

آسیب مدیریت یکجانبه تبلیغ

سال ۱۳۸۵ برای طراحی سامانه «سمتا» با دفتر تبلیغات همکاری داشتیم. یک سال قبل از آن با نهاد نمایندگی ولی فقیه در دانشگاه‌ها. ۱۳۸۶ به پژوهشکده باقرالعلوم (ع) سازمان تبلیغات برای طراحی بانک اطلاعات شهرهای ایران کمک کردم. سال ۱۳۸۸ به مدیر فناوری اطلاعات مرکز مدیریت حوزه‌های علمیه سراسر کشور مشاوره می‌دادم و هم‌زمان کارشناس جامعه‌المصطفی (ص) در زمینه تبلیغ مجازی؛ داور جشنواره طوبی. سال ۱۳۹۲ مشاور تشکیل فراگیر تبلیغ گروهی طلاب و ۱۳۹۴ اداره کل رصد و تعاملات راهبردی دفتر تبلیغات و همچنین کارگروه تبلیغ بنیاد خاتم الأوصیاء (عج). در ۱۳۹۷ هم مشاوره‌ای برای مدیریت جدید سازمان تبلیغات. بارها نیز تجربه تبلیغ نزدیک و دور. تجارب این سال‌ها درگیری با مفهوم تبلیغ و مدیریت آن را ذیلاً می‌نگارم. بلکه با امید به خدا مفید باشد و یاری رساند.

شرح وضعیت

۱. بعضی فرایندها در یک نظام، میان‌نهادی هستند و سازمان‌های گوناگون دولتی یا غیردولتی در آن دخیل.
۲. تجربه گذشته ما مملو از مدیریت‌های جزیره‌ای و پراکنده است.
۳. مدتی ست متوجه شده‌ایم که چنین شیوه‌ای پاسخگو نیست و مدیریت متمرکز تنها راه نجات است.
۴. اما در هر موضوعی، هر کدام از نهادهای دخیل تلاش می‌کند مرکز وحدت مدیریت باشد.
۵. هر کدام مترصد است «جامع‌ترین» نرم‌افزار را طراحی کند.
۶. معمولاً گمان می‌کنیم بهترین نرم‌افزار و سامانه مدیریتی (MIS) می‌تواند ابزار مدیریت یکپارچه باشد.

غفلت‌ها

۷. نرم‌افزار تنها یک ابزار است و از ابزار مهم‌تر مدیریت نیروی انسانی است.
۸. ساختار است که کار می‌کند و نه ابزار، ابزار تنها تسهیل‌کننده ساختار مدیریت است.
۹. توان یک نهاد از مجموع توان چند نهاد قطعاً کمتر است، زیرا «الکل اعظم من الجزء».
۱۰. هر نهاد تجربه‌ای دارد و با بخشی از بستر فعالیت آشناست که دیگران نیستند.
۱۱. نهادهای پراکنده را نمی‌شود «دستوری» متمرکز کرد؛ کثرت مدیران، تعدد تجارب و تفاوت سلیقه‌ها مهم‌ترین عامل شکست تمرکز دستوری است.

توجه به مدیریت غیرمتمرکز

۱۲. هر که مطالعه اندکی درباره ساختار مدیریت اینترنت داشته باشد، پروتکل‌های TCP و IP را بشناسد، آگاه است که اینترنت «یک سرور» ندارد.
۱۳. شیوه‌ای که اینترنت مدیریت می‌شود و «واقعاً» کار می‌کند، یک تحول نوین در ساختار مدیریت است.
۱۴. لازم نیست یک مدیر (سرور) بر تمام مجموعه حاکمیت داشته باشد، تا روندها «هماهنگ» و همسو شوند.
۱۵. کافی‌ست پروتکل‌های مشترک برای ارتباط وجود داشته باشد.
۱۶. حتی لازم نیست یک نرم‌افزار وجود داشته باشد که همه با آن کار کنند، ده‌ها مرورگر مختلف، ده‌ها پلت‌فرم، ده‌ها سیستم عامل؛ ویندوز، لینوکس، یونیکس، اندروید، همه با هم کار می‌کنند و واقعاً یکپارچه هم.

۱۷. ما باید ساختار روابط میان‌سازمانی و بین‌نهادی را توسعه دهیم تا روندها هماهنگ شوند، تا تبلیغ و مبلغ به صورت یک‌سو راهبری شود.

تشکیل میز تبلیغ

۱۸. هماهنگی نهادهای تبلیغی دولتی و غیردولتی میسر نیست مگر یک میز مشترک تأسیس شود.
۱۹. تمامی نهادهای دخیل در موضوع باید نماینده‌ای متخصص و تمام‌وقت در این میز داشته باشند.
۲۰. گفتگوها به نقشه‌ای جامع از پراکندگی فعالیت‌های تبلیغی در سطح کشور و بلکه جهان منتهی خواهد شد که نقش هر نهاد در هر قسمت از آن را مشخص می‌کند.
۲۱. قراردادهایی واقع‌بینانه برای بهینه‌سازی روابط میان نهادهای تنظیم می‌شود که ورودی و خروجی در هر ارتباط را ترسیم کرده و به دقت تکالیف متقابل را نشان می‌دهد.
۲۲. میز تبلیغ همیشه وجود دارد و همواره روندها را بازبررسی کرده و اشتباهات را اصلاح می‌نماید.
۲۳. نهادهای به تبع تصمیمات میز تبلیغ اسناد و نیروها و منابع را رد و بدل می‌کنند.
۲۴. هر بن‌بستی در میز تبلیغ تفحص شده و برای حل آن راهیابی صورت می‌گیرد.
۲۵. تمامی اعضای میز تبلیغ حقوق مساوی دارند و هیچ نهادی قصد سرپرستی و مدیریت دیگری را ندارد.

نقش نرم‌افزارها

۲۶. میز تبلیغ همان‌طور که نیاز به سخت‌افزارهایی دارد، هر کدام از نهادهای دور میز یعنی، نرم‌افزار هم نیاز دارند.
۲۷. ضرورت ندارد یک نرم‌افزار تمامی داده‌ها و اطلاعات را مدیریت کند و تمامی روندها را اجرا نماید.
۲۸. همان‌طور که سخت‌افزار مدیریتی هر نهادی مستقل است؛ ساختمان، نیروی انسانی، بودجه و امکانات، همان‌طور که فعالیت‌های متفاوتی را به انجام می‌رساند، حق دارد نرم‌افزار خود را نیز توسعه دهد و به کار بگیرد، متناسب با نیازهای فعالیت‌های خود.
۲۹. آنچه نرم‌افزارها را هماهنگ می‌کند، پروتکل‌های ارتباطی است. امروزه توسعه Web service ها توانسته قدرت فراوانی برای ارتباط خودکار نرم‌افزارها، حتی تحت پلت‌فرم‌های مختلف، فراهم کند.
۳۰. وقتی ورودی و خروجی هر سازمان مشخص است، نرم‌افزارها می‌توانند بدون مشکل تبادل اطلاعات کرده و یک نظام یکپارچه را پدید آورند.

پایان بازی بی‌پایان

۳۱. دهه‌ها نرم‌افزار در این دهه‌های اخیر طراحی و برنامه‌نویسی شده است.
۳۲. همه نرم‌افزارهای تک‌سازمانی محکوم به شکست در مدیریت تبلیغ هستند.
۳۳. تلاش برای مدیریت متمرکز تبلیغ پیشاپیش شکست خورده است.
۳۴. راه منحصربه‌فرد مدیریت موضوعاتی که پراکندگی ذاتی دارند، پذیرش پراکندگی آنهاست.
۳۵. راه یکپارچه‌سازی تبلیغ ایجاد «میز تبلیغ» با حقوق برابر برای تمامی سازمان‌های عضو و دخیل در تبلیغ است.
۳۶. راه هماهنگ‌سازی نهادهای تنظیم پروتکل‌های ارتباطی میان آنهاست، دقیق و با جزئیات.
۳۷. ما به جای یک طرح برای «نرم‌افزار مدیریت جامع تبلیغ» نیاز به طرحی برای تأسیس میز تبلیغ داریم.
۳۸. اگر بزرگواری پیدا شد و مدعی وجود چنین شورای مشترکی، پس نقص و اشکال در ساختار و فعالیت این شورا است که به این ناهماهنگی نظام تبلیغ منجر شده، بایستی اصلاح شود.
۳۹. چهل سال تجربه تبلیغ پس از انقلاب در مقایسه با تجربه پیش از انقلاب، نتیجه و اثر تلاش‌های تمرکزساز را نشان‌مان می‌دهد که قابل پنهان کردن نیست.
۴۰. ما اگر نتوانیم توان همه نیروها و نهادهای را سر یک میز گردآوریم، نمی‌توانیم نظام‌سازی کنیم.