEAN HENRI DUNANT
- 27 - FORT SUMTER

سریع اقتصاد دشمنان سابق شد که البته دوشادوش این تحول، برای فاتحان جنگ نیز به مدت ۵۰ سال توسعه اقتصادی بی سابقه و سعادت را به ارمغان آورد. پیروی از این سیاستها از آن رو بود که جورج مارشال، هری ترومن، دین آچسن و داگلاس مک‌آرتور، پس آمدهای فاجعه‌آمیز صلح تحمیلی جنگ جهانی اول را به یاد داشتند. اگر بنا به گفته معروف کلاوس ویتس جنگ «ادامه سیاست به شیوه‌های دیگر» باشد، پس جنگ تمام عیار باید با واقعیات جهانی شدن اقتصاد تنظیم شود.

از آنجا که کسب و کار از موضع چندملیتی در حال تحویل به موضع فراملی است، دکترین جنگ تمام‌عیار می‌تواند عملاً برای برنامه جنگی کشور مضر باشد. به این مثال توجه کنید. بزرگترین سازنده جنگ‌افزارهای سنگین ایتالیا در دوران جنگ جهانی اول یک شرکت خودروسازی به نام فیات بود. بزرگترین تولیدکننده همین جنگ‌افزارها در امپراتوری اتریش - هنگری و در نبرد علیه بریتانیا، شعبه اتریشی فیات بود که سهام آن کلاً متعلق به فیات بود. این شعبه یکی دو سال پس از راه‌اندازی کارخانه اصلی در ایتالیا، بنا شده بود ولی مقارن سال ۱۹۱۴ به سبب گستردگی و بزرگی بازار اتریش - هنگری، عملاً از کارخانه مادر بزرگتر و پیشرفته‌تر بود. برای تبدیل این کارخانه تماماً ایتالیایی به مرکز تولیدات جنگی اتریش فقط گشایش یک حساب جدید بانکی لازم بود.

امروزه یک چنین شعبه‌ای می‌تواند کلی خودرو را موتناژ کرده و بفروشد اما فقط و مثلاً می‌تواند ترمزهای آن را بسازد. ترمزهای ساخت این شعبه در تمامی کارخانه‌های شرکت در سرتاسر دنیا به کار می‌رود و در عوض سایر اجزاء و نیازها از شعبه‌های دیگر در سرتاسر دنیا وارد می‌شود. این یکپارچگی فراملی، هزینه تمام شده خودرو را تا حدود پنجاه درصد کاهش می‌دهد اما اگر پیوند شعبه با بدنه شرکت قطع شود از تولید هر چیزی عاجز می‌شود. امروزه در بسیاری از



تجارت در موج آینده

منبع: WINGS OF GOLD, JULY 1996

ترجمه: توران هاشمی راد

برگزار شد. اولین اجلاس آن در سال ۱۹۹۵ مورد توجه کشورهای جهانی قرار گرفت. یکی از اهداف دومین اجلاس، فراهم آوردن شرایطی مناسب برای ۲۵۰ نفر از بهترین متفکران بخش دولتی و خصوصی بود، تا بتوان با تهیه طرحی نو از روش مشارکت هوشمندانه نیز که از نتایج آن انعقاد قرارداد شرکت رولزرویس و هواپیمایی مالزی بود پیشی گرفت.

مفهوم مشارکت هوشمندانه برای اولین بار در سال ۱۹۹۳ به عنوان روش تجاری جدید در کشور مالزی پدید آمد. ضرورت این امر در ضمن گفتگوی گروه صنایع دولتی مالزی پیرو تکنولوژی برتر - (MALAYSIAN INDUSTRY GOVERNMENT GROUP FOR HIGH TECHNOLOGY=MICHT) بریتانیایی خود به نام هیئت مشارکت پیرو مدیریت تکنولوژی (CPTM) در شهر کوالالامپور پیش آمد.

مشارکت هوشمندانه در اصطلاح به معنای پیشبرد ارتباط تجاری است به نحوی که در بلندمدت، طرفین بتوانند به یک موقعیت ممتاز مستواری (WIN-WIN SITUATION) دست یابند. این روش به طور رسمی در ارتباط میان سازمانها و به طور غیررسمی در بین افراد به کار می رود.

اجلاس LID گردهمایی اشخاص مشهوری است که تصمیمات مهمی را در جهت گسترش روشهای انجام تجارت اتخاذ می کنند که از هدفهای عمده آن ایجاد هماهنگی و همکاری موفق در سطح جهانی است. اولین نشست LID در ژوئیه سال ۱۹۹۵ با شرکت ۱۵۰ نفر از مسئولان بخش دولتی و صاحبان مشاغل طراز اول از ۳۰ کشور جهان (و رد بقیه تقاضانامه ها) برگزار شد.

شخصیتهای عالیرتبه در این گردهمایی شرکت داشتند که از جمله آنان: رئیس شرکت GEC، مدیرعامل شرکت سونی، مدیرعامل شرکت اندونزیایی PT، رئیس خطوط هوایی سنگاپور، مدیرعامل شورای تحقیقات علمی و صنعتی غنا، مسئول اجرایی شرکت توسعه زیسمبایوه، مسئول اجرایی گروه پاسیفیک هنگکنگ، مسئول اجرایی صنایع ایرباس آلمان، مدیرفروش هواپیمای تجاری بوئینگ ایالات متحده و... بودند.

قریب به اتفاق روسای اجرایی شرکتهای مهم مالزی در این گردهمایی شرکت داشتند که

بین المللی لانگ کاوی درباره مشارکت هوشمندانه را عهده دار بودند که از حامیان آن، دکتر ماهاتیر محمد نخست وزیر مالزی را می توان نام برد. دکتر ماهاتیر از حامیان اصلی مشارکت هوشمندانه به شمار می رود و این مفهوم را با رهبری مالزی برای رسیدن به آستانه یک کشور صنعتی شده به کار بسته است.

در اولین جمبوجت هواپیمایی مالزی، موتورهای رولزرویس به کار رفته بود. هواپیمای B777 هم با آخرین موتورهای ترنت 800 مجهز شده است. مدیر پروژه هواپیمایی MAS در این باره می گوید: سفارش اخیر ۱۵ فروند هواپیمای B777 سبب گشته است تا هر دو طرف از آن منتفع شوند و آن افزایش سطح اشتغال در کشور بریتانیا و انتقال تکنولوژی پیشرفته به کشور مالزی است. به موجب این امر، شرکت هواپیمایی مالزی در حال حاضر قادر است موتورهای جدید هوانوردی، را تعمیر و نگهداری کند.

حاصل این مشارکت دستیابی شرکت هواپیمایی مالزی (MAS) به دانش فنی نوین و راه یافتن شرکت رولزرویس به بازار فروش این کشور است که خود، موجبات توسعه و پیشرفت هر دو شرکت را فراهم می آورد و این همان مفهوم نهایی مشارکت هوشمندانه است.

دومین دور مذاکرات بین المللی لانگ کاوی (LANGKAWI INTERNATIONAL DIALOGUE (LID) = از تاریخ ۲۹ الی ۳۱ ژوئن سال ۱۹۹۶

رولزرویس بریتانیا و خطوط هوایی مالزی دو وجه مشترک دارند. در کشور خود در شمار غولها محسوب می شوند و در سطح جهانی از معروفیت برخوردارند. اولی به دلیل کیفیت موتور و دومی به خاطر نحوه ارائه خدمات.

با وجود فاصله زیاد در دو سوی جهان، دو شرکت به خوبی دریافته اند که باز هم می توانند مناسبات قوی برقرار سازند. موتورهای معروف ترنت (TRENT) رولزرویس می توانست ناوگان جدید هواپیمای بوئینگ مالزی را تقویت کند. هواپیمایی مالزی می توانست فن آوری و امور فنی موتورهای ترنت را کسب کند؛ و رولزرویس نیز بازار فروش موتورهای خود را رونق داده و مشارکت تجاری خود را در مالزی گسترده تر سازد. بنابراین به منظور ایجاد پل ارتباطی میان اقیانوسها، دو شرکت در ژانویه سال ۱۹۹۶ وارد کسب و کار جدیدی شدند.

چه چیز سبب می شود تا دو شرکت واقع در دو کشور دوردست باهم کنار بیایند؟ البته یکی از عوامل مهم این دادوستد، ارتباط شخصی مدیر مالزیایی باهمتای خود در شرکت رولزرویس بود. اما دلیل مهم تر این اتحاد، پیروی آنان از موج کسب و کار آینده (BUSINESS WAVE OF THE FUTURE) است که مشارکت هوشمندانه (SMART - PARTNERSHIP) نام دارد.

در ماه ژوئن گذشته، روسای دو شرکت مذکور، مشترکاً برگزاری دومین دور مذاکرات

می‌توان از مدیر گروه عرب در مالزی، رئیس اجرایی شرکت مرکزی ساپورا (SAPURA) رئیس گروه رننگ (RENONG)، مدیرعامل شرکت راه‌سازی سونگی (SUNGEI) و مشاور آن شرکت نام برد.

دکتر ماهاتیر محمد، محور مذاکرات این نشست را مشخص کرد. او از ملتهای مختلف جهان، سازمانها و افراد خواست برای ایجاد هماهنگی جهانی و همکاری موفقیت‌آمیز به سوی مشارکت هوشمندانه گام بردارند.

او همچنین اضافه کرد، شالوده مشارکت هوشمندانه میان آسیا و کشورهای توسعه‌یافته در غرب بایستی هم‌اکنون پایه‌ریزی شود. بدیهی است دستیابی به یک موقعیت ممتاز متساوی برای طرفین به طوری که به جای سیاست «همسایه فقیر»، «همسایه کامیاب» (PROSPER THY NEIGHBOUR جایگزین شود، بسیار موثرتر است.

شرکت‌کنندگان پس از سخنان نخست‌وزیر مالزی، به ۱۵ گروه ۱۰ نفری تقسیم شدند، که هر یک از این گروه‌های تخصصی به تبادل صریح افکار پرداخته و از تجارب شخصی یکدیگر سود بردند.

شرکت‌کنندگان ضمن ابراز رضایت از این گردهمایی اعلام کردند اکنون خود را یکی از طرفداران روش مشارکت هوشمندانه می‌دانند و چندین شرکت روش مشارکت هوشمندانه را به‌عنوان سبک تجاری فعال در پیش گرفته‌اند.

مهمترین تاثیر این روش، پیدایش مباحثات کوچک در سطح منطقه‌ای بود، در اینجا برای نمونه می‌توان از مذاکرات بین‌المللی باربادوس نام برد که درباره مشارکت هوشمندانه ویژه کشورهای کوچک بود و یکسال قبل به اجرا درآمد.

با توجه به موفقیتی که گردهمایی LID در سال ۱۹۹۵ کسب کرد، برگزارکنندگان اصلی آن مانند: گروه‌های CPTM، MIGHT و CFTM مجدداً دومین دور مذاکرات بین‌المللی لانگ کاوی را در سال ۱۹۹۶ برگزار کردند. علاوه بر ادامه موضوع «مشارکت هوشمندانه گامی به سوی همکاری موفق جهانی» در اجلاس ۹۶ «نقش دولت در مشارکت هوشمندانه» مطرح شد. به دعوت دکتر ماهاتیر محمد به‌عنوان پشتیبان و مشاور این طرح، سران ۱۵ کشور جهان در این اجلاس حضور یافتند.

تشکیلات سازمانی MIGHT به‌عنوان نمونه

مشارکت بخش دولتی و خصوصی ثابت کرد که دولت مالزی ملزم به اجرای روش مشارکت هوشمندانه در سطح ملی است، و البته این امر با هدف یکپارچگی ملی مالزی بی‌ارتباط نیست. براساس این روش، بخش دولتی و خصوصی در یک ارتباط تنگاتنگ، به‌عنوان موجودیت منفرد و با هدف تامین منافع عمومی به کار و تلاش می‌پردازند. از این روی هر دو بخش تلاش دارند و جبهه اشتراک را تقویت کنند، که این امر خودگام‌های توسعه را در کشور شتاب می‌بخشد. نتیجه این بحث بررسی جایگاه تکنولوژی در مشارکت هوشمندانه است. تکنولوژی به مفهوم پیشبرد اقتصاد همه کشورها (کشورهای توسعه‌یافته و کشورهای در حال توسعه) در عمل است.

* موج کسب و کار آینده همان مشارکت هوشمندانه است.

* نخست‌وزیر مالزی از حامیان اصلی مشارکت هوشمندانه است و این روش را برای تبدیل مالزی به یک کشور صنعتی به کار بسته است.

* طرفهای ذینفع در روش مشارکت هوشمندانه در درازمدت به یک موقعیت ممتاز مساوی دست خواهند یافت.

کشورهای در حال توسعه به‌نوعی از تکنولوژی نیازمندند که بتواند سطح زندگی آنها را از طریق استفاده بهینه از منابع ملی ارتقاء بخشد. از سوی دیگر کشورهای توسعه‌یافته برای ادامه رقابت‌جویی، تکنولوژی خود را مجهزتر می‌سازند. کشورهای در حال توسعه غالباً معتقدند کشورهای توسعه‌یافته در انتقال دانش فنی پروژه‌های صنعتی، صادقانه عمل نمی‌کنند. در عین حال کشورهای توسعه‌یافته نیز از کشورهای در حال توسعه شکایت دارند که آنها در جذب تکنولوژی جدی نیستند.

سوال این است که آیا مدل کاملی وجود دارد که سایرین بتوانند از آن پیروی کنند؟ چگونه می‌توان از تکنولوژی به‌عنوان ابزار گسترش مشارکت هوشمندانه در میان کشورهای جهان بهره برد؟ بدیهی است تکنولوژی قادر است به‌جای عمیق‌تر شدن شکاف میان کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه، به‌عنوان پل ارتباطی عمل کند، ولی مطلب مورد بحث

«مشارکت هوشمندانه در داخل سازمان» است. به‌نظر می‌آید نهادی ساختن مشارکت هوشمندانه در داخل سازمان به‌سهولت امکان‌پذیر نیست. بااین حال، تنها این روش است که اساس برقراری مشارکت هوشمندانه با دیگران را بنیان می‌نهد. به‌عبارت دیگر، در اینجا اعتماد، علایق مشترک به‌منظور تامین رفاه عموم سهامداران، به‌نوعی که به‌هیچ‌وجه جنبه استثماری نداشته باشد، موضوع اصلی را تشکیل می‌دهد.

روای اجتناب‌ناپذیر «مشارکت هوشمندانه گامی به سوی همکاری موفق جهانی» قادر است به‌صورت مذاکرات بین‌المللی لانگ کاوی به واقعیت پیوندد.

مدیریت مشارکتی (MIGHT)

از عهد قدیم، بخشهای دولتی و خصوصی در دو قطب جدا در کنار یکدیگر بوده‌اند. ولی دیگر شرایط تغییر کرده است و هر روز نیز دستخوش تغییرات تازه‌ای است. امروز دهکده جهانی GLOBAL VILLAGE یک واقعیت است. گرچه غرب هنوز غرب است و شرق نیز هنوز شرق.

سوال این است که آیا این دو بخش می‌توانند باهم متحد شوند، و یا به‌عبارت دیگر «آیا آب با روغن ترکیب می‌شود؟» ولی حتی افراد بدبین نیز مجبورند به تجربه بی‌همتای مالزی که موجب یگانگی بخش دولتی و خصوصی شده است، و این مشارکت در زمینه تجارت و تکنولوژی هم در بازار داخلی و هم در بازار جهانی موفقیت‌آمیز بوده، خوشبینانه نگاه کنند.

گروه صنایع دولتی مالزی پیرو تکنولوژی برتر (MIGHT) با اقدام خود در اوایل سال ۱۹۹۳ ثابت کرده است که با جدیت به کار و تلاش پرداخته تا تکنولوژی برتر را به تجارت مرتبط سازد. نقش MIGHT چند جانبه است که به‌منظور همیاری در امور ذیل بنیان نهاده شد:

- موفقیت‌آمیز بودن تجارت و فرصتهای سرمایه‌گذاری در بخش صنعت؛
- کمک مالی به‌منظور تنظیم سیاستهای دولت؛
- تعیین رجحان در امر تحقیق به‌منظور پیشنهاد وضع قانون برای بخشهای پژوهشی دولتی و خصوصی.
- مدیریت تلاشهای بخش تکنولوژی که علاوه بر تامین منافع سازمانهای منفرد، منافع عموم را نیز شامل شود؛
- تعیین مسیر در امر توسعه منابع انسانی

به منظور کسب شایستگی لازم برای تکنولوژی برتر.

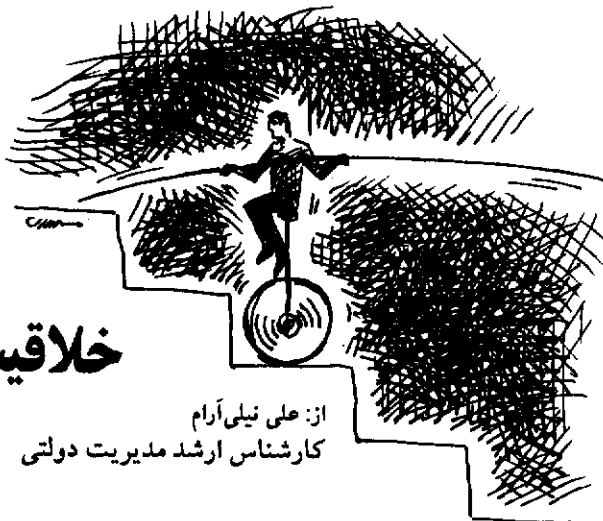
مسئول اجرایی MIGHT می‌گوید: «MIGHT باهدف یاری بخشیدن به تجارت از طریق پیشرفت آرام در تکنولوژی به منظور کسب منافع بیشتر در بخش صنعت پایه‌ریزی شده است. در عبارتی کوتاه، وظیفه MIGHT ایجاد مشارکت میان بخش دولتی و خصوصی است. یعنی همان ارتباطی که در حال حاضر به مشارکت هوشمندانه برمی‌گردد. از همین روی بیشتر شرکت‌های کلیدی در بخش صنعت در تبعیت از روش مشارکت هوشمندانه ترغیب شده‌اند.»

متحدکردن این دو بخش که تفاوت‌های بنیادی با یکدیگر دارند، کار ساده‌ای نیست. اما فهم این موضوع هم مشکل نیست که اهداف آنها یکسان و مشابه یکدیگر است و آن ایجاد شرایط مساری برای کسب سود است.

نخست‌وزیر مالزی به‌عنوان طراح پدیده موفقیت در آن کشور طی دهه اخیر، با بنیان‌نهادن مفهوم مشارکت هوشمندانه و حمایت بی‌دریغ از چهره‌های سرشناس در مالزی که بهترین نوع کالا را با تکنولوژی بومی فراهم می‌آورند، مدیریت مشارکتی MIGHT را به‌وجود آورد.

هیئت‌مدیره آن بیشتر از ساموران دولتی و صاحبان مشاغل متنفذ مالزیایی تشکیل می‌شود و ریاست آن مشترکاً از سوی رئیس خطوط هوایی مالزی و مشاور علمی نخست‌وزیر اعمال می‌شود. انعکاس نقش مشارکتی میان دو بخش، موجب شده است که MIGHT با ترکیبی از کارکنان بخش دولتی و خصوصی اداره شود. مدیریت آن نیز به‌عهده ۴ نفر از مقامات عالی‌رتبه دولتی است که از سوی کارکنان بخش خصوصی حمایت می‌شوند.

از زمان شکل‌گیری MIGHT پیشرفتهایی در صنعت حمل‌ونقل، مخابرات، هوافضا و صنایع خودکار همچنین مراقبت‌های بهداشتی و دارویی، مدیریت مهمانخانه‌ها و محیط‌زیست حاصل شده است. به‌علاوه از دیدگاه این روش، کارشناسانی که در سطح بالای تخصصی جای دارند بایستی به‌همکاری دعوت شوند. در میان نتایج گرانبازی که به آنها اشاره شد، تشکیل اجلاس بین‌المللی لانگ‌کاوی دارای اهمیت خاصی است. زیرا مفهوم مشارکت هوشمندانه را به سوی همکاری جهانی میان بخش دولتی و خصوصی برای کامیابی بیشتر نوع بشر سوق می‌دهد. □



خلاقیت و نوآوری در سازمان

از: علی نیلی آرام
کارشناس ارشد مدیریت دولتی

مقدمه

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

امروزه تقریباً تمام کشورهای جهان درجهت افزایش بهره‌وری و بهبود وضعیت اقتصادی در پی خلاقیت و نوآوری هستند و یکی از دلایل عمده اهمیت فزاینده خلاقیت و نوآوری، ایجاد رقابت بین کشورهای مختلف درحال توسعه است.

در این مقاله، ابتدا به اهمیت خلاقیت و نوآوری در سازمان و سپس به تعریف آنها پرداخته شده است. همچنین در این مقاله، از یکسو تأکید شده است که افراد و سازمان خلاق، بایستی دارای چه ویژگیهایی باشند و از سوی دیگر مدیران می‌توانند از نظریه ایجاد نظام مشارکت‌جو، ایجاد انگیزش در افراد، تشکیل تیم‌های کاری خودراهبر، ساختار سازمانی منعطف و پویا، ایجاد فرهنگ سازمانی قوی و متناسب با خلاقیت و نوآوری، زمینه‌های لازم را جهت خلاقیت و نوآوری کارکنان فراهم آورند.

در پایان نیز یادآوری شده است که مدیران باید موانع خلاقیت و نوآوری کارکنان را با کمک خود آنان از میان بردارند.

تعریف خلاقیت

از سوی دانشمندان مدیریت، تعریف‌های متعددی از خلاقیت (CREATIVITY)، نوآوری (INNOVATION)، تغییر (CHANGE)، انطباق (ADAPTION)، صورت گرفته است. برخی خلاقیت و نوآوری را با تغییر برابر دانسته و برخی با انطباق برابر گرفته‌اند و برخی هم خلاقیت و نوآوری را امری فراتر از تغییر و انطباق می‌دانند. در اینجا برخی از تعاریف مهم، موردبررسی قرار می‌گیرد:

- خلاقیت به‌کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید است.^(۱)

- نوآوری به‌کارگیری ایده‌های جدید ناشی از خلاقیت است که می‌تواند یک محصول جدید، خدمت جدید یا راه‌حل جدید انجام کارها باشد.^(۲)

- خلاقیت یعنی توانایی پرورش یا بوجود آوردن یک انگاره یا اندیشه جدید در بحث مدیریت، نظیر بوجود آوردن یک محصول جدید، اما نوآوری به‌چگونگی فرایند به‌عمل آوردن این ایده جدید گفته می‌شود.

ویژگیهای افراد خلاق

برخی از دانشمندان معتقدند که خلاقیت و نوآوری مختص افراد خاصی نیست و تمام افراد می‌توانند درجهت آن کوشش کنند و بیان می‌دارند که انسانها در هر سطح سازمانی و در هر رده شغلی، قدرت خلاقیت، تفکر و اندیشه دارند و همچنین برخی بیان داشته‌اند که این مهم مختص نوابغ است و درصد مهمی از خلاقیت و

نوآوری توسط آنها انجام می‌شود. روانشناسان سعی داشته‌اند تا مشخصات افرادی که دارای سطح بالایی از خلاقیت هستند مشخص کنند. «استیز» عوامل زیر را برای افراد خلاق بیان داشته است:

۱- سلامت روانی و ادراکی: توانایی ایجاد تعداد زیادی ایده بطور سریع.

۲- انعطاف‌پذیری ادراک: توانایی دست کشیدن از یک قاعده و چارچوب ذهنی.

۳- ابتکار: توانایی در ایجاد و ارائه پیشنهادهاى جدید.

۴- ترجیح دادن پیچیدگی نسبت به سادگی: توجه کردن و در نظر گرفتن چالشهای جدید مسائل پیچیده.

۵- استقلال رأی و داوری: متفاوت بودن از همکاران در ارائه نظرات و اندیشه‌های نو.^(۳)

۶- قرار داشتن در رده‌های بالاتر منزلت اجتماعی: افراد خلاق در هر جامعه‌ای مورد ارزیابی قرار گرفته و بیشتر از سایرین پذیرفته می‌شوند.

ویژگیهای سازمان خلاق

برخی ویژگیهای سازمان خلاق، عبارتند از:

۱- رقابت کامل و فشرده است: در یک سازمان در صورتی خلاقیت صورت می‌پذیرد که رقابت کامل در آن حاکم باشد.

۲- فرهنگ: یکی از عوامل عمده‌ای که به بالندگی مدیریت کمک می‌کند فرهنگ مردم است. برپایه یک فرهنگ خوب، اتلاف وقت، گناه محسوب می‌شود. بدیهی است در چنین بستر مناسبی بحث رقابت، خلاقیت یا سازمانهای پویا بهتر می‌تواند شکل گیرد.

۳- دسترسی به مدیران: در سازمانهای خلاق مدیران بر این اعتقاد هستند که دانش در سطح سازمان به وفور پراکنده شده است و مدیران به راحتی می‌توانند افکار و نظرات دیگران را مستقیم و بدون واسطه دریافت کنند.

۴- احترام به افراد: ویژگی دیگر سازمان خلاق احترام به افراد است و آنها باور دارند که می‌توانند همگام با نیازهای سازمان، رشد کنند.

۵- ارائه خدمات مردمی: هدف نهایی در این سازمانها توجه به نیازمندیهای اجتماع و جلب رضایت آحاد مردم است.

۶- در سازمان خلاق افراد دارای یک تخصص ویژه نیستند و این امکان را دارند که برای قرار گرفتن در جایگاه مناسب گردش شغلی داشته باشند.

۷- کارگروهی.

۸- روابط دائمی و بلندمدت کارکنان با این نوع سازمانها و در نتیجه برخورداری آنها از امنیت شغلی از دیگر ویژگیهای این سازمانهاست.

۹- استقبال مدیران از عامل تغییر: در این سازمانها تمامی مدیران، مسئله تغییر را به عنوان تنها عامل ثابت و گریزناپذیر می‌دانند و با خشنودی آن را پذیرفته و در برابر آن مقاومت نمی‌کنند. طبیعی است در چنین سازمانی، ضرورت ندارد که مدیر بخش زیادی از وقت خود را برای چگونگی برخورد با تغییرات اختصاص دهد، زیرا همه به این باور رسیده‌اند که تغییر یک ارزش مثبت است.

نقش مدیر در پرورش خلاقیت

در مجموعه‌هایی که خلاقیت و نوآوری از ضروریات و عامل اصلی است، نقش مدیران بسیار مهم و حساس است. زیرا مدیریت می‌تواند توانایی و استعداد خلاقیت و نوآوری را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند یا رفتار و عملکرد آنها می‌تواند مانع این امر حیاتی شود.

شغل مدیر در یک سازمان خلاق «نوآور و نوآوری» است.^(۴) مدیر راهنما کسی نیست که سازماندهی و تغییر ایجاد کند، بلکه فردی است که همه کارها را به وسیله دیگران انجام می‌دهد و فضا را برای خلاقیت دیگران آماده می‌کند. بنابراین هنر مدیر خلاق عبارتست از استفاده از خلاقیت دیگران و پیدا کردن ذهنهای خلاق. مدیر خلاق باید فضائی بیافریند که خودش بتواند خلاق باشد و افراد سازمان را هم نیز برای خلاقیت تحریک کند و این فضا، فضائی است که از کار روزمره به دور است و به نحوی تفویض اختیار می‌کند تا هر کسی خود مشکل خودش را حل کند.

باتوجه به کم بودن افراد فوق‌العاده خلاق و باتوجه به اینکه اغلب افراد بطور بالقوه دارای استعداد خلاقیت و نوآوری هستند، ویژگیهای زیر به پرورش این استعداد کمک می‌کند:

۱- تحمل ریسک: کارکنان باید تشویق شوند که بدون ترس از پیامدهای آن، شکست را تجربه کنند و اشتباهات به عنوان فرصتهای یادگیری به شمار آید.

۲- کاهش کنترل بیرونی: قوانین، مقررات و خط‌مشی‌ها و کنترل‌های مشابه باید به حداقل کاهش یابد و خودکنترلی جایگزین آن شود.

۳- کاهش تقسیم کار: مشاغلی که بطور محدود تعیین شده باشد، ایجاد محدودیت می‌کند درحالی که فعالیت‌های متعدد شغلی، دیدگاه

وسیع‌تری به کارکنان می‌دهد.

۴- قبول ایهام: تاکید خیلی زیاد بر عینی بودن و معین بودن، خلاقیت را محدود می‌کند.

۵- تحمل تضاد: گوناگونی دیدگاهها باید تشویق شود. هماهنگی و توافق بین افراد و واحدها لزوماً به عملکرد موفق منجر نمی‌شود.

۶- تحمل راههای غیرعملی: افرادی که جوابهای غیرعملی حتی نابخردانه ارائه می‌دهند، باید تحمل شوند زیرا آنچه که در اوائل غیرعملی به نظر می‌آید ممکن است به راه‌حلهای خلاق منجر شود.

۷- تمرکز بر نتایج تا ابزارها: هدفها باید واضح باشند و افراد باید تشویق شوند که راه‌کارهای متعدد رسیدن به هدفها را در نظر بگیرند. تمرکز بر نتایج باعث ارائه و پیشنهاد چندین جواب صحیح به هر مسئله معین می‌شود.

۸- ارتباطات همه‌جانبه: ارتباطات باید بطور افقی و عمودی جریان پیدا کند. جریان آزاد ارتباطات، باروری نظریات را آسان می‌کند.^(۵)

ایجاد نظام مشارکت جو

برای اینکه افراد در سازمان به تفکر بپردازند، باید محیطی ایجاد شود که در آن به نظریات و اندیشه‌ها امکان بروز داده شود. یکی از شیوه‌های بسیار مهم و پرجاذبه پرورش شخصیت انسانها و همین‌طور خلاقیت و نوآوری و حتی رشد اجتماعی شور و «مشورت» است و بدون تردید افرادی که اهل مشورت هستند از عقل و فکر بیشتری برخوردار هستند و آنان که اهل آن نیستند از این امتیاز بهره‌ای ندارند. اسلام انسان را به شور و مشورت ترغیب کرده و پیامبر اسلام (ص) از مشورت به عنوان اصل تربیتی استفاده کرده و در بسیاری موارد مانند جنگها با یاران خود به مشورت می‌پرداخت.^(۶)

یک بررسی دقیق و رسمی که در سطح ۴۵۳ شرکت طرازاول ژاپن در سال ۱۹۸۰ صورت گرفته است، نشان می‌دهد که ۲۲/۵ میلیون پیشنهاد از کارکنان این کارخانه‌ها دریافت شده که حدود دوسوم آنها قابل اجرا، مفید و سازنده بوده است. این در نتیجه همان نظام مدیریت مشارکت‌جو بوده است. وقتی که کارکنان بدانند در صورت ارائه نظر جدید مورد حمایت و تشویق مدیر قرار می‌گیرند، پیوسته به تفکر و خلاقیت می‌پردازند، اما اگر مدیران به افکار و اندیشه‌های آنان بی‌اعتنایی کنند، شخصیت انسانی افراد را می‌شکنند و ریشه‌های نهال فضیلت و ابتکار را در دلها می‌خشکانند.

انگیزش و نوآوری

یک سازمان خلاق تا اندازه زیادی به خود-کنترلی کارکنانش وابسته است. خود-کنترلی خودش را در خواستن و تمایل برای ارائه ابتکار و خلاقیت به نمایش می‌گذارد. در آن صورت خود کارکنان خواهان خلاقیت و نوآوری هستند. در واقع انگیزش لازم را دارند. در این راستا باید احترام لازم را برای افراد در نظر داشت، آنها را به عنوان مهمترین دارایی در نظر گرفت، به آنها اعتماد داشت، تمام اطلاعات لازم را ارائه کرد تا آنها خود را جزئی از نظام مربوط به‌شمار آورند. مدیران باید خود انگیزشی را در سطح سازمان ترویج دهند. یکی از راههای مهم خود انگیزشی ایجاد همسوئی بین هدفهاست. اگر میان اهداف فردی و هدفهای سازمانی همسوئی بوجود بیاید و کارکنان، تحقق هدفهای خود را درگرو تحقق هدفهای سازمان بدانند، انگیزش لازم را برای عملکرد بهتر، تفکر و تلاش بیشتر می‌یابند.^(۷)

تشکیل تیمهای کاری خودراهبر

گروههای کاری خودراهبر، تشکیلاتی سازمان یافته بوده که در بکارگیری فعالیتهای صحیح برای حل مشکلات روزمره توسط سیستم مرکزی، آموزشهای لازم را می‌گذرانند، بطوری که غالباً با در اختیار داشتن اطلاعات لازم، امکان طراحی، کنترل، ارتقای کیفیت و غیره را داراست.^(۸)

ملزومات ساختاری

از ویژگیهای سازمان خلاق ساختار متغیر یا دوسویه است. در فعالیت‌های کاربردی، بهترین ساختار، ساختار سنتی و مکانیکی است، اما در شرایط نوآوری و خلاقیت، ساختارهای پویا و ارگانیکی راهگشاست و نظام کنترلی، کمتر حاکم است و افراد آزادی عمل بیشتری دارند. بنابراین یکی از شرایط سازمان خلاق، برخوردار بودن از ساختار خلاق و متغیر است. در چنین ساختاری، نوآوری هم وجود دارد. بطور خلاصه باید در سازمان خلاق، تعادل و موازنه برقرار کرد، زیرا نه خواستار سازمانی آشفته و پر از هرج و مرج هستیم که افراد آن به هر کاری دست بزنند و نه اینکه کنترل مستقیم به گونه‌ای باشد که هیچگونه جرقه ذهنی متبلور نشود.

ویسژگی بعدی، انعطاف پذیری واحدهای خلاق در سازمان است که باید از یک ساختار ارگانیکی برخوردار باشد. در ساختار سازمانی

منعطف و تحول پذیر، تبادل اطلاعات به راحتی انجام می‌شود و افراد در فرایند تصمیم سازی مشارکت دارند.^(۹)

فرهنگ، خلاقیت و نوآوری

فرهنگ سازمانی، اژه‌ای است که در سالهای اخیر در متون مدیریت زیاد بکار برده شده و تاکید زیادی بر ایجاد تغییرات در موسسات و بهبود در عملکرد آنها می‌شود. فرهنگ سازمانی را می‌توان چنین تعریف کرد: «مجموعه‌ای از باورها و ارزشهای همگانی و مشترکی که بر اندیشه و رفتار اعضای یک سازمان اثر می‌گذارد و باعث اتحاد و اتفاق آنها می‌شود». فرهنگ سازمانی می‌تواند سرچشمه‌ای برای حرکت و پویائی، خلاقیت و نوآوری و یا مانعی در راه پیشرفت آنها به‌شمار آید.

از این رو می‌توان گفت که فرهنگ در یک سازمان، همانند شخصیت در یک انسان است. وقتی که سازمانی دارای فرهنگ قوی باشد، افراد را به سازمان و هدفهای آن به گونه‌ای متمایل می‌کند که آنان خود را جزئی از سازمان بدانند. همسوئی بین اهداف فردی و سازمانی لازم است. در فرهنگ قوی، تاکید اصلی بر روحیه کارآفرینی و تقویت زمینه‌های مناسب برای پرورش خلاقیت و نوآوری است و این مهم به دلیل همان تاثیرات فرهنگ قوی، به آسانی صورت می‌گیرد.^(۱۰)

موانع خلاقیت و نوآوری

همانگونه که اشاره شد، بروز خلاقیت و نوآوری وضعی خاص را می‌طلبد. برخی ویژگیهای فردی هستند که به عنوان عوامل موثر و غیر موثر در این امر قید می‌شود. به عوامل موثر تقریباً اشاره شد. در اینجا به عواملی که به عنوان موانع خلاقیت و نوآوری معمولاً در نظر گرفته می‌شود، پرداخته می‌شود که برخی از آنها عبارتند از:

- عدم اعتماد به نفس - محافظه کاری - متعهد نبودن - وابستگی و جمود فکری - عدم توانائی در تحمل ابهام و تضاد - عدم دانش کافی در مورد علوم مربوطه - عدم تمرکز ذهنی - مقاوم نبودن - کمروئی - عدم انعطاف پذیری.^(۱۱)

نتیجه گیری

قرن بیستم، دگرگونی را در سراسر کره‌خاکی.

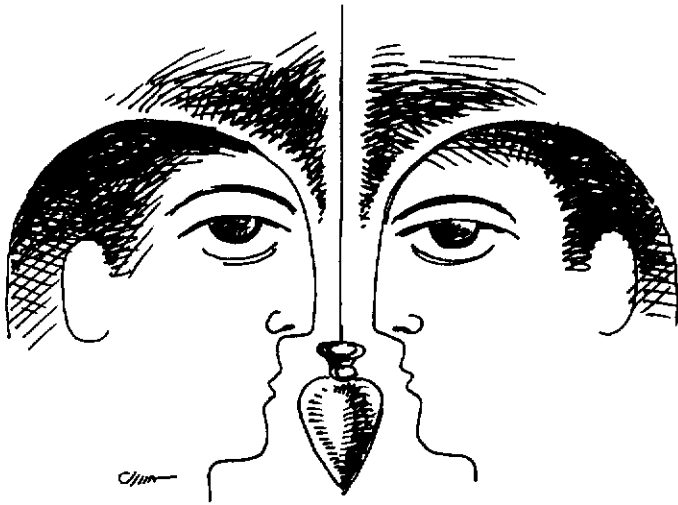
ما به ارمغان آورد، به طوری که امروزه از جهان محدود قطعیتها به دنیای نامحدود و سرشار از پرسش و تردید تغییر شکل یافته است. بنابراین جوامع فقط از راه ابتکار و نوآوری می‌توانند خود را با شرایط جدید تطبیق دهند.

لذا در چنین شرایط خاصی پرورش خلاقیت انسانها ضرورت بیشتری پیدا می‌کند و مدیران بایستی زمینه‌های لازم را جهت خلاقیت و نوآوری کارکنان فراهم کنند.

ساختار سازمانی ارگانیکی و منعطف، فرهنگ سازی پویا و قوی، تشکیل گروههای کاری خود راهبر و آموزشهای همگانی می‌تواند در این امر موثر واقع شود. □

منابع و ماخذ:

- 1 - KENNETH LABIC, "THE INNOVATION" FORTUNE, JUNE 1988, P.49
- 2 - GEORGE G. GORDON, PREDICTING CORPORATE PERFORMANCE FROM ORGANIZATIONAL CULTURE, JOURNAL OF M.STUDIES, 29:6 NOV 1992, P.785.
- 3 - STEINER, A, THE CREATIVE ORGANIZATION, UNIVERSITY OF CHICAGO PRESS, 1965, P.783
- 4 - STRATEGIC AND TACTICS OF PRODUCT INNOVATION, AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION, INC, 1972, P.26
- 5 - MICHAEL TUSHMAN AND DAVID NADLER, ORGANIZING FOR INNOVATION, CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW, SPIRING 1986, PP.74-92
- 6 - حسن زارعی متین، «خلاقیت و نوآوری» (فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۲۴، بهار ۷۳)، ص ۶۳
- 7 - PAUL HERSEY AND KENNETH H.BLANCHARD, MANAGEMENT OF ORGANIZATION BEHAVIOR, PRENTICE HALL, 1988, 117-118
- 8 - گروههای کاری خودراهبر، (ماهنامه مدیریت بهره‌وری، شماره ۴۹، شهریورماه ۱۷۶)، ص ۷
- 9 - «مدیریت خلاق، در عصر تحولات پرشتاب»، (مجله تدبیر، شماره ۷۵، شهریور ۱۷۶)، ص ۱۸-۱۷
- ۱۰ - منبع شماره ۶، ص - ۶۴
- ۱۱ - منبع شماره ۶، ص - ۶۵



مهار و کنترل اختلافات و تضادها

از: مهندس محسن معصومی

تضاد و اختلاف نسبت و رابطه‌ای است بین جهات و گرایشهای متقابل و مغایر با هم در درون یک کل و یک مجموعه؛ وجود هریک از این گرایشها و جهتها از طرفی مرهون دیگری و از سویی نافی دیگری است.

انواع و تاریخچه

هر تضاد خود دارای تاریخی است، در مرحله اول رشد هر تضاد، تنها یک تفاوت بین دو جهت، یک تمایز بین ضدین رؤیت می‌گردد، این اولین درجه رشد تضاد یا تضاد رشد نیافته است.

دوگانه شدن مجموعه واحد، قطبی شدن جنبه‌های مخالف هم (پولاریزاسیون) تفاوت را بیشتر و تمایز را عمیق‌تر می‌کند و آن را درونی و اساسی می‌سازد. تضادها و اختلافات معمولاً به صورت برونی و درونی تعریف می‌شوند:

تضاد برونی: تضاد بین اشیاء و پدیده‌ها با محیط پیرامونی است.

تضاد درونی: تضادی است که مناسبات متقابل بین جنبه‌ها و گرایشات متضاد درون هر سیستم یا شیء با پدیده را بیان می‌کند. عامل اصلی تغییر سیستم در تضاد درونی است.

از جهت تاریخی نیز بویژه در ایران به دوگانگی و داشتن تضاد در پدیده‌ها و سیستمها برای تکامل کل مجموعه از دیرباز اهمیت خاصی داده شده است. آئین مهر، نور و تیرگی را در نبرد دائمی، در وابستگی متقابل، در حرکت و در رابطه با امکان و واقعیت می‌دیده است. در آئین زرتشت نیز که از مهمترین آموزشهای ایران باستان است بر قبول دو عنصر متضاد اهورامزدا و اهریمن تکیه شده است.

فیلسوف بزرگ اسلامی ملاصدرا، قرن‌ها قبل

از ارائه نظریات مشابه او توسط فیلسوفان غربی، موضوع حرکت جوهری و تکامل اشیاء به دلیل اختلافات درونی را مطرح کرده بود.

در عقاید عرفانی و وحدت وجودی و بویژه در اندیشه مولوی موضوع ضدین متبلور بوده و به وضوح دیده شده است، آنجا که می‌فرماید:

شب چنین با روز اندر اعتناق

مختلف در صورت اما اتفاق

روز و شب، این هر دو ضد و دشمن اند

لیک هریک، بر حقیقت می‌تنند

هریکی خواهان دیگر همچو خویش

از پی تکمیل فعل و کار خویش

یا در جایی دیگر:

صلح اضداد است این عمر جهان

جنگ اضداد است عمر جاودان

تضادها و اختلافات همان‌طور که گفته شد گرایشها و جوانبی هستند که در درون هر شیء و پدیده‌ای موجودند که متقابلاً یکدیگر را طرد می‌کنند و در عین حال نیز یکدیگر را فرامی‌خوانند، لازم و ملزوم یکدیگرند.

این تقابل با وجود ضدیت باهم، تکمیل‌کننده یکدیگر و در نتیجه کل سیستم هستند مانند روز و شب. بارهای مثبت و منفی اجزاء اتم، قطب‌های مغناطیسی و... وجود تضادها همگانی، عام و بدون استثناست.

بروز تحولات، فرایندها و مجموعه‌ها حاصل تضاد، اختلافات و عدم سازگاری است.

راههای حل بعضی تضادها و اختلافات

تمام سیستمها و مجموعه‌ها و گروهها به‌طور عام و افراد و اجزاء آنها به‌طور خاص با تفاوت، ناسازگاری، اختلاف و تضاد تکامل یافته

و عملاً به حیات خود ادامه می‌دهند، در نگاههای اقتصادی و شرکتهای ایجاد اختلافات و تضادها ذاتی یک سیستم پویاست.

مدیران با اشراف به جوانب و شناخت زوایای مختلف، بعضی امور را می‌توانند تحت کنترل داشته و از اختلافات و تضادها به‌نحوی به نفع موسسه و شرکت استفاده کنند. هدف از این مقاله کاستن از پیامدهای مخرب بعضی از اختلافات و تضادهای حاصل از برخوردها در نگاهها، شرکتهای و موسسات اقتصادی است.

تضادهای حاد درونی به دلیل تشکیل ضدین در داخل یک سیستم عمیق‌ترین نوع بروز اختلاف و حرکت تکاملی به‌سوی تغییر سیستم است که مورد بحث ما نیست، مطالب ذیل عملاً بررسی موقعیتهای آشتی‌پذیر و یافتن راه‌حل معقولی برای انواع اختلافاتی است که تغییرات جزئی در سیستم بوجود می‌آورند.

اگر در مواردی، آنالیز راه‌حلهای در رابطه با اختلاف موجود، معایب و عدم مزایای یک راه‌حل، بیش از مزایای آن باشد، می‌توان به انواع راه‌حلهای بعدی مراجعه کرد. نحوه برخورد با اختلافات و راه‌حلهای از این قرارند:

- فرار، نبرد با هدف نابودی طرف مقابل،
- نبرد باهدف کنار زدن و مطیع کردن طرف مقابل،
- کمک‌گیری از میانجی و واسطه، ایجاد تفاهم و کنار آمدن،
- توافق و رضایت کامل.

۱ - فرار

عملاً فرار کردن یک طرف از اختلاف، شکل نوعی حل کامل ولی موقتی قضیه مورد مخالفت است. شاید این راه‌حل سریع در اکثر مواقع



نجات دهنده زندگی باشد ولی همیشه راه حل نهایی نخواهد بود بدین دلیل که تضاد به قوت خود باقی است ولی طرفین از یکدیگر فاصله دارند.

مزایا: سرعت، سادگی و بدون پیامدهای منفی. عدم مزایای اتخاذ این نوع راه حل: نداشتن راه حل نهایی، ارضا نشدن، تشدید اختلاف، عدم تکامل و پیشرفت مسئله براساس نبود برخورد رودررو، تکرار دوباره مشکل در آینده، ایجاد ناراحتی‌ها و مشکلات به‌ویژه مشکل روانی.

مثال: فرارهای سیاسی، فرار از مدرسه، فرار از منطقه و محل زندگی به دلیل نداشتن تامین مادی و کوچ کردن به محلی دیگر برای درآمد بهتر و...

۲- نبرد و مبارزه برای نابودی طرف مقابل

این یک نوع راه حل نهایی می‌تواند باشد که پیروزی یک طرف با نابودی طرف مقابل بدست می‌آید. یک ایراد اساسی به انتخاب این نوع راه حل غیرقابل بازگشت بودن فرایند آن است.

مزایا: راه حل دائمی، یکباره، اساسی، نوع الک کردن (غربال) طرف مخالف، عدم بغرنجی و پیچیدگی و بقاء حیات حداقل یک طرف.

معایب: غیرانسانی بودن، ایجاد وحشت کردن، غیرقابل تصحیح بودن، ادامه حیات فقط برای یکی، الک کردن برای اهداف منفی و در انتها، تکامل و پیشرفت کل سیستم بر اثر عدم رویارویی در قضیه.

مثال: اخراج یک همکار توسط مدیری بخاطر موضوع خاص. (نابودی فیزیکی طرف مقابل در محیط اداری)، از بین بردن بعضی از مخالفان در بعضی از حکومت‌های دیکتاتوری و...

۳- مبارزه با هدف مطیع کردن طرف مقابل

این نوع تصمیم‌گیری برای برخورد با مسائل مورد اختلاف نوعی برخورد معقول‌تر با طرف مقابل است که مبارزه طوری تنظیم می‌شود که او را از فرایند فعلی که اختلاف و مخالفت خاصی باهم دارند کنار می‌زند ولی از مزایا و نکات مثبت او می‌توان در فرایندها و موقعیت‌های دیگر استفاده کرد. رقیب از یک جریان مورد اختلاف در داخل سیستم دور می‌شود ولی کماکان در دسترس است و می‌توان از او در آینده استفاده‌های دیگر کرد. در این نوع راه حل مانند مطلب قبلی (راه حل شماره ۲) قطع رابطه همیشگی و نفی رقیب در میان نیست.

در این نوع تصمیم‌گیری انتقام طرف مقابل یا در مواردی وارد شدن او به صورت غیرمستقیم نیز باید مدنظر قرار داده شود.

● مدیران می‌توانند از اختلافات و تضادها به نفع موسسه و شرکت استفاده کنند.

● در رویارویی با مسائل مورد اختلاف راه حل مطیع کردن طرف مقابل نوعی برخورد معقول‌تر در مقایسه با دیگر راه‌حل‌هاست چرا که در این راه حل نفی رقیب در میان نیست.

مزایای این نوع راه حل و نحوه برخورد: قابل بازگشت بودن تصمیم، حیات برای هر دو، اطمینان، راه حل کوتاه مدت و موقتی، واضح، قابل تکرار، قابلیت استفاده از طرف مقابل یا به عبارتی طرف کنار گذاشته شده، نوعی الک کردن، قابل پیشرفت و تکامل بودن مسئله، مسئولیت شخصی، تقسیم کار و حفظ سلسله مراتب.

عدم مزایای این نحوه تصمیم‌گیری: قابل بازگشت بودن، همیشه بهترین راه حل نیست، رنج و درد درازمدت، غیرقابل هدایت و کنترل بودن، ریسک‌پذیری، یک طرف اختلاف موفق بیرون می‌آید، قابل تغییر بودن و نداشتن ثبات دائم، ایجاد تضادها و اختلاف جدید، وابستگی و نوعی تصمیم‌گیری محافظه کارانه و در عین حال سروسختانه.

مثال: کنار زدن یک همکار و انتقال او به دایره یا اداره یا شهر دیگری که از پروژه و یا اداره خاص که ایجاد مشکل و اختلاف کرده دور شده ولی در موارد دیگری می‌توان از پتانسیل‌های مثبت او استفاده کرد.

یا استفاده‌های خاص از بعضی احزاب سیاسی در موقعیت‌های مطلوب، همان طوری که در اکثر کشورهای صنعتی معمول است.

۴- وساطت و میانجی‌گری

در این نوع راه حل و نحوه برخورد با مشکلات، داشتن شخص، مجموعه و یا نماینده ثالث برای رفع مشکل طرفین در بعضی از موارد یکی از منطقی‌ترین انواع رفع اختلافات و تضادهای آشتی‌پذیر و ناسازگارها است. این میانجی و واسطه عملاً نفر سوم و خنثی

است و بدون احساسات عمل می‌کند. او می‌تواند نوعی از شدت مشکل بکاهد و به نحوی قضیه و مسئله را حل کند.

در این نوع راه‌حل‌ها همیشه یک جانب قضیه ناراضی‌تر از طرف مقابل است. بدین معنی که با اعلام نتیجه نهایی، یکطرف راضی و طرف دیگر ناراضی خواهد بود.

مزایا: ایجاد تعهد، وابستگی حقوقی برای هر دو طرف، کلی‌نگری و دید اساسی، صلاحیت، اطمینان، جلوگیری از ریسک‌پذیری، جانب و طرف خاصی را نگرفتن و بالاخره خنثی بودن. معایب: قابل تکرار بودن یا شدن تضاد و اختلاف، طولانی بودن قضیه، بی‌علاقه شدن طرفین، ناصالح شدن طرفین به مرور زمان.

مثال: میانجی‌گری‌های سیاسی در سطح داخلی و یا بین‌المللی، حل مسائل اقتصادی و ژئوپلیتیکی با استفاده از میانجی و...

۵- سازش و تفاهم

یکی دیگر از راه‌های حل موارد عدم سازگاری و اختلاف، سازش و تفاهم است. این نوع نحوه رفع اختلاف تاحد زیادی به هر دو طرف تحمیل می‌شود و هرکدام در قسمتی از موارد مورد مجادله برنده و در قسمتی دیگر بازنده خواهند بود. (یعنی نیاز به چشم‌پوشی در بعضی از نکات است.)

مزایا: تاحدی به وحدت رسیدن، حفظ و نگهداری شخصیت و پرستیژ، مسئولیت‌پذیری طرفین برای یکدیگر.

عدم مزیت: رضایت ناکامل. (یکطرف راضی‌تر). مثال: راه‌حل‌ها و سازش‌های سیاسی، سازش‌های نظامی و سیاسی برای خاتمه جنگ یا تخاصمات

بین دو طرف، تصمیم‌گیریهای داخلی بنگاههای اقتصادی در بعضی از موارد حاد.

۶ - توافق و رضایت کامل طرفین

این نوع راه‌حل عملاً از بهترین انواع حل مسائل و مشکلات بین طرفین سازش‌ناپذیر است. توافق و رضایت کامل طرفین بدان معنی است که طرفین به این احساس، منطق، نتیجه و حاصل می‌رسند که هر دو برنده کامل هستند و عملاً بازنده‌ای وجود ندارد زیرا هر دو طرف به هدف خود به‌طور کامل رسیده‌اند.

این نوع توافق نیاز به منطق طرفین دارد، آنها باید قادر باشند و بتوانند درست و منطقی صحبت و یکدیگر را تحمل کنند، تا بتوانند یکدیگر را متقاعد سازند تا نتیجه نهایی که حاصل منطق درست هر دو طرف است برسند.

مزیت: رضایت کامل هر دو است و عیبی در این باب وجود ندارد، البته شرط آن این است که دو طرف به پختگی و کمال رسیده باشند و از مصاحبت با یکدیگر به نتایج منطقی برسند.

مثال: سلطان احمد از پادشاهان عثمانی، تصمیم به ساخت عظیم‌ترین مسجد در قسطنطنیه (استانبول امروزی) گرفت و عزم خود را در مجلسی برای استادکاران، معماران و بنایان بازگو کرد، و از آنها خواست که مسجدی با ۶ مناره بسازند.

کلیه دست‌اندرکاران حکومت او، نقشه‌هایش را ستودند و بخاطر عظمت آن مسجد بر او آفرین گفتند، ولی در این میان روحانیون بزرگ آن زمان با ساخت این مسجد ۶ مناره‌ای به این دلیل که خانه خدا (در آن زمان مکه معظمه قسمتی از منطقه تحت نفوذ عثمانیها بود) نیز مسجد ۶ مناره‌ای دارد مخالفت کردند. آنها اصرار داشتند که سلطان احمد می‌تواند هر مسجد بزرگی بسازد ولی تعداد مناره‌های آن باید از شش عدد کمتر باشد.

از طرفی سلطان چون نمی‌خواست از گفته خود که همان ۶ مناره‌ای بودن مسجد بود دست بردارد لذا پس از بحث‌های فراوان سلطان احمد بدین ترتیب اقدام کرد که عملاً معنا و مفهوم کامل توافق یا رضایت کامل طرفین (وفاق و اجماع) که هر دو طرف خود را برنده می‌دانند تداعی می‌کند.

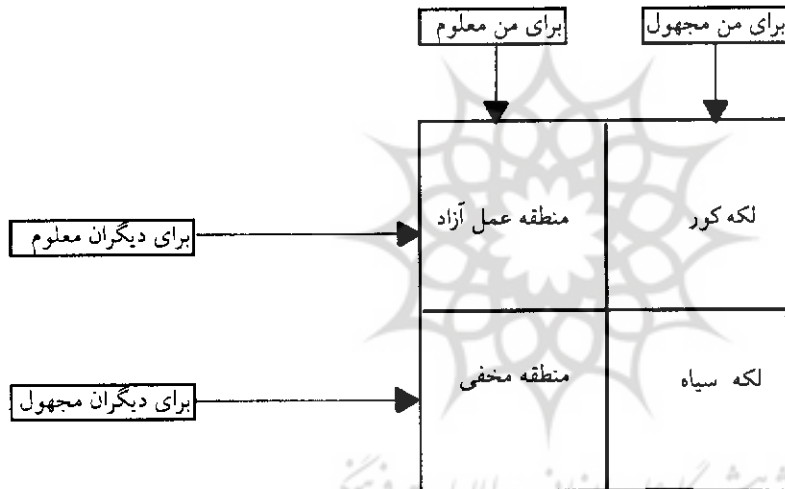
اهل فن و استادکاران، مسجد استانبول را تا به نیمه ساختند و سپس آن را رها کرده و به دستور سلطان عازم مکه معظمه شدند و هفتمین مناره را در آنجا بنا کردند. بعد از ۷ مناره‌ای شدن

مکه به استانبول بازگشته و مسجد عظیم آنجا را با ۶ مناره تکمیل کردند. بدین ترتیب هم عزم سلطان و مسجد ۶ مناره‌ای او ساخته شد و هم تعداد مناره‌های آن از خانه خدا کمتر بود.

پنجره یوهاری (JOHARI - FENSTER)

پنجره یوهاری برای شناختن تعدادی از ناشناخته‌ها چه در موارد شخصی و چه عمومی (در سطح شرکت و...) می‌تواند مورد استفاده مدیران قرار گیرد. دو ستون عمودی (مانند شکل زیر) برای من معلوم و برای من مجهول هستند و ستونهای افقی، برای دیگران معلوم و برای دیگران مجهول نام دارد. از محل تلاقی مطالب عمودی و افقی چهار مربع حادث می‌شود که گویای واقعیهایی است.

۱ - منطقه عمل آزاد: این قسمت برای همه معلوم است (برای من و برای دیگران)



مانند بعضی از خصوصیات شما و بعضی از عاداتتان، طرز لباس پوشیدن و...

۲ - منطقه مخفی: محل تلاقی «برای من معلوم» و «برای دیگران مجهول»، این مطلبی است که شما در مورد خودتان می‌دانید ولی دیگران از آن بی‌خبرند.

۳ - لکه کور: مطلبی است فوق‌العاده جالب، که باید قادر باشید در جلسه‌ای از دوستان، نزدیکان یا همکارانتان آن را کشف کنید، چه چیزی است که ذاتی شماست یا از ویژگیهای شماست که برای دیگران معلوم است ولی برای خودتان مجهول است.

۴ - لکه سیاه: که دست‌نیافتنی است و برای شما و دیگران نامعلوم است.

* شما می‌توانید با تهیه یک فرم تعدادی از

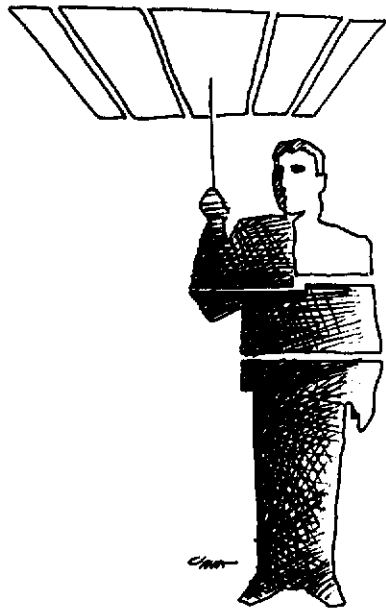
● تضاد درونی تضادی است که مناسبات متقابل میان جنبه‌های متضاد درون هر سیستم یا پدیده را بیان می‌کند.

● در شرکتها و نهادهای اقتصادی ایجاد اختلافات و تضادها در ذات یک سیستم پویاست.

خصوصیات مثبت و منفی فردی و یا شخصیتی را فهرست کرده (یا در محیط کار، خصوصیت‌های شغلی، اداری، فنی و امثالهم) و تعدادی از دوستان یا همکارانتان را دعوت کرده و از آنها تقاضا کنید که چند مورد از خصوصیات مثبت و تعدادی منفی را که با شخص شما انطباق دارد از درون فهرست ارائه شده و یا حتی

خارج از فهرست بر کاغذ نوشته و به شما تحویل دهند، شما خودتان نیز می‌بایستی قبل از این موضوع بطور جداگانه در مورد خودتان نظر بدهید، پس از جمع‌آوری کلیه داده‌ها و ارزیابی و آنالیز آنها بدراحتی مشاهده می‌کنید که کدامیک از خصوصیات در چه مربعی جای می‌گیرد. ضمناً بدین ترتیب به آن لکه کور پی می‌برید یعنی به جایی می‌توانید رسید و چیزی را درمی‌یابید که خودتان نمی‌بینید و دیگران می‌بینند. □

● محسن معصومی: فارغ‌التحصیل رشته مدیریت و اقتصاد از آلمان، او اکنون در یکی از شرکتهای بین‌المللی در آلمان مشغول به کار است و در طراح‌ی و اجر‌ای پروژه‌های منطقه‌ای و بین‌المللی شرکت داشته است.



کاربرد منطق فازی در استاندارد کردن نیروی انسانی

از: مهندس محمود حقانی

چکیده:

یکی از موارد مبتلا به سازمانها تعیین نیروی انسانی مورد نیاز جهت هر یک از مشاغل موجود است، عدم توجه لازم به این امر باعث تورم و یا کمبود نیروی انسانی در بعضی از مشاغل می شود.

روشهایی که از گذشته های دور در این خصوص وجود داشته است عمدتاً براساس مطالعه کار و حرکت فریدریک تیلور - ۱۹۱۹ میلادی و سپس کارسنجی و زمان سنجی بوده است.

روش منطق فازی شیوه علمی جدید و نوینی است که با قابلیت کاربرد زیاد (باتوجه به موقعیتها و ویژگی های خاص و غیرقطعی موجود در هر یک از مشاغل) می تواند مورد استفاده واقع شده و متناسب با هر موقعیت تعداد نیروی انسانی مورد نیاز را برای هر یک از مشاغل به صورت عملی تعیین کند.

تعیین و استاندارد کردن نیروی انسانی برای مشاغل مختلف از دیرباز مورد توجه متخصصین نیروی انسانی قرار داشته است و به دلیل عدم کارایی لازم در روشهای معمول در این مقاله روش جدیدی مطرح می گردد. در این مقاله با حل یک مثال عینی و کاربردی چگونگی نحوه عمل و تصمیم گیری بیان خواهد شد.

مقدمه:

تصمیم گیری در زندگی روزمره انسانها نقش مهمی ایفا می کند. در این تصمیم گیری معمولاً انسان به طور قطعی عمل نمی کند و انتخاب بین چند مورد را بطور غیرقطعی انجام می دهد. این

امر باعث می شود در مواردی که از میان چند عمل، انتخاب و گزینش یکی مورد نظر باشد، عملی انتخاب گردد که دارای بیشترین توانائی برای راضی کردن شرایط خواسته شده در مساله باشد. اگر چه عمل گزینش شده تمام شرایط خواسته شده را برآورده ن سازند.

مجموعه های فازی و منطق فازی در ابتدا براساس همین موضوع پدید آمدند تا بتوانند به شبیه سازی رفتار انسانی بپردازند و سپس با انتقال این رفتار و به وجود آمدن الگوریتم های مناسب، مدلی را به وجود آورند که در موارد غیرقطعی، تصمیم گیری درستی داشته باشد.

از چند دهه پیش با قوت گرفتن نظریه منطق فازی، دانشمندان و محققان بسیاری در رویارویی با این مساله بفرنج، بر سر دو راهی انتخاب قرار گرفته اند و البته هر روز نیز به این عده افزوده می گردد. فازی در یک نگاه سطحی بسیار ساده به نظر می رسد. به طوری که شاید فکر شود آن را از پیش می دانستیم ولی این مساله آنقدرها هم ساده نیست.

منطق فازی در دهه ۴۰ شمسی توسط یک ریاضیدان ایرانی به نام آقای پرفسور لطفعلی عسگری زاده ارائه شد. این نظریه در ابتدا مخالفان بسیار داشت تا آنجا که حتی عده ای این دانشمند و نظریه وی را به باد مسخره گرفتند. ولی کم کم با کوشش و سرسختی این پژوهشگر نظریه وی جایگاه خودش را در میان دانشمندان بدست آورد و حتی کاربردهای عملی تخصصی و مهندسی پیدا کرد. علاوه بر اینها کاربردهای فازی در صنعت و تجارت امری عادی شده است. امروزه برای برخی از قطارها ترمزهایی با الهام از نظریه فازی طراحی شده اند که به هنگام ترمز در حداکثر سرعت، آب از آب تکان نمی خورد. و یا ماشین های لباسشویی وجود

دارند که با استفاده از فازی کار خود را در حداقل زمان ممکن و مصرف کم مواد انجام می دهند. از همه مهم تر کاربردهای کامپیوتری فازی هستند که علی الخصوص در زمینه هوش مصنوعی در چهره های نوینی را پیش روی برنامه نویسان زبردست گشوده است.

معرفی منطق فازی و کاربرد آن در

تصمیم گیری

تصمیم گیری یکی از مهمترین وظایف مدیران است تا آنجا که هربرت سایمون علم مدیریت را در «تصمیم گیری» خلاصه می کند. لذا بکارگیری روشهای صحیح تصمیم گیری همیشه مورد توجه بوده است و پیدا کردن روشهای جدید و موثر برای تصمیم گیری لازم است.

مزایای متعددی را که می توان برای تصمیم گیری توسط انسان نسبت به ماشین برشمرد بشرح زیر است:

الف - قواعد تصمیم گیری که روابط بین متغیرها را بیان می کند دارای تعاریف دقیق ریاضی نیست مثلاً اگر ورودی کوچک بوده خوب است خروجی کوچک باشد. در اینجا معیارهای «کوچک بودن» و «خوب است»، معیارهای کاملاً دقیقی نیستند.

ب - برای اتخاذ یک تصمیم معمولاً قواعد متعددی وجود دارد که هر یک از آنها با توجه به ورودی (اطلاعات یا مشاهدات) منجر به خروجی (تصمیم) خاصی می شوند. معمولاً

ترکیب نتایج برای تعیین تصمیم نهائی از طریق روابط دقیق ریاضی منجر به بهترین جواب نمی‌شود.

ج - تجربه انسان و قدرت یادگیری همراه با توانائی احتمالی قواعد تصمیم‌گیری، مزیت مهم انسانی است.

د - سرعت عملکرد و قدرت پردازش حجم زیاد اطلاعات نیز از برتری‌های انسانی است.

تصمیم‌گیری به روش فازی

روش منطق معمولی استنتاج در سه مرحله زیر انجام می‌شود:

الف - قاعده استنتاج: که روابط بین متغیرها را بیان می‌کند، مانند اگر X عضوی از مجموعه A باشد آنگاه Y عضوی از B است.

ب - مشاهده: اطلاعات مربوط به وضعیت و موقعیت متغیرهای مانند X که عضو A است مشاهده شد. نتیجه: Y عضوی از B است.

این روش استنتاج منطقی وقتی قابل استفاده است که اولاً: قاعده استنتاج بطور دقیق تعریف شده باشد و ثانیاً وضعیت مشاهدات در رابطه با قسمت شرطی قاعده دقیقاً مشخص باشد ولی منطق فازی قادر است مانند انسان برپایه قواعد مبهم و اطلاعات تقریبی نتیجه‌گیری قطعی کند. معمولاً در یک مساله تصمیم‌گیری از قواعد متعددی استفاده می‌شود و نتایج حاصل از هر یک از قواعد باید ترکیب و نتیجه نهائی تعیین گردد. روشهای مختلفی برای ترکیب نتایج و استحصال نتیجه نهائی پیشنهاد شده است.

آخرین مرحله اتخاذ تصمیم یا تعیین خروجی، مشخص کردن تعدادی خروجی برای یک مجموعه فازی با تابع عضویت داده شده است که به DEFUZZIFICATION موسوم است. برای این منظور نیز روشهای متعددی پیشنهاد شده است که البته باز هم هیچیک قطعی نیست. یکی از روشهای مرسوم تعیین مقداری است که بیشترین درجه عضویت را دارد و راه دیگر تعیین مرکز ثقل تابع عضویت است.

روشهای مختلفی برای دستیابی به قواعد استنتاج به کار گرفته می‌شود که از آن جمله می‌توان از استفاده از تجارب افراد خبره، استفاده از قواعد جهانشمول و استفاده از یادگیری و توسعه و تصحیح قواعد اولیه را نام برد.

کاربرد منطق فازی در تعیین نیروی انسانی بر مبنای تحقیق انجام شده توسط مولفان در

مورد عوامل و شاخصهای تعیین نیروی انسانی شاغل در یکی از مراکز مهم صنعت برق کشور (پست‌های ۶۳ کیلو ولت - ایستگاههای تبدیل و تغییر ولتاژ الکتریکی) نتایج زیر حاصل شده است:

- وضعیت کاری نیروی انسانی یکسان نیست؛

- عنوانها و پایگاه‌های سازمانی موجود در پست‌ها یکسان نیست؛

- تعداد شیفت‌ها و نیروی انسانی شاغل در پست‌ها متفاوت است؛

- استاندارد کردن نیروی انسانی شاغل در پست امر ضروری است که دارای پیامدهای اقتصادی نیز می‌باشد.

با توجه به اینکه وضعیت هریک از پست‌ها با عنایت به خصوصیات و ویژگی آنها می‌تواند منحصر بفرد باشد (علی‌رغم دارا بودن تعدادی از تجهیزات مشترک که بعضاً دارای خواص فیزیکی یکسان است) امکان استفاده و بهره‌گیری از روشهای معمول صحیح به نظر نمی‌رسد و باعث بروز مشکلاتی می‌شود. در مرحله تحقیق و شناسائی عوامل تعیین‌کننده‌ای که وجوه ممیزه و مختص هریک از پست‌ها که در تعیین تعداد نیروی انسانی مورد نیاز موثر است پارامترهای زیر شناسائی شده‌اند.

اهمیت پست‌ها

از نظر اهمیت پستهای ۶۳ کیلوولت دارای تفاوتی نسبت به یکدیگر است که موارد زیر در این خصوص قابل ذکر است.

● اهمیتی که بعضی از پست‌ها از نظر سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی دارند؛

● تحت پوشش قرار داشتن مراکز مختلف صنعتی، تجاری و نقاط حساس دولتی و نظامی؛

● وظیفه و نوع کار پست (سوئیچینگ یا تبدیل ولتاژ)

● فرا منطقه‌ای بودن پست (در پاره‌ای موارد وظیفه اتصال شبکه را از نقطه‌ای به نقطه‌ای دیگر عهده‌دار است)

با توجه به مراتب فوق می‌توان پست‌ها را از نظر اهمیت در ۶ گروه (از ۱ تا ۶ کمترین یا بیشترین) درجه اهمیت تفکیک کرد.

موقعیت جغرافیائی

موقعیت جغرافیائی پست‌ها از نظر استقرار، میزان و نحوه دسترسی به آنها، نوع جاده‌های مواصلاتی، متفاوت است.

بعضاً در حاشیه شهرها و نقاط صعب‌العبور نیز مستقر است لذا می‌توان ویژگی فوق را نیز

حسب فاصله نسبت به مرکز شهر (بر حسب کیلومتر) به نزدیک، متوسط، دور تقسیم‌بندی کرد.

تعداد فیدرهای خروجی

یکی دیگر از عوامل شناسائی در تمایز پست‌ها از یکدیگر تعداد فیدرهای خروجی و مالاً منطقه تحت پوشش پست‌ها است که به دسته‌های کم، متوسط، زیاد تقسیم‌بندی می‌شوند.

نسبت بار حداکثر به بار اسمی

وجود ترانسفورمرها و بار مورد نیاز منطقه و نسبت حداکثر بار به ظرفیت اسمی، یکی دیگر از صفات ممیزه است که برحسب درصد اشغال ظرفیت ترانسفورمر به دسته‌های کم، متوسط، زیاد تفکیک می‌شوند.

سابقه بهره‌برداری

یکی دیگر از وجوه ممیزه پست‌ها، سابقه بهره‌برداری، مدل و یا سن پست است. زیرا فرسودگی قطعات و سیستم و عدم کارائی لازم رابطه مستقیمی با قدمت بهره‌برداری از پست‌ها دارد. لذا سابقه بهره‌برداری نیز به دسته‌های کم، متوسط، زیاد تقسیم‌بندی می‌شوند.

متوسط خطاهای شبکه در یک شبانه‌روز

جهت اظهارنظر درباره پست‌ها و فراهم شدن برنامه‌ریزی و امکان تصمیم‌گیری یکی از پارامترهای مهم تعداد متوسط خطاهای شبکه است که حسب نتایج حاصله از مدارک و مستندات موجود هر پست به سه گروه کم، متوسط، زیاد تقسیم‌بندی می‌شود.

وضعیت اتوماتیک بودن

با توجه به سابقه خریداری و نصب و بهره‌برداری تعدادی از پست‌ها که اولاً: معرف مدل و تیپ پست‌هاست. ثانیاً: دارای تجهیزات بهتری هستند نیز تقسیمات غیر اتوماتیک، نیمه اتوماتیک، اتوماتیک درباره آنان در نظر گرفته می‌شود.

تعداد پرسنل موجود

با توجه به مطالعاتی که در کشور انجام شده است تعداد پرسنل مورد نیاز برای هر پست از ۱ تا ۳ نفر متفاوت است که به سه دسته کم، متوسط، زیاد تقسیم‌بندی می‌شود.

نحوه انجام کار

پس از مشخص شدن عوامل تعیین‌کننده بالا با افراد خبره مذاکره شد و قواعد مورد نیاز (۳۰ قاعده) بشرح زیر تهیه و تنظیم می‌گردد. قواعد ۱ الی ۹: تعداد پرسنل، برحسب درجه

اهمیت و موقعیت جغرافیائی.

مثال: اگر درجه اهمیت پست کم باشد و موقعیت جغرافیائی آن نزدیک باشد آنگاه تعداد پرسنل مورد نیاز «کم» خواهد شد.

درجه اهمیت	کم	متوسط	زیاد
موقعیت جغرافیائی	کم	متوسط	زیاد
تعداد پرسنل	۱ کم	۲ کم	۳ متوسط
	۴ کم	۵ متوسط	۶ متوسط
	۷ کم	۸ متوسط	۹ زیاد

- قواعد ۱۰ الی ۱۸: تعداد پرسنل بر حسب بار به بار اسمی و تعداد فیدرهای خروجی

نسبت بار	کم	متوسط	زیاد
تعداد فیدر	کم	متوسط	زیاد
تعداد پرسنل	۱۰ کم	۱۱ کم	۱۲ متوسط
	۱۳ کم	۱۴ متوسط	۱۵ متوسط
	۱۶ کم	۱۷ متوسط	۱۸ زیاد

- قواعد ۱۹ الی ۲۷: نسبت سن پست و تعداد خطاهای شبکه در یک شبانه روز

سن پست	کم	متوسط	زیاد
تعداد فیدر	کم	متوسط	زیاد
تعداد پرسنل	۱۹ کم	۲۰ کم	۲۱ متوسط
	۲۲ کم	۲۳ متوسط	۲۴ متوسط
	۲۵ کم	۲۶ متوسط	۲۷ زیاد

قاعده ۲۸: اگر پست تمام اتوماتیک است آنگاه تعداد پرسنل مورد نیاز کم است.

قاعده ۲۹: اگر پست نیمه اتوماتیک است آنگاه تعداد پرسنل مورد نیاز متوسط است.

قاعده ۳۰: اگر پست غیر اتوماتیک است آنگاه تعداد پرسنل مورد نیاز زیاد است.

تذکر ۱: تعداد قواعد می تواند کمتر یا بیشتر باشد.

تذکر ۲: با مشخص بودن اطلاعات مربوط به هر یک از وجوه ممیزه پست ها و به استناد قواعد سی گانه بالا می توان تعداد نیروی انسانی مورد نیاز را محاسبه کرد.

مثال کاربردی: در صورتی که ویژگی های یکی از پست های فشار قوی فرضی به شرح زیر باشد

تعداد نیروی انسانی مورد نیاز را با روش منطق فازی تعیین می کنیم.

مشخصات پست:

- درجه اهمیت: ۴

- موقعیت جغرافیائی (فاصله تا مرکز شهر): ۱۴ کیلومتر

- تعداد فیدرهای خروجی: ۸ عدد

- نسبت بار حداکثر به بار اسمی: ۰/۷۵

- سن پست: ۷ سال

- متوسط تعداد خطاهای شبکه در یک شبانه روز: ۲ مورد

- پست از نوع نیمه اتوماتیک است

حل مثال: ابتدا توابع عضویت مربوط به موارد هفتگانه بالا را ترسیم می کنیم. (به نمودارها مراجعه شود) سپس جدول زیر را که حاکی از تبیین مقدار تابع عضویت هر یک از مراحل است تنظیم می کنیم.

نتیجه گیری:

با استفاده از روش حداکثر گیری مقادیر عضویت از جدول نهائی تعداد پرسنل مورد نیاز برای پست مورد نظر (۱ نفر) حاصل می گردد. به عبارت دیگر بهترین حالت جهت نگهداری از پست خاص تعیین می گردد.

با توجه به قابلیت و کاربرد وسیعی که منطق مزبور در امور مختلف (از جمله استاندارد کردن نیروی انسانی) دارد می توان تعداد نیروی انسانی

ردیف	شرح	تعداد عضویت		
		کم	متوسط	زیاد
۱	درجه اهمیت	۰/۵	۰/۵	۰/۵
۲	موقعیت جغرافیائی	۰/۲	۰/۷۵	۰/۲
۳	تعداد فیدرها	-	-	-
۴	نسبت بار حداکثر به بار اسمی	-	-	-
۵	سن پست	-	-	-
۶	تعداد خطا	-	-	-

مورد نیاز را در هر یک از بخشهای دیگر شنغلی استاندارد کرد.

منابع:

۱- طرح تحقیق نیروی انسانی مشاغل در پست های ۶۳ کیلو ولت - دفتر برنامه ریزی نیروی انسانی وزارت نیرو دی ماه ۱۳۷۴.

۲- کاربرد منطق فازی در ارزشیابی پیشرفت تحصیلی، رساله فوق لیسانس محمود حقانی

با توجه به قواعد زیر:

خاصیت اشتراک پذیری

$$\mu_{A \cap B}(X) = \min(\mu_A(X), \mu_B(X))$$

خاصیت اجتماع پذیری

$$\mu_{A \cup B}(X) = \max(\mu_A(X), \mu_B(X))$$

نسبت به اشتراک گیری اقدام کرده و جدول زیر را تنظیم می کنیم.

ردیف	شرح	تعداد عضویت		
		کم	متوسط	زیاد
۱	۵	۰/۲	-	-
۲	۶	۰/۵	-	-
۳	۸	۰/۵	-	-
۴	۹	-	۰/۵	-
۵	۱۳	-	-	۰/۲۵
۶	۱۴	-	۰/۷۵	-
۷	۱۹	-	-	۱
۸	۲۹	-	۰/۷۰	-

(استاد راهنما دکتر علی دلاور)

۳- مجله رایانه شماره ۵۶ - آشنائی با منطق فازی صفحه ۸۲ سیامک کوچک خانی

۴- همان منبع - منطق فازی صفحه ۷۲ امیر شهاب شاه میری.

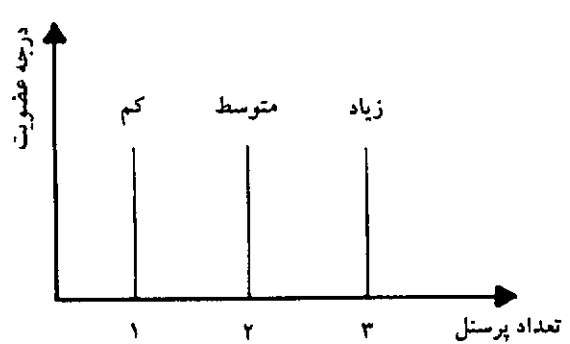
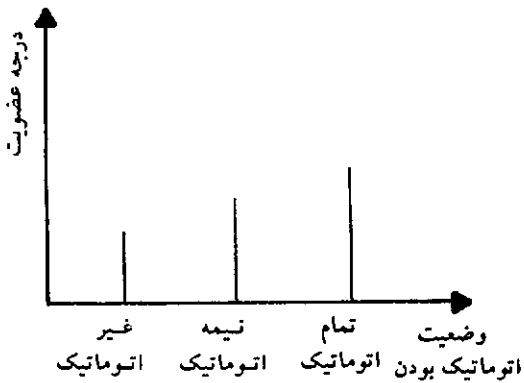
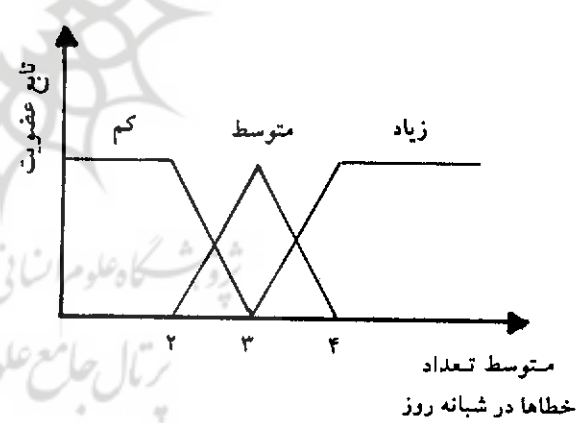
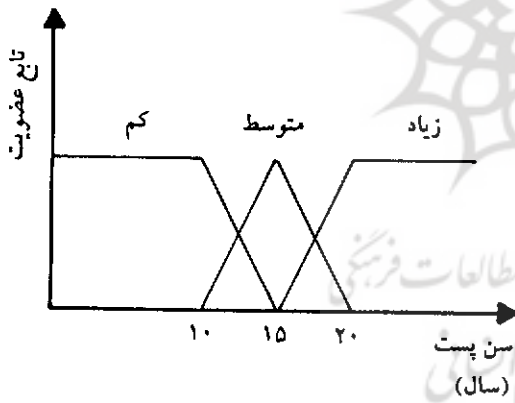
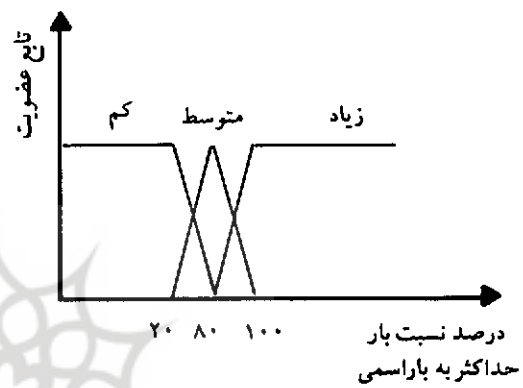
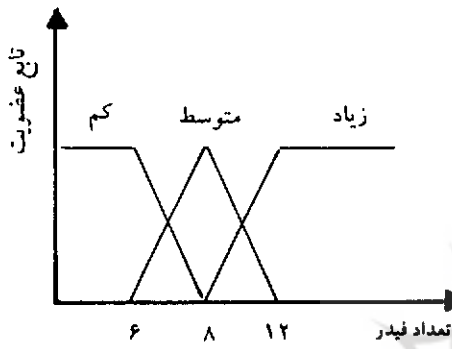
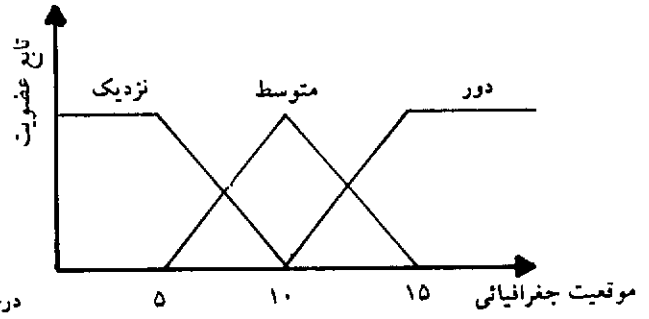
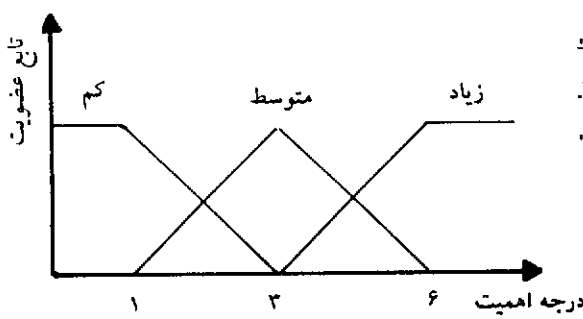
مهندس محمود حقانی: عضو هیات علمی صنعتی و مدیر گروه مدیریت دانشکده صنعت آب و برق مهندس پرویز رمضانپور: عضو هیات علمی صنعتی دانشکده صنعت آب و برق

در مرحله بعدی نسبت به عملیات

اجتماع پذیری اقدام کرده جدول زیر را تنظیم می کنیم.

ردیف	تعداد عضویت	نوع عضویت
۱	۱	کم
۲	۰/۷۵	متوسط
۳	۰/۵	زیاد

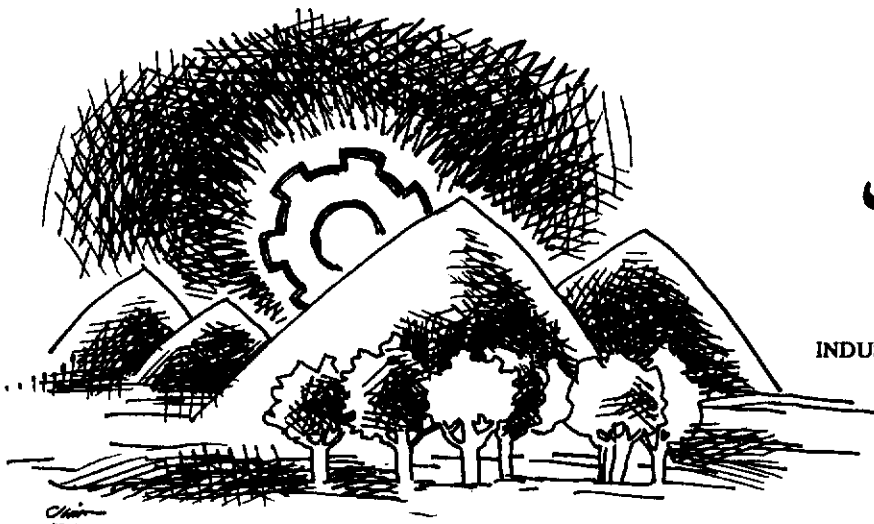
رسم نمودارهای میزان عضویت هریک از عوامل هشتگانه برحسب توابع عضویت



نقش آرمان در تدوین استراتژی

منبع: INDUSTRIAL MARKETING MANAGEMENT

ترجمه و تلخیص: خلیل میرخانی



متن اصلی این گزارش حاصل یافته‌های تحقیق «کریستوفر کبارت» (استاد مدرسه بازرگانی دگروت دانشگاه مک‌مستر کانادا) پیرامون مفاهیم و عبارات بکار رفته در آرمان و ماموریت تدوین شده شرکت‌های صنعتی و تاثیر این مفاهیم و عبارات بر عملکرد شرکت‌های مزبور است.

آرمان عبارتی مهم و محوری است که تمام استراتژی‌های شرکت حول محور آن تدوین می‌شود و در شکل بنیادین خود هدف و فعالیت اصلی موسسه را دربردارد. آرمان سندی است که به سؤالاتی چون «هدف ما چیست؟»، «چرا وجود داریم؟» و «می‌خواهیم چه کاری انجام دهیم؟» و از این قبیل پاسخ می‌دهد.

هرچند آرمان از چند جمله ساده تشکیل شده است ولی تحقیقات اخیر نشان داده است که در فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک و تدوین استراتژی سازمان بسیار مورد توجه قرار می‌گیرد. در واقع بسیاری از مباحث داغ روز چون مهندسی مجدد سازمان، مدیریت کیفیت جامع، گروه‌های خودگردان و... آرمان را نقطه شروع کار خویش تلقی می‌کنند و این امر در شرکت‌های صنعتی اهمیتی ویژه دارد. در این تحقیق سعی شده تا اجزا تشکیل دهنده آرمان، عبارات راهبر و کلیدی آن و تاثیر این موارد بر عملکرد شرکت‌های صنعتی مطالعه و مشخص شوند.

سوابق و تئوری تحقیق

متون و کتابهای منتشر شده اخیر در ارتباط با استراتژی و آرمان تعاریف محتوایی و تحلیل ارائه کرده‌اند. ظاهراً «پیترو دراکو» اولین کسی است که طرح آرمان یا ماموریت سازمانی را

● آرمان به سؤالاتی نظیر «هدف ما چیست؟» و «چه کاری می‌خواهیم انجام دهیم؟» پاسخ می‌دهد.

نیازمند به پاسخگویی به سوال «چه کاری را انجام می‌دهیم و نتایج آن باید چگونه باشد؟» دانسته است. تاکنون چند محقق تجربی موسساتی را به صورت مستقل مورد بررسی قرار داده و آرمان آنها را تجزیه و تحلیل کرده‌اند. برای مثال «دیوید» ۹ موضوع یا عنصر تشکیل دهنده آرمان را به شرح زیر شناسایی کرده است:

- ۱ - مشتریان ۲ - کالا و خدمات تولیدی ۳ - موقعیت جغرافیایی ۴ - نوع تکنولوژی ۵ - بقا و دوام ۶ - مفهوم و فلسفه کار ۷ - خودباوری ۸ - شهرت عمومی ۹ - کارکنان

«کلم» در بررسی آرمان ۵۹ شرکت انگلیسی موضوعات اصلی را به چهار گروه تقسیم کرده است:

- ۱ - هدف غائی ۲ - اهداف استراتژیک ۳ - اهداف کمی برنامه‌های ادواری ۴ - تعریف وضعیت کسب و کار

«وانت» نیز اجزا آرمان را چنین برشمرده است:

- ۱ - هدف غائی ۲ - اهداف اصولی کسب و کار ۳ - هویت شرکت ۴ - خط‌مشی‌های شرکت ۵ - ارزشها.

اخیراً «بارت» عنصر دیگر قابل عرضه در آرمان را در شرکت‌هایی که نیازمند خلاقیت و نوآوری باشند «استانداردهای خاص رفتاری» ذکر کرد. مطالعه نتایج کارهای انجام شده نشان می‌دهد که اولاً تفاوت زیادی بین آرمانهای

واقعی و ایده‌آل‌های تئوریک وجود دارد و ثانیاً فرامین و توصیه‌های معتبر و مبتنی بر تجربه در متون - بویژه درخصوص انواع اهداف، فلسفه و ارزشهای کار و تعاریف مربوط به کسب و کار - وجود ندارد. همچنین ارتباط درست بین آرمان و شاخص‌های مختلف عملکرد شرکت نظیر فروش، نرخ بازگشت، میزان رشد، فشار رفتاری کارکنان هنوز قابل بررسی بجا مانده است.

در متون منتشر شده سالهای اخیر جملات زیادی به‌عنوان آرمان شرکتها ذکر شده است که در آنها دو جمله «کنترل و انگیزش بیشتر کارکنان» و «تخصیص موثرتر منابع انسانی» بیش از سایر موارد مورد اشاره قرار گرفته است. با وجود تحقیقات انجام شده هنوز درخصوص آرمان شرکت‌های صنعتی مطالعه ویژه‌ای صورت نپذیرفته و آرمانهای پیشنهادی نشده‌اند. سؤالات ویژه تحقیق در پاسخ به موارد فوق عبارت‌اند از:

- ۱ - چه ویژگی‌هایی در آرمان‌های شرکت‌های صنعتی وجود دارد؟ و صورت این آرمانها چگونه است؟
- ۲ - آرمان شرکت‌های صنعتی از چه عناصری تشکیل می‌شود؟ و آیا وجود عنصری ویژه در عملکرد شرکت تاثیر خاص دارد؟
- ۳ - آیا عبارات کلیدی و راهبر در آرمانها وجود دارد؟ و تاثیر آنها بر عملکرد شرکت چیست؟
- ۴ - مدیران شرکت‌های صنعتی چقدر از وجود آرمان‌های تدوین شده رضایت دارند؟

روش تحقیق

تحقیق براساس مطالعه نظرات ۴۴ مدیر ارشد از شرکت‌های صنعتی مهم و بزرگ آمریکا در

سال ۱۹۹۵ میلادی پایه‌ریزی شده و نتایج حاصله به صورت عمومی در شرکتهای صنعتی قابل استفاده است.

با بازنگری متون و ادبیات تحقیق بیست‌وپنج عنصر و موضوع مهمتر موجود در آرمان با اعتبار آماری بالا انتخاب شده‌اند. این عناصر عبارت‌اند از:

۱- علت وجودی و هدف غائی

۲- ارزشها، باورها و فلسفه‌کاری

۳- رقابت ویژه / قدرت سازمان

۴- موقعیت رقابتی مطلوب

۵- استراتژی رقابتی

۶- معرفی اشخاص ذینفع

۷- معرفی استانداردهای رفتاری و خط‌مشی‌های قابل دسترس

۸- اهداف عمومی شرکت

۹- یک هدف روشن و اجباری

۱۰- اهداف مرتبط با عملکرد مالی

۱۱- اهداف مرتبط با عملکرد غیرمالی

۱۲- تعریف کسب‌وکار

۱۳- معرفی مشتریان یا بازار مشخص

۱۴- ارائه محصول یا خدمات مشخص

۱۵- خودباوری و شناخت هویت

۱۶- شهرت و وجهه عمومی مطلوب

۱۷- تعریف موقعیت کسب‌وکار

۱۸- معرفی تکنولوژی

۱۹- بقا بلندمدت سازمان

۲۰- تامین رضایت مشتریان

۲۱- رفاه و تامین کارکنان

۲۲- تامین‌کنندگان

۲۳- جامعه

۲۴- سهامداران

۲۵- دورنمای سازمان

عبارات کلیدی و راهبر جملاتی هستند که در تدوین آرمان و ماموریت شرکتهای نیروی انگیزه‌سازی را ایجاد کرده و عموماً در ابتدای آرمان / ماموریت قرار می‌گیرند. با بازنگری متون و مطالعات قبلی تعداد ده عبارت کلیدی و راهبر با اعتبار آماری بالا انتخاب شده‌اند:

۱- ایجاد یک هدف عمومی برای سازمان

۲- تعریف دامنه فعالیتها و عملیات سازمان

۳- ایجاد امکان اعمال کنترل مدیریت ارشد در کل سازمان

۴- ایجاد استانداردهای عملکرد برای سازمان

۵- کمک به ایجاد تعبیر درست کارکنان از سازمان، اهداف و مقاصد آن

۶- تشویق به ایجاد ارزشهای مشترک در اعضای سازمان

۷- تشویق به علاقه‌مندی افراد ذینفع خارج سازمان

۸- الهام و تحریک اعضا سازمان

۹- کمک به اعضا سازمان در دوران بحران

۱۰- تهیه یک شعار مشترک برای تخصیص منابع انسانی سازمان

جمع‌آوری داده‌ها و معیارهای عملکرد و تجزیه و تحلیل داده‌ها

در پرسشنامه‌های ارائه شده به مدیران عناصر موجود در آرمان شرکتهای عبارات کلیدی و راهبر در آرمان و میزان رضایت مدیران از آرمانها مورد ارزیابی قرار گرفت. چهار معیار مالی و یک معیار رفتاری نیز مطالعه شد. این چهار معیار مالی عبارتند از: ۱- بازگشت فروش ۲- بازگشت دارائیهها ۳- درصد تغییرات فروش سالانه ۴- درصد تغییرات سود سالانه

میزان تاثیر بر رفتار نیروی انسانی با معیار رفتاری در یک نظام ۱۰ امتیازی ارزیابی شد.

با بررسی میزان تاکید و تکرار عناصر و عبارات راهبر و کلیدی در آرمانهای این ۴۴ شرکت تجزیه و تحلیل داده‌ها به دو صورت ۱- میزان تاثیر هر یک از عناصر در حالات مختلف بر عملکرد سازمان و ۲- میزان تاثیر عبارات راهبر و کلیدی در حالات مختلف بر عملکرد سازمان انجام گرفت.

یافته‌ها

عناصر آرمان در شرکتهای صنعتی

الف) ۱۱ عنصر از عناصر بیست‌وپنج‌گانه شناسایی و درحد بالایی مورد استفاده مدیران قرار گرفته‌اند. این عناصر عبارت‌اند از:

۱- علت وجودی و هدف غائی ۲- ارزشها، باورها و فلسفه کاری ۳- رقابت ویژه / قدرت سازمان ۴- موقعیت رقابتی مطلوب ۵- معرفی اشخاص ذینفع ۶- اهداف عمومی شرکت ۷- یک هدف بزرگ ۸- مشتریان ۹- کارکنان ۱۰- سهامداران و ۱۱- دورنمای وضع شرکت

موارد فوق در ۴۷٪ آرمانها تصریح شده‌اند.

ب) استراتژی رقابتی به تنهایی در ۶۰٪ موارد تکرار شده است.

ج) در بیش از ۵۰٪ موارد به چهار عنصر اهداف مالی، موقعیت کسب وکار، معرفی تکنولوژی و بقا شرکت اشاره‌ای نشده و این عناصر حذف شدند.

سایر عناصر نیز با حداقل میزان حضور در آرمانها در سطح میانی قرار گرفتند.

تاثیر عناصر موجود در آرمان بر عملکرد

تاثیر شانزده عنصر بر عملکرد در زمانی که به صورت مشخص و روشن مورد تصریح واقع شده‌اند مشخص گردید. این عناصر عبارت‌اند از:

۱- هدف غائی ۲- ارزشها ۳- استراتژی رقابتی ۴- معرفی اشخاص ذینفع ۵- اهداف عمومی شرکت ۶- اهداف غیرمالی ۷- تعریف کسب‌وکار ۸- خودباوری ۹- شهرت عمومی مطلوب ۱۰- بقای بلندمدت سازمان ۱۱- رضایت مشتریان ۱۲- کارکنان ۱۳- تامین‌کنندگان ۱۴- جامعه ۱۵- سهامداران و ۱۶- دورنمای سازمان.

کلیه عناصر فوق دارای همبستگی و ارتباط مثبت بوده و تنها سه عنصر معرفی اشخاص ذینفع، اهداف غیرمالی و تعریف کسب‌وکار دارای همبستگی منفی بودند و یازده عنصر با همبستگی بالا در عملکرد تاثیر مثبت داشته‌اند.

تاثیر عبارات کلیدی و راهبر موجود در آرمان بر عملکرد

هفت عبارت موثر شناسایی شده در آرمان عبارت‌اند از:

۱- ایجاد یک هدف عمومی ۲- تعریف دامنه فعالیتها ۳- ایجاد استانداردهای عملکرد برای سازمان ۴- کمک به ایجاد تعبیر درست کارکنان از مقاصد ۵- تشویق به ایجاد ارزشهای مشترک ۶- تشویق به علاقه‌مندی افراد ذینفع خارج سازمان ۷- الهام و تحیک اعضا

در این عبارات سه مورد برجسته عبارتند از: ایجاد یک هدف عمومی، تشویق به ایجاد ارزشهای مشترک و تحریک اعضا سازمان هیچ رابطه‌ای بین عملکرد مالی و عبارات کلیدی یافت نشد ولیکن بین شش عبارت و عملکرد رفتاری نیروی انسانی ارتباطی مثبت وجود دارد:

۱- ایجاد یک هدف عمومی برای سازمان ۲- ایجاد امکان اعمال کنترل مدیریت ارشد در کل سازمان ۳- تشویق به علاقه‌مندی افراد ذینفع خارج سازمان ۴- الهام و تحریک اعضا سازمان ۵- کمک به اعضا سازمان در دوران بحران و ۶- تهیه یک شعار مشترک برای تخصیص منابع انسانی سازمان

یافته‌ها نشان می‌دهند که تصریح این عبارات در آرمان بر عملکرد رفتاری کارکنان بسیار موثر

است. بیش از ۷٪ از مدیران نسبت به وجود آرمان تدوین شده ابراز رضایت کرده‌اند.

نتیجه‌گیری و ملاحظات برای مدیران

یافته‌ها به‌طور مشخص مبین این امر هستند که یک آرمان الگو برای یک شرکت صنعتی آرمانی است که در مندرجات خود هدف غائی، ارزشها، موقعیت رقابتی مطلوب، رقابت ویژه، معرفی اشخاص ذینفع، اهداف عمومی، کارکنان، سهامداران، مشتریان، یک هدف اصلی و دورنمای وضع شرکت را ملحوظ داشته باشد. این یافته‌ها در تاکید و حمایت از متون کلاسیک در تدوین استراتژی‌اند که:

۱ - آرمان درجهت‌دهی باید به‌صورت عمومی تدوین شود؛

۲ - هرگونه هدف کمی و مقداری می‌بایست به مستندات دیگر ارجاع داده شوند و در آرمان ذکری از آنها به‌عمل نیاید؛

۳ - برای ایجاد انگیزه در کارکنان از اهداف مالی استفاده نشود.

در آرمان شرکتهای بزرگ صنعتی عناصر موقعیت جغرافیایی کسب و کار، معرفی تکنولوژی و بقای سازمان به‌طور صریح جایی ندارند.

همچنین می‌توان نتیجه گرفت:

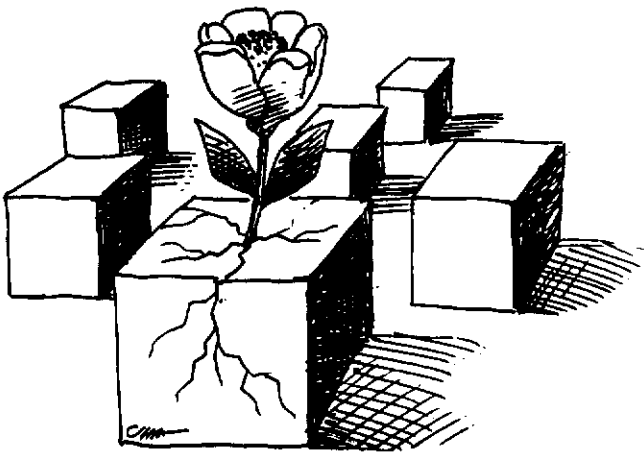
● رابطه بین عناصر موجود در متن آرمان و معیار مالی حساس و بعضاً متناقض است.

● بین متوسط تغییرات در درآمد و متوسط تغییرات در سود با عناصر آرمان رابطه ویژه‌ای شناسایی نشد. ولی برخی عناصر در برخی شرکتهای بر میزان برگشت فروش و برگشت دارائیهام موثر بوده‌اند.

● رابطه علت و معلولی عملکرد مالی شرکت و وجود یکی از عناصر نیازمند تحقیق بیشتری است.

● تاثیر بر رفتار کارکنان با یازده عامل رابطه‌ای مثبت داشته و می‌بایست موردتوجه و دقت مدیران قرار گیرد.

آرمانها فراوانند ولی رهنمودهای کوتاهی برای چگونگی ایجاد آنها وجود دارد. عناصر خاصی در تدوین آرمان باید موردتوجه مدیران واقع شود و سودمندی واقعی آرمان در تاثیر آن بر عملکرد رفتاری نیروی انسانی است، چراکه جنبه روانی و محرک دارد. مدیران باید دقت کافی در انتخاب عبارات کلیدی آغازین آرمان معطوف دارند. □



نگرش جامعه‌شناختی بر پدیده بهره‌وری

از: دکتر سیف‌الله سیف‌اللهی

هدف نهایی و غایی تولید اجتماعی، شایسته و متعالی زیستن انسانها بوده و هست. این هدف در مواجهه با شرایط، موقعیتها، امکانات و تنگناهای جامعه به اشکال گوناگون در می‌آید. واقعیتهای مزبور، از عوامل بنیادی در شکل‌دهی اجتماعات و تاریخ بشری بوده است. کما اینکه، تاریخ اجتماعی - اقتصادی جامعه بشری گویای این واقعیت است که عوامل مزبور بخش اعظم مباحث و مسائل بنیادی و حیاتی مدیران، سیاستمداران، محققان و برنامه‌ریزان را به خود اختصاص داده و کشمکش‌های بسیاری را پدید آورده است.

ساز و کارهای تولید اجتماعی از یک سو، و روابط و مناسبات اجتماعی حاکم بر آن و نیز کم‌وکیف آن از سوی دیگر، بستگی به ماهیت و کیفیت ساختاری روابط و مناسبات افراد و گروه‌های اجتماعی جامعه دارد. روابط و مناسبات اجتماعی، با تاثیرپذیری از ساختار سیستم اجتماعی، دارای قانونمندیهایی است که با آگاهی از آن می‌توان ساز و کارهای تولید اجتماعی و روابط و مناسبات حاکم بر آن را در جهت هدفها و سیاستهای توسعه پایدار جامعه هدایت و راهبری کرد.

با توجه به مباحث نظری مذکور، می‌توان گفت که یکی از هدفها و نیازهای انسان و جامعه، دستیابی به تولید اجتماعی بهینه است. در راستای چنین هدف و نیازی است که انسان به طور هوشمندانه تلاش می‌کند که راه‌کارهای

بهره‌وری پدیده‌ای است اجتماعی که از روابط و مناسبات تولید اجتماعی در جامعه نشأت می‌گیرد. روند، ماهیت و میزان بهره‌وری نیز در هر جامعه‌ای از یکسو، به ماهیت و کیفیت ساختاری جامعه و از سوی دیگر به روند و مراحل توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی آن بستگی دارد. بنابراین برای بررسی و مطالعه کم‌وکیف پدیده بهره‌وری و سایر پدیده‌های اجتماعی مرتبط با آن ضرورت دارد که بافت، ساختار و ماهیت روابط و مناسبات تولید اجتماعی و مراحل توسعه‌های سیستم اجتماعی محور مطالعه و بررسی جامع قرار گیرد.

منظور از روابط و مناسبات تولید اجتماعی عبارت است از ساختار، عملکرد و کنش و واکنشهای عوامل سخت‌افزاری و نرم‌افزاری که در یک جامعه و یا یک سازمان برای تولید کالایی و یا عرضه خدماتی با هم به فعالیت می‌پردازند. در واقع، باید گفت که هر پدیده یا مساله اجتماعی که در جامعه پدید می‌آید معلول حرکتها و تحولات اجتماعی همان جامعه است. انسانها برای بقا و تداوم زندگی، امنیت بخشیدن و معنادار ساختن آن به زندگی اجتماعی و گروهی روی آورده‌اند. این حرکت و انگیزه اولیه، انسانها را به ایجاد شبکه‌ای از روابط و مناسبات اجتماعی - جهت تولید، توزیع و مصرف کالاها و خدمات مورد نیاز و یا به عبارت دیگر تولید اجتماعی - سوق داده است. انگیزه‌ها و فعالیت‌های مذکور، منشاء تحولات و حرکات اجتماعی است.

ارتقاء و افزایش تولید اجتماعی را دریابد و آن را به منصف ظهور برساند. مقوله و پدیده بهره‌وری و افزایش آن یکی از راه‌کارهای شناخته شده برای افزایش تولید اجتماعی است که امروزه مدیران و محققان در پی شناخت کم و کیف آن هستند تا از طریق آن بتوانند به نیازها و انتظارات روز افزون افراد جامعه خود پاسخ شایسته‌ای بدهند.

بهره‌وری، ارزش افزوده و تفاوت داده‌هایی است که جامعه برای تولید اجتماعی به صورت «داده» سرمایه‌گذاری کرده و به صورت «ستاده» دریافت می‌کند. به عبارت دیگر، جامعه با سرمایه‌گذاری‌های نیروی انسانی و اعمال مدیریت هوشمندانه و بکارگیری سایر عوامل تولید تلاش می‌کند با افزایش بهره‌وری نسبت به رفع نیازهای زیستی، روانی و اجتماعی افراد و گروهها اقدام کرده و سطح زندگی فردی و اجتماعی آنها را ارتقا دهد.

انسان در طول تاریخ تلاش کرده است که با ساز و کارهایی میزان بهره‌وری را بالا برد و در این راه کم و بیش موفق بوده است. همانطور که امروزه، با ابزار و ساز و کارهایی دقیق و کمی آن را اندازه‌گیری کرده و اثرات کاهش و افزایش آن را در روند توسعه تبیین می‌کند.

از عوامل تاثیرگذار بر میزان و سطح بهره‌وری دو پدیده فرهنگی و اجتماعی است که می‌توان آنها را به صورت جداگانه و یا در ارتباط با بهره‌وری مورد بررسی قرار داد. این دو پدیده عبارت هستند از وجدان کاری و انضباط اجتماعی.

از پدیده‌های وجدان‌کاری و انضباط اجتماعی تعاریف دقیقی در علوم اجتماعی به عمل آمده است. ولی در ادبیات و فرهنگ ما تاکنون تعریف دقیق روش‌شناختی از آنها نشده است.

وجدان کاری که ارتباط نزدیک و مستقیم با روابط و مناسبات تولید اجتماعی دارد بیشتر یک پدیده روانی - اجتماعی است که در محیط کار و در رابطه با کار و تولید به منصف ظهور می‌رسد. در صورتیکه انضباط اجتماعی پدیده هنجاری است که بیشتر ناظر بر ارزشها و باورداشتهای اجتماعی است که بر روابط و مناسبات تولید اجتماعی تاثیر گذاشته و از روابط و مناسبات اجتماعی در جامعه نشأت می‌گیرد.

امروزه نمی‌توان بدون توجه به میزان بهره‌وری در تولید اجتماعی و بدون آگاهی از سازوکارها و عوامل موثر بر افزایش آن، در جهت

توسعه پایدار گام برداشت. زیرا هر دیناری در جامعه صرف تولید اجتماعی می‌شود، باید بازده معقول داشته باشد تا جامعه بتواند به حیات خود ادامه بدهد. در واقع، جامعه‌ای که داده‌های آن بیشتر از ستاده‌ها باشد جامعه‌ای میرا بوده و در گذر از بحرانهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جهان امروز توان پایداری و همگامی با توسعه پایدار و انسانی را نخواهد داشت و رو به نیستی خواهد رفت.

همانطور که گفته شد، وجدان کاری پدیده‌ای روانی - اجتماعی است که در وجود انسان شکل می‌گیرد و انسان بدان اعتقاد پیدا می‌کند و در محیط کار و در زندگی اجتماعی آن را بکار می‌بندد. شرایط اجتماعی، نوع و ماهیت روابط و مناسبات اجتماعی، احساس خودی در محیط کار و میزان احساس از خود بیگانگی در زندگی و محیط کار در میزان و سطح وجدان کاری اثر مستقیم دارد. وجود وجدان کاری در فرد، موجب افزایش کارایی انسان و افزایش بهره‌وری می‌شود. افزایش بهره‌وری نیز متقابلاً به طور مستقیم و غیرمستقیم بر وجدان کاری تاثیر می‌گذارد.

انضباط اجتماعی یک هنجار اجتماعی است که برای تداوم زندگی اجتماعی و ایجاد نظم اجتماعی در جامعه پدید می‌آید. وجود انضباط اجتماعی موجب آرامش جامعه و محیط کار و در نتیجه موجب افزایش بهره‌وری می‌گردد. انضباط اجتماعی زمانی در جامعه به حد بهینه می‌رسد که افراد جامعه احساس اجحاف نکنند و یا از مدیریت سیاسی جامعه فاصله نگیرند.

در واقع انضباط اجتماعی برخاسته از باورداشتهای ارزشهای اجتماعی هر جامعه و هر انسان است. باورداشتهای ارزشهای اجتماعی، از روابط و مناسبات اجتماعی جامعه نشأت

● **بهره‌وری ارزش افزوده و تفاوت داده‌هایی است که جامعه برای تولید اجتماعی به صورت «داده» سرمایه‌گذاری کرده و به صورت «ستاده» دریافت می‌کند.**

● **جامعه‌ای که داده‌های آن بیشتر از ستاده‌ها باشد در گذر از بحرانهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جهان امروز توان پایداری و همگامی با توسعه پایدار را نخواهد داشت.**

می‌گیرد. هر قدر رابط و مناسبات اجتماعی بر اصول انسانی و عدالت استوار باشد، انضباط اجتماعی در جامعه از سطح بالایی برخوردار خواهد بود.

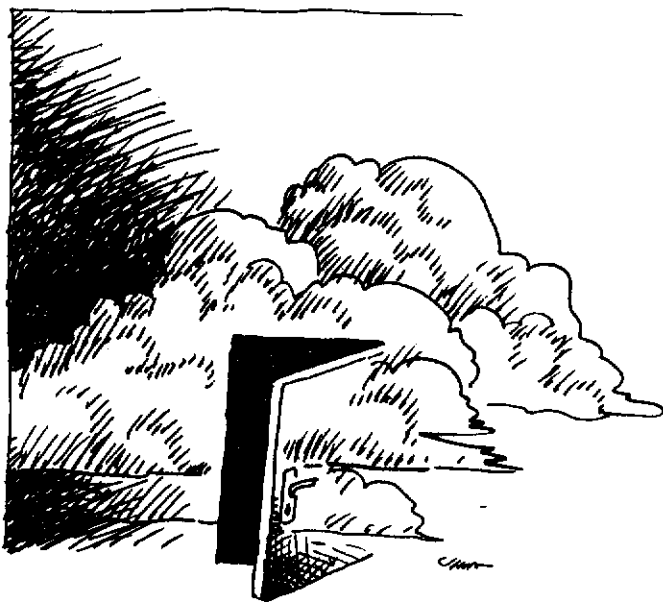
وجدان کاری و انضباط اجتماعی از عوامل مهم روانی، ارزشی و هنجاری موثر بر بهره‌وری در تولید اجتماعی است. هر قدر وجدان کاری در انسان و جامعه در سطح بالایی قرار گیرد و نیز هر قدر انضباط اجتماعی در جامعه حاکم بوده و مردم بدان باور داشته و آن را بپذیرند و بدان عمل کنند، زمینه برای افزایش و ارتقاء بهره‌وری فراهم می‌شود.

پرسش‌های بنیادی که در حال حاضر در جامعه ما، برای مدیران و برنامه‌ریزان توسعه مطرح است این است که چگونه می‌توان وجدان‌کاری، انضباط اجتماعی و بهره‌وری را در جامعه مورد مطالعه و شناسایی علمی قرارداد و چگونه می‌توان آنها را به سطح و میزان مورد قبول و بهینه‌ای ارتقا داد.

جامعه در حال توسعه ما، سطح بسیار پائین بهره‌وری را به عنوان یکی از معضلات بحران‌زای توسعه اقتصادی - اجتماعی و فرهنگی - سیاسی خود، دریافته و به طرح آن پرداخته است. از این رو، در شرایط فعلی پاسخ راهبردی، کاربردی و هدف‌دار به آن، بخشی از تعهدات و وظایف محققان، دانشگاهیان، برنامه‌ریزان و مدیران کشور است.

در ایران، پدیده بهره‌وری در سالهای اخیر با دو مفهوم فرهنگی و اجتماعی دیگر، یعنی وجدان کاری و انضباط اجتماعی، مطرح و مورد اطمینان نظر رهبران، مدیران و برنامه‌ریزان قرار گرفته است. مطالعه و بررسی راهبردی و به کاربری این ایده که چگونه سه پدیده مذکور بر همدیگر اثر می‌گذارند و کدامیک معلول یا پی‌آمد دیگری و یا اثرپذیر از دیگری است، امری ضروری و الزامی برای برنامه‌ریزی توسعه است. آنچه که مسلم است هر سه پدیده، همانند سایر پدیده‌های اجتماعی، در همدیگر تاثیر می‌گذارند، ولی با ساز و کارها و در مراحل و شرایط مشخص.

اینکه، چگونه می‌توان سطح بهره‌وری و وجدان‌کاری و انضباط اجتماعی را در محیط کار و فعالیت و در موسسات و سازمانهای صنعتی، تولیدی و خدماتی، تا سطح مطلوب و بهینه‌ای افزایش داد و ضرورت انجام این کار را برای بخشهای مختلف جامعه بیان کرد، نیازمند



● در جهان امروز سطح بهره‌وری پایین، جامعه را از حرکت سالم فرهنگی، اجتماعی و سیاسی و اقتصادی باز می‌دارد.

مطالعات و تحقیقات بنیادی و کاربردی گسترده‌ای است. در واقع، بدون مطالعات اکتشافی، مقایسه‌ای و کیفی نمی‌توان عمق، دامنه و پسی‌آمدهای بحران‌زای اقتصادی، اجتماعی و سیاسی حاصل از این مساله را مشخص کرده و راه حل واقع‌بینانه‌ای ارائه داد.

با توجه به اینکه بهره‌وری در تمام بخشهای جامعه ما - حتی در مقایسه با بسیاری از کشورهای در حال توسعه - در سطح و میزان بسیار پائین و غیرقابل قبولی قرار دارد، ارائه راه‌حلهای کاربردی برای عموم و بویژه برای مدیران و مسوولان متعهد و دلسوز سازمانها، نهادها و موسسات صنعتی، تولیدی، کشاورزی و اداری، امری الزامی و حیاتی است.

به جرات می‌توان گفت که تامین خواسته‌ها و نیازهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در جامعه تنها از طریق تولید و افزایش میزان بهره‌وری امکان‌پذیر است. زیرا در هر مرحله از تاریخ حیات بشری، ابزارها، اندیشه و تجربه بشر از قبیل تکنولوژی، نیروی انسانی و سرمایه با مدیریت ویژه خود، زمینه‌های تولید مطلوب را برای رفع نیازمندیهای جامعه به گونه‌ای تحسین برانگیز فراهم ساخته است. به طوری که در عصر حاضر این تجربیات ارزنده و حیاتی در علوم اجتماعی به صورت دقیق‌تر، کاربردی‌تر و استوارتر مورد بررسی و استفاده بسیاری از جوامع قرار گرفته است. در واقع، عوامل مزبور همراه با میزان بهره‌وری بهینه، از شاخصهای اصلی برتری و توسعه پایدار کشورها برای ماندگاری و پیشرفت روزافزون به شمار می‌آید.

در گستره دیگر، یکی از عناصر مهم، حیاتی و تعیین کننده در زمینه زدایش چهره ناخوشایند مسائل اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی - مانند فقر، بی‌عدالتی، ناآگاهی و بی‌مسئولیتی، بویژه در قلمرو تولید - سطح و میزان بهره‌وری است. در واقع، امروزه موفقیت و برتری اقتصادی و کارآمدی هر جامعه در گرو افزایش سطح بهره‌وری است. جامعه‌ای که سطح پائینی از بهره‌وری را داراست نه تنها از لحاظ وضعیت داخلی با مسائل فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی عديده‌ای مواجه است، بلکه در شبکه اقتصاد جهانی نیز، قدرت تصمیم‌گیری و اراده لازم برای اداره امور را فاقد بوده و بیشتر پذیرنده رخدادهای داخلی و خارجی است تا تصمیم‌گیرنده بر روند حرکت‌های اقتصادی - اجتماعی و فرهنگی - سیاسی.

در جهت دهی باورداشتها، ارزشها و هنجارها به سوی هدفها و برنامه‌های توسعه اعمال کند. حقیقت امر اینکه، بحث بهره‌وری، وجدان‌کاری و انضباط اجتماعی در ایران خارج از این روند و ساختار سیستمی نمی‌تواند باشد.

در واقع، روند و ماهیت توسعه جامعه در دهه‌های اخیر از یک سو موجب تسخیر نابسامانی و نارسایی روابط و مناسبات اجتماعی و از سوی دیگر موجب تعارض و تناقض در باورداشتها، ارزشها و هنجارها شده است. چنین روند و ساختاری، زمینه افت بهره‌دهی و کارآمدی انسان، سازمان و سیستم اجتماعی را فراهم کرده است.

به نظر می‌رسد که برای ساماندهی و سازماندهی کار و تولید، روابط و مناسبات اجتماعی و شکل‌دهی و هدایت باورداشتها، ارزشها و هنجارهای اجتماعی در جهت توسعه پایدار، ضرورت دارد که روی عوامل و بنیان‌های توسعه و ارکان اصلی جامعه - از نظر شناخت، مطالعه و تحقیق - سرمایه‌گذاری جدی شود تا با آگاهی از کم و کیف واقعیتها بتوان به تدوین برنامه‌های واقع‌بینانه در جهت افزایش بهره‌وری در تولید اجتماعی، ارتقا و وجدان‌کاری در افراد و گروههای اجتماعی و سیستم‌دهی انضباط اجتماعی اقدام کرده و آنها را به مرحله اجرا درآورد. □

● دکتر سیف الله سیف اللهی: دانشیار دانشگاه و رئیس پژوهشکده جامعه پژوهی و برنامه‌ریزی میزان.

در جهان امروز، سطح بهره‌وری پائین نه تنها جامعه را از حرکت سالم فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی باز می‌دارد، بلکه شرایط نامطلوب و نامتعادلی را در شبکه اقتصاد منطقه‌ای و جهانی رو در روی مدیریت جامعه قرار می‌دهد که نتیجه آن از یک طرف تسلیم و شکست در مواجهه با اقتصاد جهانی و از طرف دیگر، تنش‌زدایی و نارسایی فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی داخلی است.

ماهیت و روند توسعه اقتصادی - اجتماعی و سیاسی - فرهنگی چند دهه اخیر ایران، موجب شده است که باورداشتها، ارزشها و هنجارهای اجتماعی کهن و دیرپای جامعه در شهرها، روستاها در بین گروههای قومی - فرهنگی دستخوش دگرگونیهای گسترده‌ای شود. بدون آنکه، الگویی متعالی، آرمانی و سازماندهی در جهت توسعه پایدار اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در جامعه شکل بگیرد تا گروههای اجتماعی و فرهنگی برخاسته از ساختار نوین اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، خودشان را با باورداشتها، ارزشها و هنجارهای نوین همسان و هم‌نوا سازند.

وجود تشتت اندیشه‌ها، ارزشها و هنجارها در جامعه امروزی ما، نشانی از تشتت روابط و مناسبات تولید اجتماعی و در نهایت دال بر عدم توانایی در اعمال قدرت صلاحیان سخت‌انزارها و نرم‌انزارهای حاکم بر جامعه است. زیرا تحولات و دگرگونیهای اجتماعی در جامعه ما با برتری سخت‌انزارهای پیشرفته و متعاقب آن با نرم‌انزارهای برخاسته از وجود و ظهور سخت‌انزارها آغاز نشده است تا حاکمیت خود را

عجب رنگی، عجب قیمتی!



تومان

EPSON
Printers

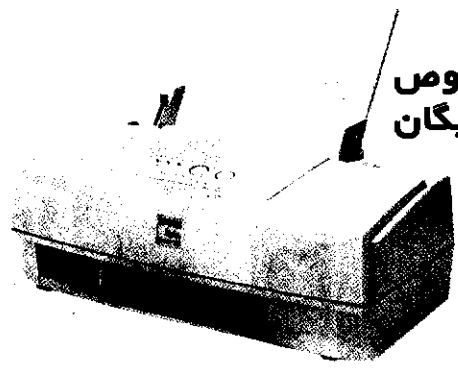
12 month Warranty

Global Service Centers

BARCELONA COMPUTER LAB	33 960 286
BELGIUM OFFICE	32 246 888
BRAZIL JORNAL COMERCIAL TRADING	55 21 888 888
CHINA SHANGHAI SHANGHAI SERVICE	86 21 688 888
FRANCE PARIS & THE SEPT. CENTRE	33 1 49 000
GERMANY MANNING & CO. SERVICE	49 30 21 211
HONG KONG SHING HING	852 2 21 211
INDIA MUMBAI DATA SYSTEMS	91 22 21 211
ITALY MILANO DATA SYSTEMS	39 2 21 211
UK LONDON COMPUTER	44 20 21 211



دستگاههای تحت گارانتی
یکساله، دارای برجسب زرد
رنگ روی کارت می باشند



• کاغذ عادی و کاغذ مخصوص
• دفترچه راهنمای فارسی رایگان

چاپگر جوهر افشان رنگی اپسون
مدل Stylus COLOR 300

نماینده انحصاری اپسون در ایران
تلفن فروش: ۸۷۹۶۲۰۰
تلفن خدمات: ۸۷۷۹۷۷۴

مرکز مانتینیرای ادارای ایران
IRAN OFFICE MACHINES CENTER

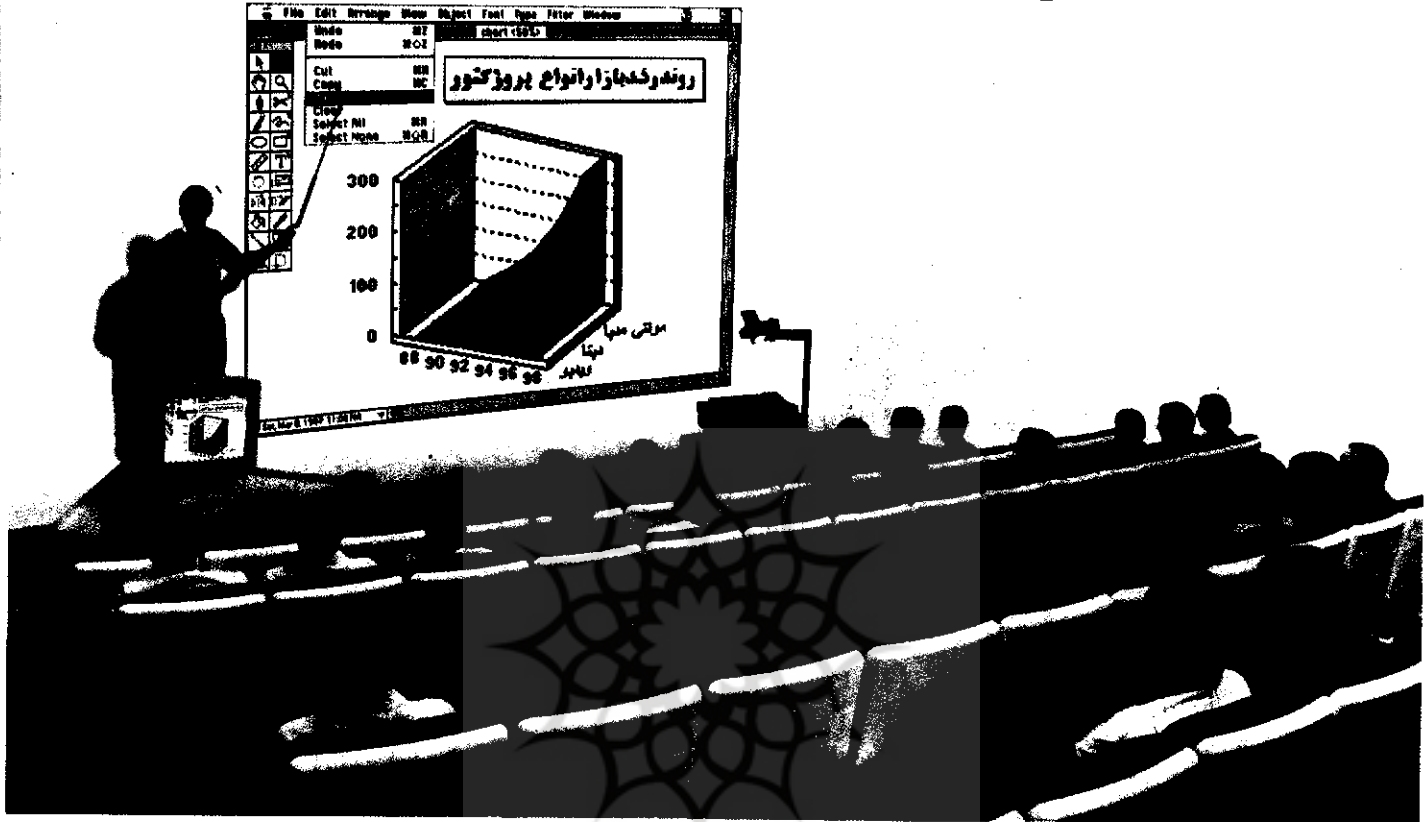
EPSON
عجب رنگی!

تروه مانتینیرای ادارای ایران
همیشه یک قدم جلوتر، در کنار شما

بیشترین بهره‌گیری از توان کامپیوتر و ویدیو در همایش‌ها

فقط با: **PROXIMA®** Desktop Projection Products

حتی در روشنایی...

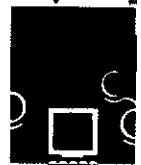


نمایش اطلاعات و تصاویر همراه با فیلم، نمودار و انیمیشن
بر روی هر نوع پرده نمایش و کنترل همه امور

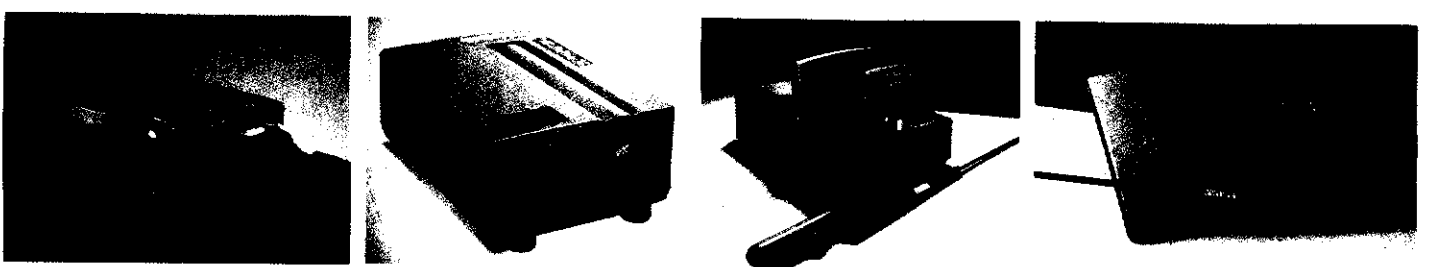
با نشانه‌گیر لیزری **CYCLOPS®**

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

DESKTOP
PROJECTION



ما با تکنولوژی برتر در کنار شما هستیم



نماینده انحصاری پراکسیما:

تهران، خیابان سلیمان خاطر (امیراتابک)، شماره ۳۷، طبقه سوم، شماره یک
تلفن: ۸۸۳۶۶۸۰، ۸۸۳۷۰۳۱ فاکس: ۸۸۲۴۴۸۷

شرکت کامپیوتری پایگاه داده‌ها
شرکت تدارکاتی گیله (سهامی خاص)

لطفاً حرکت نکنید...



... و فقط در چند ثانیه

پژوهشگاه علوم ایزان و مطالعات فرهنگی



امکانات سیستم صدور کارت شناسایی کامپیوتری

- صدور کارت‌های رنگی ایمن منطبق با استانداردهای بین‌المللی ISO 9000
- نگهداری تصاویر و اطلاعات در یک بانک اطلاعاتی کامپیوتری ایمن
- صدور کارت شناسایی عکس‌دار بدون حضور فیزیکی و با استفاده از عکس
- به‌کارگیری آخرین تکنولوژی گرافیکی با بیشترین امکانات برای طراحی کاره
- کارت‌های PVC و ABS انواع اطلاعات و ویژگی‌های ایمنی را می‌پذیرد از قبیل:
 - چاپ‌های ایمنی ● هولوگرام ● نوار امضاء ایمنی
 - نوارهای مغناطیسی ● بارکد BARCODE ● سلول‌های حافظه MICROCHIP
- قابل استفاده در سیستم‌های ایمنی ACCESS CONTROL و قفل‌های کارت‌های 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

تهران: خیابان سلیمان خاطر (امیر اتابک)، شماره ۳۷، طبقه سوم، شماره ۱ شرکت کامپیوتری پایگاه داده ها:

تلفن: ۸۸۳۶۶۸۰ - ۸۸۳۷۰۳۱ فاکس: ۸۸۲۴۴۸۷

قابل توجه مدیران شرکتهایی که در زمینه:

- مشاوره مدیریت
 - اتوماسیون اداری
 - صادرات کالا
 - ساخت، فروش و خدمات پس از فروش کالاهای صنعتی
 - نرم افزار، سخت افزار و خدمات کامپیوتر
 - حمل و نقل و بازرسی کالا
 - بانک و تسهیلات مالی و اعتباری
 - بیمه
- فعالیت می کنند.
- اگر برای گسترش خدمات خود برنامه ریزی کرده اید، مجله تدبیر جای مناسبی برای معرفی کالا و خدمات شماست. چون پیام های بازرگانی شما را
- در کلیه قطبهای صنعتی و اقتصادی کشور منتشر می کند.
 - به آگاهی مدیران که تصمیم گیران نهایی در انتخاب کالا و خدمات هستند،
 - می رساند
- بنابراین یکی از کوتاهترین راهها برای معرفی توانائیهای مؤسسه شما و در خدمت شکوفایی اقتصادی کشور است.

تلفن بخش بازرگانی: ۲۰۴۲۰۱۵

فاکس: ۲۰۴۳۰۰۱

سیستم سهام خود را به دستانی مطمئن بسپارید



خلاصه مشخصات سیستم سهام و تقسیم سود

- ثبت مشخصات و اطلاعات مربوط به سهامداران (حقیقی و حقوقی)
- ثبت کلیه نقل و انتقالات سهام و تهیه دفتر سهام و کاردکس سهامداران به صورت مکانیزه
- ثبت مشخصات و اطلاعات مربوط به انواع سهام (عادی، وکالتی، وثیقه‌ای و ...)
- صدور برگ سهام جدید بر اساس نقل و انتقالات صورت گرفته
- محاسبه سود سهام بر اساس سود کلی شرکت و به نسبت تعداد سهام سهامداران
- محاسبه معافیت بورس و معافیت‌های مالیاتی بر اساس نوع سهامدار
- محاسبه مالیات سود سهامداران بر اساس جدول ۱۳۱ مالیاتی
- محاسبه سود خالص قابل پرداخت
- ارائه انواع گزارشات استاندارد
- امکان اعمال کلیه تغییرات ناشی از تغییر جداول مالیاتی و ... بدون نیاز به تغییر برنامه‌ها
- امکان تطبیق نوع سهامداران با نحوه تقسیم سود مورد نظر شرکت
- ارائه گزارشات مدیریتی نحوه تقسیم سود سالانه
- صدور برگه ورود به مجامع و ارائه نتایج نظرخواهی (رای‌گیری) مجامع عمومی
- امکان مقایسه اطلاعات سنوات قبلی و سال جاری
- امکان ارسال کلیه اطلاعات مورد درخواست سازمان بورس اوراق بهادار بر روی فلاپی
- امکان افزایش سرمایه شرکت از محل آورده نقدی یا سود سهام و ارائه گزارشات لازم جهت رفع مغایرت بانکی
- امکان دریافت اطلاعات نقل و انتقال سهام از بورس اوراق بهادار (از طریق فلاپی یا مودم)
- امکان پیگیری از تکراری بودن مشخصات سهامداران

برخی از مشتریان سیستم سهام

- سرمایه‌گذاری بانک ملی
- سرمایه‌گذاری نیرو
- سرمایه‌گذاری توسعه صنعتی ایران
- سرمایه‌گذاری توسعه معادن و فلزات
- سرمایه‌گذاری سامان گستر (اصفهان)
- سرمایه‌گذاری ساختمان ایران
- سرمایه‌گذاری توسعه صنعت و معدن
- سرمایه‌گذاری کشاورزی ایران
- شرکت سهامی رادیاتور ایران
- لاستیک دنا
- کربن ایران
- کارخانجات صنعتی پیام
- صنایع سرما آفرین ایران
- شرکت سهامی ارج
- پارس خزر
- سهامی عام کف (داروگر)
- داروپخش
- شوکو پارس
- تولیدی و صنعتی آبکینه
- کارخانجات تولیدی تهران
- ...

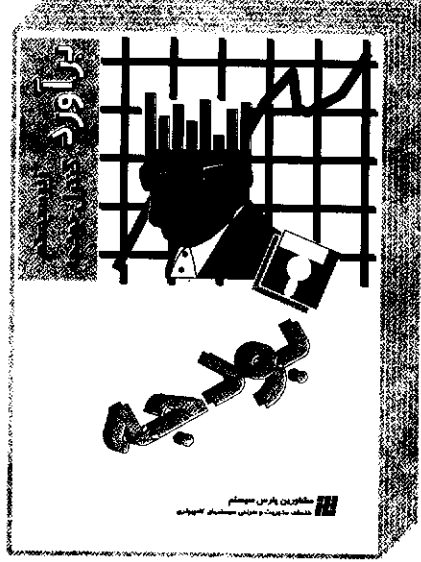
R A Y V A R Z

۱۱۵۹۱



شرکت مهندسی نرم افزار «سهامی خاص»

تهران - خیابان خالداسلامبولی، خیابان هجدهم شماره ۲۰،
کد پستی ۱۵۱۱۷
تلفن بخش فروش: ۸۷۱۹۱۴۹ فکس: ۸۷۱۱۵۰۴
پست الکترونیک: rayvarz@rayvarz.neda.net.ir

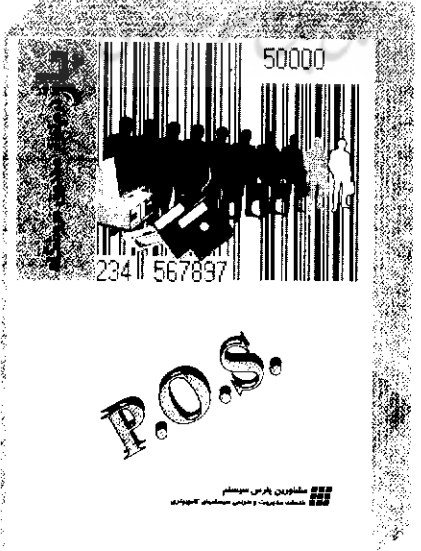


نیازهای آینده شما هدف امروز ماست



بیش از ۸ سال سابقه و بیش از ۲۰۰ مشتری و حدود ۶۰۰ مشتری نرم افزارهای کاربردی مالی اداری بازرگانی و تولید

- فهرست نمایندگی‌های شهرستانها:
- تهران: شرکت‌های پانیران - فراگام - رای‌پرد
- اصفهان: شهر نرم افزار
- سبزوار: موسسه حسابرسی کاوش
- اراک: پردازش اراک - کامپیوتر حدیف
- بابل: آموزش نگاه بویا
- قربیز: آذر بسامد - آیناک
- زاهدان: سروش زاهدان
- بندرعباس: هرمز کیپی
- قم: کامپیوتر طلوع
- یاسوج: بونه پردازی یاسوج
- دزفول: دز کامپیوتر
- کرمان: مهندسی نیروی غرب - کنترل اعداد
- شیراز: باهوش کامپیوتر
- رشت: کادوس کامپیوتر



رایزین
نرم افزار دیرخانه
و بهنگمی مکاتبات



رایزین
دیرخانه

مشاورین پارس سیستم
خدمات سخت و نرم افزار سیستم های ایرانی



پیر مسلی
خزور و غیاب

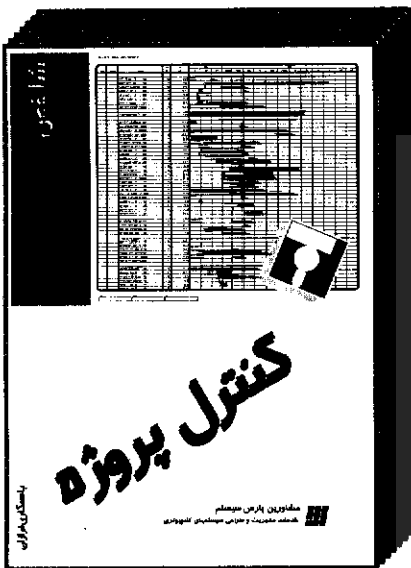
مشاورین پارس سیستم
خدمات سخت و نرم افزار سیستم های ایرانی



حقوق و دستمزد

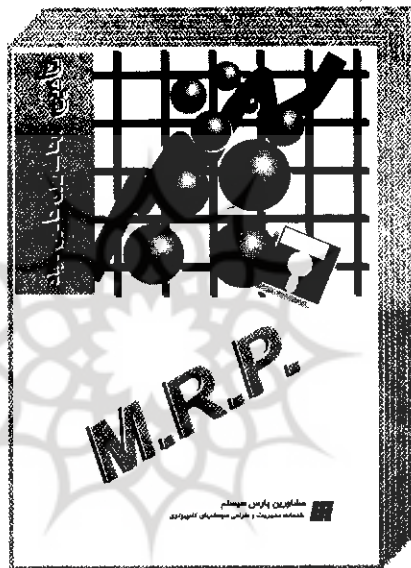
مشاورین پارس سیستم
خدمات سخت و نرم افزار سیستم های ایرانی

گادر خدمات پس از فروش برای سراسر ایران



کنترل پروژه

مشاورین پارس سیستم
خدمات سخت و نرم افزار سیستم های ایرانی



M.R.P.

مشاورین پارس سیستم
خدمات سخت و نرم افزار سیستم های ایرانی



B.O.M.

مشاورین پارس سیستم
خدمات سخت و نرم افزار سیستم های ایرانی

عرضه هزاران نسخه نرم افزارهای فارسی ساز



کتاب الفبا
فارسی ساز

فارسی ساز
Unix

فارسی ساز
Windows

مشاورین پارس سیستم
خدمات سخت و نرم افزار سیستم های ایرانی



فارسی ساز
DOS

مشاورین پارس سیستم
خدمات سخت و نرم افزار سیستم های ایرانی

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
 افش بلا - کاغذ سازی کارون - نورد وله اهواز
 شرکت صنعتی ملایر - ایران دما - متالوژی پودر
 وله و پروفیل سدید - مهندسی مشاور دز آب
 آسایشگاه معلولین و سالمندان کهریزک
 مهندسی فیروزآ - ایران سیلندر - نفت پارس
 سکو ایران - سیما شمال - سیما تهران
 کارخانجات مقدم - کاشی نیلو - الکتروکاوه
 سیما ایلام

مندوق پستی ۱۵۷۶۵/۱۳۱
 تلفن: ۸۷۳۵۳۸۹ - فاکس: ۸۷۳۵۳۸۹

تهران ۱۵۷۶۵ - خیابان استاد مطهری - خیابان کوهنور - کوچه ششم - پلاک ۶
 تلفن: ۸۷۳۵۳۸۹ - ۸۷۳۱۰۳۲ - ۸۷۳۵۳۸۹ - ۸۷۳۰۴۸۳ - ۸۷۳۰۴۸۳ - ۸۷۳۸۲۱۳ - ۸۷۳۸۲۱۳



سازمان مدیریت صنعتی با بیش از ۳۵ سال تجربه

در ارائه خدمات مشاوره‌ای، آموزشی و تحقیقاتی

سازمان مدیریت صنعتی دارای گواهی تایید صلاحیت از مؤسسه استاندارد و تحقیقات

صنعتی ایران بعنوان یکی از فعالیتهای خود، خدمات مشاوره‌ای و آموزشی در زمینه

استانداردهای سری ISO 9000 - ISO 14000 و QS - 9000 ارائه می‌کند:

- مشاوره برای اخذ گواهینامه استانداردهای ISO 9000 (در بخش تولید و خدمات)
 - مشاوره برای اخذ گواهینامه استانداردهای سری QS-9000
 - مشاوره برای اخذ گواهینامه استانداردهای بین‌المللی مدیریت زیست محیطی (ISO 14001)
 - برگزاری سمینارها و دوره‌های آموزشی
- تضمین کیفیت کالا و خدمات با بهره‌گیری از استانداردهای ISO و QS
سازمان مدیریت صنعتی مشاور شما در اخذ گواهینامه استانداردهای ISO

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

برای کسب اطلاعات بیشتر با شماره تلفن ۲۰۴۳۰۰۹ و یا داورنگار ۲۰۴۳۰۰۱ تماس حاصل فرمایید

نشانی - تهران: خیابان ولیعصر - نبش جام جام - سازمان مدیریت صنعتی - دفتر بازاریابی و امور پیمانها

پیاده‌سازی
سریع

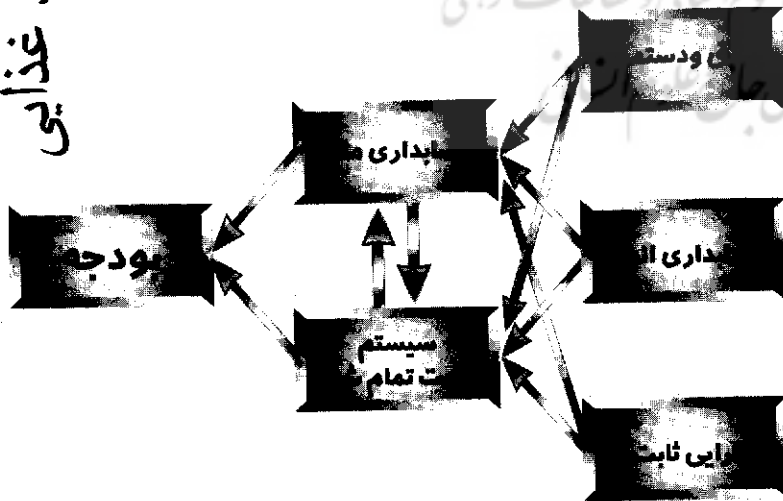
تجربیر

طراحی نظامهای مالی و طراحی نرم افزار قیمت تمام شده بصورت یکپارچه

مدیران کارخانجات مواد غذایی

ارائه نظام مالی و طراحی دستی سیستمها

- قیمت گذاری مصارف انبار
- محاسبه استهلاك و هزینه دستمزد
- ثبت هزینه های سربار
- محاسبه قیمت تمام شده
- محاسبه سود عملیاتی بصورت خودکار
- بودجه و مقایسه با عملیات واقعی
- ارتباط سیستمها و انتقال اسناد به یکدیگر



ایران های تک

IRAN HI-T

ت ایران های تک

خیابان ولی عصر، کد پستی ۱۳۳۱۷، پلاک ۱۳۳، تهران، ایران
تلفن و فکس: ۷۷۱۸۸۸۷-۷
صندوق پستی: ۷۵۵۱-۱۳۳۱۷



با حضور جمعی از مدیران و کارشناسان اقتصادی بررسی شد

طرح ساماندهی اقتصاد از نگاهی دیگر

گزارش از: علی اکبر بابایی

بخش اول

اشاره:

سرفصلهای طرح ساماندهی اقتصاد کشور که رئیس جمهور آنرا اعلام کرد، سرآغاز بحثها و اظهارنظرهایی بود که هنوز هم ادامه دارد. این طرح که از مدتها پیش به موضوع روز کشور تبدیل شده بود، با اظهارنظر برخی از بلندپایگان سیاسی و اقتصادی کشور و وزیران اقتصادی کابینه شکل جدیدتری به خود گرفت و به موضوع روز محافل بدل شد.

این طرح اگرچه «طرح ساماندهی اقتصاد کشور» نام گرفته است، اما در واقع پایه گذار برنامه سوم توسعه نیز هست و بی شک روی برنامه ریزی و بودجه بندی سال آینده نیز اثر خواهد داشت.

در پی اعلام رئوس مطالب و اعلام «دغدغهها و دل مشغولیهایی» دولت به وسیله آقای خاتمی، برخی از وزیران و معاونان رئیس جمهور نیز جزئیات بیشتری از طرح را اعلام کردند. از جمله آقای نجفی رئیس سازمان برنامه و بودجه گفت: «برای ایجاد تحرک در اقتصاد کشور ۳۲ راهکار اجرایی کوتاه مدت مشخصی به دستگاههای اجرایی کشور ابلاغ شده است که بیشترین هدف این راهکارها، توسعه صادرات غیرنفتی و فعال شدن تولید و رفع موانع این دو بخش است.»

آقای شریعتمداری وزیر بازرگانی نیز در همین زمینه تصریح کرد: «در طرح ساماندهی اقتصاد، بخش توسعه صادرات غیرنفتی مورد توجه خاص قرار گرفته و در دو بخش بلندمدت و کوتاه مدت خطوط اصلی آن ترسیم شده است.

وی گفت: در بخش بلندمدت اصلاح ساختار تولید با تخصیص ارز مناسب و شناخت مزیتها و نسبتی در امر صادرات غیرنفتی در اولویت قرار دارد و ایجاد بسترهای مناسب صادراتی در پایانههای صادراتی بویژه در بخش محصولات کشاورزی نیز یکی از این راهکارها است و در بخش برنامههای کوتاه مدت نیز تشویق صادرکنندگان برای حضور فعال در «بازارهای هدف» با پشتیبانی مرکز توسعه صادرات، پذیرش اعتبار اسنادی صادرکنندگان و تشویق نظام بانکی برای اعطای تسهیلات بانکی از جمله آنها است.»

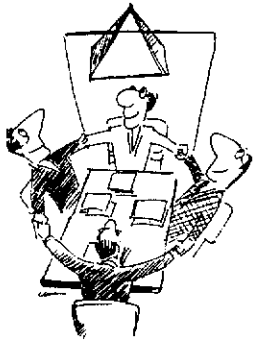
این موارد و اشارههایی که به مسایلی چون انحصارزدایی، سیاستهای ارزی، ایجاد زمینههای سالم برای رقابت اقتصادی و نگرشی دوباره به بانکداری شده است، همه و همه مورد توجه بسیاری از مدیران بنگاههای اقتصادی قرار گرفته و آنان به اتفاق کارشناسان مسایل اقتصادی در محافل گوناگون، مسایل فوق را مورد بحث و بررسی قرار داده اند.

همچنین اعلام فهرستی از ۲۲ زیرمجموعه طرح ساماندهی اقتصاد کشور که به گفته آقای نمازی وزیر امور اقتصادی و دارایی باید طراحی و تدوین شود، نیز از جمله مباحث روز است.

به دلیل اهمیت این موضوع و اینکه انتشار حاصل بحث و گفتگوی کارشناسان و مدیران بنگاههای اقتصادی می تواند به سهم خود راهگشا باشد و به غنای طرحها، برنامهها کمک کند، برآن شدیم تا گزارش ویژه این شماره را به حاصل میزگردی اختصاص دهیم که بخش اول آن در آخرین روزهای مردادماه در سازمان مدیریت صنعتی با تلاش خانه مدیران و با حضور گروهی از صاحب نظران و مدیران بنگاههای اقتصادی کشور برگزار شد. موضوع این میزگرد مروری بر طرح ساماندهی اقتصاد کشور بود و سعی براین داشت تا طرح را از دیدگاه مدیران امور اقتصادی و از نگاه خرد و نه کلان بررسی کند تا طرح یادشده از زاویه ای متفاوت و به دور از کلان نگری مسایل را به طور ملموس و مطابق با نیازها و پرسشهایی که در ذهن مدیران است تجزیه و تحلیل کند.

سخنرانان این نشست آقایان دکتر موسی غنی نژاد عضو هیات علمی دانشگاه صنعت نفت، دکتر علی نقی مشایخی عضو هیات علمی دانشگاه صنعتی شریف، دکتر مرتضی ایمانی راد عضو هیات علمی سازمان مدیریت صنعتی و آقای مهندس مظاهری معاون امور تولیدی سازمان برنامه و بودجه بودند و بحث به صورت میزگرد همراه با پرسش و پاسخ اجرا شد.

تدبیر



* سیاست‌زدگی بیش از حد اقتصاد و توسعه و توسعه و توسعه بیشتر از حد برخورد‌های سیاسی با بخش اقتصاد، متاسفانه ما را نسبت به بنگاهها و مسایل خورد بی توجه کرد و این بی توجهی باعث شد تا تمام بحثها در سطح کلان متمرکز شود و دیگر به سمت خود نیاید و در نتیجه بسیاری از مسایل بدون حل باقی ماندند.

دستگاههای اجرایی تنظیم نماید. مثلاً می توان به برخی از این خط‌مشی‌ها نظیر بازکردن حساب ارزی یا کاهش درصد سپرده مربوط به اعتبارات اسنادی اشاره کرد.

ارتباط برنامه سوم و طرح ساماندهی

برطبق برنامه زمانبندی که دولت در دست اجرا دارد قرار است برنامه سوم انشاءالله اواخر فروردین ماه سال ۷۸ از سوی دولت به مجلس شورای اسلامی تقدیم شود که مجلس نیز طی چندماه برنامه سوم را بررسی خواهد کرد و به کمک دریافت نظریات دستگاههای اقتصادی و مردم، امید است حدود آبان‌ماه سال آینده برنامه سوم را به صورت تصویب شده داشته باشیم تا بتوان بودجه سال ۷۹ را براساس آن تصویب کرد. اگر این زمانبندی به خوبی اجرا نشود اتفاقی که می افتد این است که بودجه سال ۷۹ نه براساس برنامه دوم و نه براساس چارچوب اصولی دیگری خواهد بود در نتیجه بودجه سال ۷۹ دچار تشتت و پراکندگی خواهد شد.

به طور خلاصه اگر بخواهیم ببینیم که در طرح ساماندهی اقتصاد کشور چه اتفاقی افتاده است تا همه مردم، کارمندان، شرکت‌های دولتی و خصوصی تکلیف خود را بدانند، در طرح، تمامی تکالیف روشن شده است که براساس نظریات علمی و تئوریهایی کلاسیک موجود در کنار راه‌حلهای محلی و شناخت شرایط واقعی اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی کشور مدل و الگویی طراحی شده است تا در قالب این مدل بتوانیم حرکت اقتصادی و سیاستهای خود را شکل دهیم. البته در طرح مدل خاص کلاسیکی به کار برده نشده است، زیرا تجربه عملی کشورهای دیگر ثابت کرده است که آنها وقتی برنامه‌ای را به طور کلاسیک و تعریف شده به کار گرفته‌اند الزاماً موفق نبوده‌اند چون مسایل

دکتر ایمانی‌راد، به عنوان سخنران نخست این نشست بر ضرورت بررسی مسایل اقتصادی کشور از نگاه بنگاههای اقتصادی تاکید کرد و گفت؛ این ضرورت تا به آنجاست که محافل دانشگاهی و سیاسی دنیا نیز به این نتیجه رسیده‌اند که کلی‌نگری مسایل اقتصادی راه به جایی نمی‌برد.

اخیراً در شاخصهایی که برای محاسبه رقابت‌پذیری کشورهای مختلف ارائه شده، نگاه ویژه‌ای به مسایل خورد شده است از جمله SWISS BUSINESS SCHOOL نیز در بخش خود، IMD، نگاهی خاص به بنگاههای اقتصادی برای محاسبه رقابت‌پذیری در سطح سلی داشته است.

«تافلر» در سخنرانی اخیر خود در خصوص مسایل اجتماعی - اقتصادی، کلان‌نگری را با تاکید، زیر سوال برده و مطرح کرده است که در دنیای امروز، مسایل را باید از دید خورد مورد بررسی یا تجزیه و تحلیل قرار داد. «پورتر» نیز شاخصهای کلان مجمع جهانی اقتصاد را با نگاهی خورد مورد ارزیابی قرار داده است و از زاویه‌ای کاملاً متفاوت به رقابت‌پذیری در سطح بنگاه نگاه کرده است.

به طور کل می توان گفت که در جهان حرکتی به سمت خوردنگری نسبت به مسایل اقتصادی پدید آمده که ما نیز نمی توانیم نسبت به این قضیه بی تفاوت باشیم.

بعد از انقلاب سیاست‌زدگی بیش از حد علم اقتصاد و توسعه بیشتر از حد برخورد‌های سیاسی با بخش اقتصاد، متاسفانه ما را نسبت به بنگاهها و مسایل خورد بی توجه کرد و این بی توجهی باعث شد تا تمام بحثها در سطح کلان متمرکز شود و دیگر به سمت پایین نیاید. در نتیجه بسیاری از مسایل بدون حل باقی ماندند.

دیدگاه کلی طرح ساماندهی اقتصاد کشور

مهندس مظاهری سخنان خود را با ارائه گزارشی از چگونگی روند طرح ساماندهی اقتصاد کشور و اینکه این طرح در حال حاضر چه ساختاری دارد آغاز کرد و ضمن اشاره به روند آتی طرح، چنین گفت؛

همان‌طور که می دانید برنامه دوم توسعه اقتصادی، اجتماعی کشور از سال ۷۴ تا پایان سال ۷۸ به صورت یک قانون مورد تصویب مجلس قرار گرفت و امسال و سال آینده، سالهای پایانی برنامه دوم است. دولت جدید از روزهای

آغاز به کار خود با پرسشی مشخص روبرو بود که بالاخره سیاستهای اقتصادی کشور کدامند و چه جهت‌گیری دارد. و ما طی دو برنامه اول و دوم با جملاتی نسبتاً مشابه روبرو و شاهد دو فعالیت اقتصادی متفاوت بودیم. منظورم یک دوره اقتصادی طی سالهای ۶۸ تا ۷۴ و یک دوره هم از سال ۷۴ تا سال ۷۶ است و ضمن اینکه این دو دوره متکی بر برنامه بودند در ظاهر با یکدیگر تفاوت هم داشتند. پرسش جدی هم پس از روی کارآمدن دولت جدید این بود که دولت جدید قصد دارد چه خط اقتصادی را حاکم کند.

براساس این ضرورت و این پرسش، دولت ستاد ساماندهی اقتصادی را تشکیل داد که متشکل از مسئولان ستادی دولت بود. این ستاد طی بحث و تبادل نظرهای متعدد، در جلساتی دیگر، نظریات افراد مختلف از گروههای مختلف را جمع‌آوری کرد و در نهایت به جمع‌بندی موردنظر خود دست یافت.

آنچه که امروز بدست آمده است ترکیبی از سیاستها و چندین بند تحت عنوان بندهای دغدغه که به عنوان مهمترین مسایل و نکاتی که دولت از بعد اقتصادی به آن توجه دارد، مطرح است که برای حل این مسایل تعداد ۱۴ بند نیز در این طرح آورده شده است و در چارچوب این سیاستها، تعدادی تصمیمات عملی و اجرایی ناظر بر نتایج اجرایی و تاثیر آن بر دستگاههای اجرایی یا عاملین اقتصادی و شرکت‌های خصوصی و تولیدی اتخاذ شد و محصول عملی این سیاستهاست و دولت توانست از این مجموعه مصوبه‌های ۳۲ بند، ۱۰ بند و ۵۱ بندی استخراج کند.

این تصمیمات عملی، کارهای اجرایی و عملیاتی و یا تصمیمات روشنی است که دولت در چارچوب سیاستهای ذکر شده توانسته است اتخاذ کند و براساس آن خط‌مشی برای

فرهنگی اجتماعی و سیاسی و راه‌حلهای محلی منطبق بر شرایط آنجا را به‌خوبی مطالعه نکرده‌اند و شاید نقطه بارز این طرح این باشد که در کنار استفاده از نظریات کلاسیک و تئوریهای اقتصادی، واقعیت‌های فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی کشور مورد مطالعه قرار گرفته شده است.

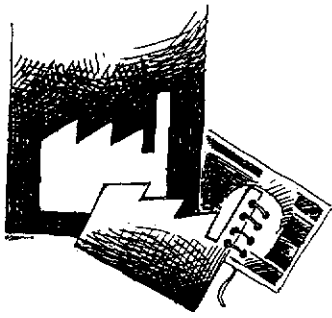
آنچه که امروز تهیه شده است، چارچوب یا بسته‌ای است که سیاست‌های اقتصادی را بیان و به‌نوعی تعیین تکلیف کرده است به اعتقاد من در بحث ساماندهی در موضوع بحث‌های سیاسی، اجتماعی و فرهنگی و حتی موضوع علوم و توسعه تکنولوژی نیاز داریم تا چنین کار مشابهی به‌عنوان مکمل انجام شود که دولت مشغول این کار نیز هست و انشاء‌الله در برنامه سوم اگر مجموعه بسته‌های ساماندهی سیاسی - اجتماعی به‌ثمر برسد، می‌تواند مبانی و چارچوب اجرای برنامه سوم توسعه باشد.

اینکه بگوییم آیا وفاق ملی یا وفاق فکری روی این طرح وجود دارد یا نه، می‌توان به ستادی که جناب آقای خاتمی تشکیل دادند، اشاره کرد یعنی وقتی بحث آغاز شد به نتیجه واحدی نرسیدند و گزارشی توسط بانک مرکزی و سازمان برنامه و بودجه تهیه شد که در بعضی سیاستها مشترک و در برخی راه‌حلهای متفاوتی ارائه کرده بودند. البته این طرح به‌نظر من تبدیل به یک تفاهم ملی بین دستگاهها شده است و امیدوارم این تفاهم ملی به یک وفاق ملی و کامل منجر شود و اجرای خوبی را شاهد باشیم.

برنامه اصلاح اقتصادی

دکتر غنی‌نژاد سخنران بعدی این نشست، با تاکید بر اقتصاد رقابتی بازار به برنامه اصلاح اقتصادی که همزمان با طرح اولیه ساماندهی اقتصاد کشور ارائه کرده بودند، اشاره کرد و گفت: برنامه‌ای که ما پیشنهاد داده بودیم به‌صورت یک بسته یا مجموعه‌ای بود که براساس اقتصاد رقابتی بازار تدوین شده بود و اینکه اگر یک بازار می‌خواهد رشد اقتصادی شکوفا داشته باشد می‌تواند براساس بازار رقابت آزاد باشد اما روشنفکران ما از اقتصاد بازار، تجارت و بازار آزاد یا تجارت آزاد دوری می‌جویند در نتیجه حتی اساتید که از طبقه روشنفکر هستند کمتر از این مجموعه دفاع می‌کنند. از نظر من علم اقتصاد روی نظام بازار درست شده است و از نظر علمی هیچ راهی برای رشد اقتصادی وجود ندارد جز راه اقتصاد بازار رقابتی.

* طبق زمان‌بندی که دولت در دست اجرا دارد قرار است برنامه سوم در اواخر فروردین ماه ۱۳۷۸ به مجلس شورای اسلامی تقدیم شود تا بتوان از پس تصویب، بودجه سال ۷۹ را براساس آن تصویب کرد. اگر این زمان‌بندی به‌خوبی اجرا نشود، اتفاقی که می‌افتد این است که بودجه سال ۷۹ نه براساس برنامه دوم و نه براساس چارچوب اصولی دیگری خواهد بود.



در آن مجموعه یک دیدگاه کلی براساس یک اقتصاد بازار رقابتی مناسب برای ایران در ده‌بند طراحی شده بود. تا اصلاحاتی که لازم است روی اقتصاد ایران اعمال شود، صورت گیرد و به یک اقتصاد غیردولتی و یا اقتصاد بازار آزاد رقابتی دست یابیم. در طرح ساماندهی که آقای مظاهری مطرح کردند، بخشی از این دیدگاه وجود دارد اما به‌صورت منسجم ارائه نشده است. در طرح ساماندهی روی آزادسازی اقتصادی از دو جهت تاکید شده است: یکی از جهت مقررات زدائی و کم‌کردن تصدی دولت از نظر مقررات و دوم از جهت خصوصی‌سازی. یکی از این راه‌کارها یعنی روی آوردن به اقتصاد بازار آزاد مورد توجه دولت بوده است، ولی چون از لحاظ محظورات سیاسی و اجتماعی و حتی فکری که وجود داشت و جناب آقای رئیس‌جمهور و مشاوران ایشان از قشر روشنفکر هستند، مشکل روشنفکران ما را نیز داشته‌اند. یعنی در جهت دفاع از اقتصاد بازار رقابتی ایا دارند و این مساله فرهنگی باید در جایی حل شود تا این بحث‌ها راحت‌تر بتوانند جریان پیدا کنند.

در طرح ساماندهی، بخشهایی که روی اقتصاد آزاد تاکید شده است، پررنگ هستند و اگر بتوانند اجرا شوند، بسیار خوب است اما به‌نظر می‌رسد در جاهایی دیگر ترمزهایی برای آن پیش‌بینی شده است. چون برنامه کلی است ابهاماتی دارد که به چند مورد اشاره می‌کنم.

در خصوص آزادسازی و مقررات زدایی تا آنجا که می‌دانم بحث قانون کار قید نشده است. بحث بیمه‌های اجتماعی نیز نیامده است. اما اینها معضلاتی است که به‌ویژه بنگاههای خصوصی ما، با آنها درگیر هستند. قانون کار ما، قانونی است که از پیشرفته‌ترین کشورها اقتباس

شده است. در کشور سوئیس هم این قدر از حقوق کارگر دفاع نمی‌کنند. البته در شرایط جامعه ما این نوع دفاع هم به نفع کارگر نیست. به تعبیری قانون کار قانون حمایت از کسانی است که کار می‌کنند نه از کسانی که در جامعه بیکار هستند و زندگی می‌کنند و قشر بزرگی در جامعه ما هستند. این قانون کار باعث تداوم مشکل اشتغال در جامعه می‌شود. این هم از مواردی است که روشنفکران و اقتصاددانان ما دوست ندارند درباره‌اش صحبت کنند. من فکر نمی‌کنم درباره حل این مشکل، بحث جدی و علمی شده باشد. پس یکی از مشکلات مدیران بنگاههای ما همین مشکل قانون کار است.

یکی دیگر مساله تأمین اجتماعی است که تأمین اجتماعی اجباری است این نیز از پیشرفته‌ترین کشورها اقتباس شده است بدون آنکه لوازم آن را داشته باشیم یعنی معلولها را گرفته‌ایم بدون آنکه علتها را داشته باشیم و پیش می‌تازیم.

سازمان تأمین اجتماعی ما یکی از قدرتمندترین قطبهای مالی کشورمان است در حالی که کشور ما کشوری است فقیر. در اینجا تناقضی وجود دارد، چطور است که سازمان تأمین اجتماعی منابع عظیمی دارد ولی کشور فقیر است. خب این با یک اقتصاد پیشرفته یا توسعه‌یافته وفق دارد؟ این مساله در برنامه اشاره نشده است بلکه برعکس تاکید شده است که تأمین اجتماعی گسترده‌تر خواهد شد. ما باید در این باره منطقی فکر کنیم، تأمین اجتماعی در سنت، جامعه و تاریخ ما وجود نداشته است بلکه از یک جامعه پیشرفته وارد شده است. پس یک جامعه ابتدا باید پیشرفت کند و به ثروتی برسد تا تبعات آن وارد شود. ما بدون آنکه به این مرحله رسیده باشیم، صرفاً به اتکاء منابع پولی و

ارزی ناشی از صادرات نفت از قبل از انقلاب برای تامین اجتماعی برنامه‌ریزی‌هایی کرده‌ایم. البته اگر برای دولت منابعی داشته باشد اشکالی ندارد اما اگر این کار باعث ترمیزی برای رشد اقتصادی شود، بسیار مضر است. در این باره باید صراحتاً بحث و اصلاح شود و این اصلاحات در برنامه مدنظر قرار نگرفته است بلکه قرار است روی آن تاکید شود.

ابهام دیگری که در طرح وجود دارد و برای بنگاههای خرد بسیار مطرح است. مساله تامین منابع و سرمایه‌گذاری آنهاست یعنی مساله بانکها و بازار پولی و مالی است.

در طرح ساماندهی آمده است که دولت قصد دارد قانون بانکداری بدون ربا را به صورت کامل اجرا کند. یعنی تا حالا کامل اجرا نشده است. البته نمی‌دانیم منظور از کامل اجرا شدن چیست. می‌دانیم که نظام بانکی ما نظامی است دولتی و اگر می‌خواهیم آزادسازی اقتصادی کنیم بانکها یکی از مهمترین بخشهایی است که می‌توانیم از آنجا شروع کنیم. رقابتی کردن بانکها بدون غیردولتی کردن آنها معنایی ندارد.

بانکداری دولتی نمی‌تواند رقابتی باشد صرف اینکه بانکها اسمهای مختلف دارند نمی‌تواند که رقابت داشته باشند بلکه تصدی و پشتیبانی دولت باید از آنها برداشته شود و به صورت بنگاههای خصوصی رقابت کنند. بازار مالی و سرمایه ما هم اینگونه است بورس، تحت سیطره بانکها و دولت است و توسط آنها کنترل می‌شود، بنابراین بازار واقعی هم در بورس وجود ندارد. پس تامین منابع و سرمایه‌گذاری که برای بنگاهها مطرح می‌کنیم چگونه باید پیش‌بینی شود. می‌دانید که مساله بانک برای تسهیلات تکلیفی، مساله‌ای اداری است و قانون اقتصادی در آنجا رعایت نمی‌شود یا سپرده‌گذاریها باعث می‌شود ارزش سپرده‌های مردم از دست برود زیرا بانکها سپرده‌های مردم را می‌گیرند ولی به اندازه تورم به آنها بهره نمی‌دهند، در نتیجه قدرت خرید سپرده‌ها کاهش می‌یابد. این قدرت خرید به دولت و سیستم بانکی منتقل می‌شود در نهایت سیستم بانکی آنرا به هرکس که بخواهد منتقل می‌کند. که اغلب بنگاههای دولتی هستند که ضرر می‌دهند و منابع در حقیقت اتلاف می‌شود. سیستم بانکی ما اتلاف منابع مالی و پولی دارند. و اگر به خاطر عادلانه بودن این سیستم بانکی، از آن دفاع شود، تناقض دارد، چون برعکس این سیستم کاملاً غیر عادلانه

است و به‌زیان مردم است. سپرده‌های آنها را می‌گیرد و نوعی پس‌انداز اجباری به آنها تحمیل می‌کند و به صورت اداری تسهیلاتی در اختیار اغلب بنگاههایی که زیان‌ده هستند و به رشد اقتصادی منتهی نمی‌شود می‌گذارد. این سیستم کاملاً باید اصلاح شود.

یکی از مشکلات بنگاههای ما این است که تکلیفشان معلوم نیست و اگر بخواهند سرمایه‌گذاری کنند، معلوم نیست که چگونه باید تامین مالی کنند. معیار مشخصی وجود ندارد بلکه تماماً مقررات، روابط اداری و سیستمهای پیچیده‌ای است که در وزارتخانه وجود دارد. اگر این نکته هم در طرح ساماندهی اقتصاد کشور روشن شود، بنگاهها یا بخش خصوصی ما تکلیف خود را بهتر خواهند دانست. هرچند که به نظر من بخش خصوصی واقعی در کشورمان

*** یکی از مشکلات بنگاههای ما این است که تکلیفشان معلوم نیست و اگر بخواهند سرمایه‌گذاری کنند، معلوم نیست که چگونه باید تامین مالی کنند. معیار مشخصی وجود ندارد، بلکه تماماً مقررات، روابط اداری و سیستمهای پیچیده‌ای است که در وزارتخانه وجود دارد. اگر این نکته هم در طرح ساماندهی اقتصاد کشور روشن شود، بنگاهها یا بخش خصوصی ما تکلیف خود را بهتر خواهند دانست.**

وجود ندارد. زیرا این بخش منافع بلندمدت خود را نمی‌بیند و اگر بشود همواره به دنبال دولت است تا امکاناتی از آن بگیرد و به دنبال سوبسید ارزی، سوبسید ریالی، سوبسید بانکی و سوبسید زمین است که در بلندمدت به زیان او خواهد بود چون دولت هر کمکی که می‌کند به دنبال آن تکالیف می‌آیند. در حالی که در سیستم اقتصاد رقابتی است که دولت باید خود را کنار بکشد، کمک نکند و بالای سر بنگاه و تولیدکننده نباشد. تا تولیدکننده برحسب شایستگی و لیاقت خود تولید کند. بخش خصوصی ما باید خود را از لحاظ فرهنگی و دیدگاهی، اصلاح کند. بخش خصوصی حتی در جاهایی که از خود دفاع می‌کنند، از دولت انتقاد می‌کنند که چرا به آنها کمک نمی‌شود. در حالی که دولت نباید به شما

کمک کند و اگر کمک کند شما را فلج کرده است. کمک دولتی به بخش خصوصی این است که سایه خود را از بخش خصوصی و تولیدی بردارد، مقررات خود را کم کند و از دخالتهای خود بکاهد.

البته انصافاً به این موارد در طرح ساماندهی اشاره شده است و اگر عملی شود خیلی خوب خواهد بود. ولی وضعیت نظام بانکی و پولی و بازار سرمایه‌ای که داریم و اینکه چشم‌اندازی هم برای اصلاحات جدی وجود ندارد، مشکل است که مقررات‌زدایی واقعاً به نتیجه واقعی برسد.

اقتصاد آزاد و تخصیص‌های دولتی

دکتر مشایخی یکی دیگر از سخنرانان نشست ارزیابی طرح ساماندهی اقتصاد کشور بود که ضمن اعتقاد به اقتصاد آزاد به مقررات دولتی اشاره کرد و آنرا باعث کاهش کارایی منابع دانست. وی افزود: تخصیص‌های دولتی هم مانند مقررات دولتی از کارایی منابع می‌کاهد و زمینه‌هایی فراهم می‌شود که رانت اقتصادی پرداخت شود و باعث می‌شود استعدادهای و منابع انسانی و سرمایه‌های کشور به جای آنکه به کارهای باارزش‌تر بپردازند، بیشتر متوجه استفاده از رانت‌ها شوند. در نتیجه من هم اعتقاد دارم که اقتصاد باید به سمتی برود که سازوکارهای اقتصادی که کارایی بیشتری دارند بر فضای اقتصاد حاکم شود. من فکر می‌کنم که از این حالت خیلی دور هستیم. دولت خیلی دخالت می‌کند، خیلی تخصیص می‌دهد، آزادی عمل در بازار سرمایه، بازار کار و بازار کالا خیلی کم است، مقررات زیاد است، همه جا سیطره دولت مشاهده می‌شود و به نوعی آزادی عمل محدود است.

من اعتقاد دارم که برای این انتقال دو روش می‌توان تصور کرد یکی روش شوک درمانی که یکباره همه چیز را آزاد کند و سیستم را از حالت فعلی به سیستم دیگری که آزاد است و براساس نظام بازار عمل می‌کند، ببرد. روش دیگر انتقال تدریجی است که می‌توان کل سیستم را آهسته آهسته رها کرد و یا می‌توان دو زیر سیستم ایجاد کرد که یکی در زمینه‌های باز عمل می‌کند و دیگری کنترل شده و به تدریج فعالیتها را از بخش کنترل‌شده به بخش باز ببرد. روش شوک درمانی ریسک زیاد دارد چون معلوم نیست چه اتفاقی می‌افتد و غیرقابل پیش‌بینی است و ممکن است باعث حرکتی شود که اصلاح اقتصادی عقب‌گرد

کند. مثلاً اگر قیمت‌ها در یک زمینه طوری حرکت کند که گروه قابل توجهی از مردم نتوانند زندگی روزمره خود را بگذرانند و نوعی عکس‌العمل سیاسی - اجتماعی ایجاد کند، این عکس‌العمل باعث عقب‌نشینی سیستم می‌شود تا دست از اصلاحات بردارد. پس مدیریت تحول اصلاحات بحث مهمی در اقتصاد است که چطور باید آن را به جلو برد، تا توفیق حاصل شود.

اگر قبول داشته باشیم که اقتصاد بازار آزاد کارا تر است و اگر قبول داشته باشیم که اقتصاد ما اقتصادی بسته و کنترل شده است، بحث مدیریت تحول، سیستم و سازمانی بزرگ به گستردگی اقتصاد به حساب می‌آید. اینکه چگونه اقتصاد بسته را به اقتصاد باز متحول سازیم تا بتواند با تمام نیروهای سیاسی - اجتماعی توفیق داشته باشد باید درباره اجتماع یا یک مقوله مثل سیستم اجتماعی فکر می‌کنیم باید بدانیم که حوزه اقتصاد تنها تعیین‌کننده نیست؛ بلکه حوزه‌های دیگری هم هستند که با حوزه اقتصاد در تعامل اند و آن مجموعه سرنوشت سیستم را تعیین می‌کند که به کجا برود. مثل حوزه‌های سیاسی و حوزه‌های اجتماعی.

من فکر می‌کنم شاید به جای شوک درمانی، طراحی حساب شده حرکت از اقتصاد بسته به اقتصاد باز ضرورت تام برای کشور ما داشته باشد ولی باید این طراحی ما را غافل نکند که آیا در حال حرکت در آن جهت هستیم یا نه. یا اینکه یک قدم به جلو برداریم و دو قدم به عقب. بلکه باید با اراده و روشن‌بینی خاصی طراحی داشته باشیم تا روند به جلو برود. من هم اعتقاد دارم که ممکن است ترمزهایی وجود داشته باشد که اصل قضیه را لوٹ کند و اجازه حرکت به جلو را ندهد.

نکته دیگر، بحث تفاهم گروه‌هاست یعنی یک رفورم اقتصادی چرا باید سعی کند نظریات و تفاهم گروه‌ها و دیدگاه‌ها را جلب کند؟ شما اگر در سازمان خودتان بخواهید تحولی ایجاد کنید یا تغییری بوجود آورید؛ ممکن است برای ایجاد این تحول نظریات و دیدگاه‌های مختلفی در سازمانتان وجود داشته باشد اگر برخی از این نظریات را ندیده بگیرید و عکس آن عمل کنید، ممکن است تنش و برخورد در سازمان ایجاد شود که نه تنها سازمان از تحول موردنظر سود و خیری نبیند بلکه میدان جدال بین گروه‌ها در سازمان افزایش یابد. پس مدیریت تحول ایجاد می‌کند نوعی تفاهم و نزدیکی بین نظریات و

*** تشخیص‌های دولتی هم مانند مقررات دولتی از کارایی منابع می‌کاهد و زمینه‌هایی فراهم می‌شود که رانت اقتصادی پرداخت شود. در حالی که اقتصاد باید به سمتی برود که سازوکارهای اقتصادی که کارایی بیشتری دارند بر فضای اقتصادی حاکم شود.**

دیدگاه‌ها ایجاد شود، طوری که حمایت گروه‌های مختلف را نیز داشته باشیم. فرض کنید اگر یک گروه بر ضد یک طرح رفورمی موضع بگیرد و قوی هم باشد و بایستد، چه‌بسا ممکن است حرکت‌های مثبت را هم مختل کند ولی اگر این تفاهم بوجود بیاید و به تدریج حرکت کند ممکن است با دیدن شواهد و نشانه‌های پیشرفت زمینه ذهنی بیشتری فراهم شود تا باز هم این‌گونه رفورها بیشتر انجام شود و به طرف اقتصاد آزاد حرکت کرد. پس بحث مدیریت رفورم و مدیریت تحول ایجاد می‌کند که باز به نوعی بین گروه‌ها و نیروی سیاسی تفاهم ایجاد شود. در غیراینصورت رفورم اصلاً صورت نخواهد گرفت و جدال‌های سیاسی به صحنه اقتصادی می‌آیند و باز هیچکس تکلیف خود را نخواهد دانست.

نکته بعدی از نظر من این است که قبل از این طرح، مدیران و عاملان اقتصادی کشور مقداری در هاله‌ای از ابهام بودند که دولت چکار می‌خواهد کند. حتی این اندازه آزادسازی هم که در طرح پیش‌بینی شده است مثل برخورد با امر صادرات که «صادارکنندگان بدانند که ارزششان در اختیار خودشان است تا کالایی وارد کنند یا اینکه قیمت‌گذاری از بعضی کالاها نمی‌کنند و قیمت‌ها آزاد است و یا قیمت ارز صادراتی دولت تا مدت یکسال ثابت خواهد بود». اینها مواردی را روشن می‌سازد که خیلی بهتر از ابهام، تاریکی و نامعلومی است که کشور در آن قرار داشت. باید این طرح را نقد کرد و اجرا شود و سعی کنیم آنرا با سرعت زیاد و قوت بیشتر به طرف اقتصاد آزاد پیش ببریم.

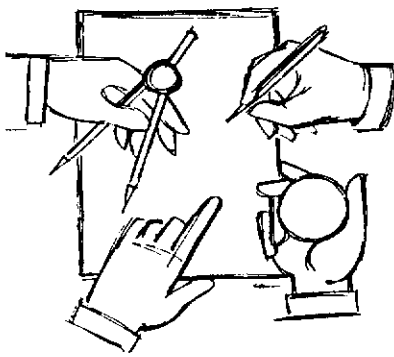
وجود طرح و روشن کردن بعضی از زوایا و مواضع اقتصادی دولت خیلی باید به بنگاه‌هایی که در ابهام و تاریکی شدید قرار داشتند کمک کند طوری که نمی‌دانستند موضع دولت چگونه است. اگر طرح از زاویه بنگاه‌ها نگاه شود مثلاً یک

مدیر بنگاه چه ضرورت‌هایی برای خوب عمل کردن دارد تا بتواند از ابتکارات مدیریتی خود استفاده کند تا بنگاهش را جلو ببرد. زیرا می‌دانیم هدف از اقتصاد آزاد این است که قدرت ابتکار و ابداع و تفکر در سطح بنگاه‌ها گسترده شود تا مدیرانی که قدرت خلاقیت و ابتکار دارند و می‌توانند یک مجموعه را بهتر اداره کنند، رشد کنند و مدیرانی که نمی‌توانند این کار را کنند منافع خود را رها کنند تا سایر مدیران خلاق این کار را انجام دهند. در نتیجه جامعه خودبه‌خود، بنگاه‌ها و نهادهای کارآمد را به جلو خواهد برد. خب برای برقراری چنین شرایطی، چه چیزی باید حاکم شود؟ به نظر من باید مقررات دست و پاگیر به حداقل برسند و در واقع تاحدی باشد که یک نفر نتواند مزاحم بقیه شود به شرط آنکه خود بتواند درست عمل کند. این مقررات در زمینه قانون کار، در زمینه مسحدودیت‌های سرمایه‌گذاری، در زمینه فروش، در زمینه تامین سرمایه یا عوارض و مالیات مختلف که از تولیدکنندگان می‌گیرند، می‌توانند باشند. این مقررات دقیقاً روی تولید هستند و فشار روی آن باعث جلوگیری از تحرک بنگاه‌های تولیدی ما شده است این موارد را یکی یکی باید قطع کرد. طرح ساماندهی در این زمینه به مقررات‌زدایی اشاره کرده است ولی به بعضی از موارد مثل قانون کار اشاره نکرده است اما فکر می‌کنم نوبت قانون کار و کارآمدتر کردن این قانون در جهت حفظ منافع بیشتر نیروی کار باشد، این از مقولاتی است که پیش روی ما قرار دارد.

وجود انحصارات

دکتر مشایخی در ادامه سخنان خود به بحث مقررات‌زدایی و وجود انحصارات اشاره‌ای داشت و افزود؛ در کشور ما انحصارات خطرناکی در حال قوت‌گرفتن بودند و فقط انحصارات ظاهری و اقتصادی یا بنگاه‌های بزرگ نبود بلکه نوعی انحصارات مبتنی بر ارتباطات و قدرتهای غیراقتصادی بود که میدان کارآمدی را می‌بست. اینها لطمات زیادی وارد می‌کنند. اگر آنطور که در طرح اعلام شده است به این انحصارات رسیدگی کنند و حذف شوند، یکی از بارهای بزرگی که روی دوش بنگاه‌های اقتصادی کارآمد ما وجود دارد برداشته خواهد شد.

بنگاه‌های اقتصادی ما مایل هستند که در زمینه فروش و صادرات پشتیبانی شوند، البته



*** در طرح ساماندهی، بخشهایی که روی اقتصاد آزاد تاکید شده است، پررنگ هستند و اگر بتوانند اجرا شوند، بسیار خوب است. اما به نظر می‌رسد در جاهایی دیگر ترمزهایی برای آن پیش‌بینی شده است.**

ممکن است پررنگ و شفاف نباشد.

نگرانی‌ها و ترمزهایی که آقای غنی‌نژاد هم به آن اشاره کردند بحث قیمت‌گذاری است. خوب بود اگر طرح ساماندهی قسمتی داشت که می‌گفت می‌خواهم بخشی از اقتصاد را آزاد بگذاریم و بخشی دیگر را کنترل شده تا سیستم از دست خارج نشود و تدابیری اندیشیده‌ایم که به ترتیب از قسمت دوم که کنترل شده است به قسمت اول که آزاد است مستقل شود، تا جهت‌گیری کلی آینده هم روشن شود. آنوقت کسی شبهه‌ای از حرکت اقتصاد نداشت.

در بحث واگذاری امکانات دولت براساس سیاستهای خود، بحث حساسی است. اگر واگذاری امکانات دولت زمینه‌سازی اعطای یک سری رانت به یک سری فعالیتها باشد، باعث این نگرانی خواهد شد که استعدادهای انسانی و مالی جامعه به جای توجه به کار تولیدی و ایجاد ارزش متوجه بهره‌برداری از رانتها شود. مثل این است که شما سیلی را حرکت می‌دهید به سمت جایی که امکانات توزیع می‌شود و این احیاف به منابع مملکت است. باید دید که این رانتها از امکانات چگونه باید توزیع شود تا این اتفاق نیفتد و میدان رابه کارهای باارزش تنگ نکند. اینکه گفته شد بخش خصوصی ما، جدی نیست و به دنبال گرفتن کمک‌های دولتی است به عقیده من هرچا بخش خصوصی باشد اینطور است یعنی وقتی می‌بیند جای سودش بیشتر است. متوجه آن‌جا می‌شود، و چرا نشود یعنی وقتی می‌بیند اگر یکسال در کارهای تولیدی وقت صرف کند یک عدد سود می‌برد ولی اگر رانت را بگیرد ده برابر سود می‌برد، ممکن است راه دوم را انتخاب کند این اشکال از بخش خصوصی نیست بلکه اشکال از وجود امکانات و رانتهایی است که دولت تقسیم می‌کند و این حوزه‌ای است نگران‌کننده، زیرا معلوم نیست که این امکانات چیست و چگونه می‌خواهد توزیع شود یا چه جریاناتی را راه می‌اندازد.

درباره تسهیل صادرات در طرح صحبت شده است ولی طرح درباره این تسهیل صادرات شاید باید کمی فراتر می‌رفت. یعنی ایجاد بازارهای جدید درست است که تلاش شهروندان، صادرکنندگان و بنگاه‌داران را می‌خواهد ولی فراتر از این‌ها نوعی حسن رابطه بین کشورها و بازارها را می‌خواهد. دولت در سیاستهای خارجی ممکن است به موضوعات زیر توجه کمی کرده باشد که براساس روابطمان، بازارهای موردنظرمان در کجا هستند و در کجا پتانسیلهای صادراتی ایران قرار دارند و کجا می‌توان با هم دوست شد. بنابراین صادرات را نباید فقط داخل مرز دید بلکه اگر می‌خواهیم بازار صادراتی را بازکنیم باید فراتر از مرزها به آن بیاندیشیم. این مساله باتوجه به رکود اقتصادی و شرایطی که در کشور داریم برای بنگاههای ما مهم است.

در زمینه بازار سرمایه و تقویت سرمایه‌گذاری باید گفت که بازار سرمایه ضعیف است مثلاً مساله بانکها مطرح است مساله نبود رقابت بانکها بویژه تخفیف زیاد ظرفیت بانکها و ظرفیت وام‌دهی بانکها به واحدهای دولتی نیز مطرح است. منظورم طرحهای عمرانی دولت است.

بخش زیادی از ظرفیت وام‌دهی بانکهای ما، صرف پرداخت به برخی از طرحهای عمرانی شده است. مثل نیشکرو، مترو و نیروگاهها که نمی‌توانند پس بدهند و بافت اقتصادی را قفل می‌کنند و سایرین در محدودیت خواهند بود. به‌نکته‌ای در طرح درباره سرمایه‌گذاری اشاره شده است که مساله ایجاد امنیت برای سرمایه‌گذاری در جهت توسعه است. من می‌گویم اگر امنیت کامل برای سرمایه‌گذار ایجاد شود کافی نیست بلکه سرمایه باید بازده هم داشته باشد یعنی اگر شما امنیت کامل داشته باشید اما بازده نداشته باشید، سرمایه‌گذاری نمی‌کنید.

بنابراین این بازدهی را از کجا می‌توان دید، از بنگاههایی که قبلاً سرمایه‌گذاری کرده‌اند و در حال تولید هستند و سودآور باشند. یعنی اگر شرایطی فراهم نشود و درد بنگاههای تولیدی فعلی را رفع نکنیم که آنها سودآور و مولد باشند، هرچقدر هم امنیت ایجاد کنیم سرمایه‌گذاری اتفاق نمی‌افتد. پس بازار تقویت سرمایه مستلزم آزاد گذاشتن تولیدکنندگان و زمینه‌سازی برای آنها به‌خاطر اینکه سود و بهره‌وری سرمایه‌هایشان معقول شود. طرح در این زمینه‌ها اشاراتی دارد و

می‌دانیم آزادسازی مبتنی بر این فلسفه است که امکانات انسانی، مدیریتی و مادی کشور جایی متمرکز شود که بازده و ارزشهایی برای فرد داشته باشد و مطابق با انگیزه‌های او و در جهت منافع جامعه باشد.

هنر اقتصاد آزاد این است که افراد را می‌دواند در جهتی که هم نفع خودشان ایجاد شود و هم نفع جامعه‌شان. زیرا از امکانات جامعه با بهره‌وری بالا استفاده می‌کنند و به جامعه تولید و محصول تحویل می‌دهند. این هنر بخش آزاد را نباید با دخالت‌های دولت از نظر توزیع امکانات مخدوش کرد.

شکوفایی اقتصاد، کدام راه حل؟

مهندس مظاهری در پاسخ به این پرسش که اقتصاد آزاد راه حل مشکل اقتصاد ماست یا خیر، گفت: آقای دکتر غنی‌نژاد بنا را بر این گذاشتند که اگر بخواهیم مساله اقتصاد کشورمان را حل کنیم باید به سمت اقتصاد باز یا اقتصاد بازار برویم و آن را در تمام شئون مملکت حاکم کنیم و آقای دکتر مشایخی نیز این مطلب را مورد تأیید قرار دادند. چنانچه جزوه مربوط به طرح را مطالعه کنید شرایط اقتصادی مطلوب تعریف شده است و شرایط اقتصادی مطلوب در طرح ساماندهی اقتصاد کشور این است که نرخها یکسان شود و برای تولیدکنندگان مسنادر باشند و شرایط بازار رقابتی شود. در طرح اشاره شده است که اگر در شرایط انحصاری، آزادسازی انجام شود و قیمتها و سیستم توزیع انجام شود چه اتفاقی خواهد افتاد. الان چهار نوع انحصار وجود دارد. یکی انحصارات طبیعی، دوم انحصاراتی که طبق قانون وجود دارد، دیگر انحصاراتی که در شرایط خاصی مثل جهنگ وجود داشت و چهارم انحصاراتی است که تابع هیچ قانونی نیست ولی به دلیل تنظیم ارتباط میان افراد خاص و

سازمانهای مختلف زمینه‌های فعالیت آزاد وجود ندارد. اگر چنین شرایط انحصاری سنگینی در کشورمان وجود دارد که کسی به راحتی نمی‌تواند مثلاً کارگاهی تاسیس و یا سرمایه‌گذاری کند، در چنین شرایطی اگر بگوئیم شرایط بازار حاکم و قیمت‌ها آزاد باشد، به نظر می‌رسد که تنها تاثیری که دارد این است که عدم کارایی واحدهائی که انحصار دارند، بصورت هزینه بر دوش کسانی می‌افتد که از خدمات و کالای آنها بهره‌مند می‌شوند و اگر دولت بگوید برای اینکه فشاری به دوش مردم نباشد من واردات را مجاز می‌کنم، آنوقت فشار روی تراز پرداخت ارزی خواهد بود.

من فکر نمی‌کنم هیچ‌کس از دوستان که معتقد با نظریات آقایان باشند، این نسخه را بیچند که شوک درمانی کنیم. یکبار این اتفاق در سال ۶۸ افتاد و قبل از آنکه اتفاقی بیفتد حساب سرمایه را باز کردیم. یعنی همان داستان ۵۰۰۰ دلارها. اما آن شوک درمانی سال ۶۸ که قبل از آنکه مقدمات باز کردن حساب سرمایه فراهم شود راه حل اساسی نبود. آمار نشان می‌دهد که کشور فرانسه تا سال ۱۹۸۵ حساب سرمایه‌اش باز نبود یا ژاپن تا سال ۱۹۹۱ حساب سرمایه بازداشت. خوب ما می‌خواهیم شوک درمانی کنیم و بگوئیم اقتصاد باز راه حل اساسی ماست. اگر مقدمات اقتصاد باز را فراهم نکنیم و اقتصاد را باز کنیم، این اقتصاد باز و سیاست بازار در شرایطی که مقدمات آن فراهم نیست و مقررات‌زادئی نشده است با انحصارات وجود داشته باشد، اثر عکس خواهد گذاشت و ایجاد انحصار خواهد کرد. یعنی هر سیاست باز باعث افزایش تولید شود، در شرایط انحصاری ما، باز کردن سیاستها و رها کردن قیمت‌ها حتماً باعث ایجاد انحصار و توزیع رانت خواهد شد. شما می‌دانید که ما از سال ۶۸ تا ۷۱ چقدر رانت تولید کردیم. آیا قبول داریم که اگر شرایط را مناسب نکنیم باز کردن سیاستها خود نوعی توزیع رانت به جامعه خواهد بود؟ کسانی که بدون هیچ مقرراتی السی یا ۶۰ تومان باز کردند، چقدر رانت گرفتند و آیا ما به دنبال این هستیم؟ حرف این است که نگرانی ماندن در مقدمات در ارتباط با این طرح برای همه وجود دارد و نگرانی بجایی است. یعنی در مقدماتی که می‌خواهیم فراهم کنیم تا شرایط باز شود و از سیستم بسته به سیستم باز حرکت کنیم، بنامیم. خوب باید سعی کنیم که نماییم و دولت می‌خواهد نماند و

می‌خواهد حرکت کند. پرسش این است که چگونه می‌خواهد حرکت کند؟ که از موضوع اقتصاد خرد می‌شود به آن پاسخ داد.

شاید یکی از پاسخهای این پرسش، همین ۸۰ بند مصوبه عملی و اجرایی است که پشت سیاستهای اقتصادی تصویب شده است. بنابراین تصمیمات عملی و اجرایی که نشان می‌دهد حرکت باید به سمت رفع مشکلات و ایجاد مقدمات برای این انتقال باشد به نظر می‌رسد راه حل قضیه است و نگرانی موجود ارزشمند است.

در مورد بحث بانک چند نکته درباره مبانی عملیات بانکداری بدون ربا می‌گویم.

مطلب تسهیلات تکلیفی درست است یکی از آفات بزرگ اقتصادی ما، ادغام سیاستهای پولی و مالی طی چند سال گذشته است. می‌دانیم که از سال ۷۲ اعلام کردیم که کسری بودجه ما صفر شده است. کاری که شد با مکانیزم تسهیلات تکلیفی، کسری بودجه دولت به بانکها منتقل گردید.

در سیستم عملیات بانکی بدون ربا، بانک بابت پولی که از سپرده‌گذار می‌گیرد، وکیل او می‌شود تا پول او را در سرمایه‌گذاریهایی که در طرحهای دارای بازده هستند، سرمایه‌گذاری کند و سود طرحها را گرفته و به سپرده‌گذار بدهد. در واقع بانک مالک پول نمی‌شود. یکی از اصول وکالت این است که پول موکل خود را دقیقاً در همان جایی صرف کند که به او وکالت داده است و یکی از مبانی بانکداری اسلامی بدون ربا این است که تسهیلات تکلیفی ریشه‌اش کنده شود. و این یکی از نقاط مثبت کار است. مساله دیگر در بانکداری اسلامی بدون ربا این است که سود

حاصله به موکل تعلق دارد. امروز بانکها سود حاصل از سرمایه‌گذاریها را جزء درآمد بانک صرف می‌کنند و از محل این درآمد هزینه‌های خود را پوشش می‌دهند. زیان انباشته خود را برمی‌دارند و هزینه‌های مالی، اداری و عملیاتی خود را حساب می‌کنند و بقیه را به سپرده‌گذار می‌دهند. در بانکداری بدون ربا درآمد از سرمایه‌گذاری ناشی از سپرده‌ها، جزء درآمد بانک صرف نمی‌شود و اتفاقی که می‌افتد این است که بدون اینکه سود تسهیلات بانکی بالا رود، سود سپرده‌گذار افزایش می‌یابد. در چارچوب و براساس اصولی که در طرح آمده است بانکها می‌توانند مدیریت رقابتی داشته باشند و این جزء الزامات قانون عملیاتی بدون ربا است. در چنین

فرمولی بانکها متناسب با سودی که بدست می‌آورند به سپرده‌گذاران سود می‌دهند. در نتیجه رقابت بین آنها بیشتر خواهد بود، پس سرمایه‌گذارها را با دقت بیشتری انجام می‌دهند. به طور کل آنچه که محتوای این طرح است حرکت به سمت اقتصاد سالمی است که همراه با درک شرایط موجود و دوری از تجربه شوک درمانی باشد و تجربه سال ۶۸ تا ۷۲ که هزینه سنگینی برای ما در برداشت دوباره تکرار نشود. طی آن سالها حواله‌هایی که به خارج می‌شد بدون هیچ کنترلی بودند. طی سالهای ۶۸ و ۶۹ حتی کنترل یک دلاری وجود نداشت که کسی چقدر پول به خارج حواله می‌کند و یا از خارج چقدر پول به داخل کشور حواله می‌شود. این روندی است که در حال حاضر در آمریکا نیز وجود ندارد. در آنجا اگر بیشتر از یکصد هزار دلار بخواهند حواله بانکی داشته باشند باید مراحل را طی کنند. یا در آلمان هر شرکتی بخواهد بیش ۱۵۰ مارک پول واریز کند باید هزینه‌هایی را متقبل شود.

می‌خواهم بگویم که ما در سال ۶۸ از این هم فراتر رفتیم و هیچ کنترلی نداشتیم در نتیجه اقتصاد کشورمان شکوفا نشد و بدهی حدود ۵۰ میلیارد دلاری نصیب ما شد و رقم درشتی در صنایعی که قیمتشان را آزاد کردیم و اریز کردیم.

مدیران اجرایی و تصمیم برای آینده

دکتر ایمانی‌راد در ادامه این نشست و با توجه به سخنان افراد حاضر در میزگرد با اشاره به نگاه مدیران اجرایی به طرح ساماندهی اقتصاد کشور و تصمیم‌گیری برای سالهای آتی به ذکر این پرسش پرداخت که برنامه جدید مبتنی بر چه واقعیتی است و مسایل اقتصادی را چگونه متحول خواهد ساخت تا مدیران ما بویژه مدیران اجرایی براساس آن به برنامه‌ریزی بپردازند و می‌خواهند بدانند برنامه سال ۱۳۷۸ خود را چگونه طراحی کنند.

وی افزود، ما از ابتدای انقلاب دارای برنامه بودیم، برنامه و طرحهایی داشته‌ایم که برخی موفق و بسیاری ناموفق بودند برنامه اول در تصویب کنار رفت، برنامه دوم فقط نرخ رشد آن تحقق پیدا کرد و دوازده هدفی که در برنامه مطرح بود تحقق پیدا نکردند. پرسش این است که در طرح جدید ساماندهی اقتصاد چه چیز جدیدی نهفته است که مسایل اقتصادی را می‌خواهد حل کند. الان تردیدی که برای مدیران اقتصادی وجود دارد این است که این طرح چه

اقدامی می‌خواهد انجام دهد. مثلاً در بحثهایی که در طرح مطرح است، اصلاح ساختار مالیاتی آمده است، متون اداری وزارت امور اقتصادی و دارایی نشان می‌دهد از سال ۶۰-۱۳۵۹ اصلاح ساختار مالیاتی در دستور کار دولت بوده است و انجام نشده است. خوب، چه تضمینی وجود دارد که این برنامه، اصلاح ساختار مالیاتی را تحقق بخشد، چه تضمینی وجود دارد که طرح جدید تامین منابع سرمایه‌داری کند. ما روی نکاتی صحبت می‌کنیم که قبلاً هم هدف‌گذاری شده بودند و به آنها نرسیده‌ایم و امروز در شرایطی می‌خواهیم به آن دست یابیم که از نظر منابع ارزی تهی هستیم، کشور از نظر رکود اقتصادی وضعیت نامناسبی دارد، از نظر تورم در شرایط خوبی نیستیم. به عقیده من طرح ساماندهی اقتصاد فاقد انسجام تئوریک کافی و فاقد استراتژی توسعه است و وقتی یک طرح فاقد استراتژی توسعه و جهت‌گیری لازم باشد طبعاً این طرح به طرح الگویی تخصیص منابع تبدیل خواهد شد و مشکلی را حل نخواهد کرد. بحثهای دغدغه‌های مهم به‌عنوان اساس طرح ساماندهی اقتصاد گذاشته شده است. به عبارتی در این طرح آمده است که بیکاری زیاد است این یک مشکل به حساب می‌آید. دوم مطرح شده است که منابع کافی برای سرمایه‌گذاری نداریم، از طرفی دولت هم نمی‌تواند سرمایه‌گذاری کند. در نتیجه پروژه‌های عمرانی کاهش می‌یابد، بنابراین بخش خصوصی باید اقدام به سرمایه‌گذاری کند.

سوم اینکه در طرح آمده است، انحصارات اقتصادی در کشور گسترده است و بازار را از حالت رقابتی خارج کرده است. چهارم گفته شده است که دولت از نظر بودجه به منابع درآمدهای حاصل از فروش نفت وابسته است و باید مستقل شود. پنجم اینکه تورم بالاست، ششم، قدرت خرید مردم پایین است و هفتم در طرح آمده است که تراز پرداختها اوضاع خوبی ندارند.

بخشهایی از این مشکلات را قبلاً هم داشته‌ایم. تردیدی که امروز وجود دارد مساله تضمین موفقیت طرح ساماندهی اقتصاد کشور است که مدیران اجرایی یا نگرانی به آن می‌نگرند و شاید لازم نبود با این گستردگی وارد بحثهای اقتصادی شویم. دغدغه‌هایی که در طرح هم مطرح شده‌اند، بسیار جدی هستند و امروز رکود اقتصادی در کشور بسیار فراگیر شده است.

در شرایط گسترش رکود اقتصادی، تورم هم

نسبت به سال قبل در حال افزایش است و تردیدهایی وجود دارد که این نرخ تورم کاهش پیدا نخواهد کرد. به‌خاطر کاهش قیمت نفت حدود ۵ یا ۶ میلیارد دلار درآمدهای ارزی ما از دست رفته است و چندین میلیارد دلار بابت یوزانه‌های سال قبل و فاینانسا باید بپردازیم.

شاید به‌جای طرح ساماندهی اقتصاد کشور، بهتر بود طرح خروج اقتصاد کشور از بحران را مطرح می‌کردیم. که در سال ۷۸ بتوانیم بسترهای لازم را برای این کار ایجاد کنیم. البته تردیدی ندارم که طرح ساماندهی اقتصاد کشور به‌عنوان یک حرکت نو، بحثهای اقتصادی کشور را میان مردم برده است و این طرح به مشارکت عمومی گذاشته شده است. روی این طرح بحثهای متعددی شده است و این از نکات مثبت این طرح است. ولی این طرح را می‌توان به‌عنوان یک حرکت برای وفاق عمومی درباره یک سری مسایل اساسی کشور تلقی کرد و بقیه مسایل جای تردید دارد که بتوان به‌تمام اهداف آن دست یابیم و اگر قرار است دست یابیم، پرسش این است که با توجه به سالهای گذشته که منابع مالی کافی داشتیم به اهداف موردنظر دست نیافتیم و امروز با کمبود منابع و کمبود پس‌انداز و درآمدهای ارزی و مشکلاتی که در حوزه مدیریتی داریم، قرار است چه اتفاقی بیفتد؟

من اعتقاد دارم هر طرحی بویژه اینکه کلان هم باشد و بخواهد مسایل کشور را حل کند باید مبتنی بر یک تئوری باشد. البته آقای مظاهری اشاره کردند که از تئوریهای کلاسیک به اضافه شرایط بومی کشورمان استفاده شده و طرح آماده شده است اما سوال این است که از چه تئوری استفاده شده تا طرح فرموله شود.

من تردید دارم که نظریه جامعی پشت این طرح باشد و اگر چنین باشد، هسته سیاستهای ما روشن نخواهد بود و انرژی اقتصادی جامعه تعریف نمی‌شود. مثلاً می‌خواهیم توزیع درآمد کنیم، قیمتها را پایین نگه داریم، اشتغال را زیاد کنیم و کسری تراز پرداختها را از میان برداریم بویژه اینکه از ابتدای انقلاب با مشکلات بسیاری از جمله جنگ روبرو بوده‌ایم.

با توجه به استراتژیهای حرکت کشورهای مختلف می‌بینیم برخی با روشهای متعددی حرکت کرده‌اند و به نتیجه هم رسیده‌اند. مثلاً تجربه کره نشان می‌دهد که در کره یک هسته سیاستگزاری وجود دارد، در آنجا فشار صادراتی ایجاد کرده‌اند. این فشار صادراتی سیستمهای

خود را اصلاح کرده است و به سیستمهای مالیاتی فشار آورده است تا آن نیز اصلاح شود. سیستم مالیاتی هم به تولید فشار آورده و آن را نیز اصلاح کرده است. یعنی به‌شکل چرخ دنده‌ای هسته اصلی سیاستها را یافته‌اند و حول محور آن سایر مسایل اقتصادی را سامان داده‌اند. این هسته یا کُر سیاستها را در طرح ساماندهی اقتصادی کشور نمی‌بینیم در نتیجه فرموله کردن سیاستها دچار اشکال خواهد شد.

در مباحث توسعه اقتصادی نمی‌توانیم بگوییم مثلاً این بیست عامل در توسعه اقتصادی مهم هستند بلکه در توسعه اقتصادی همه چیز مهم است. مگر پلیس‌های راهنمایی، کارگران شهرداری و استادان دانشگاه در توسعه اقتصادی مهم نیستند. اگر می‌خواهیم به مسایل اقتصادی استراتژیک نگاه کنیم باید به‌دنبال متغیرها باشیم و اگر آنها را هدایت و تشدید کنیم بقیه متغیرها به‌دنبال خواهند آمد. به عبارتی اگر تولید را رشد می‌دهیم خودبه‌خود پشت سر آن اشتغال ایجاد خواهد شد و اگر تولید را زیاد می‌کنیم بخشی از توزیع درآمدهای ما افزایش خواهد یافت.

بنابراین ممکن است مساله اشتغال ما دیگر آن‌طور مطرح نشود بلکه مساله تولید مساله اصلی ما باشد. خلاصه اینکه اولویت‌بندی میان سیاستها و اینکه چه چیزی را در هسته گذاشته‌ایم تا بقیه مسایل را که در ارتباط با آن هستند، حل و فصل کنیم، در طرح ساماندهی به‌خوبی روشن نیست. پس درجه تحقق طرح برای مدیران بسیار مهم است چون براساس مسایل مالیاتی و مسایل توزیع درآمدی و تولید، برنامه‌های خود را براساس این طرح طراحی می‌کنند و سال آینده همه چیز را معکوس می‌بینند و آنوقت مشکلات مدیران در بسیاری از دیگر مسایل تبلور خواهد کرد.

این فقدان تئوری لازم برای جمع‌بندی طرح باعث شده است که طرح ساماندهی اقتصاد کشور نگرش مشخصی نسبت به نظام جهانی نداشته باشد و سیاستهایی که مطرح کرده است عمدتاً سیاستهایی است که منابع لازم ارزی را تنها تامین می‌کند. ما دچار کمبود ارزی هستیم و می‌خواهیم این منابع را تامین کنیم در حالی که از ابتدا که مسایل اقتصادی ما شروع شد بخش قابل توجهی از آن به‌خاطر جداشدن از نظام جهانی در انزوا رفتن، تعرفه‌های گمرکی را بالا بردن و خود را کلاً از نظام جهانی جدا کردن بود. این مسایل در طرح اقتصادی در حال ادامه است. □

مدیریت و تکنولوژی های نوین اطلاعاتی

سازمان مدیریت صنعتی در نظر دارد دوره

"مدیریت و تکنولوژی های نوین اطلاعاتی"

را به مدت یک هفته از تاریخ ۶ لغایت ۱۲ آبان ماه ۱۳۷۷ در دومی برگزار نماید.

هدف از برگزاری این دوره آشنا ساختن مدیران، کارشناسان و تصمیم گیران موسسات با مفاهیم نوین تکنولوژی اطلاعات و تاثیرات و کاربرد آن در فرآیند کسب و کار می باشد. شرکت کنندگان قادر خواهند شد تا جایگاه تکنولوژی اطلاعات را در سازمان های خود به نحو بهتری ترسیم نموده و با سهولت بیشتری تصمیمات بهینه را اتخاذ نمایند. این امر به ویژه با ظهور تکنولوژی های نوین اطلاعاتی (اینترنت و اینترنت) ظرف چند سال اخیر اهمیت دوچندانی می یابد.

با توجه به اهمیت موضوع و تحول سریع آن، طراحی این دوره همزمان با برگزاری معتبرترین نمایشگاه بین المللی تکنولوژی اطلاعات در خاور میانه (GITEX) پیش بینی شده است. بدین طریق شرکت کنندگان جوانب کاربردی مسائل مطروحه در سمینار را تجربه و از نزدیک با آنها آشنایی پیدا خواهند کرد.

دوره فوق شامل سمینارهای علمی مشتمل بر: "مدیریت و تکنولوژی اطلاعات: از تئوری تا عمل"، "اینترنت و اینترنت، ابزارهای ایجاد مزایای رقابتی"، "اقتصاد شبکه ای (اقتصاد در اینترنت)" و "تجارت الکترونیک و بازیگران آن"، کار گروهی (Workshop)، بازدید از نمایشگاه بین المللی تکنولوژی اطلاعات (GITEX)، راهنمایی در مورد مراکز عمده تهیه تجهیزات کامپیوتری و نرم افزار و بازدید از قهوه خانه اینترنت (Internet Cafe) خواهد بود.

همچنین شرکت کنندگانی که مایل به دریافت مدارک بین المللی صلاحیت در زمینه شبکه های کامپیوتری می باشند، می توانند با راهنمایی متخصصان گروه تکنولوژی اطلاعات سازمان مدیریت صنعتی در مدت دوره، نسبت به دریافت اطلاعات در این زمینه و یا ثبت نام و شرکت در امتحانات تخصصی (MCSE, CNE, ...) اقدام نمایند.

علاقتمندان به شرکت در این دوره می توانند برای کسب اطلاعات بیشتر با شماره تلفنهای ۲۰۴۱۰۸۰ (مستقیم) و ۲۰۴۴۱۰۱-۹ (داخلی ۱۳۶) و شماره فاکس ۲۰۴۱۰۸۱ با دفتر دوره تماس حاصل فرمایند.



Accredited by the



Dutch Council for Certification

با توجه به تقاضای گسترده ممیزان داخلی و مشاورین سیستمهای کیفیت

QMI برگزار می کند:

سرمیزی سیستم کیفیت

ISO 9000

با اعطای گواهینامه معتبر بین المللی QMI کانادا مورد تایید RAB

مدت دوره : ۵ روز

زبان دوره : انگلیسی

مدرس دوره : سرممیز ارشد QMI کانادا

تاریخ برگزاری : مهرماه ۷۷

تلفن : ۰۲۲۵۱۷۰۱ ، ۰۲۲۵۹۱۵۳ ، ۰۲۲۵۹۷۰۰ ، ۰۲۲۵۹۷۰۰ یا شماره ۲۲۵۶۶۵۸

بابت سایر دوره های آموزشی پاییز ۷۷ نیز ثبت نام بعمل می آید.

ارائه انواع سفت افزار و نرم افزار لازم :

- ◀ انواع چاپگر بارکد
- ◀ انواع اسکنر بارکد
- ◀ نرم افزارهای بارکد
- ◀ جمع کننده اطلاعات الکترونیکی

پیاده سازی سیستمهای مختلف :

- ◀ انبارداری مکانیزه
- ◀ کنترل تولید مکانیزه
- ◀ حضور و غیاب کامپیوتری
- ◀ کنترل تردد مکانیزه
- ◀ کنترل دسترسی مکانیزه
- ◀ سیستم کامپیوتری قبوض آب - برق - تلفن و گاز (بارکد)

همه چیز درباره بارکد



کدایران

سازنده و ارائه دهنده طیف کامل سفت افزارها و نرم افزارهای بارکد

A MEMBER OF



INTERNATIONAL

نفسستین و تنها شرکت ایرانی عضو

دفتر فروش : خ آزادی - چهارراه توحید - پ ۵ (سه خط)

دفتر مرکزی : خ ستارخان - خ شادمهر - ک گل گلاب - پ ۲۴ (سه خط)

فکس : ۶۴۳۱۶۵۶

۶۴۳۱۶۵۵ (سه خط)



توسط مشاور اقتصادی سازمان برنامه و بودجه بررسی شد

عوامل تشکیل سرمایه داخلی و جذب سرمایه خارجی

اهمیت تشکیل سرمایه، ضرورت توجه به تشکیل سرمایه در اقتصاد ایران و سرمایه گذاری خارجی و نیز سناریوی تشکیل سرمایه در آینده و بخش صنعت ایران، شاخص های مهم صحبت های آقای باایزید مردوخی مشاور اقتصادی سازمان برنامه و بودجه بود که در نشست خانه مدیران سازمان مدیریت صنعتی و در جمع اعضای این خانه و صاحب نظران امور اقتصادی مطرح شد.

آقای مردوخی درباره موضوع تشکیل سرمایه در کشور گفت؛ این موضوع یکی از تنگناهای امروز ماست. با وجودی که ما در این سالها سرمایه گذاری و تشکیل سرمایه داشتیم اما این سرمایه گذاری در اقتصاد ایران بسیار کم بوده است.

علت اینکه به تشکیل سرمایه اهمیت می دهیم، به خاطر نفس سرمایه گذاری یا خود سرمایه نیست بلکه سرمایه گذاری وسیله ای است برای رسیدن به اهدافمان از جمله یکی تامین رشد اقتصادی که همیشه خواست و نیاز جوامع مختلف بوده است. عواملی که رشد اقتصادی را به بار می آورند، عوامل کار و سرمایه است و همواره در تمام تئورهای اقتصادی، سرمایه گذاری ضرورتی برای رشد اقتصادی بوده است. علت این است که رشد اقتصادی از دو منبع می تواند تامین شود، ابتدا از طریق افزایش بهره وری، نیروی انسانی و تجهیزات و تاسیسات موجود است و دیگر از طریق ایجاد توسعه ظرفیت ها و تاسیسات جدید است. مثال روشن آن در کشاورزی است یعنی اگر بخواهیم بازه در هکتار خود را در سال جاری نسبت به سال گذشته افزایش دهیم، باید میزان بهره وری را در تولید کشاورزی بالا ببریم. مثلاً اگر صد تومان کود مصرف داریم باید کاری کنیم که ۹۰ تومان شود یا اگر می خواهیم تولید گندم ما زیادتر شود باید یک هکتار را دو هکتار کنیم و در هر دو مورد احتیاج به سرمایه گذاری است. یعنی اگر می خواهیم بهره وری را افزایش دهیم یا باید روی منابع

انسانی سرمایه گذاری کنیم تا افراد آموزش ببینند یا ابزار کار بهتر و مولدتری را در اختیار نیروی کار قرار دهیم. در اینجا پرسش این است که رشد اقتصادی چگونه بدست می آید. شاید بتوان گفت که اگر می خواهیم رشد اقتصادی داشته باشیم باید سرمایه گذاری کرد و اگر بخواهیم این مساله را کمی کنیم فرض کنید اگر در بلندمدت ۵ درصد رشد اقتصادی داشته ایم و بخواهیم بدانیم که این میزان درصد از چه منبع و محلی تامین شده است به مبحث حسابداری رشد می رسم که نزد حسابداران مساله مهمی است.

وی افزود؛ نکته دیگری که نیاز به سرمایه گذاری را توجیه می کند مساله ایجاد فرصت های اشتغال است، می دانیم افزایش جمعیت با مساله تغذیه پوشاک و مسکن روبروست و عامل مهم در رشد اقتصادی، پاسخ به این نیازهاست این نیازها توسط انسانها باید فراهم شوند و ایجاد اشتغال نیز آن سوی سکه رشد اقتصادی است. که ایجاد فرصت های جدید اشتغال دلایل زیادی دارد. یکی به این دلیل که افراد جدیدی به نیروی کار می پیوندند و شغل باید در سطح استانداردی باشد که در جامعه به آن «کار» می گویند. بنابراین ایجاد چنین شغلی برای افراد جدید به سرمایه گذاری نیاز دارد چه شغل ساده باشد و چه پیچیده در صنایع امروزی. دلیل دیگر سرمایه گذاری برای اشتغال، جایگزینی مشاغلی است که بر اثر رشد تکنولوژی و رشد بهره وری در صنایع موفق، از بین رفته اند.

وقتی رشد صنعتی و تکنولوژی وجود داشته باشد، تعدادی از مشاغل از بین می روند. مثلاً فرض کنید به دلیل رشد تکنولوژی در صنعت (الف)، تعدادی از مشاغل از بین بروند و تعدادی بیکار می شوند، پس ناگهیر هستیم در صنعت (ب) برای آنها ایجاد اشتغال کنیم. این مساله دغدغه های یک نگاه کوچک اقتصادی نیست بلکه مشکل سیاست های کلان یک کشور یا یک منطقه از یک کشور است. مثلاً یک استاندار این دغدغه ها را به خوبی دارد. اگر در یک صنعت،

مشوق توسعه تکنولوژی و روش های پیچیده تکنولوژیکی است و باعث کاهش مشاغل می شود ناگزیر باید در سایر زمینه ها شغل ایجاد کنند تا در استان و منطقه بیکاری کم شود. در سطح ملی نیز این دغدغه خاطر وجود دارد.

زمینه سوم که ایجاد اشتغال ضرورت می یابد و به سرمایه گذاری نیازمند هستیم، جبران مشاغل از دست رفته در صنایعی است که رقابت مندی و زیست مندی ندارند. صنایع مانند موجودات زنده مرگ و میر دارند. تعدادی از صنایع به هر دلیل از دور تولید خارج می شوند. گاهی یک شغل می میرد و شغل دیگری جای آن رشد می کند پس به دلیل مرگ و میر صنایع بویژه صنایع کوچک، جامعه ناگزیر از ایجاد اشتغال جدید است، که این نیز به سرمایه گذاری نیاز دارد. زمینه چهارم، تخلیه طبیعی در هر بخش از اقتصاد طی ۳۰ یا ۴۰ سال است یعنی اینکه افراد بازنشسته از دور خارج می شوند پس باید تعداد جدیدی مشاغل ایجاد شود تا جایگزین گردد. بنابراین اقتصاد همواره باید در سطحی قرار داشته باشد تا پویایی لازم را داشته باشد.

آقای مردوخی ادامه داد، به هر دلیل اگر اقتصاد یک کشور یا یک منطقه دچار سختی شود و نتواند فرصت های اشتغال را ایجاد کند تا منجر به سرمایه گذاری جدید شود با رکود یا بحران روبرو خواهد شد.

منابع تشکیل سرمایه

باید بررسی شود که برای سرمایه گذاری از چه منابعی در سطح کلان، سرمایه فراهم شود. این منابع یا از پس اندازهای خصوصی است یا منابع سیستم بانکی و یا از منابع دولتی و خارجی است.

در سطح بنگاه هم وقتی یک شرکت قصد سرمایه گذاری دارد منابع لازم برای آن شرکت یا از آورده های سهامداران و صاحبان شرکت است، یا از شرکت دیگری و یا از سودی که قبلاً ذخیره کرده است. دیگر اینکه می تواند یا از سیستم بانکی، وامی درازمدت برای سرمایه گذاران بگیرد یا از نظام مالی بین المللی وام تهیه کند و یا سهامدار جدید بگیرد. تجارب کشورهای مختلف نشان داده است که کشورهایی که دارای نسبت پس انداز ملی بیشتری هستند، نرخ رشد بالاترین دارند. مشروط به اینکه فعالیت واسطه ای که کار موسسه های بانکی است، به درستی انجام گیرد. در اینجا پس انداز بالا کافی نیست زیرا ممکن است ۳۰ درصد از تولید ناخالص داخلی خود را

پس انداز کنیم اگر مکانیزم واسطه‌ای به درستی انجام نگیرد، ۳۰ درصد پس انداز ملی خاصیتی نخواهد داشت و ممکن است حتی برای اقتصاد زیان‌آور باشد. پس اگر قرار است پس انداز برای اقتصاد مفید باشد باید از طریق یک مکانیزم واسطه‌ای (INTERNEDIATION) به سرمایه‌گذاری تبدیل شود. به همین دلیل نظام بانکی جهان در تمام نظام اقتصادی بسیار بااهمیت هستند. چون یکی از کارهای نظام بانکی انجام کار واسطه‌ای است و بین افرادی که مازاد و پس انداز دارند و افرادی که کمبود اقتصادی دارند و تصمیم به سرمایه‌گذاری دارند. در کشور ما نرخ پس انداز ملی نسبتاً بالا بود و برخلاف آنچه که ظاهر آن بود و نرخ پس انداز ملی ما همواره حدود ۲۵ درصد بود. اما نرخ تشکیل سرمایه ما همیشه در اطراف ۱۴ تا ۱۶ درصد بود. یعنی ۲۵ درصد از درآمدها برای پس انداز کنار گذاشته می‌شد اما مقداری از این درآمدها صرف سرمایه‌گذاری می‌شد و این همان حفره پس انداز است.

آمار تحقیقاتی اخیر نشان می‌دهد که در عقب‌مانده‌ترین کشورها از نظر اقتصادی نسبت سرمایه‌گذاری بر تولید ناخالص ملی آنها تا ۱۴ درصد است. در بالاترین سطح درآمد سرانه و در پیشرفته‌ترین کشورها به لحاظ اقتصادی این نسبت ۲۶ درصد است. این رقم درباره کشورهای چون تایلند، مالزی یا ژاپن بیشتر است، (۳۰ درصد). یعنی این کشورها حدود ۳۰ درصد از تولید ناخالص داخلی خود را صرف سرمایه‌گذاری می‌کنند. در کشوری چون کره جنوبی در سال ۱۹۶۰، نسبت سرمایه‌گذاری به تولید ناخالص داخلی ۱۵/۹ درصد بود یعنی شبیه به وضعیت امروز ما. در سال ۱۹۹۰ کره‌ای‌ها ۳۷/۱ درصد تولید ناخالص داخلی خود در سطح ملی را سرمایه‌گذاری می‌کنند و می‌توان حدس زد که این نسبت در اقتصاد نسبتی است کلیدی که در کشورهایی که این نسبت بالاست نشان می‌دهد که آن کشور در حال پیشرفت مداوم است. چون سرمایه صرف ایجاد تجهیزات، تاسیسات و زمینه‌هایی می‌شود که یا بلافاصله باعث رشد تولید می‌شود و یا در طول زمان رشد را حاصل می‌شود. اگر بخواهیم موقعیت خودمان را بر اساس مقایسه‌های بین‌المللی بررسی کنیم باید بگویم که نرخ سرمایه‌گذاری ملی ما در سطح کشورهای است که درآمد سرانه آنها ۳۰۰ دلار است یعنی در سطح فقیرترین کشورها. درحالی

که ما فقیر نیستیم و با هر نرخ ارز که محاسبه کنید درآمد سرانه ما بین ۱۵۰۰ تا ۲۵۰۰ دلار است و اگر این محاسبه براساس قدرت خرید باشد، درآمد سرانه ما حدود ۶۰۰۰ دلار است. اما رفتار سرمایه‌گذاری ما، مانند رفتار سرمایه‌گذاری جوامعی است که درآمد سرانه آنها در روز کمتر از یک دلار است.

شاخص دیگری که وضعیت سرمایه ما را نشان می‌دهد شاخص سرمایه سرانه است. یعنی به ازای هر نفر چه مقدار سرمایه در اقتصاد وجود دارد. منظور از سرمایه تجهیزات، تاسیسات و زیربنای اقتصادی است. صاحبان امور اقتصادی تخمین زده‌اند که سرمایه سرانه در کل اقتصاد در هر سال را اگر از آغاز خلقت تا سال مورد نظر ما جمع شود، چقدر سرمایه باقی می‌ماند (استاک سرمایه). اگر به زبان اقتصادی صحبت کنیم می‌توان گفت هر سال اگر سرمایه‌گذاری شود و به آن I بگوئیم زیگمای I را K بگوئیم یعنی استاک سرمایه. حال اگر استاک سرمایه را از استهلاک‌ها کم کنیم مثل خسارات جنگی، سیل و زلزله و آنچه که می‌ماند را به جمعیت تقسیم کنیم، سرمایه سرانه حاصل می‌شود. در سال ۱۳۳۸ سرمایه سرانه در کل اقتصاد ما ۱۵۴/۹ هزار ریال بود یا ۱۵ هزار تومان. این رقم در سال ۱۳۵۹ عدد ۲۰۰ هزار تومان شده است و در سال ۱۳۷۳ به مبلغ ۱۳۰ هزار تومان رسید. این شاخص کافی است تا مشکل ما را روشن کند. همانطور که قبلاً گفته شد سرمایه یعنی رشد بهره‌وری یعنی رشد درآمد، رشد اقتصادی و رشد اشتغال. به ازای هر فرد ایرانی در یک دوره ۲۱ ساله از زمان سرمایه‌ای که در اختیار داشتیم هر سال ۱۳ درصد افزایش داشته است و در یک دوره ۱۴ ساله، سالی ۳/۱ درصد پائین آمده است که این ۳/۱ درصد به خاطر استهلاک، خسارات جنگی بوده است و باعث سوختن سرمایه‌های ما شده است و سرمایه‌گذاری جدیدی جبران این مساله را نکرده است. امروز هرچه درباره طرح‌های عمرانی، پروژه‌های صنعتی، جاده‌سازی، زیربناسازی، سازندگی، سدسازی صحبت می‌کنیم که سرمایه‌گذاری است، به‌رغم تمام این تلاشها، میزان سرمایه‌ای که در اختیار هر فرد ایرانی قرار گرفته است تا سال ۱۳۷۳ سالی ۳ درصد کاهش داشته است.

این مساله را اگر در بخش صنعت بررسی کنیم که تخمین سرمایه آن از مجموعه اقتصادی

کشور دقیق‌تر است، رقم سرمایه سرانه در بخش صنعت و معدن ایران در سال ۱۳۳۸، ۴۴/۱ هزار ریال بود. از مقایسه دو رقم اقتصاد کل ایران و بخش صنعت می‌توان نتیجه گرفت که در سال ۱۳۳۸ ما صنعتی نداشتیم. چون ما در کل اقتصاد سرمایه، سرانه ما ۱۵ هزار تومان بود اما در بخش صنعت و معدن فقط ۴۴۰۰ تومان. یعنی صنعت کوچک بوده است. این رقم سرمایه سرانه در بخش صنعت و معدن در سال ۱۳۵۹ به رقم ۱۳۵۲/۶ هزار ریال یعنی ۱۳۵ هزار تومان. البته جهش بالایی است یعنی در طول ۲۱ سال سالی ۱۷/۷ درصد، سرمایه سرانه بالا رفته است و این دستاورد خوبی است و نشان می‌دهد در آن دوره سرمایه‌گذاری ما خوب بوده است.

در سال ۱۳۷۳ سرمایه سرانه در اختیار هر فرد ایرانی که در اختیار صنعت و معدن بصورت استاک وجود داشت، ۹۷۸ هزار ریال بود یا ۹۸ هزار تومان به ازای هر فرد شاغل در بخش صنعت و معدن است. (به قیمت ثابت سال ۱۳۶۱) خوب می‌توان حدس زد در حد هیچ است. درباره ارقام مشابه دلاری جهان، آماری در ذهن دارم که می‌گویم؛ حدود ۱۰ سال پیش مقایسه‌ای مشابه در کشورهای مختلف صنعتی انجام شد بالاترین رقم ۵۴ هزار دلار سرانه بود. این نیز نشان می‌دهد که با چه گرفتاری روبرو هستیم و اگر برای سرمایه‌گذاری تلاش نکنیم با توجه به مسایل استهلاک تجهیزات و تاسیسات در آینده با مشکلات بیشتری روبرو خواهیم شد.

شاخص دیگری برای تاکید بر این ضرورت مطرح می‌شود. می‌دانید جمعیت کشور ما بر طبق آخرین آمار رسمی سال ۱۳۷۵ تعداد ۶۰ میلیون و ۵۵ هزار نفر بوده است که رشد متوسط سالانه‌ای حدود ۱/۲۷ درصد در ۵ ساله گذشته داشته است. شاخص مهمی که درباره جمعیت مطرح است ضریب جوانی جمعیت است یعنی نسبت جمعیت زیر ۱۵ سال به کل جمعیت. جمعیت زیر ۱۵ سال به کل جمعیت یعنی جمعیتی که کار نمی‌کنند اما برای جامعه هزینه دارند. این شاخص مهم است و نشان می‌دهد هر جامعه، چقدر دیگران باید تلاش کنند تا این جمعیت را تغذیه کنند. این نسبت در کشور ما در چند سال گذشته یکی از بالاترین نسبت‌های جهان بود که در سال ۱۳۷۵ میزان ۳۹/۵ درصد از جمعیت ما زیر ۱۵ سال بود که بالاترین این نسبت مربوط به یک کشور افریقایی و حدود ۴۴ درصد بود. این جمعیت امروز مصرف‌کننده است

و فردا کار می‌خواهند که خوشبختانه از پوشش تحصیلی خوبی برخوردار است. اگر نسبت جمعیت جوان خود را با سایر کشورها مقایسه کنیم می‌بینیم این رقم در ترکیه ۳۲ درصد، در مصر ۳۷ درصد، در بوسنی و هرزگوین ۲۳/۵ درصد است.

ما جمعیت بالقوه فعال و مولد نیز داریم که این جمعیت بین ۱۵ تا ۶۴ سال سن دارد و این جمعیت بسیار مهم است. در سال ۱۳۷۵ میزان ۵۶/۱ درصد از جمعیت ما از این گروه سنی بود. که نسبت بالایی بود. ۶۱/۳ درصد از جمعیت ما شهرنشین است و نمی‌تواند شخصاً از کشاورزی، جنگل، دامپروری و صید درآمد کسب کند و حتماً باید برای او کار و تسهیلات فراهم شود. نرخ مشارکت نیروی کار در کشور ما ۳۵/۳ درصد است یعنی از مجموعه جمعیت فعال و مولد کشور ۳۵/۳ درصد آن کار می‌کنند و این از پائین‌ترین نرخهای دنیا است. زیرا بخش عمده‌ای از این جمعیت درحال تحصیل هستند و یا بخش بزرگی از ۵۰ درصد از جمعیت ما که زنان هستند، شاغل به کار نیستند. در نتیجه افرادی که تلاش می‌کنند تا جامعه را تغذیه کنند نسبت به این افراد مشابه در سایر نقاط دنیا بسیار پائین است.

آمار نشان می‌دهد که تعداد فرصتهای شغلی که بین سالهای ۱۳۷۰ تا ۱۳۷۵ ایجاد شده است، ۲۹۵ هزار شغل در سال بوده است درحالی که طبق برنامه‌های اول و دوم باید حدود ۴۰۰ هزار شغل ایجاد می‌شد. پس هر سال بیشتر از یکصد هزار فرصت شغلی کمتر از آنچه که نیاز داشتیم ایجاد کرده‌ایم. در چشم‌انداز آینده برای کشور تخمین زده شده است که حداقل تا ده سال آینده باید ۸۰۰ هزار شغل در هر سال ایجاد شود. این شاخصها نشان می‌دهد که چرا ما باید سرمایه‌گذاری کنیم و سرمایه‌گذاری در اقتصاد ما از هر جای دیگر با اهمیت‌تر است بویژه اینکه جمعیت ما به استانداردهای زندگی نسبتاً عادت کرده است.

بازده سرمایه در اقتصاد ایران

با صحبت درباره اهمیت سرمایه‌گذاری این پرسش مطرح است که بازده سرمایه‌گذاری در اقتصاد ما چقدر است؟ چون بازده شاخص مهمی است که صاحب سرمایه به آن توجه دارد. این نسبت با نسبت سرمایه به تولید نشان داده می‌شود یعنی عکس بازده است و می‌خواهیم بگوئیم برای تولید یک ریال ارزش‌افزوده در اقتصاد ایران، چند ریال سرمایه‌گذاری باید انجام

* اگر اقتصاد یک کشور یا یک منطقه به هر دلیل دچار سختی شود و نتواند فرصتهای شغلی را ایجاد کند تا منجر به سرمایه‌گذاری جدید شود، با رکود یا بحران مواجه خواهد شد.

شود. این شاخص در کشوری که در مرحله اولیه توسعه اقتصادی هست پائین است. چون بکر است، مثل زمین بکر است با پول کمی می‌توان بازده بالایی گرفت. شاخص مهم دیگری از نظر مدیریتی مهم است که هرچه این شاخص بالا باشد نشانه ضعف مدیریتی است، مثلاً اگر گفته شود که طرحهای عمرانی ما حدود ۸ سال طول خواهد کشید تا به بهره‌وری برسد به این معناست که ما سرمایه را بدون بازده حدود ۸ سال راکد نگه می‌داریم. در نتیجه تولید و بازده نزدیک به صفر خواهد بود اما سرمایه‌گذاریها رقم قابل توجهی است. این نسبت در دورانهای مختلف در اقتصاد ما از سال ۱۳۴۵ تا ۱۳۷۰ محاسبه شده است و نسبت ۴/۵ به یک است. یعنی در طول ۲۵ سال می‌بایست ۴ ریال سرمایه‌گذاری می‌کردیم تا هر سال یک ریال از آن بازده می‌گرفتیم. رقم بالایی است. دلیل بالا بودن این رقم به خاطر سالهای ۱۳۶۰ تا ۱۳۶۵ است یعنی دوره جنگ که نسبت سرمایه‌گذاری بالا رفته بود و به ۶/۵ رسیده بود اما در سایر دوره‌ها این نسبت در سطح عرف جهانی بوده است. مثلاً در دوره ۱۳۴۵ تا ۱۳۵۰ این نسبت ۱/۲۸ بوده است. یعنی ۱/۲۸ ریال سرمایه‌گذاری باید یک ریال ارزش‌افزوده می‌گرفتیم.

در دوره ۱۳۵۰ تا ۱۳۵۵ این نسبت ۱/۷ شد. در دوره ۱۳۵۵ تا ۶۰ این نسبت بی‌معنا و غیرقابل محاسبه شد. در دوره ۱۳۶۰ تا ۱۳۶۵ نسبت ۶/۵ به یک بود. در سال ۱۳۶۵ تا ۷۰ که دوره پس از جنگ را در خود دارد، ۲/۷۴ به یک بوده است و رقم خوبی است.

آقای مردوخ در ادامه سخنان خود چنین گفت: از طرح چنین بحثی قصد داشتم ثابت شود که چقدر به سرمایه‌گذاری جدید نیاز داریم و ضرورت تشکیل سرمایه در اقتصاد ما چقدر زیاد است.

سرمایه‌گذاری خارجی

در بحث سرمایه‌گذاریهای خارجی می‌توان گفت: سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی مدنظر است (FDI). یعنی آن چیزی که خارجی‌ها در

داریی‌هایی که خود قصد اداره آن را دارند سرمایه‌گذاری می‌کنند، نه سرمایه‌گذاری در خرید اوراق بهادار یا وام دادن. یک بحث این است که اصولاً چه عاملی باعث می‌شود که سرمایه‌گذاری خارجی صورت بگیرد که بحث تئوریک است. در این رابطه باید گفت، کسب سود در تمام تئوریهای ثابت است و سرمایه‌گذاری خارجی با امید کسب سود صورت می‌گیرد. پرسش این است که چرا فرد خارجی سعی می‌کند یک دارایی را بخرد و کسب سود کند و یک کارخانه بسازد. او می‌تواند محصول خود را بفروشد یا لیسانس خود را واگذار کند. یکی از نظریه‌هایی که در اینجا مطرح است نظریه‌ای است تحت عنوان مزیت‌های مالکیتی است. یعنی صاحب سرمایه در یک کشور دوست دارد خود در کشور دیگر از امتیازات مالکیت برخوردار باشد. دلیل عمده این تئوری هم این است که بنگاههای خارجی بویژه چندملیتی‌ها وقتی به حدی می‌رسند که از مزیت‌های مدیریتی بالایی برخوردار است یا دانش سازمانی بالایی دارند، احساس می‌کنند که توسط این مزیت‌ها می‌تواند پول بیشتری بدست آورند. پس حرکت برای سرمایه‌گذاری در خارج را آغاز می‌کنند و به دنبال کسب مالکیت یک بنگاه در یک کشور خارجی می‌گردند.

دلیل دیگر مزیت‌های مکانی است. با این تفکر که در مکانهای مختلف مزیت‌هایی متفاوتی وجود دارد یک بنگاه وقتی به این حد می‌رسد که احساس می‌کند در یک کشور دیگر می‌تواند از امکانات تکنولوژیکی خود استفاده کند و مواد اولیه جای دیگری را مورد بهره‌برداری قرار دهد در آن مکان می‌تواند به استفاده در جهت کسب سود بپردازد. پس عامل مکان تعیین‌کننده است تئوری دیگر مزیت‌های مربوط به خودی‌کردن است. در این تئوری اقتصاددان برجسته‌ای با نام آقای «وليام سون» اعتقاد دارد که هر فعالیت اقتصادی، هزینه‌های مبادلاتی خاصی دارد و اگر در بازار فعالیت داشته باشیم این هزینه‌ها وجود دارند اما اگر فعالیتها داخلی شوند این هزینه‌ها کم خواهند شد زیرا اگر هر روز بخواهیم از بازار برای تولیدات خود قطعات خاصی را بخریم سازنده یا فروشنده قطعه ممکن است اطلاعات نادرستی به ما بدهد و منجر به هزینه مبادله شود در این نظریه اقتصادی آمده است که اگر این رابطه بازاری را داخل بنگاه بیاوریم و خودمان آن را تولید کنیم هزینه مبادله از بین خواهد رفت

درباره سرمایه‌گذاریهای خارجی هم چنین است که می‌توان از طریق داخلی کردن یا خودی کردن هزینه‌های مبادله، سود برد. یعنی به جای اینکه یک بنگاه مسلط چندملیتی به صورت یک پیمانکاری دست دوم کار را به دیگری بسپارد تا انجام بدهد و یا تکنولوژی بفروشد، خودش این کار را انجام دهد و خود تمام سود یا ارزش افزوده را کسب کند. پس تمام رویکردهای تئوریک را اگر کنار یکدیگر قرار دهیم متوجه می‌شویم چندان با یکدیگر متضاد نیستند و می‌توان آنها را برای سرمایه‌گذاری خارجی در دسترسی به بازار، هزینه کار پائین، نزدیکی به مواد اولیه و انگیزه‌های مالی خلاصه کرد.

نقش دولتها در سرمایه‌گذاریهای خارجی
دولتها به دلایل مسایل سیاسی گاهی در امر سرمایه‌گذاریهای خارجی دخالت می‌کنند. یک دولت دوست دارد قدرت و نفوذ خود را در مناطقی از جهان گسترش دهد. پس کمپانی‌های خود را تشویق و ترغیب می‌کند تا در برخی کشورها به سرمایه‌گذاری بپردازند. تا جای پای برای خود ایجاد کنند. گاهی این جای پا به خاطر فروش برخی کالاهاست که فقط قصد دارند به دوستان خود بفروشند مانند تجهیزات نظامی. اما گاهی برای رام کردن برخی کشورهایی است که یاغی تلقی می‌شوند.

در یک تحقیق عملی توسط سازمان ملل متحد در سال ۱۹۹۶ پانزده عامل به عنوان مهمترین معیارهای مکان‌یابی سرمایه‌گذاری خارجی بررسی و مطرح شده است. در این تحقیق به کمک حدود ۳۱۱ کمپانی چندملیتی ۳۱۱ پرسشنامه تکمیل شده است که در این میان یکصد مصاحبه بصورت مستقیم انجام شده است. چگونگی کمپانی‌های موردبحث از کمپانی‌های مطرح در سطح دنیا بودند پس می‌توان گفت، نظریات آنها نظریات جوامع صنعتی است که قصد سرمایه‌گذاری خارجی داشتند.

از این ۳۱۱ کمپانی، ۷ کمپانی در بخش اولیه مثل معدن و کشاورزی، ۲۰۰ کمپانی در بخش صنعت ساخت بودند و ۹۳ کمپانی در بخش خدمات مثل بانکداری، توزیع، ساختمان و مستغلات بودند. ۱۱ کمپانی نیز رشته شغلی خود را عنوان نکرده‌اند. از این کمپانی پرسش شده بود و خواسته بودند در جواب بین صفر تا پنج نمره بدهند. یعنی به عامل تعیین‌کننده سرمایه‌گذاری خود اگر مهمترین است نمره ۵

بدهند و اگر بی‌ارزش است صفر دهند.

نتیجه این که رشد بازار یا بازار درحال رشد برای آنها بسیار بااهمیت بود و این کمپانی‌ها به اقتصادی وارد می‌شوند که رشد بازار خوبی داشته باشند. عامل دوم اندازه بازار بود. یک کشور کوچک چون مقیاس کوچکی دارد برای سرمایه‌گذاری خارجی صرف نمی‌کند. اندازه بازار با دو عامل تعریف می‌شود. ابتدا با قدر مطلق جمعیت آن کشور و دوم با درآمد سرانه. مثلاً کشور هندوستان بالقوه کشور بزرگی است اما به دلیل پائین بودن درآمد سرانه چندان قابل توجه نیست. عامل سوم چشم‌انداز سود است، دیگر دسترسی به بازار که مهم است. یک تولیدکننده سعی دارد تا کارخانه خود را نزدیک به بازار نصب کند تا در فروش خود مشکل نداشته باشد. عامل دیگر ثبات سیاسی و اجتماعی است که ۳/۴ نمره گرفته است که عامل مهمی است. کیفیت نیروی کار ۳/۳، فضای قانونی و تنظیمی یعنی مجموعه مقررات که یک جامعه برای اداره خود دارد، ۳/۱ نمره گرفته است. کیفیت زیربنای ۳/۱ و فضای صنعتی و خدماتی، یعنی فضایی که بتواند نیاز تولیدکننده را تامین کند نیز مهم بود. دسترسی به منابع نمره ۲/۵ گرفته است. هزینه‌های کار که اگر پائین باشد به نظر خوب است نمره ۲/۵ گرفته است. دسترسی به تکنولوژی بالا ۲/۳، دسترسی به منابع مالی چندان مهم نیست و ترس از حمایت‌گرایی هم ندارند. دسترسی به مواد اولیه نیز چندان اهمیت ندارد.

کشورها و معیارهای پانزده گانه

کشور ما درباره این معیارها امتیازات بالایی دارد. اما درباره دو عامل که برای سرمایه‌گذاران خارجی بااهمیت است، وضعیت روشنی نداریم. ابتدا فضای مقررات و تنظیمی است که هنوز برای جذب سرمایه‌گذاری خارجی مهیا نشده است و دوم فضای سیاسی است. یعنی ثبات سیاست‌های ما برای یک سرمایه‌گذاری خارجی از ثبات لازم برخوردار نبوده است. عملکرد چندساله گذشته ما در زمینه سرمایه‌گذاری در بخش خصوصی چندان چشمگیر نبوده است و بخش دولتی سرمایه‌گذاری قابل توجهی صورت گرفته است که بیشتر در زمینه‌های زیربنایی بوده‌اند. سرمایه‌گذاریهای زیربنایی که مهم هستند اگر به سرمایه‌گذاریهای تولیدی وصل نشوند گویی کار چندان انجام نشده است. مثل ساختن سد که بسیار باارزش است که آب پشت یک

دیوار ذخیره شده است تا هدر رود. درحالی که اگر رها می‌شدند این آب در دره‌ها جاری می‌شد و برخی می‌توانستند از آن استفاده کنند. این سیاست‌های ده‌ساله گذشته ما بوده است که بیشتر در زیربنای دولت سرمایه‌گذاری کرده‌ایم و به عواملی که سرمایه‌گذاری خصوصی را تشویق کند و راه را برای سرمایه‌گذاری و مشارکت مردم باز کند توجه نکرده‌ایم. پس مراحل بعدی تولیدی به اندازه کافی تشویق نشدند. به همین خاطر مساله اشتغال به مسانه درجه یک کشور تبدیل شده است چون سد و نیروگاه به خودی خود اشتغال ایجاد نمی‌کند. با تاسیس نیروگاهها باید کارخانه‌ها ساخته می‌شد و کارگاهها به راه می‌افتادند.

سناریوی آینده برای بخش صنعت

در بخش صنعت اگر بخواهیم رشدی معادل ۷/۴ درصد داشته باشیم برای دستیابی به چنین رشد به ۲۶۰ هزار میلیارد ریال سرمایه‌گذاری نیاز داریم. (در ۲۵ سال آینده) و رقمی است بالا. که باید سالی ۸ درصد در بخش صنعت سرمایه‌گذاری رشد کند. اگر بخواهیم رشد صنعتی ما ۹/۷ درصد شود باید سرمایه‌گذاری در صنعت ما ۱۱ درصد در سال رشد کند. که در این رابطه سرمایه‌گذاری داخلی باید رشد کند و سرمایه‌گذاری خارجی اگر انتظار داریم وارد کشور شود باید موانع سرمایه‌گذاری را بطور عام از میان برداریم. سرمایه‌گذاران خارجی معتقدند که ما قانون، نظم، مواد اولیه و معادن و نیروی انسانی ماهر داریم. موقعیت ژئواستراتژیک هم وجود دارد. اما در اجرای قوانین و مسایل اداری شما، چندان تکلیف روشن نیست. پس اگر قرار است عزم ملی خود را برای رشد و توسعه اقتصادی بکار بیاوریم باید موانع سرمایه‌گذاری را از پیش پای خود برداریم. جمله‌ای است که می‌گوید: «در شرایطی که باد شدید می‌وزد، حتی بوقلمون‌ها هم قادرند پرواز کنند» از وقتی که صنعت مدرن ما آغاز شده است همواره باد شدید داشتیم بویژه که اگر جنبه نفتی هم در آن مطرح باشد. درآمد نفتی، امکانات، شور و نشاط و توفان بود و بوقلمون‌ها در پرواز بودند. اما وقتی باد و توفان می‌خواست تعداد زیادی از بوقلمون‌ها روی زمین گیر می‌کنند و این بد است که تعدادی از بنگاهها و شرکتهای ما مانند این بوقلمونهای شوند که دیگر قدرت پرواز ندارند. باید کاری کرد که پرنده‌های خوبی داشته باشیم نه بوقلمونهای که فقط در شرایط باد پرواز می‌کنند.

در سخنرانی رئیس کل بانک مرکزی بررسی شد دورنمای اقتصاد کشور



تصویری از اقتصاد ایران در سالهای باقیمانده از برنامه دوم توسعه، عنوان سخنرانی آقای دکتر محسن نوربخش رئیس کل بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران بود که در جمع مدیران صاحب مسئولیت در بخش صنعت و خدمات کشور، دانشجویان دوره‌های عالی مدیریت اجرایی، مدیریت شهری و مدیریت سیستم و بهره‌برداری در سازمان مدیریت صنعتی ایراد شد.

دکتر نوربخش با اشاره به این مطلب که در اقتصاد ایران ارائه تصویری از آینده کار آسانی نیست بر نقش عوامل اقتصادی و غیراقتصادی براساس تجارب گذشته در تعیین روندها تاکید کرد و چنین گفت؛ باتوجه به آنچه که در متغیرهای واقعی اقتصاد مورد توجه بوده است، سه مقطع یا دوره مشخص از سال ۱۳۶۸ تا ۱۳۷۷ را در نظر گرفته‌ام، البته این نحوه تقسیم‌بندی که از نظر بررسی دهه مذکور انجام شده است تنها تقسیم‌بندی نیست به عقیده من می‌توان با بررسی متغیرهای واقعی اقتصاد طی سه دوره‌ای که درباره آنها صحبت خواهم کرد، به شناسایی مسایل اساسی بپردازیم و باتوجه به شناسایی مسایل اساسی به راه‌کارهایی برای حل مشکلات دست یابیم.

وی افزود؛ نخستین دوره از سه دوره مذکور را مقطع سالهای ۶۸ تا ۷۲ که مصادف با برنامه اول توسعه بود، مورد بررسی قرار دادم. دوم دوره ۷۳ تا ۷۵ که از نظر ویژگی‌های اقتصادی شرایط خاص خود را دارد و دوره سوم از سال ۷۶ و ادامه آن است. در دوره اول که از وضعیت دفاعی و نظامی خارج شدیم، مسایل و مشکلات بسیاری را پیش‌رو داشتیم. در این دوره مسایلی چون تامین رشد اقتصادی، سرمایه‌گذاری و تامین منابع برای تحقق آنچه که لازمه تشکیل سرمایه ثابت ناخالص داخلی را پیش‌رو داشتیم تا بتواند آنچه را که به‌عنوان هدف در برنامه اول توسعه تعیین شده بود برای ما تامین کند در این دوره شتاب سرمایه‌گذاری در بخشهای مختلف مشاهده می‌شود و روند تشکیل سرمایه ثابت ناخالص داخلی سرعت بیشتری به خود می‌گیرد که نتیجه اینها رشد ارزش‌افزوده در بخشهای مختلف است که خوشبختانه به آنچه که در برنامه تعیین شده بود و با محاسبه تقریبی در

مختلف بویژه در سرمایه‌گذاری رشد داشته‌ایم. پس در دوره اول آنچه که به‌عنوان هدف تعیین شده بود تا اقتصاد را از حالت سکون و رکود خارج کند و سرمایه‌گذاری شکل بگیرد حاصل شد و در نتیجه این سرمایه‌گذاری باعث رشد ارزش‌افزوده در بخشها شد. اما رسیدن به این رشد و یا سرمایه‌گذاری‌ها، هزینه‌ای را بر اقتصاد ما تحمیل کرد که در واقع این هزینه در بخش پولی و ارزی بود. بعبارت دیگر در بخش واقعی عملکرد برنامه اول مطابق آنچه که طراحی شده بود، قابل بیان است اما در بخش پولی و ارزی با دو مشکل اساسی روبرو شدیم. که این دو مشکل مبنای کار مسئولین اقتصادی و مبنای مسایلی است که دوره دوم این دهه را یعنی از سال ۷۳ تا ۷۵، تشکیل می‌دهد.

در پایان سال ۷۲ و آغاز سال ۷۳ با دو مشکل اساسی روبرو بودیم یکی از نظر وضعیت بدهی‌ها و انباشت بدهی‌های خارجی و مشکل دوم، در رابطه با شرایط تورمی شدید در اقتصاد بود که به‌عنوان دو معضل اساسی پیش‌روی مسئولان اقتصادی قرار داشت. بویژه اینکه روند تورم در سال ۱۲۷۳ که به مرز رقم ۳۵/۲ درصد رسیده بود. پس در دوره دوم اقتصاد با دو مشکل مهار تورم و حل مساله بدهی‌های خارجی و ساماندهی آنها روبرو بودیم. درباره بحث بدهیها در مقطع سال ۱۳۷۲ کل بدهیهای ما رقمی حدود ۲۳/۲ میلیارد دلار بود و آنچه که در بدهیها

بخش واقعی اقتصاد که در برنامه اول طراحی کرده بودیم، رسیده‌ایم.

دکتر نوربخش برای روشن‌تر شدن بحث به آمار و ارقامی اشاره کرد و ادامه داد؛ از نظر سرمایه ثابت ناخالص داخلی بطور متوسط رشدی در حدود ۱۳/۳ درصد طی دوره اول داشتیم که سهم آن در تولید ناخالص از کل امکانات تولیدی کشور یعنی سهمی که صرف سرمایه‌گذاری مجدد می‌شود تحت عنوان «تشکیل سرمایه ثابت ناخالص داخلی» عدد مهم و تعیین‌کننده‌ای است که نشان‌دهنده تداوم رشد و ظرفیت‌سازی در اقتصاد است. پس هرچه سهم بیشتری کنار گذاشته شود می‌توان گفت که رشد اقتصادی در آینده از امکانات بیشتری برخوردار خواهد شد. این نسبت در سال ۶۷ حدود ۱۳/۶ درصد بوده است یعنی از کل تولید ۱۳/۳ درصد صرف تشکیل سرمایه و سرمایه‌گذاری مجدد شده است که در سال ۷۲ با رشد مستمری به رقم ۲۲ درصد رسیده است. البته طی دوره ۱۳۷۲ تا ۱۳۷۵، این رشد به قیمتهای ثابت در حد ۴/۲ درصد ادامه داشته است.

عملکرد تولید در این مدت حدود ۷/۳ درصد تولید ناخالص داخلی است که در بخش کشاورزی حدود ۵/۷ درصد، در صنایع و معادن ۷/۹ درصد و در خدمات ۶/۷ درصد بوده است. در مجموع تقریباً در حدود آنچه که در ابتدای برنامه به‌عنوان هدف تعیین شده بود در بخشهای

اهمیت داشت ساختار بدهیهای مذکور بود که عمدتاً از بدهیهای کوتاهمدت تشکیل می‌شد. در زمینه اقتصاد بین‌الملل تعریفی وجود دارد که بدهیهایی که سررسیدشان کمتر از یکسال باشد بدهیهای کوتاهمدت و اگر این سررسید بیش از یکسال باشد، بدهیهای بلندمدت است که از دو یا سه سال آغاز می‌شود و تا ۱۵ یا ۲۰ سال است. هرچه این سررسید بلندمدت‌تر باشد به پروژه این فرصت داده می‌شود تا به فعالیت اقتصادی خود برسد و خود پاسخگوی بدهی‌های خود باشد و برای اقتصاد ملی کمتر سربار شود.

در مقطع ۷۲ از کل بدهیهای ۲۳/۲ میلیارد دلار، حدود ۱۷/۶ میلیارد دلار جزء بدهیهای کوتاهمدت و حدود ۵ میلیارد و پانصد میلیون دلار بدهیهای بلندمدت بود. پس طبیعی است که گردش نقدینگی بانک مرکزی پاسخگوی چنین سررسیدها نبوده است و دلایل تشکیل بدهیهای کوتاهمدت، بحث دیگری دارد که اگر بخواهیم به آن اشاره کنیم عبارت است از «عدم گشایش خطوط بلندمدت کشورهای طرف مبادله»، در این‌باره توضیح می‌دهم که فرض کنید وقتی برای انجام یک پروژه مثلاً برای یک نیروگاه یا پالایشگاه با یکی از کشورهای اروپایی وارد صحبت می‌شویم، تسهیلاتی از سوی بیمه دولتی آن کشور در اختیار ما قرار می‌دهد. که با این کار ریسک صادرکنندگان آن کشور نسبت به ما پوشش داده می‌شود. براساس چنین پوشش اعتباری و بیمه‌ای که کشور طرف مبادله به ما خواهد داد، این امکان را می‌یابیم تا با بانکهای آن کشور وارد مذاکره و از خطوط اعتباری مناسبی برخوردار شویم که براساس آن خطوط اعتباری، فروشنده براساس خریدی که انجام داده‌ایم پول خود را نقد دریافت می‌کند. ولی بانک تامین‌کننده مالی ما طی دوره هشت‌ساله، تسهیلاتی را که داده است، دریافت خواهد کرد.

در دوره برنامه اول با توجه به شتابی که در سرمایه‌گذاریها وجود داشت، اکثر خریدهایی که طی این برنامه انجام شده است بصورت تسهیلات کوتاهمدت (بوزانس) یا نقدی بود. به این دلیل سررسیدهایی که با آنها روبرو شدیم سررسیدهای کوتاهمدت بودند و ما را در گردش نقدینگی بانک مرکزی دچار مشکل کرد. در نتیجه با عدم امکان بازپرداخت سررسیدها روبرو شدیم.

در طی این دوره برنامه بر این اساس گذاشته شد که اولاً هزینه‌های ارزی کنترل شوند و ثانیاً

*** در پایان سال ۱۳۷۲ و آغاز سال ۷۳ دو مشکل اساسی در اقتصاد کشور وجود داشت، اول وضعیت بدهیها و انباشت بدهیهای خارجی و سوم شرایط تورمی شدید. در این مقطع از کل بدهیهای ۲۳/۲ میلیارد دلاری حدود ۱۷/۶ میلیارد دلار جزء بدهیهای کوتاهمدت و حدود ۵ میلیارد دلار بدهیهای بلندمدت بود.**

بتوانیم از تسهیلات بلندمدت‌تری برخوردار شویم. روند بدهی‌ها نشان می‌دهد که این کاهش رخ داده است مثلاً در سال ۷۳، میزان بدهی ۲۲ میلیارد و هفتصد میلیون دلار. در سال ۷۴، ۲۱ میلیارد و نهصد میلیون دلار و در سال ۷۵ به ۱۶ میلیارد و هشتصد میلیون دلار و در پایان سال ۷۶ بدهی‌های ما به ۱۲ میلیارد و یکصد میلیون دلار رسیده است که تقریباً نصف بدهی‌ها ما بازپرداخت شده است.

دکتر نوربخش اضافه کرد که بخشی از این بدهی‌ها مربوط به پرداختهایی است که برای آن زمانبندی مجدد شده بود. ولی آنچه که پرداخت شده به موقع بوده است و امروز از کل بدهی ۱۲ میلیارد و یکصد میلیون دلاری حدود ۵ میلیارد آن بدهی‌هایی است که زمانبندی شده است و بقیه در رابطه با معاملاتی است که سیستم بانکی انجام داده است. این کار در شرایطی صورت گرفت که مجبور بودیم محدودیتهایی بر واردات خود وضع کنیم.

در طی دوره موردبحث، ارزش واردات در سال ۷۲ به میزان ۱۹ میلیارد دلار، در سال ۷۳ به ۱۲ میلیارد دلار، در سال ۷۴ دوباره ۱۲ میلیارد دلار، در سال ۷۵ حدود ۱۵ میلیارد دلار و در سال ۷۶ هم ۱۵ میلیارد دلار. اگر دوره ۷۳ تا ۷۶ را با دوره ۶۸ تا ۷۲ مقایسه کنیم می‌توان گفت؛ متوسط واردات ما طی دوره برنامه اول حدود ۲۴ تا ۲۵ میلیارد دلار بوده است متوسط واردات ما در طی دوره دوم حدود ۱۳ تا ۱۴ میلیارد دلار است که می‌توان گفت میزان واردات ما طی دوره دوم حدود ۵۰ درصد نسبت به واردات دوره اول کاهش داشته است.

دکتر نوربخش ادامه داد، این روند به ما امکان داد تا حساب جاری ارزی ما از تراز مثبتی برخوردار شود که رقم آن در سال ۷۳، حدود ۵ میلیارد دلار بود. در سال ۷۴، ۳/۳ میلیارد دلار،

در سال ۷۵، حدود ۵ میلیارد دلار و بالاخره در سال ۷۶ تراز خود را با یک میلیارد و سیصد میلیون دلار مثبت بستیم.

در حال حاضر آنچه که می‌توانم به عنوان وضعیت ارزی به شما بگویم این است که اولاً ما کلیه تعهدات خود را اعم از آنچه که مربوط به بدهیهای زمانبندی شده بود و کلیه تعهداتی که درباره خریدهای جاری کشور به موقع عمل کرده و یا پرداخت کرده‌ایم و امیدواریم که در آینده هم بتوانیم به همین ترتیب روند را ادامه بدهیم. هرچند که از نظر درآمدهای ارزی در سال ۷۷ در شرایط سختی قرار گرفته‌ایم.

در طی این دوره سعی شده است ساختار بدهیهای کشور سالم شود. می‌دانید که در اقتصاد بین‌الملل معیاری وجود دارد به این مضمون که آنچه مربوط به خدمات و بدهیهای گذشته است اگر بصورت نسبت بیان کنیم نباید از ۲۵ درصد درآمدهای ارزی کشور بیشتر شود. مثلاً اگر درآمد امسال ما، ۱۰ میلیارد دلار باشد، ۲/۵ میلیارد آن از نظر سلامت وضعیت اقتصادی می‌تواند صرف بازپرداخت بدهیهای گذشته و ۷/۵ میلیارد آن صرف امور جاری شود. این نسبت بسته به این است که بدهیهایی که در اقتصاد شکل می‌گیرند تا چه حد از نظر ساختار بلندمدت‌تر باشد که سررسید اقساط به گونه‌ای باشد که با درآمد شما همخوانی داشته باشد اگر چنین باشد می‌توانید از منابع خارجی با درصد بالاتری استفاده کنید پس امکان شکل‌گیری سرمایه‌گذاری در داخل کشور بیشتر خواهد شد. بنابراین می‌توان رشد بیشتر اقتصادی و وضعیت اقتصادی بهتری داشته باشیم. در سال ۷۵ اعلام شده در دوره دوم، کلیه متقاضیان خرید، باید خرید خود را نقداً انجام دهند و اگر قرار باشد خط اعتباری گرفته شود، خود بانک مرکزی در مذاکره با بانکها از این خطوط اعتباری کوتاهمدت استفاده خواهد کرد و مسا خریدهایی که انجام می‌شود را پوشش خواهیم داد. خوشبختانه این روند بخوبی انجام شد و از نظر بهبود وضعیت ارزی و اعتباری در سطح بین‌المللی قدمی اساسی بود که برداشته شده است.

تورم

آقای دکتر نوربخش در ادامه سخنان خود به بحث تورم و دو مشکل مهم در دوره دوم اشاره کرد و گفت؛ این دو مشکل یکی بحث بدهیها و دیگر بحث افزایش تورم و رشد نقدینگی است.

طی دوره دوم کوشش زیادی شد تا شرایط تورمی به وضعیت معتدل تر و قابل قبول تری برسد. در بانک مرکزی اعتقاد بر این است که افزایش تورم و قیمتها علاوه بر تصمیماتی که از نظر مقطعی گرفته می شود و می تواند در قیمتها جهشی ایجاد کند به رشد نقدینگی مربوط است پس ما در بانک مرکزی وظیفه خود می دانیم تا نقدینگی را کنترل کنیم برای این کار تمهیداتی نیز انجام شد که در نتیجه نرخ رشد نقدینگی در سال ۷۳ میزان ۲۸/۵ درصد و نرخ تورم ۳۵/۵ درصد. در سال ۷۴ نرخ رشد نقدینگی ۳۷/۶ و نرخ تورم ۴۹/۴ درصد. در سال ۷۵ نرخ رشد نقدینگی ۲۷ درصد و نرخ تورم به ۲۳/۲ درصد و در سال ۷۶ رشد نقدینگی به ۱۵/۲ درصد و نرخ تورم به ۱۷/۳ درصد رسید. من در اینجا نکته ای را بگویم که یکی از دلایل افزایش نقدینگی در اقتصاد ما، مساله حساب ذخیره تعهدات و عملکرد بخش دولتی است. طی دوره ۷۴ تا ۷۶ در بانک مرکزی سعی شده است که اگر نقدینگی هم ایجاد شود آن را مسدود کنیم. اگر این کار نشود آثار افزایشی روی قیمتها به مراتب بیشتر خواهد بود اما توانستیم در سال ۷۶ این رشد را به ۱۵/۲ درصد برسانیم که نرخ تورم هم ۱۷/۳ درصد شد. به عنوان جمع بندی باید گفت مرحله دوم که از سال ۷۳ شروع شده است، با دو مشکل افزایش قیمت و بدهیها روبرو بود که توانستیم حجم بدهیها را در سال ۷۶ کاهش دهیم (۵۰ درصد رقم ابتدای دوره) و ساختار آنها را نیز سالم کنیم. مهمتر اینکه در زمینه مساله نقدینگی و تورم، رشد نقدینگی و رشد تورم هر دو کاهش یافت و تا زیر ۲۰ درصد رسیده اند. این از نظر بانک مرکزی نسبت های مطلوبی نیست ولی کارکردن با این متغیرها محدودیتهایی دارد که در اختیار بانک مرکزی نیست.

دوره سوم را که از نیمه دوم سال ۷۶ و سال ۷۷ و پیش بینی برای سالهای آینده است، با توجه به ویژگیهایی که دارد از دو دوره قبلی مجزا کرده ایم. مشخصه این دوره کاهش رشد اقتصادی است و وضعیتی که از آن می توان بعنوان رکود اقتصادی نام برد. این وضعیت با توجه به مسایل و مشکلاتی که در ارتباط با مساله نفت و قیمت نفت است، تشدید می شود که با آن روبرو هستیم. به اطلاع می رسانم که در بودجه، پیشنهاد اولیه براساس قیمت ۱۷/۵ دلار برای هر بشکه نفت بود، در مجلس با توجه به ارزیابی هایی که صورت گرفت، قیمت روی ۱۶ دلار و دو میلیون

* مشخصه دوره ای که از نیمه سال ۷۶ آغاز شد و امسال ادامه دارد، کاهش رشد اقتصادی است و وضعیتی که از آن می توان به عنوان رکود اقتصادی نام برد. این وضعیت با توجه به مسایل و مشکلاتی که در ارتباط با قیمت نفت وجود دارد، تشدید می شود.

و چهارصد هزار بشکه، محدود شد که معادل ۱۴ میلیارد دلار درآمدهای ارزی شد. در حال حاضر آنچه که مبنای کار دولت است قیمتی در حدود ۱۲ دلار و برای باقیمانده دوره سال به جای دو میلیون و چهارصد هزار بشکه، دو میلیون و یکصد هزار بشکه صادرات داشته باشیم. در جلسات خاص که بحث تنظیم بودجه بود قیمت هر بشکه از سوی دولت ۱۲ دلار تعیین شده است. پس براساس این روند، میزان کسر بودجه دولت حدود ده هزار میلیارد ریال پیش بینی شده است، البته با اعمال صرفه جویی. یعنی اگر رقمی حدود ۲۰ تا ۲۵ درصد در بودجه، صرفه جویی داشته باشیم، آنچه که هزینه های تامین نشده خواهد بود حدود ده هزار میلیارد ریال است.

کاهش این رقم و کاهش قیمت نفت، هنوز به قیمت ۱۲ دلار هم نرسیده است و قیمت فعلی در اطراف ۹ دلار و ۱۴ سنت است یعنی پیش بینی به عمل آمده هم شاید مشکل تحقق یابد.

عملکرد تولید ناخالص داخلی در سال ۷۶، ۲/۵ درصد رشد داشته است که کشاورزی حدود ۳/۲ درصد، صنایع و معادن ۲/۱ درصد، نفت یک درصد، خدمات ۳ درصد و بصورت کلی و تولید ناخالص داخلی حدود ۲/۵ درصد. و عملکرد سال ۷۵ حدود ۵/۲ درصد بود که برآوردهای ما برای سال ۷۶ نشان دهنده نصف شدن رشد اقتصادی است. دکتر نوری بخش درباره باقیمانده سالهای برنامه دوم و آنچه که فعلاً مشکل اصلی اقتصاد ما را تشکیل داده است گفت: می دانیم برای اینکه به یک رشد مطلوب اقتصادی برسیم و میزان بیکاری را که در پایان سال ۷۵ حدود ۹/۵ درصد بوده است به همین میزان حفظ کنیم، براساس برآوردهای سازمان برنامه حدود ۷ درصد رشد اقتصادی مورد نیاز است. بنابراین باید هدف را براساس آسیب پذیری خودمان بویژه در زمینه اشتغال با توجه به وضعیت ساختاری جمعیت و وسعت قشر جوان کشور بنا بگذاریم که برای این کار باید رشد

اقتصادی حدود ۷ درصد داشته باشیم که اگر بخواهیم چنین رشد اقتصادی داشته باشیم می توان محاسبه کرد که حجم سرمایه گذاری چقدر باید باشد. در اینجا بحث منابع مطرح می شود به عبارتی اینکه منابع اقتصادی چگونه می تواند در اقتصاد ما تامین شود تا این منابع جهت درستی برای سرمایه گذاری در راستای مورد نظر بیاید. من فکر می کنم رسالت و وظیفه اصلی دولت، مدیران و یا مجموعه اقتصادی کشور در بخش دولتی و بخش خصوصی است تا کمک کنند و ما به این هدف بزرگ برسیم.

اما مشکلات ما در این راستا چیست؟ فکر می کنم مشکلات ما ابتدا در تجهیز منابع و دوم در بکارگیری و جهت دهی منابع در مسیر صحیح است. اما باید مطالعه شود که توان کشور در تدارک منابع چقدر است. می دانید منابع شاید همان پس انداز ملی باشد و اگر بخواهیم اوضاع پس انداز در اقتصاد ملی خودمان را بررسی کنیم به ذکر آمار می پردازم.

بطور مشخص پس انداز ملی در اقتصاد ما دو منشاء مشخص دارد یکی پس انداز بودجه ای یا دولتی است و دیگری پس انداز بخش خصوصی است. طی دوره ۱۳۵۳ تا ۱۳۵۷ یعنی دوره افزایش قیمت های نفت، پس انداز بخش دولتی، بطور متوسط بین ۱۵ تا ۲۲ درصد بوده است و پس انداز بخش خصوصی نیز بطور متوسط بین ۲۰ تا ۲۲ درصد بوده است. بنابراین کل پس انداز جامعه در حد ۳۰ تا ۴۰ درصد در کل این دوره شکل گرفته است با سرمایه گذاری که با این پس انداز صورت گرفته است می توانستیم به رشد اقتصادی در حدود ۹، ۱۰ و یا ۱۱ درصد با توجه به سالهای مختلف دست یابیم.

در دوره ۶۷-۱۳۵۹، پس انداز بخش دولتی منفی بوده است (میانگین ۲/۵ درصد) یعنی پس اندازی نداشته است که از پس انداز بخش خصوصی نیز استفاده کرده است. در این باره پس انداز بخش خصوصی حدود ۲۵ درصد بوده است که برای پوشش دادن پس انداز منفی بخش دولتی نیز استفاده شده است پس میانگین پس انداز ۲۳/۴ درصد است.

در دوره ۷۴-۱۳۶۹ یا دوره اول و برنامه اول و ربط آن به برنامه دوم، متوسط پس انداز بخش دولتی ۵/۲ درصد و متوسط پس انداز بخش خصوصی حدود ۲۳ درصد که در نهایت پس انداز ملی ما حدود ۲۷ درصد می شود. یعنی بعد از یک دوره رکودی که بخش دولتی پس انداز منفی

داشته است، برای یک مقطع، پس انداز دولتی به مرز ۵/۲ درصد رسید.

از نظر آمار، سهم پس انداز از درآمد ملی به قیمت‌های جاری در سال ۵۶ حدود ۳۳/۸ درصد بوده است، در سال ۶۷ به ۴/۳ درصد رسید و در سال ۷۵ به ۱۱/۵ درصد. یعنی سهم پس انداز از درآمد ملی اطراف ۱۰ درصد می‌شود به عبارت دیگر توان و پتانسیل پس انداز در اقتصاد ما، بسیار پایین است. با توجه به وضعیت قیمت نفت، اکثر پروژه‌های عمرانی و سرمایه‌گذاریها زمانی انجام می‌شود که درآمدهای بودجه‌ای باید به گونه‌ای باشند که امکان چنین سرمایه‌گذاری را فراهم سازد. با چنین وضعیتی بعید است که پس انداز در بخش دولتی امکانات زیادی داشته باشد. و آنچه که باقی می‌ماند پس انداز در بخش خصوصی است. البته با توجه به این روند پس انداز خصوصی هم از نظر امکانات در حد مطلوبی نیست. اقدامات لازم شاید طراحی ابزارهای مالی مناسب باشد تا بتواند مشوق پس انداز مردم شود.

نحوه تخصیص منابع در پروژه‌های مختلف
رئیس کل بانک مرکزی در این باره گفت: این تخصیص منابع چه در بخش بانکها باشد و چه در بخش دولتی، وقتی شما پروژه‌ای را انتخاب و در آن سرمایه‌گذاری می‌کنید آنچه که برایتان مهم است مساله بازده سرمایه‌گذاری است، بازده سرمایه‌گذاری جایی است که به شما امکان پس انداز در پروژه را می‌دهد. بازدهی پروژه‌های ما و نحوه تخصیص منابع در پروژه‌های مختلف، نشان می‌دهد که این بازگشت به اندازه‌ای نیست که پس اندازی که بتواند صرف سرمایه‌گذاری شود، آنچنان بازدهی داشته باشد که خود باعث تولید پس انداز جدید شود. پس مطلب مهم دیگر انتخاب پروژه‌ها و نحوه تخصیص منابع است تا بتواند امکانات سرمایه‌گذاری و پس انداز را بیشتر کند.

دکتر نوریبخش ادامه داد، برای مقطع تکمیلی برنامه دوم و برای روبرو شدن با شرایط رکود، دومنوع وجود دارد یکی منابع داخلی و پس انداز بخش خصوصی و دوم استفاده از امکانات سرمایه‌های خارجی یا پس انداز خارجی است آنچه اهمیت دارد بحث تولید منابع و بکارگیری این منابع است. حالا اگر میل پس انداز در اقتصاد ما بالا باشد اما مردم به دلایلی این منابع را بکار نگیرند پس از این ذخیره یا پس اندازها استفاده مطلوب نشده است. آنچه که در بکارگیری منابع

*** دکتر نوریبخش: براساس بررسی‌ها و با توجه به قیمت نفت، میزان کسر بودجه دولت حدود ده هزار میلیارد ریال پیش‌بینی شده است و البته با اعمال صرفه‌جویی. یعنی اگر رقمی حدود ۲۰ تا ۲۵ درصد بودجه صرفه‌جویی داشته باشیم، آنچه که هزینه‌های تامین نشده خواهد بود، حدود ده هزار میلیارد ریال است.**

در اقتصاد مطرح است بحث ریسک بکارگیری منابع است. هرچه ریسک بیشتر باشد طبیعی است که انتظار بازدهی بیشتر وجود دارد و هنگامی که این انتظار افزون شود طبیعی است که فرصتهای سرمایه‌گذاری کمتری فراهم خواهد شد. بنابراین در کنار بحث تولید منابع، بحث هدایت و بکارگیری منابع است و درجایی بکار خواهد رفت که نسبت ریسک و بازدهی از نظر انتخاب نتیجه مطلوبی را به شما بدهد. در شرایطی که ریسک بالا باشد قدرت انتخاب محدودتر خواهد شد و حجم سرمایه‌گذاری نیز مجدداً کمتر خواهد شد.

ریسک و امنیت اقتصادی

شاید بتوان بحث ریسک و امنیت اقتصادی را از چند جنبه مورد توجه قرار داد. به نظر من در دوره سوم جای مانوری که برای دولت می‌ماند اگر بتواند این فاکتور را به حداقل برساند امکان استفاده از منابع بیشتر خواهد شد در نتیجه با افزایش کارایی منابع شاید بتوانیم مقداری از نتایج حاصل از رکود اقتصادی را خنثی کنیم. یکی از فاکتورهای مهم ریسک اقتصادی، رقابت دولت در کنار بخش خصوصی در بسیاری از زمینه‌ها است. در نظر بگیرید بسیاری در قالب شرکتهای دولتی و در امور اقتصادی فعالیت می‌کنند اما آنچه که به عنوان یکی مشکل در رابطه با فعالیت سالم اقتصادی، سرمایه‌گذاری را تهدید می‌کند و یک معضل است این است که دستگاههایی که وظیفه‌شان در یکی از امور سه‌گانه عمومی، امور اجتماعی و امور دفاعی و به غیر از امور اقتصادی به فعالیت اقتصادی می‌پردازند، چون از نظر قانونمندی از ابزارها و امکاناتی برخوردارند و نیز نقش نظارتی دارند، از این امکانات و نقش نظارتی در رابطه با سودآوری و فعالیت اقتصادی استفاده می‌کنند و باعث می‌شوند افرادی که در فعالیت‌های اقتصادی هستند دیگر نتوانند بصورت سالم

رقابت‌کنند. گسترش این وضع موجب خواهد شد که افراد در بخش خصوصی ترجیح دهند کنار روند و نظاره‌گر باشند. به نظر من این مساله باید در بخش دولت یا در محدوده مدیران بصورت جدی پیگیری شود. این تداخل وظایف نمی‌تواند ادامه یابد و اگر ادامه یابد با پدیده‌های ناسالمی روبرو خواهیم شد. باید در هر امور و هرکس که در چارچوب یکی از امور عمومی، اجتماعی، دفاعی و اقتصادی فعالیت دارد به جایگاه خود برگردد.

وضعیت فعلی

در رابطه با وضعیتی که در آن قرار گرفته‌ایم همانطور که گفته شد میزان حجم واردات نسبت به برنامه اول حدوداً به ۵۰ درصد رسیده است و این در چارچوب امکاناتی است که از نظر تولید داخلی در رشته‌های مختلف ایجاد شده است که اجازه می‌دهد بتوانیم واردات را با حجم کمتری انجام دهیم و تولید کشور را تدارک بینیم بطوری که از رشدی حدود ۵ تا ۶ درصد برخوردار شدیم یعنی اگر در برنامه اول حجم واردات ۲۰ تا ۲۵ میلیارد دلاری رشد اقتصادی ۷ درصد را برای ما بوجود آورد، در حال حاضر می‌توانیم با وارداتی در حد ۱۲ تا ۱۳ میلیارد دلار رشد اقتصادی بین ۶ تا ۷ درصد را بخوبی تدارک ببینید و این قدمی است در جهت اصلاح ساختار اقتصادی که تراز پرداختهای ما را به سمت بهبود وضعیت سوق دهد. در رابطه با بودجه دولت هنوز این مشکل یعنی تغییر قیمت نفت وجود دارد و در کنار آن زمینه لازم برای فعالیت بخش خصوصی باید فراهم شود و صرفاً با قوانین مشخص و شفاف و با چارچوب سیاست‌گذاری مشخصی که بخش خصوصی بتواند تصمیم‌گیری کند. امنیت لازم باید ایجاد شود تا بخش خصوصی بتواند حرکت کند که تنها راه رشد اقتصادی ما در این مقطع استفاده از امکانات پس اندازی و مردمی است. زیرا فکر نمی‌کنم ما در این مقطع از امکاناتی نظیر درآمد نفت بتوانیم پشتوانه‌ای برای رشد اقتصادی ۵ تا ۶ درصد تدارک ببینیم.

پرسش و پاسخ

*** اگر کشوری باشیم با ارزش تولید ناخالص داخلی حدود ۱۵۰ میلیارد دلار، به علت بحرانهای اخیر کاهش درآمد ارزی ما در سال جاری چیزی حدود مثلاً ۵ میلیارد دلار می‌شود. اگر بیشتر از ۵ میلیارد دلار درآمد می‌داشتیم و هزینه‌های استخراج نفت به فرض ۱/۵ میلیارد دلار شود پس ارزش خالص افزایش درآمد ما**

پروژه‌های ملی فن آوری اطلاعات

*** شبکه اینترنت به قاره هفتم معروف است. در این قاره تمام اطلاعات خدماتی، بانکی، بازرگانی، آموزشی، تحقیقاتی و فرهنگی با سرعت زیاد مبادله می‌شوند و دیگر مهم نیست که ساعت چند است و این اطلاعات از چه مرزی می‌گذرد، مهم این است که این اطلاعات را بکار ببرند تا تحول ایجاد شود.**

کامپیوتر و یک شبکه با چهار شرکت بزرگ کارکرد و سرویس‌های بانکی، خرید، آموزش و از همه مهمتر، شهرسازی، همه و همه توسط شبکه‌ها انجام می‌شوند و این باعث صرفه‌جویی در هزینه‌ها، وقت و فضا خواهد شد. بنابراین می‌توان گفت، تعاریف در قرن جاری به هم ریخته‌اند. امروز با رشد شبکه اینترنت دیگر مرزی وجود ندارد. این شبکه که به قاره هفتم معروف است، پول آن دلار و مرکز آن هم آمریکاست. در این قاره تمام اطلاعات خدماتی، بانکی، بازرگانی، آموزشی، تحقیقاتی، فرهنگی و ... با سرعت زیاد مبادله می‌شوند و دیگر مهم نیست که ساعت چند است و این اطلاعات از چه مرزی می‌گذرد، مهم این است که این اطلاعات را بکار ببرند تا تحولی ایجاد شود. اعتقاد یک تاجر این است که «آنجا که کالای من است، مرز من آنجاست».

صاحبان نظران پیش‌بینی کرده‌اند که زمانی اینترنتی INTERFACE ایجاد خواهد شد و دیگر شما فقط نظاره‌گر خواهید بود. آن زمان ربات‌ها کار خواهند کرد و شما مسایل را تحلیل کرده و تصمیم خواهید گرفت.

آقای بیک‌زاده درباره آینده رشد تکنولوژی چنین گفت؛ اکثر کشورها به این نتیجه رسیده‌اند که با افزایش سرعت رشد تکنولوژی و پردازش انجام شود که در این راستا مجموعه‌ای از عملیات وجود دارد تحت عنوان «مدیریت اطلاعات» که کار جمع‌آوری، انتقال و پردازش را انجام می‌دهد. این مدیریت برای ارزش‌گذاری اطلاعات، انتخاب اطلاعات و بکارگیری آن اهمیت بسیاری قائل است.

سخنرانی علمی ماهانه انجمن انفورماتیک ایران در آخرین روز از تیرماه سال جاری در محل مرکز کامپیوتر وزارت کشاورزی و با سخنرانی آقای دکتر بیک‌زاده، مدرس دانشگاه تهران و معاونت پژوهشی مرکز تحقیقاتی مخابرات، تحت عنوان «پروژه‌های ملی فن آوری اطلاعات» برگزار شد.

در این نشست کوتاه که اعضای انجمن و علاقه‌مندان به مسایل انفورماتیک و اطلاعات در آن حضور داشتند دکتر بیک‌زاده ضمن اشاره به معانی لغوی اطلاعات نزد ملل مختلف بر قابلیت‌های بکارگیری اطلاعات تاکید کرد و گفت؛ درباره اطلاعات معانی گوناگونی وجود دارد از جمله آگاهی، طلوع، تغییر حالت و رسیدن به یک نقطه مجازی. در زبان انگلیسی با شنیدن کلمه «INFORMATION» ممکن است معانی که گفته شد، تداعی نشود بلکه مفاهیمی چون توصیه کردن، مواظبت کردن، سازماندهی و نظم دادن را در ذهن شنونده بوجود آورد.

وی افزود: اطلاعات دارای اشکال مختلف است. اما به هر شکل باشد این قابلیت را دارد تا روی آن عملیاتی چون جمع‌آوری، انتقال یا زمینه‌های اتوماسیون و تکنولوژی موارد زیادی را ترسیم کرده‌اند و اگر می‌خواهیم در ایران نیز روند (IT) جاری شود باید در این باره تحقیق گسترده‌ای انجام شود. ما درباره آموزش هنوز مطرح کننده هستیم معمولاً یک کتاب خوب انتخاب و مرجع قرار می‌گیرد و آن را آموزش می‌دهیم این آموزش، پشتوانه لازم را ندارد. دانشجویان ما در حال حاضر در حوزه پوزر هستند نه جزء مولدها. آنها معمولاً وارد فن‌آوری‌های اطلاعاتی نمی‌شوند.

اگر چهار محور اصلی «دیسپلین‌ها، پژوهش‌ها، آموزش‌ها و زیربنایها» به طور مستمر و جدی مدنظر قرار گیرد می‌توان براساس این چهار محور، چگونگی ایجاد بازار و نیازهای آن را مشخص کرد. پس روند تولید رشد خواهد کرد و سرمایه‌ها به جریان خواهند افتاد، در نتیجه توان انسان در حوزه‌های مختلف اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی نیز افزایش خواهد یافت.

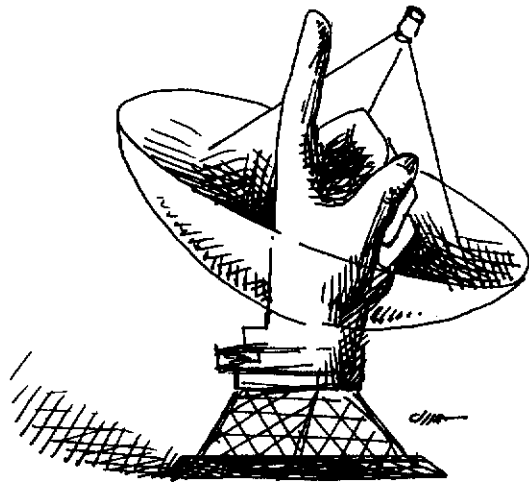
امروزه با رشد تکنولوژی‌ها می‌توان با یک

۳/۵ میلیارد خواهد شد. به نظر جنابعالی به علت یک کاهش درآمد ۵ میلیارد دلاری، تفاوت ۳/۵ تا ۴ میلیارد دلار در یک اقتصاد ۱۵۰ میلیارد دلاری در چیست؟

**** اینکه چرا در حجم ۱۵۰ میلیارد دلار تولید ناخالص داخلی ما، میزان ۵ میلیارد دلار کاهش درآمد، این قدر موثر است باید این مساله را در قالب تعادلهای مختلفی که در اقتصاد وجود دارد مطرح کنیم. یکی از این تعادلهای، تعادل کالایی در داخل کشور است که شاید اثر این ۵ میلیارد دلار بیشتر در بخش صنعت باشد چون مواد اولیه باید تولید شود و به عرضه کالا کمک کند تا نسبت حفظ شود. در بخش کشاورزی شاید اثر زیادی نداشته باشد زیرا کشاورزی ما نشان داده است که بطورستستی از یک رشد ۵ درصد برخوردار است. در بخش خدمات نیز به جز آب و برق اثر زیادی ندارد. اما از همه مهمتر بحث بودجه است یعنی اگر بودجه ما رقم ۸۰ هزار میلیارد ریال فرض شود، درآمد ۵ میلیارد دلاری، بودجه ما را دچار مشکل خواهدکرد. وقتی بودجه دچار مشکل شود دولت اثرات آن را در بخش عمرانی پیاده خواهدکرد. پیاده شدن و کاهش بودجه عمرانی باعث خواهدشد تا تشکیل سرمایه در بخش دولتی کاهش یابد، بنابراین انرژی از جهت رکود خواهیم داشت. اگر بتوانیم بودجه خود را از نظر تغییرات ونوسانات قیمت نفت مصون سازیم، آن وقت صحبت شما درست خواهدبود که کاهش قیمت نفت بر اقتصاد ما اثرات عمیقی می‌گذارد فعلاً مشکل در بخش سیاستهای مالی است. زیرا هزینه‌های دولت غیرقابل انعطاف است و قابل کاهش نیست. پس تامین کسری به سمت استفاده از تسهیلات و کسر بودجه می‌رود تا از بانک مرکزی استفاده شود بنابراین نقدینگی افزایش می‌یابد و به دنبال آن افزایش قیمت پدید می‌آید.**

*** با توجه به ساختار اقتصاد ایران برای رسیدن به رشد ۷ درصد، میزان پس‌انداز ملی موردنیاز چقدر است؟**

**** البته این برآوردها را سازمان برنامه و بودجه تعیین می‌کند ولی آنچه که به نظر می‌رسد ما باید حدود ۳۰ درصد نسبت به تولید ناخالص داخلی، پس‌انداز ملی داشته باشیم تا بتوانیم به آن حجم از سرمایه‌گذاری برسیم و ۷ درصد رشد داشته باشیم. □**



- و تعریفی از عصر جدید.

وی افزود؛ ما نیز باید این حرکت را آغاز و مشخص کنیم که کجا می‌خواهیم باشیم. باید نیاز احساس خودمان را در تمام ابعاد به اطلاعات تبدیل کنیم. ضمن اینکه نیازهای موجود و مطلوب آینده را مورد شناسایی قرار دهیم. چنانچه تعریفی دقیق از اهداف و روشهای رسیدن به نیازها داشته باشیم می‌توانیم با برنامه‌ریزی به اهداف موردنظر خود برسیم و با انتخاب افراد و ایجاد سازمانهای هماهنگ‌کننده برای پیاده‌سازی، می‌توان با انتخاب تکنیکهای نو پس از پیاده‌سازی به بهره‌برداری نهایی دست یابیم.

در حال حاضر چندین پروژه تعریف شده‌اند که برخی به نتیجه رسیده‌اند، برخی در شرف اتمام هستند و برخی دیگر در نیمه راه هستند. مثلاً ۵ پروژه در شورای عالی انفورماتیک مطرح شده است که به ترتیب زیر هستند:

- شناخت وضعیت موجود و تعریف نقشه نیازها و شاخص‌ها.

- شناخت روند رشد تکنولوژی اطلاعات (IT) و ابزارهای موجود از دیدگاه تخصصی.
- شناخت اثرات اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و نظامی (IT).
- تعیین اهداف و راه‌کارها.

- و برنامه‌ریزی برای سازماندهی نیروهای انسانی و تعیین متون، آموزش، سرمایه‌گذاری برای تحقیقات و تولید و مدیریت جدید.

وی ادامه داد؛ برای تمامی پروژه‌های بالا باید زمینه‌های فرهنگ سازی و در کنار آن قانون‌سازی لازم ایجاد شود.

در هر حال (IT) یک محور توسعه است و ضرورت جامع‌نگری دارد بنابراین اگر به آن تنها از نگاه رایانه و نرم‌افزار نگریسته شود خطا کرده‌ایم. تکنولوژیهای اطلاعاتی (IT) فرابخشی هستند و باید به آنها با دیدی جدید نگاه شود. به عبارت دیگر (IT) یک ضرورت است یک باید است و اگر ایجاد نشود به اعتقاد من در کل مسایل جهانی و مساله رقابتها و امر صادرات با مشکلاتی روبرو خواهیم شد.

خلاصه اینکه تکنولوژی اطلاعات (IT) باید درست شناخته و بکار برده شود زیرا با داشتن تنها ابزارهای جدید اطلاعاتی ولی نداشتن شناخت کافی از (IT) نمی‌توان از این فن‌آوری جدید اطلاعاتی استفاده مطلوبی کرد و (IT) نیز چیز زیادی در اختیار ما نخواهد گذاشت. □

*** صاحب‌نظران پیش‌بینی کرده‌اند که زمان «اینترفیس» ایجاد خواهد شد و دیگر شما فقط نظاره‌گر خواهید بود. آن زمان رباتها کار خواهند کرد و شما مسایل را تحلیل کرده و تصمیم خواهید گرفت.**

*** تکنولوژی اطلاعات یک محور توسعه است و ضرورت جامع‌نگری دارد. بنابراین اگر به آن تنها از نگاه رایانه و نرم‌افزار نگریسته شود، خطا کرده‌ایم. تکنولوژیهای اطلاعاتی فرابخشی هستند و باید به آنها با دیدی جدید، نگاه شود.**

مثلاً در امر پژوهش می‌دانیم حوزه‌های پژوهشی با یکدیگر تفاوت دارند. در سنگاپور بسیاری از محصولات تکنولوژی اطلاعات (IT)، درجه یک هستند در حالی که پژوهش خاصی در زمینه (IT) انجام نمی‌شود. اما در ژاپن که امر پژوهشی عمیق‌تر انجام می‌شود مراکز تحقیقاتی دارند که منشاء آنها آمریکایی یا اروپایی است و در سرورسرها (SERVERS) باید با ایجاد توان مضاعف در خود، سهمی از بازارهای جهانی به خود اختصاص دهند و موارد زیر را مدنظر داشته باشند:

- تدوین برنامه‌های استراتژیک بلندمدت.
- تشویق بازار و توسعه آن با توجه به نقش محوری (IT).
- افزایش توان ملی برای رقابت و کسب درآمد.
- افزایش رفاه اجتماعی.

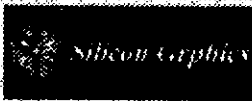
انسان در طول تاریخ پیوسته به دنبال ابزاری برای افزایش توان خود بوده است تا بتواند با افزایش سرعت در جمع‌آوری اطلاعات، پردازش و انتقال آن، هزینه‌های خود را نیز کاهش دهد. به همین خاطر سعی در افزایش کیفیت، سرعت کار و انعطاف‌پذیری خود داشته است.

آمارهای سال ۱۹۹۷ نشان می‌دهند که تکنیکهای اطلاعاتی، رشد زمانی قابل توجهی داشته‌اند مثلاً درسالهای ۹۱ تا ۹۶ سیستمهای مخابراتی تا ۲۴۰۰ درصد رشد داشته‌اند. که این رقم برای (FDDI) هزار درصد بوده است و این نشانه خواست انسان برای افزایش توان اوست که با گذاشتن سرویسهای خوبی چون مولتی‌مدیا، تکنیکها و ابزارهای خود را رشد داده است. در این راستا «ورک استیشن»هایی که فعالیت دارند، یکهزار برابر شده‌اند. شایان ذکر است که با رشد ابزارها و تکنولوژیها، اطلاعات نیز افزایش خواهد یافت. به همین خاطر امروزه عده‌ای اطلاعات را احیا و توزیع می‌کنند و با حجم بسیار بالایی به یوزرها یا استفاده‌کنندگان می‌فروشند. چنانچه به درخت تکنولوژی دقت کنیم می‌بینیم سیستم‌های هوشمند روی تنه و مدیریت، دیتا، سیستمهای خبره (بویژه در مسایل صنعتی، خدماتی و پزشکی)، همچنین مسایل آموزشی ربات‌ها شاخ و برگهای درخت تکنولوژی هستند. با این مجموعه انسان می‌تواند بیشتر به تفکر پردازد و ایده‌های نو و خلاق را ارائه کند.

دکتر بیک‌زاده افزود؛ اگر بخواهیم در حوزه فن‌آوری اطلاعات وارد شویم باید مطالعه شود که آیا مفاهیم اطلاعاتی در حد ما هستند یا خیر.

و اکنون در ایران نیز...

سیستمهای SUN و SGI موجود در تهران آماده تحویل.



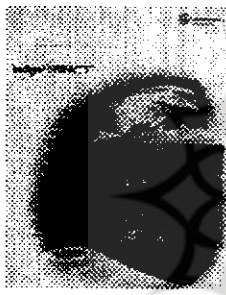
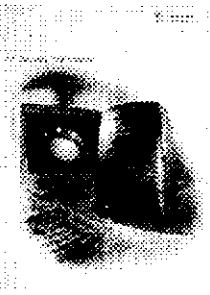
P & P Enterprises, Inc.



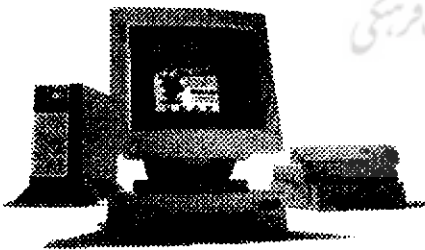
با سالها تجربه موفق در زمینه کار با سیستمها و ایستگاههای کاری پیشرفته UNIX.



ارائه ایستگاههای کاری پیشرفته UNIX.



ارائه دستگاههای جانبی برای ایستگاههای کاری. (WorkStation).



ارائه انواع نرم افزارهای خاص منظوره از سراسر دنیا.

ارائه خدمات و پشتیبانی پس از فروش از قبیل:

یکسال گارانتی

پشتیبانی سخت افزاری و نرم افزاری.

تعهد ۲۴ ساعته برای رفع مشکلات احتمالی.

تلفن: ۲۵۵۴۷۲۳ و ۲۵۵۴۸۱۲ فکس: ۲۵۵۴۸۷۸ پست الکترونیکی: p&p@dpi.net.ir



قابل توجه سازمانها، موسسات و واحدهای تولیدی صنعتی و خدماتی کشور

با کمال مسرت نخستین شعبه DQS در ایران افتتاح شد و این شعبه آمادگی کامل خود را در زمینه صدور گواهی معتبر ISO 9000 و سایر استانداردهای بین المللی و آموزشهای لازم اعلام می دارد.

● دوره های آموزشی: کلیه آموزشهای QS 9000, TQM / BUSINESS EXCELLENCE, ISO 14000, FMEA, ISO 9000, فنون آماری, SEVEN TOOLS, SQC, SPC, ابزارهای کنترل کیفیت, کیفیت در خدمات, مدیریت کیفیت فراگیر, بهره وری از نیروی انسانی و بهره وری جامع.

● با اعطای گواهینامه معتبر بین المللی از DQS آلمان و IQNET

● تعدادی از شرکتهایی که موفق به اخذ گواهی ایزو از DQS آلمان شده اند: مرسدس بنز, بوش, زیمنس, گروندیک, هوخست و آی.بی.ام.

● مدیریت شرکت DQS ایران: سعید صادق طلب

نشانی: تهران - خیابان ولی عصر - خیابان فتحی شقاقی - شماره ۱۹ - طبقه دوم

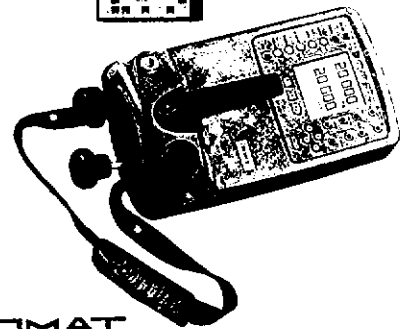
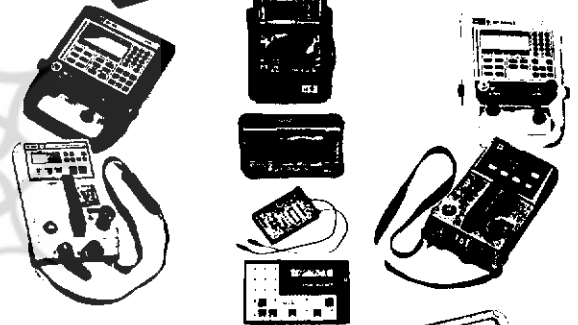
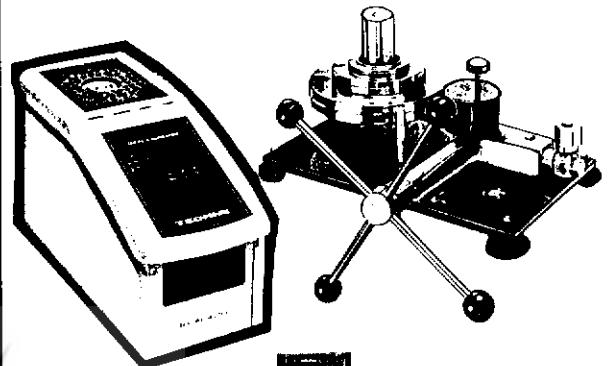
تلفن: ۰۱۰-۸۷۱۷۸۰۹ دورنگار: ۸۷۲۲۰۳۵

کالیبراسیون



گامی ضروری در

راهیابی به ISO 9000



Druck



TECHNE

metrix

CHAUVIN ARNOUX

شرکت مهندسی تک افزار

ارائه کننده تجهیزات

کالیبراسیون

تست، اندازه گیری و کنترل

تلفن: ۸۹۰۸۹۳۶ - ۸۹۰۲۲۲۱ - ۸۹۰۸۱۲۷

فاکس: ۸۹۰۶۲۶۶ تلکس: MADE IR: ۲۱۳۰۳۰

آدرس: خیابان کریمخان زند - خیابان حافظ پلاک ۷۰۱ طبقه ۵



کوه و قلم

نشانه‌های بحران در نشر آثار مدیریتی

از: غلامرضا خاکی

بهره‌وری منابع انسانی، یکی از مهم‌ترین ابعاد بهره‌وری در سطح یک جامعه و یا سازمان است. در گذشته بیشتر راههای افزایش بهره‌وری منابع انسانی بر کنترل‌های بوروکراتیک و استانداردهای مبنی بر مطالعه کار (حرکت‌سنجی و زمان‌سنجی) محدود می‌شد، این مساله صرفاً به خاطر نقشی بود که انسان در «فرایندهای سازمانی» به عهده داشت. در واقع انسان یک کارگر یدی بود و بیش از آنکه «فعالیت‌های مغزی» او مهم باشد این «جسم» بود که اهمیت داشت.

با تحول جایگاه و نقش انسان در سازمان در صحنه سازمانها طبقات جدیدی شکل گرفتند که می‌توان آنها را «کارگران فکری» یا «اندیشه‌ورزان» «KNOWLEDGE WORKERS» نامید و ظهور این طبقه امروزه مدیریت را با دوسالنه اصلی روبرو کرده است:

۱- چگونگی اندازه‌گیری بهره‌وری «اندیشه‌ورزان» و منطق‌سازی برای تحلیل عملکرد آنها.

۲- چگونگی هدایت غیررسمی و غیربوروکراتیک انرژی روانی «اندیشه‌ورزان» در جهت منافع ملی و سازمانی.

در این رابطه پیترو دراکر معتقد است: «چنانچه کشورها بهره‌وری در کارهای «دانش‌پر» را افزایش ندهند با ایستایی اقتصادی روبرو می‌شوند، بنابراین بهره‌وری در کارهای «دانش‌پر» می‌بایست از اولویتهای اقتصادی کشورها باشد»^(۱).

چنین هشدار برای حوامعی چون ما که در قلمروهای علمی (بویژه علوم اجتماعی و مدیریتی) «اندیشه‌ورزان فرهیخته» انگشت‌شمار و معدودی دارد. اهمیت بیشتری می‌یابد. زیرا در هر جامعه‌ای که اندیشه‌ورزان از جنبه‌های کمی و کیفی دچار محدودیت بیشتری باشند، هدمندکردن تلاش‌های این گروه ضرورت و اهمیت بیشتری می‌یابد، تا بدین طریق از «هدررفتن»ها این توان محدود و معدود در اشکال مختلف آن کاسته شده و زمینه‌های

هم‌افزایی (SYNERGY) اندیشه‌ورزان فراهم آید. اندیشه‌ورزان هر جامعه غالباً در قلمرو آموزش، مشاوره و تحقیق به جامعه خدمت می‌کنند و یکی از بارزترین خدمات آنها که زیربنای سه قلمرو مذکور بوده «تولید اندیشه» در قالب تالیف و ترجمه کتاب یا مقاله است. خوشبختانه در چند سال اخیر شاهد تالیف و ترجمه آثار متنوعی در زمینه‌های گوناگون علم مدیریت هستیم. این روند (فارغ از کمیت و کیفیت آن) حرکت در جهت پاسخگویی به نوعی نیاز است که در سالهای اخیر کشش خاصی را در جامعه ما ایجاد کرده است.

اما آن روی سکه، شواهدی به دست می‌دهد که بیانگر نوعی آفت‌زدگی در این جریان ارزشمند است، که در این نوشتار صرفاً به نمونه‌هایی از آن اشاره می‌شود:

● بهره‌گیری از دانشجویان جهت ترجمه فصل‌ها و یا بخش‌هایی از یک کتاب به‌عنوان تکلیف درسی و سپس چاپ آن به نام استاد (به‌گونه‌ای که در برخی از این کتابها مشاهده می‌شود که نثر هر فصلی حالتی متمایز از دیگر فصول دارد و گاه برای اصطلاحات تخصصی در هر فصل، معادل خاصی عنوان شده است که بیانگر سلیقه مترجم آن فصل بوده است. برای مثال در برخی از این کتابها ترجمه اصطلاح FEEDBACK در یک فصل «بازخور»، در فصل دیگر «پس‌خوراند»، و در فصل دیگر «بازتاب» درج شده است):

● چاپ ادبیات پایان‌نامه‌ها (فصل دوم) به‌عنوان کار مشترک استاد راهنما و دانشجو (جالب اینکه در بسیاری موارد به پایان‌نامه بودن این متون اشاره نمی‌شود):

● ارائه خلاصه‌ای از پایان‌نامه‌ها به‌عنوان مقاله در سمینارها، کنفرانسها، کنگره‌ها توسط استادان راهنما (و به راستی معلوم نیست که چرا این استادان بزرگوار سنت حسنه «شاگردپوری» را از یاد برده و حداقل فرصتهای رشد و خودشکوفایی را از دانشجویانی که زحمت فراهم آوردن یک پایان‌نامه را منحمل شده‌اند دریغ می‌دارند؟)

● ترجمه یا تالیف یک کتاب توسط یک

کارشناس یا دانشجوی گمنام و درج نام یک استاد سرشناس بر روی جلد کتاب جهت فراهم آمدن امکان چاپ و فروش آن...!

● درج نام یک مسئول دولتی به‌عنوان همکار مولف یا مترجم تا امکان فراهم آوردن چاپ و نشر اثر را میسر سازد؛

● انتشار همزمان چند ترجمه از یک کتاب با نامهای متفاوت؛

● ترجمه یک کتاب و سپس نام تالیف بر آن نهادن، (با افزودن تعدادی عنوان منابع خارجی در پایان بدون ذکر دقیق و صحیح موارد استفاده از منابع)؛

● ترجمه شتابزده برخی از متون توسط افراد غیرمتخصص و سپس درج نام استادان رشته بر روی جلد جهت مشروعت بخش.

پیشنهاد

باتوجه به اینکه آثار منتشره در حوزه علم مدیریت از حساسیت خاصی برخوردار است، می‌توان گفت نشر کمی و کیفی آن بازتاب ملی داشته و چه بسا «بداآموزی» در آن باعث ایجاد عملکردهای نادرست شود. از این رو نیاز است مرکزیتی هماهنگ‌کننده تاسیس شود که می‌توان آن را به شکل‌های زیر سازماندهی کرد:

۱- بنیان‌گذاری یک انجمن مستقل از «مولفان، مترجمان و ناشران آثار مدیریتی»

۲- ایجاد یک بخش وابسته به یکی از انجمن‌ها یا سازمان‌های فعال در قلمرو فعالیت‌های مدیریتی. چنین مرکزی را می‌توان در زمینه‌هایی مانند زیر فعال کرد:

الف) ایجاد بانک اطلاعاتی از کتابهای منتشر شده و پسا در دست تالیف و ترجمه به‌منظور اطلاع‌رسانی به دانش‌پژوهان و برقراری ارتباط میان مولفان و مترجمان

ب) ایجاد یک گروه معادل‌ساز برای اصطلاحات مدیریتی که با فرهنگستان زبان و ادبیات فارسی در ارتباط باشد.

ج) برگزاری جلسات بررسی و نقد کتابهای انتشار یافته در زمینه مدیریت با حضور مولفان و مترجمان

د) آموزش فنون ویراستاری برای مترجمان و پدیدآوردن‌گان کتابهای مدیریتی ...

ه) ... □

منبع

۱- دراکر، پیترو، «راههای افزایش بهره‌وری» عبدالرضا رضایی‌نژاد، مجله اطلاعات سیاسی - اقتصادی، شماره ۹۲-۹۱، ص ۱۲۲

مدیریت کنترل زیان، استراتژی مطلوب

پیتر دراگر از صاحب‌نظران مدیریت می‌گوید: «در اقتصاد و تجارت هدف رسیدن به حداکثر سود نیست بلکه به حداقل رساندن هزینه است». کنترل هزینه‌های قابل کاهش یک استراتژی دفاعی در تجارت است و درست مثل به‌کارگیری مهمترین مدیران و مربیان در تیمهای فوتبال است. به‌منظور حفظ و حمایت تیم‌ها در شرایط سخت و پیچیده، استراتژی دفاعی عوامل عمده زیان را تشخیص داده و از بین می‌برد و روحیه کارکنان را ارتقا می‌دهد.

بنابراین اگر مدیریت کنترل زیان مزیت رقابتی سازمانها را موجب می‌شود، پس چرا در تمام صنایع اعمال نمی‌شود؟ دلایل زیر را می‌توان برای این امر ارائه داد:

- مانند جنبه‌های دیگر مدیریت همچون استراتژی بازاریابی، مالی و تولید مورد توجه نیست؛
- ارتباط تأثیری یا سببی آن به‌آسانی قابل اثبات نیست زیرا تنها از راه کاربرد آن در صنعت می‌توان ارزش آن را تعیین کرد؛
- بعضی از زیانهای نیازمندکنترل همچون هزینه‌های ایمنی، بهداشتی و محیطی، هزینه‌های بالقوه و پنهانی تلقی می‌شوند؛
- برخی از شرکتهای براین عقیده‌اند که زیان اجتناب‌ناپذیر است و حوادث زیان‌بار را باید پذیرفت. غیرمعمول نیست که شرکتهای ۱۰ تا ۲۰ درصد از بودجه نگهداری را به تعمیر و جایگزینی تجهیزاتی صرف می‌کنند که به‌طور غیرعادی مورد استفاده قرار گرفته و یا بر اثر حادثه خسارت دیده‌اند. بیشتر این زیانها را می‌توان به‌عدم مدیریت صحیح سیستمها نسبت داد. این زیان و زیانهای ناشی از مردودشدن کالا، دوباره‌کاری و زیان ناشی از نارضایتی مشتری جمعاً ممکن است بیش از یک چهارم درآمد سالانه سازمان باشد. زیانهای فردی شامل خساراتی است که در محیط کار به افراد وارد می‌شود و زیانهای محیطی نیز ممکن است شامل هرنوع آلودگی باشد. حوادثی هم که در آن گازهای خروجی از حدمجاز تجاوز می‌کند از این قبیل است.

خسارات اموال مشتمل بر زیانهای ناشی از حادثه، به‌دستفاده‌کردن، نگهداری نامناسب، ضایع‌کردن و ضررهای ناشی از کیفیت نامناسب

- * تنزل هزینه‌ها یک استراتژی دفاعی در تجارت است.
- * استراتژی دفاعی با شناسایی و از بین‌بردن عوامل عمده زیان، روحیه کارکنان را ارتقا می‌دهد.
- * بزرگترین دلیل عدم موفقیت در کنترل زیان، استاندارد نبودن کارهاست.
- * علل ریشه‌ای بروز زیان از طریق تحقیقات قابل تشخیص هستند.
- * اجرای قدرتمند مقررات باید به‌گونه‌ای باشد که مشارکت جدی افراد را جلب کند.

تولید، همواره از عوامل عمده زیان‌بار برای بسیاری از سازمانها محسوب می‌شوند. بنابراین سیستم مدیریت کنترل زیان در موارد ذیل برنامه‌ریزی می‌شود:

- کیفیت مراحل کار؛
- آسیب و بیماری کارکنان؛
- درست مصرف‌نکردن دارو؛
- خسارت اموال و دزدی؛
- زیانهای آلودگی محیطی؛
- مسئولیت ناپذیری اداری و تولیدی؛
- تخلفات حقوقی؛
- آتش‌سوزی و انفجار؛
- زیانهای حوادث طبیعی و فاجعه‌بار؛
- بی‌کفایتی سیستم مدیریت.

«علل ریشه‌ای و بلافاصله»

ضرر و زیان، علتهای مستقیم و ریشه‌ای دارد. گروه اول مربوط به شرایطی است که بلافاصله قبل از حادثه بروز می‌کنند و ممکن است اقدامات استاندارد بوده ولی فعالیت افراد مستقل باشد و یا ناشی از عملیات پایین‌تر از سطح استاندارد طبق روال مقبول سازمان باشد. اگر مدیریت سیستم در تشخیص و اصلاح وضعیتهای غیراستاندارد موفق نشود، وضعیتهای بوجودآمده نه‌تنها غیراستاندارد باقی می‌مانند بلکه به‌صورت اعمال پذیرفته شده و تجربی در می‌آیند.

علل ریشه‌ای بروز زیان برخلاف علل مستقیم که معمولاً بوضوح آشکاراند، از طریق

تحقیقات مشخص می‌شوند. آنها دلایل حقیقی پشت علائم هستند. بعضی از آنها ممکن است پرسنلی و برخی عواملی شغلی یا سیستمی باشند. علل ریشه‌ای زیان در شرایط غیراستاندارد آشکار می‌شوند ولی شروع زنجیره علت و معلول نیستند. شروع زنجیره زیان تا انتهای آن به‌دلیل نبودن کنترل است.

«موارد اساسی برای کنترل زیان»

در تمام سازمانها اصول مدیریت مشتمل است بر برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل. بزرگترین دلیل شکست در کنترل زیان و ضایعات، استاندارد نبودن کارهاست. یک سیستم مدیریت مطلوب به‌عنوان یکی از وسایل کنترل پیش‌گیرنده ضرر بسیار باارزش است. استاندارد به‌خودی‌خود می‌بایست مشخص، روشن و سطح بالا در نظر گرفته شود.

حداقل منافعی که برای اعمال شیوه مدیریت سیستمها در کنترل زیان حاصل می‌شود، بشرح ذیل است:

۱ - از طریق روش‌شناسی، کارکنان با زمان سازگاری پیدا می‌کنند. این موضوع به‌معنای ایستایی مدیریت سیستم نیست و از طریق اعمال مقررات و بازخورد اطلاعات، سیستم مدیریتی پویا نیز می‌گردد.

۲ - موجب اصلاح مداوم کارها گردیده که برای این منظور جریان کار سازگار، روشهای بازخورد و مقررات کارها باید مورد توجه قرار بگیرد. بدون سازگاری در جریان کار، مشکلات نا متغیرهای زیاد قابل ارزیابی و کنترل نخواهند بود و نمی‌توان آنها را تشخیص داده، ارزیابی و اصلاح کرد.

۳ - ایجاد پایه‌ای برای ایمنی کامل، سلامتی، کیفیت و مدیریت همه‌شمول که به‌موجب آن در تلاشی مضاعف از ضایعات منابع کمیاب جلوگیری می‌شود.

«حذف ضررها»

شیوه مدیریت سیستمها پنج مرحله پیشرفته را در مواجهه با ضرورزیان بشرح زیر پیشنهاد می‌کند:

۱ - تشخیص مراحل کار

شرکت باید ابتدا مراحل کار موردنظر را مانند حجم فعالیتها، ماهیت آنها، میزان ریسک و سیستم کنترل دقیق زیان را مشخص کند و در

تصمیم‌گیریها دخالت دهد.

۲ - استاندارد کار

معیار کنترل زیان، مقایسه کیفیت کار انجام شده با استانداردهاست. بدون استانداردهای مناسب، ارزیابی و تصحیح کار ممکن است معنایی نداشته باشد. یک شرکت بایستی استانداردهای موردنیاز را به‌طور مشخص برای همه فعالیتهايش در نظر بگیرد.

۳ - سنجش معیار کار

در گذشته معیارهای ایمنی، کیفیت تولید و مدیریت فراگیر همان سنجش نتایج، حوادث، ارقام مردودی، آلودگی و امثالهم بوده است. این معیارها باوجود اهمیت زیاد، علل مشکلات و آنچه باید در مورد آنها صورت پذیرد را آشکار نمی‌کنند. مدیران فقط با شناخت عملکرد افراد در هر بخش می‌توانند عکس‌العمل مناسب را قبل از وقوع ضروروزیان انجام دهند.

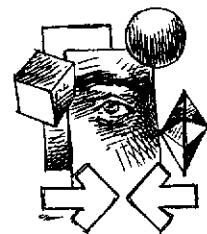
۴ - ارزیابی نتایج

ارزیابی کار مشخص می‌کند که فعالیتها در چه درجه‌ای از استاندارد قرار دارد و موفقیت و عدم موفقیت کار را تعیین می‌کند. اگر فعالیتها به نتایج مطلوب برسند می‌بایست اعتبار مجدد یافته و تقویت شوند. در صورتی که به نتایج مطلوب نرسند، می‌بایستی دلایل آنها مشخص گردیده و اقدامات اصلاحی انجام شود.

۵ - ارتباط و اصلاح ساخت سازمانی

این شیوه، عملکرد را ارزیابی کرده و در صورت انحراف از هدف و برنامه، راهنمایی لازم را ارائه می‌دهد و ارتباط مقتضی را برای تقویت استاندارد و اجرای اصول استاندارد بالا برقرار می‌کند و گارهای غیراستاندارد را قبل از وقوع حادثه تصحیح می‌کند.

اجرای قدرتمند مقررات به‌عنوان آخرین گمانه و راه‌حل بایست در نظر گرفته شود. به‌علاوه اجرای آن باید به‌طریقی باشد که علاقه و مشارکت جدی افراد را جلب کند. □



تجربه موفق شرکت طراحی و مهندسی

صنایع پتروشیمی در اخذ

گواهینامه ISO 9001

از: بهمن گودرزی

دو سال قبل وقتی که اولین بذره‌های گرفتن گواهینامه ISO 9001 با تشکیل کمیته ISO 9000 پاشیده شد، شاید هیچ کدام از ما موضوع را زیاد جدی نمی‌گرفتیم. نه تنها کارکنان بلکه خود مدیریت نیز این کمیته را یکی از دهها کمیته‌ای می‌دید که هر روز مثل قارچ در شرکت سبز می‌گردیدند. در آن روزها صحبت از کیفیت و کار کیفی، حکم یک شعار داشت. حتی زمانی که خطمشی کیفیت شرکت به امضا مدیرعامل در جلسه جشن نظام پیشنهادها مطرح و توزیع گردید، هنوز هم خیلی از ما بر این باور بودیم که صحبت از کیفیت در این شرکت هیچگاه از حد یک شعار تجاوز نخواهد کرد.

براستی چه شد؟ چه اتفاق غیرمترقبه‌ای افتاد که بی‌اعتمادی تبدیل به اعتماد، یأس و نومیدي تبدیل به امید، ناباوری و دیرباوری تبدیل به باور، شک تبدیل به یقین، و بالاخره شعار تبدیل به شعور گردید.

بینیم واقعاً چه کردیم که در همان اولین میزبانی خارجی موفق به اخذ چنین گواهینامه ارزشمندی آن هم از شرکتی مثل LLOYD'S REGISTER QUALITY ASSURANCE شدیم. تازه اینها همه در شرایطی اتفاق افتاد که از خدمات مشاور خارجی هم بهره نگرفتیم.

۱ - جرقه اصلی

به‌نظر من جرقه اصلی را در این راستا، نظام پیشنهادها زده است. نحوه شکل‌گیری و عملکرد نظام پیشنهادها و شکل برخورد و نگرش مدیریت با این نظام این موضوع را ثابت کرد که واقعاً تحولی در شرف انجام است. تحولی که تا قبل از آن باور کردنش برای هیچ کس آسان نبود. این مهم نیست که چه حجم پیشنهاد آمده، موضوع پیشنهادها چه بوده، چه مقدار آنها پذیرفته شده و پیشنهادهای پذیرفته شده تا چه حد اجرا گردیده‌اند. همینقدر که مشاهده می‌شود

محفلی از نمایندگان منتخب خود کارکنان دور هم می‌نشینند و پیشنهادهای همکارانشان را مورد ارزیابی و سنجش قرار می‌دهند و با توجه به مصالح سازمان و کارکنان آنها را قبول و یا رد می‌نمایند، این احساس را برمی‌انگیزد که آنان در موفقیت، بهسازی و پویایی سازمان نقش دارند و می‌توانند نقش داشته باشند. اهمیت این موضوع را کم تلقی نکنیم، کاری بوده بسیار بدیع که برای اولین بار در طول عمر شرکت و آنهم بصورت سازمان‌یافته ظهور کرده است. حتماً خواهید پرسید که خوب نتیجه چه بوده؟ برای این که بینیم نتیجه چه بوده باید دیده شود که هدف از تاسیس و راه‌اندازی نظام پیشنهادها چه بوده؟

در اساسنامه نظام پیشنهادها موارد زیر به‌عنوان اهداف نظام ذکر گردیده‌اند:

- ۱ - ارج نهادن به شخصیت انسانی همکاران.
- ۲ - افزایش قدرت ابتکار و بروز استعدادها.
- ۳ - افزایش اعتماد و بهبود روابط انسانی و عاطفی.

۴ - افزایش مسئولیت‌پذیری.

۵ - ایجاد انگیزش و تعلق خاطر.

۶ - فراهم آوردن محیط مناسب برای یادگیری.

حال باید دید در طول مدتی که از تاسیس این نظام می‌گذرد آیا مدیریت شرکت رفتاری از خود بروز داده است که یکی از اهداف فوق را نقض و یا نفی نماید. مگر یک انسان سازمانی از سازمان متبوع خود چه توقعاتی دارد؟ اگر مشاهده شود که مدیریت سازمان تمام تلاش خود را درجهت بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان مجموعه بکار می‌برد و به کرامت انسانی ارجح می‌گذارد، آیا حرکت کردن درجهت اهداف ترسیم شده از سوی مدیریت یک شانس و تصادف است یا یک حرکت جهت‌دار و بامعنی؟

۲ - اعتماد متقابل، راز معما

در جوامع انسانی اعتماد متقابل کلید موفقیت است. اگر سوءظن در جامعه‌ای رسوخ

۵ - توجه به آموزش

مدیریت شرکت بر این اعتقاد است که آموزش و آموزش بیشتر رمز موفقیت سازمان است. در واقع در یک سیکل بهبود مستمر کیفیت آموزش نقش حیاتی را ایفا می‌نماید. با توجه به این نقش حیاتی بود که ابتدا سازمان آموزش و توسعه منابع انسانی علیرغم کوچک بودن حیطه اقتدار کنترلی‌اش به‌عنوان یک مدیریت تاسیس گردید. این موضوع خود مؤید اهمیتی است که مدیریت برای آموزش قائل می‌باشد.

درواقع عمر سازمان آموزش در شرکت تقریباً مشابه عمر فعالیت‌های کیفی است. در طول این مدت نزدیک به ۲۵۰۰۰ نفر ساعت آموزش داشته‌ایم که بطور متوسط برای هر نفر در سال ۵۰ ساعت می‌شود.



۳ - دفاع از آبرو و حیثیت شرکت

به‌نظر من همکاران ما در این همایش زیبای جمعی و گروهی از آبرو و حیثیت شرکت چنان خوب دفاع کردند که شایسته آن بود. در واقع با این کار ثابت کردند که اگر قبلاً هم در مورد عملکرد شرکت ادعاهایی داشته‌اند حالا عملاً آنرا اثبات و از حیثیت و شرف جمعی خود دفاع کردند.

۴ - مدیریت به‌عنوان تسهیل‌گر

برای هدایت و رهبری سازمانها معمولاً شیوه‌های متفاوتی وجود دارد که هر کدام بنا به شرایط و مقتضیات آن سازمان می‌تواند کاربرد داشته و موثر واقع شود.

شیوه‌ای که مدیریت این شرکت در جهت هدایت و اداره آن برگزید همراه شدن با همکاران بوده و بیشتر شبیه یک هماهنگ‌کننده و یا تسهیل‌گر است تا شبیه سایر شیوه‌های معمول و متداول. درست شبیه عملکرد روغن به‌منظور تسهیل نمودن حرکت چرخ‌دنده‌ها.

مدیریت شرکت سعی کرد شرایطی را فراهم آورد که در آن شرایط مجموعه کارکنان شرکت وظایف خود را بهتر، با رغبت‌تر و طیب خاطر بیشتر به‌انجام رسانند.

گزینش چنین نقشی تصادفی و یا شانسی نبود. این کار با مطالعه انجام گرفت. در واقع مجموعه شرایط حاکم بر شرکت از قبیل طبیعت کار، سطح معلومات کارکنان، شرایط سنی آنان، و سایر عوامل، مدیریت شرکت را به چنین گزینش آگاهانه‌ای رسانید.

نماید آن جامعه را به ورطه نابودی می‌کشاند. در جامعه استوار بر بدبینی هرکس فکر می‌کند که دیگری بر سر او کلاه می‌گذارد، حقیقت را می‌خورد، همه چیز خوب را برای خودش می‌خواهد، از او بهره‌کشی می‌کند، و نگرشی از این قبیل.

عواقب چنین طرزتفکر و نگرش عکس‌العملی مشابه بدنبال خواهدداشت و در نتیجه یک سیر تسلسل پدید خواهدآمد که نتیجه آن نابودی آن جامعه است.

از طرف دیگر اعتماد به انسانها، به توانائی‌ها، به خلاقیت‌ها، به تلاش‌ها، به هدفمندبودن حرکت‌ها، و نهایتاً به انسان کامل بودن، انسان کاملی که شمس تبریزی آنچنان ترمیم‌اش کرده است جامعه‌ای را می‌آفریند که ما هم‌اکنون شاهد آن هستیم.

مگر این انسانها همان انسانهای دو و یا سه

سال قبل نیستند، ما که نیامدیم کل مجموعه را پاکسازی کرده و بجای همه، نفرات جدید بگساریم. این انسانهای متعالی، پویا، پرجنب‌وجوش و حساس به موقعیت سازمان، همانهایی هستند که دو یا سه سال قبل، آن نگرش بدبینانه را داشتند. پس چه شد که این همه تغییر حاصل گردید؟ آیا خون تازه‌ای در کالبد سازمان دمیده شد. به‌نظر من بلی و این خون تازه همان احساس اعتماد متقابل است. کارکنان احساس کردند که مورد اعتماد مدیریت‌اند و مدیریت نیز ثابت کرد که در جهت جلب این اعتماد قدم برمی‌دارد و در جهت استحکام آن تلاش می‌نماید.

۶ - توجه به مسائل رفاهی کارکنان

اصولاً اعتقاد بر این است که انسانهای کوچک (منظور کوچک جسمی و فیزیکی نیست) به مسائل کوچک می‌اندیشند و انسانهای بزرگ (باز هم منظور جثه و هیكل نیست) به مسائل بزرگ. با اعتقاد به این طرزتفکر و اندیشه، مدیریت شرکت بر این باور است که برای سوق دادن جهت حرکت فکری کارکنان به مسائل و موضوعات بااهمیت می‌باید امکانات رفاهی

مقدامتی و معقولی را برای آنان فراهم کرد.

گرچه به دلیل مشکلات نقدینگی ممکن است شرکت قدم‌های برجسته‌ای در این جهت برنداشته باشد ولی همبندتر که همکاران ما بر این باورند که در صورت فراهم بودن بودجه کافی در این راستا اقدام می‌گردد خود باعث دلگرمی و قوت قلب است.

۷ - ارتباط موثر با کارکنان

در طول مدت دو سال گذشته مدیریت شرکت تلاش کرده است که از هر فرصتی برای درجریان قراردادن کارکنان از سیاست‌ها، اهداف و برنامه‌های کاری شرکت استفاده نماید. برگزاری جلسات مستمر مدیران با کارکنان متبوعه، شرکت مدیرعامل بطور متناوب در این‌گونه جلسات، برگزاری جشن‌های فصلی نظام پیشنهادها، و بالاخره جلسه همگانی مدیرعامل با کارکنان در پایان سال، به جرأت می‌توان اوعا کرد این اقدامات چیزی نبوده که در شرکت بگذرد و کارکنان از آن بی‌اطلاع باشند. □

مروری بر تاریخچه و ساختار سیستم لجستیک

از: رضاعلی خسروپناه

- ضعف بشر و وجود منافع همواره باعث گردیده تا تغییر سیستم لجستیک به کندی صورت گیرد.
- در حال حاضر منابع تکنولوژیک جدید فرصت‌های تازه‌ای را برای بازاریابی و کاهش هزینه‌ها فراهم کرده است.
- زمان در مدیریت لجستیک عنصر مهمی بشمار می‌رود.

توسعه فنون حمل و نقل جدید و بازشدن مسیرهای نواز مهیج‌ترین موفقیت‌های بشر به شمار می‌رود. توسعه سیستم‌های مخابراتی، خدمات پستی و غیره نیز قابل توجه‌اند، تاکنون این سیستم‌ها به اندازه‌ای که باید با توانایی لجستیک یکی نشده‌اند. تکنولوژی جدید هم‌اکنون ایجاد تغییر در همه عناصر سیستم‌های لجستیک موجود را بخصوص در بخش حمل و نقل و مخابرات اجتناب‌ناپذیر کرده است. سیستم‌های کنترل پیشرفته رایانه‌ای، روش‌های فنی و تجهیزات جدید جابجایی مواد، و مواد بسته‌بندی جدید نیز جنبه‌های دیگری هستند که انقلاب در سیستم‌های لجستیک موجود را ناگزیر می‌سازند.

هم اینک به خاطر تغییرات تکنولوژیک قابل ملاحظه عناصر تشکیل دهنده سیستم لجستیک، میل به تجدیدنظر در سیستم‌های لجستیک موجود روز به روز افزایش بیشتری می‌یابد. در حال حاضر منابع تکنولوژیک جدید فرصت‌های تازه‌ای را برای بازاریابی و کاهش هزینه‌ها فراهم کرده است. فشارهای بازاریابی نیز همزمان تغییر سیستم لجستیکی را به عنوان بخشی از مسابقه کنترل مجراهای توزیع اجتناب‌ناپذیر کرده است. و در این زمان که فرصت‌های تکنولوژیک و فشار رقابتی برای تغییر وجود دارد، فنون تجزیه و تحلیل و انتخاب مناسب‌ترین سیستم لجستیک از میان امکانات موجود نیز توسعه یافته است.

ساختار

سازمان‌های تولیدی و خدماتی بزرگ موفق در امر تجارت و همچنین سایر امور از مدت‌ها قبل از سیستم لجستیک استفاده کرده‌اند و

سیستم لجستیک مشتمل بر سه مدیریت تدارکات، تولید (و از دید لجستیک مواد)، و توزیع تاکنون نقش موثر خود را در حصول به عامل مطلق بهره‌وری بالا یعنی نسبت بالای ارزش محصول مطلوب بازار مشتری به کل هزینه‌های تدارک، تولید و توزیع به ثبوت رسانده است. توسعه سیستم لجستیک به خاطر نفوذ ریشه‌ای آن الزاماً باید به تدریج و براساس یک برنامه درازمدت صورت گیرد. سیستم لجستیک فعالی که به طور مستدل موفق بوده را نمی‌توان با سیستمی که صرفاً از دید نظری برتر ولیکن آزمایش نشده است جایگزین نمود. از سویی دیگر ضعف بشر و وجود منافع همواره باعث گردیده تا تغییر سیستم لجستیک به کندی صورت گیرد. سرمایه‌گذاری برای ماشین‌آلات، سیستم‌های حمل و نقل و مخابرات، و ایجاد رابطه با سایر موسسه‌ها، مجاری توزیع، موسسه‌های حقوقی و وضعیت مستحکم محصولات و غیره نیز همواره عامل تاخیر تغییر سیستم لجستیک بوده‌اند. و سرانجام توسعه کند توانایی لجستیک با وجود همه این موانع تاکنون بر هر دو جنبه اجتماعی و اقتصادی امور بشری تاثیر شگرفی گذارده و در بهم پیوستن کشورها به یکدیگر نقش بسزایی داشته است و به همین دلیل دولت‌ها برای رشد توانایی سیستم لجستیک بخصوص در بخش حمل و نقل تاکنون سرمایه‌گذاری‌های قابل توجهی بعمل آورده‌اند.

تاریخچه

توسعه توانایی سیستم لجستیک برای تغییر اقتصادها از حالت بدوی و ارضی به اشکال جدید دارای تسهیلات تولید انبوه متخصص و کاملاً یکپارچه با یکدیگر و حساس به تغییر نیازها و تکنولوژی‌ها در همه اعصار مهم بوده است. توسعه توانایی این سیستم به عنوان اساس پیشرفت اقتصادی برای توسعه تخصص‌های محلی و تبادل محصولات امری ضروری است. اگر توانایی سیستم لجستیک نبود اقتصاد دهکده‌های کوچک دوران فئودالی هنوز هم به صورت مجزا به قوت خود باقی بودند. برجسته‌ترین مورد توسعه سیستم لجستیک در گذشته در بخش حمل و نقل صورت‌گرفته است.

هم‌اکنون نیز آن را به کار می‌گیرند. این سیستم که عناصری چون موجودی محصول، درخواست و کنترل مواد خام، شیوه‌های حمل و نقل و ارسال و تحویل محلی، توانایی ساخت و تبدیل، مخازن توزیع، مخابرات و کنترل، و افراد را شامل می‌گردد. در ساده‌ترین حالت خود، سیستمی به پیوسته از تعدادی نقاط عملیاتی و انباری مطابق شکل ۱- است. نقاط انباری، عملیات حمل و نقل، عملیات ساخت و تبدیل، خطوط مخابرات، و مراکز کنترل اساس سیستم لجستیک را تشکیل می‌دهند. این سیستم دو نوع عملیات حمل و نقل و ساخت را که به نظر یکسان می‌رسند و در واقع هم‌چنین است دربرمی‌گیرد. این دو نوع عملیات محصول را از طریق تغییر سودمندی شکلی و مکانی برای ارائه به بازار مشتری آماده می‌سازند. نقاط انباری سیستم لجستیک برای جدا نگهداشتن این دو نوع عملیات خدمت ارائه می‌کنند و باعث می‌شوند برنامه‌ریزی و کنترل نسبتاً مستقل هریک از این عملیات میسر گردد.

علاوه بر اینها مخابرات و سیستم کنترل فرعی از اجزاء مهم و لاینفک این سیستم به شمار می‌روند و هیچ سیستم لجستیکی قادر نیست بدون آن دو عمل کند.

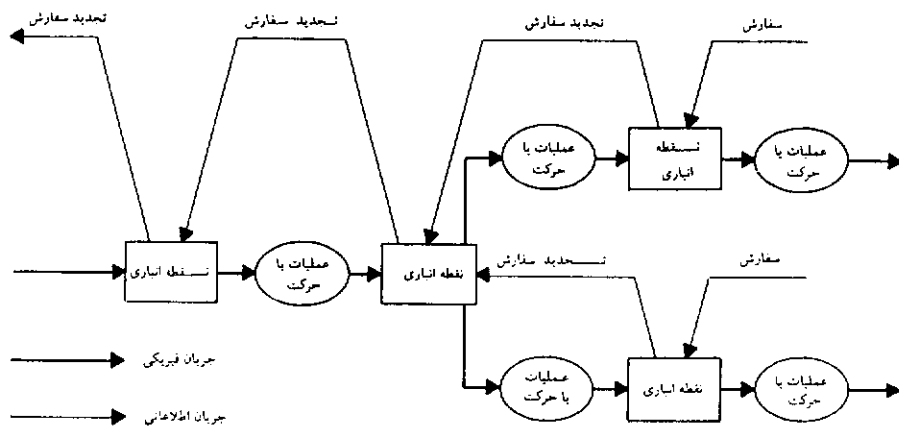
امور و خصوصیات متفاوت نقاط انباری و عملیات سیستم لجستیک مطالعه این سیستم را در سطوح مختلف امکان‌پذیر می‌کند. برای مثال جریان اصلی شکل ۱- می‌تواند جریان محصول از کارخانه تا مخازن منطقه‌ای مشرف به محل مشتریان را به صورتی که در شکل ۲ نشان داده شده است منعکس کند. با این حال این شکل به

صورتی کاملاً مشابه نیز می‌تواند جریان مواد کل مراکز عملیات داخل یک کارخانه ساخت را به طریقی که در شکل ۳ منعکس است نشان دهد. در حالت اول کارخانه به صورت یک واحد مستقل برای مقاصد برنامه‌ریزی و کنترل در نظر گرفته شده و در حالت دوم جزئیات جریان مواد کارخانه و سیستم برنامه‌ریزی و کنترل موجودی مورد استفاده برای عملیاتی کردن آن نشان داده شده است. در مطالعات تحلیلی سیستم لجستیکی می‌توان یک کارخانه یا مخزن خاص را به صورت یک واحد مستقل در نظر گرفت و توجه را بر روی نرخ‌های جریان ورود و خروج همان واحد متمرکز کرد. در حالتی دیگر ممکن است فقط جزئیات جریان محصول در داخل کارخانه یا مخزن مورد مطالعه و تحلیل قرار گیرد. انتخاب سطح مطالعه سیستم لجستیک از جمله تعداد عملیات و نقاط انباری به سوال تحت مطالعه بستگی دارد.

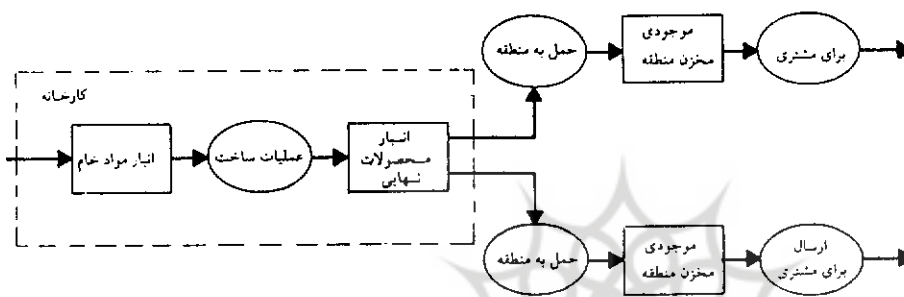
زمان در مدیریت لجستیک عنصر مهمی به شمار می‌رود. این عنصر مهم برای تکمیل عملیات ساخت و حمل و نقل و نیز پردازش سابق، انتقال اطلاعات، و اقدام بر روی آنها مورد نیاز می‌باشد. در سیستم لجستیک دو نوع زمان اهمیت ویژه دارند. اول زمانی که عملاً برای ساخت یک قطعه یا حرکت یک محموله از یک نقطه به نقطه دیگر لازم است و دوم زمانی که اجازه می‌دهد فعالیت بتواند شروع شود. برای مثال اطلاعات مربوط به سفارش‌هایی که باید از مخزن موجود در منطقه به کارخانه فرستاده شوند ممکن است ابتدا برای دوره‌ای معین جمع‌آوری و بعد به صورت «دسته» از مخزن به کارخانه ارسال شوند و یا برای صدور دستور کار تولید و شروع به تولید آن و یا مدتی که یک دستور کار تولید می‌تواند در صف انتظار دستور کارهای تولید پیشین قرار گیرد زمانی معین در نظر گرفته شود.

(شکل ۴) زمان و تاخیر تکمیل یا «واکنش»

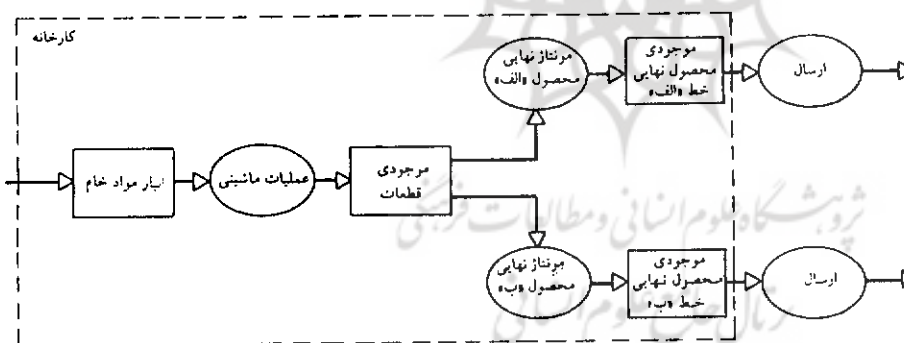
رتب با عملیات و خطوط مخابراتی و کنترلی یک سیستم لجستیکی را در یک کشور صنعتی وعی نشان می‌دهد. مدت زمان‌های منعکس در این شکل دامنه تاخیرهایی را که شرکت‌های صنعتی از مخابرات و فنون داده‌پردازی مختلف شیوه‌های حمل و نقل متفاوت موجود در این کشور تجربه کرده‌اند نشان می‌دهد. بدیهی است جمع‌آوری و تحلیل این نوع اطلاعات، انجام تغییرات بسزرگ در سیستم لجستیک را



شکل ۱ - نقشه جریان سرتاسری سیستم لجستیک



شکل ۲ - جریان مواد در بین کارخانه و مناطق



شکل ۳ - جریان مواد در داخل یک کارخانه ساخت

فقط می‌توان با داشتن موجودی‌هایی که به طور گسترده در بسیاری از مخازن محلی پراکنده باشند تحصیل نمود، و با وجود روش‌های فنی کند یا غیرقابل اطمینان سطح بالای قابلیت اطمینان را فقط می‌توان به قیمت موجودی‌های بالا و در مجموع با فائق آمدن بر تورم بدست آورد. و دوم آنکه کل زمان تکمیل سیکل تجدید سفارش به خاطر تاثیر فاحش در کوتاه کردن زمان

علی‌الخصوص در مدت زمان واکنش آن امکان‌پذیر می‌سازد.

از (شکل ۴) دو درس را می‌توان گرفت. اول آنکه تفاوت‌های زمان واکنش مستقیماً بر هر دو قابلیت موجودی محصول و قابلیت اطمینان خدمت تاثیر می‌گذارد. این شکل به ما نشان می‌دهد با وجود فنون مخابرات، پردازش، و حمل و نقل کند سطح بالای قابلیت موجودی را

مخابرات و پردازش و نذیده گرفتن بقیه عناصری که به سرعت عایدی‌ها را کم و کمتر می‌کنند حائز اهمیت است. به این دلایل برای کاهش کل زمان واکنش سیستم لجستیک لازم است شیوه متعادل‌تری در نظر گرفته شود.

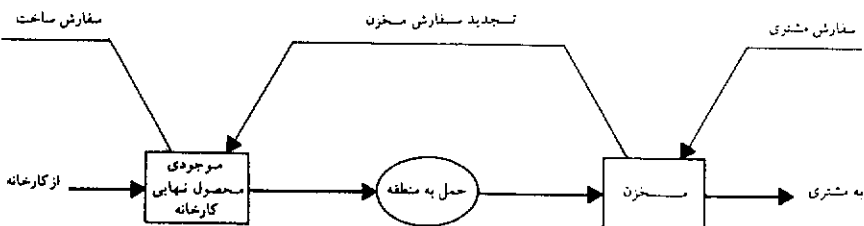
جمع بندی

انسان برای رفع حوائج خود به منابع نیاز دارد. بشر در طول اعصار همواره سعی داشته و دارد با خلاقیت‌های جدیدتر اولاً منابع بیشتری را بشناسد و ثانیاً حداکثر استفاده ممکن را از آنها ببرد. انسان به کمک این روش‌ها توانسته است منابع را به چیزهای مفید برای خود تغییر دهد. این تغییر به طور کلی پنج نوع عملیات؛ نگهداری، تغییر شکل، تبدیل، مونتاژ، و تغییر مکان را شامل می‌گردد. انسان همیشه برای خلق روش‌های شناسایی و تغییر منابع به چیزهای مفید در پی آن بوده و هست تا با صرف منابع یعنی سرمایه، کار افراد، اطلاعات، ورودی‌های تدارک‌کنندگان، تجهیزات، و انرژی کمتر به چیزهای مفیدتری برسد و این همان چیزی است که امروزه از آن به نام «مدیریت لجستیک» نام می‌برند. هم اکنون اکتشافات علمی، اختراعات، و فعالیت‌های صنعتی منابع مورد استفاده بشر را بسیار توسعه داده‌اند.

نکته دیگری که جا دارد در اینجا به آن پرداخته شود مرور کلی جریان تغییر منابع به چیزهای مفید برای انسان است.

مدیریت لجستیک به‌طورکلی در محدوده بین بازار تدارک و بازار مشتری به جریان ماده توجه دارد. جریان ماده در این محدوده همانند شمای کلی جریان ماده سکون و حرکت بسیاری دارد. برقراری و حفظ سودمند این جریان برطبق تعریف مختصری که در ابتدای مقاله به آن اشاره شد هم اکنون برعهده سه مدیریت تدارکات، تولید (و از دید لجستیک مواد)، و توزیع است و مجموع آنها حوزه مدیریت لجستیک را به وجود می‌آورند.

ساختار مدیریت لجستیک از مدت‌ها قبل در کشور ما مورد استفاده قرار گرفته و اکنون نیز استفاده می‌شود. نکته‌ای که در حال حاضر حائز اهمیت است و باید به آن توجه شود تغییر سیستم‌های لجستیکی موجود به تناسب پیشرفت‌های تکنولوژیک جدید است. این تغییر



مدت زمان‌های سیستم توزیع (روز)			
عناصر زمان و تاخیر	پائین	متوسط	بالا
تجدید سفارش (منطقه)	۱	۷	۳۰
انتقال تجدید سفارش		۱	۲
پردازش تجدید سفارش	۱	۲	۲
مونتاژ و ارسال تجدید سفارش	۱	۳	۳
زمان انتظار انتقال (ترانزیت)	۱	۳	۱۴
دریافت	۱	۱	۲
کل:			
کالا از موجودی کارخانه	۴	۱۴	۵۳
اگر کالا سفارش برای ساخت باشد، اضافه می‌شود:			
صدور سفارش ساخت	۱	۳	۷
دوره ساخت	۱۰	۳۰	۶۰
	۱۵	۴۷	۱۲۰

شکل ۴ - جریان سیستم لجستیک، زمان و تاخیر واکنش‌های سیستم

همانگونه که توضیح داده شد تا حدود زیادی جبری است و به خاطر نفوذ ریشه‌ای این سیستم باید تدریجی و بر طبق برنامه صورت گیرد. تغییر سیستم لجستیک به تحلیل سیستم نیاز دارد و این تحلیل نیز بسته به سوالی که مطرح است در سطوح مختلف سیستم لجستیک صورت می‌گیرد. زمان و مکان دو عامل سودمند مهم در سیستم لجستیک به شمار می‌روند و به هنگام تحلیل سیستم لجستیک بسیار مورد توجه قرار می‌گیرند. علاوه بر اینها پنج عنصر مهم دیگر این سیستم یعنی عملیات ذخیره‌سازی، تولیدی، حمل و نقل، مخابراتی، و کنترل در هنگام تحلیل سیستم لجستیک مورد توجه دقیق تحلیل‌گران سیستم هستند. سازمان‌های تجاری بزرگ با تحلیل و تغییر درست سیستم لجستیک خود و افزایش توانایی آن به وسیله بهره‌گیری از پیشرفت‌های شگرف تکنولوژیک بخش‌های

حمل و نقل، مخابرات، داده‌پردازی و غیر می‌توانند به موفقیت امور تجاری و حفظ بازار بلکه گسترش آن امیدوار باشند.

امروزه مدیریت لجستیک جدید در جوامع صنعتی پیشرفته با بهره‌گیری از توانایی‌های توسعه یافته عناصر لجستیکی توانسته است سرعت حرکت ماده را با صرف کمترین منابع؛ میزان قابل توجهی افزایش و در نتیجه ذخایر موجود در چرخه مدیریت لجستیک را حداقل نماید که حاصل این موفقیت کاهش شدید سرمایه تامین ذخایر و هزینه‌های مربوط به آن بوده است. □

● رضانعلی خسروپناه: دارای ۲۲ سال سابقه کار در مشاغل مدیریتی واحدهای ستاد و صف نیروی دریایی ارتش و مراکز صنعتی و فرهنگی کشور است.

**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 روشهای بهبود مستمر در کلیه سیستم‌های مدیریت با کیفیت می‌باشد.

این نظام نقش بسیار بالایی در پیشرفت کشورهای توسعه یافته بخصوص 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 درمی‌آید و این یکی از رموز پیشرفت دائمی و چشمگیر ژاپن را تشکیل می‌دهد. خوشبختانه نظام پیشنهادات از سال ۶۶ در ایران مورد استفاده قرار گرفته و در حال حاضر حدود ۱۰۰ واحد تولیدی و خدماتی از این نظام بهره‌مند گردیده‌اند. شرکتهایی مانند:

رادیا تور ایران با اخذ ۳۸۲۰۰ پیشنهاد که ۱۷۰۰۰ مورد آن به تصویب رسیده و بیش از ۱۰۰۰۰ مورد آن به اجرا درآمده است.

نفت بهران با اخذ ۲۳۸۰۰ پیشنهاد که ۱۸۰۰۰ مورد آن به تصویب رسیده است. کنتورسازی ایران با اخذ ۱۲۸۱۵ پیشنهاد که ۱۱۵۰ مورد آن به تصویب رسیده و ۸۹۰ مورد آن به اجرا درآمده از جمله این شرکتهای هستند.

مؤسسه 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 می‌نماید که شرکت و سازمان شما را در استقرار نظام پیشنهادات و مدیریت مشارکتی یاری نماید. شرکتهای سازمانهایی که با همکاری این مؤسسه نظام مدیریت مشارکتی را اجرا نموده و یا شروع به اجرا نموده‌اند بشرح زیر می‌باشند:

- ۱- وزارت صنایع ۲- شهرداری منطقه (۱۵) ۳- برق منطقه‌ای تهران ۴- دخانیات ایران
- ۵- سیمان تهران ۶- پلی‌اکریل ایران ۷- لاستیک پارس ۸- صنایع مس شهید باهنر
- ۹- دشت مرغاب (یک و یک) ۱۰- ایران دوچرخ ۱۱- پوشینه بافت ایران
- ۱۲- لوله‌سازی خوزستان ۱۳- سرب و روی ایران ۱۴- ریسندگی و بافندگی فومانت
- ۱۵- صنایع نخ خمین ۱۶- صنایع کاغذسازی کاهو ۱۷- صنایع پوشش ایران
- ۱۸- صنایع ریسندگی و فرش غرب ۱۹- نساجی غرب ۲۰- ساخت ماشین‌آلات نساجی
- غذیر ۲۱- نساجی بایکان ۲۲- ایران سوئیچ ۲۳- تولیدی تحقیقاتی مبارز
- ۲۴- سرمایه‌گذاری صنایع شیمیایی ایران ۲۵- تولید مواد اولیه لیاف مصنوعی
- ۲۶- راکتورساز ۲۷- ایران سینا ۲۸- نساجی خوی ۲۹- فرآورده‌های ساختمانی
- ۳۰- کابل البرز ۳۱- ایدم ۳۲- صنعت چوب شمال ۳۳- سیمان بهبهان ۳۴- کاشی نیلو
- ۳۵- لیفتراک‌سازی سهند ۳۶- سیمان فارس ۳۷- ماشین‌سازی تبریز

مؤسسه توسعه فرهنگ مشارکت

تهران، خیابان شهید احمد قصبیر، خیابان هفتم، پلاک ۳۰،
واحد شماره ۳۳، تلفن: ۸۷۱۰۳۲۴، دورنویس: ۸۷۲۳۱۶۳

شرکت سامان صنعت (سهامی خاص)

مشاور تخصصی مهندسی صنایع، نرم‌افزار
و مدیریت تضمین کیفیت (ISO 9000)

در زمینه‌های:

- استقرار سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت (MIS)
- مشاوره و اجرایی سیستم‌های کامپیوتری
- برنامه‌ریزی و کنترل تولید و مواد (MRP, TQC)
- برنامه‌ریزی نگهداری و تعمیرات
- برنامه‌ریزی و کنترل پروژه
- کنترل کیفیت جامع و آماری (SQC, TQC)
- طراحی لی آوت و استقرار ماشین‌آلات
- آماده ارائه خدمات می‌باشد.

تلفن و فاکس: ۷۴۲۴۵۷۰

صندوق پستی: ۱۶۸۹-۱۶۷۶۵

شرکت مهندسی تولید قطعات خودرو

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

شماره تلفن دفتر: ۳۹۱۴۱۵ - ۳۱۱۹۵۹۲

شماره فاکس: ۲۲۸۰۵۵۳

شماره تلفن کارخانه: ۶۵۳۲۱۸ - ۰۲۶۱

تدبیر در زمینه خدمات مدیریت،
مهندسی، مشاوره، پژوهش، کامپیوتر و

نرم‌افزار آگهی می‌پذیرد.

تلفن: ۲۰۴۲۰۱۵

نام کتاب: خلاقیت و نوآوری در انسان‌ها و سازمان‌ها
مؤلف: دکتر تیمور آقایی فیشانی
ناشر: انتشارات ترمه
چاپ اول - ۱۳۷۷ - ۳۵۰ صفحه
بها: ۱۱۰۰۰ ریال

نگاه کلی

در زمینه خلاقیت و نوآوری در انسان‌ها تاکنون متن جامع و کاملی به فارسی در دسترس دانشجویان، پژوهشگران و علاقه‌مندان رشته مدیریت نبوده است. این کتاب، کمبود را تا حدود زیادی برطرف می‌کند. کتاب به علت آنکه اولین متن فارسی در این زمینه است، نیازمند نظرجویی است تا در چاپ‌های بعدی کامل‌تر عرضه گردد.

کتاب خلاقیت و نوآوری در انسان‌ها و سازمان‌ها قبل از آنکه صرفاً مجموعه‌ای از فنون خلاقیت و نوآوری باشد، حامل پیامی است که توسعه و بالندگی انسان، سازمان و جامعه را در گرو خلاقیت و نوآوری می‌داند. کتاب فاقد فصل‌بندی متداول است، ولی کدگذاری منابع مورد بهره‌برداری از دقت قابل توجهی برخوردار است.

خلاقیت به عنوان یک نیاز عالی بشری در تمام ابعاد زندگی او مطرح است، و عبارت از تحولات دامنه‌دار و جهشی در فکر و اندیشه انسان است، بطوری که حائز یک توانایی در ترکیب عوامل قبلی به راه‌های جدید را شامل می‌شود. تلاش‌های خلاقیت وسیله‌ای برای نوآوری است. خلاقیت بیشتر یک فعالیت فکری و ذهنی است و نوآوری بیشتر جنبه عملی دارد و در حقیقت محصول نهایی عمل خلاقیت است. (۱۶)

خلاقیت از دیدگاه روانشناسی، پدیدار گردیدن تلفیقی از اندیشه‌های نو به وسیله شهودگرایی از منابع ناشناخته تعریف شده است. (۱۷) هر وقت کلمه خلاقیت را می‌شنویم، ناخودآگاه به یاد کارها و آثار برجسته هنرمندان و دانشمندان نامی می‌افتیم. لیکن باید بخاطر داشته باشیم که همواره لازمه خلاقیت، نبوغ نیست. هر کس در کارهای روزمره خود، ممکن است خلاقیت از خود نشان دهد، منتهی خلاقیت بعضی بیشتر و بعضی کمتر است. (۱۹)

جامع‌ترین نظریه مربوط به خلاقیت توسط «گلیفورد» دانشمند امریکایی عرضه شده است.

خلاقیت و نوآوری در انسان‌ها و سازمان‌ها

نگاهی به یک کتاب

از: سیدمحمد باقری زاده

وی دریافت که قوای فکری انسان را می‌توان به ۱۵۰ عامل مجزا (سه خصیصه)، که هر یک به تنهایی قابل اندازه‌گیری است، تقسیم کرد. این خصیصه‌ها عبارتند از: روانی جریان فکر، انعطاف‌پذیری قوای فکری، و اصالت اندیشه و تصمیم‌گیری. (۲۰)

معنای خلاقیت نزد همه یکسان نیست. در نوشته‌ها به بیش از یکصد نوع تعریف از خلاقیت برمی‌خوریم. اما تعریف‌ها را کلاً می‌توان به دو دسته اصلی تقسیم کرد: (۱) تعریف‌های خاستگامی (۲) تعریف‌های فرایندی. روانکاوان و گروهی از روانشناسان بیشتر به خاستگاه خلاقیت توجه کرده‌اند تا به خود آن. روانشناسان انسان‌گرا گفته‌اند که، خلاقیت هنگامی خود می‌نماید که هیچ تعارضی در درون فرد وجود نداشته باشد. (۲۱) کسانی که نگرش «اطلاعات‌پردازی» را در پیش می‌گیرند بیشتر به فرایند تأکید می‌کنند. اما همه آنها خلاقیت را کیفیتی از این فرایند می‌دانند که اکتسابی است و با آموزش و ممارست ارتقا می‌یابد. (۲۲)

تغییر سازمانی به عنوان اتخاذ یک فکر یا رفتار جدید به وسیله سازمان مشخص می‌شود. اما نوآوری سازمان، اتخاذ یک ایده یا رفتار است که برای نوع وضعیت، سازمان، بازار و محیط کلی سازمان جدید است. اولین سازمانی که این ایده را معرفی می‌کند به عنوان نوآور در نظر گرفته می‌شود. بنابراین تمام نوآوری‌ها منعکس کننده یک تغییرند، اما تمام تغییرها، نوآوری نیستند. (۲۶) نوآوری به یکی از این دو معنی است: یا در جهان تا به حال چنین چیزی وجود نداشته است، یا برای کاشف تازه است. (۲۹)

می‌گویند بزرگترین ابداع قرن نوزده (میلادی) مربوط می‌شد به ابداع روشهای ابداع. بگونه‌ای که دانشمندان کشف کردند چگونه هزینه‌های فرصت‌های ابداعی و اختراعی را بوجود آورند، و دریافتند که تعلیم و تربیت علمی پیش شرط تمام ابداعات است. (۳۲) در واقع یک حرفه جدید، که شاید مرسوم‌ترین نام برای آن آینده‌شناسی باشد، ایجاد شده است، و می‌توان گفت همه باید آینده‌شناس باشند. (۳۳)

اغلب محققان در زمینه کلیات رفتار خلاقانه نتایج تقریباً مشابهی را در پژوهش‌هایشان گرفته‌اند که عبارتند از: ابتکار، روحیه سازندگی، اعتماد به نفس، و برخورداری از قضاوت شخصی و مستقل. (۴۰) با وجود تمامی نقطه‌نظرهای متناقض و مختلف، برای شناخت خلاقیت و نوآوری خوشبختانه معیاری در دسترس است و آن «حد مفید بودن نوآوری» است. (۴۲) شاید یکی از بهترین راه‌هایی که از آن می‌توان به زمینه خلاقیت دست یافت، بررسی چهار «P» است که عبارتند از: ویژگی‌های شخصی «Person»، فرایند «Process»، فشار جامعه «Pressure»، و محصول «Product». (۴۶)

مغز انسان ساختاری دارد که دارای عالی‌ترین نوع عملکرد است. یافته‌های پروفیسور «اورنشتین» شگفت‌انگیز و معنادار بود. بطور کلی مغز چپ اداره فعالیت‌های فکری زیر را به عهده داشت: ریاضیات، زبان و ترکیب عبارات کلام، منطق، بررسی و تجزیه و تحلیل، نویسندگی، دیگر فعالیت‌های مشابه. (۵۲) سمت راست مغز فعالیت‌های کاملاً متفاوت دیگری را به شرح زیر عهده‌دار است: تصور و تجسم، شناخت رنگ، موسیقی، وزن و آهنگ، خیالات و سایر فعالیت‌های مشابه. (۵۳)

پروفیسور «آوخین» در زمره نخستین کسانی بود که تشخیص داد تعداد یاخته‌های مغزی تعیین‌کننده هوش نیست، بلکه هوش را باید در رابطه با برآمدگی‌های بسیار ریز روی شاخک‌های حسی یاخته‌های مغزی سنجید. (۵۴)

افرادی که فکرشان باز است کمتر تحت تأثیر عادات و تلقینات قرار می‌گیرند و بهتر می‌توانند محیط اطراف خود را بشناسند و به خلق افکار و عقاید تازه مبادرت کنند. (۶۸) «هراکلیتوس» فیلسوف یونانی در قرن پنجم قبل از میلاد گفته است: «بیداران دارای جهانی مشابه‌اند، لیکن خفتگان هر یک در دنیای خاص خویش آرمانند.» (۶۹) در جستجوی راه‌های متعدد هرگز نباید چیزهای واضح را نادیده بگیریم. زیرا بهترین پاسخ ما گاهی ممکن است به وضوح یک ستاره

استفاده عقل به تنهایی و یا تحلیل بدون کاربرد عقل کارایی کافی ندارد. مخصوصاً در صحنه‌های اجتماعی و سازمانی استفاده از این دو مهم بسیار محسوس‌تر است. (۷۳)

انتشار آخرین یافته‌های دانشمندان در دهه اخیر درباره هوش عاطفی، (E.Q) و مقایسه آن با هوش منطقی (I.Q) در مقاله‌ای تحت عنوان (عوامل هوش عاطفی)، بر آن است تا تأثیر قلب و مغز، و عقل و عشق را بر رفتار و تصمیم‌گیریهایی زندگی شخصی و شغلی افراد بررسی و مقایسه کند و نقش احساسات و منطق را در کامیابی انسان‌ها و سازمان‌ها بازگو کند. برخی از پژوهندگان نقش هوش عاطفی یا E.Q را تا ۸۰٪ و نقش I.Q یا هوش منطقی را تنها تا ۲۰٪ در این امر دخیل می‌دانند. (۸۵)

اصطلاح هوش احساسی را در سال ۱۹۹۰ «پیترو سالوی» روانشناس دانشگاه «ییل» و «جان مایر» از دانشگاه «نیوهامپشایر» برای بیان کیفیت درک احساس افراد، همدردی با احساس دیگران و درک رابطه هیجان‌ها با بهبود زندگی به کار بردند. (۸۸) به این دلیل که خلاقیت هم مشهودی و هم ادراکی است، آنان که خواستار نوآوری هستند، باید وارد جامعه شوند. نگاه کنند، سؤال کنند و گوش دهند.

مسائل انگیزشی مدت‌ها است که به عنوان منشأ پیچیدگی رفتار و شناخت چگونگی آن مورد تحقیق دانشمندان بسیار قرار گرفته است. (۱۳۶) حال این سؤال مطرح می‌شود که چگونه می‌توان بین انگیزش و خلاقیت پلی زد. تشویقات را در اغلب موارد مصادف با انگیزش می‌گیرند چون به این امر منجر می‌شود. (۱۳۷) برای این که حالات انگیزشی به تفکر خلاق تبدیل شود مستلزم تغییر است. (۱۳۸)

مدیران در مرحله نخست بایستی عواملی از قبیل آرامش، رضایت و استقلال را در کار برای افراد فراهم آورند تا زمینه برای تحرک و تغییر پایدار مساعد گردد. (۱۴۳)

در واقع همه ما توانایی ظرفیت خلاقیت را داریم و بسته به تلاش و کوشش و جدیت است که تا چه حد خلاقیت خود را رشد داده و آن را به کار گیریم. (۱۵۵) بیش از چهل سال قبل در اوایل دهه ۱۹۵۰ (میلادی) بزرگترین و معروف‌ترین مرکز دست‌اندرکار تحقیق و آموزش خلاقیت به نام «بنیاد تفکر خلاق» توسط محقق در ایالت نیویورک امریکا تأسیس شد. در روسیه آموزش



خلاقیت توسط «مدرسه نوآوران» صورت می‌گیرد. کشور ژاپن نیز از این قافله عقب نمانده و توسط مرکز آموزش خلاقیت، کار پرورش استعداد خلاقیت را آغاز کرده است. (۱۵۶)

همه ما توانایی و ظرفیت خلاقیت را داریم، ولی می‌آموزیم که خلاق نباشیم. تجاربی که در خانه و محیط کسب می‌کنیم و آموزشی که در مدرسه می‌بینیم، ما را به تفکر همگرا و زندگی متداول عادت می‌دهد. (۵۸) یکی از کارهای مهمی که برای آموزش خلاقیت در کودکان لازم است، تغییر کلی در روش کار معلم و انتظارات نظام آموزش از دانش‌آموز است. (۱۵۹)

نوآوری‌ها هیچ‌گاه نتیجه کار و کوشش و تفکر یک یا چند انسان با استعداد و نابغه نیستند، بلکه حاصل جمع مشارکت هزاران و حتی ده‌ها هزار نفرند که در زمینه خاصی فعالیت خاصی به عمل می‌آورند. خلاقیت و نوآوری دست کم برای جامعه سه فایده دارد: باعث افزایش رشد اقتصادی می‌شود، بهره‌وری را بالا می‌برد، و باعث به وجود آمدن تکنولوژی، کالاها و خدمات جدید می‌گردد. (۱۹۱)

فرصت‌های خلاقیت در چهار گروه فرصت داخلی و سه گروه فرصت‌های خارجی تقسیم شده است: فرصت‌های داخلی عبارتند از: وقایع غیرمنتظره، ناسازگاری‌ها، نیازهای فرایند و تغییرات در صنایع و بازارها. فرصت‌های خارجی نیز عبارتند از: تغییرات جمعیتی، تغییر نگرش و دانش جدید. (۱۹۷)

برای این که بتوانیم به تغییر محیط و شرایط داخل سازمانی مطابقت و سازگاری نشان دهیم این امر مستلزم انجام دگرگونی، نظم و ترتیب

جدید اختیار و مسئولیت‌ها در ساختار سازمانی و همچنین در روابط سازمانی است. (۲۰۵) دگرگونی یعنی همگون کردن مؤسسات و سازمان‌ها با رویدادها و پیشرفت‌هایی که در محیط رخ می‌دهد. (۲۰۶)

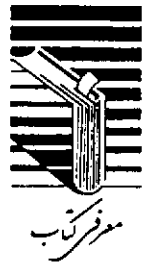
این که نوآوری بر دگرگونی مقدم است یا برعکس، بحثی است که شاید در دنیای پدیده‌های مادی و دنیای پدیده‌های اجتماعی تفاوت داشته باشد. بیشتر دانشمندان علوم اجتماعی و علوم اداری اتفاق نظر دارند که فراهم آوردن چارچوب سازمانی به عنوان قالبی، می‌تواند وضعیتی را برای انسان‌های سالم معمولی ایجاد کند که آن نیز به نوبه خود می‌تواند فضای لازم را برای خلاقیت به بار آورد. (۲۰۷)

برای اینکه تغییری ارزش واقعی داشته باشد باید پایدار و ماندگار باشد. در واقع بسیاری از ایجاد تغییر، ترس دارند، زیرا بطور ناخودآگاه معتقدند که تغییرات، موقتی هستند. (۲۱۲) باید قبل از دست زدن به هر اقدامی، این احساس اطمینان را که می‌توانیم به هدف خود برسیم و خواهیم رسید در خود بوجود آوریم. (۲۱۴)

پروفیسور «روزن ویگ» ثابت کرده است که اگر مغز تحریک و بکار وادار شود، سالخورده‌گی نمی‌تواند مسأله‌ای بیافریند، چون از لحاظ فیزیکی برآمدگی‌های روزافزون تری روی شاخک‌های حسی یافته‌های مغزی جوانه می‌زند و این برآمدگی‌ها، شمار کلی ارتباطات درون مغزی انسان را افزایش می‌دهد. (۲۱۵)

ممکن است در بسیاری از موارد زنان از نظر قدرت جسمی از مردان ضعیف‌تر باشند، لیکن قدرت تصور و خلاقیت‌های ذهنی عملاً تحت تأثیر این عامل قرار نمی‌گیرد. شناخته شدن توانایی زنان و موقعیت‌شناسی شغلی باعث شده است تا زنان، بسیاری از مشاغل حساس و مهم را در سازمان‌ها تحصیل نمایند و پیشرفت‌های خود را مرهون تلفیق تحمل و شکیبایی با نوعی هوشمندی اداری باشند. (۲۱۷)

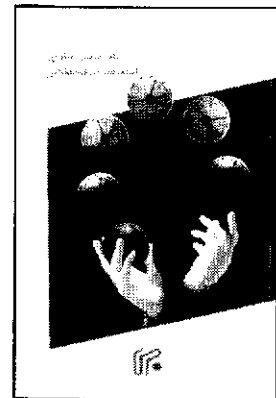
حل خلاق مسایل بیشتر شامل فرموله کردن ایده‌های جدید است تا تصمیم‌گیری بر سر تجدید بنای افکار گذشته. بسیاری معتقد هستند که مداومت در تلاش و تفکر موجب خلاقیت است. (۲۱۹) افراد از نظر خلاقیت متفاوت‌اند. افراد خلاق جامع‌ترند. «پیترو دراگر» در مورد شخصیت کارآفرین می‌گوید: «خلاقیت می‌تواند بطور منظم بکار گرفته شود، اگر هر کس بداند کجا و چگونه نگاه کند.» (۲۲۲)



● مدیر تمام عیار

نویسنده: دکتر دنیس چی اسلویین
مترجم: احمد رضا اشرف العقلائی
ناشر: انتشارات موسسه ایران
چاپ اول - ۱۳۷۷
تیراژ: ۵۰۰۰ نسخه
بها: ۸۵۰۰

در تعریف مدیریت گفته‌اند که «مدیریت به معنای انجام کار از طریق دیگران است». از سوی دیگر مدیریت را هم «علم» هم «هنر» و هم «فن» می‌دانند. تمامی این موارد صحیح است، زیرا در زندگی روزمره خود شاهدیم که برخی از افراد ذاتاً مدیر هستند و به خوبی می‌دانند که چگونه دیگران را به کار گیرند. لکن از آنجایی که هم سازمانهای امروزی بسیار پیچیده‌تر شده‌اند و هم انسانها در رشته‌های مختلف تخصص پیدا کرده‌اند، دیگر نمی‌توان «به‌طور هیئت» مدیریت کرد، بلکه لازم است که هم مدیران به اصطلاح



«فطری» و هم افرادی که در رشته «مدیریت» تحصیل کرده‌اند از نظریه‌های مدیریتی از یک سو و از ابزار کاربردی، از سوی دیگر، تاحد نیاز مطلع گردند و تجارب دیگران را مورد مطالعه قرار دهند.

کتاب مدیر تمام‌عیار که به بررسی زندگی مدیری خیالی به نام هری تورپ می‌پردازد، خواننده را با واقعیات و مشکلات روبه‌رو

می‌سازد و سپس راه‌حلهای کاربردی را ارائه می‌دهد.

هدف اصلی کتاب حاضر این است که راه‌حلهایی عملی برای مواجهه با چالشهای مدیریتی اواخر قرن حاضر و اوایل قرن آتی در اختیار مدیران شاغل قرار دهد. این کتاب به مدیران کمک می‌کند تا ببینند که اکنون در کجا قرار دارند، به کجا می‌خواهند بروند و اینکه چه تغییراتی باید در رفتارهای خود ایجاد کنند تا به هدف نهایی دست یابند.

● رفتار سازمانی

مؤلف: استیفن پی. رابینز
مترجمان: دکتر علی پارسائیان - دکتر سیدمحمد اعرابی
چاپ اول ۱۳۷۷ در ۳ جلد
تیراژ: هر جلد ۳۰۰۰ نسخه
انتشارات: دفتر پژوهشهای فرهنگی
بها: دوره ۳ جلدی ۵۱۳۰۰ ریال

سازمانها رکن اصلی اجتماع کنونی هستند و مدیریت، مهمترین عامل در حیات، رشد و بالندگی و یا مرگ سازمانهاست.

مدیر روند حرکت از «وضع وجود» به سوی «وضعیت مطلوب» را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست. گذشته با تمام اهمیت و تاثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ نیروی بشری، نمی‌تواند آن را دیگر بار و به گونه‌ای متفاوت بیافریند ولی آینده در راه است و قسمت مهمی از آن به آنچه «امروز» می‌گذرد مربوط است. ما باید سهم فرزندان این سرزمین را از آینده جهان معلوم کنیم و 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.

با این نگاه بوده که دفتر پژوهشهای فرهنگی دست به انتشار این دوره ۳ جلدی با عنوان «رفتار سازمانی» زده است. جلد اول زیرعنوان «رفتار سازمانی در سطح فرد» شامل ۲ بخش و ۷ فصل، جلد دوم زیرعنوان «رفتار سازمانی در سطح گروه» شامل یک بخش و ۶ فصل و جلد سوم زیرعنوان «رفتار سازمانی در سطح سیستمهای سازمان» شامل دو بخش و ۵ فصل به همراه سه



پیوست منتشر شده‌اند. مستقدان و صاحب‌نظران معتقدند که این کتاب از ویژگیهای خاص برخوردار است که می‌تواند برای پژوهشگران، استادان و دانشجویان و مدیران علاقه‌مند به مدیریت رفتار سازمانی مفید باشد. □

● توسعه سازمان (مدیریت تحول)

نویسندگان: دونالد اف. هاروی - دونالد ار - براون
ترجمه: دکتر عباس محمدزاده
ناشر: مرکز آموزش مدیریت دولتی
تیراژ: ۳۰۰۰ جلد، چاپ اول ۱۳۷۷، ۸۵۰ صفحه
بها: ۲۲۰۰۰ ریال

مدیران در گذشته در دنیایی نسبتاً تغییرناپذیر و قابل پیش‌بینی برای دستیابی به موفقیت تلاش می‌کردند. اما در محیط آشفته دهه ۱۹۹۰، مدیران با تحولات شتابنده‌ای مواجه‌اند. آنان به نوآوریهای مستمر در رایانه و فن‌آوری اطلاعات روبه‌رو هستند و دنیای پرآشوب بازارهای متغیر و شیوه‌های زندگی غیرثابت مصرف‌کنندگان در برابرشان قرار دارد. برای مقابله با چنین نیروهای متغیری، سازمان امروزی باید توانایی دگرگون کردن و نوکردن را داشته باشد.

توسعه سازمانی یکی از رشته‌های جدید علم رفتاری است که مجموعه روشهایی را فراهم می‌آورد که به‌طور منظم سبب تغییر سازمان و بهبود آن می‌شوند. اهداف توسعه سازمانی اثربخش ترکردن سازمان و ارتقای فرصتها برای افراد است تا بتوانند نیروهای بالقوه خود را به‌فعل درآورند.

کتاب توسعه سازمانی که دیدگاهی جامع در مدیریت تحول را دربردارد، ابزاری مناسب برای مدیران این عصر است؛ مدیرانی که می‌خواهند خود را با تغییرات محیطی تطبیق داده و در راه

حوزه جدید توسعه سازمانی آشنا می‌کند. هدف آن ابتدا ایجاد آگاهی در مورد نیروهای تغییر یابنده محیط که در مقابل مدیران عصر قرار دارند و سپس تدارک پایه‌های دانش و مهارت‌های لازم برای آنان که خواهان مطالعات پیشرفته‌اند و یا مایل‌اند در مقام کارگزار توسعه سازمانی در درون یک سازمان یا در مقام مشاور در خارج از آن کار کنند. □

کتاب از نظر جامعیت مسائل و مباحث مربوط به توسعه سازمان نیز متنی کامل به‌شمار می‌آید که دربرگیرنده تمامی مطالب بوده و خواننده را از مراجعه به سایر متون بی‌نیاز می‌کند. از نظر نوآوری و بدیع بودن نیز مطالب جدیدی در هر فصل به چشم می‌خورد که کتاب را روزآمد ساخته است. این کتاب مدیران مجرب و دانشجویان را با

نیل به اهداف خود از خلاقیت و نوآوری بهره‌گیرند. کتاب حاضر رویکردی تجربی و کاربردی در زمینه توسعه سازمان فراهم می‌آورد و برخلاف کتابهای دیگر در این زمینه که بیشتر جنبه‌های نظری و تئوریک را لحاظ می‌کنند، به خواننده امکان می‌دهد تا مسائل را از دریچه کاربرد و عمل ببیند و به کمک تمرینها و شبیه‌سازی خود را در محیط واقعی احساس کند.

کتاب‌ها و نشریات رسیده



ناشر: موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی
چاپ اول - بهار ۱۳۷۷

تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه
بها: ۶۰۰۰ ریال

● بررسی تطبیقی سیاستهای کلان تکنولوژی

نویسنده: هنری ارگاس

مترجمان: مهندس مهرداد تقوی گیلانی و

مهندس عقیل ملکی فر

ناشر: موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی

چاپ اول، بهار ۱۳۷۷

تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه
بها: ۵۰۰۰ ریال

● رهیافت

فصلنامه علمی و پژوهشی - شماره ۱۸ بهار

و تابستان ۱۳۷۷

ناشر: شورای پژوهشهای علمی کشور

بها: ۲۰۰۰ ریال

● کنترلر

فصلنامه علمی - پژوهشی سال اول شماره

۲ و ۳ و ۴ تابستان، پاییز و زمستان ۷۵

ناشر: ستاد مشترک ارتش جمهوری اسلامی ایران

تیراژ: ۲۰۰۰ جلد

بها: ۱۰۰۰ ریال

● کاربرد سیستم‌های اطلاعات جغرافیایی در جهان

تالیف: مرکز اطلاعات جغرافیایی شهر تهران

چاپ اول، زمستان ۱۳۷۶

تیراژ: ۲۰۰۰ جلد

بها: ۱۱۰۰۰ ریال

● کشاورزی ایران در یک نگاه - ۱۳۷۵

ناشر: موسسه پژوهشهای برنامه‌ریزی و اقتصاد

کشاورزی - ۹۲ صفحه

چاپ اول - ۱۳۷۶

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

● تاثیر دوراروگونه بر کشاورزی از سری کتابهای سازمان تجارت جهانی

مترجمان: غلامرضا حیدری - جواد نیازی -

منوچهر شاهمرادی - هادی سیدی

ناشر: موسسه پژوهشهای برنامه‌ریزی و اقتصاد

کشاورزی

تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه

چاپ اول - ۱۳۷۶، ۱۷۶ صفحه

بها: ۶۰۰۰ ریال

● سیستم‌های کاداستر و ثبت زمین

نویسنده: گرهارد لارسن

مترجم: مهندس میترا پورکمال

ناشر: مرکز اطلاعات جغرافیایی شهر تهران

نوبت چاپ: چاپ اول زمستان ۱۳۷۶

تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه

بها: ۱۰۰۰۰ ریال

● مدیریت دولتی

فصلنامه علمی - کاربردی مرکز آموزش مدیریت

ولتی شماره ۳۸ - ۱۳۳۶

ناشر: مرکز آموزش مدیریت دولتی سازمان امور

داری و استخدامی کشور

تیراژ: ۵۰۰۰ نسخه

بها: ۱۰۰۰ ریال

● بهره‌وری سازمانها و واحدهای تحقیقاتی

مترجمان: مهندس علیرضا بوشهری و مهندس

عقیل ملکی فر

● راهنمای بهره‌وری شخصی

مؤلف: هنری لیبینگ

مترجم: علیرضا ترکی

ناشر: ارکان

چاپ اول، بهار ۱۳۷۷

تیراژ: ۳۰۰۰ جلد

بها: ۳۰۰۰ ریال

● اندیشه و رفتار

فصلنامه روانشناسی بالینی

سال سوم، شماره ۴ بهار ۱۳۷۷

تیراژ: ۲۰۰۰ جلد

بها: ۳۰۰۰ ریال

● اقتصاد کشاورزی و توسعه

فصلنامه علمی - پژوهشی موسسه پژوهشهای

برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی

سال ششم شماره ۲۱ بهار ۱۳۷۷

بها: ۴۰۰۰ ریال

نرم افزارهای کنترل نور

✓ کنترل نور ماشین‌های صنعتی
 ✓ مکتبی بر سیستم‌های مانیتورینگ با PC در محیط صنعتی
 ✓ محصولات

اتوماسیون آزمایشگاه کنترل: Digitsim
 گروه MMI: (واحد اختلاط) Digitech, Digimix
 گروه DCS: کنترل و مانیتورینگ: Digitmon
 طراحی آبجکتهای گرافیکی: Digitsym
 بیکربندی و تقلیمات: Digitcfg

✓ پیاده‌سازی پروژه‌های نرم‌افزاری خاص

نرم‌افزار مرکزی کارت اعتباری هوشمند
 مدیریت اخبار (اخبار و اطلاعات علمی و صنعتی)

✓ اتوماسیون سیستم‌های اداری

حسابدار، صندوق، دبیرخانه، انباردار، کارگزین، بیمان و بودجه

✓ ارائه مشاوره‌های تخصصی در زمینه‌های اتوماسیون صنعتی و اداری

✓ طراحی، نصب و پشتیبانی شبکه‌های کامپیوتری با توپولوژیهای متنوع

توسعه و نشر دانش رایانه

میدان معتمدین، کوچه بخت‌یار، شماره ۷۲ ط ۲ - تلفن و دورنویس ۸۸۲۲۶۵۵

ایویسا، تنها شرکت ایرانی
 مجرب در طراحی و پیاده‌سازی



گروه سیستم‌های صنعتی و اداری
 (ایویسا)



● سیستم‌های اطلاعات مدیریت (MIS)

● اتوماسیون صنعتی

برای سازمانهای بزرگ (نظیر فولاد مبارکه)

تلفن: ۶۲۲۳۰۳ (۰۳۱) و ۶۱۱۶۲۰ (۰۳۱) و ۷-۸۷۳۴۳۹۶ (۰۲۱)

فاکس: ۶۲۲۴۰۳۱ (۰۳۱)

کیفیت بالا در بازرسی کالا



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

شامل شرکت‌های بازرسی GIMS و Catec Brett

با حضور در ۵۵ قاره، جهان با حضور بزرگ استاندارد و بانک مرکزی سالیانه که واردات ایران را بازگرد می‌کند



ایران بازرسی
 IRAN BAZDID

مرکز فراموش نمی‌کنیم شما حق انتخاب دارید

تلفن: ۸۸۲۲۷۷۷-۸ فکس: ۸۸۲۶۰۲۸

آدرس: تهران - صندوق پستی: ۱۹۶۱۵/۷۲۳

شرکت مهندسی مشاور

بهجویان



با ارائه خدمات:

- طراحی سیستم کنترل پروژه
- طراحی و استقرار سیستم ISO 9000
- طراحی خطوط تولید
- مطالعه کار و افزایش بهره‌وری
- تهیه طرح‌های توجیهی فنی و اقتصادی

در خدمت مدیران و صنایع مختلف

آدرس: تهران - صندوق پستی: ۱۹۶۱۵/۷۲۳

تلفن و دورنما: ۹۳۳۶۱۵

◀ دیروز: پرس و جو امروز: تحقیقات بازاریابی

تولیدکنندگان و تاجران قدیمی تلاش می کردند با روش پرس و جو بازار مصرف را بشناسند، اما تولیدکنندگان و بازرگانان امروزی از روش علمی تحقیقات بازاریابی استفاده می کنند.

تحقیقات بازاریابی به شما نشان می دهد:

- ◀ کالاها یا خدمات شما چه جایگاهی در بازار دارند.
- ◀ چگونه می توانید سهم بازار خود را افزایش دهید.
- ◀ چگونه برای تولیدات یا خدمات جدید برنامه ریزی کنید.
- ◀ روش کار و اثربخش برای معرفی کالا و خدمات شما (تبلیغات مناسب) چیست.
- ◀ افکار عمومی راجع به نام و نشانه کالاها (Brand) و خدمات شما چیست.
- ◀ بخش تحقیقات بازاریابی شرکت مبلغان آماده مشاوره با شماست.

تهران، خیابان شهید بهشتی،

خیابان شهید سرافراز (دریای نور)، کوچه پنجم، پلاک ۲۲

تلفن: ۸۷۴۸۰۳۹، ۸۷۴۸۰۳۸، فاکس: ۸۷۴۶۰۸۸



اگر

اپسون را می شناسید
ما را هم خواهید شناخت



مرکز تخصصی
توزیع و تعمیر چاپگرهای

EPSON

کامپیوتریز

تلفن دفتر مرکزی: ۸۸۲۰۳۹۱ - ۸۸۲۴۹۰۶
تلفن واحد فنی: ۸۷۴۵۹۲۷ - ۸۷۴۵۹۲۸

اندیشه پردازان

مشاوره و اجرای سیستم‌های صنعتی و مدیریت



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

- برنامه‌ریزی مواد، برنامه‌ریزی تولید، درخت محصول.
- برنامه‌ریزی نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه.

خدمات مشاوره‌ای

جهت اخذ گواهینامه سری ISO 9000.

ارائه راه‌حل‌های جامع مدیریتی در صنعت.

۸۸۸۵۰۴۳

تلفن و فاکس: ۸۷۸۴۵۹۸

جابجایی مدیران؛ آثار و کارکردها

بقیه از صفحه ۱۹

صحیحی را دنبال کنند. در سازمانهایی که برنامه‌ریزی استراتژیک در آنها انجام شده اثرات خوبی بجای گذاشته است این سازمانها پس از این برنامه‌ریزی موفق به دریافت گواهینامه ایزو شده‌اند، وارد بورس شده‌اند و آثار مثبت دیگر در آنها ظاهر شده است. بنابراین، این کار باید از طریق سازمانهای فراگیر انجام شود.

اگر مدیران ما سیاستها، اهداف و راهبردهای استراتژیک داشته باشند مدیر بعدی دیگر نمی‌تواند این سیاستها و اهداف را بهم بریزد. بخصوص که یک سیستم ارزیابی و کنترل در سازمان فراگیر در حسن اجرای این برنامه‌ها منظور شود.

بنی اسدی: علت این جابجایی‌های نامطلوب در خارج از سازمانهای ما و در یک فرهنگ تاریخی قرار دارد و جزء محیط ماست. بعضی از روندها که در سطح جهانی آغاز شده به خواست خداوند به سلامت و اصلاح فرهنگ مذکور کمک خواهد کرد. یکی از آنها کاهش درآمد نفت است. درآمد نفت منبعی بوده که فاصله عملکرد غیرمنطقی ما و عملکرد واقعی را می‌پوشانده است. به عبارت دیگر عدم کارآمدی، با پول نفت پوشش داده می‌شد. به علت کاهش درآمد نفت باید منطقی‌تر شویم و انسانهای متفکر برای ما ارزش بیشتری داشته باشند و روی کارایی و خرد خود بیشتر از درآمد نفت حساب کنیم و قدر و ارزش درآمدهای نفتی خود را نیز بیشتر بدانیم. روندهای مثبت دیگر اجتماعی هم در کشور بخصوص در سالهای اخیر شروع شده است. این روندها مفید است زیرا جامعه و سازمانهای ما را منطقی و قانونمند می‌کند. اساس کار، قانون‌گرایی است.

خوشبختانه از نظر زمانی در نقطه‌ای قرار داریم که انتخابات شورای شهر تا پایان سال جاری مطرح است. شورای شهر، به میزان بسیار زیادی مسایلی که مطرح شد را کاهش داده یا منتفی می‌کند. ساختار فعلی دولت با ۳ تا ۴ میلیون کارمند به تدریج از تمرکز خارج شده و محلی می‌شود و تصمیم‌گیری از سلسله مراتب طولانی خارج می‌گردد. از طریق شورای شهرها، احساس مسئولیت ایجاد می‌شود و افراد نمی‌توانند بلافاصله و بدون توجیه منطقی

عوض شوند. در شورای شهر، افراد نمی‌توانند بدون توجه به واقعیات و محدودیتهای عینی تصمیم‌گیری کنند.

محیط اجتماعی اگر سالم شود، جابجایی‌ها نمی‌تواند بدون حساب و کتاب انجام شود. فضای اجتماعی، یک فضای سالمی خواهد بود که «منکر» را دفع و «معروف» را جذب خواهد کرد.

کلان و خرد

مسئله از لحاظ ساختاری و کلان دارای ابعادی مهم است. دستگاه دولت باید کوچک شود. ساختار غلط قابل درست شدن نیست. اگر ساختار دولت کوچک شود، قابل اداره شدن است و دیگر نیاز به مدیران زیاد نیست و شایسته‌سالاری راحت‌تر حاکم خواهد شد. و سازمانها کوچک خواهند شد و از الگوی مطلوب «کوچک زیبا است» الهام خواهند گرفت و پیروی خواهند کرد. بنابراین در سطح کلان، متغیرهای اجتماعی باید به سمت دگرگونی اساسی حرکت کنند.

اما در سطح خرد، مدیران باید از نظر دانشی و پیشنی عوض شوند. باید بدانند چه مقام و الایی در جامعه می‌توانند داشته باشند. در بعضی جوامع پزشکان، حقوقدانان و «انگشاهیان طبقه ممتاز و برگزیده‌اند. مدیران هم باید جزو این گروهها باشند، زیرا اداره منابع مملکت در دست آنهاست.

به نظر بنده، برای اینکه پدیده جابجایی نامطلوب کاهش پیدا کند، باید یک حرکت اجتماعی گسترده در سطح رسانه‌ها بویژه رادیو و تلویزیون و مطبوعات آغاز شود. رادیو و تلویزیون می‌تواند از طریق تهیه نمایشنامه و فیلم، ویژگیهای مدیران شایسته را بخوبی معرفی کند تا نسل جوان با نظام ارزشی و فرهنگی مطلوب کشور آشنا شود. درواقع عملکرد مدیر خوب دارای آثار اجتماعی مثبت و عملکرد بد دارای آثار اجتماعی منفی است. باید از مکانیزم هنر در معرفی محاسن و معایب اخلاقی و اجتماعی مدیران خوب و بد استفاده کرد.

دولت نیز باید در زمینه آگاه ساختن مدیران، کارکنان و مردم درباره فرهنگ و ویژگیهای مطلوب مدیریت سرمایه‌گذاری کند زیرا راه

توسعه مملکت از توسعه سازمانها و مدیران آن می‌گذرد.

ایزری: خیلی از مشخصه‌های مدیران باید توسط سازمانهای مسئول از سن طفولیت پایه‌گذاری شود. در کشورهایی که در مبحث مدیریت پیشرفت کرده و حرفی برای گفتن دارند، این چنین است. این دوره حتی در محتوای فیلم‌های ساخته شده آنها هم دیده می‌شود. برای مثال، اهمیت دادن به «نظم» و یا تمایل به «گروهی‌زیستن» و «جمعی فکر کردن» با الگوهای بسیار ساده از مهدکودک شروع شده و فرهنگ‌سازی آن انجام می‌شود. به عبارتی، نیازهای بزرگسالی از کودکی در فرهنگ فردی کودک قرار می‌گیرد.

به نظر می‌رسد، وزارت آموزش و پرورش در این زمینه نقش مهمی را می‌تواند ایفا نماید، و بسیاری از ویژگیهایی که میل داریم در سن بزرگسالی در مدیران مشاهده کنیم در مقاطع مختلف رشد از بچگی پایه‌ریزی نماییم.

ایسلی: دیدگاهها و رهنمودهای ارزشمند همکاران صاحب‌نظر را شنیدیم و نظر به تنگی مجال درصدد جمع‌بندی نخواهم بود و فقط به نکاتی کلی و در چارچوب راه‌حلا و راهکارهای بحث، اشاره خواهم کرد. توسعه‌یافتگی، اعم از فردی، سازمانی و اجتماعی، درگرو پویایی و تحرک است، ولی اگر همین تحرک نابجا باشد، مانع توسعه می‌شود. پیشنهاد این است که این معضل را قبول داشته و آن را به‌عنوان یک بیماری اجتماعی بپذیریم. چون بی‌تفاوتی و پذیرای این رفتار ناهنجار شدن، یک قدم عقب‌تر از اولین قدم اصلاحی چنین رفتاری است. باید این میزگرد را فتح بابی در این زمینه تلقی کنیم. اگر بتوان از طریق چنین سمینارها و گردهم‌آیی‌ها برای شناخت، علت‌یابی و ارائه راه حل یک برنامه ملی تهیه کرد، کمک موثری به موضوع خواهد بود.

راه‌حلهایی که در این جمع ارائه شد، سرفصل مناسبی برای راهکارهای پیشنهادی دیگر در جهت تقویت برنامه‌های توسعه کشور است. البته باید در این زمینه و از طریق تحقیقات ملی، گامهای موثری برداشته شود.

تدبیر: باسپاس فراوان از حضور تمامی اساتید و صاحب‌نظران محترم در این میزگرد، امید است مباحث و راهکارهای مطرح شده، موردتوجه خوانندگان گرامی و بویژه دست‌اندرکاران مسایل مدیریتی جامعه قرار گیرد. □