

پرونده ویژه مرکز

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



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 تبصره ۳ 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 طباطبائی 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 آموزش های ارائه شده در ادوار مختلف شامل:

آموزش های شغلی کوتاه مدت مدیران، شامل: توجیهی بدو انتصاب و حین خدمت سطوح مختلف مدیران
آموزش های شغلی کوتاه مدت سایر کارکنان، شامل آموزش های: توجیهی بدو خدمت کارکنان، آموزش های عمومی کارمندان و آموزش های 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 فعالیت های 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، می توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ✓ آموزش های توجیهی بدو خدمت کارکنان لیسانس و فوق لیسانس دستگاه های دولتی
- ✓ تربیت مدیران و سرپرستان به ویژه دوره های مدیریت عالی
- ✓ دوره های مدیریت به زبان انگلیسی برای مدیران کشورهای که محتوای این دوره ها که بعضا به مدت سه الی ۴ هفته در یکی از هتل ها و باشگاه بانک مرکزی برگزار می گردید به عنوان پشتوانه علمی **مجله مدیریت امروز** نشر می شد.
- ✓ در تاریخ 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.

✓ بعد از آن مرکز آموزش مدیریت دولتی برنامه های خود را در جهت ارتقای دانش مدیریت حرفه ای 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 رشته های مذکور، به نظام اداری کشور عرضه کرد.

مرحله دوم : دوره بعد از انقلاب اسلامی از ۱۳۵۸ تا ۱۳۶۷

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 زمینه های آموزشی گردید تا اینکه مجدداً با طراحی برنامه های آموزشی جدید با روح و تفکر اسلامی در برنامه های آموزش توجیهی بدو انتصاب، دوره های کارشناسی، دوره های بهبود مدیریت، فعالیتهای 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 می شود:

۱. بسترسازی و ایجاد زمینه مناسب برای ارتقای دانش مدیریتی
۲. پرورش نیروی انسانی مستعد و کارآمد برای پذیرش مسئولیت های 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 نخست وزیر وقت آغاز به کار کرد.
۳. آموزش مدیران استانها در قالب تشکیل مراکز آموزش مدیریت دولتی در ۲۷ استان گسترش یافت
۴. پذیرش دانشجوی 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 حرفه ای 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 ۱۳۶۸ 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 در نظر گرفتن یک برنامه استراتژیک، برنامه های خود را حول سه محور:

فرهنگ سازی، تخصص گرایی و بومی سازی دنبال نمود.

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

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 و بودجه 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 دوره‌های 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، بازآموزی و آماده سازی** استوار شده بود که در آن دوره‌های آموزش توجیهی، آموزش‌های شغلی، دوره‌های عمومی و دوره‌های بهبود مدیریت در نظر گرفته شده بود که در رابطه با دوره‌های بهبود مدیریت که گذراندن آن برای مدیران الزامی می باشد و پس از تأیید سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور قابل اجرا می باشد.

✓ از جمله تغییرات می‌توان به موارد زیر اشاره نمود: محدود شدن برگزاری دوره‌های 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 از تاریخ ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۸

با ابلاغ تصویب‌نامه کمیسیون اجتماعی اصل ۱۳۸ قانون اساسی، عملاً 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 رسید و برای اجراء توسط معاونت آموزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به مرکز ابلاغ گردید و عملاً از همان سال، مرکز آموزش 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.

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 امناء، 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 سیاست‌های دولت و منطبق با مصوبات شورای عالی اداری و تکالیف سازمانی

الف) آموزشی

راهبرد: تهیه بسته سیاستی برای بسترسازی اجرای برنامه‌های اصلاح نظام اداری - 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 یکصد و 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 دستگاه‌های اجرایی	-	-	۸۴۳ نفر ساعت و ۱۰ نود استانی
آشنایی با موضوعات علوم رفتاری موثر بر فرهنگ سازمانی	-	-	۶۸۱ نفر ساعت و ۱۷ نود استانی

۲- طراحی دوره‌های تربیت مدرسان فرهنگ سازمانی

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

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 ۱۳۹۶	سال ۱۳۹۷	سه ماهه اول سال ۱۳۹۸
اجرای دوره منشور حقوق شهروندی	۳۳۵۵۲ نفر ساعت	۲۰۴۹۴ نفر ساعت	۱۳۵۶ نفر ساعت
اجرای دوره حقوق شهروندی در نظام اداری	۲۵۱۲۸ نفر ساعت	۲۴۸۸۸ نفر ساعت	۱۷۷۶ نفر ساعت

۲- تربیت مدرسان حقوق شهروندی

عنوان موضوع	سال ۱۳۹۶	سال ۱۳۹۷	سه ماهه اول ۱۳۹۸
برگزاری دوره های تربیت مدرسان (عمومی)	۱۳۷۶ نفر ساعت	۱۴۰۸ نفر ساعت	-

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	حضور	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

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

نشست‌های تجارب در سال ۱۳۹۸

شماره نشست	سخنران	حضور	وبیناری (نود/ استان)
اول	دکتر علی اصغر فانی		۱۱
دوم	دکتر سیدسلیمان 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، دروغ‌ها به جای حقیقت خواهد نشست و آینده مورد تهدید ناشناخته‌ها قرار خواهد گرفت» و همچنین تأکیدات ریاست محترم جمهور در دیدار با رئیس محترم سازمان اداری و استخدامی کشور مبنی بر طراحی و اجرای دوره های آموزشی مورد نیاز مدیران جوان و زن به منظور تقویت 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

۱- طراحی مشخصات و ساختار کلی مدیران راهبردی آینده برای تصدی مشاغل بند د و هـ

۲- طراحی و اجرای دوره های تخصصی و مسئله محور (مدیریت بحران)

۳- طراحی دوره های تربیت مدرسان دوره های راهبردی مسئله محور

۴- طراحی دوره ویژه معاونین منابع انسانی دستگاههای اجرایی (اصلاح نظام اداری)

راهبرد: تمرکز بر آموزش های کوتاه مدت مهارتی و حرفه ای

۱- اجرای دوره های آموزشی مدیران حرفه ای

۲- تربیت مدرسان (عمومی)

ب) پشتیبانی از نظام اداری

راهبرد: مدیریت دانش

مستندسازی تجربیات وزراء دولت یازدهم و دوازدهم

ضرورت:

امروزه یکی از مهم ترین مولفه های مدیریت دانش، انتقال دانش و تجربیات است. یک نظام مدیریتی پویا و دارای بازدهی بالا و بهره ور چه در سطح کلان کشور و در سطوح میانه و حتی خرد نیز نیازمند انتقال دانش و تجربیات نسل های 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 شوک های خطرناکی در یک سازمان می کند و نظام مدیریتی را به استقبال ریسکهای بحران زا می فرستد. در اکثر دولت های بعد از انقلاب، تجربه به مثابه دانش ضمنی به ندرت مبادله یا به اشتراک گذاشته شده است و هنگامی که وزرا (یعنی صاحبان اصلی دانش) کابینه را ترک می کنند این تجربیات گران بها 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 دلایل 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 و مدیران 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: پژوهش محور کردن اقدامات نظام اداری

۱- تنظیم مناسبات دانشگاه و نظام اداری

۲- کتب و منابع علمی آموزشی

۳- کارگاه ها و نشست های توان افزایی

۴- شرکت در سی و دومین نمایشگاه بین المللی کتاب

۵- باز گشایی کتابخانه پس از حدود بیش از ۱۰ سال تعطیلی

راهبرد: کانون های ارزیابی و توسعه شایستگی مدیران

۱- تربیت ارزیاب برای کانونهای ارزیابی و توسعه مدیران (ستادی و استانی)

۲- طراحی دوره راهاندازی کانونهای ارزیابی

مراسم سالگرد تأسیس 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.





نیم قرن تجربه و مسیر آینده آموزش هدفمند سازمان یادگیرنده تحول اداری

**مراسم پنجاهمین سالگرد تاسیس مرکز
آموزش مدیریت دولتی**

سه شنبه ۱۸ تیر ۱۳۹۸ ساعت ۹ تا ۱۲

مکان: تهران، خیابان کریم خان زند، خیابان استاد نجات‌الهی شمالی، شماره ۱۹۸

به مناسبت ۵۰ سالگی ۵۰ درصد تخفیف تا ۵۰ روز برای خرید محصولات مرکز

سخنرانی‌ها



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

پنجاهمین سالگرد تأسیس مرکز آموزش مدیریت دولتی برآمده از زحمات‌ها و تلاش‌های کارکنان و کارشناسانی است که در قامت نظام اداری ایران به عنوان یک رکن اساسی و جدی پنج دهه فعالیت نموده‌اند؛ مدیون پایدردی و حضور کارکنانی است که در تمام دوران فراز و فرود مرکز ایستادند و با درایت و تدبیر، اجازه ندادند که مرکز در تندبادهای اتفاق افتاده 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 «مرکز آموزش 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 پردازند. 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

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 قرار دهد 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 در خدمت 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 محتوای 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 می‌خورد و خوشبختانه برای

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 شرمند 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

دلسوز باشد؛ مطالعه بکند و علمی مانند: روانشناسی، جامعه‌شناسی 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 رئیس‌جمهور 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؛ مجموعه‌اش 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

مدیریت، مهارت‌های تخصصی مدیریت مجهز شوند. این نگرش از نیمه دوم دهه ۶۰ یا از پایان دهه اول انقلاب به تدریج در نظام مدیریت کشور شکل گرفت و عملاً همزمان با نقش آفرینی مجدد مرکز آموزش مدیریت دولتی در عرصه نظام اداری کشور شد. در آن زمان، نظام آموزش عالی کشور از توسعه مناسب و شایسته در آموزش‌های مدیریت برخوردار نبود؛ بجز یک یا دو دانشگاه که رشته مدیریت دولتی یا مدیریت بازرگانی را در رشته‌های آموزشی پیش‌بینی کرده بودند، آن گونه که امروزه شاهد توسعه رشته مدیریت با گرایش‌های مختلف در دانشگاه‌های متعدد کشور هستیم، وجود نداشت و حتی اگر مدیران دولت می‌خواستند در مجموعه آموزش عالی، خود را به دانش مدیریت مجهز کنند امکانات، ظرفیت و فضای لازم نبود.

مرکز آموزش مدیریت دولتی در آن سالها و بویژه در طول دهه هفتاد این مسئولیت بزرگ را بر عهده گرفت که کار آشنا نمودن مدیران کشور با دانش روز مدیریت و ارتقای توانمندی‌های تخصصی آنها را به عنوان یک مأموریت سازمانی در ذیل 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 کردیم. برای منطقه مرکزی کشور در اصفهان مرکزی را ایجاد کردیم. کار و نیاز به حدی توسعه یافت که ما در نیمه دوم دهه هفتاد تقریباً در تمامی استانهای کشور شعب مرکز آموزش مدیریت دولتی، یکی از مراکز مؤثر آموزش عالی استان تلقی می‌شد که 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 امروزه در مدیریت کشور وضعیتی متفاوت با گذشته وجود دارد، بخش قابل توجهی از آن ناشی از اهتمام و تلاش مرکز، استادان 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 کشور، سازمان برنامه و بوجه و سازمان امور اداری و استخدامی کشور که با یک منطق خاصی بحث تجمیع و ادغام این دو سازمان 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 درست یا غلط بودن آن را ارزیابی کنیم) به گونه‌ای اجرا نشد که روند موفقیت‌آمیز توسعه مدیریت در کشور دنبال بشود؛ از جمله تصمیماتی که خوب اجرا نشد وضعیتی بود که در مرکز آموزش مدیریت دولتی در حدود نیمه دوم دهه ۸۰ شاهد بودیم. در واقع، امر مهم آموزش و آماده‌سازی مدیران بسیار سبک انگاشته شد و مجموعه‌ای به نام مرکز آموزش مدیریت دولتی که نقش بسزایی در این زمینه داشت و می‌توانست نقش مناسب‌تری را در آینده برعهده بگیرد آن امکانات، توانمندی‌ها و قابلیت‌های آن هر روز تحلیل رفت به طوری که در شروع دهه ۹۰، مرکز آموزش مدیریت دولتی دیگر مرکز مناسبی برای تحقق مأموریت‌های خودش 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 داشت و بعد از آن یک دوره افول را تا سال ۱۳۹۲ در مرکز شاهد بودیم. بدیهی است که این افت و خیزها در تمام سازمان‌ها وجود دارد، ولی بعد از این افت و خیزها لطمه به سازمان وارد می‌شود، ولی بخشی از اینها تأثیری فراتر بر سازمان دارد و آنچه در مرکز آموزش مدیریت دولتی اتفاق افتاد (شاید بعضی از آثار و پیامدهای آن نیز امروز وجود داشته و خودش را نشان می‌دهد)؛ برآمده از همان تصمیمات گذشته است که بر عملکرد و کارکرد مرکز تأثیر گذاشته و بر سطح مدیریت کشور تأثیری منفی گذاشت. از این رو، مدیریت کشور

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 نقطه 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 بخواهیم دو مأموریت مشخص را در این دوره جدید برای مرکز بیان کنیم؛ 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 سلايق مدیران متکی هستیم و چون مدیران برای دوره مسئولیت خودشان تصمیم می‌گیرند این آینده‌نگری 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 تقریباً 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)



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 استانداری 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**

سالروز تأسیس و تشکیل مرکز آموزش مدیریت دولتی به عنوان یک نهاد ارزشمند و مترقی در نظام اداری و بوروکراسی دولت، قطعاً قابل ارج گذاری و شایان نکوداشت است؛ اما موضوع اندیشه و اقدام در خصوص تجدید حیات و بازآفرینی مرکز به همان اندازه اهمیت دارد و موضوعی بسیار ضروری، نیازمند اندیشه و تفکر و اراده و جرات است. قطعاً گذشت ۵۰ سال 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 مؤثر و مولد دارایی‌های استراتژیک که باید سرمایه اجتماعی برای کشور باشد، نیست. بنابراین بسیار لازم و ضروری و اقدامی عاجل است که برای تجربه دوره جدیدی برای مرکز اندیشه و اقدام کنیم. در سالهای ۹۳ و ۹۴ فراغت و فرصتی پیش آمد تا اینجانب به کمک بعضی از دوستان، ۵۴ نهاد مشابه و همپایه مرکز را در ۵۴ کشور از میان کشورهای خاورمیانه و شمال آفریقا و بعضاً کشورهای پراکنده دیگری در سراسر دنیا مورد هم‌سنگی و مقایسه قرار دهیم، گزارش بی‌سابقه و کم‌نظیری تهیه شد و تقدیم اولین رئیس محترم نهاد بالادستی مرکز شد، به اندازه‌ای متقن بود که تردیدی در پاسخ مشاهده نشد؛ اما قول داده شد در اولین فرصت وقتی نوبت به تأمل پیرامون آینده مرکز رسید از تهیه‌کنندگان آن گزارش استفاده شود. این 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 شد؛ گزارشی به صورت شفاهی ارائه گردید و ایشان با سرعت، یک گروه موقت و ویژه‌ای را با عنوان «کمیته راهبری مرکز آموزش مدیریت دولتی» تشکیل دادند که محتوای آن گزارش و متمم‌های بعدی آن و مطالعات تکمیلی آن با عنوان «طرح جامع بازآفرینی و تجدید حیات مرکز» به لحاظ علمی و دانشی و کارشناسی مورد تطبیق و بررسی قرار گیرد. مستخرج 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 کاربرست 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 که کارکردهای مرکز آموزش مدیریت دولتی را با این عنوان یا هر عنوان دیگری بتوان بر عهده دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی و آکادمیک کشور قرار داد، امروزه در دانش مربوط به آن جایگاهی ندارد. هیچ دانشگاهی در هیچ کجای دنیا برای

دولت مدیر و کادر کاری و کارشناس تربیت نمی‌کند. بنابراین حتماً دولت که سازمان محترم اداری و استخدامی آن را نمایندگی می‌کند با مأموریت‌های روزآمد و جامع و کامل در مورد بوروکراسی کشور نیازمند یک آموزش است.

● **ملاحظه دوم:** ظرف دو دهه گذشته، علاوه بر کارکرد آموزشی کارکردهای دیگر به این نهاد اضافه شده است، کارکرد پژوهش و کارکرد مشاوره. بسیار دور از تصور است که یک سازمان دولتی برای حل یک مشکل مدیریتی خودش به سازمانی مراجعه کند که حداکثر فهم آنان در حد یک بنگاه تجاری است و هیچ کجای دنیا چنین کاری انجام نمی‌شود! مرکز آموزش 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 مسأله و پژوهش و در قالب مشاوره 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؛ مساله شکل‌گیری سرمایه انسانی در دولت با مفهومی که همه جهان از آن می‌فهمد و کاهش ریسک سرمایه انسانی در سازمان‌های حساس و بحرانی است. گلايه می‌کنیم از فقدان هنجارها، خلیات اخلاقی که در بخش کار لازم است؛ اما اینها با نصیحت و موعظه ایجاد نمی‌شود، بلکه باید حتماً در یک سلسله برنامه‌های آموزشی ترویجی، تدوین، طرح و مورد آموزش قرار گیرد. مرکز آموزش ما باید مرکز آموزش انسان‌های متخلق به اخلاق برای کار در سرویس‌های عمومی کشور ما باشد. همه جای دنیا این انتظار را از مرکز آموزش مدیریت دولتی یا سازمان‌های هم نام و هم پایه خودش دارد. متأسفانه رفتارهای ضدشهروندی سازمانی در سازمان‌های عمومی به شدت رو به افزایش و نگران‌کننده است و حتماً باید مراکز ویژه‌ای در این خصوص کار کنند. در حال حاضر، این 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 جدیدی از کارکنان که مشهور به نسل Z و امثال اینها هستند، کارکردهای مرکز آموزش بدون ایجاد درجات بالایی از همسویی از اهداف سازمانی و اهداف فردی انسان‌ها امکانپذیر نیستند. مرکز آموزش جایی نیست که سازمان‌های دیگر افرادی را بفرستند که 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. مراکز آموزش 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 مرکز پشتیبانی برنامه‌های اصلاح و نوسازی 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 اصلاح اداری مورد نقد قرار گرفته است. در اکثر برنامه‌ها، یکی از دلایل عمده شکست، عدم پشتیبانی دانشی از برنامه‌های اصلاحات و نوسازی اداری بوده است. مگر می‌شود تغییر در بوروکراسی کشور بوجود آورد و قبل از آن و به همراه آن تغییر در اندیشه و بینش کارکنان و مدیران سازمان‌ها ایجاد نکرد. امروز مهم‌ترین و بزرگ‌ترین عامل تغییر در سازمان‌ها، کارکنان و مدیران آن سازمان‌ها هستند. بزرگ‌ترین مانع تغییر داخل سازمان‌ها است و مرکز باید برای مقابله با مقاومت در برابر تغییر که عمده‌تاً یک مقابله ذهنی و باورداشت علمی و تجربی است، برنامه‌ای داشته باشد. بنابراین، این مراکز جایگاه بسیار برجسته و شاخصی در مدیریت ساختار برنامه‌های نوسازی و اصلاح اداری دارند. در قانون استخدام سال ۴۵ به مرکز اشاره می‌شود، زیرا چون قانون‌گذاران می‌دانستند که محقق شدن این سخنان مترقی و نو در قانون استخدام کشوری بدون پشتیبانی یک نهاد

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 برگرد؛ 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 چاره‌اندیشی 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.



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 ۱۰۰ ساله 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 ایده‌آل‌های مان آینده را ترسیم کنیم؛ آن گونه که در سندهای چشم‌انداز در کشورهای بزرگ جهان هست، آن گونه که دکتر انصاری هم بخوبی اشاره فرمودند و در کشورهای پیشروی جهان به دنبال تربیت مدیرانی هستند که بتوانند

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

آنهايي 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.

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 مطمئن 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/مل» 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 فراگیریم (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 در همان حال تأسیس یک رادار آینده به عنوان پایگاه دائمی شویم که براساس آن بتواند تغییر و

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 و کسب حداقل امتیاز لازم (نمره قبولی) دوره‌های آموزشی