



ویژگیهای فرهنگ و مدیریت جهادی و آفات آن

بخش پایانی | دکتر سیدجواد میر

رسوخ اصل بی اعتمادی در فرهنگ سازمانی جهادی

اعتماد یکی از مهمترین ارکان و پایه های فرهنگ و مدیریت جهادی است و کاهش یا از بین رفتن این اعتماد نیز یکی از مهمترین آفتهای فرهنگ و مدیریت جهادی است. رسوخ اصل بی اعتمادی در روابط سازمانی پیامدهای زیر(که هیچیک با اصول و مبانی فرهنگ و مدیریت جهادی سازگار نمی باشد) را در بردارد:

هر عامل (چه مثبت و چه منفی) که در راستای جدا شدن این سرمایه از سازمان جهادی نقش ایفا نماید عملاً آفتی برای فرهنگ و به ویژه مدیریت جهادی است. زیرا که سازمان جهادی اساسی ترین سرمایه خود را از این طریق از دست می دهد. برون رفت سرمایه انسانی جهاد سازندگی آفتی بود که از همان روز تشکیل جهاد سازندگی نه تنها این نهال نوپا را تهدید می نمود بلکه همواره شکل برون رفت این سرمایه انسانی ابعاد تازه ای می یافت. عوامل زیر را می توان به عنوان مهمترین دلایل این برون رفت برشمرد:

- ❑ کاهش سطح روابط دوستانه و صمیمی میان اعضای سازمان جهادی و تبدیل روابط دوستانه به روابط خشک اداری
- ❑ انشقاق درون سازمانی و کمرنگ شدن محوریت انگیزه های اصلی تشکیل سازمان جهادی که نهایتاً توسعه روابط گروهی و باندي سياسي، همشهری گرایی و طایفه محوری و در نتیجه نادیده گرفتن شایستگی های افراد را در پی دارد.
- ❑ گسترش و تشدید فرهنگ کنترل و نظارت اداری که مبتنی بر چهارچوبهای اداری سنتی است و با مبانی و معیارهای فرهنگ جهادی در تعارض است.
- ❑ ایجاد زمینه برای جایگزینی مقررات و فرهنگ اداری سنتی به جای مقررات و فرهنگ جهادی
- ❑ کاهش و نهایتاً از بین رفتن همگنی سازمانی در درون سازمان جهادی

۱- کمک به اشاعه فرهنگ و مدیریت جهادی در سایر سازمانها و بخشها

برون رفت سرمایه اصلی

مهمترین رکن و اساسی ترین سرمایه سازمان جهادی برخورداری از سرمایه انسانی جهادگر است. بدون این سرمایه اساساً سازمان و فرهنگ جهادی بی معناست. چنین سرمایه ای که بنابه تعریف باید ایثارگر، مردمی، انعطاف پذیر، پویا، نوآور، خلاق، خودباور، ارزشمدار، ولایت محور و متخصص و متعهد باشد از بالاترین و مطلوبترین شاخص های سرمایه انسانی برخوردار است.

این شکل از برون رفت سرمایه انسانی جهادسازندگی عمدتاً مربوط به دهه اول حیات جهادسازندگی است. ۲۸ درصد از افراد مصاحبه شونده ای که جهاد سازندگی را ترک کرده بودند و به سایر دستگاهها پیوسته اند ضرورت اشاعه فرهنگ و مدیریت جهادی در سایر دستگاهها را انگیزه خروج خود از جهاد سازندگی اعلام کرده اند.^(۸) این دسته از افراد ابتدا عمدتاً به مقصد سازمان مدیریت و برنامه ریزی، وزارت امور خارجه، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، دانشگاهها، سپاه پاسداران و ارتش، وزارت نیرو از جهادسازندگی خارج شده اند.



۲- داشتن ظرفیت پذیرش مسؤولیت‌های بالاتر در سایر سازمانها و دستگاهها

۶۱ درصد مصاحبه شونده‌گانی که جهاد سازندگی را ترک کرده بودند پیشنهاد مسؤولیت‌های بالاتر و یا پیش بینی موقعیت شغلی بالاتر در سایر دستگاهها را دلیل خروج خود از جهاد سازندگی ابراز داشته اند.^(۹) مقصد ابتدایی این دسته از افراد عمدتاً وزارت کشور، استانداریها، نمایندگی مجلس شورای اسلامی، وزارت نفت، وزارت خارجه، ستاد اجرایی فرمان امام و بخش خصوصی بوده است.

۳- حذف و اجبار به خروج از سازمان جهادی بنابه دلایل سیاسی و دیدگاههای مدیریتی

این نوع از خروج و از دست دادن سرمایه انسانی جهادی در جهادسازندگی و سپس در وزارت جهاد کشاورزی در تمامی ادوار و از ابتدای شروع به کار جهاد سازندگی متأسفانه جریان داشته و عمدتاً مربوط به مدیران ارشد و میانی می باشد. که با تغییر دولتها و بروز تحولات سیاسی عملاً ناچار به خروج از جهادسازندگی (و بعدها جهاد کشاورزی) شده اند. به همین دلیل برخی از آنها با تحولات سیاسی بعدی مجدداً به جهاد بازگشته اند. ۷۳ درصد از مدیران مصاحبه شونده اجبار به خروج را به عنوان دلیل قطع همکاری با جهاد سازندگی (یا جهاد کشاورزی) اعلام داشته اند. این تحول بیشتر در حوزه مدیران ستادی و مدیران استانی جهاد به چشم می خورد.^(۱۰)

۴- رسوخ و نفوذ مقررات اداری سنتی در ساختار سازمان جهادی

یکی دیگر از عوامل برون رفت سرمایه انسانی جهاد ناشی از نفوذ مقررات اداری سنتی در ساختار سازمان جهادی است. اگرچه سطح تأثیر این عامل در میان ۲۱۰ نفر افراد مصاحبه شونده حدود ۱۷ درصد بوده است^(۱۲)، اما آنچه در این میان از اهمیت به سزایی برخوردار است این نکته می باشد که حدود ۸۹ درصد از کسانی که در سالهای ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۵ از جهاد کشاورزی خارج گردیده اند به عدم احساس تکلیف و ضرورت برای ادامه حضور در جهاد کشاورزی معتقد بودند و اظهار می داشتند که هیچ تکلیف و وظیفه ای برای ادامه خدمت در جهاد کشاورزی احساس نمی کنند و کار در وزارت جهاد کشاورزی را مشابه کار در وزارت اقتصاد و دارایی، بانک پارسیان، وزارت صنایع، ایران خودرو و یا ... می دانستند.

۵- بی توجهی سازمان و مدیریت جهادی به نیازهای اساسی و مشروع نیروهای جهادی

بی توجهی سازمان و مدیریت جهادی به نیازهای اساسی و عمدتاً مالی و رفاهی جهادگران (که باتوجه به شاخصه های جهادگری امکان برآورده ساختن آن به طرق دیگر مثل اخذ رشوه، زد و بندهای اداری و مالی و ... امکان پذیر نیست) منجر به بی انگیزگی بخشی از افراد برای ادامه کار جهادی گردید و در نتیجه خود را به خارج از جهادسازندگی منتقل نمودند. این نوع خروج از سرمایه انسانی بیشتر مربوط به مدیران میانی، کارشناسان زبده و مجرب و کارمندان و کارکنان خوش فکر، خلاق و دارای ویژگیهای اصیل جهادگری است. این نوع از خروج در قالب انتقال به سازمانهای دیگر، بازرپردی، و بعضاً رها کردن خدمت در جهاد سازندگی بدون هیچگونه چشم داشتی حتی برای گرفتن حقوق قانونی خود بوده است. از میان ۲۱۰ مصاحبه شونده ۶۷ نفر علت اصلی خروج از جهاد را ناشی از این عامل می دانستند که ۸۱٪ این افراد پرسنل غیر مدیر و ۱۹٪ از مدیران میانی جهاد سازندگی بوده اند.^(۱۱)

۶- غیر ضروری دانستن ادامه فعالیت سازمان جهادی توسط مراجع تصمیم گیرنده اصلی کشور

این عامل نیز که به نوعی تأکید بر عدم ضرورت احساس تکلیف برای کار در سازمان جهادی (یعنی همان چیزی که در زمان حضرت امام (ره) مبنای حضور جهادگران در جهاد سازندگی بود) است حدود ۲۶٪ پاسخگویان را شامل می گردید^(۱۳).

باتوجه به اینکه وظایف سازمانهای جهادی عمدتاً بر کردن فلاءها و جبران عقب ماندگی در بخشهایی بوده که از قبل در ساختار اداری موجود کشور متولی مشخصی برای آن وظایف وجود داشته است، از این رو با شروع فعالیت سازمانهای جهادی، دستگاه اداری مربوطه که فعالیتی موازی با فعالیت آن شروع می گردید موجودیت، اعتبار و جایگاه خود را در معرض مقایسه می دید



براساس یافته های این مطالعه، از عوامل برشمرده شده فوق آنچه در حال حاضر ساختار فرهنگ و مدیریت جهادی در وزارت جهاد کشاورزی را همچنان تهدید می نماید به ترتیب اولویت عوامل ۲، ۳، ۴، ۵ و ۶ می باشند.

عدم توجه لازم مدیریت به ضرورت ایجاد تحول در ساختار اداری و مدیریتی جهادسازندگی

اگر چه یکی از ویژگیهای فرهنگ و مدیریت جهاد انعطاف پذیری آن بوده است اما مدیریت جهادی متأسفانه نتوانسته است با تغییر شرایط در مأموریتها، وظایف و مقررات حاکم بر جهادسازندگی تحول مورد نیاز را در ساختار اداری و مدیریتی خود ایجاد نماید. این بی توجهی موجب گردید به تدریج مقررات و شرایط عمومی حاکم بر نظام اداری و مدیریتی کشور به جای مدیریت جهادی در ساختار نظام اداری و مدیریتی جهادسازندگی جای بگیرد که این امر با ویژگیهای فرهنگ جهادی تعارضاتی را داشت. از طرف دیگر کارکنان جهادی نیز با پافشاری بر دیدگاههای خود و عدم درک صحیح از تغییر شرایط عمومی حاکم بر جهادسازندگی ضرورت ایجاد این تحول را نادیده گرفتند و در نتیجه به تدریج شرایطی از بیرون حاکم گردید که نشأت گرفته از نظام اداری سنتی با دیدگاهها و مقتضیات مربوط به خود بود.

نتیجه گیری و پیشنهادات

همانگونه که عوامل متعددی در شکل گیری سازمان جهادی نقش داشته اند عوامل گوناگونی نیز در سست نمودن پایه های فرهنگ و مدیریت جهادی نقش ایفا کرده اند. این عوامل هم درونی و هم بیرونی بوده اند. متأسفانه با فاصله گرفتن از مقطع شکل گیری جهادسازندگی، علیرغم دستاوردهای برجسته حاصل از فرهنگ و مدیریت جهادی در جهاد سازندگی (و متعاقباً در جهاد کشاورزی) بنابه دلایل فوق الذکر مبانی و پایه های این فرهنگ و مدیریت متزلزل گردیده و لازمه های خود را از دست داده است.

اگر چه تمامی شواهد و قرائن گویای آن است که احیای این فرهنگ و شیوه مدیریتی مورد اهتمام تصمیم گیرندگان، برنامه ریزان و مدیران ارشد نظام جمهوری اسلامی ایران نمی باشد اما هنوز هم هر جا تحولی بنیادین و دستاوردی قابل ستایش حاصل می شود ریشه در باورهای فرهنگ و مدیریت جهادی دارد.

وزارت جهاد کشاورزی باتوجه به رسالت و مسئولیتی که بر عهده دارد می تواند با بهره گیری از تجارب بسیار ارزشمند گذشته و سرمایه (هر چند اندک) انسانی باقی مانده اش حرکت جهادی نوینی را برای احیا و توسعه فرهنگ و مدیریت جهادی

آغاز نماید. نه تنها حفظ دستاوردهای گذشته بلکه بسیاری از معضلاتی که بخش کشاورزی و روستایی با آن مواجه است ایجاب می نماید که فرهنگ و مدیریت جهادی به عنوان تجربه ای مثبت مغفول واقع نگردد.

این ظرفیت در فرهنگ و مدیریت جهادی وجود دارد که در شرایط گوناگون (و هر چند نامطلوب) بتواند بر محیط پیرامونی خود تأثیر گذارد و دریچه های جدیدی را باز نماید. از این رو پیشنهاد می گردد:

۱- جمع بندی ها و پیشنهادات همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی سریعاً تدوین گردیده و کار گروهی متشکل از افراد مجرب و کارشناسان خبیر برای تدبیر راهکارهای اجرایی موارد پیشنهادی همایش ایجاد گردد.

۲- سالهاست که عمدتاً بنابه دلایل و عوامل شش گانه، برون رفت سرمایه انسانی جهادی (که اکنون بازنشستگی و بازخریدی نیز به آن اضافه گردیده است) از سازمان جهادی ادامه دارد. ضروری است نه تنها اقدامات لازم برای جلوگیری از خروج سرمایه انسانی به مورد اجرا گذارده شود و حداقل از تشدید روند آن جلوگیری شود، بلکه شرایط لازم برای بهره برداری از تجارب و توانمندیهای ایشان نیز فراهم گردد.

۳- صاحبان فکر و اندیشه و محققین و کارشناسان زبده و مدیران مجرب برجسته ترین جایگاه را برای ایجاد تحول و تکامل حرکت جهادی در جهاد کشاورزی دارند. بنابه دلایل متعدد و از جمله حاکمیت قوانین سنتی و اداری بر ساختار تحقیقاتی و مدیریتی جهاد کشاورزی زمینه شکوفایی استعدادها و بروز توانمندیها در حداقل محدود گردیده، پیشنهاد می گردد تنگناهای مربوط به بخش تحقیقات و مدیریت مورد مطالعه و بررسی فوری قرار گرفته و راهکارهای مناسب برای حل موانع و مشکلات مذکور تدبیر گردند. تحقیق و مدیریت موتورهای محرکه حرکت تکاملی و جهادی می باشند که سالهاست از پویایی لازم برخوردار نیستند.

۴- توجه به نیازهای اساسی و مشروع جهادگران در ساختار قانونی و رسمی سازمان جهادی نکته بسیار مهم و لازمی است که در مقاطع مختلف مورد بی توجهی مسئولین ارشد جهاد سازندگی و جهاد کشاورزی قرار گرفته است. تلاش در جهت رفع این نقیصه تأثیر شایانی در گسترش روحیه شادابی، خودباوری، اعتماد به نفس جهادگران و ارضاء نیاز به منزلت مطلوب ایشان خواهد داشت.

۵- توجه جدی به ضرورت ایجاد تحول سازمانی برخاسته از فرهنگ و مدیریت جهادی در جهاد کشاورزی.

□ منابع در دفتر فصلنامه می باشد