

مدیریت جهادی

سخنرانی در همایش سه دهه مدیریت جهادی

در عرصه اقتصاد کشور

10 تیر 1393

بسم الله الرحمن الرحيم



مراسم دریافت لوح و نشان مدیر برگزیده جهادی در عرصه اقتصاد کشور

با سلام و درود به روح پرفروش امام راحل، بنیانگذار و معمار جمهوری اسلامی ایران و بنیانگذار مدیریت جهادی و بنیانگذار بسیاری از نهادهای انقلاب اسلامی؛ درود به پیشگاه مقام معظم ولایت امر؛ سلام و درود به ارواح طیبه شهدای انقلاب اسلامی و جنگ تحمیلی و سلام و درود خدمت شما فرهیختگان، استادان،

کارآفرینان و مدیران جهادی سه دهه عمر با برکت انقلاب اسلامی.

بیش از سه دهه تاریخ پر افتخار جمهوری اسلامی که گسستی در تئوریهای توسعه به زعم دنیای غرب و گسست عظیمی بر دیوار بتنی چند صده جدایی دین از دولت ایجاد کرد دستاوردهای فراوانی را ما شاهد هستیم. سرمایه دانشی ما از مدیریت جهادی در این مدت در سی و چند سال گذشته در دنیا کم نظیر است ما سرمایه عظیمی را در دانش مدیریت داشتیم اما کوتاهی‌هایی در مستندسازی آن شده است. البته با توجه به توفیق حضور اینجانب حدود 8 سال در جهادسازندگی، 6 سال آن را همزمان با کارهای اجرایی، مطالعات پژوهشی با گروهی از جهادگران و پیشتازان جهادی داشتم و این موضوع را مستندسازی کردم. بعضاً در نهادهای دیگر هم این کار شده، ولی کامل نبوده است در مطالعاتی که داشتیم شامل مجموعه شش مطالعه و پژوهش بود و نتیجه اینکه دستاوردها و آن سرمایه‌دانشی ثبت و ضبط شده و این هنر تئوری نهادی است که اهتمام ویژه به ثبت و ضبط و مستندسازی دستاوردها دارد تا از آن بهره‌برداری شود. من مقالاتی را در حوزه نهادهای دیگر از جمله

سپاه پاسداران و کمیته امداد داشتیم و علاقمند به پژوهش در این حوزه‌ها بودم. وقتی می‌خواهیم درجه پیشرفت را تبیین کنیم، شاخص‌های سه دهه پس از انقلاب اسلامی را با سال رخداد انقلاب اسلامی به عنوان سال پایه (1357) پیشرفتهای شگرفی را در حوزه سازندگی، در حوزه تجربیات دفاع مقدس، در حوزه مهندسی جنگ و در حوزه‌های گوناگون و مختلف می‌بینیم؛ تبیین این رشد و پیشرفت در این سه دهه نیاز به مطالعه و پژوهش دارد که باید دریافت کنیم چه ویژگی‌هایی باعث شده که این پیشرفتهای شگرف در یک دوره محدود زمانی و با شرایط فشارهای اقتصادی بین‌المللی و جنگ تحمیلی ایجاد شده. این پژوهشها به ما این پاسخ را می‌دهد چنین پیشرفتهایی معطوف به چه مؤلفه‌ها و ویژگی‌هایی است و بعد با تکیه و توسعه آن مؤلفه‌ها ما می‌توانیم پیشرفتهای شتابان و رشد سریع در کشور داشته باشیم و از این سرمایه دانشی استفاده ببریم. بنابراین بررسی تحقق دستاوردها که بعضاً هم در غبار فراموشی و غفلت هست، نسل نو بعضاً اگر هم کنکاشی می‌کند با تعجب نگاه می‌کند به اینکه آیا این پیشرفتهای به چه منظور و هدفی بوده و رمز و راز چگونگی تحقق چیست؟

عنصر و مؤلفه خلوص و ایمان و خودباوری، تلاش برای رضای خداوند، ترجیح منافع جامعه به منافع شخص مدیر در یک مدیریت جهادی خیلی مهم است چون او تابلو و پیش چشم زیرمجموعه خود و محیط درونی نهاد است و بعد در سطح محیط پیش چشم همه مخاطبان است، و لذا کافی نیست شما برنامه‌های تحول را در دست خودتان، پیش روی خودتان و قطعی داشته باشید مهم نهادی کردن این برنامه‌های تحول است کشور ما از سرمایه‌های عظیمی که در رأس آن از سرمایه‌های اجتماعی نام می‌برم بهره‌مند است و بعد سرمایه علم و دانش و فناوری، سرمایه‌ای که جمع عظیمی از مهندسين و نخبگان را در کشور داریم در کشورهای دیگر به این درجه ندارند، یعنی سرمایه بزرگی است و شاخص‌های بین‌المللی این را می‌گویند. ذخایر خدادادی هم که نمونه است ما ذخایر عظیمی داریم. مطالعه توسعه‌یافتگی سازمان ملل می‌گوید سرمایه معادن هزار متر زیرسطح زمین 5000 میلیارد دلار ارزیابی، سرمایه انرژی را (نفت و گاز، منهای کشفیات عمان را) 22 هزار میلیارد دلار برآورد می‌کند، ولی سرمایه انسانی را 220 هزار میلیارد دلار برآورد کرده، این وضعیت و

به اضافه بقیه داشته‌ها نظیر، ظرفیتهای ترانزیتی کشور ما خیلی مهم، پراهمیت و خیلی سودآور است و فقط ظرفیت اخیر تحول عظیمی در اقتصاد ایجاد می‌کند. مجموعه این سرمایه‌هایی که ما با آن روبرو هستیم که من به سرمایه حوزه مدیریت آن اشاره‌ای کردم اینها در یک بررسیهای مفصل تبدیل به یک برنامه جامعی در حوزه مثلاً اقتصاد شده، برنامه‌های سیاستهای کلی که همان راهبردهای اقتصاد است تحت عنوان اقتصاد مقاومتی یکی از درخشانترین و جامع‌ترین اسناد جمهوری اسلامی ایران است که برای پیشرفت شتابان کشور و سایر برنامه‌های تحول راه را می‌گشاید سیاستهای کلی دیگری که در حوزه اقتصاد تبدیل به قوانین شده سیاستهای کلی اصل 44 است، سیاستهای کلی تولید، حمایت از تولید و کار و سرمایه ایرانی راهبردهای مهمی هستند که جامع همه سیاستهای کلی اقتصادی، اقتصاد مقاومتی که ما همه اینها را باید از بر باشیم و آنها به قوانین تبدیل و بر قوانین مرتبط با آنها مسلط باشیم تا بتوانیم برنامه‌های بهبود را در حوزه‌های گوناگون اجرا کنیم. برای ایجاد برنامه‌های تحول آیا مدیریت کلاسیک، مدیریت بوروکراتیک که هنرش تداوم وضع جاری است قادر به تحقق آن هست؟ اصلاً این طور نیست تجربه‌های مدیریتی و مطالعات مدیریتی نشان می‌دهد که چنین چیزی امکانپذیر نیست شما با یک سامانه بوروکراتیک سنتی نمی‌توانید برنامه‌های پردامنه تحول را محقق کنید همان طور که شاهد هستیم که در دهه‌های گذشته پس از انقلاب برنامه‌های مهمی را مثل برنامه دفاع مقدس، با روش جهادی در حوزه‌های گوناگی پیروزی‌های درخشانی را برای کشور به ارمغان آورد یک پروژه آن در واقع قدرت تحمل و تاب‌آوری در اقتصاد کشور را در زمان جنگ که مجموع درآمدهای ارزی (مثلاً در سال 1365) به 5/7 میلیارد دلار کاهش داد در حالی که هزینه‌های جنگ تحمیلی و تعطیلی کشاورزی در غرب کشور و سایر واحدهای صنعتی غرب کشور به دلیل جنگ و زدن تأسیسات اقتصادی و به طور کلی شرایط جنگ فشار زیادی را به اقتصاد کشور وارد می‌کند. از آن طرف دشمن را ببینید چقدر منابع، چقدر منابع ارزی و چقدر کمک از خارج داشت، کویت تمام نفت در منطقه بی‌طرف را در اختیار عراق قرار داد. اصلاً جنگ نفت جرقه‌اش از مطالبه دولت کویت از صدام بابت مطالباتش از منطقه بی‌طرف در جنگ عراق علیه ایران بود و همین‌طور مطالبات کشورهای امارات و عربستان و قطر بود که به صدام گفتند طلب ما را بدهید و

جنگ توسط صدام علیه این کشورها آغاز شد. تمام کشورها کمک می‌کردند به دشمن ما و ما در ایران با محدودیت‌های فراوان روبه‌رو، نفت‌کش‌ها را می‌زدند، انبارهای نفت را می‌زدند ما یادمان هست نیروگاه نکا را در شمال ایران دشمن زد، دهها بار کاغذسازی پارس در خوزستان بمباران شد و چندباره بازسازی شد. پالایشگاه اصفهان را با یک روش مدیریتی نمونه مهندسين ما ظرف 16 روز بازسازی کردند، اداره اقتصاد جنگ، شیوه‌های عقب راندن دشمن در جنگ و شیوه‌های بازسازی در جنگ هر یک از آنها یک نمونه مدیریت جهادی است که پارادایم حاکم در دوران دفاع مقدس بود.

در حوزه پرداخت‌های بین‌المللی به دلیل تحریم‌هایی که بود روش‌های پرداخت مشکل بود. البته الان تحریم‌ها خیلی گسترش پیدا کرده، اما روابط پرداخت دوجانبه پولی و سه جانبه هم با برخی کشورها داشتیم. ما با آن روش نیازی به انتقال ارز نداشتیم الان هم کشورهای بریکس BRICS بین خودشان دارند روابط پولی چند جانبه خاص تعریف می‌کنند، اصلاً یک بانک بریکس برای خودشان تعریف کرده‌اند و پایاپای بدون هیچگونه مبادله ارزی با خودشان معامله و کالا مبادله می‌کنند روابط پولی دوجانبه ژاپن با چندین کشور، با چین با کشورهای دیگر، روابط پولی دوجانبه بین چین و 11 کشور و 16 کمپانی عظیم فراملیتی در دنیا وجود دارد می‌بینید راه‌های دور زدن تحریم پیش روی ما است و می‌شود با یک مدیریت جهادی این راه‌ها را شناخت یا راه‌های نوین‌ترین را دنبال کرد همپای زحماتی که در مذاکرات مستقیم برای شکستن تحریم‌ها در اقتصاد مقاومتی برداشته می‌شود این راه‌ها پیش روی ما هست. کشور ساختمان اقتصادی‌اش کامل شده است زیرساخت‌های فراوانی در کشور ایجاد شده که با آن در وضعیتی که در گذشته بودیم، متفاوت است و ما می‌توانیم رشد اقتصادی خودمان را با بالا بردن هماهنگی‌ها و اعمال سیاست‌های کلی داشته باشیم. در واقع اجرای این سیاستها با یک مدیریت جهادی همان گونه مقام معظم رهبری فرمودند می‌تواند نهادی و جاری و ساری بشود و این در ظرفیت مدیریتی کشور هست یک عزمی می‌خواهد که همه با یک هماهنگی و در یک برنامه منسجمی که انشاء... تعالی در برنامه ششم تجلی کند و در سیاست‌های کلی برنامه ششم بیاید و جناب باهنر نائب رئیس اول محترم مجلس هم حضور دارند با تجربه و زحماتی که می‌کشند در قانون برنامه ششم ابزارهایش را انشاء... تعالی به خوبی می‌توانند فراهم کنند پس

تجربیات وجود دارد و ما می‌توانیم این مهم را انجام دهیم تجربه انقلاب اسلامی ایران ثابت کرده که ما در هر حوزه‌ای دچار محدودیت شدیم در آن حوزه پیشرفت کردیم یعنی دشمنان ما باید بدانند در هر حوزه که فشار می‌آورند به‌جای رکود و رخوت اتفاقاً کشور با خودباوری بالا رشد کرده و برعکس آنها در هر حوزه که فراوانی ایجاد می‌کنند اتفاقاً رخوت ایجاد می‌شود تجربه اقتصاد ایران در چهار مقطع مطالعه شده و این مطالعه نشان می‌دهد که در سال 1352 و در سه مقطع بعدی که وفور ارزی داشتیم یعنی درآمدهای نفتی بالا رفت و درآمدهای ارزی ما افزایش پیدا کرد اقتصاد ما عقب رفت و پیشرفت نکرد و در اقتصاد ما تأثیرات منفی گذاشت و برنامه‌ریزیها را مختل کرد. برای همین صندوق توسعه ملی ایجاد شد که بیماری هلندی و مشکلات دیگر نباشد برای تعادل و ثبات معنی‌داری روند پیشرفت شتابان در کشور انشاء... محقق بشود. همین وفور درآمدهای ارزی پدیده تسامح طبیعی یعنی نحسی یا نفرین طبیعت **NATURAL COURSING** را موجب شده است.

یک بحث هم راجع به محتوای مدیریت جهادی از نظر تئوریک عرض بکنم، ویژگیها و مؤلفه‌های مدیریت جهادی باید بررسی، مطالعه و استخراج شود و وقتی که مدیریت جهادی را نگاه می‌کنیم خود مدیر جهاد نقش متمایز دارد یعنی رهبری سازمان. رهبری نهاد و مدیریت در مدیریت جهادی با ایمان، با ویژگیهای فردی، با خلوص، باتدبیر و تلاشها و شایستگی خودش، خودش را با مدیران کلاسیک و سنتی متمایز می‌کند. بنابراین این خودش یک ویژگی و مؤلفه در مدیریت جهادی است. اما مدیریت جهادی محدود به مدیر جهادی نیست یعنی صرفاً در بُعد روان‌شناختی اجتماعی محدود نمی‌شود بلکه در سطح سازمان هم مطرح است مثلاً رویکرد آن مشارکت‌گرا است تسهیم دانش در سیستمش برقرار می‌کند و همه را بکار می‌گیرد اما به این‌ها هم محدود نمی‌شود وقتی مؤلفه مشارکت را می‌گیریم با جامعه مخاطب خودش چه جامعه سازمانهایی که با او تعامل دارند و چه جامعه به صورت کلی در واقع به اصطلاح محیط عمومی، ارتباط برقرار می‌کند این بسیار مهم است یعنی وقتی می‌خواهد یک برنامه را اجرا بکند با این رویکردها آنها را نهادی می‌کند فرض کنید یک قانون به دست بنده بدهند مثلاً قانون مالیات بر ارزش افزوده و من روشهای مدیریتی معمول و کلاسیک را استفاده کنم من می‌توانم با بکارگیری روشهای کلاسیک و سلسله مراتبی واکنش منفی

جامعه را نسبت به اجرای این قانون برانگیزم و یا حداقل بی تفاوتی ایجاد کنم، ولی برعکس یا یک روش جهادی می توانم با یک کوشش فراگیر و بکارگیری نهادهای مختلف تخصصی بکارگیری نهادهای صنفی، با تعامل با آنها احساس اینکه همه در یک قایق نشستیم را به همه منتقل کنم آنها را همراه این سیستم بکنم و آنها احساس خوبی از اجرای این داشته باشند، نه اینکه احساس زرنگی و فرار از این قانون و مقررات؛ این مسئله خیلی مهم است که ما در مدیریت در نهادی کردن این کار دارای یک سبک باشیم، دیگران هم را به حساب بیاوریم و هم سایر مؤلفه ها را که من در اینجا مثلاً محیط عمومی را مثال می زنم، مدیریت جهادی به محیط خیلی توجه می کند بویژه محیط ارزشی، خودش را مقابل ارزشها قرار نمی دهد روش اجرا و فرایندهایی را که تدبیر می کند مغایرت با ارزشهای جامعه ندارد آن موقع توانائی مدیریتی مدیر جمع جبری توانایی یک مدیر جهادی می شود. به اضافه توانائی های، سیستمش و مدیران زیرمجموعه اش به اضافه توانائی جامعه مخاطبش؛ اما اگر فاقد این روشها باشد توانایی خودش و سیستمی که با آن کار می کند و سازمانی که دارد با کسر توانائی های مخاطبین کاهش پیدا می کند و برنامه های پیشرفت خیلی سخت پیش می رود فکر می کنم مدیریت جهادی جای مطالعه فراوان دارد و به همت همه صاحب نظران و همین طور در عرصه عمل با عنایت به تجربیات و دانشی که برای مدیران جهادی و مهندسين، نخبگان و فرهیختگان در این حوزه به وجود آمده ما می توانیم که هم مستندسازی بکنیم، هم با تئوری پردازی آن را کامل و با تبیین مدیریت جهادی در میدان عمل آنها را بکار بندیم. والسلام علیکم ورحمه الله و برکاته

محمدجواد ایروانی

10 تیر 1393