

بسم الله الرحمن الرحيم

دکتر محمد اسماعیل اکبری

استاد دانشگاه

مبانی مدیریت در حکومت دینی

توان ما و کم توانی ما در ۳۰ سال مدیریت جمهوری اسلامی ایران

مدیریت از آغاز زندگی اجتماعی و تمدن بشری کاربرد داشته و اختراع قرن بیستم نیست، تعاریف زیادی برای مدیریت وجود دارد که شما بر حسب اهداف خود می توانید یکی را انتخاب کنید، کوتاهترین تعریف در مدیریت عبارتست از:

" تمهید انجام شدن کارها "

تمهید از نظر لغوی دو معنی بسیار جالب دارد: ۱. زور زدن
۲. نیکو گسترانیدن کار که توجه به معنی آن نیز مهم است.

اصل اساسی در این تعریف " التزام به نیل به مقصود " است یعنی تعهد، اقدام "هدف دار" است نه بخاطر خود اقدام. بلکه برای تاکید بر مفهوم "قصد" یا "هدف". به عبارت دیگر مدیریت اول اهدافی را تعیین می کند و آنها را صراحتاً بیان می دارد و سپس تلاش می کند تا بر آنها نائل گردد. این هدف همه چیز می تواند باشد از یک خدمت کوچک به یک انسان تا نجات همه انسان ها. در هر مورد نیل به مقصود باشد یا ادای تکلیف برای جلب رضایت حق تعالی به هر حال در این تعریف اصولی شرط اول مدیریت، داشتن هدف مشخص است و شرط اساسی مدیر شناخت درست از این هدف است. اما مهم این است که این هدف از کجا آمده است؟ و چگونه شکل گرفته است؟

اهداف مدیریتی در سطوح مختلف آن متفاوت خواهند بود. قطعاً اهدافی که برای یک خردمند در جایگاه مدیریتی وجود دارد با آنچه برای یک کارشناس تعریف می شود فرق خواهد کرد.

علم امروز مدیریت را در ۳ سطح متفاوت طراحی می کند. سطح اول محل حضور خردمندان است، سطح دوم موضع حضور متخصصین و سطح سوم محل کارشناسان و مجریان است.

اگر بخواهیم جامعیت مدیریت در ساختار هر توسعه ای رعایت شود، این ۳ جایگاه باید تبیین و تعریف شده باشند. هدفی بیهوده حاصل نمی شود مگر جایگاه هر سه سطح مدیریتی بین جایگاه خردمندان، متخصصین و کارشناسان و مجریان برای نیل به آن معلوم باشد.

اما این سه سطح باید مختصاتی نیز داشته باشند، هر کس نمی تواند در صف خردمندان و یا متخصصین و مجریان و کارشناسان قرار گیرد مگر علم و مختصات آن سطح را داشته باشند. سه مولفه اصلی برای این سه سطح مدیریتی ضروری است اما در میزان و نحوه بهره گیری از آنان تفاوت وجود دارد.

مولفه اول: ادراک و یافهم به مطلب است که با شناخت عمیق از هدف، خردمندان راهبری عملکرد را در حوزه مدیریتی به عهده می گیرند این ادراک مختص خردمندان نیست بلکه متخصصین و مجریان کارشناس هم باید شناخت درستی از هدف داشته باشند اما با میزانی کمتر از آنچه برای یک رهبر و یا خردمند ضروری است. فهم یا تخصص و ذکاوت و هوش متفاوت است. چه بسیارند افرادی فهیم که شناخت عمیقی از هدف دارند در حالیکه تخصص علمی آن را ندارند و یا کمتر دارند.

مولفه دوم: تخصص و علم است که در هر مدیریتی ویژه عملکرد آن مدیر الزامی است، بدون علم مدیر در هر سطحی که باشد نمی تواند موفق شود. اما این علم برای هر سطح از مدیریت متفاوت خواهد بود. شناخت مسایل فنی در سطح خردمندان لازم است اما به آن اندازه ضروری نیست که متخصصین و کارشناسان مجری به آن احتیاج دارند. مجریان در آخرین سطح مدیریتی نیازمند علم بیشتری برای عملی کردن اهداف هستند، در حالی که متخصصین و خردمندان به این حد نیازمند آگاهی از ریزه کاری های فنی هدف نیستند.

مولفه سوم: شناخت کرامت و عزت انسانی است، آگاهی از این مولفه یک ضرورت تام و تمام برای همه سطوح مدیریتی است اعم از اینکه در سطح راهبردی و خردمندانه باشند. یا در سطح متخصصین و مجریان و میزان این مولفه برای همه سطوح یکسان است. یعنی خردمند و رهبر یک عملیات همانقدر باید به کرامت انسانی مستلزم باشد که مجری آن عملیات. گرفتاری زمانی پیش می آید که متخصص ما به کرامت انسانی و عزت او توجه

نکند و همه چیز را بخواند با کار تخصص "قمه" کند. این معضل است که اگر امروز به آن توجه نکنیم، چالش بزرگ حوزه سلامت در آینده خواهد بود.

این سطوح و نیازهای آن ها را در جدول زیر نمایانده اند تا آسان تر و ملموس تر باشد.

سطوح مدیریت و نیازهای آن ها

	فنی انسانی ادراکی	نیازها ← ↓ سطوح
		سطح اول «خردمندان»
		سطح دوم «متخصصین»
		سطح سوم «مجریان»

همان طور که ملاحظه می شود ضرورت انجام هر کاری شناخت فهیمانه از هدف، داشتن علم لازم، و آگاهی چگونگی عمل برای نیل به آن می باشد. حالا یک سؤال اساسی پیش می آید؛ در جمهوری اسلامی ایران در روز ۲۲ بهمن ماه ۱۳۵۷، مدیران مرتبط با نظام جدید در چه سطحی از علم و اجرا بودند و چگونه اهداف عملیاتی را تبیین می کردند، آیا آنها کلاس های تخصص مدیریت را در رشته مربوطه دیده بودند و یا تجربه مدیریت را در زمینه ای که بر عهده گرفته بودند داشتند؟ واقعاً چند درصد از مدیران نظام در ماهها و سال های اول پیروزی انقلاب اسلامی با پشتوانه عملی و علمی به این میدان آمدند.

مصادق های متعددی وجود دارد که درصد بسیاری از مدیران تازه به میدان آمده تجربه عملی و یا علمی شغل جدید خود را نداشتند. اما به شهادت شاخص ها توفیقات زیادی نصیب آنها شد که بعضاً قابل ارائه در نظام های مدیریتی جهان است. آنچه را که می خواهم بیان کنم همین مبنا هاست مطمئناً در نظام مدیریت سلامت کشور در ۳۰ سال گذشته، کارهای بزرگی انجام شده است اما این کارها به نحوه مطلوب تری در سایر کشورها و به دست افراد عالم و با تجربه دیگری نیز عملی شده است. ما به شبکه ارائه خدمات بهداشتی و

درمانی کشورمان افتخار می کنیم و درست هم هست. اما انگلیسی ها و استرالیایی ها و کانادایی ها و کشورهای نوردیک و امروزه بسیاری دیگری از کشورهای صنعتی شبکه های سطح بندی شده موفقی دارند. ما تعداد زیادی دارو را فرموله کرده ایم و بسیاری از بیماری ها را کنترل و یا ریشه کن کرده ایم ما طول عمر مردم کشورمان را از حدود ۵۶ سال به حدود ۷۴ سال رسانده ایم.

اما همه اینها در بسیاری از نقاط دنیا اتفاق افتاده است. بالندگی ما به چیست؟ و خطر اخطاط و سقوط ما به کدام است؟ ما در آن سال های اول انقلاب چه سرمایه ای داشتیم که توانست جایگاه نقصان های علمی و عملی ما را جبران کند و امروز که صاحب علم و تجربه ایم اگر به کدام سرمایه توجه نکنیم، منحرف می شویم و پایمان روی پوست موزهایی می رود که ساختار های غیر متناسب با یک حکومت دینی مملکت پیش پایمان بیندازند.

آنچه مدیران ما در اوایل انقلاب داشتند و امروز هم باید مبنای بالندگی آنها باشد شناخت عمیق و فهم درست از اهدافی است که انقلاب برای آنها ترسیم کرده است. و این رمز پیروزی در مدیریت سلامت در ۳۰ ساله جمهوری اسلامی بوده است. یعنی شناخت درست از انقلاب اسلامی و اهداف مترقی آن. مدیران ما در هر سطحی از مدیریت بوده اند فهیمانه و خردمندانه به اهداف آشنایی داشتند و با شناختی که از انقلاب داشتند جبران نقصان های عملی و تجربی را می کردند.

اما حال وضعیت فرق کرده است یا حداقل تصور می شود که فرق کرده است، بسیاری صاحب علم در زمینه های مختلف مدیریت شده اند و تعداد زیادی کارشناس عملیاتی اهدافی شده اند که در برنامه های مختلف کشور برای آنها طراحی شده است. از طرف دیگر ۳۰ سال از روزهای پیروزی انقلاب فاصله گرفته ایم و این ممکن است اهداف انقلاب را حداقل در ذهن نسل دوم و حتی سوم کمرنگ تر کرده باشد. حالا در حکومت دینی چگونه می توانیم هم از آن سرمایه بزرگ مدیریتی یعنی شناخت عالمانه اهداف انقلاب اسلامی بهره ببریم و هم از علم و تخصص کارشناسان و مجریان.

حرف سختی است و ممکنست چالش بر انگیز باشد اما سی سال تجربه با همه آنچه فکر می کنم از مدیریت یاد گرفته ام می گویند که حرف درستی است. در حکومت دینی آن هم در نظام جمهوری اسلامی ایرانی، مبنای ادراکی حکومت، اهدافی است که

انقلاب اسلامی طراحی کرده است، انقلاب مولفه هایی دارد و اسلام هم مولفه هایی، بسیاری از مدیران دیروز و امروز مولفه های انقلاب را دیده و شناخته و یا شنیده اند اما عده خاصی مولفه های حکومت اسلامی را درک کرده اند. می خواهیم بگویم که هنوز همان سطوح مدیریت سه گانه حاکمیت عملیاتی دارد، اما باید جایگاه رهبران مدیریتی و یا رهبران حکومتی به کسانی سپرده شود که اهداف اسلامی انقلاب را درک کرده اند، این یک جایگاه ادراکی است نه عملیاتی. طبیعتاً در دو سطح دیگر مشکل کمتر است. اما چگونه این سه سطح با هم کار کنند.

بدیهی است علم را از ضروریات مدیریت می شناسیم و کارشناسی هم به روش آسان برای استفاده از سرمایه بزرگ خرد اسلامی انقلاب درگیر کردن متخصصین اسلام انقلابی در انقلاب اسلامی برای تبیین اهداف مدیریتی است. هیئات اگر این استفاده درست و مناسب عملی نشود.

متخصصین و کارشناسان باید حضور معنی دار داشته باشند، اوست که باید با بهره گیری از علم و عمل خود چهارچوب های مدیریت را طراحی می کند و سپس به مجتهد اسلام انقلابی در انقلاب اسلامی بسپارد تا آنها را با شاخص های ادراکی انقلاب محک بزند و حکم صادر کند. بیان مصداق های ملموس این حرف را روشن می کند:

سالم است که در کشورمان بیمه کردن بیماران روی تخت بیمارستان عملی می شد، این موضوع حتما کمک به بیماران خواهد بود ولی با هیچ مولفه ای از صنعت بیمه همخوانی ندارد و هزینه ای که این بیماران به بیمه تحمیل می کردند از جیب سایر بیمه شدگان تأمین می گردید.

همچنین این روزها فرمان بیمه کردن، همه ایرانیان به گوش می رسد، طبیعتاً کار خوبی است و بیمه یکی از مناسب ترین روش های اجرای عدالت در سلامت است، اما چرا سرانه متفاوت است؟ اگر دفترچه ای که از یک سازمان بیمه گری دست یک کارمند دولت و یا معلم است مشابه همان دفترچه ای باشد که با سرانه کمتر به فرد دیگری سپرده شده است یا در مورد اول نیز از حقوق همین افراد کسر می شود و لذا چه کسی زیان می کند؟ آیا این حق کارمند معلم نیست که به شخص دیگری که در هر سطح اجتماعی که باشد سپرده می شود؟ آیا این حق الناس نیست که ضایع می شود؟ و آیا این امر با مولفه های اسلامی انقلاب همخوانی دارد؟ و اگر قرار است

جبران مابه التفاوت سرانه از بودجه تأمین عمومی شود، کدام مجتهدی این مولفه های کارشناسی را با مولفه های اسلامی انقلاب تطبیق داده است.

در گزارشی از یک دانشگاه علوم پزشکی متوجه شدیم که دانشجوی رتبه چهارم کنکور در کنار دانشجو با رتبه بیش از ۴۰ هزار کنکور نشسته است و یا دانشجوی با رتبه ۲۱ در کنکور در رشته مورد علاقه اش وارد نشده است. چون سهمیه بومی بودن در سال های اخیر افزایش یافته است. واقعیت این است که تعیین سهمیه برای مناطق محروم در کنکور سراسری توفیقی است برای نیل به عدالت اجتماعی. اما سؤال نکته دیگری است؟

آیا یک جایگاه و پست آموزشی در یک دانشگاه یک سرمایه اجتماعی نیست و نباید به مناسب ترین فرد کشور سپرده شود؟ و آیا این مولفه که مورد تایید کارشناسان بوده است (احتمالاً) با مولفه های اسلامی هم همخوانی دارد؟ و یا اینکه لازم است کارشناس و متخصص مربوطه راه های دیگری را طراحی کند که ضمن تأمین نیازهای منطقه محروم و پاسخگویی به آنها از هدر رفتن سرمایه آموزشی احتراز شود تا همخوانی مناسبی با مولفه های اسلامی انقلاب داشته باشد. در حکومت دینی، این همخوانی باید موید به مهر اسلامی مجتهد مربوط باشد. این مثال ها ضرورت سطح بندی مدیریت را در امور اجرایی مملکت الزامی میکند و هیچ پروژه و عملکرد و بخشنامه و غیره ای را برای استفاده از سه گروه خردمندان، متخصصین و کارشناسان مستثنی نمیداند.

آنچه در سال های اول انقلاب اسلامی پشتوانه مدیریت در جمهوری اسلامی بود، رعایت همان مولفه های اسلامی انقلاب بود که از مجتهد و یا مجتهدین مرتبط صادر می شود و نه آنچه تنها از ذهن کارشناس محترم صادر می گردید.

بدیهی است که سؤال اصلی باید توسط کارشناس تهیه شود و همه مبانی علمی و عملی برای آن آماده شود. سپس سؤال به آنکه متخصص به اسلام انقلابی است منعکس شود تا جواب دهد.

در مثال های بالا متخصص امور اجتماعی و عامل به صنعت بیمه باید با هدف پوشش عمومی بیمه و توانمند کردن بیمه در پاسخ به نیازهای سلامتی همه مولفه ها را آماده کند سپس سؤال مرتبط با نحوه تأمین منابع مالی با رعایت حق الناس و حق الاجتماع را مطرح کند و همچنین در مورد سؤال دوم موضوع توجه به مناطق محروم از مولفه های عدالت اجتماعی

است و جایگاه های آموزشی هم از سرمایه های اجتماعی و دلایل حضور در این جایگاهها از مثال های حق الناس و حق الاجتماع است. اینک تکلیف را پس از تعریف جامع توسط کارشناس، مجتهد آشنا به اصول انقلابی اسلام روشن می کند.

امروز که به حمدا... صاحب متخصص و کارشناس برای علوم مختلف سلامت و آموزش و امنیت هستیم این کلام و مثال ها مصداق پیدا می کند اما در اوایل انقلاب که حداقل در حوزه سلامت از متخصصین مدیریتی بهره مناسب را نداشتیم وضع فرق می کرد و همان طور که قبلاً گفتم می بایست با بهره گیری بیشتر از فهم انقلابی با پشتوانه اسلامی جبران نقصان های تخصصی و کارشناسی را بکنیم و با همین دیدگاه بود که مدیران با استفاده از این سرمایه بزرگ فردی و اجتماعی و تغییری که پیدا کرده بودند، مصداق آیه شریفه (ان الله لایغیر ما

بقوم حتی یغیر ما به انفسهم) شدند و قومی را تغییر دادند و بر ساختار های اجرایی فایق آمده توان اقدام جدی را پیدا کرده اند. آرزوی همه ما این است که امروز هم که توان تخصصی و کارشناسی در مدیریت داریم هرگز از این سرمایه عظیم که فهم و شناخت درست از موازین و مفاهیم اسلامی انقلاب است غفلت نکنیم. نکته ای که در پایان بیان می کنیم موضوع شخصیت و موقعیت است در مدیریت که دست کم گرفته نشود. در علم مدیریت این موضوع به اثبات رسیده است که فرایند عملکردی هر کس مدیون دو قدرت متفاوت است اول: قدرت شخصیت دوم: قدرت موقعیت

شخصیت: جمع همه متغیرها و مولفه هایی است که در یک انسان پیدا می شود و همان است که در آیه شریفه فوق برای ساخت انسان ها ضروری شناخته شده است. این شخصیت به هر شکل که باشد صاحب قدرتی است که ویژه او می باشد.

موقعیت: جایگاهی است که جامعه به او می سپارد و توان معنی داری برای خدمت پیدا می کند که بدون آن جایگاه نداشته است قدرت حاصل از موقعیت می تواند بر ایند های گوناگونی ایجاد کند؛ حالا تلفیق این دو مولفه شکل های گوناگونی به خود می گیرد و قدرت های متفاوتی دارند:

۱. شخصیت مناسب و بالا در موقعیت مناسب و بالا = در این صورت فرایند عملکرد ممتاز خواهد بود.
۲. شخصیت مناسب و بالا در موقعیت نامناسب و پایین = در این صورت هم عملکرد مطلوب و قابل قبول خواهد بود.

۳. شخصیت نا مناسب در موقعیت مناسب و بالا- در این صورت فاجعه ای اتفاق می افتد و این مدیر به دلیل عدم تطابق شخصیت و موقعیت ناچار است دیکتاتور شود و مصدرهای او جز فرمان های دیکتاتوری که بسیاری از آنها قابلیت اجرایی ندارند نخواهد بود.

در مثال قبلی که سطوح مدیریت را بیان کردم همین موضوع مصداق دارد یعنی اگر انسان فهیم و با ادراکی در جایگاه متخصص و کارشناس بنشیند کارها زیان نمی بیند اگر چه استفاده درستی از سرمایه نبرده ایم اما اگر کارشناس در جایگاه رفیع فهم و ادراک بنشیند حتما بهره کافی از خدمت او نخواهیم برد.

جمع همه این حرف ها را می توان در رباعی از خیام نیشابوری خلاصه کرد که:

قومی متفکر اندر ره دین
قومی به گمان فتاده در راه یقین
می ترسم از آن بانگ بر آید روزی
که ای بیخبران راه نه آن است و نه این.