

به کارگیری آزمایشگاه مدیریت در آموزش و تربیت مدیران کشور

سخنران: دکتر روح‌اله تولایی، معاون تربیت و آموزش دانشگاه جامع امام حسین(ع)



بخش‌های صنعتی و خدماتی می‌رود و رشد و توسعه پیدا می‌کند و مسبب رفاه جامعه و خدمت بهتر به جامعه می‌شود. یکی از حوزه‌هایی که در کشور ما همه صاحب‌نظران به آن اذعان دارند که الان نیز دچار مشکل است، حوزه مدیریت است. این امر، پیشینه‌ای از زمان شکل‌گیری این علم در کشور دارد که شاید بیش از هفتاد سال هم از زمان شکل‌گیری آن در دانشکده علوم اداری دانشگاه تهران و سایر مراکز علمی کشور می‌گذرد؛ اما متأسفانه هنوز نتوانسته آن نقش و جایگاهی که به‌عنوان یک علم تخصصی باید در جامعه ایفا کند، بتواند آن نقش را عهده‌دار شود. شاید نگاه مدیران ما به این علم، یک نگاه دست دوم باشد. ما می‌بینیم خیلی از کسانی که مدیر می‌شوند، اول مدیر می‌شوند، بعد مدرک مدیریت می‌گیرند که قاعدتاً به این شکل، نتیجه‌ای جز وضعیتی که ما در بخش‌های مختلف مدیریتی کشور مشاهده می‌کنیم، نخواهد داشت؛ بدین ترتیب، اصول اولیه مدیریت، مثلاً اصول چهارده‌گانه فایول یا سلسله‌مراتب انگیزشی که در تئوری‌های مختلف وجود دارد، آن اصول اولیه در مدیریت مدیران محترم متأسفانه رعایت نمی‌شود. ان شاء... با جهت‌گیری آقای دکتر میری در سخنرانی خود که آن ابعاد مغفول حوزه آموزش

عرض سلام و خسته نباشید دارم خدمت همه شما فرهیختگان گرامی و از حضورتان در دومین کنفرانس بین‌المللی آزمایشگاه مدیریت و رویکردهای نوآورانه در مدیریت و اقتصاد تشکر می‌کنم. حضور شما عزیزان به عنوان سرمایه‌های فکری آزمایشگاه مدیریت می‌تواند قوت قلبی باشد که اساتید و پژوهشگران ما در دانشگاه امام حسین (ع) بتوانند با قوت بیشتر این حوزه علمی را پیش ببرند.

دانشگاه‌های نظامی معمولاً تولید، رشد و توسعه نظریه‌های جدید را برعهده می‌گیرند، علت آن هم مشخص است؛ به دلیل اینکه در این مراکز علمی و دانشگاهی؛ عرصه، عرصه عمل است و چاره‌ای جز این نیست که با تولیدات علمی جدید، همیشه پیشرو باشند و بقیه بخش‌های کشور از جمله بخش‌های صنعتی و خدماتی را با علوم جدید همراه کنند که حالا عزیزان حتماً آشنایی دارند علوم حوزه‌های مختلفی که در حوزه لجستیک، حوزه‌های مختلف تحقیق در عملیات^۱، حوزه‌های مدیریت راهبردی^۲ و سایر حوزه‌هایی که در علم مدیریت است همه چنین پیشینه‌ای دارد. وقتی تاریخچه این علوم را نگاه می‌کنید، می‌بینید که از یک مرکز علمی و محیط عملیاتی نظامی سرچشمه می‌گیرد و بعد هم به

1. operation research
2. Strategic Management

که در حوزه علم مدیریت شناسایی کرده‌ام را خدمت شما عرض می‌کنم.

اولین ضعف جدی آموزش‌های مدیریتی کشور که آزمایشگاه مدیریت قرار است تحولی در آن ایجاد کند، این است که آموزش مدیریت از عرصه مدیریت جدا است؛ یعنی همان‌طور که مثلاً در کشور ما دانشجویان رشته پزشکی، عرصه آموزششان بیمارستان‌ها است و دانشجوی رشته پزشکی از همان ترم اول و دوم وارد عرصه عمل می‌شود؛ اما دانشجوی ما لیسانس، ارشد، دکترا و پس‌اکتدرا مدیریت هم می‌گیرد؛ ولی نه حتی یک روز در وزارتخانه مدیر بوده و نه مسئولیت مدیریت داشته است، بعد ما انتظار داریم که این فرد بعد از فارغ‌التحصیلی بتواند مدیر خوبی باشد. این انتظار درستی نیست. چون این فرد میدان ندیده نمی‌تواند این اتفاق را رقم بزند. ویژگی آزمایشگاه مدیریت این است که از همان ابتدا، یک محیط میدانی حداقل شبیه‌سازی شده، چه به صورت مجازی و چه فیزیکی در قالب گیمیفیکیشن‌ها و مهارت‌افزایی‌ها فراهم می‌کند که دانشجوی مدیریت یا کسی که قرار است تربیت مدیریتی شود در یک محیط عملیاتی و عملی این آموزش را ببیند. در احادیث هم داریم که: «اطلب العلم باستعماله» اگر استعمال یادگیری و به کارگیری علم نباشد، اصلاً آن علم، علمی حقیقی و واقعی نخواهد بود.

دومین نقطه ضعف، ضعف توجه به خودسازی است. حالا مفهومی با عنوان «خود مدیریتی»^۱ در علم مدیریت چند وقتی است که در دنیا هم رایج شده است؛ ولی واقعیت این است که تا زمانی که مدیر خود را نسازد و خود را تقویت نکند، نمی‌تواند بقیه را مدیریت کند. در تعریف کلاسیک علم مدیریت- در کتاب‌های مبنایی مدیریت هم هست که در دانشگاه‌های مدیریت ما تدریس می‌شود- مدیریت به معنی تصمیم‌گیری است. مدیریت مساوی است با کار کردن به وسیله دیگران. اینها تعاریفی هستند که همه در تعاریف علم مدیریت شنیده‌اید؛ ولی واقعیت این است مدیری که خود را نسازد، نمی‌تواند تصمیم‌گیری درستی بکند. مدیری که خود را توانمند نکرده باشد، نمی‌تواند کار به وسیله دیگران انجام دهد؛ بنابراین، در آزمایشگاه مدیریت این امکان فراهم است که مدیر یک بازخورد بگیرد.

در حال حاضر، تکنولوژی‌های خوبی در آزمایشگاه مدیریت استفاده می‌شود، مثل ابزارهای ثبت سیگنال مغزی^۲ یا سایر تکنولوژی‌ها که تراکنش‌های ذهنی و احساسی مدیر را به خودش بازخورد می‌دهد. قرار نیست که برای فرد پرونده‌ای درست کنیم که برای ارزشیابی استفاده شود، خیر، قرار است به خود مدیر بازخورد دهد

مدیریت را مخصوصاً برای مدیران دولتی مدنظر قرار دهند، بارقه امیدی باشد که با این حرکت علمی که در دانشگاه‌های کشور با موضوع آزمایشگاه مدیریت شروع شده است، بتواند شرایط مدیریت کشور را تا حدی اصلاح کند. چند نکته کلیدی از این رویکرد تحولی علم مدیریت خدمت شما عزیزان می‌گویم که هر کدام در هر سازمان، وزارتخانه و دستگاهی که هستید، بتوانید از این نکته‌ها در حوزه کاری خود استفاده کنید.

نکته اول: ایده «آزمایشگاه مدیریت»، همان ایده محوری تحول در علم مدیریت است. علمی که ناکارآمدی خود را در عرصه‌های مختلف نشان می‌دهد و ما چاره‌ای جز تحول نداریم. نسخه پیشنهادی ما در این همایش، رویکرد آزمایشگاه مدیریت به جای دانشکده مدیریت و مراکز آموزشی مدیریت است. البته این موضوع در دنیا سابقه دارد و این‌طور نیست که ما اول این ایده را داده‌ایم؛ ولی حداقل این موضوع در کشور ما جان‌فشارده است و در خیلی از کشورهای دنیا، چه در شرق و غرب، شما ملاحظه می‌فرمایید که دانشجویان حوزه‌های علوم انسانی به آزمایشگاه‌ها می‌روند و اصلاً آموزش نظری نیست که سر کلاس بنشینند، محفوظاتی داشته باشند و براساس محفوظات خود در حوزه عمل و میدان، مدیریت کنند؛ ولی در کشور ما هنوز به دلایل مختلفی، شیوه سنتی که شاید نسل اول دانشگاهی فقط از آن تبعیت می‌کرد، در آموزش‌های مدیریت استفاده می‌شود و این ایده آزمایشگاه مدیریت، یک ایده محوری تحولی است؛ اما این آزمایشگاه مدیریت یک مبنایی دارد که شما هم در سازمان خود می‌توانید براساس این مبنای تحول را دنبال کنید. مبنای این است که ما بین مدیریت و مدیر، تربیت مدیر و آموزش مدیریت حتماً باید تفاوت قائل شویم.

دانشگاه‌های مدیریت ما با آن نسل دانشگاه‌های آموزش محور، تمرکزشان روی تربیت کارشناسان مدیریت است. کارشناس مدیریت اصلاً مدیر خوبی نیست و لزوماً این اتفاق نمی‌افتد. ارتباط تنگاتنگی بین کارشناس مدیریت و مدیر توانمند نیست. حتماً عامل تجربه، مهارت‌افزایی و اخلاق حرفه‌ای که آقای دکتر میری هم در سخنرانی‌هایشان فرمودند، عواملی هستند که آنها عوامل موفقیت مدیریت هستند، نه مدیر، آموزه‌های مدیریت و نه آشنایی با تئوری‌ها، فلسفه‌ها و موضوعاتی که حتماً به عنوان کارشناسی در سازمان لازم است؛ ولی مدیر لزوماً با این آموزش‌ها مدیر نمی‌شود. مدیر برای مدیر شدن به آموزش‌هایی نیاز دارد که اصلاً در دانشکده‌های مدیریت مورد توجه نیست؛ ولی آزمایشگاه مدیریت قرار هست به همین نقاط مغفولی که برای تربیت مدیر لازم است توجه کند. با این نکته محوری، من پنج نقطه ضعفی

1. Self management
2. Electron encephalo graphy(EEG)

ما در علم مدیریت است؛ در صورتی که واقعا با محفوظات، مدیر نمی‌تواند مدیریت کند. این نیاز به ابعاد دیگری دارد (که آقای دکتر میری مفصل بحث کردند؛ ابعاد حرفه‌ای، اخلاقی، ارزشی و اعتقادی که مدیر برای اینکه بتواند مدیریت توانمندی داشته باشد، نیاز دارد به این ابعاد در آزمایشگاه مدیریت پرداخته شود که شما هم در سازمان خود می‌توانید از این رویکرد تحولی آزمایشگاه بهره بگیرید.

آخرین ضعفی که در آموزش‌های مدیریت در کشور وجود دارد، ضعف عدم اختصاصی‌سازی آموزش برای مدیران است. ما معمولاً مثل همین جلسه، یک جلسه عمومی یا یک کلاس عمومی می‌گذاریم، حال اینکه این مدیری که در جلسه حاضر شده است، چه سطحی از آمادگی یا چه سطح دانشی دارد، اصلاً به آن توجه نداریم. موضوعاتی را به صورت کلی برای همه می‌گوییم؛ ولی آیا به این شکل می‌شود مدیر را توانمند کرد؟! اصلاً این اتفاق نباید در مدیریت بیفتد؛ یعنی آموزش‌های مدیریت حتماً باید اختصاصی-سازی شود. البته یک بخش، عمومی است؛ مثلاً همه مدیران باید یک حداقل‌هایی را از حقوق اداری، اقتصاد، مدیریت مالی، کامپیوتر، هوش مصنوعی و... بدانند؛ ولی شاید این حداقل‌ها فقط ۲۰ درصد تربیت مدیران است. ۸۰ درصد آموزش مدیران مربوط به آموزش اختصاصی است که مدیر باید از کانون ارزیابی بازخورد گرفته باشد. اینکه در چه حوزه‌هایی نیاز به تقویت دارد. در آن حوزه‌هایی که مدیر نیاز دارد به او آموزش داده شود. حالا اینجا ممکن است مدیران طبقه‌بندی شوند که برخی از مدیران، آموزش-های خاص بخواهند تا به نقطه هدفی برسند که فقط یک فرد به یک آموزش نیاز دارد. این اتفاق در آزمایشگاه مدیریت می‌افتد و افراد پس از طی سلسله مراتبی از آموزش‌ها به آن نقطه نهایی هم می‌رسند که برخی از آموزش‌ها را چه رفتاری، مطالعه موردی و یا شبیه‌سازها فقط برای یک مدیر و یا یک تخصص طراحی می‌شود و به او آموزش داده می‌شود.

ما اگر بتوانیم این رویکردهای تحولی را در علم مدیریت و اقتصاد دنبال کنیم، ان شاء... شاهد یک تحول در مدیریت و اقتصاد کشورمان خواهیم بود. موضوعی که واقعا همه می‌بینیم کشور از عدم به‌کارگیری این حوزه‌های علمی رنج می‌برد، به امید خدا بتوانیم با تحول در حوزه‌های دانشگاهی و مراکز علمی و بعد اجرایی، شاهد این تحول در حوزه‌های مدیریتی و اقتصادی هم باشیم.

که مثلاً اینکه برای قوه احساسی، خشم، احساسات و شادی شما در تاب‌آوری لازم است روی آن کار کنید؛ مثلاً بازخورد به خود مدیر بدهد که خودش را اصلاح، توانمند و تقویت کند که بعد بتواند تیم و جامعه‌اش را تقویت کند. مدیر قرار است مدیریت جامعه را دنبال کند و باید افقش این باشد که جامعه‌پردازی و تمدن‌سازی کند، نه اینکه صرفاً سودی محدود را در یک محیط سازمانی دنبال کند؛ پس این خلاء دومی است که آزمایشگاه مدیریت می‌خواهد در ساخت مدیر، پوشش دهد.

ضعف سوم، تکرارتهای بودن مواجهه علم مدیریت با مسائل پیچیده سازمان‌هاست. ما امروزه در سازمان‌ها، مسائلمان با یک حوزه علمی اصلاً قابل حل نیست؛ یعنی ما امروز اگر از تلفیق علوم، چه علوم مهندسی، علوم پایه، علوم طب و چه روانشناسی، استفاده نکنیم به هیچ‌وجه علم مدیریت نمی‌تواند به مسائل مدیریتی روز کشور پاسخ دهد. علم مدیریت، یک ویژگی مهمی دارد، آن هم این است که مصرف‌کننده است. علم مصرف‌کننده و علم افقی است. عمودی نیست که در یک حوزه تخصصی عمیق شود؛ بلکه افقی است که حوزه‌های مختلف تخصصی را باید بتواند به کار بگیرد و مصرف‌کننده است. باید ورودی بگیرد و براساس ورودی‌ها کار انجام دهد؛ اما این نگاه در آموزش مدیریت کشور نیست. عملاً مدیری که فارغ‌التحصیل می‌شود، فقط همان تخصص مدیریت را یاد گرفته است؛ بدون آشنایی با سایر تخصص‌هایی که قرار است به‌عنوان مصرف‌کننده از آن استفاده کند؛ اما در آزمایشگاه مدیریت، علوم مختلفی مثل شناختی و هوش مصنوعی که آموزش‌ها را بسیار متحول کرده است و سایر علوم ریاضی، فیزیک، شیمی که مبنای بسیاری از این آزمایش‌های ما در محیط آزمایشگاهی است را در علم مدیریت دانشجو یا مدیر می‌تواند به کار بگیرد و عملاً یک کار میان رشته‌ای را در آزمایشگاه مدیریت تمرین کند که در محیط سازمان هم بتواند با مسائل واقعی سازمانی، هم به صورت میان رشته برخورد کند و آنها را حل کند.

چهارمین نقطه ضعفی که در آموزش‌های مدیریتی کشور وجود دارد، ضعف محفوظاتی است. ما در حال حاضر، آموزش مدیریت را به صورت یکسری محفوظات داریم. متأسفانه حتی در مدرسه هم آموزش بدین گونه است؛ یعنی به جای اینکه نوع زندگی کردن را یاد بدهیم، حالا چه زندگی فردی و اجتماعی را به دانش‌آموزان و بعد هم به دانشجویان و فارغ‌التحصیلان که بتوانند مدیر خوبی شوند، صرفاً یک سری محفوظاتی می‌دهیم که امتحان دهند و بعد هم براساس آن، او را ارزیابی می‌کنیم و می‌گوییم بهترین نخبه