

مدلی برای تحلیل جهانشمولی و انتقالپذیری مدیریت

نوشته: هارولد کوونتز^(۱)

برگردان و تلخیص: مجید پسران قادر

چکیده:

به رغم اهمیت حیاتی مدیریت اثربخش در رشد اقتصاد ملی و کامیابی فعالیتهای اقتصادی و بازرگانی و "ضرورت" اجتماعی آن، توافق عمومی در مورد اینکه مدیریت به مثابه دانشی نوپدید، از کاربرد جهانی برخوردار است وجود ندارد. اگر چه هدف و علت وجودی مدیریت، امکانپذیر ساختن کار مردم در گروهها برای همکاری هر چه اثربخستر و دستیابی آنها به هدفهای مطلوب با استفاده از منابع دسترسپذیر است. با وجود این، نبود دانش مفاهیم بنیادی مدیریت، نیل به توسعه را ناممکن می سازد. وجود تفاوت در محیطهای فرهنگی بین المللی و حتی ملی، موجب اختلاف نظر در میزان پیوند مدیریت با فرهنگ شده و کاربردپذیری همگانی نظریه و اصول مدیریتی را نه تنها در میان فرهنگها، بلکه هم چنین درون هر فرهنگ ملی و در میان خرده فرهنگها مورد تردید قرار داده است. و جستجو برای دستیابی به مجموعه مشترکی از اصول یا "راه‌حلهای قطعی" را غیرممکن مینمایاند.

پژوهشهای به اجرا درآمده توسط اُبرگ، گونزالز و مک میلان، هاریسون و مایرز نتایجی همانند را در بررسی مدیریتی خود در شماری از کشورهای سراسر جهان به دست داده و کاربست دانش مدیریت غربی را در کشورهای دیگر اغلب موفقیت آمیز

می‌داند. و شواهد دیگری دلالتهای بر جهانشمولی مدیریت در بررسیهای گونه‌گون دیگر به دست آمده است.

کاربرد گسترده مفهوم "فلسفه مدیریت" با تعریف ناروشن آن، به معنای تلفیقی از نظریه و اصول مدیریت به همراه طرز برخوردها و باورهای فرهنگی، سبب انتظار تفاوت در میان تجربه عملی مدیریت میان صاحبان برخی فرهنگهای شود. و همین نکته، پذیرش جهانشمولی آنرا دشوار می‌کند. با وجود این، زمانی که تمایز میان اصول مدیریت، به گونه آشکار شده در مفاهیم، نظریه و اصول پایهای و تجربه عملی مدیریت، برقرار شود، زمینه پیشرفت در تعیین دامنه جهانشمولی و انتقالپذیری مدیریت فراهم می‌آید.

در عرصه عمل، تأکید فزاینده بر عامل محیط و توجه ویژه به تشخیص عاملهای فرهنگی، در متناسب سازی نگرشها و شیوه‌های مدیریتی شرکتهای چند ملیتی به هنگام انتقال کارشان به کشورهای بیگانه در زمینه آداب و رسوم، تفاوتهای آشکار شیوه حکومت، قوانین کار، دسترسپذیری سرمایه و تجهیزات و میزان یادگیری کارگران در دسترس مشاهده می‌شود. و بر پژوهشگر است که در بررسی جهانشمولی مدیریت یا انجام تحلیلهای مدیریت تطبیقی به دقت میان اصول مدیریت و کاربرد آنها تفاوت قائل باشد.

این مقاله بر آن است که با طرح مدل فارمر-ریچمن، جداسازی عاملهای محیطی از اصول مدیریت را مورد توجه قرار دهد. رهیافت مورد استفاده در این مدل، نخست تعیین عنصرهای حیاتی فرایند مدیریت، تلاش در راه‌ارزشیابی کارکرد آنها در تک مؤسسه‌های برخوردار از فرهنگهای گونه‌گون، دوم تعیین عاملهای محیطی گونه‌گون تأثیرگذار بر کارکرد و اثربخشی مدیران است. در آمیختگی ملاحظات محیطی مربوط به سیاستگذاری با مبانی مدیریت در مدل فارمر-ریچمن میزان سودمندی بایسته‌ای

را که بتواند اصول جهانشمول مدیریت را از تجربه در محیطهای گونه گون بیرون کشد، ناممکن ساخته است .

توجه مدل نگاندی و استافن، به مثابه ابزار پژوهش، به وظیفه جداسازی متغیرهای محیطی از عمل مدیریتی متمرکز است. در این مدل، هم فلسفه مدیریت وهم عاملهای محیطی به سان عناصر اثرگذار در عمل مدیریت نگریسته می شود. و از دیدگاه جداسازی اصول جهانشمول مدیریتی، دچار خطایی همانند مدل فارمر-ریچمن نیست. با وجود این، این اطمینان را به دست نمی دهد که شیوهها و نگرشهای مدیریتی را می توان به عملهای متأثر از اصول اساسی و عاملهای محیطی تقسیم کرد.

مدل پیشنهادی نگارنده، که بسیار دقیقتر و واقعگرایانه تر از مدل های پیشین می نمایاند، با مقصود بررسی مدیریت تطبیقی، تشخیص و تعیین عنصرهای مؤثر در جهانشمولی مدیریت را ممکن می داند و مسئله واقعی را تنها جداسازی اثر عاملهای محیطی ندانسته، بلکه شرح اهمیت عاملهای مدیریتی، به جای عاملهای نامدیریتی را نیز در تعیین اثربخشی هر سازمان مهم می داند.

به هر حال مدیریت به سان علم و عمل خود به قدر کافی پیچیده هست، و محصور شدن آن در چارچوب وظایف عملی و در انبوهی از اثرهای محیطی، فهم ناپذیری پیچیدگی آنرا در عمل در پی داشته است. از این رو، شایسته است که پژوهشگران در قلمرو مدیریت خود را ملزم به زدودن غبارها و روشن ساختن حقایق این عرصه بدانند. و بر مدیریت شایسته است که از هزینه بسیاری از منابع انسانی و مادی در پژوهشهای بیجا و آموزش ناثربخش خودداری کنند و با رویکردی ساده در راستای جداسازی آشکار و هدفمند علم بنیادین از کاربرد هنرورانه مدیریت به موفقیت های چشمگیر دست یازند.

چون عرصه مدیریت به گونه ای فزاینده بر سود بری جهانی و شناسایی گستره جهان فرمانروا شده است، این پرسش که آیا مدیریت علمی با کاربرد جهانی است دانش پژوهان و کارورزان را به گونه ای یکسان دلمشغول ساخته است. اینک کمابیش بر همگان روشن شده است که مدیریت اثربخش عنصری با اهمیت حیاتی در رشد اقتصاد ملی و کامیابی فعالیت‌های اقتصادی و بازرگانی پرمخاطره است. اما توافق عمومی در مورد اینکه مدیریت، به مثابه دانشی نو پدید، از کاربرد جهانی برخوردار است وجود ندارد.

بی تردید، اگر مدیریت چنین کاربرد جهانشمولی نداشته باشد، حتی نمی توان آن را علمی در مراحل جنینی به شمار آورد؛ زیرا وظیفه علم ساماندهی دانش پایه است و علم واقعی باید پدیده‌ها را بدون توجه به محیط‌های ملی و فرهنگی تبیین کند.

به علاوه، چون وظیفه علم کاربردی، سازمان دادن دانش مناسب به منظور کاربرد پذیرکردن آن برای کسانی است که از آن برای دستیابی به نتایج واقعی بهره برداری می کنند، سودمندی علم مدیریت پایه درخور تردید است مگر اینکه این علم برای کارورزان در شرایط گونه گونه مفید واقع شود.

بی شک، اگر چه مدیریت عنصر حیاتی موفقیت اقتصادی و مهمترین و سودمندترین علم بنیادین است، یک «ضرورت» اجتماعی نیز هست. این نکته را نیز نباید فراموش کرد که مدیریت اثربخش فراتر از آن مفهومی است که معمولاً در عرصه اقتصادی یا بازرگانی ملحوظ می شود. اعتقاد راسخ من بر این است که به راستی اهمیتی ندارد که چه چیزی اداره شود؛ به هر حال، وظیفه هر مدیر در هر رده از مدیریت اداره کردن امور به گونه ای است که هدفهای گروهی با کمترین هزینه منابع مادی و انسانی تأمین شود.

مدیریت: عنصری با اهمیت حیاتی در موفقیت اقتصادی

این واقعیتی قابل توجه در زندگی است که درآمد سرانه در کشورهای مختلف تفاوتی گسترده دارد. چنین تفاوت گسترده ای در درآمدها و تولیدهای سرانه ملی، توجه رهبران اقتصاد دانان توسعه را در مقیاس جهانی به گونه ای طبیعی به ضرورت افزایش بهره‌وری معطوف داشته است. تقریباً تا همین اواخر، تحقق توسعه به معنی انتقال سرمایه، فن آوری، و آموزش از کشورهای توسعه یافته به کشورهای توسعه نیافته پنداشته می شد. اما هم اکنون، با وجود اهمیتی که این گونه

عاملها دارد، به گونه ای گسترده مشخص شده است که فن آگاهی مدیریتی، تقریباً بی هیچ تردید، حیاتی ترین عامل رشد است. به گفته یکی از مدیران اجرایی شیلیایی:

شاید وقت آن باشد که مفهوم خودمان را از واژه توسعه نیافتگی دگرگون کنیم و به آن از دیدگاه مفاهیم مدیریت بیندیشیم. این کار توجه ما را به کمک به حوزه هایی که از مدیریت صحیح محروم مانده اند، به منظور بهبود بخشیدن سازمانها و دانش آنها، معطوف می کند. با هیچ سرمایه کلانی نمی توان در اعتلای پیشرفت انسانی توفیق یافت، اگر به سبب نبود مفاهیم بنیادی این منابع ثروت آفرین به درستی مورد استفاده قرار نگیرد و به هدر رود. چنین نبود دانشی وجود دارد و ابزارهای امروزی امور مالی، بازاریابی و غیر آن در ناحیه های کمتر توسعه یافته در معرض آگاهی همگانی نیست و نبود آن مانع توسعه سریع و موفقیت آمیز در این ناحیه ها می شود. سرمایه به تنهایی نمی تواند جای این اطلاعات را بگیرد، اما نبود آن نیز، نیل به توسعه را ناممکن می سازد.

بسیاری از کسانی که درباره مسائل توسعه اقتصادی کار کرده و به مطالعه آنها پرداخته اند به نتیجه های یکسانی رسیده اند. روستو^(۲)، هنگامی که خاطر نشان ساخت: هر گروه حرفه ای برگزیده (از کارآفرینان و کارگزاران) می تواند راهی طولانی را در راستای گام نهادن رشد اقتصادی ببیند، به روشنی همین نکته را در نظر داشت. سیلز^(۳) نیز، هنگامی که به این نتیجه رسید که: «در مسابقه جهانی برای رسیدن به رشد اقتصادی و برای حمایت از بخشهای کمتر توسعه یافته جهان، و رسانیدن آنها به پایداری، آگاهی از فن مدیریت آمریکایی عاملی بسیار مهم و حیاتی است»، همین دیدگاه را با قوتی افزونتر بیان داشت.

درک نتیجه گیریهایی از این دست، برای هیچ فرد آگاه از مدیریت دشوار نیست. همان طور که بیش از این یادآور شدیم، هدف و علت وجودی^(۴) مدیریت، امکانپذیر ساختن کار مردم در گروهها برای همکاری هر چه اثربختر و دستیابی آنها به اهداف مطلوب با استفاده از منابع دسترسپذیر است.

2. Rostow

3. Sayles

4. Raison d'être

به موازات تأکید بر نقش حیاتی مدیریت، اهمیت برخوردار بودن از دانش فنی، سرمایه، و منابع طبیعی، فیزیکی و انسانی مورد نیاز نیز نباید نادیده انگاشته شود. اما، لازم به یادآوری است که این نیازمندیها معمولاً به آسانی، از نقطه ای به نقطه دیگر در جهان، انتقال می یابد... شمار اندکی از ناحیه های کمتر توسعه یافته در جهان وجود دارد که تنگنای اصلی آنها مربوط به یکی از منابع مادی طبیعی باشد.

از سوی دیگر، عاملی فرهنگی از قبیل میزان آموزش، به ویژه آگاهی از مهارتها، تأثیر مهمی در پیشرفت اقتصادی دارد. ممکن است شمار بسیاری از عاملهای سیاسی پیشرفت اقتصادی را محدود کند. این محدودیتها و بسیاری از محدودیتهای دیگر محیط کار هر مؤسسه، بنا به ضرورت، در اثربخشی مدیریت آن تأثیر دارد.

با وجود این، مدیران با صلاحیت می توانند، از طریق بازشناختن این محدودیتها و طراحی رهیافت یا شیوه ای مدیریتی که آنها را به حساب می آورد، به پیشرفت اقتصادی دست یابند. این نکته جوهر "طراحی" است.

دو تن از جامعه شناسان مدیریت بین الملل این نکته را به خوبی تشخیص داده اند و گفته اند:

ما مدیریت را به مثابه حیاتی ترین فعالیت مرتبط با پیشرفت اقتصادی می دانیم. اما منابع مادی، مالی و نیروی انسانی به خودی خود عاملهایی نافعال اند که هر کشوری که بخواهد به سطحی معین از رشد و توسعه اقتصادی برسد، باید آنها را به گونه ای اثربخش از طریق اعمال مدیریت سالم و فعال در هم آمیزد و هماهنگ کند.

ممکن است کشوری منابع طبیعی و نیروی انسانی، از جمله نیروی کار ماهر فراوان و سرمایه چشمگیر داشته باشد. اما باز هم نسبتاً فقیر بماند، زیرا شماری اندک از مدیران شایسته که بتوانند این منابع را به گونه ای کارآدر تولید و توزیع کالاها و خدمات مفید در هم آمیزند در دسترس داشته باشد. توجه به این نکته اهمیت دارد.

نکته اصلی در اینجا این است که مدیریت شایسته پدیده ای پایه ای است و آگاهی بنیادین از مدیریت ضرورتی بین المللی است و بسیاری از کشورهای جهان به پرورش کارورزان آگاه در عرصه مدیریت کمر همت بسته اند.

آیا مدیریت با فرهنگ پیوند دارد؟

اختلاف نظر قابل ملاحظه ای در مورد این پرسش که آیا مدیریت با فرهنگ پیوند دارد یا نه، وجود دارد. برهان آنهایی که به این پرسش پاسخ مثبت می دهند این است که، چون عسرفهای مدیریتی متفاوت است و مردم با هم فرق می کنند و محیطهای فرهنگی با هم تفاوت دارد، نظریه و اصول مدیریتی (یعنی چارچوب تنظیم دانش مدیریت) در اقتصادهای توسعه یافته ای همچون ایالات متحده، در محیطهای فرهنگی اساساً متفاوت کاربردپذیر نیست. حتی گاهی این بحث به پیش کشیده می شود که در درون هر فرهنگ ملی، اصولی مدیریتی ممکن است برای بازرگانی به کار آید، اما همان اصول برای اداره دولت یا دانشگاهها، در مؤسسه های تجاری با اندازه های مختلف، یا در واحدهای تجارتي - صنعتی گوناگون کاربردپذیر نباشد.

یافته های گونزالز و مک میلان^(۵) از آن دسته یافته هایی است که اغلب بر پیوند میان مدیریت و فرهنگ تأکید دارد. این پژوهشگران، برپایه مطالعه یکی - دو سئال خود در برزیل، نتیجه گرفتند که «تجربه برون مرزی مدیریت آمریکایی گواه بر این است که فلسفه یکتای آمریکایی مدیریت کاربرد پذیری همگانی ندارد...» البته اشاره مؤلفان به واژه «فلسفه» به جای «علم» یا «نظریه» یا «اصول» به هیچ رو مهم نیست. آنها همچنین خاطر نشان کردند که «آن جنبه از مدیریت که فاقد جهانشمولی است به روابط میان فردی، از جمله روابط میان مدیریت و کارگران، مدیریت و عرضه کنندگان، مدیریت و مشتریان، جامعه و نیز به رقابت و دولت مربوط می شود.» اُبرگ^(۶)، بر پایه پژوهشی همانند، این موضوع را که، با وجود تفاوت شدید «بازی» مدیریت در برزیل و ایالات متحده، بتوان آن دسته از اصول مدیریت را که در آمریکا به گونه ای موفقیت آمیز مورد استفاده قرار می گیرد در برزیل نیز به کار گرفت مورد تردید قرارداد. و حتی به بیان اعتقاد خود در این مورد پرداخت که اصول مدیریت نه تنها در میان فرهنگها، بلکه همچنین در میان خرده فرهنگها، کاربرد ناپذیر است. اُبرگ از این مشاهدتها نتیجه گرفت که چون کاربردپذیری اصول مدیریت به فرهنگ یا موقعیت خاصی محدود می شود. جستجو برای دستیابی به مجموعه مشترکی از اصول یا «راه حلهای قطعی» ممکن است بی ثمر باشد.

با وجود این، حتی کسانی که انتقالپذیری دانش مدیریت و جهانشمولی اصول مدیریت را به زیر

سؤال می برند، می پذیرند که کار بست دانش مدیریت آمریکایی در کشورهای دیگر اغلب موفقیت آمیز بوده است. بطور نمونه، گونزالز و مک میلان ضمن اینکه نتیجه گرفتند فلسفه آمریکایی با فرهنگ در پیوند است پذیرفتند که:

انتقال فن آگاهی (مدیریتی) به خارج در وهله نخست با شک‌گرایی همراه بود. کارکنان و شریکان بیگانه در پاسخ دادن و درک رویکرد علمی آمریکایی به مسئله های مدیریتی کُند هستند اما در زمان فراگرفتن این رهیافت، آن را می پذیرند و از آن پشتیبانی می کنند. برتری این رهیافت عینی، نظام مند، منظم و نظارت پذیر به مسئله ها درک شده و مورد تحسین قرار گرفته است. برای کشور میزبان، روابط بین المللی آمریکا و خود شرکت آمریکایی مادر صدور فن آگاهی مدیریتی و نیز فن شناختی آمریکایی سودهای هنگفتی در برداشته است.

هاربیسون و مایرز^(۷) نتایجی همانند را در بررسی مدیریتی خود در شماری از کشورها در سراسر جهان به دست آورده اند. آنان نه فقط به "منطق صنعتی شدن" مشترک دست یافتند، بلکه همچنین دریافتند که ایجاد هر سازمان، نیز منطق خاص خود را دارد که بهسازی مدیریت را تداوم می بخشد و منطقی کلی برای بهسازی مدیریت وجود دارد که هم در شرکتهای پیشرفته و هم در شرکتهای در حال صنعتی شدن در جهان نو کاربرد پذیر است.

یافته هایی جالب و همساز با این نتایج از بررسی دیگری به دست آمد که در آن رفتار حدود ۳۶۰۰ مدیر در ۱۴ کشور بررسی شد. در این بررسی که هیر، قیزلی و پورتر^(۸) به انجام آن همت گماشتند درجه بالایی از تشابه میان الگوهای رفتار مدیریتی نمایان شد و در آن معلوم شد که بسیاری از تغییرهای آشکار شده از تفاوتهای فرهنگی مشخص سرچشمه می گیرد. این نکته نیز جالب است که ریچمن^(۹)، در گزارش خویش درباره تمایل رشد یابنده به مدیریت در اتحاد شوروی در سال ۱۹۶۵، به این نتیجه رسید که رویکرد مدیریتی در حال شکل گیری در آن کشور، همان

7. Harbison and Myers

8. Haire, Ghiselli and Porter

9. Richman

وظایف مدیران (طرح ریزی، هماهنگی، کنترل، هدایت، رهبری، انگیزش و کارگزینی) را در بردارد که اصولاً با مفاهیم دیرپای آمریکایی همانندی دارد. شواهد دیگری دلیل بر جهانشمولی مدیریت نيز در بررسیهای گونه گون ديگر به دست آمده است.

اهمیت تمایز میان علم و هنر مدیریت

اغلب این پرسش مطرح می شود که: آیا مدیریت هنر است یا علم؟ البته، این شیوهٔ مباحثه بی معنی و بی ثمر است. مدیریت هنر است. زیرا هنر به سان کاریست واقعی دانش به منظور دستیابی به نتایج مشخص است. اگر مدیر هنرمند اندوخته‌ای از دانش کاربردپذیر و سازمان یافته را دارا باشد و بتواند چگونگی به کارگیری آن در شرایط واقعی را دریابد هنر مدیریتی خود را به بهترین وجه تحقق خواهد بخشید. این دانش، زمانی که سامان یابد، علم است. وقتی که این سامانیابی به شیوه‌ای رخ دهد که به بهترین وجه به خدمت عمل درآید به صورت علمی واقعاً عملی در خواهد آمد.

ناتوانی بسیاری از افراد در تشخیص علم از هنر موجب شده است که این افراد در جهانشمولی مدیریت به سان مجموعه‌ای مدوّن از دانش تردید کنند. به درستی می توان گفت که عمل اداره کردن و علم مدیریت (صرفنظر از میزان خامی آن) وجود دارد.

علاوه بر این بسیاری از افراد برخوردار از فرهنگهای گونه گون که در زمینهٔ مدیریت مطلبهایی نوشته یا بررسیهایی انجام داده اند، با ضرور شمردن علم مدیریت و به کارگیری مفاهیم و تعاریف روشن آن، از همان آغاز کار، دستخوش خطا شده اند. بسیاری نتیجه‌های گوناگونی که به سبب مسئله‌های معناشناختی در زمینهٔ چگونگی انتقالپذیری مدیریت می توان گرفت، ما را مجذوب می‌کند. مفاهیم "فلسفه مدیریت"، "فن آگاهی مدیریتی"، "نظریهٔ مدیریت"، "اصول مدیریت" و "دانش مدیریت" یا تعریف نشده باقی می ماند و یا به روشنی تعریف نمی شود. یکی از این مفاهیم که کاربرد گسترده دارد "فلسفهٔ مدیریت" است که تقریباً می توان گفت تعریف روشنی ندارد.

از سوی دیگر، در نگاهی به بررسیهای مدیریت تطبیقی، تعریفهایی همچون "نگرش" یا روابط اعلام شده و اعلام نشده مؤسسه‌های اقتصادی با وابستگان برونی و درونی خود، از قبیل مصرف کنندگان، سهامداران، عرضه کنندگان نیازمندیها، پخش کنندگان محصولات، اتحادیه‌های کارکنان، جامعه و دولتهای محلی، کشوری و فدرال را در عرصهٔ فلسفهٔ مدیریت می توان دریافت.

در مواردی دیگر، واژه "فلسفه مدیریت" را به معنای تلفیقی از نظریه و اصول مدیریت به همراه طرز برخورد‌ها و باورهای فرهنگی در نظر می‌گیرند. آشکار است که اگر فلسفه در بردارنده باورهای فرهنگی، شامل نگرشهایی در مورد حقوق مالکیت و افراد باشد، می‌توان انتظار داشت که تجربه عملی مدیریت در میان صاحبان برخی فرهنگها فرق کند. در حقیقت، چنین مفاهیمی، به ویژه اگر بیانگر آمیزه‌ای از اصول مدیریت و عاملهای فرهنگی باشد، به سختی می‌تواند جهانشمول شود. هیچ‌کس در این خصوص که در میان جوامع مختلف تفاوت‌های فرهنگی، و برخی اوقات تا میزانی معنی‌دار، وجود دارد تردید نمی‌کند. حتی تفاوت‌های خرده فرهنگی ماهوی مهمی در هر کشور یا جامعه وجود دارد.

پس باتشخیص تفاوت میان علم و هنر، روشن می‌شود که تنها جنبه‌های عام مقایسه‌کردنی و انتقالپذیر مدیریت مواردی است که می‌توان آن را به منزله علم طبقه‌بندی کرد. زمانی که تمایز میان اصول مدیریت، به گونه آشکار شده، در مفاهیم، نظریه و اصول پایه‌ای و تجربه عملی مدیریت، برقرار شود - به کارگیری اصول مدیریت در هر موقعیت معین - زمینه پیشرفت در تعیین دامنه جهانشمول و انتقالپذیری مدیریت فراهم می‌شود.

اما، این سخن ضرورتاً به این معنا نیست که هر شیوه یا نگرش مدیریتی معین موفق در یک جامعه، نتواند با اصلاحات اندکی در جامعه‌ای دیگر به کار آید. بلکه بدین معنی است که اگر مدیری شیوه‌ای را از جامعه‌ای که در آن نتیجه مساعدی به بار آورده است به عاریت بگیرد، باید آگاه باشد که ممکن است برای کاربرد پذیر ساختن آن در محیط فرهنگی دیگر پدید آوردن دگرگونی‌هایی در آن لازم شود. همزمان برخی شیوه‌های مدیریتی را می‌توان به گونه‌ای بس آسان از اقتصادی کاملاً توسعه یافته به اقتصادی کمتر توسعه یافته انتقال داد. ناگفته نماند که این شیوه‌ها و دیگر شیوه‌های مدیریتی، به گونه‌ای آنچنان کامل اصول بنیادین تثبیت شده را بازتاب می‌دهد که تفاوت‌های فرهنگی اغلب تأثیر ناچیزی در کاربردپذیری آنها به جامی‌گذارند، هر چند که به سبب وجود محدودیت‌های اطلاعاتی و ادراکی ممکن است نتوان به رهیافت پیشرفته‌ای دست یافت.

تمایز پیشگفته میان علم و هنر به ناگزیر جنبه های معینی را در بردارد که هر مدیر دست اندرکار در بلند مدت آن را تشخیص می دهد. در وهله اول، با وجود اینکه وظیفه اصلی مدیر طراحی محیط داخلی مساعد برای انجام عملیات است، او به ناچار باید در چارچوب محدودیتها و اثرپذیری از محیط برونی مؤسسه - به لحاظ اقتصادی، فن شناختی، اجتماعی، سیاسی، یا اخلاقی - کار کند. از این رو، مدیریت به منزله هنر هرگز نظامی بسته شمرده نمی شود. و این نکته به درستی موجب شگفتی کاورزان است که شکایتهای برخی مؤلفان اخیر را دریافت می دارند مبنی بر اینکه مدیران «سنتی»، بدون تشخیص تأثیرهای متقابل مؤسسه و محیط برونی آن، اعمال مدیریت می کنند.

به هر حال، درست است که پژوهشگران اخیر، علم و عمل، مدیریت را با تأکید فزاینده بر عامل محیط شرح داده اند. این تأکید، به ویژه در مورد توجه فزاینده به تشخیص عاملهای فرهنگی قابل ملاحظه بوده است. بسیاری از شرکتهای چند ملیتی آمریکایی دریافته اند که باید نگرشها و شیوه های مدیریتی خود را به هنگام انتقال کارشان به کشوری بیگانه - متناسب با آداب و رسوم، تفاوتهای آشکار شیوه حکومت، قوانین کار، دسترسپذیری سرمایه و تجهیزات و میزان یادگیری کارگران دسترسپذیر - دگرگون کنند.

اما دریافت مدیران هوشمند از تفاوتهای موجود میان محیطهای فرهنگی گونه گونه و توجه آنان به این تفاوتها بدین معنی نیست که اصول مدیریت متفاوت است، بلکه معنایش این است که، در بررسی جهانشمولی مدیریت یا انجام تحلیلهای مدیریت تطبیقی، پژوهشگر باید به دقت میان این اصول و کاربرد آنها تفاوت قایل باشد.

تلاش برای جداسازی عاملهای محیطی از اصول مدیریت :

مدل فارمر - ریچمن (۱۰)

بررسی دقیق مدیریت تطبیقی ممکن است سرآغاز کوششهای مهم چندی باشد که در آنها جداسازی عاملهای محیطی از اصول مدیریت مورد توجه قرار می‌گیرد. یکی از رهیافتهای پیشتاز در انجام چنین کاری مدلی است که پژوهشگران به نام فارمر و ریچمن پدید آورده اند.

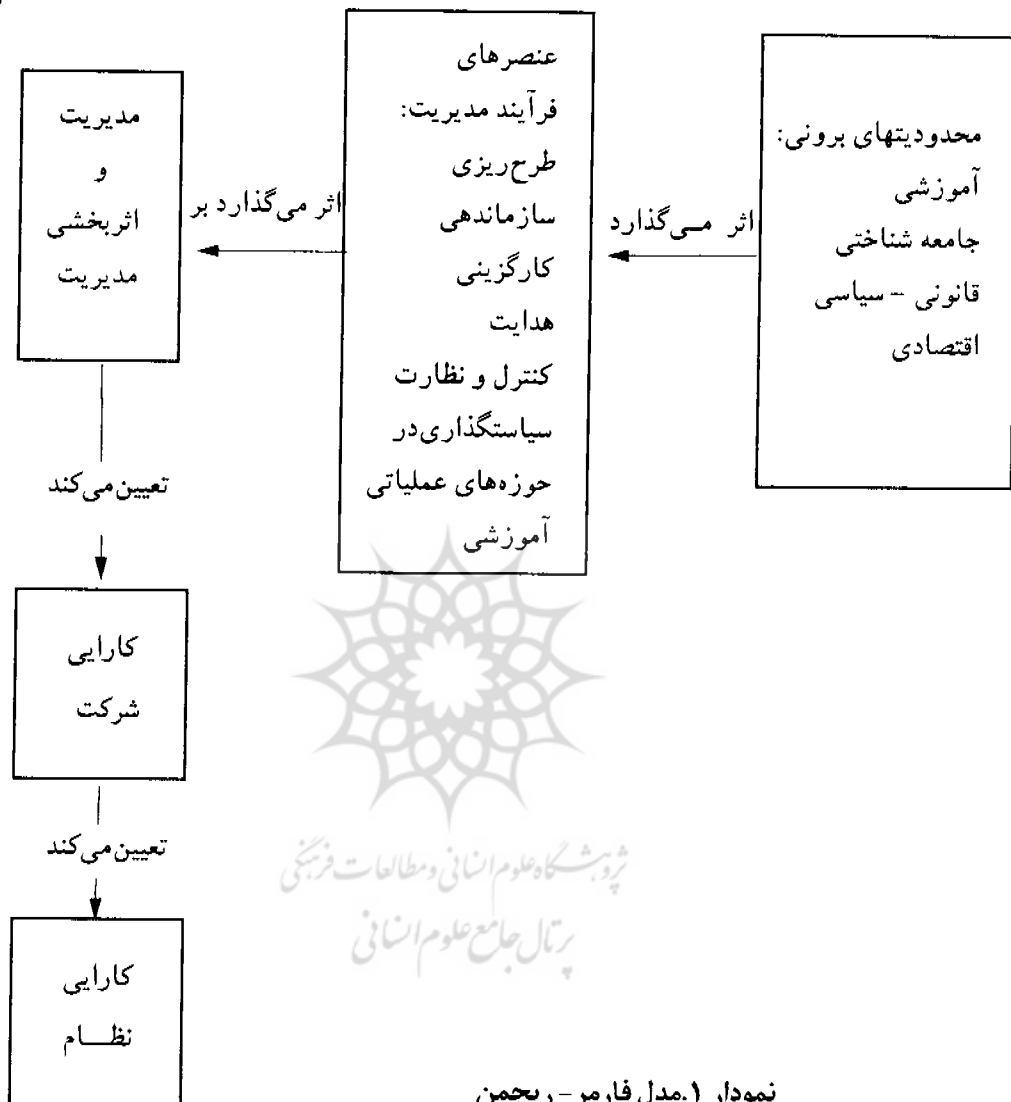
رهیافت مورد استفاده در این مدل، بدین شرح است که، نخست با تعیین عنصرهای حیاتی فرایند مدیریت تلاش در راه ارزشیابی کارکرد آنها در تک مؤسسه‌های برخوردار از فرهنگهای گونه‌گون انجام گیرد.

ویژگی دوّم این مدل تعیین عاملهای محیطی گونه‌گونی است که به نظر می‌رسد تأثیری مهمّ در کارکرد و اثربخشی مدیران دارد. این عاملها چنین طبقه بندی شده است :

(۱) متغیرهای آموزشی؛ (۲) متغیرهای جامعه شناختی - فرهنگی؛ (۳) متغیرهای سیاسی و قانونی؛ و (۴) متغیرهای اقتصادی.

نکته‌ای که باید یادآور شوم این است که این دو پژوهشگر اثر عاملهای محیطی را در عنصرهای فرایند مدیریت، چگونگی اعمال آن و اثربخشی آن مسلم فرض کرده‌اند. و از این روست، که تلاش در جداسازی عاملهای محیطی از مبانی مدیریت داشته‌اند، هرچند که تلاششان در حدّ کمال نبوده است. متأسفانه، ایشان خط مشیهای عملی را در شمار مبانی کارکرد مدیریت گنجانیده‌اند و نتوانسته‌اند مدل خود را از میزان سودمندی بایسته‌ای برخوردار سازند که بتواند اصول جهانشمول مدیریت را از تجربه در محیطهای گونه‌گون بیرون کشد.

مدل فارمر - ریچمن در نمودار ۱ نشان داده شده است.



نمودار ۱. مدل فارمر - ریچمن

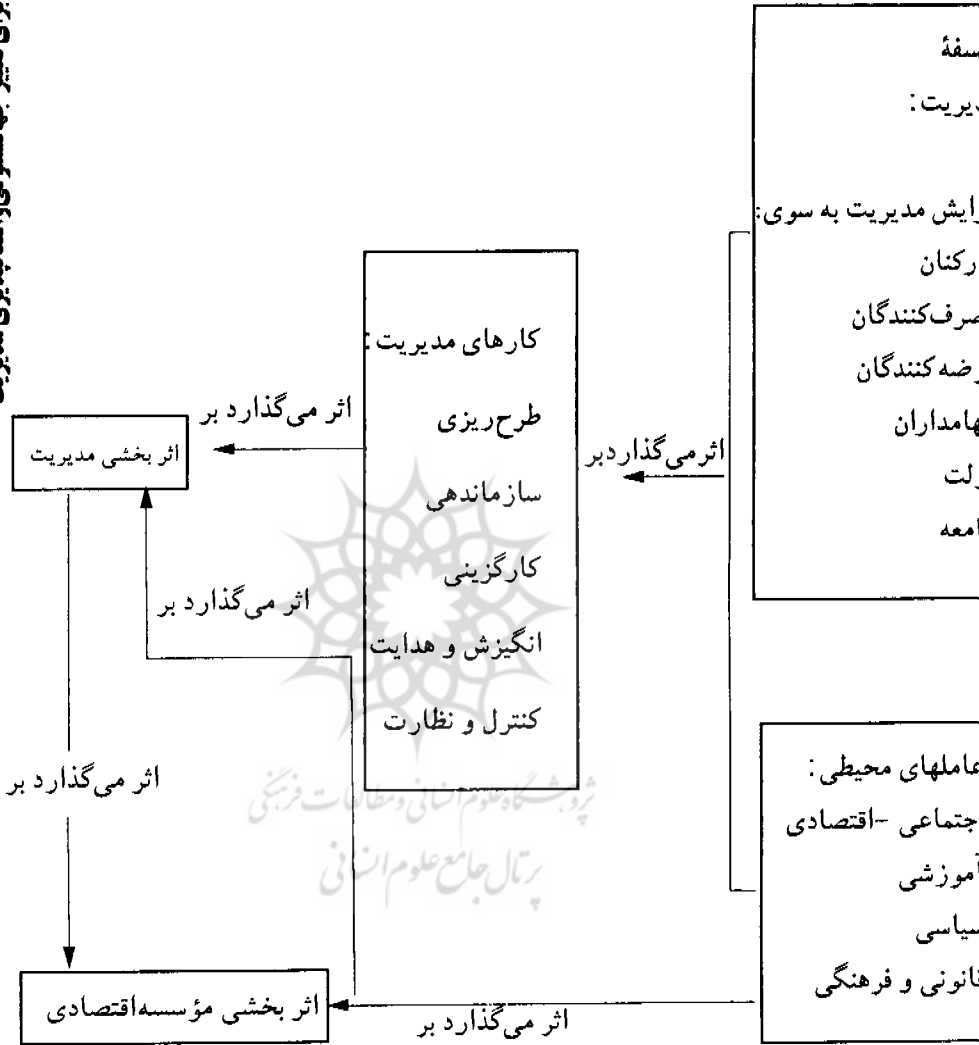
اما، به رغم این درآمیختگی ملاحظات محیطی مربوط به سیاستگذاری با مبانی مدیریت در مدل فارمر-ریچمن، این پژوهشگران سهمی بسیار مهم در جداسازی عملهای محیطی و مدیریتی داشته اند. اگر خط مشی هایی بدین سان وابسته به عملهای محیطی از اصول سیاستگذاری و عنصرهای دیگر مدیریت جدا باشد، ممکن بود مدلی داشته باشیم که در تلخیص اصول جهانشمول و انتقالپذیر مدیریت بسیار مفید باشد.

تلاشهایی برای جداسازی عملهای محیطی از اصول مدیریت :

مدل نگانندی - استافن (۱۱)

مدل دیگری که برای جداسازی تأثیر محیط برونی از تحلیل اصول اساسی مدیریت طراحی شد، مدلی است که نگانندی و استافن، استادان (بررسیهای فرهنگی در مدیریت)، در سال ۱۹۶۵ برای نخستین بار آن را پیشنهاد کردند و سپس پژوهشگر نخست با قدری اصلاح، آنرا به مثابه ابزار پژوهش به کار گرفت. توجه این مدل به وظیفه جداسازی متغیرهای محیطی از عمل مدیریتی متمرکز است، اما این مدل تا اندازه ای با مدل فارمر-ریچمن متفاوت است. تفاوت عمده مدل نگانندی - استافن معرفی متغیری مستقل و اصلی (یا دست کم به طور عمده برخوردار از این دو ویژگی) در قالب فلسفه مدیریت - شامل افکار و طرز برخوردهای صریح یا ضمنی موسسه اقتصادی است که عملهای درونی و برونی با اهمیتی همچون مشتریان، کارکنان، پخش کنندگان، سهامداران، دولت و جامعه رادر نظر داشته باشد.

مدل نگانندی - استافن در نمودار ۲ نمایش داده شده است .



پروژه‌های علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

همانطور که مشاهده می شود، در این مدل، هم فلسفه مدیریت و هم عاملهای محیطی به عناصر اثرگذار در عمل مدیریت نگریسته می شود و نیز، عاملهای محیطی به گونه ای مستقل اثربخشی مدیریت و مؤسسه اقتصادی تأثیر دارد. بنابراین، این مدل از دیدگاه جداسازی اصل جهانشمول مدیریتی، دچار خطایی همانند مدل فارمر- ریچمن نیست. با وجود این، درک حروف فلسفی مدیریت (طرز برخوردها و باورها) به سان متغیرهای مستقل از عوامل محیطی کاری دشوار است. همچنین، خود این مدل، این اطمینان را به دست نمی دهد که شیوه ها و نگرشهای مدیریتی می توان به عملهای متأثر از اصول اساسی و عاملهای محیطی تقسیم کرد.

جداسازی عاملهای محیطی از اصول مدیریت:

مدل پیشنهادی

از دیدگاه بررسی مدیریت تطبیقی به منظور تعیین جهانشمولی و انتقالپذیری اصول اساسی مدیریت و فراهم آوردن سرآغازی برای جداسازی علم از عمل در این عرصه، به نظر می رسد هیچ کدام از دو مدل پیشگفته مناسب نباشد. هر دو مدل سهم عمده ای در تشخیص اهمیت عاملهای محیطی و تلاش برای نمایش چگونگی تأثیر آنها در تجربه مدیریت دارد، اما هیچ یک به اندک بایسته در رابطه با مسئله انتقالپذیری مفید نیست. همچنین، بسیاری از بررسیهای دیگری که نقش مهمتری در درک مدیریت تطبیقی دارد، دچار ناتوانیهایی همانند است.

مدلهایی که به کارگیری آنها رایج است دشواریهای چندی را سبب می شود. با یادآوری مسئله جداسازی هنر و علم مدیریت، لازم است یادآور شوم که اثربخشی عملیات هر مؤسسه، نه تنها مدیریت بلکه، به عاملهای دیگری نیز وابسته است. عامل چشمگیر دیگری در این مورد دسترسپذیری منابع انسانی و مادی است. این منابع ماهیتاً محصول شرایط محیطی است؛ اما امکان نیز وجود دارد که در محیطی یکسان برای مؤسسه های گوناگون، به دلایل بسیاری درجه های متفاوت دسترسی و دسترسپذیری این قبیل منابع وجود داشته باشد.

علاوه بر این، دانش مدیریت به هیچ رو همه دانشهایی را که در مؤسسه معینی به کار می رود بر نمی گیرد. به خوبی مشخص است که بسیاری از مؤسسه های اقتصادی، به رغم مدیریت ضعیف به سبب بازاریابی درخشان، مهندسی قوی، تولید کاملاً سازمان یافته و اجرا شده، یا تأمین مواد هوشمندانه موفق بوده اند. هرچند که، بر پایه تحلیل تاریخی بسیاری از شرکتها، رأی قطعی نگارنده

بر این است که چگونگی اثربخشی مدیریت، دست کم در اقتصاد رقابتی، تعیین کننده موفقیت مداوم یا زوال خواهد بود. این سخن نیز درست است که مؤسسه های اقتصادی زمانهایی، تنها به دلایل نامدیریتی، موفقیت حاصل می کرده اند. شاید این نکته نیز درست باشد که اگر مؤسسه ای از قابلیت های درخشان در حوزه های نامدیریتی برخوردار باشد، مدیریت اثربخش اعتلای بسیار خواهد یافت و به یقین این موفقیت را تضمین خواهد کرد.

پس، به طور کلی اگر ما فعالیتهای مؤسسه ای معین را در نظر بگیریم، می توانیم آنها را در دو طبقه گسترده فعالیتهای مدیریتی و فعالیتهای نامدیریتی قرار دهیم. که هر یک یا هر دوی آنها ممکن است دست کم تا اندازه ای موجب اثربخشی مؤسسه باشد. همچنین، درست همانطور که فعالیتهای مدیریتی از علم مدیریت اساسی و بنیادین اثر می پذیرد، فعالیتهای نامدیریتی نیز تحت تأثیر علم یا دانش بنیادین موجود در این حوزه های نامدیریتی قرار می گیرد. و دسترس پذیری منابع انسانی و مادی و نیز محدودیتها و تأثیرهای محیط برون بر هر دوی این طبقه های فعالیت تأثیر می گذارد.

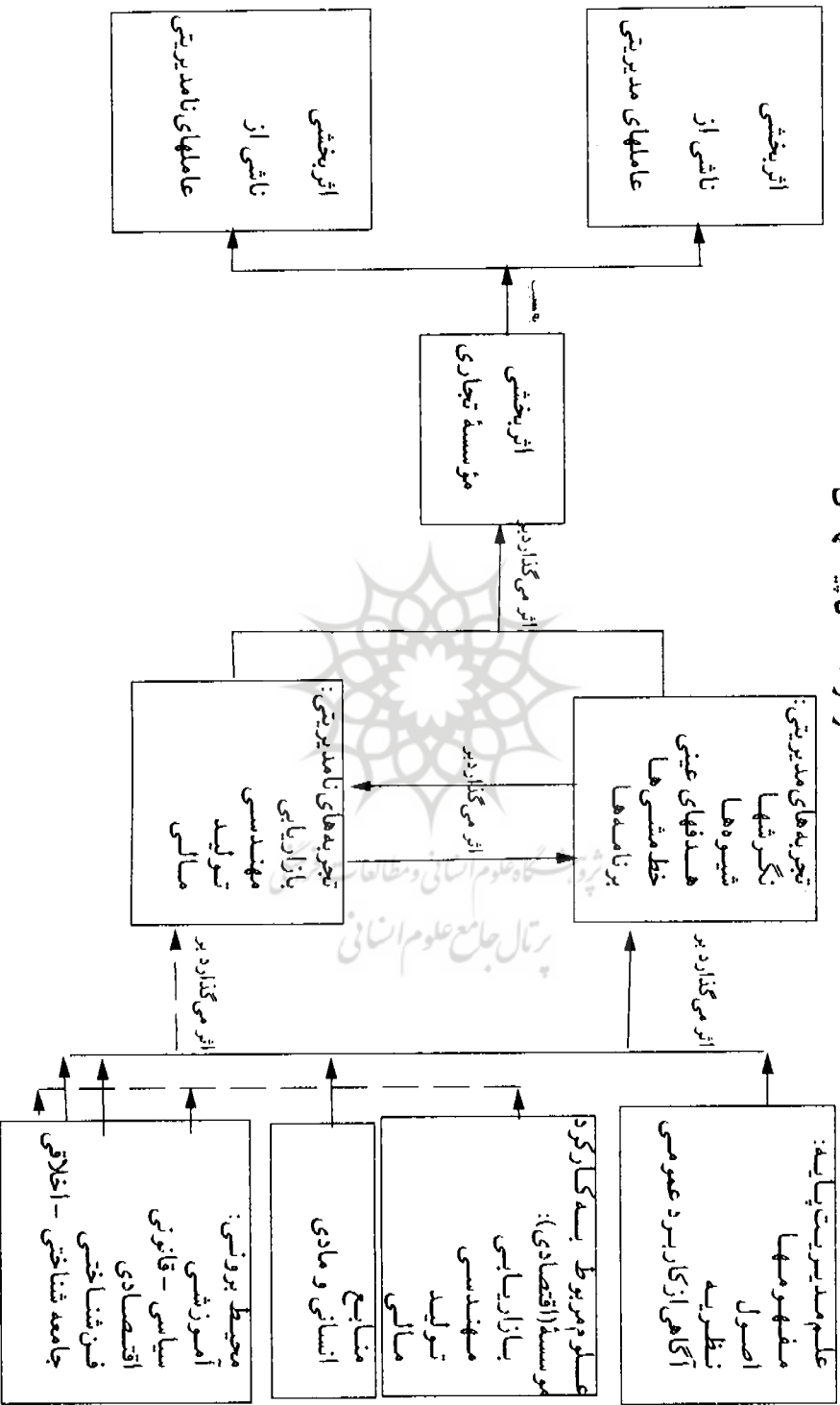
اگر قرار باشد عواملهای مؤثر در اثربخشی مؤسسه و نقش علم مدیریت بنیادین هر چه بیشتر روشن شود، نیاز به مدلی که در نمودار ۳ مشاهده می شود، آشکار خواهد شد.

مشاهده می کنیم که مدل بالا بسیار پیچید تر از مدلهایی است که پژوهشگران پیشین در قلمرو مدیریت تطبیقی به کار برده اند و نیز بسیاری بر این باورند که این مدل بسیار دقیقتر و واقعگرایانه تر از مدلهای پیشین است. اگر مقصود ما بررسی مدیریت تطبیقی باشد، باید اینچنین مدلی را مورد استفاده قرار دهیم. تنها از این طریق می توانیم عنصرهای مؤثر در جهانشمولی مدیریت را دریابیم.

مسئله واقعی تنها جدا سازی اثر عاملهای محیطی نیست، بلکه شرح اهمیت عاملهای مدیریتی، به جای عاملهای نامدیریتی، در تعیین اثربخشی مؤسسه اقتصادی نیز هست.

اگر بتوانیم عملیات مؤسسه ها را در محیط برون همسان تداوم بخشیم و علت های عمده اثربخشی را تا رسیدن به عاملهای مدیریتی و نامدیریتی پی بگیریم، ممکن است از آنچه بر ما آشکار می شود به شگفت آیم. نگارنده فرصت تحلیل درباره چند شرکت را که رشدی سودآور داشته است، به دست آورده است و دریافته است که در برخی موارد کیفیت مدیریت نسبتاً ضعیف بوده است و موفقیتشان - که اغلب به خطا به مدیریت هوشمندانه منتسب شده - به راستی ناشی از نبوغ در بازاریابی یا مهندسی یا از ترفندهای مالی زیرکانه بوده است.

نمودار ۳- مدل پیشنهادی



به رغم دشواریهای موجود در جداسازی متغیرهای مربوط به اثربخشی یا نااثربخشی مؤسسه، نشانه قانع کننده ای از بروز اصول جهانشمول مدیریت وجود داشته است. بیشتر این نشانه ها به صورت نتیجه گیری و اظهار نظر بوده، اما مبنای آن بررسیها و تحلیلهای پژوهشگران بسیار شایسته بوده است. این بررسیها پرشمارتر از آن است که بتوان آنها را در این مقاله جمع بندی کرد، اما بابر شمردن برخی از منابع ممکن در این مقاله به این نتیجه گیری هاریسون و مایرز که «بنیانگذاری سازمان منطق خاص خود را دارد» اشاره کرده ام. اگر مدل فارمر و ریچمن که بررسی چند فرهنگ گونه گون را دربر می گیرد، ارزشی استثنایی دارد و جهانشمولی نظریه و اصول مدیریت پایه را نشان می دهد. اثر نگاندی، نیز همین سمت و سورا دارد. نتیجه گیریهایی به همین روشنی از اثر فیر و در^(۱۲) در مکزیک، نوشتارهای گوناگون انتشار یافته در انجمن طرح ریزی ملی، اثر ابگلن^(۱۳) در ژاپن، بررسیهای پراساد^(۱۴) و بسیاری دیگر و نیز شماری از بررسیهای تطبیقی دانشجویان مقطع دکتری حاصل می آید. بسیاری از این نتیجه گیریها میزان جهانشمولی کاربرد مفاهیم و اصول مدیریت را به نمایش می گذارد.

همچنین، با بررسی کتابهای تخصصی مدیریت در عرصه های مختلف و آشکار شدن سرشت جهانشمول مدیریت، می توان دریافت که، با وجود تفاوت های معنایی محتمل، پژوهشگران، به گونه ای بنیادی درباره پدیده ای یگانه بحث و گفتگو می کنند. فرقی
افرادی همچون نگارنده این مقاله که سمینارهایی مدیریتی را برای گونه های مختلف مؤسسه ها رهبری کرده اند، درمی یابند که مفهوما، نظریه و اصول همانند اغلب شیوه هایی یگانه با نیروی برابر در محیطهای به شدت متفاوت مؤسسه ها به کار گرفته می شود. همچنین جالب است که بیشتر قضیه های اساسی برگرفته از علوم رفتاری، در مواردی که به موقعیتهای مدیریتی مربوط می شود، کاربردی جهانشمول دارد.

12. Fayer Weather
10. Prasad

13. Abegglen

اهمیت جهانشمولی در پژوهش،

تدریس و تجربه مدیریت

امید است که تلاش فزاینده ای برای جدا کردن علم بنیادین مدیریت از هنر اداره کردن صورت پذیرد تا بتوانیم به گونه ای فزاینده اصول ناظر بر کار بست و انتقال پذیری جهانشمول مدیریت را تشخیص دهیم تا برطرف کردن بسیاری از ابرهایی که فضای تحلیل تدریس و تجربه، مدیریت را تیره و تاریک ساخته است برایمان ممکن و سرانجام جنگل نظریه مدیریت با صفهای منظم درختانش نمایان شود. مدیریت به سان علم و عمل خود به قدر کافی پیچیده هست؛ اما هنگامی که در چارچوب وظایف عملی مؤسسه معینی قرار گیرد و در انبوهی از اثرهای محیطی محصور شود پیچیدگی آن در عمل به فهم ناپذیری بدل می شود. همراه با افزایش اهمیت مدیریت شایسته برای دستیابی اثربخش و کارا به هدفهای گروهی و اجتماعی، کسانی که نقش آنها پژوهش، تدریس یا تجربه در قلمرو مدیریت است، دست کم خود را ملزم به زدودن غبارها و روشن ساختن حقایق در این عرصه احساس می کنند. پژوهشهای بسیاری در این زمینه انجام گرفته است. تدریس مدیریت پایه در ۱۵ سال گذشته به شدت گسترش یافته است و تجربه مدیریت بسیار پیچیده تر و توانمندتر شده است؛ اما فقط تماس با این قلمرو مهم تنها در سطح برقرار شده است. در ضمن، بسیاری از منابع انسانی و مادی در پژوهشهای بیجا، آموزش نااثربخش و مدیریتی پر شمار تلف شده است و می شود.

صاحب نظران بر این باورند که با رویکردی ساده در راستای جداسازی آشکار و هدفمند علم بنیادین از کاربرد هنرورانه مدیریت می توان به موفقیتهایی چشمگیر دست یافت. شاید هر گونه کوششی که بدین منظور انجام می شود خام و ناپورده باشد، اما دست کم نباید به گونه ای باشد که به ابهام و آشفتگی دامن زند.