

● ارائه مدل اقتضایی برای اصلاح نظام اداری کشور

کج محمد صائبی^۱

مجید پسران قادر^۲

□ چکیده

دگرگونی‌های گسترده‌ای که در دهه‌های اخیر در نقش دولت‌ها رخ داده است، دولت‌ها را در عمل با رویکردهای نوینی روبه‌رو ساخته که برآیند قطعی آنها دگرگونی جایگاه نسبی دولت‌ها بوده است. به طور کلی نظام اداری هر حکومتی گویای نگرش دولت به چگونگی کارگردانی و مدیریت کشور می‌باشد و نقش نظام اداری در ساختارهای اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی و تأثیر آن در تحقق اهداف نظام‌های کلان جامعه به اندازه‌ای تعیین‌کننده است که بدون پیرایش، سالم‌سازی و نوسازی آن، دست یازیدن به هدفهای بالا که در برنامه‌های پنج ساله توسعه و نیز چشم‌انداز بیست ساله (افق ۱۴۰۴ شمسی) ترجمان یافته است، عملی نخواهد بود. براین پایه، نگارندگان آهنگ آن کرده اند که نسبت به ارایه یک مدل اقتضایی برای اصلاح نظام اداری کشور برپایه روش‌شناسی علمی همت نمایند. سازه‌های این مدل با اعمال روش آماری تحلیل عاملی تشخیص داده شد و در نتیجه هشت عامل اساسی تعیین شد. این مدل اقتضایی «حرکت سرآمد» نام گرفت تا بهره‌وری کل را که مجموع هم‌افزایانه از اثربخشی، کارایی، رضایت کارکنان، رضایت مشتریان و رضایت جامعه است، برای دست یافتن به توسعه پایدار و متوازن تحقق بخشد. هر عامل اساسی مدل به سان مدل‌واره‌ای^۳ از چندین ماده^۴ تشکیل شده که بر پایه اولویت تعیین شده در تحلیل و نقش و اهمیت آنها در مدل، مانند یک پارند^۵ یا نظام فرعی^۶ بر حسب میزان توانمندی انسانی و فناوری، آمادگی و علاقه مندی مدیران و رهبران سازمان‌ها اعم از تولیدی، تجاری، خدماتی (دولتی و غیر دولتی) با زمینه‌سازی فرهنگی و آموزش مناسب قابل استقرار و پیاده‌سازی است.

□ واژه‌های کلیدی

مدل اقتضایی مدیریتی، نظام اداری و مدیریت استراتژیک منابع انسانی

۱. استادیار و عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی

۲. دانش آموخته دکترای مدیریت دولتی

³ model like

⁴ item

⁵ module

⁶ subsystem

پیچیدگی و تغییرات رو به تزاید و تحولات شگرف، عمیق و گسترده‌ای که هر روز در تمامی عرصه‌های زندگی اجتماعی رخ می‌دهد، ذهن و اندیشه دانشمندان و صاحب‌نظران دردمند دل در گروهی تعالی کشور را در رویارویی با پدیده‌هایی چون:

- جهانی شدن محیط‌های کاری و بروز چالش‌های فرهنگی؛
- تقویت ارزش‌های خانوادگی نیروی کار؛
- تعدیل نیروی کار به دلیل ناامنی اقتصادی و رقابتی جهانی (کوچک سازی)؛
- پرورش و ترویج همگانی کردن فرهنگ چشم‌انداز و سرنوشت مشترک؛
- نیاز بیشتر به انسانی تر کردن محیط‌های کار، به چالش فرا می‌خواند و آنها را برای اقدام‌هایی نظیر کاربرد انسانی‌تر فناوری پیشرفته، افزایش کیفیت زندگی کاری، ایجاد فرصت‌های شغلی و رفاهی و پیشرفت برای زنان، بازنشستگان و سایر طبقات محروم جامعه، ایجاد فرصت‌های بروز خلاقیت و نوآوری و توسعه توانمندی‌های بالقوه افراد و ایجاد فرصت‌ها و توزیع امتیازات براساس قابلیت‌ها و شایستگی‌های افراد، ملزم و متعهد می‌سازد. در فرایند توسعه اقتصادی و اجتماعی جوامع مختلف، یکی از عوامل تعیین‌کننده اساسی و بنیادین، نظام اداری و به بیان دیگر «سازمان اداری و تشکیلاتی دولت» است که به عنوان بستر هدایت و تنظیم سایر نظام‌های فرایند توسعه از نقش قابل توجه و برجسته‌ای برخوردار است. از این رو نوسازی و دگرگونی تشکیلات دولت در رأس برنامه‌های کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه قرار گرفته و می‌گیرد. واقعیت این است که نظام دیوانسالاری با فقدان خلاقیت فکری، تراکم شرایط، ضوابط و مقررات، روزبه‌روز عدم سازگاری خود را با تحولات سریع اقتصادی و روند شتابان فناوری آشکارتر می‌سازد، تا جایی که پیشرفته‌ترین و صنعتی‌ترین کشورها در فکر دگرگونی این نظام‌ها افتاده‌اند؛ با این هدف که بین تحولات اخیر جهان و تشکیلاتی که باید عهده‌دار وظایف و مسؤولیت‌های جدید و پاسخگوی نیاز امروزی باشد، سازگاری ایجاد گردد. تحولات اخیر اقتصادی نشان می‌دهد که تشکیلات گسترده دولت که خود معلول تسلط نظام دولتی بر اقتصاد کشور است با گسترش افقی و عمودی و درگیر شدن در امور کنترلی و اجرای طیفی گسترده از فعالیتهای اقتصادی و اجتماعی، فرصت مشارکت همگانی را از جامعه دریغ داشته و به جای پرداختن به وظایف و اعمال حاکمیت خود، کاهش کارایی و اثربخشی نظام را سبب می‌شود. برعکس تشکیلاتی محدودتر و چست و چالاکتر، با کیفیتی بالا و وظایف و مسؤولیت‌هایی هماهنگ و ستادی،

موجب افزایش کارایی می‌گردد (رئیس، ۱۳۷۷: ۲-۱۶). از طرفی به علت ضعف عنصر سازماندهی و مدیریت و با توجه به فقدان جهت‌گیری‌های بلندمدت، طبعاً تشکیلاتی شکل می‌گیرد که فاقد هماهنگی و سنخیت لازم میان وظایف و گردش کار در ابعاد عمودی و افقی است. از سوی دیگر، تغییر بنیادی و بازسازی ساختار نظام اداری و تشکیلاتی دولت چیزی نیست که یک شبه عملی شود. دستیابی به کارآمدترین تشکیلات ممکن برای انجام وظایف ستادی و سیاستگذاری دولت، مستلزم برخورداری از یک مدل اقتضایی مدیریتی باشد که ضمن توجه به تحولات امروزین جهان، سمت و سوهای آینده را در برداشته و از طریق بسیج امکانات و منابع نرم‌افزاری و سخت‌افزاری کشور، اهداف جوهرین را تدارک ببیند. بدیهی است که در این عرصه، مطالعه و پژوهشی معتبر و روا، مبتنی بر روش علمی و برخوردار از مفهومی‌ها، رویکردها و مدل‌های نوین مدیریت دولتی و اصلاح یا تحول اداری به منظور طراحی یک مدل اقتضایی که تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری توسط مدیران ارشد، ایفای مؤثر و نقش و مسؤولیت آنان را در حل مسائل و رفع تنگنای‌های اداری و در نتیجه زمینه‌سازی اجرای طرح‌ها و برنامه‌های راهبردی و عملیاتی با گرایشی مسئله - مدارانه، پیشرو و آینده پرداز فراهم آورد، ضروری می‌نماید.

□ اهداف مقاله

- ارایه مجموعه‌ای جامع و فراگیر از مبانی نظری مدیریت تغییر و اصلاح اداری مؤثر در طراحی مدل اقتضایی مطلوب برای اصلاح نظام اداری کشور.
- ارایه تصویری روشن و نیز فضایی قابل فهم از مدل‌ها و برنامه‌های اصلاحی موفق کشورها در این زمینه.
- ارایه چارچوبی برای شناسایی مؤلفه‌های داخلی و خارجی تشکیل‌دهنده عامل‌های اساسی مدل اقتضایی مطلوب.
- تشخیص و تعیین عامل‌های اساسی به مثابه سازه‌های مدل اقتضایی مطلوب.

□ مدل مفهومی مقاله

کشورهای مختلف با تشخیص این ضرورت که مدل‌های پیشین اداره سازمان‌ها پاسخگوی نیازها و خواست‌های جامعه معاصر نیست، در دو دهه اخیر متناسب با ارزشها، فرهنگ و ویژگی‌های ملی و کنش - واکنش با جهان پیرامون و نیز تراز بهره‌مندی از فناوری اطلاعاتی و مخابراتی، ظرفیت‌ها و توانمندیهای انسانی و ساختارهای سازمانی به طراحی و تدوین مدل‌هایی دست یازیدند که بتوانند به عنوان پیش‌نیاز اصلی توسعه، زمینه لازم برای برداشتن گامهای پسین را هموار سازند. بررسی‌های به عمل آمده در سه بخش "مبانی نظری و تئوریک"، "پژوهشهای انجام شده در زمینه ارایه مدل‌های اصلاح یا تحول نظام اداری" و نیز "تجارب کشورها در قالب مطالعه تطبیقی و مقایسه‌ای"، و با بهره‌گیری از مدل مفهومی پژوهش و تدوین جدول عنصرهای اصلی مدل‌های مورد مطالعه، امکان فراهم‌سازی پرسشنامه‌ای به منظور دریافت دیدگاه افراد جامعه آماری پژوهش را به وجود آورد و همان‌گونه که گفته شد اجزای این مدل شامل مؤلفه‌ها یا مدل‌هایی است که در سه بخش مذکور و حوزه‌های دانشی مدیریت استراتژیک، مدیریت تغییر، مدیریت کیفیت جامع، مدیریت دولتی نوین، دولت الکترونیک و مدیریت توحیدی (شورایی) را به شرح عنوان‌های زیر تشکیل داده‌اند.

- مدل مدیریت استراتژیک برایشون (هیوز، ۱۳۷۷: ۱۱)

- مدل کارایی (الوانی، ۱۳۷۸: ۲۸-۲۵)

- مدل کوچک‌سازی و تمرکز زدایی (الوانی، ۱۳۷۸: ۲۶)

- مدل فرهنگی - یادگیری (الوانی، ۱۳۷۸: ۲۷)

- مدل مدیریت کیفی خدمات عمومی (الوانی، ۱۳۷۸: ۲۸)

- مدل خدمات کشوری (Heredia & Schneider, 1998: 8)

- مدل مردمی کردن (دموکراتیزاسیون) (Heredia & Schneider, 1998: 8)

- مدل اصلاح مدیریت عمومی برای توسعه (Pollitt & Bouckaert, 2000: 26)

- مدل دمینگ (نخمی و زاهدی، ۱۳۷۴: ۲۸ و ۲۹)

- مدل مالکوم بالدريج (مؤسسه مطالعات و بهره‌وری و منابع انسانی، ۱۳۸۲: ۲۱)

- مدل سرآمدی بنیاد اروپایی کیفیت (مؤسسه مطالعات و بهره‌وری و منابع انسانی، ۱۳۸۲: ۲۳)

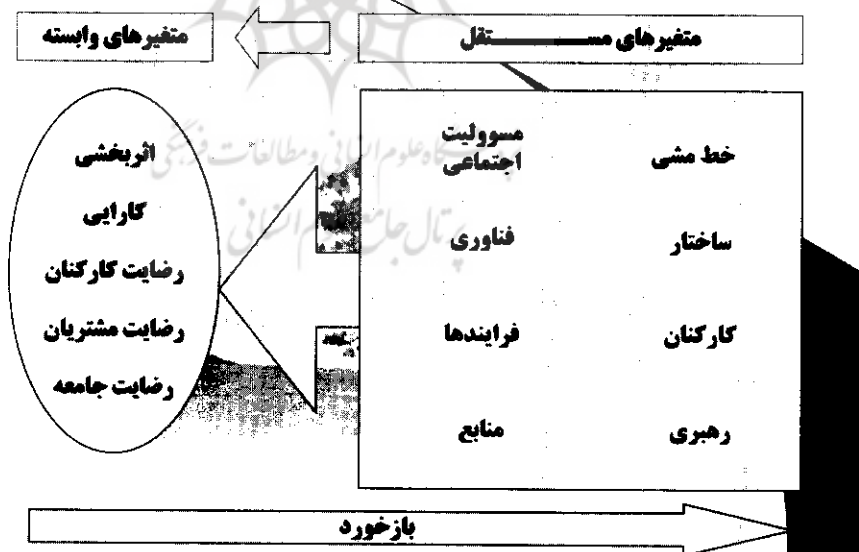
- مدل تعالی سازمانی (مؤسسه مطالعات و بهره‌وری و منابع انسانی، ۱۳۸۲: ۱۳)

- مدل مدیریت کیفیت جامع در نظام اداری ایران (الوانی، ۱۳۷۸: ۶۱)

- مدل مدیریت توحیدی (شورایی) (افندی حسن، ۱۳۷۶: ۵۴)

- مدل معرفی «عوامل مؤثر در تحول نظام اداری» (مهاجری، ۱۳۷۲: ۱۴۳)
 - مدل برنامه راهبردی تحول نظام اداری (سازمان امور اداری و استخدامی کشور، ۱۳۷۹: ۲۵-۳۵)
 - مدل نتیجه پژوهش نظام اداری تطبیقی با تأکید بر اصلاحات اداری (صمدی، ۱۳۸۳: ۲۲۵-۲۲۸)
 - مدل دولت و حاکمیت الکترونیک (Afandi Hassan, 1993: 21-57)
 - مدل تحلیلی سوات برای حاکمیت الکترونیک (Bachus, 2001: 2)
 - مدل مطالعه تطبیقی و مقایسه چهار کشور نمونه (امریکا، انگلستان، مالزی و نیوزیلند) (Afandi Hassan, 1993: 21-57)
 - مدل استراتژی توسعه انسانی برای ملت کانادا (شورای توسعه منابع انسانی کانادا، ۱۹۹۲: ۱۳)
- برخاسته از این مدل‌ها، مدل مورد ملاحظه در شکل ۱ به مثابه یک مدل تحلیلی که ابزاری است که طرح نظری مسئله پژوهش را با مشاهده (جمع آوری اطلاعات) پیوند می‌زند و به سان شبکه‌ای روابط موجود میان متغیرهای مرتبط با مسئله را تعیین می‌کند، طراحی شد.

مدل تحلیلی پژوهش



شکل ۱ : مدل مفهومی پژوهش

□ کاربرد مدل مفهومی

آن چنان که در بالا اشاره شد مدل مفهومی برپایه مؤلفه‌های مستخرجه از مدل‌های مطروحه تدوین گردید. این مؤلفه‌ها خود ۶۰ پرسش برای پرسشنامه را تشکیل دادند که اعتبار و روایی آن برای طراحی مدل اقتضایی مطلوب برای نظام اداری کشور از طریق تحلیل و تعیین عامل‌ها ضروری بود. لذا مدل مفهومی پیش گفته به مثابه چراغ راهنمایی که اجزای آن را مؤلفه‌های مستخرجه از مدل‌های برآمده از مبانی نظری، پیشینه تجربی و مطالعات تطبیقی تشکیل می‌داد، به کار گرفته شد.

□ تجزیه و تحلیل و پردازش اطلاعات

جامعه آماری این پژوهش را مدیران و کارشناسان تراز بالای شبکه برنامه تحول اداری کشور و اعضای هیأت علمی مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی و دانشگاه‌های تهران تشکیل می‌دهند. در انتخاب جامعه آماری نکته‌های در پی آمده مورد توجه ویژه بوده است.

تمرکز اصلی بر افراد نخبه، صاحب نظر، سیاستگذار و یا مجری برنامه تحول اداری. گستره ملی و قلمرو کشوری جامعه آماری.

میان رشته‌ای بودن امر اصلاح نظام اداری و در نتیجه تنوع بخشی و دانشی افراد.

□ جامعه آماری

نظر به این که در تحلیل عاملی دست کم گروه نمونه ۲۰۰ نفری مناسب است (هومن، ۱۳۸۰: ۳۸۰)، بنابراین توزیع پرسشنامه‌ها به گونه‌ای صورت گرفت که این حداقل تأمین شود. جدول ۱ به اختصار توزیع فراوانی جامعه آماری را نشان می‌دهد. از ۲۰۴ پاسخنامه دریافت شده، هفت مورد ناقص بوده و در نتیجه ۱۹۷ پاسخنامه در تجزیه و تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت (n = ۱۹۷).

پاسخنامه دریافت شده	پرسشنامه توزیع شده	جامعه آماری
۱۷۳	۳۶۲	سیاستگذاران و مجریان ستادی (تهران)
۱۴	۵۶	سیاستگذاران و مجریان استانی
۱۷	۲۰	اعضای هیأت علمی
۲۰۴	۴۳۸	جمع

جدول ۱ : توزیع فراوانی جامعه آماری



پرسشنامه یکم برای جمع‌آوری داده‌ها تهیه و تنظیم شد. سوال‌های این پرسشنامه را مؤلفه‌های اصلی شصت‌تایی برگرفته از مدل‌های پیش‌گفته به منظور تعیین عامل‌های سازه‌ای مدل اقتضایی مطلوب تشکیل می‌داد. فرایند گردآوری داده‌ها به شرح زیر است:

تعیین جامعه آماری و نمونه بررسی به شرحی که گذشت.
توزیع پرسشنامه‌ها میان ۲۰ نفر از مدیران و کارشناسان دست‌اندرکار برنامه تحول اداری برای تعیین اعتبار و روایی اولیه این پرسشنامه.
بازتنظیم پرسشنامه‌ها برپایه دیدگاهها و اظهارنظرهای مرحله ۲.
توزیع پرسشنامه‌ها میان افراد جامعه آماری و دریافت پاسخنامه‌ها به شرح جدول ۱.
کنار گذاشتن پاسخنامه‌های ناقص و درنهایت تجزیه و تحلیل داده‌ها برپایه ۱۹۷ پاسخنامه تکمیل‌شده کامل ($n = 197$). برای تعیین اعتبار کل مجموعه ۶۰ پرسشی، پرسشنامه ای با پنج متغیر وابسته اثربخشی، کارایی، رضایت کارکنان، رضایت مشتری و رضایت جامعه تهیه شد، که برپایه آزمون آلفای کرونباخ قابل برآورد باشد، این پرسشنامه نشان داد که همه سوالها با نمره کل مجموعه دارای ضرایب همبستگی مثبت و از لحاظ آماری معنادار بوده و درنتیجه در محتوای این پرسشنامه برای متغیرهای وابسته نباید تغییراتی ایجاد شود و لذا به نتایج محاسبات بعدی می‌توان اطمینان داشت. جدول ۲ ضرایب اعتبار متغیرهای بالا را برپایه این آزمون نمایش می‌دهد.

متغیر وابسته	ضرایب اعتبار
اثربخشی	۰/۹۵۱
کارایی	۰/۹۵۲
رضایت کارکنان	۰/۹۵۷
رضایت مشتری	۰/۹۵۷
رضایت جامعه	۰/۹۶۱

جدول ۲: ضرایب اعتبار آلفای کرونباخ برای پنج متغیر وابسته پرسشنامه
۶۰ = تعداد سوالات پرسشنامه
 $n = 197$

- برای تعیین مشخصه‌های آماری متغیرها از روشهای متداول در آمار توصیفی، میانگین و انحراف معیار استفاده شد.

- برای تعیین اعتبار پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده به عمل آمد و همانطور که ملاحظه می شود همه سوال ها با نمره کل مجموعه دارای ضرایب همبستگی مثبت و از لحاظ آماری معنادار بودند و در نتیجه محاسبات بعدی قابل اطمینان بود.

- از آنجا که پژوهشگر به دنبال سازه یا خصیصه‌های ساده و روشنی برای طراحی مدلی بود که میزان همپوشی بین آنها هر چه ممکن است کمتر باشد و علاوه بر این، او را به دقت و قطعیت بیشتری برساند، روش تحلیل عاملی که خود به شکل فرمول و روابط ریاضی بیان می‌شود به پژوهشگر کمک کرد تا با به کارگیری اصول آماری، متغیرهای مورد مطالعه را دقیق‌تر تعریف، و معلوم کند که هر متغیر تا چه حد با متغیرهای دیگر در ارتباط است و تا چه حد خصیصه موردنظر را تبیین می‌کند. یعنی هدف اصلی تحلیل عاملی در واقع خلاصه کردن داده‌هاست (هومن، ۱۳۸۰: ۳۸۰) لذا از تحلیل عاملی برای استخراج تعداد معدودی از میان تعداد زیاد داده های مستقل (سوال‌های شصت‌گانه) استفاده شد.

□ تحلیل عاملی

اصولاً پیش از تحلیل عاملی لازم بود دو موضوع مورد مطالعه قرار می‌گرفت:

(۱) کفایت نمونه‌برداری؛ (۲) اطمینان نسبت به این مطلب که ماتریس همبستگی‌هایی که پایه تحلیل عاملی قرار می‌گرفت، در جامعه برابر با صفر نیست. اندازه‌های محاسبه شده برای "منعکس‌کننده کفایت نمونه‌برداری"^۱ برای پنج متغیر وابسته به تفکیک نشان داد که همه بیشتر از ۰/۶ بوده و مقادیر مشخصه‌های آزمون کرویت بارتلت محاسبه شده نیز نشان داد که ماتریس‌های همبستگی داده‌ها در جامعه صفر نیست، بنابراین عمل عاملی یابی قابل توجیه است. تحلیل عاملی صورت گرفته بر مواد پرسشنامه به ترتیب برای متغیرهای وابسته بالا نشان داد که ارزشهای ویژه ۸ عامل بزرگتر از یک است و در پوشش واریانس مشترک بین متغیرها برای این ۸ عامل بر روی هم به ترتیب ۵۱/۷، ۵۱/۹، ۵۳/۴، ۵۲/۷، و ۵۵/۳ درصد از کل واریانس متغیرها را برای پنج متغیر وابسته اثربخشی، کارایی، رضایت کارکنان، رضایت مشتری و رضایت جامعه تبیین می‌کند. محاسبه به عمل آمده برپایه ساختار نظری پرسشنامه نشان داد چنانچه از مجموعه پرسشها، ۹ عامل استخراج شود به ترتیب مقادیر بزرگتر از مقادیر بالا را تبیین خواهد کرد.

□ نتایج:

به این ترتیب هشت عامل قطعی شده ی بالا برای طراحی و تدوین مدل اقتضایی مطلوب برای اصلاح نظام اداری تحصیل شد که با استفاده از ارزش های ویژه نقش، جایگاه و اهمیت هریک از آنها به شرح زیر تعیین و مدل‌واره‌های سازنده مدل مذکور طراحی گردید.

- عامل یکم راهبر به تنظیم مدل‌واره « توسعه مدیریت منابع انسانی » مشخص شده با حرف استاندارد «ت»؛

- عامل دوم راهبر به تنظیم مدل‌واره « آرمانها و راهبردها » مشخص شده با حرف های استاندارد «آ» و «ر»؛

- عامل سوم راهبر به تنظیم مدل‌واره « مسوولیت پذیری و درستکاری » مشخص شده با حرف‌های استاندارد «م» و «د»؛

- عامل چهارم راهبر به تنظیم مدل‌واره « کیفیت و پاسخگویی به شهروندان » با حرف استاندارد «ک»؛

- عامل پنجم راهبر به تنظیم مدل‌واره « روش ها، قوانین و مقررات » مشخص شده با حرف استاندارد «ر»؛

- عامل ششم راهبر به تنظیم مدل‌واره «حاکمیت الکترونیک » با حرف استاندارد «ح»؛

- عامل هفتم راهبر به تنظیم مدل‌واره « رهبری و مدیریت » با حرف استاندارد «ر»؛

- عامل هشتم راهبر به تنظیم مدل‌واره « ساختار سازمانی » با حرف استاندارد «س»؛

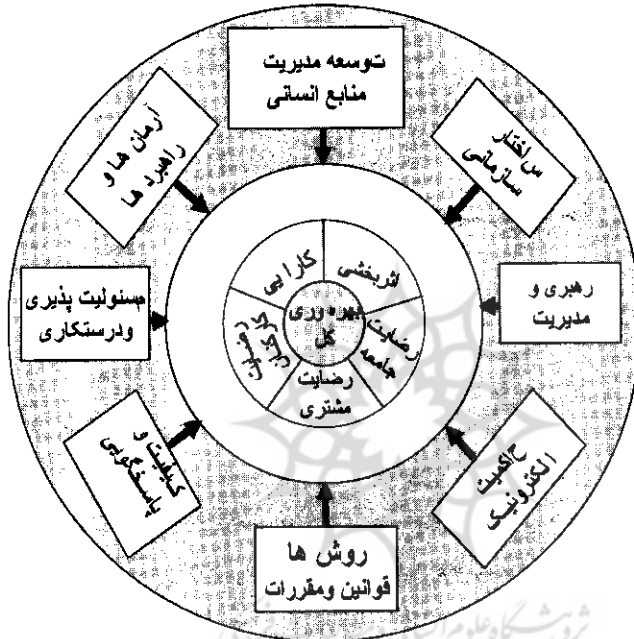
هشت مدل‌واره بالا سازنده مدل اقتضایی مطلوب برای اصلاح نظام اداری کشور هستند که دستیابی به بهره‌وری کل نظام اداری را ممکن می‌سازند. حرفهای استاندارد این مدل‌واره‌ها، با سرواژه‌سازی «حرکت سرآمد» همچون منظومه‌ای ذهنی و فکری تمامی افراد نظام اداری کشور را تحت چتر- فلسفی خود پوشش داده و با ایجاد بستر مناسب فرهنگی و آموزش لازم، زمینه مساعد را برای پیاده‌سازی و استقرار این مدل فراهم می‌نماید. هم‌چنین پویایی افزونتر، این مدل را با حروف استاندارد لاتین در سرواژه‌سازی و در عبارت پرمغز "VALUED STREAM" فراهم آورد.

□ مدل اقتضایی «حرکت سرآمد» برای اصلاح نظام اداری

همان‌گونه که پیش از این گفته شد مدل‌واره‌های هشتگانه بالا، سازه‌های مدل اقتضایی مطلوب برای اصلاح نظام اداری است. چنان که در شکل زیر دیده می‌شود این مدل، دستیابی به بهره‌وری کل نظام اداری که برایندهم‌افزایانه^۱ متغیرهای

^۱ Synergic

وابسته یعنی «اثربخشی»، «کارایی»، «رضایت کارکنان»، «رضایت مشتری» و «رضایت جامعه» می‌باشد، را می‌سور می‌سازد. عوامل هشتگانه که در عبارت «حرکت سرآمد» استانده شده‌اند. همچون منظومه‌ای ذهنی و فکری تمامی افراد نظام اداری کشور را پوشش داده و اعتقاد و وفاداری به پیاده‌سازی و استقرار مدل - واژه‌های آن که مستلزم ایجاد بستر فرهنگی و برگزاری آموزش‌های لازم برای بالندگی و توسعه افزونتر این حرکت است، اهداف مدل را تحقق می‌بخشد.



شکل ۲: مدل اقتضایی «حرکت سرآمد» برای اصلاح نظام اداری کشور

□ تعیین اولویت عامل‌های مدل مطلوب

به منظور یافتن پاسخ پرسش دوم پژوهش که در واقع اولویت‌گذاری عامل‌ها است ارزش‌های ویژه^۱ مندرج در جدول‌های تحلیل عاملی پنجگانه مربوط به متغیرهای وابسته اثربخشی، کارایی، رضایت کارکنان، رضایت مشتری و رضایت جامعه متناظر با عامل‌های مستخرجه برای هر متغیر مشخص شده و در نتیجه جدول ۳ تنظیم شد. همان‌طور که در این جدول مشاهده می‌شود عامل "توسعه مدیریت منابع انسانی" با برخورداری از ارزش‌های ویژه ۱۹/۱۲۲ برای رضایت جامعه و

^۱ Eigenvalues

۱۷/۸۳۹ برای رضایت مشتری بیشترین مقدار را به خود اختصاص داده است و نیز با عامل "روش ها ، قوانین و مقررات" به اشتراک ، به ترتیب مقادیر ارزش های ۲/۰۲۵ ، ۱/۹۷۱ و ۱/۷۸۸ را برای متغیرهای وابسته کارایی، اثربخشی و رضایت کارکنان از آن خود کرده است، از این رو اولویت یکم را دارد.

عامل "آرمان ها و راهبردها" با اختصاص ارزشهای ویژه ۱۷/۸۷۸ برای رضایت کارکنان و ۱۶/۵۲۷ برای اثربخشی و نیز با اشتراک با عامل "توسعه مدیریت منابع انسانی" با احراز ارزش ویژه ۱۹/۱۲۲ برای رضایت جامعه و با اشتراک با عامل "مسئولیت پذیری و درستکاری" با احراز ارزش ویژه ۱۶/۵۹۵ برای متغیر کارایی و ۲/۸۰۸ برای متغیر رضایت مشتری در اولویت دوم قرار گرفته است. به همین ترتیب عامل های "مسئولیت پذیری و درستکاری" با ارزش ویژه ۱۶/۵۹۵ برای متغیر کارایی، "کیفیت و پاسخگویی به شهروندان" با ارزش ویژه ۲/۹۵۴ برای متغیر کارایی، "روش ها ، قوانین و مقررات" با احراز ارزش ویژه ۲/۵۱۳ برای متغیر رضایت جامعه، "حاکمیت الکترونیک" با احراز ارزش ویژه ۲/۴۷۷ برای متغیر کارایی، "رهبری و مدیریت" با برخورداری از ارزش ویژه ۲/۰۷۶ و سرانجام "ساختار سازمانی" با ارزش ویژه ۱/۹۵۸ اولویت های سوم تا هشتم را برای عامل های مدل مطلوب به دست داده اند.

توضیح آنکه چون "عاقبت اندیشی" در فهرست عامل های تحلیلی برای متغیر وابسته رضایت مشتری قرار نگرفته و نیز "یکپارچگی و کنترل" فقط در فهرست عامل های تحلیلی برای متغیر وابسته کارایی قرار دارد، از این رو دو مؤلفه پیش گفته نتوانستند به منزله عامل های سازنده مدل اقتضایی مطلوب در نظر گرفته شوند.

پرتال جامع علوم انسانی

عامل (سازه)	اثربخشی	کارایی	رضایت کارکنان	رضایت مشتری	رضایت جامعه
عاقبت‌اندیشی	۱/۶۶۸	۱/۷۳۹	۱/۶۳۵	□	۱/۶۱۲
حاکمیت الکترونیک	۲/۱۳۳	۲/۴۷۷	۲/۴۰۴	۲/۳۵۳	۱/۶۹۲
رهبری و مدیریت	۱/۶۰۹	۱/۵۲۳	۱/۷۷۸	۲/۰۷۶	۱/۴۱۲
آرمانها و راهبردها	۱۶/۵۲۷	*	۱۷/۸۷۲	*	*
مسئولیت‌پذیری و درستکاری	۲/۹۸۲	۱۶/۵۹۵	۲/۹۷۹	۲/۸۰۸	۳/۰۹۲
کیفیت و پاسخگویی به شهروندان	۲/۴۲۷	۲/۹۵۴	۲/۰۳۰	۱/۶۰۹	۲/۰۹۸
ساختار سازمانی	۱/۷۱۶	۱/۹۵۸	۱/۵۴۵	۱/۹۰۱	۱/۶۲۲
یکپارچگی و کنترل	□	۱/۸۴۳	□	□	□
توسعه مدیریت منابع انسانی	*	*	*	۱۷/۸۳۹	۱۹/۱۲۲
روشها، قوانین و مقررات	۱/۹۷۱	۲/۰۲۵	۱/۷۸۸	۱/۵۶۹	۲/۵۱۳

جدول ۳: ارزش‌های ویژه متناظر با عامل‌های مدل مطلوب برای اولویت‌گذاری عامل‌ها

* این نماد گویای آن است که سؤال‌های عامل مربوط در فهرست سؤال‌های عامل دیگری جذب شده و این عامل به اشتراک با آن عامل دیگر ارزش ویژه مندرج در جدول را به خود اختصاص داده است.

□ این نماد گویای آن است که مؤلفه مربوط در فهرست عامل‌های تحلیلی مربوط به آن متغیر وابسته قرار نگرفته و یا در اصل نتوانسته به مثابه عاملی ظاهر شود.

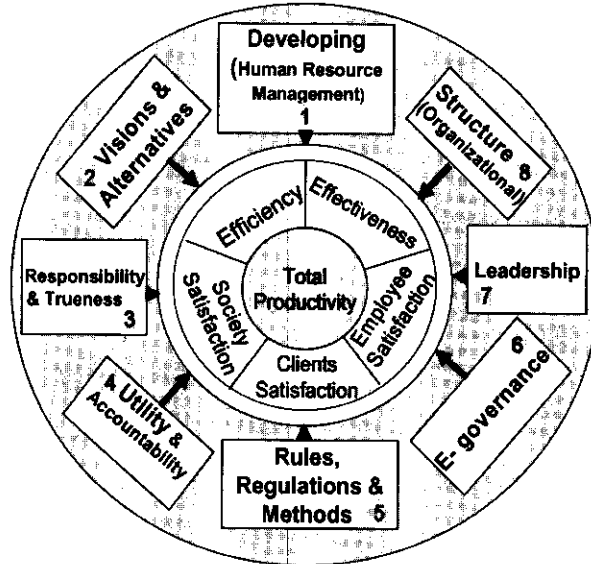


FIG 3 "VALUED STREAM" Contingency Model for Reforming Iran's Administrative System

□ مدل اقتضایی "VALUED STREAM" برای اصلاح نظام اداری^۱

معادل انگلیسی مدل اقتضایی «حرکت سرآمد» برای اصلاح نظام اداری به منظور بهره‌برداری در چکیده انگلیسی گزارش و به احتمال در گزارشهای کشوری^۲ درمجامع و گردهمایی‌های علمی - کاربردی تهیه و تدوین و در شکل ۳ نمایش داده شده است. چنان که در این شکل دیده می‌شود حرفهای V, A, L, U, S نمایش داده شده است. T, R, E, D, E, A, M، استاندارد شده از عبارات معرف عامل های اساسی این مدل به شرح در پی آمده سرواژه‌ساز "VALUED STREAM" را تشکیل داده‌اند که با اجرا و پیاده‌سازی این مدل هدفهای پنجگانه آن تحقق می‌یابد.

- V = Visions
- A = Alternatives
- L = Leadership
- U = Utility
- E = E-governance
- D = Developing (Human Resource Management)
- S = Structure
- T = Trueness
- R = Responsibility \ Rules & Regulation
- A = Accountability
- M = Methods

¹ "VALUED SIREAM" Contingency Model for Reforming Iran's Administrative System

² Country papers

□ میزان سازگاری مدل اقتضایی «حرکت سرآمد» با مدل‌های پیش گفته

در مقایسه عامل‌های مدل اقتضایی حرکت سرآمد با عامل‌ها یا مؤلفه‌های مدل‌های مطرح‌شده مشاهده می‌شود که این مدل در وهله اول با در نظر گرفتن مؤلفه‌های سازنده عامل‌های «توسعه مدیریت منابع انسانی»، «آرمانها و راهبردها»، «مسئولیت پذیری و درستکاری»، «کیفیت و پاسخگویی به شهروندان» و «رهبری و مدیریت» با مدل استراتژی‌هایی برای مردم کانادا، بیشترین انطباق را با مدل توسعه انسانی کانادا دارد.

در وهله دوم، عوامل مدل حرکت سرآمد از دیدگاه مدل‌های کیفیتی با عوامل مدل بنیاد اروپایی کیفیت (EFQM)^۱ و نیز با مدل مالکوم بالدريج سازگاری دارد که با استقرار و پیاده‌سازی این مدل می‌توان متناسب با فضای جهانی و تجارت بین‌الملل امکان بهره‌گیری از مزیت‌های نسبی رقابتی با حاکمیت اصول مدیریت کیفیت، به منظور حصول به توسعه پایدار و متوازن کشور را به وجود آورد.

در وهله سوم، مدل اقتضایی به دست آمده با توجه به اجزای مدل «حاکمیت الکترونیک» که در چهار کشور نمونه پیشرفته (مالزی، نیوزیلند، انگلستان و آمریکا) به اجرا درآمده است، با اجزای آن انطباق دارد که در چهار مؤلفه سازنده مدل‌واره حاکمیت الکترونیک انعکاس یافته است. علاوه بر آن، عامل «رهبری و مدیریت» به مثابه یکی از اجزای چارچوب پیاده‌سازی دولت الکترونیک در چهار کشور پیش گفته، با رویکردی مناسب در جهت حمایت از برنامه‌های توسعه ای کشور، حاکمیت الکترونیک را به مرحله عمل و اجرا درمی‌آورد. عامل دوم مدل حرکت سرآمد، یعنی «آرمانها و راهبردها» به سان دیگری از برنامه پیاده‌سازی دولت الکترونیک در کشورهای مورد اشاره با عنوان برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی دیده شده است که برخوردار از یک تشکیلات موظف به تدوین برنامه‌ها، شناخت چالشها، مشکلات، ضرورتها و نیازها و همچنین پشتیبانی اجرایی قوی همراه با اعتبارات لازم مبادرت می‌کند. دو عامل مسئولیت پذیری و درستکاری، کیفیت و پاسخگویی به شهروندان به میزان زیادی امکان ایجاد بسترهای فرهنگی و اجتماعی را فراهم می‌آورد. به این منظور که هزینه‌های مصروف برای چنین دولتی، از بهره‌وری و کارایی لازم در جامعه برخوردار شود و این جزء دیگری از چارچوب پیاده‌سازی دولت الکترونیک در چهار کشور پیش گفته می‌باشد. به عامل ساختار سازمانی این مدل نیز در اجزای پیاده‌سازی دولت الکترونیک چهار کشور بالا تأکید شده است.



^۱ European Fundamental Quality Model

□ پیشنهاد‌های اجرایی و عملیاتی سازی مدل

نتایج این پژوهش مجوز این ادعا می‌باشد که پرداختن به اصلاح نظام اداری، دست کم، اجتناب‌ناپذیر و امری محتوم است و پدیده «ایستادگی در برابر دگرگونی» به‌سان ملازمی مزاحم در پیش روی اصلاح نظام اداری کشور چهره می‌نماید که با ارزیابی خوش‌بینانه محصول آن غیر از دست دادن فرصت‌ها و مزیت‌های رقابتی قابل قبول در عرصه رقابت‌های ملی و بین‌الملل نخواهد بود.

اگرچه مدل اقتضایی «حرکت سرآمد» برپایه مطالعه میدانی و نظرسنجی از جامعه آماری راهبر و مجری برنامه تحول اداری انجام شده، طبیعی است که، دستیابی به اهداف آن در چارچوب ارزشهای فرهنگی و اجتماعی کشور امکان‌پذیر بوده و لازمه پیاده‌سازی آن فراهم شدن بستر مناسب می‌باشد. در حال، مسلم باید برای کاربردی و عملیاتی کردن این مدل مدیریتی نوین در جامعه با حفظ اولویتهای هشتمانه عوامل سازنده و داشتن چشم‌انداز و برنامه راهبردی روشن، نسبت به تهیه و تدوین برنامه‌های عملیاتی لازم اقدام کرد. در انجام این مهم، شایان توجه است که تلاشهای انفرادی و هرازچندگاه، به تنهایی به کاربردی شدن این مدل کمکی نخواهد کرد و به ضرورت نیازمند ایجاد تفکر جمعی است که همگرایانه و هم‌افزایانه در سطوح مختلف قوای سه‌گانه از سطح سیاستگذاران کلان تا سطح مدیران اجرایی و عملیاتی و نیز جبهه مقدم تماس با مردم، با تعریف مسؤالیتهای فردی و جمعی، در پیاده‌سازی و جانداختن این «مدل» همت گماشت.

در پیاده‌سازی این مدل مدیریتی باید به میان‌رشته‌ای بودن آن اذعان داشته و از دست‌اندرکاران و صاحب‌نظران دردمند و مسؤولیت‌پذیر برای تعالی کشور در حوزه‌های گونه‌گون سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، فن‌شناختی و روان‌شناختی استفاده کرد.

واضح است که عوامل سازه‌ای این مدل ایجاب می‌کند که با بهادادن، درگیر ساختن و شراکت صاحبان تمامی حرفه‌ها و تخصص‌ها چه در بدنه دولت و چه در سازمانهای غیردولتی (NGO.S) در هر بُعد و زمینه در قالب شکل‌های حرفه‌ای—تخصصی و با اولویت‌بندی لازم و با نگرشی فرایندگرا، پیاده‌سازی مدل را ممکن ساخت. پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدل در گروهی آن است که سیاستگذاران در قوای سه‌گانه و سطوح مختلف نظام اداری با شهامت از تصویب قوانین و مقررات موردی و موزاییکی که با اجزای این مدل و مؤلفه‌های مدل‌واره‌های هشتمانه انطباق ندارد اجتناب و خودداری ورزند و این درس را یاد گرفته و به‌کار بگیرند که سیاستگذاری

قدرت «نه گفتن» به برخی از خواسته ها و انتظارات به ظاهر رضایت آفرین موقت و زودگذر و در واقع مسأله ساز و مشکل آفرین در درازمدت نیز می باشد.

در استقرار این مدل باید از شتاب پرهیز کرد و با تشکیل یک کمیته راهبری - تخصصی نسبت به تهیه و تدوین برنامه (برنامه های) عملیاتی پیاده سازی مدل اقدام کرد. مسؤولیت این کمیته باید با شخص رئیس جمهور و یا معاون اول ایشان و اعضای آن از مجموعه های زیر باشد.

- اعضای شورای عالی اداری

- نمایندگانی از قوه قضائیه و قوه مقننه

- بالاترین مسؤول استقرار نظام الکترونیکی کشور (طرح تکفا)

- نماینده ای از مجمع تشخیص مصلحت نظام

- صاحب نظر و متخصص از بخش های دولتی و غیردولتی (حداقل ۸ نفر متناظر

با عوامل هشتگانه مدل)

کمیته تخصصی با توجه به عاملهای مختلف «مدل حرکت سرآمد» نسبت به تشکیل گروههای کاری لازم اقدام کرده و هریک از گروهها در قالب پروژه های زمانی مشخصی نسبت به تدوین برنامه ها و طرح های عملیاتی لازم اقدام می نماید.

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور نسبت به تأمین مقدمات لازم برای تحقق استقرار مدل حرکت سرآمد اقدام خواهد نمود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

□ منابع و مأخذ:

- ۱- افندی حسن ، محمد ، نگرش توحیدی در مدیریت و اداره امور عمومی، مفاهیم ، اصول و یک مدل جدید، ترجمه و نشر مرکز بررسی‌ها و مطالعات استراتژیک اداری، چاپ اول، ص ۵۴، ۱۳۷۶. ترجمه کتاب در پی آمده :
- MOHAMAD, AFFANDI HASSAN. The Tawhidi Approach in Management and Public Administration. Concepts, Principles and an Alternative Model, National Institute Public Administration, Malaysia, 1993.
- ۲- اقدسی ، محمد و مجید هادیزاده، چارچوبی برای پیاده‌سازی دولت الکترونیک، فصلنامه تحول اداری، شماره ۴۴، ۴۳، ۱۳۸۳.
- ۳- الوانی، سیدمهدی ، مدیریت دولتی جدید و توسعه، ارایه یک مدل تلفیقی، مجموعه مقالات همایش توسعه نظام اداری، ۱۳۷۸.
- ۴- سازمان امور اداری و استخدامی کشور ، برنامه راهبردی تحول نظام اداری - مرحله دوم، چاپ اول، ۱۳۷۹.
- ۵- صمدی، عباس، نظام‌های اداری تطبیقی با تأکید بر اصلاحات اداری، همدان، انتشارات خواجه رشید، چاپ اول، ۱۳۸۳.
- ۶- محمد رئیس بن عبدالکریم، (۱۳۷۷).
- ۷- مهاجری، هادی، معرفی عوامل مؤثر در تحول نظام اداری، پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد، چاپ‌نشده، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۲.
- ۸- مؤسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی، در مسیر تعالی، تهران، چاپ اول، ۱۳۸۲.
- ۹ - نخعی ، بهنام و شمس السادات زاهدی، تعیین جایزه کیفیت، تدبیری مؤثر در جهت ارتقای بهره‌وری، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۲۸، ۱۳۷۴.
- ۱۰- هومن، حیدرعلی، تحلیل داده‌های چند متغیری در پژوهش رفتاری، تهران، نشر پارسا ، چاپ اول، ۱۳۸۰.
- ۱۱- هیوز، آون، مدیریت دولتی نوین، ترجمه سیدمهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده طهران و سهراب خلیلی شورینی، انتشارات مروارید، چاپ اول، ۱۳۷۷.
- 12-Bachus , Michael. E-governance in Developing Countries, IICD Research Brief, No.1. , 2001.
- 13- Heredia, Blanca and Schneider, Ben Ross , Models of Administrative Reform , internet , 1998.
- 14- Human Ressource Development Council of Canada, Strategies for People and Integrated Approach to Changing Public Service Culture, 1992.
- 15- Pollitt , Christopher and Bouckaert , Geat. Public Management Reform – A Comparative Analysis, Oxford University Press, 2000.



پښتونستان د علوم او انسانیت د مطالعاتو د مرکز
پرتال جامع علوم انسانیت