

Public Organizations Management

ORIGINAL ARTICLE

Analyzing and Formulating the Structural Damages of the Judicial System of the Islamic Republic of Iran

Fatemeh Rahmani¹, Mahdi Abdolhamid²

¹. Ph.D., Department of Public Administration; Researcher of Statistics and Organizational Management Judiciary Research Institute, Tehran, Iran.

². Assistant Professor, Department of Progress Engineering, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran.

*Correspondence

Fatemeh Rahmani

Email:

Fatemeh.rahmani213@gmail.com

How to cite

Rahmani, F., & Abdolhamid, M. (2023). Analyzing and Formulating the Structural Damages of the Judicial System of the Islamic Republic of Iran. *Public Organizations Management*, 12(1), 1-18.

ABSTRACT

Structures and processes in any organization are the most important dimension, in other words, the software of organizations to perform their missions. The judiciary, with the serious mission of justice and the realization of justice in society, has complex and multidimensional structures and processes, and based on these structures and processes, it carries out this serious mission. In fact, it should be said that the effectiveness of the judiciary as a feedback loop of the country's governance system will have a direct impact on the overall efficiency of the system, and therefore continuous identification of damage to the structures and processes of the judiciary can improve the performance of the judiciary and consequently It will become the system of governing the country. The present study aimed to identify the structural damage of the judiciary; After studying the Judicial Transformation Document, and other related research in this field, and interviewing judges and experts, 83 structural injuries were counted and classified into 11 general categories. In the next step, using interpretive structural modeling and Mikmak analysis, they were prioritized and classified, and it was identified that the four disadvantages were the lack of specialized proceedings and the rules of procedure; Lack of relative transparency in litigation; Lack of appropriate mechanisms for feedback, learning and intelligence of the judiciary and weakness in the budgeting system and allocation of financial resources; Is one of the most effective structural damages in the judiciary and the lack of coherent process mechanisms to reduce delays, which is the most important issue in the judiciary, has been identified as one of the most effective damages that the judiciary must eliminate eleven damages at higher levels solving and thereby reduce trial delays.

KEYWORDS

Pathology, Judiciary, Structure of the Judiciary, Judicial Processes, Laws and Regulations, Interpretive Structural Modeling.

نشریه علمی

مدیریت سازمان‌های دولتی

«مقاله پژوهشی-اکتشافی»

واکاوی و صورت‌بندی آسیب‌های ساختاری نظام قضایی جمهوری اسلامی ایران

فاطمه رحمانی^{۱*}، مهدی عبدالحمید^۲

چکیده

ساختارها و فرایندها در هر سازمان مهم‌ترین بعد آن سازمان محسوب شده و به عبارتی نرم‌افزار سازمان‌ها جهت انجام مأموریت‌هایشان هستند. دستگاه قضا، با مأموریت خطیر حق‌گستری و تحقق عدالت در جامعه، دارای ساختارها و فرایندهایی پیچیده و چندبعدی بوده و بر مبنای همین ساختارها و فرایندها، این مأموریت خطیر را پیش می‌برد. در واقع باید گفت که اثربخشی قوه قضائیه به‌مثابه حلقه بازخورد نظام حکمرانی کشور، اثری مستقیم بر کلیت کارآمدی نظام خواهد داشت، و لذا شناسایی مستمر آسیب‌های موجود در ساختارها و فرایندهای قوه قضائیه می‌تواند موجب ارتقای عملکرد حکمرانی قضایی و به‌تبع آن، نظام حکمرانی کشور شود. پژوهش حاضر با هدف شناسایی آسیب‌های ساختاری قوه قضائیه انجام شده؛ و پس از مطالعه سند تحول قضایی، و مصاحبه با قضات و خبرگان، ۸۳ آسیب ساختاری احصا و در قالب ۱۱ مقوله کلی طبقه‌بندی شدند. در گام بعد با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری و تحلیل میک‌مک به اولویت‌بندی و طبقه‌بندی آن‌ها پرداخته و مشخص شد که چهار آسیب تخصصی نبودن رسیدگی‌ها و آیین‌نامه‌های دادرسی؛ نبود شفافیت نسبی در فرایندهای دادرسی؛ عدم وجود سازوکارهای مناسب جهت بازخوردگیری، یادگیری و هوشمندی نظام قضایی، و ضعف در نظام بودجه‌ریزی و تخصیص منابع مالی؛ جز اثرگذارترین آسیب‌های ساختاری موجود در دستگاه قضا بوده و نبود سازوکارهای فرایندی منسجم در راستای کاهش اطلاع دادرسی که مهم‌ترین مسئله مبتلا به دستگاه قضا است، جز اثرپذیرترین آسیب شناسایی شده است که قوه قضائیه برای رفع آن باید آسیب‌های یازده‌گانه در سطوح بالاتر را برطرف کرده و از این رهگذر به کاهش اطلاع دادرسی دست یابد.

واژه‌های کلیدی

آسیب‌شناسی، قوه قضائیه، ساختار قوه قضائیه، فرایندهای دستگاه قضا، قوانین و مقررات، مدل‌سازی ساختاری تفسیری.

^۱. دکتری، گروه مدیریت دولتی؛ پژوهشگر گروه آمار و مدیریت سازمانی پژوهشگاه قوه قضائیه، تهران، ایران.
^۲. استادیار، گروه مهندسی پیشرفته، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران.

نویسنده مسئول: فاطمه رحمانی
رایانامه:

Fatemeh.rahmani213@gmail.com

استناد به این مقاله:

رحمانی، فاطمه و عبدالحمید، مهدی (۱۴۰۲). واکاوی و صورت‌بندی آسیب‌های ساختاری نظام قضایی جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۲(۱).

۱-۱۸

مقدمه

ایران خواهد داشت^۹، بنابراین شناسایی مستمر آسیب‌های موجود در نظام قضایی کشور براساس چارچوبی مدون و علمی، و به صورت سیستماتیک و فرایندی، اولین و مهم‌ترین گام در جهت بهبود سیستم حکمرانی قضایی و به تبع آن، نظام حکمرانی ملی خواهد بود.

دستگاه قضا نیز مانند همه سازمان‌های برای بهبود عملکرد خود نیازمند آسیب‌شناسی دقیق و مدون بوده تا از این رهگذر چالش‌ها و موانع سازمانی تحقق اهداف خود را شناسایی و به حل آن‌ها بپردازد؛ البته باید تأکید که آسیب‌شناسی دقیق در این دستگاه به سبب گستردگی و پیچیدگی مأموریتی و سازمانی آن نیازمند مدلی دقیق و فرایندی است؛ به عبارت بهتر باید گفت که دستگاه قضا نیازمند آسیب‌شناسی از ابعاد گوناگون (محتوایی، ساختاری، و زمینه‌ای^{۱۰}) است تا به‌طور جامع و کامل آسیب‌های آن احصا شود.

قواعد، سازوکارها و رویه‌ها؛ چارچوب و بستر اصلی پیاده‌سازی سیاست‌ها و تصمیمات هستند که ساختار حکمرانی و اداره را تشکیل می‌دهند؛ لذا قواعد و رویه‌ها نقشی تعیین‌کننده در دستیابی به اهداف تعیین شده دارند. وجود اختلال در قواعد و رویه‌ها در سه حالت امکان بروز دارد؛ حالت اول که سیستم به‌طور کلی به سمت اهداف خود حرکت نمی‌کند و دچار سکون می‌گردد. در حالت دوم سرعت حرکت سیستم به سمت خروجی و دستیابی به اهداف به قدری پایین است که منجر به انباشت ورودی‌ها و در نتیجه دستیابی حداقلی به اهداف می‌گردد و در حالت نهایی، سیستم دچار انحراف از هدف گشته و به‌طور کلی برونداد سیستم با اهداف مورد انتظار در تعارض است. با توجه اهمیت فرایندها و رویه‌ها در سازمان‌ها، وجود برخی آسیب‌ها در قواعد و

آسیب‌شناسی سازمانی^۱ فرایند استفاده از مفاهیم و روش‌های علوم رفتاری به‌منظور شناسایی و تشریح وضعیت جاری سازمان‌ها و یافتن راه‌هایی برای افزایش اثربخشی آن‌ها تعریف شده است (هریسون^۲، ۲۰۱۴: ۱۸)؛ پازینی^۳ (۲۰۱۷)، آسیب‌شناسی سازمانی را کشف نوعی بی‌نظمی^۴ طولانی‌مدت و قابل توجه در عملکرد سازمان می‌داند که می‌تواند ناشی از تمام ارکان سازمان باشد، از نظر وی آسیب‌شناسی سازمانی را می‌توان مطالعه بیماری‌سازمانی^۵ دانست (پازینی، ۲۰۱۷: ۳). کیون^۶ (۲۰۱۲)، آسیب‌شناسی سازمانی را به‌عنوان بخشی مستقل از تئوری سازمان در نظر می‌گیرد که بر کشف و تجزیه و تحلیل انحرافات سازمانی و اقدام برای اصلاح آن‌ها دلالت دارد (کیون، ۲۰۱۲: ۹). اوکیوز^۷ (۲۰۲۲) نیز معتقد است که آسیب‌شناسی سازمانی، مجموعه نقایص ساختاری، موقعیت‌ها یا مشکلاتی است که بر عملکرد عادی بخش‌ها یا اجزای مختلف سازمان تأثیر گذاشته و سازمان را از رسیدن به اهدافش باز می‌دارد (اوکیوز، ۲۰۲۲: ۲).

آسیب‌شناسی نخستین مرحله‌ی بهبود سازمانی است، که با شناسایی درست و به موقع آسیب‌های سازمانی، و درمان آن با نسخه‌های درمانی مرتبط، سازمان را در مسیر درست پیشرفت، هدایت می‌کند؛ پژوهش‌ها نیز به این مهم تأکید دارند که آسیب‌شناسی سازمانی سبب بهبود عملکرد سازمان شده و به سازمان اطلاع می‌دهد که مشکل در کدام سطح و بخش سازمان و تا چه اندازه‌ای وجود دارد (سالم و یوسف^۸، ۲۰۱۳: ۶۲۰).

آسیب‌شناسی صحیح و به موقع، این امکان را به مدیران می‌دهد که همواره از مسائل و مشکلات جاری سازمان خود مطلع بوده و از حاد شدن آن جلوگیری نمایند؛ تحول در نظام قضایی کشور نیز در گام اول نیازمند شناخت دقیق آسیب‌ها و در گام دوم برنامه‌ریزی برای حل آن‌ها خواهد بود. در لزوم اهمیت آسیب‌شناسی نظام قضایی باید گفت که دستگاه قضا را می‌توان حلقه‌ی بازخورد در سیستم حکمرانی کشور دانست، که اثربخشی آن اثری مستقیم بر کارآمدی نظام جمهوری اسلامی

۹. این دستگاه این خصوصیت را دارد که اگر سالم باشد و در آن خوب کار شود، همه دستگاه‌های دیگر کشور نیز سالم خواهند بود و خوب کار خواهند کرد (دیدار با مسئولان قوه قضائیه، ۱۳۷۴/۷/۴).

۱۰. مدل تحلیل سه شاخگی: پدیده سازمان و مدیریت را می‌توان بر حسب سه دسته عوامل رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای بررسی و تجزیه و تحلیل کرد. منظور از عوامل رفتاری (محتوایی) کلیه عوامل مربوط به نیروی انسانی است که محتوای سازمان را تشکیل می‌دهند (مانند انگیزش، روحیه کار و رضایت شغلی)؛ عوامل ساختاری در برگیرنده مجموعه روابط منظم حاکم بر اجزای داخلی سازمان که بدنه آن را می‌سازند (مانند ساختار سازمانی، قوانین و مقررات)؛ و سرانجام عوامل زمینه‌ای شامل محیط و شرایط بیرونی که سبب‌ساز عوامل رفتاری و ساختاری هستند (میرزایی، ۱۳۷۷).

1. Organizational pathology
2. Harrison
3. Pasieeczny
4. Irregularity
5. Organizational Disease
6. Kiežun
7. Okwuisse
8. Salem & Yusof

سازمانی دستگاه قضا را به دو بعد ساختار اجتماعی و ساختار فیزیکی تفکیک کرده و بر این اساس آسیب‌های آن را احصا خواهیم کرد.

مبانی نظری

مفهوم آسیب‌شناسی

اصطلاح آسیب‌شناسی علاوه بر مفاهیم و روش‌های علوم رفتاری، سایر مفاهیم و روش‌های دانش مدیریت، در زمینه‌های برنامه‌ریزی راهبردی، باز مهندسی فرایندها، بهره‌وری سازمانی را مدنظر دارد. توسعه سازمان، یک برنامه عملی مبتنی بر اطلاعات دقیق پیرامون مشکلات جاری، فرصت‌ها و اثرات فعالیت‌ها در جهت رسیدن به اهداف است. بنابراین، احتیاج مبرمی به یک سیستم جمع‌آوری مداوم اطلاعات و تجزیه و تحلیل آن‌ها دارد. این سیستم جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات را آسیب‌شناسی یا علت‌یابی گویند.

آسیب‌شناسی سازمانی، فرآیندی مبتنی بر نظریه علوم رفتاری برای ورود به یک سیستم انسانی است که داده‌های معتبری را درباره تجارب انسانی جمع‌آوری می‌کند و آن اطلاعات را به انسان نسبت می‌دهد تا درک و فهم اعضای سیستم را افزایش دهد (پناهی و صداقت‌پور، ۲۰۱۶: ۱۵).

هریسون (۲۰۰۵) معتقد است که بدون آسیب‌شناسی دقیق ممکن است تلاش تصمیم‌گیران به جهت تشخیص نادرست علل ریشه‌ای مسئله بی‌نتیجه باشد، از نظر وی سه وجه اصلی آسیب‌شناسی و کاربردهایی که برای تغییر و بهبود سازمان‌ها وجود دارد عبارت‌اند از (هریسون، ۲۰۰۵: ۶):

۱. فرایندها: برنامه‌ریزی برای مطالعه آسیب‌شناسی در سازمان، اجرای آن و اخذ بازخورد از نتایج حاصله؛
۲. الگوسازی: استفاده از الگوها برای تعیین چارچوب مسئله، هدایت مسیر گردآوری داده‌ها، شناسایی شرایط بنیادی مسئله و سازمان‌دهی بازخوردها؛
۳. روش: فنونی جهت گردآوری، تجزیه و تحلیل و خلاصه نمودن داده‌های آسیب‌شناسی.

در مورد اثرات آسیب‌شناسی سازمانی باید گفت که نتایج فرایندهای آسیب‌شناسی به‌عنوان بازخوردی برای آغاز

رویه‌های قوه قضائیه، شبکه مسائل قوه را تشدید و موجب ایجاد مسائل جدید برای قوه قضائیه می‌گردد، به‌عنوان نمونه باید گفت اطلاع دادرسی که به‌عنوان یکی از مهم‌ترین مسائل دستگاه قضا بوده و مورد تأکید مسئولین قوه قضائیه نیز است^۱، ره‌آورد ساختارها و فرایندهای ضعیف بوده و راه‌حل آن را باید در بهبود ساختارها و فرایندهای نظام قضایی جستجو کرد. از این‌رو، شناسایی این آسیب‌ها بسیار مهم و حیاتی خواهد بود؛ بنابراین باید گفت که مسئله اصلی این پژوهش شناسایی آسیب‌های ساختاری و فرایندی دستگاه قضا به‌عنوان مه‌ترین بعد از ابعاد آسیب‌شناسی این دستگاه (در مقابل آسیب‌های محتوایی و زمینه‌ای) است، در ضرورت شناسایی آسیب‌های ساختاری و فرایندی باید گفت که از آنجا که ساختار و فرایندهای موجود در هر سازمان، مهم‌ترین بُعد آن سازمان محسوب شده و در واقع نرم‌افزار هر سازمان، ساختار و فرایندهایی است که بر اساس آن سازمان به وظایف خود می‌پردازد؛ دستگاه قضا نیز از این امر مستثنا نبوده و با رویه‌ها و فرایندهای جاری و نهادینه شده در خود به مأموریت خطیر احقاق عدالت و حق در جامعه می‌پردازد؛ البته باید گفت که شواهد نشان از آن دارد که این فرایند و رویه‌ها با آسیب جدی مواجه بوده و نیازمند شناسایی، اصلاح و بازنگری هستند؛ آنچه ضرورت این پژوهش را دوچندان کرده است، عدم وجود پژوهشی مستقل و مجزا برای شناسایی آسیب‌های فرایندی دستگاه قضا بوده به‌طوری که همان‌طور که در بخش پیشینه پژوهش نیز به آن اشاره خواهد شد تاکنون هیچ پژوهشی به‌طور مستقل به شناسایی آسیب‌های ساختاری و فرایندی دستگاه قضا پرداخته است بنابراین شناسایی آسیب‌های ساختاری و فرایندی دستگاه قضا مهم‌ترین مسئله این پژوهش بوده و بر اساس تعریف خانم هج^۲ (۱۹۹۷)، از ساختار سازمانی^۳؛ در این پژوهش ساختار

۱. کاهش فرایند رسیدگی به پرونده‌های قضایی و رفع اطلاع دادرسی‌ها یکی از برنامه‌ها و اولویت‌های اصلی قوه قضائیه است و ما به این نکته واقف هستیم که طولانی شدن روند رسیدگی به برخی از پرونده‌های قضایی، مشکلاتی را برای مردم ایجاد کرده است (ریاست قوه قضائیه جناب آقای محسنی‌اژه‌ای، ۱۴۰۰/۱۱/۷).

2. Hatch

۳. ساختار اجتماعی: ایجاد و حفظ سلسله مراتب اختیار مبنایی برای شکل‌گیری تعارض عمودی در سازمان تعریف می‌کند، در حالی که تقسیم کار سازمان را به طریقی از هم منفک و تقسیم می‌کند، فرصتی برای تعارضات افقی فراهم می‌شود

ساختار فیزیکی: تفکیک واحدها از طریق تفاوت‌ها در کیفیت محیط‌های فیزیکی می‌تواند احساس برتری یا دون‌پایه‌گی را پرورش دهد این شرایط می‌تواند در بروز تعارض نقش ایجاد کند (هج، ۱۹۹۷: ۳۳).

چالش‌ها در بعد نرم‌افزاری (فرایندها، رویه‌ها و ...) و بعد سخت‌افزاری (ساختار و تجهیزات فیزیکی) بوده و از آنجا که فرایندها بر مبنای قوانین و مقررات تنظیم و اجرایی می‌شود، به شناسایی آسیب‌های قوانین و مقررات نیز پرداخته خواهد شد.

به‌طور خلاصه باید گفت که در این پژوهش آسیب‌شناسی ساختار و فرایندهای قوه قضائیه را در چهار بعد زیر انجام شده است:

۱. ساختار اجتماعی؛ مفهوم ساختار اجتماعی که توسط خانم هج ارائه شد بیشتر بر روابط و تعاملات اجتماعی داخل سازمان و فرایندهایی که افراد بر مبنای آن‌ها در سازمان فعالیت می‌کنند؛ اشاره دارد در این پژوهش مفهوم ما از ساختار اجتماعی در دو بعد زیر منعکس شده است:

- ✓ فرایندها و رویه‌های موجود در قوه قضائیه؛
- ✓ فرایندها و رویه‌های موجود در رسیدگی به پرونده‌ها.
- ۲. ساختار فیزیکی: این مفهوم نیز بر ساختمان؛ تجهیزات و امکانات سازمان اشاره دارد؛
- ۳. بودجه‌ریزی و مدیریت منابع مالی
- ۴. قوانین و مقررات؛ بعد قوانین و مقررات قوه قضائیه را نیز به دو بخش زیر تقسیم کردیم:
- ✓ قوانین و مقررات داخلی قوه قضائیه؛
- ✓ قوانین و مقررات که رسیدگی به پرونده‌ها بر مبنای آن‌ها انجام می‌شود.

ساختار دستگاه قضا

به موجب اصل ۱۵۶ قانون اساسی قوه قضائیه قوه‌ای است مستقل که پشتیبان حقوق فردی و اجتماعی و مسئول تحقق بخشیدن به عدالت و عهده‌دار وظایف زیر است:

- رسیدگی و صدور حکم در مورد تظلمات، تعدیات، شکایات، حل و فصل دعاوی و رفع خصومت و اخذ تصمیم و اقدام لازم در آن قسمت از امور حسبه که قانون معین می‌کند.
- احیای حقوق عامه و گسترش عدل و آزادی‌های مشروع.
- نظارت بر حسن اجرای قوانین.
- کشف جرم و تعقیب و مجازات و تعزیر مجرمین و اجرای حدود و مقررات مدون جزایی اسلام.
- اقدام مناسب برای پیشگیری از وقوع جرم و اصلاح مجرمین.

این دستگاه دارای ۶ معاونت است:

- معاونت منابع انسانی و امور فرهنگی

تغییرات سازمانی به کار می‌رود و آسیب‌شناسی مناسب سازمان موجب تغییر فرهنگ سازمان، کسب دیدگاه‌های جدید درباره جنبه‌های مختلف محیط کار و ایجاد تعهد برای بهبود مستمر می‌شود (اصلانی و همکاران، ۲۰۱۹: ۱۹).

هدف آسیب‌شناسی سازمان ایجاد یک درک مشترک و گسترده از سیستم است تا معین کند که آیا تغییر مطلوب و پسندیده خواهد بود یا نه. آسیب‌شناسی در بسیاری از سازمان‌هایی که به دنبال توسعه و پیشرفت هستند، موضوع مهمی است تا از طریق تصحیح راه‌های غلط، به موقع به اهداف تعیین شده، دست یابند. آسیب‌شناسی یک سازمان به معنی ارزیابی سطوح عملکرد گروه‌های ویژه، برای انجام تغییری مناسب است که شامل رویه‌های فنی و خاصی است که اطلاعات مهم را برای سازمان جمع‌آوری کرده، آن‌ها را تحلیل کرده و یک تغییر و تحول سازمانی مناسب را طراحی می‌کند تا مشکل به وجود آمده را شناسایی کند (پناهی و صداقت‌پور، ۲۰۱۶: ۱۳). از نظر خانگ نیز اصلی‌ترین هدف آسیب‌شناسی سازمان به‌عنوان یک ابزار مدیریتی، بهبود و تسهیل توسعه و تغییر در سازمان با هدف پایداری سازمانی است (خانگ و همکاران^۱، ۲۰۱۶: ۳).

ساختار سازمان

ساختار سازمانی چارچوب روابط حاکم بر مشاغل، سیستم‌ها و فرایندهای عملیاتی و افراد و گروه‌هایی است که برای نیل به هدف تلاش می‌کنند و مجموعه راه‌هایی است که کار را به وظایف مشخص تقسیم می‌کند و هماهنگی میان آن‌ها را فراهم می‌کند. ساختار آئینه تمام‌نمای قواعد، مقررات، رویه‌ها، استانداردها، جایگاه تصمیم‌گیری، نحوه ارتباطات، تفکیک بخش‌های مشاغل و تلفیق آن‌ها و سلسله‌مراتب اختیارات است (مینتزبرگ^۲، ۱۹۷۹: ۲)

همان‌طور که در بخش‌های قبل نیز اشاره شد، ساختارها و فرایندها در هر سازمان، نرم‌افزارهای آن سازمان برای انجام مأموریتشان هستند. آسیب‌های ساختاری و فرایندی در دستگاه قضا نیز بر چالش‌های فرایندی پیش روی قوه قضائیه در راستای رسیدن به مأموریت خود که همان حق‌گستری و تحقق عدالت در جامعه است، است. به عبارت بهتر در این پژوهش منظور از آسیب‌های ساختاری و فرایندی؛ کشف

1. Zhang et al

2. Mintzberg

- ✓ امکان معطل نگه داشتن فرایند رسیدگی و اجرای حکم؛
- ✓ عدم اتقان آرای صادره؛
- ✓ حجم بالای پرونده‌ها؛
- ✓ بار سنگین قضاات برای رسیدگی؛
- ✓ کار چاق کن تهدیدی بر سلامت قضایی؛
- ✓ امکان وقوع فساد توسط قضاات؛
- ✓ فرایند ناکارآمد کارشناسی؛
- ✓ فرایند ناکارآمد تشخیص اعسار.

جرجندی مقدم (۱۳۹۹)، در مقاله‌ای تحت عنوان «آسیب‌شناسی مدیریت قضائی ضعیف و ناکارآمد در طولانی شدن دادرسی، حول سند تحول قضایی» که در ششمین همایش ملی حقوق آن را ارائه کرده‌اند آسیب‌های دستگاه قضا را به شرح زیر توصیف کرده است. "با مراجعه به دادگستری با شنیدن گلایه‌های مراجعان از طولانی شدن رسیدگی به پرونده‌ها و نارضایتی از نحوه عملکرد قضاات در حقیقت متوجه خواهید شد که بخشی از دلایل افت کیفیت و کندی سرعت دادرسی ناشی از بی‌تجربگی، ضعف دانش و مدیریت قضایی، فقدان نظام مدیریت دانش در قوه قضائیه و اثربخش نبودن نظارت مدیران ارشد بر عملکرد زیرمجموعه است که کاهش رضایتمندی و اعتماد عمومی به قوه قضائیه را به‌عنوان ابر چالش در پی دارد."

گوچو^۱ (۲۰۱۱)، در مقاله‌ای تحت عنوان «آسیب‌شناسی دستگاه قضایی: سیاست‌ها، فساد و دادگاه‌ها در نیجریه»^۲ بیان می‌کند که سیاست‌زدگی در دستگاه قضای نیجریه مهم‌ترین عامل فساد در دادگاه‌های این کشور بوده و آسیبی جدی بر بدنه دستگاه قضای نیجریه وارد کرده است؛ وی از عبارت دستگاه قضای سیاسی^۳ استفاده کرده و بیان می‌کند که برای بهبود عملکرد دستگاه قضا ابتدا باید آسیب سیاست‌زدگی در این دستگاه را حل کرده و دادگاه‌های عاری از سیاسی بودن (حذف سؤالات سیاسی^۴ در دادگاه‌ها) ایجاد کنیم.

اپسنت^۵ (۲۰۰۱)، در مقاله خود تحت عنوان «آسیب‌شناسان و فرایندهای قضایی: چگونه از آن‌ها اجتناب کنیم»^۶ به آسیب‌شناسی فرایندهای قضایی آمریکا پرداخته و طولانی بودن و پیچیدگی غیرضروری در این

- معاونت مالی، پشتیبانی و امور عمرانی
 - معاونت حقوقی و امور مجلس
 - معاونت اجتماعی و پیشگیری از وقوع جرم
 - معاونت قضایی
 - معاونت راهبردی
- ارکان و تشکیلات دستگاه قضا نیز به شرح زیر است:
- دادسراها و دادگاه‌ها.
 - دیوان عالی کشور.
 - دیوان عدالت اداری.
 - سازمان بازرسی کل کشور.
 - سازمان قضایی نیروهای مسلح.
 - سازمان زندان‌ها و اقدامات تأمینی و تربیتی.
 - سازمان ثبت اسناد و املاک کشور.
 - سازمان پزشکی قانونی.

پیشینه‌های پژوهش

پژوهش‌های اندکی در حوزه آسیب‌شناسی دستگاه قضا انجام شده است که مهم‌ترین آن‌ها به شرح زیر است:

هندیانی و همکاران (۲۰۱۸)، در مقاله‌ای تحت عنوان «آسیب‌شناسی تعامل پلیس و دستگاه قضا در فرایند جرم‌یابی» با استفاده از روش توصیفی-تحلیلی به بررسی عواملی که بر تعامل اثربخش دستگاه قضا با پلیس اثر منفی دارند، پرداخته و عوامل زیر را مهم‌ترین آسیب‌های تعامل اثربخش دستگاه قضا و پلیس دانستند:

- ✓ فقدان تلاش کافی دستگاه قضایی برای تعریف جایگاهی خاص برای جرم‌یابی در برنامه‌های کلان کشوری و قوانین توسعه کشور؛
- ✓ توجه کم دستگاه قضایی به ادله علمی در اثبات جرائم و تکیه بیش از حد بر صدور حکم بر مبنای اقرار؛
- ✓ فقدان اهتمام جدی در خصوص تشکیل بانک‌های اطلاعاتی ضروری برای جرم‌یابی؛
- ✓ آشنایی کم مقامات قضایی دادسرا با علوم جرم‌یابی؛
- ✓ صدور دستورات غیرقابل اجرا در برخی موارد و پافشاری بر اجرای آن‌ها.

پژوهشگران اندیشکده محنا (۲۰۲۳)، در پژوهشی تحت عنوان «تغییر در حکمرانی قضایی: آسیب‌شناسی رویکردی و عملکردی قوه قضائیه و ارائه سیاست‌ها و راهکارهای اصلاحی» به بررسی آسیب‌های این دستگاه پرداخته و مهم‌ترین آن‌ها را به شرح زیر بیان کرده است

- ✓ ناکارآمدی فرایند ابلاغ؛

1. Ugochukwu

2. The Pathology of Judicialization: Politics, Corruption and the Courts in Nigeria

3. political judicialization

4. Removing political questions from the courts

5. Epstein

6. Pathologists and the Judicial Process: How to Avoid It

می‌شد براساس شناختی که از همکاران قاضی خود دارد، یک قاضی برای مصاحبه بعدی معرفی کند؛ که پس از ۵ مصاحبه با اشیاع نظری رسیده و کدها تکراری شدند، در ادامه، با توجه به نوع مسئله، از طریق روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری^۴، مسائل مستخرج در قالب مقوله‌های اصلی تحلیل شد و در نهایت روابط، تقدم و تأخر اثرگذاری در قالب مدل ارائه شد. برای اجرای روش‌شناسی مدل‌سازی ساختاری-تفسیری نیز با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند، تعداد ۲۰ پرسشنامه میان خبرگان توزیع و تحلیل شد.

شایان ذکر است که مدل‌سازی ساختاری-تفسیری یک فرایند یادگیری تعاملی است که در آن مجموعه‌ای از عناصر مختلف و مرتبط با هم در یک مدل نظام‌مند جامع ساختار بندی می‌شوند (جلالی و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۵۶). این روش می‌تواند برای تجزیه و تحلیل ارتباط بین ویژگی‌های چند متغیر که برای یک مسئله تعریف شده‌اند، استفاده شود (وارفیلد^۵، ۱۹۷۴: ۵۵) و با تجزیه معیارها در چند سطح مختلف، تحلیل ارتباط بین شاخص‌ها انجام می‌شود (کنان^۶، ۲۰۰۹: ۳۵).

همان‌طور که در بخش‌های قبل نیز ذکر شد در این پژوهش به شناسایی، طبقه‌بندی و رتبه‌بندی آسیب‌های ساختاری دستگاه قضا پرداخته شده و آسیب‌های ساختاری، در ابتدا در قالب ۱۱ مقوله و در نهایت در قالب چهار بعد ساختار فیزیکی، ساختار اجتماعی، بودجه‌ریزی و مدیریت مالی، و قوانین و مقررات جای داده شده است (مراحل انجام پژوهش در شکل زیر به تفسیر توضیح داده شده است).

فرایندها را مهم‌ترین آسیب دستگاه قضایی این کشور معرفی می‌کند.

گاردنر^۱ (۲۰۱۰)، در مقاله‌ای تحت عنوان «قوه قضائیه داخلی نیویورک: آسیب‌شناسی نامزدی و انتصاب قضات دادگاه تجدیدنظر^۲» به بررسی آسیب‌های انتخاب قضات در دادگاه‌های تجدیدنظر نیویورک پرداخته و بیان می‌کند که انتخاب قضات برای پرونده‌ها مشکلی است که بیش از دو قرن دستگاه قضای آمریکا با آن مواجه بوده و دوگان انتخاب قاضی متخصص و مستقل همواره در این دستگاه مشهود است. وی در ادامه تبعیض‌های نژادی را نیز تهدیدی مهم در انتخاب مستقلانه قضات بیان می‌کند.

روش انجام پژوهش

بنیاد فلسفی این پژوهش، پارادایم تفسیری است؛ از حیث هدف، پژوهش کاربردی توسعه‌ای و از حیث نوع پژوهش، پژوهشی آمیخته (کیفی-کمی) است. قلمروی موضوعی پژوهش حاضر، شناسایی، طبقه‌بندی و رتبه‌بندی آسیب‌های ساختاری دستگاه قضا است. همچنین قلمروی مکانی پژوهش حاضر، دستگاه قضایی کشور ایران تعریف شده است. بر این اساس، در مرحله جمع‌آوری اطلاعات، پس از مرور مطالعه سند تحول قضایی و مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با ۵ خبره (قاضی) دستگاه قضا با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی^۳، ۸۳ آسیب ساختاری از طریق روش تحلیل محتوای کیفی، احصا و در قالب ۱۱ مقوله و ۴ بعد طبقه‌بندی شد. در انتخاب قضات منتخب جهت مصاحبه سعی شد از قضاتی در هر دو حوزه صف و ستاد دستگاه قضا استفاده شده و نمونه‌گیری به صورت هدفمند و با معرفی خود قضات انجام می‌شد؛ بدین صورت که پس از مصاحبه با هر قاضی از وی تقاضا

1. Gardner

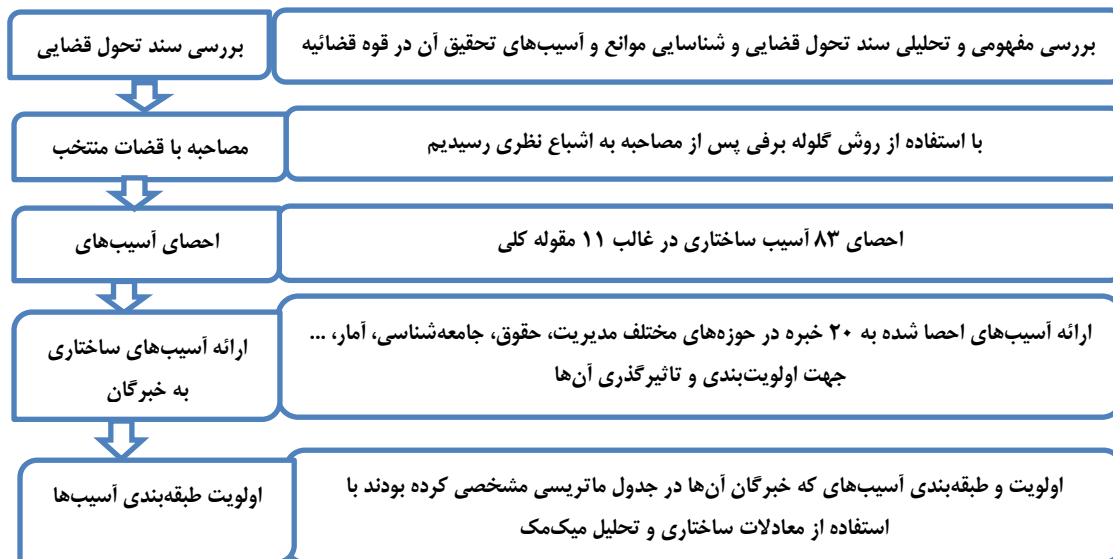
2. New York's Inbred Judiciary: Pathologies of Nomination and Appointment of Court of Appeals Judges Appointment of Court of Appeals Judges

۳. نمونه‌گیری گلوله برفی یک روش نمونه‌گیری غیراحتمالی برای مواقعی است که واحدهای مورد مطالعه به راحتی قابل شناسایی نباشند. به ویژه هنگامی که این واحدها بسیار کمیاب یا بخش کوچکی از یک جامعه خیلی بزرگ را تشکیل می‌دهند. در این روش محقق پس از شناسایی یا انتخاب اولین واحد نمونه‌گیری از آن برای شناسایی و انتخاب دومین واحد نمونه‌گیری استفاده یا کمک می‌گیرد. به همین ترتیب واحدهای دیگر نمونه شناسایی و انتخاب می‌شوند.

4. Interpretive Structural Modeling

5. Warfield

6. Kannan



شکل ۱. مراحل انجام پژوهش
Figure 1. Research Steps

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش در قالب جدول ۱ تنظیم شده و یک نمونه از نحوه رسیدن به مقوله‌های پژوهش نیز در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۱. مقوله‌های کلی و فرعی آسیب‌های ساختاری قوه قضائیه

Table 1. General and Subcategories of Structural Damages of the Judiciary

منبع	مفاهیم اولیه	مقوله اصلی	بعد
سند تحول قضایی	عدم استفاده از ظرفیت متخصصان در صدور آراء و تصمیمات متقن	نبود سازوکارهای فرایندی منسجم در راستای کاهش اطاله دادرسی	
مصاحبه	وجود مراحل غیر ضروری و غیر اثربخش در فرایند رسیدگی		
سند تحول قضایی	ضعف ساختاری و فرایندی در کارشناسی پرونده‌ها		
مصاحبه	اطاله در فرایند کارشناسی		
سند تحول قضایی	رد و بدل شدن بیش از حد پرونده بین دادسرا و نیروی انتظامی جهت رفع نقص		
سند تحول قضایی	وجود قوانین زائد در فرایند رسیدگی به پرونده‌ها		
مصاحبه	ارجاع نامناسب پرونده‌ها بدون در نظر گرفتن تخصص و تمایل قضات		
مصاحبه	نقل و انتقالات و جابجایی قضات قبل از اتمام رسیدگی به پرونده‌ها		
سند تحول قضایی	کمبود قاضی با سواد چندرشته‌ای در راستای رسیدگی تخصصی به پرونده‌ها		
سند تحول قضایی	ضعف قوانین و مقررات در راستای رسیدگی چندوجهی و تخصصی به پرونده‌ها		
سند تحول قضایی	نبود فرایندهای دقیق جهت رسیدگی تخصصی به پرونده‌ها مثلا جرائم سیاسی، اقتصادی و ...		
سند تحول قضایی	عدم وجود آیین‌های دادرسی تخصصی با اولویت آیین دادرسی تجاری و آیین دادرسی خانواده		
سند تحول قضایی	عدم وجود شفافیت در فرایند رسیدگی و صدور آرای قضائی		
سند تحول قضایی	مبهم بودن فرایندهای دادرسی		
مصاحبه	سلیقه‌ای بودن و نبود فرایند واحد دادرسی به خصوص در جرایم سیاسی		
مصاحبه	نبود رویه واحد رسیدگی به تخلفات رسانه‌ها و روزنامه‌نگاران		
مصاحبه	نبود سازوکارهای مناسب برای شفافیت فرایندهای دادرسی		
سند تحول قضایی	فقدان سامانه بر خط انتشار عمومی آرای قضات		
سند تحول قضایی	نبود سازوکارها و فرایندهایی در جهت شفافیت هادایا، اموال و دارایی برخی قضات و مسئولان برجسته دستگاه قضا	فقدان فرایندهای نظارتی مناسب در داخل قوه قضائیه(نظارت بر کارکنان، قضات و کارشناسان)	

ادامه جدول ۱. مقوله‌های کلی و فرعی آسیب‌های ساختاری قوه قضائیه

منبع	مفاهیم اولیه	مقوله اصلی	بعد
سند تحول قضایی	نبود سازوکارهای مناسب نظارت دادستان بر ضابطان دادگستری		
مصاحبه	نبود سازوکارهایی در راستای تخصصی شدن نظارت بر دادگاه‌ها		
مصاحبه	نبود سازوکارهای مناسب جهت مقابله با کارچاقی کن‌ها در دستگاه قضایی و سازمانهای تابعه		
مصاحبه	نبود نظارت فرایندی و دقیق بر رفتار ماموران بازداشتگاه‌ها و تحت‌نظرگاه‌ها		
سند تحول قضایی	عدم وجود سازوکارهایی در راستای شفاف‌سازی عمومی و برخط عملکرد ارائه‌دهندگان خدمات و کالت		
سند تحول قضایی	ضعف نظارت دادستان‌ها در امور دادرسی و انجام وظایف قانونی محوله و ضابطین و زندان‌ها		
مصاحبه	ضعف سیستم بازرسی در قوه قضائیه		
سند تحول قضایی	نبود سازوکارهای مناسب جهت نظارت‌های مستمر، همه‌جانبه، هوشمند و همگانی		
مصاحبه	اکتفا به روش‌های سنتی نظارت		
سند تحول قضایی	فقدان قانون در مورد نظارت جامع دیوان عالی کشور بر دادرسی و محاکم نظارت پسینی حفاظت قوه (در صورت بروز تخلف در صدد شناسایی عامل تخلف و برخورد با آن برآمدن) بر رفتار (قضات، کارشناسان و کارکنان) به جای نظارت پیشینی		
سند تحول قضایی	نبود سازوکارها و فرایندهای برای افزایش نظارت غیرمتمرکز مردمی بر قوه قضائیه و سازمان‌های تابعه آن	ضعف سازوکارها در جهت نظارت مردم، نهادهای مدنی و رسانه‌ها بر قوه قضائیه	
سند تحول قضایی	عدم وجود فرایندها و رویه‌هایی جهت دسترسی خبرنگاران و فعالان رسانه‌ای به اطلاعات حوزه تخصصی مربوطه		
مصاحبه	فقدان سازوکار پاسخگویی قوه قضائیه در برابر سایر قوا		
مصاحبه	شفاف نبودن آمار و اطلاعات عملکردی قوه قضائیه		
مصاحبه	غلبه پارادایم مجازات بر پیشگیری از جرم در قوه قضائیه		
مصاحبه	عدم وجود رویه ثابت در حوزه پیشگیری از جرم		
مصاحبه	مدیریت ناکارآمد پیشگیری از وقوع جرم و آسیب‌های اجتماعی	ضعف سازوکارهای نهادی و ساختاری در داخل قوه قضائیه	
مصاحبه	فقدان نهاد یا سازوکارهای لازم برای پیشگیری از جرم توسط دادستان	در راستای پیشگیری از جرم	
سند تحول قضایی	ضعف تعامل قوه قضائیه با سایر قوا و دستگاه‌های اجرایی در راستای پیشگیری از جرم		
سند تحول قضایی	ضعف تعامل قوه قضائیه با مردم و نهادهای مردمی در راستای پیشگیری از جرم		
مصاحبه	مناسب نبودن ساختار قضایی با حجم پرونده ورودی	چابک نبودن ساختار قوه قضائیه	
مصاحبه	گسترده‌گی و تغییرات مکرر در تشکیلات ستادی قوه قضائیه		
مصاحبه	گسترده‌گی بی حد سازمان‌های تابعه قوه قضائیه (سازمان ثبت، پزشکی قانونی و...)		
مصاحبه	پرداختن به مسائل بدون در نظر گرفتن علل و تاثیرات آن		
مصاحبه	پرداختن به رخدادها و معلول‌ها در عوض روندها و ریشه‌ها		
مصاحبه	برخورد رخدادمحور در سراسر فرایندها و ذهنیت‌های قضات قوه قضائیه		
مصاحبه	رویکرد ایستا و در نظر نگرفتن حلقه‌های تشدید کننده علی معلولی	ضعف سازوکارهای بازخوردگیری، یادگیرندگی و هوشمندی نظام قضایی	
سند تحول قضایی	در نظر نگرفتن تاثیرات متقابل قوه بر سایر بخش‌ها و نهادهای کشور و برعکس		
مصاحبه	به دنبال راه‌حل‌های کوتاه مدت و مقطعی مسائل بودن		
مصاحبه	وجود مداخلات انسانی در ارجاع و ارائه نظرات کارشناسی		
مصاحبه	فقدان رویکرد پویا و سیستمی در مواجهه با مسائل مختلف در قوه قضائیه		
سند تحول قضایی	نقش پررنگ نیروی انسانی در فرایندهای قضایی و عدم هوشمندی رویه‌ها		
سند تحول قضایی	ضعف قوانین و مقررات در مورد رسیدگی به پرونده‌های تکراری از طریق فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی		

ادامه جدول ۱. مقوله‌های کلی و فرعی آسیب‌های ساختاری قوه قضائیه

منبع	مفاهیم اولیه	مقوله اصلی	بعد
مصاحبه	فقدان ساختمان و تجهیزات مناسب	ابنیه و تجهیزات فیزیکی	ساختار
مصاحبه	اجاره‌ای بودن بخشی از ساختمان های قوه قضائیه	نامناسب با مأموریت‌های قوه قضائیه	فیزیکی
مصاحبه	نبود لباس و جایگاه ویژه قضات در حین کار		
مصاحبه	معماری نامناسب دادگاه‌ها؛		
مصاحبه	کم بودن تعداد دادگاه‌ها و دادرها		
سند تحول قضایی	کم بودن دادستانی‌ها در برخی مناطق کشور به خصوص مناطق جنوبی و دشواری دسترسی مردم به آن‌ها		
سند تحول قضایی	فقدان مکان مناسب برای نگهداری بازداشت‌نسونان بازداشت شده		
مصاحبه	وجود بازداشتگاه‌های بسیار نامناسب و دور از شان انسان		
مصاحبه	تراکم جمعیت زندان‌ها و عدم تطابق جمعیت و فضای فیزیکی زندان‌ها برای ارائه خدمات		
سند تحول قضایی	نبود قوانین درست و مدون در حوزه ورشکستگی		
مصاحبه	عدم تعریف جامعی از حقوق شهروندی در متن قانون		
مصاحبه	عدم تعریف جامعی از مصادیق آزادی‌های مشروع در متن قانون		
مصاحبه	نقص در قوانین مربوط به مجازات نقدی به دلیل تورم و کم و زیاد شدن ارزش پولی		
مصاحبه	به روز نبودن قانون تجارت متناسب با شرایط کنونی	ضعف، ابهام، به‌روز نبودن، و تورم قوانین و مقررات حوزه‌های مختلف قضایی	قوانین و مقررات
مصاحبه	به روز نبودن و متناسب نبودن قوانین ثبت شرکت‌ها		
مصاحبه	ضعف و ابهام در قوانین و مقررات در حوزه ابلاغ الکترونیک		
مصاحبه	تشتت نظرات و رویه‌ها در حقوق عامه		
سند تحول قضایی	ضعف قوانین و مقررات در راستای استفاده از فناوری‌های نوین نظیر هوش مصنوعی به‌منظور ارائه برخی از نظرات کارشناسی به جای ارجاع به کارشناس		
سند تحول قضایی	قدیمی و متورم بودن قوانین ثبتی		
مصاحبه	تورم قوانین کیفی		
مصاحبه	فقدان منابع و اعتبارات پایدار در برخی از سازمانهای تابعه قوه قضائیه (مانند سازمان زندان‌ها)	ضعف در نظام بودجه‌ریزی و تخصیص منابع مالی	بودجه‌ریزی و مدیریت منابع مالی
مصاحبه	عدم تخصیص به موقع اعتبارات در سازمان قوه قضائیه		
مصاحبه	بودجه‌ریزی به روش سنتی و عدم بهره‌گیری از سازوکارهای بودجه‌ریزی عملیاتی		
مصاحبه	عدم تناسب مأموریت‌های قوه قضائیه با بودجه اختصاصی به آن		
مصاحبه	فقدان استقلال مالی قوه قضائیه		

در جدول ۲ نمونه‌ای از کدگذاری انجام شده در پژوهش ارائه شده است.

جدول ۲. نمونه‌ای از کدگذاری پژوهش

Table 2. An Example of Research Coding

منبع	مقوله	مفهوم	گزاره
تظلمات، به سند تحول قضایی-مأموریت رسیدگی خصوصیات رفع و دعوی حل و فصل شکایات، تعدیات،	اصلاح ساختار و فرایندها	ضعف ساختاری در رسیدگی به پرونده‌ها	تخصصی نبودن فرایندهای رسیدگی به پرونده‌ها
مصاحبه با قاضی ۱		ضعف ساختاری در کارشناسی پرونده‌ها	اطاله در فرایند کارشناسی

در این پژوهش، یازده آسیب با استفاده از نظرات خبرگان به‌عنوان مفاهیم کلیدی، شناسایی و با روش‌شناسی مدل‌سازی ساختاری تفسیری تحلیل شد. با توجه به اینکه تعداد خبرگان تحقیق کم بوده و روش ISM در دسته روش‌های کیفی قرار می‌گیرد، استفاده از شاخص‌های مرکزی همچون میانگین برای انتخاب موانع اصلی شاخص مناسبی نیست، به همین منظور از مد نظرات استفاده شده است این موانع در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. آسیب‌های ساختاری و فرایندی قوه قضائیه

Table 3. Structural and Procedural Damages of the Judiciary

کد	آسیب‌های ساختاری و فرایندی قوه قضائیه
M ₁	نبود سازوکارهای فرایندی منسجم در راستای کاهش اطلاع دادرسی
M ₂	تخصیص نبودن رسیدگی‌ها و آیین‌های دادرسی
M ₃	نبود شفافیت نسبی در فرایند دادرسی
M ₄	فقدان فرایندهای نظارتی مناسب در داخل قوه قضائیه (نظارت بر کارکنان، قضات و کارشناسان)
M ₅	ضعف سازوکارها در جهت نظارت مردم، نهادهای مدنی و رسانه‌ها بر قوه قضائیه
M ₆	ضعف سازوکارهای نهادی و ساختاری در داخل قوه قضائیه در راستای پیشگیری از جرم
M ₇	چابک نبودن ساختار قوه قضائیه
M ₈	ضعف سازوکارها جهت بازخوردگیری، یادگیرندگی و هوشمندی نظام قضایی
M ₉	ابنیه و تجهیزات فیزیکی نامناسب با مأموریت‌های قوه قضائیه
M ₁₀	ضعف، ابهام، و به‌روز نبودن و تورم قوانین و مقررات حوزه‌های مختلف قضایی
M ₁₁	ضعف در نظام بودجه‌ریزی و تخصیص منابع مالی

پس از یکپارچه‌سازی پرسشنامه‌ها در نهایت ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها به صورت ذیل به دست آمد. سپس برای تبدیل این ماتریس به ماتریس دسترسی اولیه از قاعده ذیل استفاده شد (گوران و کانت^۴، ۲۰۱۳: ۸۷).

در نهایت ماتریس دسترسی اولیه به صورت جدول ۴ به دست آمد:

تحلیل ثانویه یافته‌ها و ارائه مدل ساختاری تفسیری

جهت تحلیل ثانویه یافته‌ها در این پژوهش از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شده است. این روش یک فرایند یادگیری تعاملی است که در آن مجموعه‌ای از عناصر مختلف و به هم مرتبط در یک مدل نظام‌مند جامع، ساختاردهی می‌شوند (وارفیلد، ۱۹۷۴: ۵۴) این روش‌شناسی به ایجاد و جهت دادن به روابط پیچیده میان عناصر یک سیستم کمک می‌نماید (فایسال^۱ و همکاران، ۲۰۰۶: ۵۳۸). یکی از اصلی‌ترین منطوق‌های این روش آن است که همواره عناصری که در یک سیستم اثرگذاری بیشتری بر سایر عناصر دارند از اهمیت بالاتری برخوردارند. مدلی که با استفاده از این متدولوژی به دست می‌آید، ساختاری از یک مسئله یا موضوع پیچیده، یک سیستم یا حوزه مطالعاتی را نشان می‌دهد که الگویی به‌دقت طراحی شده است (همان، ۵۴۷). در نتیجه، می‌توان گفت که مدل‌سازی ساختاری تفسیری نه تنها بینشی را در خصوص روابط میان عناصر مختلف یک سیستم فراهم می‌کند بلکه ساختاری را مبتنی بر اهمیت و یا تأثیرگذاری عناصر برهم (بسته به نوع رابطه محتوایی تعریف شده) در قالب نمایشی تصویری به نمایش می‌گذارد. این روش تفسیری^۲ است چون قضاوت گروهی از افراد تعیین می‌نماید که آیا روابطی میان این عناصر وجود دارد یا خیر. این روش ساختاری^۳ است چون اساس روابط، یک ساختار سراسری است که از مجموعه پیچیده‌ای از متغیرها استخراج شده است. این روش یک تکنیک مدل‌سازی است که روابط مشخص و ساختار کلی در یک مدل دیاگرام، نشان داده می‌شود. روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری در حوزه‌های مختلفی استفاده شده است. ایده اصلی مدل‌سازی ساختاری تفسیری تجزیه یک سیستم پیچیده به چند زیرسیستم (عناصر) با استفاده از تجربه عملی و دانش خبرگان به‌منظور ساخت یک مدل ساختاری چند سطحی است.

1. Faisal

2. Interpretive

3. Structural

4. Gorane & Kant

جدول ۴. ماتریس دسترسی اولیه
Table 4. Primary Access Matrix

معیار: تأثیر در تحقق	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
نبود سازوکارهای فرایندی منسجم در راستای کاهش اطاله دادرسی	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
تخصصی نبودن رسیدگی‌ها و آیین‌های دادرسی	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
نبود شفافیت نسبی در فرایند دادرسی	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰
فقدان فرایندهای نظارتی مناسب در داخل قوه قضائیه (نظارت بر کارکنان، قضات و کارشناسان)	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۰
نبود سازوکارهای مدون جهت نظارت مردم، نهادهای مدنی و رسانه‌ها بر قوه قضائیه	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱
نبود سازوکارهای نهادی و ساختاری در داخل قوه قضائیه در راستای پیشگیری از جرم	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰
چابک نبودن ساختار قوه قضائیه	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱
عدم وجود سازوکارهای مناسب جهت بازخوردگیری، یادگیرندگی و هوشمندی نظام قضایی	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱
ابنیه و تجهیزات فیزیکی نامناسب با مأموریت‌های قوه قضائیه	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
ضعف، ابهام، به‌روز نبودن و تورم قوانین و مقررات حوزه‌های مختلف	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱
ضعف در نظام بودجه‌ریزی و تخصیص منابع مالی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰

که در آن n تعداد مؤلفه‌ها بوده که در این پژوهش برابر ۱۰ است. در واقع در این بیان ابتدا ماتریس دسترسی اولیه را به توان ۱۰ رسانده می‌شود اما در جریان ضرب از ضرب بولی استفاده می‌شود. ضرب بولی بیان می‌کند که اگر درایه‌ای بزرگ‌تر از صفر باشد به یک تبدیل شود و الا معادل صفر در نظر گرفته می‌شود و یا آن که ۱+۱ برابر ۱ است همچنین ۱*۱ برابر یک است اما ۰*۱ برابر صفر است (جلالی و همکاران، ۲۰۱۶: ۲).

با رعایت قاعده فوق ماتریس دستیابی نهایی به صورت جدول ۵ به دست می‌آید:

پس از اینکه ماتریس اولیه دستیابی به دست آمد باید از وجود سازگاری درونی آن اطمینان حاصل گردد. این اطمینان باید توسط پژوهشگران حاصل شود و نمی‌توان انتظار داشت که مشارکت کنندگان به صورت دقیق این قاعده را رعایت نمایند. وارفیلد در مقاله خود (۱۹۷۴) نشان می‌دهد که با استفاده از محاسبات ریاضی می‌توان تراوایی^۱ را در ماتریس جاری ساخت. منظور از قاعده تراوایی آن است که اگر متغیر الف بر روی متغیر ب تأثیر می‌گذارد و از طرفی متغیر ب بر روی متغیر ج اثرگذار است، در نتیجه می‌بایست متغیر الف بر روی متغیر ج نیز اثرگذار باشد. لذا اگر در ماتریس دستیابی این روابط برقرار نبود می‌بایست از طریق محاسبات ریاضی و یا با تغییر دستی ماتریس دستیابی اولیه، ماتریس اصلاح شده و روابط موردنظر جایگزین شوند (وارفیلد، ۱۹۷۶: ۵۴). آذر (۱۳۹۲) در کتاب خود نشان داده است که می‌توان برای محاسبه تراوایی از ضرب بولی ماتریس‌ها به نحو زیر استفاده کرد:

$$FinalMatrix = Boolean(InitialMatrix^n)$$

۱. قاعده تراوایی یا تراوایی (مصوب فرهنگستان زبان و ادب فارسی) Transitivity

جدول ۵. ماتریس دسترسی نهایی

Table 5. The Ultimate Access Matrix

معیار: تأثیر در تحقق	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
نبود سازوکارهای فرایندی منسجم در راستای کاهش اطلاع دادرسی	۱*	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
تخصصی نبودن رسیدگی‌ها و آیین‌های دادرسی	۱	۱*	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰
نبود شفافیت نسبی در فرایند دادرسی	۱	۱	۱*	۱	۰	۱	۱*	۰	۰	۰	۰
نبودن فرایندهای نظارتی مناسب در داخل قوه قضائیه (نظارت بر کارکنان، قضات و کارشناسان)	۱	۱	۰	۱*	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۰
نبود سازوکارهای مدون جهت نظارت مردم، نهادهای مدنی و رسانه‌ها بر قوه قضائیه	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱*	۱	۰	۱*	۰
نبود سازوکارهای نهادی و ساختاری در داخل قوه قضائیه در راستای پیشگیری از جرم	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱*	۰	۰	۰	۰
چابک نبودن ساختار قوه قضائیه	۱	۱	۱*	۰	۰	۱	۱*	۰	۱	۰	۰
عدم وجود سازوکارهای مناسب جهت بازخوردگیری، یادگیری و هوشمندی نظام قضایی	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱*	۰	۱	۰
ابنیه و تجهیزات فیزیکی نامناسب با مأموریت‌های قوه قضائیه	۰	۰	۰	۱*	۰	۰	۱*	۰	۱*	۰	۰
ضعف، ابهام، به‌روز نبودن و تورم قوانین و مقررات حوزه‌های مختلف	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱*	۱	۱*	۰
ضعف در نظام بودجه‌ریزی و تخصیص منابع مالی	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱*

همان‌طور در جدول ۵ نیز مشخص است اعدادی که با * مشخص شده‌اند اعدادی هستند که با قاعده تریایی به دست آمده‌اند. در مرحله بعد باید متغیرها را برای رسم مدل سطح‌بندی نمود. یعنی باید متغیرهای خروجی و ورودی را برای هر متغیر مشخص نمود تا بتوان متغیرها را سطح‌بندی نمود (جلالی و همکاران، ۲۰۱۶: ۴). متغیر ورودی: متغیرهایی هستند که از آن جزء نشأت گرفته‌اند. اعداد «۱» هر سطر نشان می‌دهد چه متغیرهایی از آن خارج شده‌اند. متغیر خروجی: متغیرهایی هستند که آن جزء از آن نشأت گرفته است. اعداد «۱» هر ستون نشان می‌دهد متغیر موردنظر از چه متغیری خارج شده است.

نیز سطح‌بندی نمود بدین صورت که این متغیرها از مدل حذف شده و باقی دسته‌بندی می‌شود

در تکرار دوم در سطح‌بندی مدل مشخص شد که متغیرهای «چابک نبودن ساختار قوه قضائیه» و «ساختار و تجهیزات فیزیکی نامناسب با مأموریت‌های قوه قضائیه» و «نبود سازوکارهای نهادی و ساختاری در داخل قوه قضائیه در راستای پیشگیری از جرم» در سطح دوم مدل قرار گرفتند. در ادامه باید باقی متغیرهای مدل را نیز سطح‌بندی نمود بدین صورت که این متغیرها از مدل حذف شده و باقی دسته‌بندی می‌شوند.

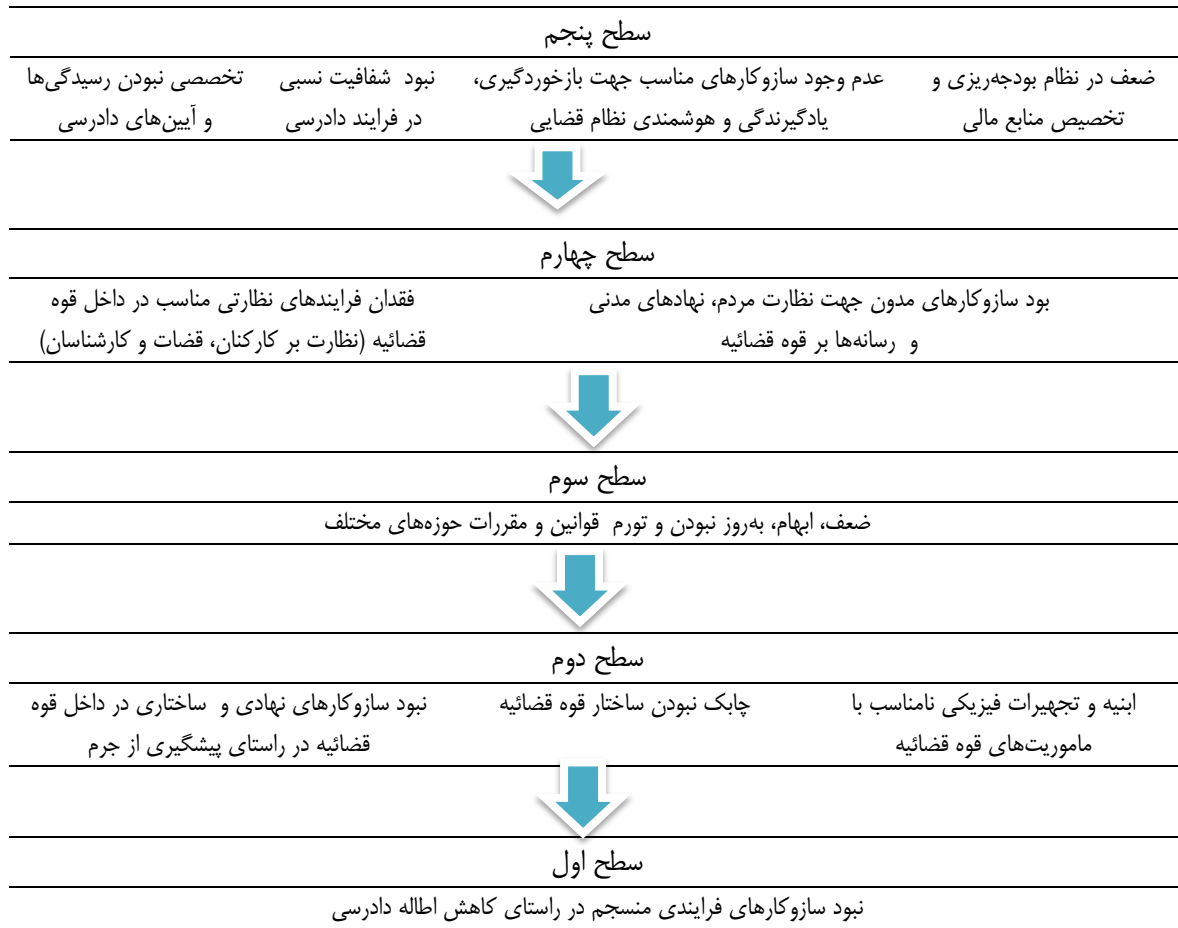
در تکرار سوم در سطح‌بندی مدل مشخص شد که تنها یک متغیر «ضعف، ابهام، به‌روز نبودن و تورم قوانین و مقررات حوزه‌های مختلف» در سطح سوم مدل قرار گرفتند.

در تکرار اول^۱ در سطح‌بندی مدل مشخص شد که متغیرهای «نبود سازوکارهای فرایندی منسجم در راستای کاهش اطلاع دادرسی» در بالاترین سطح مدل و به‌عنوان متغیر تأثیرپذیر مشخص شدند. در ادامه باید باقی متغیرهای مدل را

۱. به علت محدودیت صفحه در مقاله جداول سطح‌بندی حذف شده است

قضائیه در راستای پیشگیری از جرم» و «عدم وجود سازوکارهای مناسب جهت بازخوردگیری، یادگیرندگی و هوشمندی نظام قضایی» در پایین‌ترین سطح مدل و به‌عنوان تأثیرگذارترین عوامل مشخص شدند. اکنون با توجه به متغیرهای بالا و سطح‌بندی انجام شده می‌توان مدل ساختاری تفسیری مسائل حکمرانی قضایی را مطابق شکل ۲ رسم کرد.

در تکرار چهارم در سطح‌بندی مدل مشخص شد که متغیرهای «فقدان فرایندهای نظارتی مناسب در داخل قوه قضائیه (نظارت بر کارکنان، قضات و کارشناسان)» و «نبود سازوکارهای مدون جهت نظارت مردم، نهادهای مدنی و رسانه‌ها بر قوه قضائیه» در سطح چهارم مدل قرار گرفتند در تکرار آخر مدل نیز مشخص شد که متغیرهای «نبود شفافیت نسبی در فرایند دادرسی»، «نبود سازوکارهای نهادی و ساختاری در داخل قوه



شکل ۲. مدل ISM مسائل ساختاری و فرایندی دستگاه قضا

Figure 2. ISM Model, Structural and Procedural Issues of the Judicial System

تحلیل MICMAC

براساس تحلیل MICMAC می‌توان متغیرهای مدل ISM را به چهار دسته تقسیم‌بندی کرد: (آذر و همکاران، ۱۳۹۲)

- متغیرهای خودمختار: این متغیرها نفوذ و وابستگی کمی دارند و تأثیر اندکی بر روابط و پویایی‌های سیستم دارند.
- متغیرهای وابسته: متغیرهایی که وابستگی زیادی دارند و نفوذ کمی دارند.

- متغیرهای مستقل: این‌گونه متغیرها قدرت نفوذ بالا و وابستگی کمی دارند و اصطلاحاً متغیرهای کلیدی نامیده می‌شوند.

- متغیرهای پیوندی: این متغیرها قدرت نفوذ و وابستگی بالایی دارند. در واقع هرگونه عملی بر روی این متغیرها منجر به تغییر سایرین خواهد شد.

با عنایت به تعاریف فوق متغیرهای دخیل در نظام مسائل حکمرانی قضایی به‌صورت ذیل در جدول MICMAC جا می‌گیرند:

زیاد	۱۱											
	۱۰											
	۹											
	۸		۱۰									
	۷											
نفوذ	۶		۵	۴ و ۸	مستقل	پیوندی		۳ و ۷				
	۵			۶	خودمختار	وابسته		۲				
	۴						۱					
	۳			۹								
	۲	۱۱										
کم	۱											
		۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
		کم			وابستگی			زیاد				

شکل ۳. MICMAC (دسته‌بندی آسیب‌ها در خوشه‌های چهارگانه)
Figure 3. MICMAC (Classification of Injuries in Four Clusters)

بحث و نتیجه‌گیری

آسیب‌شناسی را می‌توان حلقه اولیه بهبود و تحول دانست، چرا که تا نقاط مسئله‌خیز مشخص نشود، نمی‌توان برای حل آن‌ها به تدوین برنامه و راهبرد پرداخت؛ در مورد اثرات آسیب‌شناسی سازمانی باید گفت که نتایج فرایندهای آسیب‌شناسی به‌عنوان بازخوردی برای آغاز تغییرات سازمانی به کار می‌رود و آسیب‌شناسی مناسب سازمان موجب تغییر فرهنگ سازمان، کسب دیدگاه‌های جدید درباره جنبه‌های مختلف محیط کار و ایجاد تعهد برای بهبود مستمر می‌گردد (اصلائی و همکاران، ۱۹: ۲۰۱۹). از نظر شیخ‌السلام و محمدیوسف نیز آسیب‌شناسی سازمانی سبب بهبود عملکرد سازمان شده و به سازمان اطلاع می‌دهد که مشکل در کدام سطح و بخش سازمان و تا چه اندازه‌ای وجود دارد (سالم و یوسف، ۲۰۱۳: ۶۳۳).

از آنجا ساختارها و فرایندهای هر سازمانی نبض تپنده آن سازمان بوده و کلیه فعالیت‌ها و مأموریت‌های سازمان در قالب ساختارها و فرایندها هستند که نمود پیدا می‌کنند؛ شناسایی آسیب‌های موجود در ساختارها، فرایندها، و رویه‌های موجود در سازمان را می‌توان اولین و جدی‌ترین گام در فرایند آسیب‌شناسی سازمانی دانست؛ همان‌طور که در بخش پیشینه پژوهش نیز ذکر شد؛ علی‌رغم اهمیت آسیب‌شناسی از بعد ساختاری و فرایندی (در مقایسه بعد محتوایی و زمینه‌ای) تاکنون در پژوهش مستقلی به آن پرداخته نشده است.

از این‌رو، در این پژوهش به بررسی آسیب‌های ساختاری و فرایندی دستگاه قضا پرداخته و در نهایت ۸۳ آسیب احصا شده در این ابعاد را، در قالب ۱۱ مقوله کلی طبقه‌بندی و با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری و تفسیری به رتبه‌بندی آن‌ها پرداختیم.

براساس خروجی پژوهش چهار مقوله ۱- نبود شفافیت نسبی در فرایند دادرسی، ۲- تخصصی نبودن رسیدگی‌ها و آیین‌های دادرسی، ۳- ضعف در نظام بودجه‌ریزی و تخصیص منابع مالی؛ ۴- عدم وجود سازوکارهای مناسب جهت بازخوردگیری، یادگیرندگی و هوشمندی نظام قضایی، در سطح پنجم قرار داشته و جز مهم‌ترین و اثرگذارترین آسیب‌های ساختاری و فرایندی نظام قضایی می‌باشند. از این‌رو دستگاه قضا باید تلاش ویژه‌ای و برای حل این چالش‌ها داشته باشد؛ تلاش‌هایی مانند طراحی و ایجاد فرایندهای مدون و دقیق و شفاف در دادرسی، تلاش در جهت تخصصی شدن رسیدگی‌ها و تدوین آیین‌های تخصصی دادرسی در هر حوزه، طراحی نظام بودجه‌ریزی عملیاتی (به‌جای بودجه‌ریزی سنتی) و تخصیص مناسب، عادلانه و هدفمند منابع مالی در نظام قضایی، و ایجاد سازوکارهای مناسب در راستای هوشمندسازی نظام قضایی پویا و یادگیرنده؛ باید جز اولویت‌های دستگاه قضا در راستای کاهش آسیب‌های نظام قضایی باشد. در سطح چهارم (آسیب‌هایی که در اولویت دوم از نظر تأثیرگذاری بر سایر آسیب‌ها) قرار دارند؛ نبود سازوکارهای مدون جهت نظارت مردم، نهادهای مدنی و رسانه‌ها بر قوه قضائیه؛ و فقدان

شناسایی شده است و نظام قضایی برای حل این چالش باید آسیب‌های ده‌گانه را که در سطوح یک تا چهار قرار دارند را مرتفع کرده که رهاورد آن کاهش اطلاع دادرسی خواهد بود.

نکته مهم دیگر لزوم استقرار فرایند آسیب‌شناسی مستمر و مدون در دستگاه قضا است؛ تا به صورت سیستماتیک و هدفمند به شناسایی آسیب‌های این دستگاه به صورت مستمر پرداخته و در گام بعد به حل این چالش‌ها مدنظر قرار گیرد.

فرایند آسیب‌شناسی در نظام قضایی را می‌توان به صورت زیر تدوین کرد (شکل ۴):

۱. پایش مستمر سازمان و محیط: این پایش باید در کلیه سطوح قوه قضائیه- از مجتمع‌های قضایی تا سطح کلان قوه- صورت گیرد، در واقع باید در کلیه سطوح قوه قضائیه واحدهای آسیب‌شناسی ایجاد شده و این واحدها به صورت مستمر به پایش سازمان و محیط آن بپردازند؛ به عبارت بهتر باید گفت که پایش قوه قضائیه و محیط آن هم به صورت متمرکز (واحدهای آسیب‌شناسی در ساختار قوه قضائیه) و هم غیرمتمرکز (استفاده از نظرات مردم و خبرگان)؛ باید انجام شود؛

۲. تدوین وضعیت موجود سازمان و محیط: براساس پایش‌های صورت گرفته در مرحله قبل؛ باید وضع موجود سازمان و محیط ترسیم شود؛

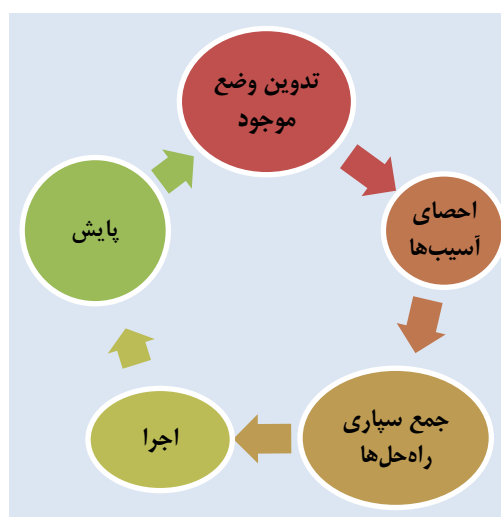
۳. احصا و طبقه‌بندی آسیب‌ها در هر دو بعد داخلی و خارجی: پس از ترسیم وضعیت داخلی و خارجی سازمان، آسیب‌ها، شناسایی و طبقه‌بندی خواهند شد؛

۴. جمع‌سپاری راه‌حل‌ها: پس از شناسایی آسیب‌ها برای احصاء راه‌حل می‌توان از ظرفیت‌های داخل قوه و خارج قوه (خبرگان داخل و خارج از قوه) استفاده کرد؛ این مرحله نیز مانند مرحله اول (پایش مستمر) به صورت متمرکز (استفاده از توان خبرگان داخل قوه قضائیه) و غیرمتمرکز (استفاده از ظرفیت خبرگان خارج از قوه)؛ انجام خواهد شد.

۵. اجرای راه‌حل‌های احصاء شده برای حل آسیب‌های شناسایی شده: در نهایت راه‌حل‌های احصاء شده ارزیابی و بهترین راه‌حل برای حل آسیب‌ها اجرا خواهد شد. شایان ذکر است که راه‌حلهایی باید انتخاب شود که اولاً مبتنی بر داده و علمی باشد و ثانیاً منجر به اصلاح سیستم شود.

فرایندهای نظارتی مناسب در داخل قوه قضائیه (نظارت بر کارکنان، قضات و کارشناسان)، می‌باشند که دستگاه قضا حل این چالش‌ها را باید در اولویت بعدی قرار داده و فرایندهای نظارتی دقیق داخلی و خارجی (نظرات داخلی بر قوه و نظرات مردم بر قوه) را تعریف و طراحی کنند. در سطح سوم (آسیب‌هایی که در اولویت سوم از نظر تأثیرگذاری بر سایر آسیب‌ها قرار دارند) ضعف، ابهام، به‌روز نبودن و تورم قوانین و مقررات حوزه‌های مختلف، است و لازم است دستگاه قضا در راستای به‌روزرسانی قوانین برنامه مدونی را طراحی کند؛ دومین سطح آسیب‌ها (که در اولویت چهارم از نظر تأثیرگذاری بر سایر آسیب‌ها قرار دارند) را چابک نبودن ساختار قوه قضائیه، نبود سازوکارهای نهادی و ساختاری در داخل قوه قضائیه در راستای پیشگیری از جرم؛ و ابیسه و تجهیزات فیزیکی نامناسب با مأموریت‌های قوه قضائیه را تشکیل می‌دهند؛ شایان ذکر است که این سطح‌بندی‌ها تنها درجه تأثیرگذاری آسیب‌ها را نشان می‌دهد و نشان‌دهنده اولویت آن‌ها نمی‌باشد و دستگاه قضا لازم است به صورت هم‌زمان (البته با توجه بیشتر به آسیب‌های سطح پنج که اثرگذاری بیشتری دارند) در راستای حل آن‌ها تلاش کند؛ در راستای آسیب‌های این سطح نیز دستگاه قضا لازم است به‌طور جد به چابک‌سازی ساختار قوه پرداخته و سازمان‌های تابعه خود را محدود کرده و از این طریق دستگاه قضا چابک‌تر و اثرگذارتری ایجاد کند؛ در حوزه پیشگیری از جرم نیز دستگاه قضا باید لازم است نگاه نمادین و فانتزی به پیشگیری از جرم را به نگاه جدی و عملیاتی تبدیل کرده و پارادایم قوه را از پارادایم پسینی منفعل به پارادایم پیشینی فعال تبدیل نماید؛ متأسفانه تجهیزات فیزیکی موجود در دستگاه قضا بسیار فرسوده و نامناسب بوده و همین امر تأثیر منفی بر کلیه فعالیت‌های قضات و کارکنان دارد، از این‌رو اختصاصی بودجه مناسب و فوری جهت نوسازی تجهیزات فیزیکی مانند کامپیوترها، میزها و صندلی‌ها و ... بسیار لازم و ضروری است.

در نهایت آسیب نبود سازوکارهای فرایندی منسجم در راستای کاهش اطلاع دادرسی به عنوان تأثیرپذیرترین آسیب شناسایی شده است؛ که تأثیر قابل‌توجهی از سایر آسیب‌ها می‌گیرد؛ نکته جالب اینجاست که اطلاع دادرسی که شاید یکی از مهم‌ترین چالش‌های دستگاه قضا است، تأثیرپذیرترین آسیب



شکل ۴. فرایند آسیب‌شناسی دستگاه قضا

Figure 3. Pathological Process of Judicial System

مستمر آسیب‌های دستگاه قضا پرداخته و قبل از بحرانی شدن آسیب، برای بهبود آن برنامه‌ریزی کنند.

سپاسگزاری

مقاله حاضر مستخرج از پروژه انجام شده در پژوهشگاه قوه قضائیه، توسط پژوهشگران می‌باشد. لذا برخورد وظیفه می‌دانیم از پژوهشگران و همکارانی که در تدوین این مقاله ما را یاری رساندن، تقدیر و تشکر نماییم.

پیشنهاد‌های پژوهش

مطابق نتایج پژوهش موارد ذیل پیشنهاد می‌شود: بررسی آسیب‌های دستگاه قضا در سایر حوزه‌ها (مثلاً آسیب‌های مدیریت منابع انسانی، آسیب‌های محیطی، آسیب‌های فرهنگی، آسیب‌ها در حوزه فناوری و تکنولوژی ...) نیز در پژوهش‌های مجزا بررسی شوند. همچنین پیشنهاد می‌شود، در ستاد قوه قضائیه کارگروهی از قضات و پژوهشگران خیره طراحی و ایجاد شده و این کارگروه براساس فرایند آسیب‌شناسی دستگاه قضا (شکل ۴) به شناسایی و پایش

References

- Aslani, F., Tahmasbi, S., (2019). Bordbar N. Pathology of Human Resources in Health and Treatment Network Using the Three-dimensional Model. *Health_Based Research*, 5(1), 45-56. (In Persian)
- Barlow, D. H. (2005). *Abnormal Psychology*. Wads Worth, Belmont, CA.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Epstein, J. I. (2001). Pathologists and the judicial process: how to avoid it. *The American journal of surgical pathology*, 25(4), 527-537. DOI: [10.1097/00000478-200104000-00014](https://doi.org/10.1097/00000478-200104000-00014)
- Faisal, M. N., Banwet, D. K., & Shankar, R. (2006). Supply chain risk mitigation: modeling the enablers. *Business Process Management Journal*, 12(4), 535-552. <https://doi.org/10.1108/14637150610678113>
- Gardner, J. A. (2010). New York's Inbred Judiciary: Pathologies of Nomination and Appointment of Court of Appeals Judges. *Docket*, 58, 15.
- Gorane, S. J., & Kant, R. (2014). Supply chain practices: study and framework for future development. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 17(1), 83-103. DOI: [10.1504/IJLSM.2014.057982](https://doi.org/10.1504/IJLSM.2014.057982)
- Handiyani, A., Yavari Bafghi, A.H., Abdinegad, S., & Azizi, S. (2018). Pathology of the interaction between the police and the judicial system in the process of criminal investigation. *Intelligence and criminal research quarterly*, 13(2), 185-208. (In Persian)
- Harrison, M. I. (2014). Diagnosing Organizations, Methods, Models, and Process, *SoftWare*.
- Harrison, M. I. (2005). *Diagnosing organizations: Methods, models, and processes* (Vol. 8). Sage.

- Hatch, Mary Jo (1997). *Organization theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Translated by Hasan Danaifard, Tehran: Mehraban Publications. (In Persian)
- Jalali, R., Azar, A., & khosravani, F., (2016). *Research in soft operations (problem structuring approaches)*. Tehran: Industrial Management Institute. (In Persian)
- Jarjandi Moghadam, R. (2019). Pathology of weak and ineffective judicial management in the prolongation of proceedings, around the judicial transformation document, *6th National Law Conference: challenges of judicial management and proceedings in the judiciary*. (In Persian)
- Kannan, G., Pokharel, S., & Kumar, P. S. (2009). A hybrid approach using ISM and fuzzy TOPSIS for the selection of reverse logistics provider. *Resources, conservation and recycling*, 54(1), 28-36. DOI: [10.1016/j.resconrec.2009.06.004](https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2009.06.004)
- Kieżun, W. (2012). *Patologia transformacji [Transformation pathology]*, Warsaw: Poltext sp. z o.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*, Englewood Cliffs NJ: Prentice Hall.
- Okwuise, Y. (2022). *organizational pathology: sources and control*, https://www.researchgate.net/publication/365991031_ORGANIZATIONAL_PATHOLOGY_SOURCES_AND_CONTROL
- Panahi, B., & Farzaneh, S. (2016). Pathology of organizations in charge of tourism with the 7S model, the *first international scientific-strategic conference on the development of tourism in the Islamic Republic of Iran*, Jihad University Tourism Research Institute. (In Persian)
- Pasieczny, J. (2017). Organisational pathologies under conditions of economic downswing. *Economics and Culture*, 14(1), 21-30. DOI: [10.1515/jec-2017-0002](https://doi.org/10.1515/jec-2017-0002)
- Ugochukwu, B. (2011). The pathology of judicialization: Politics, corruption and the courts in Nigeria. *The Law and Development Review*, 4(3), 59-87. <https://doi.org/10.2202/1943-3867.1116>
- Warfield, J. W. (1974). Developing interconnected matrixes in structural modeling. *IEEE Transcript on Systems, Men and Cybernetics*, 4(1), 51-81. <https://doi.org/10.1109/TSMC.1974.5408524>
- Zhang, J., Schmidt, K., & Li, H. (2016). An integrated diagnostic framework to manage organization sustainable growth: An empirical case. *Sustainability*, 8(4), 301. <https://doi.org/10.3390/su8040301>