

سخنان مولا علی (ع) درخصوص کارگزاران

حضرت علی علیه السلام به مالک اشتر می فرماید:

- کارهایی که بیش از هر چیز باید به آنها علاقه و توجه داشته باشی؛ میانه روی در حق است و گسترش دادن عدالت و همگانی کردن آن که سبب خشنودی بیشتر رعیت می شود.
- مردم تابع کارگزارانند. آنها وقتی از کارگزاران حکومت، عدالت، صداقت، امانتداری و خدمت به همنوع را ببینند، به حق می گرایند.
- ویژگیهای اخلاقی کارگزاران عبارتند از:

۱. خداجویی

۲. معادباوری

۳. عدالت

۴. عزت نفس

۵. دانش

۶. شهرت گریزی

۷. دوراندیشی

۸. کاردانی

فساد اداری از دیدگاه های مختلف

تعاریف فساد اداری : آسیب از کلمه لاتین (Rumpere) می آید که به معنای شکستن است. بنابراین در آسیب (چیزی می شکند) یا (نقض می شود) این چیز ممکن است : (یک شیوه رفتار اخلاقی) یا (مقررات اداری) باشد.

۱-۱- فرهنگ و بستر

فساد اداری عبارتست از پاداشی نامشروع که برای وارد کردن فرد (کارگزار دولتی) به تخلف از وظیفه تخصیص داده شده پرداخت می شود.

۱-۲- هانتینگتون

فساد اداری را به رفتار آن دسته از کارکنان بخش عمومی که برای منافع خصوصی خود ضوابط پذیرفته شده را زیر پا می گذارند اطلاق می کنند. هانتینگتون، (۱۳۷۰)

۱-۳- گوتا میردال

عقیده دارد فساد اداری بصورت های گوناگون اعم از انحراف یا اعمال قدرت شخصی و استفاده نامشروع از مقام و موقعیت شغلی قابل اطلاق است.

۱-۴- تتوبولد

آسیب اداری را استفاده غیر قانونی از اختیارات برای نفع شخصی بیان می کند. (۱۹۹۰)

۱-۵- بانک جهانی و سازمان شفافیت بین الملل

فساد اداری عبارتست از استفاده از قدرت عمومی برای کسب منافع خصوصی اداری، تحت تأثیر منافع شخصی یا روابط و علایق خانوادگی

۱-۶- تعریف حقوقی (قانونی)

فساد اداری :

استفاده غیر قانونی از اختیارات اداری/ دولتی برای نفع شخصی

(تتوبولد- ۱۹۹۰)

۱-۷- تعریف بر مبنای افکار عمومی جامعه

اقدامی (در چهارچوب فعالیتهای اداری/ دولتی) که از دید عموم مردم غیر اخلاقی و مذموم یا مضر باشد. در این تعریف فساد اداری به سه حالت : سیاه، خاکستری و سفید تقسیم می شود (هایدن هیمر)

۱-۸- تعریف بر اساس منافع عمومی

آن گروه از اقدامات کارگزاران حکومت است که :

اولاً (به منافع عمومی (Public Interest) لطمه بزند

ثانیاً) هدف از انجام آن رساندن فایده به عامل یا شخص ثالثی باشد که عامل را برای انجام این کار اجیر کرده است.

۹-۱- ویتواتزی

معتقد است که یک مسئول یا کارگزار دولتی مرتکب آسیب اداری شده است که در اتخاذ تصمیمات اداری، تحت تأثیر منافع شخصی یا روابط و علایق خانوادگی و دلبستگی های اجتماعی قرار گرفته باشد. این تعریف در مورد کشورهای در حال توسعه بیشتر از کشورهای صنعتی مصداق دارد زیرا در این گونه کشورها روابط اجتماعی و خانوادگی اهمیت بسیار بالایی دارند و هر فرد وظیفه خود می داند تا حد امکان به خویشاوندان و نزدیکان خود کمک نماید. علاوه بر آن هر فرد نیز برای رسیدن به مقاصد شخصی و رفع مشکلات خود در وهله نخست متکی به حمایتها و مساعدتهای اقوام و آشنایان خود است. (الوانی-۱۳۷۷)

۱۰-۱- آسیب کلان یا خرد

نتایج تحقیقات انجام شده در مورد آسیب اداری کشورهای مختلف نشان می دهد که آسیب اداری در رده های میانی و پایینی نظام اداری تا حد زیادی به میزان فساد در بین سیاستگزاران و کارمندان عالی رتبه بستگی دارد. هنگامی که مدیران ارشد فاسد باشند از یک سو به کمک مدیران میانی نیازمندند و از سوی دیگر ناچارند نهادهای حسابرسی و نظارتی، مطبوعات و دستگاههای قضایی و سازمانهای بازرسی را تضعیف کنند.

۱۱-۱- در لایحه مبارزه با فساد

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور برای مطالعه کاربردی آسیب اداری و روشهای مبارزه با آن در برنامه پیشنهادی خود تحت عنوان برنامه مبارزه با فساد و ارتقای سلامت در نظام اداری تعریف بعدی را پیشنهاد کرده است.

فساد اداری عبارتست از :

الف) اقدامات مأموران دولتی که با هدف انتفاع و بهره برداری برای خود یا اشخاص دیگر یا در قبال دریافت مال برای خود یا اشخاص دیگر از طریق راههای زیر انجام می پذیرد :

- نقض قوانین و مقررات و ضوابط اداری
- تعبیر و تفسیر قوانین و مقررات و ضوابط اداری
- تغییر در قوانین و مقررات و ضوابط اداری
- خودداری، کندکاری یا کوتاهی در انجام وظایف در قبال ارباب رجوع
- تسهیل یا تسریع غیر عادی در انجام کار برای اشخاص معین در مقایسه با دیگران

فساد اداری

ب) اقدامات اشخاص حقیقی و حقوقی با هدف انتفاع و بهره برداری برای خود یا اشخاص دیگر یا در قبال پرداخت مال به مأموران دولت که به منظور برخورداری از مزایا و امتیازات از راههای غیر صحیح انجام می پذیرد.

مصادیق فساد اداری

مصادیق «فساد اداری» را می توان در قالب معضلات و ناهنجاری های رفتاری به شرح سرفصل های ذیل ، دسته بندی کرد:

➤ سوء استفاده از موقعیت شغلی :

➤ ارتشاء:

➤ اختلاس:

➤ کلاه برداری :

➤ بی عدالتی :

➤ قاچاق (هرنوع):

➤ پورسانت:

➤ باج خواهی :

➤ ایجاد نارضایتی برای ارباب رجوع (ذینفعان):

➤ سرقت اموال و دارایی های سازمان :

➤ فروش اطلاعات محرمانه سازمان به دیگران :

➤ افشاء اطلاعات سری و محرمانه سازمان :

➤ باند بازی و دسته گرایی:

➡ قوم و تبارگماری :

➡ همپالگی گرایي :

➡ کم کاری :

➡ تباہی :

➡ جعل اسناد و مدارک :

➡ دستکاری در اسناد و یا از بین بردن آنها:

➡ تهدید و ارباب دیگران با قصد وانگیزه ارتکاب به فساد و امثال آنها به صورت انفرادی ، گروهی و یا سازمان یافته .

➡ رشوه خواری به عنوان رایج ترین شکل فساد اداری موجب :

● افزایش هزینه های معاملات و عدم اطمینان در اقتصاد .

● اختلال در سرمایه گذاری داخلی و خارجی و عدم کارایی در اقتصاد.

● سوق منابع و استعدادها به سوی فعالیت های نادرست و رانت خواری .

● تحریف در اولویت بخشی و گزینش نادرست فناوری ها.

● سوق دادن شرکتها و سازمانها به سوی فعالیت های زیرزمینی .

● تضعیف توانایی کشور برای افزایش درآمدها.

● سیر قهقراپی و پس روی فعالیت های خدماتی و تجاری توسط سازمانها ویا شرکت های کوچک می شود.

خطوط اساسی وضعیت ناسالم نظام اداری در ایران

نظام اداری در ایران علیرغم ظاهر مدرن خود قادر به ایفای کارکردهای یک نهاد مدرن در جامعه نبوده است و نیست. یعنی نظام اداری ما ناسالم و غیر کاراست. ناسالم بودن نظام اداری مشکل اجتماعی است (Social Problem) یعنی مدیران، کارکنان و ارباب رجوع به خوبی وضعیت بیمارگونه (پاتولوژیک) را حس می کنند.

معهدا در اینجا به خطوط اساسی وضعیت ناسالم نظام اداری ایران اشاره می شود.

- ۱- عدم تحقق اهداف سازمانی (نظام اداری ایران اغلب قادر نبوده است اهداف سازمانی را محقق سازد).
- ۲- پایین بودن کارایی، بهروری، کارآمدی و اثربخشی [علاوه بر عدم تحقق اهداف سازمانی (اثربخشی) منابع تولید بیش از حدی برای تولید یک واحد بکار رفته است].
- ۳- کم بودن رضایت ارباب رجوع (اغلب ارباب رجوع بعد از مراجعه به ادارات احساس رضایت نمی کنند).
- ۴- از خود بیگانگی کارکنان در کار (کارکنان ادارات ایران اغلب در فرآیند کار احساس بی قدرت، بی هنجاری، مفهوم نداشتن کار، جدایی از کار و بیزاری از کار می نمایند)
- ۵- فساد مالی در ادارات (به شکل رشوه، اختلاس، سرقت، پارتی بازی، استفاده از منابع عمومی در جهت اهداف شخصی و غیره)
- ۶- پایین بودن رضایت شغلی کارکنان سازمانهای اداری [اغلب کارکنان چه از نظر ابزاری (پاداش مادی) و چه از نظر روانی (تأیید از طرف دیگران ، موفقیت شغلی و امنیت شغلی) احساس رضایت نمی کنند .]
- ۷- چند پیشگی کارکنان ادارات (برای گذران زندگی مجبور به کارکردن در چند جا هستند).
- ۸- شانه خالی کردن کارکنان از زیر با مسئولیت تصمیم گیری (اغلب در پی واگذاری مسئولیت تصمیم گیری ها به دیگران هستند و خود از پذیرش مسئولیت تصمیم گیری واهمه دارند).
- ۹- خلأ تجربه و مهارت در نظام اداری (کارکنان با تجربه و قدیمی تر مایل به انتقال مهارتها و تجربیات خود به کارکنان جوانتر نیستند).
- ۱۰- پایین بودن منزلت کارکنان نظام اداری (در جامعه منزلت کارکنان بسیار پایین است و به آنها با دید ترحم نگرینسته می شود).
- ۱۱- کاهش مشروعیت و مقبولیت مدیریت (مدیران چه از نظر کارکنان و چه از نظر ارباب رجوع اغلب مشروعیت و مقبولیت کافی ندارند).
- ۱۲- پایین بودن قدرت در اختیار مدیریت (برای انجام تصمیمات مربوطه اختیار و قدرت کافی ندارند یا اختیار و مسئولیت آنها هماهنگ نیست).
- ۱۳- بی نظمی در امور (دربری از امور اداری نوعی بی نظمی دیده می شود).
- ۱۴- غیر قابل پیش بینی بودن تصمیمات (تصمیمات اغلب سلیقه ای ، متکی به فرد و غیر قابل پیش بینی
- ۱۵- کندی کار (انجام کارهای اداری اغلب سرعت لازم را ندارند).
- ۱۶- فقدان شایسته سالاری (افراد در نظام اداری اغلب در جایگاه شایسته خود نیستند).
- ۱۷- رواج چاپلوسی ، تملق و ظاهر سازی (کارکنان و ارباب رجوع مجبور به بر خي ظاهر سازی ها هستند).

۱۸- عدم احساس خدمتگزاری به مردم (کارکنان و مدیران اغلب خود را خدمتگزار مردم نمی دانند و نه تنها احساس نمی کنند که از مالیات پرداختی مردم حقوق و دستمزد آنها تأمین می شود بلکه خود را طلبکار می دانند و کارها را نه از روی وظیفه بلکه از روی لطف انجام می دهند.)

۱۹- قدرت اندیشی در مدیریت (اغلب در برابر مدیران بالاتر مطیع و در برابر پرسنل پایین تر انعطاف ناپذیر هستند و درستی یا نادرستی تصمیمات را با میزان قدرت پشت آن می سنجند.)

۲۰- حجم وسیع دستگاه اداری (تعداد پرسنل زیاد که اغلب دست هستند تا مغز.)

۲۱- تضاد بین اهداف سازمانی و اهداف فردی کارکنان (کارکنان بین اهداف فردی و سازمانی احساس یگانگی نمی کنند.)

۲۲- کم کاری کارکنان اداری (ساعات کار مفید آنها بسیار پایین است.) البته این خطوط اساسی آگزیتم هایی هستند که باید به فرضیات مشخص تبدیل و درستی یا نادرستی آنها در جامعه آزمون شود.

عوامل مؤثر بر ایجاد فساد

امروزه، دولت در کشورهای در حال توسعه با تمام ابعاد زندگی مردم نه تنها به عنوان کارفرما، بلکه به عنوان تنظیم کننده امور، تولیدکننده و توزیع کننده ارتباط دارد و دامنه فعالیت های دولت در این کشورها روز به روز افزایش می یابد. این امر به اضافه محدودیت هایی که در زمینه های مختلف در جهت تنظیم امور اقتصادی و اجتماعی جامعه توسط دولت برقرار می شود، زمینه ساز فساد است.

به جز بزرگ بودن دولت، می توان عوامل مؤثر بر ایجاد فساد در نظام اداری را در دسته بندی چهارگانه زیر مورد شناسایی قرار دارد:

الف : عوامل سازمانی

- عدم وجود شفافیت و پاسخگویی در فعالیتهای نظام اداری

- عدم ثبات در مدیریت ها

- عدم وجود امنیت شغلی برای کارکنان

- نارسایی، پیچیدگی، تناقض و ابهام در قوانین و مقررات اداری

- عدم وجود نظام شایسته سالاری در عزل و نصب ها

- بی کفایتی حرفه ای کارکنان

- باندبازی

- عدم وجود نظام های انگیزشی و تشویق و تنبیه در ادارات

- انحصار در فعالیت های اداری

- ضعف ساز و کارهای نظارتی

- ضعف دانش و تخصص مدیران

ب : عوامل فرهنگی و اجتماعی

- ضعف وجدان کاری و انضباط اجتماعی

- ناآگاهی مردم از قوانین و مقررات اداری

- ساختار اجتماعی که مقامات رسمی دولت را برتر می شمارد

- سطح پایین اخلاقیات در جامعه

- قوی بودن پیوندهای فامیلی و قبیله ای

- رواج مادی گرایی

ج : عوامل سیاسی

- میزان آزادیهای سیاسی

- میزان ثبات سیاسی

- نحوه تقسیم قدرت سیاسی

- نبودن استقلال قضایی

- وجود گروه های فشار

- عدم وجود جریانهای اطلاع رسانی مستقل

د : عوامل اقتصادی

- درآمد ناکافی کارکنان

- توزیع ناعادلانه درآمدها

- ناکارآمدی نظام تأمین اجتماعی

- سیاستهایی که به طور مصنوعی بین عرضه و تقاضا شکاف ایجاد می کنند

- کم بودن درآمد کارکنان بخش عمومی نسبت به بخش خصوصی

الف - شاخص های سلامت نظام اداری و نظام اداری سالم و عوامل تهدیدکننده و تسهیل کننده سلامت نظام اداری

ویژگی های سازمان و نظام اداری سالم :

در این زمینه چند دیدگاه مطرح شد که با کمی تساهل می توان آنها را در موارد زیادی مشترک دانست.

۱-۱- گروهی براساس ادبیات موجود ویژگیهای زیر را برای نظام اداری سالم یادآور شدند.

× سازمان براساس نیازهای واقعی جامعه شکل گرفته باشد.

- × هدف اصلي ورسالت سازمان – بعنوان عامل انجام بخش – فعاليت هاي کارکنان را هدايت کند.
- × نيروي انساني سازمانها افرادي با دانش، تعهد سازماني و با روحيه باشد.
- × نظام ها و قوانين جنبه انگيزنده داشته باشند نه بازدارنده.
- × به پيش گيري تاکيد داشته باشد تا برجنبه هاي درماني
- × به ارزيابي عملکرد براساس برون دادهاي واقعي اهتمام ورزد.
- × هدايت و رهبري جنبه مشارکتي داشته و قدرت و اختيار توزيع شده باشد.
- × انعطاف پذير و نسبت به محرکهاي بيروني بخوبي واکنش نشان دهد و از برخورد خشک و بوروکراتيك پرهيز کند.
- × رضايست مشتري را به عنوان اصل اوليه تلقي نمايد.
- × از بازخوردهاي نظام بطور مستمر دراصلاح آن استفاده نمايد.

۲-۱- گروهی نیز عوامل و شاخص های فوق را در سه مقوله بررسی می کنند، که بنظر می رسد این شاخص ها حاصل کارکردهای فوق
الاشاره می باشد و عبارتند از :

- × پاسخگویی: به معنی مسئولیت پذیری و گزارش دهی دستگاهها درخصوص عملکردشان می باشد.
- × شفافیت : افزایش آگاهی مردم از تصمیمات ، عملکرد و سازو کارهای نظام است.
- × یکپارچگی : یعنی گروههای مختلف سازمانی و غیرسازماني (ذینفع) بطورنظام یافته برای افزایش سلامت نظام اداری و کاهش فساد اداری بسیج و ضمن افزایش ظرفیت ها، خاصیت هم افزایی داشته باشند.

۳-۱- بالاخره اینکه عده ای نیز(براساس نگرش ارزشی) معتقدند نظام اداری سالم نظامی است که :

- ✓ درماهیت، اسلامی
- ✓ درنگرش، مردمی
- ✓ دررفتار، مشارکت جو
- ✓ درساختار، علمی
- ✓ در عملکرد، پاسخگو
- ✓ و در نتیجه ، بهره ور باشد.

عوامل تهدید کننده سلامت نظام اداری

- با توجه به جامعیت این نگرش و براساس تحلیل های ارائه شده عوامل تهدیدکننده سلامت نظام اداری، در ۴ گروه زیرطبقه بندی می شود.
- ۱-۲- عوارض مشهود (نشانه ها) که عبارتند از: احساس بی تفاوتی، عدم تعلق سازمانی و احساس بدبینی به اهداف، بی توجهی به عامل زمان، تظاهر و ریا، ترس و فقدان اعتماد بنفس در ارائه نظرات، عدم تناسب شغل و شاغل، پائین بودن حقوق و دریافتی کارکنان، بی توجهی به توسعه منابع انسانی تقدیرگرایی و اعتقاد به شانس، عدم توجه به بهره وری، بالا بودن هزینه ها ، تورم نیروی انسانی، بوروکراسی منفی به مفهوم کاغذ بازی، بیکاری پنهان، گردش غیرمعمول نیروی انسانی ، فساد اداری ، عدم توجه به شایستگی های نیروی انسانی.
- ۲-۲- عوارض فوق ناشی از عوامل سطحی زیرمی باشد: عدم تناسب مسئولیت و اختیار، فقدان ضوابط صریح و روشن ارزشیابی ، نارسایی سیستم تأمین کارکنان، بی توجهی به آموزش مستمر و بروز کردن اطلاعات، تأکید برکسب قدرت فردی، توجه به منافع مالی زودرس، استفاده از مدیران غیرمتخصص ، اشتغال ظاهری، عدم توجه به انگیزه های واقعی، حرف زدن بجای عمل کردن، عدم نظارت مناسب.
- ۳-۲- علل فوق از علل بنیانی دیگری بشرح ذیل ناشی می شود: مقررات و قوانین و تشریفات اداری ، واکنش کند نسبت به نیازهای واحدها و سازمانها، فقدان فرهنگ برنامهریزی درازمدت، فقدان ملاک های ارزشیابی مناسب ، عدم احساس مسئولیت درمصرف منابع، ساختارمتمرکز، فقدان مشارکت کارکنان، نبود سیستم تصمیم گیری مناسب، روحیه تقدیرگرایی افراطی منبعت از فرهنگ ملی، عدم تعریف فرایندهای سازمانی . بی توجهی به آموزش مستمر ، جایگزینی هدفهای فردی بجای هدفهای سازمانی و عدم التزام به تحقق اهداف سازمانی، تأکید برجنبه های ظاهری در ارزیابی عملکرد، برخورد نامناسب با متخلفان.
- ۴-۲- این علل از علل بنیانی تر زیرناشی می شود: فقدان تعریف دقیق و روشن از وظایف و مأموریت های سازمانی، نبودن ملاک های صریح و روشن برای اجرای ارزشیابی و کنترل مأموریت های سازمانها، عدم سازگاری ساختار سازمانها با وظایف و مأموریت ها، تقلیدی بودن ساختارهای سازمانی و عدم انطباق با شرایط جغرافیایی و فرهنگی ، نبود سیستم مدیریت کیفیت دراصلاح فرایندها، نبود نظام توسعه منابع انسانی ، وجود فرهنگ مقاوم در برابر تغییرات بدلیل عدم برنامهریزی مناسب برای هماهنگی با تغییرات ، فقدان نظام نامه اخلاقی و فرهنگی در سازمانها، نبود نظام ارزیابی و ارزشیابی مناسب ، نبود نظام پرداخت مناسب، فقدان نظام تشویق و تنبیه مناسب، خلاء فرهنگ پیش گیری قبل از درمان ، نبود سیستم نظارتی مناسب، نبود نظام مناسب ارتقاء و انتصاب ، نبود استراتژی مناسب برای سلامت نظام اداری و عدم اهتمام مدیران ارشد به این کار و ناکارآمدی نظام مدیریت.

عوامل تسهیل کننده سلامت نظام اداری

دیدگاههای مطرح شده در این زمینه عمدتاً در ارتباط با عوامل تهدیدکننده قابل بررسی و جمع بندی می باشد و بطورکلی اقداماتی پیشنهاد شده که نارسایی ها و علل فوق را برطرف نماید. این اقدامات را می توان بشرح ذیل طبقه بندی کرد:

۱-۳- قوانین و مقررات شامل:

- تدوین و اجرای نظام شایستگی
- اصلاح قوانین و مقررات انضباطی با جهت گیری پیش گیرانه
- تدوین و اجرای نظام ارتقاء و انتصاب بخصوص درسطوح مدیریت
- تدوین و اجرای نظام متناسب پرداخت با تأکید برکارمزدی بجای وقت مزدی
- نهادینه کردن قانون و پرهیز از اقدامات شخصی

تدوین و اجرای نظام ارزیابی و ارزشیابی مناسب

۲-۳- نیروی انسانی شامل:

- × توسعه مهارت‌های حرفه‌ای کارکنان از طریق آموزش‌های مستمر
- × گسترش و نهادینه کردن مشارکت‌های کارکنان در فرآیند هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری و اجرا
- × تشویق نوآوری و خلاقیت فردی و گروهی کارکنان
- × تأکید بر خودنظارتی از طریق نظام آموزشی کشور
- × افزایش آگاهی‌های کارکنان در زمینه‌های کاری، پیامدهای هراقدام و...
- × بکارگیری مدیران حرفه‌ای متخصص و متعهد
- × توجه به تفاوت‌های فردی در انتخاب، آموزش، انگیزش، و عملکرد کارکنان.
- × استفاده از یافته‌های علم سازمان و مدیریت در هماهنگی بین انسان و محیط کار و رضایت بخش کردن آن (ارگونومی)

۳-۳- رسالت‌ها و مأموریت‌های سازمانی شامل:

- × تغییر نگرش مدیران در تدوین رسالت‌ها و مأموریت‌های سازمان از حاکم بودن به خدمت‌گزار بودن
- × توجه به رضایت مشتری به عنوان اصل اولیه
- × تأکید بر پاسخگویی، شفافیت و یکپارچگی
- × توجه به متغیرهای محیطی در تدوین رسالت‌ها و مأموریت‌ها
- × تدوین ملاک‌ها و شاخص‌های مناسب اجرا و ارزیابی رسالت‌ها و مأموریت‌ها
- × تدوین نظام نامه، رسالت‌ها، مأموریت‌ها، اهداف و آشنا ساختن کارکنان با آنها
- × ایجاد یکپارچگی سازمانی از طریق تأکید بر ارزشهای مشترک فرهنگی در سازمانها.

۴-۳- ساختار سازمانی شامل:

- × متناسب ساختن اختیار و مسئولیت در سطوح سازمانی و کاهش ساختارهای موازی
- × کاهش تمرکز سازمانی و تفویض اختیار به سطوح پایین
- × اصلاح ساختارهای نظارتی متناسب با نیازهای فعلی و افزایش سهم نظارت‌های مردمی در این ساختارها.
- × پرهیز از ساختارهای تقلیدی در طراحی سازمانی
- × اصلاح فرایندها از طریق استقرار سیستم مدیریت کیفیت متناسب با وظایف و مأموریت‌های سازمان
- × افزایش سهم نظارت‌های مردمی در ساختارهای سازمانی
- × کاهش انحصار دولتی در خدمات رسانی

۵-۳- سیستم‌ها و روش‌ها شامل:

- × طراحی سیستمی روش‌های انجام کار برای استفاده از بازخوردهای نظارتی در اصلاح روابط درونی و بیرونی آن.
- × استقرار سیستم مدیریت کیفیت
- × تأکید بر پویایی سیستم‌های سازمانی در واکنش به تحولات محیطی
- × تدوین فرایندهای افزایش نظارت مردمی بر عملکرد دستگاهها
- × تسهیل ارتباط مردم و مسئولین
- × طراحی و استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت (MIS) در تصمیم‌گیری‌های سازمانی در سطوح سه‌گانه سازمان. (استراتژیک، تاکتیکی و عملیاتی)

ب) شیوه‌های افزایش سلامت نظام اداری :

با توجه به شاخص‌هایی که برای سلامت نظام اداری مطرح شد و براساس متغیرهای تهدیدکننده و تسهیل‌کننده سلامت نظام اداری شیوه‌هایی که براساس مبانی نظری در دستور کار همایش قرار گرفته و تحلیل شدند عبارت بودند از:

۱- مشارکت‌های مردمی : یکی از شیوه‌های موثر در افزایش بهره‌وری و نظارت بر عملکرد دستگاههای دولتی افزایش نقش مردم در این دستگاههاست. این شیوه بعنوان يك شیوه کارآمد و کم هزینه در اغلب کشورهای توسعه یافته بکار گرفته می‌شود. در این زمینه محورهای ذیل در همایش به بحث گذاشته شد.

- × شرکت دادن مردم در برنامه ریزیهای اداری از طریق نظرخواهی از آنها
- × نظرسنجی‌های مستمر و علمی از مراجع کنندگان دستگاهها و دخالت دادن نتایج آن در اداره امور
- × تماس‌های مستقیم بین مردم و مسئولین براساس رهنمودهای دینی
- × نظرسنجی از مردم درخصوص عملکرد دستگاهها و تحلیل علمی نتایج
- × ارائه گزارش‌های مستمر به مردم و جلب مشارکت آنها
- × ایجاد واحدهای مستقل روابط عمومی برای تسهیل ارتباط مردم با دستگاهها
- × شرکت نمایندگان مطلع مردم در تصمیم‌گیریهای دولتی
- × اجرای برنامه‌های آموزشی عمومی برای افزایش آگاهی مردم
- × کاهش تمرکز در تصمیم‌گیریها و فراهم ساختن فرصت استفاده از نظرات مردم
- × تقویت سازمانهای غیردولتی – این سازمانها از طرق مختلف در بهبود عملکرد دستگاههای اداری تأثیر می‌گذارند از جمله از طریق گسترش نهاد‌های مدنی و افزایش توانایی‌ها و آگاهی‌های آنها، ارائه اطلاعات دقیق مردمی به مراجع ذیربط و پیگیری آن، شفاف‌سازی اطلاعات.
- × استفاده از کارت گزارش (Report card) و کارتهای امتیاز (Score card) به عنوان ابزاری برای اظهار نظر و مشارکت شهروندان
- × در ارائه خدمات عمومی به منظور برانگیختن اقدام جمعی، افزایش آگاهی عمومی و بهبود پاسخگویی در بخش عمومی، جلوگیری از کاهش کیفیت خدمات و جلوگیری از رانت خواری و رانت جویی.

۲- پاسخگویی و شفافیت

پاسخگویی، شفافیت و یکپارچگی سه مفهوم مرتبط به هم می باشند که روابط میان کنشی دارند. در این همایش، مفاهیم فوق از چند جنبه مورد بحث قرار گرفت:

- × از جنبه قوانین و مقررات و لزوم شفاف سازی آن
- × از جنبه تداخل و دوباره کاری که باعث عدم شفافیت و پاسخگویی می شود.
- × از جنبه ریشه های تاریخی عدم پاسخگویی دستگاهها به مردم
- × از جنبه لزوم تغییر نگرش مسئولان از حاکم بودن به خدمت گذار بودن و پاسخگویی
- × توانایی های لازم برای پاسخگو بودن
- × راهنمای پاسخگویی مجریان
- × راهبرد کاهش ارتباط مستقیم با کارکنان
- × لزوم مستندسازی روش ها و رویه ها برای ارائه خدمت به مردم و پاسخگو بودن در مقابل آن

۳- ترویج فرهنگ خودکنترلی:

فرهنگ الگوهای رفتاری، احساسی و اداری افراد را شکل می دهد، الگوهایی که در پاسخ به دشواریها و مسائل توسط عده ای ساخته و پرداخته شده و این الگوها چنان پاسخ نیازها را می دهد که بمرور بدهی تلقی شده و به دیگران منتقل می شود. این موضوع نشان می دهد که در برخورد با پدیده فرهنگ باید بسیار بر دباری داشته باشیم و مفهوم “ترویج” به همین منظور بکاررفته است که رواج تدریجی را می رساند. تحقیقات چند دهه گذشته در زمینه علل موفقیت و شکست سازمانها روی فرهنگ سازمانی معطوف شده است. بطوریکه این عامل تعیین کننده ترین عامل در انسجام درونی و سازگاری و تطبیق بیرونی سازمانها بشمار می رود. در این همایش نیز فرهنگ سازمان بعنوان پدیده ای که شخصیت سازمانی را شکل می دهد مورد توجه قرار گرفته به عنوان یکی از مهمترین عوامل در سلامت سازمانی مورد تحلیل قرار گرفت.

در این زمینه مسائل مختلفی مورد بحث قرار گرفت که مهمترین آنها عبارتند از:

- × استفاده از شرایط و عوامل محیطی با توجه به نظریه رفتارگرایی
- × استفاده از نظریه فرهنگ سازمانی
- × تعیین مهارتهای فراکنترلی در رفتار شغلی
- × برنامه ریزی برای تقویت مهارتهای خودکنترلی از دوران پیش دبستان
- × شیوه های تقویت مهارتهای خودکنترلی
- × منابع انتقال مهارتهای خودکنترلی (خانواده، نظام آموزشی، رسانه های عمومی و آموزش های غیررسمی)
- × تعهد سازمانی و فرهنگ سازمانی
- × تأکید بر تقویت اخلاقی و دینی کارکنان از طریق برنامه های فرهنگی

۴- افزایش آگاهی های مردمی و ترویج اخلاق در سازمانها

توسعه منابع انسانی بعنوان پیش نیاز نوع تغییر و تحول در سازمانها بشمار می رود. از سوی دیگر نظارت و مشارکت مردم بر عملکرد دستگاههای دولتی زمانی محقق می شود که، اولاً سطح پاسخگویی و شفافیت در دستگاههای دولتی افزایش یابد – که خود معلول می باشد – ثانیاً ظرفیت های مردمی در برخورد با نظام اداری افزایش یابد. بنابراین، این دو لازم و ملزوم هم هستند و آنچه این ظرفیت ها را افزایش می دهد آموزش می باشد. بعبارت دیگر وقتی مردم از سازوکارها و تصمیم های اداری مطلع شوند و استاندارد فعالیتهای دستگاهها را بشناسند در اینصورت توقع و انتظار خود را متناسب با آن تنظیم می کنند و روابط و تعامل مناسبی بین آنها حاکم می شود. در یک تعریف فساد را مساوی پاسخگویی باضافه شفافیت و منهای پنهانکاری و انحصار دیده می شود. این انحصار زمانی بوجود می آید که مردم در حاشیه قرار بگیرند و حاشیه نشینی مردم پنهانکاری در عملکرد دستگاهها را افزایش می دهد.

مواردی که در این زمینه مورد بحث قرار گرفت عبارتند از:

- × افزایش آگاهی های عمومی از طریق گسترش سازمانهای غیردولتی که در زمینه پاسخگویی و شفافیت عملکرد قابل دفاعی را در سطح بین المللی داشته اند.
- × کاهش ارتباط مستقیم با کارکنان بعنوان راهبردی جدید در ارتقاء سلامت سازمانی
- × آسیب شناسی ساختارها و بوروکراسی های موجود و نقش آن در افزایش یا کاهش انحصار و ایجاد فرصت فساد.
- × استانداردسازی خدمات بخش دولتی به مردم و شفافیت در قوانین و مقررات و شرح وظایف و عملکرد دستگاهها
- × افزایش نظارت مردمی از طریق انجام کار گروهی در سازمانها و توجه به شوراها و کارکنان در حفظ حقوق دوطرفه
- × افزایش انگیزه و اقبال عمومی از طریق بازخورد مناسب نظرات آنها.
- × جلب اعتماد عمومی به دستگاههای دولتی از طریق ارائه خدمات با کیفیت و رضایت مشتری

راهکارهای مبارزه با فساد اداری

نکته قابل توجه در مبارزه با فساد این است که فساد را نمی توان از بین برد بلکه می توان آن را کاهش داد بررسیهای بعمل آمده درباره فساد اداری در سطح جهانی نشان می دهد که امروزه فساد در دستگاههای اداری روز به روز پیچیده تر می شود و به شکلی سیستماتیک به وقوع می پیوندد. لذا مبارزه با فساد اداری نیز باید با اتکاء به راه حل های جامع، نظام یافته و مستمر باشد. تا زمانی که علت ها باقی هستند معلول درمانی و برخورد با افراد متخلف به هیچ روی نمی تواند در کاهش آمار فساد مثمر ثمر باشد، بلکه باید به طور همزمان هم ریشه های فساد را خشکاند و هم با متخلفین برخورد مناسب انجام شود.

کار دشوار در هنگام مقابله با فساد این است که این کار باید بدون کاهش انعطاف پذیری و توان سازمانهای دولتی در انجام کارهایشان صورت پذیرد.

با توجه به دسته بندی ارائه شده برای عوامل بروز فساد، در این بخش راهکارهای پیشنهادی برای مبارزه با فساد ارائه می شوند :

الف : راهکارهای سازمانی

- کاستن از حجم تصدی های دولت و خصوصی سازی

- کاستن از حجم قوانین و ساده و شفاف سازی آنها
- استقرار نظام های سنجش عملکرد کارکنان در ادارات دولتی
- شایسته سالاری در عزل و نصب ها
- اصلاح و بهینه سازی روشهای انجام کار در ادارات
- اصل قرار گرفتن خدمت به مشتریان در دستگاههای دولتی
- اصلاح و بازسازی واحدهای نظارت و بازرسی و اعطای نقش و مسئولیت بیشتر به آنها
- مکانیزه کردن فعالیت ها
- مشارکت دادن کارکنان در اداره امور
- ملزم ساختن دستگاههای دولتی به پاسخگویی به افکار عمومی
- برگزاری دور های آموزش های مقابله با فساد اداری

ب : راهکارهای فرهنگی و اجتماعی

- ترویج فرهنگ وظیفه شناسی و وجدان کاری
- آگاه ساختن مردم به قوانین، مقررات و حقوق شهروندی

ج : راهکارهای سیاسی

- تقویت نهادهای نظارتی جامعه مدنی مانند : مطبوعات، احزاب و سازمان های غیر دولتی و به منظور شناسایی و معرفی عوامل و موارد فساد،

- سیاست زدایی نظام اداری
- تقویت دموکراسی در جامعه
- تقویت استقلال دستگاه قضایی

د : راهکارهای اقتصادی

- اصلاح نظام پرداخت حقوق کارکنان دولت و متناسب کردن آن با سطح تورم و هزینه ها،
- تقویت و یکپارچه سازی نظام تأمین اجتماعی
- متناسب نمودن پرداخت ها با عملکرد افراد
- کوچک کردن دولت
- حذف انحصارات اقتصادی
- هدفمند کردن یارانه ها

نتیجه گیری : الف

همانطور که در بخش قبل توضیح داده شد، مهمترین عامل بروز فساد اداری بزرگ شدن دولت است. بنابراین برای زدودن فساد از چهره نظام اداری کشور دل بستن به دولت کار اشتباهی است زیرا دولت برای این کار باید با صرف هزینه های فراوان اقدام به تأسیس نهاد جدیدی برای این کار و تأمین امکانات، استخدام افراد، تنظیم مقررات و قوانین مورد نیاز و نماید.

نتیجه گیری : ب

اهمیت بوروکراسی در این است که می تواند با متناسب کردن اهداف و وسایل به جامعه خدمت کند و با سازماندهی تخصیص بهینه منابع، کشور را در مسیر پیشرفت قرار دهد. اهداف و آرمانها در چارچوب یک نظام اداری سالم قابل اجرا، پیاده و عملیاتی شدن هستند و اگر نظام اداری، سالم و کارا نباشد علیرغم نیت های خیر سیاست گذاران آنچه در عمل تحقق می یابد ممکن است در تضاد با آن اهداف و سیاست ها باشد. بنابراین بدون نظام اداری سالم دستیابی به توسعه در یک کشور جهان سومی نظیر ایران بسیار بعید بنظر می رسد.

عوامل موثر در ارتقاء سلامت اداری

در برنامه ریزیها:

فرهنگ بسازیم تا بخواهیم "خواستن"

گسترش دانش بدهیم تا بدانیم "دانستن"

ارتقای فناوری بدهیم تا بتوانیم "توانستن"

اصلاح ساختار بدهیم تا بشود "شدن"

ارتقاء سلامت نظام اداری از طرق زیر تحقق می یابد:

الف - شفاف سازی انجام امور و فعالیتها و افزایش پاسخگوئی

ب - افزایش رضایتمندی خدمت گیرندگان و احقاق حقوق و احترام به ارباب رجوع

ج - برقراری نظام شایسته سالاری در انتخابها و انتصابات

د - بهبود فرهنگ عمومی و تقویت نظارت مردمی

هـ - بهبود فرهنگ سازمانی و تقویت ارزشهای دینی و اخلاقی در رفتار سازمانی و شغلی کارکنان

و - تقویت مشارکت و فعالیت بخشهای غیردولتی با رفع موانع انحصاری در فعالیتهای اقتصادی، اجرائی و توسعه ای کشور

ز - تدوین نظام حقوقی مؤثر برای پیشگیری و مبارزه با فساد و افزایش سلامت در اتخاذ تصمیمات، اقدامات و فعالیتهای سازمانهای دولتی و عمومی