

تبیین الگوی اثربخش مدیریت دولتی با استفاده از منطق فازی

حامد محمدی^{۱*}، سیدمهدی الوانی^۲، غلامرضا معمارزاده طهران^۳، ناصر حمیدی^۴

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت دولتی، قزوین، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۲ استاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت دولتی، قزوین، ایران

^۳ دانشیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت دولتی، قزوین، ایران

^۴ دانشیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت صنعتی، قزوین، ایران

تاریخ دریافت: آذر ۱۳۹۵، اصلاحیه: بهمن ۱۳۹۵، پذیرش: اسفند ۱۳۹۵

چکیده

هدف نوشتار حاضر، طراحی الگوی اثربخش مدیریت دولتی ایران بوده و در این راستا، الگوی مدیریت دولتی شفریتز، راسل و بوریگ و نیز رویکرد بوم شناسانه مورد توجه قرار گرفته است. اثربخشی در نوشتار حاضر به معنای تعیین ارزش بهینه چهار بعد مدیریتی، سیاسی، قانونی و حرفه ای در نظام اداری ایران می‌باشد. پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و از حیث راهبرد یک پژوهش پیمایشی و روش پژوهش از نوع ترکیبی است. جهت جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از ابزار مصاحبه و روش دلفی به منظور شناسایی و کسب نظر خبرگان و پرسشنامه به منظور شناسایی ادراک مدیران استفاده شده و همچنین جهت تحلیل داده‌ها نیز از منطق فازی بهره گرفته شده است. نتایج بیانگر آن می‌باشد که بین وضع موجود و مطلوب ابعاد مدیریتی، حرفه ای و سیاسی اختلاف معنی دار وجود داشته و بین وضع موجود و مطلوب بعد قانونی اختلاف معنی داری مشاهده نمی‌گردد. **واژگان کلیدی:** بعد حرفه ای، بعد سیاسی، بعد قانونی، بعد مدیریتی، مدیریت دولتی.

۱- مقدمه

به عنوان یک نظام فراگیر، بر نظام‌های سیاسی و اقتصادی و اداری تاثیر بسزایی دارد. همچنان که فرهنگ یک جامعه می‌تواند به بهبود اداره‌ی امور دولتی و توسعه یک کشور کمک کند، می‌تواند به عنوان مانعی جهت بهبود و توسعه عملکرد سازمان‌های دولتی نیز عمل کند [۲۲]. هدی (۲۰۰۱) به نقل از هاریسون اظهار می‌دارد [۲۳] برخی از ویژگی‌های فرهنگی موجب تسریع در فرآیند توسعه می‌باشند، ولی برخی از آنها مانع توسعه بوده و یا به آن آسیب می‌رساند. در پژوهش حاضر سعی شده است تا ویژگی‌های فرهنگی که می‌توانند به عنوان مانع فراروی نظام اداری کشور تلقی شوند، نیز مورد مذاقه قرار گیرند. دولت‌ها به منظور دستیابی به اهداف توسعه و ارائه‌ی خدمات عمومی مناسب، نیازمند نظام اداری اثربخش می‌باشند و از طرفی نقش نظام اداری در تسهیل فرآیند توسعه بسیار حائز اهمیت است. بنابراین، انجام این تحقیق می‌تواند خلاء تحقیقاتی در حوزه مدیریت دولتی کشور را اندکی جبران نماید. بنابراین، مسئله اصلی پژوهش حاضر، تبیین الگوی اثربخش نظام اداری از منظر ابعاد مدیریتی، سیاسی، قانونی و حرفه ای در پرتو ارزش‌های حاکم بر جامعه ایران می‌باشد.

اداره‌ی امور عمومی کارآمد در ایجاد تمدن‌ها و بقاء آنها نقش مهمی داشته است و در مقابل اداره امور عمومی ناکارآمد منجر به زوال و نابودی تمدن‌ها شده است [۲۰]. مدیریت دولتی در بسیاری از کشورها، بخش حیاتی حکومت محسوب می‌شود و تحول و دگرگونی در مدیریت دولتی به منظور بهبود ظرفیت اداری جهت اجرای خط مشی‌ها و ارائه خدمات عمومی امری لازم و ضروری است [۳۰]. نظام اداری که هدف آن صرفاً کارآیی باشد، الزاماً نمی‌تواند فرآیند توسعه و ارائه خدمات عمومی را تسهیل نماید و یک نظام اداری از جنبه اقتصادی یا مدیریتی که می‌تواند الگوی اقتصاد دولتی یا اقتصاد بازار باشد، نه تنها حرکت توسعه را تسهیل نخواهد کرد بلکه مانع حرکت آن نیز خواهد شد و پیچیدگی این مقوله به حدی است که ممکن است کارگزاران و خط مشی‌گذاران عرصه‌ی اداره‌ی امور عمومی را با تعارض جدی مواجه نماید. بنابراین، شایسته است در طراحی نظام اداری علاوه بر جنبه کارآیی باید به جنبه‌های اثربخشی و توجه به ابعادی همچون سیاسی، قانونی، حرفه ای و فرهنگی نیز توجه جدی مبذول داشت و بتوان یک دیدگاه تلفیقی از کارآیی و اثربخشی را در طراحی نظام اداری مورد مذاقه قرار داد. از میان عوامل محیطی، عامل اجتماعی و به ویژه فرهنگ جامعه از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است و

* Mohammadi.h.16@gmail.com

۲- ادبیات تحقیق

راسل و بوریک (۲۰۰۰) با افزودن رویکرد حرفه ای، رویکردهای چهارگانه‌ای را ارائه داده‌اند [۴۲] که تصویر کاملتری از مدیریت دولتی می‌باشد. برای حفظ جایگاه مدیریت دولتی، توجه به تمامی این رویکردها ضروری است و ترکیب مناسبی از این چهار رویکرد، مدیریت دولتی را در تحقق اهدافش، اثربخش خواهد نمود. از این‌رو، مفهوم اثربخشی در مطالعه حاضر به معنای تعیین ارزش بهینه چهار بعد مدیریتی، سیاسی، قانونی و حرفه ای در نظام اداری ایران است. این چهار بعد در یک نظام اداری نمی‌توانند دارای وزن و میزان یکسان باشند و همواره می‌بایست ارزش بهینه این چهار بعد مد نظر قرار گیرد. در پژوهش حاضر، هر یک از ابعاد چهارگانه بر اساس مولفه‌هایی به شرح جدول ۱ مورد سنجش قرار گرفته‌اند.

از جنبه نظری می‌توان اذعان داشت، مدیریت دولتی رشته ای علمی و دانشگاهی است که جنبه‌های مختلفی داشته و بیانگر حقایق بی شماری است. وجود تنوع در تئوری و عمل مدیریت دولتی منجر به شکل‌گیری رویکردهای گوناگونی در این رشته شده است و نویسندگان مختلف به گونه ای متفاوت آن را توصیف کرده اند. در حوزه اداره امور عمومی قبل از این که ملاحظات اقتصادی مطرح باشد، ملاحظات سیاسی مطرح است (والدو، ۱۹۷۵) و در همین راستا، برخی از اندیشمندان همچون روزنبوم (۱۹۸۹) جهت کارآتر نمودن نظام اداری بر جنبه‌های اقتصادی، سیاسی، و حقوقی [۴۰] تاکید نموده اند؛ و سپس شفریتز، راسل و بوریک (۲۰۰۰) جهت کارآمدی بیشتر نظام اداری جنبه حرفه‌ای [۴۲] را به الگوی روزنبوم افزوده‌اند. روزنبوم (۱۹۸۹) مدیریت دولتی را با سه شفریتز،

جدول (۱): مولفه‌های تحقیق به تفکیک ابعاد چهارگانه

ابعاد	مولفه	ماخذ
سیاسی	برنامه ریزی	تودارو (۱۹۹۴)، جانستون و کلارک (۱۹۸۲)، برایسون (۱۹۸۸)، مک گوان (۱۹۸۴)
	سازماندهی	وایت (۱۹۴۸)، گیولیک (۱۹۳۷)، الوانی و شریف زاده (۱۳۷۹)
	نظارت و ارزیابی	جانسون و مینرز (۲۰۰۰)، کریستوفلی (۲۰۱۰)، سازمان همکاری اقتصادی و توسعه (۱۹۹۶)، تیل و لی (۲۰۰۲)، واکسین و بتمن (۲۰۰۹)
	فناوری مدیریتی	الوانی و شریف زاده (۱۳۷۹)، حقیقی (۱۳۸۴)، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور (۱۳۸۴)
سازمانی	مدیریت منابع انسانی	آرمسترانگ (۲۰۰۸)، آلیسون (۱۹۸۲)، کارتر و کیتز (۲۰۰۷)، واکسین و بتمن (۲۰۰۹)، یانگ (۱۹۹۸)، هیز و سوا (۲۰۰۵)، دالی (۲۰۰۵)
	پاسخگویی	هیوز (۱۳۸۰)، فرازمند (۲۰۰۱)، فقیهی (۱۳۸۰)
	ترویج جامعه پذیری سیاسی	آلموند و پاول (۱۹۷۸)، آرم و لیبیت (۱۳۷۶)، دهنارت (۱۹۹۹)، عالم (۱۳۸۶)
	حاکمیت کثرت گرا	دهنارت (۱۹۹۹)، وینسنت (۱۳۸۷)، استو (۱۹۹۲)، هدی (۲۰۰۱)
حقوقی	ارتقاء سلامت نظام اداری	جانسون و مینرز (۲۰۰۰)، آلموند، جونور و مونت (۱۳۷۶)، رابینسون (۲۰۰۴)، بانک جهانی (۲۰۰۴)، اولکان (۲۰۰۷)، شیهو (۲۰۰۴)
	توسعه مشارکت عمومی	واسو (۱۹۹۷)، برنامه توسعه سازمان ملل متحد (۲۰۰۳)، پوتنام (۲۰۰۰)، دهنارت (۱۹۹۹)، کلاپر (۱۹۹۶)، دهنارت و دهنارت (۲۰۰۰)
	ایجاد اعتماد عمومی	فرازمند (۲۰۰۹)، روزنبوم (۱۹۹۵)، پوتنام (۱۹۹۵)، دهنارت (۱۹۹۹)، بورگن (۲۰۰۷)، روشیو (۱۹۹۶)، دهنارت و دهنارت (۲۰۰۰)
	دادرسی اداری	آرجیریادیس (۲۰۰۶)، استو (۱۹۹۲)، روزنبوم و رینی (۲۰۱۰)، کلینجر (۲۰۰۳)
اخلاقی	حاکمیت قانون	کرناگان (۲۰۰۰)، هوپ (۲۰۰۹)، جانسون و مینرز (۲۰۰۰)، حقیقی (۱۳۸۴)
	رعایت حقوق سیاسی افراد	بری (۲۰۰۰)، استو (۱۹۹۲)، کول و پارتون (۲۰۰۶)
	صیانت از حقوق مردم	روزنبوم (۱۹۸۹)، هدی (۲۰۰۱)، ویلسون (۱۸۸۷)، دهنارت و دهنارت (۲۰۰۰)
	الزامات قانونی رفتارهای شغلی	کرگ و ویلیامز (۲۰۰۷)، روزنبوم و رینی (۲۰۱۰)
فرهنگی	اخلاق حرفه ای	مارتینو (۲۰۰۹)، کاپر (۲۰۰۷)، کرناگان (۲۰۰۰)، دهنارت و دهنارت (۲۰۰۰)
	همشکلی هنجاری	دیماجیو و پاول (۱۹۸۳)، شفریتز، راسل و استون (۲۰۰۰)، جانسون و ویلیامز (۲۰۰۴)
	توجه به مسئولیت اجتماعی	فیلیوز و فیسنی (۲۰۱۱)، پوپ (۲۰۱۱)، بارنی و گریفین (۱۹۹۲)، جانسون و ویلیامز (۲۰۰۴)، روزنبوم (۱۹۸۹)، آرمسترانگ (۲۰۰۸)

نظام اداری (۱۳۹۲) و برخی از گزارش‌ها نظیر گزارش مرکز مطالعات و پژوهش‌های اداری سازمان امور اداری و استخدامی کشور (۱۳۶۷) در خصوص مسائل و چالش‌های فراروی نظام اداری ایران، نیز مورد بررسی و مذاقه قرار گرفته است. در طراحی الگو سعی شده تا رویکرد بوم‌شناسانه نیز مورد توجه قرار گیرد، زیرا بدون داشتن دانش عمیق درباره ویژگی‌های سیاسی، رویکرد سیاسی، حقوقی و مدیریتی یا اقتصادی مطرح ساخته رویکرد بوم‌شناسانه، نه تنها مبنای استواری برای پژوهش می‌باشد، بلکه

در پژوهش حاضر، برخی از جهت‌گیری‌های مدیریتی، سیاسی، قانونی و حرفه ای در نظام اداری ایران مندرج در قانون اساسی (۱۳۶۸)، سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ و سیاست‌های کلی نظام در دوره چشم‌انداز، قانون مدیریت خدمات کشوری (۱۳۸۶)، قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۸-۱۳۸۴)، قانون برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۴-۱۳۹۰)، سیاست‌های کلی نظام اداری کشور (۱۳۸۹)، نقشه راه اصلاح

مورد مطالعه قرار گیرد، زیرا نظام اداری هر کشوری در بستر فرهنگی همان جامعه توسعه می‌یابد. در پژوهش حاضر ۲۱ ویژگی فرهنگی جامعه ایران که می‌تواند به عنوان مانع فراروی نظام اداری قلمداد گردد، مورد شناسایی قرار گرفت.

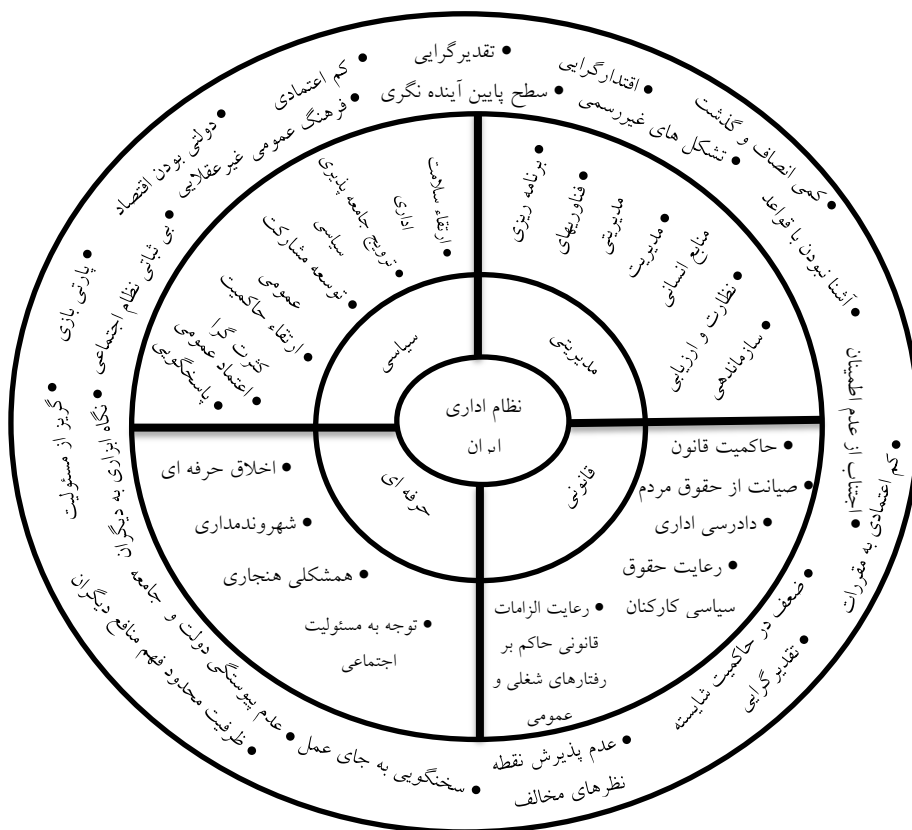
می‌تواند به پیش‌بینی و تبیین رفتار اداره امور عمومی بپردازد. چنین رویکردی نه تنها به عنوان یک ابزار قوی برای آشکار کردن بیماری‌های نظام اداری به شمار می‌آید، بلکه به اصلاح آنها نیز می‌پردازد [۳۵ و ۳۶]. برخی از صاحب‌نظران عرصه مدیریت دولتی [۴ و ۲۳] تاکید دارند، نظام اداری هر کشوری باید با توجه به جنبه‌های بارز فرهنگی همان جامعه

جدول (۲): ویژگی‌های (موانع) فرهنگی فراروی نظام اداری ایران

ویژگی‌های فرهنگی	ماخذ
اقتدارگرایی و اعطاء امتیاز ویژه به افراد صاحب قدرت	جاویدان و دستمالچیان (۲۰۰۳)، هافستد (۲۰۰۵)، کاتوزیان (۱۳۸۴)
فردگرایی و توجه به پیوندها و ارتباطات خانوادگی قوی	سریع القلم (۱۳۸۶)، هافستد (۲۰۰۵)، بار (۲۰۰۴)، هدی (۲۰۰۱)
عدم پذیرش نقطه نظرهای مخالف	سریع القلم (۱۳۸۶)، جاویدان و دستمالچیان (۲۰۰۳)
کم اعتمادی نسبت به دیگران	بار (۲۰۰۴)، جاویدان و دستمالچیان (۲۰۰۳)، سریع القلم (۱۳۸۶)
اجتناب از عدم اطمینان	هافستد (۲۰۰۵)، آزلکوان و پرکینز (۲۰۰۹)، بار (۲۰۰۴)
ظرفیت محدود فهم منافع و خواسته‌های دیگران	کاتوزیان (۱۳۸۴)، سریع القلم (۱۳۸۶)
سطح پایین آینده نگری و داشتن گرایش‌های کوتاه مدت	بار (۲۰۰۴)، جاویدان و دستمالچیان (۲۰۰۳)، کاتوزیان (۱۳۸۴)
پارتنری بازی و خویشاوندگرایی	بار (۲۰۰۴)، هاکیو (۱۹۹۷)، الوانی (۱۳۸۱)
بها دادن به سختکوشی و در عین حال گریز از مسئولیت	بار (۲۰۰۴)، طرح ملی ارزش‌ها و نگرش‌های ایرانیان (۱۳۸۲-۱۳۷۹)
بی ثباتی نظام اجتماعی	هدی (۲۰۰۱)، فقیهی و دانایی فرد (۱۳۸۵)، سریع القلم (۱۳۸۶)
کم اعتمادی نسبت به مقررات و اعمال آن	کاتوزیان (۱۳۸۴)، سریع القلم (۱۳۸۶)
عدم پیوستگی دولت و جامعه	کاتوزیان (۱۳۸۴)
کمی انصاف، صداقت و گذشت	طرح ملی ارزش‌ها و نگرش‌های ایرانیان (۱۳۸۲-۱۳۷۹)
تقدیرگرایی	الوانی (۱۳۸۱)، سریع القلم (۱۳۸۶)
وجود تشکل‌های غیررسمی در سازمان	الوانی (۱۳۸۱)، هاکیو (۱۹۹۷)
دولتی بودن اقتصاد، فرهنگ غیرعقلایی، ضعف در حاکمیت شایسته سالار، نگاه ابزاری به دیگران، آشنا نبودن با قواعد رقابت	سریع القلم (۱۳۸۶)

زیر می‌باشد: (۱) پشتوانه علمی این مدل؛ (۲) در دسترس بودن اطلاعات مدل؛ (۳) قابلیت سنجش پذیر بودن ابعاد و مولفه‌های بر گرفته شده از این مدل.

محقق با انجام مطالعات اکتشافی، چارچوب نظری تحقیق را بر اساس الگوی مدیریت دولتی شفریتز، راسل و بوریک (۲۰۰۰) استوار می‌سازند [۴۲] و بر این اساس، الگوی نظام اداری ایران از چهار بعد مدیریتی، سیاسی، قانونی، و حرفه ای مورد مطالعه و سنجش قرار می‌گیرد. دلایل انتخاب این الگو به عنوان چارچوب نظری تحقیق به شرح



شکل (۱): الگوی مفهومی تحقیق (ماخذ: محققان)

۳- روش شناسی تحقیق

فلسفه پژوهش حاضر از نوع اثبات گرایی می‌باشد، زیرا واقعیت که همان اثربخشی نظام اداری است، به صورت عینی و مشخص وجود دارد و می‌توان از طریق ویژگی‌های قابل سنجش مورد شناسایی قرار داد. پژوهش حاضر، یک پژوهش کاربردی است، زیرا محقق در صدد پاسخ دادن به یک معضل و مشکل عملی در نظام اداری ایران می‌باشد و نیز در صدد توسعه دانش کاربردی و کشف دانش تازه‌ای در نظام اداری ایران است. روش پژوهش حاضر از نوع ترکیبی است. پژوهش حاضر از آن حیث کمی است که تئوری مدیریت دولتی شفریتز، راسل و بوریگ (۲۰۰۰) در نظام اداری ایران مورد آزمون قرار می‌گیرد و از آن حیث کیفی است که جهت آشنایی و آموختن دیدگاه خبرگان و کسب اطلاعات لازم در مورد ابعاد چهارگانه و ویژگی‌های فرهنگی فراروی نظام اداری ایران، از روش دلفی و مصاحبه استفاده شده است. پژوهش حاضر از حیث راهبرد، پیمایشی و از حیث هدف، توصیفی است زیرا تصویر مشروح و همچنین تشریح و توضیح سیستماتیک از وضعیت نظام اداری ایران ارائه می‌گردد. در پژوهش حاضر به منظور سنجش اثربخشی نظام اداری ایران، علاوه بر نظر خبرگان، از نظر مدیران نیز بهره گرفته شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر را مدیران وزارتخانه‌های ایران تشکیل می‌دهد که برای نمونه‌گیری، از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای استفاده شده است. به این ترتیب، در مرحله اول تعدادی از وزارتخانه‌ها با استفاده از گروه بندی

مندرج در قانون مدیریت خدمات کشوری، به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. به دلیل گستردگی وزارتخانه‌ها و همچنین وسعت موضوع پژوهش و اطلاعات مورد نیاز برای انجام آن، از هر کدام از گروه‌های مذکور، یک وزارتخانه که حاضر به همکاری در این تحقیق شدند، انتخاب گردید و به این ترتیب، چهار وزارتخانه شامل فرهنگ و ارشاد اسلامی (از گروه امور اجتماعی و فرهنگی)، نفت (از گروه امور زیربنایی)، دفاع (از گروه حاکمیتی) و صنعت، معدن و تجارت (از گروه امور اقتصادی) به عنوان نمونه آماری پژوهش تعیین گردیدند. در مرحله دوم، از میان مدیران چهار وزارتخانه مذکور، تعدادی با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند.

۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در پژوهش حاضر، اعداد قطعی جهت سنجش شاخص‌ها در دامنه ۱ (خیلی کم)، ۳ (کم)، ۵ (متوسط)، ۷ (زیاد)، ۹ (خیلی زیاد) در نظر گرفته شده است. از طرفی دیگر، افراد از شایستگی‌ها و توانایی‌های ذهنی خود برای پیش بینی استفاده می‌کنند و این نشان می‌دهد که عدم قطعیت حاکم بر این شرایط از نوع امکانی است، نه احتمالی. امکانی بودن عدم قطعیت، با مجموعه‌های فازی سازگاری دارد و شایسته است با استفاده از مجموعه‌های فازی به پیش بینی بلند مدت و تصمیم‌گیری در دنیای

گردید. نتایج نشان می‌دهد که شاخص‌های حذف شده در هر دو روش یکسان می‌باشند. جهت محاسبه مقادیر میانگین و انحراف معیار برای ۲۱ ویژگی فرهنگی، با توجه به داده‌های صفر و یک گردآوری شده برای ۹۸ شاخص، یک ماتریس سه بعدی ایجاد و مقادیر میانگین روی ۹۸ شاخص، محاسبه می‌شود. با توجه به میزان آستانه عدد ۳ برای میانگین، پنج ویژگی فرهنگی شامل: اقتدارگرایی و سلسله مراتبی (۴/۳۹۸)، کم اعتمادی نسبت به یکدیگر (۳/۰۳۱)، پارتی بازی و خویشاوندگرایی (۳/۶۵)، ضعف در حاکمیت شایسته سالار (۴/۸۳) و فرهنگ عمومی غیرعقلایی (۳/۵۲) به عنوان مانع فراروی نظام اداری ایران شناسایی شدند. در ادامه به دنبال خوشه بندی ویژگی‌های فرهنگی به روش k-means می‌باشیم. در الگوریتم k-means برای سه حالت خوشه‌بندی فازی انجام و به دنبال یافتن تعداد خوشه بهینه می‌باشیم. به منظور تعیین خوشه بهینه از شاخص نزدیک استفاده می‌شود. جدول ۳، عملکرد بهتر فازی برای سه خوشه را نشان می‌دهد. هر چه مقدار آنتروپی کمتر و بخش بندی بیشتر باشد، تعداد خوشه‌ها بهینه است.

واقعی پرداخت. با انجام مطالعات اکتشافی، ۲۰ مولفه برای ابعاد نظام اداری ایران مورد شناسایی قرار گرفت. سپس این مولفه‌ها در اختیار خبرگانی که حاضر به همکاری بودند، قرار گرفته و طی دو مرحله غربالگری در نهایت ۱۸ مولفه باقی ماند؛ و دو مولفه از نظر خبرگان بی اثر می‌باشند. بنابراین در بررسی ابعاد، دو مولفه اخلاق مداری با میانگین ۶/۶۳ و فناوری‌های مدیریتی با میانگین ۶/۸۶ برای دو بعد متناظر حرفه‌ای و مدیریتی در نظر گرفته نمی‌شود. در پژوهش حاضر، پرسشنامه‌ای با تعداد ۹۸ شاخص تدوین شد. در فاز اول با روش برش-آلفای فازی (مقدار آلفا ۰/۵) شاخص‌ها تعدیل و تعداد آن به ۵۱ شاخص کاهش یافت. مبنای تحلیل عدد فازی شاخص‌ها در پژوهش حاضر، عدد ۷ تعیین شده است. این شرط به این معنی است که هر چه مقدار عدد فازی شاخص بزرگتر باشد و به سمت مقدار ۹ برود، آن شاخص از اهمیت بیشتری برخوردار است. با استفاده از برش آلفای فازی، در مجموع ۴۹ شاخص حذف گردید. سپس برای صحت‌گذاری بر عملکرد روش برش آلفا از طریق محاسبه میانگین و انحراف معیار و با تعیین میزان آستانه (۶/۹)؛ شاخص‌هایی که مقدار میانگین محاسبه شده آنها کمتر از مقدار آستانه باشد، حذف

جدول (۳): مقایسه سه خوشه بندی با مقیاس‌های بخش‌بندی و آنتروپی نزدیک

شاخص ارزیابی	تعداد خوشه		
	۵	۴	۳
بخش‌بندی نزدیک	۰/۵۹۶۰۶۵۲۲۰۳۴۴۳۱۸	۰/۵۹۰۷۸۳۹۲۶۴۸۱۸۴۸	۰/۶۳۸۹۹۹۴۱۹۸۵۱۹۶۳
آنتروپی نزدیک	۰/۸۰۵۶۲۲۰۷۸۵۳۵۷۵۲	۰/۷۶۷۹۷۸۰۸۳۶۳۱۷۸۳	۰/۶۲۶۵۳۳۰۸۲۶۳۲۸۷۹

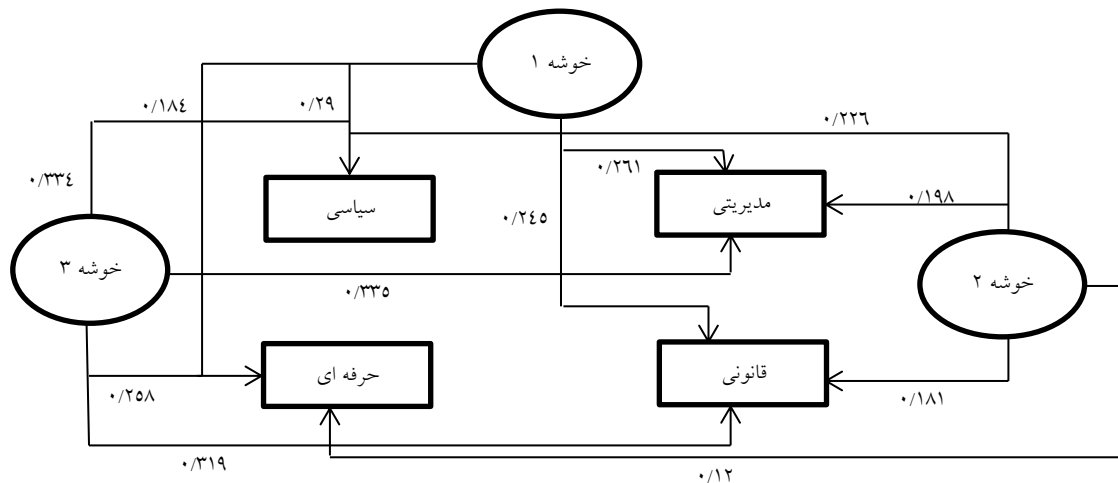
سپس ماتریس فازی شده عوامل به دست آمد. جدول ۴ ماتریس فازی شده عوامل را نشان می‌دهد.

برای ایجاد نقشه شناخت فازی، ابتدا بر اساس امتیازاتی که هجده خبره به ۲۱ ویژگی فرهنگی داده اند، ماتریس اولیه تشکیل گردید و

جدول (۴): ماتریس فازی شده

حرفه ای	قانونی	سیاسی	مدیریتی	ابعاد
خوشه ۱	۰/۲۰۷۴۳۵	۰/۴۱۷۳۵۳	۰/۲۹۶۸۹۶	خوشه‌ها
خوشه ۲	۰/۱۱۶۱۳۳	۰/۳۶۰۷۶	۰/۰۹۱۴۶۶	خوشه ۱
خوشه ۳	۰/۴۲۴۱۷۵	۰/۳۸۴۱۰۴	۰/۴۷۲۳۱۳	خوشه ۲
				خوشه ۳

برای تعیین رابطه دو به دو بین ابعاد و خوشه‌ها، یک ماتریس n در n ایجاد می‌شود که n برابر با مجموع تعداد خوشه‌ها و ابعاد است، و در ادامه ماتریس قدرت روابط به دست می‌آید.



شکل (۲): نقشه شناخت فازی

$$\begin{aligned}
 a_{11}X_1 + a_{12}X_2 + \dots + a_{1n}X_n &= X_{n+1} \\
 a_{21}X_1 + a_{22}X_2 + \dots + a_{2n}X_n &= X_{n+2} \\
 &\dots \\
 a_{m1}X_1 + a_{m2}X_2 + \dots + a_{mn}X_n &= X_{n+m} \\
 P_1X_{n+1} + P_2X_{n+2} + \dots + P_mX_{n+m} &\leq B \\
 \text{All } X_j &\geq 0
 \end{aligned}$$

در این مدل یک هدف تولید ترکیبی با محدودیت منابع X_j مقدار هر متغیر، Z منفعت حاصله، C_j منفعت حاصله از تولید یک واحد هر متغیر، a_{ij} ضرایب فنی، X_{n+i} مقدار منبع i که باید خریداری شود، P_i ارزش هر واحد از منبع i ام، B کل بودجه در دسترس برای این سیستم تعریف می‌شوند. در تحقیق حاضر، از مدل فوق با فرض ۴ متغیر و سه خوشه استفاده شده است.

$$\begin{aligned}
 \text{Max } Z &= 0.2523 X_1 + 0.2545 X_2 + 0.2476 X_3 + 0.2455 X_4 - v Z \\
 \text{S.To:} \\
 0.261799 X_1 + 0.290591 X_2 + 0.245666 X_3 + 0.184182 X_4 &= X_5 \\
 0.198083 X_1 + 0.226875 X_2 + 0.18195 X_3 + 0.120465 X_4 &= X_6 \\
 0.335833 X_1 + 0.364625 X_2 + 0.31197 X_3 + 0.258215 X_4 &= X_7 \\
 0.971922 X_5 + 0.525907 X_6 + 1.490157 X_7 &\leq [41,608] \\
 X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7 &\geq 0 \\
 0 &\leq Z \leq 1 \\
 V &= 0, 0.01, 0.02, 0.03, \dots, 0.99, 1
 \end{aligned}$$

پس از حل مساله به ازای مقادیر مختلف V در بازه محدودیت‌های موجود، جواب‌ها طبق جدول ۵ به دست می‌آید.

طبق شکل ۲، روابط به صورت مستقیم به دست آمده و خوشه ۲ و بعد حرفه‌ای بیشترین تاثیر رابطه‌ای را دارند. سپس، خوشه ۲ و بعد قانونی اهمیت بالاتری دارند و خوشه ۱ در اهمیت بعدی ارتباط با ۴ بعد قرار دارد. خوشه ۲ که شامل ۸ ویژگی فرهنگی است، نسبت به خوشه‌های دیگر بیشترین اهمیت را دارد و خوشه ۱ نسبت به خوشه ۳ از ارتباط بیشتری با ابعاد برخوردار است. در پژوهش حاضر، با ایجاد تابع ریاضی چندهدفه و تبدیل آن به یک تابع مجموع تک هدفه و با فرض خطی بودن رابطه، مدل ریاضی درجه یک با بهره جویی از مدل زلنی ساخته شد. این مدل هنگام حل به جای تعیین مقدار بهینه موجود در سیستم به دنبال جستجوی در سیستم و طراحی سیستم‌هایی با بهره وری بالاتر و وجود چند معیار است. محقق در این مدل، به دنبال اثربخشی بالاتر با وجود اطلاعات جمع آوری شده می‌باشد. اثربخشی را با مقدار نرمال شده در بازه [۰ و ۱] تعریف نموده و متغیرهای X_1 تا X_4 نشان دهنده تاثیر هر یک از ابعاد در محاسبه اثربخشی می‌باشند. مدل ساخته شده به ازای مقادیر تغییر یافته اثربخشی در هر نوبت به میزان ۰/۰۱ حل شده است. آنگاه به منظور انتخاب جواب بهینه هر بعد جهت رسیدن به الگوی اثربخش نظام اداری؛ روند افزایش، توقف و کاهش (نمودار تغییرات Z_j بر مبنای تغییرات Z) رسم و نقطه عطف به عنوان بهترین جواب انتخاب شد. مدل عمومی برنامه ریزی تجدیدپذیر در پژوهش حاضر به شرح زیر است:

$$\begin{aligned}
 \text{Max } Z &= C_1 X_1 + C_2 X_2 + \dots + C_n X_n \\
 \text{S.To:}
 \end{aligned}$$

جدول (۵): بررسی تغییرات شیب

تغییرات V به تغییرات Z		Z (مقدار تابع هدف)		V (ضریب زلنی)
کران پایین	کران بالا	کران پایین	کران بالا	
-۰/۰۷۷۹	-۰/۰۰۵۲۵	۱۲/۸۴ - ۱۶/۰۵	۱۹۰/۴۰۴۵ - ۲۳۸/۰۰۵۶	۰/۲۵ - ۰
-۰/۱۱۷	-۰/۰۰۷۸۸	۱۰/۷ - ۱۲/۸۴	۱۵۸/۶۷۰۴ - ۱۹۰/۴۰۴۵	۰/۵ - ۰/۲۵
-۰/۱۶۳۵	-۰/۰۱۱	۹/۱۷۱۳ - ۱۰/۷	۱۳۶/۰۰۳۲ - ۱۵۸/۶۷۰۴	۰/۷۵ - ۰/۵

موجود ابعاد با حد بهینه کرانه پایین ابعاد، تفاوت معنی داری وجود دارد. اعداد محاسبه شده طبق جدول ۷، نقطه بهینه ماکزیمم یا بیشینه برای ابعاد چهارگانه می‌باشد. همچنین، جدول ۷ میزان بهینه را برای کران بالا که بیانگر نقطه مطلوب برای ابعاد چهارگانه می‌باشد، نشان می‌دهد. جدول ۷ بیانگر آن است که بین مقادیر میانگین وضع موجود هر یک از ابعاد با حد بهینه کران بالای آنها، تفاوت معنی داری وجود ندارد. به عبارتی دیگر، هر یک از چهار بعد در نظام اداری ایران در وضعیت مناسبی قرار دارند.

طبق جدول ۵، در بازه تغییرات ۰/۲۵ (چارک اول) از تغییرات V و با ورود به بازه ۰/۲۵ - ۰/۱۵ (چارک دوم)، شیب خط کندتر شده و در نتیجه اثربخشی الگوی نظام اداری میل به کاهش دارد. در بازه ۰/۱۵ - ۰/۷۵ (چارک سوم) به نظر می‌رسد، شیب خط همچنان میل به کاهش داشته و کندتر می‌شود که این مهم بیانگر کاهش اثربخشی نظام اداری می‌باشد. در چارک چهارم نیز همین روند ادامه می‌یابد. بررسی تغییرات شیب طبق جدول ۵ نشان می‌دهد که در کران بالا و پایین با افزایش Z، در حال کاهش است. جدول ۶ بیانگر آن است، بین میانگین وضع

جدول (۶): شکاف ابعاد چهارگانه از طریق مقایسه وضع موجود با حد بهینه کران پایین

ابعاد	حرفه ای	قانونی	سیاسی	مدیریتی
تعیین شکاف	۶/۷۶	۶/۸۲	۷/۰۱	۶/۹۵
میانگین وضع موجود	۱/۶۶۷۲۱۸	۲/۲۲۳۷۷۲	۲/۶۳۰۴۳۴	۲/۳۶۹۸۰۸
حد بهینه کران پایین	۵/۰۹۲۷۸۲	۴/۵۹۶۲۲۸	۴/۳۷۵۶۶	۴/۵۸۰۱۹۲
تعیین شکاف (وضعیت هشدار)				

جدول (۷): شکاف ابعاد چهارگانه از طریق مقایسه وضع موجود با حد بهینه کران بالا

ابعاد	حرفه ای	قانونی	سیاسی	مدیریتی
تعیین شکاف	۶/۷۶	۶/۸۲	۷/۰۱	۶/۹۵
میانگین وضع موجود	۷/۶۵۶۷۳۸	۸/۲۰۹۷۹۳	۸/۶۱۳۸۹۸	۸/۳۵۴۹۱۱
حد بهینه کران بالا	۰/۸۹۶۷۳۸	۱/۳۸۹۷۹۳	۱/۶۰۳۸۹۸	۱/۴۰۴۹۱۱
تعیین شکاف				

$$X_{13}+X_{23}+X_{33}+X_{43}>35.84;$$

$$X_{14}+X_{24}+X_{34}+X_{44}>33.72$$

تابع هدف مدل برنامه ریزی خطی فوق، در پی افزایش اثربخشی ناشی از عملکرد بهینه ابعاد مطرح شده در نظام اداری می‌باشد. پس از حل مساله فوق در نرم افزار، بهینه سازی اندازه ابعاد از دیدگاه مدیران مطابق زیر به دست آمد:

$$X_4=6.75 \quad X_3=7.5 \quad X_2=7.25 \quad X_1=6.5$$

همچنین، اندازه ابعاد چهارگانه نظام اداری ایران به صورت یکپارچه (ترکیب دیدگاه مدیران و خبرگان) در جدول ۸ نشان داده شده است که بر این اساس الگوی نهایی تحقیق نیز در شکل ۲ ارائه می‌گردد. برای محاسبه اندازه یکپارچه ابعاد که در واقع ترکیب دیدگاه خبرگان و مدیران می‌باشد، از روش میانگین موزون استفاده شده است؛ بدین صورت که دیدگاه خبرگان و مدیران را با اوزان ۰/۵ با هم جمع وزنی کرده و سپس میانگین حاصل را به عنوان اندازه یکپارچه نظام اداری ایران در نظر گرفتیم.

به منظور ارزیابی هر یک از ابعاد چهارگانه از دیدگاه مدیران و بررسی نقش این ابعاد در الگوی اثربخش نظام اداری، از معادلات خطی چندگانه استفاده می‌کنیم. با توجه به چهار وزارتخانه در بخش مدیران، دستگاه معادلات خطی طراحی می‌شود، که در آنها Y بیانگر میزان اثربخشی در هر کدام از وزارتخانه‌های چهارگانه، و Xها در هر معادله نشان دهنده ابعاد به ترتیب مدیریتی، سیاسی، قانونی و حرفه‌ای می‌باشند.

$$Y_1=6.7108X_{11}+7.0164X_{12}+7.096X_{13}+6.824X_{14}$$

$$Y_2=5.8617X_{21}+6.0236X_{22}+6.584X_{23}+6.0067X_{24}$$

$$Y_3=16.3667X_{31}+15.7119X_{32}+16.468X_{33}+15.9978X_{34}$$

$$Y_4=4.59X_{41}+4.8253X_{42}+4.96X_{43}+4.89X_{44}$$

به منظور محاسبه وضعیت مطلوب، مساله بهینه سازی زیر را برای معادلات خطی چندگانه حل می‌نماییم:

$$MAX Z = Y_1 + Y_2 + Y_3 + Y_4$$

$$Y_1=6.7108X_{11}+7.0164X_{12}+7.096X_{13}+6.824X_{14}$$

$$Y_2=5.8617X_{21}+6.0236X_{22}+6.584X_{23}+6.0067X_{24}$$

$$Y_3=16.3667X_{31}+15.7119X_{32}+16.468X_{33}+15.9978X_{34}$$

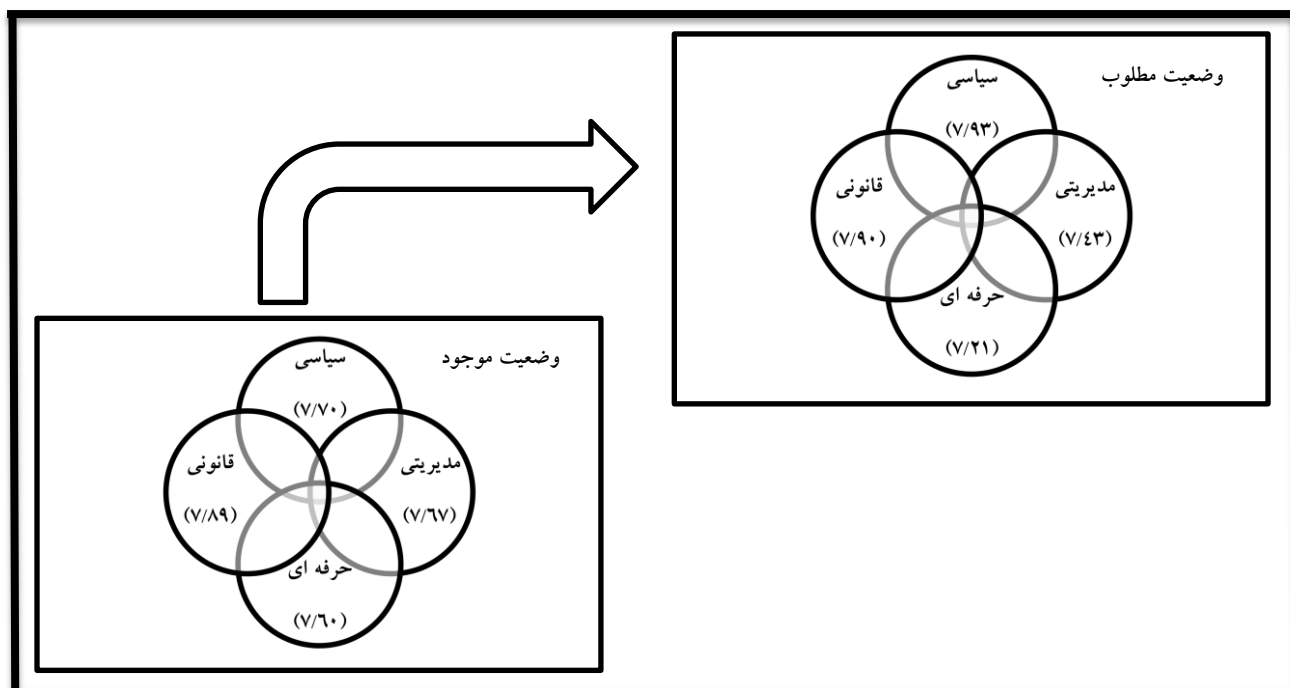
$$Y_4=4.59X_{41}+4.8253X_{42}+4.96X_{43}+4.89X_{44}$$

$$X_{11}+X_{21}+X_{31}+X_{41}>33.5292;$$

$$X_{12}+X_{22}+X_{32}+X_{42}>33.576;$$

جدول (۸): اندازه ابعاد نظام اداری ایران حاصل از ترکیب دیدگاه مدیران و خبرگان

ابعاد نظام اداری ایران	وضعیت موجود	وضعیت مطلوب	شکاف
مدیریتی	۷/۶۷	۷/۴۳	۰/۲۴
سیاسی	۷/۷	۷/۹۳	۰/۲۳
قانونی	۷/۸۹	۷/۹	۰/۰۱
حرفه ای	۷/۶	۷/۲۱	۰/۳۹



شکل (۳): الگوی اثربخش نظام اداری ایران

۵- نتیجه گیری

است. از طرفی دیگر، مشاغل در سازمان‌های دولتی ایران از جذابیت لازم برخوردار نمی‌باشند و باید از طریق کوچک سازی و متناسب سازی و یا حذف و واگذاری مشاغل با ماهیت تکراری تلاش نمود تا مشاغل را پرمعنی و چالشی طراحی کرده و از این طریق مشاغل از جذابیت بیشتر برخوردار شوند و انگیزه لازم نزد مدیران و کارکنان در راستای ارائه خلاقیت و نوآوری جهت ارائه خدمت به جامعه ایجاد گردد. همچنین، می‌توان اذعان داشت در وضعیت مطلوب نظام اداری کشور، نباید رابطه بین سازمان‌های دولتی با جامعه را صرفاً بر مبنای یک رابطه مادی در نظر گرفت و اثربخشی سازمان‌های دولتی صرفاً از طریق معیارهای اقتصادی (به عنوان مثال، جمع‌آوری مالیات) ارزیابی شوند، بلکه سازمان‌های دولتی باید بر ابعاد جدید مسئولیت اجتماعی نظیر: احساس مسئولیت بیشتر سازمان‌های دولتی برابر عملکرد خود در قبال جامعه، کنترل آلودگی و رابطه قوی سازمان‌های دولتی با کارکنان خود؛ توجه نمایند.

در الگوی تبیین شده ملاحظه می‌گردد، بین وضع موجود و مطلوب بعد قانونی نظام اداری ایران، تفاوت معنی داری مشاهده نمی‌شود. جهت افزایش اثربخشی نظام اداری ایران از بعد قانونی باید بر جنبه‌هایی نظیر دادرسی و دادخواهی عادلانه، صیانت از حقوق مردم، رعایت حقوق سیاسی افراد و حاکمیت قانون تاکید شود. همچنین می‌توان اذعان داشت که الزامات و مفاد قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۶۸) باید در نظام اداری کشور متجلی باشد و آنچه قانون اساسی به منزله اصول کلی امور جامعه در خود جای داده است، بدون اجرا اهمیتی نخواهد داشت. اثربخشی نظام اداری ایران از بعد قانونی باید بیانگر آن باشد که نظام

هدف اصلی پژوهش حاضر طراحی الگوی اثربخش نظام اداری می‌باشد و ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های این الگو می‌تواند مدیران را در اتخاذ جهتگیری‌های مناسب یاری رساند. الگوی تبیین شده بیانگر آن است، بعد سیاسی نظام اداری ایران در وضعیت مطلوب می‌بایست دارای حد بهینه بیشتری در مقایسه با وضعیت موجود باشد و توجه بیشتر بر این بعد می‌تواند موجب افزایش مشروعیت حکومت نیز شود که این مهم از طریق بهبود مولفه‌های بعد سیاسی در پژوهش حاضر نظیر بهبود نظام پاسخگویی، تلاش در زمینه افزایش سلامت اداری و عزم جدی و سیاسی کارگزاران جهت مبارزه با فساد در سازمان‌های دولتی، توسعه و بهبود مشارکت آگاهانه آحاد مردم در عرصه تصمیم‌گیری‌ها، تلاش در جهت افزایش اعتماد مردم، و بهبود وضعیت جامعه‌پذیری سیاسی شهروندان و مدیران دولتی تحقق یابد. با توجه به این که بعد سیاسی نظام اداری ایران در وضعیت مطلوب دارای ارزش بهینه بیشتری می‌باشد، می‌توان نظرات اندیشمندان عرصه مدیریت دولتی نظیر پل ابل بای (۱۹۴۹)، والدو (۱۹۷۵) و ویلسون (۱۸۸۷) که مدعی اند مدیریت دولتی عرصه سیاسی است، در نظام اداری ایران نیز تایید نمود.

در الگوی طراحی شده مشاهده می‌شود، بعد حرفه ای در وضعیت مطلوب در مقایسه با وضعیت موجود دارای وزن کمتری است. یکی از دلایل این امر می‌تواند وجود روحیه مدرک‌گرایی نزد مدیران و کارکنان دولتی باشد. به منظور بهبود بعد حرفه‌ای در نظام اداری ایران باید بر امر "دانایی محور بودن" تاکید گردد که این مهم در اسناد بالادستی نظام اداری نظیر سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ و برنامه‌های توسعه کشور نیز مورد مذاقه قرار گرفته

۶- منابع و مأخذ

- [1] Aboulhamd, A.,(2004), *Administrative law in Iran*, Toss publisher, Tehran.(in persian)
- [2] Alam, A.,(2007), **Fundamentals of Political Science**, Ney publisher, Tehran.(in persian)
- [3] Almond, G.A., Powell, G.B., Mundt, R.J.,(2002), **Comprative politics: A theoretical framework, State Management Traning Center**, Tehran.(in persian)
- [4] Alvani, S.M., Soltani Arabshahi, S.,(2002), **Comparative Management**, Payam Noor university publisher, Tehran.(in persian)
- [5] Armstrong, M.,(2008), **Strategic human resource management: A guide to action**, Kong page limited, London.
- [6] Azolukwan, V.A., Perkins, J.,(2009), **Managerial perspectives on HRM in Nigeria: evolving hybridization?**, Cross cultural Management: An International Journal, 16(1).
- [7] Bar, sh.,(2004), **Iran: Cultural values, Self image and negotiation behavior**, Herzliya conference, The Interdisciplinary center Herzliya, Lauder school of government diplomacy and strategy, Institute for policy and strategy.
- [8] Bourgon, J.,(2007), **Responsive, responsible and respected government: towards a New Public Administration theory**, International Review of Administrative Sciences, 73(1).
- [9] Bryson, J.M.,(1988), **A strategic planning process for public and Non-Profit organizations**, Long Range Planning, Vol.21, No.1.
- [10] Carter, L.F., Kitts, K.D., (2007), **Managing Public Personnel: A turn-if- the- century perspective**, Handbook of Public Administration, Jack Rabin and W. Bartley Hildreth and Gerald J. Miller, Taylor and Francis Group, LLC.
- [11] Clapper, V.A.,(1996), **Reflections on postmodernism and governance: some implications for south African Public Administration and management theory and practice**, POLITEIA 15(1).
- [12] Cristofoli, D., Ditill, A., Liguori, M.,(2010), **Do environmental and task characteristics matter in the control of externalized local public services?, Unveiling the relevance of party characteristics and citizens "Offstage Voice"**, Accounting, Auditing & Accountability Journal, 23(9).
- [13] Daley, D.M., (2005), **Handbook of Human Resource Management in Government**, Designing Effective Performance Appraisal System, Inc.
- [14] Danaeefard, H., Alvani, S.M., Azar, A.,(2004), **Methodology Qualitative Research in Management**, Saffar publisher, Tehran.(in persian)
- [15] Denhardt, R.B., Denhardt, J.V., (2000), **The New Public Service: Serving Rather than Steering**, *Public Administration Review*, 60(6).
- [16] Denhardt, R.B., (1999), **The Future of Public Administration**, *Public Administration & Management: An Interactive Journal*.
- [17] Dobuzinskis, L., (1997), **Historical and epistemological trends in public administration**, *Journal of Management History*.
- [18] Faghihi, A., Danaeefard, H., (2006), **Bureaucracy and development in Iran**, Rasa publisher, Tehran.(in persian)
- [19] Farazmand, A., (2001), **Administrative Reform in Development Nations**, Prager publisher.
- [20] Farazmand, A., (2002), **Globalization, Privatization and The Future of Modern Governance: A Critical Assessment**, *Public Finance and Management*, 2(1).
- [21] Haque, M. Sh.,(1997), **Incongruity between bureaucracy and society in developing nations: A critique**, *Peace & Change*, 22 (4).
- [22] Haruna, P. F.,(2008), **Culture, Development, and Public Administration in Africa**, *Administrative Theory & Praxis*, 30(1).
- [23] Heady, F.,(2001), **Public administration: A comparative perspective**, Marcel Dekker, Inc, New York, Basel.

اداری جهت اداره امور جامعه باید بر مبنای قوانین و مقررات متعدد فعالیت نماید و حاکمیت قانون در نظام اداری کشور متجلی گردد.

طبق الگوی تبیین شده ملاحظه می‌گردد، وضعیت مطلوب بعد مدیریتی در مقایسه با وضعیت موجود دارای وزن کمتری است و این مهم بیانگر آن است، به منظور افزایش اثربخشی نظام اداری ایران باید وزن بعد مدیریتی آن کاهش یابد. در همین راستا، به منظور افزایش اثربخشی نظام اداری ایران باید از تمرکزگرایی به سوی عدم تمرکز حرکت نماییم و با تفویض اختیار به سطوح پائین حکومتی شاهد اجرای خط مشی‌ها و برنامه‌های توسعه باشیم. موضوع راهبرد نیز در نظام اداری ایران نیز باید مورد توجه قرار گیرد. همکاری و هماهنگی به جای رقابت بین سازمان‌های دولتی می‌تواند باعث افزایش اثربخشی در نظام اداری کشور شود. بنابراین، راهبرد باید به روابط مستمر وزارتخانه‌ها و سازمان‌های تابعه آنها یاری رساند، نه این که موجب رقابت بین آنها شود، زیرا آنچه که در بخش دولتی حائز اهمیت است، وجود عنصر همکاری بین وزارتخانه‌ها می‌باشد تا از این طریق اهداف تبیین شده توسط دولت، محقق گردد، و طبیعتاً این مهم هنگامی میسر می‌گردد که رهبری راهبردها در بخش دولتی ایران صرفاً توسط سیاستمداران انجام نشده و شاهد حضور پررنگ بخش خصوصی، سازمان‌های مردم نهاد و در پاره ای از موارد بخش دولتی در راهبری و هدایت راهبردها در عرصه ملی و بین‌المللی باشیم. همچنین، می‌توان ادعا نمود سیاست زدگی در نظام اداری ایران موجب شده است تا مسائل مربوط به مدیریت منابع انسانی به جای آن که در بستر فنی و حرفه ای مورد تحلیل قرار گیرد؛ در یک فضای سیاسی بررسی می‌شود و در این راستا، گزینش و شایستگی‌ها بیشتر ابعاد سیاسی دارد تا جنبه علمی و توجه به شایستگی‌های حرفه ای کارکنان. بنابراین، در وضعیت مطلوب نظام اداری ایران باید از دخالت سیاست در انتخاب و انتصاب مدیران به شدت پرهیز گردد. در وضعیت مطلوب نظام اداری ایران باید شاهد استقرار مدیریت عملکرد باشیم تا ارزیابی عملکرد؛ تا از این طریق رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات کارکنان و نیز جذب و نگهداری متخصصین و نخبگان در دستگاه‌های اجرایی کشور، میسر گردد. همچنین، در وضعیت مطلوب نظام اداری ایران باید به جای نظارت و کنترل شدید دولت بر دستگاه‌های اجرایی کشور، سازوکارهای لازم به منظور افزایش سطح آگاهی مردم و آشنایی آنان با حقوق و تکالیف خود (موضوع ماده ۲۶ قانون مدیریت خدمات کشوری، مصوب ۱۳۸۶) در تعامل با دستگاه‌های اجرایی تبیین شده، تا از این طریق نقش مردم جهت نظارت و کنترل بر دستگاه‌های اجرایی افزایش یابد.

- [24] Hofstede, G.,(2005), **Cultures and organizations: Software of the mind**, New York: Mc Graw- Hill.
- [25] Homayonekatoziyan, M.A.(2005). **Conflict nation and government**, Ney publisher, Tehran.(in persian)
- [26] Hughes, O.E.,(2001), **Public management and administration an introduction**, Morvarid publisher, Tehran.(in persian)
- [27] Irannejad, A.,(2006), **Research formulation fundamental and assumption essential culture IRAN**, High Council of Cultural Revolution, Tehran.(in persian)
- [28] Javidan, M., Dastmalchian, A.,(2003), **Culture and leadership in iran: The land of individual achievers, strong family ties and powerful elite**, Academy of Management Executive, 17(4).
- [29] Johnson, R.W., Miners, H.,(2000), **Approaches to promoting good governance**, Near East Bureau, Democratic Institution support project.
- [30] Ireisat, J.,(2010), **Comparative public administration and Africa**, International Review of Administrative Science, 76(4), 616-626.
- [31] McGowan, R.P.,(1984), **Strategies for productivity improvement in local government**, Public Productivity Review, 8(4).
- [32] Mohseni, M.,(2000),**The survey of knowledge, attitudes and socio-cultural behaviors in Iran**, publisher Culture General Council Iran, Tehran.(in persian)
- [33] Montgomery, J.D.,(2006), **Administering to the Poor(or, if we can Help rich dictators, What can we do for the poor?)**, Comparative Public Administration: The Essential Readings Research in Public Policy Analysis and Management, (15).
- [34] Olkan, B.,(2007), **Monitoring Corruption: Evidence from a Field Experiment in Indonesia**, Journal of Political Economy, 115(2).
- [35] Olsen, J.P., (2005),**Maybe It Is Time to Rediscover bureaucracy**, Journal of Public Administration Research and Theory, (16).
- [36] Peng, W. SH., (2008),**A critique of Fred Riggs ecology of public administration**, Public Administration Quarterly, 537.
- [37] Risher, H.,(1999), **Are public employers ready for a new pay program?**, Public Personnel Management, 28(3).
- [38] Robbinson, M.,(2004), **Corruption and Development: An Introduction**, London: Routledge.
- [39] Rosenbloom, D., Rene, H., (2010), **Foundations of Public Administration: Administrative Law**, Public Administration Review(PAR).
- [40] Rosenbloom, D.,(1989), **Public Administration: Understanding Management Politics and Law in the public sector**, Random House.
- [41] Sariyolghalam, M., (2007), **Iranian political culture**, Social and Cultural of institute Studies, Tehran.(in persian)
- [42] Shafritz, J.M., Russell, E.W., Borick, C.P., (2000), **Introducing Public Administration**,Longman.
- [43] Shehu, A.Y., (2004), **Combating Corruption in Nigeria-Bliss or Bluster?**, Journal Financial Crime, 12(1).
- [44] Stowe, K., (1992), **Good piano won't play bad music: Administrative reform and good governance**, Public Administration, (70).
- [45] Tabatabai Motameni, M., (2004), **Administrative Lew**, The organization for Researching and Composing University Textbooks in the Humanities(SAMT), Tehran.(in persian)
- [46] Waxin, M.F., Bateman, R., (2009), **International Handbook of Public Management Reform**, Chapter 3: Hrm in the Public Sector: is it enough?, Edward Elgar Publishing, Inc.
- [47] Wilson, W., (1887), **The study of public Administration**, Political Science Quarterly, Vol.9.