

مؤلفه‌های کلیدی توسعه مدیریت

دکتر محمد ابراهیم سنجقی^۱

چکیده مقاله

علیرغم تلاش‌های عدیده‌ای که طی سال‌های گذشته برای توصیف ضرورت و تبیین مفهوم توسعه در ابعاد و اشکال گوناگون آن به عمل آمده است، جوهره کارکردی «توسعه مدیریت» به عنوان پایه و اساس توسعه همه جانبه نظام ج.ا. ایران هنوز هم در هاله‌ای از ابهام و سطحی نگری قرار دارد. در حالی که مفهوم توسعه مدیریت در نگاه بسیاری از دست اندرکاران امر، بیشتر موضوع «توسعه مدیران» و فراتر از آن، موضوع «توسعه سازمان‌های درون نظام» را تداعی می‌کند، لیکن گستره واقعی این مفهوم به این دو حد محدود نبوده و ابعاد گسترده دیگری را نیز در بردارد.

مقاله حاضر می‌کوشد تا با مقدمه‌ای کوتاه پیرامون ضرورت توجه جدی به موضوع توسعه مدیریت به مثابه امری حیاتی و سرنوشت ساز در روند حرکت رو به کمال نظام اسلامی، شماری از مؤلفه‌های کلیدی مفهوم «توسعه مدیریت» را احصاء نموده و مورد بررسی قرار دهد.

واژه‌های کلیدی

توسعه مدیریت^۲ - توسعه مدیران^۳ - توسعه سازمانی^۴ - توسعه همه جانبه^۵ -

۱- عضو هیأت علمی دانشگاه امام حسین (ع)

2- Management Development

3- Manager's Development

مقدمه

جمهوری اسلامی ایران بنا به دلایل فراوان از ظرفیت‌ها و قابلیت‌های بالقوه مناسبی جهت تبدیل شدن به یک قدرت منطقه‌ای برخوردار است. دستیابی به چنین جایگاهی کشور ما را قادر خواهد ساخت تا از درجه تأثیرگذاری و نقش آفرینی به مراتب بیشتری در پیشبرد روند تحولات منطقه‌ای و بین‌المللی برخوردار گردد. البته باید اذعان نمود که در حال حاضر فاصله و خلاء زیادی در مقایسه بین وضعیت کنونی و وضعیت مطلوب وجود دارد.

نگاهی اجمالی به شماری از امتیازات بی‌بدیل و برجسته جمهوری اسلامی ایران مؤید این حقیقت است که در صورت ارتقاء کیفیت عمل مدیریت کشور و در پناه یک برنامه‌ریزی منسجم، به خوبی می‌توان به قله بالاتری از عملکرد و کسب جایگاهی ممتاز در بین کشورهای منطقه دست یافت. مهمترین وجه امتیاز کشور در حال حاضر برخورداری از منابع غنی و سرشار انسانی است. وجود جمعیتی فراوان و پراثری که توانسته است در پناه عنایات الهی، توانمندی‌های فوق‌العاده‌ای را در به ثمر رسانیدن انقلاب اسلامی و حضور چشمگیر در عرصه‌های دفاع مقدس و در دوران سازندگی به منصف ظهور رسانند، در زمره استعدادهایی است که هیچیک از کشورهای منطقه با این کیفیت و وسعت از آن برخوردار نمی‌باشد. سابقه درخشان تمدن آفرینی ایران بویژه در دوران پس از اسلام در زمره امتیازاتی است که بجز کشور مصر، هیچیک از کشورهای دیگر منطقه از آن برخوردار نیست. این امتیاز به خودی خود ارزش و اعتبار خاصی را برای ما به ارمغان آورده است، زیرا که به یمن این سابقه درخشان، امروزه گنجینه عظیمی از تجارب ارزشمند را که از گذر فراز و فرود قرن‌ها چالش‌های عدیده تاریخی حاصل گردیده است، در اختیار داریم.

یکی دیگر از وجوه امتیاز جمهوری اسلامی ایران بهره‌مندی از سرچشمه زلال و لایزال اسلام ناب محمدی و مکتب اهل بیت (ع) می‌باشد که به یمن آن می‌توان از طریق حوزه‌های علمیه و کانون‌های سرشار فرهنگی، در مقام تأمین و پاسخگویی به نیازهای فکری جوامع امروز برآمد. این امتیاز منحصر به فرد در پیوند با آن سابقه درخشان تمدن‌سازی می‌تواند ایران اسلامی را به مثابه یک الگو برای ملت‌ها و دولت‌های حق طلب معرفی نماید. افزون بر موارد فوق، موقعیت ممتاز ژئوپلیتیک ایران اسلامی به مثابه حلقه اتصال سه قاره اروپا، آسیا و آفریقا با یکدیگر، وسعت جغرافیایی و تنوع آب و هوا، در اختیار داشتن ۶۴۰ کیلومتر ساحل در کنار دریای خزر و ۱۲۰۰ کیلومتر ساحل در کنار خلیج فارس و دریای عمان و مهمتر از همه، واقع شدن در مرکز هفتاد و پنج درصد منابع انرژی جهان در خلیج فارس و دریای خزر ضمن در اختیار داشتن ۱۰ درصد از منابع نفت و ۱۵ درصد از منابع گاز جهان در زمره امتیازاتی است که هیچیک از کشورهای دیگر منطقه به تنهایی از مجموعه آن برخوردار نمی‌باشند. در کنار عوامل فوق می‌توان از عوامل دیگری همچون وجود ظرفیت‌های بالای صنعتی، استعدادهای کشاورزی و ذخایر غنی معدنی کشور نام برد که جملگی می‌تواند سهم به‌سزایی در توسعه همه جانبه کشور ایفا نماید.

اما آنچه که باعث گردیده نتوانیم علی‌رغم برخورداری از این همه منابع و موقعیت‌های ممتاز، جایگاه واقعی خود را در عرصه معادلات منطقه‌ای و بین‌المللی بدست آوریم، به مجموعه عواملی برمی‌گردد که عمدتاً ریشه در ضعف مدیریت نظام دارد. لذا به نظر می‌رسد مؤثرترین چاره برای علاج دردهای کشور و اعتلای نظام اسلامی، توسعه موزون و همه جانبه مدیریت نظام می‌باشد.

بیان مسأله

موضوع توسعه مدیریت به مثابه زیر بنای توسعه همه جانبه نظام‌های حکومتی در ابعاد گوناگون فرهنگی، سیاسی، علمی، اقتصادی، اجتماعی، قضایی، امنیتی و دفاعی، بیش یا کم، مورد توجه رهبران حکومتی می‌باشد.

و محتوا دارای جنبه‌ها و ابعادی است که کمتر تمامی وجوه آن از سوی مسوولین مورد شناسایی و کنکاش علمی قرار گرفته است.

بارزترین وجوه توسعه مدیریت در اندیشه بسیاری از مسوولین و دست اندرکاران کشوری در دو موضوع «توسعه مدیران» و «توسعه سازمان‌ها» اعم از سازمان‌های دولتی، خصوصی و یا تعاونی خلاصه می‌گردد. البته در اینکه این دو موضوع در زمره اصلی‌ترین پایه‌های توسعه مدیریت به شمار می‌رود جای هیچگونه تردیدی نیست. بحث اصلی در این است که به هیچ وجه نمی‌توان توسعه مدیریت را تنها به دو محور «توسعه مدیران» و «توسعه سازمان‌ها» محدود نمود و این مفهوم دربردارنده مؤلفه‌های مهم و کمتر شناخته شده دیگری نیز می‌باشد. از این رو، برای درک بهتر موضوع تلاش می‌شود تا در قسمت بعدی این نوشتار شماری از مهمترین مؤلفه‌های تشکیل دهنده توسعه مدیریت مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

مؤلفه‌های مفهومی توسعه مدیریت

توسعه مدیریت در شکل مفهومی آن دربردارنده لایه‌های درهم تنیده‌ای از مؤلفه‌های گوناگون در تعامل با یکدیگر می‌باشد. از این رو برای دستیابی به کارکرد مطلوبی از توسعه مدیریت، لازم است تا با احصاء و بررسی هر یک از این مؤلفه‌ها، در مقام توسعه متوازن و جامع آنها برآمد.

گرچه تمامی مؤلفه‌های مفهومی توسعه مدیریت طیف وسیعی از عوامل و متغیرهای گوناگون کوچک و بزرگِ درهم پیچیده‌ای را شامل می‌شود، لیکن در یک نگاه کلی می‌توان شماری از مؤلفه‌های کلیدی آن را به شرح زیر احصاء و تبیین نمود.

۱- اصلاح و توسعه ساز و کارهای راهبردی

بارزترین وظیفه رهبران حکومتی در اصلاح و سرعت بخشیدن به روند تحولات جوامع متبوع در جهت دستیابی به اهداف مورد نظر، تدوین و اتخاذ راهبردهایی است که بر مبنای آن مسیر حرکت جامعه با وضوح هر چه تمامتر نمایان گردد. از این رو هر گونه اشتباه در اتخاذ

مواجه می‌نماید، سبب می‌شود تا میزان معتنابهی از منابع مادی کشور نیز به هدر رود. اغلب نظام‌هایی که فاقد راهبردهای مناسب برای دستیابی به اهداف مورد نظر خویش می‌باشند معمولاً در جنبه‌ی روزمره‌گی‌ها گرفتار می‌گردند و در برخورد با واقعیت‌های گوناگون محیط بیرونی و محیط درونی خود به نوعی انفعال و عقب ماندگی مبتلا می‌شوند.

از سوی دیگر، حتی آن دسته از رهبرانی که راهبردهای مناسبی را برای تسریع در روند حرکتی نظام‌های متبوع اتخاذ نموده‌اند، همواره نمی‌توانند به قدرت و کارایی راهبردهای متخذه در گذر زمان اطمینان داشته باشند چرا که روند تحولات پر شتاب در شرایط محیطی نظام‌های مورد نظر، به تدریج و یا به صورت ناگهانی، اعتبار راهبردهای جاری را مورد چالش قرار می‌دهد و ضرورت بازنگری و اصلاح آنها را اجتناب‌ناپذیر می‌نماید.

از استدلال‌های فوق می‌توان نتیجه گرفت که یکی از مهمترین مؤلفه‌های توسعه مدیریت چه برای نظام‌های پویا و پیشرفته و چه برای نظام‌های منفعل و عقب مانده، همانا اصلاح و توسعه ساز و کارهای راهبردی است.

در اینجا لازم به ذکر است که یکی از مؤثرترین شیوه‌هایی که رهبران تحول آفرین برای اصلاح و یا ابداع راهبردهای مورد نظر، اعم از راهبردهای حکومتی و یا سازمانی، بدان تمسک می‌جویند ترسیم یک چشم‌انداز روشن و امیدبخش از روند آینده تحولات حکومتی و یا سازمانی است. ترسیم این چشم‌انداز و افق روشن چنانچه مورد پذیرش و وفاق آحاد ملت و یا اکثریت اعضاء یک سیستم اجتماعی قرار گیرد و در نظام ارزشی آنان به مثابه یک حقیقت آرمانی جا باز نماید، خود از نیرومندترین ابزارهای حرکت یک نظام به سمت اهداف عالی آن به شمار می‌رود. به تعبیر یکی از دانشمندان، «خلق این تصور مطلوب از آینده سازمان (و یا حکومت) کلید اصلی رهبری است و رهبری نیز به نوبه خود کلید اصلی توفیق در رسیدن به تحولات سازمان (و یا حکومت) است» (Nanus, 1992: 7). در هر حال، بدون دستیابی به تعریف مشخصی از آینده مطلوب حکومت و یا سازمان، رهبری همچون کشتی بدون سکانی خواهد بود که در دریایی از تقاضاهای متناقض، اطلاعات متضاد و عدم اطمینان‌های محیطی به سیر بدون جهت مشغول و سرگردان است (ساشکین، ۱۳۷۳: ۱۲۲).

عنوان کارکرد بصیرت آفرینی» نیز تعبیر می‌شود، در واقع بیانگر مطلوب و غایتی است که رهبری در صدد خواهد بود تا برای رسیدن بدان، تار و پود وضعیت موجود را دگرگون و متحول نماید.

در طی سال‌های اخیر، کارکرد بصیرت آفرینی توانسته است جایگاه متمیزی را در ادبیات رهبری و مدیریت بدست آورد. شمار زیادی از نویسندگان و محققان رهبری و مدیریت ضمن پرداختن به این موضوع، آثار و نتایج بسیار ارزشمندی را برای خلق بصیرت و تصویری مطلوب و نویدبخش نسبت به آینده وضعیت سازمان و حکومت برشمرده و بر این باورند که چنین امری در صورت پذیرش و مقبولیت از سوی اکثریت افراد یک جامعه می‌تواند دستاوردهای فراوانی را به همراه داشته باشد. شماری از مهمترین این دستاوردها عبارتند از (Boyett & Boyett, 1988: 19):

- ایجاد غرور و انگیزش

- تسلط یافتن هنجارهای پیشرفت و کمال جویی در فرهنگ حاکم

- خلق تعهد و امید

- تولید انرژی اجتماعی

- ایجاد مزیت‌های بی‌بدیل

- شتاب‌دار نمودن حرکت به سمت ایده‌آل‌ها

- منسجم نمودن تصمیمات و اقدامات جاری

یکی از صاحب‌نظران در مقام توصیف کارکرد «بصیرت آفرینی یا ترسیم چشم‌انداز» تا آنجا پیش رفته که از آن به عنوان منبع اساسی قدرت یاد می‌کند و می‌گوید «آن رهبری که چشم‌انداز روشنی را که دارای اعتبار و انسجام درونی است فرا روی می‌نهد و همواره در پناه ارزش‌هایی که الهام بخش پیروان می‌باشد زندگی می‌نماید از یک منبع اساسی قدرت برخوردار است» (Quigley, 1993: 10).

سرچشمه پر فیض الهی از آن برخوردار می‌باشند، توجه و اهتمام نسبت به بهبود و توسعه دائمی ظرفیت‌ها و توانمندی‌های کاربردی که در خدمت بهبود و توسعه مستمر نظام باشد امری اجتناب‌ناپذیر می‌نماید، بویژه آن که شرایط متلاطم و پر تحول جوامع امروزی اقتضا می‌کند تا رهبران عالی با درک عمیقی از روند تحولات محیطی، بتوانند فرصت‌ها و تهدیدات حال و آینده را شناسایی نموده، با ارائه استراتژی‌ها و راه‌کارهای بدیع موانع و تنگناها را در نوردیده و بر سرعت حرکت نظام بیافزایند. به درستی هر اندازه تعداد متغیرهای تأثیرگذار بر ذهنیت و کارکرد آحاد ملت که همه روزه درگیر کسب دانش، مهارت‌ها و تجارب جدیدی می‌باشند و در نتیجه برای افکار و یافته‌های خود اهمیت بیشتری قائل می‌گردند افزوده گردد، و از سوی دیگر، شرایط محیطی با طیف وسیعی از تهدیدات و فرصت‌های جدید که در عین حال دربردارنده مؤلفه‌های تجربه نشده‌ای است چالش‌های بیشتری را پیش روی ما قرار دهد، پدیده رهبری ابعاد به مراتب دشوارتر و پیچیده‌تری را به خود خواهد گرفت. با این توصیف، خلاقیت و نوآوری در کنه توانمندی‌های رهبران جای خواهد گرفت.

در ادبیات رهبری معاصر، ویژگی‌ها و توانمندی‌های بسیار زیاد و در عین حال متنوعی را برای رهبران برشمرده‌اند. شمار قابل ملاحظه‌ای از پژوهشگران در مقام توصیف خصوصیات و ویژگی‌های رهبران کارآمد برآمده‌اند که از میان آنها می‌توان به نمونه‌های چندی از جمله لورد و دیگران (۱۹۸۶)، ۵، نانوس (۱۹۸۹)، ۶، کووی (۱۹۹۱)، ۷، کیرک پاتریک و لارک (۱۹۹۱)، ۸، دپری (۱۹۹۳)، ۹، بنیس (۱۹۹۴)، ۱۰ و اوتول (۱۹۹۶)، ۱۱ اشاره داشت.

در تمامی پژوهش‌های یاد شده، توجه پژوهشگران بیشتر به برشماری آن قبیل ویژگی‌هایی که در زمره خصایص متمایز رفتاری رهبران قرار داشته معطوف بوده است و کمتر به این موضوع پرداخته‌اند که رهبران مورد مطالعه چگونه توانسته‌اند استعدادها، ظرفیت‌ها و توانمندی‌های خود را در بستر زمان و به شکلی پویا و رو به کمال توسعه دهند. از این رو در ادبیات معاصر رهبری خلاء محسوسی در خصوص نحوه بهبود و توسعه مستمر توانمندی‌های رهبران به چشم می‌خورد.

رهبران عالی خود به خوبی بر این نکته واقفند که تاریخ مصرف بسیاری از تاکتیک‌ها و

خاص خود را داشته‌اند، چه بسا با مرور زمان و تغییر شرایط و اقتضائات محیطی، سپری گردد و درجه کارآیی آنها از بین برود. وجود چنین پدیده‌ای در عصر پر تحول و پر فراز و نشیب امروزی امری رایج و طبیعی است. در عین حال برای بسیاری از رهبران پذیرش و هضم این واقعیت تا حدودی دشوار می‌نماید. چراکه آنان مجبورند بسیاری از تاکتیک‌ها و روش‌هایی را که با صرف انرژی بسیاری فراگرفته‌اند، به مرور و یا حتی به یکباره، کنارگذارند و دیگر بار با صرف منابع و انرژی مضاعف به یادگیری تاکتیک‌ها و روش‌های نوین و غالباً تجربه نشده‌ای روی آورند.

در هر صورت شدت، وسعت و پیچیدگی‌های ناشی از چالش‌های پیش روی اداره جوامع کنونی به گونه‌ای است که ایجاب می‌کند رهبران رأس نظام دایماً در صدد ارتقاء درجه توانمندی‌های رهبری خویش برآیند. برای نیل به این منظور وجود یک مرکز مطالعات عالی رهبری برای پرداختن و پژوهش پیرامون موضوعاتی که در زیر به شماری از آنها اشاره می‌شود امری ضروری است:

- آگاهی نسبت به گرایش‌های نوین اجتماعی در آحاد ملت و مطالعه پیرامون نحوه هدایت آنها.

- پژوهش پیرامون کارکرد رهبران موفق سایر جوامع و تبیین علل و عوامل موفقیت.

- پژوهش پیرامون کارکرد رهبران نسبتاً ناموفق سایر جوامع و تبیین علل و عوامل عدم موفقیت.

- پژوهش پیرامون راه کارهای جدید تأثیرگذاری بر نخبگان جامعه.

- حصول اطمینان نسبت به اثربخشی نظام ارتباطات رهبران با اقشار گوناگون جامعه.

- تحقیق پیرامون نوسازی شعارها و مواضع رهبران در عرصه تحولات گوناگون فرهنگی، سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، علمی، قضایی و امنیتی.

- پژوهش در زمینه اثربخشی مدیران و رؤسای منصوب رهبران و پیشنهاد هرگونه تعویض به موقع هر یک از آنان قبل از فرو افتادن در سرایشی کاهش عملکرد و محبوبیت.

- کنکاش پیرامون مفاهیم و نظریه‌های جدید در آخرین یافته‌های ادبیات رهبری.

رهبران.

- مطالعه روندهای منطقه‌ای و بین‌المللی در ابعاد گوناگون.

- طراحی نظام شناسایی و پرورش استعدادها بالقوه رهبری برای سطوح عالی کشور.

- ارائه راه کارهای مناسب جهت بهبود و توسعه ارتباطات با رهبران همسو در دیگر ممالک اسلامی.

- مطالعه شیوه‌های گوناگون توانمندسازی آحاد ملت و ارتقاء هویت انقلابی آنان.

۳- بهبود و توسعه توانمندی‌های مدیران

مجموعه مدیران کشور اعم از مدیران ارشد، میانی و یا عملیاتی در شرایط کنونی با چالش‌ها و معضلات خاص خویش روبرو می‌باشند. تفکیک این سه حوزه از مدیران بدین جهت است که مدیران هر حوزه به توانمندی‌های متمایزی از هر یک از دو حوزه دیگر نیاز دارند.

با یک نگاه اجمالی به شماری از سازمان‌های موجود کشور به خوبی می‌توان به این واقعیت پی برد که نوعی تداخل غیر منطقی و بی رویه در حیطه مدیریتی این سه حوزه وجود دارد. برای مثال، تأمل در کارکرد برخی از مدیران ارشدگویای این واقعیت می‌باشد که آنان به جای متمرکز ساختن ذهنیت و انرژی خویش به امور راهبردی سازمان‌های متبوع، اشتیاق وافر به پیگیری امور جاری و عملیاتی از خود نشان می‌دهند. وجود چنین حالت نادرستی بویژه در سازمان‌های بزرگ، باعث آن می‌شود که روند حرکت سازمانی در چنبره روزمرگی‌ها و برخورد انفعالی با تحولات محیطی گرفتار آید و از درجه کارآیی و اقتدار آن به نحو بارزی کاسته شود. از این رو برای توسعه بخشیدن به توان مدیریتی مدیران سازمان‌های کشوری و لشگری، تفکیک حیطه مدیریت به سه بخش ارشد، میانی و عملیاتی امری لازم و اجتناب‌ناپذیر است زیرا این تفکیک موجب می‌شود تا بتوان برای هر بخش برنامه خاص بهبود و توسعه مربوط به همان بخش را تدارک دید.

در حوزه مدیران ارشد، عمده‌ترین توان مورد نیاز مدیران معطوف به آماده نمودن و توانمند

توانمندی‌های مربوط به آینده‌سازی وجه غالب توانمندی‌های مورد نیاز مدیران ارشد را شامل می‌شود. در همین ارتباط، بر اساس یکی از پژوهش‌های انجام شده در خصوص نظرسنجی از ۱۵۰۰ نفر از رهبران و مدیران ارشد سازمان‌های مورد نظر که در آن مهمترین ویژگی‌ها و توانمندی‌های مورد نیاز مدیران ارشد برای پاسخگویی به چالش‌های سال‌های آینده مورد پرسش قرار گرفته است، ۹۸ درصد از مصاحبه‌شوندگان وجه غالب خصوصیت رفتاری مدیران ارشد را در تنظیم و فرا روی قرار دادن یک چشم‌انداز قوی نسبت به آینده سازمان‌های متبوع دانسته‌اند، در حالی که ۹۱ درصد آنها مهمترین خصوصیت را ایجاد توازن بین دو پدیده پاداش و عملکرد، ۸۹ درصد برقراری ارتباطات مکرر با کارکنان، ۸۵ درصد تأکید بر جنبه‌های اخلاقی، ۷۸ درصد در برقراری ارتباطات مکرر با مشتریان و ۷۱ درصد ارزیابی خاتمه خدمت کارکنان نامطلوب، قلمداد نموده‌اند.

بر پایه همین تحقیق، ۷۸ درصد از مصاحبه‌شوندگان مهمترین دانش و مهارت‌های مورد نیاز مدیران ارشد آینده را در تنظیم استراتژی و ۵۳ درصد در مدیریت منابع انسانی برشمرده‌اند (Qigley, 1993: 8).

دست‌آورد یکی دیگر از پژوهش‌هایی که اخیراً به اتمام رسیده است، سلسله مراتب توسعه توانمندی‌های مورد نیاز رهبران و مدیران ارشد سازمانی را مشتمل بر پنج سطح گوناگون در نمودار شماره ۱ به نمایش می‌گذارد (Collins, 2001: 26).

امروزه پیدایش مفاهیم جدیدی همچون یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، فرهنگ آفرینی، تغییرات بنیادی و تحول سازمان، عملکرد و رای ظرفیت، مدیریت کیفیت جامع، مدیریت استراتژیک، سیستم‌های شبکه‌ای ... در عرصه ادبیات مدیریت و رهبری جملگی گویای این واقعیت است که مدیران ارشد امروزی به انواع جدیدی از توانمندی‌ها که به مراتب فراتر از توانمندی‌های سنتی می‌باشد نیاز دارند. گذشته از این، روند بدون وقفه ظهور فن‌آوری‌های جدید و سرعت رو به افزایش پدیده جهانی شدن نیز به نوبه خود سطح بالاتری از توانمندی‌ها را برای مدیران ارشد اقتضاء می‌نماید.

در بخش میانی، مدیران میانی به مثابه حلقه اتصال مدیران ارشد با مدیران عملیاتی،

سطح پنجم مدیر عالی اجرایی سطح پنج
از راه ترکیب دو ویژگی ضد و نقیض فروتنی مشخص و
ازاده حرفه‌ای، عظمتی پا برجا می‌آفریند.

سطح چهارم رهبر اثربخش
کاتالیزوری است برای ایجاد تعهد به چشم‌اندازی روشن و الزام‌آور و
پیگیری سرسختانه برای تحقق آن، گروه را برای دستیابی به
استانداردهای عملکرد عالی برمی‌انگیزد.

سطح سوم مدیر شایسته
افراد و منابع را برای تحقق هدف‌های از پیش تعیین
شده به شیوه‌های اثربخش و کارا سازمان می‌دهد.

سطح دوم عضو مؤثر گروه
به دستیابی به هدف‌های گروهی کمک می‌کند؛
با دیگران در گروه به شیوه‌ای مؤثر کار می‌کند.

سطح اول فردی بسیار توانمند
به کمک استعداد، دانش، مهارت‌ها و عادات خوب کاری،
کمک‌های مؤثری صورت می‌دهد.

نمودار شماره ۱

راهبردی و سیاست‌های متخذه از سوی مدیران ارشد به مجموعه ساز و کارهایی است که
جملگی در خدمت هدایت و راهنمایی امور عملیاتی قرار دارند. در این ارتباط، مسوولیت
سنگین طراحی و پیاده‌سازی بسیاری از زیر سیستم‌های سازمانی همچون نظام‌گزینش، نظام
حقوق و پاداش، نظام ارتقاء، نظام اطلاعات مدیریت و نظام ارزیابی و کنترل برنامه‌ها به عهده
مدیران میانی است. این مدیران همچنین مسوولیت طراحی و کنترل بسیاری از فرایندهای
داخلی سازمان را نیز بر عهده دارند. از سوی دیگر، مدیران میانی مسوولیت دارند تا در تعامل
منطقی با مدیران عملیاتی، مجموعه تجارب، نقطه نظرات، یافته‌ها و ابتکار عمل‌های آنان را

ظرفیت‌های سازمانی تغذیه نمایندند. ایفای چنین مسوولیت‌های دو سویه، جایگاه رفیعی را برای مدیران میانی در بهبود و توسعه عملکرد سازمانی ترسیم می‌نماید. از این رو عمده توانمندی‌های مورد نیاز این مدیران در عناوینی همچون «توانمندی‌های انسانی»، «توانمندی‌های طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی»، «توانمندی‌های نظام دهی»، «توانمندی‌های کنترل عملکرد» و «توانمندی‌های تحلیلی» خلاصه می‌شود. بدینسان برای بهبود و توسعه توانمندی‌های مدیران میانی لازم است تا در درجه نخست به کیفیت توانمندی‌های مورد نیاز این مدیران که متفاوت از توانمندی‌های مورد نیاز مدیران ارشد و مدیران عملیاتی می‌باشد توجه شود. گر چه میان توانمندی‌های هر سه حوزه، محورهای مشترکی نیز وجود دارد.

و سرانجام در بخش عملیاتی، توانمندی‌های مربوط به «تصمیم‌گیری»، «حل مسأله»، «تیم سازی»، «انگیزش و روابط انسانی» و نیز انواع مهارت‌های فنی و تخصصی در زمره مهمترین توانمندی‌های مدیران عملیاتی به شمار می‌رود که لازم است نسبت به بهبود و توسعه آنها اهتمام لازم به عمل آید، بویژه آنکه در اکثر موارد، ابتکار عمل‌ها، نوآوری‌ها و مجموعه‌ای از یادگیری‌های گسترده سازمانی نخست در این بخش از مدیریت سازمان شکل می‌گیرد.

۴- بهبود و توسعه سازمانی

سازمان‌های درون نظام اعم از سازمان‌های دولتی، خصوصی و یا تعاونی، هر یک با تهدیدات و فرصت‌های خاص خود روبرو می‌باشند. ظرفیت این قبیل سازمان‌ها عموماً به دلیل فرسودگی‌های تدریجی، نارسایی‌های ساختاری، توسعه بی‌رویه و ناموزون و ... نیاز به بازنگری مجدد، اصلاح، بهبود یا تحول دارد. از این گذشته، فشارهای رقابتی جهانی لزوم ارتقاء عمل و درجه بهره‌وری سازمان‌های موجود را در حدی به مراتب بالاتر از حدود متعارف ایجاب می‌نماید.

امروزه بسیاری از سازمان‌های درون نظام در انبوهی از مشکلات و معضلات درهم پیچیده گرفتارند. در یک نگاه اجمالی می‌توان تعدادی از این مشکلات و نارسایی‌ها را به صورت زیر

- * وجود نیروی مازاد در برخی از قسمت‌ها به رغم کمبود نیرو در قسمت‌های دیگر
 - * خلاء نیروهای راهبردی به رغم وفور نیروهای عملیاتی
 - * عدم تناسب بین ترکیب نیروها در واحدهای صف و ستاد
 - وجود ساختارها و فعالیت‌های موازی
 - توزیع نامناسب اختیارات در سازمان
 - گسترده‌گی حیطه نظارت و پراکنده‌گی مراکز تصمیم‌گیری
 - وجود دیوانسالاری عریض و طویل
 - کند بودن گردش اطلاعات در سازمان‌ها
 - پایین بودن درجه بهره‌وری در تعداد چشمگیری از واحدها و یا رده‌های سازمانی
 - سازگار نبودن ساختار، ترکیب منابع انسانی و تجهیزات سازمانی با یکدیگر
 - عدم اشتغال اکثریت اعضاء سازمان به فعالیت‌های یادگیری و نوآوری
 - عدم توازن، انسجام و هم‌افزایی مناسب در روند رشد واحدها و قسمت‌های گوناگون سازمانی
 - فقدان فرهنگ قوی برای ایجاد یکپارچگی در کل سازمان
- از آنجایی که وسعت، شدت و نوع نارسایی‌هایی که هر یک از سازمان‌های دولتی، خصوصی و تعاونی با آن روبرو می‌باشند دارای تفاوت‌های اساسی با یکدیگر است لذا نمی‌توان یک نسخه کلی را برای درمان نارسایی‌ها و بهبود وضعیت این سازمان‌ها تجویز نمود. در برخی از موارد عمده ضعف‌ها و مشکلات روبنایی است به گونه‌ای که با اندک تغییراتی در سازمان قابل حل است. در حالی که در برخی موارد دیگر، مشکلات و معضلات کاملاً اساسی و زیربنایی است. در این شرایط به هیچوجه نمی‌توان با سطحی‌نگری به تجویز راه‌کارهای کم دامنه و غیر اصولی بسنده نمود.
- در مجموع برای شناخت تمامی عناصر و متغیرهایی که به نحوی از انحاء در معرض بهبود و تحول قرار دارند، چهار دسته از عوامل را می‌توان به شرح زیر برشمرد:
- (Porras & Silver, 1991: 53-54).

سیاست‌ها و رویه‌های اداری، سیستم‌های اداری شامل سیستم پاداش، سیستم ارزیابی، سیستم پرداخت؛

دسته دوم تحت عنوان بافت اجتماعی شامل فرهنگ (پیش فرض‌های اساسی، ارزش‌ها، هنجارها، زبان، مراسم، تاریخ، داستان‌ها، اسطوره‌ها و نشانه‌ها)، فرایندهای تعامل و ارتباطات (بین اشخاص، گروه و بین گروهی)، ویژگی‌های فردی (خصوصیات و باورها، مهارت‌های رفتاری، احساسات) و سبک مدیریت؛

دسته سوم تحت عنوان بافت فیزیکی شامل نمای فضایی (اندازه، شکل، موقعیت مکانی)، محیط فیزیکی (نور، گرما، سر و صدا، کیفیت هوا، پاکیزگی)، طراحی داخلی (تزئینات، مبلمان)، طرح معماری.

دسته چهارم تحت عنوان فن‌آوری شامل ابزارها، تجهیزات و ماشین‌آلات، تخصص‌های فنی، طرح شغل، طرح جریان کار، سیاست‌ها و رویه‌های فنی، سیستم‌های فنی؛

۵- اصلاح نظام اداری و برنامه‌ریزی

یکی دیگر از اصلی‌ترین مؤلفه‌های توسعه مدیریت اصلاح نظام اداری و برنامه‌ریزی کشور می‌باشد. در این ارتباط، ضرورت بازنگری در شماری از پیش فرض‌های رایج که در زمره ریشه بسیاری از نارسایی‌ها و معضلات نظام اداری و برنامه‌ریزی کشور به شمار می‌رود، کاملاً محرز و مورد تأکید می‌باشد.

روی هم رفته نارسایی‌ها و مشکلات عدیده نظام اداری و برنامه‌ریزی کشور موجب گردیده است تا افزون بر تحمل هزینه‌های فراوان، بخش عمده‌ای از منابع مدیریتی نظام به هدر رود. از این رو برای آزادسازی سهم بارزی از انرژی‌های مدیریتی موجود، می‌توان به اصلاح نظام اداری و برنامه‌ریزی کشور چشم دوخت.

در حال حاضر شمار قابل ملاحظه‌ای از عدم تعادل‌های مدیریتی برگرفته نظام اداری و برنامه‌ریزی کشور سنگینی می‌نماید که یکی از مهمترین آنها عدم تعادل و تعامل منطقی در روابط بین سه حوزه سازمان‌های خصوصی، تعاونی و دولتی است. در حالی که سازمان‌های

برداشته باشند، به جرأت می‌توان اذعان نمود که این دو حوزه جهت مشارکت در پیشبرد بسیاری از طرح‌ها و برنامه‌های ملی در حاشیه قرار دارند. از این رو برای به میدان کشیدن قابلیت‌ها و استعداد‌های موجود در این دو حوزه، بویژه در ابعاد مدیریتی، اتخاذ تدابیر و راهبردهای تحول‌گرا امری کاملاً ضروری است. از سوی دیگر حیطه کارکرد هر یک از حوزه‌های دولتی، خصوصی و تعاونی در پیشبرد برنامه‌های ملی باید به گونه‌ای تعریف و تنظیم شود که بالاترین درجه هم‌افزایی در تعامل هر یک از این سه حوزه با یکدیگر به ظهور برسد.

یکی دیگر از عدم تعادل‌های موجود در نظام اداری و برنامه‌ریزی کشور پایین بودن سهم بسیاری از استان‌های موجود در واگذاری پروژه‌های ملی است. در حالی که تنها تعداد اندکی از استان‌های کشور در طول سالیان گذشته بنا بر دلایل و انگیزه‌های گوناگون و بعضاً سیاسی، در زمره قطب‌های صنعتی - اقتصادی کشور قرار گرفته‌اند، در عین حال بسیاری از استان‌ها و مناطقی که در نوع خود از قابلیت‌ها و استعداد‌های خوبی نیز برخوردار می‌باشند، از این موهبت محروم گردیده‌اند. روی هم رفته توزیع جغرافیایی طرح‌ها و برنامه‌های ملی در سطح تمامی مناطق و استان‌های کشور باید به گونه‌ای طراحی گردد تا افزون بر رعایت ملاحظات عدیده اقتصادی، یک رقابت سالم، منطقی و پرتحرک که لازمه آن جوشش و بروز مدیریت‌های بومی است، بین مناطق و استان‌های گوناگون ایجاد گردد.

روند جهانی شدن نیز از دیگر پدیده‌هایی است که در صورت مسامحه و برخورد انفعالی با آن، پیامدهای ناگواری را برای کل نظام اسلامی در بر خواهد داشت. بر نظام اداری و برنامه‌ریزی کشور است که امواج کنونی و آینده روند جهانی شدن را با دقت مورد نظر قرار دهد و با ایجاد ظرفیت‌های مدیریتی لازم، ساز و کارهای مورد نیاز را برای پاسخگویی مؤثر به چالش‌های ناشی از آن آماده سازد. در این راستا، ظرفیت‌های مدیریتی نظام باید به گونه‌ای ارتقاء یابد تا بتواند در سطح استانداردهای جهانی بیاندیشد، در سطوح این استانداردها نوآوری و ابتکار عمل داشته باشد و با اقدامات مؤثر، با رقبای جهانی خود به رقابت پردازد.

د. یک جمع‌بندی کلی از مباحث این بخش از نوشتار، مره‌تان چند نتیجه‌گیری که در

انرژی‌های مدیریتی به سمت فضا‌های رقابتی و کیفیت‌گرا در زمره مؤثرترین ساز و کارها قرار دارد.

۶- بازسازی، تولید و ترویج دانش بومی مدیریت

امروزه دانش مدیریت به مثابه مشعلی فروزان بر تارک سازمان‌های توسعه یافته در حال درخشیدن است. اهتمام این قبیل سازمان‌ها به تولید دانش جدید و نهادینه نمودن آن در تمامی سطوح سازمانی موجب گردیده است تا کلید فهم بسیاری از چالش‌ها و معادلات سازمانی در اختیار مدیران قرار گیرد و راه برای اتخاذ راهبردها، تاکتیک‌ها و تصمیمات صحیح و به موقع به منظور فتح قله‌های بالاتری از عملکرد هموار گردد. از این منظر است که هرگونه نقصان و ضعف در پشتوانه دانش مورد نیاز سازمان‌ها را می‌توان به عنوان عاملی در جهت به بیراهه کشاندن و هدر دادن سهم معتنا‌بھی از منابع سازمانی تلقی نمود.

ارزش و جایگاه دانش در سازمان‌های امروزی تا آنجا وسعت و رفعت یافته است که از آن به عنوان یکی از بارزترین مزیت‌های استراتژیکی سازمان‌ها یاد می‌نمایند. بسیاری از پژوهشگران و نظریه پردازان رهبری و مدیریت بر این باورند که در روند رقابت‌های سازمانی و در شرایط پرتلاطم محیطی، سازمان‌هایی برنده خواهند بود که بتوانند بهتر از دیگران وجه پیشتازی خود را در عرصه تولید و بهره‌گیری از دانش مورد نیاز به نمایش گذارند. از این رو وظیفه خطیر تولید دانش، بر خلاف آنچه که در گذشته معمول بوده است تنها محدود به یک بخش خاص از مجموعه بخش‌های سازمانی نمی‌باشد بلکه سعی می‌شود تا از تمامی ظرفیت‌های سازمانی، از سطوح عملیاتی گرفته تا سطوح عالی، برای تولید دانش جدید استفاده شود. با این توصیف، سازمان‌ها ب‌مثابه دانشگاه‌هایی خواهند بود که خصلت پر فضیلت دانش‌اندوزی خمیرمایه وجودی آنها را تشکیل می‌دهد. در ادبیات نوین رهبری و مدیریت، مبحث پرطرفدار «سازمان‌های یادگیرنده» ناظر به چنین معنای ژرفی می‌باشد. در واقع از همین منظر است که سازمان‌های توسعه یافته امروزی را سازمان‌های دانش محور

سازمان‌های توسعه یافته و کمال جو به عمل آمد، باید اذعان نمود که دانش مدیریت خود هنوز نتوانسته است جایگاه شایسته‌ای را در نظام مدیریتی کشور ما به دست آورد. در توجیه این وضعیت نامساعد می‌توان به علل و عوامل گوناگونی اشاره داشت که دو مورد از مهمترین آنها به «وارداتی بودن دانش مدیریت» و «عدم تمایل مدیران ارشد به تولید دانش جدید» مربوط می‌شود. در ذیل قدری به توضیح این دو مورد پرداخته می‌شود.

آنچه که امروزه تحت عنوان دانش مدیریت در محافل و مراکز علمی کشور اندوخته گردیده و مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد عمدتاً حاصل نظریه‌پردازی‌هایی است که توسط اندیشمندان و پژوهشگران غربی و بر مبنای تحلیل تجارب و بررسی اقتضائات خاص کشورهای متبوع صورت گرفته و در نتیجه با مختصات فرهنگی و درجه توسعه یافتگی آنها سازگاری دارد. لذا جهت بکارگیری این دانش در پهنه ایران اسلامی به دلیل اقتضائات و ملاحظات خاص موجود کشور، بویژه در ابعاد فرهنگی، ناگزیر از پالایش و بومی سازی آن می‌باشیم.

متأسفانه ضعف تلاش‌های پژوهشی در طی سالیان گذشته مانع از آن گردیده است که بتوان اعتبار دانش وارداتی را در عرصه اداره سازمان‌های درون نظام به بوته آزمون گذارد و در مقام تفکیک عناصر مقوم و سازنده آن از عناصر ناهمگون با اقتضائات داخلی کشور برآمد. در نتیجه، بکارگیری بی‌رویه دانش وارداتی و عدم تفکیک عناصر ناهمگون آن باعث گردیده است تا نه تنها ظرفیت‌های مدیریتی جامعه مشابه آنچه که در غرب اتفاق افتاده است توسعه نیابد، بلکه در مواردی نیز به عدم توفیق‌های کامل و پیامدهای ناگواری انجامیده است. در هر صورت، پالایش و بومی سازی دانش رایج مدیریت این امکان را فراهم می‌سازد تا بتوان ضمن بهره‌گیری از عناصر مقوم و سازنده این دانش در امر توسعه ظرفیت‌های مدیریتی نظام، عناصر ناهمگون و چه بسا مخرب آن را غربال نمود.

معضل دیگری که از آن به عنوان «عدم تمایل مدیران ارشد به تولید دانش جدید» یاد شد همچون یک بیماری رایج بسیاری از سازمان‌های ملی را در حالت التهاب قرار داده است. اشتیاق وافر بسیاری از مدیران کشور به پیروی از هنجارهای سنتی و عدم ورود آنان به وادی دانش، اندوژی به منظور در هم کوبیدن هنجارهای فاسده و کسب منافع، نه به استاتیک

ملاحظه‌ای کاسته شود. در نتیجه برای جبران این نقیصه و به دست گرفتن هرگونه ابتکار عمل در عرصه‌های رقابتی موجود، اهتمام گسترده و دامنه‌دار سازمانی به منظور تولید دانش جدید امری الزامی و اجتناب‌ناپذیر می‌باشد.

امروزه نقش دانش و تأثیر آن در ایجاد مزیت‌های استراتژیک تا بدانجا اوج یافته است که یکی از دانشمندان مشهور مدیریت سه چهارم از ارزش افزوده بسیاری از شرکت‌های آمریکایی را مرهون در اختیار داشتن نوع خاصی از دانش قلمداد نموده است (Quinn, 1993: 13). در همین رابطه، یکی دیگر از صاحب‌نظران بر این باور است که امروزه ارزش سرمایه‌های نخبگی (دانش مداری) سازمان‌ها معمولاً چندین برابر ارزش دارایی‌های مادی آنان می‌باشد (Handy, 1990).

روی هم رفته از آنجایی که هرگونه تلاش سازمان یافته مدیران جهت کسب دانش نوین به ارتقاء ظرفیت‌های سازمانی خواهد انجامید می‌توان از موضوع تولید و ترویج دانش کارآمد سازمانی به مثابه یکی از اصلی‌ترین مؤلفه‌های توسعه مدیریت یاد نمود.

۷- ارتقاء بینش مدیریتی نخبگان

پدیده «توسعه مدیریت» زمانی به شکوفایی می‌رسد که به خوبی بتوان فلسفه آن را در ذهنیت و معادلات فکری نخبگان جامعه جای داد به گونه‌ای که قاطبه آنان اهمیت موضوع را به مثابه زیربنای توسعه همه جانبه نظام درک نموده و برای پیشبرد آن احساس تعهد نمایند.

حمایت جدی نخبگان جامعه از پدیده توسعه مدیریت موجب خواهد شد تا جهت‌گیری بسیاری از روندهای حاکم بر جامعه به سمت فراهم آوردن زمینه‌های مناسب برای نیل به بالاترین درجه توسعه یافتگی مدیریت سوق داده شود و به موازات آن نهادهای لازم جهت سرعت بخشیدن به فرایندهای مرتبط با توسعه مدیریت تأسیس گردد. از این منظر است که می‌توان حمایت نخبگان را به مثابه نوعی منبع نیروبخش در شمار یکی دیگر از مؤلفه‌های اصلی توسعه مدیریت به حساب آورد.

در اینجا لازم به تأکید است که جلب حمایت نخبگان موضوعی نیست که به خودی خود

بتوان بینش مدیریتی نخبگان را دستخوش تحول قرار داد.

۸- بهبود و توسعه فرهنگ مدیریتی جامعه

اوج گسترش و رفعت پدیده توسعه مدیریت زمانی پدیدار می‌گردد که امواج مفهومی آن افزون بر تسخیر ذهنیت و جلب حمایت نخبگان جامعه، به حیطه افکار عمومی نیز کشیده شود و فرهنگ ملی را تحت تأثیر قرار دهد.

زمانی که اکثریت افراد ملت تحت تأثیر عوامل گوناگون به نوعی خودآگاهی توأم با بالندگی دست یابند و با وقوف نسبت به توانمندی‌های خویش، در خود احساس اقتدار و سربلندی نمایند، دیگر به هدف‌های کوچک و سهل‌الوصول بسنده نخواهد نمود بلکه با اندیشیدن به هدف‌های عالی و به مراتب بالاتر از حدود متعارف، عزم خود را برای دستیابی به افق‌های دور دست و فتح عرصه‌های جدید استراتژیک جزم خواهند کرد. وجود چنین شرایطی در فرهنگ ملی سبب جوشش و بروز استعداد‌های مدیریتی فراوانی در جای جای پهنه جغرافیای سیاسی کشور خواهد گردید و همواره چهره‌های ناشناسی را به فهرست مدیران توانمند جامعه خواهد افزود. تجربه گرانقدر ایران اسلامی در طول دوران دفاع مقدس به خوبی مؤید این معناست که چگونه فرهنگ بالنده و سرشار حاکم بر این عرصه، توانسته است در مدتی کوتاه از مردم کوچه و بازار جامعه، خیل عظیمی از سرداران و سلحشورانی را که به درستی در زمره تاریخ سازان این مرز و بوم لقب یافته‌اند به منصف ظهور برساند.

در طی دو دهه گذشته در عرصه ادبیات مدیریت و سازمان، مطالعات و تحقیقات گسترده و دامنه‌داری پیرامون فرهنگ و تأثیر آن بر عملکرد سازمان صورت گرفته است. دو تن از دانشمندان بر اساس مطالعاتی که در ۳۴ شرکت ژاپنی و آمریکایی انجام داده بودند به این نتیجه رسیدند که رمز موفقیت شرکت‌های ژاپنی در مقایسه با شرکت‌های آمریکایی در زمینه دستیابی به درجات بالاتری از بهره‌وری به توجه و تأکید بیشتر شرکت‌های ژاپنی بر روابط انسانی مربوط بوده است (Pascale & Athos, 1981). یکسال بعد از آن، دو دانشمند دیگر بر اساس یافته‌های تحقیقاتی خود چنین اظهار نمودند که وجه تمایز شرکت‌های بسیار موفق از

می‌گیرد (Peters & Waterman, 1982).

بر سران حکومت است تا با بهره‌گیری از ساز و کارهای گوناگون و تبلیغات دامنه‌دار و کارآمد در مقام ارتقاء سطح اقتدارگرایی و غرور ملی آحاد مردم برآیند و به موازات آن با استقرار نوعی نظام فراگیر شایسته‌سالاری درصدد کشف و پرورش استعدادهای مدیریتی بی‌نام و نشان برآیند. انجام این مهم در شرایطی که خیل عظیمی از جوانان تولد یافته بعد از انقلاب در آستانه ورود به عرصه مدیریت و سازندگی نظام اسلامی قرار گرفته‌اند اهمیت مضاعفی را به خود می‌گیرد. باید به استعدادهای نهفته این سیل خروشان به مثابه فرصتی بی‌بدیل نگرست و در پناه شکوفا نمودن آن، ضمن دستیابی به بالاترین درجه توسعه یافتگی مدیریت، ایران اسلامی را به جایگاه شایسته و ممتاز خویش در منطقه و در عرصه روابط بین‌الملل ارتقاء داد.

در خاتمه یادآور می‌شود که تمامی مؤلفه‌های مورد اشاره در این نوشتار در تعامل با یکدیگر قرار دارند. از این رو برای رسیدن به بالاترین درجه توسعه یافتگی مدیریتی، توجه و اهتمام توأمان نسبت به تمامی مؤلفه‌های یاد شده و نیز ایجاد نوعی توازن منطقی در روابط بین آنها ضرورت دارد.

نتیجه‌گیری

ایران اسلامی به یمن برخوردار از منابع گوناگون غنی و سرشار، از ظرفیت‌ها و استعدادهای بسیار نیرومندی جهت کسب جایگاهی ممتاز و تأثیرگذار در عرصه روابط و معادلات منطقه‌ای و بین‌المللی برخوردار می‌باشد. لیکن در حال حاضر به دلیل پاره‌ای از عقب ماندگی‌های ناخواسته که بسیاری از آن ریشه در توسعه نیافتگی مدیریت دارد کشور ما هنوز نتوانسته است به جایگاه مطلوب و آرمانی خویش دست یابد. از این منظر، موضوع توسعه مدیریت را می‌توان به عنوان یکی از اولویت‌دارترین چالش‌های مربوط به سرنوشت نظام اسلامی مورد توجه قرار داد.

امروزه توسعه مدیریت را باید به مثابه رکن رکین و عمود خیمه توسعه همه جانبه کشور در

فاصله گرفتن از این اصل اساسی، زیان‌ها و پی‌آمدهای جبران ناپذیری را در پی خواهد داشت.

موضوع توسعه مدیریت علیرغم آن که در ظاهر پدیده‌ای ساده می‌نماید، دارای ماهیت و ابعاد بسیار پیچیده و درهم تنیده‌ای است. از این رو هم در میان مسوولین اجرایی و هم در سطح مراکز علمی - پژوهشی، شناخت عمیقی نسبت به کنه محتوای آن وجود ندارد. برای رفع این نقیصه، مقاله حاضر کوشید تا ضمن تشریح ضرورت‌های پرداختن به موضوع توسعه مدیریت، ماهیت مفهومی آن را مورد کالبد شکافی قرار داده و با احصاء و تبیین شماری از مهم‌ترین مؤلفه‌های آن، تصویر روشن‌تری از ماهیت پیچیده موضوع ارائه دهد. در مقاله حاضر، نقش تعاملی تمامی مؤلفه‌های یاد شده با یکدیگر مورد تأکید قرار گرفت و از ضرورت تعادل و انسجام درونی آنها سخن به میان رفت. در عین حال باید اذعان نمود که تمامی این مؤلفه‌ها را نمی‌توان هم وزن و هم سطح یکدیگر تلقی نمود. کارکرد بصیرت آفرینی که در کانون اصلی اولین مؤلفه جای دارد از یک سو و توفیق رهبران عالی نظام در بسیج آرمانی اقشار گوناگون ملت جهت تحقق چشم اندازهای تنظیم شده از سوی دیگر، در مجموع جوهره توسعه مدیریت را تشکیل می‌دهد.

در پایان تمامی اساتید، مسوولین و پژوهشگران محترم را به توجه جدی و اهتمام علمی جهت پرداختن به موضوع سرنوشت ساز توسعه مدیریت فرا خوانده و استدعا می‌نماید تا هر یک از عزیزان با نقد موارد یاد شده بر غنای این بحث بیافزایند و با ارائه دیدگاه‌ها و چارچوب‌های مفهومی توسعه یافته‌تر، سهم وافری را در توسعه و اعتلای مدیریت کشور و نظام اسلامی برعهده گیرند.

منابع و مأخذ

- ۱- ساشکین، مارشال (۱۳۷۳)؛ «رهبری بصیر»، ترجمه محمد ازگلی، مجله علمی - تخصصی مصباح؛ شماره ۱۰، دانشگاه امام حسین (ع)، پژوهشکده علوم انسانی.
- ۲- سنجقی، محمدابراهیم (۱۳۷۸)؛ «جراحی تحول در سازمان»، نشریه تحول اداری؛

- 3- Bennis, Warren(1994); *On Becoming a Leader*; New York: Addison Wesley, pp. 39-42.
- 4- Boyett, Joseph & Jimmie Boyett(1988); *The Guru Guide: The Best Ideas of the Top Management Thinkers*; New York: John Wilry & Sons, Inc., p. 19.
- 5- Collins, Jim(2001); "Level 5 Leadership: The Triumph of Humility & Fierce Resolve", *Harvard Business Review*.
- 6- Covey, Stephen R. (1991); *Principle-Centered Leadership*; New York: Summit, pp. 33-39.
- 7- Depree, Max (1993); *Leadership Jazz: The Art of Conducting Business Through Leadership, Followership, Teamwork, Touch & Voice*; New York: Dell, pp. 222-225.
- 8- Handy, C. (1990); *The Age of Unreason*; Boston, MA: Harvard Business Press.
- 9- Kirkpatrick, S. A. & E. A. Locks (1991); "Leadership: Do Traits Matter?", *The Executive*; pp. 48-60.
- 10- Lord, R. G., C. L. Devader & G. M. Alliger (1986); "A Meta-Analysis of the Relation Between Personallity Traits & Leadership Perceptions: An Application of Validity Generalization Procedures", *Journal of Applied Psychology*; No. 71, pp. 402-410.
- 11- Nanus, Burt (1992); *Visionary Leadership*; San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- 12- Nanus, Burt (1989); *The Leadership's Edge: The Seven Keys to Leadership in a Turbulent World*; New York: Contemporary Books, pp. 81-97.
- 13- O'Toole, James (1996); *Leading Change: The Argument for Value-Based Leadership*; New York: Ballantine, pp. 23-34.
- 14- Pascale, R. T. & A. G. Athos (1981); *The Art of Japanese Management*; New York: Simon & Schuster.

America's Best-Run Companies; New York: Harper & Row.

16- Porras, J. & T. Silver (1991); "Organization Development & Transformation",
Annual Review of Psychology; Vol. 42.

17- Quigley, Joseph V. (1993); *Vision*; New York: McGraw-Hill, Inc.

18- Quinn, J. B. (1993); "Management the Intelligent Enter[prise: Knowledge & Service -
Based Strategies", *Planning Review*; 21(s).

