

ضمیمہ ۱۰:

مدیریت مسائل عمومی

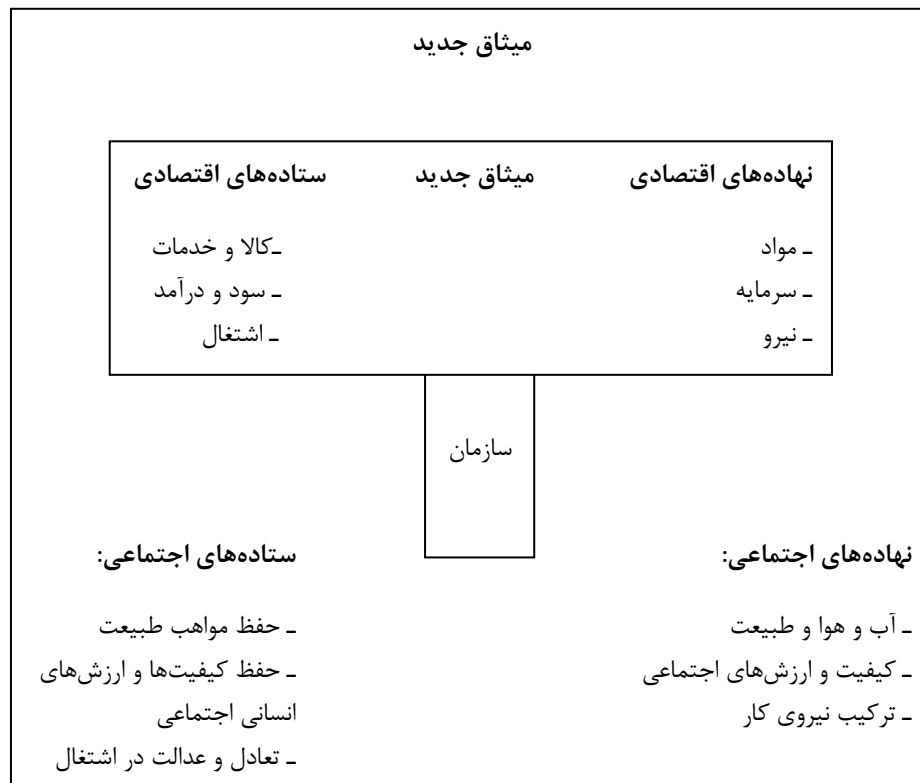
(Public Issues Management)

D L M

در ادبیات سنتی مدیریت وظایفی چون برنامه‌ریزی، سازماندهی و نظارت برای مدیران از الزامات اولیه بود و بعدها نیز نقش‌هایی دیگر چون نقش تصمیم‌گیری، نقش ارتباطی و اطلاعاتی برای مدیران مطرح شد اما جدایی سازمان از محیط اجتماعی و مشغول شدن آنان به اهداف سازمان و بی‌تفاوتی‌شان به مسائل اجتماعی موجب گشوده شدن بای جدید در مدیریت شد که آن را مدیریت مسائل اجتماعی یا مسئولیت اجتماعی نام نهادند. مدیران امروز باید ابعاد اجتماعی و عمومی حرفه خود را بشناسند و از آثار سازمان خود بر محیط اجتماعی خویش آگاه باشند.

سازمان‌ها باید این مسئولیت را حس کنند که مشکلات جامعه بخشی از مشکلات آنان به شمار می‌رود و باید نسبت به حل و فصل آن‌ها همت گمارند. (مراد از مسئولیت اجتماعی توجه به محیط خارجی به‌منظور بهره‌برداری از آن برای اهداف درون‌سازمانی نیست، بلکه توجه به مسائل جامعه و منافع عامه است مستقل از منافع آن برای سازمان)

سازمان‌ها اگر به اهداف اجتماعی حرمت نهند، آلودگی محیط، فقر و بیماری و تبعیض و ناسامانی، محیطشان را فرا خواهد گرفت و اگر با اندکی دوراندیشی به قضیه بنگرند این مشکلات آخراًمر گریبان خودشان را نیز می‌گیرد.



- میثاق جدید و قدیمی سازمان با محیط -

(ملاحظه می‌کنید میثاق جدید دربرگیرنده میثاق قدیمی است و محدوده‌ای گسترده‌تر را ارائه می‌کند.)

مشکلات عمده در راه پذیرش و انجام مسئولیت اجتماعی:

اولین مسئله، مشخص ساختن حدود و ثغور این مسئولیت است. (مفهوم مسئولیت اجتماعی آنقدر متنوع و گوناگون به کار گرفته شده که معنای مستقل و مشخص خود را از کف داده است. سازمان‌ها باید مسئولیت اجتماعی و حدود و ثغور آن را برای خود تعریف کنند.)

دومین مشکل، عدم توجه به محیط رقابت‌آمیز خارج سازمان‌هاست. (اگر سازمان‌ها همه منابع خود را صرف مسئولیت اجتماعی کنند در صحنه رقابت عقب خواهند افتاد. همه سازمان‌ها باید به همراه هم و به صورت یک کل واحد مسئولیت اجتماعی را سرلوحه کار خود قرار دهند.)

مسئله دیگر مسئولیت اجتماعی ماهیت اختصاصی آن است. (اصولا در جامعه باید سازمان‌های تخصصی برای حفاظت از منافع عمومی وجود داشته باشند مانند سازمان حفاظت محیط زیست؛ و لازم نیست سازمان‌ها تخصص اصلی خود و تقسیم وظایف مرتبط با آن را کنار بگذارند و در زمینه تخصص‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی متخصص شوند.)

پاسخگویی اجتماعی سازمان‌ها:

در سال‌های اخیر مفهوم مسئولیت اجتماعی به پاسخگویی اجتماعی (Social Responsiveness) تغییر یافته است.

پاسخگویی اجتماعی اشاره به قدرت پاسخگویی سازمان در برابر فشارها و انتظارات جامعه دارد.

در این مفهوم، تنها مسئله اخلاقیات تعیین کننده مسئولیت‌های سازمان نیست بلکه برخوردی عملی و کاربردی با مسئله شده و توانایی سازمان در پاسخ به نیازهای اجتماعی مورد توجه قرار گرفته است و مدیریت در این زمینه نقشی عمده دارد.

قابلیت پاسخگویی اجتماعی سازمان‌ها با تحقیق و پژوهش ارتباطی تنگاتنگ دارد.

نقش نظم‌دهندگی دولت در مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها:

در عصر ما تقریباً در تمامی کشورها دولت به عنوان مرجعی نظم‌دهنده برای تحقق مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها وارد عمل شده است. دولت به وسیله خط مشی عمومی، راهنمای عمل مدیران را در این زمینه ارائه می‌دهد و شاخص‌هایی را که رفتار آنان مورد سنجش قرار می‌دهد، مطرح می‌سازند. در خط مشی عمومی، جامعه اهداف و آرمان‌های خود را به میان می‌آورد و سازمان‌ها را ملزم می‌سازد به آن‌ها حرمت بگذارند و اسباب انجامشان را فراهم آورند.

بدین ترتیب در دوران ما که سازمان‌ها بیشتر به خردگرایی ابزاری روی آور شده‌اند، خط مشی‌های عمومی می‌توانند مروج خردگرایی ارزشی و جوهری، و ضامن ارزش‌های جامعه باشند.

در این جا شایان ذکر است که اگر دولت‌ها بیش از آنچه به وظیفه حاکمیت پرداخته باشند به اعمال تصدی مشغول شده باشند، ممکن است در وضع خط مشی‌های کارآمد در زمینه مسئولیت‌های اجتماعی با مشکلاتی رو به رو شوند. زمانی که دولت با هدف سودآوری به مدیریت بنگاه‌های بازرگانی می‌پردازد، بعید است که بتواند در مقابل هدف مذکور به وضع خط مشی‌هایی که کاملاً حافظ منافع جامعه و حیات اجتماعی و طبیعی باشند دست بزند.

ترغیب کردن سازمان‌ها به مشارکت در تعیین خط مشی‌ها نکته‌ای است که باید مدنظر خط مشی‌گذاران باشد. بدین ترتیب سازمان‌ها با علاقه‌مندی و انگیزه‌های قوی‌تر به اجرای خط مشی‌ها گردن می‌نهند و ضمانت اجرای آن‌ها را افزون می‌سازند.

مدیریت مسائل اجتماعی:

به منظور اثربخش شدن مدیریت سازمان‌ها در برابر خط‌مشی‌های عمومی و آگاهی از آن، وظیفه‌ای جدید در مدیریت سازمان‌ها شکل می‌گیرد که از آن به نام مدیریت مسائل عمومی یا اجتماعی نام برده می‌شود.

مدیریت مسائل عمومی فرایندی قلمداد شده است که از طریق آن سازمان می‌تواند مسائل اجتماعی و عمومی مرتبط به خود را تشخیص دهد و ارزیابی و آن‌ها را بر اساس حساسیت و اهمیتشان اولویت‌گذاری کند، تا بتواند به نحوی مقتضی بدان‌ها پاسخ گوید.

اگر تاکنون مدیران را بر اساس توفیقشان در سودآوری ارزیابی می‌کردند، از این پس آنان را با شاخصی جامع‌تر از صرف سودآوری مورد سنجش قرار می‌دهند. مدیران برای آن که از بوته این ارزیابی سرفراز بیرون آیند باید جزء نگری را فراموش کنند و از مرزهای سازمان خود فراتر روند و مسائل اجتماعی را در نظر داشته باشند. آنان باید توانایی تلفیق داشته باشند و بتوانند مسائل درونی و بیرونی سازمان را در کنار هم ارزیابی و تحلیل کنند.

برای مدیران، مهارت‌ها و توانایی‌هایی دیگر نیز در دوران حاضر ضرورت دارند. مهارت‌های سیاسی، مهارت‌های ارتباطی و مهارت‌های تحلیلی از زمره این توانایی‌ها هستند.

در مهارت‌های سیاسی مدیران به فرآیندهای نفوذ در سیاست‌گذاری و وضع خط‌مشی‌های عمومی آگاهی پیدا می‌کنند.

در مورد مهارت ارتباطی می‌گوییم جامعه را نمی‌توان از طریق دستور به کاری وادار کرد بلکه باید افراد را متقاعد کنیم و این بدون برقراری ارتباط صحیح با جامعه میسر نمی‌شود.

مهارت تحلیلی یا هوشمندی به مدیر کمک می‌کند تا مسائل پیچیده اجتماعی را به درستی تحلیل و راه‌چاره‌های مناسب سازمانی را ابداع کند.

طراحی سیستم مدیریت مسائل عمومی:

مرحله اول: تبیین و تشخیص مسائل عمومی - در اولین مرحله باید مسائل و موضوعات اجتماعی و عمومی که با مأموریت‌ها و اهداف سازمان در ارتباطند شناسایی و تبیین شوند. این امر مستلزم پیش‌بینی و بررسی مسائلی است که در حال شکل گرفتن در محیط‌اند و مطالعه آثار کوتاه‌مدت و بلندمدت آنها بر سازمان.

مرحله دوم: ارزیابی آثار مسائل عمومی - زمانی که مسائل عمومی مشخص شدند آثار بالقوه آن‌ها، احتمال وقوع و قدرت سازمان در پاسخ‌گویی به آنها باید مورد ارزیابی قرار گیرند. نتیجه این مرحله فهرستی از مسائل عمومی و اولویت آنها برای سازمان است.

مرحله سوم: تحقیق و تحلیل مسائل - در این مرحله با استفاده از کارشناسان داخلی و خارجی، دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی و موسسات تخصصی علاوه بر بررسی و کنکاش در مورد مسائل و ابعاد مختلف آن، استراتژی‌ها و نحوه برخورد سازمان با مسائل ارائه می‌گردد. در این مرحله داشتن فهرستی از مسائل عمومی و اجتماعی که براساس اولویت مدرج شده باشند ضروری است.

مرحله چهارم: انتخاب استراتژی برای برخورد با مسائل - سازمان‌ها در مقابل مسائل اجتماعی می‌توانند از استراتژی‌های ارتجعی، تطبیقی، اثرگذار استفاده کنند اما شاید استراتژی تعاملی که رابطه‌ای پویا با جامعه دارد، مناسب‌ترین استراتژی در سازمان‌های امروزی باشد.

مرحله پنجم: اجرا - در این مرحله است که عملیاتی از قبیل تغییر عملکرد سازمان، تاثیر بر نظرات، طرز تلقی عامه مردم، تغییر نظر سیاست‌گذاران و ... انجام می‌پذیرد. در مرحله اجرا، هماهنگی و ارتباط نقشی مهم بازی می‌کنند؛ هم در داخل سازمان و هم در خارج آن. در داخل، مسئولان باید به‌طور هماهنگ با هم عمل کنند و در خارج نیز سازمان باید به مردم بگوید تا چه حدی توانسته به انتظارات آنان جامه عمل بپوشاند و این هر دو مستلزم ارتباطات صحیح در داخل و خارج سازمان است.

مرحله ششم: ارزیابی استراتژی - نهایتاً باید از استراتژی‌هایی که به مرحله اجرا در آمده‌اند ارزیابی به عمل آید تا از مؤثر بودن آن‌ها اطمینان حاصل شود. در این مرحله است که مشکلات و مسائل اجرایی شناسایی و برای آنها راه‌حل می‌شود.