

# مدیریت و توسعه

## حسن لباف

### مقدمه

سازمان، مهمترین عنصر تعیین کننده موفقیت و یا شکست سازمانها به شمار می‌رود.

اکنون در سالهای پایانی قرن بیستم و آغاز قرن بیست و یکم قرار داریم، در وضعیتی که هنوز هم «توسعه به مفهوم جامع آن» مهمترین هدف جامعه بشریت تلقی می‌گردد.<sup>۱</sup> بررسی اجمالی متون علمی در زمینه توسعه پایدار نشان می‌دهد که به طور کلی منابع انسانی و نهادها و سازمانهایی که تلاش و فعالیتهای مشترک انسانها در آنها به فرآورده‌های مفید و خدمات مورد نیاز جامعه تبدیل می‌شود از مهمترین عواملی هستند که توسعه جوامع مختلف به آن بستگی دارد.<sup>۲</sup>

### انسان و توسعه

نیروهای انسانی همواره بیانگر ثروت واقعی یک ملت هستند و هر تلاشی که در جهت توسعه صورت می‌گیرد به ناچار باید بر آن متمرکز گردد. انسان اشرف مخلوقات است و لذا قابلیت دارد تا تواناییهای خود را در حد کمال توسعه بخشد. انسان قادر است در کسب دانش و معرفت و فراگیری مهارتهای بیشتر، استعداد و تواناییهای خود را پرورش دهد و از اینرو استراتژی توسعه منابع انسانی همواره بر دیگر استراتژیهای توسعه اولویت دارد.

درست است که منابع طبیعی، سرمایه، تجارت خارجی و دیگر عوامل مادی، از عوامل مهم رشد اقتصادی و توسعه هر جامعه به شمار می‌رود، لیکن هیچیک مهمتر از نیروهای انسانی لایق و کارآمد نیست، زیرا کشف منابع طبیعی، جمع‌آوری سرمایه، توسعه تکنولوژی، تولید و بازرگانی، جملگی نیازمند نیروهای انسانی ماهر و کار آزموده است.<sup>۳</sup>

در سالهای اخیر، توسعه منابع انسانی از طریق آموزش مهمترین عامل توسعه پایدار قلمداد شده است. به موازات آن بر اهمیت و نقش سازمان و مدیریت در توسعه کشورها تأکید فراوان می‌شود. در بسیاری از کشورهای در حال توسعه نیز توجه روز افزونی به ضرورت افزایش بهره‌وری و ثمربخشی سازمانها در بخشهای مختلف اقتصادی و اجتماعی معطوف گردیده است؛ در عین حال، تأثیر مدیریت و نقش آن در افزایش ثمربخشی سازمانها مورد توافق همگانی صاحب‌نظران مدیریت قرار دارد. از اینرو طی دهه هشتاد میلادی تأکید و توجه فراوانی بر آموزش مدیران در سطح جهان معطوف گردیده و برنامه‌های آموزش مدیریت، مؤثرترین تلاش در بهبود عملکرد و افزایش ثمربخشی سازمانها شناخته شده است.

در این مقاله، ضمن بررسی نقش نیروهای انسانی در توسعه و اهمیت آموزش آنها، نقش و اهمیت سازمان و مدیریت در توسعه پایدار مورد ارزیابی قرار می‌گیرد، و تأثیرات مدیریت در ثمربخشی نیروهای انسانی و فعالیتهای سازمانها تجزیه و تحلیل خواهد شد. در همین راستا تحلیل کوتاهی در باره تأثیرات آموزش مدیریت در افزایش توان و قابلیت‌های مدیران ارائه می‌شود و ضرورت و اهمیت آموزش و تربیت مدیر در کشورهای در حال توسعه مورد بررسی قرار خواهد گرفت. منافع حاصل از سرمایه‌گذاری در آموزش مدیریت بیش از هر نوع سرمایه‌گذاری دیگر در سازمانها بر نیروی انسانی اثر دراز مدت و پر منفعتی دارد. دیدگاه حاکم بر این تحقیق این است که مدیریت به عنوان حیاتی‌ترین رکن یک سازمان تلقی می‌گردد که بخاطر داشتن تأثیرات مضاعف بر اجزای دیگر و در نتیجه بر فعالیتهای یک

## آموزش منابع انسانی

بطور کلی در همه کشورهای جهان به ویژه در کشورهای پیشرفته، آموزش و تربیت نیروهای انسانی به عنوان یک استراتژی توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی تلقی می‌شود. از نظر اقتصادی نیز آموزش و پرورش منابع انسانی به منزله یک سرمایه‌گذاری درازمدت به حساب می‌آید که منافع و درآمد حاصل از آن همواره قابل ملاحظه بوده است.<sup>۴</sup> آموزش و پرورش نیروهای انسانی از یک طرف مهمترین ابزار برای رسیدن به توسعه پایدار و از طرف دیگر خود، زیر مجموعه هدفهای توسعه همه جانبه محسوب می‌شود. لذا امروزه نقش و اهمیت آموزش منابع انسانی بیش از هر زمان دیگر به عنوان ابزاری در جهت تسریع و افزایش رشد اقتصادی مورد تاکید قرار می‌گیرد. کشورهای در حال توسعه نیز با درک این واقعیت هر ساله منابع عظیمی از درآمدهای ملی خود را به این مهم اختصاص می‌دهند.

مرکز توسعه و آموزش سازمان ملل در سال ۱۹۸۸ بررسی جامعی در باره ارزیابی خط مشی‌ها و سیاستهای آموزش و پرورش و آموزش شغل انجام داد. در این بررسی، محققان و متخصصان ۴۵ کشور جهان، آموزش نیروهای انسانی را به عنوان اولویت نخست و ضروری‌ترین عامل توسعه اقتصادی قلمداد نمودند. از دیگر یافته‌های قابل ملاحظه این تحقیق آن بود که آموزش شغل و فراگیری مهارت‌های ویژه شغلی، مهمترین و ضروری‌ترین نیاز آموزشی کشورهای در حال توسعه را تشکیل می‌دهد.<sup>۵</sup>

تجربیات دو کشور ژاپن و کره و موفقیت آنها در افزایش رشد اقتصادی و پیشرفتهایی که در زمینه توسعه منابع انسانی به دست آورده‌اند، مؤید این نظر است. این دو کشور با تعهد و پشتکار، سرمایه‌های عظیمی را در طول سالیان متمادی در تعلیم و تربیت مردم صرف نمودند که نهایتاً به رشد اقتصادی و افزایش سطح توسعه همه جانبه این دو کشور منجر گردید.<sup>۶</sup>

## سازمانهای انسانی و توسعه

برخورداری از منابع انسانی لایق و کارآمد اگرچه در شمار ضروری‌ترین شرایط توسعه همه جانبه است، ولی شرط کافی نیست. از دیگر شرایط ضروری، وجود سازمانها و نهادهایی است که تحت رهبری و مدیریت ثمربخش و با هدفهای مشخص،

نیروهای انسانی و منابع مادی و سرمایه‌های مالی را سازماندهی کرده و فعالیت آنها متضمن تحقق اهداف جامعه باشد. از این رهگذر رشد اقتصادی تداوم می‌یابد و توسعه پایدار میسر می‌گردد.<sup>۷</sup>

از ویژگیهای آشکار جوامع پیشرفته در جهان امروز، وجود سازمانهای کوچک و بزرگ است که هر یک به نوبه خود انجام بخشی از فعالیتهای ضروری جامعه را به عهده گرفته‌اند. امروزه سازمانهای انسانی از اجزای جدا ناشدنی جوامع بشری است و از ضروریات استمرار حیات و رشد آن به حساب می‌آیند به گونه‌ای که حتی رشد و توسعه فردی نیز تا حد بسیار زیادی به وجود این قبیل سازمانها بستگی دارد، و تعالی فرد و جامعه هر دو در گرو فعالیت ثمربخش آنهاست؛ حتی سرمایه‌گذاری در زمینه نیروهای انسانی وقتی سودمند است که همگام با آن سرمایه‌های مادی نیز در چهارچوب سازمانهای مولد به کار گرفته شوند.<sup>۸</sup> بنابراین ایجاد و توسعه سازمانهای انسانی مبنای مسلم تشکیل تلاشهای جمعی و تحقق هدفهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است. سازمانهای ثمربخش از ارکان نظام اجتماعی هر جامعه هستند که سرمایه‌های ملی در آنها سازماندهی شده و با تلاشهای هماهنگ نیروهای انسانی، در جهت تحقق اهداف جامعه به کار گرفته می‌شوند.

سازمانهای موجود در سطح یک کشور در شمار با ارزشترین منابع آن کشور به حساب می‌آیند؛ و فعالیت مولد آنها در گرو اعمال مدیریت و رهبری ثمربخش است.<sup>۹</sup> اگر عملکرد سازمانهای موجود در یک جامعه به تولید کالا و ارائه خدمات مورد نیاز آن جامعه منجر گردد به گونه‌ای که از منابع مورد نیاز با حداکثر کارایی استفاده شود، بی‌تردید می‌توان این سازمانها را در شمار ارزشمندترین سرمایه‌ها و ثروت‌های یک ملت دانست.

## مدیریت و توسعه

اگر چه ایجاد سازمانهای ثمربخش و مولد و حفظ آنها یک ضرورت برای رسیدن به توسعه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی است، لیکن ضروری‌ترین نیاز، وجود مدیران لایق و متعهدی است که مسؤولیت و اداره این سازمانها را عهده‌دار شوند.<sup>۱۰</sup> همه سازمانها صرف‌نظر از نوع مالکیت و نوع فعالیت، از ارکان اساسی یک جامعه به حساب می‌آیند. از طرف دیگر بقا، پویایی و

ضمانت استمرار فعالیتهای آنها در گرو مدیریت لایق و کارآمد است. مدیریت نیز به نوبه خود از ارکان حیاتبخش هر سازمان محسوب می‌شود که بی آن هیچ سازمانی قادر به ادامه فعالیت نیست. لذا سازمان و مدیریت، لازم و ملزوم یکدیگرند و هر دو در شمار ارزشمندترین منابع هر کشور محسوب می‌شوند.

تمامی سازمانها اعم از مؤسسات تجاری، کارخانجات تولیدی، بیمارستانها، دانشگاهها و مدارس بر اساس هدف مشترکی ایجاد می‌شوند و مدیران با گردآوری منابع انسانی و مادی آنها را سازماندهی نموده و با ادغام این عوامل و هماهنگی و هدایت تلاشهای نیروی انسانی، تحقق اهداف را تضمین می‌کنند. از میان همه عوامل موجود در هر سازمان، هیچیک حیاتی‌تر از نیروهای مدیریتی نیست، زیرا مدیران، تعیین کننده نحوه تخصیص و چگونگی استفاده از دیگر عوامل تولید و مبنای ثمربخشی سازمانها هستند.<sup>۱۱</sup>

امروزه این واقعیت، که فراوانی منابع مادی اعم از مالی، تکنولوژیکی و طبیعی برای توسعه پایدار اقتصادی و اجتماعی شرط کافی نیست، به خوبی قابل لمس گردیده و نقش مهمی را که سازمانها و کیفیت مدیریت آنها در توسعه یک ملت به عهده دارد، بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. امروزه مدیریت، همپای دیگر عوامل سنتی تولید به عنوان عامل کلیدی در توسعه پایدار به شمار می‌رود و کیفیت مدیریت در سطوح مختلف یک کشور، بیانگر وضعیت واقعی فرایند توسعه اقتصادی و اجتماعی در آن کشور است.<sup>۱۲</sup>

در گذشته اغلب اقتصاددانان معتقد بودند که توسعه اقتصادی اساساً به فراوانی سرمایه، نیروهای انسانی و منابع مادی تولید بستگی دارد.<sup>۱۳</sup> خوشبختانه در سالهای اخیر از این اعتقاد سنتی به مراتب کاسته شده و این واقعیت که منابع اقتصادی تنها از طریق ایفای نقش هماهنگ کننده مدیران لایق به بازده مطلوب تبدیل می‌شود، بیشتر جلوه گر شده است.

دراکر (۱۹۷۴) از صاحب‌نظران برجسته مدیریت، معتقد است توسعه اقتصادی و اجتماعی بیش از هر چیز تداعی کننده مفهوم مدیریت برتر است. او مدعی است هر جا که تنها از عوامل اقتصادی تولید به ویژه عامل سرمایه برای توسعه استفاده شده، در واقع توسعه به مفهوم واقعی آن صورت نگرفته است. در عوض در مواردی که عملاً به نیروهای خلاق مدیریت و آموزش آنها متوسل

شده‌اند به توسعه سریع نیز دست یافته‌اند. او معتقد است توسعه را نباید نتیجه ثروت مادی تلقی کرد، بلکه آن را باید نتیجه، تلاش ثمربخش نیروهای انسانی در تمامی صحنه‌های فعالیت جامعه دانست.<sup>۱۴</sup> به عقیده او مدیریت مهمترین عامل ایجاد توسعه اقتصادی و اجتماعی است. در نتیجه مدیریت صحیح است که راه توسعه همه جانبه را هموار می‌سازد. او کشورهای در حال توسعه را در حقیقت توسعه نیافته تلقی نمی‌کند، بلکه آنها را کشورهایی می‌داند که در فرایند مدیریت نامطلوب گرفتار آمده‌اند.<sup>۱۵</sup>

ژاپن و اندونزی دو شاهد و نمونه آشکار از کشورهای آسیایی هستند که به روشنی نقش حیاتی و سرنوشت سازی را که مدیریت در فرایند توسعه هر کشور ایفا می‌کند به اثبات می‌رسانند. بین کشورهای آسیایی، اندونزی از لحاظ منابع طبیعی جزء غنی‌ترین کشورهاست. در حالی که ژاپن از این لحاظ جزء فقیرترین کشورهاست. لیکن ژاپن از لحاظ وضعیت اقتصادی یکی از موفقترین کشورهای جهان به حساب می‌آید در حالی که اندونزی تا همین اواخر از جمله کشورهای عقب مانده بود. کشور هلند نیز در بین کشورهای اروپایی بهترین مثال و نمونه کشوری است که از لحاظ مدیریت مطلوب در سطح کل جامعه زبانزد خاص و عام است. بخش وسیعی از خاک این کشور در گذشته‌ای نه چندان دور پوشیده از آب دریا بود، لیکن در پرتو اعمال مدیریت ثمربخش، امروز کشور هلند در شمار موفقترین و پیشرفته‌ترین کشورهای جهان است.<sup>۱۶</sup>

باید اذعان داشت که تفاوت عمده میان توسعه و توسعه نیافتگی به عهده کسانی است که اداره و مدیریت سازمانهای یک کشور را به عهده دارند. به هر حال موقعیت توسعه نیافتگی را نباید یک تقدیر ازلی دانست، بلکه علت آن را باید در سوء مدیریت در سطوح سازمانهای یک جامعه اعم از خصوصی و دولتی ردیابی کرد.

مدیریت، حیاتی‌ترین فعالیت اجتماعی است که با پیشرفت اقتصادی رابطه مستقیم دارد، زیرا منابع طبیعی، مادی و نیروی انسانی هیچیک به تنهایی عامل پویایی سازمانهای موجود در یک جامعه نیستند،<sup>۱۷</sup> لذا اگر کشوری بخواهد در راه توسعه گام بردارد لازم است سازمانهای موجود در آن کشور تحت مدیریت و رهبری افراد لایق اداره شوند تا از عوامل تولید به بهترین وجه ممکن و در

مسیر تحقق هدفهای جامعه استفاده شایسته‌ای به عمل آید. بی‌شک وجود منابع طبیعی و نیروهای انسانی فراوان و ماهر، و حتی وجود سرمایه‌های مالی قابل ملاحظه، هیچیک به تنهایی ضامن پیشرفت و توسعه یک کشور نیست. مدیرانی لایق و شایسته لازم است تا با اعمال فرایند مدیریت مؤثر، این عوامل را بطور ثمربخش با یکدیگر ترکیب، و از آنها در جهت تولید و توزیع کالا و ارائه خدمات مورد نیاز جامعه استفاده کنند.<sup>۱۸</sup>

مدیریت، ایجاد کننده رابطه حیاتی میان پیشرفت اقتصادی، ثمربخشی سازمانی و عملکرد نیروهای انسانی است. زیرا عملکرد مدیران و سبک رهبری و مدیریت آنها از یک طرف بر عملکرد و کیفیت تلاش نیروهای انسانی تأثیر می‌گذارد، و از طرف دیگر کیفیت عملکرد نیروهای انسانی موجود در هر سازمان، مهمترین عامل تعیین کننده ثمربخشی فعالیتهای آن سازمان محسوب می‌شود. از اینرو مدیران در شمار منابع انسانی سطح عالی هر کشور به حساب می‌آیند، و حرفه آنان به ویژه در سطح مدیران ارشد جزء مشاغل و حرفه‌های استراتژیک هر کشور طبقه‌بندی گردیده است.<sup>۱۹</sup>

### تأثیر مدیریت در ثمربخشی سازمانها

از میان همه عوامل تولید تنها مدیریت است که چگونگی استفاده از دیگر عوامل را تعیین، و بهترین شیوه ادغام و هماهنگی آن عوامل را انتخاب می‌کند؛ به همین جهت تأثیر مدیریت بر فرایند کلی فعالیتهای یک مؤسسه تأثیری مضاعف دارد و در نتیجه، کیفیت مدیریت هر سازمان، مهمترین عامل قوت و ضعف آن سازمان به حساب می‌آید. به همین ترتیب کیفیت مدیریت هر سازمان نه تنها در سطح خرد بر چگونگی فعالیتهای سازمان تأثیر می‌گذارد، بلکه در سطح کلان نیز مهمترین عامل مؤثر در تحقق اهداف اجتماعی، اقتصادی و سیاسی کشور است.<sup>۲۰</sup>

مدیران مهمترین عنصر تعیین کننده موفقیت و یا شکست سازمانها هستند و از اینرو بسیاری از صاحب نظران مدیریت بیش از هر چیز ثمربخشی یک سازمان را در گرو کیفیت مدیریت در تمام سطوح آن سازمان بویژه سطح مدیریت عالی می‌دانند.<sup>۲۱</sup> دراکر معتقد است که مدیران اساسی ترین و گرانبها ترین منابع موجود در هر سازمان هستند، در عین حال سریعتر از دیگر منابع مستهلک می‌شوند و بیش از همه به پرورش و توسعه مستمر

نیازمندند. به نظر او سالها وقت لازم است تا گروهی از مدیران خبره و کار آزموده تربیت شوند که متأسفانه در اثر سوء تدبیر در مدت کوتاهی این منابع از بین خواهند رفت.<sup>۲۲</sup>

واقعیت این است که کیفیت مدیریت و اداره هر سازمان، تعیین کننده چگونگی اداره منابع انسانی در آن سازمان است. زیرا از یک طرف رفتار کارکنان بیش از هر چیز انعکاسی از رفتار مدیران آن سازمان است و کارکنان آینه تمام نمای خبرگی، لیاقت و انسجام ساختار مدیریت یک سازمان هستند؛ از طرف دیگر عملکرد فردی هر مدیر، تابعی از تواناییها، قابلیتها و انگیزه‌های اوست.<sup>۲۳</sup> معمولاً دامنه تأثیر مدیران در محیط کار از اعضای دیگر بیشتر است، لذا منافع حاصل از وجود مدیران کارآزموده بیشتر از هر یک از اعضای دیگر سازمان است. درست به دلیل همین تأثیر مضاعف، سرمایه‌گذاری در زمینه آموزش و تربیت مدیران در سازمانها احتمالاً بیش از سرمایه‌گذاری بر دیگر نیروهای انسانی دارای سود و منفعت مضاعف خواهد بود.<sup>۲۴</sup>

### تأثیر آموزش در افزایش ثمربخشی مدیریت

وجود رابطه‌ای قوی میان ثمربخشی مدیران و ثمربخشی سازمانها مورد توافق صاحب نظران مدیریت است. بنابر این منطقی است که ثمربخشی هر سازمان را تابعی از تواناییها و قابلیت‌های مدیران در استفاده مؤثر از منابع انسانی و مادی آن سازمان بدانیم. به عقیده دراکر (۱۹۷۴) آموزش و تربیت نیروهای انسانی از وظایف حساس مدیریت هر سازمان است. در نتیجه فعالیتهای و برنامه‌های آموزش و تربیت مدیریت به نوبه خود از ضروریات پرورش مدیرانی است که خود مستقیماً مسؤولیت آموزش و تربیت کارکنان خود را به عهده دارند. لذا مدیران با شرکت در فعالیتهای آموزشی، خود را برای سازماندهی و رهبری مؤثر افراد تحت سرپرستی آماده می‌کنند.<sup>۲۵</sup>

امروزه آموزش و تربیت مدیریت بیش از گذشته به منزله یک استراتژی مهم برای بهبود و افزایش تواناییها و مهارتهای مدیران و ارتقای سطح عملکرد سازمانها تلقی می‌شود. زیرا بهبود کیفی عملکرد مدیران و افزایش لیاقتها و تواناییهای آنان نه تنها یک ضرورت در سطح سازمانهاست، بلکه خود از مهمترین وسایل توسعه همه جانبه به شمار می‌آید. توجه روزافزون به آموزش مدیریت و اهمیتی که دانشمندان و صاحب نظران مدیریت برای آن

قائلند، بر این فرض استوار است که برنامه‌های تمربخش آموزشی به افزایش دانش، مهارت و اصلاح رفتار مدیران منجر می‌گردد، و نهایتاً بهبود عملکرد و افزایش تمربخشی سازمانهای آنها را در پی خواهد داشت. لذا باید به آموزش و تربیت مدیریت به عنوان مهمترین وسیله برای بهبود و افزایش توان مدیران توجه داشت. در عین حال باید آن را مهمترین تلاش در جهت افزایش تمربخشی و بهبود فعالیتهای سازمانها دانست.

آموزش و پرورش مدیریت در سازمانها تلاشی مستمر، آگاهانه و منظم است که به منظور افزایش تمربخشی مدیران و در عین حال ارتقای کمی و کیفی عملکرد سازمان صورت می‌گیرد.<sup>۲۶</sup> لذا باید توجه داشت که فرایند آموزش و تربیت مدیریت نه تنها به مفهوم ادامه آموزشهای رسمی و آموزش شغلی در حرفه مدیریت است، بلکه شامل مفهومی وسیعتر یعنی بهبود عملکرد نیز می‌گردد.

اساساً آموزش و تربیت مدیریت در ارتباط با فرایند افزایش توان و بهبود قابلیتهای مدیران و افزایش تمربخشی آنها مطرح می‌گردد. نتیجتاً این فرایند وقتی سودمند است که موجب افزایش سطح دانش و مهارتهای واقعی مورد نیاز مدیران و بهبود رفتار و ارتقای سطح شایستگی و لیاقت آنان گردد و علاوه بر این، ابزار و توان لازم را در اختیار آنها قرار دهد تا با تمربخشی هر چه بیشتر سازمانهای خود را در اوضاع و موقعیتهای دشوار در مسیر تحقق اهداف هدایت کنند.

بسیاری از صاحب‌نظران مدیریت، ضمن تحلیل تأثیرات مثبت برنامه‌های آموزش و تربیت مدیریت از آن به عنوان مهمترین عامل در افزایش دانش، مهارت و بهبود عملکرد مدیران یاد نموده و معتقدند برنامه‌های مؤثر آموزشی در سازمانها منجر به افزایش لیاقت و شایستگی مدیران می‌گردد، و آنها را عملاً در حل مشکلات و اتخاذ تصمیمات تمربخش یاری می‌دهد.<sup>۲۷</sup> بنابراین آموزش مدیریت را نه تنها باید مؤثرترین خدمت به پرورش نیروهای مدیریتی و دیگر نیروهای انسانی تلقی کرد، بلکه باید آن را مهمترین گام در جهت موفقیت سازمانها دانست.

## ضرورت آموزش و تربیت مدیریت

### در کشورهای در حال توسعه

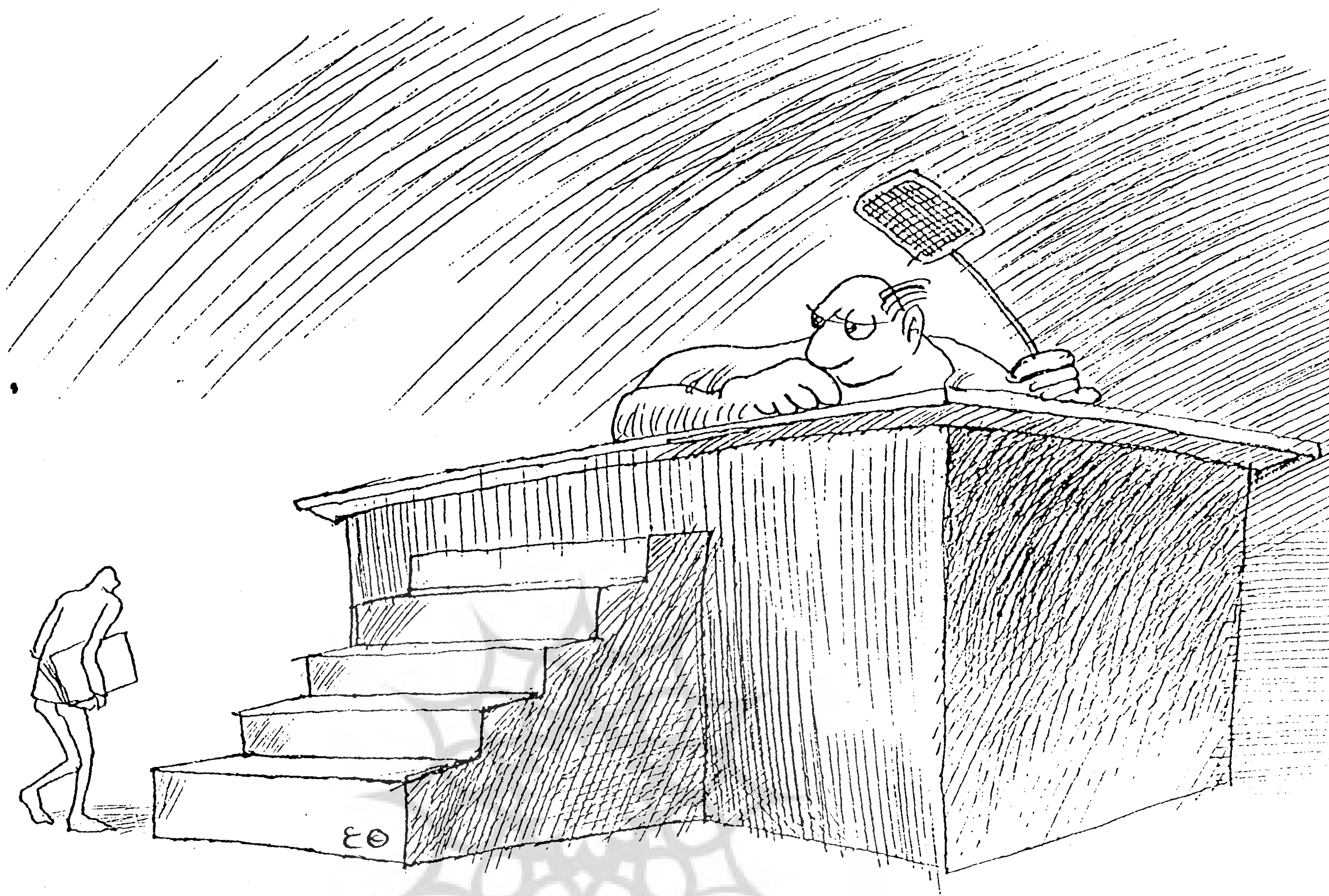
اداره و مدیریت تمربخش سازمانها همواره از مشکلات اساسی

کشورهای در حال توسعه بوده است. این مشکل از آن جهت اساسی است که تمربخشی اجزای دیگر نظیر سرمایه، انتقال تکنولوژی و نیروهای انسانی به آن وابسته است.<sup>۲۸</sup> لذا نیاز به وجود مدیران لایق و تمربخش و آموزش و تربیت نیروهای مدیریتی در این کشورها بیش از پیش احساس می‌گردد.

امروزه آموزش و تربیت مدیریت از مهمترین ابعاد توسعه اجتماعی، اقتصادی و سیاسی به شمار می‌رود و رابطه میان نقش آموزش در سطح خرد و کلان آشکارا قابل مشاهده است. به همان اندازه که آموزش و پرورش مدیریت به بهبود تواناییها و مهارتهای مدیران منجر می‌گردد باید انتظار داشت که به بهبود عملکرد سازمانها و افزایش تمربخشی آنها در تحقق اهداف اقتصادی و اجتماعی یک کشور نیز کمک نماید.<sup>۲۹</sup>

به تحقیق هیچ نوع سرمایه‌گذاری در زمینه نیروهای انسانی به ویژه در کشورهای در حال توسعه بیشتر از آموزش و تربیت مدیران لایق و تمربخش در سطوح ارشد سازمانها دارای فایده و منفعت نیست.<sup>۳۰</sup> لذا چون مدیران، بنیاد و اساس تمربخشی سازمانها هستند، لازم است کشورهای در حال توسعه برای آموزش و تربیت مدیران لایق و تمربخش، اولویت درجه اول قائل شوند.

تمام کشورهای جهان به شکلی با محدودیت منابع روبرو هستند. این محدودیت به مفهوم اقتصادی آن «کمیابی» نامیده می‌شود و یکی از ویژگیهای مشترک همه منابع اقتصادی است.<sup>۳۱</sup> کمیابی منابع در بسیاری از کشورهای در حال توسعه سازمانها را با مشکلات فراوان روبرو، و آنها را مقید می‌کند تا از منابع موجود به بهترین وجه ممکن استفاده کنند؛ یعنی اهداف خود را با تمربخشی بیشتر دنبال کنند. این محدودیت به نوبه خود نیاز به وجود مدیران لایق و تمربخش را در تمام سطوح سازمانها افزایش می‌دهد. زیرا مدیریت، اساس و بنیاد تمربخشی سازمان است که مسؤلیت هماهنگی تمام فعالیتهای آنها را به عهده دارد. مدیریت، سازمان را قادر می‌سازد تا در تحقق هدفها و رفع نیازهای فردی و اجتماعی مردم موفق شود. از آنجا که کیفیت مدیریت از مهمترین عوامل مؤثر در موفقیت هر سازمان است، لازم است مدیران کشورهای در حال توسعه از طریق آموزش و تجربه به کسب ترکیبی موزون از دانش و مهارتهای فنی، اجتماعی و ذهنی مورد نیاز مبادرت کرده، تواناییهای خود را افزایش دهند.



علاوه بر این، ضرورت پرورش و بهبود تواناییها و مهارتهای مدیریت از این واقعیت نشأت می‌گیرد که فرایند توسعه خود نیاز به نیروهای مدیریتی لایق و ثمربخش را به مراتب افزایش داده است. زیرا توسعه ساختارها و نظامهای اقتصادی و اجتماعی پیچیده‌تری را ایجاد می‌کند که به نوبه خود نیاز به مدیریت برتر را افزایش می‌دهند،<sup>۳۴</sup> لذا ضروری است تا کشورهای در حال توسعه پیش از آنکه با انبوهی از مشکلات ناشی از مدیریت ضعیف روبرو شوند، توجه لازم را به آموزش و تربیت مدیریت مبذول دارند و از این رهگذر مدیران امروز را برای آینده‌ای درخشانتر تربیت کنند. با توجه به این واقعیتها ضرورت دارد کشورهای در حال توسعه در چهارچوب برنامه‌ریزی متمرکز و ارزیابی استراتژیهای رشد اقتصادی به عامل توانمندی اداره و مدیریت سازمانها پیش از پیش توجه نمایند. زیرا بی‌توجهی نسبت به بهبود و افزایش این قابلیتها باعث خواهد شد تا تمام تلاشهایی که در راه توسعه صورت می‌گیرد با شکست روبرو شود.

هر چه محدودیت منابع بیشتر باشد، ضرورت بهبود سطح عملکرد سازمانها برای تولید و ارائه کالا و خدمات به جمعیت کشورهای در حال توسعه بیشتر می‌شود. این ضرورت ایجاب می‌کند تا مدیریت این سازمانها پیش از پیش خود را به دانش؛ و مهارتهای مورد نیاز مجهز نمایند. بنابر این ضرورت مستمر برای آموزش و تربیت مدیریت وجود دارد. از اینرو سازمانها موظفند نسبت به این امر مهم مسؤولیت بیشتری احساس کنند.<sup>۳۲</sup> وضعیت دشوار اقتصادی، فشار رقابتهای خارجی، و پیچیدگی موجود در تجارت بین‌الملل نیز از جمله عوامل مهمی است که ضرورت افزایش بهره‌وری و بهبود کیفی عملکرد سازمانهای موجود در کشورهای در حال توسعه را ایجاب می‌کند، و نیاز به آموزش و تربیت مدیران ثمربخش را در این کشورها اولویت می‌بخشد. کمبود نیروهای مدیریتی لایق و کارآموده در کشورهای در حال توسعه نیز آشکارا به ضرورت آموزش و پرورش مدیران ثمربخش اشاره دارد و از موانع مهم پیشرفت طرحهای توسعه در سطح ملی است.<sup>۳۳</sup>

## نگاهی به مدیریت در ایران

در چند دهه گذشته جامعه ایران به سرعت به سوی یک جامعه سازمانی گام نهاده است. عملکرد صحیح نهادها، سازمانها، و مؤسسات موجود اعم از دولتی و خصوصی بیش از هر زمان دیگری از حساسیت برخوردار است. مسئولیت انجام همه وظائف و فعالیتهای مهم اجتماعی و اقتصادی از تولید کالا و ارائه خدمات تا تعلیم و تربیت، امنیت اجتماعی و دفاع ملی، جملگی بر عهده سازمانهای بزرگ و کوچک گذاشته شده است. این سازمانها از یک طرف بزرگترین متقاضی و مصرفکننده منابع مادی و نیروهای انسانی جامعه هستند و از طرف دیگر فعالیتهای آنان، که برخاسته از تصمیمات و اقدامات مدیریت آنهاست، در زندگی و رفتار فردی و اجتماعی مردم جامعه تأثیر میگذارد.

ایران در بین کشورهای در حال توسعه در رده پایین کشورهای است که درآمد متوسط دارند.<sup>۳۵</sup> لذا با توجه به شاخصهای رشد و توسعه هدفهای استراتژیک برنامههای توسعه، ضروری است تا افزایش ثمربخشی سازمانها به عنوان یک استراتژی ملی تلقی گردد. افزایش ثمربخشی سازمانها اگر چه یک ضرورت ملی در تمام بخشهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است، لیکن مسئولیت مستقیم آن به عهده مدیریت هر سازمان است. در نتیجه انجام ثمربخش فعالیتهای و تحقق هدفهاست که بقا و پویایی و موفقیت سازمانها تضمین میگردد و نیازهای اقتصادی و اجتماعی جامعه در ازای صرف منابع مادی کمتر، تأمین خواهد شد.

### نتیجه

از آنجا که تحقق اهداف سازمانها در گرو هماهنگی و هدایت تلاش نیروهای انسانی است، مسئولیت مدیریت در هر سازمان ایجاد محیطی است که در آن افراد از روی میل و اراده به طور ثمربخش فعالیت کنند.<sup>۳۶</sup> انجام این مسئولیت در گرو کسب دانش و مهارتهای ضروری مدیریت است. بنابر این توجه به آموزش و تربیت مدیران لایق، مهمترین نیاز در سطح سازمانهای کشور است. موفقیت در اجرای این استراتژی مستلزم پژوهش و بررسیهای همه جانبه علمی است. در این پژوهشها همواره باید یک سؤال اساسی مورد نظر باشد و آن این که چگونه می توان عملکرد سازمانهای موجود در کشور را بهبود بخشید. شناخت موانع و مشکلات موجود در راه بهبود عملکرد سازمانها و ارزیابی

راه حلهایی که متضمن موفقیت هر چه بیشتر آنها گردد، از دیگر زمینههایی است که در تحقیقات علمی باید بدان توجه کنند. در این میان نقش دانشکدههای مدیریت و دیگر مؤسسات آموزش مدیریت بسیار حائز اهمیت و در خور توجه است.

اگر آموزش مدیریت و اصلاح سیستمهای اداره سازمانها یک نقطه آغاز داشته باشد، بی تردید این نقطه دانشکدههای مدیریت، و مراکز آموزش مدیریت است. از اینرو برای تحقق آموزشی پویا و ثمربخش توسط دانشکدهها و مراکز مزبور، گام نخست این است که برجستهترین سرمایههای مدیریتی کشور خود را وقف اداره این گونه مراکز کنیم؛ زیرا کارایی و ثمربخشی این مراکز نقطه آغاز حرکت به سوی آموزش جامع مدیریت، می باشد.

### منابع و مأخذ

- 1- World Development Report 1991, World Bank, P.1.
- 2- F.Harbison & C.A. Myers, Education, Manpower and Economic Growth, Mc. Graw-Hill, 1964, P.V.
- 3- F. Harbison & C.A. Myers, Manpower and Education, Mc. Graw-Hill, 1965, P.IX.
- 4- Fritz Machlup, Issues in the Theory of Human Capital: Education as Investment, The Pakistan Development Review, Vol. XXT, No.1, (Spring 1982), PP. 1-17.
- 5- "Education and Training in the 1990's", Developing Countries Need and Strategies, United Nation Development Programme, 1989 UNDP, Discussion Paper, P.188.
- 6- The Challenge of Development, World Development Report (1991), Oxford University Press, P.52.
- 7- Milton J. Esman, "The Element of Institutional Building", in Institutional Building and Development, ed, Joseph W. Eaton (London: Sage Publication, 1972)
- 8- F. Harbison and C.A Myers, Education, Manpower and Economic Growth, OP. Cit, P.14.
- 9- Moses Kinggundo, "Managing Organizations in Develop Countries", Kumarian Press, PP.3-4.
- 10- Ibid, P. 295-6.
- 11- L.J. Mullins, Management and Organizational

**Development in Public Enterprises**, International Center for Public Enterprises, 1982, P.4.

29- Samuel Paul, "Training for Public Administration and Management in Developing Countries", World Bank Staff Working Papers No. 584, 1983, P.15.

30- "Education and Training in the 1990's", **Developing Countries Need and Strategies**, Discussion Paper, UNDD 1989, P. 216-227.

31- P. Ndegwa, "The Role of Political Leadership in National Economic Management and Development in Negegwa etal. Ibid. P. 27.

32- Stephan Robbins, **Op. Cit**, PP. 8.

33- J.E. Kerrigan and J.S. Luke, **Management Training Strategies for Developing Countries**, Lynne Rienner, Inc., 1987. PP. 3-7.

34- P. Ndegwa, etal, **Op. Cit**, P. 28.

35- World Development Report, 1993, World Bank, P. 239. Also See, Trends in Developing Economics, The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank, 1993.

36- Laurie J. Mullins, "Management and Organizational Behavior", Third ed, Pitman Publishing, 1993, PP. 9-11.

37- Milton J. Esman, "Management Dimensions of Development Perspective and Strategies.", Kumarian Press 1991.

38- Bernard Salome and Jacques Charmes in- Service Training, Five Asian Experiences, OECD Publications, 1988.

39- Rosemary Harrison, **Training and Development**, Institute of Personnel Management, 1988.

40- Miyohai Shinohara, Toru Yanagihara, Kwang Suk kim, **The Japanese and Korean Experiences in Managing Development**, World Bank Staff Working Paper, NO. 574., July, 1983, W.D.C.

**Behavior**, Pitman, 1993, P.9.

12- P. Ndegwa. L.P. Mureithi, R.H. Green, "Management for Development", Priority Themes in Africatoday, 1987, P.27,123.

13- Peter, F. Drucker, "Management, Tasks, Reponsibilities, and Practices", Heinemann: London 1974, P.20.

14- Ibid, P.35.

15- Ibid, PP. 13-14.

16- S.M. Patil, "Management Development in Public Enterprises in India", in National Porces and Programmes for Public Enterpris Management Training, Report of a Meeting of Senior Officials, London, 5-7 November 1979, P. 163.

17- Ibid., P. 164.

18- Farmer, Richard N/Richman, Barry M, "Comparative Management and Economic Progress", Irwing 1965, P. 1.

19- F. Harbison and C.A. Myers, Education, Manpower, and Economic Growth, **Op. Cit**, P. 16.

20- C. Norayanasuwami, "Institution Building for Development: Lesson Learned and Task Ahead", **Asian Development Review**, Vol. 9, No. 2, 1991, P. 137, 155.

21- Stophan P. Robbins, **The Administrative Process**, Printice - Hall, 1980, P. 11 also see T.J. Peters an R.H. Waterman, in Search for Excellence, Harper & Row, 1982.

22- Ibid, P. 379.

23- Peter F. Drucker, **Op. Cit**, P. 379-380.

24- J.P. JKenney and E.L. Donned, "Manpower Training and Development", Harrap, 1972, P. 167.

25- Ibid., P. 400-402.

26- C. Molander, **Management Development**, Chalwell-Bratt, 1986, P. 12-13.

27- C. Morgerison, Editorial Notes, **The Jurnal of Management Development**, Vol. 6, No. 1, 1987.

28- I. H. Khan etal., **Management Training and**