

تبیین مفهوم کارکردی مردم‌واری (تناسب ارکان) در سازمانهای دولتی

دکتر رضا نجاری^۱، محمد نذر محمدی^۲

چکیده

سازمانهای دولتی در جهت توسعه و رشد خود می‌بایست به ایجاد سازو کارهای مناسب جهت ارائه خدمات با کیفیت به مردم همت گمارند، به گونه ای که برخاسته از نیازها، ارزشها و باورهای مردم جامعه باشد. بکار بستن مفهوم سستی و عمیق مردم‌واری یا مردم‌گونگی در سازمان‌های دولتی و مردم‌گونه نمودن سازمانها می‌تواند رویکردی نوین و چهره جدیدی از سازمانهای دولتی باشد که ارائه خدمات با کیفیت و دستیابی به خرسندی مردمان را تسهیل می‌نماید. این پژوهش کاربردی و از نظر روش شناختی یک تحقیق پیمایشی است که با ترکیب مدل مردم‌واری استاد پیرنیا و مدل سازمانی لویت ۱۶ فرضیه تدوین شده و نمونه آماری ۳۲ نفر از خبرگان حوزه تخصصی مدیریت و سازمانهای دولتی می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد تمامی فرضیات تحقیق مورد تأیید قرار گرفتند و مولفه‌ها مردم‌واری در سازمانهای دولتی شناسایی و رتبه بندی شدند. بنابراین هر یک از مفاهیم مردم‌واری در ابعاد سازمانی قابل بکارگیری می‌باشد و دارای شاخصه‌هایی است که سازمانها با رعایت آنها می‌توانند سازمان خود را مردم‌گونه سازند و در نتیجه رضایت و خشنودی مردم و مراجعان را کسب نمایند. در آخر بر اساس یافته‌های پژوهش مدل مردم‌واری سازمانی بصورت کاربردی تدوین گردیده و راه‌حل‌هایی جهت پیاده‌سازی مدل نیز پیشنهاد شده است.

کلیدواژه‌ها:

مردم‌واری (مردم‌گونگی)، پرهیز از بیهودگی، نیارش، درونگرایی

۱. استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور و نویسنده مسئول: najjari_1344@yahoo.com

۲. مدرس دانشگاه پیام نور

مقدمه

با توجه به پیشینه فرهنگی مردم ایران زمین، روح تعاون و خدمتگزاری به یکدیگر در باورها و اعتقادات افراد جامعه وجود دارد و این روحیه در سازمانها تسری یافته است. فلسفه هرسازمان دولتی، تولید یا ارائه خدمت مستمر به ارباب رجوع آن سازمان است. انسان امروزی تمایل دارد در جامعه ای زندگی کند که در آن دولت حضور نامحسوس تر، کارآمدتر و پاسخگوتر داشته باشد، یعنی دولتی که بتواند با برنامه ریزی بلند مدت و کوتاه مدت افقهای امیدوار کننده ای را پیش روی آنها بگستراند. (الوانی و ریاحی، ۱۳۸۳) دولت و شهروند یک تعامل طرفینی و رفت و برگشتی با یکدیگر دارند تا همدیگر را اصلاح نموده، در مسیر رشد و تعالی و بهبود قرار دهند (خان محمدی، ۱۳۹۳، ۳۵). سازمان اداری برای پاسخگویی به یک سلسله نیازهای اجتماعی شکل می‌گیرد و در طول حیات خود تا مادامی که به نیازهای اجتماعی زمان خویش پاسخ دهد استمرار دارد و هرگاه که شرایط اجتماعی دگرگون شود و یا نیازهای اجتماعی تغییر ماهیت دهند سازمان یا از میان می‌رود و یا اساسا تغییر ساختار می‌دهد و خود را منطبق با شرایط اجتماعی بازسازی می‌نماید. بر این اساس ساختار اداری باید تابعی از فضا و شرایط اجتماعی باشد و بکوشد تا به سلسله نیازهای اجتماعی پاسخ گوید (علینی، ۱۳۷۸، ۴). در این راستا رضایتمندی ارباب رجوع یکی از شاخص‌های مهم و اصلی رشد و توسعه نظام اداری تلقی می‌شود. به همین دلیل مبحث رضایت ارباب رجوع به عنوان یک مسئله بسیار مهم در سیستم مدیریت دولتی کشور مطرح است. از آنجائیکه نتیجه اقدام سازمانهای دولتی؛ اثر مستقیم بر روی زندگی مردم دارد، کوچکترین عمل این سازمانها مانند استخدام؛ پرداخت و غیره و حتی زندگی خصوصی و رفتار مدیران از نظر عامه مردم دور نمی‌ماند. (نامغ، ۱۳۸۰، ۷۲) یک سازمان زمانی میتواند با موفقیت از عهده ماموریت و وظیفه تعیین شده بر آید که دارای ویژگی‌هایی از قبیل: قابلیت انعطاف پذیری لازم برای پاسخگویی به شرایط متغیر محیطی برخوردار باشد و دوم ثبات نسبی

ویکیپارچگی کافی داشته باشد که کارکنان در آن احساس امنیت نمایند (میر سپاسی، ۱۳۷۹، ۵۷) با بررسی در زمینه تاریخی و اقلیمی ایران و با الهام از نوع سبک معماری ایرانی و اسلامی می‌توان به ساختاری متناسب با نوع نیاز خدمت رسانی مناسب به مراجعان ایجاد نمود. مفهوم مردم‌واری را در نظام اداری با عناوین مشابهی همچون تکریم ارباب رجوع، رضایتمندی مراجعان و... می‌توان مترادف دانست ولی در واقع مردم‌واری مفهومی فراتر از آنچه در نظام اداری بیان شده است می‌باشد و آن نوعی خرسندی و دلشادی است که ورای انجام امور اداری و سازمانی در مردم و مراجعان ایجاد می‌شود. برای رسیدن به این مقصود می‌بایست بخش‌های مختلف سازمان به گونه ای مجددا طرح ریزی گردد تا بطور یکپارچه فعالیتهای سازمان ضمن هماهنگی با یکدیگر و پوشش کاستی‌های موجود نیاز مراجعان را تشخیص و خدماتی فراتر از درخواست آنان به ایشان ارائه دهد. در نتیجه استفاده از یک مدل سازمانی مناسب می‌تواند الگوی مردم‌واری را در سازمانها نهادینه نماید. اغلب صاحب‌نظران عقیده دارند پیروزی یا شکست حکومتها به چگونگی اجرای امور عمومی بستگی دارد. تا جایی که بروکس آدامس^۱، بقای تمدن و اداره امور عمومی را به هم پیوند می‌زند و بین سن استورم^۲ سلامت هر جامعه را به چگونگی اداره امور عمومی در آن جامعه مربوط می‌داند (نامغ، ۵۹، ۱۳۸۰). در کشورهایی که مردم کم و بیش برسرشت سیاسی، اجتماعی و اداری خود حاکم اند، مردم از راه‌های گوناگون در جریان بحث و گفتگو و تصمیم‌های سازمان قرار گرفته و در مورد آنها با چشم بازتری داور و اظهار نظر می‌نمایند (همان، ۷۲). اداره امور عمومی ابزاری است، که برای سازش و آشتی بین بوروکراسی و دموکراسی مورد استفاده قرار می‌گیرد. اداره امور عمومی با دامنه گسترده و بی‌شکل^۳ از نظریه و عمل است. اهداف اداره امور عمومی عبارت است از: افزایش آگاهی در مورد دولت و رابطه آن با جامعه ای که آنرا اداره

1. Brooks adams

2. Vincent ostorm

3. Amorphous

رجوع حس خوشایند رضایتمندی را به وجود بیاورند. بطور کلی با طراحی ساختاری غیر منعطف و عدم استفاده از فناوری و نیروی انسانی متخصص و یا هدف گذاری های غیر اثر بخش در بسیاری از موارد شاهد ناخرسندی مردم در مراجعت خود به سازمانها می شویم. در این مقاله ضمن تبیین مفهوم مردم واری، سعی می شود تا از جنبه عملی و کارکردی به این مفهوم پرداخته شود و جلوه های اصلی مردم واری در سازمانهای دولتی را شناسایی و ارائه نمایند. لذا سؤال اصلی تحقیق عبارت است از: "جلوه های مردم واری (تناسب ارکان) در سازمانهای دولتی کدامند؟"

مبانی نظری

وسعت و قدمت مفهوم اداره امور عمومی به قدمت تاریخ است و با پیشرفت تمدن بشر، این مفهوم وسیعتر شده است. اما بعد از ایجاد دولتها و سازمانهای دولتی، مناسبات با این دستگاهها و سازمانهای وابسته اش، اداره امور عمومی را به معنای خاص بوجود آورد. بنابراین تاریخ اداره امور عمومی همان تاریخ تشکیلات اداری و ارتباط و مناسبات با مردم، دستگاه، دولت و سازمانهای تابعه آن است. تمدن حاضر ما را محتاج خدمات و اعمال حکومت کرده و این خدمات و اعمال موجب شده که حکومت در این دوران بصورت یک بنگاه عظیم درآید (فیضی، ۱۳۸۱، ۸). بنابراین تعامل سازمان با محیط اهمیت زیادی دارد بررسی تعاملات سازمان با جامعه این امکان را به ما می دهد که بتوانیم شبکه وسیعی از مردم و سازمانها را تعریف نماییم که در آن فعالیتهای سازمان مستقیماً روی زندگی مردمان تاثیر می گذارد. تاثیر گذاری فوق باعث می شود آحاد جامعه خود را در عملکرد سازمان سهیم دانسته و از سازمان مسئولیت خواسته و حسابرسی کنند. سازمان پدیده ای اجتماعی برای رسیدن به اهداف خاصی است که در محیط فعالیت می کند (رابینز، ۱۳۸۶، ۲۰) سازمان دولتی سازمانی است که اساساً بر اساس یک خواست اجتماعی بوجود می آید، یا به تعبیر دیگر، شکل گیری سازمان به خاطر وجود

میکند، تشویق خط مشی های عمومی به سوی حساس بودن در قبال نیاز های اجتماعی و اعمال فعالیتهای مدیریتی سازگار و هماهنگ با اثر بخشی، کارایی و عمیق ترین شروط لازم انسانی شهروندی. (هندی، ۱۳۸۳، ۶۲) به عبارتی کارایی نظام اداری نه تنها به سیاستها و روشهای توسعه در مرکز بستگی دارد بلکه به الگوی رفتاری از لحاظ گسترش خدمات دولتی در کلیه مناطق و مردم وابسته است (قوام، ۱۳۷۱، ۱۴۶) شناخت نیاز های مردم اساس اداره امور عمومی است به همین جهت برای رفع آنها بایستی اقدام مناسب و ضروری در کوتاه ترین زمان به عمل آید (فیضی، ۱۳۸۱، ۱۲). در فرآیند مردمی کردن سیستم اداری سعی بر این است که مردم را از حالت لاقیدی خارج کنند و ضمن گسترش ظرفیت سیستم حکومتی برای پاسخگویی بیشتر از منابع موجود اعم از ذهنی و مادی حداکثر بهره را ببرند. (قوام، ۱۳۷۱، ۱۵۱) مردم وار ساختن سازمانها به این معنی است که سازمانهایی همچون مردم پدید آید. یعنی سازمانهایی از جنس مردم و همونا با آداب و رسوم و زبان و فرهنگ مردم به طوری که مردم به محض ورود به سازمان این حس را داشته باشند که گویی سازمان مطابق با نیاز های آنان طراحی شده است. سازمانی که آنها را درک می کند و مسائل و مشکلات آنها را از آن خود می داند، ضمن پیش بینی موانع و مشکلات خدمت رسانی، سعی دارند تا حد امکان در جهت برطرف ساخت آنها تلاش کند. مردمی که به این سازمانها مراجعه می کنند درک می کنند آن سازمان از جنس خود آنهاست و تمامی فرهنگ و آداب و رسوم و جو سازمانی حاکم را با ارزشها و آداب و رسوم خود همخوان و همگن می پندارند و از این بابت احساس خوشایندی دارند. مردم وار ساختن سازمانها این امکان را برای تمامی سازمانها به وجود می آورد تا ضمن هماهنگی و همسو ساختن فعالیتهای کلیه امور را به شیوه ای جدید و بومی شده خدمت رسانی کنند. بر کسی پوشیده نیست که وجود بروکراسی و تشکیلات عظیم و طویل دولتی این فرصت را از سازمانهای دولتی گرفته است تا ساز و کار خود را طوری طراحی کنند که بتوانند در ارباب

مشتریان (ارباب رجوعان و یا مردم) می‌باشد و از طرفی سازمان در برابر جامعه مسئول است و باید نسبت به عملکرد خود و مسئولیت اجتماعی که دارد پاسخگو باشد. اداره امور عمومی نوین از رویکرد ارباب رجوع محوری در مدیریت دولتی بحث می‌کند همچنین بر کاهش بوروکراسی، تصمیم‌گیری دموکراتیک و عدم تمرکزگرایی در برخی از فرآیندهای اداری تأکید می‌کند. (دانایی فر و الوانی، ۱۳۸۸، ۱۶) سازمانها می‌باید خودشان را به حساسیت‌های جامعه و ارزشها و هنجارهای اخلاقی آنان متعهد بدانند و اخلاقاً خود را نسبت به کارکردشان مسئول بدانند. (الوانی، ۱۳۷۷، ۱) دیدگاه جلب رضایت مشتریان (ارباب رجوع) داخلی یا خارجی و استفاده از این روش ارزشیابی که تا چه حد مشتریان (ارباب رجوع) باور دارند که خواسته‌هایشان برآورده می‌گردد، از خط‌مشی‌های بسیار مهم و کارآمد برای تضمین بقای هر سازمان است. (آرتورتنر و ایروینگ دیتورو، ۱۳۷۷، ۱۷) توجه به مردم از مولفه‌هایی است که کارگزاران هر حکومتی لازم است بدان اهتمام و توجه بیشتری داشته باشند. در واقع نوعی ارزش‌فائل شدن برای وقت، هزینه‌های مردم و به وجود آوردن آرامش ذهنی و فکری برای ارباب رجوع سازمان است. توجه به نیازهای ارباب رجوع و رفع مشکلات و تسریع در انجام کارهای ارباب رجوع از ویژگی‌های سازمانهای ارباب رجوع محور است.

زیر بناهای لازم در سازمان مردم‌وار

اداره امور عمومی نوین به طور صریح پیشنهاد می‌کند که سازمانها باید کم‌تر بوروکراتیک و بیشتر ارباب رجوع مدار باشند. (دانایی فر و الوانی، ۱۳۸۸، ۱۶) سازمانها و ادارات ارباب رجوع‌گرا همواره در پی بالا بردن آگاهی کارکنان خود در باره وظایف خود هستند. زمینه رشد حرفه‌ای کارکنان را آماده و آشنا کردن آنان با وظایف خود به درستی مد نظر قرار می‌دهد. علاوه بر آن در اطلاع‌رسانی به ارباب رجوع از شیوه‌های مناسب بهره‌جسته و در

عرضه اطلاعات مورد نیاز خدمت‌گیرنده کوشش لازم را به عمل می‌آورند و سطح آگاهی ارباب رجوع را درباره مسائل مربوطه را بالا می‌برند. برای این منظور از تابلوها و بروشورها و حتی به توجیه شفاهی مراجعہ‌کنندگان مبادرت می‌ورزند. در ارائه خدمات، همواره در اندیشه خدمت مطلوب‌تر، آسانتر و راحت‌تر به خدمت‌گیرنده هستند و تلاش برای بالا بردن کیفیت ارائه خدمات از مأموریت‌های اصلی سازمان تلقی می‌شود. سازمانهای ارباب رجوع‌گرا وقت شناس هستند و برای انجام به موقع و بدون تاخیر کار اهمیت زیادی قائل‌اند و با ارباب رجوع با ادب و احترام برخورد می‌کنند و خواسته‌های مراجعہ‌کنندگان را درک می‌کنند. و همیشه آمادگی لازم برای درک نظرات، شنیدن حرف‌ها، انتقادات و شکایات و پیشنهادهای مراجعہ‌کنندگان را دارند. تمام تلاش سازمانهای ارباب رجوع‌گرا برای جلب رضایت مراجعہ‌کنندگان به کار گرفته می‌شود و در حد امکان بیش از انتظار مراجعہ‌کنندگان عمل می‌کنند. در این باره انعطاف‌پذیرند و ارتباط دوستانه و محترمانه با آنان برقرار می‌کنند و از سعه صدر برخوردار بوده هرگز با غرور و تکبر برخورد نمی‌کنند. سازمانهای ارباب رجوع‌گرا، همواره اهداف خود را براساس کرامت انسانی و ارزش نهادن به انسان‌ها تنظیم می‌کنند و خود را خدمت‌گذار مردم می‌دانند و با تهیه منشورهای رفتار کارکنان همواره آنرا مورد توجه قرار داده و اعتماد عمومی را از طریق ارائه خدمات مطمئن خواهانند و در این راستا گام بر می‌دارند. (نوید فر، ۱۳۸۵، ۷۶) گاروین^۱ جهت اجرای ابعاد موردنظر در بخش دولتی مؤلفه‌های زیر را معرفی می‌نماید: شفافیت، سرعت، صحت، زیبایی، رفتار ارائه‌کنندگان خدمات، قانونمندی، سادگی و سهولت و انعطاف‌پذیری. گاروین معتقد است؛ مردم به عنوان کسانی که هزینه

پرهیز از بیهودگی: فرهنگ اسلامی با توصیه میانه روی و استفاده مناسب و به جا از مواهب الهی، پیروان خویش را هم از انجام کارهای لغو و بیهوده و هم از پدید آوردن اشیا تقنی و بدون کاربرد مناسب و دون شأن انسان نهی نموده است (پیرنیا، ۱۳۸۳، ۳۵) در معماری ایران تلاش می شده کار بیهوده در ساختمان نکنند و از اسراف پرهیز می کردند. (پیرنیا، ۱۳۸۷، ۲۸) از جمله ضرورت های مهم تدوین ساختار سازمانی بر مبنای ماموریت ها و اهداف سازمانی، احصاء و اصلاح فرایند های انجام کار، مستندسازی فرآیندها، اصلاح سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان، بازنگری آئین نامه ها و مقررات داخلی، استفاده از فناوری اطلاعات در ارائه خدمات، ایجاد سیستم مدیریت کیفیت جامع و ... می باشد.

نیارش: واژه ی "نیارش" در معماری گذشته ی ایران بسیار به کار می رفته است. نیارش به دانش ایستایی، فن ساختمان و ساختمایه (مصالح) شناسی گفته می شود. معماران گذشته به نیارش ساختمان بسیار توجه می کردند و آنرا از زیبایی جدا نمی دانستند (همان، ۲۹). در این مفهوم به این نکته تاکید می شود که تخصص و اشراف به جزئیات بسیار مهم است. نیارش در سازمان یعنی کارکنان می بایستی از اطلاعات و آگاهی های لازم و کافی برخوردار باشند. آگاهی هایی مثل؛ علم به اهداف و ماموریت های سازمان، آشنایی با واحدها و وظایف و نحوه عملکرد آنان، شناخت تجهیزات و لوازم ارائه خدمات، شناخت ارزشها و فرهنگ های مراجعان، معرفی سازمان به مراجعان و ارائه شناخت لازم به مراجعان در خصوص وظایف نحوه عملکرد واحد های سازمان، توجه به جزئیات و دقت در انجام امور **خودپسندگی:** معماران ایرانی تلاش می کردند ساختمایه مورد نیاز خود را از نزدیک ترین مکان بدست آورند و چنان مکانی را می ساختند که نیاز به ساختمایه نقاط دیگر نباشد. بدین گونه کار با شتاب بیشتری انجام می شده و

دریافت خدمات را به صورت مالیات به دولت پرداخته اند، انتظار دارند خدماتی را که دریافت می کنند با بالاترین کیفیت باشد. از طرفی، مردم انتظار دارند چنانچه کیفیت خدماتی را که دریافت می نمایند، رضایت بخش نباشد، دولت و دستگاه اداری خود را مسئول و پاسخگو بدانند و در جهت رفع نواقص عمل کنند (الوانی و ریاحی، ۱۳۸۴، ۸) رعایت حرمت انسان بنیادی ترین ارزش نظام تکریم ارباب رجوع است. حکومت اسلامی در تعیین نظام ارزشی خود، به تصویری خاص از انسان متکی است. بر طبق این تصویر، هر فرد حرمت انسانی دارد. به عبارت دیگر، حرمت انسانی به معنای توانایی روحی او برای آگاهی نسبت به خود و پذیرش مسئولیت در تعیین راه زندگی خویش است. بنابراین، اگر قرار باشد انسان به مثابه انسان زندگی کند، می بایست حرمت و منزلت شخصی او خدشه ناپذیر و از تجاوز در امان باشد و این امر به این معناست که قدرتمندان اجازه نداشته باشند در راستای مقاصد خود از انسان استفاده ابزاری بکنند. (رهنورد، ۱۳۸۴، ۱۱۰)

مردم واری

مردم وار در لغت نامه دهخدا به معنای؛ چون مردم، مردم وش و یا شبیه مردم می باشد. استاد پیرنیا تعریفی از مردم واری ارائه داده اند: "مردم واری به معنای رعایت تناسب میان اندام های ساختمانی با اندامهای انسانی و توجه به نیازهای او در کار ساختمان سازی است (پیرنیا، ۱۳۸۷، ۲۶) در واقع مفهوم مردم واری استنباط شده از اصول هنر معماری سنتی در ایران می باشد. در ایران بیش از هر جای دیگر به این امر توجه شده است. منظور از مردم وار بودن رعایت مقیاسی انسانی به شکلی مطلوب و مردم پسند در فضاهای معماری سنتی ایرانی است. بسیاری از متخصصین معماری ایرانی به تبعیت از استاد کریم پیرنیا روح معماری سنتی رامبتنی بر اصول زیر می دانند که به همراه مصادیق آن در سازمانها تشریح می گردد؛

ساختمان با طبیعت پیرامون خود سازگارتر می‌شده است (همان، ۳۱) به گفته دیگر فرآورده (محصول) همان جایی باشد که ساختمان ساخته می‌شود و تا آنجا که شدنی است از امکانات محلی بهره‌گیری شود. استفاده از ظرفیت‌ها و توانمندی سازمان و محیط پیرامون آن از جمله نیروی انسانی بومی قابلیت‌ها و ظرفیت‌های سایر ارگانها و سازمانها به سازمان کمک می‌کند تا بهتر بتواند خدمات مورد نیاز مراجعان را در کمترین زمان ممکن و با کیفیت مناسب ارائه دهد. از جمله ظرفیت‌های سازمان در این زمینه عبارت است از: بکارگیری نیروی انسانی بومی، ارتقاء دانش و بینش تخصصی و حرفه‌ای کارکنان، آموزش و بهسازی نیروی انسانی، استفاده از ظرفیت‌های محیطی در جهت ارتقاء امکانات رفاهی، آراستگی محیط کار، شیوه‌های بومی شده اطلاع‌رسانی، بکارگیری شیوه‌های نوین و بومی شده خدمت‌رسانی، تعامل با سایر ارگانها و سازمانهای محلی و استفاده از ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های موجود و سایر ظرفیت‌هایی که با بررسی محیطی می‌توان به آن پی برد.

درونگرایی: اصولاً در سازماندهی اندام‌های گوناگون ساختمان و بویژه خانه‌های سنتی، باورهای مردم بسیار کارساز بوده است. یکی از باورهای مردم ایران ارزش نهادن به زندگی شخصی و حرمت آن و نیز عزت نفس ایرانیان بوده که این امر به گونه‌ای معماری ایران را درونگرا ساخته است (همان، ۳۵) منظور از درونگرایی در معماری ایرانی همان درونی کردن همه چیز است. اصولاً در ساماندهی اندام‌های گوناگون ساختمان و بویژه خانه‌های سنتی، باورهای مردم، بسیار کارساز بوده است. مردم‌واری در سازمان به معنای ایجاد سازمانی همچون مردم‌واری یا مردم‌گونه است. یعنی نیازهای ارباب رجوع در این سازمانها دیده شده و جو سازمانی مشابه با ارزشها و آداب و رسوم

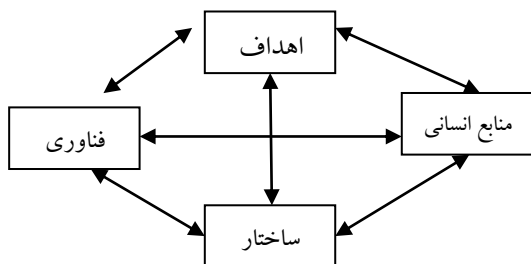
مردم ایجاد شده است به نحوی که مردم خود را در شاکله اصلی سازمان احساس می‌کنند. در سازمان مردم‌وار شرایط زندگی کاری کارکنان با آداب و رسوم‌های مردم سازگاری دارد و بیگانگی دیده نمی‌شود. مثلاً ایجاد واحد‌های مناسب جهت پاسخگویی به نیازهای مراجعان، استفاده از زبان محلی، پوشش بومی، استفاده از وسایل و تجهیزات متناسب منطقه، اصلاح سیستم پاسخگویی به نحوی که پاسخگویی بوم‌آورد شده باشد یعنی مراجعان بتوانند پاسخ‌های ارائه شده را بفهمند و درک کنند، الگوی اخلاقی بکار گرفته شود که در آن معیارهای اخلاقی مراجعان در آن دیده شده باشد منشور اخلاقی با ارزشها و هنجارهای مردم منطقه سازگاری و کارآمدی داشته باشد، تصمیمات مدیریتی مخالف ارزشهای مردم نبوده و سازگاری بین افکار مردم و مسئولیت اجتماعی سازمان رعایت شده باشد. برای تبیین جلوه‌های مردم‌واری در سازمان‌های دولتی نیاز به یک مدل جامع سازمانی است تا بتوان برای هر بعد از ابعاد مردم‌واری مرتبط جلوه‌های آن در سازمان شناسایی و تبیین گردد. در این تحقیق از مدل سازمانی لوزی "هارولد لویت" استفاده شده است.

الگوی لوزی لویت

تئوری سازمانی "هارولد لویت"^۱ لویت به عنوان یک سیستم پیچیده از حداقل چهار متغیر به شدت وابسته به یکدیگر تشکیل شده است که شامل: (کارکنان، اهداف/وظایف، ساختار و تشکیلات سازمانی و فناوری اطلاعات) می‌باشد. (جزف و کریستوفر^۲، ۲۰۰۸، ۳۵) بر اساس طرح لویت سازمانها از چهار قسمت متعامل فوق تشکیل شده‌اند. طبقه بندی سازمانی لویت به عنوان یک الماس در چهار ضلع مطرح شده و یک تعامل بین بخش‌های مختلف سازمان ایجاد می‌کند به گونه‌ای که سیستم اجتماعی طبیعی پیچیده‌ای را نشان می‌دهد. این یعنی وقتی بعدی از

1. Harold leavitt
2. Joseph & Christopher

دیگر اینکه سازمان در خلا فعالیت نمی کند و محیط سازمان تمامی ابعاد را در بر گرفته است و سازمانها از محیط خود مجزا نیستند و دائما در حال تعامل با محیط پیرامون خود هستند. محیط می تواند؛ مراجعان و مردم، ذینفعان، سازمانهای همکار و سایر سازمانها و حتی بخش های فراتر از آنها باشد. سازمانهای امروزی باید قادر باشند تا باتغییرات محیطی خود را به سرعت وفق دهند و به سرعت اجرا کنند تغییراتی مثل تغییر در ساختار یا فناوری که سایر بخش های دیگر را تغییر داده و سازمان را در شرایط رقابتی نگه می دارد (جوزف و کریستوفر، ۲۰۰۸، ۳۵، ۵) به زعم هنری و بارودی (۲۰۱۴) در این مدل نشان می دهد که هر عنصر از عناصر یک سیستم سازمان به یکدیگر وابسته هستند. بدین معنی که تغییر در هر یک از این چهار عنصر به تنهایی اتفاق نمی افتد و تغییر در هر یک از بخش های سازمان روی کل سیستم تاثیر می گذارد.



شکل ۱: مدل لوزی لویت، منبع: (پیتر و کین،

۱۹۸۱، ۲۵) .

روش شناسی پژوهش

با عنایت به مباحث پیش گفته در خصوص مردم واری در سازمانهای دولتی، در اینجا دو سؤال به شرح زیر قابل طرح است:

- جلوه های مردم واری در سازمانهای دولتی کدامند؟

سازمان تغییر کند اجبارا سایر ابعاد را نیز دستخوش تغییر قرار می دهد. مدل پیشنهاد لویت تغییرات به وجود آمده در سازمان را شفاف می کند. (پیتر و کین، ۱۹۸۱، ۲۴) . به زعم هنری و بارودی^۲ (۲۰۱۴) در این مدل نشان می دهد که هر عنصر از عناصر یک سیستم سازمان به یکدیگر وابسته هستند. بدین معنی که تغییر در هر یک از این چهار عنصر به تنهایی اتفاق نمی افتد و تغییر در هر یک از بخش های سازمان روی کل سیستم تاثیر می گذارد. ارکان سازمان بر اساس مدل لوزی لویت^۳: ۱ - افراد مهمترین رکن سازمان هستند چون به دیگر ارکان سازمان معنی می دهند .

۲ - ساختار، چارچوب روابط بین افراد و مشاغل است. ساختار به روابط میان اجزاء یک مجموعه ساماندهی شده اشاره دارد. در تئوری سازمان ساختار اجتماعی به روابط میان عناصر اجتماعی نظیر افراد پست ها و احد های سازمانی که متعلق به آنها هستند اشاره دارد. (جو هچ، ۱۳۸۶، ۲۵۸) بر اساس طرح لویت ساختار زیرسیستمی از ارتباطات، اختیارات و فرایند های کاری می باشد. (فردریک و وبستر^۴، ۱۹۷۲، ۱۴)

۳ - اهداف، همان فلسفه وجودی سازمان است .
 ۴ - تکنولوژی یا فناوری که جنبه نرم افزاری آن دانش و مهارت است ولی جنبه سخت افزاری آن ماشین و ابزار است، در کل ابزاری است برای تبدیل ورودی ها به خروجی ها. در تئوری مدر نیست سازمان فن آوری ابزار دستیابی به چیزی (رهاورد یا ستاده مطلوب و مورد دلخواه) است که در قالب نوعی محصول یا خدمات مفهوم سازی می شود. (جو هچ، ۱۳۸۶، ۲۰۶) لویت مشاهده کرد هر رویکردی به تغییر در سازمان صرفا از طریق یک بعد غیر ممکن است به عنوان مثال اگر متغیر هدف گذاری بصورت کارا تغییر کند سایر ابعاد نیز به تبع آن تغییر می کند. نکته

1. Peter & keen
 2. Henry & baroudi
 3. Leavitt's Diamond
 4. Feredrick & Webster

• مهمترین جلوه های مردم‌واری در سازمانهای دولتی کدامند؟

در این پژوهش با توجه به ابعاد مردم‌واری و تاثیر این ابعاد در مولفه های سازمانی مدل لوزی لویت تعداد ۱۶ فرضیه تدوین گردید.

- بین پرهیز از بیهودگی و اهداف سازمان رابطه معنا داری وجود دارد.
- بین پرهیز از بیهودگی و منابع انسانی سازمان رابطه معنا داری وجود دارد.
- بین پرهیز از بیهودگی و ساختار سازمان رابطه معنا داری وجود دارد.
- بین پرهیز از بیهودگی و فناوری سازمان رابطه معنا داری وجود دارد.
- بین نیارش و اهداف سازمان رابطه معنا داری وجود دارد.
- بین نیارش و منابع انسانی سازمان رابطه معنا داری وجود دارد
- بین نیارش و ساختار سازمان رابطه معنا داری وجود دارد
- بین نیارش و فناوری سازمان رابطه معنا داری وجود دارد
- بین خودبستگی و اهداف سازمان رابطه معنا داری وجود دارد.
- بین خودبستگی و منابع انسانی سازمان رابطه معنا داری وجود دارد.
- بین خودبستگی و ساختار سازمان رابطه معنا داری وجود دارد
- بین خودبستگی و فناوری سازمان رابطه معنا داری وجود دارد
- بین درونگرایی و اهداف سازمان رابطه معنا داری وجود دارد.
- بین درونگرایی و منابع انسانی سازمان رابطه معنا داری وجود دارد
- بین درونگرایی و ساختار سازمان رابطه معنا داری وجود دارد.
- بین درونگرایی و فناوری سازمان رابطه معنا داری وجود دارد

این پژوهش کاربردی و از نوع اکتشافی می باشد؛ به این معنا که سعی دارد جلوه های مردم‌واری در سازمان را برای پیاده سازی آن کشف کند تا مبنای حرکت سازمان به سمت مردم‌واری یا مردم‌گونگی باشد. این پژوهش از نظر روش شناختی یک تحقیق پیمایشی است که سعی دارد نظر خبره ها را در خصوص جلوه های مردم‌واری در سازمان مورد بررسی قرار دهد. جامعه آماری این پژوهش اساتید دانشگاه و نخبگان سازمان و کارکنان باتجربه سازمانهای دولتی را تشکیل می دهند و روش نمونه گیری از نوع گلوله برفی می باشد نمونه گیری گلوله برفی یک روش نمونه گیری غیر احتمالی برای مواقعی است که مورد مطالعه براحتی قابل شناسایی نباشند به این صورت که از هر خبره سؤال می شد تا خبره های بعدی جهت مشارکت در تحقیق

شناسایی و انتخاب گردند. ابتدا ۴۰ نفر از خبرگان به عنوان نمونه شناسایی و انتخاب شدند ولی در جریان تحقیق ۸ نفر از خبرگان اعلام نمودند قادر به ادامه همکاری در این پژوهش نیستند. بنابراین تعداد نمونه تحقیق ۳۲ نفر شد که با توجه به کافی بودن تعداد نمونه از خبرگان، تحلیل های آماری صورت پذیرفت. گرد آوری داده ها از پرسش نامه محقق ساخته با مقیاس اندازه گیری ۵ درجه ای لیکرت از خیلی زیاد تا خیلی کم استفاده شده است. برای تامین روایی پرسشنامه، ضمن استفاده از مبانی نظری مرتبط، در مرحله تحلیل گروهی، نظر صاحب نظران در مورد محتوای پرسشنامه اخذ و برای سنجش اعتبار پرسشنامه نیز از آلفای کرونباخ استفاده شده است که مقدار آن $\alpha = 0.876$ می باشد که نشانگر اعتبار نسبتاً بالای پرسشنامه است. آزمون آماری این پژوهش از روش آزمون آماری تی تست^۱ انجام شده است که در این آزمون میانگین را ۳ با ضریب خطای ۰/۰۵ و ضریب اطمینان ۹۵٪ در نظر گرفته شده است. چنانچه میانگین نمرات پاسخ دهندگان بیشتر یا مساوی ۳ باشد نشان دهنده تایید فرضیات است. برای بررسی همبستگی میان متغیر های پژوهش از آزمون آماری اسپیرمن استفاده شده است. ضریب همبستگی اسپیرمن رابطه بین دو متغیر کیفی را به صورت یک عدد نمایش می دهد. این عدد بین ۱- و ۱+ متغیر است و به هر اندازه عدد به دست آمده به یک یا منفی یک نزدیکتر باشد نشان دهنده رابطه بین دو متغیر زیاد یا کم است و در صورت کوچک بودن ضریب همبستگی اسپیرمن، می توان گفت که دو متغیر از هم مستقل می باشد از آزمون فریدمن برای تعیین اولویت متغیرها استفاده شده است.

1. One sample t-test (

یافته ها

با توجه به انجام سه آزمون آماری T-test، همبستگی اسپیر من و آزمون فریدمن جهت رتبه بندی شاخص ها، تمامی فرضیات مورد تائید قرار گرفتند و نوع همبستگی بین متغیر های تعیین و همچنین رتبه بندی شاخص ها نیز انجام شد که نتایج تحلیل هر حوزه مردم واری در سازمان به شرح زیر است:

۱- حوزه پرهیز از بیهودگی در سازمان

نکته ای که در این حوزه باید بدان توجه نمود دوری از بی فایده‌گی و پرهیز از فعالیت های غیر لازم و هزینه بر در سازمان است. نتایج حاصل از تحلیل پرسشنامه جهت بررسی حوزه پرهیز از بیهودگی در سازمان در جدول شماره ۱ نشان داده شده است. ضمن تائید هرچهار فرضیه اول، بین متغیر ها رابطه نسبتا زیادی وجود دارد و پرهیز از بیهودگی در تمامی مولفه های سازمان ضروری می باشد. همانطور که در جدول شماره یک آمده بیشترین رابطه بین پرهیز از بیهودگی و اهداف سازمانی است که می بایست مدیران محترم سازمانهای دولتی بدان توجه ویژه ای داشته باشند و در هدف گذاری ها با تامل بیشتر و به نوعی استراتژیک تر عمل کنند، چراکه هدف گذاری درست از اتلاف منابع جلوگیری خواهد نمود و سازمان با کارایی و اثر بخشی بیشتری می تواند به رسالت خود عمل کند.

بررسی شاخص های پرهیز از بیهودگی در سازمان در جدول شماره ۲ نشان داده شده و در قسمت اهداف، تاکید بر نیاز ها و اولویت ها در هدف گذاری دارای بیشترین اولویت است. در مولفه سازمانی منابع انسانی شاخص بازبینی و بروز رسانی شرح وظایف دارای بیشترین رتبه است. ملاک عمل و راهنمای کارکنان جهت انجام وظایف وجود شرح وظایف سازمانی است که می بایست به دقت و بر اساس اهداف و ماموریت های سازمان تدوین گردد. گرچه شرح وظایف به شغل افراد و پست سازمانی ایشان مربوط می شود ولی باید توجه داشت که این کارکنان هستند که آنرا انجام دهند و بازبینی در شرح وظایف می تواند کارکنان را از ابهام و یا ندانم کاری در انجام وظایف برهاند. در بخش ساختار، پرهیز از عدم تناسب بین تعداد مشاغل صف و ستاد رتبه نخست را به زعم خبرگان دارد. تناسب بین مشاغل ستاد و صف را میتوان به سر و بدن انسان تشبیه نمود که مشاغل ستاد حکم سر و مغز را دارد و باید به گونه ای طرح ریزی گردد که مشاغلی با ویژگی ای خاص به نوعی استراتژیک در آن جای گیرد و افراد خبره جهت تصدی آنان استفاده گردد. در قسمت فناوری توجه به مدیریت تکنولوژی یا فناوری و اصلاح فرآیند ها دارای اهمیت فراوانی است. همزمان با بکارگیری مدیریت صحیح فناوری می توان فرآیند های سازمان را نیز اصلاح نمود.

جدول ۱. نتایج آزمون های آماری (one sample T-test) و اسپیر من

نتیجه آزمون	Sig	آزمون همبستگی	آزمون T	دامنه اطمینان ۹۵٪		df	میانگین نمرات خبرگان	مولفه های سازمانی	ابعاد مردم واری
				Lower	upper				
تائید فرضیه	۰/۰۰	+۰/۸۸	۲/۰۲	-۰/۰۲۶	۰/۶	۳۱	۳/۳۰	اهداف	پرهیز از بیهودگی
تائید فرضیه	۰/۰۰	+۰/۸۵	۲/۴۸	۰/۰۵۵	۰/۵۶	۳۱	۳/۳۱	منابع انسانی	
تائید فرضیه	۰/۰۰	+۰/۷۸	۴/۷۵	۰/۲۴	۰/۶	۳۱	۳/۴۲	ساختار	
تائید فرضیه	۰/۰۰	+۰/۸۰	۰/۰۰۰	-۰/۲۷	۰/۲۷	۳۱	۳	فناوری	

جدول ۲. رتبه بندی متغیر ها بر اساس آزمون فریدمن Friedman Test

Sig (r-tailed)	Ch i-Square	Mean rank	شاخص‌ها (جلوه‌های مردم‌واری در سازمان)	مؤلفه‌های سازمانی	ابعاد مردم‌واری
۰/۰۰۰	۲۰/۲۹	۳/۴۴	تاکید بر نیازها و اولویت‌ها در هدف‌گذاری	تأثیر	پرهیز از بیهودگی
		۲/۱۳	ارزیابی اهداف سازمانی		
		۲/۷۵	پرهیز از هدف‌گذاری‌های غیر واقعی		
		۳/۴	باز بینی و بروز رسانی اهداف خرد و کلان		
		۳/۲	پرهیز از هدف‌گذاری مبهم و گنگ		
۰/۰۰۰	۴/۴۷	۳/۰۹	تطبیق شرایط احراز شغل با شاغل	توجه	
		۲/۲۳	انتصاب افراد بر اساس معیارهای شایستگی		
		۴/۴۸	باز بینی و بروز رسانی شرح وظایف		
		۳/۱۷	جلوگیری از ایجاد فلات شغلی در سازمان		
		۲/۲۲	استفاده بهینه از مکانیزم‌های نوین مدیریت منابع انسانی		
۰/۰۵۴	۳۰/۵۸	۳/۰۸	انطباق ساختار با اهداف سازمانی	تأثیر	
		۳/۹	پرهیز از گستردگی و پیچیدگی در ساختار		
		۳/۲	پرهیز از عدم تناسب بین تعداد مشاغل صف و ستاد		
		۲/۶۴	جلوگیری از تعددسلسله مراتب سازمانی		
		۲/۹۸	استفاده از کارسنجی و زمانسنجی در طراحی مشاغل		
۰/۰۰	۲۳/۹۹	۲/۹۵	تفکیک فرآیندهای ضروری از غیر ضروری	تأثیری	
		۳/۱۷	پرهیز از دوباره کاری‌ها و موازی کاری‌ها		
		۲	پرهیز از قوانین و مقررات مبهم و غیر کارا		
		۳/۵۲	مدیریت تکنولوژی و اصلاح فرآیندها		
		۳/۳۶	پرهیز از استفاده وسایل و تجهیزات غیر موثر		

۲- حوزه نیارش در سازمان

همانطور که بیان شد نیارش در سازمان به معنای تخصص و اشراف کارکنان از اهداف سازمان و انجام کارهای تعیین شده برای آنان است. و کارکنان و می‌بایست از اطلاعات و آگاهی کافی برخوردار باشند. نیارش در سازمان با تأیید تمامی فرضیات (جدول شماره ۳) بیشترین همبستگی در قسمت منابع انسانی سازمان وجود دارد (با ۰/۷۸٪) که نشان دهنده همبستگی زیاد بین متغیرهاست. به زعم خبرگان وجود دانش و بکارگیری دانش امور توسط کارکنان از اهمیت و اولویت بیشتری نسبت به سایر مؤلفه‌های سازمان برخوردار است. در خصوص رتبه بندی شاخص‌های مردم‌واری در سازمان (جدول شماره ۴) در قسمت اهداف سازمان شاخص مشارکت کارکنان در هدف‌گذاری‌های سازمان دارای بیشترین امتیاز

است (۳/۹۵) توجه به تخصص و تجربه کارکنان خبره هم می‌تواند موجب رشد و افزایش انگیزه کارکنان شود و هم موجب مشارکت آنان در تدوین اهداف سازمان به صورت اثر بخش شود. در قسمت منابع انسانی افزایش شناخت کارکنان از آداب و رسوم و ارزشهای جامعه و ... می‌تواند در ایجاد رضایت و خشنودی مراجعان تأثیر گذار باشد و سازمانها می‌بایست جهت مردم‌وار ساختن خود به این موضوع توجه ویژه داشته باشند. در قسمت ساختار افزایش آگاهی کارکنان از دیگر واحدهای سازمانی و نحوه عملکرد آنها رتبه نخست را دارد و این نشان دهنده لزوم توجه به دیدگاه سیستمی در سازمان است و باید از جزیره‌ای شدن واحدهای سازمان جلوگیری شود. شایان توجه است که مراجعان به سازمانها به خوبی درک می‌کنند که آیا بین واحدهای سازمان همبستگی و توافقی وجود دارد یا خیر و نتیجه اینکه آگاهی کارکنان از

واحد های دیگر از سردر گمی مراجعه کننده جلوگیری می کند. در قسمت فناوری ارتقاء دانش و آگاهی کارکنان از شیوه های نوین خدمت رسانی و انجام امور اولویت بیشتری را دارد. این موضوع می بایست در دستور کار واحد های آموزش سازمانها قرار گیرد که در برنامه های آموزشی ضمن خدمت به این مهم بپردازند.

جدول ۳. نتایج آزمون های آماری (one sample T-test) و اسپیر من

ابعاد مردم واری	مؤلفه های سازمانی	میانگین نمرات خیرگان	df	دامنه اطمینان ۹۵٪		آزمون T	آزمون همبستگی	Sig	نتیجه آزمون
				Lower	upper				
نیارش	اهداف	۳/۲۶	۳۱	۰/۴۷	۰/۴۷	۲/۴۸	+۰/۵۵	۰/۰۰	تائید فرضیه
	منابع انسانی	۳/۴۱	۳۱	۰/۶۷	۰/۱۴	۳/۱۷	+۰/۷۸	۰/۰۰۱	تائید فرضیه
	ساختار	۳/۷	۳۱	۰/۲۴	-۰/۰۹	-۰/۹۲	+۰/۷۰	۰/۰۰	تائید فرضیه
	فناوری	۳/۲۷	۳۱	۰/۴۹	۰/۰۵	۲/۵۰	+۰/۷۰	۰/۰۰	تائید فرضیه

جدول ۴. رتبه بندی متغیرها بر اساس آزمون فریدمن Friedman Test

ابعاد مردم واری	مؤلفه های سازمانی	شاخص ها (جلوه های مردم واری در سازمان)	Mean rank	Chi-Square	Sig (۲-tailed)
نیارش	اهداف	آگاهی کارکنان از اهداف و مأموریت های سازمانی	۲/۹۲	۲۳/۱۷	۰/۰۰۰
		آگاهی کارکنان از نیازها و اولویت های مراجعان و سازمان	۲/۳۴		
		مشارکت کارکنان در هدف گذاری های سازمان	۳/۹۵		
		ارتقاء شناخت ذینفعان از اهداف پیش بینی شده	۳/۱۷		
		آموزش کارکنان در تدوین اهداف عملیاتی	۲/۶۱		
	منابع انسانی	آموزش دوره ای کارکنان در رابطه با بهبود انجام وظایف	۲/۶۱	۲۴/۹۲	۰/۰۰۰
		افزایش شناخت (آداب و رسوم و...) کارکنان از مراجعان	۳/۸۳		
		ارتقاء دانش و بینش تخصصی کارکنان	۳/۵۵		
		ایجاد سیستم مدیریت دانش سازمان	۲/۵۵		
		افزایش آگاهی کارکنان از حقوق خود و مراجعان	۲/۴۷		
	ساختار	شناخت کارکنان از سازمان و تشکیلات سازمانی	۳/۴۸	۳۳	۰/۰۰۰
		افزایش آگاهی کارکنان از واحد ها و نحوه عملکرد آنان	۳/۹۲		
		آگاهی از شرح وظایف و شناخت از حوزه کاری خود	۱/۹۸		
		شناخت ارتباطات سازمانی بین واحد ها	۲/۹۸		
		شناخت نیاز مراجعان و تدوین ساختار متناسب با آن	۲/۶۳		
	فناوری	شناخت کارکنان از فرآیند انجام امور	۲/۳	۱۶/۸۶	۰/۰۲
آگاهی کارکنان از قوانین و مقررات سازمانی		۲/۹۱			
آگاهی کارکنان از شیوه های نوین انجام امور		۳/۷۸			
آگاهی کارکنان از استاندارد های عملکرد		۲/۹۵			
آگاهی از نحوه کار و طریق استفاده از وسایل و تجهیزات		۳/۰۶			

۳- حوزه خود بسندگی در سازمان

است بیشترین همبستگی در مؤلفه های سازمانی منابع انسانی و ساختار سازمانی دیده می شود. استفاده از نیروی انسانی بومی و آشنا به آداب و رسوم و ارزشهای جامعه و محیط سازمان بسیار سودمند است و می تواند در حل مسائل سازمانی بسیار راهگشا باشد همچنین طراحی ساختار منعطف و هماهنگ با شرایط محیطی سازمان در تعامل سازنده با سایر سازمانها بسیار مفید است. هر چه ساختارها پیچیده تر شوند تطبیق پذیری آنان با عوامل

خود بسندگی استفاده از ظرفیت ها و توانمندی سازمان و محیط پیرامون آن جهت ایجاد سازمانی پویا و نوآور در جهت ارائه خدمات مطلوب و سریع به مردم می باشد. برای بررسی این حوزه در سازمان چهار فرضیه تدوین گردید که هر چهار فرضیه بر اساس نتایج بدست آمده از تحلیل های آماری (جدول شماره ۵) مورد تائید قرار گرفتند. همانطور که در جدول فوق نشان داده شده

برخور دار است چرا که توجه به مناطق جغرافیایی در اصلاح نظام پرداخت امری ضروری است که موجب ارتقاء انگیزه و در نتیجه خدمت رسانی بهتر به مراجعان می شود. در حوزه ساختار شاخص تناسب ایجاد مشاغل سازمانی با نیاز های محیطی در اولویت قرار دارد چراکه در برخی مناطق وجود یک سری از مشاغل به دلیل شرایط منطقه ضروری است و باید طراحان ساختار به شرایط محیطی خود توجه ویژه داشته باشند. در حوزه فناوری توجه به نیاز های مراجعان و استفاده از تجهیزات متناسب با آن در ارائه خدمات دارای اولویت است.

تاثیر گذار محیطی مشکل تر می شود و در نتیجه نمی توان از ظرفیت ها و توانمندی های آنان استفاده کرد. در خصوص بررسی شاخص های مردم واری در سازمان و رتبه بندی (جدول شماره ۶) آنها در مولفه سازمانی اهداف شاخص توجه به نیاز ها و اولویت های مراجعان در تدوین اهداف سازمان دارای بیشترین امتیاز می باشد که نشان دهنده لزوم توجه سازمانها به نیاز ها و اولویت های مراجعان جهت مردم وار ساختن سازمانها است. در قسمت منابع انسانی اصلاح نظام پرداخت با رویکرد توجه به مناطق جغرافیایی در مقایسه با سایر شاخص ها از اولویت بالاتری

جدول ۵. نتایج آزمون های آماری (one sample T-test) و اسپیر من

نتیجه آزمون	Sig	آزمون همبستگی	آزمون T	دامنه اطمینان ۹۵٪		df	میانگین نمرات خبرگان	مولفه های سازمانی	ابعاد مردم واری
				Lower	upper				
تایید فرضیه	۰/۰۰	+۰/۵۴	۱/۶	-۰/۰۴۲	۰/۳۵	۳۱	۳/۱۵	اهداف	خود بستندگی
تایید فرضیه	۰/۰۰	+۰/۶۵	۳/۴۴	۰/۱۹	۰/۷۵	۳۱	۳/۴۷	منابع انسانی	
تایید فرضیه	۰/۰۰	+۰/۶۴	۳/۷۸	۰/۹۹	۰/۶۵	۳۱	۳/۴۲	ساختار	
تایید فرضیه	۰/۰۰	+۰/۶۰	۳/۳۳	۰/۱۵۵	۰/۶۸	۳۱	۳/۴۱	فناوری	

جدول ۶. رتبه بندی متغیر ها بر اساس آزمون فریدمن Friedman Test

Sig (۲-tailed)	Chi-Square	Mean rank	شاخص ها (جلوه های مردم واری در سازمان)	مولفه های سازمانی	ابعاد مردم واری
۰/۰۳	۱۰/۵	۳/۵۲	توجه به نیاز ها و اولویت های مراجعان در تدوین اهداف سازمان	اهداف	خود بستندگی
		۲/۶۴	استفاده از مراجعان و مشارکت آنان در هدف گذاری های سازمان		
		۳/۲۳	توجه به فرصت و تهدیدات محیطی در هدف گذاری		
		۳/۰۸	توجه به فرهنگ و آداب و رسوم مراجعان در هدف گذاری		
		۲/۵۳	تدوین اهداف خرد و کلان با عنایت به خط مشی ها و سیاستهای کلان منطقه		
۰/۰۰۰	۱۳/۶۸	۲/۶۹	استفاده از ظرفیت نیروی انسانی بومی	منابع انسانی	خود بستندگی
		۲/۸۳	توزیع نیروی انسانی متخصص و متعهد در حوزه عملیاتی سازمان		
		۲/۷۳	ایجاد فرصت های شغلی جهت جذب نیروهای انسانی متخصص بومی		
		۲/۹۱	استفاده از ظرفیت های محیطی جهت ارائه خدمات رفاهی به کارکنان		
۰/۰۰۰	۳۱/۱۵	۳/۰۷	تغییر رویکرد ساختار محصول گرا به مردم گرا	ساختار	خود بستندگی
		۳/۷۳	تناسب ایجاد مشاغل سازمانی با نیاز های محیطی		
		۲/۷۵	ایجاد پست های سازمانی بر اساس نیاز در ارائه خدمات مطلوب		
		۲/۷۵	توجه به مناطق جغرافیایی در تدوین ساختار تشکیلاتی		
		۲/۱۱	تغییر رویکرد ساختاری از تمرکز به عدم تمرکز سازمانی		
۰/۰۵	۹/۴۴	۳/۱۳	اصلاح و تعدیل مقررات با توجه به شرایط محیطی	فناوری	خود بستندگی
		۲/۳۸	استفاده از وسایل و تجهیزات بومی در انجام وظایف		
		۳/۰۸	توجه به فرهنگ مردم در استفاده از وسایل و تجهیزات		
		۳/۰۲	مستند سازی و شفاف سازی روشها و رویه های اداری		
		۳/۴۱	توجه به نیاز های مراجعان و استفاده از تجهیزات متناسب با آن		

از سازمان دریافت دارند. توجه به منشور ارائه خدمت و ترسیم نقشه راه ارائه خدمات بسیار اهمیت دارد و می‌بایست جهت گیری فناوری های نوین سازمان بر اساس منشور و نقشه ترسیم شده ارائه خدمت باشد.

بحث و نتیجه گیری

در سالهای اخیر تحقیقات بسیار زیادی در ارتباط با ارباب رجوع و عوامل موثر در کسب رضایتمندی ارباب رجوع در سازمانهای دولتی ایران صورت پذیرفته است. به عنوان نمونه طرح تکریم ارباب رجوع در سالهای ۱۳۸۰ به بعد به اجرا درآمده است که لزوم توجه به مردم را در سازمانهای دولتی ایران را تاکید می‌کند. شایان توجه است مفهوم مردم‌واری ابتدا در معماری سنتی ایران و توسط استاد پیر نیا مطرح شده است که تاکنون جلوه های کارکردی آن در سازمانهای دولتی مورد بررسی و پژوهش قرار نگرفته است. این مقاله سعی دارد مفهوم مردم‌واری یا مردم‌گونی را در امکان عملی ساختن آن در سازمانهای دولتی تبیین نماید و بستری را جهت کسب و ارتقاء رضایتمندی و خشنودی مراجعان فراهم سازد. مردم‌واری در چهار بخش؛ پرهیز از بیهودگی، نیارش، خود بسندگی و درونگرایی بر اساس نظریه استاد پیر نیا، در چهار وجه سازمان بر اساس مدل لوزی لویت یعنی اهداف، منابع انسانی، ساختار و فناوری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و با استفاده از نظرات خبرگان جلوه های مردم‌واری در سازمان شناسایی و ارائه گردید. هدف این پژوهش تبیین ضرورت های مردم‌واری و معرفی یک چهره جدید از سازمان های دولتی می‌باشد و همچنین تسهیل ارائه خدمات مطلوب و شایسته به مردمان و ایجاد رضایت و خرسندی در بین مراجعان است. در طی این مسیر سازمانها لازم است تغییراتی را در بخش های مختلف سازمان ایجاد نمایند بصورتیکه

در این قسمت نیز چهار فرضیه تدوین شده است که بر اساس نتایج بدست آمده از آزمون فرضیات (جدول شماره ۷) تمامی آنها پذیرفته شده است. از نظر شدت همبستگی متغیر های منابع انسانی و فناوری بیشترین ارتباط را با درونگرایی نشان می‌دهند و این بدان معنی است توجه به ارزشهای حاکم بر جامعه و آداب و رسوم مردمان و کارکنان سازمان بسیار با اهمیت است همچنین استفاده از فناوری هایی که با فرهنگ جامعه تطبیق داشته باشد مثل تلفن گویا و یا صندوق پست الکترونیکی و ... با توجه به (جدول شماره ۸) با بررسی اولویت شاخص ها در قسمت اهداف، در تدوین اهداف توجه به ظرفیت های داخلی سازمان اولویت بالاتری نسبت به بقیه شاخص ها دارد و سازمان می‌بایست بطور واقع بینانه ظرفیت های موجود خود را شناسایی و از تمامی آنها در جهت ارائه خدمات مطلوب به مردم استفاده کنند. در قسمت منابع انسانی توجه به فرهنگ بومی کارکنان دارای اهمیت است. استفاده از نیروی انسانی بومی در سازمان شرایط رفتاری ویژه خود را می‌طلبد از آنجا که برخی مدیران و یا کارکنان سازمان ها ممکن است از مردمان آن منطقه نباشد لازم است به فرهنگ و نوع آداب و رسوم خود توجه داشته باشند که ممکن است در سازمان افرادی با تنوع فرهنگی و ارزشی متفاوتی وجود داشته باشند. در بخش ساختار توجه به کاهش سلسله مراتب سازمانی دارای اولویت بالاتری است و این یعنی سازمان مردم‌وار نه تنها از بیرون، خود را مردم‌وار نشان می‌دهد بلکه از درون نیز طوری ساختار دهی میکند که کارکنان با یکدیگر احساس صمیمیت و همدلی کنند و روابط رسمی رئیس و مرئوس به حداقل خود کاهش یابد. در قسمت فناوری ایجاد سیستم پاسخگویی بوم آورد دارای اولویت است بدین معنی که روش پاسخگویی با زبان و فرهنگ مردم سازگاری داشته باشد و سیستمی طراحی گردد که مردم به آسانی به خواسته خود رسیده و پاسخ های خود را

جدول ۷. نتایج آزمون‌های آماری (one sample T-test) و اسپیر من

نتیجه آزمون	Sig	آزمون همبستگی	آزمون T	دامنه اطمینان ۹۵٪		df	میانگین نمرات خبرگان	مولفه های سازمانی	ابعاد مردم واری
				Lower	upper				
تائید فرضیه	۰/۰۰	+۰/۵۸	۱/۶۲	-۰/۰۵	۰/۴۵	۳۱	۳/۲	اهداف	درونگرایی
تائید فرضیه	۰/۰۰۱	+۰/۷۹	۳/۷۲	/۱۸	۰/۶۲	۳۱	۳/۰۴	منابع انسانی	
تائید فرضیه	۰/۰۰	+۰/۵۲	۰/۴۹	-۱/۴	۰/۲۲	۳۱	۴/۰۴	ساختار	
تائید فرضیه	۰/۰۰	+۰/۷۸	۰/۸۱۱	-۰/۱۶	۰/۰۴۷	۳۱	۳/۱۰	فناوری	

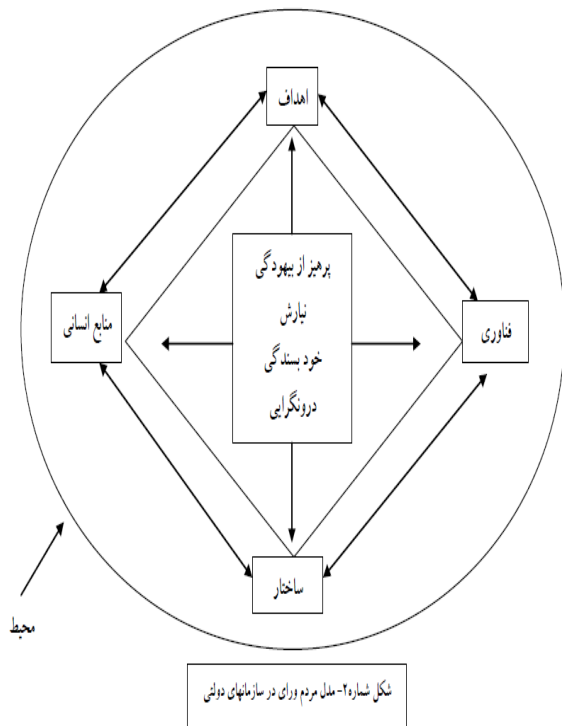
جدول ۸. رتبه بندی متغیرها بر اساس آزمون فریدمن Friedman Test

Sig (۲-tailed)	Chi-Square	Mean rank	شاخص ها (جلوه های مردم واری در سازمان)	مولفه های سازمانی	ابعاد مردم واری
۰۰۰/۰	۲۰/۷	۲/۹۷	تدوین اهداف سازمانی با رویکرد تسهیل پاسخگویی	اهداف	درونگرایی
		۲/۵۹	توجه به ارزشهای جامعه در تدوین اهداف		
		۳/۵۷	تکیه بر ظرفیت های داخلی سازمان در تدوین اهداف		
		۳/۳۸	استفاده از ظرفیت فکری کارکنان و مراجعان در هدف گذاری ها		
		۲/۳۱	شناخت ظرفیت های محیطی و بهینه کای جهت بومی سازی آن در سازمان		
۰/۳۸	۴/۱۸	۳/۰۶	انطباق ارزشها و اعتقادات جامعه در رفتار اداری کارکنان	منابع انسانی	درونگرایی
		۲/۷۳	توجه به زبان و آداب و رسوم مراجعان در رفتار اداری کارکنان		
		۳/۲۷	توجه به فرهنگ بومی کارکنان سازمان		
		۲/۷۳	توجه به نیاز های کارکنان و مراجعان		
۰/۰۰۷	۱۴/۲۴	۳/۰۲	ایجاد ساختاری منعطف	ساختار	درونگرایی
		۳/۴۵	کاهش سلسله مراتب سازمانی از ساختاری بلند به تخت		
		۲/۲۷	ایجاد مشاغل مرتبط و متناسب با نیاز منطقه		
		۲/۸۸	تدوین ساختار متناسب با اهداف و ماموریت های سازمان		
		۳/۳۹	ایجاد کار راه شغلی جهت ارتقاء کارکنان		
۰/۲۱	۵/۷۵	۳/۳۳	ایجاد سیستم پاسخگویی بوم آورد	فناوری	درونگرایی
		۲/۷	اطلاع رسانی مقررات و دستورالعمل ها به ذینفعان		
		۳/۲۵	تدوین منشور ارائه خدمت		
		۳/۰۵	تدوین منشور اخلاقی سازمان		
		۲/۶۷	بومی سازی تکنولوژی و مکانیزم های نوین ارائه خدمت		

اساس نیازها و اولویت های سازمان و مراجعان، مشارکت کارکنان و نظر خواهی از مراجعان، دعوت از ایشان در هدف گذاری سازمان و تدوین اهداف مشخص، قابل سنجش و اندازه گیری که می تواند سازمان را در ارزیابی های خود و رضایت سنجی از مراجعان موفق می نماید.

۲- در قسمت منابع انسانی سازمان پیشنهاد می شود شرح وظایف کارکنان بر اساس اهداف استراتژیک سازمان مورد بازبینی قرار گرفته و از فعالیت های غیر ضروری و تکراری

را در بخش های مختلف سازمان ایجاد نمایند بصورتیکه تغییرات یکپارچه و هماهنگ با دیگر بخش ها پیش برود و به محیط پیرامون سازمان و مسائل آن نیز بطور ویژه توجه شود. با توجه به یافته های پژوهش مدل مردم واری در سازمانهای دولتی در شکل شماره (۲) نشان داده شده است. با توجه به آزمون فرضیات و تایید تمامی فرضیات تحقیق و یافته های پژوهش در هر بعد سازمانی پیشنهادهایی ارائه می گردد: ۱- در قسمت اهداف سازمان توجه به هدف گذاری بر



منبع: مدل پیشنهادی حاصل از یافته های پژوهش

با توجه به مباحث مطرح شده مردم واری یا مردوم گونگی در سازمان موضوع پیچیده ای نیست و سازمانها می توانند با بازنگری در بخش های مختلف سازمان و طرح ریزی مجدد آن و تغییر در دیدگاه های خود خدمات با کیفیت ارائه دهند و موجب خشنودی و دلشادی مردم گردند. از طرفی وجود سازمانی مردم گونه باعث خشنودی خود کارکنان نیز خواهد شد. پر واضح است که هر کارمندی در یک سازمان دولتی خود ارباب رجوع در یک سازمان دیگر است پس با رویکرد مردم واری به سازمان همه نفعات جامعه سود خواهند برد و این دلشادی در کل جامعه نهادینه خواهد شد. از آنجا که ارائه توضیحات بیشتر از حوصله این مقاله خارج می شود، نتوانستیم در مورد تمامی مولفه ها مفصلتر توضیحات ارائه گردد و فقط به توضیح شاخص های دارای اولویت بالاتر بسنده کردیم. بنابراین برای پژوهش بیشتر به علاقمندان پیشنهاد می شود در خصوص پیاده سازی و آزمون این مدل به عنوان یک چهره جدید از سازمان شاخص ها و مولفه های مردم واری را پیاده سازی و اثرات آنرا در ایجاد خشنودی و دلشادی در مردم سنجش نمایند.

پرهیز شود. در خصوص ایجاد فلات شغلی در سازمان و جلوگیری از بوجود آمدن آن پیشنهاد می گردد برنامه توسعه مسیر پیشرفت شغلی کارکنان تهیه و اجرا گردد و از مکانیزم های منابع انسانی مثل جابجایی، چرخش شغلی، تشویق، ارتقاء، رفاهیات و درمان و ... نیز استفاده گردد. توجه به ارتقاء دانش و بینش کارکنان و ارائه آگاهی های لازم در خصوص حقوق کارکنان و مراجعان، انتقال دانش و تجربیات، استفاده هرچه موثرتر از ظرفیت نیروی انسانی بومی، استفاده موثر از ظرفیت های محیطی جهت ارائه خدمات رفاهی به کارکنان و توجه ویژه به اصلاح نظام پرداخت بر اساس حوزه های عملیاتی و جغرافیایی از الزامات در ایجاد سازمان مردم وار در بخش منابع انسانی است. ۳- در قسمت ساختار توجه به تناسب تعداد مشاغل صف و ستاد سازمانها و انجام کار سنجی و زمان سنجی لازم در طراحی مشاغل، پرهیز از ایجاد ساختار بلند، پیچیده و ایجاد ساختاری با رویکرد تسهیل گری ارتباطات بین واحد ها و توجه به این نکته که ساختار سازمان می بایست پاسخگوی نیاز های مراجعان و مردمان باشد با نیاز های آنان سازگار باشد و از طرفی ساختاری متناسب با مناطق جغرافیایی ایجاد گردد بطوریکه مشاغلی با توجه به شرایط اقلیمی هر منطقه ایجاد گردد.

۴- در قسمت فناوری سازمان ایجاد دیدگاه سیستمی به سازمان و یکپارچگی در فرآیند های جاری سازمان ضروری است که ابتدا باید فعالیت ها و فرآیند های غیر ضروری شناسایی و تفکیک شوند و تا حد امکان با مدیریت فناوری و اصلاح فرآیند ها و استفاده از روشهای نوین خدمت رسانی و سیستمی نمودن آن موجب سرعت، دقت و تسهیل در پاسخگویی به نیاز های مرجعان می گردد..

همچنین باید به این موضوع اشاره نمود که مدیریت فناوری سازمان در مسیر پیاده سازی منشور ارائه خدمت و منشور اخلاقی سازمان نقش مفید و مؤثری دارد.

منابع

- رهنورد، فرج‌الله (۱۳۸۴): "معماری سازمان دولتی: گامی بنیادین در تکریم ارباب رجوع"، تحول اداری دوره هشتم، شماره ۴۹
- رایبیز، استیفن (۱۳۸۶) "تئوری سازمان ساختار و طراحی سازمانی" ترجمه؛ مهدی الوانی و حسن دانایی فر، انتشارات صفار- اشراقی
- میر سیاسی، ناصر (۱۳۷۹) مدیریت روابط انسانی و روابط کار، تهران، انتشارات میر
- نماغ، پرویز (۱۳۸۰): "مبانی مدیریت دولتی"، تهران، چاپ سوم، نشر هوای تازه.
- نویرفر، محمد حجت، (۱۳۸۵): "سنجش مولفه های اخلاق کار و بررسی ارتباط آن با میزان رضایت ارباب رجوع در دانشگاه پیام نور مرکز مشهد"، پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پردیس قم دانشگاه تهران
- هندی، نیکولاس، (۱۳۸۶): "اداره امور عمومی و مسائل حکومتی"، ترجمه عباس منوریان و ناصر عسگری، انتشارات سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور
- Frederick E. Webster, Jr. and Yoram Wind (1972) "A General Model for Understanding Organizational Buying Behavior" The Journal of Marketing, Vol. 36, No., pp. 12-19
- Henry C. Lucas, Jr. Jack baroudi (2014) "The Role Of Information Technology In Organization Design" Center for Digital Economy Research Stern School of Business working Paper IS-93-48
- Joseph J. Sundland Christopher J. Carrol (2008) "Thesis: Transforming Data And Metadata Into Actionable Intelligence And Information Within The Maritime Domain" Naval Postgraduate School,
- Peter G. W. Keen (1981) "Information System And Organizational Change" Communications of the ACM .Vol.24, No.1
- آرتور تنرو، ایروینگ دیتورو (۱۳۷۶)، "مدیریت کیفیت فراگیر"، ترجمه حبیب... شرکت، اصفهان، نشر اردکان
- الوانی سید مهدی، ریاحی، بهروز (۱۳۸۴). "سنجش کیفیت خدمات در بخش عمومی" تهران، نشر مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی
- الوانی سید مهدی، ریاحی، بهروز (۱۳۸۳) "تئوری نوین مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی ایران" تهران، پنجمین کنفرانس بین المللی مدیران کیفیت.
- پیرنیا، محمد کریم: (1387) "آشنایی با معماری اسلامی ایران"، تدوین: غلامحسین معماریان، تهران، دانشگاه علم و صنعت ایران
- پیرنیا، محمد کریم؛ (۱۳۸۷)، سبک شناسی معماری در ایران، تهران، نشر سروش دانش
- پیرنیا، محمد کریم، (۱۳۸۳)، سبک شناسی معماری ایران، تهران، نشر معمار
- جوهیچ، ماری (۱۳۸۶) "تئوری سازمان (مدرن نمادین و تفسیری)" ترجمه دانایی فر. نشر افکار
- خانمحمدی، هادی و دیگران (۱۳۹۳) "الگوی مشارکت شهروندی در مدیریت دولتی مبتنی بر تعالیم نهج البلاغه" فصلنامه مدیریت سازمانهای دولتی، دوره دوم شماره ۳، دانشگاه پیام نور
- علینی، محسن (۱۳۷۸) "اصلاح ساختار اداری، توهم یا واقعیت" روزنامه آفتاب امروز ۱۳۷۸/۱/۳۱
- قوام، عبدالعلی (۱۳۷۱): "توسعه سیاسی و تحول اداری"، تهران، نشر قاموس، چاپ اول
- فیضی، طاهره (۱۳۸۱): "مبانی مدیریت دولتی" انتشارات دانشگاه پیام نور، چاپ یازدهم
- دانایی فر، حسن و الوانی، مهدی (۱۳۸۸) "مقدمه ای بر فلسفه نظریه های مدیریت دولتی" نشر صفار