

توسعه کشور در گرو رهبری موفق سازمان‌ها

گزارشی از اولین همایش ملی مدیریت و رهبری سازمانی در ایران

● آرزو قدیانی



امروزه به دلیل پیشرفت‌های چشمگیر در فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی (ICT)، سازمان‌ها به مراتب بیش از گذشته در معرض تحولات محیط قرار دارند. پاسخگویی به تغییرات عمیق و اثر گذار محیطی، نیازمند کسب آمادگی‌ها و توانمندی‌های ویژه‌ای است. در این میان مدیران و رهبران سازمان‌ها، علاوه بر وظایف و کارکردهای خاص مدیریتی، باید با تجهیز به آخرین یافته‌ها و دستاوردهای نظری و تجربی، سازمان‌های خود را در محیط متلاطم و پویای جهان امروز به سمت کامیابی هدایت نمایند.

اولین همایش ملی مدیریت و رهبری سازمانی با همکاری مراکز علمی، آموزشی، وزارتخانه‌ها و سازمان‌های عمده کشور و با هدف فراهم کردن زمینه‌آغاز مطالعات و آموزش‌های کاربردی رهبری سازمانی و اصلاح، ارتقاء و بازسازی مدیران، روز دوشنبه پنجم تیرماه امسال در محل سازمان ایرانی مجامع بین‌المللی گشایش یافت. در این اجلاس، که در واقع اولین همایش از سلسله همایش‌های مربوط به بازنگری مدیریت و رهبری سازمانی با عنوان «مرز پرگهر» می‌باشد، سعی شده تا با همکاری جامعه علمی و دانشگاهی علاوه بر ارائه منتخبی از مقالات اساتید و پژوهشگران ارشد داخلی و اساتید ایرانی مقیم خارج از کشور به صورت سخنرانی، پوستر و یا طرح در کارگاه‌های آموزشی همایش، از جمعی از مدیران موفق و پیشرو کشور نیز دعوت شود تا آموزش‌ها و تجربیات مثبت و منفی دوران مدیریت خویش را بازگو نمایند. متن زیر مروری بر سخنرانی‌ها و نشست‌های همایش و مقالات ارائه شده در آن می‌باشد.

بگوئیم سه دهه، متحمل شده‌اند ولی تا جایگاه مطلوب آن فاصله زیادی داریم.

اگر بخواهیم فرهنگ کار، فرهنگ بهره‌وری، ارزش افزوده بیشتر، تولید بهتر و رقابت‌پذیر در بازار جهانی داشته باشیم باید به امر مدیریت بپردازیم. با وجود فعالیت بیش از یکصد هزار نفر مدیر در سطوح عملیاتی، میانی و عالی در بخش دولتی و به همین نسبت در بخش خصوصی، متأسفانه مهارت مدیریت مدیران کشور بسیار پایین است. مدیرانی که انتخاب می‌شوند بدون در نظر گرفتن محیط و سازمان، انتخاب می‌شوند و همین مسئله سبب بروز مشکلاتی می‌شود. البته مدیران بخش دولتی مشکل چندانی

تنها مشکل کشور ما مدیریت است

دکتر سید محمد جهرمی، وزیر کار و امور اجتماعی در مراسم افتتاحیه اولین همایش ملی مدیریت و رهبری سازمانی در ایران طی سخنانی گفت: سرمایه‌گذاری در منابع انسانی، محور توسعه کشورهاست. محور این سرمایه‌ها مدیریت است. اگر توسعه، بهره‌وری و ارزش افزوده می‌خواهیم باید به دانش مدیریت اهتمام داشته باشیم.

کشور ما از لحاظ منابع طبیعی و اقتصادی و تکنولوژی سرشار است و حتی نیروی انسانی متخصص کم ندارد اما تنها مشکل کشور ما مدیریت است. با وجود زحماتی که دانشگاه‌ها و استادان این علم در دو دهه یا شاید بهتر

■ دکتر سید محمد جهرمی:

کشور ما از لحاظ
منابع طبیعی و
اقتصادی و تکنولوژی
سرشار است و حتی
نیروی انسانی
متخصص کم ندارد
اما تنها مشکل کشور
ما مدیریت است

در مسئله ادراک و مهارت‌های فنی ندارند بلکه ریشه این مشکلات در مهارت‌های انسانی و رفتاری است.

یکی از مشکلات مدیریتی کشور ما، ریشه در آموزش دارد. این امر، تنها از عهده دانشکده‌های مدیریت بر نمی‌آید. درصد عمده‌ای از مدیرانی که امروزه مشغول فعالیت هستند، از دانشکده‌های مدیریت فارغ‌التحصیل نشده‌اند و یا در رشته مدیریت تحصیل نکرده‌اند. مشکلی که ما در مسئله آموزش داریم این است که فارغ‌التحصیلان مهارت لازم برای کسب یک شغل یا حرفه ندارند. بنابراین برخورد علمی - کاربردی با مسئله مدیریت، می‌تواند در بسط این مهارت در جامعه مفید باشد.

وزیر کار و امور اجتماعی ادامه داد: امروزه کارآفرینی موتور محرکه توسعه هر کشور شناخته می‌شود. ویژگی‌های کارآفرینان ریسک‌پذیری و نوآوری است. البته ۱۵۴ تعرف برای کارآفرینان وجود دارد ولی ویژگی مشترک آنها



خطرپذیری و مسئله نوآوری است.

چند درصد از مدیران ما می‌توانند دارای چنین ویژگی باشند؟ اگر بخواهیم این ویژگی را در مدیریت رواج بدهیم و فرهنگ کارآفرینی را نهادینه کنیم باید به سوی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی برویم و در همه رشته‌های دانشگاهی واحدهایی برای آموزش کارآفرینی و شناخت کارآفرینی به دانشجویان ارائه کنیم.

از دیگر مشکلات مدیران، ساختارها، قوانین، مقررات و نظام‌ها هستند. ما به دنبال مدیران موفق هستیم. ولی ابزاری که در اختیارشان قرار داده‌ایم چقدر در شکوفایی مدیریت آنها می‌تواند موثر باشد؟ متأسفانه ما هنوز نتوانسته‌ایم وظایف حاکمیتی و تصدی‌گری را تعریف کنیم. هر کشوری باید این وظیفه را برای خود تعریف کند. این الگو تقلیدی نیست بلکه با توجه به فرهنگ، قانون اساسی، شرایط اقتصادی، اقلیمی و جغرافیایی و نیازهای کشور، تعریف می‌شود و تا این تعریف را تهیه نکنیم نمی‌توانیم بحث خصوصی سازی را به طور کامل مطرح کنیم و الگوی توانمندی لازم را در مدیران بخش خصوصی ایجاد کنیم. عدم تناسب ساختارها از لحاظ تعداد وزارتخانه‌ها و حجم دولت، رویه‌ها و روش‌ها و ... از مشکلات مدیریتی کشور ما است.

همچنین دکتر محسن رضایی دبیر مجمع تشخیص مصلحت نظام در مراسم افتتاحیه این همایش سخنرانی نمود. وی اظهار داشت: سازمان‌سازی و اداره کردن سازمان به دو نوع تقسیم می‌شود:

۱. اداره عادی یا مدیریت و رهبری عادی سازمان و مدیریت ۲. رهبری تاسیسی که با تحول یا ایجاد سازمان‌های جدید سروکار دارد. در نوع اول یک طرح و الگوی تهیه شده از قبل همراه با مستشاران سازمانی وجود دارد اما در نوع دوم هیچ نمونه‌ای وجود ندارد.

دکتر رضایی با اشاره به اشکالات اساسی نظام اداری، تقلیدی و سنتی ایران اظهار داشت: در طول دهه‌های گذشته تجارب و پیشرفت‌های علمی به بدنه نظام اداری کشور منتقل نشده، در صورتی که در این دوران تحول در نظام‌های اداری دنیا صورت گرفته است. نظام بوروکراسی ایران بر اساس حاکم نبودن دموکراسی و فقدان آزادی شکل گرفته، بنابراین سلسله مراتب و رفتارهای عامرانه و عدم مشورت‌های تخصصی در این ساختار نهادینه است. ناسازگاری با فرهنگ ملی و روحیات و فرهنگ کارکنان آماده نبودن بستر رشد و ادامه حیات بوروکراسی از دیگر اشکال‌های نظام اداری ایران است. در کشورهای توسعه یافته نظام‌های بوروکراسی از اقتصادهای ملی تغذیه می‌کنند. اما در نظام‌های که با فروش نفت کارهای خود را انجام می‌دهند، اهداف محقق نمی‌شود و همواره با کاهش قدرت رقابت پذیری و بودجه مواجه هستند.

در پایان جلسه افتتاحیه از دکتر سیدمهدی الوانی یکی از بزرگان علم مدیریت تجلیل به عمل آمد. وی دارای دکترای مدیریت دولتی از دانشگاه کالیفرنیا و عضو فرهنگستان علوم تهران می‌باشد. دکتر الوانی مولف ۳۳ کتاب درس دانشگاهی و ۱۱۰ مقاله چاپ شده در نشریات داخلی و خارجی است و در سال ۱۳۸۳ به عنوان چهره ماندگار شناخته شده است.

نشست‌های همایش

در اولین همایش ملی مدیریت و رهبری سازمانی در ایران که با محورهای «آراء، افکار، نظر یه‌ها و دیدگاه‌های رهبری سازمانی»، «رهبری در موقعیت‌های خاص»، «تجارب رهبری در سازمان‌ها و شرکت‌های موفق و پیشرو» و «کارگاه‌های آموزشی» و ارائه منتخبی از مقاله‌های استادان و پژوهشگران ارشد داخلی و اساتید ایرانی مقیم خارج از کشور برگزار شد، پس از سخنرانی افتتاحیه، نشست اول با موضوع انگیزه و معنویت تشکیل شد. در این نشست چهار مقاله با عنوان‌های زیر قرائت شد: چارچوب رهبری سازمانی برای مدیران (پرفسور الکساندر رابرتز)، بررسی تجربه اداره سازمان تامین اجتماعی ایران (مهدی کرباسیان)، رهبری معنوی (دکتر حسن عابدی ععفری) و تجربه رهبری پروژه‌های کلان اقتصادی (مهندس غلامرضا منوچهری).

نشست دوم با موضوع فرهنگ و آینده نگری برگزار شد و در آن سه مقاله با عنوان‌های زیر ارائه گردید: توسعه رهبری آینده (دکتر علیرضا شیروانی) تجربه رهبری در توسعه صنایع (دکتر محمدهادی نژادحسینیان) و تجربه رهبری فعالیت‌های خصوصی سازی در ایران (دکتر حیدری کردزنگنه). غلامرضا حیدری کردزنگنه معاون وزیر امور اقتصادی و دارایی و مدیر عامل سازمان خصوصی سازی طی سخنانی اظهار داشت: حجم تصدی‌گری دولت از ۶۰ درصد در زمان جنگ به ۸۰ درصد در حال حاضر رسیده است. در حال حاضر یک عزم سیاسی در کشور ایجاد شده که از سرمایه‌گذاری در

■ وزیر کار و امور اجتماعی:

یکی از مشکلات

مدیریتی کشور ما

ریشه در آموزش دارد.

این امر، تنها از عهده

دانشکده‌های مدیریت

بر نمی‌آید. درصد

عمده‌ای از مدیرانی

که امروزه مشغول

فعالیت هستند، از

دانشکده‌های مدیریت

فارغ‌التحصیل نشده‌اند

و یا در رشته

مدیریت تحصیل

نکرده‌اند

کشور حمایت شود و خصوصی سازی نیز سرعت گیرد.

کردن زنگنه با تاکید بر اینکه تنها شرکت‌های سودده در طرح سهام عدالت جای می‌گیرند، تصریح کرد: انحلال و تسویه شرکت‌های زیان ده اعلام شده و ما به دنبال انحلال این شرکت‌ها هستیم، زیرا هیچ کس حاضر به خرید آنها نیست و حتی دولت برای فروش آنها باید علاوه بر شرکت مورد نظر مبلغی نیز به خریداران پرداخت کند. وی طرح سهام عدالت را تجربه‌ای جدید برای خصوصی سازی کشور دانست و گفت: طی ۱۵ سال گذشته ۳ هزار و ۱۴۱ میلیارد تومان در کشور خصوصی سازی انجام شده است.

مدیرعامل سازمان خصوصی سازی گفت، سهام عدالت باعث تسریع در روند خصوصی سازی کشور، افزایش ثروت و درآمد خانوارهای کم درآمد، کاهش فساد، کاهش اندازه دولت و گسترش بخش تعاون کشور می‌شود.

کردن زنگنه گفت: در حال حاضر ۱۷ تا ۱۸ روش برای خصوصی سازی در کشور وجود دارد که در قانون ۷ مورد برای خصوصی سازی پیشنهاد شده که از جمله آنها واگذاری مدیریت، واگذاری مالکیت، انحلال و ادغام شرکت‌ها و واگذاری سهام به عموم مردم است که از این روش‌ها تنها ۲ تا ۳ روش را مورد استفاده قرار داده‌ایم.

محمد هادی نژادحسینیان، معاون وزیر نفت در امور بین الملل گفت: نباید از سیستم دولتی انتظار کوچک شدن داشت، زیرا سیستم دولتی خود را بزرگ می‌کند نه کوچک.

محمد هادی نژادحسینیان، به بیان تجربه‌های خود در وزارت صنایع سنگین پرداخت و گفت: در این دوران تمام مراحل کارها از جمله تولید کاملاً در دست دولت بود که تصمیم بر آن شد که دیگر کارکنان این وزارتخانه دخالتی در کار و فعالیت مردم در بخش صنعت نداشته باشند.

نشست سوم روز نخست با عنوان رهبری برای توسعه دانایی و ارائه سه مقاله با عنوان‌های زیر ادامه یافت: بررسی رابطه بین سبک رهبری تحولی و بازدهی‌های رهبری سازمانی مدیران گروه‌های دانشگاه اصفهان (دکتر سیدعلی سیادت) بررسی مهارت‌های مدیریتی در سطوح فنی، انسانی و ادراکی اقتصادی مدیران سازمان‌های جهاد کشاورزی استان تهران (محمد چیرلی) و نقش آموزش در بهبود و توسعه مهارت‌های رهبری (دکتر علی ملاحسینی).

دکتر علی ملاحسینی، استادیار دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه شهید باهنر کرمان با ارائه مقاله‌ای با عنوان «نقش آموزش در بهبود و توسعه مهارت‌های رهبری» گفت: هیچ تردیدی نیست که موفقیت هر سازمان یا گروه در درون سازمان تا حد زیادی به شایستگی رهبران آن سازمان بستگی دارد. اهمیت رهبری چیزی نیست که در بچوجه سازمان گم شود. شرکت‌ها، سازمان‌های دولتی، سیستم‌های آموزشی و انواع موسسات و وزارتخانه‌ها هر ساله میلیاردها دلار خرج می‌کنند تا افرادی راگزینش نموده، آموزش دهند و برای مناصب رهبری آماده سازند.

در دومین روز نخستین همایش ملی مدیریت و رهبری سازمانی مهندس علی امین مقدم، دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبایی با بیان این مطلب که تئوری‌های سازمان و مدیریت سهم بسیار زیادی در موفقیت سازمان‌ها داشته است، گفت: از جمله عوامل مهمی که در سال‌های اخیر مورد توجه دانشمندان رهبری و توسعه سازمانی قرار گرفته است، مدیریت دانش است.

در ادامه جلسه چهارم، دکتر پرویز احمدی، مدیرعامل سابق و عضو کنونی هیئت مدیره بانک رفاه و استادیار دانشگاه گفت: محور اصلی تحول در بانک رفاه بر چرخش نگرش از دستیابی به تحول به واسطه تغییر و اصلاح عوامل درون سازمانی به تحول در ارتباطات میان بانک و مشتری استوار بود.

در ادامه این جلسه، مهرداد بیات، رئیس اداره رفاه و مهندسی فاکتورهای انسانی، مقاله خود با عنوان «ساختار فرهنگی جامعه و نقش آن در سبک‌های رهبری با توجه به نظریه اقتضائی» را به صورت سخنرانی ارائه کرد. در پایان جلسه چهارم (رهبری در سازمان) دکتر مجید پسران قادر، مشاور معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور با ارائه مقاله، نقش و جایگاه عامل رهبری و مدیریت در مدل اقتضائی حرکت سرآمد و خصایص آن برای اصلاح سازمان‌های عمومی و دولتی، گفت: این مقاله که بر پایه پژوهشی با عنوان طراحی یک مدل اقتضائی برای اصلاح نظام اداری کشور به منظور افزایش بهره‌وری کل نظام اداری و به بیان دیگر سازمان‌های عمومی و دولتی انجام شده است، ضمن تعیین جایگاه اهمیت عامل رهبری و مدیریت در این مدل نامفهوم این سازه رامشخص و تبیین می‌سازد. وی افزود: این پژوهش در قالب سه بخش مبانی نظری پژوهش‌های انجام شده و مطالعه تطبیقی و مقایسه‌ای، مواد اصلی مورد نیاز برای ارائه مدل اقتضائی را به دست داده است.

کارگاه‌های آموزشی

در دومین روز از نخستین همایش ملی مدیریت و رهبری سازمانی، سه کارگاه آموزشی برگزار شد. کارگاه اول با عنوان «رهبری سازمانی برای سازگاری با جهانی شدن» با حضور مهندس فرزین انتصاری، رئیس هیئت مدیره گروه کارشناسان ایران و رئیس انجمن مدیریت کیفیت ایران و دکتر فرید شیبانی مدیرعامل و رئیس هیئت مدیره شرکت تخصصی خدمات مدیریت و امور تجاری برگزار شد. کارگاه دوم، با عنوان «رهبری کارآفرینان، دانشجویان پژوهشگران» با حضور دکتر پرویز ساکتی، عضو هیات علمی دانشگاه شهیراز دکتر ایرج سلطانی، مدیر آموزش و توسعه منابع انسانی شرکت فولاد مبارکه دکتر بهزاد رضانی، استاد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران؛ دکتر کامیاب طالبی، استادیار مدیریت کارآفرینی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران؛ دکتر عبدالرحیم نوه ابراهیم، رئیس دانشگاه علوم پایه دامغان برگزار شد. کارگاه سوم، با عنوان «سناریوسازی در مدیریت و رهبری» با حضور دکتر غلامرضا خاکی، عضو هیات علمی مرکز تحقیقات علمی کشور و عطیه بطحایی کارشناس ارشد بازاریابی بین المللی دانشگاه شهید بهشتی برگزار شد.

اهدای لوح تقدیر به مقاله‌های برتر

اولین همایش ملی مدیریت و رهبری سازمانی در ایران، با سخنرانی دکتر غلامرضا خاکی عضو هیات علمی مرکز تحقیقات علمی کشور پایان یافت. همچنین در پایان مراسم به ۱۰ مقاله برتر این همایش لوح تقدیر اهدا شد. لازم به ذکر است که شرکت‌های مهندسی مشاور کاین، هفت نشان مانا، ایز ایران، گسترش ارتباطات کارآفرین، پارس پرتولیو، ICTEC، جهاد دانشگاهی دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران، مرکز رشد دانشگاه شهید بهشتی و موسسه آموزش عالی آزاد اوستا که همگی در زمینه‌های مختلف مدیریتی فعالیت می‌نمایند، با برگزاری نمایشگاه جانبی در حاشیه همایش دستاوردها، تجربیات و خدمات خود را در حوزه راهبری سازمانی ارائه نمودند.

■ دکتر علی ملاحسینی:

هیچ تردیدی نیست

که موفقیت هر سازمان یا

گروه در درون سازمان تا

حد زیادی به شایستگی

رهبران آن سازمان بستگی

دارد. اهمیت رهبری چیزی

نیست که در بچوجه

سازمان گم شود