

راهکارهای افزایش سلامت اداری

چگونه می‌توان سلامت اداری یک دستگاه را تضمین کرد و اصولاً تخلف اداری چه زمانی شکل می‌گیرد؟ در این زمینه دیدگاه‌های متفاوتی وجود دارد. نوشتاری که در پی می‌آید در پاسخ به این سؤال، رسوم غلط، عرف ناشایست اداری، ناآگاهی کارکنان و بیکاری پنهان در سازمان‌ها را به‌عنوان برخی از عوامل بروز تخلف اداری در دستگاه‌ها معرفی می‌کند و برای رفع این معضل به مسائلی همچون اطلاع‌رسانی شفاف، ارشاد و راهنمایی و آموزش کارکنان توجه دارد. لذا قبل از اینکه به مقوله "سلامت اداری" پرداخته شود برای تفهیم و درک بیشتر این موضوع، ابتدا به تعریف چند واژه در ارتباط با نظام اداری سالم اشاره شده است.

● تعریف چند واژه پیرامون نظام اداری سالم

■ پاسخگوئی: منظور از پاسخگوئی، مسئولیت‌پذیری و گزارش‌دهی دستگاه‌ها در خصوص عملکردشان است؛ طوری‌که مسئولان باید در رابطه با ارائه خدمات به همه مردم، نمایندگان آنها یا مراجعان خود متعهد باشند پاسخگوئی دربرگیرنده گزارش‌دهی عملکرد است. پاسخگوئی سازمان‌ها را برای موفقیت بیشتر در آینده ملزم به هدف‌گذاری می‌کند. این اهداف تعهدهای اعلام شده و استانداردهای ارائه خدمات را نشان می‌دهند. به‌طور خلاصه، پاسخگوئی به منظور گزارش عملکرد در فواصل منظم در مقابل اهداف وضع شده است. شفافیت: منظور از شفافیت افزایش آگاهی مردم از تصمیم‌ها و سازوکارهای داخلی دولت است. به این معنی که افراد از سیاست‌ها و اقدام‌ها دولت آگاهی و در هنگام بروز مشکلات یا داشتن شکایات از این‌که به کدام مرجع مراجعه کنند، اطلاع کافی داشته باشند. برای ایجاد رابطه مطلوب میان دولت و مردم و تحقق هدف یاد شده، رعایت اصول "حق آگاه شدن" و "آزادی اطلاعات" ضروری است. در این راستا نگرش مسئولان باید تغییر کند و در فرهنگ و رفتار نظام اداری تعبیرات لازم صورت گیرد. سلامت و یکپارچگی: این اصطلاح عبارت از "استفاده از قدرت عمومی برای منفعت عمومی" است. این عنصر محور برجسته مبارزه با فساد است. مفهوم سلامت، پیشنهاددهنده شیوه‌های مثبت و فعال است و بر مبنای آن در واقع قبل از این‌که به دنبال طرح‌هایی برای مبارزه با فساد باشیم، بهتر است در مسیر سلامت اداری جامعه حرکت کنیم و گروه‌ها و بخش‌های مختلف برای پیشگیری و مبارزه با شکل‌گیری فساد را گرد آوریم. به عبارت دیگر، گروه‌های مختلف و ذی‌نفع، به‌طور نظام‌یافته برای جلوگیری از فساد، بسیج و ظرفیت‌سازی شوند.

● راهکارهای افزایش سلامت نظام اداری

عدم آشنائی کارکنان، تفاوت سطح حقوق و دستمزد، عدم آشنائی با مقررات، رسوم غلطی که به‌صورت عرف درآمده است، نداشتن نظام و عدم گرایش به نظام، نداشتن تخصص لازم، شاغل‌گرایی، فضای نامناسب در سازمان‌ها، شبکه‌های گسترده

ارتباطی غیررسمی، ایجاد شغل‌های کاذب، دگرگونی‌های سریع اجتماعی، عدم اطلاع‌رسانی به موقع، همه و همه می‌توانند منابع تخلف محسوب شوند. به همین منظور در این نوشتار به راهکارهایی که می‌توانند در افزایش سلامت اداری در دستگاه‌ها متمرکز واقع شوند به شرح زیر به‌طور مختصر اشاره شده است که در ادامه به آن می‌پردازیم. نظام‌ها: روش‌ها و نظام‌های سنتی هنوز در بیشتر اداره‌ها، محور گردش کارها به حساب می‌آیند و در این روش همواره راه فرار برای متخلفان باز بوده است. ارائه یک نظام مطمئن و تعریف شده اداری به شکلی که مدیران موظف باشند تمام اموال اداری و اجرائی را در قالب نظامی مدون، اجراء، تشکیل پرونده و بایگانی کنند و هر لحظه بتوان کلیه اطلاعات را به‌دست آورد یکی از راهکارهای جلوگیری از بروز تخلف اداری است. بنابراین پایه هر نظام اداری باید بر مبنای شغل و نه شاغل استوار باشد. رسوم غلط و عرف ناشایست اداری: عدم حضور به‌موقع نظام ارتباط رسمی، عدم نفوذ مدیریت در نظام ارتباط غیررسمی، توان برتری شبکه، ارتباطات غیررسمی نسبت به رسمی را نیز می‌توان به‌عنوان یکی دیگر از راهکارهای افزایش سلامت اداری تلقی کرد. «اطلاع‌رسانی: ناآگاهی ارباب‌رجوع از آئین‌نامه‌ها و مقررات موجود در سازمان‌ها و ارائه نکردن اطلاعات لازم به مراجعان، احتمال تخلف را افزایش می‌دهد و اطلاع‌رسانی و دادن آگاهی از طریق ابزارهایی همچون تهیه بروشورهای لازم، آگاه کردن مردم از مقررات و آئین‌نامه‌ها و مشخص کردن مسیر ورود و خروج به سازمان‌ها و نحوه ارائه خدمات و... باعث جلوگیری از تخلف خواهد شد. آموزش: در اصل بسیاری از گزارش‌های رسیده به هیئت‌های رسیده به تخلفات اداری غلط است و آموزش ارباب رجوع و مراجعان و همچنین شناساندن تخلفات، جرائم و مجازات‌ها می‌تواند اثر مطلوبی در جلوگیری از تخلف داشته باشد.

«شرایط محیطی: وسعت در سازمان‌ها، پراکندگی در واحدها و فضای باز در آنها نیز می‌تواند زمینه‌ساز تخلف در نظام اداری محسوب شود. گزینش، انتصاب و عزل و نصب‌ها: جناحی شدن گزینش‌ها، باندی شدن انتصاب‌ها و عزل و نصب‌ها، اثر بسیار زیادی در نحوه عملکرد دارد. انتصاب افراد نالایق در پست‌های کلیدی و دور کردن ذی‌حق از پست‌های حقه آنان از جمله عوامل تخلف محسوب می‌شوند. بیکاری پنهان در سازمان‌ها: ایجاد شغل نه برحسب نیاز، بلکه برحسب ارتباط و پرنبودن وقت کاری افراد نیز باعث تخلف می‌شود. واگذاری کار به پیمانکاران کوچک و بزرگ: کوچک‌تر کردن محدوده مسئولیتی سازمان‌ها و شرکت‌ها از نظر اجرائی باعث می‌شود بسیاری از مجاری تخلف بسته شود. در این راستا حفاظت فیزیکی و حراست و همچنین وجود هیئت‌های رسیدگی به تخلفات و کمیته‌های انضباطی کار در سلامت اداری نقش خوبی دارند.

جامعه‌شناسی و توجه به درون‌مایه‌های کارکنان و خانواده‌های آنها: احترام به کارکنان، محترم شمردن خانواده آنها، رفاه نسبی آنان و همچنین توجه به عوامل اثرگذاری همچون معنویت، شادی و غم کارکنان نیز نقش مهمی در کاهش تخلفات دارد. ارشاد و راهنمایی: اشتباه را به حساب تخلف گذاشتن، رعایت شرایط انصاف، مروت، مدارا، محبت و راهنمایی مردم در صدور احکام و بر واجبات تکیه کردن هم در جلوگیری از تخلف می‌تواند کارساز باشد. الگوهای تصمیم‌گیری، عملکردهای دوگانه، بی‌نیازی برخی کارکنان و چندشغلی بودن آنها، بازتاب مسائل روانی و جامعه‌شناختی، عدم ثبات شغلی و مدیریت، مدرک‌گرائی محض و عدم توجه به تجربه‌ها، تفاوت فاحش طبقاتی بین پست‌ها و شغل همه می‌توانند در تخلف و یا سلامت اداری نقش فعالی ایفا کنند.

● ویژگی‌های نظام اداری سالم

در پایان این بحث، با توجه به بررسی‌های به‌عمل آمده بر ادبیات موجود در نظام اداری سالم می‌توان ویژگی‌هایی به شرح زیر را برشمرد:

- سازمان‌ها باید بر اساس نیاز حقیقی جامعه شکل گیرند.
- مأموریت‌های اصلی باید به‌عنوان نیروی محرکه تلقی شوند.
- نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها باید افرادی با دانش، مهارت، خشنود و باانگیزه باشند.
- نظام‌ها و قوانینی که وضع می‌شوند باید از نقش انگیزنده‌ای برخوردار باشند.
- در یک نظام اداری سالم باید به پیشگیری بیش از درمان اهمیت داده شود.
- در ارزیابی عملکردها نیز باید به ستاده‌های حقیقی توجه شود.
- مکانیزم‌های بازار را باید به مکانیزم‌های بوراگر اتیک ترجیح داد.
- به جلب رضایت ارباب رجوع باید اهمیت زیادی قائل شد.
- نظام شایسته‌سالاری در این نوع نظام‌ها باید حاکم بوده و پرداخت‌ها نیز بر مبنای عملکرد باشد نه وقت.
- توجه به بازخورد عملکردها و ارزیابی مستمر آن نیز یکی دیگر از ویژگی‌های مهم نظام اداری سالم محسوب می‌شود. بنابراین نظام اداری سالم، نظامی کارآفرین و شاد است که به رفاه و آسایش فکری، جسمی، خشنودی و انگیزش مثبت نیروی انسانی در کنار تولید کالا و ارائه خدمات بر اساس نیاز واقعی ارباب رجوع و همچنین به کیفیت، کمیت و سودآوری منطقی آن نیز توجه خاص دارد.

