

مدیریت فناکارآمد ایرانی

ریشه‌های اجتماعی آن

عباس محمدی اصل

یکم

رشته‌ی نوپهوپور توسعه‌ی سازمانی (Organization Development) از منظر علوم رفتاری به ارزیابی سازگاری سازمان‌ها با تغییرات متنوع اجتماعی می‌پردازد در واقع در روزگار ما از یک سواصل تفکیک‌پذیری ساختی به

افزایش تعدد سازمان‌ها و لاجرم تعدد عضویت احاد جامعه در آن‌ها انجامیده و از طرفی بروز تغییرات فراگیر در عرصه‌های متفاوت ساخت‌های کلان (اقتصاد، سیاست، اجتماع جامعه‌ای، فرهنگ) و خود (ارگانیه - رفتاری، شخصیت، اجتماع، الگوهای رفتاری) اجتماعی؛ ضرورت همسازی سازمان‌ها را با این تغییرات مبرهن داشته است. به این ترتیب تسهولت سازش سازمان‌ها با تغییرات سریع اجتماعی مثلاً در عرصه‌های اقتصادی (ترکیب نیروی کار)، سیاسی (مشروغیت نظم نوین دیون سالارانه)، اجتماعی (تعمیم آموزش و پرورش) و فرهنگی (انتشار اطلاعاتی و هنجارها و آموزش‌های ناشی از آن) است که مؤید حضور ورشته حومه مطالعاتی توسعه سازمانی تلقی می‌شود.

از این نگر، توسعه سازمان چوتان «تلاشی دیرپا جهت بهبود راه‌حل‌هایی برای مسأله سازمان و فرایندهای تجزیه‌شونده، خصوصاً از طریق بهره‌موت و همیارانه‌تر فرهنگ سازمانی... به یاری یک کارگزار یا کارکنان و بر حسب استفاده از نظریه و قانونی علوم رفتاری کاربردی»^(۱) به خلق سپهری می‌پردازد که در آن کاربرد نهادینه رفتاری معین به منظور تسهیل انطباق با تغییرات شخصی و گروهی و اجتماعی در حوزه‌های تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی و ارتباطات سازمانی مورد نظر است.

به دیگر سخن «توسعه سازمانی عبارت از تلاش (۱) برنامه‌های (۲) سازمان شمول (۳) اداره شونده از بالا برزی (۴) افزایش بهره‌وری و سودمندی سازمان از طریق (۵) مداخلات برنامه‌مندی در فرایندهای سازمانی یا استفاده از معرفت عنیم رفتاری است»^(۲) در واقع در راستای چنین پیشی است که سازمان اساساً باید بداند در کجا قرار دارد و باید به کدام سمت مطلوب نیل کند؛ در این میان اما البته توسعه سازمانی مترادف مدیریت توسعه و کاربرد فنون تأمین‌کننده رها فردی نبوده‌بل که با نظام اجتماعی از حیث افزایش بهره‌وری سازمانی سر و کار می‌یابد.

بر این پایه توسعه سازمانی از کارکردهای چند برخوردار است؛ اولاً این عرصه ضمن تلاش برای افزایش بهره‌وری به نیازهای روانی - اجتماعی اعضای سازمان را ارضاء می‌کند؛ ثانیاً با کاهش ستره‌های ارتباطی در سازمان به فرصت‌های رشد سازمانی شتاب می‌بخشد؛ ثالثاً این حوزه از آموزش سازمانی و تغییر نیازها و تجارب جدید و انطباق با تحولات بیرونی و مداخلات مستقر دیون سالارانه در راستای تدوین اهداف مترقی گروهی سود بر می‌گیرد و بالاخره وابسته آیین حوزه برای ایجاد تغییر به شیوه‌های از پائین به بالا و از بالا به پائین تصمیم‌گیری و ابلاغ لومر بر حسب حل مسألتی

گروهی و استفاده از اطلاعات بهنگام می‌اندیشد. تسحق چنین کارکردهائی هم البته بر انگارش‌هایی معین استوار است. در این بین مهم‌ترین انگارش‌های فردی این عرصه به نیازمندی آدمیان به رشد شخصیتی و ضرورت فعال و شاداب نگهداشتن آن‌ها بر حسب برقراری تناسب میان مسئولیت‌ها و اختیارانشان اشارت دارد و عمده‌ترین انگارش‌های گروهی این حوزه به بستره انگاری گروه برای ارضاء نیازهای اعضای و وابستگی عملکرد سازمان به هویت گروهی و افزایش بهره‌وری در نتیجه همیاری متقابل اعضای مزبور عطف توجه می‌تواند در حالی که متداول‌ترین انگارش‌هایی سازمانی این حیطه‌ی مطالعاتی شامل همبسته‌نگاری تغییرات نظام سازمانی با خرده نظام‌های آن، تأثیر فرهنگ بر سیهر مناسبات سازمانی، محدودیت حمایت‌ها و مساعدت‌های سازمانی از اعضای، اختلالات در کارکردی سازمان، دیگانه‌گی فرد و سازمان، ناآگاهی از نیازها و توان افراد، معانقت از رشد انشاء و عدم تناسب ساخت سازمان با مشاغل آنان می‌باشد.

بدینسان به نظر می‌رسد که سازمان تنها از طریق کاربرد علم توسعه سازمانی است که می‌تواند شیوه‌های بنیته‌تری را در تحقق اهداف گروهی خود اتخاذ نماید؛ زیرا چنین علمی که از طریق جلب مشارکت اعضای سازمان در انطباق با تغییرات جهان اجتماعی، بر پایه شناخت ویژگی‌های بنیادین فرد و گروه و سازمان می‌گردد؛ لاجرم خواهد توانست هدف اعتدالی بهره‌وری سازمانی را به نیکوترین وجه ممکن به نظاره و تحلیل بنشیند.

دوم

در روزگار ما که حاکمیت مردم‌سالاری در جامعه‌ی مدنی رفته رفته برقع از چهره می‌گشاید؛ کسب امامگی برای پیش‌پیش چالش‌های مدیریتی بسیار مهم‌تر از گذشته می‌نماید چنین چالش‌هایی نیز حکایت از ضرورت تناسب ویژگی‌های مدیر با وظایف او دارد و نیز نشان می‌دهد که در صورت عدم برقراری این تناسب، امثال بروز هر گونه تشش سازمانی و بحران اجتماعی رو به فروزی می‌گذارد تحت این شرایط مهم‌ترین جنبه‌های تناسب ویژگی‌ها با وظایف مدیر در چهار رکن به کارگزاران افراد، برانگیختن کارکنان، پروانیدن منابع انسانی و مدیریت پیچیده کارکنان تبلور می‌یابد. توضیح آن که در عرصه به کارگزاران افراد هر چند گزینش کارکنان به شکل مناسب آن همواره ممکن نیست؛ اما آنچه مهم است عبارت از سازماندهی کارکنان

موجود برای کسب حداکثر بهره‌وری است. در این میان اگر مدیر کارکنان را مانند مشتریان ثابت خود ببیند، درخواست‌های آنان را کم‌تر به عنوان تهدید تلقی می‌کند. به علاوه اگر مدیر امر استخدام را برای مصلحت عمومی سازمان ضرورت نهد، زمینه سرزشت به موقع زیردستان و اصلاح امور را نیز فراهم کرده است؛ زیرا در این صورت هرگز نکوشی زیردستان غیرمنصفانه جلوه نمی‌کند. در این راستا تمهید و شوق کاری مدیر از نمونه‌ها و مهارت‌های وی مهم‌ترند و عامل فقط نیروهای کار به شمار می‌آیند. مثلاً مدیریت خاتمه همدلی مایه خوشبختی واقعی روح کارکنان را فراهم نمی‌سازد؛ زیرا اندیشه همدلی مبین روح و تقاضا و ظرفیات و تشویک و مساعی در انجام امور عامه است و بر این مبنا، کنترل رفتار هیجانی مدیر نسبت به زیردستان، ضمناً آنان را نیز تشویق می‌کند که نگرانی‌های خود را نزد مدیر بیاورند و آماده پذیرش مشاقت‌ها آن‌ها باشند و این همه اما بر این معنا نیست که در چنین نظامی، ترفیع با افزایش حقوق و اقتدار و مسئولیت همراه نباشد.

بدین منوال دومین اصل مدیریتی در عرصه انگیزش کارکنان مدیر آن است که با یاستی به کارکنان اجازه داد از سیاست‌های کلی، تصمیمات و فرآیندها و محتوای عملیات سازمانی آگاه باشد؛ زیرا در غیر این صورت میان کارکنان تارخاضتی شعله برافروخته و میزان مسئولیت‌پذیری آنان را به کام خود می‌کشد. به علاوه واگذاری اختیار به زیردستان باعث بهبود انجام امور می‌گردد و در این زمینه مدیران باید انگوی پذیرش امور مختلف باشند. این با وجودی است که برای داوروی‌های صحیح در تصمیم‌گیری‌های مسئولانه روزانه، مدیر باید همواره نگرشی متعادل در باب زندگی و کسب و کار و جامعه داشته باشد. همین چنین تسریع در تصمیم‌گیری در گرو واگذاری آن به دیگران است و مدیر باید در این زمینه در کارکنان ایجاد شوق نماید. دراین شرایط، دانش، منش و توانا عناصر ارجمند شخصیت مدیر را تشکیل می‌دهند و از آن‌جا که داشتن ضعف و کاستی مایه ضررهای و سرفرازی است، بی‌شک هر که کوشش در پوشاندن آن لغزش به شمار می‌آید؛ لذا مدیران و می‌بایست درباره نکات ضعف خود صریح باشند و برای جبران این ضعف‌ها از زیردستان یاری جویند. بنابراین مدیر باید بکوشد تا همکار قابل اعتمادی در کنار خود داشته باشد که بتواند به قول وی اطمینان نماید و برای زیردستان نیز مهم است تا مدیر با همدلی به سخنان آنان گوش فرا دهد.

در این رهگذر سومین اصل سرپرستی به پروراندن منابع انسانی ارجاع می‌یابد. در این حیطه مدیر باید ضمن کارگردانی سازمان به هیئت‌سازی

روشی، شخصیتی و اکرام فرد دستان و زیردستانش بپردازد تا صعوبت ناشی از کارشان را بکاهد. به علاوه از آن‌جا که در نبود اهداف روشن و دقیق، کارکنان نمی‌توانند به کجا می‌روند و از آنان چه انتظاری می‌رود و تمایلی به تحریک قوه ابتکار خویش ندارند؛ یکی از مهم‌ترین جوانب آموزش ضمن کار، اطمینان از تجربه مستقیم کارکنان جهت افزایش مسئولیت‌پذیری ایشان جلوه می‌کند. ضمناً بدین روی که کارکنان صرفاً در اموری که در آن از آنها عمل می‌کنند و دارای مسئولیت هستند، ترقی و رشد می‌نمایند؛ لذا بر مدیر لازم است رنج عنایت به گونه‌های کارکنان را تحمل و حتی الامکان با عقاید آنان همراهی کند. این همه در حالی است که در مدیریت، بی‌اندازه بی‌پروایی یا بی‌تماکی هر دو زیانبار است؛ زیرا در درون سازمان، فرآورده‌ها و فرآیندها می‌توانند چنان تنوع جویند و فن‌شناسی می‌تواند چنان پیشرفت کند که از حد آگاهی مدیر گذرد و این با وجودی است که مدیر می‌تواند بدون دانستن همه چیز، با کارآمدی بسنده، کسب و کارش را اداره نماید. چنین رویکردی است که کارکنان را نیز در برخورد با نوآوری تألیف می‌کند.

بالاخره مدیریت بهینه کارکنان خصوصاً در عرصه استخدام و ترفیع، با توجه به استفاده‌های کارکنان ضروری می‌نماید. این اصل حاوی آن است که شناسایی استفاده‌های کارکنان منوط به کسب تجربه است و هر کسی نتواند مندی‌ها و صعبت‌هایی دارد و اگر تنها به کاستی‌ها توجه شود، اداری کارکنان همراه با اعتماد و التواخشی دشوار می‌گردد؛ لذا کامیابی مدیریت تنها بسته به گردآوری افراد برجسته نیست؛ بل که به ترکیب و سازگاری صحیح آنان نیز بستگی دارد هر چه جایگاه انسان در سازمان بالاتر باشد، توجه و دلسوزی وی به کارکنانی کیفی اعضاء و سازمان نیز با پستی فزونی و شدت وحدت گیرد. در نهایت هنگامی که کارکنان اقتداری یگانه را شناخته و ببینند امور بهتر پیش می‌روند؛ زیرا این امر منجر به اشکال نظرات اجرایی از بیرون به درون می‌گردد و این همه در حالی است که ترفیعات و انتصابات سریع می‌توانند بسیار خطرآفرین باشند.

خلاصه این‌که مدیریت مبتنی بر شناخت سرشت و شخصیت انسانی است و انسان‌دوستی راستین اداری از راه رویه درستی و احترام و بسج خود گروهی تحقق می‌یابد. از این نگره انسان‌ها تا توان انجام اموری بالاتر از حد تصور را دارند مشروط بر آن‌که از کار آگاهی داشته و برای پیامدهای آن مسئول شناخته شوند. اصل بنیادی انسان‌دوستی اداری، توانایی در پیش گرفتن دیدگاهی بی‌تعصب درباره‌ی امور و انسان‌شناسی بر حسب استفاده‌ها

است. بر این پایه مدیر باید آگاه باشد که در اشتغال اشخاص، تنها پرداخت دستمزد خوب برای تمهید بلندمدت کفایت نمی‌کند؛ زیرا بدون داشتن احساس رسالت، مردم به سخت‌کوشی تن نمی‌دهند. اگر مدیر هنگام استخدام و ترفیع کارکنان بیش از حد درباره‌ی انگیزه‌های پنهانی آنان ببیند، اشکالات منفی گسترده‌ای در سازمان بر جای خواهد گذاشت و در واقع باید سرشت انسانی را همان‌گونه که هست پذیرفت. به علاوه برای تهیه و بهبود بهره‌گیری از منابع انسانی، امکان تجلی ویژگی‌ها و نقاط مثبت فردی جهت مکان‌یابی اشخاص در مشاغل مناسب ضرورت دارد. گذشته از این مدیر نمی‌تواند با مشکلات گروهی، اندرز شنیدن جمعی و ترک آراء دیگران از نفوذها بپرهیزد؛ چرا که مدیریت مبتنی بر خرد گروهی، افراد را برانگیخته و به کارکنان یاری می‌دهد؛ قوای بالقوه خود را بیرون می‌دهند. بنابراین باید آماده باشد سخت‌تر از هر کسی کار کند تا از این طریق بتواند منابع موجود انسانی را به بهترین وجه ممکن در عرصه سازمان به هم مربوط سازد.

سوم

با توجه به دو مقدمه فوق اینک می‌خواهیم نینگاهی گذرا به وضعیت مدیریت جامعه فعلی ایران داشته باشیم. به عبارت دیگر می‌خواهیم بدانیم که از منظر توسعه سازمانی، مدیران جامعه فعلی ایران چه ویژگی‌هایی دارند و چه کار کردانه‌ی راه به منصفی ظهور می‌سازند و این ویژگی‌ها و آن کارکردها نسبت به یکدیگر در آینده توسعه ملی جامعه ما چه تصویری را ترسیم می‌کنند؟ تا چه حد از آرمان‌های مدیریتش قاصه دارند یا به آن‌ها نزدیکند؟

به این منظور ابتدا باید ببینیم وضعیت مدیران کشور از لحاظ خاص‌های کمی به چه ترتیبی است تا سپس عملکرد آن‌ها را به تبیین بنشینیم.

الف - وضعیت کمی مدیران کشور

بر طبق آخرین آمار رسمی موجود و منتشر در خرداد سال ۱۳۸۰ از کل ۴۰۷۱۰ نفر مدیران دولتی کشور به ترتیب ۱۳۳۱ (۳/۱) ۱۱۳۴۶ (۲۸/۸) و ۲۸۳۲ (۷/۱) نفر در سطوح مدیریتی عالی، میانی و پایه شمول به کار بوده‌اند (۳) که توزیع آن‌ها به تفکیک حسب سطح مدیریت به قرار آید؛ است (۴)

جنسیت / سطح مدیریت	سطح مدیریت	عالی	میانی	پایه	جمع درصد
مرد	۳۲۲	۱۱۱۱۲	۲۸۰۷۹	۳۹۵۲۵	۷۹۷
زن	۸	۲۷۳	۹۰۲	۱۱۸۵	۷۳
جمع	۳۳۱	۱۱۳۸۵	۲۸۹۸۱	۴۰۷۱۰	۸۷۰

این در حالی است که از کل ۴۰۷۱۰ نفر مدیران کشور، ۱۶ نفر دارای مدرک تحصیلی فوق تخصصی، ۱۳۳۷ نفر دارای مدرک تحصیلی دکتر، ۱۶۷ نفر دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس، ۱۵۰۲۸ نفر دارای مدرک تحصیلی لیسانس، ۵۶۶۶ نفر دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم، ۱۳۶۲۲ نفر دارای مدرک تحصیلی دیپلم و ۱۰۶۷ نفر دارای مدرک زیر دیپلم بوده‌اند. (۵)

به علاوه از بین ۲۵۰۲۱ نفر مدیران دارای مدرک آموزش عالی به تعداد ۱۲۷۲۲ نفر در دانشگاه‌های دولتی، ۲۸۱۶ نفر در مراکز آموزش عالی وابسته به دستگاه‌های دولتی، ۱۳۶۷ نفر در دانشگاه آزاد اسلامی، ۲۷۸۲ نفر در مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۳۶ نفر در دانشگاه‌های خارج از کشور، ۶۸۷ نفر در مراکز آموزش عالی غیرانتفاعی و ۳۰۱ نفر در حوزه‌های علمیه تحصیل کرده‌اند. (۶) همچنین تعداد ۶۶۰ مدیر فارغ‌التحصیل در رشته پزشکی، ۹۰۲ مدیر مدرک فوق لیسانس، در رشته مدیریت، ۲۶۳۲ مدیر دارنده و مدرک لیسانس در رشته مدیریت و ۱۲۵۵ مدیر دارنده مدرک فوق دیپلم در رشته انرژی - مالی تخصصی دریافت کرده‌اند. (۷) از طرف دیگر ۲۸۸۲۵ نفر از مدیران بومی و ۱۱۸۸۵ نفر از آنان غیر بومی می‌باشند. (۸) و نیز جمع مدیران ایرانی‌زاده به میزان ۲۰۵۵۵ نفر (مربک از ۱۳۳۹۵ نفر زننده، ۳۱۶۶ نفر خانواده شهید، ۲۷۰۵ نفر جانباز و ۱۸۹۰ نفر آزاده) نسبت به تعداد ۲۰۱۵۵ نفر از سایر مدیران، به تنهایی ۷۵۱ پدیده مدیریتی کشور را تشکیل می‌دهد. (۹) اضافه بر این میانگین سنوات خدمت مدیران ۱۹ سال است. (۱۰) و وضعیت سنی مدیران را می‌توان در قالب جدول ذیل نمایش داد. (۱۱)

سن	تعداد	درصد
زیر ۳۰ سال	۲۵۵	۷۱
۳۰-۴۰ سال	۱۱۸۶۱	۲۹
۴۰-۵۰ سال	۱۹۸۷۱	۴۹
۵۰-۶۰ سال	۸۲۵۲	۲۰
بالای ۶۰ سال	۲۶۹	۷
جمع	۴۰۷۱۰	۱۰۰

در این میان از کل ۴۰۷۱۰ نفر مدیران کشور به تعداد ۲۷۷۷۹ نفر از وضعیت استخدام رسمی، تعداد ۱۹۱۰ نفر از وضعیت استخدام پیمانی قرار دادی و ۶۲۵ نفر از وضعیت استخدام خرید خدمت برخوردار بوده‌اند. (۱۲) و متوسط حقوق و مزایای ماهانه مدیران به تفکیک سطح مدیریت و مدرک تحصیلی به شرح ذیل بوده است. (۱۳)

مدرک تحصیلی / سطح مدیریت	عالی	میانی	پایه
فوق تخصص	۱۸۰۹۳۰	۲۲۶۶۵۰	۱۷۲۰۰۰۰
دکتر	۲۲۲۱۲۰	۱۷۶۷۲۰	۱۱۴۰۰۰۰
فوق لیسانس	۲۲۵۵۴۰	۱۵۰۲۵۰	۱۱۰۴۶۰
لیسانس	۲۰۱۹۳۰	۱۳۰۳۱۰	۹۶۳۹۰
فوق دیپلم	۱۵۲۱۲۰	۱۱۲۷۷۰	۸۸۹۵۰
دیپلم	۲۲۵۳۳۰	۱۱۲۳۳۰	۸۵۴۲۰
زیر دیپلم	-	۱۰۱۱۸۰	۷۳۶۰

گذشته از این از کل ۴۰۷۱۰ نفر مدیران کشور به تعداد ۲۰۲۶۴ نفر در رشته انرژی و مالی، ۷۷۷۲ نفر در رشته امور اجتماعی، ۵۶۶۱ نفر در رشته فنی و مهندسی، ۳۰۲۸ نفر در رشته آموزشی و فرهنگی، ۳۳۳۲ نفر در رشته کشاورزی و محیط زیست، ۱۰۷۷ نفر در رشته بهداشتی و درمانی و ۲۷۳ نفر در رشته فواری نامها مشغول به کار بوده‌اند. (۱۴) وضعیت مدت تصدی مدیریت آن‌ها به تفکیک سطح مدیریتی به شرح جدول ذیل بوده است. (۱۵)

مدت تصدی / سطح مدیریت	عالی	میانی	پایه	جمع
زیر ۴ سال	۱۷۸	۴۲۰	۷۶۸۹	۱۳۰۸۷
۴-۸ سال	۱۰۲	۵۰۲۲	۱۳۵۸۹	۱۹۷۱۵
۸-۱۲ سال	۳۱	۱۴۷۸	۴۵۳۹	۶۰۵۷
۱۲-۱۶ سال	۱۲	۲۲۶	۱۲۸۱	۱۷۱۹
۱۶-۲۰ سال	۶	۱۷۰	۶۳۲	۸۱۰
بالای ۲۰ سال	۲	۶۸	۲۵۱	۳۲۱
جمع	۳۳۱	۱۱۳۸۶	۲۸۹۸۳	۴۰۷۱۰

گذشته از این وزارتین بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و صنایع و معادن به اتکای آمار ذیل از بیشترین و وزارت امور خارجه از کمترین ثبات مدیریتی برخوردار بوده (۱۶)

جمع	زمان انتصاب		دستگاه محل خدمت
	درصد	از ۷۶/۹/۱ تاکنون	
۳۰۴۱	۷۲۲	۶۹۶	وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
۱۲۴۷	۷۲۳	۲۸۸	وزارت صنایع و معادن
۵۲۹۷	۷۲۴	۱۲۸۳	وزارت جهاد کشاورزی
۹۱۸	۷۲۶	۲۳۹	وزارت دادگستری
۵۳۱	۷۲۶	۱۳۵	وزارت مسکن و شهرسازی
۶۱	۷۲۸	۱۷	وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح
۱۰۲۷۲	۷۲۹	۲۱۷۵	وزارت امور اقتصادی و دارایی
۱۹۷۳	۷۲۹	۵۷۱	وزارت راه و ترابری
۱۱۰۲	۷۳۰	۳۳۵	وزارت بازرگانی
۵۱۶	۷۳۰	۱۵۶	وزارت نفت
۴۲۰	۷۳۰	۱۲۴	وزارت کار و امور اجتماعی
۲۴۴۱	۷۳۱	۷۵۷	نهادهای انقلاب اسلامی
۱۷۹۲	۷۳۲	۵۷۴	وزارت نیرو
۳۱۱۷	۷۳۲	۱۰۲۷	وزارت کشور
۲۲۳۶	۷۳۶	۸۰۱	وزارت آموزش و پرورش
۲۵۸	۷۳۶	۹۲	سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران
۱۱۹۵	۷۳۷	۲۳۸	وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۲۱۲۸	۷۳۸	۷۹۶	وزارت پست و تلگراف و تلفن
۲۰۰	۷۳۸	۷۶	وزارت تعاون
۷۸۸	۷۴۱	۳۲۲	وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
۱۰۵	۷۴۲	۲۶	وزارت امور خارجه

از طرفی وضعیت توزیع مدیران به تفکیک دستگاه محل خدمت از حیث حوزه ستادی و وزارتخانه و سازمان‌های تابعه آن‌ها به شرح زیر می‌باشد. (۱۷)

درصد	تعداد	دستگاه محل خدمت
۷۲۵	۱۰۲۷۴	وزارت امور اقتصادی و دارایی
۷۱۳	۵۲۹۷	وزارت جهاد کشاورزی
۷۸	۳۱۱۷	وزارت کشور
۷۷/۵	۳۰۴۱	وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
۷۶	۲۴۴۱	نهادهای انقلاب اسلامی
۷۵	۲۲۲۶	وزارت آموزش و پرورش
۷۵	۲۱۲۸	وزارت پست و تلگراف و تلفن
۷۵	۱۹۷۳	وزارت راه و ترابری
۷۵	۱۷۹۴	وزارت نیرو
۷۳	۱۲۴۷	وزارت صنایع و معادن
۷۳	۱۱۹۵	وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۷۳	۱۱۰۲	وزارت بازرگانی
۷۲	۹۱۸	وزارت دادگستری
۷۲	۷۸۸	وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
۷۱/۵	۵۳۱	وزارت مسکن و شهرسازی
۷۱	۵۱۶	وزارت نفت
۷۱	۴۲۰	وزارت کار و امور اجتماعی
۷۰/۵	۲۵۸	سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران
۷۰/۵	۲۰۰	وزارت تعاون
۷۰/۵	۱۰۵	وزارت امور خارجه
	۶۱	وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح
	۴۱	مجلس شورای اسلامی

با وجود چنین وضعیت‌هایی اما البته توزیع مدیران به تفکیک دستگاه محل خدمت و جنسیت به شرح ذیل است: (۱۸)

درصد مدیران		جنس			دستگاه
		مرد	زن	جمع	
۷۹۰	۷۱۰	۳۰۴۱	۲۷۳۰	۳۱۱	وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
۷۹۸	۷۲	۱۰۲۷۴	۱۰۰۲۶	۲۲۸	وزارت امور اقتصادی و دارایی
۷۹۲	۷۸	۱۱۹۵	۱۰۹۷	۹۸	وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۷۹۷	۷۳	۳۱۱۷	۳۰۴۰	۷۷	وزارت کشور
۷۹۷	۷۳	۱۷۹۴	۱۷۳۷	۵۷	وزارت نیرو
۷۹۹	۷۱	۵۲۹۷	۵۲۲۶	۵۱	وزارت جهاد سازندگی
۷۹۸	۷۲	۱۹۷۳	۱۹۳۱	۴۲	وزارت راه و ترابری
۷۹۷	۷۳	۱۲۴۷	۱۲۰۸	۳۹	وزارت صنایع و معادن
۷۹۷	۷۳	۱۱۰۲	۱۰۶۷	۳۵	وزارت بازرگانی
۷۹۸	۷۲	۲۲۲۶	۲۱۹۱	۳۵	وزارت آموزش و پرورش
۷۹۶	۷۴	۷۸۸	۷۵۶	۳۲	وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
۷۹۲	۷۶	۵۳۱	۵۰۲	۲۹	وزارت مسکن و شهرسازی
۷۹۹	۷۱	۲۴۴۱	۲۴۱۴	۲۷	نهادهای انقلاب اسلامی
۷۹۵	۷۵	۴۲۰	۳۹۸	۲۲	وزارت کار و امور اجتماعی
۷۹۹	۷۱	۲۱۲۸	۲۱۱۳	۱۵	وزارت پست و تلگراف و تلفن
۷۹۲	۷۶	۲۰۰	۱۸۹	۱۱	وزارت تعاون
۷۹۶	۷۴	۲۵۸	۲۲۸	۱۰	سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران
۷۹۹	۷۱	۹۱۸	۹۱۰	۸	وزارت دادگستری
۷۹۷	۷۳	۱۰۵	۱۰۲	۳	وزارت امور خارجه
۷۹۹	۷۱	۵۱۶	۵۱۳	۳	وزارت نفت
۷۹۵	۷۵	۴۱	۳۹	۲	مجلس شورای اسلامی
۷۱۰۰	۰	۶۱	۶۱	-	وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح

بالاخره این که میانگین سنی مدیران در کل دستگاهی ۲۶/۸ سال است که به عنوان نمونه این میانگین برای وزارتین دانشگاهی و علوم، تحقیقات و فناوری، ۲۸ سال، وزارتین نفت و تعاون، ۳۱ سال، وزارتخانه ملی اقتصاد و بهداشت و راه و صنایع و گردشگری و امور خارجه، ۲۶ سال، وزارتین کار و بازرگانی، ۳۵ سال، وزارتخانه های کشاورزی و آموزش و پرورش و نیرو و جهاد کشاورزی، ۲۲ سال وزارت پست و تلگراف و تلفن، ۲۳ سال وزارت دفاع، ۳۹ سال می باشد. (۱۹)

ب- وضعیت کیفی مدیران کشور

به منظور ارزیابی وضعیت کیفی عملکرد مدیران کشور در مقایسه با وضعیت کیفی اربابان مدیریت، رقم این منظور طی ۱۵ سال (۸۰-۱۳۶۵) عملکرد تعداد ۲۰ نفر از مدیران عالی، میانی و پایه را به از طریق مشاهده مشارکتی مورد ارزیابی قرار داد که مهم ترین نتایج آن به شرح ذیل می باشد:

هیچگونه تناسمی میان جمعیت کل کشور، تعداد شرکت کنندگان در انتخابات سیاسی کشور و تعداد مدیران این جامعه برقرار نیست. به عبارت دیگر هنگامی که ملاء در انتخابات ریاست جمهوری سال ۱۳۸۰ از کل جمعیت هفتاد و چند میلیونی کشور ۴۲ میلیون نفر واجد شرایط شرکت در انتخابات، تنها قریب ۲۲ میلیون نفر به نامزد اول و حدود ۶ میلیون نفر به مابقی نامزدها رای می دهند و ۱۴ میلیون نفر هم اساساً در انتخاب شرکت نمی کنند؛ بدان معنی است که نیمی از جمعیت عاقل و باع و عامل این جامعه، اعتقادی به مدیریت آن ندارند و تا آنکس برای نسبت ۲۰/۱۰۰ نفر (تعداد کل مدیران) به ۲۲ میلیون شرکت کننده در انتخابات اخیر نیز نشان از ناتوانی اداره این جمعیت گسترده توسط آن تعداد اندک مدیران فعلی این جامعه نازد.

علاوه بر این طبع شعارهای تساهلی چوپانه و شایسته سالارانه ی در دوره ی قبل و فعلی انتخابات مدیریت کلان در باطن تعیین کسارگانان در مساعف پنهان، تر، هیچ چنان نشانه هایی از تبعیض در انتخاب مدیران به چشم می خورد که نمونه بارز آن نسبت ۳ درصدی تعداد کل مدیران زن این جامعه به میزان ۹۷ درصدی تعداد کل مدیران مرد آن است. هم چنین نمی توان توقع داشت که تنها با ۱۶ نفر مدیر نژادی مدرک فوق تخصصی و ۱۳۳۷ نفر مدیر نژادی مدرک تحصیلی دکترای اصل شایسته سالاری در چنین نظامی تحقق یابد، این در حالی است که البته بسیاری از این مدیران هم از ابتدای انتصاب فاقد چنین مدارکی بوده اند و به خصوص آنان که در مرکز سازمان مدیریت دولتی تحصیل کرده اند؛ بعدها در ضمن خدمت و آن هم به شیوه آموزش از راه دور به دریافت این مدارک ناآل آمده اند و بگذریم از این که از این

تعداد هم ۶۶۰ نفر دارای مدرک دکتری پزشکی و حدود ۲۵۰۰ نفر دارای مدرک فوق لیسانس و لیسانس در رشته مدیریت (عمدتاً از مرکز آموزش دولتی) بوده اند. بدین است هیچیک توان سیاستگذاری استراتژیک و اجرای بهینه آن ها را در سطوح اداری نخواهند داشت.

اگر به یاد آوریم که ۱۱۸۸۵ نفر از مدیران کشور غیر بومی هستند و ۲۰۵۵۵ نفر از آنان جزو مجموعه اپاترگران می باشند و میانگین سابقه خدمت مدیران علی رغم میانه سنی ۴۹ سال برای آنان، فقط ۱۹ نفر از این مدیران در استخدام رسمی دولت می باشند؛ در این صورت یاد آن ضربالمثل معروف می افیم: که فرمود کار هر بز نیست خرمن کوفتن / گاو تو می خواهد و مرد کفین.

بالاخره با مدیرانی که به طور متوسط مابین ۷۰ تا ۲۵۰ هزار تومان حقوق رسمی دریافت می کنند و آن هم تعداد ۲۰۲۲۴ نفر را در رسته اداری و مالی انجام خدمت می نمایند و ۱۲۰۸۷ نفر آن ها هم از مدت تصدیشان ۴ سال می گذرد و به انتظار نمی روند که بتوانند چرخه عظیم نظام اداری کشور را با کلیه مشکلات پیش روی آن به حرکت در آورند.

چهارم

با توجه به عدم تناسب ویژگی های وضعیتی مدیران این مملکت، به نظر می رسد که نمود عمده این امر در ضعف عملکردهای اداری این کشور جامعه ما تبلور یافته باشد که سی توان مهم ترین موارد نا کارآمدی فوق را به شرح ذیل دسته بندی کرد:

۱- مدیران فعلی ما در به کارگماردن افراد به هر دو ضوابط بر روابط تأکید می کنند؛ در برانگختن کارکنان تا نتوانند از پروراندن منابع انسانی عاجزند و در مجموع از مدیریت بهینه کارکنان دوری که فاصله دارند. تحت این شرایط بدین روی که سازمان های کارکنان در راستای کسب حداکثر بهره وری نبوده و بیش تر به سمت حفظ میز است؛ لذا کارکنان و خصوصاً کارکنان متخصص برای مدیران چونان تهدیدی جدی جلوه می کنند که مدیران سعی می نمایند اولاً تا حد امکان آنان را نبینند و ثانیاً به جای اصلاح امور خود و ایشان، به توضیح و کارسازی توهم توطئه در فراسوی حوزه مدیریتش خویش بپردازند و ثالثاً تا کارآمدی خود را بر این مبنا دلیل دلسردی و گریز نیروهای اداری از کار شمارند. تحت چنین وضعیتی، مدیران بیش از داشتن گوش شنوا برای همدلی با مشکلات زیردستان به زمانی برای وعظ و خطابه و نصیحت و خوبشترداری می شوند و از این طریق سعی می کنند عدم کارایی خود را در متناسب سازی ترفیع و افزایش حقوق یا اقتدار و

مسئولیت به نحوی از انحاء رفع و رجوع نمایند. بگذریم از این که حتی مدیریت فعلی در شکل بیمارگونه آن به سمت ایجاد پایگاههای جاسوسی در میان کارکنان یا کسب اطلاعات از نقاط ضعف مالی و خانوادگی و اجتماعی آنان به منظور دست گرفتن کالاهای مسروبه این دسته از زیردستان هم پیش می رود و محیط کار را به محیط جنگ انصاف مبدل می سازد.

۲- مدیران فعلی به ندرت اجازه می دهند که کارکنان از سیاست های کلی و محتوای عملیات سازمانی آگاه شوند و یا حداقل آنان را در تصمیم گیری های خود دخالت دهند؛ زیرا گمان می کنند که اختیای چنین اسواری مشت مدیر را نزد زیردستان باز کرده و او دیگر امتیازی برای اعمال مدیریت نخواهد داشت؛ در حالی که توجه ندارند

همین اسامک بیش از حد، روح مسئولیت پذیری کارکنان را خواهد کشت و اگر آنان را تبدیل به آدمهای آهنی فاقد خلاقیت نکند، لاقال این قشر هست که ناراضی ایشان را دامن بزند. تحت چنین شرایطی است که مدیران اندیشه مدیریت متمرکز را هرگز از نظر دور نمی دارند و با تأکید بر سربسته یکجانبه خویش، نه تنها از واگذاری اختیار به کارکنان مغرور می روند، که حتی به این طریق الگوی تکنوکراتی مدیریت و مدارا پذیری را نیز فدای تند روی های فردگرایانه شخص خود می سازند. یک دلیل مهم به بر نانواری مدیریت می افزایشید عبارت از فقدان تکرش سیستمی ضعیف به وضعیت اجتماعی زندگی کارکنان است به وجهی که همین امر سبب می شود مدیر تنها به فکر طلب کار از کارکنان باشد و به این نکته توجه نداشته باشد که محیط نایسانمان زندگی اجتماعی - اقتصادی - فرهنگی و سیاسی آنان تا چه حد مانع تحقق تصمیمات او در عمل زیردستان خواهد بود. این در حالی است که مدیران با پوشش دادن ذاتی خود در امور تخصصی، شوق کاری متخصصین را نیز در این زمینه تباه می کنند و کارکنان را وادار می سازند جهت ناآزوباری خود را متوجه امور مغربی نظیر فرار از زیر بار مسئولیت کاری یا ادیمی کاری و سرهم بندی و به شکلی مخرب تر در امر خیرچینی و بادمعان نوبرآب چینی نمایند.

۳- قاعدتاً چنین مدیریتی از پروراندن منابع انسانی نیز ناتوان است؛ زیرا با سرپوش گذراندن بر ناتوانی و ایماز عدم مسئولیت در برابر شرایط زیست اجتماعی کارکنان و تمرکزگرائی در تصمیم گیری و سیاست گذاری، چگونه می توان توقع داشت که خلاقیت و ابتکار و دلسوزی و مسئولیت پذیری زیردستان به سیلان درآمد و از این رهگذر موتور سازمان را به کار اندازد البته حفظ توازن میان بی پروایی از فرهنگ ناآزوباری و بیمناسکی از هر نوع نوجویی از وظایف مدیر است و اگر نتوان چنین

توازی را برقرار ساخت؛ لاجرم انزوای اجتماعی کارکنان و سقوط نرخ بهره‌مآوری آنان بدیهی می‌نماید.

حاکمیت رابطه در امر استخدام کارکنان و ترفیع و پرداخت دستمزد به آنان از یکسو و بی‌ثباتی مدیریت از حیث نصب و عزل مدیران از طرف دیگر، زمینه را چنان مهیا می‌کند که دیگر نیازی به شناخت توانمندی‌ها و نقاط ضعف کارکنان به منظور استفاده بهینه از ایشان وجود نداشته باشد. این در حالی است که البته چنین مدیریت‌های ناکارآمدی قبلاً کلیه گروه‌های فرهیخته را از صحنه کاری رانده‌اند و به علاوه از ترکیب و سازگار نمودن نیروهای موجود با یکدیگر نیز ناتوان مانده‌اند. به این ترتیب جایگاه انسانی کارکنان در سازمان رفته رفته زیر سؤال می‌رود و انسان حداکثر از قدرت موجود در سازمان به شکلی کاملاً آجباری و اضطراری تبعیت می‌کند و احتمال اگر چنین وضعیت غیر اقتصادی منجر به تشکیل گروه‌های غیررسمی کاری در جهت تغییر روند کار یا اختلال در آن یا تحول مدیریتی نگردد؛ لاقابل این است که فقدان نظارت وجدانی و دورنی کار، کیفیت کار را محدود می‌نماید.

پنجم

اینک باید دید ریشه‌های ناکارآمدی مدیران ایران معاصر کدام‌ها است و از سرچشمه کدام می‌آید؟ می‌شود به عبارت دیگر می‌خواهیم بدانیم عدم تناسب وضعیت و عملکرد مدیران فعلی این جامعه، معلول چه علل و عواملی است و چگونه می‌توان با تبیین صحیح آن‌ها به ترمیم درد مزمن مدیریت ناکارآمد ملی اقدام نمود.

۱- اقتصاد نفتی ملی در این دیار سبب می‌شود به واسطه جدا بودن منابع معیشتی و شیوه زندگی اجتماعی؛ هیچ‌گونه نظارت اصلاحی بر روند گزینش مدیران و عملکرد آنان از سوی مردم جامعه صورت نگیرد. به این ترتیب، به لحاظ فقدان شرایط تشکیل طبقه اجتماعی واقعی و تحزب‌گرایی راستین، نسب و عزل مدیران یا معیارهایی رابطه‌مندی و فارغ از احتساب تأثیر این امور بر حساب‌داری ملی این جامعه صورت می‌گیرد و چنین به ذهن مدیران منصوب می‌تابد می‌کند که تکیه بر اینکه مدیریت صرفاً برای بهره‌مندی مقطعی از منابع مجزا، معیشت مردم است.

۲- سیاست قبیله‌ای ملی در این سامان سبب می‌شود برای رنگ‌آمیزی کاریکنان مردم سالاری و نام‌آلودن انتخابات در آن، هر از گاهی جناحی معین بر مرکب سیاست سوار شده و اعوان و انضای خود را نیز به عنوان حامیانی بلافصل به صحنه آورد. در این صورت با روحیه مطلق‌گراش که ما را بی‌نیاز از استفاده تجارب گذشتگان می‌سازد، نیز خودخواهی که اعمال خلیست‌های شخصی را در اعماق چاهمان

شعله‌ور نگاه می‌دارد؛ مدیریت قاعدتاً نیازی بر حاکمیت شایسته‌سالاری نمی‌بیند و بل که هر آن عضو خارج از گروه خودی را غیرخودیی و لاقابل بی‌خودی تصور کرده و تاگزیر یا به حذف آن‌ها اقدام می‌نماید و یا در صورت عدم برخورد با این دسته، چنان با خودی‌ها گرم می‌گیرد که غیرخودیی‌ها را از حضور در سازمان و یا اساساً ائمه زندگی منصرف می‌سازد. بدین سان دیگر جوانی و غیربومی بودن و کم تخصصی و تنگ‌گریزی مدیران فعلی کشور بی‌معنا جلوه نمی‌کند و بل که تکه‌ای از تاریخ سیاسی این مملکت را بازتاب می‌نماید.

۳- به لحاظ اجتماعی، کشور ما از تاریخی گسسته برخوردار است که آخرین بار با کشت و روید نظام سرمایه‌داری به این دیار و واگشت انقلاب اسلامی در سال ۱۳۵۷ از هم گسسته شد. تحت این شرایط ما ترک تجارب قابل فهم این جامعه در آن سوی گسلی معاصر جامعه فعلی ایران بر جای ماند و نسلی جوان و بی‌تجربه در کلیه عرصه‌های اجتماعی آن هم‌چنین مدیریت سازمانی و لغاره و نفاذهای مدیریتی به زور آزمائی بخت خویش پرداخت. مع هذا چون جوانی و جاهلی مترادف بود؛ فبرخی از مدیران - از مدیریت فقط قیافه گرفتند و موضع بر تو برخورد کردند را به دست آوردند (۳۰) و کم‌کم امر پریشان‌شبهه شد که ننگد داری فرده ایزدی هستند و اگر کسی به آن‌ها بگوید بالایی چستان ابروست؛ به نظام افزینشی و مافیها اغاثت کرده و باید از صفحه روزگار حذف شود به این ترتیب نه تنها مدیریت این جامعه از تجربه گذشته بی‌نصیب مانده که درها را به سوی تجربیات جدید و روبه آینده نیز بست و به مصلحت‌گرایی عملی و فاقد استراتژی مدون جمعی تن در داد.

۴- بعضی از کارشامان معتقدند درون مایه نظام مدیریت جامعه فعلی ایران دارای ضرابه‌نگ دینی است. آن‌ها معتقدند دین در این دیار که پس از اکتشاف نفت رفته رفته به واگشت متغیلاته در موضع‌گیری علیه نظام سرمایه‌داری جهانی گرانیده بود؛ زمینه باز تولید قرائت اقتصادی جدیدی فراهم آورد و لذا در حالی که تفکر رضاخانی در قالب تربیت سربازخانه‌ای معطوف به برآوردن کل نیازهای جامعه به شکل بدهکارانه بوده‌ا، اما تفکر بخشی از مدیریت جامعه فعلی ایران در قالب تربیت حوزوی متوجه برآوردن نیازهای خاص از بخش مذهبی این جامعه و آن هم به شکل طلبکارانه گردید. در این صورت نصب مدیران به اتکای سفارش‌های این دسته سبب شد چنین مدیریتی نه تنها به نیازهای زیردستان توجیهی منبؤل نسما بد که حتی مستنظر بهمانند تا حمایت‌های مادی و معنوی متنوعی را نیز از فرودستان دریافت کرده و صرفاً به پیوندها گونی‌های کلی در تدوین استراتژی‌های سازمانی دل خوش دارد.

ششم

با این توضیحات اینک چنین که بر می‌آید از منظر توسعه سازمانی، مدیریت فعلی جامعه ایران به اتکای ساخت تاریخی فرهنگی آن با تحولات ژرف و گسترده جهانی فاصله بسیار دارد و هم‌چنین عقده‌های گونی مطالبات آحاد جامعه را در نتیجه تعامل ارتباطی با جهان مدرن می‌فشارد. لذا تحت این شرایط اگر تیغ اصلاحات به یاری برداشتن و ترمیم این غده مزمن نیاید؛ لاجرم انتظار می‌رود که کالبد نحیف دیوان‌سالاری این دیار یا به گور نهد و یا این همه اما در حالی است که آرزوی معجزاتی در راستای دگرگونی بهائنی و انقلاب درونی نیز در این ساختار دور از ذهن نمی‌نماید؛ اگر که حاملان مدنیت این جامعه آن نکته مستفاده را جدی بگیرند که در انتخاب مهندسان راه و ساختمان به عنوان وزیر اقتصاد توهین به جامعه علمی ننمایند.

منابع:

۱- French, Wand Bell, cjr. 1973, organization Development: Behavioral science Interventions for organization Improvement, Englewood Cliffs, n.j. prentice Hall.

۲- Beckhard, r. 1969, organization Development: Strategies and Models, Mass.: Addison - Weley.

۳- بانک اطلاعات مدیران کشور (در آیینی آمار) خرداد ماه ۱۳۸۰ به سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، مرکز آموزش مدیریتی دولتی، مرکز توسعه اطلاعات و ارتباطات مدیریتی، ص ۱.

- ۴- پیشین به ص ۲.
- ۵- پیشین به ص ۳.
- ۶- پیشین به ص ۵.
- ۷- پیشین به ص ۶.
- ۸- پیشین به ص ۹.
- ۹- پیشین به ص ۱۰.
- ۱۰- پیشین به ص ۱۱.
- ۱۱- پیشین به ص ۱۳.
- ۱۲- پیشین به ص ۱۴.
- ۱۳- پیشین به ص ۱۵.
- ۱۴- پیشین به ص ۱۷.
- ۱۵- پیشین به ص ۲۱.
- ۱۶- پیشین به ص ۲۲.
- ۱۷- پیشین به ص ۲۴.
- ۱۸- پیشین به ص ۲۶.
- ۱۹- پیشین به ص ۲۸.
- ۲۰- تاجیک، محمدرضا، ۱۳۸۰/۵/۱۲.
- ۲۱- روزنامه کیهان، تهران، ص ۱۳.
- ۲۲- خوش چهره، محمد، ۱۳۸۰/۵/۲۵.
- ۲۳- روزنامه کیهان، تهران، ص ۱۲.