

شناسایی عوامل پیش برنده سازمانی در دست یابی به اهداف اقتصاد مقاومتی

محسن محمدیان ساروی و شبنم ملکیان

چکیده

گروه وسیعی از مدیران، اساتید، اندیشمندان و نخبگان کشور، تحت مدیریت و سازماندهی مجمع تشخیص مصلحت نظام و نیز مجلس شورای اسلامی اقدام به انجام مطالعات گسترده به منظور تدوین و تبیین سند چشم انداز و نیز سیاست های اجرایی اصل ۴۴ قانون اساسی نمودند و حاصل این مطالعات کارشناسی با تصویب و ابلاغ آنها در صحنه ی اجرا قرار گرفت. در سال های اخیر نیز عناوین و نام های انتخاب شده از سوی رهبری با نگاه و توجه به حوزه های توسعه فرهنگی، اقتصادی، بهره گیری از کار و سرمایه ایرانی، جهاد و حماسه اقتصادی بوده است. اما با نگاهی به نتایج حاصله از اجرای ناقص سند چشم انداز، سیاست های اجرایی اصل ۴۴ و نیز عدم همسوئی و تحرک پذیری قوانین، مقررات و ساختارهای اجرایی متناسب با نیازها، خواسته ها و آرمان های ملی و انقلابی جامعه در دوران تشدید تحریم ها به منظور تسهیل امور بنگاه های صنعتی، معدنی، کشاورزی، فرهنگی و خدماتی در شرایط تحریم و حتی به قول متولیان حوزه کسب و کار سازمانی در بخش خصوصی کشور، تحریم های داخلی اتخاذ شده از سوی ساختارهای سازمانی در حوزه های پولی و بانکی و سایر حوزه های قانونی و سازمانی موجب گردیده که بنگاه های اقتصادی کشور در معرض آسیب دیدگی قرار گیرند. در این پژوهش نتیجه گیری شد که اصلاح ساختار نیز در سازمانها می بایستی با تقویت اصل مسئولیت پذیری در کارکنان در جهت تدوین روشهای دانش محوری سازمانی و رهائی از سلسله مراتب، توجه به عملکرد و افزایش تولید با توجه به وجود یک زیرساخت اطلاعاتی مناسب در نظر گرفته شده بویژه اینکه سازمانهای دانش محور نیز می بایستی برای افزایش تولید و بهره وری به اصول علمی منطبق بر نوآوری و خلاقیت توجه بطوریکه افکار نوآور و خلاق را در این سازمانها حاکم تا به توسعه و بالندگی سازمانی بیانجامد بدیهی است که در این شرایط خلاقیت و مدیریت در اینگونه سازمانها موجب بروز تغییر در مدیران و کارکنان خلاق و نوآور و در نهایت کارآفرینی که منجر به ایجاد اشتغال در بین نیروی انسانی خواهد گردید منتهی می شود که خود از اهداف اقتصاد مقاومتی است.

واژه های کلیدی: سند چشم انداز ۱۴۰۴، سیاست های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی، سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی، عوامل

پیش برنده سازمانی



کنفرانس بین المللی
مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی

مقدمه:

در طی یک قرن گذشته، کشورهای مختلف در سراسر جهان تلاش نموده اند تا با تدوین، تصویب و اجرای برنامه های توسعه ای، مسیر پیشرفت را برای کشور و ملت خود مهیا نمایند. گروه های مختلف در سازمان ها و نهادهای بین المللی و نیز در کشورهای صنعتی در حوزه های مختلف اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی، مطالعات و تحقیقات گسترده ای داشته اند. بعضی از این گروه ها بدون توجه به شرایط بومی و فرهنگی ملت ها و کشورها و صرفاً با شاخص های کشورهای غربی نسخه هایی را برای توسعه و پیشرفت ارائه نموده اند. اما گروهی از اندیشمندان و محققین حوزه های علوم اجتماعی و اقتصادی که نوعاً ریشه در کشورهای فقیر و در حال توسعه نیز داشته اند، مطالعات و تحقیقات میدانی گسترده ای را برای شناخت دلایل و عوامل عقب ماندگی و نیز راه های برون رفت از شرایط نامناسب اقتصادی، فرهنگی، صنعتی و ... مورد مطالعه قرار داده اند. بررسی نتایج به دست آمده و مقایسه آنها با شرایط کشور ایران و در نظر گرفتن آرمان ها، اهداف و رسالت نظام جمهوری اسلامی، سند چشم انداز، سیاست های سازمانی اصل ۴۴ قانون اساسی و سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی، در می یابیم، همانگونه که در دوران جنگ تحمیلی فضای حاکم بر کشور (قوانین، مقررات و ساختارهای سازمانی) در مسیر تأمین، تدارک، تجهیز نیروهای مدافع مرزهای اعتقادی و جغرافیایی و نیز فضای حاکم بر ساختار مدیریتی در تمامی بخش ها، فضاهای عملیاتی و سازمانی با تکیه بر خلاقیت، نوآوری، رشادت و ریسک پذیری جهت دست یابی به اهداف، و هم سوئی و همراهی قوانین، مقررات و ساختارها با تیم ها، گروه ها و فرماندهان عملیاتی بود. اما هم اکنون که سنگرهای مبارزه از سنگرها و خاکریزهای جغرافیایی به سنگرهای فرهنگی، صنعتی، اقتصادی، علمی و پژوهشی تغییر یافته است، متأسفانه قوانین و مقررات و ساختارهای سازمانی نتوانستند خود را با شرایط جنگ فرهنگی، اقتصادی، علمی و پژوهشی تطبیق دهند؛ لذا نه تنها شرایط عملیات در این مبارزه را مهیا نکردند بلکه در بعضی مواضع، خود به موانع اساسی تبدیل شدند. (باتالا ۲۰۱۱)

یکی از اهداف اساسی سند چشم انداز و سیاست های سازمانی اصل ۴۴ و سیاست های اقتصاد مقاومتی، دستیابی به شرایطی است که عدالت اقتصادی و آزادی عمل در چارچوب سیاست های کلی نظام جمهوری اسلامی و قابلیت های مناسب و منصفانه برای آحاد جامعه در مسیر توسعه و پیشرفت کشور را مهیا نماید.

آمارتیا سین نویسنده مشهور اقتصاد رفاه و برنده جایزه نوبل در سال ۱۹۹۸ در کتاب "اندیشه عدالت" تلاش نموده است که مفاهیم عدالت همراه با انصاف و لزوم توجه به قابلیت ها، آزادی ها و رابطه قابلیت ها، منابع، شادی و رفاه را با هدف شناخت دلایل عقب ماندگی جوامع و کشورهای مختلف و نیز نقاط ضعف جوامع غربی را تشریح و راهکارهای لازم جهت ایجاد زمینه ها و فضای مناسب برای بهره گیری از ظرفیت ها و توانمندی آحاد جامعه را در اختیار دولت ها و ملت ها قرار دهد.

با توجه به سیاست های ابلاغی با هدف سرعت بخشیدن به برنامه های توسعه ای کشور، اهمیت شناخت عوامل موثر بر برنامه های توسعه ای و رفع موانع پیش رو از طریق بهره گیری از توان کارشناسی و مدیریتی تشکل های مردمی و بخش خصوصی یکی از موارد بسیار مهم و اساسی در سرعت بخشیدن به اصلاح و بهبود فضای کسب و کار سازمانی کشور می باشد. در مقاله حاضر تلاش شده که با بهره گیری از الگوی مدیریت جهادی در دوران دفاع مقدس و نیز بهره گیری از مطالعات و تحقیقات انجام شده توسط محققین کشورهای مختلف و نیز توجه به ظرفیت های مردمی، راهکار مناسب برای تسریع در بهبود قوانین و مقررات و ساختارهای سازمانی غیرهمسو با سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی و سند چشم انداز ارائه گردد. به منظور دستیابی به اهداف سند چشم انداز ۱۴۰۴ و کسب مقام اول منطقه در حوزه های مختلف علمی، فرهنگی، صنعتی، اقتصادی، زیست محیطی و سیاسی، ضروریست که موانع اصلی و بنیادی در مسیر اقتصاد مقاومتی مورد بررسی و شناسایی قرار گرفته و با بهره گیری از تمامی توان ملی (دولت، مجلس، قوه قضائیه، تشکل های بخش خصوصی، نخبگان و اساتید حوزه و دانشگاه و ظرفیت های مردمی) با جدیت و سرعت در برطرف کردن این موانع اقدام نمود. و راهبرد های پیشبرنده سازمان برای نیل به اهداف اقتصاد مقاومتی معرفی میگردند.

مفهوم اقتصاد مقاومتی

اقتصاد مقاومتی یک بحث تئوریک محض تخصص دانشگاه و حوزه نیست، بلکه بیشتر اقتصاد کاربردی است. اقتصاد مقاومتی یک شعار نیست، یک واقعیت اقتصادی است که شاخص های آن ریشه در عمل دارد. در مفهوم دقیق تر، می توان از واژه ی اقتصاد سیاسی مقاومتی استفاده کرد و برای ارزیابی آن شاخص های اقتصاد سیاسی تعریف و استخراج نمود، زیرا این واژه یک مفهوم اقتصاد سیاسی است تا یک مفهوم اقتصادی و به دنبال راه حل های اقتصاد سیاسی می باشد که در عمل و کاربرد بتواند مبتنی بر اقتصاد اسلامی، نه تنها بر بحران های ایجاد شده در عرصه ی اقتصاد سیاسی فائق آید، بلکه مسیر اقتصاد را در جهتی قرار دهد که آمادگی و آینده نگری لازم نیز اتخاذ شده باشد. القای تفکر اقتصاد مقاومتی یک تدبیر هوشمندانه است تا مدیران ارشد اقتصادی را از غفلت ایجاد شده در بخش اقتصاد برهاند. (کمال و احمد ۲۰۱۳)

برای ارائه ی یک تعریف از اقتصاد مقاومتی، ابتدا لازم است تعریفی از مقاومت در نظر داشته باشیم. مقاومت به معنای پی گیری، پافشاری و مطالبه ی یک حق توسط مردمانی است که از نظر قدرت سیاسی در اقلیت قرار دارند، به بیان دیگر، در شرایطی که حقوق گروه هایی از یک جامعه یا کشوری از کشورهای جهان، به دلیل تطابق نداشتن با منافع جریان اجتماعی و سیاسی حاکم، پایمال شود و حاکمان به پشتوانه ی قدرت سیاسی، نظامی، رسانه ای و اقتصادی خود، در صدد تضعیف آن برآیند؛ به تلاش هایی که از سوی حق طلبان برای بازبایی حقوق از دست رفته ی خود صورت می گیرد، اصطلاحاً مقاومت یا پایداری گفته می شود، به عنوان مثال حق ملت ایران برای استفاده ی صلح آمیز از انرژی هسته ای است.

نظام حاکم بر مناسبات جهانی سعی می کند با استفاده از ابزار قدرت خود، ایران را از دست یابی به این حق محروم نماید؛ بنابراین، سعی و کوشش ملی برای پافشاری بر این حق، مثالی از یک مقاومت ملی است. با این تعریف، اقتصاد مقاومتی، به نظام اقتصادی ملت، یا گروه اجتماعی مقاومی اشاره دارد که در راستای احقاق حقوق خود، یا پی گیری اهداف سیاسی ای که از نظر آن ها برحق است، مبارزه می کنند. هر چقدر اقتصاد ملت یا گروه اجتماعی مقاوم، به آن ها در راستای تحقق اهداف مقاومت یاری بیشتری رساند، مقاومتی تر است. (یاوری و محسنی ۱۳۸۸)

ابعاد اقتصاد مقاومتی

سازمان بسیج مستضعفان برای تبیین ابعاد و مؤلفه های اقتصاد مقاومتی، از تحلیل زنجیره نام گذاری سال ها توسط مقام معظم رهبری در ۵ سال گذشته و با محوریت شعارهای اقتصادی استفاده کرده است. (سازمان بسیج مستضعفان، ۱۳۹۱:۶۵). بر اساس، نام گذاری سال ها در ۵ سال گذشته در ایران با موضوعات اقتصادی همراه شده است. نقشه ی راه سال ۱۳۹۱ به عنوان تولید ملی / حمایت از کار و سرمایه ایرانی نیز موضوعی اقتصادی در دل خود دارد. این نام گذاری را نمی توان بدون دلیل دانست. ریشه اهمیت موضوعات اقتصادی در چند سال اخیر را می توان در تحولات درون کشور و تحولات در عرصه بین المللی عنوان کرد. (سازمان بسیج مستضعفان، ۱۳۹۱:۶۵).

با نگاه به عناوین این ۵ سال نو آوری و شکوفایی اصلاح الگوی مصرف و تولید داخلی، حمایت از کار و سرمایه ی ایرانی به جنبه های مختلفی از اقتصاد مقاومتی دست می یابیم. به عبارت دیگر شعار سال های اخیر هر یک به نوبه ی خود جنبه های مختلف اقتصاد مقاومتی را به همراه دارند. (سازمان بسیج مستضعفان، ۱۳۹۱:۶۵).
با توجه به شعار چند سال اخیر، ۵ جنبه برای اقتصاد مقاومتی تعریف می شود:
الف: نوآوری و شکوفایی:

نوآوری و شکوفایی به عنوان محرک رشد پایدار شناخته می شود. همچنین کمبود نوآوری یکی از عوامل اصلی پایین بودن سطح رشد اقتصادی در کشورهای در حال توسعه شناخته می شود. ایده ی اصلی نوآوری بر این نکته استوار است که نوآوری سبب رشد اقتصادی می گردد. (ربیعی، ۱۳۸۸:۴۳).

ب- اصلاح الگوی مصرف: در سال ۱۳۸۸ اصلاح الگوی مصرف به عنوان شعار سال انتخاب شد و در راستای تعریف ذکر شده برای اقتصاد مقاومتی، می توان اصلاح الگوی مصرف را یکی دیگر از جنبه های مهم اقتصاد مقاومتی برشمرد. چرایی این موضوع را می توان به این صورت بیان کرد که یکی از ابتدایی ترین و اصولی ترین مبانی علم اقتصاد کمبود منابع است. به

عبارت دیگر، علم اقتصاد علم استفاده ی بهینه از امکانات و منابع محدود در راستای ارضای نیازهای نا محدود بشری است. افزایش مصرف در جامعه باعث افزایش استفاده از منابع محدود می گردد (سالواتره، ۱۳۸۴:۶۷).

بر همین اساس، اگر با منابع موجود الگوی مصرف جامعه اصلاح شود و در مصرف زیاده روی نشود، مقداری منبع که مورد استفاده قرار نگرفته اند باقی می ماند که می توان آنها را سرمایه گذاری کرد. در نتیجه، سرمایه گذاری افزایش می یابد و افزایش سرمایه گذاری به افزایش تولید می انجامد. طبق تعریف اقتصاد مقاومتی، اصلاح الگوی مصرف از طریق افزایش سرمایه گذاری باعث رشد و شکوفایی اقتصاد می گردد. رهبر معظم انقلاب در ابتدای سال ۱۳۸۸، در بیان اصلاح الگوی مصرف، چنین می فرمایند:

"مردم عزیزمان توجه داشته باشند که صرفه جویی به معنای مصرف نکردن نیست. صرفه جویی به معنای درست مصرف کردن، بجا مصرف کردن، ضایع نکردن مال، مصرف کارآمد و ثمر بخش کردن است."

ج- کار جهاد گونه:

شعار ۲ سال متوالی ۱۳۸۹ و ۱۳۹۰ بیشتر در ارتباط با تشویق به کار و فعالیت است. شعار همت مضاعف و کار مضاعف در سال ۱۳۸۹ و جهاد اقتصادی در سال ۱۳۹۰ را نیز می توان در ارتباط با تعریف گفته شده از اقتصاد مقاومتی دانست. بر این اساس، افزایش مهارت و بهره وری نیروی کار و استفاده ی بهینه از نیروی کار برای پیشبرد اهداف کشور و به عنوان یک جنبه ی موثر از اقتصاد مقاومتی تعریف می گردد.

د- حمایت از تولید داخلی:

یکی از مفاهیم اساسی در ادبیات اقتصادی این است که واردات یعنی ایجاد اشتغال برای نیروی کار خارجی و صادرات یعنی ایجاد اشتغال برای نیروی کار داخلی است. این سخن نیز همانند ۳ جنبه ی قبلی در راستای تعریف اقتصاد مقاومتی قرار می گیرد، اما این جنبه از اقتصاد مقاومتی با ۳ جنبه قبل تفاوت های اساسی دارد. یکی از این تفاوت ها عبارت است از این که به صورت مستقیم بر رشد و شکوفایی تولید اثر دارد. نکته ی دیگر این که با حمایت از تولید داخلی (مخصوصا در مواردی که توانایی تولید کالا در داخل وجود دارد) وابستگی به دنیای خارج کاسته خواهد شد. با کاسته شدن وابستگی به دنیای خارج و به خصوص دنیای غرب که مجری فشار و تحریم بر کشور است، اثربخشی تحریم ها کاهش می یابد و در نتیجه، به رشد و شکوفایی اقتصاد می انجامد. البته مزایای بسیاری در حمایت از تولید داخلی نهفته است که از جمله ی آنها می توان به ایجاد اشتغال برای نیروی کار داخلی، کمتر شدن فشار تورمی، توجه به برند داخلی در صنایع مختلف، تقویت بخش خصوصی، کاستن از بار مالی دولت، ارز آوری کالاهای غیر نفتی و بسیاری موارد دیگر اشاره کرد. همه ی موارد فوق در راستای تعریف گفته شده از اقتصاد مقاومتی قرار می گیرند. در واقع حمایت از تولید داخلی به صورت مستقیم، یعنی فراهم نمودن زمینه ی رشد و شکوفایی برای اقتصاد، به اقتصاد مقاومتی کمک می کند.

ه- حمایت از عوامل تولید داخلی:

بخش دوم شعار سال ۱۳۹۱، یعنی حمایت از کار و سرمایه ایرانی، به معنای حمایت از عوامل تولید داخلی است. در اقتصاد عوامل تولید شامل نیروی انسانی، سرمایه های مادی یا دیگر دسته بندی ها می شود. معمولا عوامل تولیدی غیر از نیروی کار را به عنوان سرمایه می شناسند. پس بخش دوم شعار سال ۱۳۹۱ در راستای تعریف ذکر شده از اقتصاد مقاومتی قرار گرفته بود، چرا که برای افزایش و شکوفایی تولید، باید به حمایت از عوامل تولید پرداخت. افزایش حمایت از عوامل تولید نتایجی را به همراه خواهد داشت: اول این که چون این عوامل به صورت مستقیم در تولید نقش دارند، به افزایش تولید می انجامد و دوم اینکه حمایت از عوامل تولید به مانند سرمایه گذاری است و از این طریق نیز منجر به افزایش تولید می شود. مطالعات اقتصادی بیانگر این موضوع است که نرخ رشد بلندمدت اقتصادی با سطح درآمد اولی هی کشور همبستگی بالایی ندارد و پایین بودن موجودی سرمایه ی فیزیکی تنها عامل رشد پایین اقتصادی در کشورها نیست، بلکه برخی از عوامل به خصوص سرمای هی انسانی باعث تسریع رشد اقتصادی می گردد (رضایی و همکاران ۱۳۹۰:۱۱۸).

در نتیجه حمایت از عوامل تولید داخلی به رشد بلندمدت اقتصادی می انجامد و شکوفایی اقتصاد را در پی خواهد داشت. این مورد نیز در تعریف اقتصاد مقاومتی تبلور می یابد، چرا که فشارها و تحریم های خارجی تأثیر چندانی بر حمایت از عوامل تولید داخلی نخواهند داشت.

اصلاح ساختار سازمانی در راستای اقتصاد مقاومتی

ساختار سازمانی، چارچوبی است که بوسیله آن فعالیت های سازمان شامل تقسیم کار، سازماندهی و هماهنگی مورد بررسی قرار می گیرد. هر سازمان دارای ساختار خاصی بوده و معمولاً این ساختار به گونه ای طراحی شده تا کارکنان سازمان در هنگام کار با یکدیگر هماهنگ و قابل کنترل نیز باشند.

ساختار سازمانی تعیین کننده روابط رسمی و نشان دهنده سطوحی از سازمانی بوده که در سلسله مراتب اداری قرار داشته و حیطه کنترل مدیران را مشخص می نماید. همچنین ساختار سازمانی دربرگیرنده طرح سیستم هایی بوده که بوسیله آنها همه واحدها هماهنگ و یکپارچه می شوند و در نتیجه ارتباط موثر در سازمان تضمین خواهد شد. از آنجا که ساختار سازمانی یکی از ارکان مهم اجرای استراتژی می باشد پرداختن به آن جزء لاینفک وظایف مدیران بوده و از طرفی تعیین کننده تخصیص منابع نیز می باشد، تغییر در ساختار سازمانی باید به گونه ای طرح ریزی شود که اجرای استراتژی تسهیل گردد. بنابراین رابطه بین استراتژی و ساختار در سازمانهای بزرگ نیز نه تنها دارای ابعاد گسترده ای بوده بلکه تبعات وسیعتری را به دنبال خواهد داشت. بدیهی است نحوه کنترل و اداره اینگونه سازمانها چنان از اهمیت ویژه ای برخوردار بوده که موجب رشد و بالندگی و یا بالعکس موانعی در این رابطه ایجاد نمایند معهداً رابطه هماهنگی بین استراتژی های سرپرستی و ساختارهای عملی و نظری به منظور بهبود عملکرد سازمان نیز قابل اهمیت می باشد.

ساختار سازمانی و شرح مسئولیتها

ساختار سازمانی مناسب و شرح مسئولیت های واحدهای سازمانی یکی از مهمترین دغدغه های سازمانها بوده بطوریکه عدم توجه به آن یکی از مهمترین دلایل فقدان مسئولیت پذیری برخی فعالیتها و یا حذف بعضی از امور در هنگام به ثمر نرسیدن برآیند اقدامات در جهت حرکت اهداف سازمانی از پیش تعریف شده می باشد لذا در جهت رفع این مشکل تلاشهای مضاعفی همانند برگزاری ساعتها جلسات کارشناسی متعدد بمنظور تغییر ساختار سازمانی صورت می گیرد که منتهی به تغییر و اصلاح ساختار سازمانی، بازنگری شرح مسئولیتها، جابجائی و انتقال کارکنان و یا واحدهای سازمانی در سازمان می گردد و غالباً به تغییر سمت سرپرستی به ریاست و یا مدیریت به معاونت و یا جابجائی یک واحد از زیرنظر یک مدیریت و معاونت به سایر مکانها شده و یا تغییر سیستم های سازمانی بدون توجه به این که مدیریت ذیربط به یک پروژه نیاز دارد می انجامد عواملی همانند ملاحظات، معذوریتهای سازمانی در قبال بعضی از افراد ذینفع با توجه به مشکلات موجود و نفوذ یک فرد در سازمان، ارتباطات غیر رسمی و از اینگونه موارد بیشترین تاثیر را در تغییر و تحولات سازمانها را خواهد داشت بدیهی است پس از مدتی ناکارآمدی سیستم سازمانی در جهت رفع نیازهای کارکنان سازمان مراحل برگزاری جلسات و تغییرات تکرار می شود در سازمانهای دانش محور بعنوان استاندارد مورد قبول کارشناسان به اصلاح ساختار سازمانی و تعیین جایگاه کلی واحدهای سازمانی، بهینه سازی سیستم سازمانی، به تهیه شرح مسئولیتها و فعالیتها هر واحد توجه می شود و ارتقاء تفکر تیمی کارکنان سازمان، نیز تهیه و یا اصلاح شرح فرآیندها و دستورالعملهای لازم در دستور کار تغییرات سازمان قرار می گیرد.

اصلاح ساختار اداری

متأسفانه در سازمانهای کشور ما مستندسازی، ساختار و عملکرد سازمانی به مرور و طی فرایندهای رایج تبدیل به یک باور و فرهنگ غلط سازمانی شده است:

❖ عدم تطابق ساختار سازمانی و روشهای مدیریت منابع انسانی در حال حاضر با توجه به شیوه نامطلوب اعمال شده دانش در سازمانها

❖ اهداف نامشخص اداری؛ در شرایط کنونی کارکنان از شرح وظایف و مسئولیت های خود نیز اطلاع چندانی ندارند.

❖ اثرات منفی و متقابل ساختار سازمانی با توجه به نظرات مدیران در جهت عدم اصلاح بموقع ساختار سازمانی

- ❖ فقدان نظام ترفیع، شایسته‌سالاری و شفافیت بطور واقعی نه بصورت فعلی که فاقد کارایی می باشد .
- ❖ سازمان ناکارآمد: وجود مدیرانی که برای تحقق فعالیتها متوسل به تهدید و زور می‌شوند
- ❖ یأس و ناامیدی کارمندان از شرایط موجود در جهت تغییر و اصلاح ساختار اداری

اصل مسئولیت

اصولاً مسئولیت در کارکنان سازمانها بعنوان انجام وظیفه در سیستم اداری وجود داشته که باید در اختیار مسئول مربوطه قرار گیرد باید توجه داشت که شخص مسئول نیز دانش لازم و توانایی کافی برای انجام آن وظیفه را دارا بوده و در حقیقت مسئولیت را اینگونه میتوان تعبیر نمود .

مسئولیت = دانستن + توانستن

مستندسازی پیش‌نیاز و شرط لازم برای کسب دانش بوده بدیهی است ، عدم تدوین و تهیه مستندسازی در سطح یک سازمان، یعنی فقدان دانش سازمانی و فعالیت‌های کاری در آن سازمان؛ در حقیقت فقدان دانش یعنی نبود توانایی و مسئولیت. ساختار موجود سازمانها بر مبنای ایجاد دانش کافی نیست بلکه مانع عمده تولید و گسترش آن نیز محسوب می‌شود.

روشهای نوین تدوین شده ساختار سازمانی

امروزه ساختار مدیریتی در ایران هرمی بوده که در آن هر مدیری بر عملکرد زیردستان خود نظارت نموده و خود نیز تحت نظارت مسئولیت دیگری قرار دارد .

لذا اغلب مدیران، نمی‌توانند تصور نمایند که بدون یک ساختار سلسله‌مراتبی روشن، چگونه می‌توان سازمان را اداره نمود، اما در کشورهای پیشرفته، در بسیاری از سازمان‌های نوین، خبری از سلسله مراتب سازمانی، تعیین شرح وظایف، تعیین افراد زیردست و سرپرست برای هر شغل وجود ندارد .

هم اکنون روشهای جدید طراحی ساختارهای سازمانی بشرح زیر می باشد :

• **چند بعدی بودن:** ساختارهای تک‌بعدی برای تعامل با محیط پیچیده و در حال تغییر امروزه بسیار ناکافی و محدودکننده بوده به نظر می‌رسد. سازمان‌های نوین در حال فاصله از ساختارهای تک‌بعدی بوده و در جهت ایجاد ساختارهایی که توجه مدیران را به نظرات گوناگون سازمان جلب می‌نماید می‌بایستی توجه شود .

روشی جدید از مفهوم ساختارهای ماتریسی وجود داشته که مشکلات این ساختارها از قبیل تقابل و ابهام را به ذهن متبادر می‌نماید. غالبیت استدلال می‌کند که مشکلاتی که عموماً برای ساختارهای ماتریسی (چندبعدی) ذکر می‌گردد، بیشتر به مهارت و تجربه مدیران باز می‌گردد اما باید پذیرفت که در ساختارهای چندبعدی، واحدهای مختلف، مسئولیت‌های مختلفی را بر عهده داشته و بنابراین پیشرفت فعالیت‌های سازمانی منوط به همکاری کلیه سازمانها با یکدیگر می‌باشند.

• **اشتراک دانش سازمانها:** در محیط رقابتی صنعت امروز، ایجاد و افزایش دانش و قابلیت‌ها در سازمانها از مفاهیم کلیدی در ایجاد مزیت رقابتی محسوب می‌گردد. دستیابی به مقام بهترین‌ها در تولید کالا و ماندن در این جایگاه هر روزه بیشتر به داشتن مهارت‌های متمایز و استفاده از آنها در جهت ایجاد راه‌حل‌های نوآور و خلاقانه، منتهی می‌شود .

مفهوم بی‌مرزی در سازمان‌هایی با چنین ویژگی ، که همه متعهد به این بوده دانش خود را افزایش و با دیگران به اشتراک گذاشته و به جستجوی دانش‌های مناسب پرداخته ضرورت می‌یابد که بدین ترتیب یادگیری از همدیگر را به حداکثر برسانند نیز قابل طرح می‌باشد .ساختار سازمان و روشهای موجود نیز باید چنین یادگیری را تسهیل و تشویق نماید؛ معهدا پاداش‌دهی به رفتارهای منطبق با مفهوم بی‌مرزی می‌تواند در این زمینه بسیار موثر باشد .

موضوع سازمان‌های یادگیرنده توسط دیوید گاروین نیز این‌گونه توصیف می‌شود .

• **سازمانی ماهر در تولید، جذب و انتقال دانش و اصلاح رفتارها** به گونه‌ای که نمایانگر دانش و نگاه جدید به سازمان باشد.

• **تراکم شکنی:** همچنان که فضا رقابتی تر می‌گردد ، سازمانهای تجاری نیز بیشتر بر روی قابلیت‌های رقابتی خود متمرکز شده و تلاش می‌نمایند انرژی کمتری را صرف انجام فعالیت‌هایی که چندان توانمند نیستند. با ایجاد فرصت‌های جدید در برون‌سپاری و افزایش خدماتی که به صورت برون سپاری قابل انجام است، صورت دهند معهدا سازمانها بیشتر تمایل دارند

بخش‌های بیشتری از کار را برون سپاری نمایند. همچنین فروش بخشی از فعالیت‌های تولیدی یک سازمان، روز به روز به عنوان گزینه مهم‌تری برای خروج از فعالیت‌هایی که سازمان در آنها قابلیت محوری ندارد، انجام می‌شود. سازمانهای پیشرو باید با ایجاد واحدهای مستقل بیشتر، امکان ارزیابی عملکرد واحدها به صورت جداگانه را فراهم سازند.

• **گروه مشاوره مدیریتی** بازسازی سازمانهای سنتی که بخشی از زنجیره ارزش آفرینی را به صورت یکپارچه در دست دارند، تشویق می‌شوند، تا ساختار خود را مجدداً مورد بررسی قرار دهند. شرکت مشاوره مک کنزی نیز با استفاده از مفهوم «تفکیک»، توصیه‌های مشابهی را به شرکت‌های سنتی می‌نماید. مفهوم دیگری که در این راستا، در سال‌های اخیر مطرح شده، مفهوم «ساختار فدرال» است که توسط چارلز هندی نویسنده مشهور ایرلندی تبار معرفی گردیده در این ساختار، واحدها در فعالیت‌های خود به صورت مستقل عمل نموده لیکن در مواقع لزوم سازمانها به طور قابل توجهی داوطلبانه با هم همکاری می‌نمایند. چارلز هندی معتقد است برخی از سازمانها تا حدود زیادی به چنین ساختارهایی نزدیک شده‌اند.

• **رهایی از سلسله مراتب:** سازمان‌های مدرن باید مدیران خط حمله که مستقیماً درگیر انجام امور هستند از طریق تصمیمات غیرمتمرکز و کاهش سلسله‌مراتب، توانمند ساخته تا هزینه‌های سربار را کاهش و امکان خلاقیت در سازمان را افزایش دهند. مدیران خط حمله باید حتی‌الامکان بتوانند استراتژی‌های خود را تعیین و در صورت لزوم آنها را اصلاح نمایند. قوشال و بارتلر توصیه نمودند، مدیران خط حمله باید تشویق شوند که خود در مورد فعالیت‌های سازمانی تصمیم گرفته و مدیران ارشد تنها به ایجاد محیطی برای پشتیبانی و رفع نیاز مدیران خط حمله تلاش نمایند.

• **توجه به عملکرد و افزایش تولید:** آزادی و استقلال واحدهای سازمان مورد تاکید بوده، لیکن در قبال این استقلال و آزادی، باید برای دستیابی به عملکرد بالا تلاش نمود. سازمان‌های مدرن اگرچه کمتر سلسله‌مراتبی هستند، اما علاقه مند برای دستیابی به تولید و عملکرد بالا را دارند در این راستا همواره فشار برای عملکرد بالاتر و تشویق به خلاقیت و استقلال وجود دارد و این خطر نیز وجود دارد که توجه زیاد به فعالیت‌های کوتاه مدت موجب آسیب زدن به اهداف سازمان در رابطه با نوآوری، خلاقیت، یادگیری متقابل و تلاش برای دستیابی به اهداف بلند مدت باشد.

• **بازآفرینی:** با توجه به شرایط متغیرهای سازمانهای امروزی و پیشرفت‌های دائمی رقبا، سازمانها نیازمند بازآفرینی و نوسازی دائمی داشته لذا این امر علاوه بر نیاز به خلاقیت و یادگیری، لزوم داشتن ساختاری منعطف که بتواند با شرایط تغییر در یک جهت باشد، مشخص می‌سازد. جی‌گالبریت در این رابطه مفهوم «سازمان‌های قابل‌پیکربندی مجدد» را مطرح می‌سازد. که قادرند توازن قدرت را براساس شرایط موجود بین ابعاد مختلف سازمانی جا به جا نموده و به این ترتیب تمرکز سازمان را روی فرصت‌های به وجود آمده در هر موقعیت افزایش دهند.

• **وجود یک زیرساخت اطلاعاتی مناسب** اهمیت فراوانی دارد تا سازمان را قادر سازد هر گونه اطلاعات راجع به عملکرد واحدهایی جدیدی که ممکن است ایجاد شوند، به دست آورد. لذا به مرور زمان ساختار مطلوب برای سازمان‌های جدید تحقق می‌یابد شبکه موجود نیز ساختاری بوده که امروزه مورد توجه عموم متخصصان امر طراحی سازمان‌های نوین قرار گرفته این ساختار منعطف بوده و دارای حداقل سلسله مراتب بوده که در اثر نظرات شخصی و متعدد درون شبکه امکان همکاری و یادگیری و به اشتراک‌گذاری دانش به خوبی فراهم گشته و بهبود بازسازی سازمانها نیز میسر می‌گردد. واحدهای موجود در شبکه نیز به خوبی توانمند بوده و با خودمدیریتی و خودانگیزه بخشی از نیروی انسانی به سوی عملکرد مناسبی تمایل می‌یابند.

در هر حال با در نظر گرفتن مزایای ساختار شبکه‌ای، این ساختار چالش‌هایی نیز به همراه دارد. برای پیاده‌سازی موفق این ساختار لازم است دیدگاه مدیران راجع به نحوه اداره فعالیتها و تعامل با سایرین تغییر یابد. ساختار سازمانی باید با فرهنگ سازمان، با تکنولوژی‌های به کار رفته در سازمان و با نحوه منش و تفکر افراد و مدیران سازمان هماهنگ بوده در این رابطه برای اینکه سازمان‌های ایرانی نیز بتوانند پذیرای ساختارهای نوینی مانند ساختار شبکه‌ای گردند، باید اصلاحات زیادی در آنها ایجاد شده و شاید اولین گام این اصلاحات، اصلاح روش تفکر مدیران و اعضای سازمان باشند.

تغییر ساختار سازمانی

در سازمانها با در نظر گرفتن تغییرات اولیه اشتغال، برخی مبادرت به کاهش نیروی انسانی خود بعضی دیگر نیز بجای کاهش نیرو در جهت افزایش آن اقدام می نمایند بطوریکه ممکن است در سازمانهای بزرگ که غالباً دولتی و پایدار می باشند نسبت به ادغام با سازمانهای کوچک اقدام نمایند بعضاً نیز بعلت فشارهای سیاسی برخی از سازمانها برای حفظ اشتغال، کاهش نیروی کار را محدود نموده بطوریکه تغییر در مالکیت و کنترل در سازمانها منجر به تغییر اساسی در میزان اشتغال در کوتاه مدت نخواهد گردید بلکه وضعیت بازار و موقعیت مالی سازمانها همراه با ادغام عوامل اصلی تغییر در میزان اشتغال بوده که با نحوه مالکیت مرتبط می باشند در بسیاری از سازمانهای دولتی پایدار بعلت کاهش فعالیتهای کاری ناگزیر نیروها و هزینه های ستادی را کاهش می دهند اما ممکن است با کاهش برخی از نیروها، نیروی انسانی برخی از واحدها بنا به ماهیت کار افزایش یابند که این امر نشان دهنده کاهش فشار سیاسی برای کاهش هزینه ها اتفاق افتاده در پاره ای موارد حتی در موارد عملیاتی روزمره مانند استخدام نیروها در بالاترین سطح تصمیم گیری اقدام می شود معهداً در مواردی نیز کاهش نیرو در کلیه رده های سازمانی انجام می پذیرد اما سازمانهای پایدار نیروی انسانی خویش را کاهش داده تغییرات نیز با توجه به شدت نظارت از طریق اندازه گیری فعالیت نیروی انسانی را قابل اجراء می نمایند در تعدادی از سازمانها تغییر در اشتغال بعلت فروش و یا توقف فعالیت برخی از واحدها صورت پذیرفته و اکثر واحدها از تعطیلی واحدهای کلیدی خود بعلت شرایط بد مالی اقدامی نمی نمایند در پاره ای موارد تمایل به حذف برخی واحدهای خدماتی در اصلاح ساختار سازمانی موثر بوده و بنظر میرسد تصمیم گیری مدیران برای انحلال برخی از واحدهای سازمانی بستگی به نوع کنترل، اندازه سازمان و موقعیت مالی آن می باشد. اعمال تغییرات در ساختار سازمانی و نیروی انسانی با توجه به تخصصی شدن محصول و کمبود منابع سرمایه ای در سازمانها موجب می شود فعالیتهای تخصصی تر شوند لذا سازمانها تعداد کارکنان غیر مولد را کاهش داده و برخی از مسئولیتهای عملیاتی مربوطه را به سایر کارکنان تفویض و برخی از تصمیمات عملیاتی نیز کماکان بر عهده مدیران باقی خواهد ماند.

تغییر و اصلاح ساختار سازمانی

تغییر و تحول ساختاری همواره در سازمانهای دولتی به عنوان یک راه حل اساسی مورد توجه بوده و مدیران سازمانها از این طریق نظام اداری را متحول ساخته و اصلاح می نمایند.

تغییرات تشکیلاتی متنوع نشانگر علاقه مدیران به ساختار کلان در سازمانها بوده اما این نوع فعالیت کارکنان در سازمانها نظرها را متوجه اصلاح ساختار سازمانی می نماید که چند نمونه از تغییرات تشکیلاتی ساختار سازمانی رایج عبارتند از:

۱- ادغام ۲- حذف ۳- تقسیم سازمانها ۴- جابجایی پست های سازمانی

معضل سازمان های اداری کشور قبل از آنکه ناشی از نقص ساختاری باشد، بی انگیزگی نیروی کار، فرهنگ سازمانی کارگریز و شیوه های ناکارآمد فعالیتهای اداری و از این قبیل موارد می باشد.

متأسفانه مدیران سازمانها و مدیریت کلان دولتی به جای بررسی علل بی انگیزگی کارکنان و اصلاح روشهای فعالیتهای سازمانی و ترویج فرهنگ مقدس کار، به اقداماتی دشوار و دیربازده رو آورده و از ساده ترین راه حل ها که شامل تغییرات تشکیلاتی می باشد استفاده نموده و با این روشها نوید اصلاح نظام اداری را به همگان توصیه می نمایند که چندان تاثیر مثبتی در ارتقاء سطح سازمانی نخواهد داشت.

بحث و نتیجه گیری

وجود قوانین و مقررات مبتنی و متکی بر اقتصاد نفتی و ایجاد ساختارهای سازمانی نشأت گرفته از آن قوانین در طی قریب به یک قرن که به جای تولید ثروت و ایجاد زمینه مناسب برای توسعه اقتصادی و ایفای نقش تسهیل گری و حمایتی برای نقش آفرینی مردم در حوزه اقتصاد، بیشتر نقش بازدارنده و افزایش هزینه های تولید و جلوگیری از به کارگیری توانمندیهای نیروی انسانی متخصص کشور در مسیر توسعه اقتصادی را دارند. در شرایط کنونی که مسئولین تراز اول کشور و سران قوای سه گانه و رهبر معظم انقلاب اسلامی موضوع توسعه اقتصادی و نقش آفرینی آحاد جامعه و بخش خصوصی در حوزه اقتصاد را به عنوان

اهداف و برنامه اصلی کشور قرار داده اند. و از طرفی تورم و انباشت قوانین و مقررات در طی قریب به یک قرن و ساختارهای سازمانی به وجود آمده، اجازه حرکت مناسب به مسئولین و مردم و تشکل ها را نخواهند داد. ساختار سازمانی با گذشت زمان و تغییرات تکنولوژی نیاز به تغییر دارد که امروزه امری اجتناب ناپذیر می باشد سازمانهای جدید ایجاد شده نیز با تکیه بر عناصر سخت افزاری و نرم افزاری تغییراتی در سلسله مراتب سازمانی و وظایف سازمانی را اجتناب ناپذیر می نمایند عبارتی سازمانهای نوین ساختارهای جدیدی ایجاد می نمایند نگاه اصلاح ساختار سازمانی نیز می بایستی با تکیه بر واقعیتهای روزآمد هر سازمان با توجه به استراتژیهای مورد لزوم نی بایستی صورت گیرد .

منابع:

- ۱- گروه مولفان بانک جهانی، ثروت ملت ها کجاست؟ و اندازه گیری سرمایه در قرن ۲۱، ترجمه حسینعلی تقی تهرانی و جواد طهماسبی، پژوهشکده تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت
- ۲- آمارتیسین، اندیشه عدالت، ترجمه وحید محمودی- هرمز همایون پور، انتشارات کندوکاو، چاپ اول، ۱۳۹۰
- ۳- صالحی امیری، سید رضا- کاوسی، اسماعیل، سرمایه اجتماعی، انتشارات پژوهشکده تحقیقات استراتژیک، ۱۳۸۷، چاپ اول
- ۴- دوسوتو، هراندو، راز سرمایه، ترجمه: تفضلی، فریدون، نشر نی، چاپ دوم، ۱۳۸۶
- ۵- میراحسنی، زهرا، فصلنامه راهبرد، سال بیست و یکم، شماره ۶۴، پاییز ۱۳۹۱
- ۶- اوری، کاظم. محسنی، رضا(۱۳۸۸). آثار تحریم های تجاری و مالی بر اقتصاد ایران: تجزیه و تحلیل تاریخی. فصل نامه مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی سال شانزدهم، شماره شصت و یکم و تابستان ۱۳۸۸.
- 7- SK Kamal Ahmed and Associates(2013). Effects Of Export And Import On GDP Of Bangladesh, An Empirical Analysis. Vol 2 Issue 3 (July, 2013)
- 8- Seema Bathla(2011). Resilience of Indian Agriculture to External Shocks: Analyzing through a Structural Econometric Model. Prospects for trade and growth” 23-24 June 2011 | Halle (Saale), Germany