

بازاندیشی حکمرانی

جوامع تخصصی

(هفته سوم)

محمد بهارلو محمدرزاده
مشاور حکمرانی سازمانی

مقدمه: از مقصود روشن تا مسیر تاثیر گذاری

در ۲ هفته گذشته، بر اهمیت «داشتن مقصود روشن» به‌عنوان بنیاد حکمرانی جوامع تخصصی تأکید شد. اکنون نوبت آن است که گام بعدی در مسیر تاثیر گذاری برداشته شود؛ یعنی طراحی چگونگی تحقق آن مقصود. در اینجا استراتژی صرفاً برنامه‌ریزی یا فهرست اقدام‌ها نیست، بلکه هنر برقراری رابطه علت و معلولی بین محرک‌ها و نتایج است که تضمین می‌کند تاثیر گذاری جوامع تخصصی نه اتفاقی، بلکه هدفمند و پایدار باشد. اگر مقصود، چرایی حرکت را روشن کرده، استراتژی، مسیر رسیدن به آن را ترسیم می‌کند. در حکمرانی تاثیر گذار، استراتژی نه ابزاری برای کنترل، بلکه ساز‌کاری برای جهت‌دهی و خلق معنا در کنش جمعی است.

■ معنای استراتژی در حکمرانی تاثیر گذار

استراتژی روشن‌رهن برای حکمرانی در جوامع تخصصی، فرآیند یافتن و طراحی مسیرهایی است که از منابع محدود، بیشترین ارزش و تاثیرگذاری را برای ذی‌نفعان می‌آفریند. در نگاه حکمرانی، استراتژی باید بتواند پاسخ دهد: «چگونه از داشته‌ها و ظرفیت‌ها، به نتایج تاثیر گذار و ماندگار برسیم؟» در این معنا، استراتژی مجموعه‌ای از انتخاب‌های آگاهانه است که جهت‌گیری حرکت انجمن را در طول زمان تعیین می‌کند. هر انتخاب استراتژیک باید برپایه رابطه علت و معلولی میان منابع نامشهود (مانند مهارت سرمایه انسانی، شبکه‌ها، اعتبار و دانش و ارتباطات)، فرآیندهای داخلی، نتایج سازمانی و پیامدهای اجتماعی شکل گیرد. در جوامع تخصصی، منابع نامشهود بخش اصلی و حیاتی استراتژی را تشکیل می‌دهند که بیش از ۹۰ درصد ارزش بازاری انجمن‌ها را به خود اختصاص می‌دهند. این منابع هستند که توانایی تبدیل فرصت‌ها به تاثیر و منفعت را در درازمدت به‌طور واقعی فراهم می‌کنند. زمانی می‌توان گفت استراتژی اثربخش است که میان ۴ سطح مزبور، پیوندی روشن و منسجم برقرار باشد. به‌بیان دیگر، هر اقدام باید در زنجیره‌ای معنادار از «منابع تا پیامدها» تعریف شود.

■ نقش پارادایم در شکل‌گیری فرصت و تهدید

منشأ واقعی فرصت‌ها و تهدیدها را باید در الگوی فکری و پارادایم حاکم بر جامعه جست‌وجو کرد. پارادایم، همان چارچوب ناپذندی است که تعیین می‌کند جامعه چه چیز را سسته بداند، چه چیز را نادیده بگیرد و چگونه به آینده بنگرد. جوامعی که پارادایم‌شان بر تکرار، بقا و تطبیق متغلفانه بنا شده، فرصت‌ها را در سطح پدیده‌ها می‌بینند؛ پروژهای جدید، منبع مالی تازه، یا همکاری مقطعی. اما جوامعی که پارادایم‌شان بر یادگیری، نوآوری و تاثیر گذاری اجتماعی استوار است، فرصت‌ها را در لایه‌های عمیق‌تر جست‌وجو می‌کنند. در تغییر قواعد بازی، در ایجاد معنا، در ساخت اعتماد و در بازتعریف نقش خود در جامعه. در واقع، آنچه فرصت یا تهدید نام می‌گیرد، بازتاب مستقیم شیوه اندیشیدن ماست. اگر پارادایم نتواند مسائل زمانه را حل کند، نیاز به پارادایم شیف‌ت پدید می‌آید؛ تحولی بنیادین در نگاه و منطق تصمیم‌گیری که جوامع تخصصی را از مدار انفعال به مدار تاثیر و نوآوری منتقل می‌کند. بنابراین، تشخیص فرصت و تهدید بدون بازشناسی پارادایم ممکن نیست. فرصت حقیقی از درون فیم تازه جهان بیرون و درون زاده می‌شود، نه صرفاً از تحلیل محیط.

■ تشخیص فرصت‌ها و چالش‌ها در روند استراتژیک

پس از شناسایی منطق پارادایم حاکم، جامعه تخصصی باید روند استراتژیک خود را طراحی کند؛ فرآیندی پویا که از مشاهده اقدام را به هم پیوند می‌دهد. در این مسیر، ابزارهای کلاسیک همچون SWOT، می‌توانند مفید باشند، اما تنها در صورتی که از سطح فهرست‌سازی عوامل عبور کرده و به ترکیب و تفسیر پویا برسیم. تحلیل واقعی زمانی رخ می‌دهد که ذهن تصمیم‌گیرندگان بتواند میان متغیرها، پیوندهای تازه و خلاقانه برقرار کند؛ جایی که تفکر استراتژیک از تحلیل ایستاد فراتر می‌رود و به طراحی آینده بدل می‌شود. جوامع تخصصی باید بیاموزند که فرصت‌ها را نه در بیرون از خود، بلکه در درون توانایی خویش برای یادگیری و هم‌افزایی ببینند. در این مسیر، پیش‌فراوان استراتژیک نقشی کلیدی دارند؛ افرادی که با نگاهی کل‌نگر، بتوانند رابطه میان منابع، فرآیندها، نتایج و تاثیرات را درک و هدایت کنند.

■ استراتژی برای تداوم تاثیر گذاری در طول زمان

تاثیرات اگر در زمان پایدار نماند، به‌تدریج به تجربه‌ای کوتاه‌مدت و بی‌ثمر تبدیل می‌شود. از این‌رو، تداوم فعالیت در طول زمان، خود یک هدف و استراتژی است. تاثیر ماندگار نیازمند ۳ پایه مکمل است:

- مقصود روشن که بقا را معنا می‌بخشد و همه فعالیت‌ها را به هدفی بزرگ‌تر پیوند می‌دهد.
- پارادایم یادگیرنده و بازتابی که اجازه می‌دهد انجمن یا جامعه از تجربه‌های خود بیاموزد و نوسازی شود.
- استراتژی منطقی و سیستمی که میان ثبات جهت‌گیری و پویایی تصمیم‌ها توازن و همسویی برقرار کند.

در جوامع تخصصی تاثیر گذار، استراتژی همان چرخه یادگیری است که از اقدام به بازنگری و از بازنگری به تصمیم‌بازی می‌گردد. به این ترتیب، حکمرانی نه در قالب اسناد، بلکه در رفتار و تصمیم جمعی نهاده‌ینه می‌شود. تداوم حکمرانی تاثیر گذار یعنی توانایی حفظ و بازتولید تاثیر در مواجهه با تغییرات. جوامع تخصصی پایدار، آنهایی هستند که به‌جای انتظار برای فرصت، خود به سازندگان فرصت تبدیل می‌شوند.

■ جمع‌بندی و دعوت به گفت‌وگو

در هفته سوم سفر بازاندیشی، آموختیم که استراتژی، زبان توصیف و پیوند میان آرمان و اقدام است. استراتژی روشن یعنی طراحی آگاهانه رابطه‌ای علت و معلولی میان منابع، فرآیندها، نتایج و پیامدها؛ در چارچوب پارادایمی که فرصت و تهدید را بازتعریف می‌کند و بر یادگیری و نوآوری تکیه دارد. حکمرانی سازمانی نهادهای غیرانتفاعی، از این نگاه، حاصل مجموعه‌ای از تصمیم‌های هم‌افزا است که مسیر تاثیر گذاری پایدار را می‌سازد. در چنین جوامعی، تفکر استراتژیک (حرکت از آرمان‌ها به اقدام؛ از فیم پارادایم تا تشخیص فرصت‌ها و تداوم تاثیر گذاری) به یک عادت جمعی بدل می‌شود؛ عادت‌ی که برای دیدن کل، فهمیدن پیوندها و خلق آینده‌ای بهتر سازگار است. اکنون پرسشی این است که چگونه می‌توان این چرخه یادگیری و تاثیر را در ساز‌کار واقعی حکمرانی نهاده‌ینه کرد؟

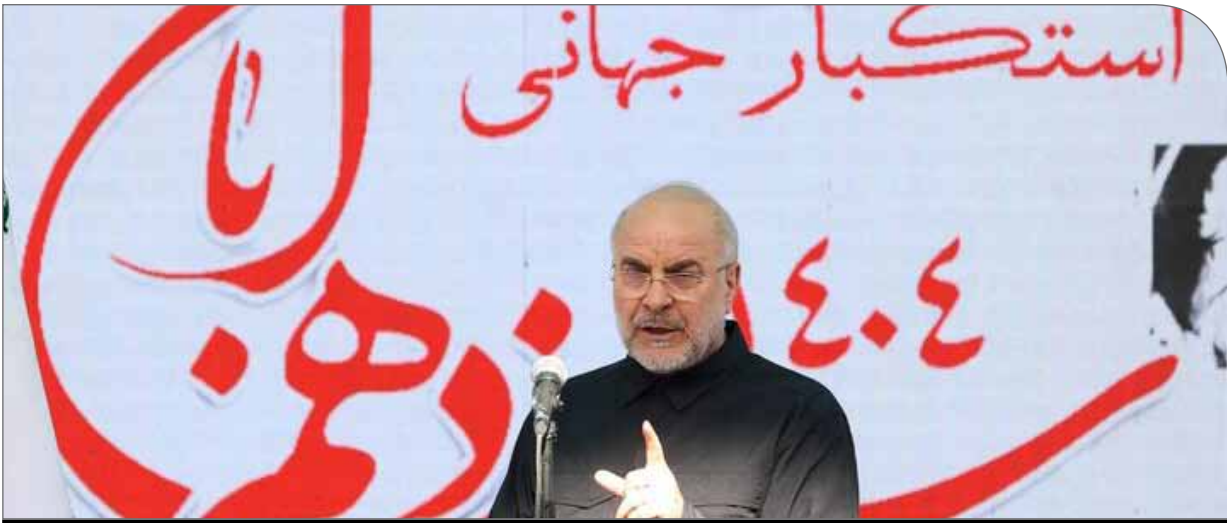
m.baharloo.m@gmail.com

خبر

editor@smtnews.ir

رئیس مجلس شورای اسلامی در مراسم ۱۳آبان:

کشوری که استقلال ندارد، هیچ ندارد



همین‌طور در عرصه پزشکی و هوافضا و در زمینه‌های مختلف، خط بطلانی بر دروغ بزرگ آنها بود و این روند ادامه دارد.

قالیباف گفت: متأسفانه برخی تصور می‌کنند که خصومت امریکا با ما از زمان ایستگاه خیابان روزولت و سفارتخانه یا در حقیقت جاسوس خانه است، در حالی که این یک آدرس غلط و یک فریب بزرگ تاریخی است. دشمنی آنها با ملت ما و ایران عزیز ما از زمانی شروع شد که ملت ما تصمیم گرفت و امام و جامعه ما یکپارچه به میدان آمد تا آقای خودش باشد، ملت ما تصمیم گرفت که هرگز سفارتخانه‌های غربی در لندن و واشنگتن و سفارتخانه‌های آنها در تهران، هرگز برای ایران تصمیم نگیرند و سرنوشت این ملت و مردم ایران را آنها اداره نکنند. وی با یادآوری اینکه امریکا با استقلال کشور ما مخالف بود، گفت: همان‌طور که دیدید، در ۲۸ مرداد سال ۱۳۳۲ با دولت ملی مصدق و انتخاب مردم چه کردند و چگونه کودتا به پا کردند و همان الگو را دوباره کارتر با لانه جاسوسی مجدد می‌خواست تکرار کند، لذا امروز هم که اسلام ضامن امر ملی در کشور ما است، آنها با اسلام دشمنی می‌کنند، با ملت و ایران قوی و مستقل دشمنی می‌کنند. وی افزود: این ملت در طول تاریخ نشان داده است که هرگز استقلالش را با هیچ چیزی عوض نمی‌کند. دیروز همین جوانان ایرانی با تلاش و مبارزه خود در همه شرایط سخت ایستادند و بند ناف زالوصفتان را از این کشور بریدند، امروز هم نسل جوان باید بداند که روز جهاد تولید است، روز جهاد تبیین است، روز جهاد تصمیم برای ما مسئولان هست که بتوانیم یک ایران قوی و مستقل بر مدار دیانت و عقلانیت بسازیم.

■ ما از تمدن جایگزین سخن می‌گوییم

رئیس مجلس در ادامه سخنان خود خاطرنشان کرد: ما از تقابل بی‌پایان سخن نمی‌گوییم؛ ما از تمدن جایگزین سخن می‌گوییم، از جهانی که در آن هیچ ملتی به خاطر استقلالش تحریم نشود و هیچ انسانی به‌خاطر ایمانش تهدید نشود. امام ما با شعار نه شرقی و نه غربی مسیر تاریخ را تغییر داد. امام ما در زمانی در مقابل شرق و غرب ایستاد که همه دولت‌های دنیا و دولت‌های ملی آن عرصه در سازماندهی سیاسی بدون استثنا یا وابسته به شرق بودند یا وابسته به غرب، آن زمان جمهوری اسلامی ایران تصمیم گرفت نه شرقی باشد و نه غربی؛ رهبر معظم انقلاب نیز با تأکید بر عقلانیت مقاومت این مسیر را به آینده پیوند زد.

گسترش بی‌رویه ساختار دولت یکی از دلایل اصلی تورم است

تحریم‌ها را خنثی و حتی آنها را به فرصت‌های جدی تقویت همکاری‌های منطقه‌ای و نیز تقویت انسجام کشورهای منطقه تبدیل کنیم. رئیس‌جمهوری با بیان اینکه دشمن به‌دنبال تجزیه و تضعیف ایران و دیگر کشورهای اسلامی است، تصریح کرد: کشورهای اسلامی باید در برابر دشمنان خود ید واحده باشند. جمهوری اسلامی ایران به‌هیچ‌وجه به‌دنبال جنگ و درگیری نیست، اما توان دفاعی امروز ما قابل مقایسه با پیش از جنگ تحمیلی ۱۲روزه نیست و اگر دشمن مرتکب خطایی شود، پاسخی سریع، کوبنده و دردناک دریافت خواهد کرد.

پزشکیان همچنین با انتقاد از برخی اقدامات و سیاست‌ها که از آنها تحت‌عنوان خودتحریمی نام برد، گفت: تفویض اختیار به استان‌ها در راستای رفع همین خودتحریمی‌ها بود. استان‌های مرزی ظرفیت‌های بسیار خوبی برای کمک به رفع مشکلات دارند و با بهره‌گیری مناسب از اختیارات تفویض‌شده می‌توانند به‌شکلی موثر در این زمینه عمل کنند.

رئیس‌جمهوری در پایان بار دیگر بر ضرورت بهره‌گیری از تجارب موفق جهانی و همه ابزارها و شیوه‌های نوین و کارآمد رفع مشکلات و تأمین نیازهای کشور تأکید و خاطرنشان کرد: به‌عنوان مثال امروز دیگر نیازی به این نیست که در همه شهرها، بیمارستان ساخته شود؛ به‌فرض اینکه بیمارستان هم بسازیم، چه تخصص‌هایی در آن مستقر کنیم که کافی باشد. امروز به مدد فناوری‌های نوین، پزشک متخصص می‌تواند از کیلومترها دورتر بیمار را معاینه و درمان کند و چنانچه ضرورت داشت برای تکمیل درمان، او را به مراکز درمانی بزرگ و مجهز معرفی کند.



مناسب برپایه راهکارهای ریشه‌ای سامان دادن به ناترازی‌ها آغاز شده است. برای مثال برای رفع ناترازی بنزین به‌دنبال آن هستیم که با بهره‌وری بهینه از شبکه ریلی کشور، لزوم تردد خودرو در مسیرهای درون و بین‌شهری را تا حد قابل‌توجهی کاهش دهیم. پنجشنبه گذشته در همین راستا بازدید مفصلی از ظرفیت‌های ریلی استان تهران داشتم.

پزشکیان افزود: درست است که در کنار همه مشکلات و ناترازی‌های داخلی، با افزایش فشارها و تحریم‌ها نیز مواجه هستیم، اما اگر از ظرفیت همسایگان پرتعداد کشور به شکل مناسب بهره بگیریم، قطعاً می‌توانیم

«ویژه تر از خبر

قیمت بنزین سهمیه‌ای تغییر نمی‌کند

سختگوی دولت‌بابیان اینکه قصدی برای تغییر نرخ بنزین وجود ندارد، اظهار کرد: سیاست‌های کنونی حوزه انرژی باعث نمی‌شود ا فشار کمتر برخوردار به‌اندازه سهم‌شان برخوردار شوند و دغدغه دولت این است که سیاست‌های حمایتی واقعا متوجه افراد نیازمند شود. مهاجرانی در نشست خبری هفتگی در پاسخ به پرسشی درباره برنامه دولت برای اصلاح نرخ حامل‌های انرژی، تصریح کرد: دولت قصدی برای تغییر نرخ بنزین سهمیه‌ای، چه ۱۵۰۰ تومان و چه ۳۰۰۰ تومان ندارد. بنزینی که به‌عنوان سهمیه برای افراد در نظر گرفته شده، همچنان با همین قیمت‌ها عرضه خواهد شد. وی یادآور شد: دغدغه دولت این است که چگونه سیاست‌های حمایتی را به افراد واقعا نیازمند به‌درستی منتقل کند؟ به‌همین دلیل مطالعات کارشناسی و اجماع‌نخبگانی بر این است که سیاست‌های کنونی در حوزه انرژی باعث نمی‌شود ا فشار کمتر برخوردار به‌اندازه سهم‌شان برخوردار شوند که یعنی ا فشار برخوردار از یارانه‌های انرژی، بهره بیشتری دارند. سختگوی دولت تصریح کرد: روزانه چند میلیون دلار بنزین وارد می‌کنیم که باید در راستای ساماندهی ارزی که برای این بخش می‌گذاریم، برای معیشت مردم، توسعه صنعت و ایجاد زیرساخت‌ها و بهبود وضعیت صنایع اقدامی کنیم. به‌گزارش ایسنا، فاطمه مهاجرانی با بیان امضا شدن تفاهنامه ۲۵هزار میلیارد ریالی برای توسعه اشتغال در مناطق کمتربرخوردار، اظهار کرد: این تفاهنامه با همکاری وزارت میراث فرهنگی و بنیاد مستضعفان امضا شده که در راستای ایجاد

عکس روز



راهپیمایی گرامیداشت روز ۱۳ آبان – تهران

عکس: ایسنا