

## کاوشی در همایش ملی موردکاوی

غلامرضا خاکی

مقدمه

پیامک دوستی را گشودم لینکی بود مربوط به:

اولین همایش (کنفرانس) ملی کاربرد موردکاوی در آموزش مدیران دولتی.

با کمی تأمل به یادم آمد شاید در آغاز فراگیری کرونا بود که کسی از دانشگاه بجنورد با من تماس گرفت و گفت: «کنفرانسی داریم درباره موردکاوی و چنین و چنان ...» نظراتی درباره چگونگی برگزاری آن دادم. او وقتی فهمید که نگارنده اصطلاح‌های موردنگاری را برای **case writing** و موردکاوی را برای **case study** بر ساخته است اظهار خوشحالی کرد که در آن همایش سخنرانی کنم و قول داد در همایش‌های بعدی نظرات حقیر را نیز در این ماجرا در نظر بگیرند. دیگر نفهمیدم که آن کنفرانس به کجا رسید، تا اینکه حدود دو هفته پیش سرکار خانمی از همان دانشگاه زنگ زد و خود را دبیر کمیته علمی اولین همایش... معرفی کردند. پس از توضیحاتم معلوم شد که ایشان هم از تاریخچه این اصطلاح و کارهای انجام شده خبر ندارند و به من گفت که آن کنفرانس به شکل مختصر به صورت مجازی برگزار شده است. ایشان به دنبال برگزاری جلسه‌ای در دانشگاه امام صادق بود که من نیز در آن حضور بیابم که با توضیحاتی که فرمودند عدم تمایل خود را اعلام کردم. (البته بعد معلوم شد که جلسه به دلایلی برگزار نشده که لازم به گفتن من نیست) تا اینکه دوشنبه هفته پیش کسی از مرکز آموزش مدیریت دولتی زنگ زد که جلسه کمیته علمی است و چهارشنبه شما هم بیائید، که با صراحت سخنانی گفتم و نرفتم که بماند...

این مطالب در کنار هم، جای مطرح کردن نکته‌های دیگری هم دارد که از آن درمی‌گذرم. اما آنچه که گذشت مایه شادمانی، حیرانی و امیدواری‌ام شد. خیرخواهانه آنها را به کوتاهی می‌آورم، باشد که موجب تأمل کسانی باشد که ...

## الف) شادمانی از چرخشی در بازار همایش‌سازی

در چند دهه اخیر یکی از پدیده‌های جالب در زبان فارسی، به کارگیری واژه همایش است. گویا این اصطلاح را ساختند تا اصطلاحاتی چون سمپوزیوم، کنفرانس، کنگره و سمینار ... را از دور خارج کنند و به زعم خود پارسی را پاس بدارند. اما جماعت همایش‌ساز، واژه همایش را برای خالی نبودن عریضه روی پوست‌های خود می‌گذارند بعد هم لغت کنفرانس و کنگره ... را زیرش درج می‌کنند. البته این کار دلایلی دارد از جمله: بی‌گمان آن واژه‌های فرنگی جذاب‌ترند و دیگر آن که از عنوان‌های دهن پرکن و مشتری‌ساز بویژه در حوزه مفاهیم مدیریتی انواع استفاده‌ها شده، لاجرم نوآوری می‌ماند به آن که در موضوع واحدی، یکی بگوید آی کنفرانس برگزار می‌کنیم و آن دیگری بانگش را رساتر کند ما از نوع کنگره‌اش ... خنده‌دار آن است که این‌ها جملگی تریبونگاهی بیش نیستند که کسی پشت آن ایستاده و اسلایدهایی را نمایش می‌دهد یا روخوانی می‌کند (اگر سخنران شخصیت سیاسی و اجرایی هم باشد که معلوم است قضیه چیست؛ کارشناسی برایش چیزی تهیه دیده‌اند و بقیه ماجرا...) باری اینها گفته شد تا بگویم وقتی فهمیدم سرانجام کسانی متوجه چند و چون روش تدریس در رشته مدیریت شده‌اند موجب خوشحالی بنده شد. آن هم در علمی که به حق باید آن را باید فرارشته دانست. فرارشته‌ای که به زعم بنده /م/المعارف توسعه است و رسالت آن را دارد که تمامی رویاها و بایدهای آرمانی مطرح شده در علوم انسانی و اجتماعی دیگر را در قالب هدفمند فرایندهای مدیریت تحول راهبردی و عملیاتی متحقق کند. این چرخش به سهم خود مبارک است اما... این اما در بندهای بعد شرح داده می‌شود.

## ب) حیرانی و شگفتی از این همه بی‌دقتی

برای کسی که نگاهی حرفه‌ای به ماهیت و کارکرد موردکاوی دارد آنچه در این همایش تدبیر شده، مایه حیرانی و تعجب است. حالا چرا؟!  
در بندهای بعدی چند نکته‌ای در قالب پرسش خواهد آمد تا داوری نکرده و حکم نداده باشم:

۱. این چگونگی همایشی است که در سایت آن خبری از آن نیست که این اصطلاح موردکاوی چه سابقه‌ای دارد، چه کسی آن را ساخته، اولین بار در کجا مطرح شده و ... نکند کنفرانسی که مدعی ثبت و ضبط تجارب دیگران است خود در پی آن می‌باشد که مثل خیلی از ادعاهای کسان دیگر بگوید: تاریخ از "من" آغاز می‌شود! نه از "ما" آغاز می‌شود؛ مائی که در ساختمان‌های با فاصله چند دهه‌ای از بناشدنش مدرک گرفته‌ایم، پس ما میراث‌بر راستین case در ایرانیم و چون اولین بار در آن ساختمان ها case کاویده شده است لاجرم ما حق و آب و گل داریم، هر چند ناسزاگویان به بنیانگذاران آنیم...

۲. آیا پرداختن به موردکاوی - با ناشناختگی و پیچیدگی که دارد - نیز باید در قالب و شیوه همایش‌های معمول باشد؟ آیا نمی‌شد چندین نشست از صاحب‌نظران و کارگاه‌هایی برگزار و نمونه‌هایی از کار ارائه می‌شد و نقشه راهی برای این موضوع تدوین می‌گردید؟

۳. آیا دست‌اندرکاران نمی‌دانند پیش‌نیاز موردکاوی، موردنگاری است، پس اگر اراده کرده‌اید امکانی برای ارائه گزارش عملکرد فلان مدیران منتخب... ایجاد کنید و عناوین نخ‌نما مناسب نیست و همایش اول‌تان موردکاوی باشد، حداقل نباید موردنگاری در کنار موردکاوی می‌آمد؟ آیا این موردنگاری نیست که قبل از هر چیز تحلیل رخدادهای بومی را در فضای اقتضایی امکان‌پذیر می‌کند و گرنه با ترجمه مورد‌های دیگران هم می‌توان موردکاوی کرد. مشکل در این لحظه، نبود مورد‌های نگاشته شده است، و گرنه هر کسی در موردکاوی حرفی می‌زند. (نگارنده بالغ بر ۲۰۰ کارگاه آموزشی برای انجام موردکاوی در سازمان‌های گوناگون برگزار کرده و بارها دیده‌ام هر کسی در پاسخ به سوالات هر سخن‌بیطی را به هم می‌بافد. جالب است نزدیک به ۵۰٪ موردکاوان قادر به نگارش همان سخنان شفاهی خود نیز نبوده‌اند. بنده در حدود دو دهه پیش بارها در مرکز آموزش مدیریت دولتی مرکز تهران!!!! در کارگاه‌های موردکاوی که برگزار می‌کردم قبل از هر چیز مجبور می‌شدم که تذکر دهم باید افراد از

روی کاغذ بخوانند شاید فرهنگ دقیق و مکتوب سخن گفتن در بین  
اهل سازمان تقویت شود.)

۴. چرا در تیتتر همایش، آموزش مدیران دولتی آمده است و به جای آن  
رشته‌ها و گرایش‌های علوم سازمانی نیامده؟ آیا این همایش را باید  
متمرکز بر عملکرد مدیران بدانیم پس تکلیف آموزش دانشجویان دانشگاه  
چه می‌شود؟ آیا به همین سادگی روشی واحد چون موردکاوی در کاربرد  
education و training یکی می‌شوند؟ یعنی می‌توان همان موردی  
را که یک مدیر در یک دوره آموزشی می‌کاود به دانشجویی داد که تجربه  
اداره یک منشی نیز در عمر خود ندارد اگرچه در هر حال نوشتن پایان‌نامه  
دکتر است؟

۵. آیا با توجه به آمیختگی و آشفتگی که درباره مصداق‌ها و فرآیندهای  
case study و case research هست (و بنده آن را موردپژوهی  
می‌نامم تا از موردکاوی جدا شود) نباید متخصصان کمیته علمی (!؟)  
منظور خود را از این اصطلاحات روشن می‌کردند تا نویسندگان آثار برای  
کنفرانس بدانند که باید چه کنند؟ وقتی یکی موردکاوی را روش آموزشی  
و موردپژوهی را روش تحقیق کیفی و آن دیگری آمیخته می‌داند و عده‌ای  
این دو را مترادف می‌دانند، برآستی منظور حضرات از این اصطلاحات  
چیست؟ آیا می‌دانید حاصل این ابهام و آشفتگی چه بر سر محتوای  
کنفرانس خواهد آورد؟

۶. ضمن احترام به دبیر فعلی کمیته علمی ( که در تماسی که بنده داشتند  
ایشان را فردی صادق دیدم) برآستی چرا کسی که در این حوزه  
پیشکسوت بوده و در دانشگاه پیام نور در دهه ۷۰ در این باره نیز کتاب  
چاپ کرده یعنی جناب دکتر الوانی (حتی بطور نمادین) دبیر کمیته علمی  
این کنفرانس نیست؟ آیا با آوردن عکس ایشان در سایت کنفرانس، قال  
قضیه را کنده اید که بله ایشان هم در این کنفرانس حضور دارند؟! آیا جا  
ندارد بیرسیم ارکان این امر، دارای چه پیشینه علمی در این موضوع  
خاص هستند که انواع سمت‌ها برای آنها ساخته شده است در همایشی  
به این...؟

۷. این چه همایشی است که آوازه‌اش را در جهان افکنده‌اند و انتظار دارند اعضای کمیته علمی معرفی نشده در سایت، با تلفنی دو روز قبل از برگزاری جلسه به آنجا بروند؟! با کدامین حکم برای انجام چه وظیفه‌ای؟ آیا آنان که این شبه‌محورها را برگزیده‌اند خود بازی‌گردانان اصلی علمی نیستند و بعد نمی‌خواهند نام چند نفر دیگر را برای معتبر سازی و جووری جنس اضافه کنند تا نگویند که بریدند و دوختند...؟ راستی فرق میان کمیته علمی و داوران یک همایش چیست؟...

۸. جالب نیست که همایش تاریخ پایان ارسال مقاله‌ها (۱۴۰۳/۲/۲۰ را) اعلام کرده و در ۱۸ روز می‌خواهد مقالات و مورد کاوی‌ها و تجربه‌ها را جملگی ارزیابی کند! بی‌تردید اگر روز ۱۴۰۳/۳/۸ روز برگزاری کنفرانس باشد باید انتظار داشت حداقل یک هفته قبل به نویسندگان خبر داده شود که آنچه فرستاده‌اند مقبول است؛ اسلاید بسازید و بلیط و هتل بگیرید و چه و چه. بر راستی آیا چنین کاری امکان‌پذیر است؟ آیا می‌پندارید چند و چون داوری مطالب ار سالی یک مدیر دولتی مدعی موفقیت در تجربه سازمانی‌اش (!!)، مانند بررسی مقالات علمی است که می‌خواهید ده روزه قال قضیه را بکنید؟ نکند که فرق میان تجربه‌نگاری و خاطره‌نویسی را نمی‌دانید یا این فراخوان و غیره پوششی است برای کارهای آماده از پیش که باید ارائه شوند...

۹. فرمت‌های (۱۴) نگارش مقالات و مورد کاوی و تجربه‌زیسته آمده در سایت کنفرانس نشان از نگارش غیر حرفه‌ای آنها دارد که برای اثبات موضوع فقط به چند نکته درباره فرمت مورد کاوی و تجربه‌زیسته اشاره می‌شود:

اولاً: از این قضیه سازمانی که در متن فرمت مورد کاوی آمده منظورتان چیست؟ آیا این حکایت از آن نمی‌کند که این کمیته علمی (۱۴) حتی از خود نپرسیده چرا یکبار زیر عنوان مورد کاوی آورده شده قضیه سازمانی (۱۴) و چند خط پایین‌تر قضیه مدیریتی...؟ اگر اصطلاح قضیه خوب است پس چرا در نام اصلی همایش نیست؟ آیا مورد کاوی مقاله‌ای است که بر پایه و استفاده از مقالات و منابع و مآخذ دیگر باید نوشته شود؟ جای سوالات کجاست؟ آیا این تجزیه و تحلیل قضیه

مدیریتی نهایت کار مورد کاوی است؟ اگر مورد کاوی را از تجربه زیسته جدا کرده‌اید، شرط آوردن منابع و مآخذ دیگر چیست؟...

ثانیاً: آنگونه پیدا است این تجربه زیسته به زعم حضرات یعنی آن که یک فرد آن را باید آن انجام داده باشد که پیش بینی کرده‌اند نام یک نویسنده را برای آن، حالا اینکه چرا نمی شود تجربه‌ای مشارکتی و چند نفری باشد بماند و حتماً باید تکی باشد. کدام تجربه مدیریتی در سازمان‌های دولتی است که توسط یک نفر باید انجام شده؟ اگر مدیری تجربه‌ای کرده یعنی به تنهایی آن را انجام داده، کدام مدیر دست به قلم نگارش چنین چیزهایی است؟ نکند شما هم به دنبال اسطوره سازی از این و آنید و کارنامه پربار سازی برای کسانی در آینده؟!

جالب است در تیتربند ۳ همین فرمت (!؟) می‌آید: «چالش‌ها» سپس گفته می‌شود: «چالشی»؛ آیا می‌دانید پیامدهای این بازی جمع و مفرد در تجربه‌نگاری در مورد نگاری و مورد کاوی چیست؟

شگفت‌تر آن که در همین فرمت تجربه زیسته زیر عنوان: آموزه‌ها و یادگیری‌ها (اگر از درباره بحث نادرستی این تیتربند بگذریم) در فرمت تجربه زیسته آورده شده در بند آخر آورده شده است: «تجربیهایی که از موقعیتی که ذکر کردید به دست آورده‌اید را در بطور کوتاه ذکر بفرمایید.» (اگر از غلط تاپیی جمله بگذریم و بپذیریم که به جای کلمه فرمت واژه‌ای دیگری زبان فارسی وجود ندارد. در درون فرمت نگارش یک تجربه، آوردن تجربیهایی... چه معنایی دارد؟ برآستی که نیکو راهنمایی است این فرمت...!!)

.... زین مجمل بخوان حدیث مفصل، زهی...

### ج) امیدواری به ادامه راه

در پایان امیدوارم دست‌اندرکاران انگیزه نگارش این نقد را شخصی تلقی نفرموده و به کارشناسانی از مرکز آموزش مدیریت دولتی ماموریت ندهند تا با پریشان نوشتاری جواب دندان‌شکن به نگارنده بدهند. (همانگونه که آن معاون دوران اسبق ریاست جمهوری که داعیه نظریه‌پردازی داشت وقتی بر کتاب او نقدی منتشر کردم که چرا در آن به تفاوت محیط‌های بازرگانی خصوصی و اداره عمومی

توجه نکرده و تجویزهای ناروا کرده اید، دون شان خودش دانست که به مطالب توجه کند لذا نزول اجلال نفرموده و به کار شنا سانی از همین مرکز دستور داد تا جواب مرا بدهند. بیچاره نمی دانست که من به او از زاویه علمی و تاثیر این افکار در جهت گیری در بخش اداری اهمیت داده بودم نه به جایگاهش که برای درویش یک لای قبای چون من به هیچ عنوان مهم نبود.) باری، همه می دانیم که متاسفانه قانون تاریخ این است که:

همچنان هر کاسبی اندر دکان بهر خود کوشد نه اصلاح جهان

نیمه بهمن ماه ۱۴۰۲

غلامرضا خاکی

نویسنده کتاب: موردنگاری و موردکاوی در مدیریت،

انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران (۱۳۷۳)

برای آگاهی درباره کتاب:

نک: [www.Gholamrezakhaki.com](http://www.Gholamrezakhaki.com)