آسيب مديريت يكجانبه تبليغ

27 آبان 1399

سال 1385 براي طراحي سامانه «سمتا» با دفتر تبليغات همكاري داشتم. يك‌سال قبل از آن با نهاد نمايندگي ولي فقيه در دانشگاه‌ها. 1386 به پژوهشكده باقرالعلوم(ع) سازمان تبليغات براي طراحي بانك اطلاعات شهرهاي ايران كمك كردم. سال 1388 به مدير فناوري اطلاعات مركز مديريت حوزه‌هاي علميه سراسر كشور مشاوره مي‌دادم و هم‌زمان كارشناس جامعةالمصطفي(ص) در زمينه تبليغ مجازي؛ داور جشنواره طوبي. سال 1392 مشاور تشكّل فراگير تبليغ گروهي طلاب و 1394 اداره كل رصد و تعاملات راهبردي دفتر تبليغات و همچنين كارگروه تبليغ بنياد خاتم الأوصياء(عج). در 1397 هم مشاوره‌اي براي مديريت جديد سازمان تبليغات. بارها نيز تجربه تبليغ نزديك و دور. تجارب اين سال‌ها درگيري با مفهوم تبليغ و مديريت آن را ذيلاً مي‌نگارم. بلكه با اميد به خدا مفيد باشد و ياري رساند.

# شرح وضعيت

1. بعضي فرايندها در يك نظام، ميان‌نهادي هستند و سازمان‌هاي گوناگون دولتي يا غيردولتي در آن دخيل.
2. تجربه گذشته ما مملوّ از مديريت‌هاي جزيره‌اي و پراكنده است.
3. مدتي‌ست متوجه شده‌ايم كه چنين شيوه‌اي پاسخگو نيست و مديريت متمركز تنها راه نجات است.
4. اما در هر موضوعي، هر كدام از نهادهاي دخيل تلاش مي‌كند مركز وحدت مديريت باشد.
5. هر كدام مترصد است «جامع‌ترين» نرم‌افزار را طراحي كند.
6. معمولاً گمان مي‌كنيم بهترين نرم‌افزار و سامانه مديريتي (MIS) مي‌تواند ابزار مديريت يكپارچه باشد.

# غفلت‌ها

1. نرم‌افزار تنها يك ابزار است و از ابزار مهم‌تر مديريت نيروي انساني‌ست.
2. ساختار است كه كار مي‌كند و نه ابزار، ابزار تنها تسهيل‌كننده ساختار مديريت است.
3. توان يك نهاد از مجموع توان چند نهاد قطعاً كمتر است، زيرا «الكلّ اعظم من الجزء».
4. هر نهاد تجربه‌اي دارد و با بخشي از بستر فعاليت آشناست كه ديگران نيستند.
5. نهادهاي پراكنده را نمي‌شود «دستوري» متمركز كرد؛ كثرت مديران، تعدّد تجارب و تفاوت سليقه‌ها مهم‌ترين عامل شكست تمركز دستوري‌ست.

# توجه به مديريت غيرمتمركز

1. هر كه مطالعه اندكي درباره ساختار مديريت اينترنت داشته باشد، پروتكل‌هاي TCP و IP‌ را بشناسد، آگاه است كه اينترنت «يك سرور» ندارد.
2. شيوه‌اي كه اينترنت مديريت مي‌شود و «واقعاً» كار مي‌كند، يك تحوّل نوين در ساختار مديريت است.
3. لازم نيست يك مدير (سرور) بر تمام مجموعه حاكميت داشته باشد، تا روندها «هماهنگ» و همسو شوند.
4. كافي‌ست پروتكل‌هاي مشترك براي ارتباط وجود داشته باشد.
5. حتي لازم نيست يك نرم‌افزار وجود داشته باشد كه همه با آن كار كنند، ده‌ها مرورگر مختلف، ده‌ها پلت‌فرم، ده‌ها سيستم‌عامل؛ ويندوز، لينوكس، يونيكس، اندرويد، همه با هم كار مي‌كنند و واقعاً يكپارچه هم.
6. ما بايد ساختار روابط ميان‌سازماني و بين‌نهادي را توسعه دهيم تا روندها هماهنگ شوند، تا تبليغ و مبلّغ به صورت يك‌سو راهبري شود.

# تشكيل ميز تبليغ

1. هماهنگي نهادهاي تبليغي دولتي و غيردولتي ميسر نيست مگر يك ميز مشترك تأسيس شود.
2. تمامي نهادهاي دخيل در موضوع بايد نماينده‌اي متخصص و تمام‌وقت در اين ميز داشته باشند.
3. گفتگوها به نقشه‌اي جامع از پراكندگي فعاليت‌هاي تبليغي در سطح كشور و بلكه جهان منتهي خواهد شد كه نقش هر نهاد در هر قسمت از آن را مشخص مي‌كند.
4. قراردادهايي واقع‌بينانه براي بهينه‌سازي روابط ميان نهادها تنظيم مي‌شود كه ورودي و خروجي در هر ارتباط را ترسيم كرده و به دقّت تكاليف متقابل را نشان مي‌دهد.
5. ميز تبليغ هميشه وجود دارد و همواره روندها را بازبررسي كرده و اشتباهات را اصلاح مي‌نمايد.
6. نهادها به تبع تصميمات ميز تبليغ اَسناد و نيروها و منابع را رد و بدل مي‌كنند.
7. هر بن‌بستي در ميز تبليغ تفحص شده و براي حل آن راهيابي صورت مي‌گيرد.
8. تمامي اعضاي ميز تبليغ حقوق مساوي دارند و هيچ نهادي قصد سرپرستي و مديريت ديگري را ندارد.

# نقش نرم‌افزارها

1. ميز تبليغ همان‌طور كه نياز به سخت‌افزارهايي دارد، هر كدام از نهادهاي دور ميز يعني، نرم‌افزار هم نياز دارند.
2. ضرورت ندارد يك نرم‌افزار تمامي داده‌ها و اطلاعات را مديريت كند و تمامي روندها را اجرا نمايد.
3. همان‌طور كه سخت‌افزار مديريتي هر نهادي مستقل است؛ ساختمان، نيروي انساني، بودجه و امكانات، همان‌طور كه فعاليت‌هاي متفاوتي را به انجام مي‌رساند، حق دارد نرم‌افزار خود را نيز توسعه دهد و به كار بگيرد، متناسب با نيازهاي فعاليت‌هاي خود.
4. آن‌چه نرم‌افزارها را هماهنگ مي‌كند، پروتكل‌هاي ارتباطي‌ست. امروزه توسعه Web serviceها توانسته قدرت فراواني براي ارتباط خودكار نرم‌افزارها، حتي تحت پلت‌فرم‌هاي مختلف، فراهم كند.
5. وقتي ورودي و خروجي هر سازمان مشخص است، نرم‌افزارها مي‌توانند بدون مشكل تبادل اطلاعات كرده و يك نظام يكپارچه را پديد آورند.

# پايان ِ بازي بي‌پايان

1. ده‌ها نرم‌افزار در اين دهه‌هاي اخير طراحي و برنامه‌نويسي شده است.
2. همه نرم‌افزارهاي تك‌سازماني محكوم به شكست در مديريت تبليغ هستند.
3. تلاش براي مديريت متمركز تبليغ پيشاپيش شكست‌خورده است.
4. راه منحصره مديريت موضوعاتي كه پراكندگي ذاتي دارند، پذيرش پراكندگي آن‌هاست.
5. راه يكپارچه‌سازي تبليغ ايجاد «ميز تبليغ» با حقوق برابر براي تمامي سازمان‌هاي عضو و دخيل در تبليغ است.
6. راه هماهنگ‌سازي نهادها تنظيم پروتكل‌هاي ارتباطي ميان آن‌هاست، دقيق و با جزئيّات.
7. ما به جاي يك طرح براي «نرم‌افزار مديريت جامع تبليغ» نياز به طرحي براي تأسيس ميز تبليغ داريم.
8. اگر بزرگواري پيدا شد و مدعي وجود چنين شوراي مشتركي، پس نقص و اشكال در ساختار و فعاليت اين شوراست كه به اين ناهماهنگي نظام تبليغ منجر شده، بايستي اصلاح شود.
9. چهل سال تجربه تبليغ پس از انقلاب در مقايسه با تجربه پيش از انقلاب، نتيجه و اثر تلاش‌هاي تمركزساز را نشان‌مان مي‌دهد كه قابل پنهان كردن نيست.
10. ما اگر نتوانيم توان همه نيروها و نهادها را سر يك ميز گردآوريم، نمي‌توانيم نظام‌سازي كنيم.

سيدمهدي موسوي موشَّح

اول ربيع‌الثاني سنه 1442 - قم المقدسه