

ارتقا سلامت اداری

سلامت

▶ سلامت، در مقابل مفهوم بیماری، به معنی فقدان بیماری و نارسایی در یک ارگانیسم (موجود زنده) است. مفهوم عام از کلمه سلامت در مواردی - مانند بقا و سلامت نفس و نسل، بقا و سلامت عقل و تفکر، بقا و سلامت دین، بقا و سلامت اجتماع، بقا و سلامت محیط - وجود قابلیت و توان فعالیت طبیعی برای تحقق اهداف طبیعی است. **مرحله بعد از سلامت، رشد و تکامل یعنی به فعلیت در آوردن قابلیت‌ها و رسیدن به اهداف است.** در نگاه اسلامی به سلامت انسان باید نفس و نسل و جامعه را سالم نگه دارد تا به رشد و کمال برسد.

سلامت سازمانی

► به عقیده پارسونز همه نظام‌های اجتماعی برای بقا، رشد و توسعه خود به حل چهار مشکل اساسی انطباق، دستیابی به هدف، یکپارچگی و نهفتگی نیازمندند. سلامت سازمانی عبارت است از: **توانایی سازمان در حفظ بقا و سازش با محیط و بهبود این توانایی‌ها.** برخی سلامت سازمانی را با بهداشت روانی در محیط کار مترادف دانسته و سازمان سالم را سازمانی می‌دانند که **میزان افسردگی، ناامیدی، نارضایتی، کم‌تحرکی و فشار روانی کارکنان را به حداقل ممکن برساند.** نیوال سلامت سازمانی را یک موضوع کلی می‌داند که با سه مجموعه فشار روانی، بهداشت روانی و **اخلاق در سازمان‌ها** در ارتباط است.

عوامل مؤثر بر ارتقا سلامت اداری

► برای دستیابی به سلامت اداری ابتدا لازم است عواملی مؤثر بر آن را بررسی کرد. تحقق سلامت اداری در یک سازمان یا نظام اداری مستلزم وجود عوامل و منابع مختلفی است تا زمینه‌های شکل‌گیری آن فراهم شود. عوامل گوناگونی به عنوان عوامل پیشگیری و مبارزه با فساد و عوامل تأثیرگذار بر سلامت اداری تبیین شده است. عواملی مانند ساختار سازمان، فرهنگ سازمانی، توانمندسازی منابع انسانی، شفافیت و پاسخگویی، ارزیابی عملکرد، استفاده از فناوری، نظام مالی و تجهیز منابع و...، دستگاه‌های نظارتی و عوامل محیطی و فرهنگی. در یک دسته‌بندی کلان عوامل تحقق سلامت اداری را به سه دسته :

► (۱) کنترل و نظارت

► (۲) فرهنگ سازمانی

► (۳) عوامل اداری و ساختار دولت

تقسیم کرده و به تبیین آن می‌پردازد.

عوامل تهدیدکننده سلامت نظام اداری

عوامل تهدیدکننده سلامت نظام اداری، در ۴ گروه زیرطبقه بندی می شود:

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

عوامل تسهیل کننده سلامت نظام اداری

عوامل تسهیل کننده سلامت سازمانی عبارتند از :

- ▶ قوانین و مقررات
- ▶ نیروی انسانی
- ▶ رسالتها و ماموریت‌های سازمان
- ▶ ساختار سازمانی
- ▶ سیستمها و روش ها
- ▶ عوامل فرهنگی اجتماعی
- ▶ عوامل سیاسی
- ▶ عوامل اقتصادی

شیوه های افزایش سلامت در نظام اداری

- ▶ مشارکت های مردمی
- ▶ پاسخگویی و شفافیت
- ▶ ترویج فرهنگ خودکنترلی
- ▶ افزایش آگاهی های مردمی و ترویج اخلاق در سازمانها

استراتژی های پیشنهادی برای ارتقاء سلامت نظام اداری

براساس مطالعات انجام شده و تجربیات حاصل از اقدامات مربوط به سالم سازی نظام اداری و شرایط سیاسی، اقتصادی و فرهنگی جامعه استراتژی های زیربرای ارتقاء سلامت درنظام اداری پیشنهاد می شود . این استراتژی ها می توانند در قالب برنامه های بلندمدت تحول نظام اداری لحاظ شده و برنامه های عملی برای اجرای آنها تدوین گردد.

▶ **بازنگری در اهداف، رسالتها و حدود وظایف و مأموریت های دستگاهها با هدف کاهش تصدی گری دولتی**

▶ **تاکید به ارزیابی عملکرد دستگاهها براساس وظایف و مأموریت واهداف بلندمدت و کوتاه مدت آنها.**

▶ **بازنگری در قوانین ومقررات به منظور الزام مدیران ودستگاههای دولتی به پاسخگویی در مقابل عملکردشان**

▶ **افزایش سطح آگاهی های مردم از تصمیمات وساز وکارهای دولتی(شفافیت) و افزایش نظارتهای مردمی**

▶ **ایجاد عزم ملی برای کاهش فساد اداری و اقتصادی ازطریق جلب اعتماد عمومی به عملکرد نهادهای حکومتی**

▶ **توسعه منابع انسانی بعنوان مهمترین رکن تغییر و تحول درنظام اداری و افزایش خودکنترلی آنها**

- ▶ افزایش خواست سیاسی یا تعهد مدیران عالی برای مبارزه با فساد اداری
- ▶ تأکید بر افزایش حساسیت به فرهنگ سازمانی بعنوان عامل اصلی در موفقیت و شکست سازمانها
- ▶ شفاف سازی قوانین ومقررات و جلوگیری از انحصار در ارائه خدمات
- ▶ اصلاح فرآیندهای سازمانی و استقرار سیستم مدیریت کیفیت در بخش دولتی
- ▶ برخورد به موقع و قاطع با عوامل ناهنجاری

این استراتژی ها هم شامل شیوه های پیش گیرانه می شود و هم شیوه های برخورد مستقیم. با اینحال تأکید بر پیشگیری و شیوه تلفیقی می باشد.

رفتارهای شهروندی سازمانی

- ۱. جوانمردی: نشان دادن تحمل و گذشت در شرایط سخت و بحرانی سازمان بدون شکایت
- ۲. رفتار مدنی: تمایل به مشارکت و مسئولیت پذیری در زندگی سازمانی و ارائه تصویری مناسب از سازمان (مثلا شناسایی فرصت ها و تهدیدات محیطی حتی با هزینه شخصی)
- ۳. وجدان: آن دسته از رفتارهای اختیاری که از حداقل الزامات نقش فراتر می رود (مثلا کار بیش از حد، استراحت کمتر)
- ۴. نوع دوستی: کمک به دیگر اعضا سازمان در رابطه با مشکلات و وظایف (مثلا کمک به تازه وارد ها و کم مهارت ها)
- ۵. ادب و نزاکت: تلاش کارکنان برای جلوگیری از تنش ها و مشکلات کاری در رابطه با دیگران

نوع شناسی رفتارهای ضد شهروندی



پیشنهادات با رویکرد کاهش فساد اداری

- ▶ آموزش کارکنان برای آشنایی با قوانین و مقررات تخلفات اداری، آئین نامه مبارزه با رشوه و قانون ارتقاء سلامت نظام اداری و مبارزه با فساد.
- ▶ استفاده از نظام انتصاب و ترفیعات ارشدیت و شایسته سالاری به جای باندهازی و پارتهی بازی.
- ▶ الزام قانون بیشتر برای جلوگیری از تصدی بیش از یک پست توسط فرد.
- ▶ اتخاذ راهکارهایی برای افزایش ثبات و امنیت شغلی کارکنان و مدیران.
- ▶ مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیری ها و استفاده از نقطه نظرات آنان.
- ▶ توجه بیشتر به نظام انتقادات و پیشنهادات.
- ▶ بهبود وضعیت اقتصادی و معیشتی کارکنان.
- ▶ سیاست های اقتصادی کلان دولت برای کاهش شکاف و فاصله طبقاتی و بسط عدالت اجتماعی.
- ▶ برخورد جدی با مدیران ارشد که دچار فساد و مرتکب تخلفات اداری می شوند.
- ▶ اشاعه فرهنگ اسلامی از جمله مؤلف های قناعت، صداقت، انصاف، عدالت و....
- ▶ ترویج فرهنگ مناسب کار برای جلوگیری از کم کاری با تکیه بر ارزشها و هنجارهای اسلامی.