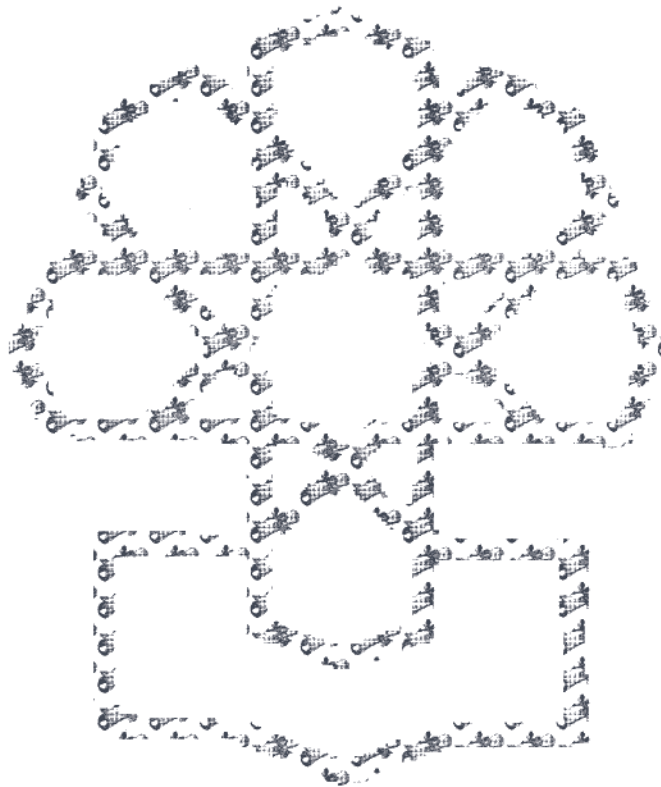




# فصلی درباره مدیریت و کارآمدی



کار: گروه (۱) خدمات پژوهشی

معاونت پژوهشی

اردیبهشت ۱۳۷۶

کد گزارش: ۴۱۰۲۳۸۸

مرکز پژوهشهای مجلس شورای اسلامی  
کتابخانه و واحد اسناد و اطلاع رسانی فارابی  
شماره: ۵۷۲۴  
تاریخ: ۷۲، ۳، ۲۱

مدیریت باندازه تاریخ بشری سابقه دارد. تشکیل گروه‌های اجتماعی بشر و به خصوص خانواده ایجاب نمود که زندگی انسان سازماندهی شود و منابع غذایی موجود به ترتیبی قسمت شود که حداکثر استفاده از آن به عمل آید. همچنین فراهم کردن وسایل زندگی و اتخاذ ترتیباتی برای حفظ خانواده و فامیل همگی نوعی از وظایف مدیریتی است.

بنابراین مدیریت نقش عظیم و اساسی در تحولات و پیشرفت‌های زندگی بشری داشته است و نه تنها از عوامل ضروری و بنیادی، جوامع سازمان یافته بشری است بلکه از اجزای تفکیک ناپذیر زندگی می‌باشد. شاید این گفته که:

«مدیریت فرایند حل مشکلات است برای رسیدن به اهداف سازمانی از طریق استفاده مؤثر و مطلوب از منابع محدود، در یک محیط متغیر». یکی از مناسب‌ترین تعاریف مدیریت می‌باشد. جهانی که ما امروز در آن زندگی می‌کنیم ناپایدار، متحرک و بسیار متحول است. تغییرات آن چنان پی در پی صورت می‌گیرد که در بسیاری از موارد نه تنها پیش بینی بلکه حتی تصور آن نیز ناممکن می‌باشد. به واسطه تغییرات سریع در جوامع و پیشرفت پرشتاب تکنولوژی که منجر به پیشرفت اقتصادی کشورهای توسعه یافته گردیده است، بسیاری، از مفاهیم و قراردادهای ثابت جوامع نیز متحول گردیده‌اند. یکی از این مفاهیم، جایگزینی سرمایه‌های انسانی به جای سرمایه‌های مالی و اقتصادی و منابع طبیعی کشورهاست. این جایگزینی به قدری با اهمیت است که از آن به عنوان «ثروت جدید ملی» یاد می‌نمایند.

### بحث اول: معیار جدید ثروت ملی

اقتصاددانان از مدت‌ها پیش بر آن بوده‌اند که مهم‌ترین عنصر تشکیل دهنده ثروت مولد یک کشور، سرمایه‌های فیزیکی است. اما بنا به تازه‌ترین ارزیابی‌های «برنامه عمران ملل متحد» سرمایه فیزیکی به طور متوسط تنها ۱۶ درصد ثروت مولد را تشکیل می‌دهد. براساس این ارزیابی، سرمایه طبیعی ۲۰ درصد و سرمایه انسانی ۶۴ درصد ثروت مولد را تشکیل می‌دهند.

سیطره سرمایه انسانی به خصوص در کشورهای برخوردار از درآمد بالا بارزتر است و در پاره‌ای از کشورهای توسعه یافته، ۸۰ درصد کل ثروت را تشکیل می‌دهد.

این آمار به خوبی بیانگر این مهم هستند که امروزه عصر سرمایه محوری سپری شده است. اگر تا یک قرن پیش کشورهای توسعه یافته غربی به قصد تاراج منابع طبیعی و ثروت‌های خدادادی کشورهای فقیر در آفریقا و آسیا به استثمار و استعمار این کشورها می‌پرداختند، بدین لحاظ بود که طبق

نظرات سنتی اقتصاددانان خویش گرایش به منابع طبیعی و این سرمایه‌های ارزان و رایگان را به عنوان محور اصلی توسعه می‌دانستند و می‌شناختند.

اما چنانکه ذکر شد امروزه دوران این‌گونه طرز تفکر سپری شده و به پایان رسیده است.

آری، امروز سرمایه‌های انسانی کشورها به عنوان محور اصلی و موتور توسعه شناخته می‌شوند و عصر سرمایه محور به عصر مدیر محوری تبدیل گردیده است.

برنامه عمران ملل متحد همچنین اعلام می‌دارد که:

بانک جهانی در ضمن به کارگیری شیوه‌ای از ارزیابی را آغاز کرده است که معلوم می‌کند مجموع ثروت یک ملت دستخوش افزایش یا کاهش بوده است. این معیار قابلیت دوام را «پس‌انداز اصیل» می‌نامند.

«پس‌انداز اصیل» نشان می‌دهد که هر کشور چه میزان بر ارزش خالص خود افزوده و یا از آن کاسته است. در این معیار مصرف استهلاک سرمایه فیزیکی و تهی شدن منابع طبیعی را از برون داده کسر می‌کنند.

کشورهای هنگ‌کنگ، ژاپن، کره جنوبی و سنگاپور در این زمینه رکورد خوبی دارند.

آسیای خاوری با نرخ «پس‌انداز اصیل» سریعاً در حال افزایش از دهه ۱۹۸۰ به بعد توانسته است در اواخر این دهه نرخ مزبور را به ۱۵ درصد تولید ناخالص ملی برساند آسیای جنوبی نیز نرخ مثبتی داشته است که تا حدی از نرخ بالا کمتر بوده است.

این نرخ «پس‌انداز» برای کشورهای خاورمیانه، آفریقای شمالی، امریکای لاتین در اوایل دهه ۱۹۹۰ نسبت به دهه پیشین رو به کاهش بوده است.

به هر حال این معیار درس‌های جالبی به مدیران ارشد کشورهای در حال توسعه می‌دهد و آن این‌که دوران اتکا به سرمایه برای توسعه گذشته است و مدیران باید ثروت مولد کشورشان را به ثروت انسانی برگردانند، بر قابلیت‌های مردم بیفزایند تا یک زندگی سالم، شکوفا، رضایت‌بخش و همراه با تحصیلات برای همه میسر شود.

### بحث دوم: نقش نیروی انسانی در توسعه

امروزه اغلب کشورهای در حال توسعه، با توجه به تمامی مشکلات سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی، پی برده‌اند که علت عقب‌ماندگی این کشورها تنها کمبود سرمایه فیزیکی نیست، بلکه کمبود سرمایه‌های انسانی مانند مهارت‌های فنی و حرفه‌ای و همچنین عدم توجه کافی به رشد مداوم نیروهای شاغل مانع بزرگی است که بر سر راه صنعتی شدن و توسعه یافتن این کشورها قرار دارد.

زیرا کمبود و یا ضعف نیروی انسانی منجر به کاهش ظرفیت‌های تولیدی اقتصاد می‌شود در نتیجه اقتصاد قادر نخواهد بود از سرمایه‌های فیزیکی موجود استفاده کامل و مناسب ببرد.

به این دلیل به عقیده برخی از اقتصاددانان تمرکز و تقویت بنیه سرمایه‌های انسانی عامل مهم‌تری از تمرکز سرمایه‌های مادی و فیزیکی در جریان توسعه اقتصادی کشورهای در حال توسعه است. در حقیقت بدون اصلاح و بهبود کیفیت نیروی انسانی، پیشرفت اقتصادی و اجتماعی جوامع ناممکن است. مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در این خصوص یکی از مهم‌ترین عوامل تضمین‌کننده رشد کشورهای توسعه یافته است.

نکته‌ای که در کشورهای غربی در دهه‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است همبستگی شدید میان آموزش و رشد اقتصادی است. از این رو کشورهای مزبور به ضرورت توسعه آموزش و در خدمت سیاست اقتصادی قرار دادن آن پی برده‌اند.

پدیده سرمایه‌گذاری در منابع انسانی و تأکید بر ضرورت پرورش انسان و توسعه قدرت خلاقیت و استعدادهای بالقوه و درونی او بحثی بسیار جدید است.

تأکید بیش از حد بر تمرکز سرمایه‌های مادی در روند رشد اقتصادی اشتباه است. در حال حاضر بسیاری از اقتصاددانان توسعه معتقدند که رشد سریع ذخایر سرمایه مادی تا حد زیادی به تمرکز سرمایه انسانی بستگی دارد که در حقیقت «روند افزایش دانش، مهارت‌ها و ظرفیت‌های تولیدی تمام افراد یک کشور» به شمار می‌رود.

این دیدگاه چه در عرصه تولید یک واحد تولیدی و چه در صحنه برنامه‌ریزی ملی تحولاتی را پدید آورده و توجهی ویژه به توسعه نیروی انسانی ایجاد می‌کند و به سرمایه‌گذاری وسیع‌تر در ارتقای بهداشت، آموزش، تعلیمات حرفه‌ای و خدمات اجتماعی می‌انجامد. براساس دیدگاه مزبور، توسعه نیروی انسانی یعنی وصول ملت به سطح بالا و متناسبی از دانش، مهارت‌ها و ظرفیت‌های تولیدی، اساسی‌ترین رکن رشد و توسعه اقتصادی است.

در جهان امروز، بین سطح تحصیلات و نرخ رشد ارزش افزوده رابطه مستقیم وجود دارد. ولی در ایران به دلیل مشکلات ساختاری، رابطه مثبتی بین سطح متوسط تحصیلات و رشد ارزش افزوده صنایع مشاهده نمی‌شود.

#### بحث چهارم: جایگاه مدیران ارشد و مسئولین در نظام‌ها

جایگاه مدیران در نظام‌ها و حکومت‌ها و نقش آنها در اداره امور، غیرقابل تردید و اثبات شده می‌باشد بسیاری از کارها و احتیاج‌های مردم و اجتماع بدون یاری آنها انجام نمی‌گیرد. چرخ‌های امور اجتماعی در تمام ابعاد به وسیله مدیران به گردش در می‌آید.

چنانکه از معصومین علیهم‌السلام روایت شده است که: «الاعمال مستقیم بالعمال»<sup>۱</sup> هر اندازه امور مملکت توسط مدیران منسجم‌تر و بابرنامه‌ریزی بهتر انجام گیرد، فعالیت و همکاری و شرکت مردم با نظم بهتر و در عین حال همراه با رضایت و خرسندی خواهد بود.

مثبت و منفی بودن حرکت‌های مردم در مسائل سیاسی، اقتصادی، اخلاقی، فرهنگی و ... وابسته به برخورد و نحوه عملکرد مدیران ارشد است.

جایگاه خاص مدیران ارشد در نظام اسلامی

مدیران و مسئولین دارای یک جایگاه عام در نظام موجود هستند، این جایگاه اختصاص به نظام خاصی ندارد و در تمام نظام‌ها که از نظر فکری، فرهنگی، عقیده‌ای، سیاسی و ... متفاوت هستند آن جایگاه عام برای آنها

۱ شرح غرر، ج ۱، ص ۲۷۳.

محفوظ است و آن این که اینها ستون و ارکان اجتماع، مملکت و مردم هستند. اما نقش مدیران ارشد در جایگاه عام خلاصه نمی‌شود؛ بلکه از جایگاهی خاص نیز (در هر نظام) برخوردارند و آن این که با رفتار، گفتار و نوع برخورد و قیافه، فرهنگ نظام را تبلیغ می‌کنند و ارائه‌دهنده اندیشه و عمل نظام به جامعه هستند و به مردم می‌نمایانند که چگونه باشند، تا نظام موجود از آنها راضی باشد.

آنچه تعیین‌کننده جایگاه خاص مدیران ارشد می‌باشد اندیشه، عقیده و مکتبی است که زیربنای عمل به قانون و اخلاق نظام حاکم را تشکیل می‌دهد.

به عبارت دیگر نحوه دید یک نظام به هستی، جهان، انسان، دنیا، زندگی و ... تعیین‌کننده جایگاه خاص مدیران آن نظام است. در نظام اسلامی مدیران ارشد و مسئولین از جایگاه ویژه‌ای برخوردارند، که قید «اسلامی» بودن مشخص و مبین آن است.

مفهوم «اسلامی» مشخص می‌کند که آنان به اصول و فروع مکتب معتقدند و بینشی توحیدی نسبت به خدا، رسول (ص) و صاحبان امر علیهم‌السلام - دارند.

مدیران وقتی موفق به نشان دادن فرهنگ اسلامی در گفتار، رفتار و نوع برخورد با مراجعین و ... هستند که در شعاع تعلیم و تربیت صحیح از نفس و روحی مزین به صفات انسانی (عدل، انصاف، احسان و...) برخوردار باشند.

نقش مدیران ارشد در اصلاح جامعه

دو گروه در جامعه نقش محوری و کلیدی دارند به نحوی که فساد و اصلاح آنها سبب فساد و اصلاح مردم است.

۱- علما و دانشمندان جامعه؛

۲- مدیران ارشد و مسئولین نظام حاکم.

چنانچه هر دو گروه صالح و با تقوا باشند، سوق دهنده جامعه به صلاح و بندگی خدا خواهند بود. نقش کلیدی مدیران ارشد در اصلاح جامعه موجب می‌گردد که آنها طبق وظیفه اخلاقی باید به تربیت و تهذیب نفس خویش قبل از مسئولیت بر مردم اقدام کنند.

رابطه مردم با نظام و حکومت از طریق این مدیران است و غالباً محاسبه و نظر آنان درباره حکومت ناشی از چگونگی برخورد و رفتار مدیران و مسئولین با آنهاست.

### بحث پنجم: لزوم توجه نظام اسلامی به مدیریت

۱- چنانکه ذکر شد عصر حاضر را عصر مدیران می‌نامند. عصر مدیران در مقابل عصر سرمایه داری یا عصر سوسیالیسم یا عصر شرکت‌های فراملیتی قرار می‌گیرد. امروزه در دنیا مدیران محور توسعه جوامع هستند و نقش مدیران کارآمد در تحول کشورهای صنعتی عمیقاً قابل تأمل است. از طرفی در کشور ما نیز زمان حاضر، برهه‌ای خاص و نواز تاریخ کهنسال این مرز و بوم می‌باشد.

۲- شاید برای اولین بار است که سازندگی و توسعه در کشور ما آن هم در این حد و اندازه انجام گرفته است و از این نظر نقش مدیران و مدیریت در جامعه ما از حساسیت بیشتری برخوردار است. فلذا دولت و

نظام جمهوری اسلامی باید به نحوه برنامه‌ریزی نماید که این فضا تقویت پیدا کند و توسعه با سرعت بیشتری انجام گیرد.

۳- برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری دولت باید به نحوی انجام پذیرد که توان مدیریت را در کشور توسعه دهد. لازمه این امر این است که مدیریت در کشور رقابتی شود. ایجاد تشکل‌های مدیران و حمایت از تشکل‌های تخصصی فضا را جهت رقابتی شدن مدیریت در کشور فراهم می‌نماید. یکی از وجوه تقویت مدیریت و ارتقای قابلیت‌های مدیران در کشور ارزشیابی مدیران است. البته نه آن چیزی که به شکل ظاهری و به عنوان بهانه افزایش حقوق‌ها در ادارات و شرکت‌ها انجام می‌دهند و ارزشیابی را مستمسکی ساخته‌اند برای افزایش حقوق‌ها. یعنی وقتی از جایی امکان افزایش حقوق وجود ندارد، فرم‌های ارزشیابی را درست می‌کنند و همه امتیازها را هم (به طور سنواتی!) حداکثر را می‌نویسند تا راهی برای افزایش کارمند یا مدیر یافته باشند. بلکه منظور، انجام ارزشیابی براساس شاخص‌های علمی است (که متأسفانه شاخص‌های ارزیابی مدیران هنوز در کشور ما تعریف نشده و با وجود این همه سازمان‌های مدیریتی اعم از دولتی و صنعتی و غیره که در کشور هست هنوز فاقد شاخص‌های ارزیابی کارکرد مدیران هستیم و همین امر باعث شده که به قول معروف دوغ و دوشاب یکی تلقی شود) و با کمی کردن کارکردهای مدیران و تشویق مدیران کارآمدتر این امکان را فراهم می‌سازیم که در میان مدیران رقابت ایجاد کنیم. واقعاً آنجاست که خواهیم توانست قابلیت‌ها را بازشناسیم و استعداد‌های درخشانده مدیریت را بیرون بیاوریم و مسئولیت‌های بیشتری را به عهده آنان بگذاریم. اگر هنوز در کشور شائبه پارتی‌بازی و فامیل‌بازی یا به طور کلی تبعیض در میان مدیران مطرح است، دقیقاً ریشه آن در فقدان نظام همسنجی و مقایسه کمی کارآمدی مدیران است. این را درک کنیم که مدیریت، محور توسعه است و باید اولاً نهایت اهمیت را به آن بدهیم، ثانیاً ارزیابی کمی منظمی از کارآمدی مدیران داشته باشیم و ثالثاً فضای رقابت را در میان مدیران ایجاد کنیم.

۴- اگر قبول کنیم که تقویت قشر مدیران و ارتقای کارآمدی آنان، نقش تعیین‌کننده‌ای دارد، در آن صورت دو ضرورت فرهنگی و اقتصادی در رابطه با مدیران مطرح می‌شود:

ملاک کارآمدی یک مدیر صنعتی چه در سطح خرد و چه در سطح کلان، بستگی به میزان تکنولوژی است که یا از خارج منتقل کرده و به دست آورده و یا این که با تحقیقات، در داخل تولید کرده و در خط تولید خود به کار می‌برد. شاخص جذب و کاربری تکنولوژی‌های روز یکی از شاخص‌های مهم برای ارزیابی کارآمدی مدیران در جهان امروز است.

از دیگر وظایف دولت در امر توسعه مدیریت، اهمیت لازم به مدیران و جایگاه آنان در جامعه می‌باشد. دولت می‌تواند با اقداماتی نظیر:

- ایجاد حرمت و احترام ویژه برای مدیران در جامعه؛  
- تأمین مالی مدیران؛

۵- یکی از فاکتورهای کارآمدی مدیران، قابلیت آنان در جذب و کاربرد علم و تکنولوژی در امور مربوط به خود است. این امر به ویژه در بخش صنعت برای مدیران باید به عنوان یک شاخص مهم تلقی گردد. مثلاً مدیرانی که قابلیت کار با نرم‌افزارهای کامپیوتری نداشته و از آن مهم‌تر در مجموعه زیر دست خود، به صورت روزآمد (و البته به شرط محاسبات اقتصادی) از آن استفاده نمی‌کنند، حتماً از قافله زمان عقب

- می‌افتند. این پدیده در مورد بخش صنعت خیلی مهم است. اصلاً ملاک کارآمدی یک مدیر صنعتی در این نیست که چقدر مساحت کارخانه‌اش هست، ملاک کارآمدی یک مدیر صنعتی چه در سطح خرد و چه در سطح کلان، بستگی به میزان تکنولوژی است که یا از خارج منتقل کرده و به دست آورده یا این که با تحقیقات، در داخل تولید کرده و در خط تولید خود به کار می‌برد. شاخص جذب و کاربری تکنولوژی‌های روز و یکی از شاخص‌های مهم برای ارزیابی کارآمدی مدیران در جهان امروز است.
- ۶- تمامی آرمان‌های اجتماعی انقلاب از ابعاد فرهنگی، سیاسی، نظامی، تحقق عدالت و... منوط به قدرت و ثروت کشور است و ثروت کشور به دست مدیران کارآمد، فراهم می‌آید. توانایی مدیران نیز در گرو توان تکنولوژیک است. فقرزدایی به معنای گرفتن ثروت از پول‌داران و احیاناً خرد کردن ابزارهای تولید و کارخانه‌های موجود در دست ثروتمندان و تقسیم بین مردم نیست. تقسیم ابزارهای تولید به معنای تعطیلی آنهاست. در این رابطه مدیران وظیفه حساس تری دارند. آنها باید واحدهای کیفی و کمی صنعتی و تکنولوژیکی را افزایش دهند. اینها مراکز تولید ثروت و رفاه جامعه هستند. سفره مردم با تولیدات صنعتی رونق می‌گیرد و پر می‌شود.
- ۷- آموزش مدیران و ارتقای آنها و کمک به تحصیل جدی و واقعی آنها یکی از ارکان کارآمدی مدیران است. اجازه بدهیم مدیران مدتی از کار منفک شوند و با بهترین حقوق و شأن و شئون خود تحصیل کنند و از سوی دیگر اساتید دانشگاه‌ها فرصت مطالعاتی خود را در محیط‌های مدیریتی و تولیدی بگذرانند. باید بین مراکز و نهادهای اجرایی، مدیریتی و دانشگاه‌ها ارتباط نزدیک تری برقرار کنیم.
- ۸- حضور مدیران در تشکل‌های تخصصی و مشارکت فعال آنان در تصمیم‌سازی‌های سطوح بالای کشور به تقویت نهاد مدیریت در کشور کمک می‌کند.
- باید قانون‌مندی‌های مناسب در جهت تقویت تشکل‌های صنفی مدیران و انجمن‌های تخصصی مدیریت تنظیم و حتی مساعدت‌های مالی ارائه دهد.
- ۹- ما برای شیف‌کردن از نفت به اقتصاد متعادل صادراتی باید به روی مدیران کارآمد حساب کنیم. صادرات را باید یک شاخص برای مدیران صنعتی قرار دهیم و از مدیران برای رهایی از نفت، انتظار حرکت‌های تحول‌آمیز داشته باشیم.