

مدیریت در دوران سازندگی



اشاره:



کشور ما در اوج شرایط «سازندگی» به سر می‌برد، به دولت مهم، که هرکدام برای جلب توجه برنامه‌ریزان، سیاستگذاران و تصمیم‌گیران کافی است. اول: ما یک کشور در حال توسعه هستیم که بطور کلی جریان سازندگی و شکوفاسازی در آن، حرف اول را می‌زند و می‌بایست شکاف‌های چندین و چندساله، به فاصله کوتاهی پر شود. دوم: ضرورت ترمیم ویرانه‌های جنگ هشت‌ساله، که به گونه‌ای خاص بسج کلیه نیروها و امکانات، شناخت شرایط محیطی، و مدیریتی کارآمد را می‌طلبد.

دوران سازندگی، ویژگی‌هایی دارد که می‌بایست با آگاهی و معرفت نسبت به آنها به سوی آینده روشن‌تر حرکت کرد.

در نظر گرفتن و تامین نیازهای فعلی و عاجل مردم و جامعه، جلب مشارکت عمومی در فرایند توسعه، ضرورت سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی برای آینده و استفاده مثبت از پیچیدگی‌های شرایط جهانی از جمله این ویژگی‌هاست. مدیریت در چنین شرایطی، کاری است حساس، سنگین و پر مسئولیت، که ظرافت‌ها و پیچیدگی‌های چندی آنرا در میان گرفته است. پس ابتدا باید این شرایط و مقتضیات را شناخت و سپس برای ایفای مسئولیت در فضای پر رمز و راز این دوران، هزم جزم کرد.

«مدیریت در دوران سازندگی»، عنوان می‌زگرد این شماره است که بادرک موقعیت ویژه کشورمان به بحث، چالش و تبادل نظر میان استادان، صاحب‌نظران و مدیران گذاشته شده است. از آنجا که ابعاد این موضوع، متعدد و چندگانه است تاکید عمده در این می‌زگرد بر دو محور «شناخت مقتضیات و شرایط ملی و جهانی، آینده‌نگری و ارزیابی نیازهای امروز جامعه ایران» بوده است. یکی از مدیران ارشد بخش صنعت که برای شرکت در می‌زگرد دعوت شده بودند، امکان حضور در جمع دیگر اندیشمندان را نیافتند، برای همین در مجالی دیگر به پرسش‌های مطرح شده در می‌زگرد پاسخ گفتند که در متن می‌زگرد مورد استفاده قرار گرفته است.

با امید به آنکه برگزاری چنین می‌زگردهایی منجر به شناخت راه‌کارهای اصولی و سازنده و بستری برای حرکت به سوی آینده‌ای روشن‌تر و پربارتر گردد شما را به مطالعه دیدگاه‌های صاحب‌نظران شرکت‌کننده در بحث، دعوت می‌کنیم.

شرکت‌کنندگان در میزگرد:

* فیروز دولت‌آبادی: مشاور اقتصادی وزیر امور خارجه - رئیس گروه مطالعات استراتژیک - عضو هیات علمی ماهنامه تدبیر.

* حسین عظیمی: دکترای اقتصاد توسعه از دانشگاه آکسفورد انگلستان - دانشیار دوره دکتری در دانشگاه آزاد اسلامی - متخصص مسایل توسعه و اقتصاد ایران و مشاور در بخش‌های

صنعت و کشاورزی.

* منوچهر غروی: رئیس هیات مدیره و مدیرعامل شرکت ایران خودرو

* علی‌اکبر فرهنگی: دکترای مدیریت، دکترای ارتباطات و فوق دکترای ارتباطات سازمانی از دانشگاه ایالتی اوهایو - استاد دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران - مشاور در سازمان‌های مختلف

تدبیر: بحث برسر مدیریت در دوران سازندگی با تکیه بر شناخت مقتضیات ملی و جهانی و نیز آینده‌نگری و نیازهای امروز جامعه ایران است. شناخت این مقتضیات در شرایط فعلی جهانی بیش از هر چیزی به ابزار مناسب احتیاج دارد. برای مثال یکی از این ابزارها آمار است. باتوجه به مشکلات، نقصان‌ها و کاستی‌هایی که نظام آمارگیری کشور دارد، این ابزارها در برخورد با پیچیدگی‌های جهان امروز تاچه حد کافی است و اگر کافی نیست چگونه می‌توان به چنین ابزاری دست یافت.

فرهنگی: طبیعی است برای هر نوع برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری ما نیازمند یک مکانیزم آماری مطمئن هستیم که به راحتی بتواند در چند زمینه، اطلاعات اساسی و کیفی در اختیار ما قرار دهد. نخست اینکه اطلاعات محیطی ارائه دهد و فرصتها و تحلیل‌هایی را که در این راستا وجود دارد برای ما بازشکافی کند. دیگر اینکه بتواند با قوت‌ها و ضعف‌هایی که در درون سیستم خودمان داریم ما را آشنا سازد. بنابراین چنین نظام آماری می‌تواند کارساز باشد.

به اعتقاد من مشکل اساسی داشتن یا نداشتن یک نظام آمارگیری قوی نیست، بلکه اعتقاد واقعی به اطلاعات و آمار است.

سابقه تاریخی مدیریت در جامعه نشان می‌دهد که متأسفانه به مکانیزم آمار توجه چندانی نشده است. همین عامل موجب شده است که ما در برنامه‌ریزی‌ها جهت‌گیری درستی نداشته باشیم. باتوجه به این مساله طبیعی است که ساخت‌های آماری جامعه ما ساختارهای سازمانی و شکل‌یافته نمی‌تواند باشد و در نتیجه اغلب با آمار به شکل فانتزی و لوکس برخورد می‌کنند. نه‌بعضوان ابزار مدیریتی قابل اتکا و تصمیم‌گیری، بنابراین آمار و اطلاعات ابزار مهمی برای تصمیم‌گیری یک مدیریت است اما به شرطی که اعتقاد کافی و وافی در مورد آن وجود داشته باشد و در غیر اینصورت آمار کارساز نخواهد بود. تدبیر: البته منظور اساساً نظام آماری و اطلاع‌رسانی در جامعه ماست. یکی از این ابزارهای اطلاعاتی، نمایندگی‌های سیاسی و فرهنگی ما در خارج از کشور است. می‌خواهیم بدانیم که آیا این نمایندگان می‌توانند انتقال

اطلاعات را جهت تسهیل تصمیم‌گیریها به‌نحو مقتضی انجام دهند.

عظیمی: اجازه می‌خواهم بحث را با دیدی عمومی‌تر آغاز و اشاره کنم که مدیریت را می‌توان در دو سطح جداگانه کلان و خرد موردعنايت قرار داد. به عبارت دیگر به‌نظر می‌رسد که بهتر است دو سطح کلان و خرد مدیریت را از هم متمایز کنیم و توجه داشته باشیم که کارایی تلفیقی این دو سطح از مدیریت است که نتایج لازم را در اختیار جامعه می‌گذارد. در بررسی مدیریت از دیدگاه کلان می‌توان گفت که باید سه مفهوم در جامعه نهادینه شده باشد، تا مدیریت بتواند در مسیر مطلوب باشد. این سه مفهوم عبارتند از: انسان باوری، علم باوری، و آینده باوری.

به‌عبارت دیگر جوامعی می‌توانند در سطح کلان دارای مدیریت کارا باشند که این سه مفهوم بدون حذورمز و در حدکفایت در آن جوامع قوام گرفته باشد.

منظور از انسان باوری این است که جامعه باید به اصالت انسان اعتقاد داشته باشد. مفهوم ساده انسان باوری آنست که بپذیریم هرانسان موجودی یگانه است و این یگانگی نباید جز در موارد بسیار استثنایی مورد تهاجم قرار گیرد.

تهاجم به یگانگی انسانها فقط در شرایطی مجاز است که حیات اجتماعی ضرورت چنین کاری را ایجاب کند. جوامعی که یگانگی انسان را پذیرفته‌اند سعی می‌کنند مساله تصمیم‌گیری را به اقتضای وسیع جامعه مستقل کرده و جامعه را براساس نظام واقعی عدم تمرکز اداره کنند. بنابراین، انسان موجودی یگانه و آزاد است و باید برای شکوفایی جامعه تا حد ممکن از این یگانگی و آزادی حراست کرد. پذیرش یگانه‌بودن انسان، اولین پایه کارایی مدیریت در سطح کلان است.

مفهوم علم باوری مفهومی نسبتاً شناخته شده است با این‌همه بدنیست در این زمینه نیز به چند نکته اشاره کنیم. انسان، همانگونه که در متون دینی ما نیز آمده است در جهان «علل و اسباب» زندگی می‌کند و اراده بشر همچون اراده الهی نیست که به صورت «کن فیکون» باشد. به عبارت دیگر هر حادثه‌ای که در کره‌خاکی ما انسانها و در زندگی ما اتفاق می‌افتد دارای علت یا عللی است و همه این علل قابل کشف هستند. اصل این است که اگر پدیده‌ای مهم است باید به دنبال کشف قانونمندیهای آن رفت و کشف این

قانونمندیها نیازمند کار و تلاش فراوان، فعالیت منظم و زمان است و جایگزینی هم برای این روش در کشف قانونمندیهای پدیده‌ها وجود ندارد. معجزه استثناست و خارج از این قانونمندیها، ولی خداوند اصل زندگی ما را بر معجزه قرار نداده است مفهوم سوم آینده‌باوری است. به این معنی که باید این اعتقاد در سطح جامعه وجود داشته باشد که آینده قابلیت بهبودی دارد و باید برای زندگی بهتر تلاش کرد.

بنظر می‌رسد که اگر این سه اصل اساسی در جامعه‌ای در سطح کلان وجود داشته باشد کارایی مدیریت کلان در تحلیل نهایی تضمین می‌شود. اما چگونه می‌توان فهمید که آیا این سه اصل نگرشی و اعتقادی در جامعه‌ای نهادینه شده‌اند یا نه؟ برای چنین قضاوتی باید ده ساختار نهاد از نهادهای اجتماعی را مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. این نهادها عبارتند از: ایدئولوژی، فرهنگ، بنیان‌های سیاسی، نظام قضایی، ظرفیت اقتصادی، بنیه دفاعی، بنیه امنیتی، بنیه اداری، نظام اطلاعاتی و بالاخره جایگاه جامعه در نظم جهانی.

برای رسیدن به این نتیجه که سه مفهوم انسان‌باوری، علم باوری، و انسان‌باوری در جامعه‌ای قوام گرفته است باید به بررسی نهادهای ده‌گانه موردبحث پرداخت و در کارکرد هر یک از این نهادها با دقت به مطالعه پرداخت و دید که آیا نهادهای ذریبط براساس سه مفهوم محوری موردبحث سامان گرفته‌اند و کاری می‌کنند یا نه؟ به‌عنوان مثال در مورد نهاد قضایی کشور، به این نتیجه رسیده‌اند که یک جامعه در صورتی می‌تواند مدیریتی کارا داشته باشد که از یک نظام قضائی قانونمند، کارا و در دسترس عموم برخوردار باشد. به بیان روشن‌تر برای آنکه مدیریت در جامعه‌ای کارا باشد باید افراد بدانند که چنانچه مورد تهاجم قرار گرفتند بااطمینان و به‌سرعت می‌توانند به سازمان قضائی مراجعه کرده و با سهولت و بدون موانع حق خود را پس بگیرند.

بنابراین در سطح کلان جامعه سه بنیان علم‌باوری، انسان‌باوری و آینده‌باوری در صورت وجود و نهادینه شدن، کارایی مدیریت را تضمین خواهند کرد. پس از این تضمین و تأییدات است که سطح خرد مدیریت مطرح می‌گردد و براساس ضوابط خاص در این حوزه، کارایی نهایی مدیریت تعیین می‌شود. در این سطح، یعنی در سطح خرد مدیریت بحث‌های تفصیلی‌تری در

سطح خرد، بسترها و شکل‌های اصلی کارایی در جامعه ساخته شده و مدیریت‌های خرد، کارا تر یا ضعیف‌تر می‌شود. نظیر قانون‌نویسی، سازمان‌دهی، اجرا و رویه‌های اجرایی، نظارت بر اجرا و مکانیزم‌های اجرایی، و اصلاح به موقع شیوه‌های اجرایی که هر یک دارای موازین خاصی است و متخصصان مربوطه در هر یک از این زمینه‌ها تحقیقات و مطالعات فراوانی انجام دادند و رهنمودهای وسیعی دارند. ولی اگر بسترها آماده نباشد (یعنی سطح کلان مدیریت ساخته نشده باشد) از مدیریت در سطح خرد، یعنی از مدیریت در سطح بنگاه، یا اداره، کار زیادی بر نمی‌آید. در این حالت مدیریت جامعه از اساس مواجه با مشکلات است و مثل این است که چشمه‌ای داشته باشیم که آب گل‌آلود از آن جاریست و سرراه آن فیلترهایی قرار داده‌ایم که آب را صاف می‌کند. صاف‌بودن این آب موقتی است، زیرا آب از چشمه گل‌آلود است. به عبارت دیگر مکانیزم‌های مربوط به کارایی مدیریت در سطح خرد حالات همان فیلترها و صافی‌ها را دارد که هر چند موثر است ولی نهایتاً آب گل‌آلود چشمه باعث می‌شود این صافی‌ها هم کارایی لازم را نداشته باشند.

به‌عنوان مثالی دیگر از مدیریت در سطح خرد می‌توان به مساله نوشتن قانون و تصویب آن توجه کرد. یک طرح یا لایحه قانونی زمانی تهیه و برای بررسی و تصویب به مجلس ارائه می‌شود که مشکلی وجود داشته باشد، مطالعات تفصیلی شناخت صورت گرفته باشد و هم‌زمان با لایحه باید گزارش توجیهی اجرایی، اقتصادی، فنی، مالی، سیاسی و اجتماعی آن تهیه و به مجلس فرستاده شود. اگر این مراحل در قانون‌نویسی رعایت نشود، قانونی خوب مگر به تصادف فراهم نخواهد آمد و مدیریت در سطح خرد دچار مشکل خواهد شد. اما همین قانون متکی بر قانون اساسی است و اگر قانون اساسی نگرش‌های درستی نداشته باشد، به هر حال قانون خوب قابل نوشتن و تصویب نخواهد بود.

پس از این مقدمه اشاره کنیم که موضوع بحث ما در این میزگرد مدیریت در دوران سازندگی است. چرا می‌گوییم «در دوران سازندگی»، لابد منظورمان این است که از دوران مدیریت بحران و در شرایط استثنایی گذر کرده‌ایم و فرصت لازم برای برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و طراحی را در اختیار داریم و به عبارت دیگر منظور ما از دوران سازندگی یعنی

دورانی که فکر کرده و سنجیده کار می‌کنیم. بر این اساس به نظر می‌رسد که اکنون بهترین فرصت برای سازندگی کشور است. زیرا دورانی است که به ثبات دست پیدا کرده‌ایم، جنگ تحمیلی پایان یافته است و با بحرانهایی که بهم‌ریزنده یک نظام است مواجه نیستیم. حال با توجه به تصویری که ارائه شد مدیریت را می‌توان در ابعاد کلان و خرد مورد بحث و بررسی قرار داد.

تدبیر: از اظهارات آقای دکتر عظیمی می‌توان چنین نتیجه گرفت که برنامه‌ریزی فرایندی بسیار دشوار است و در عین حال یکی از تجلیات عالی پیشرفت بشری خواهد بود. به‌طوری‌که می‌توان برای آینده انسانها به‌گونه‌ای برنامه‌ریزی کرد که نه تنها مستلزم شناخت آینده باشد بلکه تا حد امکان یگانگی و بی‌همتایی انسانها حفظ و در نظر گرفته شود. در اینجا بدینست به این نکته اشاره شود که امروزه موقعیت کشورهای جهان سوم با موقعیت کشورهای پیشرفته در گذشته تفاوت دارد. برای مثال کشور انگلیس هنگامی که فرایند توسعه را در قرن ۱۷ طی می‌کرد رقیب جهانی نداشت، در حالیکه امروزه ما باید اولاً در شرایط امپریالیستی و محاصره اقتصادی عقب‌ماندگیها را جبران کنیم. ثانیاً می‌خواهیم فرایند توسعه را که در غرب ظرف مدت ۱۵۰ یا ۲۰۰ سال طی شده در طول مدت کوتاهی پشت‌سر بگذاریم. سوال این است که چگونه می‌توان بین این دو امر تلفیق ایجاد کرد و در عین حال، ابزارهای مناسب را شناخت.

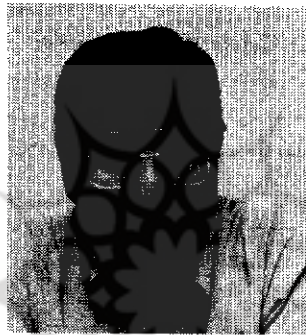
دولت‌آبادی: طبیعی است داده‌های آماری ارزش حیاتی دارند. اما در جامعه‌ای مانند جامعه ما که در آن ظرفیت‌های باز زیادی برای سرمایه‌گذاری و فروش کالا وجود دارد، داده‌های آماری محدودیتی ایجاد نمی‌کند. در سطح کلان هم اطلاعات به حد کافی هست و لذا از این نظر هم دچار مشکلات حادی نیستیم.

مشکل ما این است که روندهایی که در نظام بین‌الملل در حال گذار هستند، بخوبی ادراک نکرده و به‌مدیریت میانی یا مدیریت بنگاه اقتصادی خودمان منتقل نمی‌کنیم. این نگرش است که به‌ما می‌گوید برنامه‌ریزی آن چیزی نیست که ما به آن نگاه می‌کنیم. به عبارت دیگر برنامه‌ریزی تعیین تکلیف نیست. در حقیقت از طریق برنامه‌ریزی با دسترسی به علم سعی می‌کنیم یک هماهنگی و نظم بین موجودات یگانه و اعمالشان ایجاد نماییم، نه‌اینکه تعیین تکلیف کنیم. در علوم اجتماعی که پایگاه اصلی

برنامه‌ریزی جامعه است، حداقل چنین ادعایی در هیچ عالم اجتماعی وجود ندارد. مشکل ما این است که یک فضای مذاکره‌ای بین نخبگان در کشور وجود ندارد. چنانچه این فضا ایجاد شود، ظرفیت فکری موجود در میان اندیشمندان اقتصادی و اجتماعی جامعه قادر است این فاصله را پر کند.

دولت‌آبادی:

*** مشکل ما این است که یک فضای مذاکره‌ای بین نخبگان در کشور وجود ندارد، چنانچه این فضا ایجاد شود، ظرفیت فکری موجود در میان اندیشمندان اقتصادی و اجتماعی جامعه، قادر است این فاصله را پر کند.**



*** اگر تفکر مدیران به این سمت بازگردد که ارزیابی کلی از فعالیت جامع اقتصادی، عامل پیشرفت است هرگز دیگران را قربانی فعالیت خود نمی‌کنند.**

بحث‌ها غالباً در بین افراد خاصی صورت می‌گیرد و به فضای عمومی جامعه منتقل نمی‌شود، اگر منتقل شود، ظرفیت‌های موجود می‌تواند بر بحرانها غلبه کند. علم‌باوری که آقای دکتر عظیمی مطرح کردند، در سطح مدیریت کلان کشور جدی گرفته نمی‌شود. وقتی این باور جدی گرفته نمی‌شود، طبیعی است بستری که ساخته می‌شود بیشتر براساس تجربیات و سنتهای گذشته است یا باوری است که اشخاص نسبت به موضوعها و پدیده‌ها دارند، سند برنامه، سند مشارکت مردم در یک نظام سیاسی، اجتماعی، اقتصادی است، سندی نیست که در آن بتوان برای مردم تعیین تکلیف کرد. اما وقتی فرایند مشارکت مردم و حتی مدیران سطح بالا در سند برنامه اینقدر محدود است و در سطح وزرا تعداد زیادی از آنها حتی یک بار هم سند

برنامه را به‌طور کامل مطالعه نکرده‌اند، مسلماً بستری که ساخته می‌شود خودبخود با اقیامات تطبیق نمی‌کند. و مدیران سطح بالا که جامعه را رهبری می‌کنند، مستقل از این سندی که تدوین کردند عمل می‌کنند. بنابراین من فکر می‌کنم اگر فضا را بطور مناسب طراحی کرده، اذهان مدیران را بسخوبی در اختیار گرفته و با این جریان (روندهای نظام بین‌الملل) سازمان دهیم می‌توان این انتظار را داشت که در دوران سازندگی تحرک مناسبی داشته باشیم.

نکته دیگر تعریف سازندگی است. به‌اعتقاد من سازندگی باید در چند حوزه صورت گیرد. یکی از این حوزه‌ها، حوزه مدیران است. مدیران جامعه ما نیاز به سازندگی دارند. ما از این مهم غافل بودیم و آنرا به شرایط جاری واگذار کردیم. حوزه بعدی، سازندگی در ساختارهای اقتصادی در سطوح خرد و کلان است.

حوزه دیگر، سازندگی خرابیهای ناشی از جنگ است که کار چندان مشکلی نیست، زیرا یک مقوله فکری نیست، زمان بر است و منابع، امکانات و نیروی انسانی آن موجود است.

در مورد ساختارها، نه‌تنها نیاز به نیروی فکری است بلکه انتخاب استراتژی هم لازم است، علاوه بر این ساختار خاص جهان سوم هم خود یک عامل محدودکننده است.

امر سازندگی در حوزه مدیران نه‌تنها از اولویت برخوردار است بلکه به‌آسانی هم انجام می‌شود. همانطوری که گفته شد ، مجموعه‌ای از نخبگان که تفکر دقیقی نسبت به مسایل داشته باشند، می‌توانند چنین فضایی را ایجاد کنند. ما باید این فرایند را به مدیران جامعه اعم از سطوح خرد و کلان انتقال دهیم که روند اقتصادی جهان به‌سمت ادغام حرکت می‌کند. اگر این انتقال به‌درستی انجام شود در آن صورت یک مدیر ارشد یا میانی متوجه خواهد شد که باید سرمایه‌گذاری صنعت به سمت بازارهای خارجی باشد و سرمایه‌گذاری با تکنولوژی عقب‌مانده، یک سرمایه‌گذاری نامناسبی است. به‌همین ترتیب سیستمی که اداره مدیریت کلان را در دست دارد با چنین ادراکی می‌تواند برنامه‌ریزی مناسب را انجام دهد. بنظر من دسترسی به آن شناخت‌ها مشکل نیست.

مشکل ما این است که این تفکر را بتوانیم به جامعه تصمیم‌گیر یا به مدیران بنگاهها منتقل کنیم. بخشی از این محدودیت به رفتار مدیران باز می‌گردد. آنها پذیرفته‌اند که ارزیابی منفرد از

فعالیت‌هایشان عامل موفقیت است، در حالی که اگر تفکرشان به این سمت بازگردد که ارزیابی کلی از فعالیت جامع اقتصادی عامل پیشرفت است هرگز دیگران را قربانی فعالیت خود نمی‌کنند.

ضمناً من باین اندیشه موافقم، در شرایطی که کشور ما معارضان و دشمنان بین‌المللی زیادی دارد، نباید جامعه را در مسیر طبیعی خود رها کرد تا مدیران به هر شکلی که شرایط اقتضا می‌کند، مسیر را بسازند.

غروی: در پاسخ به این سوال که اساساً برای شناخت مقتضیات و شرایط ملی و جهانی، آیا ابزار این شناخت را در اختیار داریم یا خیر؟ باید بگویم بلی، اما نه در حد مطلوب. چرا که اولاً مراکز اطلاع‌رسانی همچون مرکز آمار و مراکز مشابه در ایران از قدمت و فعالیت لازم برخوردار نیستند. مساله قدمت بسیار مهم است. مثلاً آیا می‌توان در مورد تاریخ صنعت ایران مطلبی نوشت؟ یک تحقیق تاریخی در خور را شکل داد؟ خیر. چرا که سابقه فعالیت آرشیبوهای ملی و محلی کشورمان (برای مثال) از سه - چهار دهه تجاوز نمی‌کند. حال آن‌که آرشیبو ملی دانمارک و یا انگلستان سابقه‌ی پانصدساله دارند. یعنی به همان میزان می‌توانند اطلاعات و مواد خام مورد نیاز محقق را در اختیارش بگذارند. ثانیاً و مهمتر این که مراکز اطلاع‌رسانی در شناخت مقتضیات و شرایط جهانی بیش از در اختیار گذاشتن مواد خام و اطلاعات کاری صورت نمی‌دهند. در حالی که نیاز ما به دستگاههای مفهومی و چارچوب‌های نظری مناسب است. اگر این دستگاه‌ها و چارچوب‌های تئوریک مناسب در اختیارمان نباشد، هرچقدر اطلاعات زیادی داشته باشیم نمی‌توانیم بهره‌ای ببریم. در فقدان چنین دستگاهی فقط با کوهی از اطلاعات روبرو هستیم. برای مثال وقتی شاهد کنش و واکنش‌های متعدد و به‌ظاهر متناقض کشورها در صحنه بین‌المللی هستیم، اگر از یک چارچوب تئوریک استفاده نکنید در تجزیه و تحلیل و حتی طبقه‌بندی آنها سردرگم خواهید شد. ولی زمانی که این فعل و انفعالات را مثلاً با الگوی منافع ملی و یا حفظ و افزایش قدرت ارزیابی کنیم، مفهوم‌دار و به‌تبع آن کاربردی و راهگشا خواهند بود. متأسفانه عمده تأکید ما بریک شرط لازم شناخت و نه شرط کافی آن است. یعنی مراکز اطلاع‌رسانی و... اگر این مراکز اطلاع‌رسانی را عام‌تر تلقی کنیم (سازمان‌ها و موسساتی که مطالعات استراتژیک عمیق و چندجانبه‌یی

دارند) باز هم در مضیقه هستیم. می‌باید ضمن تقویت مراکز موجود و ارتباط روزافزون با مراکز اطلاع‌رسانی جهانی - یعنی مراکزی که اصطلاحاً نبض سیاست و تجارت بین‌المللی را در دست دارند - موسساتی نوین را پایه‌گذار کرد که برای پنگاهای صنعتی و اقتصادی کشور خط‌مشی تعیین نمایند، استراتژی‌ها را تدوین کنند و راهکارها را نشان دهند. شاید ایران خودرو به این لحاظ مشکلی نداشته باشد. اما نگاه‌های کوچک به‌لحاظ مسایل مالی قادر نیستند اطلاعات موجود را در اختیار خود گیرند. ضمناً فراموش نکنیم که موسساتی با رسالت مطالعه و تدوین استراتژی‌ها تنها در زمینه سیاست بین‌المللی در ایران فعالیت دارند، اما در عرصه اقتصاد و تجارت بین‌المللی چنین موسساتی را نداریم.

عظیمی: در اینجا لازم است به یک نکته تأکید کنم، همانطوری که آقای دولت‌آبادی فرمودند من به‌هیچ وجه، موافق رهاکردن جامعه در یک مسیر طبیعی نیستم. البته تأکید من در زمینه مدیریت عمومی و برنامه‌ریزی است. برنامه‌ریزی یک کار علمی است و می‌توان از این طریق مدت اجرای خیلی از کارها را کوتاه کرد. این نکته را می‌توان در سایر زمینه‌های غیرمرتبط با مدیریت هم ملاحظه کرد. مثلاً در حالی که امروزه دستگاههایی تولیدشده که ظرف مدت بسیار کوتاهی یخ در اختیار انسان قرار می‌دهد، در انتظار نشستن برای مدت طولانی جهت بدست آوردن یخ طبیعی یک کار غیرعقلانی است. ولی باید دقت داشت که برنامه‌ریزی به معنی این نیست که به دنبال کار غیرممکن برویم و باید بدانیم که در بعضی زمینه‌ها برنامه‌ریزی میسر و عملی نیست، مثلاً نمی‌توان در کوتاه‌مدت تمام انرژی خورشیدی را مهار و جایگزین انرژیهای دیگر کرد.

نکته دیگر در مورد همان فضایی است که آقای دولت‌آبادی مطرح کردند. من همان فضا را به شکل دیگری مطرح می‌کنم. باید فضایی برای کارایی مدیریت عمومی ایجاد شود. جامعه ما شرایط خاصی را داراست. بدون تردید قدرت سیاسی مملکت در دست روحانیت و روحانیت این قدرت سیاسی را با تکیه بر اقشار مردم مورد استفاده قرار می‌دهد. فضای مورد بحث مدیریت کشور را این ساختار سیاسی می‌سازد. اگر این قدرت سیاسی، متکی بر مفهوم‌سازی مناسب و نوسازی مفاهیم فرهنگی نشود بتدریج محتوای آن خالی خواهد شد. اگر این مفهوم‌سازیها

صورت نگیرد و نهادینه نشود، مرز بین سیاست و اداره در جامعه روشن نخواهد شد. اگر این امر روشن نشود مدیریت نخواهد توانست کارایی لازم را بدست آورد. در چنین شرایطی ائتلاف منابع قابل توجه خواهد بود و ائتلاف منابع در جهان سریعاً تحول‌یابنده و پیشرونده امروز الزاماً ما را به وابستگی و از دست رفتن هویت مستقل خواهد کشاند.

تدبیر: شناخت مقتضیات ملی و جهانی به ژرف‌ترین زیرساخت‌های فرهنگی و سیاسی و غیرمادی یک جامعه وابسته است. بحث درباره این موضوع و جمع‌بندی مختصر از بحث را برعهده آقای دکتر فرهنگی می‌گذاریم.

فرهنگی: به اعتقاد من در قلمرو فلسفه معمولاً ایده‌آلها خیلی خوب مطرح می‌شوند. همانطور که آقای دکتر عظیمی هم اشاره کردند این ایده‌آلها به‌هیچ‌وجه قابل رد شدن نیست، بنده هم آنها را رد نمی‌کنم. ولی مدیران معمولاً با واقعیات سروکار دارند. حال می‌توان در واقعیت‌ها به الگوی نوسازی از زاویه دیگری نگریست. از این زاویه می‌توان به سه فونکسیون یا کارکرد اساسی اشاره کرد. یکی از این کارکردها، افزایش حجمی است که بیشتر از بعد اقتصادی و مادی مطرح است مثل افزایش تولید و درآمد و بهره‌وری. کارکرد دیگر تحرک است. یعنی حرکت از نقطه‌ای به نقطه دیگر یا از طبقه‌ای به طبقه دیگر، مثل روان‌بودن نظام طبقاتی و اجتماعی. فونکسیون سوم، در رابطه با انسجام است یعنی پیوند میان بخش‌های گوناگون و همسانی. در واقع من این نظریه را با الهام از اظهارات آقای دکتر عظیمی در مورد سه محور انسان باوری، علم باوری و آینده باوری مطرح کردم. این سه محور هنگامی که در مدیریت توسعه به صورت عینی درآید به این شکل مطرح خواهد شد. حال سوال این است که دیدگاههای ما درباره هر یک از این محورها یا کارکردها چگونه است. آقای دولت‌آبادی در سخنان خود اظهار داشتند که این دیدگاه به ادراک ما باز می‌گردد.

پرسش این است که ادراک، از کجا نشأت می‌گیرد. به گفته آقای دکتر عظیمی، انسان در واقع موجودی یگانه است. بنابه‌اعتقاد علمای فلسفه، ادراک، تصور خاصی است که هرکس از پدیده‌های پیرامون خود دارد. پس ما هم به‌عنوان ملتی یگانه برای خود ادراکی یگانه داریم و با آن به مسائل ورود می‌کنیم.

اما علیرغم این یگانگی که در هر یک از انسانها

وجود دارد، ادراکها متفاوتست و همین کار مدیریت توسعه یا نوسازی را دشوار می‌کند.

سوال بعدی این است که کدام ابزار باید این هماهنگی لازم را بین این دو مقوله ایجاد کند. به اعتقاد من بخش بزرگی از جامعه ما باید بتواند عهده‌دار ایجاد سازگاری بین این انسانهای یگانه باشد و بتواند هماهنگی و همسوئی را میان آنان پدید آورد. بی‌شک یک طرف این قضیه می‌تواند سیاست باشد و سیاست می‌تواند این‌کار را به راحتی انجام دهد.

اما به اعتقاد من پدیده‌ای که باید در اینجا مطرح شود و از اهمیت نسبی زیادی برخوردار است، الگوهای ارتباطی است که نقش بسیار حساس و ارزنده‌ای می‌تواند ایفا کند. اگر بخواهیم میان تک‌تک این موجودات یگانه، ارتباط برقرار کنیم، قاعدتاً باید زبان مشترک میان آنها ایجاد کنیم، زیرا ارتباط از اشتراکات شروع می‌شود. در اینجا است که رسانه‌های گروهی یا قرارگرفتن در کنار دیگر نهادها نقش بسیار ارزنده‌ای بازی می‌کنند.

حالا ما بایک شبکه در هم پیچیده‌ای از نهادهای اجتماعی روبرو خواهیم بود که باید عمل و عکس‌العمل نشان دهند تا به عنوان ابزار کارساز بتوانند در جهت توسعه یا نوسازی حرکت کنند. آقای دکتر عظیمی درباره سیاست، قانون‌گذاری و قضا اشاراتی داشتند. اما من مساله را از زاویه دیگر نگاه می‌کنم. با استعانت از تفکر مظفر شریف روان‌شناس اجتماعی معروف، بین جماعت و جامعه تفاوت وجود دارد. به اعتقاد او جامعه گروهی از انسانها هستند که سرهایشان توسط چیزی بهم متصل شده است.

جامعه در واقع به منزله یک چندضلعی است که دارای هدفی است. این هدف با اتصال یک سری نقاط مشترک ایجاد شده است و در نتیجه نقاط در آن راستا حرکت می‌کنند. بنابراین همیشه باید پدیده‌ای وجود داشته باشد که این سرهای پراکنده را به یکدیگر متصل کرده و تحت قالبی قرار دهد. حال چنانچه هر برنامه توسعه نتواند این پیوند را ایجاد کند قطعاً در بلندمدت دچار تعارض و مشکل خواهد شد و به اهدافش دست نخواهد یافت.

به اعتقاد من در این راستا، شکل‌دادن ادراکات نزدیک به یکدیگر می‌تواند خیلی کارساز باشد. دشواری اساسی که اکثر کشورهای جهان سوم در برنامه‌ریزی‌های خود دارند، همین دوگانگی یا دوالیسم (DUALISM) است که باعث می‌شود صداها به یکدیگر نرسد.

در مورد نخبگان که اشاره شد، این گروه برگزیده با یک زبان خاصی صحبت می‌کنند. توده مردم هم زبان خود را دارند و زبان آنها با زبان نخبگان همسویی و هماهنگی ندارد.

نتیجه این می‌شود که نخبه‌های علمی در رشته‌های مختلف در کشورهای جهان سوم قد علم می‌کنند. اما در نهایت، جامعه، جامعه‌ای است که نتوانسته است به دلیل عدم ارتباط بین نخبه و توده توسعه پیدا کند. در اینجا این پرسش پیش می‌آید که مدیر جزو نخبگان است یا توده مردم. طبیعی است، که چنانچه مدیر با توده حرکت کند به دلیل همان قوانین علمی که بحث شد دشواری و تعارض پیش خواهد آمد. اما اگر قرار شد با زبان علم کار را آغاز کند. در آن صورت شکل قضیه تغییر خواهد کرد.

معمولاً در تعریف مدیر گفته می‌شود که مدیر کسی است که توانایی این را داشته باشد که در عین ایجاد سازگاری با محیط، بتواند محیط خود را دگرگون کند، یعنی دو مفهوم سازگاری و تحول را در درون با هم داشته باشد.

بر اساس این تعریف، مدیر در واقع کار ضدتوقیف انجام می‌دهد. زیرا از یک سو باید با محیط سازگار باشد، تا بتواند توده را همراه خود داشته باشد و از طرف دیگر باید خلاق، نوآور و تغییردهنده باشد. بنابراین یک مدیر باید دو خصلت سازگاری و تحول را دارا باشد. حال اگر این دو خصلت در مدیران و برنامه‌ریزان ما شکل نگرفت یا نظام آموزشی توانایی ایجاد این خصلت‌ها را نداشت قطعاً جامعه با مشکل مواجه خواهد شد.

به این ترتیب مدیران ممکن است از اصول بسیار پیچیده و تکنیک‌های برنامه‌ریزی اطلاع داشته باشند اما چون خصلت سازگاری با محیط را ندارند طبیعی است که استفاده از این تکنیک‌ها باعث تغییر یا حرکت نخواهد شد. برعکس ممکن است مدیران افکار و آرزوهای بلندی را در جهت تغییر و دگرگونی در سر داشته باشند، اما قدرت سازگاری در آنها وجود نداشته باشد.

در کشورهایی نظیر ژاپن برای ایجاد نوسازی همواره از این دواصل استفاده می‌شود و در نتیجه مشکلی برای مدیران پیش نمی‌آید، اما در کشورهای هم چون ایران مدیران به دلیل دوگانگی در مفهوم سازگاری و تحول، همواره در بلاتکلیفی بسر می‌برند.

تدبیر: وظیفه نظام برنامه‌ریزی است که این تطبیق بین نظام از یکسو و توده مردم را از سوی

دیگر انجام دهد. نکته دیگری که می‌توان اشاره کرد مربوط به مثال میرزاتقی‌خان امیرکبیر در ایران و دوره میجی در ژاپن است. در اواسط قرن نوزدهم در زمان میرزا تقی‌خان امیرکبیر در ایران به دلیل شکل نگرش زیربنای فکری و فرهنگی در کشور، رابطه مدیریتی ارگانیک بین نخبگان و مردم برقرار نشد. در حالی که در همین قرن ژاپن به دلیل رشد فرهنگی به توسعه دست پیدا کرد.

سوال بعدی این است که مؤلفه‌های ملی و جهانی برای شناخت مقتضیات کدام است؟ اولویت با شاخص‌های ملی است یا جهانی و در میان نظامهای سیاسی بین‌المللی، اقتصادی، تکنولوژیک، ارتباطات و نظام فرهنگی اولویت با کدامیک از آنهاست. همچنین برای انطباق با مقتضیات ملی و جهانی چه عوامل بازدارنده‌ای وجود دارد.

دولت‌آبادی: برای شناخت این مؤلفه‌ها باید تعیین وضعیت کرد. تعیین وضعیت تابع سه مؤلفه نظام بین‌المللی، ساختار سیاسی داخلی، و درجه فوریت مسائل پیش روی مدیر است. اگر بتوان ویژگی دید بلندمدت و عمیق را هم به این فرایند اضافه کرد در آن صورت می‌توانیم تاحدی به حل و فصل مشکلات امیدوار باشیم. برای مدیران ما درک این مقوله ضروری است که در شرایط بین‌المللی کدام دستور کار نظام بین‌الملل را اجرا کنند. این دستور تا آنجا که به فعالیت بنگاه اقتصادی جامعه ما مربوط می‌شود، تجارت بین‌المللی است. این اولین ادراک است و به ادغام نظام اقتصادی جهان می‌انجامد، عضویت کشورها در سازمان تجارت جهانی برای کمک به این فرایند است. این یکی از چرخه‌های راه‌نماست و بقیه دستورالعمل‌های نظام بین‌الملل، مانند خلع سلاح، تروریسم و حقوق بشر از مقولات دیگری است که به این بحث ارتباط ندارد. ادراک سیاست داخلی، یکی دیگر از آن مؤلفه‌هاست که هنوز روی آن اجماع صورت نگرفته است. چگونگی تعریف سازمان سیاسی داخلی برای مشارکت مردم مستقل از انتخابات (ریاست جمهوری، مجلس و خیرگان) امر مهمی است که هنوز یک فرایند یا چارچوب روشن برای آن (مشارکت سیاسی مردم) تعریف نشده است. همانطوری که قبلاً گفته شد از نظر من سند برنامه سند مشارکت مردم در یک نظام سیاسی است. اما این سند (برنامه دوم) چگونگی این مشارکت را تعریف نمی‌کند. اما درجه فوریت

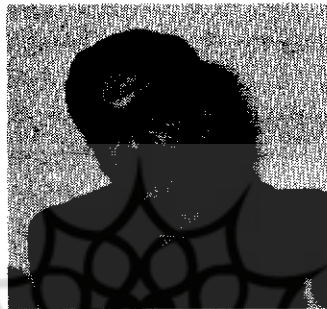
مسائل؛ به نظر می‌رسد باید اول برقراری رابطه نسبی قیمت‌ها باشد و سپس مقابله با تورم. اگر این مجموعه را با توجه به توانایی‌ها، امکانات و محدودیت‌ها در کنار یکدیگر قرار دهیم می‌توان جهت شناخت مولفه‌ها را اصلاح شده فرض کرد. غروری به اعتقاد من ما در عرصه سیاست، اقتصاد و... پس از انقلاب اسلامی با مسائلی روبرو بوده‌ایم که یا به تمامی حل شده‌اند و یا در حال رفع شدن هستند. ما دارای یک نظام ارزشی هستیم که مسائلی چون رشد اقتصادی، رفاه فردی و اجتماعی - در بعد داخلی - و توانمندی‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی را - در بعد خارجی - اولویت اول نمی‌شناسد. ما با پارادوکس مواجه بودیم. پارادوکس از این لحاظ که سیستم بین‌المللی در ابعاد سیاسی - اقتصادی تماماً حول محور منافع و نه هیچ چیز دیگری شکل می‌گیرد. تا اینجای قضیه را حل کرده‌ایم. اما من معتقدم دولت در تعیین پارامترها و مولفه‌هایی که ناگزیر از شناخت آنها هستیم، چه به لحاظ عملی و چه به لحاظ مکتبی، نقش عمده‌ی دارد.

اصولاً در دیدگاه کلان، هر دولت در پی سه هدف است یا باید باشد: ۱- کسب توان رقابت و تفوق در عرصه سیاست بین‌المللی، ۲- حضور مؤثر در اقتصاد بین‌المللی، ۳- رفاه اتباع و شهروندان. بنابراین، این دولت است که باید این استراتژی‌ها را تعیین کند. برای مثال ژاپن به زمینه دوم و سوئد به محور سوم توجه بیشتر دارند. به هر حال بعد از این که دولت در سطح کلان خط‌مشی‌ها و اولویت‌ها را تدوین کرد، مولفه‌های ما هم مفهوم می‌یابد. مثلاً اگر بخواهیم رفاه اتباع و شهروندان را مدنظر داشته باشیم مولفه‌هایی مطرح می‌شوند که در صورت انتخاب رقابت در اقتصاد بین‌المللی، فرق می‌کند. من معتقدم در یک چهارچوب کلی برخورد ما باید با شناخت درست و اصولی از مقتضیات جهانی باشد. چه بخواهیم و چه نخواهیم در جهان امروز نظمی حاکم است که عدم ورود به آن به منزله خودکشی است. باید وارد این نظم شد. البته بعد از اینکه قواعد و اصول آن را شناختیم. این که این نظم را می‌پذیریم یا نه و در صدد تغییر آن هستیم یا نه بحث دیگری است. اما اگر حتی بخواهیم تغییرش دهیم بالاخره باید وارد آن شویم. این نظم بین‌المللی با در اختیار داشتن قطب‌ها، منابع حیاتی و شاهرگ‌ها تعیین‌کننده است، اما قدرت مطلق نیست، پاشنه آشیل را به یاد داشته باشید.

از بحث‌های امروزی مثالی می‌آورم، طبق شرایط سازمان تجارت جهانی، کشورهای جهان سوم برای پذیرش ورود به این سازمان یا رد آن ۱۰ تا ۱۵ سال فرصت دارند. مثلاً تعرفه‌های گمرکی خود را با دیگر اعضا منطبق سازند. این از قواعد کوچک یک قاعده بزرگتر (سازمان مذکور) است و ما باید آن را بپذیریم. اگر در نظر داشته باشیم

عظیمی:

* باید سه مفهوم انسان‌باوری، علم‌باوری و آینده‌باوری در جامعه نهادینه شده باشد تا مدیریت بتواند در مسیر مطلوب قرار گیرد.



* پذیرش یگانه بودن انسان، اولین پایه کارایی مدیریت در سطح کلان است.

در کدام زمینه‌ها مزیت نسبی داریم و در کدام زمینه‌ها نداریم، تکلیفمان زودتر و بهتر روشن می‌شود. من به عنوان مسئول بزرگترین کارخانجات تولیدکننده خودرو در ایران معتقدم که اگر از این فرصت ۱۵-۱۰ ساله استفاده کنیم، در پایان، قدرت رقابت اگر نه با غول‌های خودروسازی جهان، دست‌کم با قدرت‌های درجه دوم را خواهیم داشت. ضمن این که تولیدات، با حذف این تعرفه‌ها بیشتر مقرون به صرفه خواهند بود. خلاصه اینکه ما باید مقتضیات و قواعد بین‌المللی را بشناسیم و برای جرح و تعدیل آن‌ها با نظام ارزشی خود وارد بازی شویم و موقتاً این قواعد را رعایت کنیم گم‌الاینکه در حقوق بین‌المللی هم چنین کرده‌ایم. اما تاکید من بیشتر بر نظام اقتصادی و تکنولوژیک است. دنیای فردا دنیای نرم‌افزار است. (این یک قاعده به شمار می‌آید) نه تکنولوژی زمخت، کاربر و آلاینده امروزی. دنیای فردا باز هم دنیای منافع خواهد بود. دنیای فردا دنیای استحاله نظام دولت کشور

در پیمان‌های منطقه‌ی خواهد بود (کما این که تقریباً همین امروز هم چنین شده...) امروزه اقتصاد حرف اول را می‌زند و نه قدرت نظامی، اینها تماماً قواعد و مقتضیاتی هستند که باید آنها را بشناسیم.

تدبیر: کشور ما از لحاظ فرهنگی، سیاسی و ایدئولوژیکی بسیار پررنگ‌تر از کشورهای مشابه است، چگونه می‌توان میان مقتضیات بین‌المللی و دیدگاه‌های ایدئولوژیک نظام تلفیقی ایجاد کرد. آیا این تلفیق عملی است یا تفاوت میان دیدگاه‌ها و چالش‌های موجود اجازه چنین تلفیقی را نمی‌دهد.

عظیمی: من تردید ندارم در شرایطی که نظم جهانی، خود در بحران است و در حالی که کشور ما رکنی از ارکان نظم جدید جهانی است و در عین حال در یک منطقه مهم استراتژیک و بسیار بی‌ثبات قرار دارد، باید منتظر برخورد و آنهم برخورد جدی بود. ما در این منطقه خواستار استقلال و اجرای سیاست نه شرقی و نه غربی هستیم. مفهوم مستقل بودن به این معناست که در امور دیگر کشورها دخالت نمی‌کنیم و کشورهای دیگر هم نباید در امور ما دخالت کنند. ولی مهم اینک معنی استقلال این است که می‌خواهیم قدرت داشته باشیم تا در امور مربوط به خودمان وسایل و ابزار تصمیم‌گیری خود اتکا و منطبق بر موازین علمی - ارزشی ویژه خود را داشته باشیم. در عین حال وقتی سخن از استقلال به این مفهوم می‌گوییم نهایتاً به اینجا می‌رسیم که باید بلوکی جدید در نظام جهانی ایجاد شود و ما جزئی مهم و احتمالاً محور این بلوک باشیم. طبیعی است که این ادعا باعث برخورد می‌شود و این برخورد کاملاً جدی است. اما چگونه می‌توان با این وضعیت مواجه شد که بتوان از آن فایده مطلوب را بدست آورد. به تصور من، ما در مقطعی هستیم که باید از داخل شروع کنیم در واقع راه پیروزی سیاست خارجی ایران از تنظیم، نوسازی و سالم‌سازی و بهینه‌سازی سیاست‌های داخلی می‌گذرد. اینجاست که مایلیم به دو مفهوم سازگاری و دگرگونی در محیط که آقای دکتر فرهنگی اشاره کردند تاکید کنم، این سازگاری فقط از یک طریق حاصل می‌شود و این طریق جز شناسائی و احترام به هویت یگانه و آزاد انسانها به مفهومی که قبلاً اشاره کردیم نیست. اولین اصل برای یک مدیر آن است که نمی‌توان برای کارایی بیشتر به هویت یگانه انسانها حمله کرد. و انتظار داشت که این

انسانهای «مسخ شده» وسیله ارتقاء کارایی شوند. تجارب تاریخی گواه روشنی بر این مساله است بنابراین چه در مدیریت یک واحد اقتصادی و چه در مدیریت عمومی نمی توان این سیاست را بکار برد و انتظار کارایی بالا داشت. به هر حال موضوع هویت یگانه انسانی را باید جدی گرفت زیرا همانگونه که گفته شد مساله سیاست خارجی ابتدا در این مسیر حل خواهد شد این نکته را هم باید اضافه کرد که تکیه اصالت انسان های خوب در اداره امور نمی تواند این مساله را حل کند. در اینجا بحث نظام اطلاعات و ارتباطات مطرح شد، ولی هنگامی که تعددگرایی و تکثرگرایی در مسایل سیاسی پذیرفته نشود و رقابت بوجود نیاید، احترام به هویت انسانها هم رعایت نخواهد شد. از دیدگاه تاریخی جامعه ایرانی را یک ملت با هویت تشکیل می دهد. از دیدگاه فرهنگی، جامعه ما آن چنان قوی است که تقریباً در همه هنرها صاحب سبک و مکتب خاص است. ایران از نظر جمعیتی، کشور کم جمعیتی نیست و در سال ۱۴۰۰ جمعیت کشور به رقمی بین ۱۱۰ الی ۱۳۰ میلیون نفر خواهد رسید. کشوری با هویت قابل تمیز و نهادینه شده، جمعیت زیاد، انسجام داخلی، فرهنگ غنی، منابع طبیعی فراوان، قرار گرفته در منطقه ای به شدت استراتژیک، کاملاً استثناست و در اطراف ما، هیچ قدرتی با چنین ویژگیها وجود ندارد. ویژگی دیگر کشور ما این است که کوچکترین تغییر حتی تغییر غیرفیزیکی می تواند باعث ایجاد شکوفایی شود. سال های ۱۳۶۸ و ۱۳۶۹ در کشور ما از سال های استثنایی است. در این سالها فقط یک تغییر «فضا و جو عمومی» باعث شد که نوآوریها و ابتکارات شروع شود و در نتیجه رشد منفی اقتصادی ۴ و ۵ درصدی گذشته تبدیل به رشد مثبت اقتصادی ۴ و ۵ درصد شود. بنابراین چگونگی برخوردها با مقتضیات جهانی بستگی به سیاست هایی دارد که در داخل تهیه و اجرا می کنیم. سیاست برخورد خارجی را می توان از دیدگاه دیگری هم بررسی کرد از جمله اینکه نگاه ما باید به کدام کشورها باشد.

تجربه ۱۸ سال گذشته به ما نشان داده است که این گونه نیست که قدرت های سلطه گر در هر زمان که تصمیم بگیرند به کشور بزرگی چون ایران تعدی کنند و بتوانند این تعدی را به نحو دلخواه به انجام برسانند. این مساله عملی نیست زیرا آنها نیز در مجموعه بنیان های اجتماعی

فرهنگی و اقتصادی خود دارای محدودیت هایی هستند که امکان چنین عملی را نمی دهد. ما نیاز به شناخت بیشتر چنین بنیان هایی داریم تا بدون جهت وسیله به دست قدرتهای خارجی ندهیم. ما از یک طرف به شدت به دنبال گسترش و تقویت نظام اطلاعاتی هستیم و از طرف دیگر تصویری از وضعیت خود به دنیای خارج می دهیم که مثلاً مردم در داخل اجازه استفاده از ماهواره را ندارند. قدرتهائی که قصد دارند در مقابل مردم ما بایستند از این مسایل داخلی به راحتی سود می جویند، تصویری از جامعه ما به ملت و مردم خود می دهند که گویا ما در جامعه ای توتالیتر، استبدادی، و غیرانسانی زندگی می کنیم، وقتی این تصویر در میان آن ملتها جا افتاد، آن وقت دولتها دستشان باز می شود که به راحتی در مقابل ما از هر ابزاری استفاده کنند...

بطور خلاصه باید بگویم نوع برخوردها و نگرشهای داخلی به شدت بر مقتضیات جهانی برای ما تاثیر خواهد گذاشت. همچنین هنگامی می توان به راحتی با رسانه ها و نهادهای مستقل وارد گفتگو شد که یک تفاهم عمومی در کشور فراهم شود.

غروی: در مورد این پرسش که بر فرض شناخت مولفه های ملی و جهانی، قدرت انطباق ما با شرایط داخلی و خارجی و یا توان تغییر آنها چقدر است در پاسخ باید بگویم که به نظر من، شناخت یک موضوع است و به کاربردن آن، موضوع دیگر. ما بسیاری از پدیده ها را شاهدیم اما به دلیل فقدان همان سیستم تئوریک که گفتیم، شناخت کافی از آن نداریم. از طرفی نکته مهم این است که نوع نگرشمان باید تغییر و اصلاح کند. یک شاعر و یک فیزیکدان را در نظر بگیرید. یکی از زیبایی آفتاب می گوید و دیگری به دنبال آن است که انرژی مورد نیازش را از آن تامین کند. پس اولاً باید شناخت کافی داشت و دوم این که تصمیممان بر کاربردی کردن شناخت باشد. در مرحله اول ضروری است بدانیم که دنیای فردا، پس فردا، نیم قرن یا یک قرن دیگر چه دنیایی است؟ (آینده شناسی) چه اولویت هایی دارد؟ بر کدام پاشنه می چرخد؟ در صنعت، اقتصاد و سیاست چه پارامترهای بنیادینی مطرحند؟ اصل بر چه چیزهایی است؟ باید اینها را شناخت یا حداقل جهاتشان را تشخیص داد. و بعد توان و وقت و سرمایه هایمان را مصروف قدرتمند شدن در آن عرصه ها کنیم. اگر در سه دهه آینده مثلاً کامپیوتر هیچ کاربردی نداشته باشد، نباید

فرزندانمان را به آموزش سخت کوشانه آن وادار کنیم و اگر چنین کنیم یک نسل را قربانی کرده ایم. من معتقدم اگر این شناخت حاصل شود، اگر هم بر این استوار باشد که فردای بهتری داشته باشیم، اگر راهبردها و راهکارهای درستی را اتخاذ کنیم و اگر استراتژیهایمان روشن و منسجم باشند، می توانیم شرایط داخلی را آرمانی تر کرده و با شرایط خارجی منطبق کنیم. این را بگویم که اساساً بشر حیاتش را بر کوشش در حول دو محور قرار داده: انطباق خود با محیط و انطباق محیط با خود. کوشش دومی هوشمندانه تر و آگاهانه تر است بنابراین انطباق ما با شرایط خارجی فعالانه و نه منفعلانه خواهد بود و دیری نخواهد کشید که شرایطمان را به آنها تحمیل کنیم. آن وقت دیگر ما قواعد را تعیین خواهیم کرد. من به وضوح می بینم که اکنون به لحاظ انسانی (دانشها و ارزشها)، از نظر سرمایه و سخت افزار در وضعیت مطلوبی هستیم و پیشرفت فوق العاده ای داشته ایم ولی در برقراری سیستم ها و هدایت آنها دچار کاستی شده ایم. انسجام استراتژیک نداریم.

تدبیر: نکته بعدی، عوامل بازدارنده برای اعمال مدیریت در دوران سازندگی است که در قالب چالش های متفاوت به آنها اشاره شد. اینک از آقای دکتر فرهنگی درخواست می شود که درباره این عوامل و چگونگی رفع آنها نظرات خود را بیان کنند.

فرهنگی: در ابتدای عرایض از الگوی مدیریت استراتژیک بهره گرفتیم و برای ادامه بحث نیز از همین الگو استفاده می کنیم. مدیریت در جامعه ما مثل هر جامعه دیگر از یک سو با عوامل محیطی نظیر عوامل جغرافیایی و اقلیمی و از طرف دیگر با عوامل اداری، سیاسی، حقوقی، اجتماعی، تکنولوژیکی و نظامی در ارتباط است. حال باید دید در شرایط وضع موجود، توانائیها و ناتوانائیها و نقاط مثبت و منفی ما چیست.

شرایط اقلیمی و جغرافیایی ایران شرایط بسیار مثبت و مناسبی است و همین امر موجب فایده و هزینه هایی نیز شده است. یکی از فواید آن این است که ما از نظر اقتصادی و تجاری در شاهراه جهان قرار داریم و از طریق جاده ابریشم استفاده های زیادی نصیب کشور ما شده است. البته همین امر هم موجب شده است که به هر حال تاخت و تازهای زیادی را نیز تحمل کنیم. بنابراین شرایط اقلیمی کشور ما می تواند برای مردم ما فرصت ایجاد کند و فرصت ها در حال

حاضر خیلی بیشتر است و البته تهدیدهایی هم در کنار خود دارد. از نظر اقتصادی دارای منابع و مواد اولیه بسیار زیادی هستیم و در واقع عوامل تولید کم‌وبیش در جامعه ما مثبت است. از نظر جغرافیایی با توجه به تنوع آب و هوایی در کشور زمینه برای کشت هر نوع محصول فراهم است. من همانند بسیاری از مدیران و صاحب‌نظران اعتقاد دارم که برای سازندگی، سخت باید به داخل روی آورد و زمینه‌های مشارکت عمومی و مردمی را مهیا و آماده کرد. جذب مشارکت مردمی باعث می‌شود که نیاز به دریافت وام و کمک از خارج نباشد. ما در حال حاضر نزدیک به سه میلیون ایرانی شاغل در خارج داریم که حجم درآمد بالایی را می‌توانند وارد کشور کنند. چنانچه تنها ۱٪ این عده بتوانند از نظر اقتصادی هرسال ده هزار دلار وارد کشور کنند در آن صورت رقم قابل ملاحظه‌ای به صورت سرمایه وارد کشور خواهد شد. البته در صورتی این رقم عملی خواهد شد که به قول آقای دکتر عظیمی بتوانیم در داخل کشور وفاق ایجاد کنیم. بنده این وفاق و الفت را در سطح ملی در حال حاضر بسیار مهم می‌دانم. با این وفاق و الفت ملی می‌توانیم تحمل دشواری‌ها را به راحتی نموده خود را مهیای راهبردهای سخت و زمان‌گیر سازیم.

از نظر سیاسی ما یک کشور مستقل هستیم و باید ماهیت و هویت خود را با توجه به حمایت‌های داخلی بسیار بالایی که تاکنون وجود داشته حفظ کنیم. بنابراین اگر واقعیت‌های بین‌المللی را هم در نظر بگیریم از این لحاظ مشکلی نخواهیم داشت. ایران دارای پتانسیل و توانایی‌های بسیار بالایی است که می‌تواند همه چیز را دگرگون کند. فرهنگ غنی ایران، سخت‌ترین افراد را در خود ذوب و دگرگون کرده است. از مهاجمان و دشمنان پیشین دوستان بعدی را ساخته که با غمخواری چشمگیر به آینده ایران توجه نموده‌اند، مانند مهاجمان مغول و تاتار و سلسله‌های ترکان آسیای میانه. اما مشکل اساسی به داخل بازمی‌گردد.

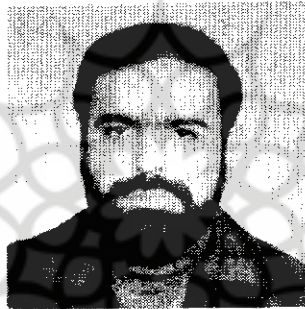
ساختارهای اداری، سازمانی، اقتصادی و ارتباطی جامعه ما پاسخگوی دنیای پیچیده امروز نیست. ما از یک طرف کشور انقلابی هستیم و انقلاب در بطن خود می‌طلبد که سرعت و حرکت داشته باشد ولی متأسفانه ساختار اداری ما بوروکراسی بسیار ماشینی و پیچیده‌ای است و در نتیجه مانع حرکت است. تاکنون دو

سمینار بزرگ تحول اداری در کشور برگزار شده ولی واقعیت این است که تغییر و تحولی در این مورد صورت نگرفته است و ما همچنان ادامه‌دهنده روشهای دیوان‌سالارانه پیشین هستیم.

صحبت درباره فرایند مدیریت، بحث برنامه‌ریزی را به دنبال دارد. برنامه‌ریزیها در کشور واقع بینانه طراحی نشده‌اند. برنامه‌ریزی دو وجه اساسی

غروی:

*** باید ضمن تقویت مراکز موجود اطلاع‌رسانی در کشور و ارتباط روزافزون با مراکز اطلاع‌رسانی جهانی، موسساتی نوین را پایه‌گذاری کرد که برای بنگاههای صنعتی و اقتصادی کشور، خط‌مشی تعیین کرده و راهکارها را نشان دهند.**



*** در جهان امروز نظمی حاکم است که عدم ورود به آن به منزله خودکشی است. باید وارد این نظم شد، البته بعد از اینکه قواعد و اصول آن را شناختیم.**

دارد، یکی برنامه‌ریزی و یا به عبارت دیگر سنت برنامه‌ریزی و دیگر صحت آن و انطباق با واقعیات. چنانچه برنامه‌های گذشته را به درستی ارزیابی کنیم درمی‌یابیم که برنامه‌های ما صحیح انجام نشده است.

مشکل دیگر یا عامل بازدارنده دیگر این است که مکانیزم کنترل ما، خیلی پویا نیست. کنترل‌های ما بسیار دل‌آزار است و در چارچوب سازمانی حرکت نکرده است بیشتر مچ‌گیری و ایذایی است تا کنترل سازنده. مدیران ما در تصمیم‌گیری با معمای سردرگم دیگری به نام انبوه اطلاعات و پیچیدگیهایش مواجه می‌شوند که موجب می‌شود تصمیم‌گیرها در اکثر اوقات بصورت

عقلایی و درست صورت نگیرد. همانطوری که قبلاً گفته شد نظام ارتباطات ما هم منسجم نیست و نمی‌تواند در ما پیوند موردنظر را ایجاد کرده و سرهایمان را به هم متصل کند. اگر یک وفاق ابتدایی بین ما وجود داشته این نظام ارتباطی متأسفانه در طول زمان سعی کرده این سرها را از یکدیگر جدا کرده و هریک را در طبقه‌بندی جداگانه قرار دهد. سازمانهای تکه‌تکه در جامعه و بخش‌های تکه‌تکه در درون سازمان.

به این ترتیب عوامل پیرامونی و محیطی به هیچ‌وجه نمی‌تواند پاسخگوی مشکلات باشد و لذا ما از نظر مدیریتی یک مشکل عمده در داخل داریم. به عبارت دیگر فرایندهای مدیریت ما عمدتاً ضعیف عمل می‌کنند و پاسخگوی عوامل محیطی نیستند. به نظر من چنانچه در زمینه‌های مختلف منهای یک بخش سیاست خارجی، بتوانیم به درستی حرکت کنیم در آن صورت اگر تغییری حاصل شد به راحتی می‌توان بر دشواریها مسلط شد.

دولت‌آبادی: در اینجا اجازه می‌خواهم به چند نکته‌ای که بحث شد اشاره‌ای داشته باشم. به اعتقاد من مصوبه مجلس شورای اسلامی در خصوص ممانعت استفاده از ماهواره یک اعلام هویت مستقل در سطح بین‌المللی است و همانند پرچمی است که افراشته شده و دست‌آوردهای خود را به همراه داشته است. البته ممکن است در بعضی قسمت‌ها محدودیت ایجاد کرده باشد که من آن را نفی نمی‌کنم. حال اگر امکاناتی در داخل فراهم شد که برای دسترسی به بخش‌های مفید شبکه‌های ارتباطی جهانی و دریافت اطلاعات علمی و مفید، سیستمی طراحی و اجرا شود مسلماً مخالفتی نخواهد شد.

باید توجه داشت نگاه فرد به تحرکات فرهنگی در غرب بیشتر غریزی است در حالی که نگاه اسلام فطری است و این دو با هم در معارضه است. ما هر چقدر تلاش کنیم که این تحرکات ماهیت فطری پیدا کند، حوزه فرهنگی خود را گسترش داده‌ایم. امکانات ماهواره‌ای که امروزه از آن صحبت می‌شود، رفته‌رفته توانایی فرهنگی ما را از طریق تحریک غریزه نسل جوان تحلیل می‌برد و لذا ممانعت از آن کار درستی است.

نکته دیگر در بحث مدیریت خرد و کلان این است که مدیریت کلان مدیریتی است که در مرز خدمت و خیانت قرار دارد. درحالی که مدیریت

خرد مرز غایی تخلف و اشتباه است. این در ساختارهای نظام تاثیر جدی ندارد در حالی که مدیریت کلان تاثیر دارد. نکته بعدی درباره مشارکت داخلی است. من به سطح و حجم مشارکت نظری ندارم، بلکه توجهم به کیفیت آن است. ما نه تنها در ایران انسجام داخلی داریم بلکه سطح مشارکت در مسائل سیاسی نیز بسیار بالا است. اما از نظر کیفی تاکنون مکانیزمی متناسب با شرایط روز خود را فراهم نکرده‌ایم. نکته بعدی در مسائل مدیریت جامعه‌ما، ساختار نظام بین‌المللی است. این ساختار در طول یک زمان طولانی فرصت پیدا کرده سه جزیره درست کند تا مازاد تحرکات اقتصادی به سمت این سه جزیره حرکت کند. این جزایر سه گانه عبارتند از: خاور دور، اروپای غربی و امریکای شمالی. به این ترتیب حتی وقتی با دومی تجارت می‌کنیم بخش‌هایی از مازاد این تجارت به این سه جزیره منتقل می‌شود. این امر هم یکی از سدهای بسیار مهمی است که مسایل بین‌المللی پیش‌پای مدیریت ما قرار داده است.

آخرین نکته این است که به اعتقاد من در حوزه مدیریت باید تمرکز ما بر روی مدیریت کلان باشد، زیرا بحران از آن نقطه آغاز می‌شود. اگر به موارد جزئی و خرد پرداخته شود ره به جایی نخواهیم برد. مشکلات مربوط به ارز، گشایش اعتبار، گمرک و استانداردهای موردی و جزئی است. لذا اصلاحات را باید از نقطه‌ای شروع کرد که این مشکلات آرام آرام حل شود. اگر همچنان به موارد فرعی پرداخته شود و از پرداختن به اصل موضوع غفلت کنیم مسلماً از عهده حل مشکلات برنخواهیم آمد. اقتصاد کلان از مهمترین موضوعات علمی است که باید به آن پرداخته شود. در حال حاضر به عقیده من، اصلی‌ترین مساله در مورد بینگانه‌های اقتصادی، برقراری رابطه نسبی بین قیمت‌ها در داخل و داخل با خارج است. برقراری رابطه نسبی قیمت‌ها باعث می‌شود تا چگونگی سرمایه‌گذاریها، کیفیت بهره‌برداری از سرمایه‌های فعلی و امکان استفاده از این ظرفیت‌ها در فضای بین‌المللی روشن و فراهم شود. در واقع این رابطه نسبی قیمت‌ها است که به کشورهای خاور دور اجازه داده تا به موفقیت‌های پایدار در زمینه صادرات دست یابند. امروزه حجم تجارت خارجی تایوان به ۱۱۱ میلیارد دلار و هنگ‌کنگ به ۹۰ میلیارد دلار رسیده است. بنابراین، بهترین علامت برای

سرمایه‌گذاری درست از نادرست همان اصل رابطه نسبی قیمت‌هاست که باید برقرار شود. تدبیر: در بخش برنامه‌ریزی قبل از انقلاب پنج تجربه برنامه‌ریزی مشخص را از سرگذرانندیم بعد از پیروزی انقلاب اسلامی، یک برنامه را طراحی و اجرا کردیم و یکی دیگر را هم در حال اجرای آن هستیم. ضمناً بخشی از یک برنامه (اگر به صورت جداگانه در نظر بگیریم) به شکل اجرا نشده باقی مانده است. پیش‌بینی درآمد ارزی ناشی از فروش نفت که در برنامه‌های اول و دوم گنجانده شده بود در برنامه دوم تحقق پیدا نکرد و در نتیجه منجر به ایجاد تعهدات بین‌المللی شد. علاوه بر این به دلیل در نظر نگرفتن شرایط سیاسی منطقه‌ای، مغایرت‌هایی در زمینه عملکرد برنامه‌ها با بخش صادرات بوجود آمد. سوال این است که اولاً مکانیزم در نظر گرفتن نظام سیاسی بین‌المللی در برنامه‌ریزی داخلی چیست؟ ثانیاً در صورت تایید چنین ضعف‌هایی چه راه‌حلی‌هایی پیشنهاد می‌شود؟

دولت‌آبادی: در پاسخ به این سوال باید بگویم که پس از انقلاب روندهای موثر در نظام بین‌المللی، در نظام برنامه‌ریزی در برنامه‌های اول و دوم اعمال نشد. در برنامه‌های قبل از انقلاب از آنجا که سیاست خارجی در اختیار آمریکاییها بود مشکلی پیش نیامد و ضمناً احساس نیاز به تحولات بین‌المللی نمی‌شد. قبل از انقلاب، اغلب برنامه‌ریزان غربی به برنامه‌ریزی کمک می‌کردند و مشاوره می‌دادند و لذا مشکلی احساس نمی‌شد. اما همانطوری که گفته شد پس از انقلاب، متأسفانه سازمان برنامه و بودجه، محیط بین‌المللی را در برنامه‌های اول و دوم به هیچ عنوان مدنظر قرار نداد. حتی در مورد برنامه دوم، تلاشی در وزارت امور خارجه برای شناخت روندهای بین‌المللی و آثار آن صورت گرفت اما سازمان برنامه نپذیرفت.

به نظر من علت عمده این مساله مدیریت برنامه‌ریزی است که در سازمان برنامه وجود دارد که نگاه مکانیکی بسیار بسیار عقب‌مانده‌ای است و حداکثر تلاشش در ایجاد تعادل بین منابع و مصارف است. این نوع نگرش متأسفانه آثار مخرب خود را بر نظام برنامه‌ریزی کشور گذاشته است.

به طوری که اصلی‌ترین و جدی‌ترین چالش نظام بین‌المللی که چالش ایران و امریکاست (آمریکا و دیگر کشورها هم مشکل دارند اما مشکلات آنها در حوزه معارضات تاکتیکی

است). و در سیاست خارجی آن کشور، اعمال فشار به کشورها برای جلوگیری از برقراری رابطه عادی سیاسی و اقتصادی با جمهوری اسلامی ایران به عنوان یک اصل درآمده است. علیرغم این مساله، متأسفانه مسئولان برنامه‌ریز کشور در برنامه‌ریزیهای خود به هیچ وجه به این سیاست توجهی نکردند.

مشکل دیگر مربوط به آن‌گونه دستگاههای اداری است که اقتصاد خارجی کشور را هدایت می‌کنند، مانند وزارت نفت و وزارت بازرگانی که شناخت کامل نسبت به مسایل اقتصاد جهانی ندارند. برای مثال شناخت وزارت نفت از قیمت‌های جهانی نفت بیشتر یک نوع گمانه‌زنی است. اگرچه در نهایت گمانه‌زنی است ولی به دلیل عدم شناخت کامل، فاصله این گمانه‌ها و نسبت‌ها با واقعیات خیلی زیاد است و لذا اگر در برنامه اول، پیش‌بینی درآمدهای ناشی از فروش نفت به درستی محقق نشد ناشی از همین گمانه‌های ناقص بود.

بنابراین ضعف‌ها و کاستی‌هایی که در رابطه با سوال در برنامه‌ها دیده می‌شود، در درجه اول متوجه سازمان برنامه و بودجه و سپس مربوط به دستگاههایی است که هدایت اقتصاد خارجی کشور را برعهده دارند.

غروی: اما در مورد اینکه چگونه می‌توان نتایج شناخت از مولفه‌های ملی و جهانی را در سطح بینگانه‌های اقتصادی کمی کرد و اینکه این امر برعهده مدیران عامل است یا دولت هم در این زمینه نقش دارد، باید بگویم که بسیاری از پدیده‌های کیفی اطراف ما، حاصل مرتب‌کردن و سامان‌دادن کمیت‌هاست.

در این چارچوب هر داده اطلاعاتی اهمیت خاص خود را دارد. از شاخص‌های شناخته‌شده‌ی چون GNP، تولید سرانه، تراز پرداخت‌ها، رشد سرانه، رشد جمعیت و آهنگ آن‌ها تا شاخص‌هایی مثل رژیم غذایی، بودجه‌ها و تخصیص منابع به اموری چون حفظ محیط‌زیست.

اما در مورد بخش دوم این پرسش، معتقدم هر پاسخی باید باتوجه به توان مالی و اندازه بنگاه اقتصادی مورد نظر باشد و حجمی که از بازار تولید و مصرف داخلی و بین‌المللی برعهده دارد. به عنوان نمونه طبیعی است که در مورد شرکت ایران خودرو این پردازش اطلاعات و روند کمی‌کردن مفاهیم و پدیده‌های محیطی، می‌تواند بر عهده خودش باشد ولی برای

قطعه‌سازان و بنگاه‌های کوچک میسر نیست. تدبیر: اینک از آقایان تقاضا می‌شود در پایان این میزگرد، اگر نکته‌ای به‌عنوان جمع‌بندی بحث مدنظر دارند بیان کنند.

فرهنگی: روند بحث ما را به اینجا هدایت کرد که اگر ما رابطه دیالکتیکی بین فرهنگ و بقیه نهادها را در نظر بگیریم، به شرطی که فرهنگ، توانایی لازم را داشته باشد که بقیه نهادها را تحت تأثیر قرار دهد در آن صورت مواردی که گفته شد زیربنای فرهنگی لازم را همراه خواهد داشت. اما باتوجه به سطوت و صولت فرهنگ در جامعه ما، هرگونه تغییری را می‌توان از دیدگاه فرهنگی نگریست.

فرهنگ ما در گستره وسیعی عمل می‌کند. سوال اساسی این است که کدامیک از ابعاد فرهنگ باید بیشتر مدنظر باشد. قطعاً ابعاد معنوی آن دشواری زیادی ندارد. بلکه ابعاد مادی فرهنگ است که خیلی موثر واقع می‌شود. نکته دیگر از دیدگاه مدیریتی است. چنانچه دیدگاه مکانیکی را که مورد اشاره آقای دولت‌آبادی بود به نحوی فراموش کرده و یک دیدگاه ارگانیکی بر سیستم‌مان حاکم کنیم در آن صورت ما می‌توانیم بدون دشواری، حرکات زیادی انجام دهیم. دیدگاه ارگانیکی در وهله اول آن فرهنگ آگاه را می‌طلبد که به‌راحتی بتواند با دنیای امروز ارتباط برقرار کرده و با شرایط داخلی حاکم و بین‌المللی پیشرو و معقول همخوانی داشته باشد، به تعبیر دیگر پدیده سازگاری را در درون خود داشته و بتواند دگرگونی را به بقیه ابعاد توسعه تسری بخشد.

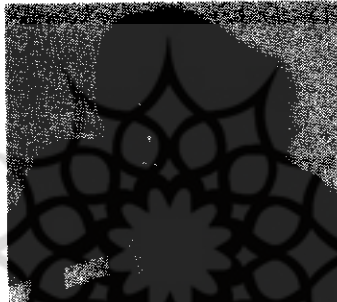
اگر چنین امری روی داد در این صورت به آسانی می‌توانیم به حرکت خود ادامه دهیم. در این راستا من وظیفه دو گروه از سازمانها را خیلی سنگین تر می‌بینم. یکی سازمان‌های آموزشی که شکل‌دهنده فرهنگ می‌باشند و دیگر سازمان‌هایی که با رسانه‌های جمعی و گروهی سروکار دارند.

عظیمی: نکته این است که مدیریت در سطح کلان جامعه ما باید تحولات وسیعی بپذیرد تا بتواند از ظرفیت‌های عظیم جامعه به نحو بهینه استفاده کند. بدون این تغییرات، امکان استفاده بهینه فراهم نخواهد شد. اساس این تغییرات بر این است که نهادهای لازم به نحوی اصلاح شوند که مفاهیم سه‌گانه انسان باوری، علم‌باوری و آینده‌باوری را تقویت کند. به نظر من مهمترین تغییر به مقوله کیفیت مشارکت ارتباط پیدا

می‌کند. این امر هم زمانی تحقق می‌یابد که بپذیریم در حوزه سیاستها باید رقابت ایجاد کرد. باید اجازه تکثیر اندیشه‌های سیاسی را در چارچوب قانون اساسی داد. در غیر این صورت مشکلی حل نخواهد شد. تکثیر اندیشه‌های سیاسی می‌تواند باعث تغییرات سازنده و مثبت باشد و فقدان آن متأسفانه همه حسن‌نیت‌ها را به سرانجام بدی خواهد رساند. اما در سطح خرد،

فرهنگی:

* سابقه تاریخی مدیریت در جامعه ما نشان می‌دهد که متأسفانه به مکانیزم آمار توجه چندانی نشده‌است. همین عامل موجب شده است که ما در برنامه‌ریزیها جهت‌گیری درستی نداشته باشیم.



* مدیر کسی است که توانایی این را داشته باشد که در عین ایجاد سازگاری با محیط بتواند محیط خود را دگرگون کند؛ یعنی دو مفهوم سازگاری و تحول را در درون خود با هم داشته باشد.

بنگاههای اقتصادی کشور ما در چند زمینه ضعیف هستند.

قلب اقتصادی، قلب فنی و قلب اطلاعاتی بنگاههای اقتصادی ما خیلی ضعیفند. قلب اقتصادی بنگاهها فقط به صورت واحد محاسبات ساده سود و زیان درآمده است. قلب فنی یعنی واحدهای تحقیق و توسعه (R&D) هرچند در خیلی از بنگاهها وجود دارد و باید متولی نوآوری در بنگاه باشد، ولی این واحدها به شدت ضعیف عمل می‌کنند. قلب اطلاعاتی هم به همین شکل است. ضعف این عوامل باعث شده است که به قول یکی از همکاران خوبان، افزایش کیفیت و کاهش قیمت که باید ویژگیهای اصلی صنایع در دنیای جدید باشد در سطح جامعه ایجاد نشود. اتفاق نیافتادن این پدیده به

همان مدیریت کلان بازمی‌گردد که اشاره کردند، یعنی رقابت بین بنگاههای اقتصادی ما یا ضعیف است و یا اصلاً وجود ندارد، حد و مرز سیاست و اداره روشن نیست، و دولت نیز بسیار مقتدر است و در عین حال دستگاه اداری ناکار است.

اما تنها توصیه به مدیران این است که اگر به دنبال بهبود شرایط هستند باتوجه به مشکلاتی که در قلب‌های سه‌گانه اقتصادی، فنی و اطلاعاتی هر بنگاه اقتصادی وجود دارد و در نظر گرفتن دو اصل کیفیت برتر و قیمت پایین‌تر، یک سری شاخص‌های مهم را تدوین کرده و به ارزیابی بپردازند.

آخرین نکته در سطح جهانی این مطلب است که چنانچه ما به سازماندهی مطلوب داخلی بیشتر توجه کنیم مسلماً می‌توانیم با فراغ بال بیشتری مسایل و مشکلات خارجی خود را حل نماییم در غیر این صورت باتوجه به قدرتهای سلطه‌گری که در مقابل ما قرار دارند خدای ناکرده آسیب خواهیم دید که امیدواریم هرگز چنین نباشد.

دولت‌آبادی: نکته مهم این است که بحث این میزگرد در مورد مدیریت در دوران سازندگی با تأکید بر دو محور مقتضیات ملی و جهانی و نیازهای امروز و فردای جامعه است و، هر دوی این محورها اساساً به مدیریت کلان مربوط می‌شود لذا نمی‌توان مسئولیت این مسایل را برعهده مدیریت خرد قرار داد. بنابراین تمرکز باید روی مدیریت کلان کشور باشد. در مورد بنگاههای اقتصادی، اظهارات آقای دکتر عظیمی در زمینه طبقه‌بندی قلب‌های سه‌گانه اقتصادی، فنی و اطلاعاتی دستور کار خیلی مفیدی است. نکته دیگر اینکه مدیریت بنگاههای ما باید به روندهای حاکم بر نظام بین‌الملل توجه داشته باشند و افق دید خود را تغییر دهند. ضمناً باید قادر باشند این تحولات را به بدنه دستگاه خود منتقل کنند. قطعاً هرچقدر افق دید کارکنان یک بنگاه اقتصادی تغییر کند نه تنها کارآمدی آنها بیشتر می‌شود بلکه از این طریق می‌توان انتظارات برای اصلاحات را در مورد مدیریت کلان جامعه افزایش داد.

تدبیر: امید است نظرات و تحلیل‌های مطرح شده در این جمع، مدیران تصمیم‌گیر جامعه ما را در بخش‌های دولتی و خصوصی به شناخت هرچه بیشتر راهکارها و رفع موانع و تنگناها کمک و یاری نماید تا از این طریق بتوانیم آینده مطمئن‌تر و روشن‌تری را در پیش روی داشته باشیم. □