

MBA به زبان خودمانی!

MIBA



نوشته: علی نعمتی شهاب

کتابهای الکترونیک گزاره‌ها

<http://gozareha.ir>

هو الحق

شناسنامه‌ی کتاب	
MBA به زبان خودمانی!	عنوان
علی نعمتی شهاب	تألیف
http://gozareha.ir / وبلاگ گزاره‌ها	منتشر شده در
اول	ویرایش
دی ماه ۱۳۹۲	تاریخ انتشار

توجه: این کتاب به‌عنوان یک کتاب الکترونیک رایگان توسط سایت گزاره‌ها <http://gozareha.ir> در فضای اینترنت منتشر شده است. هر گونه انتشار آن روی سایت‌های اینترنتی یا رسانه‌های چاپی و همچنین هر گونه استفاده‌ی تجاری از محتوای کتاب بدون اطلاع نویسنده ممنوع است. بیاید با احترام به حقوق مؤلفین و مترجمین در دنیای مجازی، باعث تقویت فرهنگ انتشار کتاب‌های الکترونیک در فضای وب فارسی شویم!

فهرست مطالب

مقدمه	۳
۱-MBA در یک نگاه!	۵
۱-۱- این MBA که گفتی یعنی چه؟	۵
۲-۱- حالا این MBA به چه درد من می‌خورد؟	۷
۳-۱- از MBA چی گیرم میاد!؟	۹
۴-۱- چرا نباید MBA بخونم؟	۱۰
۲- کجا MBA بخونم؟	۱۳
۳- پنج فرمان موفقیت در رشته‌ی MBA	۱۶
۴- چند روایت معتبر درباره‌ی تحصیل در MBA	۲۰
۴-۱- ترم اول: جوگیری با طعم تلخ درس‌های نامربوط!	۲۰
۴-۲- ترم دوم: جذابیت آغاز می‌شود!	۲۳
۴-۳- ترم سوم: و زندگی شیرین می‌شود!	۲۵
۴-۴- فصل چهارم: خداحافظ ای هم‌نشین همیشه!	۲۷
۵- نقدهای وارده به رشته‌ی MBA در دنیای امروز	۲۹

مقدمه

این روزها MBA یکی از پرطرفدارترین و داغ‌ترین رشته‌های مقطع کارشناسی ارشد در ایران است. جذابیت‌های ذاتی این رشته در کنار وضعیت نسبتاً مناسب و رو به رشد بازار کار این رشته در کشور موجب علاقه‌ی بسیار زیاد نسل جوان و تازه فارغ‌التحصیل کشور به این رشته شده است. بسیاری از فارغ‌التحصیلان مقطع کارشناسی در کشور (به‌ویژه در رشته‌های مهندسی و علوم پایه) MBA را کلید ورود به بازار کار، ادامه تحصیل در مقاطع بالاتر و موفقیت در این زمینه می‌دانند. از سوی دیگر بسیاری از مدیران کشور - که اغلب مهندسانی برجسته هستند - هم راه‌حل مشکلات خود را در اداره‌ی سازمان تحت مدیریت‌شان را در MBA می‌جویند. این روزها به غیر از دوره‌های MBA دانشگاهی و آکادمیک، حجم انبوه تبلیغات دوره‌های آزاد MBA نیز به‌شدت جلب توجه می‌کند. در میان این همه علاقه و هیاهو چیزی که چندان مورد توجه قرار نمی‌گیرد، ماهیت وجودی رشته‌ی MBA و البته این نکته‌ی کلیدی است که MBA راه‌حل مشکلات زندگی شغلی و شخصی ما نیست و قبل از انتخاب تحصیل در این رشته، باید به نکات متعددی توجه کرد. ضمناً در عمل بسیاری از دانشجویان MBA، در تحصیل در این رشته هدف‌گذاری مناسبی ندارند و در نتیجه، در پایان دوران تحصیل‌شان به دستاوردهای چندان زیادی در این زمینه نمی‌رسند.

با علم به این موضوع و با توجه به تحصیل در رشته‌ی MBA و داشتن تجربه‌ی مشاوره به تعداد زیادی از دوستانم در این زمینه، در وب‌سایتم **گزاره‌ها** مطالب متعددی در این زمینه نوشته‌ام. بر همین اساس در طول دو سال اخیر، ده‌ها ایمیل با درخواست مشاوره‌ی تحصیل در دوره‌ی MBA دریافت کرده و پاسخ داده‌ام. حال مجموعه‌ی این

MBA به زبان خودمانی!

نوشته‌ها و پاسخ‌های ایمیلی به‌عنوان عیدی گزاره‌ها به‌مناسبت ۱۷ ربیع‌الاول سالروز میلاد رسول گرامی اسلام (ص) و امام جعفر صادق (ع) در قالب کتاب حاضر در اختیار شماست.

در کتابی که در دست دارید تلاش کرده‌ام تا به همه‌ی مباحث و موضوعاتی که برای انتخاب تحصیل در دوره‌ی MBA و سپس تحصیل در این رشته نیاز دارید، به‌زبانی ساده و مختصر و مفید پردازم. در این نوشته‌ها تلاش کرده‌ام نگاهی جامع‌نگرانه و کاربردی به موضوع تحصیل در MBA داشته باشم، به تحلیل و تصحیح پیش‌نیازها و پیش‌فرض‌های درست و نادرستی که در ذهن افراد در این زمینه وجود دارد (و در ایمیل‌ها و مشاوره‌های حضوری و تلفنی بارها با آن‌ها مواجه شدم) پردازم و البته راه‌حل‌های پیشنهادی‌ام برای حل مشکلات معمول در تصمیم‌گیری در زمینه‌ی ادامه تحصیل در مورد MBA را نیز ارائه کنم.

امیدوارم انتشار این کتاب بتواند به شما خواننده‌ی عزیز برای انتخاب تحصیل در رشته‌ی MBA و تحصیل موفق در این رشته و پیوستن به جمع فارغ‌التحصیلان این رشته‌ی جذاب و دوست‌داشتنی کمک کند.

لطفا نظرات‌تان را در مورد این کتاب و هم‌چنین سؤالات‌تان در زمینه‌ی MBA را با من از طریق آدرس ای‌میل من gozareha@gmail.com در میان بگذارید.

علی نعمتی شهاب

دی ماه ۱۳۹۲

۱ - MBA در یک نگاه!

1-1 - این MBA که گفتم یعنی چه؟

معمولا وقتی اسم MBA می‌آید، سوالات زیادی به ذهن ما می‌رسد که هیچ‌کدام هم با ماهیت وجودی این رشته ارتباط مستقیمی ندارند. علت‌اش این است که خوش‌بختانه در این سال‌ها این‌قدر درباره‌ی این رشته گفته‌اند و شنیدیم و خوانده‌ایم که تقریبا همه می‌دانیم که MBA یعنی چه و به چه دردی می‌خورد. اما خوب است در این کتاب کوچک هم از مقدمات شروع کنیم. بنابراین اولین و مهم‌ترین سؤال این است که **MBA چیست؟**

بیایید اول به اسم این رشته نگاهی بیاندازیم: MBA! خوب بديهی است که این واژه مخفف است نه یک واژه‌ی دارای معنی مستقل. MBA مخفف Master of Business Administration است که فارسی‌اش می‌شود چیزی شبیه "دوره‌ی پیشرفته‌ی مدیریت کسب و کار". البته بیزینس را در این عبارت در فارسی خیلی‌ها به بازرگانی برمی‌گردانند که معنی دقیقی نیست و ترجمه‌ی قدیمی این واژه است. معادل بازرگانی برای بیزینس به سال‌ها قبل باز می‌گردد و امروز می‌دانیم که بیزینس چیزی بسیار فراتر از بازرگانی است و در نتیجه ترجمه‌ی "کسب و کار" برای آن مناسب‌تر است.

اگر بخواهیم سابقه‌ی تاریخی این رشته را در نظر بگیریم، MBA در دهه‌ی ۱۹۷۰ برای این ایجاد شد که ضعف‌های مهندسان را در زمینه‌ی دانش مدیریت پوشش بدهد. در واقع جامعه‌ی آمریکا با این معضل مواجه شد که اگر

چه مهندسان حرفه‌ای و بادانش دارد؛ اما این مهندسان شیوه‌ی مدیریت کردن را بلد نیستند و این امر باعث کاهش شدید بهره‌وری در بخش‌های مختلف اقتصادی شده بود. بنابراین از آنجایی که جایگاه بسیاری از آن‌ها مدیریتی بود (از سرپرست بخش و مدیر پروژه گرفته تا مالک کسب و کار)، آموزش مدیریت به این مهندسان مفید تشخیص داده شد و به‌تدریج، دوره‌های مدیریتی حرفه‌ای با نام MBA برای آموزش این مهندسان طراحی و برگزار شدند. امروزه بازار آموزش MBA یک بازار بسیار گران و در عین حال پول‌ساز در سراسر جهان است که البته مختصات کلیدی آن هم تغییرات زیادی کرده است. مهم‌ترین نکته این است که امروزه، مخاطبان و مشتریان دوره‌های آموزشی MBA دیگر صرفاً مهندسان نیستند. **امروزه عملاً MBA به درد دو گروه می‌خورد: مشاوران مدیریت و کسانی که می‌خواهند کسب و کار خودشان را راه بیندازند.**¹

بارها و بارها گفته شده که تفاوت MBA با دوره‌های کارشناسی ارشد غیر MBA مدیریت (همان رشته‌های مدیریت بازرگانی و صنعتی و دولتی و ... دانشگاه‌های کشور) در این است که رویکرد MBA به مسائل، رویکرد کاربردی است، نه پژوهشی. منظور این است که دانشجویان این رشته قرار نیست در MBA علم جدیدی ایجاد کنند؛ بلکه قرار است به مفاهیم و ابزارهایی مجهز شوند که با آن‌ها بتوانند مسائل مدیریتی دنیای واقعی را حل کنند. مثلاً در MBA تمرکز روی فلسفه‌ی وجودی استراتژی برای سازمان نیست؛ بلکه مهم این است که دانشجویان باید یاد بگیرند چطور باید استراتژی تدوین کنند. بنابراین در MBA هدف اصلی آموزش، ایجاد توان حل مسائل کسب و کار است. این نکته در نگاه به هدف‌گذاری برای MBA خواندن بسیار کلیدی است.

با این اوصاف دوباره این سؤال پیش می‌آید که فرق MBA با رشته‌های مدیریت بازرگانی و صنعتی و ... پس چیست؟ واقعیت ماجرا این است که مدیریت صنعتی یک گرایش ایرانی‌زده شده‌ی رشته‌ی "مدیریت کسب و کار است" که جای دیگری در دنیا با این اسم، نمونه‌ی مشابهی ندارد. در واقع همه جای مدیریت بازرگانی (Business Management) داریم نه صنعتی! بنابراین باز هم تأکید می‌کنم لازم است توجه کنید MBA آموزش کاربردی علم مدیریت برای کسانی است که می‌خواهند در بازار کار حرفه‌ای مدیریت و مشاوره‌ی مدیریت یا به‌عنوان کارآفرین مشغول به فعالیت بشوند و مسیر شغلی‌شان را تغییر بدهند یا به‌شکل بهتری ادامه بدهند.

MBA در حقیقت یک رشته‌ی دانشگاهی نیست و یک گواهی حرفه‌ای برای اثبات شایستگی شما در زمینه‌ی مدیریت است (چیزی شبیه مدرک مدیریت پروژه‌ی PMP و البته در حوزه‌ی شایستگی‌های عام مدیریت کسب و کار). بنابراین MBA در ذاتش کارشناسی ارشد نیست و در نتیجه در مدارس کسب و کار غیردانشگاهی هم تدریس می‌شود؛

¹ البته ناگفته نماند MBA در حالت کلی به‌درد همه‌ی مدیران سازمان‌ها و البته کارشناسان بخش‌های مرتبط با مدیریت و امور سازمانی می‌خورد؛ اما ماهیت این رشته مناسب آموزش مشاوران و کارآفرینان است.

اما در عین حال می‌توان MBA را به‌عنوان رشته‌ی دانشگاهی در مقطع کارشناسی ارشد هم ادامه داد و بعد هم به‌سراغ دکترای آن (DBA) رفت.

در مقابل، رشته‌های مدیریت صنعتی، بازرگانی، دولتی و ... همان کارشناسی ارشد به‌معنای معمول آن و یک رشته‌ی دانشگاهی هستند که در آن لازم است روش تحقیق را به‌خوبی یاد بگیرید، در پایان‌نامه‌تان یک تحقیق حسابی انجام دهید و بعد در صورت تمایل، تشریف ببرید دکترای مدیریت‌تان را هم بگیرید.

در ایران یک رشته‌ی دیگر هم داریم که تا حدودی مشابه و رقیب MBA (البته بیش‌تر برای مهندسان) است: اما رشته‌ی مهندسی صنایع گرایش سیستم و بهره‌وری. این رشته همان‌طور که از اسمش مشخص است، یک رشته‌ی مهندسی است و نه مدیریتی. این رشته در واقع برای این ایجاد شده که مهندسان رشته‌های غیر مهندسی صنایع با اصول رشته‌ی مهندسی صنایع (که در واژه‌ی بهینه‌سازی قابل خلاصه کردن است) آشنا شوند. بنابراین در این رشته بخش محدودی از مسائل رشته‌ی مدیریت مطرح می‌شوند و در مقابل، مباحث مهندسی بسیاری می‌آموزید که شاید اگر هدف‌تان واقعا کار کردن در حوزه‌ی مدیریت کسب و کار باشد، خیلی به دردتان نخوردند. بنابراین مهندسی سیستم و بهره‌وری را هم فقط در صورتی انتخاب کنید که واقعا در شغل امروز یا آینده‌تان به مباحث "مدیریت مهندسی" نیاز داشته باشید.

یک نکته‌ی بسیار حیاتی را همین‌جا به ذهن‌تان بسپارید: MBA مسیر مناسبی برای خواندن دکترای - چه در ایران و چه برای اپلای کردن جهت ادامه تحصیل در خارج از کشور - نیست. البته در MBAهای وطنی شما روش تحقیق می‌خوانید و پایان‌نامه هم دارید؛ اما عموماً در جای دیگری از جهان این وضعیت وجود ندارد و در نتیجه، شما که قرار است در مقطع دکترای مرزهای دانش را جابه‌جا کنید، نمی‌توانید به اساتید انتخاب‌کننده به این راحتی‌ها بقبولانید که پژوهش‌گر بسیار خفنی هستید!

1-2 - حالا این MBA به چه درد من می‌خورد؟

MBA رشته‌ی بسیار گرانی است. در همین ایران برای خواندن MBA باید حداقل ۶ میلیون تومان ظرف یک سال بپردازید (البته مسیر قبولی در دوره‌های کارشناسی ارشد روزانه هم هست که مسیر بسیار سختی است و حداقل دو سال مطالعه برای آمادگی جهت کنکور را لازم دارد).

حتی اگر هزینه‌اش برای شما مهم نباشد، زمانی از شما می‌گیرد. در دوره‌ی تحصیل MBA شما لازم است هم درس‌های حجیم و زیادی را بخوانید و هم کلی تمرین و پروژه و پرزنتیشن انجام دهید و ارائه دهید. باید تصمیم بگیرید که MBA قرار است به چه دردتان بخورد!

بنابراین لازم است قبل از گرفتن تصمیم برای تحصیل در رشته‌ی MBA به چند نکته توجه کنید:

اول: با هر پیش‌زمینه‌ی تحصیلی و شغلی که به تحصیل در دوره‌ی MBA وارد بشوید، هیچ مشکلی نیست. یعنی فرقی ندارد مهندس و پزشک و معلم و ... باشید (حتی در صورت داشتن تجربه به‌عنوان مدیر کسب و کار، با مدرک دیپلم هم می‌توانید در برخی از مؤسسات خصوصی MBA بخوانید). اما قبل از گرفتن تصمیم نهایی، لطفا نکات بعدی را هم بخوانید!

دوم: رشته‌های MBA و مدیریت اجرایی به یک جوان تازه فارغ‌التحصیل توصیه نمی‌شوند. مدیریت اجرایی که کاملاً برای مدیران نسبتاً با سابقه طراحی شده است. برای MBA هم داشتن سابقه‌ی کار بسیار ضروری است. اصولاً افراد باید برای حل مشکلاتی که در کار با آن‌ها مواجه شدند، به سراغ خواندن MBA بروند و برعکس‌اش خیلی کمک نمی‌کند. بنابراین اگر سابقه‌ی کارتان زیر یک تا دو سال است، MBA خیلی کمک‌تان نمی‌کند. به‌همین دلیل است که در تمامی مدارس کسب و کار برجسته و معتبر دنیا، درخواست افراد بدون سابقه‌ی کار یا دارای سابقه‌ی کار کم معمولاً رد می‌شوند.

سوم: یک معیار دیگر مهم در تصمیم‌گیری در این زمینه آینده‌ی کاری است که فرد برای خودش در نظر دارد. در واقع باید ببینید خواندن یا نخواندن MBA چه تأثیری بر انتخاب شغل آینده‌ی شما می‌گذارد. آیا واقعاً تأثیری دارد؟ اگر ندارد چرا بی‌خودی وقت و عمر و حتی پول‌تان را تلف کنید؟

چهارم: همان‌طور که گفتیم MBA جزو دوره‌های آموزش محور است که در آن یاد گرفتن مهم است و نه تحقیق و پژوهش. این رویکرد در سال‌های اخیر در دوره‌های دانشگاهی MBA ایران از جمله در دوره‌های دانشگاه صنعتی شریف و دانشگاه صنعتی امیرکبیر مورد توجه قرار گرفته است. از این دیدگاه MBA پایان‌نامه ندارد و فرد بعد از فارغ‌التحصیلی باید سریع وارد بازار کار بشود. برعکس در دوره‌های پژوهش - محور (یعنی سایر گرایش‌های کارشناسی ارشد مدیریت)، هدف یاد گرفتن روش تحقیق و پژوهش است و این، برای کسانی مفید است که قصد ادامه تحصیل در مقطع دکترا را داشته باشند. در این‌جا شما پایان‌نامه دارید که حداقل یک سال وقت‌تان را می‌گیرد. بنابراین انتخاب با شما است که می‌خواهید از فوق لیسانس گرفتن چه به دست بیاورید؟ هدف‌تان وارد شدن به بازار کار است یا گرفتن

دکتر؟! اگر اولی است MBA کاملا به درد شما می‌خورد؛ اما اگر دومی است سایر گرایش‌های کارشناسی ارشد مدیریت بیش‌تر به دردتان می‌خورند.

پنجم: اگر برای پرستیژ و پز دادن (!) و یا حتی جوگیری می‌خواهید MBA بخوانید، لازم است عرض کنم در بازار کار عملا اگر چه احترام بیش‌تری نسبت به MBA وجود دارد؛ ولی خیالتان راحت خیلی تفاوتی را احساس نخواهید کرد (به‌عنوان یک MBA عرض می‌کنم!) بنابراین اگر هدف‌تان چیزهایی شبیه این‌ها است، مسیرهای ارزان‌تری هم وجود دارند که می‌توانید انتخاب‌شان کنید.

ششم: صرف علاقه به تغییر رشته، دلیل محکمی برای MBA خواندن نیست. چرا یک رشته‌ی دیگر نه؟ مثلا چرا نروید هنر بخوانید؟ توجه کنید که من نمی‌خواهم منصرف‌تان کنم. فقط می‌خواهم دلیل محکم‌تری برای ورود به این رشته داشته باشید!

۳- البته مدیریت اجرایی و MBA، دکترایی دارند به اسم DBA که اگر اشتباه نکنم گران‌ترین رشته‌ی تحصیلات تکمیلی دنیاست؛ فاند ندارد و تعداد دانشگاه‌هایی که ارائه‌اش می‌کنند بسیار کم است. معمولا هم مدرک DBA اعتبار دانشگاهی ندارد. حداقل در ایران که وزارت علوم DBA را تا الان تأیید نکرده است!

1-3- از MBA چی گیرم میاد!؟

حالا فرض می‌کنم که شما چه توصیه‌های مرا جدی گرفتید و چه نه، تصمیم راسخی گرفته‌اید که باید حتما MBA بخوانید. حالا برای این که یک بار دیگر تصمیم‌تان را یک بار دیگر بررسی کنید، می‌خواهیم با هم مرور کنیم که از MBA خوانی چه به‌دست می‌آورد.

تجربه و تحقیقات من نشان می‌دهد که در پایان این یک دوره‌ی یک تا دو و نیم ساله‌ی خوب و جذاب، به‌صورت مختصر و مفید شما این دستاوردها را به‌دست خواهید آورد:

- **شبکه‌سازی حرفه‌ای:** همه جای دنیا، مهم‌ترین کاربرد خواندن MBA برای آدم‌ها شبکه‌سازی است. در این‌جا منظور از شبکه‌سازی، برقراری ارتباط حرفه‌ای و دوستانه با هم‌کلاسی‌ها است (حالا برای بعضی‌ها این شبکه‌سازی شامل اساتید هم می‌شود البته!) این شبکه‌سازی بعدها در سه حوزه حتما برای شما مفید خواهند بود: دسترسی به فرصت‌های جدید کاری یا کسب و کاری، دسترسی به برخی اطلاعات که از راه‌های معمول نمی‌شود به آن‌ها راحت دست یافت و انجام پروژه‌های مشترک.

- **آشنایی با شاخه‌های اصلی علم مدیریت:** استراتژی، بازاریابی، سازمان‌دهی، رهبری، فاینانس، رفتار سازمانی، تئوری تصمیم، مدیریت تکنولوژی، مدیریت ریسک و ... نمونه‌هایی از درس‌های رشته‌ی MBA هستند. با گذراندن این دوره به نسبت قبل از آن این فرق را خواهید دشات که می‌دانید هر کدام از شاخه‌های علم مدیریت یعنی چه و به چه دردی می‌خورند. و این “دانستن” باعث شده تا بفهمم که برای آینده باید روی کدام حوزه‌ها سرمایه‌گذاری علمی بیش‌تری بکنید، کدام شاخه‌های علم مدیریت به درد شما در شغل امروز و فردای‌تان می‌خورند و کدام حوزه‌های علم مدیرتی را باید براساس علاقه‌ی شخصی‌ام دنبال کنید.
- **یاد گرفتن ایده گرفتن و ایده‌پردازی:** توضیح این یکی یکی مقدار سخت است؛ اما خودم شخصا این روزها به وضوح در کارم و وبلاگ‌نویسی‌ام می‌بینم که چقدر نکته‌سنج‌تر از چند سال قبل شده‌ام و چقدر می‌توانم یک ایده را پرورش بدهم. شاید علت‌اش دو چیز باشد: خواندن دروس گوناگون و ایده‌های متفاوت آن‌ها نسبت به موضوعات واحد و ایده‌ها و کامنت‌های اساتید و ایده‌ها و سؤالات هم‌کلاسی‌های عزیزم در مورد دروس مختلف.
- **فهمیدن شکاف میان تئوری و عمل و ارتباط میان آن‌ها:** شاید شانس بزرگ من، داشتن امکان امتحان کردن مآوخته‌های‌ام در عمل بوده است. مثلا استراتژی را که خواندم، بعدها در تعداد زیادی پروژه عملا تجربه کردم یا آموخته‌های سازمان‌دهی را در طراحی ساختار سازمانی چند شرکت به کار گرفتم. در همه‌ی این تجربه‌ها، متوجه شدم که دنیای تئوری با دنیای عمل چقدر متفاوت‌اند. و مهم‌تر این‌که: شما اگر بنیان‌های فلسفی و اصول پایه‌ی علمی یک حوزه را خوب بلد باشید، به‌تر و آسان‌تر می‌توانید برای حل مسائل دنیای واقعی ایده‌پردازی بکنید و ابزار تولید کنید. این مهم‌ترین نتیجه‌ی شخصی من از MBA خواندن بود. برای همین است که هزار بار توصیه کردم و هم‌چنان توصیه می‌کنم که بدون داشتن تجربه‌ی کاری و بدون داشتن برنامه برای ورود سریع به بازار کار، MBA را انتخاب نکنید!

1-4 - چرا نباید MBA بخونم؟

من هم‌چنان در این مسیر می‌خواهم شما را قانع کنم که آینده‌ی مطلوب شغلی شما، لزوماً از مسیر MBA نمی‌گذرد. این بخش، خاص جوانان تازه فارغ‌التحصیل است. بنابراین اگر تجربه‌ی کاری دارید، می‌توانید از این بخش بگذرید.

خوب دوستان جوان من! بگذارید در پایان این فصل، چند نکته هم در مورد این برای تان بگویم که چرا شما به عنوان یک جوان فارغ التحصیل نباید MBA بخوانید:

اول: به عنوان یک جوان تازه فارغ التحصیل، احتمالا با کمی تحقیق متوجه می شوید که مهارت های کافی یا مناسب بازار کار را ندارید. من بارها جوانانی را دیده ام که به همین دلیل برای ادامه تحصیل سریعاً سراغ رشته ی MBA می روند. اما بد نیست از خودتان بپرسید چرا انتظار دارید که زمانی که از دانشگاه فارغ التحصیل شدید باید تخصص و مهارت های لازم را داشته باشید؟ متأسفانه دانشگاه های ما تنها چیزی که یاد نمی دهند تخصص و مهارت های تخصصی است. بنابراین اصلاً نگران نباشید. هیچ اتفاق عجیبی نیفتاده. از هیچ کس هم عقب نیستید. همین امروز شروع کنید و در رشته ی تخصصی خودتان اطلاعات کسب کنید.

دوم: اما ... شاید الان زمان تصمیم گیری باشد برای این که آینده ی شغلی تان چه می خواهد باشد و آن وقت برای کسب مهارت های لازم در آن زمینه تلاش کنید. فرض کنید شما معماری خواندید. من در این جا دو مثال می زنم تا بحث را روشن کنم و شما خودتان آن ها را تعمیم بدهید:

الف - فرض کنید شما تصمیم می گیرید در حوزه ی تدریس معماری فعالیت کنید. چه باید بکنید؟ چه مهارت هایی را باید یاد بگیرید؟ شاید شما معماری را خوب بلد باشید؛ اما مهارت های تدریس تان را باید تقویت کنید.

ب - فرض کنید که می خواهید وارد حوزه ی مشاوره ی معماری بشوید. این جا باید چه مهارت هایی داشته باشید؟ در هر دو حالت با یک نفر آدم معتمد و باتجربه ی حوزه ی خودتان مشورت کنید. در کنارش حتماً لازم است گروهی از مهارت ها را یاد بگیرید که من اسمش را گذاشتم مهارت های حرفه ای ها. مهارت هایی که برای موفقیت شغلی به آن ها نیاز دارید. می توانید از یکی از مهارت های بسیار بسیار حیاتی که البته کسی هم اصلاً بهش فکر نمی کنه شروع کنید: مهارت های شبکه سازی حرفه ای.

سوم: اما یک نکته ی کلیدی این جا وجود دارد: کسب مهارت و تخصص در این زمینه جدا از کار کردن نیست. یعنی شما هر چقدر هم در منزل بنشینید و برای خودتان بخوانید، جای یک ساعت تجربه ی کار را برای شما نمی گیرد. تخصص و مهارت به تدریج در طی کار کردن ایجاد می شوند؛ چرا که شما در کار با دو مسئله ی کلیدی مواجه می شوید که باید حل شان بکنید:

- **چطور دانشی که دارید را در عمل به کار بگیرید؟** مثال می زنم: خیلی وقت ها می بینم که فارغ التحصیلان رشته ی مدیریت در رزومه شان می نویسند که من مهارت برنامه ریزی استراتژیک دارم؛ در صورتی که

معتقدم ۹۰ درصدشان نمی‌توانند حتا یک سطر در مورد استراتژی یک شرکت در دنیای واقعی بنویسند! اشکال کار این‌جاست که آن‌ها مهارت را با دانش اشتباه گرفته‌اند.

- چه دانش‌ها / مهارت‌های جدیدی مورد نیاز شماست؟ مثلا من وقتی وارد محیط کار شدم، باید در زمینه‌ی مستندسازی رویه‌های کاری سازمان‌ها فعالیت می‌کردم. خوب در دانشگاه من در این زمینه درسی نخوانده بودم. این بود که رفتم دنبال‌اش و چیزهایی که لازم بود را یاد گرفتم.

بنابراین پیشنهاد من این است که الان برای شما زمان انجام این کارها است:

۱. تخصص من چیست؟ تصمیم بگیرید که می‌خواهید چه کاره باشید؟ مهندس؟ هنرمند؟ معلم؟ پژوهش‌گر؟ یا این‌که در یک سازمان که کار اجرایی دارد به‌عنوان کارمند مشغول به کار بشوید؟ این تصمیم برای شروع خیلی کلیدی است. نوشته‌های من را در **گزاره‌ها** دنبال کنید، من کمک‌تان خواهم کرد.

۲. یک رزومه‌ی خوب از سوابق‌تان تهیه کنید. اصلا نترسید که سابقه‌ی چندانی ندارید. مهم این است که رزومه‌ی استاندارد تهیه کنید. در رزومه نوشتن روی سوابق تحصیلی‌تان (و احيانا اگر سوابق کاری خاصی داشته‌اید) تأکید کنید.

۳. ارسال رزومه: برای فرصت‌های شغلی که در موردشون می‌شنوید یا در اینترنت و نشریات می‌بینید رزومه بفرستید. تلاش کنید. سخت است؛ اما کاملا ممکن. (:

۴. کسب تجربه: وقتی وارد محیط کار شدید، حداقل یکی دو سال لازم است کار کنید تا هم با محیط کار و شرایط کار کردن آشنا بشوید و هم متوجه بشوید که به کار کردن در کدام حوزه‌ها علاقه‌مندید و در نتیجه روی یاد گرفتن و تجربه کردن در آن حوزه‌ها وقت و انرژی بگذارید.

۵. به‌روز ماندن: از مطالعه‌ی کتاب و مجلات و مقالات و نوشته‌های اینترنتی (مخصوصا سایت‌ها و وبلاگ‌های مرتبط با رشته‌تان) غافل نشوید. سعی کنید همیشه خودتان را به‌روز نگه دارید.

بعد از چند سال تجربه کسب کردن و یاد گرفتن، می‌توانید با نگاه بهتری در مورد MBA خواندن تصمیم بگیرید. پس همین امروز مسیر شغلی موفق‌تان را با کتاب "راهنمای ساده‌ی کاریابی" گزاره‌ها شروع کنید که می‌توانید از آدرس زیر دانلودش کنید:

<http://gozareha.ir/1392/04/03/karyabiv2-0/>

۲ - کجا MBA بخونم؟

این روزها هر نشریه‌ی تخصصی مدیریت و حتی هر روزنامه‌ای را که باز می‌کنم، حتماً آگهی مربوط به برگزاری دوره‌ی MBA توسط یک دانشگاه یا مؤسسه‌ی جدید را می‌بینم. ظاهراً برگزاری دوره‌ی MBA به یکی از پرسودترین کسب و کارهای مربوط به آموزش تبدیل شده است. دوره‌هایی که من می‌بینم از دوره‌های استاندارد و معتبری مثل دوره‌ی سازمان مدیریت صنعتی هستند تا دوره‌هایی با عناوین بسیار عجیب و غریب (مثلاً MBA حسابداری؟!) دوره‌های دانشگاهی که از طریق کنکور دانشجو می‌گیرند هم به‌جای خودشان. سؤال اصلی این روزها این است: از میان این همه دوره‌ی MBA، بهترین دوره متناسب با نیازها و شرایط من کدام است؟

با توجه به این که بارها این سؤال از من پرسیده شده، من سعی کردم چند معیار ساده را برای این ارزیابی تدوین کنم. به‌نظر من چهار معیار اساسی برای ارزیابی و انتخاب دوره‌های MBA مهم‌اند:

۱- **برنامه‌ی درسی:** چیزی که در دوره‌های MBA نسبت به دوره‌های معمولی مدیریت مهم است؛ کاربردی بودن درس‌ها است. بنابراین در مقایسه‌ی دوره‌ها یکی از کلیدی‌ترین معیارها، میزان کاربردی بودن درس‌های ارائه شده است. در این‌جا منظورم مقایسه در سطح فهرست درس‌ها است. در دوره‌های MBA معمولاً چند درس بسیار کلیدی وجود دارند که وجودشان حتماً ضروری است. این درس‌ها از نظر من این‌ها هستند: اصول و مبانی مدیریت، استراتژی، مدیریت مالی، مدیریت منابع انسانی، بازاریابی، رفتار سازمانی و سازماندهی. اگر دروسی مثل تحلیل سیستم، مدیریت ریسک، مدیریت پروژه و مدیریت تکنولوژی هم در برنامه‌ی درسی باشند که دیگر عالی است!

در مقابل، در بسیاری از دوره‌ها درس‌هایی وجود دارند که من هم در دوره‌ی دانشگاه امیرکبیر گذراندم‌شان؛ ولی واقعا به‌هیچ درد یک MBA نمی‌خورند (مثلا اقتصادسنجی یا مهندسی ارزش). این درس‌ها نمره‌ی منفی دارند!

۲- اساتید دوره‌ها: قرار است شما از زبان اساتید دوره‌ها دروس دوره‌ی MBA را یاد بگیرید. برای ارزیابی رزومه‌ی اساتید به‌نظم دو معیار کلیدی وجود دارد: یکی این‌که اساتید باید حتما دارای سوابق مشاوره‌ای یا اجرایی در حوزه‌ی مدیریت باشند (استاد دارای بالاترین درجات علم دانشگاهی اما بدون تجربه‌ی اجرایی، به‌هیچ درد یک MBA نمی‌خورد). دومین معیار هم داشتن سابقه‌ی تدریس در دوره‌ی MBA است (که اگر در دوره‌های معتبر داخلی یا خارجی و مخصوصا دوره‌های دانشگاهی MBA باشد هم چه به‌تر). مهم نیست که استاد دوره آدم معروفی هست یا نه. رزومه‌ی او گویای همه چیز است.

۳- سیلابس دروس و زمان مورد نیاز برای تدریس مطالب: سیلابس دروس نشان‌دهنده‌ی مطالبی هستند که قرار است شما در این دوره یاد بگیرید. برای ارزیابی سیلابس دروس، می‌توانید سیلابس دروس دوره‌ی دانشگاه صنعتی شریف را که من قبلا این‌جا همراه با تعدادی مطلب مرتبط دیگر روی اینترنت گذاشته‌ام، ببینید و از آن به‌عنوان خط‌کش ارزیابی‌تان استفاده کنید. فقط یک نکته‌ی کلیدی در این‌جا وجود دارد و آن هم زمان‌بندی دروس است. جدیداً - به‌ویژه در دوره‌های غیرآکادمیک - برگزاری دوره‌های مثلا فشرده مد شده که مدعی هستند ظرف مثلا بیست ساعت شما را استراتژی‌من می‌کنند. من از نزدیک که این دوره‌ها را تجربه نکرده‌ام؛ اما چیزی که از تحصیل در دوره‌ی MBA به یادمانده این است که در یک دوره‌ی استاندارد با ۱۶ جلسه‌ی سه ساعته هم همیشه مطالب اساسی بسیاری ناگفته می‌مانند. مخصوصا در درس‌هایی مثل استراتژی، بازاریابی یا مدیریت منابع انسانی، به‌دلیل تجربیاتی که عموماً دانشجویان از قبل داشته‌اند سر کلاس‌ها کلی بحث به‌وجود می‌آید که اتفاقاً این گفتگوها هستند که باعث می‌شوند آدم از درس نکات بسیار بیشتری را یاد بگیرد. در این دوره‌های فشرده با تعداد ساعات بسیار کم، عملاً داشتن چنین تجربیاتی سر کلاس غیرممکن است؛ تازه اگر از نظر تدریس مطالب استاد وقت کم نیارود!

۴- هزینه‌ی دوره‌ها: یک نگاهی به جیب‌تان بیاندازید و یک نگاهی هم به آینده. این‌که گرفتن مدرک MBA قرار است چه عایدی برای شما داشته باشد. حتی اگر تحلیل هزینه - فایده‌ی مالی هم برای‌تان مهم نیست؛ به این توجه کنید که MBA قرار است چه کمکی به شما بکند. اگر یک مدیر اجرایی هستید، آیا قرار است با MBA گرفتن مدیر به‌تری باشید؟ آیا می‌خواهید یک مشاور مدیریت شوید؟ آیا قصد دارید کسب و کار خودتان را راه بیاندازید؟ به این سؤال فکر کنید که آیا هزینه‌ی یک دوره‌ی MBA برای شما ارزش لازم را دارد؟ به‌عنوان یک ملاک ارزیابی بد نیست بدانید در حال حاضر هزینه‌ی یک دوره‌ی آکادمیک دو ساله و نیمه در بهترین دانشگاه‌های ایران (یعنی شریف و تهران و امیرکبیر) بین ۱۵ تا ۲۰ میلیون تومان است (زمان ما حدود ۹ میلیون بود!) تازه این‌ها دوره‌هایی هستند که مدرک معتبر

دانشگاهی به شما می‌دهند و از اساتید به نام و بزرگ مدیریت در ایران بهره می‌برند. خودتان مقایسه کنید با این همه مؤسسه‌ی مدعی دیگر.

واقعیت این است که در ایران، کیفیت آموزش MBA بسیار پایین است. عملاً فرقی هم نمی‌کند دانشگاه شریف باشد یا فلان مؤسسه‌ی خصوصی. MBA خواندن فقط برای دید گرفتن و درک کلیات مهم است. بنابراین شما اگر واقعا نیازی به اعتبار مدرک فوق لیسانس ندارید، می‌توانید از مؤسسات خصوصی که دوره‌های MBA را برگزار می‌کنند استفاده کنید که شما می‌توانید از دوره‌های پنجشنبه و جمعه یا خارج ساعات اداری‌شان استفاده کنید و بدین ترتیب به کارتان هم لطمه‌ای وارد نخواهد شد.

البته حتما توجه داشته باشید هر دوره‌ای که بدون کنکور کتبی سازمان سنجش وارد آن شوید، دوره‌ی دانشگاهی نیست و کارشناسی ارشد هم محسوب نمی‌شود. وزارت علوم مدارک این دوره‌ها را تأیید نمی‌کند و امکان ادامه تحصیل در مقطع دکترا با آن را ندارید. البته اگر هدف‌تان واقعا کسب آگاهی و افزایش دانش‌تان باشد، این دوره‌ها بسیار مفید هستند. ولی به این هم دقت کنید که در بازار کار هم خیلی از سازمان‌ها این مدارک را به‌عنوان مدرک تحصیلی برای ارتقای شغلی یا افزایش حقوق قبول ندارند.

اگر خواستید در دوره‌های مؤسسات خصوصی یا دوره‌های آزاد دانشگاهی مثل دوره‌ی دانشگاه امیرکبیر (که من در آن MBA خواندم) ثبت‌نام کنید فراموش نکنید که در این دوره‌ها حتما برای پذیرش نهایی با شما مصاحبه خواهند کرد. البته متأسفانه در مورد مصاحبه، در ایران هیچ حساب و کتاب و استاندارد وجود ندارد؛ اما دو سؤال مشترک معمولا در بین سؤالات مصاحبه‌ها وجود دارند:

۱. چرا قصد دارید MBA بخوانید؟ (و معادلش چرا در رشته‌ی تحصیلی خودتان ادامه تحصیل نمی‌دهید؟)

۲. در مورد سوابق کاری سؤال پرسیده شد.

بنابراین خودتان را حداقل برای این دو سؤال آماده کنید. در مصاحبه لازم است با اعتماد به‌نفس کافی حرف بزنید. معمولا مصاحبه‌کننده‌ها سعی می‌کنند با سؤالات و حرف‌های انحرافی حواس شما را از آن چیزی که باید بگویید پرت کنند. باید تمرکز کافی داشته باشید و تمرکزتان را حفظ کنید. استرس را از خودتان دور کنید و از قبل به‌صورت ذهنی خودتان را برای قرار گرفتن رد موقعیت مصاحبه آماده کرده باشید.

۳ - پنج فرمان موفقیت در رشته‌ی MBA

تبریک می‌گوییم! اگر در دوره‌ی MBA به هر شکلی (!) مشغول به تحصیل شدید، به شما توصیه می‌کنم که پیش از آغاز تحصیل به این فکر کنید که چطور در رشته MBA تحصیل کنید تا بیش‌ترین بهره‌برداری را از دوران تحصیل‌مان ببرید تا مثل آن هم‌کلاسی خوب من نشوید که در آخر دوره با معدل ۱۹ از MBA خواندن پشیمان بود! در این فصل قصد دارم پیشنهادهاتی به شما در این زمینه ارائه بدهم.

در فصل‌های قبل دیدیم که تفاوت MBA با دیگر کارشناسی ارشدهای مدیریت در این است که در MBA هدف یاد گرفتن تئوری برای عمل است و بس. در MBA قرار نیست علم تولید شود یا مرزهای دانش جابه‌جا شود. در MBA ما علم را یاد می‌گیریم تا: “مشکلاتی را که همین الان در عمل با آن‌ها مواجهیم حل بکنیم”، برای این‌که بتوانیم همین امروز به‌تر کار کنیم و برای به‌بود کارهای‌مان در آینده برنامه‌ریزی کنیم” و گزاره‌هایی شبیه این‌ها. بنابراین در MBA پر کردن شکاف نظر تا عمل کلیدی‌ترین دغدغه‌ی آموزشی است که کار آسانی هم نیست. چطور باید علم را طوری آموخت که در عمل قابل کاربرد باشد؟ یا به‌عبارت به‌تر چطور باید “مهارت به‌کار گرفتن علم در عمل” را کسب کرد؟ این سؤال است که هنوز برای‌اش پاسخ کامل و دقیقی وجود ندارد.

در کشورهای پیش‌رفته برنامه‌های دانشگاه‌ها سعی کرده‌اند با روش‌های مختلفی این مهارت را در دانش‌جویان ایجاد کنند. مثلاً روش آموزشی مبتنی بر کیس مدرسه‌ی مدیریت هاروارد، یک نمونه از این برنامه‌ها است.

عموما دانش‌جویان MBA در این کشورها باید حتما چند واحد کارآموزی (Internship) را بگذرانند. برای همین خیلی از شرکت‌ها به‌ویژه شرکت‌های مشاوره‌ای بزرگ جهانی فرصت‌هایی را برای این دانش‌جویان فراهم می‌کنند؛ فرصت‌هایی که البته در واقع بخشی از استراتژی شرکت‌ها برای جذب استعدادها برتر هستند.

در ایران اما خوش‌بختانه هیچ کدام از روش‌های آموزشی و کسب تجربه‌ای که در بالا نوشتیم وجود ندارد و اصولا دغدغه‌ای هم وجود ندارد که درس و تئوری به‌درد عمل هم بخورند! در به‌ترین حالت فرق یک دوره‌ی MBA با دیگر دوره‌های کارشناسی ارشد مدیریت، نداشتن پایان‌نامه. بنابراین سؤال کلیدی در ایران این است که: من، خود من که دانش‌جوی MBA هستم چطور باید تحصیل کنم تا بیش‌ترین بهره را از درس خواندنم ببرم؟! این‌جا می‌خواهم پاسخی را بنویسم که خودم در زمان تحصیل در دوره‌ی MBA به‌تدریج به آن رسیدم.

حاضرید؟ طبق تجربه‌ی من ۵ فرمان تحصیل در رشته‌ی MBA این‌ها هستند:

فرمان اول: خوب کیس بخوانید و کیس‌های خوب بخوانید! کیس به‌صورت خلاصه شامل سه موضوع است: توصیف و شرح مسئله، تحلیل مسئله و راه‌حل مسئله. در کیس‌ها ما یاد می‌گیریم چطور مسئله‌ها را کشف کنیم، چطور عوامل اصلی پدیدآورنده‌ی مسئله را بفهمیم و چگونه مسئله را حل کنیم. بنابراین کیس خواندن از درس خواندن برای دانش‌جویان MBA واجب‌تر است!

متأسفانه و متأسفانه یکی از مهم‌ترین معضلات پیش روی یک دانش‌جوی MBA در ایران عدم دسترسی به کیس‌های مناسب است. از کیس‌های ایرانی که کاملا می‌گذرم که در اغلب آن‌ها حتی ساده‌ترین اصول نگارش کیس رعایت نشده و بسیاری از آن‌ها در حقیقت نمایان‌گر این هستند که چطور می‌شود برای یک راه‌حل آماده، مسئله پیدا کرد و بعد راه‌حل را به کارفرما فروخت! اما در مورد کیس‌های خارجی: به‌ترین کیس‌ها بلا تردید کیس‌های هاروارد هستند. در مرحله‌ی بعد کیس‌ها تکست‌بوک‌های درسی‌تان را جدی بگیرید که بسیاری از آن‌ها مسائل دنیای واقعی هستند. حتی اگر تکست‌بوک‌تان قدیمی است (مثلا مال دهه‌ی ۷۰ میلادی!)؛ باز هم مطالعه‌ی کیس‌ها چون به شما روش کشف و تحلیل و حل مسئله را می‌آموزند، مفیدند. ضمن این‌که می‌توانید از طریق اینترنت تکست‌بوک‌های جدید را بیابید و دانلود کنید یا در سایت‌های اختصاصی تکست‌بوک‌ها (مثل پیرسون^۲) پاورپوینت‌ها و کیس‌های تکست‌بوک‌های روز دنیا را مجانی دانلود کنید و استفاده کنید!

فرمان دوم: خوب ببینید! همیشه که لازم نیست دیگران برای ما کیس بنویسند. خیلی از ما در زندگی روزمره‌مان و در دنیای اطراف‌مان با ایده‌های بسیاری مواجه می‌شویم که اگر دقت کنیم جان می‌دهند برای نوشتن یک کیس

² <http://pearsonhighered.com/educator/discipline/Business/91000006.page>

مدیریتی! مثلاً آیا به نظرتان گوگل فقط برای درآوردن لچ ایل به سراغ خرید موتورولا رفت؟ یا مثلاً چرا شرکت‌های شیرین‌عسل و زمزم فروشگاه‌های زنجیره‌ای راه انداختند؟ این‌ها هر دو نمونه‌هایی هستند از استراتژی یکپارچگی عمودی! از این موضوعات جذاب برای کشف کردن یادند؛ به شرط این‌که یاد بگیریم و بخواهیم که خودمان کیس‌ها را کشف و حل کنیم!

فرمان سوم: شبکه‌سازی کنید!^۳ در فصل اول اشاره کردم، یکی از دستاوردهای اصلی MBA خوانی، شبکه‌سازی است. خیلی خلاصه "شبکه‌سازی" یعنی استفاده از آدم‌هایی که می‌شناسید برای پیشرفت در زندگی و مسیر شغلی‌تان. بنابراین شبکه‌سازی با استادها و از آن مهم‌تر هم کلاسی‌ها را جدی بگیرید!

فرمان چهارم: این درسی که من می‌خوانم اصلاً به درد هم می‌خورد؟ بارها و بارها گفته‌ام که برای MBA خواندن بهتر است یا تجربه‌ی کاری از قبل داشته باشید یا هم‌زمان شاغل باشید. خیلی‌ها می‌گویند چرا؟ ما نداشتیم و MBA را با معدل ۲۰ تمام کردیم.

خوب چرا واقعا داشتن تجربه‌ی کار مهم است؟ علتش این است که خیلی از ما در انجام شغل‌مان و زندگی کاری‌مان با مسائل و مشکلاتی مواجه می‌شویم که در علم مدیریت پاسخ‌های واضحی دارند؛ ولی ما نمی‌دانیم! جالب‌تر این‌که خیلی وقت‌ها ما به‌صورت تجربی به درست بودن برخی چیزها و غلط بودن برخی چیزها می‌رسیم که واقعا هم همین‌طور است! بنابراین وقتی که تجربه‌ی کار داشته باشیم، موقع خواندن دروس MBA (که خیلی‌های‌شان از مثل استراتژی و مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی و فاینانس در هر شغلی داشته باشید برای شما ملموس هستند) متوجه می‌شویم که الان این تئوری یا آن ابزار به درد کجا می‌خورد. برای همین است که در کشورهای پیش‌رفته، کنکور ورودی دوره‌های MBA این‌طور برگزار می‌شود که اول رزومه و دلایل شما برای MBA خواندن را بررسی می‌کنند و بعد تازه اگر از این "گردباد هول" به سلامت گذشتید تازه باید جلوی یک کمیته‌ی پذیرش ترس‌ناک بنشینید و بازجویی شوید و آخرش هم احتمالاً باید آدمی در حد "لوئی گشنر" مدیرعامل نابغه و سابق IBM باشید تا قبول شوید! اما این‌جا ایران است و هیچ روش عادلانه‌ای نیست که جایگزین کنکور کتبی بشود. بنابراین اگر تجربه‌ی کاری هم ندارید، بعد از قبولی در کنکور کتبی MBA اصلاً لازم نیست نگران باشید (البته اگر دوره‌های مؤسسات خصوصی را انتخاب کنید، مسیر قبول شدن‌تان همان ارائه‌ی رزومه و مصاحبه است؛ حالا کیفیت این فرایند بماند!) به‌جای‌ش وقتی درس‌تان شروع شد سعی کنید برای تئوری‌ها و ابزارها در زندگی واقعی‌تان مابه‌ازا پیدا کنید. این کار در مورد بعضی درس‌ها آسان است (مثل اقتصاد کلان که هر روز شنیدن اصطلاحاتش مثل نرخ تورم و بی‌کاری و ... حسابی

^۳ برای آشنایی با بحث شبکه‌سازی حرفه‌ای، می‌توانید اسلایدهای من را روی سایت اسلایدر در این مورد ببینید:

<http://www.slideshare.net/anshahab/professional-networking-24005698>

روان‌مان را نوازش می‌کند یا رفتار سازمانی که به من می‌آموزد چطور باید رئیس‌م را که همه‌اش با من دعوا می‌کند، مدیریت کنم!) و برای بعضی از درس‌ها نه (مثلا استراتژی تکنولوژی). البته حتا در مورد درس‌های گروه دوم هم اگر "گمی" فکر کنید می‌توانید مثال پیدا کنید. فقط مشکل این‌جاست که معنای "گم" در این جمله کاملا نسبی است!

فرمان پنجم: به‌روز بودن فراموش نشود! حالا احتمالا دیگر مثل من هم خوب نیست که موقع خواندن رمان هم در حال فکر کردن به نمودهای تئوری‌های مدیریت در آن داستان هستم! ولی خوب است که تا می‌توانید کتاب و مجله و مقاله‌ی مدیریتی باکیفیت بخوانید. توصیه می‌کنم خواندن مقالات و بلاگ‌های مدرسه‌ی مدیریت هاروارد⁴ و کتاب‌های انتشارات فراه، مجله‌ی گزیده‌ی مدیریت، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی و مجله‌ی تدبیر را جدی بگیرید. و البته اینترنت و وبلاگ‌ها و سایت‌های مدیریتی بسیار فراوان فارسی و انگلیسی منبع بسیار ارزشمندی هستند که هرگز نباید از آن‌ها غافل شوید.

با رعایت این پنج فرمان، تجربه‌ی بهتری از MBA خواندن‌تان خواهید داشت و می‌توانید مطمئن باشید تا حدود زیادی از MBA خواندن، پشیمان نخواهید شد!

⁴ <http://blogs.hbr.org/>

۴ - چند روایت معتبر درباره‌ی تحصیل در MBA

تا این جا همه‌ی حرف‌های مان کلی و توصیه‌ای بوده و چندان حرف ملموسی برای تان نزده‌ام! بنابراین برای این که بتوانید قبل از تحصیل در دوره‌ی MBA، از خلال خواندن این کتاب کوچک اصل ماجرا را تجربه کنید، در این فصل تجربه‌ی خودم را برای تان براساس دوره‌ی تحصیل خودم در رشته‌ی MBA دانشگاه صنعتی امیرکبیر می‌نویسم.

دوره‌ی ما یک دوره‌ی استاندارد دانشگاهی با تعریف ایرانی ماجرا و شامل ۵۷ واحد درسی بود. ما در چهار ترم تحصیل مان را به پایان رساندیم. درس‌های دوره‌های مختلف MBA کمابیش همین درس‌های ما است؛ حالا کمی بیش تر یا کم تر و با عناوینی متفاوت خیلی اصل ماجرا متفاوت نخواهد بود!

آماده‌اید؟ این هم روایت من از چهار ترم تجربه‌ی تحصیل در رشته‌ی MBA:

4-1 - ترم اول: جوگیری با طعم تلخ درس‌های نامربوط!

ترم اول همانند دوره‌ی کارشناسی به خوش‌خوشان و لذت بردن از میزان خفن بودن مان برای پذیرفته شدن در MBA گذشت! البته برخی درس‌ها و اساتیدمان هم خوب و مرتبط با ماهیت دوره نبودند؛ اما اصل ماجرا درس نخواندن ما بود!

در این بخش نگاهی می‌اندازیم به دروس ترم اول دوره‌ی MBA ما:

اقتصاد خرد: این درس از درس‌هایی بود که در دوره‌ی کارشناسی گذارنده بودم‌شان؛ اما حضور یک استاد بسیار برجسته هیجان‌زده‌ام کرده بود. این درس را با آقای دکتر طیبیان گذرانیدیم. تمرکز شدید دکتر بر شیوه‌ی صحیح استدلال - به‌ویژه استدلال اقتصادی - برای‌ام بسیار جذاب و مفید بود. در کنارش خوب از درس هم چیزهای زیادی یاد گرفتیم؛ از جمله این‌که چقدر اقتصاد خرد را در دوره‌ی لیسانس نفهمیده بودم! درس اقتصاد خرد به نظرم پایه‌ی اصلی است برای یاد گرفتن چند درس دیگر از جمله: تئوری تصمیم و فاینانس. در این درس باید مفاهیمی مثل: مطلوبیت و مطلوبیت نهایی، عرضه و تقاضا، انواع کشش‌ها، توابع تولید و ... را یاد بگیرید. هر چند ما کمی هم تئوری بازی‌ها را در این درس خواندیم. با وجود این‌که این درس را خیلی دوست داشتیم؛ ولی یک نقد جدی هم به محتوای درس ارایه شده دارم. تأکید بیش از حد دکتر بر نگاه ریاضی به اقتصاد اگر چه کاملاً از دیدگاه اقتصادی درست است؛ اما برای یک درس کاربردی اقتصاد خرد در رشته‌ای مثل MBA از نظر من غیرضروری بود و ما را از تمرکز بر یاد گرفتن عمیق مفاهیم بازداشت.

روش تحقیق: این‌که چرا این درس در رشته‌ی MBA ارایه می‌شود که پایان‌نامه ندارد جای سؤال دارد. ضمن این‌که روش تحقیق یک درس سه واحدی نیست و می‌تواند در یک کارگاه یکی دو روزه کاملاً آموزش داده شود. اما از نظر شخصی من باید بگویم که این درس برای‌ام بسیار مفید بود. برای یک مشاور مدیریت یاد گرفتن اصول و اسلوب تحقیق علمی (به‌ویژه اصول گزارش‌نویسی و مرجع‌نویسی) واجب هستند. ضمن این‌که مباحثی مثل تعریف متغیرها و ساختن مدل تحقیق و ... هم به شما در انجام کار مشاوره دید می‌دهند. این‌که بتوانید یک مسئله را در چارچوب چند متغیر و روابط بین آن‌ها مدل کنید، توانایی تحلیلی بالایی می‌طلبد که روش تحقیق بخشی از این توانایی را در شما ایجاد می‌کند. برای من شخصاً درس مفیدی بود؛ هر چند نه از استادش راضی بودم و نه از شیوه‌ی ارایه‌اش.

زبان تخصصی: راست‌اش تا همین آخر دوره هم من نفهمیدم کاربرد این درس چه بود؟ اگر هدف خواندن یک سری متن تخصصی بی‌ربط به فضای کسب و کار در ایران برای یاد گرفتن لغات تخصصی بود که خودمان هر روز این کار را در اینترنت می‌کنیم! اگر هدف یاد گرفتن Business Writing و مکاتبات تجاری بود که عملاً وقت کمی به این موضوع اختصاص پیدا کرد و واقعاً چیزی عایدمان نشد! (هر چند تکست‌بوک مربوطه بسیار مفید بود!) و اگر هم قرار بود اینکو ترمز را یاد بگیریم که من هیچی یاد نگرفتم! کلاً درس مفیدی نبود؛ چون سیلابس مشخصی نداشت و اصلاً ماهیت وجودی‌اش بر استاد هم پوشیده بود! هر چند که استاد خانم این درس، بسیار خوش‌برخورد و مهربان بودند!

آمار: خوب من در دوره‌ی کارشناسی‌ام که مهندسی صنایع خوانده بودم، ۶ واحد آمار خوانده بودم. این درس از نظر آشنا شدن با کاربردهای آمار در عمل برای‌ام بد نبود؛ هر چند هنوز واقعا آمار بلد نیستم که الان پشیمانم! بنابراین شما این درس مهم را جدی بگیرید!

حسابداری و حسابداری مدیریت: این درس یک اشکال عمده دارد که سیلابس عجیب آن برمی‌گردد. در واقع این درس دو بخش دارد: حسابداری مالی و حسابداری مدیریت. در حسابداری مالی باید ابتدا اصول اولیه‌ی حسابداری مثل انواع دفاتر و ثبت‌ها و ... تدریس شوند تا بعد در بخش دوم اصول حسابداری مدیریت - که در واقع مهم‌ترین بخش‌اش محاسبه‌ی قیمت تمام شده است - تدریس شوند. اما حسابداری مدیریتی که ما خواندیم به‌شدت بر روی محاسبه‌ی قیمت تمام شده‌ی محصول متمرکز بود و بخش اول هم اصلا در آن مطرح شد. ضمن این‌که در مورد قیمت تمام شده‌ی خدمات - که به نظر من بسیار مهم‌تر از محصول است - مطلب خاصی تدریس نشد. شخصا با وجود این‌که در دوره‌ی کارشناسی حسابداری مالی را با نمره‌ی خوبی گذرانده بودم، به این درس هیچ علاقه‌ای نداشتم و برای من اصلا مفید نبود.

و اما جمع‌بندی من: ترمی به‌شدت سخت و تا حدود زیادی غیرمفید. البته در کوتاه مدت به عوض شدن این برنامه برای ترم اول MBA امیدی نیست؛ بنابراین این توصیه‌ها را دارم:

۱. روی یاد گرفتن درست روش تحقیق و اقتصاد خرد تمرکز کنید. این دو درس در شما دید جالبی را نسبت به دنیا ایجاد می‌کنند.

۲. جدا از درس‌های دانشگاه، آشنا بودن با مباحث Business Writing، مکاتبات تجاری و اینکو ترمز به نظر من بسیار مفید است؛ حتی اگر کار بازرگانی خارجی نمی‌کنید. مثال بزنم: من جایی مشاور بودم که کار بازرگانی خارجی داشتند. مسئول مربوطه تعجب کرده بود که با این مباحث آشنا هستم و در نتیجه یخ‌اش زودتر آب شد!

۳. آمار را کاربردی یاد بگیرید. بفهمید که مفهوم توزیع‌های آماری چیستند و کاربردهای انواع تست‌های آماری کدام‌اند.

۴. در مورد حسابداری نکته‌ی قابل عرضی ندارم جز این‌که درس مهمی است؛ شما یادش بگیرید!

4-2 - ترم دوم: جذابیت آغاز می‌شود!

ترم دوم با آغاز درس‌های تخصصی‌تر رشته‌ی MBA ترم جذاب‌تری بود. بی‌هیچ حرف دیگری، روایت این ترم را بخوانید:

اقتصاد کلان: این درس را با آقای دکتر فرجادی گذرانیدیم. اقتصاد کلان هم جزو دروسی بود که در دوره‌ی لیسانس گذرانده بودم‌شان؛ اما گذراندن‌اش در دوره‌ی فوق لیسانس هم برای‌ام بسیار مفید بود. در این درس با معادله‌ی اقتصاد کلان (macroeconomic equilibrium) و متغیرهای تأثیرگذار بر آن مثل: واردات، صادرات، مخارج دولت و ... سه متغیر اصلی اقتصاد کلان (نرخ تورم، نرخ بی‌کاری و نرخ رشد اقتصادی)، پول و شبه پول، جمعیت فعال و غیرفعال و مباحث دیگری از این دست آشنا شدیم. دو تا نکته‌ی مشخصا برای من در این درس بسیار جالب بود: یکی این‌که نرخ رشد اقتصادی برای سال‌های دوره‌ی برنامه‌ریزی آینده براساس نرخ رشد جمعیت فعال آن دوره نسبت به دوره‌ی فعلی برآورد می‌شود. دومی هم این‌که میزان سلامت اقتصاد هر کشور را فقط می‌شود با سه متغیر اصلی نرخ تورم، نرخ بی‌کاری و نرخ رشد اقتصادی سنجید. به هر حال درس بسیار مفیدی بود و توصیه می‌کنم آن را جدی بگیرید. شاید یک دلیل جذابیت بیشتر این درس به نسبت درس اقتصاد خرد این باشد که در اقتصاد کلان، با مباحث روزمره‌ی اقتصادی - که هر روز در اخبار و تحلیل‌های اقتصادی با آن‌ها مواجه می‌شویم - روبرو هستیم؛ در حالی که در اقتصاد خرد تحلیل اقتصادی یک بنگاه یا حداکثر یک صنعت را یاد می‌گیریم.

بازاریابی: درسی جالب و جذاب. بدون هیچ سیلابس درسی مشخص. با سخنان زیبا و خوش‌رنگ و واژه‌سازی‌های بانمک استادش دکتر احمد روستا. اما ... متأسفانه من تا به حال کسی را ندیده‌ام که از استاد بازاریابی‌اش راضی باشد. شاید علت‌اش برگردد به انتظارات اشتباه ما دانش‌جویان از این درس و کاری که استاد باید انجام بدهد و چیزهایی که باید یاد بگیریم. یک نکته‌ی به نظرم در مورد هر درسی صادق است که باید در بازاریابی بیش از دروس دیگر جدی‌اش گرفت: استاد باید چارچوب درست نگاه به موضوع را در دانش‌جو ایجاد کند. شخصا فکر می‌کنم که آقای دکتر روستا این کار را برای ما انجام دادند. گیرم به علت پراکندگی مطالب مطرح شده، خیلی از ما متوجه این موضوع نشدیم؛ اما برای من این درس الگویی را در نگاه به مباحث بازاریابی در ذهن‌ام ایجاد کرد، باعث توجه من به برخی نکات بسیار ریز در رفتار خودم و دیگران شد و از همه مهم‌تر این را به من یاد داد که تمرکز بازاریابی روی تحلیل و تغییر رفتار بشر است. بنابراین به‌عنوان یک مشاور (و حتا وبلاگ‌نویس) خواندن مباحث بازاریابی برای‌ام واجب است. هر چند که هیچ وقت این‌قدر به بازاریابی ترغیب نشدم که آن را به‌عنوان شغل‌ام انتخاب کنم.

تحقیق در عملیات: این درس ظاهراً اسم‌اش این بود و باطناً **تئوری تصمیم**! به جرأت می‌گویم که این درس، مفیدترین درس دوره‌ی فوق لیسانس برای من بود که در دوره‌ی لیسانس ۶ واحد تحقیق عملیات (OR) پاس کرده بودم. در این درس اول از همه فهمیدم که تحقیق در عملیات یکی از زیرمجموعه‌های مبحث گسترده‌ای است به نام تئوری تصمیم که به تحلیل روش‌های درست تصمیم‌گیری می‌پردازد. این تئوری خودش دو تا بخش دارد.

۱- بخش کمی - کیفی: که شامل مباحثی چون: درخت تصمیم، روش‌های کلاسیک OR از جمله: برنامه‌ریزی خطی و سیمپلکس، برنامه‌ریزی غیرخطی، دینامیک، شبکه و ...، روش‌های تصمیم‌گیری مبتنی بر امتیازدهی (از جمله AHP) و ... است. در این جا لزوماً یک یا چند نقطه‌ی بهینه‌ی تصمیم وجود دارد که براساس شاخص‌های و روش‌های کمی مشخص می‌شوند. در این جا یاد می‌گیریم چطور تصمیم بگیریم.

۲- بخش رفتاری: که شامل: هیوریستیک‌ها (میان‌برهای تصمیم‌گیری) و اشتباهات شناختی (بایاس‌های تصمیم‌گیری) بود. در این جا یاد گرفتیم که چطور تصمیم نگیریم! این بخش از درس فوق‌العاده جذاب و شیرین بود.

فرقی نمی‌کند مشاور باشید یا مدیر یا هیچ کدام: این درس و زیرشاخه‌های‌اش در همه جای زندگی شما کاربرد دارند. خواندن و یاد گرفتن بخش تئوری تصمیم رفتاری از نظر من برای تک‌تک انسان‌های کره‌ی زمین واجب است! این درس در دوره‌ی دانشگاه صنعتی شریف و دوره‌های دوم و سوم MBA پلی‌تکنیک توسط آقای "دکتر عیسایی" عزیز ارائه شد. از این درس و شخص ایشان بسیار آموختم.

سازمان‌دهی و رهبری: این یکی از اختراعات دوره‌ی MBA ما بود که در هیچ جای جهان نظیرش را نمی‌شود یافت! در این درس با دو تا از مهم‌ترین وظایف مدیران آشنا شدیم. آقای دکتر خلیلی شورینی استاد این درس یکی از نازنین‌ترین اساتید عمر من بوده‌اند. خوب این درس دو تا بخش داشت: بخش سازمان‌دهی که در آن با اصول و متغیرهای سازمان‌دهی (مثلاً تکنولوژی، رسمیت و ...)، شکل‌های مختلف ساختار سازمانی (مثلاً مبتنی بر محصول، ماتریسی و ...) و مباحثی از این دست آشنا شدیم. این آشنایی البته بیش‌تر محتوایی بود؛ یعنی فهمیدیم سازمان‌دهی یعنی چه. ولی این که چطور سازمان‌دهی بکنیم را من در کار طراحی ساختار یک شرکت یاد گرفتیم. یک نکته‌ی کلیدی که در این بخش همیشه مورد تأکید استاد بود این بود: سازمان‌دهی برای اجرای برنامه است. بدون برنامه سازمان‌دهی معنایی ندارد. این نکته را برای همیشه به خاطر بسپارید.

بخش دوم مربوط به تئوری‌های رهبری و انگیزش از جمله: تئوری‌های فردی، رفتاری، اقتضایی و ... بود. بحث اصلی مطرح شده در این بخش تئوری اقتضایی رهبری فیدلر بود. من موقعی که این درس را می‌خواندم هنوز کارشناسی

بیش نبودم و فقط براساس نگاهام به رفتار مدیران ام این تئوری‌ها را می‌خواندم و تحلیل می‌کردم. حالا از این به بعد باید ببینم چقدر مرد عمل‌ام!

فکر می‌کنم یاد گرفتن سازمان‌دهی بیش‌تر به درد مشاوران طراحی ساختار بخورد؛ هر چند بد نیست با اصول کلی‌اش آشنا باشید. ولی یادگیری تئوری‌های رهبری و تحلیل‌های پشت آن‌ها را کاملا جدی بگیرید. الگوی فیدلر الگوی جامع و بسیار جذابی است و پرسش‌نامه‌های استاندارد هم دارد.

تحلیل سیستم: من همیشه با افتخار می‌گویم که تحلیل‌گر سیستم و کسب و کار هستم و تخصص و شغلم این است! دانش خودم را در این زمینه مدیون دو استاد عزیز و بسیار دوست‌داشتنی‌ام در دوره‌های کارشناسی و ارشدم در پلی‌تکنیک هستم؛ در دوره‌ی کارشناسی استاد عزیز ما **دکتر رضانی خورشیددوست** تحلیل سیستم را از دیدگاه ساختاری یادم دادند (الگوی مرحوم ایکاف) و در دوره‌ی فوق لیسانس هم تحلیل سیستم به‌معنای مهندسی نرم‌افزار را از **دکتر فاضل زرنندی** آموختم. در این درس با مباحثی مثل: تعریف و انواع سیستم، روش‌های شناخت و تحلیل سیستم‌ها، فرایند تحلیل سیستم، ساخت مدل‌های تحلیلی، تحلیل نیازمندی‌ها (Requirements) و ... آشنا می‌شوید. برای یک مشاور یاد گرفتن این مباحث از نان شب واجب‌تر است. این درس دقیقا کلیدی‌ترین مفاهیم و ابزارهای مورد نیاز برای یک مشاور را در اختیارش قرار می‌دهند.

اعتراف می‌کنم علاوه بر بهره‌ی علمی بسیاری که از این دو استاد برده‌ام، هر دوی این بزرگواران جزو شریف‌ترین انسان‌هایی بوده‌اند که به‌عمرم دیده‌ام.

4-3 - ترم سوم: و زندگی شیرین می‌شود!

ترم سوم، جذاب‌ترین دوران تحصیل من در طول تاریخ تحصیل بود! درس‌های بسیار شیرین و اساتید بی‌نظیرم در این ترم تجربه‌ای فراموش‌نشده را برای من رقم زدند:

استراتژی: احتمالا می‌شود گفت مهم‌ترین درس دوره‌ی MBA همین درس است. در این درس ما با فرایند برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری آشنا شدیم، فهمیدیم که پایه‌ی اصلی استراتژی رقابت است، با فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک و ابزارهای تحلیلی مربوطه آشنا شدیم، استراتژی‌های عام پورتر (رهبری هزینه / ایجاد تفاوت) را یاد گرفتیم و البته کمی هم تحلیل پورتهولیو را خواندیم. استاد این درس هم آقای دکتر خلیلی شورینی بودند که به‌دلیل تجربه‌ی بسیار بالای ایشان در این حوزه، تکست بوک فوق‌العاده‌ی این درس و علاقه‌ی شخصی من به حوزه‌ی استراتژی این درس

برای ام بسیار مفید بود. در این درس البته کلی تکلیف هم انجام دادیم؛ از جمله: خلاصه کردن همه‌ی کتاب‌هایی که استاد نوشته بودند یا ترجمه کردند! به هر حال این درس بسیار مهم و حیاتی است. جدی بگیریش. هم جذاب است و هم بعدا در بازار کار برای تان مزیت رقابتی ایجاد می‌کند.

مدیریت مالی: تا زمان گذراندن این درس من نه می‌دانستم که فاینانس این قدر مهم است و نه اصلا از آن خوشم می‌آمد. اما ... وقتی این درس را گرفتم از همان جلسه‌ی اول به شدت نسبت به آن حس خوبی پیدا کردم. تأثیر استاد این درس - آقای دکتر پرویز عقیلی - در ایجاد این علاقه قطعاً بسیار زیاد بوده است. در هر حال در این درس ما با ساختار زمانی پول (براساس نرخ بهره)، مبانی و روش‌های تأمین مالی، انواع مؤسسات مالی و اعتباری، تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی، چگونگی محاسبات اقتصادی پروژه‌ها، ساختار مالی شرکت‌ها (براساس نظریه‌ی M & M)، هزینه‌های تأمین مالی و مباحث دیگری از این دست آشنا شدیم. فاینانس یکی از کلیدی‌ترین درس‌های دوره‌ی MBA است که باید حتماً جدی بگیریش. من بعد از این که فاینانس را گذارندم، در کار مشاوره‌ام هم متوجه شدم که چقدر دید جدیدی نسبت به مسائل کلان سازمان‌ها و تحلیل تصمیمات مالی سازمان‌ها پیدا کرده‌ام.

مدیریت منابع انسانی: استاد این درس در دوره‌ی لیسانس هم استاد من بودند و خاطره‌ی بسیار خوبی از ایشان داشتم. اما این‌جا عملاً اتفاق مثبتی نیفتاد و به دلیل طرح درس اشتباه ایشان و اشتباه بزرگ‌تر تعریف پروژه زیر نظر دستیار استاد، عملاً تنها چیزی که ما در این درس یاد نگرفتیم، مدیریت منابع انسانی بود. هر چند درس مهمی است؛ ولی خوب چون این‌جا قرار است من از تجربیات خودم در دروس حرف بزنم، بهتر است از آن بگذریم! اما این درس یکی از مهم‌ترین درس‌های رشته‌ی MBA است؛ چون حتی اگر نخواهید در این حوزه مشغول به کار شوید، در هر حال همیشه چه در جایگاه صاحب کسب و کار و چه در جایگاه کارمند، با مباحث مدیریت منابع انسانی حتماً سر و کار خواهید داشت!

رفتار سازمانی: این درس همان‌طور که از اسم‌اش مشخص است به بررسی رفتار آدمی در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی می‌پردازد. استاد این درس آقای دکتر الوانی بودند که معرف حضور همه‌ی علاقه‌مندان علم مدیریت در ایران هستند. در این درس ما با نظریه‌های رفتاری از جمله: مدیریت علمی، روابط انسانی و اقتضایی، تئوری‌های رهبری (مجدداً البته!)، ارتباطات سازمانی، رابطه‌ی سازمان‌دهی و رفتار سازمانی و ... آشنا شدیم. ویژگی اصلی این درس همان استفاده از محضر آقای دکتر الوانی بود که براساس دیدگاه‌ها و تجربیات‌شان، همیشه حرف‌های جالبی برای گفتن داشتند که خیلی وقت‌ها از متن درس جذاب‌تر و مهم‌تر بودند! به هر حال چه مدیر باشید و چه کارشناس و حتا مشاور، نیاز دارید تا با مبانی رفتاری بشر - به‌ویژه در محیط کار - آشنا بشوید. بنابراین رفتار سازمانی را جدی بگیرید لطفاً.

سیستم‌های اطلاعات مدیریت: این درس تکمیل درس تحلیل سیستم بود که در ترم دوم به آن اشاره کردم. این درس هم توسط آقای دکتر فاضل زرنندی نازنین ارائه شد. در درس تحلیل سیستم ما با چگونگی تحلیل سیستم و استخراج نیازمندی‌ها آشنا شده بودیم. در این درس، یاد گرفتیم که چگونه باید براساس ورودی‌های آن یکی درس، خروجی این یکی درس (سیستم اطلاعات مدیریت) را طراحی کنیم. در این درس ما با اجزای اصلی یک سیستم اطلاعاتی، انواع سیستم‌های اطلاعاتی، طراحی سیستم‌های اطلاعاتی، ویژگی‌های سیستم‌های اطلاعاتی خبره و هوشمند، طراحی پایگاه داده، انباره‌ی داده‌ها و دیگر مباحث مرتبط آشنا شدیم. در مجموع درس بسیار مفید و جذابی بود!

4 - 4 - فصل چهارم: خدا حافظ ای هم‌نشین همیشه!

ترم چهارم با حس‌های متناقضی آغاز شد: از یک طرف از حجم درس‌ها و پروژه‌های ترم‌های قبلی خسته بودیم و از سوی دیگر، از به‌پایان رسیدن یک دوره‌ی بسیار لذت‌بخش و عالی ناراحت! در هر حال زندگی ادامه دارد و هر آغازی را پایانی است. ترم چهارم هم ترم جذابی بود:

مدیریت تکنولوژی: من در حوزه‌ی مدیریت آی‌تی فعالیت می‌کنم که یک جورهایی ادبیات موضوع‌اش متأثر از مدیریت تکنولوژی است. در مدیریت تکنولوژی به‌سادگی به‌دنبال این هستیم که بفهمیم چه تکنولوژی‌هایی به‌درد سازمان ما می‌خورند، از کجا تأمین‌شان بکنیم و چطوری تأمین‌شان بکنیم. البته ماجرا به همین سادگی هم نیست. در هر یک از این سه حوزه کلی متغیر تصمیم‌گیری هستند که باید حواس‌تان به آن‌ها باشد. خیلی خلاصه اگر بخواهم بگویم: در بخش اول ابتدای CSF های (معیارهای کلیدی موفقیت) سازمان تعیین می‌شوند و بعد راه‌کارهای تکنولوژیک هر متناسب با هر کدام استخراج می‌شوند. در بخش دوم تصمیم سه شکل دارد: توسعه در درون سازمان، خرید از بیرون یا راه‌کار ترکیبی. در آخرین بخش هم در مورد شکل تأمین از بیرون تصمیم گرفته می‌شود که جزئیات آن می‌شوند انواع قراردادهای انتقال تکنولوژی که برای خودش دنیایی است. این درس با تدریس آقای دکتر باقری مقدم، یکی از مفیدترین و جذاب‌ترین درس‌های کل دوره برای من بود. در این درس واقعا نکاتی را یاد گرفتیم که مطمئنم در کار مشاوره‌ی مدیریت و مشاوره‌ی آی‌تی به کار می‌آیند.

مدیریت ریسک: احتمالاً اولین بار در ایران بوده که حداقل در دوره‌ی MBA، درس مدیریت ریسک به‌معنای ریسک کلی و نه مالی تدریس شده است. استاد این درس آقای دکتر عطار، تازه دکترای‌شان را گرفته بودند و به ایران برگشته بودند و در نتیجه بسیار پرنگیزه و پرانرژی بودند. این درس در دو بخش تدریس شد: بخش اول با تدریس خود استاد که شامل ۹ نظریه‌ی فلسفی ریسک، تحلیل ریسک و کاهش اثرات ریسک بود. بخش دوم هم پرزنت‌های

هم کلاسی‌ها بود که در آن هر کس برحسب تجربه یا علاقه‌ی خود موضوعی را در مورد تحلیل ریسک ارایه داد. بخش اول بسیار جذاب و بخش دوم بسیار مفید بود. در بخش دوم چند تا کیس را بررسی کردیم، با سیستم مدیریت ریسک در دو شرکت بسیار معتبر بین‌المللی آشنا شدیم، معنای مدیریت ریسک را در حوزه‌های مختلف (آی‌تی، مدیریت پروژه، بانک‌داری و ...) مرور کردیم و ... این درس هم بسیار مفید و جذاب بود.

مدیریت پروژه: من در دوره‌ی لیسانس این درس را پاس کرده بودم. کسانی که من را می‌شناسند می‌دانند که چقدر قبلاً از این حوزه فراری بوده‌ام؛ اما خوب به تدریج هم به آن علاقه‌مند شدم و هم اجبارهای شغلی باعث شده که سراغش بروم! در هر صورت این درس در دوره‌ی فوق لیسانس چندان مفید نبود؛ شاید بیش از هر چیز به این علت که سیلابس درسی مشخصی برای آن در نظر گرفته نشده بود و ما جز تعدادی مطلب پراکنده چیزی متوجه نشدیم! از دلایلی که می‌گذردم. در هر حال درس مفیدی است؛ البته به شرط آن که درست تدریس شود و البته فراموش نکنید که اگر به آن علاقه دارید باید آن را به صورت حرفه‌ای دنبال کنید!^۵

مهندسی ارزش: موقعی که هنوز بیش‌تر خودم را مهندس صنایع می‌دانستم تا مشاور مدیریت (احتمالاً بین سال چهارم دانشگاه تا یکی دو سال بعد از فارغ‌التحصیلی کارشناسی‌ام)، پراکنده‌خوانی زیاد می‌کردم تا ببینم کدام حوزه‌های این رشته را باید یاد بگیرم. البته ظاهراً نتیجه این بود که همه‌ی حوزه‌ها را (!) و شاید شانس آوردم که از نظر کاری در حوزه‌ی مشخصی محدود شدم و بعدتر هم فهمیدم که سمت و سوی اصلی آینده‌ی کاری من کجاست. در آن دوران پراکنده‌خوانی، درباره‌ی مهندسی مجدد هم چیزهایی خوانده بودم. بنابراین وقتی مجبور شدم (!) مهندسی ارزش را به‌عنوان یک درس اختیاری بگیرم، خیلی دید مثبتی نسبت به آن نداشتم (چون مباحث درس برای‌ام تکراری بودند). اما خوب بعداً دیدم که با دید مثبت هم می‌شود به این درس نگاه کرد: از مباحث اصلی مهندسی ارزش که بگذریم، از صحبت‌های استاد درس - آقای مهندس فصیحی عزیز - و پرزنت‌های هم‌کلاسی‌ها کلی مطلب جذاب درباره‌ی اصول و تکنیک‌های مشاوره‌ی مدیریت یاد گرفتیم؛ مخصوصاً در مورد مفهوم تسهیل‌گری (Facilitation) که مهم‌ترین وظیفه‌ی یک مشاور مدیریت است.

و بدین ترتیب تجربه‌ی دو سال و نیم تحصیل در رشته‌ی MBA من هم به پایان رسید.

^۵ در این زمینه پیشنهاد می‌کنم سایت دوست عزیزم نادر خرمی‌راد را از دست ندهید:

۵ - نقدهای وارده به رشته‌ی MBA در دنیای امروز

حالا که این همه در مورد مزایای MBA گفتیم، بد نیست کمی هم از مضراتش بگوییم! خوب است بدانید که ماهیت وجودی رشته‌ی MBA از سال ۲۰۰۸ که بحران اقتصادی در دنیا پدید آمد، به شدت زیر سؤال رفت! علت‌اش دو نکته بود:

- ۱- زیر سؤال رفتن کاربردی بودن آموزش‌های این رشته: یکی از علل اصلی بحران اقتصادی، تصمیمات نادرست مدیران MBA خوانده (به‌ویژه افتادن به دام خطاعای تصمیم‌گیری) بود. بنابراین ادعای کاربردی بودن آموزش‌ها زیر سؤال رفت. علت اصلی این اتفاق این بوده است که تحقیقات رشته‌ی مدیریت خیلی شبیه تحقیقات رشته‌های تجربی هم‌چون فیزیک و شیمی شده‌اند. ریشه‌ی این مسئله هم به دورانی باز می‌گردد که در دهه‌ی ۷۰ میلادی، نتایج تحقیقات اساتید مدارس کسب و کار (از جمله در هاروارد و مدرسه‌ی اسلوان MIT) توسط اساتید سایر رشته‌ها (به‌ویژه اساتید رشته‌های علوم پایه) به غیرعلمی بودن متهم شدند. در واکنش به این تهمات، تحقیقات علمی رشته‌ی مدیریت هم سمت و سوی چون سایر رشته‌ها یافت و بر تحقیقات کمی و آماری متمرکز شدند. این امر هر چند فی‌نفسه بد نیست؛ ولی دیگر به‌صورت افراطی درآمده و تحقیقات را از حالت کاربردی خارج کرده‌اند.
- ۲- عدم توجه به نهادینه کردن اخلاق کسب و کار: مثال انرون مثال واضحی از سقوط ارزش‌های اخلاقی بود. مدیران با علم به سقوط قیمت سهام شرکت، سهام خودشان را فروختند و از طرف دیگر، اطلاعات مربوط به ورشکستگی شرکت را هم اعلام نکردند. در نتیجه بلایی بس عظیم بر سر سهام‌داران جزء آوردند. در مورد ورشکستگی

بانک لیمن برادرز و شرکت بیمه‌ی AIG در بحران اقتصادی سال‌های اخیر نیز چنین دغدغه‌های اخلاقی وجود داشت. از این زاویه‌ی دید نقد اصلی این بود که در برنامه‌های MBA دروس اخلاق کسب و کار یا وجود ندارند یا به آن‌ها توجه چندانی نمی‌شود. بنابراین این آدم‌ها وقتی مدیر می‌شوند، جنبه‌های اخلاقی تصمیم‌شان برای‌شان یا مهم نیست یا اهمیت بسیار پایینی دارد.

بر همین اساس در دو سال اخیر بسیاری از مدارس کسب و کار، برنامه‌های‌شان را مورد بازنگری‌های جدی قرار داده‌اند تا بتوانند به این دغدغه‌ها پاسخ‌گو باشند.

در همین رابطه توماس هاوت - که یک مشاور استراتژی و استاد مدعو مدرسه‌ی مدیریت فلچر در دانشگاه تافت است - هم یک نقد جالب و جدید ارائه کرده است. آقای هاوت اول از همه به توسعه‌ی MBA در طول یک قرن گذشته در ایالات متحده اشاره می‌کند: این که بیش از ۵۰۰ مدرسه‌ی مدیریت امروز در آمریکا مشغول فعالیت هستند. هاوت می‌گوید که مدارس مدیریت تنها از نظر تربیت مدیران آینده مهم نیستند؛ بلکه آن‌ها "دسترس‌ی دانش‌جویان را به شبکه‌های اجتماعی، استخدام‌کنندگان و البته مشاغل پردرآمدی که بدون داشتن MBA نمی‌توانستند به آن‌ها دست پیدا کنند" فراهم می‌آورند. اما چند اتفاق در سال‌های اخیر افتاده است که باعث شده خروجی‌های مدارس مدیریت چندان هم برای دنیای کسب و کار مفید نباشند:

۱. دانش‌جویان به نسبت سال‌های قبل دارای تجربه‌ی کار کم‌تری هستند.
۲. دانش‌جویان به جای گذراندن دروس به شکل افراطی درگیر برنامه‌های حاشیه‌ای MBA هستند؛ برنامه‌هایی مثل: مسافرت‌های هدف‌دار، پروژه‌های مشاوره‌ی دانش‌جویی، ملاقات با مدیران ارشد شرکت‌ها و ...
۳. هر روز بیش‌تر از قبل اساتید جوانی در مدارس مدیریت مشغول به تدریس می‌شوند که تجربه‌ی کار غیرآکادمیک ندارند و مدیریت را از دریچه‌ی مقالات آکادمیک می‌فهمند و نه مسائل دنیای واقعی.

آقای هاوت معتقد است این سه اتفاق باعث شده‌اند تا:

الف - توان تئوریک دانش‌جویان ضعیف شود: اساتید قدیمی شکایت دارند که اگر امتحان ۲۰ سال پیش‌شان را بگیرند، همه‌ی دانش‌جویان رد می‌شوند! بنابراین از آن جایی که دانش‌جویان معدل بالا می‌خواهند و اساتید هم نمره‌ی بالاتر در ارزیابی کیفیت تدریس‌شان، همه چیز ساده گرفته می‌شود.

دوم: آموزش‌ها کاربردی نباشند؛ چون نه خود دانش‌جویان از مسائل دنیای واقعی خبر دارند و نه بدتر از آن‌ها اساتیدشان!

آقای هاوت برای حل این مشکل پیشنهاد می‌کند که از مدل موفق گواهی‌نامه‌هایی مثل CFA استفاده شود.⁶ مؤسسات معتبری ایجاد شوند که با طراحی یک مدل شایستگی و برگزاری آزمون در زمینه‌ی دروس: حسابداری، فینانس، مدیریت عملیات و فناوری، آمار و تحلیل داده‌ها، رفتار سازمانی، بازاریابی، استراتژی و کارآفرینی، شایستگی یک فارغ‌التحصیل MBA را برای ورود به بازار کار تأیید کنند. ضمناً می‌شود مدل شایستگی را برای ارزیابی اساتید هم طراحی کرد تا اساتیدی در مدارس مدیریت مشغول به کار شوند که سابقه‌ی کار قابل توجهی داشته باشند.

نکته‌ی جالبی است. جالب است که تمام مواردی که آقای هاوت اشاره کرده‌اند در ایران هم با گسترش دوره‌های MBA معنادار هستند و شاید بشود امیدوار باشیم در سال‌های آینده وضعیت دوره‌های MBA در ایران هم بهتر از امروز شود که البته من به این موضوع شخصاً خیلی امیدوارم!

اما چرا در مورد نقدها صحبت کردیم؟ برای این‌که خواستم بدانید MBA نه داروی همه‌ی دردها است و نه شاه‌کلید تمام قفل‌ها. این رشته هم همانند هر رشته‌ی دیگری دارای نقاط ضعف و قوت خاص خودش است. قبل از انتخاب این رشته برای سرمایه‌گذاری، به این نکات هم فکر کنید.

⁶ http://en.wikipedia.org/wiki/Chartered_Financial_Analyst