پرونده ویژه مرکز

پنجاهمین سالگرد تاسیس مرکز آموزش مدیریت دولتی و نیم قرن فعالیت آموزشی(۱۳۹۸–۱۳۴۸)

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

مقدمه

مرکز آموزش مدیریت دولتی به منظور تربیت مدیران و آموزش فنون نظام اداری به کارمندان دولت همگام با برنامه های توسعه اقتصادی ؛ اجتماعی و فرهنگی و همچنین برنامه اصلاح اداری ؛ در اجرای تبصره۳ ماده ۴۴ قانون استخدام کشوری در تیرماه ۱۳۴۸ همزمان با کنفرانس معاونان اداری و طرح و برنامه وزارتخانه ها ؛ کار خود را آغاز کرد و نقش آموزش مدیران و آشنا سازی کارکنان دولت با فنون اداری را بر عهده گرفت.

البته از همان بدو تاسیس انتظار می رفت مرکز بتواند خط مشی ها و روش های اداری تازه ای را با توجه به دانش جدید ؛ تجارب و مقتضیات جامعه ارایه نماید.

پیش بینی شده بود انتصابات و ترفیعات در دستگاه دولت صرفا تابع ضوابط و اصول و مرتبط با سطح آموزش تخصصی کارمندان و قدرت مدیریت آنان باشد.

این مرکز پس از پیروزی انقلاب اسلامی در فراز و نشیب های متعددی قرار گرفت .

ابتدا اهمیت آن کم رنگ شد و بخشی از برنامه های آموزشی (کارشناسی ارشد مدیریت دولتی)را به دانشگاه علامه طباطبایی فعای واگذار کرد و فقط در در بخش آموزش های کوتاه مدت فعالیت خود را دنبال کرد.

پس از جنگ تحمیلی ؛ موضوع آموزش کارکنان و مدیران به عنوان یکی از موثرترین راهکارهای ارتقا دانش نیروی انسانی سازمان های دولتی و غیر دولتی مطرح شد و با آماده سازی زیرساخت های لازم برنامه استراتژیک خود را حول سه محور فرهنگ سازی ؛ تخصص گرایی و بومی سازی دنبال کرد.

چارچوب آموزش‌های ارائه شده در ادوار مختلف شامل:

آموزش‌های شغلی کوتاه‌مدت مدیران، شامل: توجیهی بدو انتصاب و حین خدمت سطوح مختلف مدیران

آموزش‌های شغلی کوتاه‌مدت سایر کارکنان، شامل آموزش‌های: توجیهی بدو خدمت کارکنان، آموزش‌های عمومی کارمندان و آموزشهای شغلی مربوط به مشاغل مشترک اداری

می باشد که در طی زمان، توسعه و تحول یافته و هم اکنون تحت عنوان : «نظام جامع آموزش مدیران و کارکنان دولت» در حال اجرا است.

سیر تاریخی عملکرد مرکز:

۱- مرحله اول : قبل از انقلاب اسلامی از بدو تاسیس سال ۱۳۴۸ تا ۱۳۵۷

از عمده فعالیت‌های مرکز پس از تأسیس، آموزش های کوتاه مدت از سال ۱۳۴۸ در قالب سمیناری برای مدیران آغاز و شامل مجموعه ای از دوره های کمک کارشناسی، فنون اداری و بهبود مدیریت و مدت زمان هر دوره بین ۴۰ تا ۱۲۰ ساعت بوده است،می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ✓ آموزشهای توجیهی بدو خدمت کارکنان لیسانس و فوق لیسانس دستگاههای دولتی
- ✓ تربیت مدیران و سرپرستان به ویژه دوره‌های مدیریت عالی
- ✓ دوره‌های مدیریت به زبان انگلیسی برای مدیران کشورهای که محتوای این دوره ها که بعضا به مدت سه الی ۴ هفته دریکی از هتل‌ها و باشگاه بانک مرکزی برگزار می‌گردید به عنوان پشتوانه علمی **مجله مدیریت امروز** نشر می‌شد.
- ✓ درتاریخ ۱۳۵۱/۸/۲ شورای گسترش آموزش عالی کشور مجوز اولین دوره آموزش بلندمدت در مقطع فوق لیسانس در رشته مدیریت دولتی را طی مصوبه شماره ۲۳/۹۱/۹ مورخ ۱۳۵۱/۸/۲۴ برای مرکز آموزش مدیریت دولتی صادر کرد.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

- ✓ بعد از آن مرکز آموزش مدیریت دولتی برنامه های خود را در جهت ارتقای دانش مدیریت حرفه‌ای تحت عنوان دوره های بلندمدت فوق لیسانس در رشته های مدیریت مالی- مدیریت سیستم های اطلاعاتی - مدیریت آموزش و مدیریت دولتی ارائه نمود و فارغ التحصیلان مختلفی را در رشته‌های مذکور، به نظام اداری کشور عرضه کرد.

مرحله دوم : دوره بعد از انقلاب اسلامی از ۱۳۵۸ تا ۱۳٦۷

پس از پیروزی انقلاب اسلامی، فعالیت مرکز فراز و نشیب های متعددی را تجربه کرد . ابتدا اهمیت آن کم رنگ شد و فقط در در بخش آموزش های کوتاه مدت فعالیت خود را دنبال کرد.

در ابتدای این دوره فعالیت های آموزشی کوتاه مدت نیز متوقف شده بود و همین امر سبب رکود فعالیتهای مرکز در زمینه‌های آموزشی گردید تا اینکه مجددا با طراحی برنامه های آموزشی جدید با روح و تفکر اسلامی در برنامه‌های آموزش توجیهی بدو انتصاب، دوره های کارشناسی، دوره‌های بهبود مدیریت، فعالیتها آغاز و به تدریج جایگاه تخصصی خود را بازیافت.

پس از انقلاب اسلامی، مرکز آموزش مدیریت دولتی جهت نیل به اهداف بلند مدت آموزشی، فعالیتهای متعددی را دنبال کرد که در اینجا به آنها اشاره می‌شود:

۱. بسترسازی و ایجاد زمینه مناسب برای ارتقای دانش مدیریتی
۲. پرورش نیروی انسانی مستعد و کارآمد برای پذیرش مسئولیت‌های آتی

۱-۲. اولین دوره آموزش بلند مدت برای مشاغل کاردانی در سال ۱۳۶۴ تشکیل شد

۲-۲. دومین دوره آموزشی بلندمدت با عنوان دوره کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی طرح مدیران شایسته وزرا، مدیران کل، و مقامات همتراز با سه گرایش: مدیریت نیروی انسانی، مدیریت سیستمها و مدیریت مالی در سال ۱۳۶۶ با سخنان افتتاحیه نخست‌وزیر وقت آغاز به کار کرد.

۳. آموزش مدیران استانها در قالب تشکیل مراکز آموزش مدیریت دولتی در ۲۷ استان گسترش یافت
۴. پذیرش دانشجو در رشته کارشناسی ارشد سیستمهای اطلاعاتی مدیریت(M.I.S)، مهندسی سیستمها و روشهای اداری از دیگر اقدامات است که در مهرماه ۱۳۷۲ آغاز شد.
۵. برگزاری دوره عالی مدیریت حرفه‌ای تخصصی(معادل دکترای مدیریت دولتی) به منظور تامین هیات علمی مرکز
۶. مرکز آموزش مدیریت دولتی همزمان با آموزش کارکنان و مدیران دستگاه‌های دولتی با هدف تعامل آموزش کارکنان و سایر اقشار جامعه پس از اخذ مجوزهای لازم از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، در مقاطع کاردانی، کارشناسی و کارشناسی ارشد از طریق کنکور دانشجو پذیرفت.

مرحله سوم : دوره رشد از تاریخ ۱۳٦۸ الی ۱۳۸۱

پس از جنگ تحمیلی، مساله آموزش کارکنان و مدیران به عنوان یکی از موثرترین راهکارهای ارتقای دانش نیروی انسانی سازمان های دولتی و غیر دولتی مطرح شد و با درنظر گرفتن یک برنامه استراتژیک، برنامه‌های خود را حول سه محور: **فرهنگ‌سازی، تخصص‌گرایی و بومی‌سازی** دنبال نمود.

در این مرحله مرکز آموزش مدیریت دولتی بر اساس برنامه ریزی (فرهنگ سازی- تجهیز و بهره‌برداری) صورت گرفته و نقش و مأموریت های محوله با اجرای دوره‌های تربیت مدیران و کارکنان زمینه ساز تحول نظام اداری مشهود شد و به

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

عنوان اولین گام آغاز تحول، مسئولین مربوطه با طراحی و اجرای چندین پروژه تحقیقاتی به اصول حاکم بر سیاست‌های کلان مرکز دست یافتند.

در این دوره فعالیت‌های مرکز از سال ۱۳۶۸ تا سال ۱۳۸۱ (دوره ۱۵ ساله)، علی‌رغم منابع انسانی و مالی و فیزیکی مرکز بسیار محدود و اندک، براساس یک برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت میان‌مدت و بلندمدت، مرکز که از حداقل امکانات برخوردار بود، به حداکثر منابع و امکانات رسید.

مرحله چهارم : دوره ادغام از سال ۱۳۸۱ تا ۱۳۸۹

در تیرماه سال ۱۳۸۱ بدنبال ادغام دوسازمان امور اداری و استخدامی کشور و سازمان برنامه وبودجه تحت عنوان سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، به استناد مصوبه شماره ۱۳/۶۵۵ مورخ ۱۳۸۱/۴/۳ شورای عالی اداری ادغام مرکز آموزش مدیریت دولتی را با موسسه پژوهش در برنامه‌ریزی را تحت عنوان موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی به تصویب رساندند.

- ✓ با اجرائی شدن ساختار جدید از سال ۱۳۸۶، کلیه دوره های آموزش بلندمدت(مدیریت) متوقف گردید و برای آموزشهای کوتاه مدت، ساختار جدید آموزشی طراحی و به دستگاهها از طرف سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ابلاغ گردید که پایه و اساس این نظام بر سه اصل **نوآموزی ، باز آموزی و آماده سازی** استوار شده بود که در آن دوره‌های آموزش توجیهی، آموزشهای شغلی، دوره های عمومی و دوره های بهبود مدیریت در نظر گرفته شده بود که در رابطه با دوره های بهبود مدیریت که گذراندن آن برای مدیران الزامی می باشد و پس از تائید سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور قابل اجرا می باشد.
- ✓ از جمله تغییرات می‌توان به موارد زیر اشاره نمود: محدود شدن برگزاری دوره های بهبود مدیریت؛ رکود انتشارات مرکز؛ توقف انتشار مجله مدیریت دولتی؛ رکود فعالیتهای مرکز تکنولوژی آموزشی؛ و توقف ثبت اطلاعات در بانک اطلاعات مدیران .

مرحله پنجم: وضع موجود ازتاریخ ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۸

با ابلاغ تصویب‌نامه کمیسیون اجتماعی اصل ۱۳۸ قانون اساسی، عملا از خردادماه ۱۳۸۹ ساختار جدید مرکز شکل گرفت و با عنوان «مرکز آموزش مدیریت دولتی» با امضاء معاون وقت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور ابلاغ گردید.

در تاریخ ۱۳۹۰/۸/۱۴ طی نامه شماره ۲۲/۱۵۵۸۷ اساسنامه جدید مرکز در جلسه مورخ ۱۳۹۰/۷/۲۳ شورای گسترش آموزش عالی به تصویب رسیدو برای اجراء توسط معاونت آموزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به مرکز ابلاغ گردید و عملا از همان سال، مرکزآموزش مدیریت دولتی مبتنی بر اساسنامه مصوب شورای گسترش آموزش عالی آغاز به کار کرد.

در ابتدای سالهای نخست شکل‌گیری، فعالیت‌های مرکز محدود بود که ناشی از تغییرات پیاپی در ماموریت‌ها و اهداف سازمان‌های برنامه و بودجه و اداری و استخدامی بوده است و با برقراری ثبات نسبی، از ابتدای سال ۱۳۹۶ فعالیتهای خود را گسترش داده است.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

در ابتدای سال ۱۳۹۷ مرکز با نگاهی به وظایف ذاتی آموزشی و نیز توجه به پشتیبانی از نظام اداری ، به تهیه، تدوین و تصویب برنامه «سند راهبردی مرکز» ،اقدام نمود و به دنبال آن پس از انتخاب اعضای حقیقی و حقوقی هیات امنا، جلسات بصورت منظم برگزار می‌شود و نیز شورای مرکز و جلسات شوراهای ذیل آن (شورای انتشارات، شورای مشورتی، شورای آموزشی و پژوهشی) پی در پی به طرح موضوعات و مسائل روز آموزش به مرتفع نمودن مشکلات پیش‌رو می‌پردازند.

راهبردهای مرکز در راستای سیاست های دولت و منطبق با مصوبات شورای عالی اداری و تکالیف سازمانی

الف) آموزشی

راهبرد: تهیه بسته سیاستی برای بسترسازی اجرای برنامه های اصلاح نظام اداری ـ دوره دوم: موضوع مصوبه شماره ۳۰۲۵۹۶ تاریخ ۱۳۹۷/۶/۱۴ شورای عالی اداری کشور

راهبرد: مدیریت توسعه فرهنگ سازمانی

در اجرای ماده ۱۰ نظام‌نامه مدیریت توسعه فرهنگ سازمانی موضوع تصویب‌نامه یکصدو هشتاد و دومین جلسه مورخ ۱۳۹۷/۵/۳۰ شورای عالی اداری ابلاغی به شماره ۳۰۲۵۵۰ مورخ ۱۳۹۷/۶/۱۴ ریاست محترم جمهور تاکنون اقدامات زیر زیر برگزار شده است:

۱-نشست‌های فرهنگ سازمانی

موضوع	سال ۱۳۹۶	سال ۱۳۹۷	سه ماهه اول سال ۱۳۹۸
آشنایی با توسعه فرهنگ سازمانی در نظام اداری کشور	–	۵۷۹ نفر ساعت و ۲۳ نود استانی	–
واکاوی و شناخت مبانی ساختاری و رفتاری حاکم بر توسعه فرهنگ سازمانی	–	۴۲۰ نفر ساعت و ۳۴ نود استانی	–
نقشه راه توسعه و پایش فرهنگ سازمانی دستگاه های اجرایی	–	–	۸۴۳ نفر ساعت و ۱۰ نود استانی
آشنایی با موضوعات علوم رفتاری موثر بر فرهنگ سازمانی	–	–	۶۸۱ نفرساعت و ۱۷ نود استانی

۲-طراحی دوره های تربیت مدرسان فرهنگ سازمانی

به منظور توانمندسازی دستگاههای اجرایی در اجرای مفاد نظام‌نامه مدیریت توسعه فرهنگ سازمانی موضوع تصویب‌نامه یکصدو هشتاد و دومین جلسه مورخ ۱۳۹۷/۵/۳۰ شورای عالی اداری ابلاغی به شماره ۳۰۲۵۵۰ مورخ ۱۳۹۷/۶/۱۴ ریاست

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

محترم جمهور، به ویژه ارائه آموزش‌های مبتنی بر «ارتقای رفتارهای فردی و سازمانی» موضوع بند ۲ ماده ۳ تصویب‌نامه فوق، براساس جدول پیوست شماره ۱ و ۲ نظام‌نامه، این برنامه طراحی شده و طی نامه شماره ۱/۲۹۶۰ مورخ ۱۳۹۸/۴/۴ به دستگاه‌ها ابلاغ شده است.

راهبرد: پاسخگویی و تحقق منشور حقوق شهروندی

۱-دوره های حقوق شهروندی

موضوع	سال ۱۳۹٦	سال ۱۳۹۷	سه ماهه اول سال ۱۳۹۸
اجرای دوره منشور حقوق شهروندی	۳۳۵۵۲ نفرساعت	۲۰۴۹۴ نفر ساعت	۱۳۵۶ نفرساعت
اجرای دوره حقوق شهروندی در نظام اداری	۲۵۱۲۸ نفرساعت	۲۴۸۸۸ نفرساعت	۱۷۷۶ نفرساعت

۲-تربیت مدرسان حقوق شهروندی

عنوان موضوع	سال ۱۳۹٦	سال ۱۳۹۷	سه ماهه اول ۱۳۹۸
برگزاری دوره های تربیت مدرسان(عمومی)	۱۳۷۶ نفر ساعت	۱۴۰۸ نفرساعت	-

راهبرد: تربیت مدیران کارآ و توانمند از بین جوانان برای مدیریت آینده دستگاه های اجرایی و توسعه مشارکت زنان و جوانان در مدیریت کشور (جانشین پروری)

۱-نشست‌های تجارب مدیران و مقامات ارشد

نشست‌های تجارب در سال ۱۳۹۷

شماره نشست	موضوع نشست	سخنران	حضوری	وبیناری(نود)
اول	مدیریت توسعه پایدار در دوران معاصر	سرکار خانم دکتر معصومه ابتکار		۲۱
دوم	تجربه مدیریت زنان در عرصه ورزش	سرکار خانم طاهره طاهریان		۲۶
سوم	مدیریت مشارکتی در حوزه های سازمانهای مرد نهاد	سرکار خانم شهربانو امانی		۳۲
چهارم	شیوه های اعمال مدیریت و تحقق مناسبات اداری	سرکار خانم دکتر اشرف بروجردی		۲۰
پنجم	تجربه زیسته یک مدیر راهبردی در حوزه زنان	سرکار خانم سیده زهرا شجاعی		۲۵
ششم	مدیریت پیشگیری و کنترل سوء رفتار	سرکار خانم دکتر ناهید خداکرمی		۲۵
هفتم	آموزش و توسعه انسانی با تاکید بر نقش زنان	سرکار خانم دکتر رضوان حکیم‌زاده		۱۹
هشتم	مدیریت شهری زنان	سرکار خانم دکتر زهرا صدراعظم نوری		۲۵
نهم	خردورزی در سازمان	سرکار خانم دکتر زهرا اربابی		۳۰
دهم	تجربه مدیریت زنان در صنعت	سرکار خانم مهندس مرضیه شاهدایی		-
یازدهم	استانداردسازی	سرکار خانم مهندس نیره پیروزبخت		۹

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

شماره نشست	موضوع نشست	سخنران	حضوری	وبیناری(نود)
دوازدهم	مدیریت بحران	سرکار خانم پروانه مافی		۱۱
مجموع			۲۱۳۸ نفر ساعت	۲۴۳

نشست‌های تجارب در سال ۱۳۹۸

شماره نشست	سخنران	حضوری	وبیناری(نود/ استان)
اول	دکتر علی اصغر فانی		۱۱
دوم	دکتر سیدسلمان سامانی		۱۵
سوم	خانم دکتر فروغ احراری		۲
چهارم	آقای مهندس علی اوسط هاشمی		۱۹
پنجم	خانم شهیندخت مولاوردی		۲۹
ششم	خانم دکتر مریم حضرتی		۱۷
هفتم	خانم مهندس مرضیه گرد		۸
هشتم	آقای مهندس مقیمی		۱۹
مجموع		**۱۹۱۸ نفر**	**۱۲۰**

۲-طراحی دوره های آموزشی ویژه مدیران جوان و مدیران زن

ضرورت:

با عنایت به فرمایشات مقام معظم رهبری در بیانیه گام دوم انقلاب که خطاب به جوانان ایران می‌فرمایند:« عزیزان نادانسته ها را جز با تجربه خود یا گوش سپردن به تجربه دیگران نمی‌توان دانست. بسیاری از آنچه را که ما دیده و آزموده‌ایم نسل شما هنوز نیازموده و ندیده است» و « اگر از این راهبردها غافل شوید، دروغ ها به جای حقیقت خواهد نشست و آینده مورد تهدید ناشناخته ها قرار خواهد گرفت» و همچنین تأکیدات ریاست محترم جمهور در دیدار با رییس محترم سازمان اداری و استخدامی کشور مبنی بر طراحی و اجرای دوره های آموزشی مورد نیاز مدیران جوان و زن به منظورتقویت عملکرد و توسعه مشارکت آنان و نیز رسالت مرکز آموزش مدیریت دولتی در پیشبرد همه جانبه نظام مدیریتی کشور عناوین ذیل با همکاری معاونت محترم سرمایه انسانی سازمان متبوع طراحی و به کلیه دستگاه‌های اجرایی ستادی و استانی طی نامه‌های شماره ۱/۱۹۷۶ مورخ ۱۳۹۸/۳/۸، ۱/۲۱۳۰ مورخ ۱۳۹۸/۳/۱۲، ۱/۲۱۹۷ مورخ ۱۳۹۸/۳/۱۳، ۱/۲۱۹۸ مورخ ۱۳۹۸/۳/۱۳ و ۱/۲۱۹۹ مورخ ۱۳۹۸/۳/۱۳ ابلاغ شده و در حال حاضر در مرحله برنامه‌ریزی عملیاتی برای برگزاری دوره ها هستیم.

در همین راستا با توجه به مکاتبات انجام شده با دستگاه‌ها تاکنون آمار بیش از ۴۵۰۰۰ نفر مدیران جوان از سازمان‌های مختلف به منظور تکمیل و بروزآوری بانک آموزش مدیران جوان و زن اقدام شده است.

راهبرد: تربیت مدیران راهبردی

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

۱-طراحی مشخصات و ساختار کلی مدیران راهبردی آینده برای تصدی مشاغل بند د و هـ
۲-طراحی و اجرای دوره های تخصصی و مسئله‌محور (مدیریت بحران)
۳-طراحی دوره های تربیت مدرسان دوره های راهبردی مسئله‌محور
٤-طراحی دوره ویژه معاونین منابع انسانی دستگاههای اجرایی(اصلاح نظام اداری)
راهبرد: تمرکز بر آموزش‌های کوتاه‌مدت مهارتی و حرفه‌ای
۱-اجرای دوره های آموزشی مدیران حرفه‌ای
۲-تربیت مدرسان(عمومی)
ب) پشتیبانی از نظام اداری
راهبرد: مدیریت دانش
مستندسازی تجربیات وزراء دولت یازدهم و دوازدهم
ضرورت:

امروزه یکی از مهم‌ترین مولفه های مدیریت دانش، انتقال دانش و تجربیات است. یک نظام مدیریتی پویا و دارای بازدهی بالا و بهر ه ور چه در سطح کلان کشور و در سطوح میانه و حتی خرد نیز نیازمند انتقال دانش و تجربیات نسلهای مختلف به یکدیگر است. تغییرات مدیران و تزریق نیروهای جوان به سازمان ها موجبات رشد و بالندگی است اما برای این که نظام مدیریتی در یک کشور یا یک سازمان روند پویا، مستمر و رو به رشدی داشته باشد باید تجارب و اندیشه ها به نسل های بعدی منتقل شود که اگر این اتفاق نیفتد تغییرات گسترده و بدون توجه به تجارب گذشته ایجاد شوک‌های خطرناکی در یک سازمان می‌کند و نظام مدیریتی را به استقبال ریسکهای بحران زا می فرستد. در اکثر دولت های بعد ازانقلاب، تجربه به مثابه دانش ضمنی به ندرت مبادله یا به اشتراک گذاشته شده است و هنگامی که وزرا(یعنی صاحبان اصلی دانش)کابینه راترک می کنند این تجربیات گرانبها نیز به همراه آنها از هیئت دولت خارج می شود. بنابراین بهره برداری از یک رخداد مدیریتی در طول وزارت این افراد، از مرحله ظهور ایده و دلائل بروز آن، بررسی جوانب مختلف مسئله، واقعیت های محیطی و سازمانی، تصمیم گیری ها و بررسی اثرات اجرای آنها، نه تنها نیازمند ثبت به عنوان یک واقعه تاریخی است بلکه تحلیل صحیح همه زوایای آن می تواند راهگشای وزار ومدیران آینده باشد. از این رو مستندسازی آموخته این مدیران راهکاری مطمئن برای انتقال تجربیات فردی و اجتماعی به مدیران فرداست. با توجه به اهمیت این موضوع، مرکز آموزش مدیریت دولتی، در راستای تکالیف و وظایف خود و به منظور گردآوری گنجینه غنی تجارب مدیران و قابل بهره برداری نمودن آن برای نظام مدیریتی کشور، مدتی ست طرح ملی مستندسازی تجارب مدیران را در دستور کار خود قرار داده است.

راهبرد: پژوهش‌محور کردن اقدامات نظام اداری
۱-تنظیم مناسبات دانشگاه و نظام اداری
۲- کتب و منابع علمی آموزشی
۳-کارگاه‌ها و نشست‌های توان‌افزایی
٤-شرکت در سی و دومین نمایشگاه بین‌المللی کتاب
٥- باز گشایی کتابخانه پس از حدود بیش از ۱۰ سال تعطیلی
راهبرد: کانون‌های ارزیابی و توسعه شایستگی مدیران

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

۱-تربیت ارزیاب برای کانونهای ارزیابی و توسعه مدیران(ستادی و استانی)
۲-طراحی دوره راه‌اندازی کانون‌های ارزیابی
مراسم سالگرد تاسیس و پنجاه سالگی مرکز
۱۸ تیرماه ۱۳۹۸

مراسم پنجاهمین سالگرد تأسیس مرکز آموزش مدیریت دولتی با حضور معاون رئیس جمهور جناب آقای جمشید انصاری و رئیس سازمان اداری و استخدامی کشور، دکتر زهرا احمدی پور رئیس مرکز آموزش مدیریت دولتی، مدیران، اساتید، دانشجویان، بازنشستگان و فارغ التحصیلان مرکز در تاریخ هجدهم تیر ماه ۱۳۹۸ از ساعت ۹-۱۲ در محل سالن همایش های مرکز آموزش مدیریت برگزار شد.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

سخنرانی‌ها

دکتر زهرا احمدی پور (رئیس مرکز آموزش مدیریت دولتی):

پنجاهمین سالگرد تأسیس مرکز آموزش مدیریت دولتی برآمده از زحمت‌ها و تلاش‌های کارکنان و کارشناسانی است که در قامت نظام اداری ایران به عنوان یک رکن اساسی و جدی پنج دهه فعالیت نموده‌اند؛ مدیون پایمردی و حضور کارکنانی است که در تمام دوران فراز و فرود مرکز ایستادند و با درایت و تدبیر، اجازه ندادند که مرکز در تندبادهای اتفاق‌افتاده کمرش خم شود. هر چند به فراخور زمان ممکن است، زمانی برنامه‌های این مرکز دچار محدودیت و خدشه شده باشد؛ اما بقای این سازمان ادامه پیدا کرد و با افتخار امروز شاهد نیم قرن تجربه هستیم.

نخست مروری بر روند اتفاقات گذشته خواهیم داشت و سپس نظری بر آینده نیم قرن دوم که قرار است رقم بخورد.

وقتی که بخواهیم در چرخه حیات سازمانی، سازمانی را ارزیابی را نماییم؛ هویت هر سازمان با توجه به اهداف آغازین تأسیس آن سازمان شکل می‌گیرد. هنگامی که مرکز در سال ۱۳۴۸ شکل گرفت و بنیانش در نظام اداری به عنوان «مرکزآموزش مدیریت دولتی» طراحی و تدوین شد، همان زمان نیز تصمیم گرفته شد که برای بهبود مدیریت و برای آشنایی کارکنان دولت با فنون اداری به آموزش مدیران و کارمندان بپردازند. البته این مورد یکی از مهمترین تکالیفی بود که به مرکز واگذار شد. در کنار این تکلیف مهم این بود که مرکز بتواند مسائل اداری را رصد کند و برای راه‌حلش پیشنهادهایی را ارائه دهد و جالب است: براساس اسناد و مدارکی که برای روز تأسیس مرکز وجود دارد، این مرکز با این هدف و هویت خلق می‌شود و شکل می‌گیرد که بتواند برای حل مسائل اداری کشور بسته‌های پیشنهادی را ارائه کند و جالب است که با مستنداتی که موجود است، همان روز اعلام می‌شود که مرکز باید حلقه و چرخه‌ای باشد برای تربیت

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

مدیران آینده و در این چرخه دائم بهبود مدیریت، به صورت مستمر مدیران را رصد کند و حس لیاقت و شایستگی در نظام اداری را به عنوان اصلی جدی مورد توجه قراردهد همان روز در برنامه افتتاح اعلام می‌شود که مدیران هراس نداشته باشند از اینکه برای خودشان جانشین تربیت و تعیین کنند؛ نگران نباشند که مدیران آینده ممکن است بخواهند جای آنها را بگیرند و اگر این چرخه مستمر نباشد مدیران ما از برنامه این چرخه گذر خواهند کرد و گذر مدیر از برنامه یعنی شانه خالی کردن از مسئولیت.

وقتی به مدیری پست مدیریت می‌دهیم، قدرت و مسئولیت را با هم می‌خواهیم. مدیران قدرت را می‌خواهند؛ اما برای اینکه مسئولیت‌پذیر باشند. ما دائماً باید چرخه مدیریت را برای جانشین‌پروری مدنظر داشته باشیم. ما باید به عنوان یک اصل جدی پیوسته آموزش مدیران را مدنظر داشته باشیم و مدیران ما باید دائماً خودشان را روزآمد کنند و درخدمت نظام اداری روزآمد باشند.

اگر قرار است جامعه ما به توسعه اقتصادی و اجتماعی برسد در هر دو بعد توسعه اجتماعی و اقتصادی منوط به این است که سازمان‌ها چگونه عمل می‌کنند؛ آیا می‌توانند حلقه واسطه مناسبی بین مردم و نظام اداری باشند؟ آیا درست عمل می‌کنند که سایر امور اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی درست به جریان بیفتد و سامان پیدا کند؟ این گزاره درست گفته می‌شود که مدیر نباید خودش را به عنوان یک رئیس کارگزینی ببیند و فقط به حضور و غیاب اهمیت دهد! مدیر باید تدبیر کند، مسائل کلان کشور را بشناسد، اتصال مسائل کشور را بشناسد و در این اتصال مسائل کلان بتواند برای آینده کشور برنامه‌ریزی کند و این برنامه‌ریزی برای آینده را به مرکز بیاورد و در قالب برنامه‌های آموزشی قرار دهد. به عبارت دیگر، برنامه‌های آموزشی ما باید معطوف به مدیرانی باشد که قرار است در آینده به مسند مدیریت بنشینند و مدیران امروز با توان مدیریت‌افزایی و با توجه به مقتضیات، تصمیماتی مناسب بگیرند و انتظار می‌رود که این مرکز به این مسائل توجه لازم را مبذول دارد. این برنامه‌ها به برنامه‌های آموزشی مرکز در پنج دهه تبدیل شده است. همین برنامه‌ها به عنوان دستور کار مرکز به محتویات آموزشی و پژوهشی و نیز محتویات منابع انتشاراتی و مولتی‌مدیا تبدیل شده است.

آنچه که امروز نیاز به بررسی داریم، این است که بعد از پنج دهه رصد کردن واقعیتی که بر مرکز گذشته و آسیب‌هایی که دچارش شده بودیم و فرصت‌هایی که در اختیار مرکز بوده و هست؛ امروز اگر قرار باشد ما یک بازآرایی مجدد از مرکز داشته باشیم از انتظاراتی که نظام اداری از مرکز دارد و از انتظاراتی که خودمان از مرکز داریم و نقشی که باید ایفا کنیم حتماً نیاز به بازنگری‌های جدی در موارد زیر هستیم:

- بازنگری در محتواهای آموزشی
- بازنگری در نوع دوره‌های آموزشی
- بازنگری در نوع تعامل با دستگاه‌های اداری
- بازنگری در نوع تعامل با مردم

در همه موارد حتماً نیاز به انجام بازنگری داریم. حتماً نیاز داریم بسته‌های مشخصی را برای نظام اداری طراحی و تدوین کنیم. مرکز باید بتواند در قالب اتاق فکر نظام اداری ایفای وظیفه کند و اگر بتواند در نقش اتاق فکر نظام اداری خوب ایفای نقش کند، مطمئناً چون شناسایی خوبی از مسائل اداری خواهد داشت، طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی مورد نیاز مدیران را متناسب با همین مسائل انجام خواهد داد. بدیهی است که باید آینده‌نگری باشد. قاعدتاً یک نظام شبکه کشور را تبدیل می‌کند به موضوعاتی که بتواند در دستور کارش قرار دهد. بدون اینکه بخواهد مسائل تکراری را در درسنامه‌ها و تولیدات فکری خودش جای دهد. این موارد می‌تواند بنیان‌هایی باشد که در قالب مسائل راهبردی رقم می خورد و خوشبختانه برای

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

تدوین این برنامه‌های راهبردی میزبان استادان مجرب اداری و استادان بنام مدیریت خواهیم بود؛ اما امیدواریم که این توان علمی را در اختیار مرکز بگذارند که بتوانیم از مشاوره آنان در تولید و حل مسائل راهبردی استفاده کنیم.
امروزه این برنامه‌های راهبردی را ادامه می‌دهیم که مبتنی بر این تجربیات گذشته است که برآمده از تجربه مدیران مرکز و استادان نظام اداری و دانشگاه است. امیدواریم که ۵۰ ساله دوم را طوری شروع کنیم که شرمنده هیچ کدام از بنیان‌گذاران، طراحان و تثبیت‌کنندگان مرکز نباشیم. مفتخرم در خدمت شما باشم و امیدوارم از این به بعد بتوانیم برنامه‌های راهبردی مناسبی را برای آغاز نیم قرن دوم مرکز داشته باشیم.

دکتر والی پور (نخستین رئیس مرکز آموزش مدیریت دولتی):

من در رشته تعلیم و تربیت در آمریکا درس خوانده‌ام و زمانی که از آمریکا فارغ التحصیل شدم، رئیس دانشگاه به من توصیه کرد که در بازگشت به ایران همین رشته را ادامه دهم. بنده تنها دانشجویی بودم که از خاورمیانه در آن دانشگاه مشغول به تحصیل شده بودم. بعد از بازگشت به ایران در فکر تعلیم و تربیت و توسعه این رشته بودم. یکی از آرمان‌ها و آرزوهایم، وارد شدن به بحث تربیت مدیر بود. آن زمان «مدیریت» به عنوان یک حرفه، شغل آنچنان شناخته شده‌ای نبود. به همین منظور در زمان شاهنشاهی، شورایی به نام شورای عالی اداری کشور ایجاد شد که دارای هیأت رئیسه بود. این شورا متشکل از سه کمیته بود. این کمیته‌ها عبارت بودند از: کمیته استخدام، کمیته سازمان و روش‌ها، کمیته آموزش. پس از تشکیل این شورا، بنده طی حکمی به عنوان رئیس کمیته آموزش منصوب شدم. مأموریت اصلی این کمیته: تربیت و آماده‌سازی کارمندان دولت برای مسائل اداری بود. در آن زمان وظیفه داشتم که بررسی کنم در دستگاه‌های دولتی چه نوع آموزشی لازم و مفید است؟ و کدام یک از مشکلات اداری را می‌توان از طریق آموزش اصلاح کرد؟ پس از چندی، واحدی به نام «مرکز آموزش مدیریت» در سازمان اداری استخدامی با دستور نخست وزیر وقت تأسیس شد. پس از مدتی نیز به منظور پرورش و آماده ساختن مدیران و سرپرستان شایسته در سطح کلیه وزارتخانه‌ها و سازمان‌های دولتی، از طریق طی دوره‌های بلند مدت، طرح تشکیل یک دوره دراز مدت آموزش به هنگام خدمت، به نام دوره فوق لیسانس مدیریت دولتی فراهم گردید. در هر حال، مرکز در این سال‌ها فراز و نشیب‌های زیادی داشته است؛ اما مهم‌تر از هر چیز باید بگویم یک مدیر، باید یک انسان

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

دلسوز باشد؛ مطالعه بکند و علومی مانند: روانشناسی، جامعه شناسی و فلسفه را فرا بگیرد؛ کتابخوان باشد و انسانها را خوب درک کند و از همه مهم‌تر، مهم‌ترین ویژگی یک مدیر این است که در خدمت انسان‌ها باشد.

جناب آقای جمشید انصاری (معاون رئیس جمهور و رئیس سازمان اداری و استخدامی کشور):

امروزه «مرکز آموزش مدیریت دولتی» که مراسم پنجاهمین سال فعالیت آن را خانم دکتر احمدی‌پور و همکارانشان ترتیب داده‌اند؛ مجموعهٔ ناشناخته‌ای در نظام مدیریتی کشور نیست و خوشبختانه از مجموعه‌هایی است که بخش قابل توجهی از فعالیت ثمربخش و مفید خود را در سالهای پس از پیروزی انقلاب، به یادگار گذاشته است.

قطعاً تشکیل مرکز و فعالیت‌هایی که مرکز تا زمان پیروزی انقلاب داشته، اقدامات مفید و مؤثری بوده که در خدمت نظام اداری کشور آثار و نتایج خوبی از آنها در اذهان باقی مانده است، ولی بعد از پیروزی انقلاب اسلامی در مدیریت کشور دوره‌هایی را تجربه کردیم که بخشی مهم از آن دوره‌ها با نام «مرکز آموزش مدیریت دولتی» با عملکرد مرکز گره خورده و عجین شده است.

پس از انقلاب در مدیریت دستگاه‌های اجرایی برای مدت طولانی، عنصر انقلابی بودن و پایبندی و تعهد به اصول و آرمانهای انقلاب، مؤلفه اصلی در گزینش مدیران کشوری بود.

انقلاب نوپای اسلامی ما، برای تقویت نهال انقلاب و پاگرفتن آرمان‌های اولیه انقلاب و حضرت امام راحل(ره)، احساس می‌شد نیاز به مدیرانی دارد که فراتر از همه توانمندی‌ها، باورمندی به انقلاب در خمیرمایه و ذات آنها وجود داشته باشد، ولی بعد از اینکه سالهای اولیه انقلاب و بویژه دوران دفاع مقدس را پشت سر گذاشتیم، این حس ایجاد و تقویت شد. در مدیریت عالی کشور انتظار می‌رود مدیرانی که تعهد و پایبندی بایسته‌ای را برای صیانت از ارزش‌های انقلاب باید داشته باشند؛ حال، اگر به دانش مدیریت و اصول علمی مدیریت مجهز نباشند، چندان انتظار کارآمدی از آنان نباید داشت. به عبارت دیگر، اگر بخواهیم مدیران، نظام اداری کشور را به شکل مطلوب‌تر و مناسب‌تری هدایت کنند، می‌باید مدیران به دانش روز

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

مدیریت، مهارت‌های تخصصی مدیریت مجهز شوند. این نگرش از نیمه دوم دهه ۶۰ یا از پایان دهه اول انقلاب بـه تـدریج در نظام مدیریت کشور شکل گرفت و عملاً همزمان با نقش آفرینی مجدد مرکز آمـوزش مـدیریت دولتـی در عرصـه نظـام اداری کشور شد. در آن زمان، نظام آموزش عالی کشور از توسعه مناسب و شایسته در آموزش‌های مـدیریت برخـوردار نبـود؛ بجز یک یا دو دانشگاه که رشته مدیریت دولتی یا مدیریت بازرگانی را در رشته‌های آموزشی پیش‌بینی کرده بودند، آن گونـه که امروزه شاهد توسعه رشته مدیریت با گرایش‌های مختلف در دانشگاه‌های متعدد کشور هستیم، وجود نداشت و حتـی اگـر مدیران دولت می‌خواستند در مجموعه آموزش عالی، خود را به دانش مدیریت مجهز کنند امکانـات، ظرفیـت و فضـای لازم نبود.

مرکز آموزش مدیریت دولتی در آن سالها و بویژه در طول دهه هفتاد این مسئولیت بزرگ را بر عهده گرفـت کـه کـار آشـنا نمودن مدیران کشور با دانش روز مدیریت و ارتقای توانمندی‌های تخصصی آنها را به عنوان یک مأموریت سازمانی در ذیـل سازمان اداری استخدامی وقت کشور بر عهده بگیرد. کار آموزش از سطحی شروع شد که در تهران متمرکز بود، سپس برای توسعه کار، شعب و واحدهای منطقه‌ای شکل گرفت، مثلاً برای منطقه شمال غرب، مرکزی را در تبریز ایجاد کـردیم. بـرای منطقه مرکزی کشور در اصفهان مرکزی را ایجاد کردیم. کار و نیاز به حدی توسعه یافت کـه مـا در نیمـه دوم دهـه هفتـاد تقریباً در تمامی استانهای کشور شعب مرکز آموزش مدیریت دولتی، یکی از مراکز مؤثر آموزش عالی استان تلقی می‌شد کـه وظیفه توانمندسازی و توسعه استعدادهای مدیران را بر عهده داشت.

در واقع بخش قابل توجهی از مدیران ما، دانش مدیریت روز را در مرکز آموزش مدیریت دولتی کسب کردند و اگر امـروزه در مدیریت کشور وضعیتی متفاوت با گذشته وجود دارد، بخش قابل توجهی از آن ناشـی از اهتمـام و تـلاش مرکـز، اسـتادان و عزیزانی است که در سالهای گذشته در مرکز نقش فرینی کرده‌اند.

در این سالها تغییراتی در ساختارهای کشور اتفاق افتاد به عنوان مثال: تغییراتی در ساختار دو دستگاه اصلی و ستادی کشـور، سازمان برنامه و بوجه و سازمان امور اداری و استخدامی کشور که با یک منطق خاصی بحث تجمیع و ادغام این دو سـازمان مطرح شد و تقریباً از ابتدای برنامه سوم شاهد ساختار جدیدی در مدیریت ستادی دستگاه‌های اجرایی کشور بودیم.

به نظر می‌رسد: برخی از تصمیماتی که ما در ذیل آن تصمیم گرفتیم (فارغ از این که درسـت یـا غلـط بـودن آن را ارزیـابی کنیم) به گونه‌ای اجرا نشد که روند موفقیت‌آمیز توسعه مدیریت در کشور دنبال بشود؛ از جمله تصمیماتی که خوب اجرا نشـد وضعیتی بود که در مرکز آموزش مدیریت دولتی در حدود نیمـه دوم دهـه ۸۰ شـاهد بـودیم. در واقـع، امـر مهـم آمـوزش و آماده‌سازی مدیران بسیار سبک انگاشته شد و مجموعه‌ای به نام مرکز آموزش مدیریت دولتی که نقش بسزایی در این زمینـه داشت و می‌توانست نقش مناسب‌تری را در آینده برعهده بگیرد آن امکانات، توانمنـدی‌ها و قابلیت‌هـای آن هـر روز تحلیـل رفت به طوری‌که در شروع دهه ۹۰، مرکز آموزش مدیریت دولتی دیگر مرکز مناسـبی بـرای تحقـق مأموریت‌هـای خـودش تلقی نمی‌شد و بیشتر برای این که بتواند سرپا بایستد به دوره‌های کوتاه‌مدت بسنده و اکتفا می‌شد.

شاید بتوان گفت: مرکز یک دوره اوج را در دهه ۷۰ تا حدود سال ۸۳ و ۸۴ داشـت و بعـد از آن یـک دوره افـول را تـا سـال ۱۳۹۲ در مرکز شاهد بودیم. بدیهی است که این افت و خیزها در تمام سازمان‌ها وجود دارد، ولی بعـد از ایـن افـت و خیزهـا لطمه به سازمان وارد می‌شود، ولی بخشی از اینها تأثیری فراتر بر سازمان دارد و آنچه در مرکز آموزش مدیریت دولتی اتفـاق افتاد (شاید بعضی از آثار و پیامدهای آن نیز امروز وجود داشته و خودش را نشان می‌دهد)؛ برآمده از همان تصمیمات گذشـته است که بر عملکرد و کارکرد مرکز تأثیر گذاشته و بر سطح مدیریت کشور تاثیری منفی گذاشت. از این رو، مـدیریت کشـور

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

که مقوله‌ای است که نیاز به مراقبت و توسعه مستمر دانش و تخصص و مهارت داشت از یک مرکز قوی که بتواند مدیریت این امر خطیر را برعهده داشته باشد، محروم شد و در پرتو مسأله کوچک‌سازی دولت و ... این نقش مهم، مغفول واقع شد.

۵۰ سالگی تأسیس و فعالیت مرکز آموزش مدیریت دولتی باید نقطهٔ عطف جدیدی در حیات این مرکز باشد؛ به عبارت دیگر، برای مدیریت کشور نیازمند ضرورت‌ها و اقتضائاتی هستیم که با تقویت مرکز به لحاظ رویکرد و به تعبیری راهبردی جدید بتوانیم نقش موثرتری در عرصه توسعه مدیریت برای مرکز آموزش مدیریت دولتی در بخش نظام اداری کشور باز تعریف کنیم. اگر بخواهم دو مأموریت مشخص را در این دوره جدید برای مرکز بیان کنم؛ عبارت است از:

۱. پرداختن به وظیفه اساسی و رسالت اصلی مرکز است که توسعه دانش تخصصی مدیران و افزایش مهارت‌های عملی آنان : مرکز باید یک راهبرد جدید را در دستور کار خود قرار دهد و کاری که در تمام دنیا برای تربیت مدیران آینده و به تعبیری مدیران راهبری کشور در دنیا وجود دارد را به عنوان نهاد تخصصی آموزش مدیریت دولتی در دستور کار خود قرار دهد. شاید امروزه ما در این زمینه بیشتر از این که به یک چارچوب و برنامه متکی باشیم به سلایق مدیران متکی هستیم و چون مدیران برای دوره مسئولیت خودشان تصمیم می‌گیرند این آینده نگری را برای مدیریت کشور کمتر شاهد هستیم.

۲. آینده‌نگری در آموزش: همواره باید نیم نگاهی به آینده داشته باشیم و باید نیروها را در معرض تجاربی قرار دهیم و توانمندی خاصی را در دستور کار خود برای آنها تعریف کنیم تا در آینده، سازمان با بحران مدیریت و توانمندی‌های مدیریتی مواجه نشوند. این یک وظیفه است که تمام مدیران عالی باید احساس کنند، ولی یک نهاد متمرکزی همچون مرکز آموزش مدیریت دولتی وظیفه دارد این نقش را عهده‌دار بشود و همان گونه که در بسیاری از کشورها مثل آمریکا، کانادا و کشورهای آسیایی مثل مالزی و کره که وضعیتی تقریبا نزدیک مشابه ما دارند و امروزه در این کشورها برنامه‌های متعددی در این زمینه در دست اجرا است، مرکز هم باید این نقش را به خوبی انجام دهد.

مدیران آینده کشور اگر بنا شود که با رویکرد سنتی و به روش استاد شاگردی آموزش ببینند و همه بیایند زیر دست مدیران باتجربه‌تر کار را یاد بگیرند به احتمال زیاد از دانش روز و از تخصص‌های ویژه‌ای که به شرایط جدید بر می‌گردد کمتر بهره خواهند برد، ولی اگر برنامه‌ای برای شناسایی، تربیت و آماده‌سازی آنها برای تصدی مسئولیت‌های اداری در شرایط نوین را در دستور کار خود قرار دهیم می‌توانیم آینده مطمئن‌تر و توسعه‌یافته‌تری را برای نظام اداری کشور متصور باشیم و این وظیفه‌ای خطیر است که مرکز باید در دستور کار خود باشد.

امیدوارم که مجموعه تلاش‌ها با راهبردها و رویکردهای جدید بتواند برای نظام مدیریت دولتی کشور در آینده نه چندان دور منشأ آثار و برکات ارزنده‌ای باشد.

آقای دکتر علوی (سرپرست معاون آموزشی مرکز)

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

سازمان اداری و استخدامی در اغلب کشورهای مختلف همچون امریکا، انگلیس، مالزی، پاکستان و ... وجود دارد. در این کشورها، سازمانی است با عنوان سازمان امور اداری و استخدامی که در امریکا بیشتر در بخش خزانه‌داری است؛ در انگلستان ماهیت این سازمان بسیار به ما نزدیک است و در کشورهای دیگر به همین منوال.

«آموزش مدیران»، مجله‌های «مدیریت امروز»، نشان دهنده تفکر استانداردی بود که افراد نخبه داشتند و در برهه‌ای، دوره فوق لیسانس در مرکز دایر شد. بسیاری از دانش‌آموختگان آن دوره‌ها در حال حاضر، جزو اساتید کشور هستند.

در دوره دوم یک وقفه ایجاد شد تا اینکه آقای دکتر شریعتی مدیریت را برعهده گرفتند که آن دوره نیز مشکلات خاص خود را داشت. با این حال در زمان آقای اکرام جعفری اقدامات زیادی صورت گرفت:

برگزاری دوره‌های گوناگون مدیریتی: دوره‌های بهبود مدیریت و علوم و فنون اداری؛

- استخدام نیروهای شایسته؛
- به کارگیری استادان برجسته؛
- چاپ مجله «مدیریت دولتی»؛
- چاپ حدود ۱۵۰ کتاب مدیریتی.

در پایان، امیدوارم که آینده مرکز داده می‌شود عظمت و موفقیت را داشته باشد.

دکتر سید مهدی میرحسینی
سابق توسعه سرمایه انسانی
جمهوری)

با نویدهایی که بیش از پیش

زواره(معاون
ریاست

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

سالروز تأسیس و تشکیل مرکز آموزش مدیریت دولتی به عنوان یک نهـاد ارزشـمند و مترقـی در نظـام اداری و بوروکراسـی دولت، قطعاً قابل ارج‌گذاری و شایان نکوداشت است؛ اما موضوع اندیشه و اقدام در خصوص تجدید حیات و بـازآفرینی مرکـز به همان اندازه اهمیت دارد و موضوعی بسیار ضروری، نیازمند اندیشه و تفکر و اراده و جرات است. قطعاً گذشت ۵۰ سـال از عمر پربرکت مرکز یک نکته بسیار مثبت و قابل تأمل است.

مرکز امروز مطابق آنچه ضرورت دارد و آنچه که در گذشته بوده به اندازه لازم نهادی نمایان و مطرح، مرجع و مـؤثر و مولـد دارایی‌های استراتژیک که باید سرمایه اجتماعی برای کشور باشد، نیست. بنـابراین بسـیار لازم و ضـروری و اقـدامی عاجـل است که برای تجربه دوره جدیدی برای مرکز اندیشه و اقدام کنیم. در سـالهای ۹۳ و ۹۴ فراغـت و فرصـتی پـیش آمـد تـا اینجانب به کمک بعضی از دوستان، ۵۴ نهاد مشابه و همپایه مرکز را در ۵۴ کشور از میـان کشـورهای خاورمیانـه و شـمال آفریقا و بعضاً کشورهای پراکنده دیگری در سراسر دنیا مورد هم‌سنجی و مقایسه قرار دهیم، گزارش بی‌سـابقه و کم‌نظیـری تهیه شد و تقدیم اولین رئیس محترم نهاد بالادستی مرکز شد، به اندازه‌ای متقن بود که تردیدی در پاسخ مشاهده نشـد؛ امـا قول داده شد در اولین فرصت وقتی نوبت به تأمل پیرامون آینده مرکز رسید از تهیه‌کنندگان آن گزارش اسـتفاده شـود. ایـن موضوع مربوط به اواسط سال ۹۳ می‌باشد.

در زمان ریاست محترم مرکز خانم دکتر احمدی‌پور که با خواست خودشان و علایق شخصی‌شان فرصت جدیدی ایجاد شـد؛ گزارشی به صورت شفاهی ارائه گردید و ایشان با سرعت، یک گروه موقت و ویـژه‌ای را بـا عنـوان «کمیتـه راهبـری مرکـز آموزش مدیریت دولتی» تشکیل دادندکه محتوای آن گزارش و متمم‌های بعدی آن و مطالعات تکمیلی آن با عنـوان «طـرح جامع بازآفرینی و تجدید حیات مرکز» به لحاظ علمی و دانشی و کارشناسی مورد تطبیق و بررسی قـرار گیـرد. مسـتخرج آن تحقیق و متمم‌های بعدی آن، سازمان‌های همپایه مرکز که همه در تجدید حیات خودشان مشمول چنین اتفاقی بودند، مورد شش ملاحظه جدی مورد رعایت و کاربست نهادهای شبیه کمیته راهبری این نوع نهادها قرار گرفت.

- **اولین ملاحظه:** هیچ بوروکراسی در دنیا امروز بدون یک نهاد آموزشی متعلق به خودش اداره نمی‌شود. پس این تصور کـه کارکردهای مرکز آموزش مدیریت دولتی را با این عنوان یا هر عنوان دیگری بتوان بر عهـده دانشـگاه‌هـا و مراکـز آمـوزش عالی و آکادمیک کشور قرار داد، امروزه در دانش مربوط به آن جایگاهی ندارد. هیچ دانشـگاهی در هـیچ کجـای دنیـا بـرای

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

دولت مدیر و کادر کاری و کارشناس تربیت نمی‌کند. بنـابراین حتمـاً دولـت کـه سـازمان محتـرم اداری و اسـتخدامی آن را نمایندگی می‌کند با مأموریت‌های روزآمد و جامع و کامل در مورد بوروکراسی کشور نیازمند یک نیاز آموزشی است.

- **ملاحظه دوم:** ظرف دو دهه گذشته، علاوه بر کارکرد آموزشی کارکردهای دیگر به این نهاد اضـافه شـده اسـت، کـارکرد پژوهش و کارکرد مشاوره. بسیار دور از تصور است که یک سازمان دولتـی بـرای حـل یـک مشـکل مـدیریتی خـودش بـه سازمانی مراجعه کند که حداکثر فهم آنان در حد یک بنگاه تجاری است و هیچ کجای دنیا چنـین کـاری انجـام نمـی‌شـود! مرکزآموزش مدیریت دولتی باید محل طرح مسائل، چالش‌ها و مشکلات نظام اداری و خدمات کشوری باشد و خودش یا به مدد سازماندهی که به عمل می‌آورد چاره‌جویی و چاره‌اندیشی کند. در قالب حل مسـأله و پـژوهش و در قالـب مشـاوره و هدایت و مانیتورینگ دستگاه‌ها که بتوانند کارآمدی خودشان را در دستگاه‌ها پیدا کنند.
- **ملاحظه سوم** که ما امروزه کم و بیش با آن دست به گریبان هستیم؛ مسـاله شـکل‌گیـری سـرمایه انسـانی در دولـت بـا مفهومی که همه جهان از آن می‌فهمد و کاهش ریسک سرمایه انسانی در سازمان‌های حساس و بحرانی است. گلایه مـی-کنیم از فقدان هنجارها، خلقیات اخلاقی که در بخش کار لازم است؛ اما اینها با نصیحت و موعظه ایجاد نمی‌شود، بلکه بایـد حتماً در یک سلسله برنامه‌های آموزشی ترویجی، تدوین، طرح و مورد آموزش قرار گیرد. مرکز آموزش ما باید مرکز آمـوزش انسان‌های متخلق به اخلاق برای کار در سرویس‌های عمومی کشور ما باشد. همه جای دنیا این انتظار را از مرکـز آمـوزش مدیریت دولتی یا سازمان‌های هم نام و هم پایه خودش دارد. متأسفانه رفتارهـای ضدشـهروندی سـازمانی در سـازمان‌هـای عمومی به شدت رو به افزایش و نگران‌کننده است و حتماً باید مراکز ویژه‌ای در این خصوص کار کنند. در حال حاضـر، ایـن کار توسط نهادهایی به صورت پراکنده و غیر استاندارد انجام می‌شود.
- **ملاحظه چهارم** که باید مرکز در حیات جدید و آتی خود به آن توجه کند، توجه به پیدایش نسل‌های جدیـدی از کارکنـان که مشهور به نسل z و امثال اینها هستند، کارکردهای مرکز آمـوزش بـدون ایجـاد درجـات بـالایی از همسـویی از اهـداف سازمانی و اهداف فردی انسان‌ها امکانپذیر نیستند. مرکز آموزش جایی نیست که سازمان‌های دیگر افـرادی را بفرسـتند کـه چیزی را یاد بگیرند تا کارشان را بهتر انجام دهند. به همان نسبت آموزش‌های مرکز باید برای رسیدن افراد به اهداف فردی که ما نامش را می‌گذاریم فراهم آوردن فرصت توسعه افراد و طی مسیر شغلی‌شان شرایطی را فراهم کند. مراکـز آمـوزش در یکی دو دهه گذشته در دنیا این کار را پذیرفته‌اند و در متن برنامه‌هایشان گنجانده‌اند.
- **ملاحظه پنجم** که بسیار جای توصیه و تأمل دارد، تبدیل مرکز به مرکـز پشـتیبانی برنامـه‌هـای اصـلاح و نوسـازی اداری است. به افراد علاقه‌مند توصیه می‌کنم کار ارزشمند آقای «رفیق‌الرحمان» که UN آن را منتشر کرده و سازمان مدیریت آن را ترجمه کرده است، مطالعه کنند. در این کار بیست تجربه در برنامه‌های نوسازی و اصـلاح اداری مـورد نقـد قـرار گرفتـه است. در اکثر برنامه‌ها، یکی از دلایل عمده شکست، عدم پشتیبانی دانشی از برنامه‌هـای اصـلاحات و نوسـازی اداری بـوده است. مگر می‌شود تغییردر بوروکراسی کشور بوجود آورد و قبل از آن و به همـراه آن تغییـر در اندیشـه و بینـش کارکنـان و مدیران سازمان‌ها ایجاد نکرد. امروز مهم‌ترین و بزرگ‌ترین عامل تغییـر در سـازمان‌هـا، کارکنـان و مـدیران آن سـازمان‌هـا هستند. بزرگ‌ترین مانع تغییر داخل سازمان‌ها است و مرکز باید برای مقابله با مقاومت در برابر تغییر که عمـدتاً یـک مقابلـه ذهنی و باورداشت علمی و تجربی است، برنامه‌ای داشته باشد. بنابراین، ایـن مراکـز جایگـاه بسـیار برجسـته و شاخصـی در مدیریت ساختار برنامه‌های نوسازی و اصلاح اداری دارند. در قانون استخدام سال ۴۵ به مرکـز اشـاره مـی‌شـود، زیـرا چـون قانون‌گذاران می‌دانستند که محقق شدن این سخنان مترقی و نو در قـانون اسـتخدام کشـوری بـدون پشـتیبانی یـک نهـاد

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

آموزشی امکان‌پذیر نیست. در ابتدا باید اندیشه‌ها و باورها را برای کارهای نو بوروکراسی آماده کرد و در حال حاضر این باور و آمادگی ذهنی وجود ندارد. در میزگردهای تخصصی که با مساعدت و راهبری آقای دکتر انصاری، آقای مهندس مولایی تشکیل می‌شود تا کنون به همین مسأله رسیده‌ایم که مانع جدی اصلاح نظام اداری کشور اندیشه و باور انسان‌هایی است که در این کشور یا در این نظام یا راهبری می‌کنند یا کار می‌کنند.

- **ملاحظه ششم** که مطرح شده است و باید بررسی شود که موجبات حقوقی‌اش چگونه امکان‌پذیر هست، درجاتی از استقلال و خودبسندگی در مرکز آموزش مدیریت دولتی است. استقلال به لحاظ هویت علمی و دانشی و خودبسندگی به لحاظ اینکه مرکز آموزش مدیریت دولتی نباید در بوروکراسی کشور منتظر دریافت منابع مالی و تجهیزات فیزیکی باشد. چگونه می‌توان استقلال و هویت‌یابی و خودبسندگی را در ساختار مرکز ایجاد و نهادینه کرد؛ باید مورد توجه و اهتمام این کمیته قرار گیرد.

در مجموع باید عرض کنم که با تغییرات جزئی در مرکز، مرکز در خدمت بوروکراسی کشور قرار نخواهد گرفت. نه اینکه این خواست یک نهاد ۵۰ ساله به نام مرکز آموزش مدیریت دولتی است، هر نهاد دیگری که پنج دهه از عمرش گذاشته باشد، نیازمند این بازآفرینی و تجدید حیات است، تجدید حیاتی که باید همه مؤلفه‌های مرکز را یکسان در برگیرد:

مأموریت‌های مرکز؛

- کارویژه‌ها، ساختار آن و چگونگی انجام کارها در مرکز؛
- ارزش‌های محوری و کلیدی که بر کار مرکز حاکم است؛
- قابلیت‌ها و توانمندی‌های فردی که مرکز را هدایت و راهبری می‌کند؛
- افرادی که در آن مشغول به کار هستند؛

- مجهز کردن کارکنان مرکز به آن چیزی که ما در ادبیات رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی به آن مهارت‌های برقراری تعامل، همفکری و همکاری می‌نامیم؛
- و آنچه که صلاحیت‌های فنی مرکز را در بطن مرکز (جو سازمان) پشتیبانی می‌کند.

زمانی که مرکز آموزش مدیریت دولتی به چنین ظرفیتی که قطعاً دور نخواهد بود رسید، باید بوروکراسی کشور را در این زمینه کمک کند، آن چیزی است که در ادبیات مدیریت به «بوروکراسی‌های خیابانی» معروف است. بخش‌هایی از نظام خدمات عمومی ما که رو به مردم است و مستقیماً به مردم سرویس و خدمات می‌دهد دچار مشکل و گرفتاری‌های جدی است که وقت و زمانی برای تحمل این گرفتاری‌ها وجود ندارد. نظام تعلیم و تربیت، نظام سلامت، نظام تأمین اجتماعی و نظام خدمات شهری کشور دچار مشکل است و مرکز برای اینکه برای این‌ها چاره‌اندیشی کند قطعاً باید برای خودش چاره-اندیشی کند و بدون برخوردهای عاطفی که ما را رهنمون به گذشته پرافتخار می‌کند برای آینده افتخارآمیز ان‌شاءالله به کمک همه همکاران مرکز و صاحب‌نظران چاره‌اندیشی و راه‌حل‌جویی کنیم.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

دکتر مهدی مطهرنیا (آینده پژوه سیاسی و استاد دانشگاه)

امروز در این نشست درباره آینده‌اندیشی سخنانی بیان خواهم کرد. «آینده‌اندیشی» علم نوینی است که کمتر از یک دهه است که در ایران پدیدار گشته و از منظر آکادمیک، دیرینه ۱۰۰ساله در کشورهای دیگر دارد. در آینده‌نگری سه ضلع داریم: وضع گذشته، بر سازمانها بار می‌شود. باید استراکچرها (Structures) را بازآفرینی کرد و هر فرد باید بنیان‌ها و بنیادهای خود را بازآفرینی کند. برای همین، یک نفر یک دهه بیشتر نمی‌تواند در صندلی بماند و خلاقیت‌ها و بازآفرینی‌ها او را فرو می‌برد. فشار حال هم وجود دارد. آن چیزی که در چالش‌ها می‌بینیم. چالش‌ها در محیط و فرصت هستند. اگر نتوانیم از فرصت‌ها استفاده کنیم به بحران تبدیل می‌شوند و موجودیت یک سازمان را به بحران می‌کشانند. آنچه در باب مدیریت دولتی و سیستم مدیریت دولتی بدان نگاه می‌کنیم این است که محصول آینده چیست؟ اگر بخواهیم بر اساس پیش‌بینی و آینده‌نگری به آن (مدیریت دولتی) نگاه کنیم یا بر اساس آینده‌نگاری (Foresight)، این دو با هم فرق می‌کند. اگر بخواهیم منفعلانه پیش برویم؛ آینده، خود را بر ما تحمیل می‌کند. اگر بر اساس آینده پیش برویم و بر اساس آینده‌نگاری، یعنی آینده آن جایی است که ما کشف می‌کنیم و بدانجا می‌رویم و آینده‌های هنجاری؛ در قالب هنجارها و ارزش‌ها پیش می‌رود.

در حوزه آینده‌اندیشی سه پارادایم را می‌توانیم پیش‌بینی کنیم:

۱. پارادایم پیش‌بینی

۲. پیش‌نگری

۳.پیش‌نگاری

در اولی و دومی به این نکته می‌اندیشیم که نظام اداری ما به کجا پیش خواهد رفت؟ برای اینکه بتوانیم خود را آماده کنیم. اگر بر اساس ایده‌آل‌های‌مان آینده را ترسیم کنیم؛ آن گونه که در سندهای چشم‌انداز درکشورهای بزرگ جهان هست، آن گونه که دکتر انصاری هم بخوبی اشاره فرمودند و در کشورهای پیشروی جهان به دنبال تربیت مدیرانی هستند که بتوانند

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

این آینده ایده‌آل را بسازند؛ باید چشم‌اندازی را طراحی کنیم که ما را به آینده پرتاب می‌کند (چه الزاماتی را می‌خواهد) و بعد از اینکه طراحی کردیم به زمان حال برمی‌گردیم و نقشه راه‌ها، تاکتیک‌ها، تکنیک‌ها و استراتژی‌های خود را طراحی می‌کنیم.

کشورهای پیشرفته دنیا برای دهه‌های گوناگون برنامه‌ریزی دارند. برنامه‌های پنج ساله دارند و در همین راستا است. آنان آینده‌های هنجاری را ملاحظه می‌کنند. ما هم باید این معنا را جستجو کنیم. چه روندی را باید پیش‌بینی کنیم؟

«نظام جامع شناخت آینده نظام اداری کشور» که به جای یکی از آنها می‌توانیم سیستم بگذاریم؛ اما نظام جامع شناخت نیازمند p4 است. باید پیمایش کرد، پایش کرد، پویش کرد و پردازش کرد. پیمایش به تنهایی کافی نیست. باید به سمت آینده مطلوب الگوی عملیاتی بدهیم. در باب مسائل مختلف اخبار را جمع‌آوری می‌کنیم. در کشورهای مختلف به صورت تطبیقی کار می‌کنیم. اخبار را تبدیل به اطلاعات (دیتا) می‌کنیم. بعد داده‌ها را طبقه‌بندی می‌کنیم، این داده‌ها باید ردیابی شود و به سمت آینده مطلوب مدل‌دهی گردد..

براساس آنچه مؤسس مرکز آموزش مدیریت دولتی در پنجاه سال پیش گفتند: باید ردیابی کنیم و مدل و الگویی بگیریم که بدانیم و بتوانیم با نظام ما سنخیت داشته باشد. این برای ما اهمیت کلیدی دارد. وقتی پیمایش و پویش و پردازش می‌شود باید در ۱۰ حوزه شناخت محیط قرار بگیرد. آمریکایی‌ها ۵ و بعدها ۶ حوزه دارند که *پیتر کوارس* آمریکایی در شل اضافه کرد. *اکونومی* (economy)، *تکنولوژی* (technology)، *اکولوژی* (Ecology)، *پالسی و ولیوس* (valence). اینها نیروهای پیشران هستند. اینها نیروهای پیشران (Driving Force) هستند. در درون اینها باید پیشران‌های دیگری جستجو کنیم. چهار پیشران دیگر را مطرح می‌کنم:

۱. مدیا: اگر جایگاه رسانه را درک نکنیم، نظام آموزش آینده را درک نخواهیم کرد. چون رسانه خود جای کلاس‌ها را خواهد گرفت.

۲. نیروی نظامی (انسانی) و ارتش را داریم.

۳. در کنار آن باید امنیت آموزش و پژوهش و مشاوره را داشته باشیم.

۴. مسائل حقوقی را باید مدنظر داشته باشیم.

در کنار این موارد ۱۰ پیشران دیگر را داریم. آیا باید همه عوامل را دسته‌بندی و ردیابی بکنیم؟ این کار به نظر سخت می‌رسد. ما چهار عامل را بررسی می‌کنیم: ۱. رویدادها؛ ۲. روندها؛ ۳. تصاویر؛ ۴.اقدام‌ها

آنهایی که از نظر ارزشی، سیاسی، فرهنگی و حقوقی بر روندها یا بر تصاویر ما از آینده تأثیر می‌گذارند و شگفتی ایجاد می‌کنند یا بر تصویری که از آینده داریم اثرگذارند یا اقدامات و کنش کنونی ما را در مسیر خاص و تحت تأثیر قرار دهند باید مورد توجه قرار گیرند تا ما بتوانیم در عین حالی که چشم‌انداز مطلوبی برای آینده نظام مدیریتی کشورمان ترسیم کنیم؛ نقشه راه (Roadmap) خوبی داشته باشیم. چه چیزی در چه بستری و با چه هدفی تأثیر دارد و آنجاست که گرانیگاه‌ها را می‌یابیم و بر مبنای آنها و مسائل عمده‌ای که در آنها قرار دهد، مسیرها و تنگناهایی که در آنها قرار دارد؛ زمینه‌ساز و زمینه‌پرور آن می‌شویم که از خطاهای تخمینی جلوگیری کنیم و ریسک رفتن به آینده را کاهش دهیم.

همه آینده‌اندیشی که به عنوان یک دیسیپلین مدرن تلاش دارد از همه تجارب و داشته‌ها و انباشته‌ها استفاده کند؛ این است که خطاهای تخمینی را پایین بیاورد و از غافلگیری استراتژیک جلوگیری کند؛ بنابراین سازمان‌های ما همواره آینده‌اندیشان را در کنار خود لازم دارند و سازمان‌های پیشرو در کشورهای پیشرفته جهان به آن اهمیت جدی می‌دهند؛ چون موجب می‌شود خطاهای تخمینی پایین بیاید و خطاهای استراتژیک کاهش یابد.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

ساخت و پرداخت آن چیزی که معاون محترم رئیس جمهور و رئیس محترم مرکز به آن اشاره کردند، باید نظام جامع شناخت آینده در سیستم اداری و مدیریت دولتی کشور را به گونه‌ای ساماندهی کنیم که بتوانیم پایگاهی به نام «رادار آینده» درست کنیم. رادار نیاز آینده زمان برای دستیابی به موفقیت است. این رادار آینده است که نظام جامع دیده‌بانی ماست و به نظام جامع شناخت محیط اداری نیاز دارد. ما نظام جامع شناخت در P4 و در ۱۰ حوزه پیشران نیاز داریم، رادار آینده می‌خواهیم تا بتوانیم مدیریت آینده مطمئنی در نظام اداری کشور، چه در پرداخت و ساخت ساختارها، چه در تنظیم و ساخت بافتارها، تنظیم و آموزش سیمپکس‌ها یا نحوها یا نقطه اتصال نیروی انسانی داشته باشیم و بتوانیم مطمئن‌تر در آینده حرکت کنیم.

در پایان، به برخی از موارد در زمینه آینده‌نگری اشاره می‌کنم که بسیار دارای اهمیت است:

- تغییر پارادایم در گستره مدیریت آینده نیازمند آن است که مدیریت و ژن مدیریتی «*گری امل*» به مدیریت و ژن مدیریت آینده تبدیل شود.
- سرعت تغییرات بسیار زیاد شده است و سرعت و شتاب جوابگو نیست و چندین ریشتر تغییر و تحول در روز رخ می‌دهد که اگر آن را ادراک نکنیم؛ از زمان و زمانه خود عقب می‌مانیم. بشر آماده رفتن به کرات دیگر است و ما درگیر برخی مسائل زمینی هستیم.
- مدرنیته‌ای سهمگین‌تر از مدرنیته‌های گذشته در پیش است و ما قبل از اینکه این مدرنیته جدید یا فرامدرنیته را فرابگیریم(که در پیش است) وارد انقلاب صنعتی پنجم می‌شویم؛ از سال ۲۰۲۰ که «هوش مصنوعی» است و از ۲۰۴۰ و ۲۰۵۰ به بعد وارد «روح مصنوعی» می‌شویم و اگر در قرن بیستم ما شکافت هسته‌ای داشتیم؛ بشر امروز به شکافت زمان می‌اندیشد و سیگنال‌های بس قدرتمندی در این زمینه مشاهده می‌شود؛ بنابراین اگر ما خودمان را نتوانیم به آینده پرتاب کنیم از جوامع پیشرفته بیشتر عقب خواهیم ماند.
- امروزه بیش از پیش به مدیریت آینده زمان نیاز داریم.
- میل شدید آدمی به پیشرفت، تعالی و تکامل در محیط رقابتی در دسترسی به منابع، استخدام افراد و اصول اخلاق، تشدیدشونده و کنترل‌گریز شده است و اگر نتوانیم بر آینده زمان خود را سوار کنیم محکوم به فنا خواهیم بود و دیگران برای ما تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی خواهند کرد.
- ما نیازمند یک آموزش فنی، انسانی و ادراکی هستیم که سازمان اقتصاد جهانی در ۲۰۱۵ این گونه ویژگی‌هایش را تعریف می‌کند و بر این باورم که اگر سال ۲۰۱۷ قابلیت هوش هیجانی و انعطاف بر آن اضافه شده است، ما باید مدیریت پیچیدگی‌های فراشبکه‌ای را در ایران بدان بیفزاییم و خود را از این وضعیت رها سازیم و برایش مفهوم‌سازی کنیم؛ در عین حال، مفهوم‌سازی، ردیابی و مدلسازی داشته باشیم.
- باید چهار ویژگی فاکتورهای شکلی، فاکتورهای محتوایی، فاکتورهای ارتباطی و فاکتورهای زمان و زمانه‌ای را در این میانه ببینیم.
- این بافت (texture) ما زمان و زمانه است. مدیریت ما ترکیبی (syntax) است و آرایش شکلی و محتوایی آن از یک طرف انگیزه است و از طرف دیگر در محتوا، اراده معطوف به اقدام را باید در ساختارهای اداری و حقوقی فراهم کنیم. باید ببینیم (VMLA) چگونه اولویت‌بندی می‌شوند و براساس آن بتوانیم یک فضای مشخص برای شکل‌گیری نظام جامع شناخت آینده مدیریتی و درهمان حال تأسیس یک رادار آینده به عنوان پایگاه دائمی شویم که براساس آن بتواند تغییر و

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]

تحولات را به روز دیده‌بانی کند و یک برگه A4 خروجی آن باشد و مشاوره دقیق، عالمانه و حکیمانه‌ای را به عناصر اداری کشور دهیم که درگیر مسائل حال و وضع گذشته هستند و از کشش گذشته، گاه و بیگاه غفلت می‌شود و این موجب خسران‌ها و آسیب‌های بسیاری می‌شود.

فرجام

مرکز آموزش مدیریت دولتی با نگاه به نیم قرن تجربه و با تلاش بی‌وقفه جهت پشتیبانی از نظام اداری کشور با برنامه‌ریزی و بکارگیری عوامل انسانی خود اهتمام دارد تا در مسیر پیش روی خود در راستای تحقق اهداف زیر گام بردارد:

۱. بنابر ضرورت‌ها و اقتضائاتی که برای مدیریت کشور وجود دارد با تقویت مرکز بتواند، هم راهبردی جدید و هم نقش مؤثری در عرصه توسعه مدیریت برای مرکز در بخش نظام اداری کشور داشته باشد.
۲. تحقق دو مأموریت مشخص برای مرکز در دوره جدید:

الف) پرداختن به وظیفه و مأموریت اصلی، روشن و ذاتی مرکز یعنی دانش تخصصی مدیران دولتی و توانمندسازی آنان

ب) در دستور کار قرار دادن راهبردی جدید و مؤثر برای تربیت مدیران راهبردی آینده کشور در سطوح مدیران ارشد.

مرکز در حال حاضر اقداماتی را جهت بازآفرینی و نوسازی و آماده‌سازی نیروی انسانی توانمند و تأمین منابع مالی و فیزیکی در اجرای مأموریت‌های محوله انجام داده است.

با عنایت به اهتمام دولت نسبت به ارتقای کیفی آموزش‌ها در راستای افزایش بهره‌وری نیروی انسانی و تربیت مدیران کارآمد و توجه خاص به جانشین‌پروری، موارد زیر انتظار می‌رود:

۱. توجه ویژه به امر آموزش مدیران و کارکنان در سطوح مختلف(به‌ویژه مدیران عالی و ارشد) به منظور تربیت مدیران آینده کشور
۲. اختصاص تکلیفی حداقل درصدی از بودجه دستگاه‌های اجرائی به آموزش
۳. الزام انتصاب و ارتقای مدیران به طی دوره‌های شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای وکسب حداقل امتیاز لازم(نمره قبولی) دوره‌های آموزشی

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-24]