

همایش علمی پژوهشی فقه و حقوق اسلامی

نهاد برگزار کننده همایش: موسسه قانون یار

((با حمایت معنوی مرکز علمی کاربردی سازمان همیاری شهرداری های استان اصفهان))

سر دبیر علمی و مسئول برگزاری همایش: دکتر بهنام اسدی شماره مجوز: ۹۸/۲۳۵۱-۷۸۸۶۴

سال برگزاری همایش: ۱۳۹۸ شماره مقاله: ۸۸۹۵/۳۶۶۶ رده بندی کنگره: الف ۱۰۱/۲

بررسی و تحلیل چالش های مدیریتی مدیران در عصر نوین

ناهید فرامری

چکیده

نیروی مدیریت مهمترین منبع یک سازمان است. اگر این منبع همزمان صرف بهره برداری از فرصت های متعدد و گوناگون شود، حتی بهترین راهبردها هم به سختی امکان اجراء شدن، خواهند داشت. یکی از دشوارترین وظایف مدیریت، قراردادن خود و سازمان در مسیر «راهبرد صحیح» است. برای حل این مشکل مدیران از نسبت بازده مدیریتی استفاده می کنند. مهمترین پرسش در این راستا این است که: چرا همه مدیران مستقیماً برای به حداکثر رساندن بازده مدیریتی خود اقدام موثری نمی کنند؟ پاسخ چنین است:

۱. بسیاری از گرایشهای طبیعی موجود در سازمان همواره بر ضد بازده مدیریتی عمل می کنند، مثلاً مدیران به سوی فرصت های مختلف موجود در بازار جذب می شوند و توجه همزمان به این فرصتها باعث کاهش بازده مدیریتی می شود.

۲. مدیران معمولاً به سراغ مشکلی که بزرگتر به نظر می رسد و یا مشتریانی که توقعات بیشتری دارند، می روند.

۳. برنامه هایی مانند بازیابی عملکرد سازمان که سبب رشد دیوانسالاری می شوند. نهایتاً باید توجه داشت تنها عامل موفقیت سازمان در عصر اطلاعات کارکنان و مدیران آن هستند. مدیران این دوره نیازمند هوشمندی، تخصص و دید وسیعتری برای مقابله با

چالشهای فراروی خود خواهند بود. در این مقاله سعی شده است تا با شناسایی و تشریح این چالش ها، مدیران را هرچه بیشتر با این چالش ها آشنا ساخته و به آنها در رویارویی با این چالش ها کمک کند.

واژگان کلیدی: چالش های مدیریتی، مدیر موفق، مشکلات سازمان، راهبرد صحیح مدیریتی، عوامل موفقیت سازمانی

بخش اول: کلیات

تنها عامل موفقیت سازمان در عصر اطلاعات کارکنان و مدیران آن هستند. مدیران این دوره نیازمند هوشمندی، تخصص و دید وسیعتری برای مقابله با چالشهای فراروی خود خواهند بود. در این مقاله سعی شده است تا با شناسایی و تشریح این چالشها، مدیران را هرچه بیشتر با این چالشها آشنا ساخته و به آنها در رویارویی با این چالشها کمک کند.

بند اول: چالش های مدیران در قرن ۲۱

مجله هاروارد بیزینس ریویو به مناسبت هفتادمین سالگرد انتشار خود، از پنج تن از متفکران و نظریه پردازان مشهور این سوال را پرسیده است که: چه مشکلات و چالشهایی برای ورود به قرن ۲۱ در حال شکل گیری است؟ در پاسخ به این سوال، هیچ کدام از این متفکران، چالشهای ورود به قرن ۲۱ را از نوع چالشهای فنی ندانسته اند. بلکه عمدتاً ابراز کرده اند که این چالشها، از نوع چالشهای فرهنگی است. پیتر دراگر در این مورد می گوید: در مقولات انسانی نظیر امور سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و یا کسب و کار، پیشگویی کاری است بیهوده، چه رسد به اینکه بخواهیم چشم انداز هفتاد یا هشتاد سال آینده را تصور

کنیم. می توانیم از طریق گذشته، هم آینده را شناخت و هم برای رویارویی با آن آماده شد. عامل کسب و کار در دو دهه اخیر، به شرطی که جنگی در میان نباشد و... نه اقتصادی است و نه تکنولوژیک، بلکه این عامل به اثر جمعیت مربوط می شود. مهمترین و اثرگذارترین عامل در کسب و کار، برخلاف چیزی که در چهل سال گذشته گفته شده است، افزایش بی رویه جمعیت نیست، بلکه کاهش فراگیر جمعیت در ژاپن، اروپا و آمریکا است. براساس پیش بینی اتحادیه اروپا، جمعیت ۶۰ میلیونی ایتالیا در پنجاه سال آینده به چهل میلیون و درصد سال آینده به بیست میلیون نفر کاهش خواهد یافت. یکی از راههای حفظ پایگاه رقابتی برای کشورهای گوناگون، تبدیل برتری کمی به برتری کیفی است. معنای دیگر این حرف تلاش نظام یافته برای پرورش کارگران دانشی (KNOWLEDGE WORKER) است. البته این یگانه عامل رقابتی در دنیای اقتصاد نخواهد بود اگرچه در بسیاری از صنایع کشورهای پیشرفته، عامل تعیین کننده است. سازمان همواره نیازمند کسب اطلاع درباره رویدادها و شرایط محیط است. اطلاعاتی درمورد مشتریان، فناوریها و رقبای جدید و... باید کسب گردد. فقط با این مجموعه اطلاعات، کسب و کار خواهد توانست منابع و دانش خود را برای حداکثر بهره تخصیص دهد و خود را آماده رویارویی با چالشهای برخاسته از دگرگونیهای ناگهانی در جهان اقتصاد و ماهیت و محتوای دانش کند. توسعه شیوه های صحیح گردآوری و تحلیل اطلاعات بیرونی به طور روزافزونی، چالش عمده کسب و کار و کارشناسان اطلاعات خواهد شد. دانش، منابع را متحرک خواهد کرد. کارکنان علمی برخلاف کارگران تولید، مالک ابزارهای تولید هستند. آنها دانش خویش را با خویش جابجا می کنند، بنابراین، می توانند آنها را با خود ببرند. از سوی دیگر، نیازمندیهای علمی سازمانها، پیوسته در حال تغییر است. در نتیجه، در کشورهای پیشرفته شمار روزافزونی از نیروی کار ارزشمند و با حقوق بالا شامل کسانی

خواهند بود که به معنی سنتی نمی توان آنها را اداره کرد. در بسیاری از موارد، نمی توان آنان را از کارکنان سازمانهایی دانست که برای آن کار می کنند، بلکه باید آنها را پیمانکاران، کارشناسان، مشاوران، شرکای سازمان قلمداد کرد. شمار روزافزونی از این افراد، خود را به واسطه دانشی که دارند متمایز می کنند، نه به واسطه سازمانی که از آن پول می گیرند. لذا مفهوم نیروی کار پویا (DYNAMIC WORKFORCE) نیز دگرگون می شود. محیط رقابتی با ظرافت خاص و با سطح بالایی از عدم اعتماد در حال تغییر است؛ و این به معنی تغییر دائمی استراتژی های رقابتی است. در چنین محیطی به یک روش پویا برای فرموله کردن استراتژی و اجرای آن مورد نیاز است و این خود یکی از چالشهای فراوری مدیران در قرن ۲۱ است. فرموله کردن و اجرای استراتژی، زمانی حالت پویا به خود می گیرد که به عنوان یک فرایند متمرکز تلقی نشود، بلکه جزئی از فرایند مداوم یادگیری به حساب آید؛ به گونه ای که استراتژی های عملیاتی و پشتیبان در امتداد یکدیگر باشند. روند تمرکززدایی در برنامه ریزی سازمانها در سراسر جهان بیانگر میزان اهمیت روش پویا است. در حالی که تغییر پی در پی استراتژی در سازمان، سرعت بیشتری نسبت به فرایند فرموله کردن و اجرای استراتژی دارد، این خطر نیز وجود دارد که سازمان بخشی از قدرت رقابتی اش را از دست دهد و نتواند از منابع سازمان، استفاده بهینه به عمل آورد. بنابراین، باید بین این دو توازن ایجاد کرد. این امر را می توان از طریق سطح بالای ارتباطات و هماهنگی در سازمان و دردسترس بودن ابزارهای فرموله کردن و اجرای استراتژی تامین کرد. علاوه بر آن به ساختار و فرهنگی نیاز است که در آن تغییر امری عادی تلقی شود و نه یک استثناء.

بخش دوم: تاثیر جهانی شدن بر سازمانها

ظهور جهانی شدن مسبب تحرک زیاد اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و ارزشی شده و ضمن کاهش فاصله زمان و مکان، تفسیرهای جدیدی از سیاست، اقتصاد، فرهنگ، دولت، اقتدار و امنیت به دست می دهد. این پدیده، چالشها و تعارضاتی را به همراه دارد و می تواند سبب تحول مفاهیم و تغییر مصادیق در روابط بین المللی شود. تحت این شرایط است که می توان از جهانی شدن سخن به میان آورد. جهانی شدن در شکل امروزی آن از زمان فروپاشی کمونیسم و نظام دوقطبی و پایان جنگ سرد عینیت یافته است. با وجود فروریختن نظام تصنعی جهانی دهه های گذشته، هنوز هم نظم موردقبول و عادلانه ای ایجاد نشده است. قبل از ورود به چنین دوره ای از جهانی شدن، میان ایدئولوژی و قدرت رابطه معنی داری وجود داشت و به واقع در دوران جنگ سرد، ایدئولوژی، سیاست جهان را هدفمند کرده و می توانست هویت سازی کند. تشدید روند جهانی شدن که با پایان جنگ سرد همراه بود، از یکسو باعث فروپاشی نظام دوقطبی و از سوی دیگر با مورد سوال قراردادن پایه ها و اصول روشنگری، موجد به هم ریختن سه مفهوم بنیاد، وحدت و هدف غایی شده است و همین امر چندگانگی، تنوع و کثرت را به همراه داشته است. در این شرایط، مردم سالاری کثرت گرایانه که عمدتاً با تفاوتها و تعارضها سروکار دارد در مقابل مردم سالاری اجتماعی، که حالت سلطه گرایانه داشته و با حذف تفاوتهای اصلی، امکان پذیر است، قرار می گیرد. فرایند جهانی شدن در شکل نوین، درنوع خود بی نظیر است. گاه تصور می شود که مختصات جهانی شدن صرفاً به مناسبت سرعت آن تحت تاثیر نوآوریهای تکنولوژیک تعریف می شود. در این شرایط، کلیه مفاهیم و رفتارها دستخوش

تغییر و تحول شده و بهتر است از نو تعریف شود. فرایند جهانی شدن، نظام یافته و مرحله به مرحله نیست و در نقاط مختلف جهان به اشکال متفاوت و متناقض ظاهر می شود. کار

عمده در قرن بیست و یکم، ابداع یک مدل جدید همزیستی میان فرهنگها، مردم و نژادها در عرصه های گوناگون مذهبی در یک تمدن مشترک است. در چنین وضعیتی باید بتوانیم ساختارهای سازمانی مناسب را برای عصر چند فرهنگی آماده سازیم.

در دهه چهل میلادی، جهانی شدن به سرعت گسترش یافت و سرشت کسب و کار بین المللی و ملی را در کشورها دگرگون ساخت. جهانی شدن در اروپای شرقی و روسیه دارای تاثیرات زیادی بود و مرزهای این کشورها را به روی تجارت بین المللی گشود. در این راستا، اتحادیه اروپا گسترده شد. اتحادیه آمریکای شمالی، از آمریکا و کانادا به مکزیک گسترش یافت و زمینه های گسترش اتحادیه های منطقه ای را مهیا ساخت. این تحولات به همراه توسعه سریع فناوری اطلاعات و پیشرفت در امکانات حمل و نقل، جهان را به سوی یکپارچگی هدایت کرد. در چنین محیطی، کارکنان دانشی و با مهارت بالا کاملاً قابل انتقال هستند. سازمانهای کوچک و واحدهای خدماتی که به طور سنتی غیرتجاری تلقی می شوند، وارد رقابت جهانی شده اند. همکاری بین شرکتهای بزرگ چندملیتی و سازمانهای کوچک محلی افزایش یافته و حجم تجارت جهانی به چند برابر رسیده است. بنابراین، روشن است که جهانی سازی با سیال کردن منابع و حذف موانع کارایی، به ارتقای قابلیتها و افزایش کارایی سازمانها منجر می شود. این امر در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، یک توفیق اجباری تلقی می شود. حضور رقبای بین المللی در درون این کشورها و افزایش نیروهای رقابتی باعث می گردد که سازمانهای محلی این کشورها به سمت توانمندسازی حرکت کنند. کسب و کار بین المللی در جوامع رو به رشد، کاملاً شناخته شده است. اگرچه الگوهای رفتاری سازمانها در همه کشورها یکسان

نیست، اما شباهتهای زیادی با هم دارند.

در حال حاضر، جهانی شدن موضوعی است که در تحلیلهای اقتصادی - اجتماعی پایه بنیادین مباحث است. «دیوید هندرسون» جهانی شدن را به عنوان یکپارچه سازی بازارها می داند و شرایط ذیل را برای آن تعریف می کند:

جایجایی آزاد کالاها، خدمات، نیروی کار، سرمایه و ایجاد بازار واحد؛ به لحاظ اقتصادی، کسی خارجی نیست و همه در بازار مساوی هستند.

در جهان جدید، چارچوبها تغییر کرده اند و بسیاری از فرضیات قدیمی دیگر کاربرد ندارند. رقابت و انتخاب گسترده شده اند و خصوصی سازی، آزادسازی و مقررات زدایی، تبدیل به مفاهیمی جهانی شده اند. در حال حاضر، محدود سازمانهایی هستند که به اتکای خود می توانند نیازهای مشتریان را برطرف کنند. اتصال ارتباط در زنجیره عرضه، هم توسط مشتریان و هم عرضه کنندگان دنبال می شود. سازمانها با تمرکز، تقسیم بازار و اولویت بندی آن فعالیتهای اساسی را برای استفاده از نقاط قوت خود برای ورود به اتحادیه ها و موافقت نامه ها، تعریف می کنند. دامنه تنوع و طبیعت متحول محیط جهانی، دوره جدیدی را برای سازمانها ایجاد کرده است. با انتقال از یک دوره به دوره دیگر، مشاهده می شود که جهانی شدن فقط یکی از نیازهای خارجی و فشارهایی است که مدیریت با آن مواجه است. دیگر مسائلی که مدیریت سازمان با آن مواجه است عبارتند از:

۱ - ظهور منابع انسانی به عنوان عامل حیاتی موفقیت؛

۲ - مهار تواناییهای بالقوه انسانی؛

۳ - مشتریان خواهان خدمات بیشتر و بهتر؛

۴ - افزایش نمایی در نرخ تغییر؛

۵ - دل مشغولی برای مسائل محیط زیست؛

۶ - سرعت انتقال و پردازش اطلاعات؛

۷ - بازتر شدن بازارها؛

۸ - جهانی شدن کسب و کار؛

۹ - همکاریهای منطقه ای میان دولتها؛

۱۰ - کاربرد فناوری؛

۱۱ - روندهای جمعیتی؛

۱۲ - تغییر انتظارات؛

۱۳ - نگرانی نسبت به ارزشها؛

۱۴ - تطبیق نیازهای کارکنان و سازمان با یکدیگر؛

۱۵ - ایجاد تنوع؛

۱۶ - معرفی چشم اندازها و ماموریتهای مشخص.

بخش سوم: چالش های سازمانی در دهه های آینده

در دهه های اخیر، در جهان تحولاتی رخ داده و در حال تداوم و تکمیل است. این دگرگونیها، محیط فعالیتهای سازمانها را تغییر داده و سازمانها را برای بقا و رشد با چالشهای جدید مواجه کرده است. چالشهای موجود و در حال ظهور عبارتند از:

۱ - چالشهای ناشی از تغییر پارادایم: در فیزیک نیوتنی، علم با قطعیت همراه بوده و قابل کمی کردن است. علت، در پدیده های علمی معلوم و روشن است. تفکر، خطی و آینده قابل کنترل است. با ظهور علم کوانتوم، پیش بینی با اطمینان کامل ممکن نیست. آشوب جزیی از وضعیت محیط است. علوم جدید روش و شکل فهمیدن، طراحی، هدایت و مدیریت سازمانها را تغییر داده است. در پارادایم جدید، جهان غیرخطی است، پیچیدگی بویا وجود دارد و آشوب نوعی نظم تلقی می شود.

۲ - چالشهای ناشی از جهانی شدن: امروزه اکثر تولیدکنندگان بزرگ، کالاهای خود را در سراسر جهان می فروشند. برخی از آنان مثل کوکاکولا در خارج از کشور خود، درآمد بیشتری دارند. جهانی شدن نیروهای اقتصادی و اجتماعی، ارزشها و فرصتها را همگرا می سازد. «پان دیتس» ابراز می دارد که: جهانی شدن ریشه تغییر در دهه ۱۹۲۰ و بعد از آن است، به واسطه آن زندگی مردم شبیه تر می شود و زبان انگلیسی به زبان جهانی رسانه ها، کامپیوتر و کسب و کار تبدیل می گردد. به لحاظ اقتصادی، پنج عامل در ایجاد بازار واحد جهانی موثر بوده است که عبارتند از: الف) منابع فراوان انرژی. ب) رقابتی کردن شرکتهای جهانی. ج) ارتباطات جهانی که با فناوری فیبر نوری، ماهواره و فناوری رایانه ای تقویت شده است. د) رشد تجارت آزاد میان ملل. ه) دسترسی به خدمات مالی در سراسر جهان.

در این چالشها سازمانها برای حضور در جامعه جهانی، دارای انگیزه های گوناگون هستند. مهمترین انگیزه ها عبارتند از: الف) توانایی کسب درآمد بیشتر با استفاده از فناوری موجود. ب) دسترسی به فناوری فرامرزی، مهارتها، دانش، سرمایه، نیروی انسانی و منابع طبیعی سایر کشورها. ج) افزایش مشتریان. د) افزایش امکان جبران کمبود فصلی مشتری

در داخل کشور. ه) افزایش سیکل حیات خدمات و کالاها. و) کاهش زمان عرضه کالاها و کاهش هزینه های محل. ز) فرصتهای کسب سود بالا با استفاده از بازده ناشی از مقیاس در تولید، پشتیبانی و بازاریابی. ح) فرصتهای کسب اعتبار. در حال حاضر، جهانی شدن فشار زیادی را بر سازمانها تحمیل کرده است. ۲۵ درصد از شرکتهای منتخب مجله معروف «فورچون» هر ده سال ناپدید می شوند، بازارها سریعاً تغییر می کنند. مشتریان به دنبال استانداردهای جدید عملکرد در کیفیت، تنوع، سفارش ساخت، راحتی، زمان و نوآوری هستند. تغییر مداوم مستقل، وجود موجهای جهانی و سیکل های کوتاه حیات کالا، فشار برای اتحادیه ها و شرکتهای جهانی را زیاد کرده است. موافقت نامه های تجاری منطقه ای، فشار رقابت را تشدید کرده است. اتحادیه اروپا، اتحادیه های آمریکای شمالی و... نمونه هایی از این توافق هستند. جهانی شدن، چالشهایی را برای سازمانها ایجاد کرده است، از جمله تغییر در مکان بازار جهانی و حذف مرزهای تجاری، تغییر در استانداردهای کیفیت، ایجاد حساسیت نسبت به موضوعهای میان فرهنگی، تفاوتهای فرهنگی و توجه به پاره فرهنگها. ۳ - چالشهای تغییر فناوری: جهت گیری توسعه فناوری به سوی هوش مصنوعی، سیستم های خبره، روباتنها، ارتباطات دوربرد، فرا انتقال دهنده ها، فناوری زیستی و فناوری اطلاعاتی است. این جهت گیری چالشهایی را برای سازمانها ایجاد کرده است. از جمله تغییر ماهیت کار مدیریتی، حذف کنترل و بازرسی، کاهش وابستگی سازمانی کارکنان و تطبیق و سازگاری کارکنان با تغییرات فناوری.

۴ - فشارهای محیطی و اکولوژیکی: آلودگی محیطی زیاد شده و زندگی انسانها را به خطر انداخته است. در حال حاضر فشار بر سازمانها برای رعایت مسائل زیست محیطی در حال افزایش است و نهضتهای مردمی و اجتماعی برای حفاظت از محیط زیست تشکیل شده است.

۵ - چالشهای عصر دانش: در حال حاضر در عصر دانش به سر می بریم، اقتصاد جدید عبارتست از دادوستد دانش. دانش موجب فراهم شدن سرمایه شده و پایه های قدرت فردی و سازمانی را تشکیل می دهد. اطلاعات موجود، هر سه یا چهار سال دو برابر می شود. قدرت تفکر به عنوان باارزترین دارایی سازمانها تلقی می شود. سازمانها به طور فزاینده به دانش، نوآوری، مهارتهای مدیریتی، فناوری اطلاعات درباره مشتریان و تامین کنندگان وابسته می شوند. این دانش تعیین کننده وضعیت رقابتی در بازار است. در حال حاضر، بزرگترین چالش مدیران، علاوه بر ایجاد سرمایه دانشی، توزیع مجدد آن است. دانش به عنوان مهمترین منبع سازمانها، توجه مدیران را به خود جلب کرده است. دانش برای ارتقای قابلیت کارکنان، بهبود کالاها و خدمات و ایجاد عملکرد بالاتر لازم است. هر منبعی با استفاده شدن مستهلک و منسوخ می شود، اما دانش هرچه بیشتر مورد استفاده قرار گیرد، افزایش می یابد و غنی تر می شود.

۶ - تلاطم اجتماعی: تحولات اجتماعی سریع شده است. فروپاشی شوروی سابق انتقال اقتصادهای با برنامه ریزی متمرکز به سمت اقتصاد باز، شیوع بیماریهای خاص مثل ایدز و تهدید سلامتی روابط انسانها، افزایش شهرنشینی، تغییر شیوه های زندگی، روابط اجتماعی، ظهور مسایل امنیتی جدید و... سرعت تحولات اجتماعی را افزایش داده است. تحولات سریع اجتماعی، چالشهایی را برای سازمانها در تصدیق نیازهای در حال ظهور جوامع و پاسخ مناسب این تحولات را ایجاد کرده است.

۷ - چالش های تغییر محیط کار: در دوران معاصر، چهار نیروی عمده در تغییر محیط کار موثر بوده است که عبارتند از:

فناوری اطلاعات و سازمانهای اطلاعاتی: تافلر می گوید که جهان پیشرفته، نمی تواند برای سی ثانیه بدون فناوری اطلاعات اداره شود. در عصر حاضر، پیشرفت تکنولوژیکی بسیار سریع شده است. کاربرد فناوری اطلاعات در کسب و کار، شیوه های کار را تغییر داده است. کاربرد هوش مصنوعی زیاد شده و پویایی مشاغل را زیاد کرده است. در این دوره، یادگیری قلب فعالیت بهره وری است. در واقع یادگیری شکل جدید کارکردن است. قلب عصر اطلاعات، شبکه است که اطلاعات را سریع و در زمان مناسب آماده می کند. مشکل بزرگ در این زمینه، سرعت انتقال است. شبکه اینترنت و اطلاعات مربوط به آن، به همراه فناوریهای مخابراتی، نسبت به سایر فناوریها با شتاب زیادتری رشد می کند. شبکه کامپیوتری در آینده به صورت یک سیستم عصبی جهانی تکمیل می شود. مرزبندی های اختصاصی سیاسی در حال دستیابی به یک اتفاق نظر الکترونیکی هستند که این موضوع برای قدرتهای سنتی ناشناخته است. اینترنت نسبت به فناوریهای دیگر متعهد شده است که برای کلیه افراد، چه فقیر و چه غنی، دستیابی یکسانی را فراهم آورد و استفاده از آن را هرچه بیشتر تسهیل کند.

ساختار و اندازه سازمان: به تدریج سازمانهای بیشتری به این واقعیت پی می برند که منبع کلیدی کسب و کار، سرمایه و تجهیزات نیست، بلکه دانش، اطلاعات و ایده هاست. لذا سازمانها به تجدید ساختار، ایجاد سازمانهای یکپارچه، شبکه های جهانی و سازمان مرکزی کوچکتتر روی می آورند. در کل، ساختار سازمانها به سوی مجازی شدن، عدم تمرکز، یکپارچه و منعطف شدن در حال تغییر هستند. در آینده سرعت تغییر ساختار سازمانی، مهندسی مجدد فرایندها و استفاده از تغییر سازمانی، به عنوان ابزار یادگیری افزایش خواهد

جنبش مدیریت کیفیت جامع: توانایی جذب و حفظ مشتریان با تامین نیازهای آنها و ارائه کالاها و خدمات با کیفیت بالا، محور فعالیت تمام سازمانها است. در بازار جهانی، کیفیت در سطح جهانی تعریف و تعیین می شود. مشتریان حق انتخاب دارند و کیفیت مهم است. مزیت رقابتی از نوآوری مداوم و فزاینده و پالایش ایده های متنوع پراکنده در سراسر سازمان به دست می آید.

تنوع و تحرک پذیری نیروی کار: جابجایی نیروی کار در مرزها زیاد شده است. در سال ۲۰۰۱ میلادی حدود ۲۵ درصد نیروی کار ایالات متحده آمریکا خارجی بوده اند. شکاف بین عرضه و تقاضای نیروی کار، این وضعیت را ایجاد کرده است. ویلیام جانسون در یک مطالعه چهار کاربرد عمده جابجایی نیروی کار با فرهنگهای متنوع را مطرح می کند:

(الف) تجدید اسکان: بخشی از نیروی کار، بخصوص جوانان و تحصیلکردگان به شهرهای دیگر جهان نقل مکان می کنند.

(ب) رقابت برای نیروی کار: در کشورهای صنعتی، رقابت برای جذب نیروی کار خارجی زیاد شده است.

(ج) بهبود بهره وری: در کشورهایی که جذب نیروی کار خارجی کم است، بهره وری نیروی کار را ارتقا می دهند، مثل ژاپن و سوئد.

(د) استاندارد کردن: در سراسر جهان، حقوق و مزایا، شرایط کار و تعطیلات در حال استاندارد شدن است.

کنند. علاوه بر موارد پیش گفته، چالشهای دیگری نیز در آینده فراروی سازمانها و مدیران قرار خواهند داشت. این چالشها نسبت به چالشهای فوق از اهمیت کمتری برخوردارند. اما درعین حال می توانند در موفقیت یا شکست یک سازمان، نقشی اساسی و عمده را ایفا کنند. این چالشها عبارتند از:

شکوفایی نیروی کار: بسیاری از سازمانها نیروی کار بیکار سایر سازمانها را به طور موقت به کار می گیرند. این امر انعطاف پذیری این سازمانها را افزایش می دهد و از دانش انباشته کارکنان نیز استفاده می کند. این وضعیت همانند شرایطی است که در آن یک بازیکن فوتبال که در تیم خود ذخیره بوده و از استعدادهای وی استفاده نمی شود، به طور قرضی و برای مدت زمان مشخصی راهی تیم دیگری می شود تا در آنجا بتواند خود را نشان دهد.

تغییر انتظارات مشتریان: درحال حاضر، تنوع و کیفیت کالاها و خدمات موردنیاز مشتریان افزایش یافته است و مشتریان براساس شرایط زیر بهترین انتخاب را می خواهند. (۱) هزینه (۲) کیفیت (۳) زمان (۴) خدمات (۵) نوآوری (۶) امکان سفارش.

تغییر انتظارات کارکنان: کارکنان به دنبال مهارتهای نو، نقشهای جدیدتر و انتظارات شغلی جدید هستند و سازمانها باید به آن بیندیشند. این مهارتهای جدید شامل مهارتهای تشخیص مسئله، مهارتهای حل مسئله و مهارت ایجاد ارتباط بین تشخیص دهندگان و حل کنندگان است.

نقشهای جدیدتر: پتر دراکر می گوید: ترکیب نیروی کار در آینده از نیروی کار فیزیکی به نیروی کار دانشی تغییر می یابد. نیروی کار در تمام سطوح به مهارت و دانش بالا نیاز دارد. این نیروی کار به تدریج به عنوان حیاتی ترین سرمایه انسانها مطرح می شود.

انتظارات جدیدتر: نیروی کار به دنبال چالشی بودن و حل مسایل جدید و مشکل است و می خواهد آزادتر باشد تا کشف و نوآوری کند و خلاق باشد. آنان به انعطاف پذیری، پاسخگویی و مسئولیت پذیری نیاز دارند، آنان می خواهند با مدیرانی کار کنند که آنها را توانمندتر سازد، به آنها توجه کنند و آنها را به اوج برسانند. سازمانها باید ساختاری ایجاد کنند و در آن کارگران دانشی بتوانند دانش خود را به کار برند. امکان گفتگو میان کارگران و تماس آنها با کارگران دیگر را فراهم سازند. این تعامل بین کارکنان دانشی به بهبود ایده ها و رشد بیشتر نیروها منجر می شود.

نتیجه گیری

در قرن ۲۱، تغییراتی رخ می دهد که تمام شئون زندگی بشر را دربرمی گیرد و مدیریت و سازمان را با چالش مواجه می کند. به طور کلی این تغییرات عبارتند از:

گذر از جامعه صنعتی به اطلاعاتی؛

گذر از فناوری پیشرفته به فناوری فوق مدرن؛

گذر از دموکراسی نمایندگی به دموکراسی مشارکتی؛

گذر از ساختارهای سلسله مراتبی به ساختارهای شبکه ای؛

گذر از اقتصاد ملی و کشوری به اقتصاد جهانی؛

گذر از کوتاه مدت نگری به بلندمدت نگری؛

گذر از تمرکزگرایی به تمرکززدایی؛

گذر از حمایت‌های نهادی به خوداتکایی؛

گذر از سرمایه فیزیکی به سرمایه دانشی؛

تغییر دسته بندی کشورها از غرب/ شرق به شمال/ جنوب.

منابع و مآخذ

• منابع فارسی

۱. علی محمد اقتداری، سازمان و مدیریت، (۱۳۸۴)، انتشارات مولوی موسسه آموزش عالی فارابی.
۲. اخوان صفار، مصطفی، کیانی فلاورجانی، فرهاد، (۱۳۹۱)، "افزایش امنیت در محیط های آموزش سیار با استفاده از یک سیستم رمزنگاری نامتقارن سبک وزن"
۳. احمدیان، حمیدرضا (۱۳۸۳). آموزش و نگرش توسعه آن در جامعه دانایی محور. در مجموعه مقالات دومین همایش آموزش الکترونیکی، تهران: دبیرخانه شورای عالی اطلاع رسانی.
۴. سید مهدی الوانی، مدیریت عمومی، ۱۳۹۳، نشر نی.
۵. ارلندسدتی تر، لیندا، (۱۳۸۲). آموزش برای تغییر مهارت های جدید برای کتابخانه الکترونیکی: فناوری نوین، کتابداران نوین؟ ترجمه امیررضا اصنافی، مجله الکترونیکی مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
۶. احمدی، عباداله، دوست محمد لو، حکیمه، (۱۳۸۸)، "بررسی رابطه ی بین مهارت های فنی، انسانی و ادراکی مدیران با میزان اثربخشی دبیرستان های ناحیه ۱ شهر شیراز" فصلنامه ی علمی، پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال دوم، شماره سوم، صص ۱۱۹-۱۳۶
۷. اسکویی، یاسمن، (۱۳۸۲)، "فن آوری اطلاعات در خدمت آموزش" خرداد ۱۳۸۳
۸. سیف، علی اکبر، (۱۳۸۷)، روانشناسی پرورشی نوین (روانشناسی یادگیری و آموزش)، ویرایش ششم، تهران، دوران.
۹. جاودانی. (۱۳۸۸). جهانی شدن و آموزش عالی، گسست میان نظریه تا کنش: راهبردهایی نوین برای توسعه آموزش عالی ایران. پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی.

۱۰. حسن زاده، مریم، (۱۳۸۲)، یادگیری الکترونیکی، اسفند ۱۳۸۲.
۱۱. رضائیان، علی، اصول و مبانی مدیریت، ۱۳۹۳، انتشارات سمت.
۱۲. زمانی، بی بی عشرت، (۱۳۹۰)، نظام جامع یادگیری الکترونیکی الزامات آموزشی، چاپ اول، تهران، نشر سمت.
۱۳. عسکریان، مصطفی، (۱۳۸۸)، سازمان و مدیریت آموزش و پرورش، تهران، امیرکبیر.
۱۴. علیرضا ربیع و همکاران، (۱۳۸۲)، " یادگیری الکترونیک=تکنولوژی اطلاعات=آموزش مجازی"، کتابخانه پژوهشگاه معلم اداره کل آموزش و پرورش استان مرکزی، ص ۱۷۴.
۱۵. علاقه بند، علی، (۱۳۸۶) "مدیریت عمومی". تهران، نشر روان، صص ۱۶-۲۵.
۱۶. کیا، منوچهر، تئوریهای مدیریت و مدل‌های سامان، انتشارات مرکز آموزش مدیریت.
۱۷. گوپال، کریشان، (۱۳۸۲). کتابخانه های دیجیتال در عصر اطلاعات الکترونیکی. تهران: رنگین قلم.

• منابع لاتین

- I. Bawles, J. (2000). The E-learning potential. Retrieved from <http://www.kdgonline. Com>
- II. Koole M., McQuilkin J. L., & Ally, M. (2010). Mobile learning in distance education: Utility or futility? *Journal of Distance Education*, 24, 59-82.
- III. Parsons, D., Ryu, H., & Cranshaw, M. (2006). A study of design requirements for
- IV. mobile learning environment. Proceedings of the Sixth International Conference on
- V. Advanced Learning Technologies. Kerkrade: Nethherland, 96-100.
- VI. Cruz e Costa, J., Ojala, T., Korhonen, J., "Mobile Lecture Interaction: Making Technology And Learning Click", IADIS International Conference Mobile

مرکز آموزش علمی-کاربردی
سازمان همپاری شهرداری های
استان اصفهان



بنیاد علمی قانون یار برگزار می کند

با همکاری و حمایت معنوی
مرکز آموزش علمی-کاربردی سازمان همپاری شهرداری های استان اصفهان



همایش ملی

علمی- پژوهشی فقه و حقوق اسلامی



دکتر بهنام اسدی

مسئول برگزاری

ارکان کلیدی همایش

دبیر اجرایی همایش:
دکتر امین امیریان فارسانی
رئیس هیات داوران:
دکتر سعید سامانی مجد
رئیس شورای سیاست گذاری:
دکتر سعید خردمندی

محتور های همایش:

پذیرش مقاله در تمامی زمینه های علوم تربیتی و روان شناسی (تمامی گرایش ها)، برنامه ریزی درسی
علوم مشاوره، فلسفه تعلیم و تربیت، آموزش و پرورش، آموزش الکترونیک، برنامه ریزی آموزش عالی
علوم اجتماعی، فرهنگ، هنر (تمام گرایش ها)، ارتباطات اسلامی و سایر موضوعات مرتبط با علوم انسانی

۱۵ بهمن ماه ۱۳۹۸

اصفهان سالن اجلاس دانشگاه



پایگاه های نمایه کننده مقالات همایش

Sponsored and Indexed by
CIVILICA
We Respect the Science

T
PBIN.com
Sponsored And Indexed

همایش های ایران
Symposia

CONF
PAPER

کنفرانس-جو
Conference-Jo
ایستاد علمی-پژوهشی
مطالعات علمی-پژوهشی

شورای انجمن علمی ایران
Council of Iranian Scientific Association
(CISA)



جهت چاپ مقالات خود در دیگر همایش های قانون یار
کافیست فایل word مقاله خود را به همراه
شماره تماس به آدرس ایمیل زیر ارسال نمایید

phdsara@yahoo.com

ارسال مقاله در واتس آپ یا تلگرام به شماره

09100636002

همایش های علمی و پژوهشی، هر ساله در دو نوبت برگزار می شود

www.olomensani.IR

دبیرخانه همایش: تهران، میدان انقلاب، خ منیری جاوید، کوچه مینا، پلاک ۲۹، طبقه سوم

واحد مشاوره ۰۲۱۶۶۹۷۹۵۱۹ - ۰۲۱۶۶۹۷۹۵۲۶ واحد صدور مدرک ۰۲۱۴۴۴۴۱۷۶۴