

راهکارهای کارآمدسازی نهادهای دینی

مهدی شجریان

عضو هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی (نویسنده مسئول).

حسین قاسمی فرد

دانشجوی دکتری رشته مدرسی معارف گرایش قرآن و متون دینی دانشکده‌گان دانشگاه فارابی.

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: در ساختار نظام جمهوری اسلامی، نهادهای فراوانی وجود دارند که متولی امر دین هستند و دست‌کم بخشی از بودجه خود را از طریق منابع دولتی تأمین می‌کنند. مسئله اصلی این مقاله این است که از طریق چه راهکارهایی می‌توان کارآمدی این نهادها به معنای کارایی و اثربخشی آنها را ارتقا بخشید. داده‌های این مقاله از طریق مصاحبه با مدیران کنونی یا سابق همین نهادها تأمین شده است.

روش پژوهش: روش این مقاله تحلیل مضمون کیفی است. تحلیل مضمون داده‌های مذکور پس از کدگذاری و مقوله‌بندی نشان می‌دهد که راهکارهای ارائه شده در دو ساحت کلی ساختاری و غیرساختاری قابل صورت‌بندی است. راهکارهای ساختاری تجویزهایی برای اصلاح خود ساختار نهادها صرف‌نظر از منابع انسانی هستند و راهکارهای غیرساختاری توصیه‌هایی مستقیم برای عوامل انسانی هستند.

یافته‌ها و نتیجه‌گیری: مهم‌ترین راهکارهای ساختاری عبارت‌اند از: ادغام نهادها، حفظ استقلال آنها، مدیریت فعالیت منابع انسانی، تقسیم کار بین نهادها، اصلاحات مدیریتی، نظارت، اصلاح روند عزل و نصب منابع انسانی، افزایش بودجه، تعامل با سایر نهادها، ارائه آمارهای کیفی و خروجی محور و اصلاح چالش‌های قانونی. مهم‌ترین راهکارهای غیرساختاری نیز عبارت‌اند از: بهره‌گیری از نیروی متخصص، ارتقای سطح معرفتی نیروها، عملکرد اخلاقی آنان، پرهیز از انگیزه‌های مادی، وظیفه‌گرایی، ترویج دغدغه‌های دینی و قرآنی، بهره از مدیران دارای شبکه ارتباطی قوی، عمل دقیق به اساسنامه و اسناد بالادستی و مقبولیت مدیران ستادی در صفوف. به باور این تحقیق برای کارآمدسازی نهادهای دینی اولاً اصلاحات ساختاری در اولویت است و ثانیاً مهم‌ترین راهبرد ساختاری برای تحقق این منظور تاسیس شورای عالی حکمرانی دینی است.

کلید واژه‌ها: کارآمدسازی، نهادهای دینی، راهکارهای ساختاری، راهکارهای غیرساختاری، شورای عالی حکمرانی دینی.

مقدمه

دین‌داری شریعت محور در جامعه ایران تضعیف شده است و با شیئی ملایم در حال کاهش است. بر اساس نظرسنجی نخبگی، این نوع دین‌داری با وزن ۵۰ از ۱۰۰ در رتبه پنجمین نوع از گونه‌های دین‌داری ایرانیان قرار دارد (دشتی، سالنمای دین‌دینداری در ایران، ۱۳۹۹). دین‌داری عاطفی - مناسکی با وزن ۶۳/۵ از ۱۰۰، نخستین گونه دین‌داری از دیدگاه نخبگی در کشور است (دشتی، سالنمای دین‌دینداری در ایران). کم‌رنگ شدن و فقدان پایبندی به ارزش‌های دینی نظیر اقامه نماز، پرداخت وجوهات و به‌ویژه مسئله حجاب آن‌قدر در جامعه‌ی کنونی مشهود است که نیاز به آمار و اطلاعات ندارد.

عوامل متعددی در تغییر نوع دین‌داری مردم و یا تضعیف آن میان مردم وجود دارد که در نوشتار حاضر به دنبال پرداختن به همه موارد آن نیستیم. در این میان بدون شک میزان پایبندی مردم به ارزش‌های دینی ارتباط مستقیمی باکیفیت عملکرد متولیان امر دین دارد که در مقاله حاضر از آن به نهادهای دینی یاد خواهد شد.

بدون شک یکی از عوامل تأثیرگذار در تقویت دین‌داری جامعه و رساندن آن به نقطه مطلوب، کارآمد سازی نهادهای دینی است. در این خصوص لازم است راهکارهایی مشخص جهت تصویب سیاست‌های کلی این نهادها و جهت‌گیری آنها به سمت نقطه ایده‌آل و نیز تنظیم الگوی اجرایی مشخصی برای آنها به جهت برون‌رفت از وضعیت کنونی ترسیم کرد. این مقاله از خلال مصاحبه با مدیران کنونی و سابق این نهادها، می‌کوشد تا راهکارهای مناسب در این خصوص را استخراج، مقوله‌بندی و تبیین کند.

سؤال پژوهش

با توجه به آنچه گذشت سؤال اصلی در پژوهش حاضر عبارت است از: راهکارهای کارآمدسازی نهادهای دینی کدام‌اند.

پاسخ این مسئله اصلی، از خلال تفکیک بین راهکارهای ساختاری و غیرساختاری، به شرحی که خواهد آمد، جستجو می‌شود؛ به همین دلیل دو سؤال فرعی نیز در این مقاله دنبال می‌شود: ۱- راهکارهای ساختاری کارآمدسازی نهادهای دینی کدام است و ۲- راهکارهای غیرساختاری کارآمد سازی نهادهای دینی کدام است.

هدف پژوهش

در دسته‌بندی پژوهش‌ها بر مبنای هدف پژوهش، این تحقیق در دسته تحقیقات «کاربردی» (Applied Research) جای می‌گیرد. تحقیقات کاربردی در جستجوی راه‌حل مشکلات مهم در جامعه، سازمان یا اداره انجام می‌شود (دشتی، روش تحقیق مسئله محور راهبردگرا، ۱۳۹۹). بر همین اساس مهم‌ترین اهداف این پژوهش به شرح ذیل است:

- ۱- تقویت دین‌داری در جامعه اسلامی از طریق ارائه راهکارهای کارآمدسازی نهادهای دینی؛
- ۲- استخراج راهکارهای خرد و مشخص برای کارآمدسازی نهادهای دینی؛
- ۳- ارائه راهکارهای تقویت ساختاری نهادهای دینی به جهت کارآمدسازی آنها؛
- ۴- ارائه راهکارهای تقویت نیروی انسانی در نهادهای دینی به منظور کارآمدی بیشتر نیروی انسانی در این نهادها.

پیشینه پژوهش

به دلیل شناخت وضعیت، خلأها و جهت‌گیری‌های مطالعاتی پیرامون مسئله مقاله و از طرف دیگر، جهت اجتناب از تکرارگویی‌ها و نظر به اقتضائات روشی موضوع، مرور مطالعات قبلی اهمیت می‌یابد. در ادامه مهم‌ترین دستاوردهای پژوهشی برخی از مطالعات پیشین بیان شده است:

در مقاله‌ای با عنوان «ساماندهی فعالیت‌های فرهنگی دستگاه‌ها و نهادهای غیردولتی فرهنگی» که توسط سید

فرهنگی نظیر سازمان‌های تبلیغات اسلامی و سازمان اوقاف و امور خیریه تحت عنوان اصلاح ساختار اداری، با ایجاد متولی واحد ذیل دفاتر نمایندگان ولی فقیه مرکز شهرستان‌ها از حجم موازی کاری و اتلاف منابع کاسته و تمرکز در اداره امور فرهنگی را به ارمغان آورد (مستمع، ۱۳۹۹).

آسیب‌شناسی سیاست‌گذاری فرهنگی جمهوری اسلامی ایران دیگر پژوهش در این حوزه «آسیب‌شناسی سیاست‌گذاری فرهنگی جمهوری اسلامی ایران» است که توسط «مرتضی مقتدایی» و «علیرضا ازغندی» به تحریر در آمده است. این پژوهش آسیب‌های نظری و مطالعاتی، عدم توجه کافی به مدیریت تنوع قومی، اقدامات موازی سازمان‌های فرهنگی، فقدان نظام منسجم و یکپارچه آمارهای فرهنگی و خلط اهداف کلان باسیاست‌ها (هدف‌گذاری یا سیاست‌گذاری) را به‌مثابه آسیب‌های سیاست‌گذاری فرهنگی قلمداد می‌نماید (مقتدائی و ازغندی، ۱۳۹۵).

در مقاله‌ای دیگر به نام «بحران مدیریت فرهنگی» غلام عباس توسلی کوشیده است فقدان استراتژی لازم در مواجهه میان سنت و تجدد را در ایران روایت کند و نداشتن استراتژی را علت سردرگمی سازمان‌ها و مراکز فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران قلمداد نماید (توسلی، ۱۳۸۱).

«آسیب‌شناسی سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی در ایران» نوشته «سید رضا صالحی امیری» و «اسماعیل کاووسی» دیگر مقاله‌ای است که به آسیب‌شناسی سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی در ایران در دو سطح کلان (خط‌مشی‌گذاری) و خرد (مدیریت سازمان و نقش‌های سازمانی) پرداخته و طی آن فقدان استراتژی فرهنگی، فقر کادرهای تخصصی، فقدان نگرش بلندمدت، عدم درک تحولات محیطی، سیاست‌زدگی نهادها، عدم ارتباط نهادهای فرهنگی و علمی، اقدامات موازی، فقدان الگوهای مدیریتی، عدم گسترش نهادهای مدنی و

احمد حسینی نگاشته شده، تحلیل وضعیت سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی غیردولتی با تقسیم کار ملی، تفکیک وظایف و تعیین متولیان صورت گرفته است. هدف از این طرح پژوهشی «تعیین مأموریت‌های سازمان‌های فرهنگی غیردولتی، موازی‌کاری‌ها و تداخل وظایف» و همچنین «دستیابی به راهکارها و الگویی مشخص برای تقسیم کار ملی در حوزه مأموریت‌های فرهنگی توسط سازمان‌های فرهنگی غیر دولتی» است (حسینی، ۱۳۸۵). پژوهش بعدی مقاله «بررسی اهداف و وظایف نهادهای رسمی فرهنگی در ایران و ارائه راهکار هماهنگ‌سازی این نهادها» است، که توسط «هاشم نیکومرام» و «مسعود حداد» نگاشته شده است. این مقاله با هدف بررسی وضعیت ساختارهای فرهنگی موجود کشور و ارائه راهکارهای اجرایی برای هماهنگ‌سازی نهادهای فرهنگی انجام گرفته و سعی شده است که با استفاده از اسناد و مدارک موجود در این حوزه و نیز در عرصه دیدگاه‌های مدیران، صاحب‌نظران و اندیشمندان حوزوی و دانشگاهی به اثبات این فرضیه پردازد که نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که فعالیت‌های فرهنگی امکان برقراری یک رابطه‌ی ارگانیک از نوع هم‌افزایی و هماهنگی وجود دارد که سامان‌دهی امور فرهنگی نیازمند ایجاد یک مرکزیت قدرتمند ستادی فرادولتی است تا هم بتواند تاثیر اختلافات موجود در حوزه فرهنگ کشور را کاهش دهد و هم رابطه ارگانیک و هم‌افزایی بین ساختارهای فرهنگی فعال این حوزه برقرار نماید (نیکومرام و حداد، ۱۳۸۶).

پژوهش بعدی «طرح مدیریت متمرکز فرهنگی» است که توسط کمیسیون فرهنگی مجلس شورای اسلامی در مجلس هفتم صورت گرفته است. آغاز کار آن را می‌توان برگرفته از برنامه سوم توسعه دانست که در آن دولت طی احکامی موظف شد تا براساس آن موازی‌کاری، شفاف‌سازی و... را پیگیری و از میان بردارد. در واقع این طرح بر آن است که با ادغام برخی نهادها و دستگاه‌های

ساختار بیمار نهادهای فرهنگی و عدم آموزش، فقدان اهداف، ضعف ساختار، عدم پویایی، عدم بهره‌مندی از IT، تداخل وظایف، انجماد فرهنگی، تمایل به اهداف غیرذاتی و نبود مهندسی ارزش را در سطح خرد، از عوامل آسیب‌ساز می‌داند (صالحی امیری و کاووسی، ۱۳۹۱).

به‌رغم وجود پیشینه فوق‌الذکر اما مقاله حاضر در روش و محتوا تمایزاتی با پیشینه پژوهشی دارد:

۱- مصاحبه با بیش از سی نفر از مدیران سابق و کنونی نهادهای دینی و استفاده از آن در ارائه راهکارها؛

۲- ارائه راهکارهای خرد و پرهیز از کلی‌گویی و کلان‌نگری؛

۳- روش استخراج یافته‌های این پژوهش روش تحقیق کیفی (Qualitative research)، تحلیل مضمون است که با استفاده از نرم‌افزار «مکس کیودا» کدگذاری و مقوله‌بندی می‌گردد.

۴- تفکیک میان سازمان‌های دینی با مراکز فرهنگی، هنری.

روش پژوهش

همان‌طور که گذشت روش استخراج یافته‌های این پژوهش روش تحقیق کیفی (Qualitative research) - تحلیل مضمون است که با استفاده از نرم‌افزار «مکس کیودا» کدگذاری و مقوله‌بندی می‌گردد.

تحقیق کیفی با تکیه بر متون گردآوری شده محقق می‌شود و هدف آن فهم صحیح این متون است (حسینی، بی‌تا). این متون می‌توانند از مشاهده، مصاحبه، شرکت گسترده در فعالیت‌های پژوهشی، تعاملات شفاهی و مانند آن گردآوری شوند (دلاور، ۱۳۸۹). در تحقیق کیفی تحلیل کمی و مقدار داده‌ها مقصود نیست بلکه مضامین به دست آمده از تحقیق، تنها با معیار پاسخگویی به سؤالات آن استخراج می‌شوند و عمدتاً فراوانی و کمیت آنها مدنظر قرار نمی‌گیرد (عابدی جعفری، تسلیمی، فقیهی، شیخزاده، ۱۳۹۰).

تحقیق کیفی و تحلیل مضمون، در نقطه تمرکز خود، چند روشی و متضمن رهیافت تفسیری است؛ بدین معنی که پژوهشگران کیفی پدیده‌ها را برحسب معنایی که افراد به آنها می‌بخشند تبیین و تفسیر می‌کنند. هدف تحلیل داده‌های کیفی درک جهان طبیعی کنشگران، رویدادها و پدیده‌های اجتماعی است، همان‌طور که در محیط طبیعی اتفاق می‌افتد (طیبی ابوالحسن، ۱۳۹۸).

یکی از راهکارهای مرسوم در تحقیق کیفی، کدگذاری داده‌های متنی توسط نرم‌افزار مکس کیودا است. کد کلمه یا عبارتی کوتاه است که ویژگی برجسته و معنایی مورد توجه را در متن نمایان می‌سازد (طیبی ابوالحسن، ۱۳۹۸). کدها عناصر معنایی تشکیل‌دهنده متن هستند و محقق با محاسبه، مقایسه و دسته‌بندی آنها، سؤالات مدنظر خود را از متن استخراج می‌کند (وان، ۱۳۸۵). کدهای به‌دست‌آمده از مضامین موجود در مصاحبه‌ها با یکدیگر مقایسه و تطبیق می‌شود تا نقاط شباهت و تفاوت، شناخته شود و این فرایند تا جایی ادامه می‌یابد که پژوهشگر احساس کند نکته جدیدی از مقایسه داده‌ها حاصل نخواهد شد (عابدی جعفری، تسلیمی، فقیهی، شیخزاده، ۱۳۹۰).

در ضمن مقایسه کدها، مقوله‌ها، به معنای «گروهی از مضامین با اشتراک در یک وجه» (اخگری، ۱۳۹۹)، استخراج یافته و با کشف مقوله‌های اصلی، میانی و جزئی و استمرار آنها تا جایی که سؤالات مدنظر پژوهش پاسخ‌های کافی و متمایز پیدا کنند، تحقیق ادامه می‌یابد (اخگری، ۱۳۹۹).

یکی از مرسوم‌ترین راهکارهای تأمین داده‌ها در تحقیق کیفی، مصاحبه است. اگر هدف از تحقیق دریافت راهکارهای مشخص برای تحقق اهدافی خاص باشد، حتی‌المقدور از مصاحبه‌کننده دارای تخصص در همان موضوع استفاده خواهد شد (دشتی، روش تحقیق مسئله محور راهبردی، ۱۳۹۹). در جریان مصاحبه‌ها هدف این است که حداکثر عناصر اطلاعاتی و عناصر تفکر از

و ساختار است که در ادامه شرح داده خواهند شد.

کارآمدی

کارآمدی واژه‌ای است که در علوم مختلف تعاریف متعددی دارد (اخوان کاظمی، ۱۳۸۳). دو عنصر اصلی «اثربخشی و کارایی» کلیدواژه مشترک بسیاری از تعاریف است. در ادبیات فارسی به معنای تأثیر، سودمندی، اثربخشی، کارایی و فایده ترجمه شده است. دهخدا این واژه را به معنای انجام دادن کارها به نیکویی، درخور بودن، به کار آمدن، مورد استعمال یافتن، مفید بودن و خدمت کردن آورده است (دهخدا، ۱۳۸۵). برخی نیز این واژه را در لغت به معنای میزان نیل به اهداف تعیین شده دانسته‌اند (زاهدی شمس السادات و همکاران). در فرهنگ عمید نیز واژه کارآمد به معنای کاردان، کارآموده و شایسته ذکر شده و فرد کارآمد را کسی معرفی می‌کند که در حال انجام کارهای نیکو یا اعمالی است که سودمند باشد (عمید، ۱۳۶۳). با توجه به گوناگونی تعاریف لغوی برای کارآمدی، نمی‌توان تعریفی مشخص با جامعیت و مانعیت در لغت برای آن ترسیم کرد؛ برای مثال در برخی تعاریف، مؤلفه‌های کارآمدی را هم کارایی تعریف کرده و هم به معنای اثربخشی در نظر گرفته‌اند. این نشان می‌دهد نویسندگان فرهنگ‌نامه‌ها بدون تخصص و براساس وزن و مصدر واژگان را تعریف کرده‌اند؛ از همین رو باید به تعاریف اصطلاحی در آن رشته علمی که هدف نوشتار است پرداخت و معیار مشخصی برای تعریف کارآمدی یافت. با توجه به تعاریف رایج «کارآمدی» عبارت است از: موفقیت در تحقق اهداف و کار ویژه‌ها با توجه به امکانات و موانع (پورسعید، ۱۳۹۹). از این‌رو در پژوهش حاضر کارآمدی نهادهای دینی عبارت است از: رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده، تحقق انتظارات در کم‌ترین زمان، هزینه و انرژی برای نهادینه کردن دین در جامعه با توجه به امکانات و موانع بوده که شامل دو عنصر ذکر شده یعنی «اثربخشی و کارایی» است.

سخنان مخاطب بیرون کشیده شود و این عناصر ماده اولیه برای تحلیل محتوایی ساختارمند خواهند بود (کیوی، لوک وان، ۱۳۸۵). همچنین تحلیل مضمون در سطح مشهود و استقرائی و مبتنی بر داده است. در این روش فرآیند کدگذاری داده‌ها بدون تلاش برای انطباق آن با چارچوب کدگذاری از قبل تهیه شده یا قالب مضامین صورت می‌گیرد و تحلیل مضمون براساس داده‌ها انجام می‌شود (حنیفر، مسلمی، ۱۴۰۱).

به هر روی به منظور دستیابی به داده‌های لازم برای این تحقیق، مرکز پژوهشی مبنا با ۳۰ تن از مدیران فعلی یا سابق نهادهای مصاحبه‌هایی برگزار کرد. متن پیاده‌سازی شده این مصاحبه‌ها، که بالغ بر دویست هزار کلمه است، داده‌های اصلی این تحقیق را فراهم ساخته‌اند و با تمرکز بر این متن از طریق روش کیفی و استخراج کدها و مقوله‌های کافی برای پاسخ یافتن سؤالات مدنظر تحقیق، یافته‌های این تحقیق عرضه شده‌اند. سؤالاتی که در این مصاحبه‌ها مورد پرسش قرار گرفته‌اند بدین شرح هستند: زمینه‌ی تاریخی شکل‌گیری نهادهای دینی چه بوده و

چه شاخص‌هایی در این زمینه وجود دارد؟

با توجه به شرح وظایف مذکور در اسناد بالادستی چه مراکز یا سازمان‌هایی به لحاظ نقشی باهم تداخل نقشی یا کارکردی دارند؟

دلیل تداخل یا موازی کاری و جزیره‌انگاری چیست؟ مراکز حوزوی مثل حوزه‌ی علمیه‌ی قم یا جامعه‌المصطفی (ص) یا حوزه‌های علمیه تا چه حد با نهادهای دینی همکاری دارند؟

آسیب‌های کنونی نهادهای دینی چیست؟

راهکارهای برون‌رفت از آسیب‌ها کدام است؟

وضعیت مطلوب و ایده آل نهادهای دینی برای کارآمدسازی آنها چگونه است؟

ملاحظات مفهومی

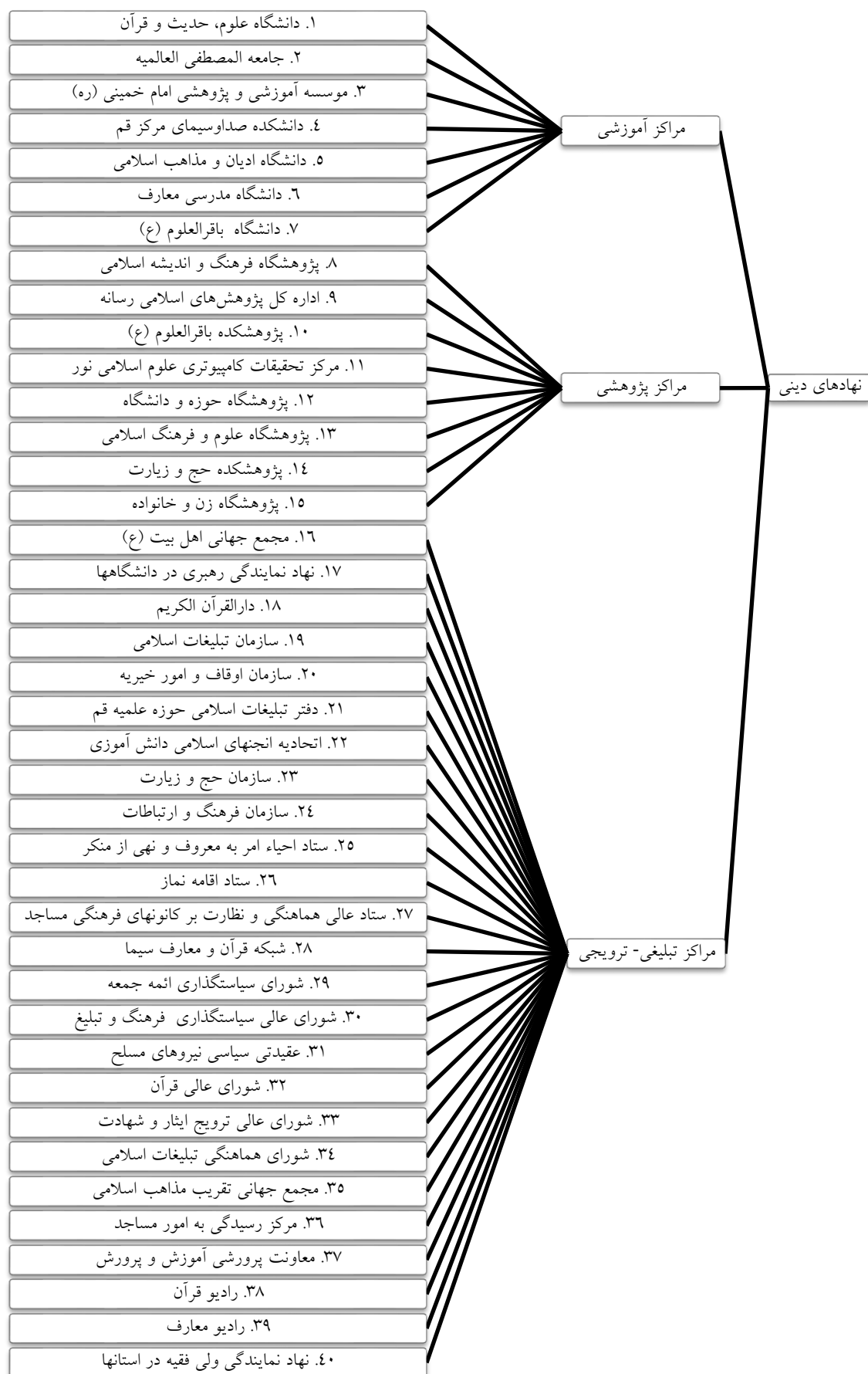
مهم‌ترین مفاهیم به‌کاررفته در این پژوهش که تبیین آنها ضروری است، سه مفهوم کارآمدی، نهادهای دینی

نهادهای دینی

طبق تعریف اسکات، مجموعه‌ای متشکل از عقاید و افکار، رفتارها و روابط میان افرادی که در اطراف یک موضوع اجتماعی در یک گروه یا سازمان شکل گرفته باشد، نهاد نامیده می‌شود (Scott, 2001). نهادها در روند تحولات جامعه و کارکرد آن به وجود می‌آیند و فرد، مقام یا دولت در پیدایش آن دخالت ندارد و جوابگوی نیازهای اجتماعی مستمر و دائمی می‌باشند (بروس، ۱۳۹۴). یکی از پیچیده‌ترین مسائل، تمیز دادن بین مفاهیمی همچون نهاد، سازمان، موسسه و کلماتی از این قبیل است (Zucker, 1987). مقصود از نهادهای دینی در این پژوهش، سازمان و نهادهایی هستند که متولی امر دین در نظام جمهوری اسلامی می‌باشند. این عنوان نهادهای متعددی را در برمی‌گیرد که دست‌کم بخشی از بودجه خود را از منابع دولتی تأمین کرده و درعین حال عهده‌دار تمشیت امور مربوط به حوزه دین و دین‌داری هستند.

بسط و گسترش معارف اسلامی، ترویج باورهای اسلامی، پاسداری از اعتقادات اسلامی در فضای جامعه، ترویج سبک زندگی اسلامی، دفاع از مرزهای اعتقادی شیعه و مانند آن برخی از اهداف کلانی هستند که توسط این نهادها در سطح ملی و یا بین‌المللی دنبال می‌شوند. مطابق تعریف فوق در ساختار جمهوری اسلامی نهادهای متکثری وجود دارند. در این میان پژوهش پیش رو ۳۹ نهاد مهم از نهادهای مذکور را مدنظر قرار داده و با مدیران ارشد فعلی یا سابق این نهادها مصاحبه کرده است. این نهادها در یک تقسیم‌بندی کلی به سه دسته نهادهای: «آموزشی»، «پژوهشی» و «تبلیغی-ترویجی» تقسیم می‌گردند. نهادها و مراکزی که ذکر خواهد شد تمثیلی از نهادهای مسئول در حوزه دین‌داری است. ممکن است از نظر برخی، نهادها ناقص باشند، اما نهادهای مذکور شامل طیف‌ها و تقسیمات فوق می‌گردد و ما را در رسالت کنونی خود در نوشتار حاضر به مقصد می‌رسانند:

نمودار ۱- تقسیم‌بندی نهادهای دینی



ساختار

واژه ساختار (structure) واژه‌ای پرکاربرد در علوم مختلف است؛ ساختار علم، ساختار ذهن، ساختار کتاب، ساختار شهر، ساختار جامعه و مانند آن، برخی از استعمالات رایج این واژه هستند. در برخی فرهنگ‌ها در کنار این واژه، واژه نظام نیز قرار داده شده است و عبارت رابطه ثابت و قانون‌مند بین اجزاء و عناصر یک نظام یا یک کل در تعریف آن ذکر شده است (بابایی، ۱۳۷۴). آنچه از جمع‌بندی این تعاریف می‌توان مطرح نمود این است که ساختار همواره مجموعه‌ای مرکب از اجزاء را توصیف می‌کند که ارتباط خاصی مقرون بانظم و تناسب در میان آنها وجود دارد (نوری، حسن؛ ۱۳۸۱). اهمیت ارتباط نظام‌مند میان اجزا در این مفهوم کاملاً مشهود است. به گونه‌ای که نمی‌توان آن را بر شیء بسیط و یا مجموعه مرکبی که اجزای غیر نظام‌مند دارد اطلاق نمود.

یافته‌های پژوهشی

پس از کدگذاری راهکارهای بیان شده در مصاحبه‌های این پژوهش، نمایان شد که به صورت کلی این راهکارها ذیل دو مقوله ساختاری و غیرساختاری قابل تقسیم هستند. مقصود از راهکارهای ساختاری، تجویزهای ناظر به خود نهاد به عنوان مجموعه‌ای مرکب از اجزاء است. این تجویزها ناظر به افراد نیست بلکه ناظر به اصلاح ساختار و خود شبکه موجود در مراکز دینی است. متقابلاً راهکارهای غیرساختاری تجویزهایی هستند که نظر به عامل انسانی دارند و صرف‌نظر از کیفیت ساختاری که عامل انسانی در آن فعالیت می‌کند، توصیه‌هایی را برای او مطرح می‌کنند. در ادامه یافته‌های مقاله را براساس همین دوگانه تشریح خواهیم کرد.

راهکارهای ساختاری

پس از کدگذاری و مقوله‌بندی راهکارهای بیان شده در مصاحبه‌ها، ۱۱ راهکار ساختاری از آنها استخراج گردیده است. در ادامه این راهکارها به ترتیب تعداد فراوانی تشریح خواهند شد و اهم مطالبی که در خصوص تبیین آنها بیان شده است، ذکر خواهند گردید. عدد داخل پرانتز در انتهای

هر راهکار، نشان دهنده تعداد فراوانی آن است و در صورت عدم ذکر عدد، راهکار مربوطه تنها یک مرتبه در مجموع مصاحبه‌ها مدنظر بوده است.

ادغام ساختاری نهادها (۱۸)

ادغام ساختاری نهادهای دینی، به جهت جلوگیری از موازی کاری و امکان مسئول‌سازی این نهادها، اولین راهکاری است که در مصاحبه با مدیران مورد تأکید است. یکی از معضلاتی که مانع از ادغام نهادهای دینی می‌گردد مقاومت در برابر حذف و یا ادغام نهادهای مستقر دینی است، حفظ نیروی انسانی نهادها، حفظ بودجه عمومی و ثابت آنها، مسئله تعارض منافع و مانند آن از جمله عوامل مخالفت با ادغام نهادهای دینی است.

در باب متولی ادغام این نهادها دیدگاه‌های مختلفی ابراز شده است. از نظر برخی مجلس شورای اسلامی صلاحیت و یا توان اجرا کردن این امر را ندارد و یکی از دلایل شکست طرح‌های مشابه نیز همین امر بوده است. برخی نیز صحبت از ورود شورای عالی انقلاب فرهنگی می‌کنند و اعتقاد دارند تنها مرجع دارای صلاحیت برای تعیین تکلیف نهادهای دینی چه در بخش تولید ادبیات نظری و مطالعاتی چه اقدامات میدانی صرفاً شورای عالی انقلاب فرهنگی است.

در خصوص کیفیت ادغام نهادها، سه الگوی مختلف پیشنهاد شده است:

الگوی نخست صرفاً بر «ادغام نهادهای قانون‌گذار» تأکید دارد. توضیح اینکه برخی از نهادهای دینی حیثیت تصمیم‌گیری و قانون‌گذاری دارند مانند شوراهای عالی متکثری که وجود دارند. تکرر این نهادها به هیچ وجه قابل دفاع نیست و تصمیم‌گیری‌های متداخل و متضاد آنها، مشکلات فراوانی به بار می‌آورد بنابراین ادغام این نهادها در یک نهاد کلان تصمیم‌گیرنده و قانون‌گذار امری ضروری است.

الگوی دوم بر «ادغام خرده نهادهای بسیط با وظایف محدود» تأکید دارد. توضیح اینکه برخی از نهادهایی که در تاریخ انقلاب اسلامی تأسیس شده‌اند، در عصر حاضر

خط‌مشی آنها کاملاً متمایز است و این تمایز از سوی فرمانده کل قوا رقم خورده است و همین امر استقلال نهادها را ایجاب می‌کند.

البته غالب این مرزبندی‌ها ظریف است و از دورنما به چشم نمی‌آید اما مدیران مخالف ادغام می‌کوشند تا از نمایی نزدیک این تمایز را نمایان سازند و از این طریق استقلال نهاد خود را توجیه کنند.

محصص نمونه در باب مراکز پژوهشی برخی ادعا کردند که هدف مرکز پژوهشی آنها «بازسازی علوم انسانی موجود در غرب براساس منابع اسلامی» است و این هدف در هیچ مرکز پژوهشی دیگری دنبال نمی‌شود و کار ویژه اختصاصی نهاد مربوط به آنها است؛ زیرا مراکز دیگر موضوعات خاص را از منابع اسلامی استخراج می‌کنند بدون اینکه مقایسه تطبیقی با آموزه‌های غیر اسلامی داشته باشند. برخی اوقات رویکردها در سازمانی متفاوت با سازمان دیگری است که همین امر موجب حفظ استقلال آن می‌گردد؛ به‌طور مثال دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم و پژوهشگاه فرهنگ و علوم اسلامی با شعار مسئله محوری سراغ مسائل نوپدید می‌روند که در دل آن روند خاصی گنجانده شده و موجب گشته با سایر مراکز پژوهشی همسو تمایزاتی داشته باشد.

مدیریت فعالیت منابع انسانی (۱۰)

در ذیل این راهکار به عنوان یک مقوله کلی، تجویزهایی مطرح می‌شود که بیانگر لزوم اصلاحات ساختاری جهت تغییر در رویه و رویکرد کارکنان نهادها هستند. هرچند تحقق این راهکارها و امدار بهره‌گیری از نیروهای انسانی خاص است اما پیش از آن این تجویزها با اصلاحات در نفس ساختار حاصل می‌شود. در ذیل این مقوله هفت تجویز جزئی‌تر کدگذاری شده است که به‌حسب فراوانی آنها در کلام مدیران بدین شرح‌اند: یکم «امکان تضارب آراء و آزاداندیشی» (۲)؛ دوم «الزامات قانونی جهت پرهیز از سیاسی شدن فعالیت‌های فرهنگی» (۲)؛ سوم «امکان بهره‌بری مدیران جدید از تجربیات مدیران پیشین» (۲)؛ چهارم «ممانعت از مجیزگویی برای مسئولین رده‌بالای نهاد» (۱)؛ پنجم «الزام

کارایی چندانی ندارند و ادغام آنها در نهادهای کلان‌تر امری ضروری است تا از این طریق از هدر رفت نیروی انسانی و بودجه مالی نیز جلوگیری شود. برای نمونه به اعتقاد برخی از مدیران «شورای هماهنگی تبلیغات اسلامی»، که مسئولیت برنامه‌ریزی، هماهنگی، سیاست‌گذاری و نظارت و اجرای مراسم رسمی و مناسبات عمومی نظام جمهوری اسلامی را بر عهده دارد - در شرایط کنونی نباید مستقل دیده شود بلکه باید وظیفه آن به وزارت ارشاد یا سازمان تبلیغات اسلامی محول شود و نیازی به ساختمان مستقل، بودجه مستقل، نیروی کاری مستقل و مانند آن ندارد.

الگوی سوم بر «ادغام تمام نهادها در یک نهاد کلان» تأکید می‌کند. این الگو دارای بیشترین فراوانی (۱۵) در اظهارات بیان‌شده است. بسیاری از مدیران به‌شدت معتقد به این الگو هستند و تنها راه کارآمدسازی نهادها را در ادغام و شکل‌گیری یک مدیریت واحد و یکپارچه بر نهادهای دینی دنبال می‌کنند. به اعتقاد آنان در ساختارهای متکثر موجود، به‌صورت طبیعی مدیریت متشتت و متکثر حاکم می‌گردد و پاسخگویی به محاق می‌رود و هر مدیری در سازمان خودش نواقص کاری خود را به سازمان‌های دیگر احاله می‌کند.

براساس این الگو وضعیت کنونی نهادهای دینی در میزان پاسخگویی، نظارت، شفافیت و مانند آن محصول تکثر و موازی کاری موجود در آنها و به تعبیری فقدان حکمرانی شایسته و فراگیر در آنها است. خروجی این الگو همان ادغام نهادهای دینی در یک کلان نهاد است. در جمع‌بندی مقاله این راهبرد و راهکارهای رسیدن به آن را ترسیم خواهیم کرد.

حفظ استقلال نهادها (۱۱)

برخلاف راهبرد قبلی، از نظر برخی از مصاحبه‌شوندگان، راهبرد اصلی برای کارآمدسازی نهادهای دینی، حفظ استقلال آنها و جلوگیری از ادغام این نهادها است. از نظر آنها مرزبندی روشنی میان مأموریت‌ها و اهداف نهادها وجود دارد و همین امر استقلال آنها را ایجاب می‌کند و سناریوی ادغام این نهادها را با چالش مواجه می‌سازد. برای نمونه نهادهای خرد فعال در نیروهای مسلح بر این باورند که

قانونی جهت تجربه نگاری مدیران» (۱) و بهره‌گیری از تجارب مدیران پیشین توسط مدیران پسین؛ ششم «ایجاد زمینه‌های حس رقابت در افراد» (۱) و هفتم «اصلاح ساختاری در جهت الزام آموزش به نیروها» (۱).

چنانچه پیداست کمال هر یک از راهکارهای فوق درگرو خصوصیات فردی منابع انسانی است اما در اینجا بر روندسازی جهت تحقق عینی این خصوصیات در نظم موجود ساختاری تأکید شده است. برای مثال تجربه‌نگاری مدیران باید در نفس قوانین ساختاری نهاد الزامی شود تا در نتیجه خود مدیران نیز دغدغه تحقق این امر را داشته باشند و دلسوزانه و در عین حال به صورت دقیق و عمیق تجربیات خود را در این خصوص ثبت و ضبط کنند.

تقسیم کار بین نهادها (۱۰)

از منظر برخی از مدیران مهم‌ترین عامل برای مقابله با موازی کاری نهادهای متکثر دینی، تقسیم کار میان نهادها تلقی شده است. اگر مرزهای فعالیت‌های هر نهاد مشخص باشد، آنگاه مسئله موازی کاری به حداقل خواهد رسید. هماهنگی میان نهادها و امضای برخی تفاهم‌نامه‌ها در این خصوص تا حد زیادی به این مهم کمک می‌کند. برای نمونه توافق شده است که در خصوص مساجد پایتخت «مرکز رسیدگی به امور مساجد» تصمیم‌گیری کند و در خصوص سایر مساجد در سطح کشور «سازمان اوقاف» تصمیم‌گیری کند و به این شکل از تداخل و موازی کاری جلوگیری شده است.

برخی از اسناد بالادستی نیز این قابلیت را دارند و در متن آنها میان کارکردهای نهادها تمایز گذاشته شده است. بازگشت به آنها و عمل دقیق به اصول مندرج در آنها، موجب این تقسیم کار و در نهایت جلوگیری از تداخل خواهد شد. تا سیس برخی از مراکز جدید نیز می‌تواند این مهم را رقم زند. برای نمونه «مرکز هماهنگی پژوهشگاه‌ها» با همین غایت تأسیس شده تا از موازی کاری و تداخل در اقدامات پژوهشی نهادهای پژوهشی جلوگیری کند. به بیان دیگر تقسیم کار دقیق میان نهادها، موجب شکل‌گیری مأموریت‌های مستقل برای آنها خواهد شد و عملاً تداخل

مأموریتی بین آنها متنفی می‌گردد.

اصلاحات مدیریتی (۹)

برخی از مدیران عامل اصلی ناکارآمدی نهادهای دینی را ضعف در مدیریت ساختاری آنها می‌دانند. در این خصوص نیز تجویزهای جزئی‌تری مطرح شده است. اولین تجویز «مدیریت ساختار محور بجای مدیریت فردمحور» (۴) است. بر این اساس نقطه ضعف بزرگ برخی از نهادهای دینی، ضعف ساختاری آنها است به گونه‌ای که با رفت‌وآمد مدیران مختلف این ضعف کاملاً مشهود می‌گردد تا جایی که مدیر قوی باعث قوت نهاد می‌شود و مدیر ضعیف موجب ضعف آن می‌گردد؛ بدون اینکه خود تشکیلات و نهاد اثری داشته باشد. این امر نشان می‌دهد که در نهادهای مدنظر این ساختار و تشکیلات نیست که منجر به برونداد نهادها می‌شود بلکه این تصمیمات شخصی است که کارآمدی و قوت نهاد را تعیین می‌کند و چنین روندی بسیار مخرب است. بر این اساس اولین شرط کارآمدسازی نهادها، قطع پیوستگی و وابستگی آنها به شخصیت مدیران است و بر این اساس باید کوشید نفس سازمان را در روندهای قانونی و اجرایی آن به گونه‌ای مهندسی کرد که حد مطلوبی از کارآمدی به صورت طبیعی از آن منعکس شود؛ حتی در فرضی که مدیران اجرایی آن سازمان، شخصیت ویژه‌ای ندارند اما این سازمان است که همان اشخاص عادی را به یک نیروی فعال و کارآمد تبدیل می‌کند.

تجویز دوم «افزایش زمان مسئولیت» (۳) است. برخی مدیران بر این باورند که عمر کوتاه مدیریت بر نهاد مدنظر آنان، چالشی بر سر راه کارآمدی آن نهاد است. ساختارها ایجاد می‌کنند که پس از مدتی کوتاه مدیر عوض شود و مدیر جدید نیروی انسانی جدید با خود می‌آورد و طرح‌ها و ایده‌های جدیدی را بر سازمان حاکم می‌کند اما قبل از اینکه فرصت کافی برای به ثمر نشستن آنها بیاید، براساس الزامات ساختاری مجبور به ترک پست خود می‌شود. به اعتقاد این مدیران باید با اصلاح در قوانین ساختاری، بر مدت عمر مدیریت مدیران افزوده شود تا از این چالش جلوگیری به

عمل آید.

وضعیت کنونی بیشترین نظارت بر نهادهای دینی از سوی دفتر مقام معظم رهبری صورت می‌گیرد؛ این در حالی است که به صورت منطقی علاوه بر آن باید شورای عالی انقلاب فرهنگی به عنوان بالاترین مقام فرهنگی بر نحوه‌ی کارکرد آنها نظارت هدفمند داشته باشد. چراکه راهبردها، اساسنامه‌ها و چشم‌اندازها از سوی این نهاد عالی و قانون‌گذار تنظیم می‌گردد و به صورت طبیعی نیز باید از سوی آنها نظارت گردد تا میزان کارکرد در مقایسه با اسناد بالادستی مقایسه گردد.

اصلاح روند عزل و نصب منابع انسانی (۶)

یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های اثرگذار در عرصه کارآمدی نهادها، مدیریت عزل و نصب منابع انسانی است. نصب‌های ناروا و عزل‌ها ناعادلانه، ضربات قابل توجهی به کارآمدی نهاد وارد می‌سازند. در مصاحبه‌های انجام‌شده، مدیران به این مسئله توجه داشته‌اند و در راستای اصلاح آن تجویزهای جزئی‌تری را بیان کرده‌اند که به ترتیب فراوانی بیان خواهند شد.

یکم «برون‌سپاری و بهره‌گیری از نیروهای غیر استخدامی» (۲)؛ زیرا این روند از فریبه ساختار می‌کاهد و به‌چابکی آن می‌افزاید اما درعین‌حال مدیریت خاص منابع انسانی است که می‌تواند برون‌سپاری را تسهیل کند و دایره ارتباطی آنها با نیروهای قابل استفاده در بیرون از سازمان در این روند تأثیرگذار است؛ دوم «پرهیز از گزینش‌های سفارشی» (۱)؛ چرا که هر چند ساختارها می‌توانند گزینش را هدفمند و همراه با ضابطه نمایند، اما به هر روی خصوصیات فردی مدیران تصمیم‌گیر نیز در مواردی منجر به دور زدن قوانین و استخدام افرادی که به صورت دقیق منطبق با شرایط و ضوابط نیستند می‌گردد؛ سوم «عزل نیروهای بی‌اخلاق» (۱) که علاوه بر پیش‌بینی قانونی و اجرایی آن در ساختار نهاد، متوقف بر صلابت مدیران تصمیم‌گیر نهاد است؛ چهارم «پرهیز از گزینش افراد با ملاک‌های ناصحیح» (۱) و پنجم «استفاده از پیروان مذاهب مختلف» (۱).

افزایش بودجه (۵)

راهکار سوم «اعمال مدیریت پژوهش محور» (۱) است؛ مدیریتی که با تکیه بر پژوهش‌های راهبردی با راهکارهای کارآمدسازی نهاد خود آشناست و با روش آزمون و خطا به دنبال رسیدن به نقطه کارآمدی نیست بلکه حاصل پژوهش‌های عمیقی که در عرصه چگونگی ارتقای سطح مدیریت او شکل گرفته است را سرلوحه خود قرار می‌دهد. آخرین راهکار نیز «افزایش قدرت اجرایی» (۱) است. به باور برخی مدیران دلیل ناکارآمدی برخی نهادهای دینی، عدم امکان اعمال قدرت اجرایی مدیر مربوطه در آن نهاد است به‌گونه‌ای که ساختار نهاد به او اجازه تصرف بیشتر نمی‌دهد و دست او را می‌بندد. برای مثال امامت جمعه و نمایندگی ولی‌فقیه هرچند عنوانی ثقیل است اما قدرت به همراه ندارد و در همین راستا بودجه خاصی نیز به آنان اختصاص نمی‌یابد.

نظارت (۶)

نهادهای دینی مانند هر سازمان دیگری با امکان تخطی نیروی انسانی از وظایف محوله روبرو هستند. این معضل صرف‌نظر از راهکارهای غیرساختاری رایج، مانند بهره‌گیری از نیروی متعهد و مانند آن، باید در نفس خود ساختار حل‌وفصل شود. نهادها باید به‌گونه‌ای پی‌ریزی شوند که عملکرد نیروی انسانی در آنها به صورت مستمر در نظارت قرار گیرد و از این جهت امکان تخطی نزدیک به صفر گردد. برخی از مدیران مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی برای نهادهای دینی را بی‌اثر می‌دانند به این دلیل که هیچ سازوکاری برای نظارت بر این مصوبات وجود ندارد و در حقیقت مصوبات مذکور در شورا رها می‌شوند بدون اینکه در نهادهای مقصد رصد شوند؛ زیرا ساختاری که مستمراً بر نهادها نظارت داشته باشد تعبیه نشده است.

علاوه بر این در مصاحبه مدیران به این مسئله نیز اشاره شده که یکی از چالش‌های اساسی و مهم در کارآمدی نهادهای دینی، عدم وجود نظارت هدفمند است. از نظر مصاحبه‌شوندگان نظارت هدفمند با نظارت تفاوت دارد. در

مدیران را نیز در ذیل این راهکار بر «ایجاد مشوق برای تعامل نهادها» تأکید دارند؛ توضیح اینکه نهادهای فوقانی و تصمیم گیر می‌توانند با وضع برخی از مشوق‌های مدنظر نظیر تخصیص بودجه‌های ویژه به فعالیت‌های مشترک، تعامل و همکاری میان نهادها را رقم بزنند.

ارائه آمارهای کیفی و خروجی محور (۴)

ارائه آمارهای کمی یکی از مهم‌ترین چالش‌های کارآمدی در نهادهای دینی است. به اعتقاد برخی مدیران آنچه در ساختار نهادها پیش‌بینی شده است این است که آمارهای این نهادها، ارتقای مجموعه و نیروی انسانی آنها را به دنبال آورد در حالی که این آمارها تصویر دقیقی از کارآمدی نهاد مربوطه نشان نمی‌دهند و عمدتاً گزارشی از فعالیت‌های نهاد مربوطه به صورت کمی ارائه می‌دهند، بدون اینکه تصویری دقیق از توفیقات عینی و نتایج فعالیت‌ها و خروجی اقدامات آنها در حل مسائل دین‌داری مردم ارائه دهند. آمارهای خروجی محور به جای تأکید بر ریز فعالیت‌هایی که نهاد انجام داده است، از اثرات عینی و ملموسی که در سطح جامعه ایجاد کرده است سخن می‌گویند چنانچه آمارهای کیفی به جای ارائه اعداد و ارقام که ممکن است فریبنده باشند، به صورت واضح‌تر کیفیت اثرگذاری نهاد مربوطه در دین و دین‌داری مردم را نشان می‌دهد. نهادی که مکلف به ارائه آمارهای واقعی و عینی باشد، خودبه‌خود کارآمدتر می‌شود و برای حفظ اقتدار خود و ارائه آمار دقیق، کارآمدی را در برنامه‌های خویش قرار می‌دهد.

اصلاح چالش‌های قانونی (۴)

بدون شک یکی از مهم‌ترین اصلاحات ساختاری برای هر نهادی، رفع چالش‌های قانونی در این نهادهاست. بر این اساس لازم است قوانین حاکم بر نهادها بازبینی شوند و به‌دقت در جهت تأمین و اصلاح آنها تلاش شود. در این راستا مسئله «تقویت قوانین» (۲)، «توجه به آثار و پیامدهای درازمدت قوانین» (۱) و «تقدم ضوابط بر روابط» (۳) مدنظر مدیران قرار داشته است.

برخی از مدیران، بودجه اندکی که در ساختار کلی نهادها به نهاد مربوطه آنها اختصاص یافته است را عامل ناکارآمدی آن می‌شمارند و بر این باورند که اگر ساختار نهادها به گونه‌ای مهندسی شود که بودجه بیشتری تخصیص یابد، کارآمدی نهاد مربوطه شکل خواهد گرفت. از منظر این مدیران عامل اصلی بی‌عملی یا کم‌عملی نهادهای دینی، محدودیت بودجه آنها در مقایسه با بسیاری دیگر از نهادهای دولتی و نیز در مقایسه با برخی بودجه‌های فرهنگی در کشورهای سطح دنیا است.

ایجاد تعامل بین نهادها (۵)

تعاملات بین نهادی و آمدوشد میان مسئولین مختلف نهادهای دینی در سطوح مختلف، باعث آشنایی نهادهای همسو با یکدیگر می‌شود و نقش مهمی در بهبود عملکرد آنها دارد. نهادهای متکثر دینی در وضعیت کنونی در یک بی‌خبری از فعالیت‌های یکدیگر به سر می‌برند و از تجربیات یکدیگر استفاده نمی‌کنند. این بی‌خبری به موازی کاری نیز دامن می‌زند، همان‌طور که یک رقابت کاذب و بی‌محتوا رد میان برخی نهادها را نیز به دنبال خود می‌آورد که ضریب ناکارآمدی را برای هر یک از طرفین بالا خواهد برد.

مدیران در خصوص این مقوله کلی، تجویزهای خاص‌تری نیز مطرح کرده‌اند. برخی بر «ضرورت تشکیل شورای هماهنگی» (۳) تأکید دارند. چنانچه در بخش قبل در باب راهکارهای مقابله با موازی کاری بیان شد، تشکیل شورای همکاری بین نهادهای متکثر دینی امری ضروری است. این امر علاوه بر فایده کاهش موازی کاری، عملاً تعامل و همکاری میان نهادها را به صورت ساختارمند رقم می‌زند. امضای تفاهم‌نامه‌های مشترک و ورود همدلانه به پروژه‌های مشترک، موجب شکل‌گیری تعاملات سازنده بین نهادها خواهد شد. برخی دیگر بر «ضرورت اطلاع نهادها از فعالیت‌های یکدیگر» (۲) تأکید می‌کنند. بر این اساس نفس اطلاع نهادهای دینی از فعالیت‌های یکدیگر، نه تنها چالش موازی کاری را مدیریت می‌کند، بلکه موجب تعامل، همکاری و همبستگی بین نهادها نیز خواهد شد. برخی از



نمودار ۲- راهکارهای ساختاری کارآمد سازی نهادهای دینی

راهکارهای غیرساختاری

برخلاف راهکارهای ساختاری که نظر به اصلاح ساختارها و روندها جهت کارآمدسازی نهادهای دینی داشتند، راهکارهای غیرساختاری نظر به عاملیت نیروی انسانی با صرف نظر از ساختاری که در آن فعالیت می کنند، دارند. از این منظر می توان راهکارهای غیرساختاری را راهکارهای کارآمد سازی نیروی انسانی نیز شمرد و به این دلیل بر وجه غیرساختاری بودن آن تأکید داریم که روشن شود این عوامل انسانی صرف نظر از ساختارها در کارآمدی یک نهاد تأثیرگذار هستند و کارآمدی هنگامی به نقطه مطلوب می رسد که صرفاً بر کارآمدسازی نیروی انسانی که عوامل غیرساختاری هستند، تکیه نکند بلکه

بیشتر و پیش تر به اصلاح ساختارها و روندها همت گمارد که خود می توانند موجب کارآمدی بیشتر نیروهای انسانی نیز شوند. به هر روی مدیران به صورت کلی ۹ راهکار غیرساختاری و ناظر به عاملیت انسانی را مطرح کرده اند که در ادامه تشریح خواهند شد.

بهره گیری از نیروهای متخصص (۱۲)

یکی از اختلالات در فرآیند کارآمدی هر نهاد و سازمانی حضور نیروهای غیرکارشناس و عدم آشنا به کار است. طبیعتاً یکی از راهکارها نیز اهمیت دادن به تخصص و کارشناس در کنار تعهد است. کنار گذاشتن نگاه های سستی در اداره سازمان های دینی و استفاده از نیروهای متخصص و زبده در

عین حال متعهد یکی از موارد مورد تأکید در مصاحبه‌ها است. مأموریت‌های بزرگ را نمی‌توان بدون نیروی صالح و توانمند هرچند متدین انجام داد. به‌کارگیری نیروهای غیرمرتبط و غیر کارشناس روند خدمات‌دهی در هر سازمان را کند خواهد کرد. از این رو یکی از راهکارهای غیرساختاری که مورد تأکید جامعه نخبگان نیز قرار گرفت؛ بهره‌گیری از افراد دارای صلاحیت هم‌زمان علمی، عملی و عقیدتی است.

ارتقای سطح معرفتی نیروها (۸)

از نظر مصاحبه‌شوندگان ارتقای سطح معرفتی نیروها تأثیرات فراوانی در ارتقای کارکردی آنها و به‌تبع کارآمدی نهاد مربوطه دارد. بدین صورت نیرویی که می‌تواند در ضمن خدمت سطح دانش و معرفت خود را ارتقا دهد و در طول سنوات خدمت از حیث یادگیری بیشتر و آموزش مهارت‌های جدید توقف نداشته باشد، عملاً موجب کارآمدی بیشتر نهاد خواهد شد. از این منظر در نهادها باید از استخدام نیروهای ایستا که انگیزه‌های برای ارتقای جایگاه خود ندارند پرهیز کرد و به عناصری پویا که دغدغه پیشرفت عملی و مهارتی شخص خود را دارند، امکان حضور داد.

عملکرد اخلاقی نیروهای انسانی (۴)

از نظر مصاحبه‌شوندگان فعالیت‌های نیروهای انسانی با محوریت سجایای اخلاقی در برخورد با سایر همکاران و ارباب رجوع تأثیر فراوانی بر کیفیت کارآمدی نهادهای دینی و همچنین ارتقای کارآمدی آن خواهد داشت؛ بنابراین در مقام استخدام لازم است از افرادی در نهاد مربوطه استفاده شود که مزین به فضایل اخلاقی هستند. از این طریق جلوی بسیاری از مفاسد در متن فعالیت نهاد کوتاهی نسبت به انجام وظایف، شایعه‌پراکنی، استفاده شخصی از بیت‌المال، دروغ، تهمت و مانند آن گرفته می‌شود و از این طریق نهاد به نقطه مطلوبی از کارآمدی دست خواهد یافت.

پرهیز از انگیزه‌های مادی (۴)

نهادهای دینی اهدافی غیرمادی و در راستای تقویت امور دینی و معنوی در متن زندگی افراد جامعه دارند. در چنین بستری

انگیزه‌های مادی نیروهای انسانی در این نهادها، موجب ناکارآمدی آنها خواهد شد. نیروی انسانی فعال در نهاد دینی مطلوب، تنها به‌قصد تأمین رضایت الهی عمل می‌کند و سایر اهداف نظیر بهره‌مندی از حقوق و مزایا برای او در مرحله بعد و در طول رضایت الهی مطرح است و نگاه استقلالی به تأمین نیاز مالی و حضور در نهاد برای این منظور ندارند. پیداست که اگر عوامل انسانی با اغراض مادی در متن نهاد حضور یابند، منشأ مفاسدی مثل رانت، رشوه، ارائه گزاره‌های دروغ و مانند آن خواهند شد. به همین دلیل در مقام استخدام افراد، باید کوشید تا انگیزه‌های آنها را کشف کرد و در صورت وجود انگیزه‌های مادی، از استخدام چنین افرادی صرف‌نظر کرد.

وظیفه‌گرایی (۳)

مقصود از وظیفه‌گرایی عمل به تعهدات قانونی و وظایف سازمانی به صورت تمام و کمال است. عامل انسانی وظیفه‌گرا نسبت به انجام دقیق شرح وظایف محوله خود کمال دقت دارد و در این روند از اعمال سلیقه شخصی و تفسیر به رأی نسبت به وظایف محوله دوری می‌کند. این عوامل انسانی فعالیت‌های خود را کاملاً در راستای تحقق اهداف نهاد رقم می‌زنند و در نتیجه از تهی کردن اقدامات خود نسبت به تأمین نقطه مطلوب و مورد هدف سازمان و هر رفتار دیگری که نشان‌دهنده بی‌تفاوتی آنها نسبت به انجام امور محوله باشد پرهیز می‌کنند.

ترویج دغدغه‌های دینی و قرآنی مسئولین

به اعتقاد برخی از مصاحبه‌شوندگان اداره‌ی نهادهای دینی باید با محوریت استفاده از معارف قرآن کریم باشد و نیروهای به‌کار گرفته باید دغدغه تحقق اهداف قرآنی را در سر داشته باشند. آنها معتقدند اگر دغدغه‌های دینی و قرآنی مسئولین نهادهای دینی افزایش پیدا کند، تصمیم‌گیری‌های آنها نسبت به تمام اقدامات مربوطه در کارآمدسازی نهادهای دینی تأثیر به‌سزایی خواهد گذاشت.

بهره‌مندی از مدیران و مسئولان با شبکه ارتباطی قوی

به اعتقاد برخی از مصاحبه‌شوندگان، مدیر هر نهاد نقش بسیار کلیدی و مؤثری در کارآمدسازی آن نهاد دارد و به‌تبع خصوصیات شخصی او ارتباط مستقیم با میزان توفیق نهاد

تشریفاتی شمردن آنها و در حاشیه راندن و بی تفاوت بودن نسبت به آنها، یکی از عوامل مهم ناکارآمدی نهادها است و برای رسیدن به نقطه مطلوب کارآمدی، لازم است که هر نهادی به صورت دقیق به اساسنامه‌های خود عمل کند و نیروهای انسانی نسبت به عمل دقیق به آنها مکلف و متعهد باشند.

مقبولیت مدیران ستادی در صفوف منابع انسانی

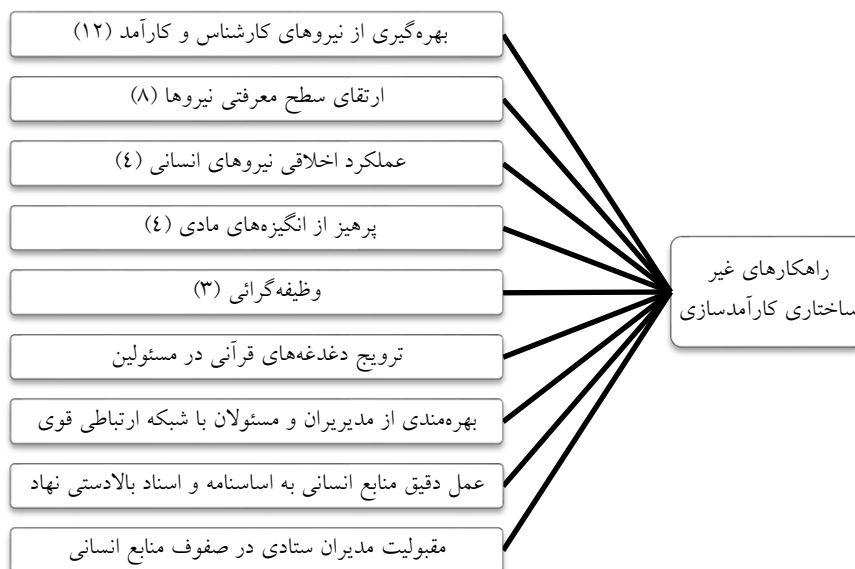
مصاحبه‌شوندگان معتقدند ریشه برخی از مشکلات و اختلال‌ها در کارکرد مناسب نهادهای دینی در عدم مقبولیت و محبوبیت مدیران سازمان‌های دینی میان سایر عوامل انسانی درون نهاد است. علاوه بر این مقبولیت مدیران نهادها، مسیر تعامل نهاد مربوطه با سایر نهادهای و عوامل بیرونی را نیز هموارتر خواهد کرد. بر همین اساس ضروری است که تصمیم‌گیرندگان در خصوص نصب و عزل مدیران نهادها کمال توجه داشته باشند و از نصب افرادی که در میان نیروهای انسانی و سایر نهادهای چهره مقبولی ندارند، پرهیز کنند. نمودار راهکارهای غیرساختاری کارآمدسازی نهادهای دینی:

مربوطه خواهد داشت. در همین راستا لازم است مدیران و مسئولانی که تدبیر امور را در نهادهای دینی در دست می‌گیرند شبکه ارتباطی قوی داشته باشند تا از این طریق هم ارتباط نهاد تحت مدیریت خود با سایر نهادها را هموار کنند و هم در انتخاب اشخاص و عوامل زیردست، گزینه‌های بیشتر و بهتری را داشته باشند و از طریق شبکه‌سازی و نیروسازی جامعه نخبگانی، نهاد را به اهداف مطلوب خود نزدیک‌تر ساخته و کارآمدی آن را رقم بزنند.

عمل دقیق منابع انسانی به اساسنامه و اسناد بالادستی نهاد

هر یک از نهادهای دینی اساس‌نامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و اسناد بالادستی دارند که در این اسناد افق‌های پیشروی نهاد، وظایف و شرح مأموریت نهاد، شرح امور محوله به نیروهای انسانی نهاد و اموری نظیر آن تنظیم شده است. مطابق تصریح مصاحبه‌شوندگان تمام نهادهایی که مدیریت آنها را بر عهده داشته‌اند از این دست اسناد بالادستی دارند. به هر روی از منظر برخی مصاحبه‌شوندگان بی‌توجهی به این اسناد و صوری و

نمودار ۳- راهکارهای غیرساختاری نهادهای دینی



صورت‌بندی و تشریح گردید. از یک منظر قیاسی این راهکارها در دوگانه ساختاری و غیرساختاری تفکیک شد و به وضوح نمایان گردید که مدیران توجه بیشتری به راهکارهای ساختاری دارند و به صورت کمی و کیفی غالب

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

مصاحبه با مدیران کنونی و پیشین نهادهای دینی در خصوص راهکارهای کارآمدسازی این نهادها، به اصول تجویزی متعددی منجر شد که به تفصیل در این مقاله

راهکارهای بیان شده توسط ایشان، ناظر به اصلاح ساختارها و روندهای حاکم بر نهادهای دینی است.

به نظر می‌رسد توجه به راهکارهای ساختاری اهمیتی به مراتب بیشتر دارد. بسیاری از عوامل انسانی مطلوب در ساختار ناکارآمد و نامطلوب به ناچار از ارزش‌های خود دور شده و بعضاً امکان عملکرد صحیح ندارند. ساختارها رفتارهای آنان را مه‌هور خود می‌کند و توان فعالیت مطلوب در متن ساختارهای ناکارآمد از کف آنها می‌رود. برای مثال در ساختار متکثر نهادهای موازی، افراد ناخواسته در دام موازی کاری می‌افتند و ناخواسته از اهداف سازمانی خود عقب می‌مانند. یا در ساختاری که مسئله نظارت و شفافیت در آن وجود ندارد، عوامل انسانی متعهد و متخصص نیز سست می‌شوند و روند دیده نشدن تلاش‌های آنها و مغفول ماندن رفتارهای مخرب دیگران، انگیزه آنها را برای عملکرد صحیح و کارآمد از بین خواهد برد.

در نقطه مقابل ساختار مطلوب و بالنده، عملکرد عوامل انسانی را نیز تقویت می‌کند. نظارت قوی در ساختار و نیز تعامل سازمانی ساختارمند و سایر اصلاحات ساختاری، فرد را در شرایطی قرار می‌دهد که امکان عدم تطبیق رفتارهای او با اهداف نهاد بسیار محدود خواهد شد و فرد در چنین وضعیتی مجبور به تطبیق عملکرد خود با اهداف سازمان خواهد شد.

حاصل سخن اینکه برای رساندن نهادهای دینی به سطح مقبولی از کارآمدی لازم است اولاً اصلاحات ساختاری در اولویت قرار گیرد و ثانیاً در میان اصلاحات ساختاری مذکور، سهم بیشتری به راهکار نخست (ادغام ساختاری نهادها) داده شود. چنانچه فراوانی این راهکار در مصاحبه‌های اخذ شده بیشتر از سایر راهکارهای دیگر است، اهمیت این راهکار نیز بیشتر ارزیابی می‌شود. در متن تکثر ساختاری موجود آسیب‌هایی نظیر فقدان نظارت، فقدان شفافیت، عدم مسئولیت‌پذیری، تداخل اهداف و مأموریت‌ها و در نتیجه موازی کاری و مانند آن رخ خواهند داد که به سادگی نمی‌توان از آنها عبور کرد. البته مدیران در دومین راهکار

ساختاری بر حفظ استقلال نهادها تأکید داشتند، اما این امر نمی‌تواند به صورت کلی هرگونه ادغام در راستای تجمیع این نهادها و چابک سازی آنها را نفی کند. تنظیم یک کلان ساختار دقیق می‌تواند دغدغه‌هایی که منجر به تجویز عدم ادغام این نهادها در دومین راهکار ساختاری شده است را نیز مورد توجه قرار دهد و راه‌حل‌های مناسب برای آنها تنظیم کند.

چنانچه گذشت در ذیل اولین راهکار ساختاری سه الگو مطرح گردید. الگوی سوم که بیشترین فراوانی را در این راهکار به خود اختصاص می‌داد (۱۵ از ۱۸) بر «ادغام تمام نهادها در یک نهاد کلان» تأکید می‌کرد. به نظر می‌رسد راهبرد اصلی برای ارتقای سطح کارآمدی نهادهای دینی عملیاتی کردن همین الگو است. می‌توان از کلان نهادی به نام شورای عالی حکمرانی دینی یاد کرد که وظیفه این امر را بر عهده گیرد. این کلان نهاد مأموریت‌های مدنظر تمامی نهادهای متکثر کنونی را به دقت تفکیک می‌کند و در ذیل خود نهادهایی خردتر تعریف کرده و دایره وظایف هر یک را به دقت از یکدیگر تفکیک می‌سازد و با چینی دقیق و تأمین بالاترین سطح مطلوب در نظمی ساختارمند، حتی الامکان از هدر رفت منابع جلوگیری کرده و امکان تحقق بیشترین مراتب بازدهی را فراهم می‌سازد. کمترین فایده چنین نهادی، متمرکزسازی نیروی انسانی، هدفمندسازی بودجه‌های مالی، کاهش از فربهی ساختاری، چابک سازی نهاد اجرایی و امکان نظارت دقیق‌تر و شفافیت بیشتر است و به صورت کلی در ضمن تأسیس آن می‌توان تمامی راهکارهای ساختاری و غیرساختاری مذکور در این مقاله را محقق ساخت، مشروط بر اینکه نقشه‌ای دقیق برای شکل‌گیری چنین کلان نهادی ترسیم شود و لوازم و ملزومات آن به دقت در پژوهش‌های مستقل دیگری مورد رصد قرار گیرد.

منابع

اخگری، محمد (۱۳۹۹). مرجع پژوهش. تهران: اندیشه آرا.
اخوان کاظمی، بهرام (۱۳۸۳). درآمدی بر کارآمدی در نظام

- سیاسی. تهران: دانش و اندیشه معاصر.
بابایی، پرویز (۱۳۷۴). فرهنگ فلسفه. تهران: آگاه.
بروس، کوهن (۱۳۹۴). درآمدی بر جامعه‌شناسی (محسن ثلاثی، ترجمه). تهران: توتیا.
پورسعید، فرزاد (۱۳۹۹). کارآمدی نظام سیاسی. تهران: پژوهشکده مطالعات راهبردی.
توسلی، غلامعباس (۱۳۸۱). بحران مدیریت فرهنگی. بازتاب اندیشه، ۳۳(۳)، ۲۶-۳۱.
حسینی، حمید (بی‌تا). روش تحقیق (با گرایش علوم نقلی). قم: دانشکده مجازی قرآن و حدیث.
حسینی، سیداحمد (۱۳۸۵). شیوه‌های اساسی ساماندهی فعالیت‌های فرهنگی دستگاه‌ها و نهادهای فرهنگی غیردولتی. مهندسی فرهنگی، ۶-۷(۱)، ۳۶-۳۶.
خنیفر، حسین؛ مسلمی، ناهید (۱۴۰۱). کتاب اصول و مبانی روش‌های پژوهش کیفی، جلد اول. تهران: نگاه دانش.
دشتی، محمدتقی (۱۳۹۹). روش تحقیق مسئله محور راهبردگرا. قم: مکتب اندیشه.
دشتی، محمدتقی (۱۳۹۹). سالنمای دین دینداری در ایران. قم: مکتب اندیشه.
دلاور، علی (۱۳۸۹). روش‌شناسی کیفی. راهبرد، صفحات ۳۰۷-۳۲۹.
دهخدا، علی اکبر (۱۳۸۵). لغت‌نامه دهخدا. تهران: موسسه دهخدا.
صالحی امیری، سیدرضا؛ و کاووسی، اسماعیل (۱۳۹۱). آسیب‌شناسی سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی در ایران: مجمع تشخیص مصلحت نظام، مرکز تحقیقات استراتژیک. طیبی ابوالحسن، سید امیرحسین (۱۳۹۸). درآمدی بر روش
- تحقیق: رویه‌های استاندارد تحلیل داده‌های کیفی. سیاست‌نامه علم و فناوری، صفحات ۶۷-۹۶.
عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی؛ محمدسعید، فقیهی؛ ابوالحسن؛ شیخزاده محمد (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. اندیشه مدیریت راهبردی، صفحات ۱۵۱-۱۹۸.
عمید، حسن (۱۳۶۳). فرهنگ عمید ج ۲. تهران: امیرکبیر.
کیوی، ریمون؛ لوک وان، کامپنهود (۱۳۸۵). روش تحقیق در علوم اجتماعی (نظری و عملی) (عبدالحسین نیک‌گهر، ترجمه). تهران: توتیا.
مستمع، رضا (۱۳۹۹). اظهارنظر کارشناسی درباره: «طرح مدیریت متمرکز فرهنگی». گزارش‌های کارشناسی (مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی)، ۱۲۷(۲۸)، ۷۵۷-۷۳۳.
مقتدائی، مرتضی؛ ازغندی، علیرضا (۱۳۹۵). آسیب‌شناسی سیاستگذاری فرهنگی جمهوری اسلامی ایران. علوم سیاسی (دانشگاه آزاد کرج)، ۳۴(۱۲)، ۷-۲۶.
نیکومرام، هاشم؛ حداد، مسعود (۱۳۸۶). بررسی اهداف و وظایف نهادهای رسمی فرهنگی در ایران و ارائه راهکار هماهنگ‌سازی این نهادها. مدیریت فرهنگی، ۱(۱)، ۱۰۷-۱۲۸
L G Zucker (1998). Institutional Theories of Organization. Annual Review of Sociology. 443-464.
W R scott. (2001). Institutions and Organizations, 2nd ed. Thousand Oaks. California: Sage.

یادداشت‌ها