

«اهم مطالب سخنرانی برادر مهندس محمدجعفر اکرام جعفری معاون دبیرکل و سرپرست مرکز آموزش مدیریت دولتی در گردهمایی مسئولان آموزشی وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی.»

سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مرکز آموزش مدیریت دولتی

دولت متناسب با ارزشهای اسلامی، اصلی‌ترین و کوتاه‌ترین راه برای ایجاد چنین تحولی در کارگزاران دولتی بویژه مدیران - که گردانندگان دستگاههای اجرایی هستند - می‌باشد.

در حال حاضر مرکز آموزش مدیریت دولتی این مسئولیت خطیر را بعهده دارد و باید بتواند و قادر باشد که این توده فعال و قانع و متعهد جامعه ایران را برای قبول مسئولیتهای مهم خویش از طریق طرح و اجرای برنامه‌های مفید آموزشی آماده نماید.

اما برای تهیه یک برنامه آموزشی مفید و کارآ و مؤثر، در جهت تربیت مدیران و سرپرستان و کارمندان شایسته و متعهد و متخصص در زمینه مدیریت و علوم و فنون اداری، باید مقدماً یک شناخت وسیع و صحیحی از مسائل و مشکلاتی که در جامعه متحول ایران و بویژه در سیستم‌های اداری آن وجود دارد، پیدا نمود و همچنین آگاهی‌های کاملی از روشها و تکنیک‌های نوینی که در تسهیل وظائف اداری هرروزه ابداع می‌شود بخصوص در زمینه‌های آموزشی بدست آورد و در این صورت است که این مرکز به اجرای وظائف سنگین خویش که آموزش و تجهیز

شک نیست که تغییرات بنیادی کنونی در تفکر و جهان‌بینی جامعه انقلابی و اسلامی ایران منبث از جایگزینی ارزشهای والا و مقدس نظام الهی بجای نظام طاغوتی و گسترش سریع آن در سراسر جهان پس از تشکیل حکومت نظام جمهوری اسلامی، یک نوآوری و تغییرات فوری و اساسی را در نظام اداری ایران درخواست می‌کند.

تحول و تغییر اداری نه تنها برای جوابگویی به نیازهای جدید ناشی از حاکمیت ارزشهای اسلامی، بلکه برای رویارویی جدی با اثرات این تحولات، نظیر جنگ تحمیلی، محدودیت‌های شدید اقتصادی بخصوص کاهش شدید بهای نفت - که همه آنها را می‌توان ترفندهای استکبار جهانی برای مقابله با نظام جمهوری اسلامی و جلوگیری از گسترش آن محسوب داشت - لازم است. همچنین ضرورت ترمیم و بازسازی اثرات جنگ در آینده، از یک طرف و تغییرات و دگرگونیهای سریع در روشها و تکنیکها، تغییر در انتظارات و توقعات مردم از نظام اداری از طرف دیگر، مجموعاً یک تحول در تفکر و نحوه کار و عملکرد کارگزاران دولت را طلب می‌کند. بی- تردید اجرای صحیح نظام آموزشی کارکنان

کارکنان دولت برای مواجهه با این تحولات است، قادر خواهد بود.

موضوع آموزش کارگزاران دولت بویژه مدیران از آن جهت حائز اهمیت است که هیچ برنامه توسعه و نوسازی و بازسازی در مملکت بدون مشارکت فراگیر و گسترده دستگاههای اجرایی دولت در تمام مراحل آن یعنی از بدو تهیه طرح‌های توسعه و برنامه‌های نوسازی تا انجام و ارزیابی آن برنامه‌ها عملی نیست.

بدیهی است مشارکت مؤثر دولت و دستگاههای اجرایی مربوط، با کفایت و توانایی کارگزاران دولت ملازمه دارد و کفایت کارکنان در حد زیادی به دانش و توانش و بینش آنان وابسته است و آموزش در ایجاد این دانشها، توانشها و بینشها نقش بارزی را بازی می‌کند. از طرفی باید توجه داشت که هدف آموزش کارکنان دولت در این برهه از زمان، بیشتر باید متوجه ایجاد ابتکار و نوآوری و خلاقیت در آنان گردد تا در این شرایط خاص انقلابی قادر به تهیه و تنظیم و اجرای برنامه‌های اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی بسوی يك جامعه خوداتکا و خودکفا گردند.

طبعاً در این روند ما نباید از توسعه روز-افزون تخصص‌ها، تغییر سریع ارزش‌ها و تکنیک‌های اداری، بکارگیری ابزارهای مدرن و تکنولوژی پیشرفته در سیستمهای اداری غافل بمانیم بلکه باید آنها را با اهمیت تلقی کنیم و از هر يك در برنامه‌های آموزش کارکنان دولت به نحو اکمل سود جوییم.

به موازات اقدام برای شناخت مسائل و مشکلات جامعه ایران و آگاهی از روشها و تکنیک‌های نوین شناخت نیازهای آموزشی از اهم اقدامات است. ما برای تنظیم برنامه

صحیح آموزشی جهت کارکنان دولت باید آگاهی داشته باشیم که کارگزاران دولت بویژه مدیران در حال حاضر چه خصوصياتی را دارا هستند و چه خصوصياتی را باید فرا گیرند تاجمعاً بتوانند وظائف خویش را بخوبی انجام دهند. بدیهی است که احصاء نیازهای آموزشی به يك مقطع خاصی مربوط نمی‌شود و باید مداوماً تواناییها و خصوصيات کارگزاران مورد ارزیابی قرار گیرد و برنامه‌های آموزشی متناسب با نیازهای هر مقطع طراحی و اجرا گردد. بخصوص مدیران باید آمادگیهای لازم را برای برخورد با رویدادهای سریع اقتصادی، اجتماعی و سیاسی داشته باشند بدین جهت است که موضوع آموزش کارگزاران دولت و تجدید نظر در برنامه‌های آموزشی يك حالت استمرار و همیشگی را بخود می‌گیرد.

مسئله دیگری که در برنامه‌ریزی آموزشی ما باید مد نظر قرار گیرد و به آن توجه کنیم تعداد آموزش‌گیرندگان است که اینجا من مایلیم برای شناخت شما عزیزان با وضعیت نیروی انسانی از نظر کمی و کیفی به آماری اشاره نمایم:

۱- تصویری از وضعیت نیروی انسانی بخش دولتی:

بر اساس آمار و اطلاعات موجود تعداد مستخدمین دولت اعم از رسمی، پیمانی و خرید خدمت که هزینه پرسنلی آنان در قانون بودجه سال ۱۳۶۵ ذکر شده است ۹۰۸۴۷۸ نفر می‌باشد که با در نظر گرفتن دستگاههایی که اعتبارات پرسنلی آنان در قانون بودجه تفکیک شده تعداد مذکور به ۱۴۴۹۶۶۳ نفر در بخش مشمول و غیر مشمول بالغ می‌گردد.* از تعداد اخیرالذکر ۸۳/۱۳ درصد

* مستند به نشریه شماره ۷۹ دفتر آمار و برنامه‌ریزی نیروی انسانی تحت عنوان آمار نیروی انسانی وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی و نهادهای انقلاب اسلامی.

کمتر از ۳۰ سال سن دارند و با توجه به اینکه ۲۷/۱۴ درصد بین ۳۰ تا ۳۵ ساله می باشد، نتیجه گیری می شود که ۶۰/۲۱ درصد از مستخدمین دولت کمتر از ۳۵ سال سن دارند و همچنین ۱۸/۸۶ درصد بین ۳۵ تا ۳۹ ساله می باشند به این ترتیب بیش از $\frac{3}{4}$ (۷۷/۰۸ درصد) سنشان کمتر از ۴۰ سال می باشد و میانه سنی به صورت کلی ۳۳/۱۱ سال است.

تغییرات کمی و کیفی

بعد از پیروزی انقلاب اسلامی و استقرار نظام جمهوری اسلامی ایران اگر چه برای مدت زمانی کوتاه فعالیت های آموزشی مرکز دچار وقفه گردید لکن نظر به اهمیت و حساسیت فعالیت های آموزشی دولت در متن تلاش هایی که می بایست در جهت بازسازی در نظام اداری و تضمین کارآیی نظام اجرایی صورت گیرد، کوشش همه جانبه ای در زمینه تغییر در محتوای دوره های آموزشی همراه با بازنگری در برنامه ها با تأکید و توجه خاص در خصوص همگام و منطبق ساختن آنها با موازین و معیارهای اسلامی آغاز گردید که این امر ابتدا به صورت گنجاندن آموزش های معارف اسلامی در برنامه ها تجلی نمود. تلاش اصولی تر و بنیادی تر در این باب از اوائل سال ۱۳۶۰ آغاز شد. در این سال آموزش نه تنها به عنوان وسیله ای در جهت ارتقاء دانش تخصصی و سطح آگاهی های شغلی، بلکه به عنوان عاملی اساسی جهت تقویت مبانی اعتقادی کارکنان دولت مورد توجه و عنایت مسئولان و برنامه ریزان مرکز قرار گرفت و تعداد دوره های آموزشی به علت نیاز شدید وزارتخانه ها و دستگاه های دولت رو به افزایش نهاد که البته این خود فرصت بازنگری در محتوای برنامه ها را تا حدود زیادی محدود نمود و لهذا مرکز نتوانست آنگونه که شایسته

۱۲۰۵۲۴۳ نفر) به صورت رسمی یا ثابت و ۶/۰۴ درصد (۸۷۵۶۱ نفر) به صورت پیمانی و ۱۰/۸۳ درصد (۱۸۵۶۵۹ نفر) به صورت خرید خدمت و نوع دیگر در بخش دولتی اشتغال دارند. همچنین ۶۴/۷۱ درصد از مستخدمین دولت در بخش مشمول قانون استخدام کشوری و ۳۵/۲۹ درصد در بخش غیر مشمول شاغل می باشند که تعداد آنان به ترتیب ۹۳۷۹۷۱ نفر و ۵۱۱۶۹۲ نفر می باشد.

۲- از نظر مدرک تحصیلی:

دیپلم ۴۴/۰۶ درصد
کمتر از دیپلم ۳۳/۸ درصد
فوق دیپلم ۹/۹۲ درصد
لیسانس ۸/۷۸ درصد
فوق لیسانس ۱/۰۹ درصد
دکتر ۰/۸۲ درصد

۳- از نظر سنوات خدمت:

۵۶ درصد از مستخدمین کمتر از ۱۰ سال سابقه خدمت دارند که نشان دهنده پایین بودن نسبی سنوات خدمت در بخش دولتی می باشد به نحوی که میانه سنوات خدمت به صورت کلی ۹/۱۸ سال است و حدود ۱۹/۲۲ درصد بین ۱۰ تا ۱۴ سال و ۱۰/۱۴ درصد بین ۱۵ تا ۱۹ سال سابقه خدمت دارند و به این ترتیب کسانی که بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه دارند ۲۹/۳۷ درصد کل جامعه می باشند.

۴- از نظر سن:

بر اساس آمارهای موجود در مورد کارکنان دولت به صورت نسبی جوانگرایی وجود دارد به نحوی که ۳۳/۰۸ درصد از مستخدمین دولت

نظام جمهوری اسلامی است به ارتقاء کیفیت فعالیت‌های آموزشی خود بپردازد.

بهر حال با توجه به مطالبی که قبلاً به آن اشاره رفت، در جهت دستیابی به اهداف مورد انتظار از يك آموزش کیفی، خط‌مشی‌های جدیدی در چند ماهه اخیر که مسئولیت اداره این مرکز به‌عهده این‌جانب محول شده است اتخاذ گردیده که مختصراً به عرض عزیزان می‌رسانم.

۱- تغییر در شکل و محتوای دوره‌های مدیریت به‌عنوان اولویت اول

دوره‌های مدیریت کلاً به دو بخش متمایز تقسیم می‌شود:

الف: دوره‌هایی که هدف آن ارتقاء سطح دانش، اطلاعات و مهارت‌های مدیران فعلی جامعه اداری است.

ب: دوره‌هایی که هدف آن تربیت مدیران آینده و در واقع کادرسازی مدیریت برای نظام اداری کشور است.

دوره‌های مدیریت برای آموزش مدیران فعلی به صورت کوتاه مدت خواهد بود که در سه سطح سرپرستی، مدیریت میانی و مدیریت عالی با توجه به سطوح شغلی مدیران دستگاه‌های دولتی و براساس ضوابط پیش‌بینی شده طراحی گردیده است که دوره‌های سرپرستی و مدیریت میانی در زمره برنامه‌های پیش‌بینی شده برای سه ماهه دوم سال می‌باشد که با شکل و محتوای جدید برگزار خواهد شد. مکانیزم اجرایی اتخاذ شده برای مدیریت عالی به صورت سمینار طراحی شده که با همکاری وزارت برنامه و بودجه و وزارت اقتصاد و دارایی در تهران و مراکز استان بمورد اجرا گذاشته خواهد شد. در این سمینارها ضمن آنکه با استفاده از آخرین اطلاعات و تکنیک‌های

مدیریت مسائل مربوط به نظامات اقتصادی، اجتماعی، سیاسی جامعه و ارتباط و اثرات متقابل آن با نظام اداری مورد تحلیل قرار خواهد گرفت. مشکلات مبتلا به نظام اداری نیز ریشه‌یابی و حتی‌الامکان راه‌حل‌های مناسب در جهت رفع آنها ارائه خواهد شد. در حال حاضر چهارچوب طرح آموزشی یاد شده آماده گردیده و در مراحل تهیه جزئیات طرح اجرایی می‌باشیم.

به‌منظور تربیت کادر مدیریت آینده کشور نیز مرکز با هماهنگی سازمان امور اداری و استخدامی کشور دست به طراحی دوره‌های طولانی دو ساله در سطح فوق‌لیسانس زده است که انشاءالله در نیمه دوم امسال در سطح دستگاه‌های اجرایی، دانشجو خواهیم پذیرفت. در این دوره آموزشی نسبتاً طولانی، سیستم آموزشی خاصی به اجرا درخواهد آمد که امید می‌رود در پایان آن فارغ‌التحصیلان بتوانند مسئولیت سنگین اداره امور جامعه را در شرایط خاص فعلی با موفقیت بر عهده گیرند.

۲- برگزاری دوره‌های ویژه مدیریت

هدف از برگزاری این دوره‌ها آن است که مدیران دستگاه‌های اجرایی به تناسب وظائف و نیازهای خاص آموزشی دستگاه متبوع خود به نحوی آموزش داده شوند که بتوانند در جهت پیشبرد اهداف خاص آن دستگاه به مبانی مدیریتی متناسب با اجرای وظائف و مأموریت‌های مورد انتظار مجهز گردند. بنابراین، این دوره‌ها دارای محتوای ویژه‌ای است که صرفاً در جهت افزایش مهارت‌ها و کارایی مدیران دستگاه خاص طراحی و تنظیم می‌شود و برگزاری آن نیز برحسب درخواست دستگاه ذیربط خواهد بود.

دوره آموزش مدیریت در زمینه‌های مورد نیاز نظام اداری با همکاری مرکز پژوهش‌های اداری. - تشکیل کمیته ارزیابی تحقیقات دوره‌های مدیریت.

- تشکیل بانک اطلاعات موضوعات تحقیق.

- استفاده از فیلم‌های آموزشی و سایر وسائل کمک آموزشی به منظور استفاده علمی از آموزش‌ها.

- استفاده از امکانات سایر دستگاه‌های دولتی در زمینه‌های کمک آموزشی.

انتشارات

مرکز آموزش مدیریت دولتی در گذشته کتب و نشریات ارزنده‌ای در زمینه مدیریت منتشر کرده است که در نظر است در صورت تأمین امکانات لازم مجدداً در زمینه‌های مدیریت اقدام به نشر کتاب و جزوه و نشریه شود. ضمناً مجله مدیریت امروز که از هفت سال پیش به این طرف انتشار آن متوقف شده است، براساس تصمیمات و مقدماتی که در نظر گرفته شده است، بزودی به عنوان مجله مدیریت دولتی منتشر خواهد شد.

۵- تغییر در محتوای برنامه‌ها

همانطور که قبلاً اشاره کردم اولین قدم برای برنامه‌ریزی صحیح آموزش کارگزاران دولت شناخت نیازهای آموزشی است. بدین منظور گروهی مسئول بررسی و شناخت نیازمندیهای آموزشی مدیران می‌باشند که انشاءالله پس از اتمام بررسیها بر اساس نتایج حاصله، محتوای مناسبی برای دوره‌های فوق تدوین خواهد شد.

۳- تقویت آموزش‌های معارف اسلامی

از آنجا که ساختار نظام مدیریت اسلامی بر پایه ارزش‌ها، معیارها و موازین انسان‌ساز اسلام استوار است، علیهذا مدیران و کارگزاران دولت جمهوری اسلامی جز از طریق آگاهی از معارف اسلامی و شناخت کاربرد معیارهای ارزشی در فنون و روشهای اداری نمی‌توانند مسئولیت سنگین خود را در قبال جامعه اسلامی ایفا نمایند، از این‌رو آموزش معارف اسلامی در رأس اولویتهای برنامه‌های مرکز قرار گرفته و براساس طرح‌های جدید که در این زمینه توسط گروه معارف اسلامی تهیه شده است، امید می‌رود جایگاه آموزش‌های معارف اسلامی در سطوح مختلف آموزش‌های توجیهی، فنون، کارشناسی و مدیریت بالاخص از باب محتوای دروس و ساعات و سطح آموزش متناسب با هر دوره تعیین گردد.

۴- تقویت بخشهای پژوهشی و انتشاراتی مرکز

از آنجا که آموزش و پژوهش باید توأم با یکدیگر انجام شود در زمینه‌های پژوهشی مرکز نیز پیش‌بینی‌های لازم انجام شده است که اهم آنها عبارتند از:

- پژوهش در زمینه کیفیت آموزشهای انجام شده در مرکز و پی‌گیری وضع آموزش‌دیدگان.

- طراحی طرح جدید ارزشیابی دوره‌های آموزشی به منظور بهبود برنامه‌ریزی دوره‌ها و رفع نارساییهای اجرایی دوره‌ها - استفاده از استادان متبحر و اصلاح و تصحیح برنامه‌ها بر اساس پیشنهاد شرکت‌کنندگان.

- استفاده از تحقیقات شرکت‌کنندگان

۶- اهمیت دادن به استفاده از تکنیک‌های جدید کمک آموزشی

متأسفانه مرکز تا بحال نتوانسته است از وسائل سمعی و بصری در جهت ارائه آموزش مناسب استفاده لازم را بنماید که امسال در نظر داریم با تقویت بخش سمعی و بصری و تهیه فیلم‌های مناسب آموزشی و استفاده از سایر وسائل و دستگاههای مورد نیاز برای ارائه بهتر آموزش اقدام نماییم و طرحهایی را نیز در این زمینه در دست مطالعه داریم.

۷- متناسب ساختن سازمان مرکز برای تحقق سیاستهای فوق

برای تحقق سیاستهای فوق لازم است که مرکز با بکارگیری سازمان و طراحی سیستم‌های مناسب عملیاتی توانایی لازم را برای اجرای این وظائف کسب نماید تا از این طریق بتواند در کوتاهترین زمان، بهترین تکنیک‌ها و پیشرفته‌ترین روشهای اداری را ارائه کند. بنابراین به لحاظ اهمیت داشتن تشکیلات مناسب، مرکز هم‌اکنون در مراحل نهایی تنظیم سازمان متناسب با فعالیت‌های خود می‌باشد.

۸- احیاء هیئت علمی

داشتن هیئت علمی برای یک مرکز آموزشی از ضروریات بشمار می‌رود خصوصاً آنکه در شرایط حاضر با توجه به حساسیت و کیفیت ویژه فعالیت‌های مرکز که برنامه‌ریزی مستمر آموزشی را طلب می‌کند فقدان هیئت علمی مشکلات عدیده‌ای را در عمل بوجود آورده است که در جهت رفع این مشکلات در طرح اساسنامه جدید مرکز مسئله احیاء هیئت علمی پیش‌بینی و منظور شده است که با تصویب آن و جذب

اعضاء هیئت علمی، همراه با تدوین تشکیلات مناسب امید است این مرکز آموزشی بتواند اهداف خویش را تحقق بخشد.

۹- حرکت بسوی خودکفایی

متأسفانه بودجه و امکانات مالی مرکز آموزش مدیریت دولتی علی‌رغم وظائف بسیار سنگین آن بقدری محدود است که می‌توان گفت معادل است با یک هزینه یک هنرستان و شاید نتوان باورکرد که تنها مؤسسه آموزش مدیریت دولتی در ایران با آنهمه انتظارات نظام، این چنین در محدودیت‌های مادی غوطه‌ور باشد. ولی بهر حال برای اجرای برنامه‌های خود دست روی دست نگذاشته‌ایم و با تصویب قانون درآمدهای مرکز آموزش و در پی آن تصویب آئین‌نامه اجرایی آن ترتیبی اتخاذ نموده‌ایم که برای ادامه حرکت خود بتوانیم مبالغی را به عنوان کمک شهریه از ماه دوم سال از شرکت کنندگان دریافت داریم که البته مرکز فقط حق برداشت نیمی از این درآمد را خواهد داشت که امیدوارم با همکاری و هماهنگی دستگاههای مربوط بخصوص وزارت برنامه و بودجه بتوانیم بر مشکلات فعلی فائق شویم.

در خاتمه باتشکر از تشریف‌فرمایی عزیزان و برادران امیدواریم که راهنمایی‌ها و پیشنهادهای سازنده مسئولان دستگاههای دولتی و بخصوص مدیران آموزش وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی که مستقیماً در امر آموزش دخالت دارند، در این گردهم‌آیی بتواند به پیشبرد اهداف آموزش کارگزاران و مدیران دولتی کمک کند و راهنمای ما در برنامه‌ریزیهای آتی باشد.

انشاءالله

السلام علیکم و رحمة الله و برکاته