

طراحی و اجرای فرآیندهای تحول سازمانی در شرکت توزیع برق استان خوزستان*

پروین درویشی^{۱*}

فرهاد کیانفر^۲

ساسان یوسفی^۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۱۹ تاریخ چاپ: ۱۴۰۰/۰۴/۳۱

چکیده

جامعه بشری با گذر از قرن بیستم و ورود به هزاره سوم میلادی، بخش مهمی از تاریخ دگرگونی‌های خود را پشت سر گذاشت که این دگرگونی‌ها پیش در آمد تغییرات بسیار شگرف و گسترده‌ای در حوزه‌های مختلف حیات بشری در قرن جدید خواهد بود. از جمله ویژگی‌های نیمه دوم قرن بیستم پدیده بین‌المللی شدن امور و همچنین توسعه همکاری‌های بین‌المللی بین دولت‌ها و ملت‌ها بوده است که در نتیجه تعداد سازمان‌های غیردولتی در سطوح ملی، محلی و بین‌المللی به شدت روبه افزایش گذاشت و در عرصه‌های مختلف اداره امور جوامع، نقش‌های درخور توجهی را برعهده گرفتند که در این راستا تکوین و تعامل نظریه‌های علمی و تجارب عملی بشر در حوزه‌های دمکراسی و بوروکراسی نیز شرایط مذکور را تسهیل و پشتیبانی نمود. در این جهت مقاله حاضر تلاش دارد تا از طریق اثبات تعیین کننده سازمانها تشکلهای غیردولتی بر تحول سازمان‌های دولتی الگویی جامع برای طراحی و اجرای فرایندهای تحول سازمانی در بخش دولتی با تأکید بر ایجاد و تقویت سازمانها و تشکلهای غیردولتی ارائه نماید.

واژگان کلیدی

طراحی و اجرا، فرآیندهای تحول سازمانی، شرکت توزیع برق استان خوزستان

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر، شوشتر، ایران.
(parvindarvishi65@gmail.com)

۲. عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور، گروه مدیریت آموزشی. (Kyanfar@yahoo.com)

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر، شوشتر، ایران.
(sasanyusefi2021@gmail.com)

مقدمه

ایده‌های جدیدی تحت عنوان «نوآفرینی حکومت»^۲ در حال شکل‌گیری و توسعه است که الگوی مدیریت دولتی نوین یا «مدیریت گرایی»^۳ یکی از نمودهای اصلی آن است و به نظر می‌رسد با ظهور چنین الگوهایی، اداره امور عمومی وارد مرحله جدیدی از حیات خود شده است.

گرایش به سمت حکومت جامعه مدار^۴ (توانمندسازی به جای خدمات رسانی) باعث شده است تا دولتمردان و مدیران دولتی به جای خدمات رسانی همانند روال گذشته، شهروندان و تشکلهای محلی و سازمان‌های اجتماعی آنان را به گونه‌ای توانمندسازند تا امور مربوط به آنها توسط خود آنها ساماندهی گردیده و از ابتکارات جمعی به عنوان منبعی در جهت حل مشکلات استفاده گردد (دنهارت، ۲۰۰۰، ۱۹۷).

نحوه تعامل با تشکلهای غیردولتی به عنوان یک پدیده اجتماعی در جوامع مختلف عمدتاً تحت تأثیر میزان رشد و توسعه جامعه مدنی و استقرار مردم سالاری در این جوامع و تحولات حاصل در مدیریت دولتی حاکم بر آنها بوده است. گسترش جامعه مدنی و استقرار مردم سالاری در جوامع معمولاً منجر به توسعه حیطه عمومی و رشد و گسترش نهادهای مدنی و تشکلهای غیردولتی شده و دولتها را ملزم به پذیرش حقوق شهروندی می‌نماید. از طرف دیگر تحولات حاصله در نظریه دولت موجب گردیده تا نظامهای مدیریت دولتی نیز به تبع آن دگرگون شده و ارزشها و ساختارهای جدیدی را پذیرا شوند. تحولات مذکور در جوامع غربی منجر به کنار زدن دولتهای رفاه و رشد دیدگاه‌های جدیدی گردید که متکی بر تجدید حیطه مداخله دولت در امور شهروندان و تأکید بر حفظ و رعایت حقوق آنها، واگذاری وظایف به بخش غیردولتی، خصوصی سازی، مقررات زدایی، پاسخگویی و نظایر آن بود و از این جهت تحولات حاصل شده در زمینه گسترش جامعه مدنی و همچنین تغییرات ایجاد شده در نظریه‌های دولت، هر دو موجب تعمیق و گسترش دامنه حضور انواع مختلف مشارکت اجتماعی در برخی جوامع گردید و زمینه مساعدی برای رشد، توسعه و گسترش تشکلهای غیر دولتی فراهم آمد. هم‌اکنون سازمانها و تشکلهای غیردولتی در سطوح محلی، ملی و بین‌المللی حوزه مهمی از فعالیت‌های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی را در کنار دولت و بازار (بخش خصوصی) به عنوان بخش سوم برعهده دارند به صورتی که یکی از صاحب‌نظران از این پدیده جدید به عنوان «انقلاب همکاری جهانی» یاد می‌کند (نمازی، ۱۳۹۱).

در ایران نیز پس از پیروزی انقلاب اسلامی نقش مهمی برای مشارکت سیاسی، اقتصادی و اجتماعی مردم در قانون اساسی در نظر گرفته شد و در فصول و مواد مختلفی از قانون مذکور بر جایگاه مردم و تشکلهای آنها بخصوص شوراها در سطوح محلی، استانی و ملی تأکید شده است. در سالهای اخیر و بویژه پس از جنگ که تغییر و تحولات ملموسی در خصوص نحوه اداره امور عمومی در ایران بوجود آمده است و با تأثیر پذیری از تحولات جهانی و گردش سریع اطلاعات شاهد توجه ویژه‌ای به این موضوع بوده‌ایم و در اکثر متون قانونی از جمله برنامه‌های توسعه کشور بر امر مشارکت دهی و مشارکت پذیر نمودن امور و ایجاد فضا و فرصت برای رشد و توسعه نهادهای غیردولتی به منظور برعهده گرفتن نقش‌های جدید و بیشتر تأکید گردیده است.

1. Reinventing Government
2. Managerialism
3. Community-owned Government
4. Denhardt

در ماده ۱۸۲ قانون برنامه سوم، وزارت کشور مکلف شده است که با رعایت قوانین، نسبت به تهیه طرحهای مربوط به ایجاد و تقویت تشکلهای مردمی، سازمانهای غیردولتی و سازمانهای محلی با هدف زمینه سازی برای واگذاری اعمال تصدی دولت به آنها و تقویت نظارت‌های سازمان یافته مردمی بر فعالیتهای دستگاه‌های دولتی اقدام نماید.

همچنین در بند ۵ ماده یک، بند ب ماده ۶۴، بند ب ماده ۱۰۴، بند ج ماده ۱۵۷ و بند د آن و بند ۴ ماده ۱۹۲ و مواد ۴۰؛ ۱۰۰ و ۱۰۱ قانون برنامه سوم بر حمایت دولت از شکل‌گیری و توسعه سازمانها و تشکلهای غیردولتی و ایفای نقشهای جدی در اداره امور جامعه تأکید شده است.

علی‌رغم توجه و تأکیدی که در قانون اساسی و در قوانین مربوط به برنامه‌های توسعه کشور به نقش سازمانها و تشکلهای غیردولتی مبذول شده است، با اینحال سابقه و لاحق حکومت و دولت در ایران به گونه‌ای است که همواره دولت در نقش حاکم، ارباب و صاحب اختیار و قدرت ظاهر گردیده و مردم در نقش محکوم، رعیت و موظف به اطاعت و فرمانبری تصور شده‌اند و نفوذ این نگرش در بطن بوروکراسی دولت به حدی است که سالها کار و تلاش و فرهنگ سازی برای زدودن آن لازم است. لذا هر چند در متون قانونی بر این مهم تأکید می‌شود ولی در واقعیت‌های جاری و ساری در نظام اداری و نحوه اداره امور دولت موضوع به صورت دیگری در جریان است و یک باور عمیق و نهادینه شده در این خصوص وجود ندارد و به همین جهت تا کنون نقش، اهمیت و حدود فعالیت و افق‌های قابل دسترسی برای توسعه نهادهای غیردولتی تا حدود زیادی ناشناخته، مانده است.

نکته مهم دیگری که در فضای اداره امور دولتی ایران مغفول مانده است استفاده از ظرفیت سازمانها و نهادهای غیردولتی در شکل‌دهی به فرایندهای تحول اداری و تعدیل دستگاه بوروکراسی دولت بوده است. تلاشهای هدف دار و رسمی برای ایجاد تحول و انقلاب اداری در ایران اندیشه جدیدی نبوده و به دهه ۱۳۴۰ برمی‌گردد. موفقیت و گشایش‌ها در این زمینه اندک بوده و شکست‌ها و تکرارها و دوباره‌کاریها بی‌شمار و به عبارت دیگر هرچند برنامه‌هایی پر صدا و ندا به مرحله اجراء گذاشته شده است ولی نتیجه آنها بی‌نمو و نما بوده است و اکثر تلاشها و حرکت‌ها در چنبره روزمرگی گرفتار آمده است و شاید هم از آنجا که ایجاد تحول در دستگاه دولت به دست کارگزاران دولتی سپرده شده است عقیم بوده است.

باین حال وجه مشترک تمامی حرکت‌ها و برنامه‌های تحول اداری در ایران تکیه بر رویکرد درون سازمانی بوده است و براین اساس تمامی اقدامات و فعالیت‌ها نیز معطوف به مداخله و تغییر در مؤلفه‌هایی نظیر ساختار سازمانی، نیروی انسانی و روشها بوده‌اند. به عبارت دیگر فرض اصلی بر این قرار گرفته است که با ایجاد تغییرات شکلی و ماهوی در اجزاء تشکیل دهنده سازمانها و به دست کارگزاران دستگاههای دولتی می‌توان به تحول اساسی و دلخواه دست پیدا کرد، در حالیکه در جوامع دمکراتیک و مردم سالار امروزی که مخاطبان و خدمت گیرندگان هر یک از بخش‌های بوروکراسی دولت در قالب تشکلهای و ساختارهای غیردولتی سازمان یافته‌اند و می‌توانند تأثیرات شگرفی را بر ساختار و رفتار بوروکراسی دولت برجای گذارند نمی‌توان از این عامل مهم و تأثیر گذار غافل مانده و یا آن را به عنوان یک تهدید محسوب کرد، بلکه می‌توان با رویکردی برون سازمانی و از طریق ایجاد و تقویت نهادهای غیردولتی در کنار بخش دولتی و افزایش قدرت چانه‌زنی و ایجاد سازوکارهای منطقی و قانونی برای مطالبات مردم، فرآیندهای تحول اداری را کوتاه؛ واقع بنیانه و کم هزینه نمود.

با عنایت به لزوم توسعه سازمانها و تشکل‌های مردمی و غیردولتی از یک طرف و ضرورت دست‌یابی به الگوها و روش‌های جدید در جهت دستیابی به تحول اداری در ایران، این پژوهش تلاش دارد تا از نتایج حاصله در جهت طراحی الگوی جدید تحول اداری مبتنی بر توسعه و تقویت سازمانهای غیردولتی استفاده نماید.

پیش‌فرضها و اهداف تحول سازمانی

تاکنون تحقیقات، تئوریه‌ها و نظریات مختلفی توسط صاحب‌نظران و مجریانی که تحولات سازمانی را رهبری کرده‌اند عرضه شده است. تأمل در ادبیات مذکور نشان می‌دهد که اکثر پیش‌فرضها و اهداف در نظر گرفته شده برای تحول سازمانی حول سه محور انسان، گروه و سازمان بوده است.

ریچارد بک هارد^۵ پیش‌فرضهایی که بایستی توسط مجریان تحول سازمانی مدنظر قرار گیرند به شرح زیر برشمرده است:

۱. از آنجا که اصلی‌ترین اجزاء متشکله سازمان، گروهها هستند، لذا کانون تمرکز تغییرات سازمانی بجای افراد بر گروهها قرار دارد.

۲. کاهش رقابت ناسالم بین بخشهای مختلف سازمان و توسعه شرایط همکاری، مبتنی بر اعتماد متقابل از مهمترین اهداف تحول به حساب می‌آید.

۳. سازمانها و واحدهای فرعی آنها معمولاً در راستای تحقق اهداف خود، امور را مدیریت می‌کنند و از این جهت کنترل‌های سازمانی معیارهای موقتی بوده و مبنای استراتژی مدیریت نمی‌باشند.

۴. توسعه ارتباطات باز، اعتماد و اطمینان متقابل در درون و بین واحدهای سازمانی از جمله مهمترین اهداف یک سازمان سالم است.

۵. از آنجا که افراد آنچه را که به آنها کمک می‌کند، حمایت می‌کنند، بنابراین افرادی که تحت تأثیر پیامدهای تغییر قرار می‌گیرند باید فرصت پیدا کنند که در فرایند تغییر مشارکت فعال داشته باشند.

۶. تصمیم‌گیری در یک سازمان سالم بجای اینکه در نقش یا سطح خاص صورت گیرد درجایی که بیشترین منابع اصلاحاتی وجود دارند انجام می‌شود.^۷ شوشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
وارن بنیس^۸، اهدافی را که معمولاً مجریان تحول سازمانی تدوین می‌کنند به شرح زیر می‌داند:

۱. ارتقاء سطح شایستگی و صلاحیت فردی برای ارتباط متقابل با دیگران.

۲. توسعه مدیریت گروهی به معنی افزایش توانایی گروههای وظیفه‌ای.

۳. توسعه و افزایش فهم درون گروهی و بین گروهی به منظور کاهش تنش‌ها و تعارضات.

۴. تغییر و تحول در ارزشهای عوامل انسانی براساس رویکردی انسان‌گرایانه و آزادمنشانه.

۵. توسعه روشهای حل تضاد با ترجیح عقلانی بجای روشهای سنتی نظیر سرکوب.

۶. توسعه سیستمهای ارگانیک بجای سیستمهای ماشینی.

بنیس بیان می‌دارد که سیستمهای ماشینی بر روابط «اختیار - اطاعت» متکی هستند در حالیکه سیستمهای ارگانیک بر «اعتماد و اطمینان متقابل» تکیه می‌کنند.

5. Richard Back hard

6. Gaiden, 1979

7. warn Bennis

در تحقیقاتی که به منظور دستیابی به ارزشها و پیش فرضهای حوزه تحول توسط هارلی^۹ و آلن چارچ^{۱۰} صورت گرفته است از هزار نفر از مجریان تحول سازمانی بصورت تصادفی سوال شده است که چه عاملی باعث جذب شما به رشته تحول سازمان شده است؟ در پاسخهای ارائه شده بیشترین فراوانی مربوط به موارد زیر بوده است (هارلی و چارچ^{۱۱}، ۱۹۸۶)

۱. خوشایند بودن ایجاد تغییر
۲. تأثیر مثبت بر افراد سازمان
۳. ارتقاء سطح اثربخشی و سودآوری سازمان
۴. یادگیری و رشد
۵. اعمال قدرت و نفوذ تأثیر گذاری بر دیگران

مدلهای تحول سازمانی

هنگامی که از تغییر در سازمان صحبت می کنیم منظور تغییر برنامه ریزی شده می باشد و تحول سازمان نیز نوعی تغییر برنامه ریزی شده می باشد که در بافت سازمان صورت می گیرد (فرنچ و بل^{۱۲}، ۱۹۹۵).

مدلها و نظریه ها، ویژگیهای مهم برخی از پدیده ها را در قالب کلمات و تصاویر نشان می دهند و ویژگیها را به عنوان متغیرها توصیف می نمایند و روابط بین آنها را معین می کنند.

در خصوص تغییر برنامه ریزی شده مدلها و الگوهای متفاوتی تاکنون ارائه گردیده است. قبل از ۱۹۴۰ کرت لوین دو نظریه در خصوص تغییر عرضه کرد که در آن زمان از اهمیت بالایی برخوردار بود. ایده اولیه او بر این مبنا استوار بود که آنچه در هر لحظه ای از زمان بوجود می آید، برآیندی از مجموعه ای از نیروهای متضاد در یک میدان عمل است و با استفاده از تکنیکی که تجزیه و تحلیل میدان نیرو^{۱۳} نامیده می شود، می توان نیروهای اصلی میدان را تشخیص داد و سپس برای انتقال نقطه تعادل به یک جهت برنامه های عملی را طراحی و اجراء نمود.

دومین نظریه کرت لوین، یک مدل تغییر سه مرحله ای است. او مدعی است که هر فرایند تغییر شامل سه مرحله، ترک رفتار قبلی یا وضعیت قبلی، حرکت به سطح جدیدی از رفتار و تثبیت مجدد رفتار در سطح جدید می باشد و به عبارت دیگر فرایند تغییر مستلزم حرکت از یک نقطه تعادلی و رسیدن به یک نقطه تعادلی جدید است (فرنچ و همکاران، ۱۳۹۲).

مدل تغییر جامع کیلمن^{۱۴}

کیلمن پنج نقطه حساس و اهرمی را در سازمان معرفی می کند که از آنها به عنوان محورهای پنجگانه نیز نام می برد. محور فرهنگ، محور مهارتهای مدیریت، محور تیم سازی، محور استراتژی - ساختار و محور سیستم پاداش از دیدگاه او نقاط کلیدی سازمان هستند که بایستی برای آنها برنامه های تغییر طراحی و پیاده سازی شوند.

8. Hurly
9. Allan churech
10. Hurly & Church
11. French & Bell
12. force-field Analysis
13. Kilman

اصلاح اداری چیست؟

تعاریف متعددی از اصلاح اداری وجود دارد و به جهت اینکه در طی زمان فعالیتها و اقدامات متعددی تحت پوشش این واژه قرار گرفته اند، این موضوع تا حدودی طبیعی است.

اصلاحات اداری را می‌توان به مفهوم تلاشهای منظم و ویژه برای ایجاد تغییرات اساسی در سیستمهای اداره امور عمومی از طریق اصلاحات در کل نظام اداری یا حداقل از طریق اقداماتی در بهبود یک یا چند عنصر اصلی آن از قبیل ساختار و ترکیب اصلی نظام اداری، نحوه استخدام و تأمین نیروی انسانی و مراتب و مراحل اجرای امور اداری تبیین و تعبیر کرد.

اصلاح اداری، ابزاری در جهت تبدیل نظام اداری به ابزاری اثربخش برای تغییر اجتماعی، تأمین مساوات سیاسی، عدالت اجتماعی و رشد اقتصادی است (محمدی، ۱۳۹۷). برخی از نویسندگان دیگر اصلاح اداری را به مثابه یک فرایند می‌دانند و یا بعضی از آنها، اصلاح اداری را تغییر اقدامات بوروکراتیک موجود و رفتارها و ساختارهای اداری تلقی می‌کنند.

با وجود اختلافاتی که در تعاریف وجود دارد ولی عناصر مشترک زیادی نیز بین آنها مشاهده میشود. **اول** اینکه اصلاح اداری تغییری عمده و برنامه ریزی شده برای تغییر بوروکراسی‌های دولتی است. دوم، اصلاح اداری مترادف با نوآوری است. سوم، بهبود در کارایی و اثربخشی خدمات عمومی از پیامدهای مورد انتظار در فرایند اصلاح هستند و چهارم اینکه ضرورت اصلاح، به دلیل نیاز به همگامی با بی ثباتی و تغییرات سریعی که در محیط سازمانی رخ می‌دهد، توجیه پذیر است (مارک و هیوم، ۱۳۸۹)

آیا اصلاح اداری دشوار است؟

از آنجا که اصلاح اداری با هر تعریفی که از آن داشته باشیم با «تغییر و نوعی مهندسی مجدد» همراه است، لذا دشواری و مقاومت در مقابل تغییر، تا حدودی طبیعی به نظر می‌رسد، ولی دشواریهای آن در بخش دولتی به مراتب بیشتر از بخش خصوصی است. ریشه این دشواریها معمولاً در عوامل زیر نهفته است:

۱- بیشتر سازمانهای دولتی به صورت «روش سالاری» اداره می‌شوند و استراتژیهای روشنی برای خود ندارند.
 ۲- در مدیریت بخش دولتی، مفهوم «مشتری» را به سختی می‌توان تعیین کرد و اگر هم بتوان مفهوم مشتری را از طریق تعیین مشتریان داخلی و خارجی مشخص ساخت، باز هم تفاوت قابل توجهی ایجاد نمی‌شود، چون اکثر سازمانهای دولتی همواره عرضه کنندگان انحصاری یا نیمه انحصاری خدمات می‌باشند و بوروکراسی آنها بر پایه پیگیری خواسته مشتری شکل نگرفته است.

۳- ساختار بوروکراسی دولتی، سلسله مراتبی است و تمام روشهای مورد استفاده در آن بر پایه وابستگی های «بالادستی - پایین دستی» قرار دارد. لذا برای اغلب سازمانهای دولتی درک مفهوم فرایندهای سازمانی دشوار است چه برسد به تعریف و تبیین و اصلاح آنها.

۴- بهبود فرایندها با تعیین عملکرد و اندازه گیری آنها امکان پذیر است و در سازمانهای دولتی که مفهوم «فرایند» برای آنها تازگی دارد، تعیین عملکرد و شاخص و سنجش آنها بسیار دشوار است (کهن، ۱۳۹۸)

۵- مدیریت بخش دولتی به علت تعهد بیش از حد به آیین نامه ها، قوانین و اولویتهای، به شدت دیوانسالارانه است و به این جهت مقاومت بیشتری در مقابل تغییر نشان می‌دهد.

۶- بودجه سازمانهای دولتی از بیرون تأمین می‌شود و مبتنی بر نتایج و عملکرد نیست، بنابراین هیچگونه فشاری برای اصلاح و بهبود عملکرد به آنها وارد نمی‌شود.

۷- دستمزد پرداختی به مدیران و کارکنان دولتی، چندان ارتباطی با عملکرد آنها ندارد و ارتقاء، پاداش و نظام جبران خدمت در سیستم دولتی به شدت بر سیستم های طبقه بندی ارشدیت استوار است تا بر لیاقت و به همین علت مدیرانی که می‌خواهند قهرمان طرحهای تحول و اصلاح اداری باشند چه بسا انگیزه خود را از دست می‌دهند.

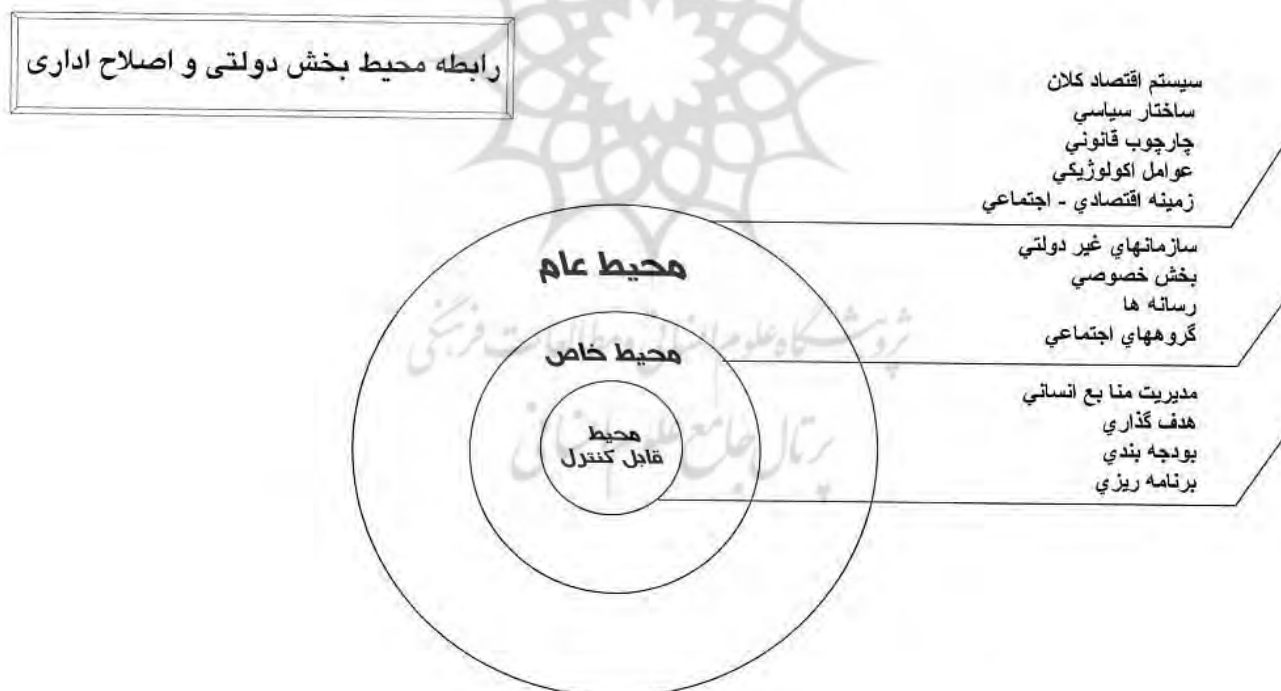
۸- مدیریت دولتی و مدیران در بخش دولتی به جهت کنترل سیاسی که بر آنها انجام می‌شود و به منظور قانونی کردن و منضبط ساختن مدیریت، آزادی عمل بخش خصوصی را ندارند و به همین جهت پیگیری پروژه های اصلاح و تحول در دستگاههای دولتی با دشواری بیشتری همراه است (هیوز، ۱۳۹۰).

محیط بخش دولتی و اصلاح اداری

سازمانهای دولتی تحت تأثیر محیط های خود هستند و در تعامل با محیط های مختلف تلاش دارند تا خود را یا ویژگیهای محیطی انطباق داده و یا بعضاً با اتخاذ استراتژیهای خاص، محیط خود را تغییر دهند.

دی گراف^{۱۵} چارچوبی برای شناخت محیط ارائه می‌کند که سه دایره محوری در آن وجود دارد، که عبارتند از: محیط قابل کنترل، محیط خاص و محیط عام. نمودار ۱ عناصر محورهای مذکور را نشان می‌دهد:

نمودار شماره ۱ محیط های سازمانی و عناصر آنها



کرد که با سازمان بصورت مستقیم سر و کار داشته و با اهداف و مأموریت های آن مربوط می‌شود. به عنوان مثال، مراجعان و کسانی که با وزارت بهداشت و درمان، سر و کار داشته و با آن در تعامل هستند و بر آن تأثیر می‌گذارند، با مراجعان و تأثیر گذاران بر وزارت دفاع، تفاوت دارند. (مارک و هیوم، ۱۳۸۹).

14. Deagraaf

15. Miles

پس از مرزبندی و تقسیم محیط به بخشهای مختلف که بسیار لازم است، موضوع اساسی توجه به درجه بی اطمینانی و پیچیدگی محیط است. به طور کلی هرچه از محیط درونی سازمان به دورتر می‌رویم کنترل و تأثیرگذاری سازمان بر محیط کمتر می‌شود. ولی مدیران و سازمانها، اعم از اینکه، نگرش قطعیت محیطی یا پیشگامی در برخورد با محیط را داشته باشند، همگی به غور و بررسی محیط نیازمند هستند.

تغییرات محیطی را بایستی بررسی و ارزیابی نمود تا بتوان براساس شرایط سازمان اقدامات لازم را انجام داد. اگر نسبت به جمع آوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل عوامل محیطی توجه لازم نشود، در این صورت تصمیمات و برنامه‌ها در سیستم‌های دولتی به مثابه گامهایی پراکنده و گسیخته از سوی کارگزاران، در جهت حفظ قدرت تبدیل می‌شوند. اینکه چه چیزی در محیط تأثیرگذار است و چه چیزی فاقد تأثیرگذاری و یا دارای اثرات ناچیزی می‌باشد، بستگی به درک ما از محیط و روشهایی است که برای شناخت آن بکار می‌گیریم (مارک و هیوم، ۱۳۸۹).

عناصر محیطی سازمانهای اداری

سازمانهای اداری موجود در یک محیط سه منبع نفوذ اصلی دارند (اسوروزک^{۱۶}، ۱۹۹۸). این منابع عبارتند از: جنبه‌های سیاسی و اقتصادی، محیط اجتماعی و فرهنگی و محیط سیاسی که شکل ساختار حکومت و دولت را تعیین می‌کند. هر سازمان در سطح ملی، منطقه‌ای، شهری، محلی و یا روستایی دارای قلمرو عملی است که دربرگیرنده جنبه‌های گسترده‌تر محیط سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی ویژه‌ای می‌شود که بر ساختار و نوع کارکرد آن تأثیر می‌گذارد، از این دیدگاه سازمان تحت تأثیر حقایق واقعی محیط خود است. پیوند میان یک سازمان و محیط آن ایستا و یک‌سویه نیست، بلکه همواره پویاییهای مهم و جهات نفوذپذیری عمده‌ای میان سازمان دولتی و بخشهای تابع آن از یک سو و عناصر محیطی از سوی دیگر برقرار است. سازمانها در پاسخ به نگرشهای محیط دگرگون می‌شوند و به نوجویی و نوآوری می‌گریند (آلدریچ^{۱۷}، ۱۹۷۹؛ مونت و همکاران، ۱۳۹۲).

طبقه‌بندی عناصر محیطی در دنیای واقعی به این آسانی نیست و بین اجزای مختلف محیط و نحوه تعامل آنها با سازمانها، بافت علت و معلولی پیچیده‌ای وجود دارد.

فرآیند تحقیق

در این تحقیق عوامل محیطی مؤثر بر تحول اداری که برگرفته از سه حوزه کلی می‌باشند در قالب عوامل ۹ گانه‌ای انتخاب و در قالب مدل مفهومی به شکل صفحه بعد گنجانده شده‌اند. همانطور که در مدل مفهومی نشان داده شده است، ابعاد تحقیق مذکور در قالب سه دسته کلی از عوامل به شرح زیر مورد بررسی قرار گرفته‌اند:

دسته اول (حوزه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی):

روندهای کلان اقتصادی، تغییرات اجتماعی و جمعیتی و تحولات سیاسی، عوامل عمده‌ای هستند که در این حوزه در ارتباط با تحول اداری مورد بررسی قرار می‌گیرند.

دسته دوم (حوزه افکار عمومی و نیازهای شهروندی):

در این حوزه، خواسته‌ها و نیازهای شهروندان و مصرف‌کنندگان، تأثیر رسانه‌های جمعی و فشار گروههای ذی‌نفوذ در بعد دیگری از مدل مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

16. Swierozek

17. Aldrich

دسته سوم (حوزه سازمانها و تشکلهای غیر دولتی):

در محیط خاص سازمانی که مشتریان، خدمت گیرندگان و کسانی که بصورت مستقیم با سازمان سرو کار داشته و در تعامل هستند و سازمانها و تشکلهای آنها و نیز خواسته ها و مطالبات اعضا، دیدگاهها و تواناییهای مدیران و گستره و حیطه نفوذ تشکلهای غیر دولتی در و تأثیر آنها بر تحول اداری بخش مورد بررسی قرار گرفته است.

در این تحقیق، بررسی وقوع تحول اداری و میزان آن از طریق سنجش عوامل زیر صورت گرفته است:

- ۱- پاسخگوئی
- ۲- شفافیت
- ۳- مقررات زدایی
- ۴- کوچک سازی
- ۵- فساد اداری
- ۶- اصلاح سیستم ها و روشهای کاری
- ۷- وضعیت نیروی انسانی

محورهای اصلاحات اداری

با آنکه موضوعات اصلاحات اداری، در کشورهای مختلف متناسب با اوضاع و احوال و شرایط اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی آنها متفاوت می باشد ولی بعضی از محورهای مشترک وجود دارد که در اکثر برنامه های تحول اداری مورد توجه می باشند. بدین جهت در ادامه این مبحث، مهمترین محورهای اصلاحات اداری مبتنی بر آخرین روندها و جهت گیریهای جهانی توضیح داده می شود (الوانی، ۱۳۹۰).

اندازه دولت و سازمانهای دولتی

یکی از موضوعات بسیار مهم که در سالهای اخیر توجه محققان و دولتمردان را به خود جلب نموده است، اندازه دولت و سازمانهای دولتی می باشد و یکی از انتقادهای فراگیر آن است که بوروکراسی های دولتی بسیار بزرگ هستند و از منابع بسیار وسیعی استفاده می کنند ولی آنچه پدید می آورند، بسیار کوچک و اندک است. بانک جهانی، کاهش اندازه خدمات کشوری را به عنوان یکی از شرایط پرداخت وام در مورد اکثر اصلاحات ساختاری مطرح کرده است. سازمان ملل در گزارش توسعه خود عنوان نموده است که وجود نیروی مازاد در دولت امری نسبی است و تعیین کردن اندازه دولت و یا «مناسب سازی» باید بر مبنای هر کشور بوده و وظایف محوله به دولت در هر کشور، درجه تمرکزگرایی، ماهیت و شرح تخصص ها و چشم انداز مالی آن بایستی مدنظر قرار گیرد.

ماری فورنر^{۱۸} می گوید: دولت ستیزی و کوچک سازی دولت، ادوار مختلف داشته است، ما در آمریکا به شدت نسبت به دولت دمدمی مزاج شده ایم و اندازه دولت فدرال بصورت مداوم چالش برانگیز است (فورنر^{۲۰}، ۲۰۰۳).

پل سی لایت^{۲۱} مؤسس مرکز خدمات عمومی در مؤسسه بروکنز^{۲۲} اظهار می دارد: علیرغم اظهارات مقامات دولت فدرال آمریکا، دولت فدرال نسبت به ۳۰ سال پیش بزرگتر شده است و نه کوچکتر، اگرچه اظهارات کلینتون در نطق

18. Mary Furner

19. furner

20. Paulc.Light

21. Brookings Instituttion

رسمی سالانه^{۲۳}، مبنی بر اینکه «عصر بزرگی دولت به سر آمده است» موجب تحسین حضار از همه گروهها گردید ولی آن بیانات در بهترین حالت تنها بیان کننده قسمتی از واقعیت و در بدترین حالت، صرفاً یک ادعای کذب بود، صحیح تر این بود که رئیس جمهور اذعان نماید که عصر افزایش اندازه دولت ادامه می یابد (سی. لیگهر^{۲۴}، ۱۹۹۹).

مطالعات نشان می دهد وقتی مخارج دولت از درصد معینی از درآمد ملی بیشتر شود، سرعت رشد اقتصادی کم می شود، در نتیجه اندازه بهینه دولت که موجب حداکثر شدن رفاه اجتماعی می شود، بین ۱۵ تا ۳۰ درصد درآمد ناخالص داخلی قرار می گیرد. این مطالعات توصیه می کنند که کشور کانادا می تواند با کاهش مخارج فعلی دولت، استاندارد سطح زندگی را بهبود بخشد (فرونتر و همکاران، ۲۰۰۰).

متغیرهایی، نظیر، میزان دستمزدهای پرداختی در بخش دولتی نسبت به GDP، تعداد کارکنان دولت به عنوان درصدی از کل شاغلان هر کشور، متوسط دستمزد دولتی در مقایسه با سرانه GDP، نرخ رشد استخدام دولتی نسبت به GDP، درآمد و یا جمعیت، نسبت اندازه دولت به نرخ بهره وری، مخارج دولت نسبت به نرخ تشکیل سرمایه ثابت ناخالص، رابطه اندازه دولت و ثبات پولی، رابطه اندازه دولت و شاخص آزادی اقتصادی و امثال آن از جمله شاخص هایی هستند که امروزه در بررسی اندازه دولتها از آنها استفاده می شود

براساس گزارش سازمان بین المللی کار^{۲۵} (ILO) بیش از ۴۵۰ میلیون نفر در دنیا مسقیماً در بخش عمومی استخدام شده و حداقل ۲۰۰ میلیون نفر از آنها در واحدهای دولتی به کار اشتغال دارند. علیرغم نوسانات متعدد، سهم استخدام عمومی^{۲۶} نسبت به کل استخدام دنیا، در حدود ۳۰٪ باقی مانده که البته برحسب سطح توسعه اقتصادی و نقش هر حکومت در تولید کالاها و خدمات متفاوت است. این نسبت در کشورهای توسعه یافته نزدیک به ۲۲ درصد و در کشورهای تازه استقلال یافته حدود ۴۰ درصد و در کشورهای در حال توسعه از ۸ درصد تا ۳۰ درصد متغیر است.

مؤسسه مطالعات سیاست عمومی کانادا^{۲۷}، در مطالعات خود دریافته است که اندازه دولت اگر از یک حد معینی فراتر رود، فشار مالیات منجر به کاهش رشد اقتصادی شده و استاندارد سطح زندگی افت می کند، ولی از یک نقطه ای به بعد، هزینه های اضافی، عمدتاً ضایع خواهد شد و کسری بودجه ها و مالیات هایی که آن را تأمین مالی کند، پیوسته موجب کاهش سرمایه گذاری طبیعی و فرصت های رشد می گردد و بالاخره جامعه هر چه بیشتر فقیر خواهد شد. نهایتاً به عنوان یک قاعده کلی دولت هایی که کمترین میزان افزایش را در مخارج دارند، کاراتر و خلاق تر هستند. کشورهای که دولت در آنها کمتر هزینه می کند، تعداد بیشتری اختراع ثبت می کنند، از بیکاری کمتری رنج می برند و درآمد سرانه بالاتری دارند.

روش شناسی تحقیق

با توجه به اجزاء موجود در فرایند تحقیق و به منظور دستیابی به نتایج قابل اتکاء، بدون شک تکیه بر یک روش تحقیق مشخص امکان پذیر نمی باشد و لازم است که با هدف مقایسه اطلاعات گردآوری شده و همچنین برای استحکام بیشتر

22. State of the union address

23. C. Lighr

24. International Labour organization

25. Public Employment

26. Frontier center for public policy

فرضیه ها و متغیرهای مدل پیشنهادی و با هدف احتمال کشف فرضیات و متغیرهای جدید و مطالعه جنبه های مختلف پدیده ها از کثرت گرائی روشی^{۲۸} استفاده شود.

نتیجه گیری

با توجه به آنچه در بخش مبانی نظری به آن اشاره شد، هم اکنون روندهای جهانی به سمت توسعه و تعمیق جامعه مدنی و نهادهای آن و گسترش فرایندهای دموکراتیک و مردمی، تعدیل نظامهای اداری و گسترش مشارکت واقعی اقشار و گروههای مختلف می باشد و از این جهت سازمانها و نهادهای غیردولتی در ابتدای هزاره سوم میلادی در سراسر جهان از نقش و منزلت ویژه ای برخوردار شده اند. همانطوری که قبلاً گفته شد، سیر تطور و تحول سازمانهای غیر دولتی را در قالب چهار موج جهانی دسته بندی کرده اند، اولین موج سازمانهای غیردولتی در جهان، پس از جنگ جهانی اول بود که عمدتاً کارکرد آنها خیریه ای و امدادی بود، دومین موج مربوط به سالهای دهه ۱۹۶۰ میلادی می شود که سازمانهای مذکور به صورت فزاینده ای بر موضوع توسعه متمرکز شدند و آنها پی برده بودند که مبارزه با فقر صرفاً از طریق کمک و پرداختن به امور خیریه امکان پذیر نیست بلکه مبارزه با فقر از طریق توانمند سازی گروههای فقیر و آسیب پذیر و بالا بردن ظرفیت آنها در بکارگیری منابع در دسترس امکان پذیر است، این موج همزمان با ظهور مکتب فکری مدرنیسم بود. موج سوم سازمانهای غیردولتی مقارن با سالهای دهه ۱۹۷۰ به بعد بود، که در این دوره سازمانهای مذکور به این درک می رسند که موضوع فقر، نابرابری و محرومیت دارای ماهیت سیاسی است و از این جهت آنها، برنامه های آموزش توسعه، لابی گری و تاثیر گذاری بر سیاست ها و ارگانهای خط و مشی گذاری ملی و بین المللی را در دستور کار خود قرار دادند. در موج چهارم که ما شاهد تغییر در پارادایم توسعه و آرایش نیروهای اجتماعی و تغییر جغرافیای قدرت و همچنین ناکارآمدی و بحران در دولتها و گسترش پدیده جهانی شدن هستیم تاثیر گذاری سازمانهای غیردولتی به صورت فزاینده ای بر تغییرات ساختاری و نحوه اداره امور و اصلاح سیاستهای دولتی متمرکز شده است و ناکارآمدی نهادهای سنتی نظیر احزاب در انجام رسالت ها و ایفای نقش های مطلوب شان به فراهم نمودن چنین جایگاهی برای سازمانهای غیردولتی کمک نموده است.

موضوع این تحقیق نیز مربوط به نقش سازمان توزیع برق خوزستان بر تحول اداری و کارآمد سازی ساختار دولت در ایران متمرکز بود که در راستای ویژگیهای موج چهارم می باشد. در موضوع تحول اداری نیز نتایج حاصل از تحقیقات و مطالعات صورت گرفته در کشورها و نظامهای سیاسی و اداری مختلف حاکی از آن است که در هر کشور معمولاً مجموعه ای از عوامل و شرایط که بعضاً زمینه سیاسی، اقتصادی و یا اجتماعی داشته اند فرایند تحول اداری را ایجاد و به پیش برده اند. به عبارت دیگر در بعضی از کشورها مثل انگلستان یا ژاپن عوامل و زمینه های اقتصادی اعم از درونی و بیرونی منشا و موتور محرکه تحول اداری و اصلاح ساختار دولت بوده اند ولی در کشورهای دیگری همانند آمریکا و یا فرانسه این تحولات با منشاء سیاسی بوده و این احزاب بوده اند که برنامه های خاصی را برای تحول دولت و نحوه اداره امور آن طراحی و پس از رسیدن به قدرت به اجراء در آورده اند. در بعضی از کشورهای دیگر نیز، نظیر مالزی و یا کره جنوبی تاثیر گذاری یک پادشاه و یا نخست وزیر از اهمیت خاصی برخوردار بوده است. پس از بررسی تجارب و اقدامات کشورهای مختلف در مسیر تحول اداری، آنچه مورد توجه محقق این تحقیق قرار گرفت این بود که در کشور ایران هیچیک از عناصر سه گانه فوق برای ایجاد تحول اداری به صورت کامل و متناسبی وجود ندارند. به عبارت دیگر

به لحاظ برخورداری کشور ایران از درآمد نفت معمولاً زمینه ای برای یک فشار سازمان یافته و جدی اقتصادی و مجبور کردن ساختارها و نهادهای اداری و اجرایی برای کارآمد سازی وجود نداشته و یا بسیار ضعیف است. از حیث سیاسی هم می توان گفت، احزاب عمده و جدی با کارکردهای یک حزب واقعی در نظام دمکراسی و روابط و مناسبات آن در ایران وجود ندارد، لذا به عقیده محقق شاید مناسب باشد حداقل تا زمانی که از کارکردهای دو عامل فوق الذکر محروم هستیم از سایر اجزاء جامعه مدنی، یعنی سازمانها و نهادهای غیردولتی در جهت تاثیرگذاری بر بوروکراسی و نظام اداری بهره گیری نمائیم، در مقایسه با تاثیر سایر مولفه های نظام اقتصادی، سیاسی و اجتماعی مورد بررسی قرار گرفت و شوال اهم تحقیق که به شکل زیر بیان شده بود: «سازمانها و تشکل های غیردولتی، افکار عمومی و تحولات سیاسی، اقتصادی و اجتماعی به ترتیب بر تحول اداری موثر هستند.» مورد تائید قرار گرفت. میزان وقوع تحول اداری در سالهای برنامه اول و دوم توسعه در این تحقیق بررسی و مقایسه گردید و همچنین در مقایسه زیر بخشهایی که یکی از آنها ذینفعان آن در قالب تشکل ها و سازمانهای غیردولتی تشکل هستند و دیگری که فاقد سازماندهی و متشکل هستند، مشخص گردید که سازمانها و نهادهای غیردولتی (NGOs) نقش بارزی در ایجاد تحول در بخش دولتی دارند، البته تاثیر این نقش بر مولفه های تحول اداری (که در این تحقیق عوامل هشت گانه ای بودند) به یک اندازه نبود و تاثیر آنها بر ایجاد شفافیت در نظام اداری به میزان حداکثر بوده است و سایر مولفه ها به ترتیب شامل: کاهش فساد اداری، پاسخگو کردن دستگاه، کوچک سازی اندازه دولت، مقررات زدایی، مشارکت پذیری، اصلاح سیستم و روشهای کاری و کاهش نیروی انسانی بخش دولتی در ردیف های بعدی قرار داشته اند.

به عبارت دیگر، در این تحقیق مشخص گردید که سازمانهای غیردولتی (NGOs) به عنوان یک عامل مهم از «محیط خاص» سازمانهای دولتی، دارای تاثیرات تعیین کننده تری نسبت به «محیط عام» (که شامل عوامل اقتصادی، اجتماعی و سیاسی در نظر گرفته شده بود) تحول اداری در ایران دارند. بنابراین می توان نتیجه گرفت که در محیط و شرایط ایران که سابقه چند دهه پیگیری برنامه های مربوط به تحول اداری را پشت سر داریم، بجای تاکید بر عوامل و ملاحظات درون سازمانی که معمولاً توسط خود کارگزاران اداری طراحی و اجراء می شوند بایستی بر توسعه و تقویت سازمانهای غیردولتی به عنوان نهادهایی که ذینفعان، مشتریان و خدمت گیرندگان سازمانی را متشکل و سازماندهی نموده اند تاکید نمود. سازمانهای مذکور می توانند خواسته ها و مطالبات مردمی را نمایندگی نموده و بصورت سازمان یافته ای بر سیاست ها و خط و مشی ها و ساختار اداره امور تاثیر گذاری نمایند. اگر در فرایند تحول اداری به دنبال کوچک سازی ساختار دولت، پاسخگو کردن، شفاف سازی و ارتقاء سطح کارایی و اثربخشی هستیم بایستی یک «مدعی» همیشگی برای طلب کردن چنین خصوصیتی وجود داشته باشد و تجربه نشان داده است که سازمانهای غیردولتی به خوبی از عهده ایفای چنین نقشی بر می آیند. از این جهت با بهره گیری از نتایج این تحقیق می توان راهبرد توسعه و تقویت سازمانها و تشکل های غیردولتی را به عنوان یک راهبرد کارآمد در اجرای اصلاحات اداری توصیه نمود. تشکل های مردمی و سازمانهای غیردولتی می توانند به عنوان یکی از عوامل اصلی تعدیل کننده قدرت سیاسی و اداری عمل نموده و با برعهده گرفتن وظایف تصدی گری و اجرایی، بوروکراسی دولتی را به سمت ایفای نقش ها و وظایف اساسی خویش سوق دهند، با این حال تعامل بین سازمانهای دولتی و غیردولتی فرایندی پیچیده و تدریجی است که به عقیده نگارنده بایستی آگاهانه مدیریت شود تا نتایج حاصل از چنین تعاملی در خدمت اهداف مشترک هر دو بخش قرار گیرد.

الگوی مذکور شامل ۵ مرحله به شرح زیر می باشد:

۱- مرحله شناخت

مرحله شناخت اولین مرحله از تعامل و ارتباط بین سازمانهای دولتی و غیردولتی است که در طی آن دو طرف با بیان دیدگاههای خود و مبادله اطلاعات به گفتگو و تعامل می‌پردازند و حاصل آن ممکن است رفع سوء تفاهمات و شناخت نسبی همدیگر باشد.

۲- مرحله اعتماد سازی

پس از طی مرحله شناخت، چنانچه راهبرد توسعه و تقویت سازمانهای غیردولتی جزء راهبردهای اساسی بخش دولتی برای ایجاد تحول و اصلاح ساختار اداری باشد تمایل به تعامل بیشتر با سازمانهای غیردولتی در کارگزاران دولتی بیشتر شده و حس مشابهی را در بین سازمانهای غیردولتی باعث خواهد شد.

ادامه چنین روندی منجر به زمینه سازی برای حمایت از سازمانهای غیردولتی شده می‌تواند توانمند سازی تشکل های غیردولتی را در پی داشته باشد. افزایش توانمندی و بلوغ سازمانهای غیردولتی بدون شک قدرت چانه زنی و مذاکره آنها را بالا برده و با افزایش مشارکت خواهی آنها، میزان مشارکت پذیری دستگاههای دولتی نیز تقویت می‌گردد، در نتیجه حاصل چنین فرایندی نوعی اعتمادسازی متقابل و اولیه را در پی دارد

۳- تفاهم

در ادامه فرایند تعامل و افزایش توانایی ایجاد ارتباط و دستیابی به اطلاعات در سازمانهای غیردولتی و پس از مرحله اعتمادسازی اولیه، زمینه های لازم برای ایجاد تفاهم (مرحله سوم مدل) در بسیاری از زمینه های مورد علاقه بین سازمانهای دولتی و غیردولتی فراهم می‌گردد و براساس فشارهای سازمان یافته سازمانهای غیردولتی و تفاهمات صورت گرفته دستگاه دولتی ناچار است، نسبت به اصلاح شیوه ها و روشهایی که با منافع سازمانهای غیردولتی در ارتباط است اقدام نماید.

۴- همکاری

پس از طی شدن مرحله شناخت متقابل و رفع سوء تفاهمات و هموار شدن زمینه های اعتماد سازی و تفاهم، ضمن اینکه قدرت جسارت و ریسک پذیری سازمانهای غیردولتی در پذیرش مسوولیت ها افزایش می‌یابد، سطح شفافیت و پاسخگویی دستگاههای دولتی نیز ارتقاء یافته و همکاری عملی و واقعی بین دستگاههای دولتی و غیردولتی به میزان قابل توجهی افزایش می‌یابد. ادامه همکاری و تعامل مستمر و موثر بین طرفین ضمن بر جای گذاشتن آثار تعدیلی و اصلاحی بر ساختارهای دولتی نظیر کوچک سازی و مقررات زدایی، حیطه و گستره نفوذ سازمانهای غیردولتی را افزایش داده و میزان عضو گیری و ضریب نفوذ آنها در جمعیت هدف بیشتر می‌شود که این موضوع خود بر افزایش اقتدار سازمانهای غیردولتی اثر مثبت می‌گذارد و قدرت چانه زنی آنها را افزایش می‌دهد.

۵- تشریک مساعی

با افزایش حیطه نفوذ و اقتدار سازمانهای غیردولتی و ایفای نقش ها و مسوولیت های بیشتر و مشخص شدن نتایج مثبت حاصل از فرایند همکاری با سازمانهای غیردولتی برای مدیران و تصمیم گیرندگان دولتی، فصل جدیدی از همکاری و روابط دو طرفه که به حیطه سیاست گذاری و مشارکت در فرایند خط و مشی گذاری نیز نزدیک می‌شود شروع می‌گردد که می‌توان از عنوان تشریک مساعی و ایجاد مشروعیت متقابل برای طرفین در این مرحله یاد نمود.

چنانچه تعامل مثبت و سازنده نهادهای دولتی و غیردولتی تا این سطح ادامه پیدا کند و مردم، ذینفعان و خدمت گیرندگان یک دستگاه دولتی بتوانند از طریق سازمانهای منسجم و قدرتمند خود در امور مربوط به خود حضور چشمگیر و همه جانبه داشته باشند، در این حالت نوعی شبکه سازی و هم افزائی پدید آمده که می تواند منجر به افزایش سرمایه اجتماعی شود.

منابع و مأخذ

۱. الوانی، سید مهدی و دانایی فرد، حسن (۱۳۹۰). گفتارهایی در فلسفه تئوریهای سازمان دولتی، انتشارات صفار.
۲. فرنج، وندال و سسیل، اچ بل. (۱۳۹۲). مدیریت تحول در سازمان، ترجمه: سیدمهدی الوانی و حسن دانایی فرد، چاپ پنجم، تهران، انتشارات صفار.
۳. کهن، کوئل، بازمهندسی مدیریت دولتی، صفحه ۲، اصلاح اداری: مجموعه دهم، (۱۳۹۰). تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۴. محمدی، مجید. (۱۳۹۷). جامعه مدنی ایرانی، بسترهای نظری و موانع، انتشارات فردا
۵. مونت، رابرت جی و جرینور، پاول و آلموند، گابریل. (۱۳۹۲). چارچوبی نظری برای بررسی سیاست تطبیقی، ترجمه: علیرضا طیب، چاپ دوم، تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۶. نمازی. (۱۳۹۰). باقر، بررسی وضعیت تشکلهای مردمی داوطلب در جمهوری اسلامی ایران، چاپ اول، تهران، انتشارات سازمان شهرداریهای کشور.
۷. هیوز، آون، مدیریت دولتی نوین، ترجمه: سیدمهدی الوانی، سهراب خلیلی شورینی و غلامرضا معمارزاده، چاپ چهارم، تهران، انتشارات مروارید، ۱۳۹۰.
8. Aldrich, H.F., "Local Government in Developing Countries", New York, McGraw – Hill, 1997.
9. Denhardt Robert, "Theories of Public Organization", Harcourt Brace Collage Publishers, 2000.
10. Furner, Mary, "Antistatist and Government Downsizing: An Historical Perspective", Urban Institute (www.urban.org), 2003

Design and implementation of organizational transformation processes in Khuzestan Electricity Distribution Company

Parvin Darvishi ^{*1}

Farhad Kianfar ²

Sasan Yousefi ³

Date of Receipt: 2021/02/07 Date of Issue: 2021/07/20

Abstract

With the passage of the twentieth century and the entry into the third millennium AD, human society has undergone an important part of its history of transformation, which will be the prelude to dramatic and far-reaching changes in various areas of human life in the new century. Among the characteristics of the second half of the twentieth century was the phenomenon of internationalization of affairs as well as the development of international cooperation between governments and nations, which as a result increased the number of NGOs at national, local and international levels. It was noteworthy that in this regard, the development and interaction of scientific theories and human practical experiences in the fields of democracy and bureaucracy also facilitated and supported these conditions. In this regard, the present article tries to provide a comprehensive model for the design and implementation of organizational transformation processes in the public sector by emphasizing the determinants of non-governmental organizations on the transformation of government organizations with emphasis on creating and strengthening non-governmental organizations and organizations.

Keywords

Design and implementation, organizational transformation processes, Khuzestan Electricity Distribution Company

1. Master student of Islamic Azad University, Shushtar Branch, Shushtar, Iran. (parvindarvishi65@gmail.com)
2. Faculty member of Payame Noor University. (Kyanfar@yahoo.com)
3. Master student of Islamic Azad University, Shushtar Branch, Shushtar, Iran. (sasanyousefi2021@gmail.com)