

در پیمایش مسیر چشم‌انداز ۲۰ ساله، برخی وظایف کاملاً ملموس و برخی تعهدات ظاهراً ناملموس در مقابل‌ما قرار دارد. می‌دانیم که جایگاه تعریف‌شده آینده ما مستلزم ایجاد چه مقدار راه و راه‌آهن یا چقدر فولاد و سنگ‌آهن است؛ اما تصور درستی از اینکه مدیریت اقتصاد خود را چقدر باید تغییر دهیم، نداریم. نمی‌دانیم روندهای فعلی را در زمینه نیل به تصمیم و تغییر چند درجه باید تغییر دهیم و آگاه نیستیم که اقداماتمان برای درگیر کردن جامعه در مدیریت اقتصاد چقدر کارا از کار درخواهند آمد. وحید محمودی، اقتصاددان و استاد دانشگاه تهران، در گفت‌وگو با نشریه تلاش می‌کند آن دسته از الزامات اساسی را که برای شروع یک روند پویا و عقلانی از تحول در مدیریت اقتصادی کشور مورد نیازند، مطرح کند.

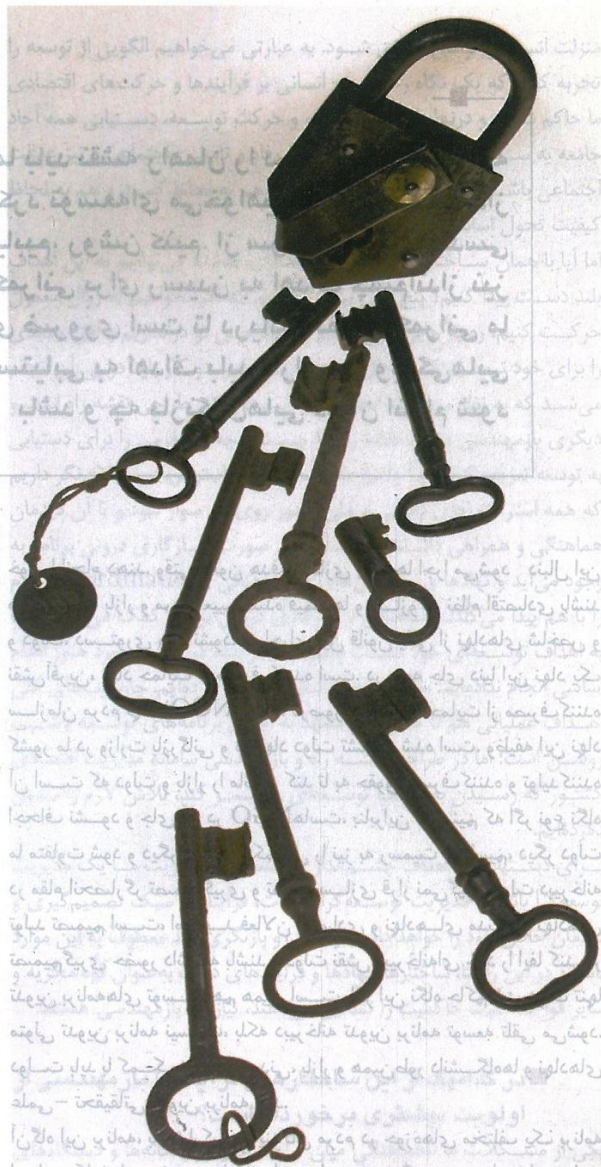
■ موضوع بحث ما مدیریت اقتصادی است. جنابعالی نظام مدیریت اقتصادی ملی را چگونه توصیف می‌کنید؟

اگر کشوری بخواهد راه توسعه را به‌درستی طی کند، به‌طور طبیعی باید یک نظام حکمرانی خوب و یا یک نظام تدبیر شایسته داشته باشد که بر مبنای آن نظام بتواند پروژه توسعه خود را پیش ببرد.

به عبارت دیگر طراحی نقشه راه (platform) توسعه‌ای که برای حرکت به سمت دستیابی به اهداف توسعه تعریف می‌کنیم، آن نظام تدبیر شایسته به عهده دارد و می‌تواند ما را به هدف برساند. اگر چنین است، ما نیازمند روشن‌بینی و روشننگری نسبت به وضعیت نظام حکمرانی خود - حکمرانی اقتصادی به‌طور اخص و حکمرانی توسعه‌ای به‌طور اعم - هستیم و این موضوع باید مورد واکاوی قرار بگیرد که در چه وضعیتی هستیم، چه هدف توسعه‌ای را تعقیب می‌کنیم و برای دستیابی به آن هدف توسعه‌ای چه نظام حکمرانی را برمی‌گزینیم؟ ضمناً تأکید می‌شود که نظام حکمرانی خوب یا نظام تدبیر شایسته، واری از فرایندهای صرف دولت است. استحضار دارید که یک ضلع مثلث حکمرانی خوب، دولت است. دو ضلع دیگر نهادهای مدنی و بازار هستند و تعامل فرآیندی و ارتباط هم‌وزن و مستحکم این سه ضلع می‌تواند سامانه‌ای باشد که مدیریت اقتصادی کشور سوار بر آن سامانه، اهداف سازمانی و ملی را تعقیب کند. آن‌ها هم در قالب و به‌وسیله نهادهای مختلف.

■ اما به نظر می‌رسد نقش دولت در این میان پررنگ‌تر است، چون در مقام تصمیم‌گیری است.

همه میانی نظری علم اقتصاد توسعه مؤید این نکته است و هم تجربه دنیا به‌خصوص کشورهای در حال‌گذار نشان می‌دهد که نقش دولت در فرآیند توسعه یک نقش بی‌بدیل و مهم است. مهم این است که دولت خود را در چه جایگاهی می‌بیند و به خود و مأموریت‌های خود برای رسیدن به اهداف توسعه‌ای چه نگاهی دارد. اولین گام این است که نگرش دولت، یک نگرش توسعه‌ای و به عبارت بهتر، دولت توسعه‌گرا باشد. دولت‌های توسعه‌گرا دولت‌هایی هستند که همه تصمیم‌ها، فرایندها و سازوکارهایشان معطوف به اهداف توسعه ملی است. یک تابع هدف بیشتر ندارند و آن منافع ملی و توسعه ملی است که باید فرایندهای داخلی و بین‌المللی همه معطوف به آن باشد. نگرش دیگر دولت این



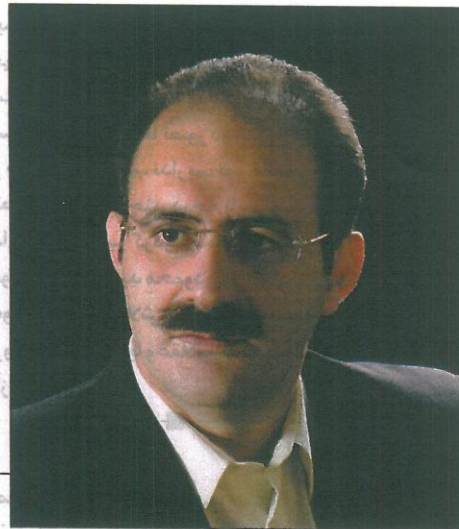
تجدید ساختار مدیریت اقتصادی گردنه اصلی مسیر توسعه است

الزامات یک بازمهندسی مدیریتی

زهرا هدایتی

در حالی که ساختار مدیریت اقتصادی گردنه اصلی مسیر توسعه است، بازمهندسی مدیریتی الزامات اساسی برای تحقق اهداف توسعه‌ای کشور است. این امر نیازمند تغییر نگرش و رویکرد مدیران و مسئولان است. در این زمینه، باید به اهمیت نقش دولت در توسعه توجه داشت. دولت باید به‌گونه‌ای عمل کند که بتواند به‌طور مؤثر در فرآیند توسعه مشارکت داشته باشد و با سایر نهادهای مدنی و بازار تعامل سازنده داشته باشد. این امر نیازمند ایجاد یک نظام حکمرانی خوب و شایسته است که بتواند به‌طور مؤثر در فرآیند توسعه مشارکت داشته باشد و با سایر نهادهای مدنی و بازار تعامل سازنده داشته باشد.

ما باید نقشه راهمان را در این مورد که با چه رویکرد توسعه‌ای می‌خواهیم به هدف چشم‌انداز دست یابیم، روشن کنیم. از سوی دیگر بازمهندسی نظام حکمرانی برای رسیدن به اهداف چشم‌انداز نیز امری ضروری است تا در یابیم نظام حکمرانی ما برای دستیابی به اهداف باید دارای چه ویژگی‌هایی باشد و چه بازنگری‌هایی در آن انجام شود



خود را انجام دهند. وقتی قانون هدف‌مندی‌سازی یارانه‌ها اجرا می‌شود دنبال این هستیم که بازار و مردم تعیین‌کننده قیمت‌ها و سازوکار نظام اقتصادی باشند و دولت، دستوری وارد نشود. در اجرای این قانون یکی از نهادهای شاخص و نقش‌آفرین، نهاد حمایت از مصرف‌کننده است. در همه جای دنیا این نهاد یک سازمان مردم‌نهاد (NGO) است، در صورتی که نهاد حمایت از مصرف‌کننده کشور ما در وزارت بازرگانی و در نهاد دولت تشکیل شده است. وظیفه این نهاد آن است که دولت و بازار را مانیتور کند تا به حقوق مصرف‌کننده و تولیدکننده اجحاف نشود و جای آن در NGOهاست، بنابراین می‌بینیم که اگر نوع نگاه ما متفاوت شود و دیگر اضلاع حکمرانی را نیز به رسمیت بشناسیم، دیگر دولت در مقام انحصارگر تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی قرار نمی‌گیرد. دولت دبیرخانه تولید تصمیم است، اما باید فعالان اقتصادی و نهادهای مدنی در نهادهای تصمیم‌گیری حضور داشته باشند و دولت نقش دبیرخانه‌ای خود را ایفا کند. در تدوین برنامه‌های توسعه هم همین است، اگر این نگاه حاکم شد، دولت تنها متولی تدوین برنامه نیست، بلکه دبیرخانه تدوین برنامه توسعه تلقی می‌شود. دولت باید با کمک نهادهای مدنی، بازار و همین‌طور دانشگاه‌ها و نهادهای علمی - تحقیقاتی تدوین برنامه کند.

آن‌گاه این برنامه، با مشارکت نمایندگان مردم در حوزه‌های مختلف یک برنامه اجماعی کارشناسی شده مشارکتی است. از سوی دیگر چون برنامه را در نهایت مردم اجرا می‌کنند، اگر خود و نهادهای پشتیبان آنها در فرآیند تدوین برنامه مشارکت نداشته باشند، طبیعتاً در اجرا هم مشارکت ضعیف است. اینها ابعاد دیگر مساله است که ضرورت بازنگری را به وجود می‌آورد.

■ ضرورت شکل‌گیری نظام مدیریت اقتصادی را از منظر تحقق اهداف چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور چگونه تبیین می‌کنید؟

براساس سند چشم‌انداز، ما در ۲۰ سال آینده می‌خواهیم به لحاظ مبانی علمی، توسعه‌ای و فنی؛ در منطقه اول و کشوری با ویژگی‌های ممتاز باشیم و قصد داریم الگوی از توسعه را تجربه کنیم که در آن مؤلفه‌های عدالت اجتماعی دستیابی به رشد اقتصادی بالا، تحول در مبانی علمی - فنی تولید، عزت و

است که خود را در خدمت بخش‌های مختلف اقتصادی کشور و سرویس‌دهنده به آنها می‌بیند که این بخش‌ها بتوانند نقش فاعلی و محوری خود را در اقتصاد ایفا کنند. به عبارت دیگر دولت بستر ساز، هماهنگ‌کننده و یک ناظر بی‌طرف است و از این‌رو باید فضا را برای حضور مردم در عرصه‌های اقتصادی فراهم کند و اجازه دهد به معنای واقعی یک اقتصاد مردمی شکل بگیرد؛ اما این نگاه که برقراری عدالت اجتماعی و دستیابی به رشد و رفاه اقتصادی به عنوان متولی وظیفه دولت‌هاست؛ نگاه توسعه‌ای نیست. دولت متولی تأمین عدالت اجتماعی و ایجاد رفاه نیست، بلکه بستر ساز و حامی این حرکت‌هاست، مردم باید با حضور خود در اقتصاد به عدالت اجتماعی دست یابند و با مشارکت خود از عواید رشد اقتصادی بهره‌مند شوند. به بیان دیگر باید این توانایی‌ها در افراد ایجاد شود که امکان مشارکت داشته باشند؛ نه اینکه دولت همه مسئولیت‌ها و تکالیف را به عهده بگیرد و مردم هم دولت را به عنوان پدری تلقی کنند که باید غذای آنها را تأمین کند. این نگرش، توسعه‌ای نیست. هر نگرشی که مردم را به دولت وابسته کند، خلاف توسعه است و هر نگرشی که مردم را از دولت مستقل کند، در جهت توسعه اقتصادی است.

■ نقش نهادهای مدنی و بازار به عنوان اضلاع دیگر این مثلث، در تکوین سامانه مدیریت اقتصادی کشور چیست؟

نظام اقتصادی ما بر پایه حضور بخش خصوصی و تعاونی‌هاست و این دو بخش باید با مشارکت فعال خود کیک اقتصاد را بزرگ کنند. برای این منظور همان‌طور که اشاره شد، دولت باید نقش حامی و بستر ساز ایفا کند و نباید به عنوان رقیب کنار این بخش‌ها قرار بگیرد. نهادهای عمومی غیردولتی و نهادهایی که به حاکمیت وابسته هستند نیز نباید مانعی بر سر راه رقابت‌پذیری اقتصاد و فعالیت بخش خصوصی و تعاونی باشند.

نکته‌ای که دولت‌ها باید به آن توجه کنند، این است که مدیریت اقتصادی و نظام حکمرانی یک کشور در دولت‌ها و حتی در حکومت‌ها خلاصه نمی‌شود، فراتر از این‌هاست و باید سازمان‌های مردم - نهاد (NGOs) و بازار نیز به عنوان اضلاع دیگر حکمرانی حضور داشته باشند و با کمک به یکدیگر، وظایف توسعه‌ای

بیشتری داشته باشند، بیشتر در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند و تبدیل به یک ساختار می‌شوند؛ به عبارتی یک ساختار را شکل می‌دهند. فرآیندها مقدم بر ساختار هستند. ما باید بینیم ارتباطات یا سختی فرآیندها، هم فرآیندهای کلان در دولت و هم فرآیندهای میانی و خرد با یکدیگر چقدر است؟ هر چه سختی‌ها به یکدیگر نزدیک‌تر باشند، باید در یک ساختار سازمانی واحد قرار بگیرند که بحث شکست هماهنگ‌سازی مطرح نشود. در بحث وظایف وزارت امور اقتصادی و دارایی و بانک مرکزی گاهی این تعارض‌ها دیده می‌شود؛ بین وظایف گمرک و وزارت بازرگانی نیز این تعارض‌ها و ناهماهنگی فرآیندی کاملاً آشکار است و فرد هنگام واردات یا صادرات شاهد موازی کاری است و اینکه نگاه واحدی به فرآیندها مثلاً ثبت سفارش وجود ندارد. گمرک یک دستورالعمل و نوع نگاه به فرآیند ثبت سفارش دارد و وزارت بازرگانی نگاه دیگری. در حوزه بازرگانی و صنعت نیز به‌ویژه اگر نگاه توسعه‌ای یا استراتژی ما یک استراتژی برون‌گرا و معطوف به توسعه صادرات باشد، ارتباط فرآیندی اهمیت ویژه‌ای می‌یابد. در هر حال به اعتقاد من، ما نیازمند یک بازنگری هستیم. ماده شش قانون برنامه چهارم، دولت را

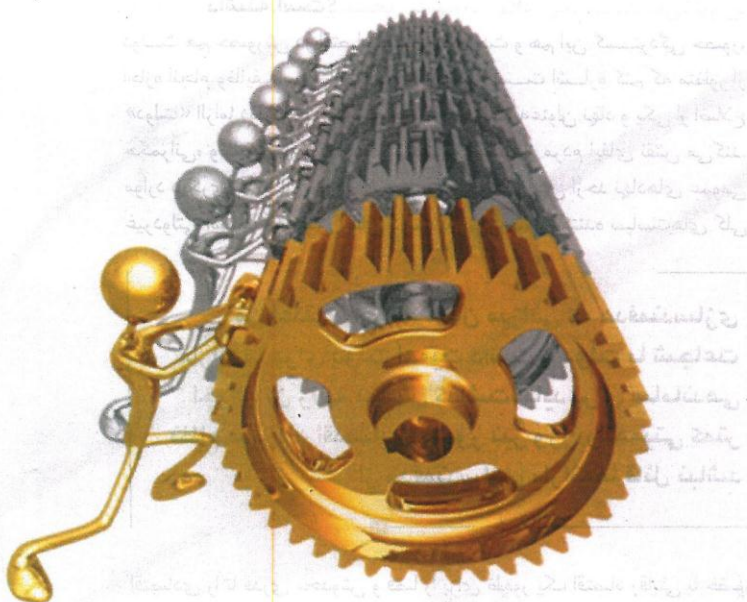
منزلت انسانی توأمان محقق شود. به عبارتی می‌خواهیم الگویی از توسعه را تجربه کنیم که یک نگاه رحمانی - انسانی بر فرآیندها و حرکت‌های اقتصادی ما حاکم شود و در نهایت میوه این الگو و حرکت توسعه، دستیابی همه‌آحاد جامعه به سطح مطلوب و قابل‌قبولی از رفاه و تأمین اجتماعی و نیز عدالت اجتماعی باشد و در عین حال در مبنای رشد، هم به لحاظ کمیت و هم به لحاظ کیفیت تحول اساسی ایجاد شود.

اما آیا با همان ساختارها، نهادها و فرآیندهای گذشته می‌توانیم به این اهداف بلند دست پیدا کنیم؟ پنج سال پیش گفته‌ایم که اگر بخواهیم به روال معمول حرکت کنیم، ره به جایی نمی‌بریم و باید طرحی نو دراندازیم و افق جدیدی را برای خود ترسیم کنیم. حال که چنین کرده‌ایم، دو کار باید در پی آن انجام می‌شد که به نظر من هنوز انجام نشده است. یکی طراحی نقشه راه است و دیگری بازمهندسی دولت. نقشه راه ما چیست و چه پلت‌فرمی را برای دستیابی به توسعه تعریف کرده‌ایم؟ ما نیاز به یک نقشه راه استراتژیک و کلان‌نگر داریم که همه استراتژی‌های بخشی و ملی کشور روی آن سوار شود و با آن دیدمان هماهنگی و همراهی داشته باشد. در این صورت سازگاری درونی برنامه به وجود می‌آید و نهادها و سازمان‌های ما هماهنگی (coordination) لازم را با هم پیدا می‌کنند. هماهنگی و سازگاری درونی برنامه کمک می‌کند که ما به اهداف توسعه‌ای خود دست یابیم. به نظر بنده در این دو مورد هنوز اقدام اساسی انجام نداده‌ایم. ما هدف چشم‌انداز را تعریف کرده‌ایم. چارچوب‌های کلی اهداف عملیاتی هم تا حدی، اگر متعهد به اجرای برنامه‌های توسعه باشیم، روشن است؛ اما در طراحی نقشه راه و بازمهندسی سامانه مدیریت اقتصادی کشور که رسیدن به اهداف توسعه‌ای را میسر کند، تلاش لازم را مبذول نکرده‌ایم.

برای دستیابی به اهداف چشم‌انداز توسعه؛ باید مدیریت ما یک مدیریت توسعه‌گرا باشد. مدیریت توسعه‌گرا الزامات، فرآیندها، سبک تصمیم‌گیری و دیدمان خاص خود را خواهد داشت و از این‌رو بازنگری باید معطوف به این موارد باشد و در این راستا، ساختارها، نهادها و فرآیندهای دولت به‌عنوان قوه مجریه و سایر قوا که کلیت حاکمیت را تشکیل می‌دهند، نیازمند بازمهندسی هستند.

■ در کدامیک از این ساختارها و فرآیندها بازمهندسی از اولویت بیشتری برخوردار است؟

یکی از مشکلات ما ناهماهنگی میان ساختارهای وزارتخانه‌ها و دستگاه‌های اجرایی کشور است که بهره‌وری فعالیت‌ها را باوجود تلاش بسیار، کم می‌کند چون ما در یک ساختار تودرتو و حجم عظیم دستگاه‌های دولتی و بروکراسی، نهادهای متعددی ایجاد کرده‌ایم که در آنها هماهنگی لازم هم به لحاظ نهادی وجود ندارد. نتیجه اینکه باوجود تلاش‌های خیرخواهانه‌ای که می‌شود در عمل بهره‌وری منابع و سهم بهره‌وری در رشد پایین است، تولید سرانه ما تغییر آنچنانی نمی‌کند، مبنای علمی و فنی تولید از وضعیت سنتی به مدرن تغییرات اساسی نکرده و موانع توسعه‌ای همچنان باقی است. ما هم با دلسوزی تلاش می‌کنیم، اما اگر این تلاش‌ها بر پلت‌فرم واحد و سرچای خود قرار نگیرد و هر سازمان و نهادی ایفاگر مسئولیت‌های خود نباشد، طبیعتاً حاصل این فعالیت‌ها منجر به افزایش بهره‌وری و افزایش منفعت ملی نخواهد شد. مدیران اقتصادی کشور همیشه از تداخل وظایف و نبود هماهنگی گلایه می‌کنند. در تعیین ساختار می‌گوییم که هر چه فرآیندها با یکدیگر سختی



مکلف کرده است که ظرف شش ماه در فرآیندها و ساختارهای خود متناسب با اهداف چشم‌انداز، بازنگری کند. هنوز این اتفاق نیفتاده است. من به دکتر حسینی هنگامی که تازه دبیر طرح تحول اقتصادی شده بودند، عرض کردم شما هفت پازل برای طرح تحول تعریف کرده‌اید و جای یک پازل دیگر که بازنگری در ساختارها و فرآیندهای مدیریت اقتصادی کشور است، خالی است. ایشان هم از این پیشنهاد استقبال کردند، اما عملاً تاکنون شاهد اتفاق خاصی در این خصوص نیستیم.

ما در عرصه بین‌المللی هم متولی شاخصی برای حوزه‌های اقتصادی نداریم. خیلی فرصت‌ها در دنیا وجود دارد که باید آنها را شناسایی و شکار کنیم. اما بیشتر ماموریت‌های وزارت خارجه کشور ما سیاسی و نگاه آن بیشتر دیپلماسی سیاسی است. وزن دیپلماسی اقتصادی در حوزه سیاست خارجی ما به‌لحاظ نهادی چندان



■ برای ساماندهی این وضعیت چه پیشنهادهایی دارید؟
بسامان‌شدن نظام مدیریت اقتصادی فعلی، مستلزم طی یک پروسه بطئی است یا اینکه به جراحی نیاز دارد؟

من اعتقاد دارم به همان میزانی که هدفمندسازی یارانه‌ها برای دولت اهمیت داشت و دولت با شجاعت اجرای آن را به نمایش گذاشت، باید برای ساماندهی نظام مدیریت اقتصادی کشور نیز وزن و اهمیتی کمتر از هدفمندسازی یارانه‌ها قائل نباشد.

■ چه گام‌هایی را به چه ترتیبی باید بردارد؟
باید همان‌طور که برای هدفمندسازی یارانه‌ها کارگروه تشکیل دادیم و مطالعات پایه و مبنایی انجام شد و پس از طی یک پروسه منطقی، قانون به اجرا رسید؛ در این مورد نیز دولت در وهله نخست، یک کارگروه علمی - کارشناسی تشکیل دهد تا روی بازمهندسی دولت کار کنند. این کارگروه تولید یک سری مستندات و مرور کلان‌فرایندها و میان‌فرایندهای دولت را نیز به عهده دارد. همچنین باید با مطالعه تطبیقی و بررسی تجربه دنیا و اسناد بالادستی، دیدگاه کارشناسی خود را بر مبنای چشم‌انداز ۲۰ ساله و اهدافی که مدنظر است و انتظاری که از آتی اقتصاد ما می‌رود، عرضه کند و ببیند چه کلان‌فرایندهایی زاید، ناقص یا غایب است. این بازمهندسی فرآیندی که انجام شد، حسب

قابل قبول نیست، در صورتی که وابسته بازرگانی کشورهای مثل اسپانیا و فرانسه از سفارتخانه آنها بزرگ‌تر است؛ بنابراین این بازرگانی‌ها به لحاظ نهادی و ساختاری در حوزه سامانه مدیریت اقتصادی کشور ضروری است.

مثالی دیگر بزنم. در حال حاضر در مورد یارانه‌ها بیشترین مصرف‌کننده انرژی دولت است و دولت باید خود را کوچک کند تا این همه هزینه بر بودجه تحمیل نشود، حال که انرژی گران شده، اهمیت بازمهندسی دولت بیشتر خود را نشان می‌دهد. از منظر تمرکززدایی نیز می‌توانیم این موضوع را مورد توجه قرار دهیم. این همه وزارتخانه، دستگاه و نهاد مختلف در تهران وجود دارد که باتوجه به هدفمند کردن یارانه‌ها و گران‌شدن انرژی و همچنین به این دلیل که تهران به یکی از آلوده‌ترین شهرهای دنیا تبدیل شده است، دولت باید تمرکززدایی را در اولویت اول خود قرار دهد. باید به استان‌ها تفویض اختیار کند که نیاز به حضور در مرکز نباشد.

■ حضور بسیار بالای دولت در اقتصاد، چه مشخصه‌ها و کیفیاتی برای نظام مدیریت اقتصادی کشور به دنبال داشته است؟

دولت هم حضورش در اقتصاد گسترده است و هم این گستردگی حضور، اجازه انجام وظایف اصلی آن را نمی‌دهد. لازم است اشاره کنم که منظور از «دولت» الزاما دولت فعلی نیست. جامعه به دولت به‌عنوان نهاد و یکی از اضلاع حکمرانی، وظایفی محول کرده و دولت به وکالت از مردم ایفای نقش می‌کند. موارد دیگری که با آن مواجه هستیم، یکی فریگی بیش از حد نهادهای عمومی غیردولتی است که نقش اصلی دولت به‌عنوان تنظیم‌کننده سیاست‌های کلی

من اعتقاد دارم به همان میزانی که هدفمندسازی یارانه‌ها برای دولت اهمیت داشت و دولت با شجاعت اجرای آن را به نمایش گذاشت، باید برای ساماندهی نظام مدیریت اقتصادی کشور نیز وزن و اهمیتی کمتر از هدفمندسازی یارانه‌ها قائل نباشد

اقتصادی را تا قدری مخدوش و فضا را برای ظهور یک اقتصاد رقابتی با حضور بخش خصوصی و تعاونی محدود می‌کنند و ازسوی دیگر در نظام‌های درآمدی دولت، شفافیت را از بین می‌برند.

نکته دیگر که باید در این راستا مورد توجه قرار دهیم، دانش کارفرمایی دولت است. دولت در حوزه‌های مختلف، اجرای پروژه‌های کلان و بزرگی را به عهده دارد و یکی از مسائلی که با آن مواجه هستیم این است که در حوزه‌های تخصصی مثل واگذاری پروژه‌ها، انتخاب مجری برای آنها، چگونگی نظارت بر اجرا و شرایط تحویل گرفتن آنها به اندازه کافی واجد دانش کارفرمایی نیست. بنابراین اصلاح نگرش دولت مبنی بر اینکه خود را به‌معنای واقعی کوچک کند، مالکیت خصوصی را در عمل محترم بشمارد، فضای کسب و کار را برای فعالان اقتصادی تسهیل کند، امنیت سرمایه‌گذاری را به وجود آورد، هزینه مبادله را در اقتصاد کاهش دهد و ... ضروری است؛ همچنین دولت باید بدنه خود را به لحاظ ساختاری متناسب با ماموریت‌هایش مورد بازرگانی قرار دهد.

نظام بازار را به عهده دارند نیز سوی دیگر قضیه هستند و آنها هم جای خود را دارند و همین طور مجموع کارگزاران دولتی که مأموریت‌های نهادی دارند.

■ در زمینه فرهنگ‌سازی در حوزه مدیریت اقتصادی، جامعه ما به ویژه در بخش آموزش عمومی با کم‌کاری مواجه بوده است. شما با این نظریه موافقت می‌کنید؟

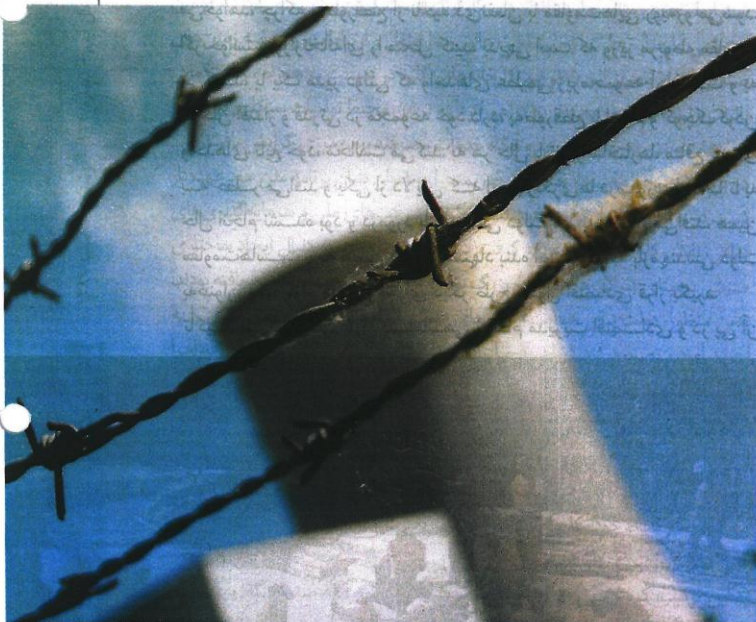
بله، من قویا به این موضوع اعتقاد دارم که اولاً شاخه مدیریت توسعه به عنوان یکی از شاخه‌های مهم علم مدیریت در ایران مغفول مانده و خیلی مورد توجه قرار نگرفته است. در دانشگاه‌های ما رشته‌های مدیریت با مبانی، مفهوم، فرایندها، استراتژی‌ها و منطق بحث توسعه آشنایی لازم را ندارند و به طریق اولی حساسیت و حضور آنها هم در این عرصه کمتر است. از یک سو در دانشگاه‌های ما در مورد مدیریت توسعه کار زیادی نشده و از سوی دیگر با اینکه آموزه‌های دینی ما با ویژگی‌های انسان توسعه‌گرا سازگاری بالایی دارند؛ نهادهای فرهنگ‌سازی ما کمتر بر این آموزه‌ها تمرکز و سعی کرده‌اند عناصر توسعه‌ای را در بطن فرهنگ تقویت کنند تا وقتی انسان وارد بازار کار شد، واجد این ویژگی‌ها باشد، یعنی علاوه بر آموزش تخصصی، واجد پرورش‌های ویژه

سخت‌خیز فرآیندی نهادها با یکدیگر، تشکیل وزارتخانه‌ها یا سازمان‌های جدید را تدارک ببینیم. به عبارت دیگر با یک مطالعه بازمهندسی از شناخت فرایندها به ساختارهای جدید برسیم و نتایج این مطالعه به کارگروهی در دولت منتقل و در مورد آن بحث شود و چون این تغییر ساختار باید در نهایت به تصویب مجلس شورای اسلامی برسد، نتایج مطالعه برای نمایندگان نیز ارسال شود. برای مثال وقتی تصمیم می‌گیریم وزارت بازرگانی و صنایع را ادغام کنیم، ممکن است بازمهندسی انجام شود، اما نوع رسیدن به تصمیم و در نهایت اجرایی کردن تصمیم می‌تواند متفاوت باشد. اگر این دو را در ظاهر به صورت شکلی به هم الصاق کنیم و بگوییم این وزارت بازرگانی بوده و این وزارت صنایع که از امروز با هم یکی می‌شوند، یک وزیر، چهار معاون و چند مدیرکل دارند، به هدف نرسیده‌ایم و باید بررسی کنیم برای اینکه در چشم‌انداز ۲۰ ساله به اهداف حوزه صنعت و بازرگانی دست یابیم، چه فرایندهایی در حوزه صنعت و بازرگانی باید داشته باشیم و ارتباط اینها با هم چیست؟

این فرایندها را احصا و بعد آن ساختار را تعریف کنیم، در نهایت نیز اگر به این نتیجه رسیدیم که این دو ادغام شوند، این تصمیم را به مرحله اجرا درآوریم. آگاهی از افکار عمومی، خواست مردم، نظرات نخبگان، اندیشمندان و دانشگاهیان نیز در واقع جزئی از فرآیند مدیریت تصمیم است. نکته مهم این است که طی مدیریت تصمیم، ما باید قائل به سه سطح باشیم: سطح تحقیقات، مطالعه و بررسی اولیه؛ سطح تصمیم‌سازی و سطح تصمیم‌گیری. ما در پروسه مدیریت، چه به عنوان مدیر دولتی و چه به عنوان مدیریت بنگاهی باید به این سه مرحله اعتقاد داشته باشیم. مدیر یک بنگاه خصوصی برای تصمیم‌گیری در مورد افزایش قیمت محصولش چه باید بکند؟ باید به واحد R&D مجموعه خود ابلاغ کند تا این واحد با مطالعه تقاضا و کشش بازار به این نتیجه برسد که مدیریت بنگاه با افزایش قیمت محصول درآمزش بالا می‌رود یا با کاهش آن؟ چون گاهی ممکن است با کاهش قیمت، درآمد بالا رود. پس مدیریت به این مطالعه مبنایی نیاز دارد تا براساس آن تصمیم‌گیری و در نهایت آن تصمیم را اجرایی کند. در دولت هم همین طور است. دولت‌ها وقتی می‌خواهند اصولی تصمیم‌گیری کنند، باید مایل به طی این فرایندها باشند. فرض کنید دولت با وقوف بر اهمیت موضوع، بازرگانی و بازمهندسی خود را در دستور کار قرار می‌دهد و تصمیم می‌گیرد که این کار را انجام دهد. می‌گوید شما در سطح یک، مطالعه انجام دهید، فرایندها را احصا کنید، ساختارها را براساس تجربه دنیا پیشنهاد دهید، اهداف را مشخص کنید و... بعد یک کارگروه تعریف می‌کند و از اعضای آن می‌خواهد براساس تحقیقات و مطالعات انجام شده و تدبیر و تجربه خود، تولید تصمیم کنند و در نهایت این تصمیم را به سطح اجرا می‌آورد.

■ سازمان‌ها و نهادهای اجتماعی درگیر بهبود نظام مدیریت اقتصادی کدامند و وظایفشان چیست؟

همان طور که اشاره کردم برای بهبود نظام مدیریت اقتصادی، دولت باید برای دو ضلع دیگر یعنی بازار و نهادهای مدنی جایگاه قائل شود. نهادهای مدنی نهادهای اجتماعی یا سازمان‌های مردم‌نهاد و غیردولتی هستند که بیرون از بدنه دولت به صورت خودجوش برای پیگیری و دفاع از یک بعد از حقوق اجتماعی ایفای نقش می‌کنند. مثل نهاد حمایت از خانواده، نهاد حمایت از حقوق مصرف‌کننده، نهاد حمایت از محیط زیست و... اینها هر کدام در جای خود نقش و وظیفه‌ای دارند. نهادهای صنفی که مسئولیت هماهنگی و مدیریت



دارایی

توسعه‌ای باشد که بداند در مقام مدیریت بنگاه، کارگر و... که قرار گرفت چطور ایفای نقش کند، چطور مسئولیت‌شناس باشد، وظیفه خود را انجام دهد و جایگاه خود را در فرآیند ببیند.

به اعتقاد من رسانه ملی بیشترین وظیفه را در این میان به عهده دارد. دستگاه‌های فرهنگی دیگر و مطبوعات نیز باید در این کار مشارکت داشته باشند. در این حوزه‌ها هم ما به این روشنگری‌ها نیاز داریم و اساساً مردم باید به این آگاهی برسند که باید با حضور، نقش‌آفرینی و مشارکت این عرصه توسعه ملی را پیش ببرند و بتوانند رفاه خود را به عنوان یک فرد یا نهاد خانواده تامین کنند. اینها هم نیازمند فرهنگ‌سازی‌های خاص خود است. همیشه ما به عنوان کارگر یا کارمند

ساماندهی نظام اداری کشور است تا نظام بتواند خود را با چشم‌انداز و اهداف آن تطبیق دهد.

■ آیا سنت مدیریت اقتصادی در کشور ما وجود داشته است و آیا از بازرگانان زمان قاجار یا صفویه می‌توانیم نکته‌ای در این زمینه بیاموزیم؟

به‌طور طبیعی از زمانی که دولت‌ها شکل گرفته‌اند و جامعه شکل مدرن خود را پیدا کرده، بحث مدیریت اقتصادی هم مطرح شده است. چون این بحث زمانی طرح می‌شود که دولتی به‌عنوان یک نهاد رسمی شکل می‌گیرد و سعی می‌کند ایفای نقش کند. با نگاه به تاریخ کشور می‌توانید نقش مدیریت اقتصادی را

نقش دولت در فرآیند توسعه، یک نقش بی‌بدیل و مهم است. نه اینکه دولت همه مسئولیت‌ها و تکالیف را به عهده بگیرد و مردم هم دولت را به‌عنوان پدری تلقی کنند که باید غذای آنها را تامین کند. این نگرش، توسعه‌ای نیست. هر نگرشی که مردم را به دولت وابسته کند، خلاف توسعه است.

به وضوح ببینید که اگر زمانی مدیریت اقتصادی برجسته و توسعه‌گرا حاکم شده است، آثار مثبت آن خیلی ملموس است. من بین مدیریت توسعه‌گرا و یا دولتمرد توسعه‌گرا و مدیریت یا دولتمرد خیرخواه تفاوت قائلم. در طول تاریخ کشور ما بیشتر دولتمردان خیرخواه یا مستبد حاکم بوده‌اند تا دولتمردان توسعه‌گرا. هر دولتمرد خیرخواه الزاما یک دولتمرد توسعه‌گرا نیست، ولی عکس آن صادق است و هر دولتمرد توسعه‌گرا الزاما خیرخواه نیز هست. خیرخواهی صرف برای ما کافی نیست. در مجموع می‌توان گفت مدیر توسعه‌گرا، کل نگر است و منافع ملی را بر منافع بخشی و فردی ترجیح دهد. انسان توسعه‌گرا نیز انسانی است که بتواند در جامعه نقش‌آفرینی کند، اعم از اینکه در فرآیندهای دولت قرار بگیرد یا در فرآیندهای بازار. انسانی است که احترام به قانون، نظم، حقوق دیگران و احترام به علم و عالم را سرلوحه امور خود قرار دهد و معتقد به تبع، نوآوری و تصمیم‌گیری جمعی باشد.

■ جمع‌بندی شما از بحث مدیریت اقتصادی چیست؟

جمع‌بندی من این است که ما باید نقشه راهمان را در این مورد که با چه رویکرد توسعه‌ای می‌خواهیم به هدف چشم‌انداز دست یابیم، روشن کنیم. از سویی دیگر بازمهندسی نظام حکمرانی برای رسیدن به اهداف چشم‌انداز نیز امری ضروری است تا در یابیم نظام حکمرانی ما برای دستیابی به اهداف باید دارای چه ویژگی‌هایی باشد و چه بازنگری‌هایی در آن انجام شود. نگرشی که در چشم‌انداز ۲۰ ساله ترسیم شده بر این اساس است که مردم باید به توانمندی‌ها و قابلیت‌هایی برسند که در جامعه نقش‌آفرین باشند و سهم خود را از اقتصاد و عواید اقتصادی دریافت کنند. دولت باید فقرا را در راستای اینکه بتوانند از میوه‌های درخت توسعه بچینند، توانمند کند نه اینکه میوه‌ها را بچیند و در دست و دهان مردم بگذارد. این نگرش‌ها در عصر امروزی نگرش‌های توسعه‌ای نیستند.

از دولت درخواست افزایش حقوق می‌کنیم یا گلایه داریم، ولی هیچ‌گاه به این موضوع توجه نمی‌کنیم که منبع افزایش دستمزد چه در دولت و چه در بخش خصوصی باید بهره‌وری باشد. بهره‌وری باید در اقتصاد و بنگاه افزایش پیدا کند تا امکان افزایش دستمزد وجود داشته باشد. چرا ما از دولت اصلاح فرآیندها را که به تبع آن بهره‌وری نیز افزایش می‌یابد، مطالبه نمی‌کنیم؟ اگر بهره‌وری افزایش یابد، دستمزدها هم امکان افزایش دارد. اینها مواردی است که باید نسبت به آن آگاهی عمومی پیدا شود. در مورد اجرای طرحی مثل بازمهندسی دولت هم یکی از مراحل و پازل‌ها، آموزش و فرهنگ‌سازی است. مرحله نهایی هنگام استقرار فرآیندها و چگونگی اجرای آنها و تعامل و ارتباط با آنهاست که باید کارگاه‌های (work shop) مختلف برای هر دستگاه‌ها و برای هر فرآیند، آموزش و فرهنگ‌سازی لازم را انجام دهند.

■ آیا برای ساماندهی نظام مدیریت اقتصادی با مقاومت‌هایی هم روبه‌رو خواهیم شد؟ در چه زمینه‌هایی است و چگونه می‌توان این مقاومت‌ها را پس زد؟

اجرای این طرح هم شجاعتی مانند اجرای قانون هدفمند کردن یارانه‌ها می‌خواهد، چرا که به‌طور قطع از ناحیه ذی‌نفعان با مقاومت‌هایی روبه‌رو می‌شود. اگر خواستید وزارتخانه‌ای را منحل کنید، بدیهی است که وزیر مربوطه مقاومت می‌کند، یا یک مدیر دولتی که واحدهای عظیمی زیرمجموعه آن است و به هر حال اقتدار و قدرتی در مجموعه خود دارد، به‌طور قطع با ادغام و کوچک کردن واحدهای تابع خود، مخالفت می‌کند. به هر حال با تغییر ساختارها، منافع عده‌ای به خطر می‌افتد و یکی از دلایلی که این بازنگری‌ها درمورد یارانه‌ها تا به حال انجام نشده بود و درمورد بازمهندسی دولت هم به تعویق می‌افتد، همین مقاومت‌هاست و به همین دلیل، پیشنهاد بنده این است که بازمهندسی دولت به‌عنوان یک پازل در کنار اجزای دیگر طرح تحول اقتصادی قرار بگیرد. تأکید می‌کنم این پازل ساماندهی نظام مدیریت اقتصادی و در پی آن

