

بخش دوم و پایانی میزگرد «انتخابات ریاست جمهوری و انتظارات مدیران بنگاهها»

## رئیس جمهور آینده

# و انتظارات مدیران



### شرکت کنندگان در میزگرد:

◀ **احمدپورفلاح:** فوق لیسانس مدیریت صنعتی، مدیرعامل و نایب رئیس هیأت مدیره شرکت مسکوایران، عضو هیأت امنای موسسه حمایت از کودکان مبتلا به سرطان، نماینده کارفرمایان در شورایی عالی وزارت کار، دارای سوابق طولانی در مدیریت ارشد حوزه های اقتصادی، صنعتی و تولیدی کشور



◀ **مرتضی همامزاده:** دکتری تخصصی در اقتصاد نظری با گرایش پول و بانکداری، رئیس هیأت علمی دوره های کارشناسی ارشد و عضو هیأت مدیره سازمان مدیریت صنعتی، مدرس مباحث اقتصادی و بازرگانی، دارای سوابق طولانی در مدیریت اجرایی سازمانهای بزرگ صنعتی کشور



◀ **مهدی خاخرنگ زاده:** دکتری مدیریت از دانشگاه تهران، عضو هیأت علمی دانشگاه مالک اشتر و رئیس حوزه تالی صنعتی موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی



◀ **نصرالله محمدحسین فلاح:** فوق لیسانس متالورژی، مدیرعامل سازمان مدیریت صنعتی، دارای سوابق طولانی مدیریت اجرایی در واحدهای بزرگ صنعتی کشور



◀ **علی قلی مشایخی:** دکتری در رشته مدیریت از انستیتو تکنولوژی ماساچوست (MIT)، عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف



### اشاره

در آستانه برگزاری نهمین دوره انتخابات ریاست جمهوری در ایران قرار داریم و گروههای مختلف سیاسی و اجتماعی سعی دارند با مشارکت گسترده در انتخابات، کاندیدایی را انتخاب نمایند که خواسته های منطقی آنان را با برنامه ریزی و تصمیم های معقول و سنجیده به مرحله اجرا درآورد. در میان گروههای اجتماعی، طیف مدیران بنگاهها، موسسات و سازمانها به دلیل اهمیت تاثیر فعالیت آنها در رشد و توسعه اقتصاد کشور از جایگاه خاصی برخوردار است و به همین منظور انتظارات مدیران از رئیس جمهوری منتخب ایجاد فضایی آرام برای رونق کسب و کار و تقویت بخش خصوصی و در مقابل همکاری بنگاهها با دولت در قالب تشکل ها و نهادهای صنفی و حرفه ای کارآمد در جهت شکوفاشدن اقتصاد کشور است.

در بخش نخست میزگرد تدبیر که در شماره گذشته به اطلاع خوانندگان رسید، اساتید و صاحب نظران شرکت کننده در بحث، ضمن بیان دیدگاهها و خواسته های مدیران و تاکید بر اثرات متقابل همکاری رئیس جمهوری منتخب و تیم مدیریتی او و مدیران بنگاهها به نکاتی اشاره داشتند که اهم آنها به این شرح است:

- نقش دولتها زمینه سازی های کلان برای فضایی است که بنگاهها در آن فضا خوب و بالنده عمل کنند.
- مسئولان منتخب می بایست در مقابل عملکرد خود مسئول باشند.
- مدیریت سیاسی مطلوب، مدیریتی است که از صمیم قلب در راستای توسعه صنعتی حرکت کند.
- یکی از نقشهای مهم رئیس جمهوری منتخب، شروع و استمرار روندهای اصلاحی در جامعه است.
- وعده های انتخابات ریاست جمهوری باید در جهت تقویت مسئولیت پذیری و ایستادن روی پای خود باشد.
- مدیریت کلان جامعه باید این یاور را در نسل جدید تقویت کند که راه تولید ثروت و رفاه، دانایی، یادگیری و نوآوری است.

در بخش حاضر که بخش دوم و پایانی میزگرد است شرکت کنندگان در بحث ضمن شرح نظرات و خواسته ها و انتظارات خود، برپافشاری به اجرای قانون اساسی، روشن بودن راهکارها، اصلاحات اساسی، اصلاح نگرشها و پارادایم ها، بهره گیری از نیروهای توانمند، برقراری تعامل سیاسی با کشورها، مبادلات اقتصادی باز، تقویت نظام تصمیم گیری، ترویج نوآوری و ارزش آفرینی خلاق، همگانی سازی چشم انداز بیست ساله، تلطیف فضای کسب و کار و... توسط رئیس جمهور و دولت آینده تاکید دارند.

امید است با توجه به برجسته بودن نقش رئیس جمهور در کشور ما و مسئولیت سنگین وی مجموعه مباحث میزگرد حاضر که در دو شماره تقدیم علاقه مندان شد توانسته باشد نکات و مسایل اساسی را از زبان مدیران بنگاهها در اختیار کاندیداهای ریاست جمهوری قرار دهد.

با آرزوی سالهای پرنشاط و پربرونق در آینده شما را به خواندن بخش پایانی میزگرد دعوت می کنیم. □

سیاستهای خود جستجو کنیم و خود راه حل آن را بیابیم و حل کنیم. بخش مهمی از مجموعه ای که باید این مسائل را حل کند شامل رئیس جمهور و قوه مجریه و امکانات و توانایی است که برای طراحی دارند تا در آن جهت حرکت کنیم. بنابراین من فکر می کنم رئیس جمهور اولاً نباید از نقش تصمیم سازی اش غفلت کند. دوم اینکه کاندیداهای ریاست جمهوری باید اعلام کنند که در این زمینه چه کارهایی می توانند انجام دهند.

**دکتر عمادزاده:** یکی دیگر از نکاتی که آقای دکتر مشایخی مطرح کردند این است که رئیس

طی ۲۵ سال گذشته آنها از ما فاصله گرفته اند. ما می خواهیم نه تنها فاصله ای که ایجاد شده است جبران کنیم، بلکه می خواهیم سریعتر حرکت کنیم و از آنها جلو بزنیم. حالا در این قسمت از بحث ۲ سوال از کاندیداها مطرح است:

۱- چه سیاستها و خط مشی هایی موجب شده است که ما در این بیست سال نسبت به آن کشورها فاصله بگیریم. درک آنها از این مساله چیست؟

۲- چه کار متفاوتی می خواهیم در بیست سال آینده انجام دهیم که نرخ تغییرات ما اصلاح شود. اگر این دو سوال مشخص را بین کاندیداها به بحث بگذارید، شاید روشن

**دکتر عمادزاده:** به نام خدا، در شماره گذشته خوانندگان مجله با دیدگاههای شرکت کنندگان در بحث پیرامون مفهوم مدیریت سیاسی، ویژگیهای مدیرسیاسی، نقش مدیران بنگاهها در رشد و بهبود و توسعه قابلیت های محوری و مزیت های رقابتی و وظیفه دولت در فضا سازی برای فعالیت بنگاهها و نیز پاره ای انتظارات از رئیس جمهور آینده آشنا شدند. در بخش حاضر که بخش پایانی میزگرد را تشکیل می دهد، میهمانان و مدیران ارجمند به بیان بقیه نظرات خود در زمینه انتظارات از رئیس جمهور منتخب و ضرورت تغییر پاره ای نگاهها می پردازند. از آقای دکتر مشایخی تقاضا دارم بحث خود را شروع بفرمایند.



جمهور بایستی قادر باشد از طریق سیستم های اجرایی خود، یک برنامه معقول ریاضت اقتصادی را حاکم کند. آیا این سخن درست است؟

**دکتر مشایخی:** من بحث ریاضت اقتصادی را مطرح نکردم. بحث من این است که در نظامهای اقتصادی - اجتماعی قبل از هر گشایشی، مزیقه هایی وجود دارد. توان راهبری اجرایی و سیاسی مجموعه، بایستی آن مزیقه ها را پذیرا باشد تا به آن گشایش ها برسد. حال ممکن است فقط جنبه ریاضت اقتصادی نباشد. بلکه مزیقه های سیاسی هم باشد. من نام آن را ریاضیت نمی گذارم، بلکه

خواهد شد که تصور آنها چیست؟ چون این ذهنیت، آن ماشین تصمیم سازی را هدایت می کند. براین اساس اگر ذهنیت درست و منسجم در پاسخ دادن به این سوالها وجود نداشته باشد، معلوم نیست که ماشین تصمیم سازی، تصمیمات مناسبی را بسازد که ما بتوانیم چشم انداز را محقق کنیم. من معتقدم که بالقوه ما می توانیم این حرکت را به طرف جلو ببریم. من نمایی خواهم بگویم که آن چشم انداز دست نیافتنی است. می خواهم بگویم خود به خود هم شدنی نیست.

من موافقم با اظهارات آقای دکتر فروتوک زاده که مسائل و مشکلات را به گردن عوامل خارجی نیاندازیم، علت آن را در خود و

**دکتر مشایخی:** من اجازه می خواهم در اینجا به بحث چشم انداز نظام اشاره کنم. چشم انداز محور خوبی است که کاندیداهای ریاست جمهوری می توانند بگویند برای تحقق آن چه کار خواهند کرد. اگر شما چشم انداز بیست ساله را نگاه کنید ملاحظه می کنید که براساس آن کشور باید از نظر صنعتی، اقتصادی، علمی، فرهنگی و توان دفاعی و جهات دیگر تبدیل به یک کشور نمونه بارتبه اول در منطقه شود.

اگر درآمد سرانه را در کشورهای منطقه در ۲۵ سال پیش عدد ۱۰۰ در نظر بگیریم، در حال حاضر درآمد سرانه آنها ارقامی متفاوتی است. برخی به اعداد بالاتر از ۳۰۰ رسیده اند. درآمد سرانه ایران شاید به حدود ۱۱۰ رسیده باشد. در

مضيقه ها يا فشارهايي براي ايجاد گشايش مي دانم.

وقتي هدف آدمها مشترک است، ممکن است حتي برآي رسيدن به آن هدف راهکارهاي مختلفی را فکر کنند. ما خوب است فضايي داشته باشيم که اين افکار متفاوت در یک ديالوگ و گفتگو تکامل پيدا کنند. و اين یک فضاي مناسب سياسي است که افراد با خط مشي هاي مختلف بتوانند گفتگو را بدون اينکه همدیگر را تخریب کنند، با یکدیگر انجام دهند. اما برای اینکه به آن ذهنیت برسیم، نظام ممکن است در ابتدا ناملايماتي داشته باشد و گرنه امکان تمرین را نمی دهد، اين در زمينه سياسي قضيه است.

مردم ما الان در حدود ۱۲ ميليارد دلار انرژی را در کشور تلف می کنند. البته با افزايش قيمت نفت اين رقم بيشتر هم شده است. تلف کردن به معنی اينکه راندمان و کارايی مصرف انرژی ما فوق العاده کم است. اين هم به علت سياستهايی است که داشته ايم. سيستم حمل و نقل ما کارا نيست و سوخت زيادی مصرف می کند، سيستم های گرمایش و سرمايش ما کارا نيست. انباشتگی از اين ساختمانها هستند که به علت بی توجهی نسبت به پرت حرارتی، ايزولاسيون خويی ندارند و اينها همه موجب شده است که انرژی را به عنوان یک ماده پرارزش هدر بدهيم.

برای اینکه ما از اين حالت بيرون بيايم ممکن است مجبور شويم مصرف و قيمت گذاری انرژی را عقلايی کنیم. اين مساله ممکن است به ما فشار وارد کند. فشار فکری که چگونه از آن عبور کنیم، فشار اقتصادی و حتی فشار سياسي. اين فشار و مضيقه قبل از اينکه آن اصلاح به وجود بيايد، ممکن است ضروری باشد. بنابراین من اين مساله را مضيقه در اين حوزه می نامم.

دکتر فرتوک زاده: در ادامه عرايض قبلی بايد بگويم مساله بعدی عزم بهبود است، اينکه ما چگونه اميد و عزم بهبود را در جامعه ريشه دار کنیم. رئيس جمهور بايد پرچمدار بهبود در جامعه باشد و جامعه را به بهبود و تحقق چشم انداز بیست ساله پای بند کند. به عبارت ديگر رئيس جمهور بايد در جهت همگانی سازی چشم انداز، حرکت کند. امروز

چشم انداز بیست ساله ما تصوير خیلی جذابی از آینده کشور ارائه می کند. رئيس جمهور بايد در جهت همگانی سازی و مدل سازی اين چشم انداز برای مردم حرکت کند و مردم تصوير روشنی از اين چشم انداز داشته باشند. اين چشم انداز بايد از مرحله رؤيا به مرحله چشم انداز حرکت کند. تفاوت چشم انداز با رؤيا اين است که شما با توجه به واقعيتها و ظرفيتها و توانايی هايی که داری، در جهت آن چشم انداز حرکت می کنی و بعد از رسيدن به آن چشم انداز، ما بايد ظرفیت سازی بکنيم. يعني ظرفیت نوآوری را در جامعه بالا ببريم. اين باور بايد بسعديز اينکه آن تغيير نگرش اتفاق افتاد و پذيرفتيم که ما مسئول سرنوشت خودمان هستيم ايجاد شود.

### تفکر خلاق

آموزه های دينی ما حرفهای خوبی برای گفتن دارد. ما در آموزه های دينی مان داريم که انسانها مثل معدنهای طلا و جواهر هستند. چگونه ما اين ظرفيتهای نوآوری را استخراج بکنيم؟ جامعه ما ظرفیت نوآوری دارد. اگر موضوع نوآوری و ارزش آفرینی خلاق در دستور کار ملی قرار بگيرد و سازوکارهايش هم فراهم شود، جامعه قدرت نوآوری و ارزش گذاری خواهد داشت. اين یکی از رهيافتهای اساسی برای دستيابی به چشم انداز است. کشورهايی که برای نوآوری و تفکر خلاق، موضوعیت قائل هستند، حتی در مدرسه هايشان آموزش می دهند. من در یک سايت اينترنشی دیدم که مثلاً آقای ادوارد دوبونو در مدارس کويت، تفکر خلاق را آموزش می دهد. آنها اين ظرفیت انسانی را الگوبرداری کردند.

شما وقتی ظرفیت نوآوری و تفکر خلاق را در مدرسه و محيط کسب و کار کاشتيد، اين ظرفیت جواب می دهد. متها زمان تحقق آن طولانی است و بسا انتظارات کوتاه مدتی که ما دامن می زويم، ممکن است جواب ندهد.

ما با توجه به جوان بودن جامعه، سرمايه های انسانی فوق العاده گرانبهائی داريم ولی متأسفانه اين سرمايه ها بالفعل نيستند و بالقوه هستند. چگونه اين سرمايه های بالقوه را بالفعل کنیم. یکی از راههای آن توسعه سازوکارهايی تفکر خلاق و نوآوری و



### دکتر مشايخی:

**رئيس جمهوری بايد توان اين را داشته باشد که با حفظ اقتدار و اعتبار ملی بتواند در تعامل سياسي با کشورها قرار بگيرد و صحنه را برای تجارت و مبادلات اقتصادی باز کند.**

**منظور از تيم رئيس جمهور، تيمي است که به یک برنامه و خط مشی هايی باور دارد و از لحاظ اجرایی، توان اجرا در کارهای بزرگ را دارا باشد.**

**بدترین وضع ممکن زمانی است که در تيم رياست جمهوری تضاد و تناقض فکری وجود داشته باشد.**

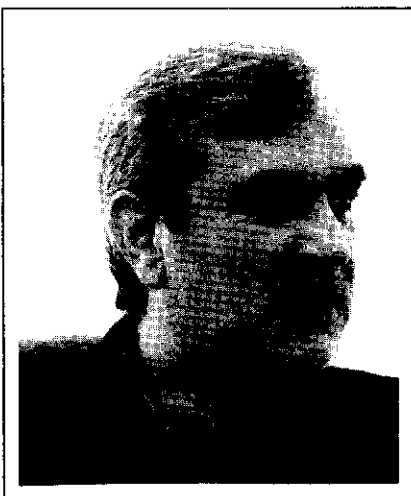
**خیلی از بی ثباتی ها در تصميم گيری ها و خط مشی ها، ناشی از ناستحيدیه بودن خود تصميمات است.**

**برای ايجاد ثبات در تصميمات، بايد نظام تصميم گيری قوی شود.**

**ما به طراحانی احتياج داريم که نظام پيشرفت اجتماعی و اقتصادی کشور را تقويت، ترميم و طراحی کنند.**

**اصلاح نظام پيشرفت کشور یکی از چالشهای فوق العاده عمیقی است تا چگونه بتوانيم یک فرد ميدانی پيدا کنیم که با کار کردن روی اين ماجرا، آن را چند قدم به جلو حرکت بدهد.**

**پیدا کردن ارتباط با بازارها و معامله برای گرفتن نهاده های مناسب و ارزان در پرتو روابط سياسي و خوب امکان پذير است.**



### فلاح:

**نقش رئیس جمهور در انتخاب افراد و عوامل همدل که نگاهشان به مساله توسعه، یک نگاه مشابه هم باشد، بسیار موثر است.**

**نقش رئیس جمهور در ایران برجسته است؛ زیرا ما ساختارهای نگهدارنده نداریم و منویات اشخاص در تغییر روند عملکرد نظامها نقش دارد.**

**اقل نقش رئیس جمهور می تواند گزینش افراد با نگاه توسعه ای و جهت گیری هماهنگ و کنترل آنها در مقاطع مختلف باشد.**

**رئیس جمهور باید در کوتاه مدت بخشی از منابع و اعتبار خود را برای به دست آوردن منافع بلندمدت خرج کند.**

**توقع مدیران صنعتی از رئیس جمهور این است که به عنوان دولت، فضای کسب و کار را تلطیف کند و آن را از بازدارندگی به پیش بردگی هدایت کند.**

**اگر اجزای نظام به هر دلیل دنبال این باشند که با ایجاد تحول شوک به محیط وارد شود، وظیفه اصلی رئیس جمهور مقابله با این شوک هاست.**

**رئیس جمهور می تواند غیر از هماهنگی های ساده، آماده فدار کاریها در هر فضایی و تحت هرفشار بیرونی و درونی باشد.**

اجزایی اجازه می خواهم چند مثال صنعتی ملموس بسزنم. وزارت نیرو هنوز در مورد یک طرح صنعتی که ده سال قبل برقش را خرید کرده و به تولید هم رسیده، نصف برق را تامین کرده است. مفهوم این قضیه آن است کسسه مسائل صنعتی در یک جا هماهنگ نمی شود. مدیران در شهرکهای صنعتی برای گرفتن اعتبار بانکی یکی از چیزهایی که نیاز دارند سند ملکی کارخانه شان است. بیست سال است که دولت نتوانسته است مساله سند ملکی کارخانجات مستقر در شهرکهای صنعتی را حل کند. آیا ۲ نفر که یک نگاه می داشتند کافی نبود مدتی با هم بنشینند، کارشناسان هم یکسال با هم جلسه بگذارند و به یک تفاهم و اجماع در مساله برسند.

راه آهن در زمره خدماتی است که در حوزه دولت قرار دارد. بسیاری از کارخانجات ما در حوزه حمل و نقل و عوارض آن با این مواجهند که هماهنگی بین ظرفیتهای و نقاط جذب و بارگیری در کشور با کانونهای تولید صنعتی وجود ندارد، یا در خیلی از نقاط هماهنگی نیست. عرض من این است که نقش رئیس جمهور در ایران برجسته است، به دلیل اینکه ما ساختارهای نگهدارنده نداریم و منویات اشخاص در تغییر روند عملکرد نظامها نقش دارد. مشکلات متعددی وجود دارد که به سادگی با هم نگاه کردن افراد اجرایی و نه با ایجاد یک تعاونی از مدیران با نگاههای مختلف سیاسی می توانیم در همین فضا و با همین چشم انداز و منابع بر آنها غلبه کنیم. در حال اقل نقش رئیس جمهور می تواند گزینش افراد با نگاه توسعه ای و جهت گیری هماهنگ و کنترل آنها در مقاطع مختلف باشد.

در تایید فرمایش زیبای آقای دکتر مشایخی باید عرض کنم بسیاری از تغییرات و تحولات اگر بخواهد در درازمدت آثار نیکوی خودش را نشان بدهد، در کوتاه مدت ممکن است متضمن صرف هزینه هایی باشند.

باورم بر این است که رئیس جمهور باید در کوتاه مدت بخشی از منابع و اعتبار خود را برای به دست آوردن آن منافع بلندمدت خرج کند. اگر قرار باشد همواره در یک موقعیت محافظه کارانه عمیق به سر ببرد، به هیچوجه آن منافع بلندمدت به دست نمی آید. منافع بلندمدت را فقط مدیران عالی کشور

ارزش آفرینی است که جوامع دیگر این راه را رفته اند و این درختی است که وقتی کاشته شود در یک دوره زمانی قابل قبولی، میوه هایش بیرون خواهد آمد.

آموزش مساله محور و ترویج تفکر خلاق، می تواند با تقویت خرده فرهنگهای مولد و تضعیف و اصلاح خرده فرهنگهای مخرب پیشران توسعه دانایی محور باشد.

**مهندس فلاح:** واقعاً هیچ انسان متفکری بر این باور نیست که یک فرد به تنهایی می تواند در فضایی که از ابعاد هم مغشوش است خیلی نقش ایفا کند. این بحثی است که زیاد احتیاج به توضیح و پافشاری ندارد.

### برجسته بودن نقش رئیس جمهور

همان طور که آقای مهندس پورفلاح اشاره کردند، در خیلی از کشورها وقتی حزب دیگری سرکار می آید تفاوتهای بنیادی آن چنانی در روندها رخ نمی دهد. علت هم این است که آنها ساختارهای نگهدارنده دارند. اطلاعات کم نمی شود، مدیران اجرایی به صورت انبوه تغییر نمی کنند. اهداف در قالب شاخصها و ارقام مشخص است. آنها توان و هدف محو کردن کارهای نیک دیگران را هم ندارند. در ایران چون اینها را نداریم، دقیقاً نقش بعضی عناصر اجرایی برجسته می شود. فعلاً سوال این است که نقش رئیس جمهور چیست؟ کسی زیاد کاری به نقش نهادها و اجزای دیگر نظام ندارد. در حالی که می دانیم حاصل کار سیستم نتیجه تعاملات بین اجزا با هم است. تاکید ما بر این است که توقع ما از رئیس جمهور چیست و نقش رئیس جمهور چه می تواند باشد. اگر در این باور مشترک باشیم و یا حداقل من بر این باورم که نقش رئیس جمهور در کشور برجسته است.

اولاً نقش رئیس جمهور در انتخاب افراد و عوامل همدل که نگاهشان به مساله توسعه یک نگاه مشابه هم باشد، بسیار موثر است. روندهای اقتصادی کشور را در چند سال گذشته مرور کنیم و ببینیم که چه مسیری را طی کرده است. آیا نمی شد که با جزیی دخالت در اجزا، حداقل نیروها به خشتی کردن همدیگر در حوزه های اقتصاد نپردازند؟ این نقش می توانست عملی شود. من به عنوان یک مدیر

می بینند و از آن جنسی نیست که افراد عادی و کسانی که الان نفع می برند، آن را درک کنند. بنابراین رئیس جمهور می تواند غیر از هماهنگی های ساده، آماده فداکاریها در هر فضایی و تحت هر فشار بیرونی و درونی باشد.

توقع مدیران صنعتی از رئیس جمهور این است که به عنوان دولت، فضای کسب و کار را تلطیف کند و آن را از بازدارندگی به پیش بردگی هدایت کند. کاری که کاملاً میسر است تا فقط در حوزه اجرایی صورت بگیرد، ایجاد نوعی ثبات است نه تثبیت در وضعیت. هر سرمایه گذاری وقتی مطالعات فنی و اقتصادی خودش را انجام می دهد، برای تحقق هدف خودش یک ظرف زمانی قائل است. حداقل در دوره ای که شخصی مسئولیت ریاست جمهوری را می پذیرد، باید قبول کند که با شوک های شدید مقابله کند. اگر اجزای دیگر نظام به هر دلیل دنبال این باشند که تحولی ایجاد کنند که شوک به محیط می دهد، وظیفه اصلی رئیس جمهور مقابله با این شوک هاست. وقتی ما بخشنامه های اجرایی مکرر و متعدد و بعضاً غیر قابل تفسیر داریم باید بپذیریم که اصلاً ربطی به اجزای دیگر نظام ندارد. می شد با ایجاد یک دفتر هماهنگی که منطبق توسعه داشته باشد مشکل را کم کرد.

در حال رئیس جمهور می تواند با آرام سازی محیط کسب و کار و یک سو کردن نگاههای مسئولان اجرایی به توسعه و تلطیف فضای کسب و کار بپردازد. حتی اگر نهادهای دیگر هم بخواهند دخالت کنند سینه اش را جلو کار بدهد و بخشی از اعتبار خودش را برای تغییرات ضروری خرج کند. اینها اقل توقعات و انتظارات، مدیران صنعتی و بنگاههای اقتصادی از یک رئیس جمهور خواهند بود که براساس تجربه خود عرض کردم.

**مهندس پورفلاح:** من در این قسمت از بحث می خواهم در مقام یک شهروند انتظاراتم را از رئیس جمهور بیان کنم. به عنوان یک شهروند بیشترین انتظاری که از رئیس جمهور منتخب دارم، این است که اصل صداقت را با موکلین خود کاملاً رعایت کند. به عبارتی امانت دار باشد.

به عنوان یک شهروند انتظار دارم که در

گزینش مدیران ارشد جامعه به اصل شایستگی توجه کند و اجازه دخل و تصرف در این انتخابها و انتصابها را ندهد. در تصمیم سازی ها واقعاً به مقوله کارشناسی توجه نماید و ملاحظات جناحی و خطی را ملحوظ نکند. در همین بخش به عنوان یک مدیر تولید می خواهم بگویم که در خیلی از تصمیم سازی هایی که در دو دهه اخیر گرفته شده به مقوله کارشناسی و گرفتن دیدگاهها از مدیران با تجربه بخش تولید به هیچ عنوان توجه صورت نگرفته است. البته وقتی که به بن بست ها می رسیم تا حدودی دیدگاهها استعمال می شود، ولیکن دیگر خیلی دیر شده است. در مقام یک مدیر کوچک از بخش بزرگ تولید کشور می خواهم بگویم که اگر رئیس جمهور به این نتیجه رسید که توسعه راهی به جز محوریت تولید ندارد، در برداشتن بقیه خاکریزها از پیش پای تولیدکنندگان جدی و ریسک پذیر باشد.

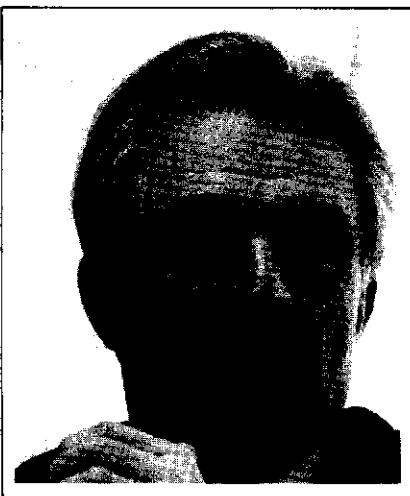
خیلی از مسائل ما از جمله بازسازی صنایع حداقل در مقوله تصویب قوانین حل شده است. قانون مالیات تا حدودی منطقی شده است. البته امروز شنیدم که از طریق دیگری از قانون مالیات عدول شده و طبیعی است که این مساله برای تولیدکننده نگرانی ایجاد می کند. ۵۴ درصد مالیات مخرب بود، ۲۵ درصد بهتر است، ولی هنوز نرخ مالیاتی ما با خیلی از کشورهای در حال توسعه فاصله دارد. برای ما خیلی مهم است که با برنامه ریزی و آینده نگری و به کار گرفتن یک تیم قوی جلوی بحرانهایی که در اجتماع و صنعت و مسایل آموزشی و اجتماعی و حتی بهداشتی پیش می آید گرفته شود. البته کار خیلی سختی است. من در صحبت هایم گفتم که از یک فرد رئیس جمهور نباید به تنهایی انتظار حل همه این مسائل را داشته باشیم. شاید خیلی از این مسایل به ایشان اصلاً ربطی ندارد و همان طور که دوستان در این نشست فرمودند چون بافت سیاسی و اجتماعی و حکومتی ما طوری است که رئیس جمهور می تواند منشأ چنین اثراتی باشد انتظار داریم که به شکلی جلوی این گونه بحرانها را بگیرد. یک روز به طور مثال اگر یک شاخه پروفیل وارد مملکت می شد مثل این بود که یک بمب اتمی وارد شده است و به عنوان قاچاق با آن برخورد شدید می شد. امروز بدون اینکه فرصت به تولیدکننده ها برای تطبیق دادن

خودشان با ضوابط و شرایط دنیا بگیرند واردات پروفیل بدون هیچ کنترلی انجام می شود.

در بقیه مقوله ها هم همین طور است. در کفش و پارچه هم تولیدکنندگان دچار مشکل هستند، چون بی رویه مرزها در جهت آزادسازی باز شده است. ما اصلاً بحث آزادسازی و بحث WTO را رد نمی کنیم. ولی اینها هر کدام تعریف خاص خودش را دارد و می بایست با برنامه ریزی به تدریج کشور را آماده این آزادسازی ها نمایند. بنده سیستم را برای تولید یک محصول طراحی می کنم، البته با تحمل عوارضی که به آن تحمیل می شود. فردا خیلی راحت از منابع رسمی و یا غیر رسمی محصول مشابه من تولیدکننده یا تولیدکننده دیگر وارد مملکت می شود. طبیعتاً چون آن عوارض شاملش نشده به مراتب ارزان تر از محصول من خواهد بود. امروز می بینم خیلی از صنایع ما به خاطر همین واردات بی رویه و عدم کنترل دچار بحران هستند. جلوگیری از تنش بحث بسیار اساسی است. مثال دیگری می زنم. در مقوله ساختمان حداقل ۴۵ رشته صنعتی در حال کار هستند، دفعتاً تصمیم می گیرند که بلندمرتبه سازی و برج سازی متوقف شود. یعنی اصلاً فکر نمی کنند آنکه سرامیک و موکت، شیرآلات، رنگ، گچ و صدها محصول دیگر تولید می کند، با چه مشکلی روبرو می شود. این تنشها نگرانی های سنگینی را در تولیدکننده ایجاد می کند، هم جهت شدن تولیدکننده با بحث توسعه در آینده را زیر سوال می برد، این نگرانی ها باعث می شود که افراد دیگر پا پیش نگذارند و ریسک پذیر نشوند و عدم سرمایه گذاری و عدم بهره وری در تولید کماکان تداوم یابد.

من اعتقاد دارم که پیاده کردن یک قانون غلط هم بهتر از بی قانونی است. می بینم که در پیاده کردن همین قوانین فعلی هم مشکل داریم. از هر ماده قانونی تفسیرهای گوناگون می شود.

به نظر من رئیس جمهور که یکی از وظایفش حفظ قانون اساسی است این قدر باید پافشاری کند که حتی نگران تغییر وضعیت خودش هم نباشد. ما به عنوان مدیر یک بنگاه تولیدی از رئیس جمهور انتظار داریم که در پیاده کردن قانونی که تا به امروز تصویب شده و در خیلی از موارد هم احتیاج به بازنگری دارد



### پورفلاح:

**بیشترین انتظار من از رئیس جمهوری منتخب این است که اصل صداقت را با موکلین خود کاملاً رعایت کند.**

**به عنوان یک شهروند انتظار دارم که رئیس جمهوری منتخب در گزینش مدیران ارشد جامعه به اصل شایستگی توجه کند و اجازه دخل و تصرف در انتخابها و انتصابها را ندهد.**

**در خیلی از تصمیم سازی هایی که در دو دهه اخیر گرفته شده، به مقوله کارشناسی و گرفتن دیدگاهها از مدیران باتجربه بخش تولید توجه صورت نگرفته است.**

**اگر رئیس جمهور به این نتیجه رسید که توسعه راهی به جز محوریت تولید ندارد، در برداشتن بقیه خاکریزها از پیش پای تولیدکنندگان جدی و ریسک پذیر باشد.**

**برای ما خیلی مهم است که رئیس جمهور با برنامه ریزی و آینده نگری و به کار گرفتن یک تیم قوی جلو بهرانها در حوزه اجتماعی و صنعت و تولید را بگیرد.**

**امروز خیلی از صنایع ما به خاطر واردات بی رویه و عدم کنترل، دچار بحران هستند و این نگرانیها باعث می شود که افراد با پیش نگذارند و ریسک پذیر نشوند.**

پلکانی و تصاعدی پیش می رود.

**دکتر مشایخی:** یکی از انتظارات از رئیس جمهور، ایجاد فضای سیاسی آرام و سازنده است. معنای این فضا در داخل حذف گرایشهای سیاسی نیست، بلکه راهبری سازنده برای تعامل با یکدیگر در جهت راهبری اهداف کشور است.

یک انتظار دیگر ماهم از رئیس جمهور تنش زدایی و ایجاد روابط سیاسی حسنه با دنیا و کشورهای دیگر است. زیرا پیوستگی و وابستگی اقتصاد دنیا به هم زیاد می شود. اقتصادها در تعامل با یکدیگر رشد می کنند و بازار پیدا می کنند. پیدا کردن ارتباط با بازارها و معامله برای گرفتن نهاده های مناسب و ارزان در پرتو روابط سیاسی و خوب امکان پذیر است و باید رئیس جمهور توان این را داشته باشد که با حفظ اقتدار و اعتبار ملی بتواند در تعامل سیاسی با کشورها قرار بگیرد و روابط سیاسی برقرار کند و صحنه را برای تجارت و مبادلات اقتصادی باز کند. این نکته هم یکی از مسائلی است که خیلی اثرگذار است. ما در سالهای پیش هم دیدیم که هر وقت مختصری در ایمن جهت حرکت کردیم فوراً آثار اقتصادی اش در اقتصاد به نوعی ظاهر شده است، ولی هنوز ما خیلی فاصله داریم که این مسیر را کامل طی کنیم. در حال حاضر خیلی از نهاده هایمان بسیار گران تر از سایر رقبایمان به دست می آید. وقتی گران تر به دست بیاید، به طور طبیعی صنعت ما هم از رقابت با آنها عاجز است. این مورد هم یکی دیگر از انتظارات است که رئیس جمهور در این جهت حرکت سریعتر و مهمتری را انجام دهد.

وقتی بحث از انتظارات از رئیس جمهور می شود که کار بزرگی انجام دهد، منظور انتظار فردی از شخص او نیست، بلکه انجام کار توسط تیمی است که توسط او به میدان می آید و تحت رهبری او قرار می گیرد. اگر قرار باشد در تیم ریاست جمهوری تضاد و تناقض فکری وجود داشته باشد، این بدترین وضع ممکن است، زیرا مرتب انرژی ها تلف می شود. بنابراین منظور ما تیمی است که به یک برنامه و خط مشی هایی باور دارد و اعضای تیم با هم هماهنگ است. البته چه بهتر که این خط مشی ما معقول و سازنده باشد. علاوه بر این تیمی

پافشاری کند و از تغییر وضعیت و موقعیت خودش نگرانی نباشد چون با اتکاء به رأی موکلینش این مسئولیت را پذیرفته و اگر نتوانست و یا نگذاشتند به مسئولیتش عمل کند می بایست صادقانه آن را با موکلینش در میان بگذارد.

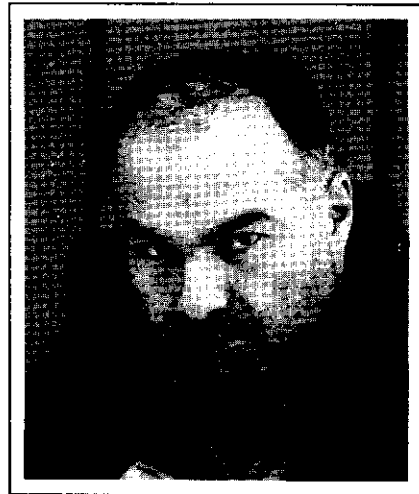
**دکتر عمادزاده:** من فقط یک نکته در مورد فرمایشات آقای پورفلاح عرض کنم. نرخ مالیاتها در بسیاری از کشورها بسیار بیشتر از نرخ مالیاتهای ماست. نرخ مالیاتها حتی در سطح ۵۰ درصد و ۶۰ درصد بخصوص در کشورهای توسعه یافته متعدد ملاحظه می شود. منتها در مورد قانون تجمع عوارض، من هم با فرمایشات ایشان موافق هستم مشروط به اینکه خوب اجرا شود و بند و تبصره ای به آن اضافه نشود.

**مهندس پورفلاح:** ما فقط بحث مالیات را نداریم. شما نگاه نکنید که ما چگونه ۳۰ درصد درآمدان را به عنوان بیمه پرداخت کنیم. علاوه بر این هنوز قانون ممیزی حاکم است. امروز وقتی هزینه های اجتناب ناپذیر شما را رد می کنند، دیگر اصلاً ۲۵ درصد حاکم نیست، اگر ۲۵ درصد مبنای کار باشد و حسابرسی هم درست باشد بحثی نیست، ولی این طور نیست و بار رد کردن هزینه ها، گاهی اوقات مالیات شما را به فراتر از ۶۰ تا ۷۰ درصد می رسانند. می بایست با اعتماد دوجانبه در پیاده کردن درست قوانین کوتاهی نکنیم.

**دکتر عمادزاده:** فرمایشات آقای پورفلاح متین و صحیح است. من فقط نرخها را در کشورهای اروپای غربی و آمریکا و کانادا و استرالیا و ژاپن عرض کردم که نرخهای مالیاتی بعضاً بیشتر از ۴۰ درصد است.

**مهندس پورفلاح:** نرخهای مالیاتی در آن کشورها تصاعدی و برای درآمدهای زیاد است و نه برای شرکتهای بسیار کوچک. آمارها نشان می دهد که میانگین مالیات برای شرکتهای متوسط و کوچک درحد ۱۰ تا ۱۵ درصد می باشد.

**دکتر عمادزاده:** بله در آن کشورها نرخهای مالیاتی دارای جداولی است که به صورت



### دکتر فرتوک زاده:

**رئیس جمهور باید پرچمدار بهبود در جامعه باشد.**

**رئیس جمهور باید در جهت همگانی سازی و مدل سازی چشم انداز بیست ساله برای مردم حرکت کند و مردم تصویر روشنی از این چشم انداز داشته باشند.**

**اگر نوآوری و ارزش آفرینی خلاق در دستور کار ملی قرار گیرد، جامعه قدرت نوآوری و ارزش گذاری خواهد داشت.**

**آموزش مساله محور و ترویج تفکر خلاق می تواند با تقویت خرده فرهنگ های مولد و تضعیف و اصلاح خرده فرهنگ های مخرب، پیشران توسعه دانایی محور باشد.**

**در جامعه ما مدیریت به عنوان نهاد اساسی توسعه، جایگاه خودش را پیدا نکرده است.**

**استعدادهای بالقوه در جامعه باید به وسیله مدیران بالفعل شود.**

**در کشورهای پیشرفته با فرصت آفرینی برای بنگاهها، به مدیران به عنوان قهرمانان ملی نگاه می کنند.**

**باید به بنگاهها و مدیرانی که می توانند سهم بیشتری از بازار جهانی را نصیب اقتصاد ملی کنند، به عنوان کانونهای توسعه و ارزش آفرینی نگاه کرد.**

باید باشد که از لحاظ اجرایی، توان اجرا را داشته باشد. برای اینکه شاخه اجرایی کشور، شاخه بزرگی است و توان اجرایی مدیران سطح بالا در بالا بردن راندمان ماشین اجرایی بزرگ خیلی تاثیر دارد. پس تیم سازی رئیس جمهور برای اینکه بتواند آن کارها را بکند، یکی دیگر از انتظاراتی است که می توان از ایشان داشت.

### تقویت نظام تصمیم گیری

راجع به تقویت نظام تصمیم سازی صحبت شد. به اعتقاد من خیلی از بی ثباتی های ما در تصمیم گیری ها و خط مشی ها می بینم، ناشی از ناسنجیده بودن خود تصمیمات است. وقتی تصمیمات پخته و فکر شده نباشد، زود عوض می شود و تبدیل به تصمیمات جدید می شود. اگر آن تصمیم جدید هم سنجیده و براساس یک نظام تصمیم گیری قوی نباشد، دوباره با یک موج دیگری به یک تصمیم دیگری تبدیل می شود. برای ایجاد ثبات در آن تصمیمات، باید نظام تصمیم گیری قوی شود. اگر یک نظام تصمیم گیری قوی باشد احتمال ثبات خیلی بیشتر می شود. کیفیت تصمیمات در ثبات آنها موثر است. کیفیت تصمیم هم مستلزم داشتن یک ماشین تصمیم سازی قوی است. اگر ماشین تصمیم سازی برای کشور ساخته شود آن وقت حتی اگر تیم رئیس جمهور هم عوض شود، ممکن است خیلی از آن تصمیمات و خط مشی ها عوض نشود. برای اینکه ماشین تصمیم سازی پشت تصمیماتی است که مقامات سیاسی می گیرند و عقلانی بر آن در جهت اهداف ملی حاکم است که وقتی رئیس جمهور عوض شد تا جایی که هدفهای ملی را دنبال کند، ممکن است خیلی از آنها را تغییر ندهد.

### ساماندهی نظام پیشرفت کشور

انتظار دیگری که می خواهم از رئیس جمهور مطرح کنم یک انتظار مجردی است، ولی فوق العاده مهم است. این انتظار آن است که رئیس جمهور نظام پیشرفت کشور را سامان دهد. اجازه بدهید کمی راجع به این قضیه صحبت کنم. شما به دو صورت می توانید در مورد توسعه و سازندگی کشور فکر کنید. در

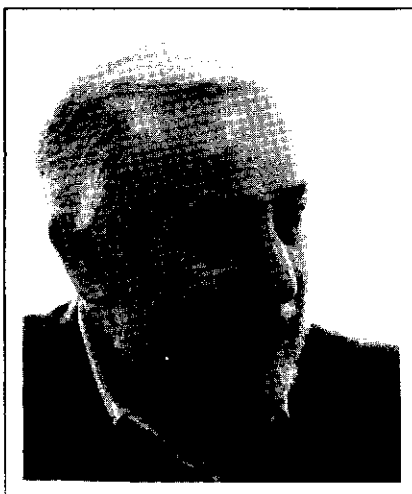
یک مدل ذهنی ممکن است فکر کنید که کشور ساخته می شود و توسعه پیدا می کند با ساخت و اجرا و سرمایه گذاری یک سری طرحهای عمرانی و فیزیکی، سازندگی اتفاق می افتد. این یک ذهنیت است. ذهنیت دیگر اینکه شما نظامی را سامان می دهید که خروجی نظام، طرحهای سرمایه گذاری و سازندگی است. در مدل دوم باید اجزاء را توسط داخل نظام را طراحی و تنظیم کنید تا نظام برای ساختن آنها به حرکت درآید.

مدل دوم، فوق العاده مشکل تر ولی فوق العاده ماندگارتر است. مدل اول شبیه این است که در بنگاهی مدیری با تلاش زیاد و وقت گذاشتن زیاد و دستورات، کارهایی را مقطعی انجام دهد و حرکت مقطعی را ایجاد کند، در مقابل مدیری که نظامی را در بسنگاه ایجاد می کند که خود آن نظام، بنگاه را به جلو می برد. ما به طراحانی احتیاج داریم که نظام پیشرفت اجتماعی و اقتصادی مان را تقویت، ترمیم و طراحی کنند.

در طراحی نظام پیشرفت، مسائلی مطرح می شود شبیه آنکه نقشش بانکها چیست؟ و چه اشکالی در رابطه آنها با صنعت و سرمایه گذاران وجود دارد؟ صنعت و مسائل آموزشی و تحقیقاتی ما چگونه به هم مرتبطند؟ چه نهادهایی با چه نقشی و روابطی برای این توسعه نیاز است؟ به هر حال اگر رئیس جمهوری بتواند در ترمیم این نظام اجتماعی - اقتصادی کار بکند یک اثر فوق العاده ماندگاری است که با رفتن آن مدیر، آن سیستم به کارش ادامه می دهد.

در مورد برنامه های اخیر توسعه کشور فکر می کنم برنامه سوم یک مقدار گرایش به این سمت داشت که آن نظام را تنظیم کند تا به این فکر باشد که چه طرحی اجرا شود یا نشود. بنابراین طراحان رکن مهم، و یا اصلاح نظام پیشرفت کشور یکی از چالشهایی است که یک مقدار مجردتر ولی فوق العاده عمیق تر است که ما چگونه می توانیم یک فرد میدانی پیدا کنیم که روی این ماجرا کار کند و آن را چند قدم جلوتر ببرد. ممکن است این یک پروسه باشد که باید ادامه پیدا کند، ولی شروع و توجه به آن خیلی می تواند برای کشور کارساز باشد.

**دکتر عمادزاده:** در واقع بحثی که آقای



### دکتر عمادزاده:

از ریاست جمهوری انتظار می رود به عنوان یک شخصیت اثرگذار در سامان دهی امور اجرایی کشور، نقش فعال و هدایتگر به عهده گیرد.

ریاست جمهوری بایستی نه تنها به عنوان یک رجل سیاسی در منظر صرف دیپلماسی، بلکه یک رجل سیاسی در ظرفیت یک عنصر سیاستگذار در مدیریت امور کشور ایفای نقش کند.

از ریاست جمهوری انتظار داریم که برای نیل به اهداف برنامه های توسعه کشور، راهکارهای معین و روشن در اختیار داشته باشد.

رئیس جمهوری باید بیش از آنچه به اصلاحات کوتاه مدت و نه چندان عمیق بیاورد، به اصلاحات اساسی که حاصلشان نیز در بلندمدت ظاهر خواهد شد بپردازد.

اصلاح نگرشها و بینش ها و بهبود پارادایم ها و الگوهای ذهنی از جمله اصلاحات اساسی است که رئیس جمهور باید نسبت به انجام آنها اقدام نماید.

مدیر ارشدی که بر هدایت و رهبری مجموعه بسیار بزرگی همچون یک کشور همت می گذارد، بایستی آماده فداکاری و پرداخت هزینه های اعتباری و حیثیتی باشد.

کشور بزرگ و خیلی ثروتمند به نخست وزیر یک کشور جهان سومی زنگ می زند و می گوید که در فلان مناقصه باید شرکت کشور ما برنده شود اینکه من می گویم یک مورد واقعی است. می گوید شما مناقصه ای برگزار می کنید و من هم آمادگی این را دارم که سفری به کشور شما داشته باشم، منتها شرطش این است که این مناقصه را باید بنگاه کشور ما برنده شود. حالا این بنگاه نه دولتی است و نه ارتباط حزبی با آن رئیس جمهور دارد، ولی رئیس جمهور می داند که سهم کشورش از بازار جهانی باید به وسیله این بنگاهها گرفته شود. اگر یک بنگاه ایرانی امروز بتواند برای صدور خدمات فنی و مهندسی و گرفتن پروژه های صنعتی در یک کشوری در دنیا موفقیت پیدا کند، سهم ما از بازار جهانی بالا رفته است. ما حتی در داخل کشورمان حاضر نیستیم از بنگاه هایمان چنین حمایتی بکنیم.

### روشن شدن موتورهای درونی

در کشورهای پیشرفته برای بنگاه فرصت آفرینی و فرصت سازی می کنند و به مدیران به عنوان قهرمانان ملی نگاه می کنند و این در پسماند های پارادایمی ما باید اصلاح شود که من فکر می کنم اصلاح نظام آموزشی و مسأله محور کردن نظام آموزشی می تواند در این تغییر نگاه بسیار موثر باشد. اینکه دانشگاههای ما چگونه ظرفیت نوآوری و یادگیری را در جامعه توسعه دهند و از طریق پرورش مدیران فردا بتوانیم نیروهای بالقوه جامعه مان را به بالفعل تبدیل کنیم، چرا که کار مدیریت چیزی نیست جز تبدیل استعدادها بالقوه به فعلیت ها و این چیزی است که شاید با آن مطلب دکتر مشایخی هم سازگارتر باشد که رئیس جمهور به جای اینکه خودش بخواهد لوکوموتیو اقتصاد جامعه باشد و از طریق بودجه های دولتی اقتصاد جامعه را به حرکت دریاورد، باید موتورهای درونی بنگاهها را روشن کند و فضایی را فراهم کند که بنگاهها نقش آفرینی کنند. به جای اینکه با بودجه دولتی دوباره زیرساختهایی را درست کنیم که با همدیگر بالاسن نباشد و این وزارتخانه با آن وزارتخانه نتواند تنظیم کند، اصل را بر این قرار دهیم. شاید آن MENTAL MAP که قبلاً عرض کردم باشد و نوع نگرش به توسعه خیلی مهم باشد. اگر نوع نگرش از نوع لوکوموتیوی باشد که رئیس

مهندس فلاح می کردند که رئیس جمهور یک عضو تاثیرگذار است، ما را به نقش نهادسازی رئیس جمهور واقف می سازد. در نتیجه این نهادسازی است که خلاقیت و خودجوشی از این نظام بیرون می آید.

دکتر مشایخی: ممکن است پاره ای نهادها هم موجود باشند. بالایش و پیرایش نقش نهادها و تنظیم روابط آنها به طوری که به یک سیستم مولد و پویا تبدیل شود و حرکت خودش را به جلو انجام دهد، مسأله بسیار مهمی است.

دکتر فرتوک زاده: من در اینجا به باقیمانده بحث پارادایم اشاره می کنم و آن نحوه نگاه به نهاد مدیریت است. در جامعه ما مدیریت به عنوان نهاد اساسی توسعه، جای خودش را پیدا نکرده است. مردم فکر نمی کنند که مدیریت می تواند مولد و خلاق باشد و این فرایند مدیریت هم توسط افرادی به نام مدیر اتفاق می افتد و اینها برای توسعه جامعه می توانند انسانهای ارزشمند و برجسته ای باشند. می بینیم که همان اینرسی ذهنی و همان طرز نگه‌داری که جامعه ما نسبت به آن پیشینه استبدادداده خودش داشته و همیشه بالادستی های خودش را با بی اعتمادی و ناباوری و به عنوان عوامل ظلم و ستم نگاه می کرده در مورد نگاه به مدیریت هم منتقل شده است. یعنی در مورد مدیران اعم از دولتی و خصوصی نگرش غالب، الان در جامعه برارزشمند بودن آنها نیست.

### مدیران و ظرفیت سازی

مسأله اینجاست که جامعه یک سری استعدادهای بالقوه دارد و این استعدادها باید به وسیله مدیران بالفعل شود. شاید یکی از عوام زدگی هایی که در مدیریت توسعه کشور ما اتفاق افتاده و ریشه تاریخی هم دارد این است که فکر می کردیم که با یک سری سخت افزارها و سرمایه گذاری های دولتی، جامعه اوج می گیرد و به سمت تمدن برتر حرکت می کند، غافل از اینکه این ظرفیت سازی ها باید به وسیله مدیرانی انجام شود که در قالب ظرفیتهای ارزش آفرین، در قالب ظرفیت های بنگاهی سازنده و مولد بروند و سهم ما را از بازار جهانی بگیرند. ما شاهد آن هستیم که در دنیای امروز رئیس جمهور یک



جمهوری بخواهد بگوید من با استفاده از درآمد ارزی مملکت را آباد می‌کنم، ما ده سال دیگر تعداد زیادی طرح و پروژه و ساخت افزار خواهیم داشت، ولی معلوم نیست که اینها رقابت پذیر باشد و معلوم نیست که کیفیت لازم و نوآوری در محصولات، خدمات و صدور خدمات فنی - مهندسی ما باشد.

اما اگر پارادایم و شالوده فکری سیستم اجرایی کشور این باشد که رقابت پذیری از طریق روشن شدن موتورهای درونی حاصل خواهد شد، طبیعی است که جهت گیری سرمایه گذاری و عزل و نصب مدیران ارشد و قوانینی که در مجلس خواهد رفت و انتظاراتی که در جامعه ایجاد خواهد شد متفاوت خواهد بود. یعنی مردم انتظار داشته باشند که اگر رئیس جمهور می‌خواهد طرحهای توسعه افتتاح کند آن طرحها باید در جهت توسعه کارآفرینی و رقابت پذیری اقتصاد ملی باشد. باید به بنگاهها و مدیرانی که می‌توانند سهم بیشتری از بازار جهانی را نصیب اقتصاد ملی کنند به عنوان کانونهای توسعه و ارزش آفرینی نگاه کرد. این از مهمترین تغییر نگاههایی است که در دغدغه یابی باید اتفاق بیفتد. به این صورت است که رئیس جمهوری را می‌توان پرچمدار فرایند «از دغدغه ... تا بهبود» تلقی کرد.

**مهندس پورفلاح:** سه نکته دیگر هم عرض می‌کنم که به نظر من به آنها اشاره نشده است. یکی بحث ایجاد امنیت است. انتظار داریم که رئیس جمهور به صورت فراگیر و کلان در ایجاد امنیت اجتماعی، شغلی و سرمایه گذاری تلاش بیشتر از خود نشان دهد. جامعه به شدت به این نوع امنیت ها نیازمند است.

نکته دوم که به آن پرداخته شد ولی انتظار داریم برجسته تر مطرح شود، این است که یک مرزبندی هایی بین مسائل سیاسی ما با سایر پدیده ها مثل اقتصاد ایجاد شود.

دنیا امروزه به سیاست هم از دید اقتصاد نگاه می‌کند. فرمودند که رئیس جمهور یک کشور دنبال یک مدیر بنگاه تولیدی اش می‌رود و به حیزش هم وابسته نیست و خودش هم سرمایه گذاری نکرده فقط برای اینکه از تولید حمایت بکند خود را به زحمت می‌اندازد. ما دقیقاً تا امروز برخلاف این نگرش عمل کرده ایم، می‌رویم در پروژه ای موفق

می‌شویم با همه سختی هایی که در سر راه صادرات و تولید است، بعداً یک تنش سیاسی باعث می‌شود که یک دفعه یک دیوار بلند جلوی صادرکننده و تولیدکننده کشیده شود. من انتظار دارم که رئیس جمهور کمک کند که به مسائل علمی و اقتصادی از دید سیاسی مطلقاً نگاه نشود.

در پایان وظیفه خود می‌دانم که از سازمان مدیریت صنعتی و ناوگان مطبوعاتی آن که همانا مجله تدبیر می‌باشد، صمیمانه تشکر می‌نمایم. یکی از دلایل مهمی که ما هنوز نتوانسته ایم جامعه ای درخور مردمان خوبمان داشته باشیم، کم داشتن مدیر و اهمیت ندادن به مدیران فعلی و نقش آنها در اداره جامعه است. سازمان مدیریت صنعتی شاید تنها سازمانی است که در این سطح نسبت به تربیت کارشناس و متخصص در مقوله مدیریت و سایر تخصص های مرتبط و مورد نیاز موسسات و سازمانها عمل می‌نماید. مجله تدبیر نیز سالهاست که با طرح مسائلی مدیریتی و تخصصی و همچنین دایر کردن میزگردها و مصاحبه ها، مسائل اداری، اقتصادی و اجتماعی کشور را به بوته بررسی و کارشناسی می‌کشانند. برای همه آنها آرزوی تندرستی و توفیق در خدمت بیشتر به بنگاههای تولیدی و از این رهگذار به کل جامعه را می‌نمایم.

**دکتر عمادزاده:** از همه مدعوین گرامی سپاسگزارم. مباحثی دقیق و اصولی مطرح شد که مطمئن هستم برای همه خوانندگان عزیز تدبیر نیز نافع و قابل استفاده خواهد بود.

### جمع بندی

در یک جمع بندی کلی نباید گفت که از ریاست جمهوری انتظار می‌رود به عنوان یک شخصیت اثرگذار در سامان دهی امور اجرایی کشور نقش فعال و هدایتگر به عهده گیرد.

این امر یقیناً با اولویت گذاری بر اموری که حل آنها موجب تسریع در رشد صنعت کشور گردد فراهم می‌شود. ریاست جمهوری بایستی نه تنها به عنوان یک رجل سیاسی در منظر صرف دیپلماسی، بلکه یک رجل سیاسی در ظرفیت یک عنصر سیاستگذار در مدیریت امور کشور ایفای نقش کند.

از ریاست جمهوری انتظار داریم که برای نیل به اهداف برنامه های توسعه کشور، راهکارهای معین و روشن داشته و با به کارگیری نیروهای توانمند که انتخابشان مبتنی بر شایسته سالاری و اثبات قابلیت هایشان بوده است برای انجام وظایف مصرحه در قانون اساسی کارراه های شناسایی را تعیین و با یک برنامه کارآمد و تخصیص و هدایت بهینه منابع، آنها را به مرحله اجرا درآورد. آنگاه با ارائه گزارشهای ادواری به جامعه، میزان موفقیتش در اجرای برنامه ها را به روشنی بیان کند.

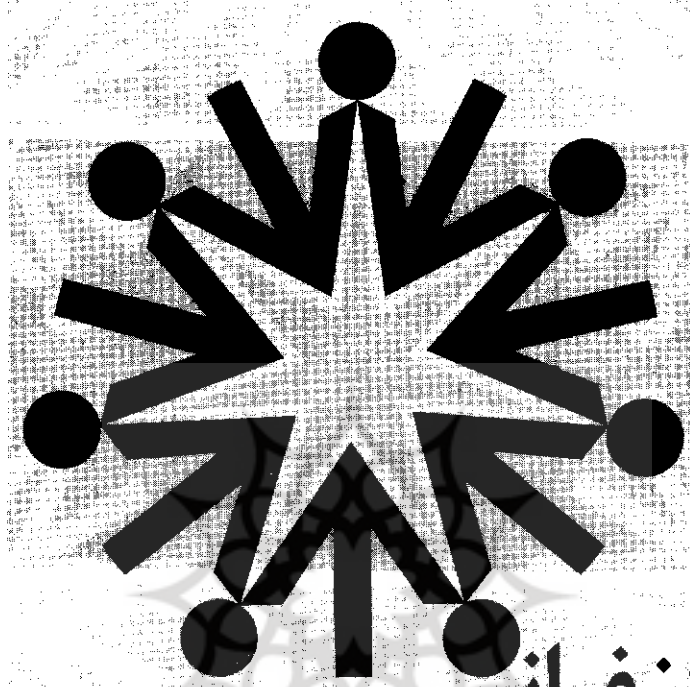
از ریاست محترم جمهوری انتظار داریم که هم به روشنی بگوید که چه می‌خواهد بکند و هم اینکه چگونه می‌خواهد به اهداف چشم انداز جمهوری اسلامی ایران نزدیک شود. ریاست جمهوری باید بیش از آنچه به اصلاحات کوتاه مدت و نه چندان عمیق بیاندیشد به اصلاحات اساسی که حاصلشان نیز در بلندمدت ظاهر خواهد شد بپردازد. از جمله این اصلاحات اساسی، یکی هم اصلاح نگرشها و بینش ها و بهبود پارادایم ها و الگوهای ذهنی است که از شهروندان کشور، نیروهای همراستا و هم افزا و نظم پذیری تشکیل دهد که همگی رسالت بهبود را بر دوش خود احساس نمایند. این اقدام و یا سایر اقدامات اساسی جهت تحکیم مبانی حاکمیت قانون و یا جهت دهی مصرف منابع ملی، ممکن است در کوتاه مدت برای ریاست جمهوری متضمن هزینه های اعتباری و حیثیتی باشد، ولی مدیر ارشدی که بر هدایت و رهبری مجموعه بسیار بزرگی همچون یک کشور همت می‌گمارد، بایستی آماده فداکاری و پرداخت اینگونه هزینه ها باشد.

امیدواریم ریاست جمهوری آینده در ایجاد فضای آرام و بدون تنش داخلی و بسترسازی برای رشد و توسعه بنگاهها و به کارگیری منابع که حاصل آن از جمله افزایش ثروت ملی و رفاه و برخورداری های زیستی و اجتماعی شهروندان گردد موفق باشد.

**تدبیر:** باسپاس مجدد از صاحب نظران و مدیران شرکت کننده در این نشست، امید است مجموعه بحثهایی که در این میزگرد و طی دو شماره تقدیم علاقه مندان شد، مورد توجه رئیس جمهوری آینده کشور که مسئولیتی بس سنگین را پذیرا می‌شود قرار گیرد. □



# فراخوان مقاله



## دومین کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه



این کنفرانس با هدف تبادل نظر و آشنایی مدیران و متخصصان حوزه مدیریت پروژه در سطح بین المللی برگزار خواهد شد. در این رویداد، مدیران و متخصصان می‌توانند تجربیات خود را با دیگران در میان بگذارند و با آخرین روندهای جهانی در این زمینه آشنا شوند. همچنین، این فرصتی عالی برای برقراری ارتباطات و همکاری‌های آینده خواهد بود.

- محورهای کنفرانس**
- مدیریت استراتژیک پروژه
  - مطالعات امکان سنجی پروژه
  - روش های تامین مالی و سرمایه گذاری پروژه
  - سیستم های اجرای پروژه (Project Finance, Corporate Finance)
  - نقش قوانین و مقررات خرید و فروش و اجرای پروژه
  - تکنیک های مدیریت پروژه
  - مدیریت ریسک پروژه
  - مدیریت زمان، هزینه و ارزش حاصله
  - مدیریت و مهندسی ارزش

- سازماندهی پروژه**
- سازماندهی و ساختار سازمان پروژه
  - رهبری، کار تیمی و مدیریت منابع انسانی
  - مدیریت ذینفعان پروژه
  - روش های تشخیص صلاحیت ارکان پروژه و مدیریت قراردادها
  - مدیریت دانش در پروژه
  - چالش های تجاری و پراکنده های مدیریت پروژه در ایران
  - مستعدسازی و استفاده از فناوری مدیریت پروژه

- ارزیابی موفقیت پروژه، عملکرد ارکان و پلج سرمایه ای**
- الزامات و چالش های مدیریت در اجرای پروژه های بین المللی

زمان بندی ارسال مقالات  
فرصت ارسال اصل مقاله تا ۱۳۸۴/۸/۱۵  
اعلام نتایج ارزیابی مقالات ۱۳۸۴/۱۰/۲۰

مدیر خانه کنفرانس گروه پژوهشی صنعتی اریق  
تهران، خیابان شریعتی، خیابان ملک، شماره ۸۸، واحد ۲  
تلفن: ۰۲۱-۷۵۴۴۶۶۶ | فکس: ۰۲۱-۷۵۴۴۶۶۶  
www.ipmc.com | info@ipmc.com