

مدیریت تحول

(بار و بار دیگر آشناسازی برای تبیین و فهم خودانگاره‌ی ملی و سازمانی)

در گفتگوی با

دکتر میر جلال‌الدین کزازی

گفتگوگر و نگار شکر

غلامرضا خاکی



نشر فوزان

تاریخ تحول

نویس: چاپ: اول (۱۳۹۵)

شمارگان: ۱۰۰ جلد

طراح جلد: مهرداد شفیق

حروفچینی و صفحه‌آرایی: انعام فتاوی

شابک: ۹۶۴۹۰۲۰۹-۵۰-۳-۷۲۹۸-۶۰۰-۰

قیمت: ۲۰۰۰۰ تومان

مرکز بخش: نشر فوزان

تهران، م انقلاب، خ لبافی‌نژاد، بین اردیبهشت و کارگر، ک درخشان، پ ۲، واحد ۲

تلفن: ۰۹۱۲۶۸۶۰۹۲۳-۶۶۴۰۸۵۰۱-۶۶۴۹۰۲۰۹

WWW.FOZHANPUB.IR

Email: fozhanpub@yahoo.com

www.ketab.ir

سیرشناسه	خاکی، غلامرضا ۱۳۴۲-
عنوان و نام‌پدیدآور	مدیریت تحول (با رویکرد ایدئشناسی و شناخت اقتضایی فرهنگ ملی): در گفتگویی با میرجلال‌الدین کزازی؛ گفتگوگر و نگارنده غلامرضا خاکی
مشخصات نشر	تهران: فوژان، ۱۳۹۵
مشخصات ظاهری	ج.ج. ۲۲۵ ص.
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۷۲۹۸-۵۰-۳
وضعیت فهرست‌نویسی	فبا
موضوع	کزازی، جلال‌الدین، ۱۳۲۷ - مصاحبه‌ها
موضوع	رهبری تحول آفرین - ایران - مدیریت Recreation leadership
موضوع	تحول سازمانی - ایران - مدیریت Organizational change - Iran - managemet
موضوع	مدیریت - ایران Management - Iran
موضوع	ایران‌شناسی Iran - study and teaching
موضوع	فرهنگ Culture
موضوع	فرهنگ ایرانی - مصاحبه‌ها Culture, Iranian - Interviews
رده‌بندی کنگره	۱۳۹۵ خ ۲۴ HD۵۸/۸
رده‌بندی دیویی	۶۵۸/۴۰۶
شماره کتابشناسی ملی	۴۴۵۹۷۳۲



خ	مقدمه‌ی مهندس بیات (دبیرکل انجمن مدیریت ایران)
ز	دیباچه‌ی دکتر کزازی (در آغاز راهی پیچاپیچ)
ع	پیشنگاشت نگارنده

بخش (I): فهم اقتضایی مدیریت

۳	فصل (۱): فهم یا تبیین انسان و سازمان؟
۵	مقدمه
۵	موضوع علوم انسانی
۶	فهم یا تبیین؟
۶	بحران در علوم انسانی

۹	فصل (۲): دانش مدیریت در گذار تکامل
۱۱	مقدمه
۱۱	مدیریت در جهان مدرن
۱۲	مکتب سیستمهای اجتماعی
۱۲	نظریه مدیریت اقتضایی
۱۳	ویژگی‌های مکتب اقتضایی
۱۴	دلایل توجه به نظریه‌های اقتضایی
۱۶	متغیرهای تعیین‌کننده موقعیت سازمانی
۱۷	انتقاد بر نظریه‌های اقتضایی
۱۸	نظریه‌های مدیریت اقتضایی
۲۶	فرهنگ ملی و تأثیر آن بر فرهنگ سازمانی
۲۷	واژه فرهنگ در زبان پارسی
۲۸	منابع فرهنگ در زبان‌های اروپایی

۲۹	اجزای فرهنگ
۳۰	سطوح فرهنگ
۳۲	چگونگی فراگیری فرهنگ
۳۲	تاثیرگذاری فرهنگ
۳۴	انواع فرهنگ
۳۴	تغییر فرهنگ
۳۵	مدلها و چارچوب‌هایی برای بررسی فرهنگ‌های ملی

بخش (II): گفتگوی با استاد

۸۹	فصل (۴): هستی‌شناسی ایران
۱۰۳	فصل (۵): معرفت‌شناسی ایران
۱۴۳	فصل (۶): روش شناخت ایران
۱۵۳	فصل (۷): گفتگوی پایانی
۱۶۹	فصل (۸): آنچه من دریافتم تا اینجا در این
۱۷۹	پیوست شماره (۱): خودنگاره‌شناسی
۱۸۶	پیوست شماره (۲): هویت ایرانی در دوره‌های تاریخی
۱۸۸	پیوست شماره (۳): روح تاریخی
۱۹۱	پیوست شماره (۴): نمونه پرسشنامه
۱۹۳	پیوست شماره (۵): سیاستنامه
۱۹۳	منابع و یادداشتها

کدامین اقتضاء؟

اقتضاء، مصلحت و تحول واژه‌هایی هستند که از آنها برداشت‌های گوناگون و گاه نادرستی انجام گرفته و می‌گیرد و بخشی‌ها در سخنان و رفتارهای روزمره خود از آنها هر جور دلت خواست و یا هر چه به نفع توست می‌فهمند. متأسفانه این برداشت‌های نادرست در میان خیلی از دست‌اندرکاران اجرایی نیز مشاهده شده و نتیجه کارشان نوعی متزلزل بودن، هرج و مرج طلبی و فرصت جویی‌های منفی شده است...

بهرتر است سخنم را با تاریخ توضیح دهم که اینجا کننده هر نوع اقتضاء است.

پس از جنگ جهانی دوم که آثار و پیامدهای نامبارک آن، ریبانگیر دولت و ملت ایران نیز شد مردم ایران در فاصله سال‌های ۱۳۲۰ الی ۱۳۳۰ با عواقب این جنگ از جمله بیکاری، کمبود غذا، دارو و کاهش شدید درآمد مواجه شدند و دولت‌هایی که ایران را اشغال کرده بودند کوشش می‌کردند از تمام مزایای کشور برای تامین نیازهای خود استفاده کرده و توجهی به مردم و مشاغل اشغال شده نداشتند لذا دولت‌ها به دلیل عدم توانایی در تامین خواسته‌های مردم به سرعت تغییر می‌شدند. در سال ۱۳۲۷ دولت عبدالحسین هزیر دست به ابتکار جالبی برای برون رفت از مشکلات زد و طرح اجرای برنامه هفت ساله توسعه اول را مطرح کرد که در مجلس شورای ملی آن روز به تصویب رسید. این برنامه با کمک شرکت بزرگ مشاوره‌ای موريس نودسن^۱ تهیه و تنظیم شده بود و هدف اصلی آن توسعه کشاورزی در ایران بود. اجرای برنامه‌های توسعه در تمامی کشورها بالاخص کشورهای در حال توسعه نیاز به مدیرانی خبره و کنترل‌های دائمی دارد. در سال ۱۳۳۴ برنامه هفت ساله دوم طراحی شد. در این فاصله زمانی بین دو برنامه متوجه شدند که کپی کردن برنامه‌ها و روشهای کشورهای دیگر خیلی کارآمد نیست و باید برنامه با شرایط روز کشور طراحی و تنظیم شود و از مدیران و کارمندانی آگاه به مسائل مدیریت اجرایی در ایران و اقتضاءهای ایجاد و طراحی و اجرای برنامه‌های تحول بهره‌مند شوند.

چنین اوضاع و احوالی بود که فرهیختگان و مدیران دلسوز و آگاه به مسائل برنامه‌ریزی و مدیریت

دور هم جمع شده و به چاره اندیشی ملی پرداختند. حاصل این چاره اندیشی آموزش در سطح کلان مدیریت در کشور، بالاخص در زمینه شیوه مدیریت برنامه‌های توسعه در کشور بود. برای این کار در سال ۱۳۳۱ انجمن پیشرفت مدیریت در کشور ایجاد شد که ارتباط تنگاتنگی با انجمن پیشرفت مدیریت آمریکا برای بهره‌مندی از دانش و تجربه طولانی آن‌ها در زمینه‌های مدیریتی داشت. رفته رفته تحقیقات مدیریت نشان داد نمی‌توان از اصول جهانی مدیریت سخن گفت و باید به اقتضاءها بویژه اقتضاءهای فرهنگ ملی و سازمانی در امر مدیریت توجه شود. در این راستا فعالان این انجمن پس از آشنایی با تکنیک‌های غربی درصدد برآمدند تا از گنجینه اندوخته‌های فرهنگی، تاریخی و دینی خود بهره‌گیری کنند. برای این کار در سال ۱۳۵۶ انجمن مدیریت ایران برای تحقیق و بررسی در زمینه مدیریت بومی در ایران قراردادی با استاد راغب جناب آقای دکتر سید حسین نصر، اسلام‌شناس مشهور و آقایان دکتر پرویز کیقبادی و دکتر جعفر شهری منعقد کرد و قرار شد این اساتید چگونگی مدیریت در ایران را در طول تاریخ ایران تهیه کنند. اندکی بعد با شروع انقلاب پروژه انجام نشد. در واقع هدف انجمن از پروژه این بود که شیوه مدیریت در ایران را در دوران کوروش تا آخر دوره پهلوی بررسی شده و رمز و راز شکست‌ها و موفقیت‌های ایرانیان در امر مدیریت شناسایی شود ...

بعد از انقلاب هم کوشش شد تا مدیریت را با الهام از گفته‌های بزرگان در دوران اسلامی در ایران به رشته تحریر در آورند لذا نامه حضرت علی ابن ابیطالب (ع) به مالک اشتر که سند مناسبی برای این کار بود که از دیدگاه اسلام و اعمال اصول و فنون مدیریت رفته به انسانهای دیگر را نشان می‌داد انتخاب شد. این منشور نظارت و دقت در اجرای صحیح اعمال و رفتار ایرانیان با مردم کشورهایی که اسلام را پذیرا شده بودند نشان می‌دهد. در واقع باید گفت که حضرت علی نمونه خاصی به مدیریت اقتصادی داشت. این نامه خود نمایانگر دستورالعمل اجرایی و اقتضائی برای آموزش و آشنایی در مناطقی بود که اسلام آورده بودند این نامه آنقدر ظرائف دارد که امروز هم خیلی از مدیران اجرایی نمی‌توانند خیلی از آنها را در عمل رعایت کنند...

بهرحال تلاش انجمن در مدت ۶۰ سال در راستای ساده کردن فهم درک اقتصادی و مدیریتی و آگاهی از فرهنگ ایرانی در مدیریت بود. بنابراین مدیران باید این نکته را به خوبی دریابند که نباید از مدیریت اقتضایی محلی‌گرایی برداشت کنند و بهانه‌ای باشد برای جهل و ساده اندیشی و نان به نرخ روز خوردن و توجیه کردن تمام اشتباهات و نداشتن کاری‌ها. بلکه باید مصلحت و اقتضاء را در چارچوب منافع ملی و صلاح کشور این سرزمین کهنسال و منافع مردم و سازمانها با رعایت موازین اخلاقی و انسانی تعریف

کرد نه هرگونه بداخلاقی و ندانم کاری و را انجام دهیم و بعد ادعا کنیم اقتضاء اینگونه ایجاب می‌کرد. اگر این طور باشد می‌توان نتیجه گرفت هرکاری در زمان خودش خوب بوده اما حالا بد شده است. باید بدانیم درباره درستی و نادرستی عمل مدیران در تاریخ قضاوت می‌شود نه بر پایه مقطع زمان. بله می‌توان پاره‌ای از جزییات را تابع زمان و مکان دانست اما ضرر به منافع ملی و سازمانی همیشه ضرر و خیانت است اگر اینگونه نباشد ما باید توجه تمام ظالمان تاریخ را برای کارهایشان بپذیریم زیرا آنها در برابر هر نقدی می‌توانند بگویند اقتضای کار در آن شرایط این بود که مردم فلان شهر و کشور به دست آنها قتل عام شود....

کتاب حاضر که مدیریت با رویکرد ایران‌شناسی نام گرفته است با تلاش جناب آقای دکتر غلامرضا خاکی استاد گرانمایه رشت مدیریت و از یاران قدیم انجمن به تحریر درآمده است. روح این کتاب بخشی از هدف همان پروژره شده انجمن است که قصد از آن تشخیص چند و چون اقتضانات مدیریت در ایران در طول تاریخ بود.

این کتاب فرصتی ارزشمند برای اساتید دانشجویان و خوانندگان محترم است که می‌خواهند با الزامات فلسفی اقتضاءهای مدیریت در ایران آشنا شوند. این کتاب را می‌توان نوعی ریل گذاری برای تحقیقاتی از این نوع دانست. علاوه بر نکته‌های سازمانی و تاریخی که دکتر خاکی تشریح کرده‌اند با پاسخ هایی که در بخش دوم جناب آقای دکتر میرجلال الدین کزازی به ما نگاه زبان و فرهنگ ایران به پرسشها داده‌اند این کتاب را به دستمایه‌ای برای پژوهشگرانی تبدیل کرده است که می‌خواهند اثرات عناصر فرهنگ ملی را در فرهنگ سازمانی خود پیگیری کنند.

اینجانب خواندن دقیق و نقادانه کتاب حاضر را به همه علاقه مندان دانش ملیت بویژه اعضای محترم انجمن توصیه می‌کنم و آرزو مندم پژوهشگران دیگری این راه دشوار اما ارزشمند را دنبال کنند زیرا دیگر وقت آن است که باور کنیم ترجمه صرف و غیرنقدانه کتاب‌های دیگران گاهی از مشکلات ما نمی‌گشاید و باید دست به تالیفاتی با آب و رنگ تفکر خودی زد. ما اکنون نیازمند به اندیشیدن به مسایل ملی در چارچوب خرد و روش‌های جهانی هستیم که سرمایه بشریت است و چنین کاری همان توصیه پیامبر اسلام است که: **اطْلُبُوا الْعِلْمَ وَ تَوَلَّوْا الصَّيْنَ**.

با حمایت معنوی از این کتاب در صدد برآمدیم تا اعلام داریم انجمن رسالت اولیه خود را در نگاهی

ایرانی به دانش مدیریت همچنان فراموش نکرده است و امیدواریم انتشار این کتاب شروعی دوباره باشد...

در پایان جا دارد از تلاش‌های خاتم دکتر صائمان و همچنین از دیگر همکارانم در انجمن سیاس صمیمانه خود را ابراز کرده و برای جملگی آرزوی موفقیت داشته باشم.

پرویز بیات

دبیر کل انجمن مدیریت ایران

یادداشت :

۱- اولین تجربه تهیه برنامه توسعه اقتصادی در ایران در سال ۱۳۲۶ به درخواست دولت ایران توسط شرکت مهندسین مشاور موريسن نودسن جهت ارائه به بانک جهانی برای دریافت وام از آن بانک تهیه شد. این برنامه که تحت عنوان «برنامه توسعه و عمران ایران» تهیه شد، شامل ۲۳۴ طرح و جمع اعتبارات مورد نیاز آن ۱/۲۵ میلیارد دلار بود. این برنامه توسعه به دلیل عدم پرداخت وام بانک جهانی به مرحله‌ی اجرا نرسید.