

## مفاهیم مدیریت و شبه مدیریت در ماهیت مدیریت دولتی

علیرغم آن که در محافل آکادمیک و دانشگاهی ایران در مورد رویکردهای مدیریتی و تعاریف مفهومی آن از منظر اندیشمندان و کارشناسان جهانی مطالب زیادی موجود است و حوزه‌های مدیریتی و مفاهیم نظری آن در مطالعات دانشگاهی به چالش کشیده شده‌اند. اما در موقعیت اجرای درون کشوری توفیق مطلوبی نداشته‌ایم و مفاهیم نظری و اجرایی مدیریت سیاسی ایران منافات اساسی با داده‌های دانشگاهی دارد. یعنی اگرچه دانشجویان ما مطالب زیادی در دانشگاه‌ها می‌آموزند و خیال دارند آنان را به بستر جامعه منتقل نمایند، ولی در واقعیت عینی چنین نیست و مفاهیم مدیریت در حوزه‌های اجرا تناقضات آشکاری با آموزه‌های آکادمیک دارند. در حقیقت داده‌های دانشگاهی قابلیت اجرای اندکی دارند و نمی‌توان الگوهای مدیریتی با مفاهیم دانشگاهی- علمی را در جامعه ایران پیاده نمود. این نبود انطباق میان نظریه سازی دانشگاهی با عمل‌گرایی در میدان جامعه(دولت و حکومت) دقیقاً ریشه در اختلاف نگرش حاکمیت سیاسی با تعاریف آکادمیک دارد.

البته بدون شک مدل‌های تئوریک دانشگاهی سنخیت کاملی با بستر فرهنگی کشورمان ندارند و بایسته است پارادایم‌های مدیریتی در ایران بومی‌گرایی شوند و مدل‌های ایرانی به جامعه ما تزریق گردند. بدین سبب است که با توجه به وصف مطالب بالا با قاطعیت می‌توان گفت که مسئله بنیادی در حوزه‌ی مدیریت دولتی ایران، نبود نظام تئوریک مدیریتی مشخص و تعریف شده در همه‌ی حوزه‌های مدیریتی می‌باشد. به همین دلیل است که با خالی بودن بستر نظام مدیریت کشور از تعاریف نظام‌مند، روشن و جامع در باب مدیریت دولتی، مفاهیم «ابهام و خلط معنا» به بستر میدانی مدیریت کشوری ریخته شده‌اند و نمی‌توانیم تعریفی واحد و قالب-بندی شده از «چیستی مدیریت دولتی» را در نظام مدیریتی بگنجانیم. و شوربختانه در وضعیت فعلی به آن جهت که اصل واژه‌ی «مدیریت» معنا و مفهوم مشخص شده و علمی ندارد، لذا مفهوم اداره‌کنندگی به تعریف مدیریت راه یافته و نظام مدیریت در کشور «اداره‌کردن» را مساوی با «مدیریت» مفهوم‌سازی می‌نماید. حال آن‌که در واقع مدیریت صرفاً مفهوم اداره‌کردن ندارد. بلکه مدیریت مفهومی از نتیجه گرفتن در تحرکاتی استراتژیک، برنامه‌مند و با هدف‌نشانه می‌باشد و در این فعالیت نتیجه‌گرا مجموعه‌ای از کنش‌های منسجم و متوازن، هدف مشخص و از پیش تعیین شده را در فرایندی منطقی- عقلانی رصد می‌کنند.

موضوع مهم در این مورد آنست که باید در نظر داشت در ورای هر برنامه‌ی مجزا و مجرد در کلان ساختار مدیریت دولتی- کشوری، نمی‌توان آن برنامه را به صورت یگانه فرایندسازی نمود. بلکه مهم آنست که هر مدیر دولتی به این فهم مدیریت‌گرایی برسد که فرایندهای مدیریتی را تک پارچه و تجزیه‌ی تصور نکرده و در راستای هنر دانایی در ذهن هر مدیر، کلیه فرایندهای مدیریتی در دولت را یکپارچه و همگرا ببیند و در راستای یک هدف مشخص کلان راهبردی راهبری نماید. براین مبنا هر تک برنامه‌ی دولتی استقلال تک جوهری نداشته و لازم است با اجتناب از برنامه‌ریزی تک موردی(واحد خودی) هر برنامه‌ی مدیریتی را در دامنه‌ای وسیع و عمیق با دیگر برنامه‌های کلان ساختار کشوری قرار داد. براین اساس مدیران دولتی الزام دارند که برای هر برنامه‌ی تحت مدیریت خود طرحی مفهومی و پله‌پله با ترکیب فرایندی زیر ترسیم و جای‌گذاری کنند تا در کلان برنامه‌های کشوری حل گردیده و به نتیجه اثربخش برسد. نردبان پنج پله‌ای زیر بیانگر قدم‌های یک کارراهه مدیریت هستند و اختلافات گامی و فرایندی بین «مدیریت و اداره‌کنندگی» به خوبی در آن هویدا می‌باشند:

اول) هدف گذاری روشن و مشخص - نیاز سنجی:

تحلیل وضعیت درونی(چه می‌خواهیم- بررسی وضعیت موجود- نقاط قوت و ضعف- تعیین استراتژی- ارزیابی نتیجه)

تحلیل وضعیت بیرونی(شناسائی محیط و تبیین ارتباط موضوع موردی با کلان عناصر موجود در محیط کشور)

دوم) تدوین برنامه‌ی کلان در راستای هدف، با امکان سنجی الزامات- تدوین سیاست‌ها- گردآوری منابع

سوم) اجرای برنامه (راهبری منابع- هدایت کارراه- تحلیل مکرر وضعیت با توجه به نتیجه‌سنجی)

چهارم) تحلیل بازخورها(مقایسه نتایج مورد انتظار و نتایج واقعی) و اصلاح(در صورت ضرورت)

پنجم) حصول قطعی به هدف با بررسی کاستی‌ها برای تامین در آینده(آینده پژوهی)

با آنکه خط سیر یک فرایند مدیریتی ترسیم شد. ولی بازهم می‌دانیم که مفاهیم مدیریت و شبه مدیریت به سادگی خلط می‌گردند و تمیز بین آنان در بستر جامعه خیلی آسان نیست. برای چینه‌کشی روشن بین مفهوم اداره و مفهوم مدیریت اشاره‌ی مزید می‌شود که شبه مدیریت ماهیتی همچون اداره کردن دارد و مفاهیم آن در چارچوب رفتاری یک رییس با اداره مجموعه خودش تعریف می‌گردد. اما مدیریت ماهیتی بر این معنا دارد که فرد مدیر راهبری است که با شناخت دقیق از نقشه راه کار خود و هدف‌گذاری مبرهن، مجموعه منابع در اختیارش(انسانی، تکنولوژیک، فیزیکی، مالی) را به‌درستی هدایت و تنظیم می‌کند. برای آنکه به درستی این اختلافات به تصویر کشیده شود، ذکر نکات زیر ضرورت دارد:

۱. هرچند در معنای اداره‌کنندگی هدف‌ریزی از قبل تعیین می‌شود، ولی هدف کور بوده و هیچ تفتیش و بررسی رابطه و اثر با بسترهای پیرامون صورت نمی‌گیرد. یعنی هدف یک بعدی ریخته می‌شود و با دیگر برنامه‌های همکنار در محیط امکان سنجی نمی‌گردد. حال آن‌که ساختارریزی هر برنامه نباید منافاتی با دیگر پدیده‌های پیرامونی در جامعه داشته باشد و کلان فضای مدیریت کشوری را مخدوش نماید.

۲. دیگر آنکه در معنای اداره‌کردن، هیچ تجزیه و تحلیلی برای وضعیت موجود، انطباق با اهداف کلان و بازخور نتایج صورت نمی‌گیرد. بلکه اداره‌کنندگی یک جریان است که هدف گذاری، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و هدایت یک فرایند قالب‌بندی شده را دارا بوده و رییس راهکرد تبیین‌گری ندارد(یعنی همین است که هست).

۳. رییس در چارچوب‌های از پیش تعیین شده تحرک دارد و توان ذهنی برای تغییرات لازمه را ندارد. زیرا که توانمندی تحلیل متن را نداشته و صرفاً اقدام‌گر است. ولی مدیر فردی است که همراه با شناخت سنجی موقعیتی و شرایطی، توانمندی تغییر تاکتیک و تعویض برنامه را در کلان راه دارد.

۴. هدف‌گذاری در برنامه‌های ریاستی یک جانبه و شاید کور می‌باشد(صرفاً برآورده شدن هدف مهم است). اما در راهواری مدیریت اینگونه نیست. مدیر با شناخت دقیقی که از محیط دارد هدف گذاری موردی خود را با تمامی بسترهای پیرامونی

منطبق می‌نماید و هدف مدیریتی جزء‌گرای خود را در طول دیگر برنامه‌های محیطی و بستری در پیرامون خود می‌بیند. این بدان معناست که مدیر همانند رییس تک‌بعدی و تک‌هدفی فکر نمی‌کند، بلکه هر مدیر برنامه‌ی مدیریتی خودش را با دمسازی و هم‌نوایی با تمامی برنامه‌های هم‌تپ در گردهاگرد محیط (کشور) ریخت‌ساز می‌کند. یعنی اثر بخشی برنامه‌ی خود را از میدان جامعه یا محیط هم‌تپ جمع‌آوری می‌نماید.

البته از آن جهت که مدیریت بخش خصوص و مدیریت دولتی مفاهیمی متفاوت و در برخی امور ضد هم را دارا هستند، لذا ماهیت مدیریت و شبه مدیریت در این دو بخش هم معنا نیستند. به طور موثق مدیریت بخش خصوصی هدفی فطری چون سودجویی و کسب منفعت دارد، اما مدیریت در بخش دولتی اینگونه هدف‌گذاری نگشته و ماهیت این بخش خدمت‌گذاری به مردم و جامعه است. بدین جهت مسلم است که بخش خصوصی نگاه یک بعدی به بستر مدیریت موردی خود دارد و چون فقط و فقط در پی کسب سود بیشتر است، چه بسا در این بی‌توجهی به دیگر امور موجود در محیط، موجب بی‌نظمی بستری در محیط کسب و کار گردد و عاملی تخریبی تلقی شود. ولی چون مدیریت دولتی در پی کسب درآمد و سود مالی نیست، لذا نباید نگاه یک بعدی داشته باشد و باید برنامه‌ها و اهداف مدیریتی در بخش دولتی - حکومتی را در راستای منافع عمومی و مدیریت کلان‌کشوری پایه‌ریزی کند. حتی بخشی از وظایف مدیریت دولتی این است که با ماهیت‌سازی مطلوبیت و سلامت در کلیه بخش‌های دولتی و از جمله در بخش اقتصاد و صنعت، عناصر تخریبی در بخش خصوصی را کنترل نموده و با طراحی مدیریت یکپارچه و همساز، هماهنگی و هم‌نواختی همه واحدهای فضای بخش خصوصی را باعث شود. بدین مفهوم که هر برنامه‌ی مشخص و موردی در بخش خصوصی، باید و لازم است در کلان مدیریت اجتماعی دیده گردد و در راستای منفعت عمومی راستی‌آزمایی گردد.

آنچه که به عنوان نمادهای «وظیفه و نقش مدیران» مطرح شد، ارتباط یقینی به دو کنش مهم «انتخاب و تصمیم» در نزد مدیر دارد. این که مدیر چه انتخاب کند و چگونه عمل کند دو عنصر جوهری در فراگرد مدیریت می‌باشند و مدیر باید دقت و اهتمام شایسته و مطلوب داشته باشد تا در خطا و انحراف گرفتار نشود. هرچند هیچ مدیری تصورات خود را منطبق با مفاهیم شبه مدیریت نمی‌داند و باور قطعی دارد که بر مفاهیم مدیریت‌گرایی خردمندانه عمل می‌کند. ولی باید در نظر داشت چه نتیجه‌ای حاصل می‌گردد؟ یعنی واضح است که «نتیجه و بازخور» عملکرد مدیران دولتی در بستر جامعه است که مشخص‌کننده‌ی نوع نگرش و سبک عمل مدیران دولتی می‌باشد. و در این راستا است که مفاهیم مدیریت و شبه مدیریت خودنمایی می‌کنند. مدیران باید بدانند که مدیریت این نیست که حکم سازمانی - رسمی بگیرند و در قالب دستورالعمل‌ها و نظام آیین‌نامه‌ای مشخص، منابع موجود در حیطه اختیار خود را رهبری و هدایت کنند. بلکه آنچه باعث می‌شود تا یک فرد مدیر محسوب شود و در راهوار مدیریتی خود موفق تلقی گردد، همانا نوع تفکر، انتخاب منابع، طریقه سیاست‌گذاری، شیوه‌ی گام‌برداری و در نهایت قابلیت فردی او در انتخاب‌ها و تصمیمات برای چپش همه امور در برنامه راهبردی مدیریتی است. مدیر باید بدانند و بلد باشد که مدیریت کند، نه آنکه ریاست کند. در مفهومی کلان می‌توان بیان داشت که یک رییس رهبری و یک مدیر راهبری می‌کند. رییس در چارچوب کار می‌کند، ولی مدیر قالب شکنی نموده و سیاست‌سازی آراسته و عقلائی می‌نماید. رییس منظم کار می‌کند، ولی مدیر تنظیم‌گری می‌کند. رییس ناظر است و مدیر کنترل می‌کند. رییس تصمیم می‌گیرد و مدیر تصمیم‌سازی می‌کند. به‌درستی قابل ذکر است که مفهوم سازی مرز بین مدیریت و ریاست همان چیزی است که از نگرش و دیدگاه فرد سرچشمه می‌گیرد و مجموعه ترکیبی از عامل‌های عنصری

نوع بینش، نوع دانش و علم، مهارت و تجربه، نوع محیط و نوع اندیشه‌گذاری او در کارکردهای کنشی است که مفاهیم مدیریت و ریاست (شبه‌مدیریت) را در وجود فرد جای‌گذاری می‌کند. بدتر آن‌که بدانیم در حال حاضر بسترگاه مدیریتی در کشور گرفتار مفاهیم ریاست می‌باشد و مدیران در مدل‌های شبه‌مدیریتی است که مدیریت!! می‌کنند. شکست‌ها و درج‌زدن مدیران در راهکارهای مدیریتی به علت همین خطا در دیدگاه به نگرش مدیریتی است. و به درستی تغییر در نوع نگرش‌ها، قطعاً به تحول در مفاهیم مدیریت می‌رسد.

## کژراهه مدیریت وطنی

خطاروی در انگاراهای مدیریت ایرانی مختص به امروز نیست و صدها سال است که ایران زمین با مطلوب‌سازی مدیریت دچار چالش‌های سهمگین و ناچارگونه است. با آنکه در گذشته‌های دور با میدان‌داری مدیریتی بسیار فاصله داشتیم، اما در دهه‌های اخیر با اقتباس از مدل‌های مدیریتی غرب و اختلاط با آرایه‌های درون میهنی، تقلا و کوشش‌های وافی برای پیاده نمودن مدیریت نوین وطنی نموده‌ایم. ولی به واقع توفیقمان خارق نبوده و وادادگی مدیریتی کماکان شایع است. با اندک اندیشه‌ی ژرف در این مقوله و توجه به موفقیت غرب در بسترهای مدیریتی، درک این قضیه سخت نیست که بفهمیم علت کاستی کامیابی در راهواری مدیریت ایرانی را نمی‌شود در الگوهای مدیریتی جستجو نمود. چراکه غربی‌ها با همین مفاهیم مدیریتی موفق بوده‌اند. بنابراین اطمینان حاصل است که مشکل فقط و فقط در پیاده‌سازی مدل‌های مدیریتی و اجرای مدیران ایرانی می‌باشد. چه آن‌که مدیران ایرانی در اجرا و عمل دچار شایبه‌های سنگین و فراوان می‌باشند. و همانطور که در فرازهای بالاتر بیان شد بهتر است که ضعف و نقص را در «بینش و نگرش» مدیران بیابیم. مدیر ایرانی در دو بعد نظری و عملی نتوانسته راستی‌آزمایی درخشانی همچون غربیان با بسترهای تحت مدیریت ایجاد کند و شوربختانه مدیریت‌گرایی را در مفاهیم شبه‌مدیریت یا ریاست‌گرایی کاوش و یافت نموده و متأسفانه مفاهیم اصیل مدیریت را گم نموده است. زیرا که مدیریت ایرانی در نظریه‌سازی و شناخت و درک میدان مدیریت خطا-پنداری داشته و هنوز به ساخت‌سازی نظری نرسیده است، لذا در عمل‌نگاری نیز دچار انگاره‌های مدیریتی انحرافی و کذب شده است. به همین دلیل ضمن اینکه فرهنگ مدیریت ایرانی هم‌ترازی کامرانی با مدیریت غربی و مدیریت‌های همسان در دیگر کشورها پیدا نکرده، بلکه فرهنگ ملی-میهنی نیز به چالش‌های عمیق سوق پیدا کرده است.

احمد علینقی - ۹۵/۷/۲۰

[www.ahmadalinaghi.com](http://www.ahmadalinaghi.com)