

مشاوره؛ پیش نیاز توسعه مدیریت

زندگی اجتماعی هر روز پیچیده تر می شود و سازمانهای اجتماعی هر روز سیطره خود را بر زندگی انسانها گسترده تر می کنند. پیچیدگی سازمانها از سویی متأثر از تنوع و تعدد اجزای درونی و عوامل محیطی آنهاست و از سویی نتیجه شتاب تغییرات این عوامل است. هر قدر سازمانها اتکای بیشتری بر ابزارها و روشهای معین و استاندارد داشته باشند از قطعیت و قابلیت مدیریت بیشتری برخوردارند و برعکس هر قدر دانشگران یعنی انسانهای متخصص آزاد و صاحب اراده نقش بیشتری در آنها داشته باشند مدیریت بر آنها پیچیده تر شده و دانش و مهارت بیشتری را می طلبد. سازمانهای دانشگر و دانشگران برخلاف سازمانهای ابزار محور و انسانهای ابزارگونه، مدیریتهای جزم اندیشانه را بر نمی تابند. ناکامی بسیاری از مدیریتها معلول ناهمخوانی نگرش و رفتار جزم اندیش مدیران و سیستم های مکانیکی تحمیل شده به سازمانها با واقعیت غیرجزمی آنهاست. سازمانها برخلاف ماشین ها و سیستم های مکانیکی دارای اراده و آرمان اند. مدیریت بر آنها دانش، بینش و مهارت متناسب با ماهیت آرمانمند آنها را می طلبد. نمی توان انتظار داشت که همه مدیران در همه سطوح واجد این دانشها و بینشها و مهارتها باشند و نمی توان انتظار داشت که مدیران همواره گنجینه ای از تجربیات موفق و ناموفق مدیریتی را در سوابق شخصی خود داشته باشند. مشاوران حرفه ای مدیریت در کشورهای صنعتی این نیاز را برآورده می کنند. آنان با استفاده از تجربیاتی که از بنگاهها و موسسات گوناگون به دست می آورند و بینش و مهارتی که در تشخیص مسائل و ارائه راهکارها دارند واز آنجا که در بیان کاستی ها و معرفی فرصتهای پیش روی موسسات آزادند، می توانند یاری رسان مدیران در شرایط دشوار و پیچیده و بحرانی سازمانها باشند و مدیران را در تحقق آرمانهایشان همراهی کنند. بنابراین، توسعه مدیریت در کشور مستلزم توسعه مشاوره مدیریت است. هر قدر سازمانها و محیط آنها متغیرتر و متنوع تر و پرچالش تر باشد این ضرورت بیشتر خواهد بود. اما چگونه می توان صنعت مشاوره مدیریت را توسعه داد و کدام مرجع، مسئول این توسعه است؟ در کشور ما سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور مسئولیت ساماندهی به مشاوران و شرکتهای مشاوره ای فنی و خدماتی را عهده دار است و این وظیفه را با تدوین اصول و ضوابط و آئین نامه های خاص و نظارت بر عملکرد مشاوران و شرکتهای مشاوره ای انجام می دهد. اما توسعه مشاوره مدیریت و پرورش مشاوران امری است که متولی خاصی ندارد. بنگاهها و موسسات بزرگ صنعتی و خدماتی گاه بنا بر ضرورت اقداماتی را در این باره انجام داده و می دهند و تسهیلات و حمایتهای محدودی را برای مشاوران و شرکتهای مشاوره ای فراهم می کنند. با این همه، مشاوره مدیریت به عنوان یک صنعت و یک خدمت حرفه ای از رشد متناسب با اقتصاد روبه رشد کشور برخوردار نبوده است. تحقق چشم انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران که از سوی رهبر معظم انقلاب اسلامی تایید و ابلاغ شده است ایجاب می کند که حرفه و صنعت مشاوره از نظر کمیت و کیفیت تحولی اساسی را تجربه کند و این خود مستلزم ساماندهی این حرفه نه به معنای کنترل مکانیکی بر عملکرد مشاوران بلکه به معنای تدوین چشم انداز و استراتژی و برنامه عملیاتی برای توسعه آن است. مشاوران مدیریت و شرکتهای مشاوره ای می باید هرچه سریعتر از طریق تشکلهای حرفه ای موجود و تاسیس تشکلهای تخصصی جدید برنامه ریزان و مسئولان ذیربط را در سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور و کمیسیون های مرتبط با موضوع را در هیئت دولت و مجلس شورای اسلامی یاری کنند تا مناسبترین راهکارها را برای توسعه این حرفه و در نتیجه اثربخشی بیشتر آن تعیین کرده و امکان اجرایی آن راهکارها را فراهم سازند. راهکارهای ممکن را شاید بتوان در سه مقوله راهکارهای بوروکراتیک، حمایتی و مبتنی بر ارتقا توان رقابتی مشاوران، خلاصه کرد. راهکارهای بوروکراتیک مستلزم مکلف کردن دستگاههای اجرایی و بنگاههای اقتصادی به استفاده از خدمات معین

مشاوره ای از مشاوران و شرکتهای مشاوره ای تعیین صلاحیت شده به وسیله مرجعی معین است و این خود مستلزم ایجاد دستگاههای اداری خاصی برای رتبه بندی و نظارت بر کار مشاوران و بازرسی از دستگاهها و بنگاهها به منظور حصول اطمینان از اجرای مقررات و ضوابط خواهد بود و می تواند آثار ناخواسته ای چون قانون گریزی و مدرک سازی و ظاهر آرایبی را در پی داشته و در بلندمدت ناباوری نسبت به اثربخشی خدمات مشاوره نزد کارفرمایان و در نهایت تضعیف صنعت مشاوره را موجب شود. راهکارهای حمایتی، اعطای تسهیلات و وضع قوانین و مقررات فرصت ساز و یا محدودکننده برای مشاوران و شرکتهای مشاوره ای و یا برای کارفرمایان در ازای ارجاع کار به مشاوران را دربرمی گیرد و در واقع نوعی پرداخت یارانه به سرویس دهنده و یا سرویس گیرنده محسوب می شود. اگرچه این راهکار، اجرایی ترین و متداول ترین روشی است که در گذشته به کار گرفته شده و در بسیاری از کشورها هم تجربه شده است ولی آثار کوتاه مدت و محدودی را می توان از آن انتظار داشت. یارانه ای که به مشاور پرداخت شود او را آرام آرام از واقعیت بازار به دور می کند و موجب می شود که مشاور نتواند ارزیابی واقع بینانه ای از خود و خدمات خود به دست آورد و به تدریج توان فعالیت در شرایط واقعی و غیر یارانه ای را که بدون تردید در انتظار اوست از دست بدهد و در آینده ای نه چندان دور توان رقابتی خود را از دست داده و ناگزیر از صحنه خارج شود. یارانه ای هم که به هر شکل و تحت هر عنوان و از سوی هر مرجع بابت دریافت خدمات مشاوره ای به کارفرمایان اعطا شود، اگرچه در کوتاه مدت رونق صنعت مشاوره را در پی خواهد داشت و شاید فرهنگ مشاورپذیری سازمانها و موسسات یارانه بگیر را ارتقا بخشد اما آثار ناخواسته ای را هم به بار خواهد آورد. خدمت مشاوره ای یارانه ای برای خدمت گیرنده کالایی اهدایی و تفننی تلقی خواهد شد که انتظار چندانی هم از اثربخشی آن نباید داشت. به هر حال پیش کش است و نباید انتظار زیادی از آن داشت. عواقب منفی این شیوه به مراتب بیشتر از فایده ای است که از انجام آن حاصل می شود؛ زیرا حاصل اجرای یک فرایند مشاوره ای نه چندان موفق از دست دادن فرصتها برای کارفرما و مشاور و از همه بدتر سست شدن باور مدیران و بنگاههای اقتصادی نسبت به اثربخشی خدمات مشاوره مدیریت خواهد بود و موجب خواهد شد که مدیران هر روز بیش از پیش خدمات مشاوره ای را تفننی و فرمایشی تلقی کنند و نتیجه غایی باز هم ضربه ای کاری بر پیکر صنعت مشاوره مدیریت خواهد بود. اما راهکار مبتنی بر ارتقای توان رقابتی مشاوران که راهکار بنیادی توسعه مشاوره مدیریت خواهد بود، مستلزم کمک به ارتقای توان حرفه ایشان و توسعه سلامت اقتصادی جامعه و نهادینه شدن رقابت سالم اقتصادی در فضای کسب و کار کشور است که این خود توسعه رقابت پذیری بنگاههای اقتصادی و جلوگیری از رانت خواری و انحصارجویی را در پی خواهد داشت. در شرایط سالم اقتصادی، ماندگاری و پیشرفت بنگاههای اقتصادی و ارزش آفرینی آنها تنها از طریق مدیریت کارآمدتر و اثربخش تر میسر خواهد بود. و تنها در این صورت است که دانش مدیریت و تجربه انباشته و گرانسنگ مدیران و مشاوران مدیریت و مهارتهای مشاوره ای جایگاه بایسته خود را باز می یابند و تعامل مشاوران و مدیران، توانمندی هر دو را ارتقا بخشیده و به توسعه پایدار کشور خواهد انجامید. بدیهی است که مشاوران و مدیران برای حضور موثر در چنین فضایی می باید آمادگی کافی داشته باشند تا بتوانند همپای مدیران و مشاوران رقبای داخلی و خارجی خود در عرصه رقابت، حضور پیدا کنند.