

## مدیریت دولتی انقلابی

محمد حسین نظریان سروستانی

کارشناسی مهندسی برق دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی تهران، تهران، ایران.

نام نویسنده مسئول:

محمد حسین نظریان سروستانی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۰۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۱۱

### چکیده

مدیریت، بنیاد تمام موفقیت‌های بشر است که هدف اصلی آن ارتقاء، بهره‌وری و کارایی سازمان است و هر جامعه‌ای برای برطرف کردن مشکلات خود، قبل از هر چیز باید به مسئله آموزش صحیح مدیریت، نگاه عمیقی داشته باشد. جامعه جایگاه حرکت انسان است، لذا اداره آن به مفهوم ایجاد جایگاهی مناسب برای حرکت و رشد انسان از اهمیت بسزایی برخوردار است. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه میزان علاقه مندی دانشجویان به رشته‌های مدیریت در دانشگاه شیراز و همچنین مطالعه بیش از ده‌ها کتاب در زمینه‌های مختلف مدیریت، نظیر مبانی مدیریت، اصول مدیریت، مدیریت نوین، مدیریت سازمان‌های دولتی و تعدادی کتاب‌های دیگر جمع‌آوری شده است. یافته‌ها نشان داد که مدیریت، اساس و زیربنای تمام موفقیت‌های بشری است و در تمام حوزه‌ها کاربرد دارد. همچنین امروزه علم مدیریت، توسعه چشمگیری پیدا کرده و در بیشتر کشورها جهت پیشرفت کسب‌وکار و کنترل مجموعه، پیوسته به دنبال بهره‌گیری از مدیران توانا و بانگیزه هستند. بنابراین نتیجه می‌گیریم که مدیریت در هر کار و صنفی بسیار حیاتی و لازم بوده و به همین منظور اقدام به راه‌اندازی رشته مدیریت در حوزه‌های گوناگون کرده‌اند که هر بخش می‌تواند در تربیت و پرورش مدیران مؤثر برای آن حوزه اقدام کند.

**واژگان کلیدی:** گرایش‌های رشته مدیریت، نظام‌های جامعه، فرایند مدیریت، اصول چهارده‌گانه مدیریت، سلامت و فساد اداری.

## مقدمه

### تاریخچه رشته مدیریت

مدیریت، فرایندی است شامل برنامه‌ریزی، فرماندهی، هدایت و نظارت بر تلاش‌های اعضای سازمان و استفاده از منابع به منظور رسیدن به اهداف سازمان که در اواخر قرن نوزدهم برای اولین بار توسط فردریک وینسلو تیلور به شکل علمی و امروزی طرح گردید.

در حال حاضر علم مدیریت توسعه چشمگیری پیدا کرده و در بیشتر کشورها جهت پیشرفت کسب و کار و کنترل مجموعه، پیوسته به دنبال بهره‌گیری از مدیران توانا و باانگیزه هستند. کلمه مدیریت را به خاطر برخی دلایل نمی‌توان به‌آسانی تشریح کرد. یکی از دلایل آن را که می‌توان نام برد، وسعت دامنه مدیریت و ماهیت پویای آن است. برخی مدیریت را هنر و برخی نیز آن را علم می‌دانند و برخی دیگر ترکیبی از این دو، اما آنچه که بسیار مهم است، نقش و جایگاه مدیریت در جامعه‌ی امروز است.

### گرایش‌های رشته مدیریت

رشته مدیریت گرایش‌های مختلفی مانند مدیریت بازرگانی، مدیریت صنعتی، مدیریت دولتی، مدیریت سازمانی، مدیریت بازاریابی، مدیریت گردشگری، مدیریت بیمه، مدیریت اکو، مدیریت استراتژیک، مدیریت بانکداری، مدیریت امورگمرکی، مدیریت فناوری اطلاعات، مدیریت تکنولوژی، مدیریت مالی، مدیریت کسب و کار، مدیریت اجرایی، مدیریت کار آفرینی، مدیریت منابع انسانی دارد که در ادامه به بررسی مهم‌ترین رشته‌های مدیریت می‌پردازیم.

### گرایش مدیریت دولتی

رشته مدیریت دولتی باعث می‌شود که دانشجویان به مدیران لایقی تبدیل شوند و وظایف مربوط به خود را به بهترین شکل در ادارات و سازمان‌های دولتی کشور انجام دهند. این وظایف عبارت‌اند از:

- برنامه‌ریزی و اجرای آن
- سازمان‌دهی یا تقسیم وظایف بین کارکنان
- امور استخدامی و کارگزینی
- هدایت و راهبری
- نظارت و کنترل

### گرایش مدیریت بازرگانی

یکی از موضوعات مهم در حیطه تجارت، مدیریت بازرگانی است. یادگیری این رشته کمک می‌کند که شرکت‌های بازرگانی و تجاری بتوانند رابطه ثمربخش و مفیدی با مشتریان خود برقرار کنند. در حقیقت کسانی که به‌عنوان اولین فرد به مشتری معرفی می‌شوند و با آنها ارتباط برقرار می‌کنند افرادی هستند که در رشته مدیریت بازرگانی تحصیل می‌کنند و به همین علت بسیار مهم است که با اصول و آداب روابط عمومی و تجاری آشنایی داشته باشند.

### گرایش مدیریت مالی

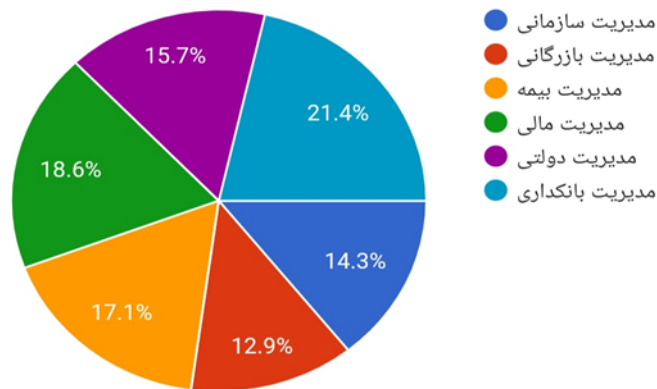
سرمایه و ثروت یکی از مهم‌ترین نیازهای هر سازمان و شرکت است. به همین علت یک مدیریت و برنامه‌ریزی دقیق برای نحوه‌ی به‌دست آوردن و هزینه کردن آن الزامی است. هدف این رشته تربیت افرادی است که با تسلط به مباحث تئوری مدیریت مالی بتوانند در حوزه‌های گوناگونی مانند سرمایه‌گذاری و بانکداری، بورس اوراق بهادار، بیمه و مدیریت ریسک، مهندسی مالی و «تامین مالی و اعتباری» مشغول بکار شوند. علاقه‌مندان به این رشته می‌توانند تا مقطع دکترا ادامه تحصیل دهند. خوشبختانه این رشته از آینده شغلی بسیار خوبی برخوردار است.

### گرایش مدیریت بیمه

دانشجوی مدیریت بیمه روش اداره کردن مؤسسات بیمه و چگونگی رفتار با بیمه‌گذارها را آموزش می‌بیند تا آن‌ها را برای بیمه‌گذاری تشویق و برای آن‌ها ایجاد انگیزه کند. همچنین دانشجوی این گرایش درباره انواع فعالیت‌های بیمه مثل بیمه عمر، ماشین، خدمات درمانی و غیره اطلاعات موردنیاز را جمع‌آوری کرده و چگونگی کار در این زمینه‌ها را بر اساس پایه و اصول مدیریتی فرامی‌گیرد. یکی از نشانه‌های پیشرفت در کشورهای توسعه‌یافته، بیمه است، به دلیل اینکه هر سرمایه‌داری که تصمیم بگیرد در کشوری سرمایه‌گذاری کند، در صورت رخ دادن هر نوع اتفاق و خطری باید اطمینان خاطر داشته باشد که از دارایی او حفاظت می‌شود. به همین علت، از بیمه در کشورهای توسعه‌یافته به‌عنوان صنعت بیمه نام‌برده می‌شود. به این شکل که همزمان با پیشرفت صنعت، بیمه نیز دچار پیشرفت خواهد شد.

### لطفاً میزان علاقه مندی خود را نسبت به رشته‌های مدیریت اعلام بفرمایید. باتشکر

70 responses



شکل ۱: میزان علاقه مندی دانشجویان به گرایش‌های مدیریت را نشان می‌دهد که جامعه آماری، تعداد ۷۰ نفر از دانشجویان در رشته مدیریت در دانشگاه شیراز می‌باشند.

### سازمان و نیاز به مدیریت

مدیریت عبارت است از عملی که به صورت آگاهانه و مستمر انجام می‌شود و به سازمان شکل می‌دهد. هر سازمان دارای افرادی است که جهت کمک در راه تامین این هدف‌ها مسئولیت‌هایی را می‌پذیرند. این افراد را مدیر می‌نامند. این مدیران بیش از دیگران در سازمان به چشم می‌آیند، ولی بدون وجود یک مدیریت اثربخش، احتمالاً سازمان با شکست مواجه خواهد شد و از پا در خواهد آمد.

مدیران می‌توانند آهنگ حرکت را تعیین کنند و بر نگرش کارکنان درباره نوع کار و شغل آنها اعمال نفوذ نمایند. در دنیایی که سازمان‌ها در همه جا وجود دارند به دلیل عمده باید درباره آن‌ها و وظایف مدیریت مطالعه کرد. در هر حالتی اثراتی را که افراد، تحت رهنمودهای مدیران در سایه همکاری یا تشریک مساعی به صورت یک سازمان بر یکدیگر می‌گذارند، بسیار زیاد است. همچنین برای دست یافتن به مسائلی مانند زمان و روابط انسانی که در سازمان‌ها به وجود می‌آید مدیریت یک پدیده‌ی ویژه است.

### مروری بر نظام‌های جامعه

#### ۱- نظام تعلقات جامعه (سیاست)

تعلق در واقع همان کشش و علاقه‌ای است که جامعه نسبت به امور مختلف پیدا میکند. اگرچه می‌توان به امور قلبی، عقلی و عینی کشش پیدا کرد، ولی توجه به این نکته ضروری است که در هر حال تعلق، یک امر قلبی است. برای مثال جامعه می‌تواند

نسبت به معنویات و تهذیب نفس (امور قلبی) تعلق یابد و نیز می‌تواند به فلسفه و منطق (امور عقلی) مناسب با آن متمایل شود و همچنین به نوع خاصی از امکانات و مقدرات (امور عینی) در حوزه ی نظام رفتار، تعلق خاطر پیدا کند. بنابراین همه طلب های جامعه که دارای سه بعدی قلبی عقلی و عینی هستند حول محور تقوی (یا هوی) شکل می‌گیرد که به آن «نظام تعلقات جامعه» اطلاق می‌کنیم. تمامی اعضای این نظام هماهنگ همراه «طلب شامل جامعه» و به عنوان یک کل واحد به شمار می‌آید. بنابراین نظام تعلقات را که در افکار و اعمال جامعه نقش اصلی را بر عهده دارد نظام سیاست می‌نامیم.

## ۲- نظام ادراکات جامعه (فرهنگ)

پس از این که «طلب شامل جامعه» به جهت خاص تعلق گرفت و تعلقات فرعی نیز حول آن محور جایگاه ویژه خود را یافت و «نظام تعلقات جامعه» شکل گرفت، اطلاعات مورد نیاز برای تحقق طلب جامعه جمع آوری و کار محاسبه، سنجش، تجزیه و تحلیل اطلاعات آغاز می‌شود.

روشن است گرچه در نظام ادراکات جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز متناسب با سه حوزه (تعلقات، ادراکات و رفتار) است، اما خود نظام ادراکات مقوله ای ذهنی است. ادراکات جامعه به دنبال گزینش و پذیرش چه مطالبی می‌رود که متناسب با انگیزه اصلی و در تحقق آن نیز موثر است. از آنجا که این نظام در راستای نظام تعلق و به صورتی هماهنگ و منسجم با آن و «حول طلب شامل» شکل گرفته و در تنظیم کیفیت اعمال و رفتار جامعه اثر عمده‌ای دارد، می‌توان آن را نظام فرهنگ نیز نام نهاد.

## ۳- نظام رفتار جامعه (اقتصاد)

همان گونه که ذکر شد، جهت کلی و انگیزه اصلی و اولیه جامعه (تقوی و هوی)، به عنوان «طلب شامل جامعه»، موجب تجمع گرایش ها و تعلقات جامعه (سیاست) حول این محور میشود و ادراکات جامعه نیز اطلاعات مناسب با نظام تعلقات را در سه بعد سیاسی، فرهنگی و اقتصادی جمع‌آوری می‌کند و کار های محاسباتی و نظری را در جهت مورد نظر انجام می‌دهد تا نظامی متناسب و منسجم با نظام تعلقات جامعه تحت عنوان نظام ادراکات حاصل شود. به دنبال شکل گرفتن نظام ادراکات جامعه و انجام فعالیت های محاسباتی و نظری کلیه افعال و رفتار جامعه در جهت نیل به مطلوب و به کار می‌افتد. رفتار های جمعی در ابعاد و مراتب متفاوت و گوناگون اما در راستای یک جهت خاص که طلب شامل به آن تعلق گرفته فعال می‌شود تا در نتیجه این فعالیت ها آثار مطلوب و مورد نظر حاصل شود. منظور از فعالیت اجتماعی، وحدت ترکیب افعال افراد جامعه در عینیت و آثار متناسب با فرهنگ جامعه بوده که خود هماهنگ و هم جهت با سیاست جامعه است.

## وظایف ولی یا مدیر

«ولی» متکفل رشد جامعه است و دامنه‌ی اختیار جامعه و اعضای آن را در نزدیک شدن به هدف، رشد و توسعه داده در جهت مخالف هدف مذکور، محدود می‌کند تا جایگاه مناسبی برای رشد جامعه فراهم شود. تحقق رشد، مستلزم ایجاد هماهنگی و انسجام بین فعالیتهای جامعه است. به همین دلیل ولی برای سرپرستی رشد، فعالیت های گوناگونی انجام میدهد. فعالیت ها و وظایف ولی (اعم از یک فرد یا یک نظام) را با استفاده از مباحث انسان شناسی می‌توان در سه مرحله بررسی کرد که در زیر به تشریح هر یک از آنها می‌پردازیم:

### ۱- تعیین سیاست

در مرحله «تعیین سیاست» تعلقات و گرایش‌های جامعه درس بعد سیاسی فرهنگی اقتصادی مدنظر قرار می‌گیرد. نیل به هدف نهایی مستلزم سیاست هایی است که بتواند زمان دستیابی به اهداف نسبی، نیل به هدف غایی را میسر سازد. این سیاست‌ها، زمین که هماهنگی سیاست های کوتاه مدت را با اهداف نسبی به عهده دارد، بر اساس سیاست اصولی تنظیم می‌شود و مسیر حرکت در جهت هدف نهایی را در یک جریان تبدیل وضعیت مشخص می‌کند. البته همانطور که سیاست‌های دراز مدت عامل معامله هماهنگی سیاست های کوتاه مدت و مرحله است خود نیز حول محور واحد های تقوی و هوی و یا منشاء و مقصود حرکت

همانگ می شود و بنابراین در اداره جامعه «تعیین سیاست ها» اولین و اصلی ترین وظیفه ولی به شمار می رود که طی آن سیاست ها و جهت گیری های کلی اداره جامعه، که متناظر تعلقات در انسان است، تعیین و ابلاغ می شود.

## ۲-تنظیم امور

در مرحله «تنظیم امور»، ابتدا اطلاعات متناسب با سیاست های تعیین شده گردآوری و محاسبات نظری و تنظیم روابط بین اجزا و عناصر آن انجام می شود و سپس پیش بینی های لازم در بعد سیاسی، فرهنگی و اقتصادی برای به اجرا درآوردن سیاست های تعیین شده صورت می گیرد.

تنظیم نهایی هرگونه برنامه ای موکول به شناخت وضعیت موجود، وضعیت مناسب و طراحی کیفیت انتقال است و این امر با بهره گیری از دسته بندی و تعریف شاخص انجام می گیرد. بنابراین تنظیم امور، واسطه تعیین سیاست ها و اجرای عملیات بوده و در واقع به منزله ادراکات در انسان است که به عنوان واسطی بین تعلقات و رفتار قرار می گیرد. بنابراین کلیه فعالیت های مربوط به تنظیم و طراحی از قبیل تنظیم برنامه، طراحی سازمان و... در این حوزه انجام میشود. به این ترتیب زمینه جریان و تحقق عینی سیاست ها در خارج فراهم می گردد.

## ۳-اجرای عملیات

در مرحله اجرای عملیات با توجه به ترتیبات و تحقیقات انجام شده در حوزه تنظیم امور و با به کارگیری کلیه مقدرات اجتماعی (سیاسی، فرهنگی و اقتصادی) سیاست های تعیین شده که در قالب برنامه تنظیم شده اند، در عینیت پیاده می شوند. نمای مطالبی که در مورد فعالیت های ولی ذکر شده، در جدول یک نشان داده شده است.

جدول ۱: وظایف ولی در ابعاد سه گانه

			ابعاد
اقتصادی	فرهنگی	سیاسی	حوزه ها و وظایف ولی
۱/۳	۱/۲	۱/۱	تعیین سیاست
۲/۳	۲/۲	۲/۱	تنظیم امور
۳/۳	۳/۲	۳/۱	اجرای عملیات

## فرایند مدیریت

از سال های آخر سده نوزدهم، متداول بوده است که مدیریت را در چارچوب چهار وظیفه خاص، به شرح زیر تعریف کنند: برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل.

اگرچه این چارچوب مورد انتقاد های زیادی قرار گرفته است ولی هنوز هم قابل قبول است بنابراین ما می توانیم بگوییم که مدیریت عبارت است از فرایند برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و اعمال کنترل بر تلاش ها و کارهای اعضای سازمان و نیز در مورد استفاده نمودن از منابع سازمانی برای دستیابی به هدف های اعلان شده ی سازمان.

فرایند عبارت است از شیوه منظم برای انجام دادن کارها. ما مدیریت را یک فرایند نامیده ایم، زیرا می خواهیم برای نکته تاکید کنیم که همه مدیران، صرف نظر از میزان مهارت، استعداد یا توانایی های خود، برای رسیدن به هدف های مورد نیاز فعالیت ها یا کارهای مشخصی را که رابطه متقابل تعامل با هم دارند و انجام می دهند.

## برنامه ریزی

برنامه ریزی، بدین معنی است که مدیر از قبل درباره هدف ها و اقدامات مورد نظر اندیشیده و کارها یا اقدامات خود را بر اساس یک روش، برنامه یا منطق و نه بر اساس نوعی هوس، قرار دهد. برنامه باعث می شود که سازمان دارای هدفهای بلند مدت شود و برای دستیابی به این هدف ها بهترین رویه ها را اتخاذ نماید.

در برنامه ریزی نخستین گام عبارت است از تعیین و گزینش هدفهای سازمان؛ آنگاه هدفهای هر یک از واحدهای سازمانی و بخش ها تعیین می شوند. سازمان، پس از تعیین هدفها، برنامه ها یا طرحهایی را به روش منظم تهیه می کند و در صدد تامین آنها بر می آید. بدیهی است در گزینش و تعیین هدف ها و نیز تدوین طرح ها مدیر باید امکان پذیر بودن و قابل قبول بودن آنها را از نظر مدیران و کارکنان مورد توجه قرار دهد.

### سازماندهی

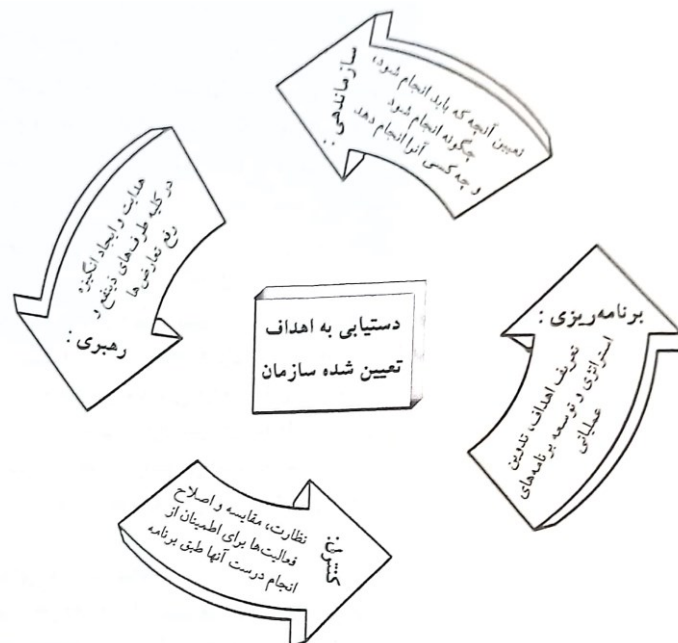
سازماندهی عبارت است از فرایند تنظیم و تخصیص دادن کارها، اختیارات سازمانی و منابع بین اعضا، به گونه ای که آنها بتوانند به هدف های سازمان دست یابند. بدیهی است هدف های گوناگون نیاز به ساختارهای متفاوت عنوان مثال سازمانی که هدف آن تولید نرم افزارهای رایانه ای است باید دارای ساختاری متفاوت از کارخانه باشد که شلوار مردانه تولید می کند.

### رهبری

رهبری مستلزم راهنمایی، اعمال نیرو و ایجاد انگیزه در کارکنان است، به گونه ای که آنها کارهای تخصصی به مورد نیاز را انجام دهند. در فعالیتهای رهبری توجه به زمان و روابط انسانی از اهمیت زیادی برخوردار است. در واقع رهبری در کانون روابط مدیران قرار دارد به آنها باید با افرادی با آنها همکاری می کنند، روابطی نیکو برقرار نمایند. رهبری می کوشد افراد راه تشریح کند تا به دیگران پیوندند و در صدد دستیابی به آینده ای برابند که در برنامه ریزی و سازماندهی مورد نظر است. مدیر از طریق ایجاد جوی مناسب به کارکنان کمک می کند که نهایت سعی خود را به عمل آورند.

### کنترل

سرانجام مدیر باید مطمئن شود کارهایی را که اعضا و کارکنان انجام میدهند به گونه ای است که سازمان را در جهت هدف های مشخص و مورد نظر سوق می دهد این کار را اعمال کنترل می نامند و یکی از وظایف اصلی مدیریت است. کنترل دارای چهار رکن اساسی است: ۱- تعیین استانداردهایی از عملکرد ۲- شیوه ای برای اندازه گیری عملکرد های جاری ۳- مقایسه عملکرد ها با استانداردهای مشخص ۴- و سرانجام اگر انحرافی مشاهده شد، انجام دادن اقدامات اصلاحی. در فعالیتهای که در زمینه اعمال کنترل انجام می شود توجه به بعد زمان و روابط بین افراد از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است بدین علت مدیر باید نگران اعمال کنترل بر کار ها باشد که با گذشت زمان روابط سازمان یافته از مسیر برنامه ریزی شده منحرف می شود.



شکل ۲: وظایف مدیریت

تاکنون واژه مدیر را به معنی کسی دانسته ایم که مسئولیت چهار نوع فعالیت اصلی مدیریت را در طول زمان و با توجه به ایجاد رابطه با افراد بر عهده دارد. برای پی بردن به معنی مدیریت یکی از راه ها توجه به این نکته است که مدیر می تواند در سطوح مختلف یک سازمان انجام وظیفه کند به فعالیت های مختلفی با دامنه ها و گستره های متفاوت بپردازد. یکی از نکات اصلی درباره ی نقش مدیریت این است که چون مسئله ایجاد رابطه با افراد انسانی می شود نوع کار با متنوع خواهد شد. با توجه در روابطی که با دیگران داشته اید، متوجه این گفته می شوید که به این تخصص کار مدیریتی مینامند.

### اصول چهارده گانه مدیریت

فایول ضمن بیان این واقعیت که: «...در امور مدیریت هیچ چیز مطلق نیست»، روش ها و فنونی را که در تجربه بدان رسیده بود و آنها را در تقویت پیکره ی سازمان یا انجام وظایف مدیریت مفید می دانست، به عنوان اصول چهارده گانه مدیریت ارائه کرد:

#### ۱- تقسیم کار

کاهش تعداد کارهایی که هر کس در محدوده ی معینی انجام می دهد یا تعداد مسئولیت هایی که یک مدیر دارد موجب افزایش مهارت و بهبود عملکردش می گردد.

#### ۲- اختیار

حق صدور دستور اجرا در آوردن آن را به کمک پاداش یا تنبیه اختیار می گویند. مسئولیت داشتن، به پاسخگو بودن در برابر نتایج گفته می شود؛ اختیار و مسئولیت باید با هم متناسب باشد.

#### ۳- انضباط

اطاعت و تعهد ناشی از توافق های مدیر با کارکنان را انضباط می نامیم، خواه به صورت نوشته باشد یا به صورت عرف و خط مشیهای نانوشته؛ انضباط بیشتر حاصل توان رهبری مدیر است.

#### ۴- وحدت فرماندهی

اختیار دستور دادن به کارمند باید مختص یک مدیر باشد، کارمند باید بدانند از چه کسی دستور می گیرد و در برابر چه کسانی مسئول است.

#### ۵- وحدت مدیریت

برای اجرای برنامه واحد باید مدیر واحد وجود داشته باشد، چنین مدیری باید تمام فعالیت هایی را که دارای هدف یگانه است با هم هماهنگ و رهبری کند.

#### ۶- وابستگی منافع فردی به منافع کلی

در هر سازمان، منافع یک عضو یا یک گروه نباید بالاتر از منافع و هدف های کلی قرار گیرد. مدیر موظف است با قرار دادن الگوهای خوب، میان منافع فردی و سازمانی همبستگی ایجاد کند.

#### ۷- جبران خدمات کارکنان

در ازای کار های انجام شده، باید به تمام کسانی که به طور موثر برای رسیدن به هدف کوشیده اند پاداش منصفانه ای پرداخت شود. روش های متعددی برای پرداخت پاداش هست، ولی مبلغ پرداختی باید تا حد امکان رضایت کارکنان و کارفرمایان را فراهم آورد.

#### ۸- تمرکز

سازمان ها، مانند سایر ارگانیزم های حیوانی یا اجتماعی، به هماهنگی و هدایت از سوی یک سیستم مرکزی نیاز دارند، ولی میزان مناسب تمرکز و عدم تمرکز در فعالیت ها به شرایط بستگی دارد. معمولاً درجه ای از تمرکز مطلوب است که باعث به کار افتادن توانایی های کارکنان به بهترین وجه باشد.

## ۹- سلسله مراتب

خط فرمان یا مسیر دستور، بر حسب اهمیت از مقامات بالای سازمان شروع و به کارمندان جز ختم می گردد. هر نوع ارتباط رسمی از طریق خط فرمان صورت می پذیرد و وحدت مدیریت را ممکن میسازد. ولی گاهی خط فرمان بیش از حد طولانی است و موجب کندی ارتباطات و تصمیم گیریها می شود.

## ۱۰- نظم

برای گردش خوب کارها در سازمان، دستورالعمل نظم برای افراد و تجهیزات چنین است:  
الف) افراد: انتخاب صحیح و قرار دادن ایشان در جای مناسب خویش.  
ب) اشیا: انتخاب صحیح تجهیزات و استفاده از آنها در جای مناسب.

## ۱۱- عدالت

چنانچه با کارکنان سازمان به انصاف و عدالت در رفتار شود آنان نیز با جدیت در جهت کسب اهداف سازمانی تلاش خواهند کرد و نسبت به سازمان وفادار خواهند ماند.

## ۱۲- ثبات کارمند

کارمند برای تطبیق خود با محیط و خواسته های سازمان به زمان نیاز دارد و پس از تسلط بر کارها به بهره برداری می رسد. اگر قبل از بهره دهی کامل جابه جا شود، از یک طرف، هزینه هایی که سازمان برای آموزش وی پرداخته است، به هدر می رود و از طرف دیگر روحیه اش تضعیف می شود.

## ۱۳- ابتکار عمل

اگر برای انجام هر کاری برنامه ریزی شود و برنامه ها به طور موفقیت آمیز به اجرا درآید می تواند بسیار مسرت بخش باشد. مدیر باید کارکنان را تشویق کند تا هرچه ممکن است که فعالیت هایشان با برنامه باشد.

## ۱۴- احساس بیگانگی

وحدت کارکنان موجب قدرت و استحکام سازمان می شود، مدیر باید پیوسته بکوشد تا کارکنان به طور دسته جمعی، هدف های سازمان را تحقق بخشند. روحیه کار دسته جمعی، هدف های سازمان را تحقق می بخشد. روحیه کار دسته جمعی با درک هدف های سازمان حاصل می شود. از این طریق کارکنان درمی یابند که رسیدن به منافع شخصی از طریق خدمات سودمند دسته جمعی میسر است.

## سلامت اداری

لازمه رشد و توسعه ی همه جانبه جامعه، داشتن سازمان های سالم و پویاست. ویژگی سازمان های سالم تنها در داشتن سود و منفعت بالا یا تعداد کارکنان و مدیران آن نیست بلکه سازمان سالم، سازمانی است که تشکیلات از نیروی انسانی خلاق سازنده و متعهد است که از روحیه و عملکرد خوبی برخوردار است و سازمان را قادر می سازد تا به اهداف خود برسد و حتی موجب رشد و شکوفایی جامعه را نیز فراهم آورند. سازمان سالم با نیرو های مانع درونی و بیرونی به طور موفقیت آمیزی برخورد کرده و آنها را به زور اثربخش در جهت اهداف و مقاصد اصلی سازمان هدایت می کند.

یکی از این نیرو های بازدارنده، فساد اداری است. از آنجا که افراد ممکن است تحت تاثیر منفی عوامل بیرونی و درون سازمانی قرار گیرند وجود فساد اداری امری اجتناب ناپذیر است و جز جدایی ناپذیر تمامی سازمان ها به ویژه در جوامع در حال توسعه و آسیبی همه جانبه است که نه تنها سلامت سازمانی را به خطر می اندازد بلکه می تواند به متن جامعه نیز نفوذ کند و جلوی رشد و شکوفایی را بگیرد.



## تعاریف و مفاهیم سلامت اداری

سلامت نظام اداری یکی از ویژگی‌های مهم در جهت اثربخشی و بهبود عملکرد دستگاه‌ها است. مفهوم سلامت، دارای جنبه‌های مختلف اجتماعی و معنوی است که با سطح سلامت در سازمان‌ها در ارتباط است. در جامعه‌ای که دستگاه‌ها، سازمان‌ها و نهادهای آن از سلامت بالاتری برخوردارند نهایتاً آن جامعه از میزان سلامت بالاتری برخوردار است.

### دستگاه‌های شکل دهنده یک نظام اداری سالم از خصوصیات زیر برخوردارند:

- ۱) سازمان بر اساس نیاز حقیقی جامعه تشکیل می‌گردد.
- ۲) ارباب رجوع را مشتری خود می‌دانند.
- ۳) سازوکارهای بازار حقیقی را بر ساز و کارهای بروکراتیک ارجح می‌دارند.
- ۴) ماموریت‌های اصلی به عنوان نیروی محرکه است.
- ۵) برای ارزیابی عملکرد توجه بر ستادهای حقیقی متمرکز است.
- ۶) نظام‌ها، قوانین و مقررات به عنوان انگیزاننده‌های مثبت هستند.

### نشانه‌های سلامت اداری

- موارد زیر نشان دهنده سلامت اداری در یک سازمان است:
- ۱) جلوگیری از حیف و میل سرمایه و اموال
  - ۲) داشتن انگیزه مثبت در ارائه خدمت موثر و سازنده
  - ۳) احساس مسئولیت کارکنان سازمان در قبال وظایف محوله.
  - ۴) وابستگی عاطفی و علاقه به سازمان و ارائه خدمت به ارباب رجوع.
  - ۵) توجه مدیریت به شایسته‌سالاری، انتخاب و انتصاب افراد شایسته و متعهد.

### فساد

فرهنگ آکسفورد، فساد را به عنوان "رفتار نادرست یا غیرقانونی به ویژه افراد در منصب قدرت و عمل تغییر کسی از استانداردهای اخلاقی به غیر اخلاقی" تعریف می‌کند. بر طبق این تعریف فساد شامل سه عنصر مهم می‌شود: اخلاق، رفتار و قدرت. در متن گلد، فساد "یک پدیده غیر اخلاقی است که شامل مجموعه‌ای از انحرافات اخلاقی از استانداردهای اخلاقی جامعه است." یکی از تعاریف که از سوی مؤسساتی همچون موسسات شفافیت بین‌المللی که فعالیت آن متوجه تحقیق پیرامون فساد اداری است، پذیرفته شده است؛ فساد اداری به معنای "استفاده از امکانات و منابع عمومی در جهت منافع و سود شخصی از سوی مدیران، حق‌العمل‌کاران و پاپوران سازمان‌های اداری و موسسات می‌باشد.

### انواع فساد اداری

در یک دسته بندی، فساد اداری به دو نوع فساد اداری در درون دولت و فساد اداری در روابط دولت با شهروندان قابل تقسیم است.

### جدول ۲: انواع فساد های اداری

انواع فساد اداری	شکل و مصادیق فساد
فساد اداری در درون دولت	کم کاری، گزارش ماموریت کذب، صرف وقت در اداره برای انجام کار هایی یه غیر از وظیفه اصلی، دزدی مواد اولیه و مواد مصرفی متعلق به دولت توسط کارمندان و کارکنان. استفاده از امکانات اداری پیشبرد اهداف سیاسی توسط کارمندان عالی رتبه و سیاستمداران فساد قانونی برای انتفاع سیاستمداران و کارمندان دولت، فساد در توزیع حقوق و مزایا و فرصت های شغلی بین کارمندان. اختلاس و سوء استفاده مالی.
فساد اداری در روابط دولت با شهروندان	فساد در ارایه ی کالا ها و خدمات دولتی فساد در فروش اموال و املاک دولتی به شهروندان فساد در خرید های دولتی از بخش خصوصی فساد در قرارداد های پیمانکاران بخش خصوصی با دولت فساد در شناسایی و مبارزه با قانون شکنی فساد مالیاتی فساد استخدامی

مطالعه دولت ها نشان می دهد فساد ها عمدتاً در دو سطح صورت میگیرد: سطح اول، مفاسدی است که عمدتاً با نخبگان سیاسی مرتبط بوده و کارمندان عالی رتبه و مقامات ارشد دولت ها درگیر این نوع فساد می باشند. احزاب سیاسی در این نوع از مفاصل درگیر بوده و زد و بندهای سیاسی، همزاد این نوع فساد ها محسوب می شود.

فساد در سطح دوم، میان کارمندان رده پایینی است که در این نوع مفاسد، رشوه های عمومی، کار سازی های غیر قانونی در این سطح صورت می گیرد. فساد در سطح دوم عمدتاً با بخش خصوصی و جامعه درگیر و در ارتباط می باشد

#### رشوه

نوع فساد است که برای دریافت سرویس دولتی یا دستیابی به امکانات و امتیازات به کارمندان دولت پول داده میشود.

#### اختلاس

اختلاس وقتی است که شخص ورای قانون و مقررات، با روش های غیر قابل کنترل و لذا غیر قابل مجازات عمومی، از قدرت خود سوء استفاده می کند.

#### حق السکوت

نوعی باج گیری است که از شخص یا جمعیتی مانند فرد و حزب و دسته و حتی بعضاً از دولت اخذ می شود.

#### امتیاز دادن

مانند امتیاز دادن به دوستان و اقوام و افراد خاص می شود. مثلاً خصوصی کردن یک کارخانه و دادن آن به اقوام.

### جدول ۳: عوامل موثر در ایجاد فساد اداری و روش های مقابله با آن

ابعاد	عوامل موثر در ایجاد فساد اداری	روش های مقابله با فساد
اقتصادی	وضعیت اقتصادی جامعه و کارکنان دولت چند نرخی بودن ارز	افزایش حقوق کارکنان دولتی اصلاح نظام مالیاتی
فرهنگی	محدودیت های تجاری و واردات کالا یا یارانه های دولتی روابط خویشاوندی و آشنایی با کارکنان دولت ارتباط مستقیم و مکرر ارباب رجوع با کارکنان دولت عدم حساسیت جامعه نسبت به ترویج معیار های اخلاقی پاسخگویی کم و ناکافی بخش دولتی	اجرای مجازات شدید بر علیه فساد در بخش دولتی مردم سالاری بیشتر ایجاد موسسات مستقل ضد فساد تسریع در خصوصی سازی و عدم تصدی گری بخش دولتی افزایش شفافیت بودجه

<p>مقررات زدایی و آزاد سازی اقتصاد بیشتر تورم کم اجرای مجازات های شدید بر علیه فساد در بخش خصوصی</p>	<p>وسعت دخالت های دولت در امور اقتصادی افراط در وضع قوانین و مقررات به منظور محدود نمودن بخش خصوصی عدم اصلاح یا تغییر قوانین مالیاتی</p>	<p>مدیریتی</p>
<p>نحوه ی اجرای سر مشق توسعه رهبری</p>	<p>عدم تاثیر روش های نظارتی سازمان های بازرسی و نظارتی</p>	<p>سیاسی</p>

### نتیجه

در حال حاضر، می توان در اکثر کشورهای توسعه یافته، رویکردی مشترک را شناسایی کرد که بر طبق آن، اگر قرار است کارایی و اثربخشی امور دولتی پیشرفت کند، باید تغییری اساسی در فرهنگ اداره امور دولتی به وجود آید. ایجاد تغییر در فرهنگ برای تبدیل بروکراسی های غیرمنعطف با عملکرد ضعیف و مزاحمت های روزانه ناشی از محدودیت های کسالت آور، کاغذبازی های وقت گیر، کارگزاران عبوس، خدمات ضعیف و اقدامات تحریف شده و فاسد آنها به سازمان های مبتنی بر نتایج که در آنها مدیران در برابر تحقق اهداف و نتایج حاصله پاسخگو هستند، ضروری است.

گفته می شود که رویکرد جدید، با مشکلاتی همراه است و تا رسیدن به مدیریت جدید مبتنی بر نتایج، راهی طولانی در پیش است. در هر حال باید در نظر داشت که هیچ راه برگشتی به سوی الگوی سنتی اداره امور دولتی وجود ندارد. برخی معتقدند مدیریت گرایی، احیای نظرات مدیریت علمی «تیلور» است. بازگشت به این نظریه، توسعه رفتار سازمانی را از زمان تیلور تاکنون، یا نادیده می گیرد و یا حذف می کند. متأسفانه تعریفی دقیق از مدیریت دولتی نوین یا مدیریت گرایی، وجود ندارد. البته فهرستی از چیزهای مورد نظر همانند: اندازه گیری عملکرد، مشوق ها، بودجه بندی برنامه ای و غیره در دست است، اما تعریفی مشخص وجود ندارد.

## منابع و مراجع

- [۱] اریک آدر، جان، ۱۳۸۶، مدیریت و رهبری، چاپ اول، تهران، انتشارات هوای تازه.
- [۲] اعرابی، محمد، ۱۳۸۵، مدیریت، چاپ اول، تهران، انتشارات نیل.
- [۳] المهبینی، نوال، ۱۳۸۳، مدیریت با عشق، چاپ اول، اهواز، انتشارات رسش.
- [۴] برومند، زهرا، ۱۳۹۱، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ اول، تهران، دانشگاه پیام نور.
- [۵] پسران قادر، مجید، ۱۳۷۴، مدیریت و سازمان، چاپ اول، تهران، انتشارات ارغنون.
- [۶] پی، استیفن، ۱۳۷۹، مبانی مدیریت، چاپ اول، تهران، انتشارات پژوهش های فرهنگی.
- [۷] رضاییان، علی، ۱۳۶۹، اصول مدیریت، چاپ اول، تهران، انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی.
- [۸] رضاییان، علی، ۱۳۷۹، مبانی سازمان و مدیریت، چاپ اول، تهران، انتشارات اوقاف.
- [۹] فیضی، طاهره، ۱۳۸۳، مبانی سازمان و مدیریت، چاپ اول، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور.
- [۱۰] گیزلا، هاگمن، ۱۳۸۰، انگیزش و مدیریت تحول، چاپ اول، تهران، خدمات فرهنگی رسا.
- [۱۱] مشبکی، اصغر، ۱۳۸۹، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ اول، تهران، انتشارات اقبال.
- [۱۲] میر محمدی، محمد، ۱۳۹۲، مفاهیم کلیدی نظام اداری، چاپ اول، تهران، انتشارات نگاه دانش.