



باید برخاست؛ از بعثت اجتماعی تا اعوجاج نهادی

دکتر سیدمحمد مقیمی^۱

۱. سردبیر نشریه علمی مدیریت اسلامی و استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

Email: moghimi@ut.ac.ir

سخن سردبیر:

سال و شماره

سال ۳۳، شماره: ۴
زمستان ۱۴۰۴

پیچیدگی روزافزون مسائل عمومی و تنوع بازیگران مؤثر در عرصه حکمرانی، ضرورت گذار از الگوهای سنتی و متمرکز اداره امور عمومی را بیش از پیش آشکار ساخته است. در چنین شرایطی، موفقیت نظام‌های حکمرانی به جای میزان اختیارات رسمی، به توانایی آنها در بسیج ظرفیت‌های علمی، اجتماعی و نهادی جامعه وابسته است. سیر تحول مدیریت دولتی را می‌توان از دوره پیشابوروکراسی آغاز کرد؛ دوره‌ای که اداره امور عمومی بر پایه سنت، اقتدار شخصی حاکمان و روابط غیررسمی استوار بود. با ظهور دولت مدرن، بوروکراسی وبر (Weber) به عنوان الگوی غالب مطرح شد که بر سلسله‌مراتب، قوانین رسمی، تخصص‌گرایی و کنترل اداری تأکید داشت (Weber, 1947). در ادامه، رویکرد مدیریت علمی با آثار تیلور (Taylor) بر کارایی و بهره‌وری سازمان‌ها تمرکز پیدا کرد. در نیمه دوم قرن بیستم، محدودیت‌های بوروکراسی سنتی موجب ظهور مدیریت دولتی نوین شد که با الهام از منطق بازار، بر رقابت، نتیجه‌گرایی، خصوصی‌سازی و مشتری‌مداری تأکید می‌کرد (Hood, 1991). با این حال، پیچیدگی روزافزون مسائل عمومی نشان داد که نه دولت و نه بازار به تنهایی قادر به حل چالش‌های اجتماعی نیستند.

در نتیجه، نظریه‌ی جدید حکمرانی شبکه‌ای (Network Governance) شکل گرفت که بر مشارکت ذی‌نفعان، همکاری میان دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی، اعتماد، تعامل و تصمیم‌گیری جمعی تأکید دارند (Rhodes, 1997; Klijn & Koppenjan, 2016).

در نتیجه، نظریه‌ی جدید حکمرانی شبکه‌ای (Network Governance) شکل گرفت که بر مشارکت ذی‌نفعان، همکاری میان دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی، اعتماد، تعامل و تصمیم‌گیری جمعی تأکید دارند (Rhodes, 1997; Klijn & Koppenjan, 2016). از منظر نظریه‌پردازان برجسته‌ای همچون رودز (Rhodes)، کلاین (Klijn)، کوپن‌جان (Koppenjan)، پرووان (Provan) و کنیس (Kenis)، حکمرانی شبکه‌ای الگویی از اداره امور عمومی است که در آن مسائل پیچیده و چندبعدی از طریق همکاری و تعامل شبکه‌ای میان بازیگران دولتی، خصوصی و جامعه مدنی حل و فصل می‌شوند. در این رویکرد، قدرت و اختیار به جای آنکه در یک نهاد مرکزی متمرکز باشد، در میان شبکه‌ای از کنشگران مستقل اما وابسته به یکدیگر توزیع می‌شود. هماهنگی نیز نه از طریق سلسله‌مراتب اداری یا سازوکار صرف بازار، بلکه از طریق تعاملات مستمر، مذاکره، اعتماد متقابل، یادگیری جمعی و تبادل منابع شکل می‌گیرد. در این رویکرد، دولت نقش «فرمانده» را رها کرده و بیشتر در جایگاه «تسهیل‌گر» و «مدیر شبکه ظاهر می‌شود و شهروندان نیز از دریافت‌کنندگان خدمات به مشارکت‌کنندگان فعال در فرایند اداره امور عمومی تغییر نقش می‌دهند. (Rhodes, 1997; Klijn & Koppenjan, 2016; Provan & Kenis, 2008).

از آنجا در حکمرانی شبکه‌ای که هیچ بازیگری به تنهایی از منابع، اطلاعات و ظرفیت لازم برای حل مسائل عمومی برخوردار نیست، وابستگی متقابل میان کنشگران به یک ضرورت تبدیل می‌شود. در چنین شرایطی، اعتماد، یادگیری مشترک و همکاری مستمر نقش اساسی در موفقیت شبکه ایفا می‌کنند. مشارکت مردم در این الگو منحصر به حضور در انتخابات یا دریافت خدمات عمومی نیست، بلکه شهروندان به عنوان شرکای فعال حکمرانی در شناسایی مسائل، تدوین راه‌حل‌ها، اجرای برنامه‌ها و ارزیابی نتایج مشارکت دارند. این مشارکت موجب بهره‌گیری از دانش محلی، افزایش سرمایه اجتماعی، ارتقای مشروعیت تصمیمات و تقویت پاسخگویی نهادهای عمومی می‌شود. از این منظر، حکمرانی شبکه‌ای را می‌توان گذار از الگوی «حکومت برای مردم» به الگوی «حکمرانی با مردم» دانست؛ الگویی که هدف نهایی آن دستیابی به منافع جمعی و خلق ارزش عمومی از طریق همکاری میان همه ذی‌نفعان جامعه است. (Klijn & Koppenjan, 2016; Rhodes, 1997).

الگوی حکمرانی مشارکتی (Participatory Governance) در چارچوب حکمرانی شبکه‌ای اگرچه ظرفیت بالایی برای افزایش مشروعیت، بهره‌گیری از دانش جمعی و تقویت سرمایه

اجتماعی دارد، اما با چالش‌های متعددی نیز روبه‌رو است. مهم‌ترین چالش آن، بار اضافی یا انباشت مشارکت (Participation Overload) است؛ وضعیتی که در آن افزایش تعداد بازیگران، جلسات، مشورت‌ها و فرایندهای اجماع‌سازی، موجب کندی تصمیم‌گیری و کاهش کارآمدی می‌شود (Ansell & Gash, 2008). در چنین شرایطی، دستیابی به توافق میان ذی‌نفعان متعدد زمان‌بر و پرهزینه خواهد بود. چالش دیگر، عدم توازن قدرت و منابع میان مشارکت‌کنندگان است. اگرچه حکمرانی شبکه‌ای بر مشارکت برابر تأکید دارد، اما در عمل برخی بازیگران به دلیل برخورداری از منابع مالی، اطلاعاتی یا سیاسی بیشتر، نفوذ بیشتری بر فرایند تصمیم‌گیری پیدا می‌کنند و صدای گروه‌های ضعیف‌تر یا شهروندان عادی کمتر شنیده می‌شود (Klijn & Koppenjan, 2016). این وضعیت می‌تواند به بازتولید نابرابری در پوشش مشارکت منجر شود. مسئله نمایندگی نیز از دیگر چالش‌های مهم است. همواره این پرسش مطرح است که آیا افراد و گروه‌های حاضر در شبکه واقعاً نماینده منافع عمومی هستند یا منافع گروه‌های خاص را دنبال می‌کنند. در بسیاری از موارد، گروه‌های سازمان‌یافته و دارای منابع بیشتر، مشارکت فعال‌تری دارند، در حالی که گروه‌های حاشیه‌ای یا کم‌برخوردار کمتر در فرایندها حضور می‌یابند (Fung, 2006). از سوی دیگر، شکنندگی اعتماد یکی از آسیب‌های جدی حکمرانی مشارکتی است. شبکه‌ها بر پایه اعتماد متقابل شکل می‌گیرند، اما تعارض منافع، رقابت‌های سازمانی، تغییرات سیاسی و تجربه‌های ناموفق همکاری می‌تواند این اعتماد را تضعیف کند. با کاهش اعتماد، انگیزه همکاری نیز کاهش یافته و شبکه‌ها ناکارآمدی مواجه می‌شود (Rhodes, 1997). چالش مهم دیگر، دشواری پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری است. در ساختارهای سلسله‌مراتبی، مسئولیت تصمیمات نسبتاً روشن است، اما در حکمرانی شبکه‌ای که تصمیمات حاصل تعامل چندین بازیگر هستند، تعیین مسئولیت موفقیت‌ها یا شکست‌ها دشوار می‌شود. این وضعیت گاه به «پراکندگی مسئولیت» منجر می‌شود (Sørensen & Torfing, 2007). همچنین، تعارض میان مشارکت و کارآمدی از چالش‌های بنیادین این الگو است. هرچه دامنه مشارکت گسترده‌تر شود، مشروعیت تصمیمات افزایش می‌یابد، اما در مقابل سرعت تصمیم‌گیری و اجرای سیاست‌ها ممکن است کاهش یابد. به همین دلیل، یکی از مسائل اصلی مدیریت شبکه‌ها، ایجاد تعادل میان مشارکت گسترده و کارآمدی اجرایی است. در نهایت، برخی پژوهشگران به خستگی مشارکتی (Participation Fatigue) اشاره می‌کنند؛ وضعیتی که در آن شهروندان و ذی‌نفعان پس از

مشارکت‌های مکرر و مشاهده نتایج محدود، انگیزه خود را برای حضور در فرایندهای مشارکتی از دست می‌دهند. این مسئله می‌تواند به کاهش سرمایه اجتماعی و افت کیفیت حکمرانی مشارکتی بینجامد. (Ansell & Gash, 2008) بنابراین، مهم‌ترین چالش‌های حکمرانی مشارکتی در بستر حکمرانی شبکه‌ای را می‌توان در قالب بار اضافی مشارکت، دشواری اجماع‌سازی، نابرابری قدرت، ضعف نمایندگی، شکنندگی اعتماد، ابهام در پاسخگویی، تعارض میان مشارکت و کارآمدی، و خستگی مشارکتی خلاصه کرد. این چالش‌ها نشان می‌دهند که موفقیت حکمرانی مشارکتی تنها به افزایش تعداد مشارکت‌کنندگان وابسته نیست، بلکه به وجود سازوکارهای مؤثر برای مدیریت شبکه، توزیع متوازن قدرت، ایجاد اعتماد و تسهیل فرایندهای تصمیم‌گیری جمعی نیز بستگی دارد. (Klijn & Koppenjan, 2016; Ansell & Gash, 2008; Sørensen & Torfing, 2007)

پیروزی انقلاب اسلامی ایران را می‌توان یکی از برجسته‌ترین نمونه‌های مشارکت گسترده مردمی در تحولات سیاسی معاصر دانست. این انقلاب با حضور آگاهانه و فراگیر اقشار مختلف جامعه در راهپیمایی‌ها و کنش‌های جمعی علیه نظام سلطنتی و سلطه قدرت‌های استکباری، تحت رهبری حضرت امام خمینی (ره)، به ثمر نشست. تداوم این مشارکت‌های مبتنی بر ایمان، آگاهی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی نیز در مقاطع مختلف تاریخ جمهوری اسلامی، نقشی تعیین‌کننده در تثبیت و استحکام نظام ایفا کرده است؛ به گونه‌ای که نهال نوپای انقلاب در پرتو حضور مستمر مردم به درختی تنومند و ریشه‌دار تبدیل شد. در روزهای پس از حمله جانیکارانه ایالات متحده آمریکا و رژیم صهیونیستی به میهن اسلامی و شهادت حضرت آیت‌الله خامنه‌ای (رضوان‌الله‌علیه)، ملت ایران بار دیگر جلوه‌ای کم‌نظیر از همبستگی، وفاداری و مشارکت اجتماعی را به نمایش گذاشت. تجمعات گسترده شبانه در شهرهای مختلف کشور و حضور ده‌ها میلیونی مردم در آیین‌های تشییع و بزرگداشت آن رهبر شهید، صحنه‌هایی را رقم زد که از حیث گستره و عمق مشارکت اجتماعی، در زمره رخدادهای کم‌نظیر تاریخ معاصر ایران قرار می‌گیرد. این حضور فراگیر را می‌توان تجلی اراده جمعی ملتی دانست که در بزنگاه‌های تاریخی، مسئولیت خود را در قبال سرنوشت کشور و نظام سیاسی خویش به‌خوبی درک کرده و آن را در عرصه عمومی متبلور ساخته است. این واقعیت اجتماعی را می‌توان در تعبیری که رهبر شهید چند روز پیش از شهادت خویش با عنوان «مردم مبعوث‌شده» به کار برد، به‌روشنی مشاهده کرد. این تعبیر، فقط یک

توصیف عاطفی یا سیاسی نبود، بلکه بازتاب‌دهنده درکی عمیق از ظرفیت‌های نهفته جامعه و نقش تعیین‌کننده مردم در صیانت از هویت، ارزش‌ها و موجودیت نظام سیاسی به شمار می‌رفت. رخدادهای پس از شهادت ایشان نیز نشان داد که این تحلیل تا چه اندازه با واقعیت‌های اجتماعی منطبق بوده است؛ به گونه‌ای که موج گسترده حضور، همبستگی و کنش داوطلبانه مردم، جلوه‌ای عینی از «بعثت اجتماعی» را در برابر دیدگان جهانیان قرار داد. بسیاری از ناظران و تحلیلگران، این میزان از بسیج اجتماعی و واکنش جمعی را با شگفتی دنبال کردند؛ رخدادی که ریشه در سرمایه اجتماعی انباشته، پیوندهای هویتی عمیق و باور راسخ رهبر شهید به نقش‌آفرینی مردم در سرنوشت جامعه داشت و بار دیگر اهمیت مشارکت مردمی را به‌عنوان یکی از ارکان اصلی پایداری و تاب‌آوری نظام حکمرانی آشکار ساخت. از منظر نظریه‌های حکمرانی شبکه‌ای، چنین سطحی از مشارکت اجتماعی و بسیج داوطلبانه شهروندان، آرمانی است که بسیاری از نظریه‌پردازان این حوزه آن را شرط بنیادین شکل‌گیری حکمرانی اثربخش و مشروع تلقی می‌کنند؛ تجربه‌ای که برخی از مؤلفه‌های آن فراتر از صورت‌بندی‌های نظری موجود، در میدان عمل و واقعیت اجتماعی متجلی شده است. البته چنین حکمرانی‌ای صرفاً برآمده از نظریه‌های نوین مدیریت و حکمرانی نیست، بلکه ریشه‌های آن را می‌توان در آموزه‌های قرآن کریم، سنت نبوی و علوی و میراث فکری اندیشمندان اسلامی یافت؛ آموزه‌هایی که بر عدالت، مشورت، مسئولیت‌پذیری، نقش مردم و پیوند عقلانیت با معنویت در اداره جامعه تأکید داشته‌اند. از این منظر، آینده حکمرانی در ایران در گرو پیوند میان سرمایه اجتماعی مردم و نهاد سازی متناسب با آن است؛ پیوندی که می‌تواند زمینه ساز الگویی از حکمرانی اسلامی، مردمی و الهام‌بخش باشد.

انتخاب شعار «باید برخاست» و بهره‌گیری از نماد «مشت گره کرده» در آیین تشییع آن رهبر سفرکرده را می‌توان فراتر از یک شعار یا حرکت نمادین، به منزله پیامی راهبردی و آینده‌نگر تفسیر کرد. در ادبیات تحولات اجتماعی و سیاسی، نمادها زمانی ماندگار و اثرگذار می‌شوند که بتوانند اراده جمعی یک ملت برای عبور از وضعیت موجود و حرکت به سوی افق جدید را بازنمایی کنند. از این منظر، «باید برخاست» فقط دعوت به واکنش در برابر یک رخداد یا بحران نیست، بلکه بیانگر آغاز مرحله‌ای نوین از خودآگاهی ملی، بازسازی ظرفیت‌های حکمرانی و تجدید عهد با آرمان‌های انقلاب اسلامی است. این پیام نمادین را می‌توان حامل این معنا دانست

که ملت ایران در برابر چالش‌ها و آسیب‌های گذشته، نه با انفعال و بازگشت به عقب، بلکه با اراده‌ای تازه برای اصلاح، نوسازی و ارتقای ساختارهای حکمرانی به پا خواهد خاست. در این چارچوب، «برخاستن» به معنای تبدیل ضعف‌ها به نقاط قوت، اصلاح کاستی‌های نهادی، ارتقای کارآمدی نظام حکمرانی و بهره‌گیری حداکثری از ظرفیت‌های انسانی، اجتماعی و علمی کشور است. چنین برداشتی، آینده‌ای را ترسیم می‌کند که در آن ایران نه تنها ادامه‌دهنده مسیر گذشته، بلکه کشوری با سطحی بالاتر از انسجام، کارآمدی، مشارکت و پیشرفت خواهد بود؛ ایرانی که بتواند از تجربه‌های پیشین درس بگیرد و با اصلاحات بنیادین، الگویی متمایز از گذشته ارائه دهد. در این میان، حکمرانی شبکه‌ای، چارچوب مناسبی برای تفسیر و عملیاتی‌سازی این پیام فراهم می‌آورد. از این منظر، «باید برخاست» را می‌توان دعوتی به فعال‌سازی ظرفیت‌های ملی، بازآفرینی سرمایه اجتماعی، تقویت مشارکت عمومی، اصلاح ساختارهای ناکارآمد و حرکت به سوی الگوی نوینی از حکمرانی دانست که در آن دولت و جامعه در کنار یکدیگر مسئولیت پیشرفت کشور را بر عهده می‌گیرند. بر همین اساس، پیام نمادین «باید برخاست» را می‌توان در قالب مؤلفه‌های مختلف حکمرانی شبکه‌ای مورد تحلیل و بررسی قرار داد؛ مؤلفه‌هایی همچون تقویت مشارکت مردمی، توسعه شبکه‌های نخبگانی، بازسازی اعتماد عمومی، ایجاد سازوکارهای اجماع‌سازی، ارتقای ظرفیت‌های نهادی، گسترش گفت‌وگوی ملی، بهره‌گیری از خرد جمعی، اصلاح نظام تصمیم‌گیری و تقویت همکاری میان ارکان مختلف حاکمیت و جامعه. در چنین برداشتی، «باید برخاست» فقط یک شعار نیست، بلکه یک راهبرد ملی برای ورود به مرحله‌ای جدید از حکمرانی و توسعه است؛ مرحله‌ای که در آن ملت ایران با تکیه بر تجربه تاریخی، سرمایه اجتماعی و ارزش‌های اسلامی و انقلابی خود، برای ساختن ایرانی توانمندتر، کارآمدتر و متمایزتر از گذشته به پا می‌خیزد.

در پرتو نظریه حکمرانی شبکه‌ای، هشت چالش توأم با فرصت برای نظام حکمرانی جمهوری اسلامی ایران در شرایط جنگ تحمیلی اخیر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

نکته اول: انباشت مشارکت، اعوجاج نهادی و ضرورت توسعه ظرفیت‌های

اجماع‌ساز. یکی از پرسش‌های بنیادین در تحلیل تجربه جمهوری اسلامی ایران آن است که چرا با وجود آنکه «مشارکت مردمی» از نخستین روزهای شکل‌گیری نهضت اسلامی تا امروز به عنوان

یکی از محوری‌ترین مفاهیم گفتمان انقلاب اسلامی مطرح بوده و همواره از سوی امام خمینی (ره) و حضرت آیت الله خامنه ای (ره) به عنوان یکی از ارکان مشروعیت، پویایی و استمرار نظام مورد تأکید قرار گرفته است، این ظرفیت عظیم اجتماعی نتوانسته به همان میزان در قالب نهادهای پایدار مردم‌سالاری دینی، مشارکت مدنی و مردمی‌سازی اقتصاد تجلی یابد. انقلاب اسلامی ایران با اتکاء به حضور گسترده مردم در عرصه‌های سیاسی و اجتماعی به پیروزی رسید و در طول دهه‌های پس از آن نیز در مقاطع حساس و سرنوشت‌ساز، از دفاع مقدس گرفته تا انتخابات، بحران‌های ملی و صحنه‌های مختلف اجتماعی، سرمایه اجتماعی و مشارکت مردمی مهم‌ترین پشتوانه نظام بوده است. با این حال، به نظر می‌رسد میان ظرفیت اجتماعی مشارکت و ظرفیت نهادی بهره‌گیری از این مشارکت شکافی معنادار وجود داشته است. ظرفیت اجتماعی (Social Capacity) به توانایی افراد و گروه‌های یک جامعه برای اعتماد کردن به یکدیگر، همکاری، مشارکت و اقدام مشترک برای حل مسائل عمومی گفته می‌شود. این ظرفیت از وجود روابط اجتماعی قوی، شبکه‌های ارتباطی، آگاهی عمومی، نهادهای مدنی و تمایل مردم به مشارکت در امور جمعی شکل می‌گیرد و باعث می‌شود جامعه بتواند بهتر با چالش‌های خود مواجه شود (Putnam, 1993). ظرفیت نهادی (Institutional Capacity) نیز به توانایی نهادها، سازمان‌ها، قوانین، رویه‌ها و سازوکارهای حکمرانی برای سازمان‌دهی، هماهنگی و بهره‌گیری مؤثر از منابع انسانی، اجتماعی، مالی و دانشی در جهت تحقق اهداف عمومی اطلاق می‌شود. در ادبیات حکمرانی، ظرفیت نهادی فراتر از وجود ساختارهای رسمی بوده و به میزان توانایی نظام حکمرانی در مدیریت تعاملات میان بازیگران مختلف، ایجاد هماهنگی، حل تعارضات، تسهیل گفت‌وگو و تبدیل مطالبات و مشارکت‌های اجتماعی به تصمیمات و اقدامات مؤثر اشاره دارد (Pierre & Peters, 2020). از منظر حکمرانی شبکه‌ای، ظرفیت نهادی زمانی تحقق می‌یابد که نهادهای حکمرانی بتوانند شبکه‌ای از کنشگران دولتی، خصوصی و مدنی را در قالب سازوکارهای همکاری، یادگیری و تصمیم‌سازی جمعی به یکدیگر پیوند دهند (Klijn & Koppenjan, 2016). در چارچوب نظریه‌های حکمرانی شکاف بین ظرفیت اجتماعی ظرفیت نهادی، «اعوجاج نهادی» (Institutional Distortion) نامیده می‌شود؛ وضعیتی که در آن مشارکت و انرژی اجتماعی از رشد بیشتری نسبت به نهادهای هماهنگ‌کننده، اجماع‌ساز و تصمیم‌ساز برخوردار است. (Sørensen & Torfing, 2007; Ansell & Gash, 2008).

به عبارت دیگر، هنگامی که شبکه‌های مشارکت و تعامل اجتماعی توسعه می‌یابند، اما نهادهای مسئول تنظیم روابط، تسهیل گفت‌وگو، حل تعارض و ایجاد اجماع متناسب با این گسترش تقویت نمی‌شوند، نوعی عدم تعادل ساختاری در نظام حکمرانی پدید می‌آید که آن را «اعوجاج حکمرانی شبکه‌ای» یا «اعوجاج نهادی» می‌نامند. در چنین وضعیتی، اگرچه بازیگران متعددی در عرصه تصمیم‌گیری حضور دارند، اما قواعد و سازوکارهای گفت‌وگوی مؤثر ضعیف است؛ صداها و مطالبات متنوع مطرح می‌شوند، اما مکانیزم‌های لازم برای تبدیل این تکتک به تفاهم و اجماع وجود ندارد؛ و مشارکت اجتماعی افزایش می‌یابد، اما ظرفیت‌های نهادی لازم برای مدیریت این مشارکت توسعه نمی‌یابد. پیامد این وضعیت، افزایش تعارضات، پراکندگی تصمیمات، کاهش انسجام شبکه و افت اثربخشی حکمرانی است. از این منظر، موفقیت حکمرانی شبکه‌ای مستلزم رشد هم‌زمان شبکه‌های مشارکتی و نهادهای میانجی، هماهنگ‌کننده و اجماع‌ساز است؛ زیرا بدون توسعه ظرفیت‌های نهادی، گسترش مشارکت نه تنها به بهبود حکمرانی منجر نمی‌شود، بلکه می‌تواند به بی‌نظمی و ناکارآمدی شبکه‌ای بینجامد. (Klijn & Koppenjan, 2016; Sørensen & Torfing, 2007; Ansell & Gash, 2008)

این مسئله در سال‌های اخیر و هم‌زمان با گسترش فناوری‌های ارتباطی و شبکه‌های اجتماعی اهمیت بیشتری یافته است. امروزه موضوعات کلان و راهبردی، علاوه بر این که در حوزه نخبگان سیاسی و نهادهای رسمی مورد بحث قرار می‌گیرند، طیف گسترده‌ای از دانشگاهیان، رسانه‌ها، فعالان اقتصادی و سیاسی، نهادهای مدنی و شهروندان نیز در تولید، انتشار و نقد اطلاعات مشارکت دارند. از منظر حکمرانی شبکه‌ای، این تکتک دیدگاه‌ها و بازیگران نه تنها تهدید محسوب نمی‌شود، بلکه می‌تواند منبعی ارزشمند برای یادگیری جمعی، افزایش کیفیت تصمیمات و ارتقای مشروعیت سیاست‌ها باشد. چالش اصلی زمانی پدید می‌آید که ظرفیت مشارکت اجتماعی با ظرفیت نهادی اجماع‌سازی و هماهنگی هم‌تراز نباشد؛ پدیده‌ای که مورد توجه اندیشمندان مختلف قرار گرفته است:

◀ ساموئل هانتینگتون (Samuel Huntington) در کتاب نظم سیاسی در جوامع دستخوش دگرگونی استدلال می‌کند که بی‌ثباتی زمانی رخ می‌دهد که بسیج اجتماعی و مشارکت سیاسی سریع‌تر از نهادسازی سیاسی رشد کند (Huntington, 1968).

- ◀ کروزیه، هانتینگتون و واتانوک (Crozier, Huntington & Watanuki) نیز در گزارش بحران دموکراسی بیان می کنند که افزایش مطالبات و انتظارات شهروندان می تواند نظام سیاسی را با پدیده «اضافه بار حکمرانی» مواجه سازد (Crozier et al., 1975).
- ◀ رودز در نظریه حکمرانی شبکه ای معتقد است که تکرر بازیگران و وابستگی متقابل آنان، هزینه های هماهنگی و تصمیم گیری را افزایش می دهد (Rhodes, 1997).
- ◀ کلاین و کوپنجان (Klijn & Koppenjan) نیز تأکید می کنند که در شبکه های حکمرانی، موفقیت سیاست ها به توانایی ایجاد توافق میان کنشگران متعدد وابسته است (Klijn & Koppenjan, 2016).
- ◀ یورگن هابرماس (Jürgen Habermas) گسترش مشارکت را نتیجه توسعه حوزه عمومی می داند، اما معتقد است بدون کنش ارتباطی و گفت و گوی عقلانی، مشارکت به اجماع مشروع منجر نخواهد شد (Habermas, 1984).
- ◀ رابرت پاتنام (Robert Putnam) نقش سرمایه اجتماعی و اعتماد را در تبدیل مشارکت گسترده به همکاری مؤثر و کنش جمعی برجسته می کند (Putnam, 1993).
- ◀ داگلاس نورث (Douglass North) نیز بر این باور است که اگر نهادها متناسب با تحولات اجتماعی تکامل نیابند، شکاف میان انتظارات و ظرفیت نهادی افزایش یافته و ناکارآمدی پدید می آید (North, ۱۹۹۰).
- از این منظر، انباشت مشارکت زمانی به فرصت توسعه و حکمرانی مؤثر تبدیل می شود که با تقویت نهادهای میانجی، سازوکارهای اجماع سازی و ظرفیت های نهادی همراه باشد؛ در غیر این صورت می تواند به قطبی شدن جامعه، تعارض و اعوجاج نهادی منجر شود. لذا در حکمرانی شبکه ای، اجماع سازی (Consensus Building) مهم ترین سازوکار هماهنگی میان بازیگران دولتی، خصوصی و مدنی محسوب می شود، زیرا هیچ نهاد واحدی از قدرت کافی برای تحمیل تصمیمات خود برخوردار نیست. در این رویکرد، توافق ها از طریق گفت و گو، مذاکره، تعامل و یادگیری مشترک شکل می گیرند. (Klijn & Koppenjan, 2016) اجماع سازی معمولاً با بهره گیری از روش هایی مانند گفت و گوی مشارکتی، مذاکره مبتنی بر منافع، میانجی گری، تسهیل گری شبکه و برگزاری نشست های مشترک ذی نفعان انجام می شود. یکی از مهم ترین راهبردها، ایجاد درک و

چشم‌انداز مشترک درباره مسائل و اهداف پیش‌رو است تا بازیگران با وجود تفاوت در دیدگاه‌ها بتوانند بر سر راه‌حل‌های قابل قبول به توافق برسند. اعتماد متقابل، شفافیت اطلاعات و یادگیری جمعی نیز از عوامل کلیدی موفقیت این فرایند به شمار می‌روند. همچنین مشارکت شهروندان و گروه‌های اجتماعی در فرایندهای مشورتی، مشروعیت و پایداری تصمیمات را افزایش می‌دهد. از این منظر، اجماع‌سازی در حکمرانی شبکه‌ای بیش از آنکه مبتنی بر اقتدار و فرمان باشد، بر تعامل، اعتماد، همکاری و جستجوی منافع مشترک استوار است و زمینه دستیابی به تصمیمات مؤثر و مورد پذیرش همه ذی‌نفعان را فراهم می‌کند. (Ansell & Gash, 2008; Rhodes, 1997; Klijn & Koppenjan, 2016) از منظر حکمرانی، اجماع‌سازی بیش از آنکه یک فرآیند سیاسی صرف باشد، یک مسئله نهادی است. در جوامعی که سطح مشارکت اجتماعی، آگاهی عمومی و تنوع دیدگاه‌ها افزایش یافته است، دستیابی به اجماع، دیگر از طریق فرمان، کنترل یا تصمیم‌گیری متمرکز امکان‌پذیر نیست، بلکه نیازمند شکل‌گیری ظرفیت‌های نهادی است که بتوانند مطالبات، منافع و دیدگاه‌های متنوع را در یک فرآیند مستمر گفت‌وگو، تعامل و تصمیم‌سازی جمعی به هم نزدیک کنند.

یکی از ویژگی‌های برجسته جامعه ایرانی برخورداری از ظرفیت بالای مشارکت اجتماعی و سرمایه اجتماعی است؛ ظرفیتی که در مقاطع مختلف تاریخی از جمله پیروزی انقلاب اسلامی، دوران دفاع مقدس، حضور در انتخابات، راهپیمایی‌ها، مناسبت‌های ملی و مذهبی و سایر صحنه‌های سرنوشت‌ساز به وضوح نمایان شده است. در شرایط کنونی ایران، افزون بر ریشه‌های مشارکت‌جو، جامعه پس از انقلاب اسلامی، عواملی همچون ارتقای سطح آموزش و آگاهی عمومی، گسترش فناوری‌های ارتباطی، توسعه شبکه‌های اجتماعی و حضور فعال‌تر گروه‌های مختلف اجتماعی در عرصه عمومی، موجب شکل‌گیری ظرفیت گسترده‌تری برای مشارکت، گفت‌وگو و تولید ایده و دیدگاه‌های جمعی شده است. این تحولات، جامعه را به یکی از مهم‌ترین منابع تولید دانش، تجربه و ظرفیت‌های حکمرانی تبدیل کرده است. از سوی دیگر، چالش اساسی حکمرانی، نه در فقدان مشارکت اجتماعی، بلکه در توانایی تبدیل این تکتک و تنوع دیدگاه‌ها به همگرایی، همکاری و تصمیم‌های دارای مقبولیت عمومی است. به بیان دیگر، مسئله اصلی، شکاف میان «ظرفیت مشارکت» و «ظرفیت اجماع‌سازی» است؛ یعنی توانایی نهادهای حکمرانی در ایجاد گفت‌وگو، میانجی‌گری منافع متفاوت و تبدیل صداها، متکثر جامعه به اراده‌ای جمعی و سازنده.

نگارنده که خود قطره‌ای از دریای خروشان حضور مردمی در تجمعات شبانه و آیین تشییع امام شهید بوده است، از نزدیک شاهد تجلی پیوند عمیق شور حسینی و شعور ایرانی در میان مردمی بوده که اراده خویش را برای صیانت از نظام اسلامی و پاسداری از میراث شهیدان به نمایش گذاشتند. این حضور گسترده، علاوه بر یک واکنش عاطفی، جلوه‌ای از سرمایه اجتماعی، هویت جمعی و احساس مسئولیت تاریخی ملتی بود که مشروعیت و بقای نظام اسلامی را با خون شهیدان خود گره خورده می‌داند. با این همه، پرسش بنیادین نظام حکمرانی کشور آن است که چگونه می‌توان ظرفیت عظیم مشارکت و همبستگی اجتماعی جامعه ایرانی را به ظرفیت‌های پایدار نهادی تبدیل کرد. تجربه‌های تاریخی نشان می‌دهد که اگرچه جامعه در مقاطع حساس از توان بالای کنش جمعی برخوردار بوده است، اما این سرمایه اجتماعی همواره به‌طور متناسب در ساختارها و سازوکارهای حکمرانی نهادینه نشده است. از این رو، یکی از مهم‌ترین الزامات حکمرانی نوین، تبدیل انرژی اجتماعی به نهادهای مشارکتی، سازوکارهای گفت‌وگو و الگوهای تصمیم‌سازی جمعی برای تحقق حکمرانی حکیمانه و کارآمد است. تجربه جوامع مختلف نشان می‌دهد که نهادهای واسطه همچون احزاب، انجمن‌های علمی و حرفه‌ای، سازمان‌های مدنی، رسانه‌ها و مجامع تخصصی، نقش مهمی در سازمان‌دهی مطالبات اجتماعی و تبدیل آن‌ها به گفت‌وگوها و پیشنهادهای قابل استفاده در فرآیند سیاست‌گذاری ایفا می‌کنند. همچنین، توسعه اندیشکده‌ها، مراکز سیاست‌پژوهی و اتاق‌های فکر با تولید دانش معتبر، تحلیل‌های مبتنی بر شواهد و ارائه راهکارهای کارشناسی، می‌تواند به شکل‌گیری فهم مشترک از مسائل ملی و ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری عمومی کمک کند. هر اندازه این نهادهای واسطه ضعیف باشند، ارتباط میان جامعه و ساختارهای حکمرانی مستقیم، احساسی و گاه تقابلی خواهد شد و در نتیجه امکان اجماع‌سازی کاهش می‌یابد. در مقابل، وجود نهادهای واسطه موجب می‌شود اختلاف دیدگاه‌ها پیش از تبدیل شدن به تعارضات گسترده، در فضای گفت‌وگو و مذاکره مورد بررسی قرار گیرند. اجماع‌سازی پایدار در گرو نهادینه‌شدن گفت‌وگوی ملی است. در جوامعی که با مسائل پیچیده و چندبعدی روبه‌رو هستند، اداره امور از طریق غلبه یک دیدگاه بر سایر دیدگاه‌ها امکان‌پذیر نیست؛ بلکه نیازمند سازوکارهایی است که شنیده‌شدن صداهای مختلف، تبادل استدلال‌ها و شکل‌گیری فهمی مشترک از مسائل عمومی را تسهیل کنند. در چنین فضایی، اختلاف نظر نه تهدید، بلکه فرصتی

برای یادگیری جمعی، اصلاح سیاست‌ها و ارتقای کیفیت تصمیمات محسوب می‌شود. از آنجا که بسیاری از تعارضات اجتماعی و سیاسی ریشه در تفاوت اطلاعات، داده‌ها و برداشت‌ها دارند، تقویت نهادهای علمی و کارشناسی مستقل می‌تواند به کاهش شکاف‌های ادراکی، نزدیک شدن دیدگاه‌ها و تسهیل فرایند اجماع‌سازی در جامعه یاری رساند. عنصر دیگری که در ایجاد ظرفیت نهادی برای اجماع‌سازی نقش بنیادین دارد، اعتماد عمومی است. بدون اعتماد، حتی پیشرفته‌ترین سازوکارهای مشارکت نیز کارایی لازم را نخواهند داشت. اعتماد زمانی شکل می‌گیرد که نهادهای حکمرانی از شفافیت، پاسخگویی، عدالت رویه‌ای و ثبات در تصمیم‌گیری برخوردار باشند. هر اندازه شهروندان اطمینان بیشتری داشته باشند که صداهای آنان شنیده می‌شود و تصمیمات بر اساس منافع عمومی اتخاذ می‌گردد، آمادگی بیشتری برای همکاری و پذیرش تصمیمات جمعی خواهند داشت. در مقابل، کاهش اعتماد موجب افزایش سوءظن، تشدید قطبی‌سازی و دشواری‌تر شدن فرآیند اجماع‌سازی می‌شود. در نهایت، حکمرانی مؤثر در شرایط کنونی ایران مستلزم گذار از منطق «مدیریت اختلافات» به منطق «مدیریت تنوع» است. جامعه ایران امروز از تنوع قابل توجهی در دیدگاه‌ها، منافع و روایت‌های اجتماعی درباره مسائل مختلف برخوردار است؛ تکتی که مدیریت مؤثر آن، یکی از الزامات حکمرانی معاصر به شمار می‌رود. ظرفیت نهادی زمانی شکل می‌گیرد که نظام حکمرانی بتواند این تنوع را در قالب شبکه‌ای از تعاملات، گفت‌وگوها و سازوکارهای مشارکتی سامان دهد و از رهگذر آن، زمینه شکل‌گیری توافقی‌های عملی پیرامون منافع و اولویت‌های ملی را فراهم آورد. بنابراین، چالش اصلی حکمرانی در ایران نه کمبود ظرفیت اجتماعی برای مشارکت، بلکه ضرورت توسعه ظرفیت‌های نهادی متناسب با این مشارکت است. تقویت نهادهای میانجی، سازوکارهای گفت‌وگوی اجتماعی، شبکه‌های تخصصی، انجمن‌های حرفه‌ای، اندیشکده‌ها و نهادهای اجماع‌ساز، می‌تواند مشارکت مردمی را از سطح بیان مطالبات به سطح تولید راه‌حل‌های جمعی ارتقا دهد. در غیر این صورت، رشد فزاینده مطالبات و تکتی دیدگاه‌ها ممکن است به جای تبدیل شدن به سرمایه‌ای برای توسعه و پیشرفت، به افزایش تعارضات، قطبی‌شدن اجتماعی، پراکندگی تصمیمات و کاهش اثربخشی حکمرانی بینجامد. از این منظر، یکی از الزامات اساسی حکمرانی در جمهوری اسلامی ایران، توسعه هم‌زمان مشارکت

اجتماعی و ظرفیت‌های نهادی اجماع‌ساز است تا سرمایه اجتماعی کشور به نیروی پایدار برای پیشرفت، تاب‌آوری و تحقق منافع ملی تبدیل شود.

تکته دوم: وحدت ملی و ضرورت مدیریت تکثر درون‌گفتمانی. یکی از پرسش‌های

تأمل‌برانگیز در شرایط حساس کنونی آن است که چرا در مقاطعی که کشور درگیر رویارویی با تهدیدهای خارجی و فشارهای ناشی از دشمنی قدرت‌های معارض است و بیش از هر زمان دیگری به وحدت، انسجام و همبستگی ملی نیاز دارد، برخی جریان‌ها و گروه‌هایی که تبعیت از ولایت فقیه و پیروی از رهنمودهای حضرت آیت الله سید مجتبی خامنه‌ای (مدظله العالی) را از مهم‌ترین شاخص‌های هویتی خود می‌دانند، در عمل نسبت به یکی از بنیادی‌ترین توصیه‌ها و تأکیدات ایشان، با عنوان «اتحاد مقدس» یعنی حفظ وحدت، انسجام ملی و پرهیز از اختلاف‌افکنی، عملکردی متفاوت از انتظار نشان می‌دهند. این پرسش از آن جهت اهمیت دارد که وحدت ملی صرفاً یک توصیه اخلاقی یا سیاسی نیست، بلکه در شرایط خطیر و سرنوشت‌ساز، یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های امنیت، اقتدار و پایداری اجتماعی محسوب می‌شود. در چنین شرایطی انتظار می‌رود همه ظرفیت‌های فکری، علمی و اجتماعی موجود در درون نظام اسلامی برای حل مسائل کشور و عبور از چالش‌ها به رسمیت شناخته شوند و زمینه مشارکت فعال تمامی افرادی که در چارچوب قانون اساسی، منافع ملی و اصول بنیادین نظام فعالیت می‌کنند، فراهم گردد. با این حال، گاه مشاهده می‌شود که به جای بهره‌گیری از تنوع دیدگاه‌ها و ظرفیت‌های فکری موجود، برخی افراد یا گروه‌ها با نگاهی انحصارگرایانه، هر دیدگاه متفاوت، تحلیل مستقل یا راه‌حل مبتکرانه‌ای را که با چارچوب‌های ذهنی و سلايق فکری آنان سازگار نباشد، با برچسب‌هایی همچون ضدانقلاب، ضدا سلام و ضدولایت معرفی می‌کنند. در چنین فضایی، به جای آنکه اختلاف نظرهای طبیعی و اجتناب‌ناپذیر در قالب گفت‌وگو، نقد علمی و رقابت سازنده مدیریت شود، زمینه برای طرد، تخریب و حذف نمادین افراد و جریان‌های درون‌گفتمانی فراهم می‌شود. این رویکرد نه تنها با الزامات حکمرانی مشارکتی و بهره‌گیری از سرمایه فکری جامعه سازگار نیست، بلکه می‌تواند به تضعیف سرمایه اجتماعی، کاهش اعتماد متقابل و محدود شدن دایره مشارکت نیروهای وفادار به نظام منجر شود. تجربه تاریخی نیز نشان داده است که بسیاری از آسیب‌های جوامع و نظام‌های سیاسی نه از ناحیه منتقدان بیرونی، بلکه از ناحیه ناتوانی در مدیریت اختلافات درونی و تبدیل تنوع

دیدگاه‌ها به ظرفیت هم‌افزایی می‌شود. جامعه‌ای که نتواند میان وفاداری به اصول و پذیرش تکثر در روش‌ها و دیدگاه‌ها تعادل برقرار کند، به تدریج بخشی از سرمایه انسانی و فکری خود را از دست خواهد داد. نگران‌کننده‌تر آنکه در برخی موارد، فضای تخریب و برچسب‌زنی به سطحی از افراط می‌رسد که شخصیت‌ها، مدیران، اندیشمندان و مجاهدانی که سالیان متمادی وفاداری خود را به اسلام، انقلاب و نظام جمهوری اسلامی در میدان عمل به اثبات رسانده‌اند، آماج اهانت، تهمت و هجمه قرار می‌گیرند. این در حالی است که نقد عملکرد افراد و مسئولان امری طبیعی و ضروری است، اما تبدیل نقد به نفی هویت، تخریب شخصیت و مشروعیت‌زدایی از نیروهای درون‌نظام، نه تنها کمکی به اصلاح امور نمی‌کند، بلکه زمینه‌ساز تعمیق شکاف‌ها و تضعیف انسجام ملی می‌شود. از همه نگران‌کننده‌تر، ظهور ادبیاتی است که در آن برخی افراد کم‌اطلاع یا فاقد درک صحیح از پیامدهای گفتار و رفتار خود، تحت تأثیر فضای هیجانی یا تحریک برخی چهره‌ها، به تهدید و نفرت‌پراکنی مبادرت می‌ورزند و گاه این رفتارها را نشانه‌ای از انقلابی‌گری تلقی می‌کنند. چنین رویکردی نه تنها هیچ نسبتی با اخلاق اسلامی، سیره اهل‌بیت (ع)، اندیشه امامین انقلاب و رهنمودهای رهبر معظم انقلاب ندارد، بلکه با اصول بنیادینی همچون مشارکت مردمی، مردم‌سالاری، عقلانیت در اداره جامعه و توجه به مصلحت عمومی نیز در تعارض قرار می‌گیرد. چنین رویکردی، فارغ از انگیزه‌ها و هویت کنشگران آن، از منظر جامعه‌شناسی سیاسی و مطالعات افراط‌گرایی، یادآور الگوهایی از رفتار سیاسی است که در آن مرز میان «رقیب» و «دشمن» از میان برداشته می‌شود و اختلاف نظر فکری یا سیاسی به سلب مشروعیت، نفی هویت و در نهایت توجیه حذف طرف مقابل می‌انجامد. در این چارچوب، خطر اصلی نه تنها در بروز رفتارهای خشونت‌آمیز، بلکه در شکل‌گیری فرهنگی است که در آن افراد به جای نقد اندیشه‌ها و عملکردها، مشروعیت وجودی صاحبان اندیشه را هدف قرار می‌دهند. از این منظر، هر گفتمانی که مخالفان یا منتقدان درون‌جبهه‌ای را از دایره انقلاب، اسلام، وطن‌دوستی یا وفاداری به نظام خارج کند و زمینه‌های نفرت‌پراکنی علیه آنان را فراهم آورد، ناخواسته در مسیری گام برمی‌دارد که تجربه تاریخی آن در سال‌های نخست انقلاب، هزینه‌های سنگینی را بر کشور تحمیل کرده است. در نهایت، حفظ وحدت و انسجام ملی به معنای حذف اختلاف نظرها نیست، بلکه به معنای پذیرش این واقعیت است که در درون یک جامعه زنده و پویا، افراد و گروه‌های مختلف می‌توانند در عین

وفاداری به اصول مشترک، برداشت‌ها، تحلیل‌ها و راهکارهای متفاوتی برای حل مسائل کشور داشته باشند. هنر حکمرانی و بلوغ سیاسی آن است که این تنوع فکری به جای تبدیل شدن به منبع تخاصم و حذف، به ظرفیتی برای یادگیری جمعی، اصلاح مستمر و تقویت توان ملی تبدیل شود. در شرایطی که کشور با چالش‌های پیچیده داخلی و خارجی مواجه است، بیش از هر زمان دیگر نیازمند گسترش فرهنگ مدارا، تعامل درون‌گفتمانی، احترام به تفاوت دیدگاه‌ها و پایبندی عملی به اصل وحدت و انسجام ملی هستیم؛ اصلی که همواره مورد تأکید امامین انقلاب اسلامی بوده و یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های راهبردی جمهوری اسلامی ایران به شمار می‌رود.

نکته سوم: اخلاق خدمت و تقدم رسالت بر مسئولیت.

شهید سلیمانی و آموزه‌های انقلاب اسلامی بر اخلاص، تکلیف‌مداری، اخلاق‌گرایی، برادری، خدمت‌بی‌منت و ترجیح مصالح عمومی بر منافع فردی تأکید دارند. از این رو، بازگشت به این منظومه فکری و اخلاقی، ضرورتی اساسی برای همه کنشگران عرصه سیاست و مدیریت در نظام اسلامی است؛ نظامی که با ایثار و خون پاک شهیدان شکل گرفته و استمرار آن در گرو پاسداری از همین ارزش‌های متعالی خواهد بود. با روی کار آمدن دولت جناب آقای دکتر پزشکیان، در شهریورماه ۱۴۰۳ و در شرایطی که هنوز حدود یک سال از دوره مسئولیت نگارنده در دانشگاه تهران باقی مانده بود، در جریان مراسم افتتاح یکی از پروژه‌های عمرانی بزرگ دانشگاه، خبر پایان مسئولیت خود را دریافت کردم. با این حال، پس از انجام وظیفه، افتتاح پروژه و ایراد سخنرانی در مراسم، در فضایی آکنده از صفا، صمیمیت و عواطف انسانی با همکاران و همراهان خود خداحافظی کرده و عازم منزل شدم. هنوز ساعات اندکی از این تغییر مدیریتی سپری نشده بود که پیامی در پایگاه اطلاع‌رسانی دانشگاه تهران منتشر کردم و ضمن طلب حلالیت از همه ذی‌نفعان دانشگاه، با ادبیاتی کاملاً محترمانه، انتصاب سرپرست جدید دانشگاه را تبریک گفتم و حمایت از مدیریت جدید و تبعیت از وی را برای خود و همه ارکان دانشگاه ضروری و بایسته دانستم. این در حالی بود که برخلاف سنت و عرف دیرینه دانشگاه تهران، که همواره با برگزاری مراسم تودیع و تکریم مدیران همراه بوده است، چنین فرصتی برای اینجانب فراهم نشد. با وجود این رخدادها، نه تنها احساس انتقام‌جویی یا کینه‌ورزی در من شکل نگرفت، بلکه بیش از پیش بر عهدی که با خداوند متعال و جامعه دانشگاهی بسته بودم پایبند ماندم؛ عهدی که بر اساس آن، «مدیریت

جهادی» الهام گرفته از مکتب شهید حاج قاسم سلیمانی و برآمده از آموزه‌های امامین انقلاب، مبنای عمل و سلوک مدیریتی من باشد. بر همین اساس، همواره تصدی مسئولیت‌های مدیریتی را نه از سر دل‌بستگی به قدرت و جایگاه، بلکه از سر اشتیاق به خدمت و ایفای مسئولیت اجتماعی پذیرفته‌ام و معتقدم ارزش مدیریت در خدمت‌رسانی و اثرگذاری مثبت برای جامعه است، نه در برخورداری از مقام و موقعیت. از این رو، پس از پایان مسئولیت اجرایی نیز خدمت به کشور، نظام علمی و دانشگاهی و کمک به مدیران پس از خود را وظیفه‌ای مستمر دانستم. در دو سال پس از این تغییر، با انگیزه‌ای مضاعف و تلاشی شبانه‌روزی، تمرکز خود را بر فعالیت‌های علمی، پژوهشی و تولید دانش قرار دادم و آثار متعددی را به جامعه علمی عرضه کردم تا از این طریق به دولت کمک کنم. از جمله مهم‌ترین این فعالیت‌ها، تألیف و انتشار مجموعه ده‌جلدی «حکمرانی دانشگاه کارآفرینانه؛ از نظریه تا عمل» بود که بر پایه تجربه زیسته نگارنده به عنوان سی‌ویکمین رئیس دانشگاه تهران تدوین و منتشر شد و تلاشی برای انتقال دانش، تجربه و درس‌آموخته‌های مدیریتی به نسل‌های آینده مدیران دانشگاهی به شمار می‌رود. طرح این مطالب نه از باب طلب اعتبار یا برجسته‌سازی عملکرد شخصی، بلکه به استناد این اصل اخلاقی است که «رطب خورده، منع رطب چون کند؟». مقصود آن است که سخن از اخلاق مدیریتی، تعهد سازمانی و فرهنگ خدمت‌زمانی اثرگذارتر خواهد بود که گوینده خود در معرض آزمون‌های عملی آن قرار گرفته باشد. از این منظر، تجربه زیسته نگارنده بیانگر آن است که خدمت و اثرگذاری اجتماعی و ملی، منحصر به تصدی مناصب مدیریتی نیست و می‌توان حتی پس از واگذاری مسئولیت نیز با همان انگیزه، بلکه با تمرکز و فراغت بیشتر، در مسیر پیشرفت کشور و اعتلای جامعه گام برداشت. بر همین اساس، این تجربه را می‌توان دعوتی برادرانه به بازاندیشی در بخشی از فرهنگ سیاسی حاکم بر مدیریت کشور دانست؛ فرهنگی که گاه ارزش خدمت را با استمرار حضور در مناصب، حفظ جایگاه‌های اجرایی و دستیابی به موقعیت‌های بالاتر تعریف می‌کند؛ در حالی که در منطق حکمرانی اسلامی، معیار حقیقی خدمت نه ماندگاری در قدرت، بلکه میزان حل مسائل عمومی، ارتقای کیفیت زندگی مردم، افزایش سرمایه اجتماعی و تحقق خیر عمومی است. از این منظر، بازنگری در فرهنگ سیاسی و مدیریتی، مستلزم گذار از نگاه موقعیت‌محور به نگاه مسئولیت‌محور است؛ به گونه‌ای که رقابت‌های سیاسی نیز به جای تبدیل شدن به عرصه حذف، تخریب و رفتارهای غیر

اخلاقی، به بستری برای ارائه دیدگاه‌های سازنده، رقابت بر سر خدمت بیشتر و تحقق منافع عمومی تبدیل شود.

تکته چهارم: نسبت میان نصیحت، مشورت و تبعیت در حکمرانی اسلامی. افراد و

جریان‌هایی که خود را ملزم به ولایت فقیه می‌دانند، شایسته است این التزام را در تقویت جایگاه رهبری، تبیین صحیح رهنمودها و تلاش برای تحقق عملی آن‌ها نشان دهند؛ نه اینکه با شکل‌دهی به محافل و جریان‌های سیاسی و ایجاد فشارهای اجتماعی مستقیم یا غیرمستقیم، در صدد تحمیل دیدگاه‌ها و چارچوب‌های فکری خود بر فرآیند تصمیم‌گیری نظام باشند. در چنین رویکردی، معیار تبعیت، تقدم دادن برداشت‌های شخصی و جناحی بر منظومه فکری و رهنمودهای رهبری نیست؛ بلکه تلاش برای فهم عمیق، تبیین دقیق و اجرای حکیمانه چارچوب‌هایی است که از سوی رهبری نظام ارائه می‌شود. به بیان دیگر، وفاداری واقعی به ولایت، نه در تبدیل دیدگاه‌های فردی به مطالبه از رهبری، بلکه در هم‌افزایی برای تحقق اهداف و سیاست‌های کلان مورد تأکید ایشان متجلی می‌شود. در نظام مبتنی بر ولایت فقیه، ملاک صدق تبعیت از رهبری به صرف اظهار ارادت و انتساب لفظی به این جایگاه نیست، بلکه میزان پابندی عملی به رهنمودها، سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های کلان ترسیم‌شده از سوی رهبر جامعه اسلامی است. از این منظر، افراد، جریان‌ها و گروه‌های در دو سوی طیف افراط و تفریط که خود را پیرو ولایت فقیه می‌دانند، شایسته است نقش خویش را بیش از هر چیز در چارچوب تقویت انسجام ملی، ارتقای فهم عمومی و پشتیبانی از سیاست‌های کلان نظام تعریف کنند. در چنین شرایطی، تشکیل کانون‌های فشار، تلاش برای اثرگذاری مستقیم یا غیرمستقیم بر فرایندهای راهبردی تصمیم‌گیری در موضوعات حساس و سرنوشت‌سازی همچون جنگ و صلح، یا ارائه تفاسیر سلیقه‌ای و گزینشی از مواضع و پیام‌های صریح رهبری بر اساس ترجیحات سیاسی و گرایش‌های شخصی، می‌تواند زمینه‌ساز شکل‌گیری تصمیمات پرهزینه، سوءبرداشت‌های عمومی و دوقطبی‌های کاذب در جامعه شود. از این‌رو انتظار می‌رود همه نیروهای وفادار به نظام، ظرفیت‌های علمی، فرهنگی، رسانه‌ای و اجتماعی خود را در مسیر تبیین صحیح سیاست‌ها، اقناع افکار عمومی، تقویت همبستگی اجتماعی و فراهم‌سازی بسترهای لازم برای تحقق مؤثر رهنمودها و راهبردهای ابلاغی رهبری به کار گیرند؛ رویکردی که در نهایت به افزایش سرمایه اجتماعی، انسجام ملی و ارتقای کارآمدی نظام حکمرانی در شرایط

حساس و پیچیده خواهد انجامید. به بیان دیگر، در چنین منظومه فکری، اصل بر آن است که کنشگران سیاسی و اجتماعی درصدد تطبیق دیدگاه‌ها و ترجیحات خود با چارچوب‌های کلان ترسیم شده از سوی رهبری باشند، نه آنکه بکوشند با بسیج گروه‌های اجتماعی یا ایجاد فشارهای سیاسی، رهبر جامعه اسلامی را به پذیرش چارچوب‌های فکری مورد نظر خود وادار سازند. البته این امر به هیچ وجه به معنای نفی نقد، مشورت و ارائه دیدگاه‌های کارشناسی نیست. در اندیشه سیاسی اسلام، یکی از مهم‌ترین الزامات حکمرانی مطلوب، بهره‌گیری از «رهبری ناصحانه» و خیرخواهانه است؛ موضوعی که نگارنده در کتاب اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام به تفصیل به آن پرداخته است. بر اساس این رویکرد، آحاد مردم و به‌ویژه نخبگان، صاحب‌نظران و مدیران جامعه وظیفه دارند دیدگاه‌ها، تحلیل‌ها، پیشنهادها و حتی نقدهای خود را با نیت خیرخواهی، دلسوزی و مسئولیت‌پذیری به رهبر جامعه اسلامی عرضه کنند تا فرایند تصمیم‌گیری از پشتوانه حداکثری عقلانیت جمعی و خرد کارشناسی برخوردار شود. با این حال، پس از طی این فرایند و اتخاذ تصمیم در چارچوب مصالح عمومی و منافع عالیه نظام اسلامی، انتظار می‌رود همه جریان‌ها و کنشگران سیاسی با حفظ وحدت، انسجام و اخلاق سیاسی، در مسیر تحقق و اجرای آن تصمیم گام بردارند و از هرگونه رفتار تفرقه‌افکنانه یا فشار سیاسی که می‌تواند به تضعیف اقتدار و انسجام نظام منجر شود، پرهیز نمایند. در چنین چارچوبی، نسبت میان «نصیحت و مشورت» از یک سو و «تبعیت و همراهی» از سوی دیگر، نه یک رابطه متعارض، بلکه دو رکن مکمل برای تحقق حکمرانی اسلامی کارآمد و مبتنی بر مصالح عمومی جامعه به شمار می‌آیند.

تکته پنجم: گذار از شبکه‌های غیررسمی نفوذ به حکمرانی نهادمحور. یکی از

مهم‌ترین وظایف دولت و حاکمیت در مسیر استقرار حکمرانی مطلوب، ایجاد و تقویت ساختارهای مشارکتی، شفاف و مبتنی بر شایستگی است؛ ساختارهایی که امکان حضور مؤثر نخبگان، صاحب‌نظران، اندیشکده‌ها، تشکلهای حرفه‌ای و نهادهای تخصصی از بخشهای عمومی، خصوصی و نهادهای مدنی را در فرایندهای سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری فراهم سازند. تحقق این هدف مستلزم کاهش و در نهایت برچیدن شبکه‌های غیررسمی نفوذ و مناسبات پدرخواندگی در حوزه‌های علم، صنعت، اقتصاد، نفت، تجارت و سایر عرصه‌های عمومی است. در چنین شبکه‌هایی، نفوذ اشخاص و گروه‌های غیرپاسخگو گاه بیش از ضوابط قانونی، معیارهای تخصصی

و منافع عمومی بر تصمیمات اثر می‌گذارد و مسیر توسعه و اصلاحات را با چالش مواجه می‌سازد. در مقابل، حکمرانی دانش‌بنیان و مشارکتی اقتضا می‌کند که نقش‌آفرینی افراد و گروه‌ها از طریق نهادهای رسمی، شفاف و پاسخگو، نظیر اندیشکده‌ها، انجمن‌های علمی و حرفه‌ای، اتاق‌های فکر و سازوکارهای مشورتی سازمان یافته صورت گیرد. در غیاب چنین نهادهایی، پدیده «پدرخواندگی» به تدریج جایگزین سازوکارهای نهادی می‌شود و گروه‌هایی شکل می‌گیرند که بدون برخورداری از مسئولیت رسمی، خود را قیم و مرجع تصمیم‌سازی تلقی می‌کنند. در این شرایط، حتی اگر مدیران بر اساس اصول علمی، منافع ملی و ملاحظات کارشناسی بهترین تصمیمات را اتخاذ کنند، در صورت عدم همراهی یا هماهنگی با این کانون‌های غیررسمی قدرت و پدرخوانده‌ها، امکان تحقق و اثربخشی تصمیمات آنان کاهش می‌یابد. افزون بر این، تجربه نشان داده است که اصرار بر اجرای اصلاحات بدون اصلاح بسترهای نهادی و بدون کاهش نفوذ این شبکه‌های غیررسمی، می‌تواند به افزایش مقاومت‌ها، فرسایش ظرفیت مدیریتی و حتی کوتاه شدن عمر مدیریتی تصمیم‌گیران کارآمد و مستقل از شبکه‌های قدرت منجر شود. از این رو، یکی از الزامات اساسی اصلاح نظام حکمرانی، گذار از روابط شخص‌محور و شبکه‌های غیررسمی نفوذ به سوی نهادگرایی، شفافیت، پاسخگویی و مشارکت سازمان یافته است؛ به گونه‌ای که تصمیمات عمومی نه بر اساس اراده و نفوذ افراد، بلکه بر پایه خرد جمعی، شواهد علمی و منافع عمومی اتخاذ و اجرا شوند.

نکته ششم: پیشگیری از خستگی مشارکتی و نهادینه سازی مشارکت مؤثر. مفهوم

«خستگی مشارکتی» در ادبیات حکمرانی شبکه‌ای به وضعیتی اشاره دارد که در آن افراد یا گروه‌های اجتماعی، پس از مشارکت‌های مکرر در فرایندهای عمومی، به دلیل مشاهده نشدن نتایج ملموس، بی‌توجهی به مطالبات آنان یا ناکارآمدی سازوکارهای تصمیم‌گیری، انگیزه خود را برای ادامه مشارکت از دست می‌دهند (Ansell & Gash, 2008). بر این اساس، معیار اصلی تشخیص خستگی مشارکتی، فقط تعداد دفعات حضور مردم در صحنه نیست، بلکه رابطه میان «میزان مشارکت» و «ادراک اثربخشی آن مشارکت» است. از این منظر، حضور گسترده و مکرر مردم ایران در مقاطع مختلف انقلاب اسلامی، دفاع مقدس، انتخابات، راهپیمایی‌ها، مناسبت‌های ملی و مذهبی و همچنین تجمعات گسترده در شرایط بحرانی، به‌خودی‌خود نمی‌تواند نشانه‌ای از خستگی

مشارکتی تلقی شود؛ بلکه، استمرار این حضورها را می‌توان نشانه‌ای از وجود سطحی از سرمایه اجتماعی، هویت جمعی، اعتماد ارزشی و احساس تعلق به سرنوشت کشور دانست.

یکی از مهم‌ترین نشانه‌های خستگی مشارکتی، کاهش تدریجی انگیزه و تمایل شهروندان برای حضور داوطلبانه در عرصه‌های جمعی است؛ هرچند جامعه ایران در مقاطع مختلف تاریخی و به‌ویژه در شرایط حساس، ظرفیت بالایی برای بسیج اجتماعی، همبستگی و کنش جمعی از خود نشان داده است. با این حال، در تحلیل پدیده مشارکت باید میان دو مفهوم اساسی «ظرفیت مشارکت» و «پایداری مشارکت» تمایز قائل شد. برخورداری یک جامعه از سرمایه اجتماعی و توان بسیج عمومی، به‌تنهایی تضمین‌کننده استمرار مشارکت نیست؛ زیرا زمانی که شهروندان احساس کنند مشارکت آنان در فرآیندهای سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری و حل مسائل عمومی به نتایج ملموس و اثرگذار منتهی نمی‌شود، به تدریج احساس بی‌اثری شکل گرفته و انگیزه‌های مشارکت کاهش می‌یابد. بر این اساس، حضور گسترده مردم در مقاطع ملی و انقلابی، هرچند نشان‌دهنده سرمایه اجتماعی و ظرفیت بالای جامعه است، اما نظام حکمرانی را از ضرورت ایجاد سازوکارهای پایدار برای تبدیل این ظرفیت به نفوذ مؤثر در تصمیم‌سازی، سیاست‌گذاری و حل مسائل عمومی بی‌نیاز نمی‌کند. چالش اساسی حکمرانی شبکه‌ای نیز دقیقاً در همین نقطه قرار دارد؛ یعنی چگونگی تبدیل انرژی اجتماعی، اعتماد عمومی و سرمایه نمادین ناشی از مشارکت شهروندان به نهادها و فرآیندهای پایدار گفت‌وگو، اجماع‌سازی، نظارت و تصمیم‌گیری جمعی. در واقع، مسئله اصلی صرفاً افزایش میزان مشارکت نیست، بلکه ایجاد اطمینان نسبت به اثربخشی مشارکت است؛ زیرا مشارکت زمانی پایدار می‌ماند که شهروندان احساس کنند حضور آنان دیده می‌شود، صدای آنان شنیده می‌شود و نقش آنان در شکل‌دهی به آینده جامعه واقعی و مؤثر است.

در این چارچوب، تجمعات گسترده و مکرر خیابانی شبانه، نه تنها بویی از خستگی مشارکتی ندارد، بلکه نشانه وجود «ظرفیت مشارکتی» بالا در جامعه ایرانی است. اما پرسش اصلی برای نظام حکمرانی آن است که چگونه این ظرفیت را به مشارکت مستمر، نهادمند و اثرگذار تبدیل کند. اگر سازوکارهای لازم برای شنیدن صداهای متنوع، بهره‌گیری از خرد جمعی، تقویت نهادهای واسط، توسعه اندیشکده‌ها، شبکه‌های نخبگانی و مجاری مشارکت عمومی فراهم شود، این سرمایه اجتماعی می‌تواند به موتور محرک توسعه و پیشرفت کشور تبدیل گردد. اما اگر میان مشارکت

اجتماعی و فرایندهای تصمیم‌گیری شکاف ایجاد شود، خطر شکل‌گیری تدریجی خستگی مشارکتی در بلندمدت افزایش خواهد یافت. بنابراین، از منظر حکمرانی شبکه‌ای، حضور گسترده مردم ایران در صحنه‌های ملی و اجتماعی را می‌توان نشانه‌ای از پویایی جامعه و وجود ذخیره ارزش‌شمن سرمایه اجتماعی دانست؛ ذخیره‌ای که بسیاری از جوامع از آن بی‌بهره‌اند. در عین حال، حفظ و بازتولید این سرمایه مستلزم آن است که نظام حکمرانی بتواند مشارکت را از سطح بسیج مقطعی و واکنشی فراتر برده و آن را در قالب نهادها، شبکه‌ها و سازوکارهای پایدار مشارکت عمومی سازمان‌دهی کند. در این صورت، نه تنها خطر خستگی مشارکتی کاهش می‌یابد، بلکه مشارکت مردمی به یکی از مهم‌ترین منابع قدرت، مشروعیت و کارآمدی حکمرانی تبدیل خواهد شد. خستگی مشارکتی یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش روی جوامعی است که پایداری حکمرانی و حل مسائل عمومی در آن‌ها به سرمایه اجتماعی، اعتماد عمومی و حضور فعال شهروندان در عرصه‌های جمعی وابسته است. این پدیده زمانی شکل می‌گیرد که مشارکت‌کنندگان احساس کنند حضور و کنش آنان تأثیرگذاری لازم را در فرآیندهای تصمیم‌گیری و تحقق اهداف عمومی ندارد؛ در نتیجه، به تدریج انگیزه، اعتماد و تمایل آنان برای مشارکت مستمر کاهش می‌یابد. پیامد چنین وضعیتی کاهش سرمایه اجتماعی، تضعیف اعتماد عمومی و افزایش فاصله میان جامعه و نهادهای حکمرانی خواهد بود. همچنین مشارکت در انتخابات، تشکلهای مدنی، فعالیت‌های داوطلبانه و سایر عرصه‌های اجتماعی کاهش یافته و ظرفیت اجماع‌سازی ملی تضعیف می‌شود. خستگی مشارکتی می‌تواند زمینه‌ساز گسترش بی‌تفاوتی اجتماعی، کاهش احساس مسئولیت جمعی و افت همبستگی ملی نیز شود. در چنین شرایطی، نهادهای واسطه و شبکه‌های اجتماعی رسمی و غیررسمی کارایی خود را از دست داده و گروه‌های کوچک اما سازمان‌یافته و برخوردار از تربیون و رسانه، نفوذ بیشتری در فضای عمومی پیدا می‌کنند. از سوی دیگر، توان جامعه برای بسیج ملی در شرایط بحران و مواجهه با تهدیدهای داخلی و خارجی کاهش می‌یابد و ظرفیت یادگیری و اصلاح نظام حکمرانی نیز محدود می‌شود. بنابراین، از منظر حکمرانی شبکه‌ای، حفظ انگیزه مشارکت مردم و ایجاد سازوکارهایی که آثار واقعی و ملموس مشارکت را برای شهروندان نمایان سازد، یکی از مهم‌ترین الزامات تداوم سرمایه اجتماعی، افزایش کارآمدی حکمرانی و تضمین پیشرفت و انسجام ملی به شمار می‌رود.

نکته هفتم: ظرفیت‌سازی نخبگانی در چارچوب فراحکمرانی. مفهوم «فرا حکمرانی» (Meta-Governance) بر این فرض استوار است که در جوامع پیچیده امروزی، اداره امور عمومی دیگر به تنهایی از طریق دولت، بوروکراسی رسمی یا سازوکارهای سلسله‌مراتبی امکان‌پذیر نیست. در چنین جوامعی، بازیگران متعددی از جمله نهادهای دولتی، بخش خصوصی، دانشگاه‌ها، اندیشکده‌ها، انجمن‌های علمی، سازمان‌های مردم‌نهاد، رسانه‌ها و گروه‌های مختلف اجتماعی در فرایند حکمرانی نقش آفرینی می‌کنند. از این رو، مسئله اصلی دیگر «حکومت کردن» نیست، بلکه «هدایت و هماهنگ‌سازی شبکه‌ای از بازیگران مستقل اما به هم پیوسته» است (Sørensen & Torfing, 2007). در این چارچوب، فرا حکمرانی به معنای ایجاد یک معماری کلان حکمرانی است که بتواند بدون مداخله مستقیم در همه امور، تعامل میان شبکه‌های مختلف را سازمان‌دهی، تسهیل و هدایت کند. به بیان دیگر، فرا حکمرانی نوعی «حکمرانی بر حکمرانی» یا «هدایت شبکه‌های حکمرانی» است که وظیفه آن ایجاد قواعد بازی، تسهیل گفت‌وگو، هماهنگی میان بازیگران، مدیریت تعارضات و شکل‌دهی به اجماع‌های ملی است (Jessop, 2003; Sørensen & Torfing, 2007). در چنین الگویی، دولت یا یک نهاد ملی فرادست، نقش فرمانده و تصمیم‌گیر مطلق را ایفا نمی‌کند، بلکه به مثابه تسهیل‌گر، هماهنگ‌کننده و شبکه‌ساز عمل می‌نماید. در چارچوب حکمرانی شبکه‌ای، ارتقای کیفیت سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری عمومی مستلزم طراحی و استقرار سازوکارهای نوین مشارکت و تقویت نهادهای واسطی است که بتوانند میان دولت، نخبگان، بخش خصوصی، جامعه مدنی و سایر ذی‌نفعان، ارتباطی مستمر، سازمان‌یافته و اثربخش برقرار سازند. پیچیدگی روزافزون مسائل حکمرانی در جوامع معاصر اینجاب می‌کند که تصمیمات کلان ملی فقط بر پایه ظرفیت‌های محدود دستگاه‌های اجرایی اتخاذ نشوند، بلکه از رهگذر تعامل نظام‌مند با شبکه گسترده‌ای از مراکز علمی، پژوهشی، تخصصی و اجتماعی شکل گیرند. در این راستا، ایجاد شبکه‌ای از اندیشکده‌های مسئله‌محور و تخصصی می‌تواند زمینه بهره‌گیری از دانش، تجربه و خرد جمعی جامعه را در فرایند سیاست‌گذاری فراهم آورده و به ارتقای کیفیت تصمیمات عمومی کمک کند. با این حال، کارآمدی چنین شبکه‌ای نیازمند وجود یک نهاد هماهنگ‌کننده و فرادستی است که بتواند ضمن سازمان‌دهی تعاملات، تجمیع دیدگاه‌های متنوع و مدیریت اختلافات، بستر لازم برای شکل‌گیری اجماع نخبگانی پیرامون مسائل راهبردی کشور را فراهم سازد. از این منظر، می‌توان به

شکل‌گیری «اندیشکده مادر حکمرانی» به عنوان یکی از ارکان اصلی حکمرانی شبکه‌ای اندیشید. تا زمان تأسیس و نهادینه شدن چنین ساختاری، برخی نهادهای ملی و راهبردی موجود — از جمله مجمع تشخیص مصلحت نظام، البته با بازنگری اساسی در ترکیب اعضا، سازوکارهای فعالیت، فرایندهای تصمیم‌سازی و کارکردهای آن — می‌توانند به صورت موقت بخشی از این نقش را بر عهده گیرند. هدف از این بازطراحی آن است که این گونه نهادها از چارچوب‌های سنتی فراتر رفته و به کانونی برای شبکه‌سازی میان اندیشکده‌های تخصصی، دانشگاه‌ها، انجمن‌های علمی و حرفه‌ای، مراکز سیاست‌پژوهی و سایر نهادهای مولد دانش تبدیل شوند. در چنین الگویی، اندیشکده مادر نه فقط نهادی برای ارائه مشورت‌های موردی یا حل اختلافات نهادی، بلکه سکویی ملی برای تولید و یکپارچه‌سازی دانش سیاستی، تسهیل گفت‌وگوی نخبگانی، ایجاد اجماع میان ذی‌نفعان و پشتیبانی علمی از تصمیمات راهبردی کشور خواهد بود. این نهاد می‌تواند از طریق طراحی سازوکارهای گفت‌وگوی چندسطحی، برقراری ارتباط میان حوزه‌های مختلف سیاستی و هدایت شبکه‌های تخصصی، نقش مهمی در کاهش شکاف میان دانش و عمل، و میان دولت و جامعه ایفا کند. در ذیل این ساختار، شبکه‌ای از اندیشکده‌های واقعی، مستقل، تخصصی و مسئله‌محور در حوزه‌هایی همچون اقتصاد، صنعت، آموزش، فرهنگ، فناوری، محیط زیست، سلامت، امنیت، سیاست خارجی و سایر عرصه‌های راهبردی شکل خواهد گرفت. این اندیشکده‌ها با بهره‌گیری از ظرفیت دانشگاه‌ها، مراکز پژوهشی، بخش خصوصی، تشکلهای مدنی و مدیران اجرایی، به تولید دانش، تحلیل سیاستی، ارائه راهکارهای عملیاتی و ارزیابی پیامدهای تصمیمات خواهند پرداخت. نتیجه چنین آرایشی، گذار از الگوی تصمیم‌گیری مبتنی بر روابط فردی و نفوذهای غیررسمی به سوی حکمرانی مبتنی بر نهادگرایی، مشارکت سازمان‌یافته، گفت‌وگوی تخصصی و خرد جمعی خواهد بود. در نهایت، شکل‌گیری چنین شبکه‌ای از اندیشکده‌ها در کنار یک نهاد هماهنگ‌کننده ملی، می‌تواند به عنوان یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های تحقق حکمرانی شبکه‌ای در جمهوری اسلامی ایران تلقی شود؛ زیرساختی که ضمن ارتقای کیفیت خط مشی‌گذاری عمومی، افزایش مشروعیت و مقبولیت تصمیمات، تقویت سرمایه اجتماعی، گسترش اعتماد عمومی و افزایش ظرفیت اجماع‌سازی در مواجهه با مسائل پیچیده و چندبعدی کشور را نیز به همراه خواهد داشت.

تکته هشتم: ناترازی ظرفیت اجتماعی - نهادی و ضرورت بازآفرینی پارادایم

حکمرانی. در بسیاری از جوامع، تحولات انقلابی به تغییر ساختار قدرت سیاسی محدود نمی‌شود، بلکه مستلزم دگرگونی همزمان در الگوهای حکمرانی، نظام اداری، سازوکارهای تصمیم‌گیری و روابط میان دولت و جامعه است. انقلاب اسلامی توانست پارادایم فرهنگی، اجتماعی و سیاسی حاکم بر کشور را دگرگون سازد و الگوی جدیدی از مشروعیت سیاسی مبتنی بر دین، مردم و استقلال ملی را بنیان نهد؛ اما تحول در پارادایم حکمرانی و نظام اداری با همان سرعت و عمق تحقق نیافت. اگرچه در سال‌های آغازین پس از پیروزی انقلاب اسلامی، به ابتکار امام خمینی (ره) تلاش‌های ارزشمندی برای اصلاح ساختارهای اداری و فراهم‌سازی بسترهای مشارکت مردمی از طریق شکل‌گیری نهادها و سازمان‌های انقلابی، از جمله جهاد سازندگی، صورت گرفت و این نهادها نقش مؤثری در بسیج ظرفیت‌های مردمی و پیشبرد برنامه‌های توسعه‌ای ایفا کردند، اما این روند به دلایل گوناگون نهادی، ساختاری و مدیریتی نتوانست به یک الگوی پایدار و فراگیر برای نهادهای مشارکت مردمی در نظام حکمرانی تبدیل شود. در نتیجه، ساختارهای تصمیم‌گیری و رویه‌های اداری همچنان تحت تأثیر منطق‌های متمرکز، سلسله‌مراتبی و بوروکراتیک باقی ماندند؛ در حالی که جامعه در مسیر افزایش آگاهی، مطالبه‌گری و مشارکت حرکت می‌کرد. حاصل این ناهماهنگی، شکاف میان ظرفیت فزاینده جامعه برای مشارکت و ظرفیت نهادها برای جذب سازمان‌دهی و بهره‌گیری از این مشارکت بوده است. پرسشی که نیازمند تأمل و واکاوی جدی است آن است که چرا علیرغم عملکرد نامطلوب و مورد انتقاد خاندان پهلوی در حافظه تاریخی بخش بزرگی از جامعه ایران، همچنان فرزند آخرین پادشاه این سلسله، که دکتر عبدالکریم سروش از او با تعبیر «پیرکودک بی فرهنگ» یاد کرده است، به خود اجازه می‌دهد تا خود را به عنوان آلترناتیو سیاسی و نماد بازگشت به نظام پادشاهی در ایران مطرح کند. این ادعا که یک موضع‌گیری سیاسی است، از منظر نظری و تمدنی نیز قابل تأمل است؛ زیرا نظام پادشاهی موروثی، به‌ویژه در شکل سنتی آن، به الگوهای پیشامدرن حکمرانی تعلق دارد و از بسیاری جهات در نقطه مقابل مفروضات نظریه‌های نوین حکمرانی، به‌ویژه حکمرانی شبکه‌ای، قرار می‌گیرد. در حالی که نظریه‌های جدید حکمرانی بر توزیع قدرت، مشارکت ذی‌نفعان، تعامل شبکه‌ای، پاسخگویی و نقش‌آفرینی شهروندان در فرآیندهای تصمیم‌گیری تأکید دارند، نظام‌های مبتنی بر سلطنت موروثی

بر تمرکز قدرت و انتقال آن از طریق سازوکارهای غیرمشارکتی استوار هستند. از این منظر، طرح ایده بازگشت به پادشاهی را می‌توان نوعی نادیده گرفتن بلوغ تاریخی و سیاسی ملتی دانست که در طول قرن‌های متمادی یکی از کانون‌های تمدن‌سازی در جهان بوده و در دوران معاصر نیز برای دستیابی به استقلال، آزادی و حق تعیین سرنوشت خویش هزینه‌های سنگینی پرداخت کرده است. گویی در پس این روایت، این پیش‌فرض نهفته است که ملت ایران هنوز از بلوغ کافی برای تعیین سرنوشت خود برخوردار نیست و باید چندین گام به عقب بازگردد و بار دیگر الگوی اتوکراتیک و موروثی سلطنت را تجربه کند؛ الگویی که بسیاری از جوامع، حتی کشورهای فقیر، مسیر عبور از آن را تجربه کرده‌اند. این در حالی است که ملت ایران برای عبور از چنین ساختاری، مبارزات گسترده‌ای را پشت سر گذاشته و با تقدیم جان هزاران نفر از بهترین فرزندان خود، مسیر استقرار نظامی مبتنی بر اراده عمومی و مشارکت مردمی را برگزیده است. بی‌تردید طرح چنین ادعایی، به‌ویژه از سوی افراد وطن‌فروش و سبک مغز در جریان‌های رسانه‌ای و سیاسی متعلق به استکبار جهانی و رژیم صهیونیستی، از منظر بسیاری از ناظران بیش از آنکه به یک واقعیت سیاسی شباهت داشته باشد، به یک طنز تاریخی شباهت دارد؛ اما طنزی که تلخی آن نباید مانع از تحلیل و واکاوی علل و زمینه‌های شکل‌گیری آن شود. مسئله اصلی آن نیست که چنین ادعاهایی تا چه اندازه از پشتوانه اجتماعی برخوردارند، بلکه پرسش مهم‌تر آن است که چه عواملی موجب می‌شود اساساً امکان طرح و بازتولید چنین روایت‌هایی در فضای سیاسی و رسانه‌ای ولو توسط گروهی محدود و معلوم الحال فراهم شود. به نظر می‌رسد پاسخ این پرسش را باید در تجربه چهار دهه گذشته جمهوری اسلامی ایران جست‌وجو کرد. جامعه ایران پس از انقلاب اسلامی شاهد رشد چشمگیر سطح آگاهی عمومی، گسترش آموزش عالی، توسعه فناوری‌های ارتباطی، افزایش دسترسی به اطلاعات و ارتقای ظرفیت مشارکت اجتماعی بوده است؛ اما بسیاری از ساختارها، رویه‌ها و الگوهای اداره امور همچنان متأثر از منطق‌های متمرکز، سلسله‌مراتبی و بوروکراتیک مدیریت سنتی دوران پیش از انقلاب باقی مانده‌اند. از منظر نهادگرایی و حکمرانی شبکه‌ای، این وضعیت نوعی «اعوجاج نهادی» است؛ وضعیتی که در آن تحولات اجتماعی، افزایش مطالبات عمومی و رشد ظرفیت‌های مشارکتی جامعه با سرعتی بیش از تحول نهادهای حکمرانی و سازوکارهای تصمیم‌گیری رخ داده است. در نتیجه، شکافی میان ظرفیت فراینده جامعه برای مشارکت و توان

نهادهای رسمی برای جذب، سازمان‌دهی و بهره‌گیری مؤثر از این مشارکت شکل گرفته است. پیامد این ناهماهنگی آن است که بخشی از آرمان‌های انقلاب اسلامی در حوزه مردم‌سالاری دینی، مشارکت مدنی، مردمی‌سازی اقتصاد و نقش‌آفرینی شهروندان در اداره امور عمومی، هنوز به‌طور کامل در قالب نهادها و سازوکارهای پایدار و کارآمد متجلی نشده است. از این منظر، چالش اصلی پیش روی جمهوری اسلامی نه مواجهه با روایت‌های نوستالژیک است که گذشته را مطلوب‌تر از واقعیت تاریخی آن بازنمایی می‌کنند، بلکه عدم موفقیت در تکمیل فرایند تحول نهادی و استقرار الگویی از حکمرانی است که بتواند آرمان‌های انقلاب اسلامی را متناسب با اقتضائات جامعه امروز در قالب نهادهای کارآمد، پاسخگو و مشارکت‌محور محقق سازد.

بنابراین، در چنین شرایطی، راهکار مواجهه با اعوجاج نهادی آن نیست که ظرفیت اجتماعی جامعه خود را با ظرفیت نهادی موجود تطبیق دهد و چند گام به عقب بردارد (بازگشت از نظام جمهوری اسلامی به سیستم پادشاهی)، بلکه این ظرفیت نهادی است که باید متناسب با تحولات اجتماعی و ظرفیت‌های جدید جامعه بازسازی و ارتقا یابد. به بیان دیگر، به جای کاهش سطح مشارکت و مطالبات اجتماعی، ضروری است نهادها و ساختارهای حکمرانی خود را با واقعیت‌های جدید جامعه، انتظارات عمومی و الزامات مشارکت مردمی هماهنگ سازند. بخش مهمی از نارضایتی‌های موجود را می‌توان در ناترازی میان ظرفیت فزاینده مشارکت‌جویی اجتماعی پس از انقلاب اسلامی و ظرفیت نهادی نظام اداری به جا مانده از دوره پیش از انقلاب برای جذب، سازمان‌دهی و پاسخگویی به این ظرفیت جست‌وجو کرد. به بیان دیگر، مردم احساس می‌کنند که ساختارهای اداری موجود، متناسب با آرمان‌های مشارکت‌محور انقلاب اسلامی و نوع مطالبات عمومی شکل نیافته و از انعطاف و توان لازم برای جذب و هدایت این مشارکت برخوردار نیستند. در چنین شرایطی، مسئله اصلی نه فقدان تمایل مسئولان به بهره‌گیری از ظرفیت‌های مردمی، بلکه ضعف ظرفیت نهادی و ضرورت اصلاح ساختارهای مدیریتی و اداری است. با این حال، هنگامی که به جای بازطراحی نهادها و تقویت ظرفیت‌های حکمرانی، صرفاً بر حفظ ساختارهای موجود تأکید شود، شکاف میان انتظارات اجتماعی و توان پاسخگویی نظام اداری تداوم می‌یابد. پیامد این وضعیت، شکل‌گیری چرخه‌ای است که در آن از یک سو مطالبات مشارکت‌جویانه مردم افزایش می‌یابد و از سوی دیگر، نهادهای موجود توان لازم برای پاسخ مؤثر به این مطالبات را ندارند؛

چرخه‌ای که ضرورت اصلاحات نهادی و تحول در نظام مدیریت دولتی را بیش از پیش آشکار می‌سازد. از این رو، اگر انقلاب اسلامی توانست پارادایم فرهنگی، اجتماعی و سیاسی کشور را متحول سازد، تداوم و تعمیق دستاوردهای آن در گرو تحول متناظر در پارادایم حکمرانی و نظام اداری است؛ تحولی که ظرفیت‌های گسترده مردمی را در قالب نهادهای پایدار، پاسخگو و اثربخش سازمان‌دهی کرده و مردم‌سالاری دینی را از سطح یک آرمان به یک تجربه نهادمند و زیسته ارتقا دهد.

یکی از واقعیت‌های بنیادین جامعه ایران، پیوند عمیق تاریخی، فرهنگی و هویتی آن با دین مبین اسلام است. اکثریت قاطع مردم ایران مسلمان‌اند و بخش گسترده‌ای از آنان در زندگی فردی و اجتماعی خود به احکام و ارزش‌های اسلامی پایبند هستند و یا دست‌کم گرایش و تمایل درونی به زیست مبتنی بر آموزه‌های دینی دارند. از این رو، اسلام در ایران تنها یک متغیر فرهنگی یا اجتماعی در کنار سایر مؤلفه‌ها نیست، بلکه از زمان ورود اسلام به این سرزمین متمدن، به عنوان یکی از اصلی‌ترین ارکان هویت جمعی و منبع مشروعیت‌بخش بسیاری از نهادها، ارزش‌ها و مناسبات اجتماعی ایفای نقش کرده است. بر این اساس، نمی‌توان جایگاه ریشه‌دار و اصیل اسلام در جامعه ایرانی را تحت تأثیر فضا‌سازی‌های رسانه‌ای، هیاهوهای سیاسی یا دیدگاه‌های اقلیتی که از تربیون‌های پرنفوذ برخوردارند، نادیده گرفت یا کم‌اهمیت جلوه داد. در چنین چارچوبی، دین اسلام واجد اصالت و محوریت است و ساختارها، نهادها و سازوکارهای حکمرانی باید در راستای تحقق ارزش‌ها، آرمان‌ها و اهداف آن طراحی و ساماندهی شوند. البته این امر به معنای جمود ساختاری یا بی‌توجهی به اقتضائات زمان و مکان نیست؛ بلکه برعکس، نظام حکمرانی اسلامی باید متناسب با تحولات محیطی، نیازهای جامعه و شرایط متغیر داخلی و بین‌المللی، به طور مستمر مورد بازاندیشی، اصلاح و روزآمدسازی قرار گیرد. در عصر حاضر، متعالی‌ترین تجلی سیاسی این اندیشه در ایران، نظام جمهوری اسلامی است که با رهبری الهام‌بخش حضرت امام خمینی (ره)، پشتیبانی گسترده ملت مسلمان ایران و با هدف تحقق ارزش‌های اسلامی در عرصه حکمرانی شکل گرفت و در طول دهه‌های گذشته، تحت هدایت و رهبری حکیمانه حضرت آیت‌الله العظمی خامنه‌ای (ره)، توانسته است به عنوان نظامی برخوردار از ثبات، نفوذ منطقه‌ای و جایگاهی اثرگذار در معادلات جهانی ایفای نقش کند. با این حال، تمایز میان «اصول و مبانی نظام» و «ساختارها و

سازوکارهای اجرایی» از اهمیت اساسی برخوردار است. دفاع از مبانی و آرمان‌های نظام اسلامی به معنای مقدس پنداشتن و مصون دانستن همه ساختارها، نهادها و رویه‌های مدیریتی از نقد و اصلاح نیست. چه بسا برخی از ساختارهای اداری، مدیریتی و حکمرانی که در دوره‌های مختلف برای تحقق اهداف نظام طراحی و ایجاد شده‌اند، از ابتدا با کاستی‌ها و محدودیت‌های ماهوی مواجه بوده باشند، یا در گذر زمان و در اثر تحولات محیطی، اجتماعی و فناورانه، بخشی از فلسفه وجودی، کارکرد و تناسب خود با نیازهای جدید را از دست داده باشند. همچنین ممکن است برخی از چارچوب‌ها، فرایندها، رویه‌ها و سازوکارهای حاکم بر این نهادها، دیگر از کارآمدی، اثربخشی و انعطاف‌پذیری لازم برای پاسخ‌گویی به مسائل پیچیده و متحول کنونی برخوردار نباشند. در هر صورت، اصلاح و بازنگری مستمر این ساختارها و رویه‌ها نه تنها مغایرتی با اصول نظام اسلامی ندارد، بلکه لازمه پویایی، کارآمدی و تداوم آن محسوب می‌شود. بر این اساس، یکی از ضرورت‌های راهبردی کشور می‌تواند ایجاد سازوکاری ملی برای ارزیابی و اصلاح مستمر نظام اداری و مدیریتی باشد. در این راستا، تشکیل «کمیسیون عالی اصلاح ساختار نظام مدیریت دولتی جمهوری اسلامی ایران» متشکل از صاحب‌نظران برجسته حوزه‌های مدیریت، حکمرانی، حقوق عمومی، اقتصاد، خط مشی‌گذاری یا سیاست‌گذاری، علوم اجتماعی و سایر حوزه‌های مرتبط، و همچنین متخصصین فقه‌الاداره می‌تواند گامی مؤثر در جهت ارتقای کارآمدی نظام حکمرانی باشد. چنین نهادی شایسته است با اختیارات کافی، رویکردی فرابخشی و جایگاهی در سطح کلان حاکمیت فعالیت کند و مأموریت آن محدود به قوه مجریه نباشد؛ زیرا بسیاری از مسائل ساختاری کشور ماهیتی میان‌قوه‌ای و فراتر از حوزه اختیارات یک دستگاه یا قوه خاص دارند. هدف نهایی این کمیسیون می‌تواند شناسایی گلوگاه‌های نهادی، بازطراحی ساختارهای ناکارآمد، ارتقای هماهنگی میان ارکان حکمرانی و افزایش ظرفیت نظام جمهوری اسلامی در تحقق اهداف و آرمان‌های خود در شرایط پیچیده و متحول جهان معاصر باشد.

سخن پایانی این که «باید برخاست» تنها یک شعار نیست، بلکه دعوتی به بازاندیشی در شیوه‌های حکمرانی و مدیریت امور عمومی است. هنگامی که سرمایه اجتماعی، انگیزه‌های مردمی و آمادگی شهروندان برای مشارکت از ظرفیت نهادهای رسمی فراتر می‌رود، ادامه روش‌های سنتی اداره جامعه می‌تواند به اتلاف فرصت‌ها و شکل‌گیری اعوجاج‌های نهادی منجر شود. تجربه جوامع

موفق نشان می‌دهد که توسعه پایدار در گرو تبدیل انرژی اجتماعی به ظرفیت نهادی و سازوکارهای مشارکتی است. از این رو، وظیفه اصلی نظام حکمرانی نه محدود سازی مشارکت، بلکه سازمان‌دهی، هدایت و بهره‌گیری اثربخش از آن است. حکمرانی مشارکتی، اجماع سازی و شبکه‌سازی اجتماعی می‌توانند پلی میان اراده مردم و توان اجرایی نهادها ایجاد کنند. در چنین شرایطی، برخاستن به معنای اصلاح ساختارها، تقویت اعتماد عمومی و گشودن عرصه‌های جدید همکاری میان دولت و جامعه است. آینده‌ای کارآمد و تاب‌آور زمانی شکل می‌گیرد که ظرفیت‌های مردمی و نهادی در مسیری هم‌افزا و هم‌راستا قرار گیرند.

دکتر سیدمحمد مقیمی

استاد گروه خط مشی و اداره امور عمومی دانشگاه تهران
و رئیس کرسی کارآفرینی یونسکو
Moghimi@ut.ac.ir - <http://www.prof-moghimi.ir>

منابع و مآخذ مورد استفاده در سخن سردبیر

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Crozier, M., Huntington, S. P., & Watanuki, J. (1975). *The crisis of democracy: Report on the governability of democracies to the Trilateral Commission*. New York University Press.
- Fung, A. (2006). Varieties of participation in complex governance. *Public Administration Review*, 66(s1), 66–75.
- Habermas, J. (1984). *The theory of communicative action: Volume 1. Reason and the rationalization of society* (T. McCarthy, Trans.). Beacon Press.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- Huntington, S. P. (1968). *Political order in changing societies*. Yale University Press.
- Jessop, B. (2003). Governance and metagovernance: On reflexivity, requisite variety, and requisite irony. In H. P. Bang (Ed.), *Governance as social and political communication* (pp. 101–116). Manchester University Press.
- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. F. M. (2016). *Governance networks in the public sector*. Routledge.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Pierre, J., & Peters, B. G. (2020). *Governance, politics and the state* (2nd ed.). Red Globe Press.
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229–252.
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Rhodes, R. A. W. (1997). *Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity and accountability*. Open University Press.
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2007). *Theories of democratic network governance*. Palgrave Macmillan.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization* (A. M. Henderson & T. Parsons, Trans.). Free Press. (Original work published 1922)

