

## دولت مدرن و اتخاذ تصمیم های استراتژیک

سام صفوی

sam@samcg.ir

به نظر می رسد تصمیمات مدیریتی در دولت های مدرن و دستگاه های زیر مجموعه ی آن ها، بایستی حداقل از دوجنبه قابل توجیه باشند؛ اول بهره وری و دوم شفافیت. چنانچه بهره وری را حاصل جمع اثر بخشی و کارایی در نظر بگیریم، در هر تصمیم، بایستی منابع ارزشمند بخش عمومی به بهینه ترین شکل ممکن برای تحقق اهداف استراتژیک دولت (سازمان) تخصیص یابد. برای توضیح بیشتر مثالی می زنیم؛ فرض کنید یک دولت ملی (یا محلی) قرار است به منظور مدیریت بهینه آب در بازه ای ۵ ساله به اهدافی معین دست یابد. تحقق این اهداف، مگر از طریق اجرای مجموعه ای از طرح ها و پروژه ها ممکن نیست. بنا بر این کارشناسان و خبرگان هر حوزه ممکن است برخی طرح ها یا پروژه ها را به دستگاه مرکزی پیشنهاد نمایند. از آنجا که میزان تاثیر این طرح ها بر اهداف کلان دولت (سازمان) متفاوت است و نیز منابع در اختیار دولت ها (از قبیل منابع مالی، نیروی انسانی، زمان و ...) محدود هست، در نتیجه دولت ها بایستی دست به نوعی موازنه ی حساب شده (Trade-Off) و در نهایت انتخاب با ارزش ترین گزینه های استراتژیک بزنند. به عبارت دیگر چنانچه مثلاً در کشور ما ۳۰ استان مختلف وجود داشته باشد و در هر استان ۱۰ شهرستان و برای هر شهرستان ۱۰ روستا متصور باشیم و هم چنین قرار باشد اهداف محلی و ملی در سه حوزه مصرف متفاوت آب شرب، آب صنعتی و آب کشاورزی محقق گردد؛ چنانچه برای هر استان به طور میانگین تعداد ۱۰۰ طرح و پروژه ی مربوط به مدیریت آب تعریف شده باشد، از آنجا که اجرای هم زمان تمام پروژه ها و طرح ها ممکن نیست، دستگاه مرکزی ذی ربط، بایستی با توجه به محدودیت منابع و مطلوبیت های استراتژیک، پس از انجام محاسبات دقیق، سبدی از پروژه های پیشنهادی را که دارای بیشترین ارزش هستند انتخاب نموده و پس از تصویب نهایی برای اجرا معرفی نماید. توجیه پذیری عینی پروژه های انتخاب شده در مقیاس محلی و ملی بایستی برای مدیران و کارشناسان داخل و خارج سازمان، نهادهای مدنی ذی ربط، دستگاه های نظارتی و سایر ذی نفعان روشن باشد. از طرف دیگر، مساله ارزیابی و انتخاب پیمانکاران، تامین کنندگان و مجریان این طرح ها نیز بایستی با روند مشابهی صورت پذیرفته و کاملاً قابل توجیه و شفاف باشد. تنها در این صورت است که اطمینان حاصل خواهد شد هر یک ریال از بودجه ی بسیار با ارزش بخش عمومی به بهترین وجه ممکن هزینه می

گردد و دارای بیشترین بازدهی برای کشور خواهد بود. از سوی دیگر تصمیم گیری به شیوه دولت های مدرن، فشارهای سیاسی بر دولت ها را پس از اتخاذ و اجرای تصمیمات چالش برانگیز به حداقل می رساند. راهکارهای تکنولوژیک، امروزه بیش از هر زمان دیگری به مدد مدیران و تصمیم گیرندگان بخش عمومی آمده است. تصمیم گیری از طریق فرایندهای ناقص و معیوب و شیوه های غیر استاندارد، ممکن است به نوعی تصمیم گیری ادهوکراتیک منجر شده و احتمال استفاده ی غیر بهینه از منابع ارزشمند ملی را افزایش دهد. به باور دانشمندان و متخصصان علوم تصمیم گیری، یک تصمیم که به شیوه ی نادرستی گرفته شده باشد- چنانچه نتایج خوبی هم داشته باشد- تصمیم خوبی به حساب نمی آید. اتخاذ تصمیمات راهبردی در حوزه هایی مانند اقتصاد، مدیریت انرژی، بهداشت عمومی، دفاع ملی، مدیریت شهری، محیط زیست و ... نیز می تواند با توجه به راهکارهای پیشرفته ی مبتنی بر فناوری و تجربه ی دولت های مدرن، به شکلی اثر بخش تر و کارآمد تر صورت پذیرد.