



## بومی‌سازی شیوه‌های دانش مدیریت «تطبیق دانش با محیط»

شادروان هرمز باقی

کارشناس ارشد سیستم و مدیریت

دانش مدیریت در حوزه‌ی مطالعات انسانی قرار می‌گیرد زیرا موضوع کلی و عمومی آن اداره‌ی سازمان‌ها و سامانه‌های انسانی (سازمان) است. ازینرو شایسته است نظرات و نظریه‌ها یا دست‌آوردهای تئوریک آن با محیط انسانی موضوع کاربرد، منطبق باشند و ازینرو است که پژوهشگران و دانشوران مدیریت، نخست نظرات خود را در محیط کار و سازمان در معرض آزمایش قرار می‌دهند و با انجام سلسله قضایای موردی، روایی و شمولیت نظرات خود را به آزمایش می‌گذارند و درصورت بازخورد مثبت و حصول نتیجه، نتایج را به صورت بسته‌های نظری اثبات‌شده، اعلام می‌نمایند. مکان و مورد آزمایش و تحقیق برای روایی و شمولیت نظرات تا مقیاسی—که پژوهشگر باید آن را تأیید و توصیه کند—به دیگران این اراده را می‌دهد تا تا با اجرای روش‌ها و یافته‌های این نظریات، در سازمان خود از آن استفاده کنند.

این فرایند، لازمه و مشخصه‌ی تدوین و عملی ساختن کلیه‌ی نظرات ارائه‌شده در علوم انسانی است و بر این حقیقت استوار است که انسان‌ها براساس الزامات فرهنگی و اخلاقی و مناسباتی که در طول تاریخ، در روابط و خلیقات ایشان حادث شده، در جای‌جای جهان متفاوت‌اند. فرهنگ ژاپنی با فرهنگ امریکایی و فرهنگ خاورمیانه‌ای و افریقایی متفاوت است و به همین نهج، کنش‌ها و واکنش‌ها و عادات و آداب و باورها و حتی شیوه‌ی زندگی و رفتار مردمان واجد این فرهنگ‌ها، گونه‌گون و دیگرگون‌اند.

بدون در نظر گرفتن این فرض (تفاوت‌های انسانی) کاربرد مستقیم تئوری‌های دانش مدیریت، با موانع و بازدارنده‌ها و دشواری‌های فراوان روبه‌رو خواهد شد. درایران، بیش از نیم قرن است دانش مدیریت تدریس می‌شود ممکن است—و البته قابل اثبات—شکل و شماییلی از این دست‌آوردها به‌اصطلاح، در سازمان‌ها پیاده‌سازی شده باشد اما به دلایلی که خواهیم گفت، این فقط لباسی است که بر قامت سازمان‌ها پوشانده می‌شود بی آن که اندازه‌گیری

و مناسب‌سازی و تطبیق و "پرو" شوند. در واقع به جز از برخی صنایع (که افراد ناگزیراند از تکنولوژی و فرهنگ همراه آن پیروی کنند و به‌ناچار، از ادبیات و الزامات آن بهره می‌برند و مناسبات کلی و سازمانی خود را بر آن اساس تنظیم می‌کنند) بخش بزرگی از سازمان‌های ما، ناتوان از تطبیق خود با دست‌آوردهای دانش مدیریت هستند و حتی به‌صورت اجمالی و بدون پژوهش میدانی نیز می‌توان گفت که ایشان فقط ظاهر خود را (تدوین استراتژی و نوشتن اهداف و ساختار تشکیلاتی و طبقه‌بندی‌های شغلی و ...) را با گل‌واژه‌های دانش مدیریت آذین کرده‌اند و هرگز قادر نبوده‌اند ازین طریق به توفیق و سودآوری و به‌ویژه اداره‌ی امور انسانی و بهره‌وری دست یابند.

بیشتر دست‌آوردهای دانش مدیریت در ایالات متحده امریکا و گاه ژاپن و کمتر اروپا، تحقیق و تدوین شده و طبعاً برای آزمایش و به‌دست آوردن روایی آن، سازمان‌هایی در همان کشورها مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. مثلاً ایران از اواسط دهه‌ی چهل دارای صنعت خودرو است. با نگاهی به ابعاد فنی و فرهنگی این صنعت در ژاپن و آلمان و فرانسه و کره و امریکا، نیاز به مطالعات تطبیقی عمیق نیست و در واقع با تکیه بر معرفت سطحی نیز می‌توان درک کرد نگاه آنان به طراحی و تولید و کیفیت محصول، چه اندازه با نگاه مدیران ایرانی این صنعت متفاوت است. مقایسه کنید بازپس گرفتن میلیون‌ها تویوتا و فولکس واگن و بنز و ... فروخته‌شده به دلیل بروز یک اشکال فنی در مثلاً سیستم ترمز - با مسأله‌ی پراید (که تازه این محصولات آورده‌ی همان کارخانه‌های خارجی‌اند) که کارخانه اولاً برخی تجهیزات و پلتفرم اصلی را از سیستم‌ها کسر می‌کند و نیز هرگز در برابر مشتری، پاسخگو نیست در حالی که روشن است از ده‌ها شرکت مشاوره‌ی مدیریت و کارشناسان برای تدوین آرمان‌ها، اهداف، چشم‌انداز، استراتژی، ساختار، سامانه‌ها و ... دعوت شده و لابد ایشان هم در همان آرمان‌ها از گزاره‌ی حق با مشتری است و افزایش کیفیت و توسعه‌ی کمی و کیفی فرایندها و محصولات، سخن گفته‌اند! در جای دیگر بدون توجه به آب و هوای کشور و با هزینه‌های فراوان (از درآمد سرشار نفتی) کارخانه‌ای برای تولید هواپیمایی خاص، وارد می‌شود و تا چند فروند از هواپیما سقوط نکند و جان صدها مسافر به فنا نرود این حرکت متوقف نمی‌شود و هرگز هم از پوزش‌خواهی و تأسف خبری نیست. همین مسأله در صنایع الکترونیک و مصرفی و غذایی و دارویی دیده می‌شود و همین امر در طراحی ساختمان‌ها، خیابان‌ها و مبلمان شهری در عرصه‌ی عمومی، و به‌ویژه رفتار صاحبان مشاغل، شهروندان، کارکنان سازمان‌ها، یا نظام پولی و بانکی و ... به خوبی قابل مشاهده است.

روشن است زمانی که یک دانشور مدیریت، برای راستی‌آزمایی و روایی فرضیات و نظریه‌های خود، حوزه‌ی مطالعاتی خاصی را در کشور خود انتخاب می‌کند (به فرض شرکت‌های بزرگ صنعتی و خدماتی در ایالات متحده یا ژاپن) محیط انسانی مورد تحقیق، منطبق با فرهنگ و الزامات فرهنگی، اخلاقی و انسانی اوست و پاسخ و نتیجه‌ای که می‌گیرد براساس رفتار و کنش و واکنش همان جامعه، رد یا قبول می‌شود و اگر نتایج مثبت بود، سرانجامی به دانش و کاربرد پیدا می‌کند. اما آیا این دست آورد در دیگر جوامع (مثلاً اردن و عربستان و ایران و هندو تاجیکستان و اتیوپی ...) هم روایی دارد؟

در پی این مقدمه، پیشنهاد ما "بومی‌سازی" است بر این حال که مدرسان و کارشناسان ما ناگزیراند از تدریس و اعمال بی‌واسطه‌ی این دست‌آوردها در محیط خود، پیش‌گیری کنند و تلاش خود را مصروف آزمایش این دست‌آوردها در محیط و به ویژه تطبیق آن با "الزامات محیطی" - پیشنهاد دکتر اصغر زمردیان " نمایند. حتی در جای‌جای کشور ما که شامل حضور قومیت‌ها و نگرش‌های بومی و قومی، مذهبی و زبانی گوناگون است، این مطالعه‌ی تطبیقی باید به انجام رسد. در این راه بی‌تردید در آنچه که تا حدی و بر اساس تجربه، "اصل" شناخته شده مثل این که به هر صورت، تجمع افراد "سازمان" می‌شود - سازمان نیاز به تعریف دارد - سازمان باید براساس هدفی روشن ایجاد شود - سازمان به راهبرد نیاز دارد تا راه خود را شناسایی کند - مشاغل سازمان و وظایف هر یک باید تعریف شوند و ... مناقشه‌ای وجود ندارد هم‌چنان که تعریف ملت و دولت و مرزهای جغرافیایی و همانند آن، در حقوق و عرف بین‌المللی شناخته و تعریف و قانون شده و روایی یافته و مراجعی بالاتر از کشورها، بر وجود و حیثیت آن نظارت دارند (که بی‌شک همان هم از سوی برخی فرهنگ‌ها وایدئولوژی‌ها و جماعات انسانی مقبول نیست و مکرر نسبت به آن تردید و تخطی می‌شود) اما این که همان هدف‌ها باید در محیط، مقبول واقع شوند و همان ارتباطات سازمانی باید خوی فرهنگی را مورد ملاحظه قرار دهد یا این که برنامه‌ریزی باید منطبق با واقعیات و الزامات محیطی باشد تا به نتیجه‌ی مورد نظر سرانجام یابد و به‌ویژه خوی ملی و محیطی در ایجاد سامانه‌های شغلی و حرفه‌ای و اداری مورد توجه قرار گیرد و ... یک الزام اساسی است که در این جا بدان نام بومی‌سازی داده‌ایم.

یکی از بزرگ‌ترین سازمان‌های مدیریت شهری ما که همگان از نوع عملکرد و ضایعات و تخریب‌هایی که در محیط شهری به‌وجود آورده آگاه هستند مجموعه‌ای بیش از دو هزار صفحه از اهداف و برنامه‌ها دارد که توسط مشاوران و کارشناسان نام‌آور تنظیم و تدوین شده است و آگاهان می‌دانند که حتی یک مفهوم از میان هزاران مفاهیم مدون در این مجموعه، نه اجرا شده و نه با وضعیت فعلی این سازمان قابل اجراست. به‌عنوان مشاور مدیریت تجربه‌های فراوانی داشته‌ام از این که حتی اگر کارشناسان با مطالعه‌ی فراوان و قضایای موردی هم به نتایجی برسند اما خوی برخی مدیران ما، برگرفته از همان فرهنگ مسلط بومی، میل دارد در نتایج، به سود آن‌چه که خود می‌خواهد (نه آن‌چه که برای سازمان مناسب است) تغییراتی ایجاد کند. شک نیست که این مورد هم از گروه همان الزامات فرهنگی است که لابد برای واضعان و دانشوران دانش مدیریت، خوبی بیگانه و غیر معمول است.

شایسته است پرسش‌هایی برای تطبیق یافته‌های عمومی دانش مدیریت، طراحی و در سازمان، مورد پژوهش قرارگیرد. یک مسأله، قانون و مقررات بالادستی است و این پرسش که آیا سازمان مورد نظر و مدیران آن اصولاً خود را ملزم به رعایت قانون می‌کنند یا مایل هستند مشاوران و کارشناسان، شیوه‌هایی برای فرار از قانون به ایشان پیشنهاد کنند؟ آیا سازمان خود را ملزم به رعایت حقوق مشتریان و مخاطبان می‌داند یا تمایل دارد به هر نحو و شیوه به درآمدزایی و سودآوری -از هر طریق ممکن دست یابد؟ آیا اصولاً سلامت جامعه و حفظ محیط زیست و رضایت نهایی مشتریان برای سازمان ارزش دارد یا خیر؟ آیا آموزش کارکنان جداً با هدف ارتقای کیفیت کار و رفتار شغلی و کارآیی و بهره‌وری بیشتر انجام می‌شود یا برای گریز از کار و دریافت مدرک و بالا رفتن درجه‌ی شغلی (نه توان ذهنی و کاری)؟ آیا سازمان به سهم خود در ارتقای تولید ملی با کیفیت و قابل رقابت اعتقاد دارد یا مایل است به‌صورت ممکن، کالایی تولید و به بازار روانه کند؟ آیا مدیران سازمان‌ها جداً به لیاقت و شایستگی و کیفیت کار همکاران باور دارند یا صرفاً مایل‌اند پست‌ها و مراتبی برای حضور آشنایان و بستگان و افراد مورد نظر خود فراهم آورند؟ آیا مدیران سازمان (ها) جداً به استراتژی و برنامه‌ریزی و تعیین اهداف -که در تمامی دوره‌های مدیریت تدریس می‌شود!- معتقد هستند یا این گزاره‌ها را "تزیینی و شیک و آرایش مستندات سازمانی" تلقی می‌کنند؟ آیا شاخص‌های کیفیت و بهره‌وری (به‌ویژه آن‌چه که به‌صورت کاریکاتوری در این‌جا

انجام می‌شود مانند انواع ایزو) باور دارند و به اجرای نتایج ادیتوری آن اعتنا می‌کنند؟ آیا سامانه‌های ارتقای شغلی و حرفه‌ای و پارامترهای آن که بر مبنای کیفیت کار و حرفه‌ای بودن و تلاش برای حصول نتایج بهتر و تجربه تنظیم می‌شود، به صورت واقعی عمل می‌شود؟

سوگمندان با نگاهی گذرا و نه لزوماً تحقیقی (که اجازه‌ی آن هم کمتر داده می‌شود) به درستی قابل مشاهده است که تمام این دانسته‌ها به شیوه‌ی تئوریک، تدریس می‌شوند اما هرگز به نتایجی که مورد نظر واضح آن است، سرانجام نمی‌یابد و روز به روز شاهد سقوط کیفیت‌ها در سازمان‌ها هستیم. به نظر نگارنده، مشکل در فرهنگی است که دانش مدیریت را - مانند بسیاری از یافته‌های فناوری- وارد می‌کند بی آن که به اصطلاح معروف و معمول، "فرهنگ" آن را وارد کند. این فرهنگ، همان الزامی است که در منطقه و محل تکوین دانش برای مدیریت یا کاربرد تکنولوژی، تحقیق و وضع شده است. اگر مایکروسافت و گوگل و آمازون و فیسبوک (که اتفاقاً از برخی مدیران ایرانی‌الاصل بهره می‌برند) و تویوتا و سامسونگ و ... به توفیق و سودآوری می‌رسند، به محیط فرهنگی خود آشنا و به آن باور دارند. مدیر و کارمند و کارگر ایرانی از نظر فرهنگی و اخلاقی و رفتاری با هم‌تایان امریکایی و آلمانی و ژاپنی و کره‌ای خود به کلی متفاوت‌اند و همگی‌شان اصولاً در جامعه‌ای قانونمند و معتقد به ارزش‌های بومی خود، زندگی می‌کنند نتیجه آن که اگر نظر یا نظریه‌ای از سوی دانشوران مدیریت بر اساس یافته‌های پژوهشی ایشان در همان جوامع به دست می‌آید و اعلام می‌شود و به کتاب‌ها و دانش مدیریت وارد می‌شود، نمی‌توان به صورتی خام و ناپروورده و بدون انطباق با الزامات محیطی، به آموزش و اجرای آن اقدام کرد.