



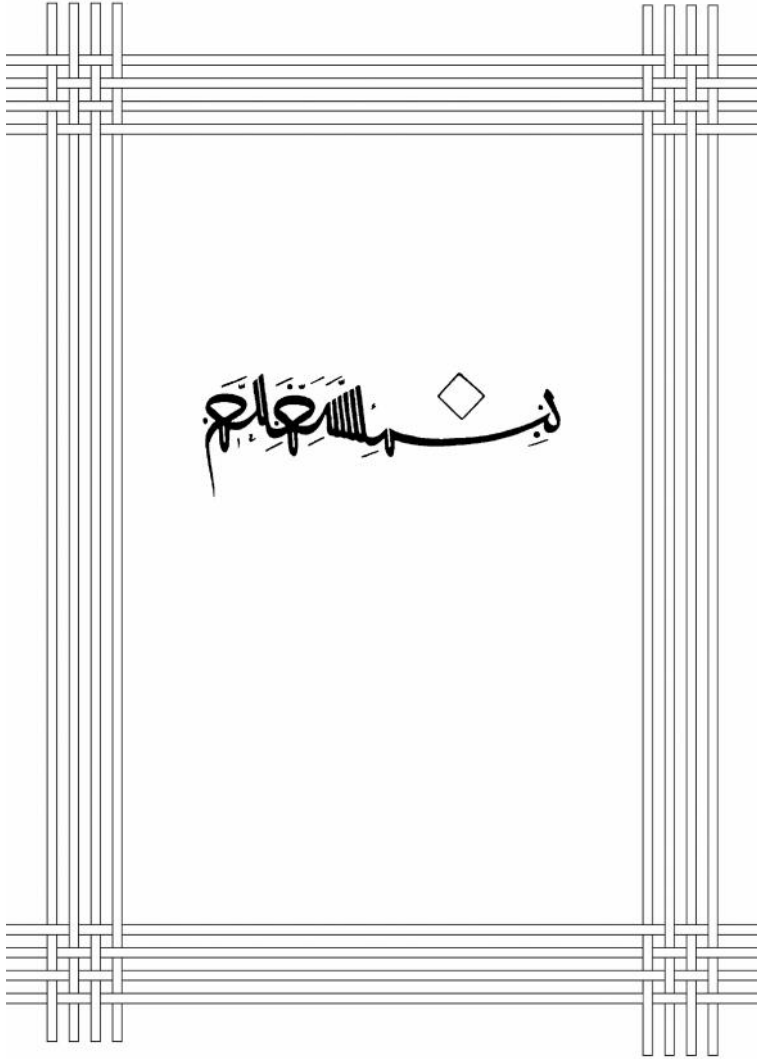
گزارش

پژوهشی

سال ششم شماره ۵۴ آبان ۱۳۹۲

بررسی وضعیت حقوق شهروندی در نظام اداری ایران و عوامل مؤثر بر آن

مرکز مطالعات و پژوهش‌های
سلامت اداری و مبارزه با فساد



گزارش پژوهشی

سال ششم، شماره ۵۴، آبان ۱۳۹۲

خلاصه مدیریتی طرح تحقیقاتی بررسی وضعیت حقوق شهروندی در نظام اداری ایران و عوامل مؤثر بر آن

مجری طرح: دکتر سیدضیاء هاشمی

ناظر طرح: دکتر علیرضا دیبیم

مرکز مطالعات و پژوهشهای سلامت اداری و مبارزه با فساد

-
- مطالب مندرج در این گزارش پژوهشی نشانگر دیدگاه نویسندگان آن بوده و لزوماً نمایانگر دیدگاه سازمان بازرسی کل کشور نمی‌باشد.
 - کلیه حقوق مربوط به گزارش حاضر متعلق به سازمان بازرسی کل کشور بوده و هرگونه انتشار مطالب آن بدون کسب اجازه از این سازمان، غیر مجاز می‌باشد.

اشاره

گزارش پیش رو، خلاصه‌ای از یافته‌های تحقیق با عنوان «بررسی وضعیت حقوق شهروندی در نظام اداری ایران و عوامل مؤثر بر آن» می‌باشد که در مرکز مطالعات سازمان بازرسی طراحی و اجرا شده است.

یافته‌های این تحقیق به روشنی میزان رضایت‌مندی ارباب رجوع سازمان‌های دولتی و عوامل مؤثر و مرتبط با حفظ و مراعات حقوق شهروندان در این سازمان-ها را نشان داده است. همچنین شرایط و زمینه‌هایی که به نقض حقوق شهروندی در سازمان‌های دولتی منجر می‌شود؛ اعم از نقصان در امکانات ضروری در سازمان‌ها، نحوه برخورد و تعامل کارکنان با ارباب رجوع، نگرش‌های منفی در میان کارکنان و مراجعه‌کنندگان و عناصر دیگری از این دست مورد کاوش دقیق قرار گرفته است.

امید است که با اتکاء به نتایج این تحقیق برخی ابهامات در این مسیر برطرف شده و چشم‌اندازی برای شناسایی اقدامات لازم و مفید برای تقویت فرآیندهای دفاع از حقوق شهروندی در نظام اداری کشور ترسیم گردد.

مرکز مطالعات و پژوهش‌های سلامت اداری و مبارزه با فساد

بررسی وضعیت حقوق شهروندی در نظام اداری ایران و عوامل مؤثر بر آن

مجری طرح: دکتر سیدضیاء هاشمی^۱

مقدمه:

آگاهی از میزان رعایت حقوق شهروندی در ساختار نظام اداری کشور و اطلاع از کم و کیف و آسیب‌شناسی آن از اولویت‌های اصلی سازمان بازرسی کل کشور است. با اطلاع از وضعیت نظام اداری کشور و رصد آن در حوزه شهروندی، می‌توان سیاست‌های کلی نظام را در این حوزه پیگیری و تقویت نمود؛ زیرا رعایت حقوق شهروندی جزء شاخص‌های اصلی جوامع رشديافته و بالنده محسوب می‌شود و جوامعی که می‌خواهند بر مدار انسانی حرکت کنند و جایگاه و شرافت انسانی را پاس بدارند، باید حقوق شهروندی را ارج نهند. بر همین اساس تحقیق حاضر بر اساس اهداف و برنامه‌های سازمان بازرسی کل کشور به بررسی وضعیت «رعایت حقوق شهروندی در نظام اداری» پرداخته است. اساس حقوق شهروندی در این تحقیق بر مبنای تنوریک، نظریات اسلامی، قانون اساسی و دیگر قوانین جاری در کشور است. بر پایه این مبنای چارچوب نظری تحقیق صورت‌بندی شده است. سپس بر اساس مدل نظری فرضیات تحقیق طراحی شدند.

^۱ - رئیس مرکز مطالعات اجتماعی دانشگاه تهران

از آنجا که طرح «تکریم ارباب رجوع» به عنوان یک الگوی بومی شده از حقوق شهروندی در سازمان‌ها مطرح بوده و سنجش میزان تحقق آن می‌تواند تا حد زیادی میزان رعایت حقوق شهروندی در نظام اداری را نشان دهد، برای سنجش متغیر وابسته این تحقیق، به سنجش میزان تحقق طرح یاد شده پرداختیم. در یک نگاه کلی مفاد اصلی طرح مذکور را می‌توان ذیل دو عنوان اصلی تقسیم‌بندی کرد:

الف) تأمین و تهیه امکانات محیطی - سازمانی برای ارباب رجوع (مثل ابزارهای اطلاع رسانی، روش‌های دریافت و رسیدگی به شکایات و...)

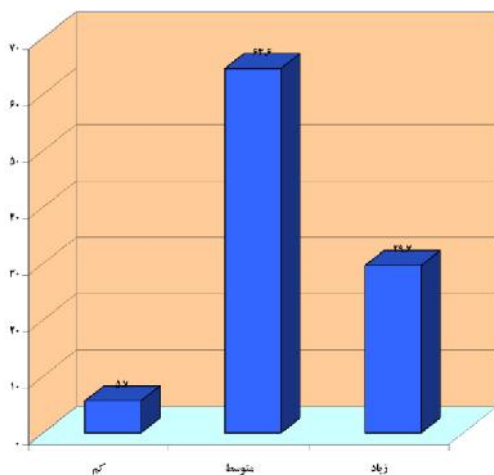
ب) تأمین و سنجش مستمر رضایت ارباب رجوع در سازمان
بنابراین متغیر وابسته این تحقیق نیز دارای همین دو بعد می‌باشد: وجود امکانات محیطی - سازمانی و تأمین رضایت ارباب رجوع.

در این تحقیق از **دو روش** برای بررسی موضوع استفاده شده است. روش اصلی تحقیق **پیمایش** است. واحد تحلیل در بخش پیمایش فرد بوده است که سپس در هنگام تحلیل به سطح سازمانی تبدیل شده است. جامعه آماری تمام کارمندان و ارباب رجوع ادارات دولتی دو شهر تهران و مشهد بوده است. نمونه این تحقیق ۱۰۴۲ نفر از کارمندان و ۸۹۲ نفر از ارباب رجوع بوده است و در مجموع ۴۹ سازمان دولتی مورد بررسی قرار گرفتند. شیوه جمع‌آوری اطلاعات در بخش پیمایش پرسشنامه بوده است. (این پرسشنامه پس از اعتبار سنجی توسط محققین و کارشناسان مورد آزمون مقدماتی قرار گرفت و روایی آن تأیید شد). روش دوم

برای بررسی کیفیت و کمیت امکانات محیطی سازمانی، مشاهده سیستماتیک بوده است و به این منظور از ابزار مشاهده‌نامه (جهت بررسی امکانات سازمانی) استفاده شده است.

نتایج تحقیق

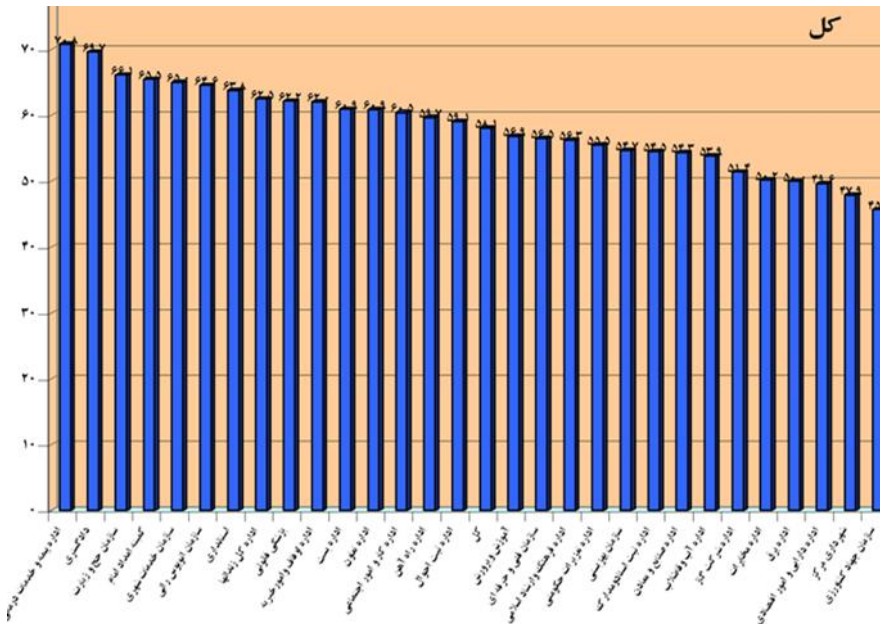
نتایج بررسی شاخص اول یعنی: «رضایت ارباب رجوع از خدمات سازمانی و رعایت حقوق شهروندی» در سطح نظام اداری دو شهر تهران و مشهد با ۳۲ گویه نشان می‌دهد که؛



۵.۷ درصد ارباب رجوع به میزان کم، ۶۴.۶ درصد به میزان متوسط و ۲۹.۷

درصد به میزان زیاد از خدمات سازمانی و رعایت حقوق شهروندی رضایت داشتند.

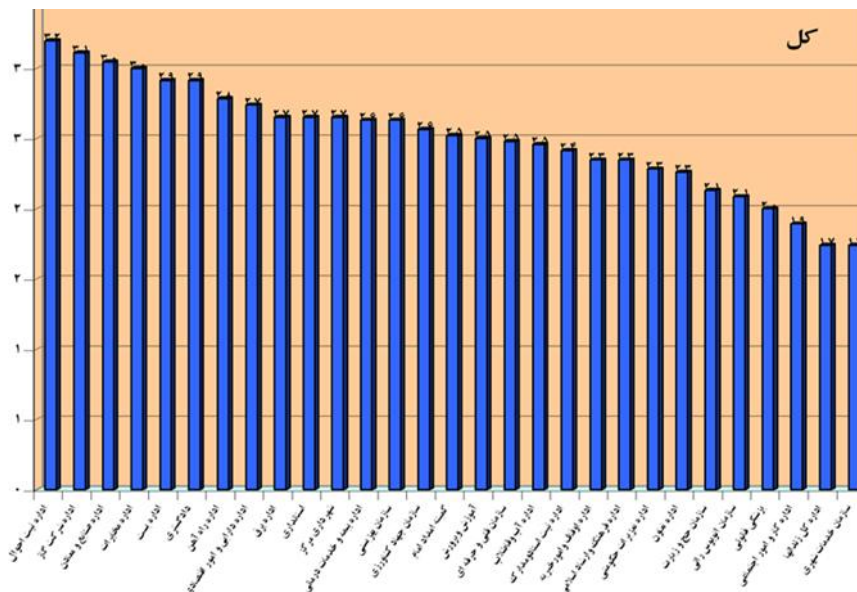
میزان رضایت ارباب رجوع از خدمات سازمانی و رعایت حقوق شهروندی بطور کلی و در شهر تهران در اداره بیمه و خدمات درمانی و در شهر مشهد در اداره اوقاف و امور خیریه بیشتر از دیگر ادارات بوده است.



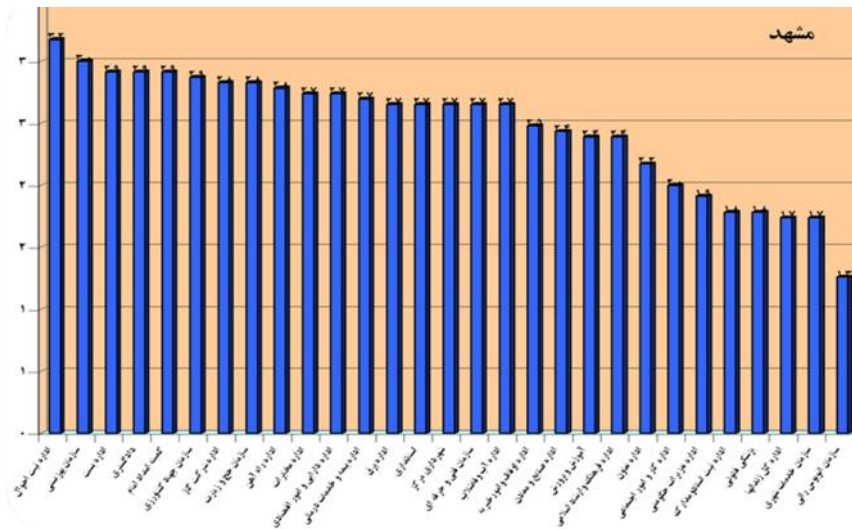
در کل نیز اداره بیمه و خدمات درمانی، دادگستری و سازمان حج و زیارت از وضعیت مناسب‌تری در باب رعایت حقوق شهروندی برخوردار بوده‌اند.

نتایج مشاهده‌نامه‌ها در بررسی امکانات محیطی سازمان در ادارات دو شهر تهران و مشهد نیز بیانگر آن است که؛ در کل، سطح برخورداری از امکانات محیطی سازمانی به ترتیب در ادارات ثبت احوال، شرکت گاز و صنایع و

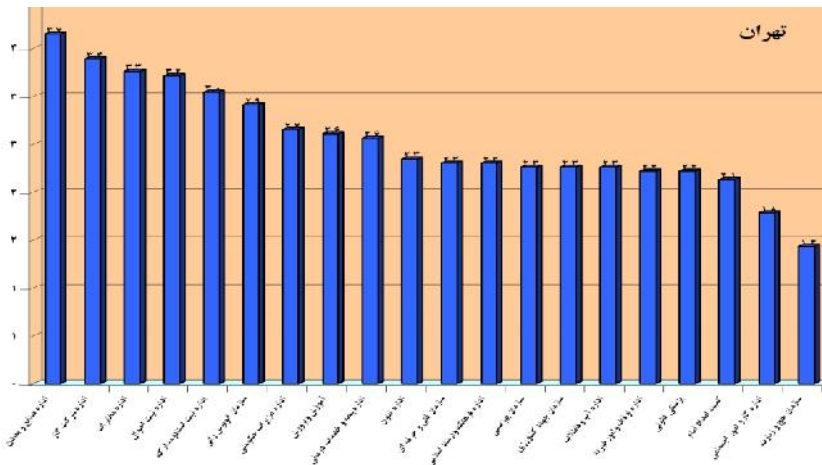
معادن نسبت به سایر ادارات بهتر بوده و سطح برخورداری از امکانات محیطی سازمانی ادارات کار و امور اجتماعی، اداره کل زندان‌ها و سازمان خدمات شهری نسبت به سایر ادارات نامناسب‌تر بوده است.



در شهر مشهد سطح برخورداری از امکانات محیطی سازمانی به ترتیب در ادارات ثبت احوال، سازمان بهزیستی و پست نسبت به سایر ادارات بهتر بوده و سطح برخورداری از امکانات محیطی سازمانی ادارات کل زندان‌ها، سازمان خدمات شهری و سازمان اتوبوسرانی نسبت به سایر ادارات نامناسب‌تر بوده است.



همچنین در شهر تهران سطح برخورداری از امکانات محیطی سازمانی به ترتیب در ادارات صنایع و معادن، شرکت گاز و مخابرات نسبت به سایر ادارات بهتر بوده و سطح برخورداری از امکانات محیطی سازمانی ادارات کمیته امداد امام(ره)، کار و امور اجتماعی و سازمان حج و زیارت نسبت به سایر ادارات نامناسب‌تر بوده است.



در قسمت تحلیلی پژوهش، نتایج ضرایب همبستگی نشان می‌دهد که بین میزان آگاهی کارمند و رضایت ارباب رجوع رابطه معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد. این رابطه مثبت و نسبتاً قوی می‌باشد؛ بدین معنی که هر چه میزان آگاهی کارمند بیشتر باشد، رضایت ارباب رجوع نیز بیشتر خواهد بود. همچنین نتایج نشان می‌دهد که هر چه میزان رضایت سیاسی کارمند بیشتر باشد، رضایت ارباب رجوع نیز بیشتر خواهد بود. براساس اطلاعات به دست آمده

می‌توان دریافت که بین میزان گرانباری نقش کارمند و رضایت ارباب رجوع رابطه معکوس وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان گرانباری نقش کارمند بیشتر باشد، رضایت ارباب رجوع کمتر خواهد بود. همچنین هر چه میزان تعارض نقش کارمند بیشتر باشد، رضایت ارباب رجوع کمتر خواهد بود. نیز می‌توان دریافت که بین میزان عوارض نقش کارمند و رضایت ارباب رجوع رابطه معکوس وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان عوارض نقش کارمند کمتر باشد، رضایت ارباب رجوع بیشتر خواهد بود. بین میزان **رضایت شغلی کارمند** و رضایت ارباب رجوع رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان رضایت شغلی کارمند بیشتر باشد، رضایت ارباب رجوع بیشتر خواهد بود. در تحلیل نتایج تحقیق، همچنین مشخص شد که هرچه عوارض نقش کارمندان کمتر باشد، رضایت شغلی آنان نیز بیشتر خواهد بود. بر اساس اطلاعات می‌توان دریافت که در کل بین **عام‌گرایی کارمند** و رضایت ارباب رجوع رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. بدین معنی که هرچه عام‌گرایی کارمند بیشتر باشد، رضایت ارباب رجوع بیشتر است. نتایج حاکی از آن است که هرچه **امکانات محیطی سازمانی** فراهم‌تر باشد، رضایت ارباب رجوع بیشتر است. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد هرچه **میزان رضایت سیاسی ارباب رجوع** بیشتر باشد میزان رضایت وی از سازمان بیشتر می‌شود.

جدول شماره (۱) نتایج مدل رگرسیونی چند متغیره را برای تبیین رضایت

ارباب رجوع و عوامل آن نشان می‌دهد:

جدول (۱). مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین رضایت ارباب رجوع

متغیرهایی که وارد معادله شده‌اند					
Sig	مقدار t	ضرایب غیر استاندارد		متغیرها	
		Beta	خطای استاندارد		
۰.۰۰۰	۴.۰۵۶	۰.۴۶۵	۰.۱۲۸	۰.۵۶۱	۱- رضایت سیاسی کارمند
۰.۰۰۲	۳.۲۸۹	۰.۳۷۷	۰.۳۳۴	۱.۰۹۸	۲- شناخت کارمند از نیازهای ارباب رجوع
۰.۰۱۸	۲.۳۹۴	۰.۱۱۶	۰.۲۳۵	۰.۲۰۳	۳- امکانات محیطی سازمانی
۰.۰۵۵	-۱.۹۷۱	---	۲۳.۲۶۱	-۴۶.۰۴۶	مقدار ثابت

جدول (۲). شاخص‌ها و آماره‌های تحلیل رگرسیونی برای تبیین رضایت ارباب رجوع

۰.۶۳۸	ضریب همبستگی چندگانه
۰.۴۰۷	ضریب تعیین
۰.۳۸۱	ضریب تعیین تعدیل شده
۶.۷۶	خطای استاندارد

همانگونه که در جدول (۲) ملاحظه می‌شود، ضریب تعیین^۱ مساوی $R^2 = 0.407$ می‌باشد و ضریب تعیین تعدیل شده برابر ۰.۳۸۱ می‌باشد و بیانگر این مطلب است که ۳۸ درصد از واریانس و تغییرات رضایت ارباب رجوع توسط متغیرهای موجود در معادله تبیین می‌شود. با توجه به اینکه در تحلیل رگرسیونی فوق از روش (stepwise) استفاده شده است، ابتدا متغیری که بیشترین قدرت تبیین کنندگی را دارد وارد معادله رگرسیونی می‌شود و سپس، متغیرهای دیگری که دارای بیشترین تأثیر بر روی متغیر وابسته باشند وارد معادله می‌شوند. آماره‌های موجود در جدول (۱) گویای این واقعیت است که **متغیر رضایت سیاسی**

^۱. R Square

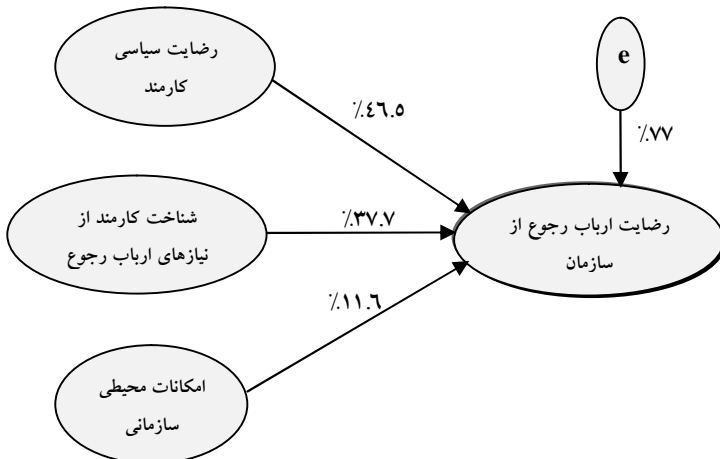
کارمند با بتای ۰.۴۶۵ بیشتر از همه متغیرهای مستقل دیگر بطور مستقیم بر رضایت ارباب رجوع تأثیر می‌گذارد، جهت تأثیر این متغیر نیز مثبت و مستقیم است و بیانگر این مطلب است که با افزایش رضایت سیاسی کارمند، میزان رضایت ارباب رجوع از سازمان نیز افزایش پیدا می‌کند. بعد از متغیر رضایت سیاسی کارمند، متغیر **شناخت کارمند از نیازهای ارباب رجوع و امکانات محیطی سازمانی** به ترتیب با بتای ۰.۳۷۷ و ۰.۱۱۶ بیشترین تأثیر را بر رضایت ارباب رجوع از سازمان دارند.

نتایج حاصل از تحلیل رگرسیونی چندگانه متغیرهای فوق را می‌توان بصورت استاندارد شده و به شکل ریاضی چنین نوشت:

$$Y = \beta_1 Z_{1i} + \beta_2 Z_{2i} + \dots + \beta_k Z_{ki} + E_i$$

رضایت ارباب رجوع = (۰.۴۶۵) رضایت سیاسی کارمند + (۰.۳۷۷) شناخت کارمند از نیازهای ارباب رجوع + (۰.۱۱۶) امکانات محیطی سازمانی + (۰.۷۷۰)

بنابراین دیاگرام مدل علی مربوط به عوامل مؤثر بر رضایت ارباب رجوع بر حسب میزان تأثیر (بتا) به شکل زیر است:



شکل(۱). دیاگرام علی مربوط به عوامل مؤثر بر رضایت ارباب رجوع

برای تحلیل و پردازش مدل از طریق تحلیل مسیر، می‌توانیم یک مدل رگرسیونی تشکیل دهیم که در آن مؤثرترین متغیر مستقل (رضایت سیاسی کارمند) در مدل، به عنوان متغیر وابسته و سایر متغیرهای مستقل به عنوان متغیرهای مستقل مدل رگرسیونی جدید وارد مدل می‌شوند. به همین ترتیب در مرحله بعد دومین متغیری که بیشترین تأثیر را در مدل اولیه بر رضایت ارباب رجوع از سازمان داشته (شناخت کارمند نسبت به وظایفش در قبال ارباب رجوع) را به عنوان متغیر وابسته قرار داده و سایر متغیرهای مستقل را نیز به عنوان متغیر مستقل معادله در نظر گرفته و وارد مدل می‌کنیم. مراحل را به همین ترتیب با لحاظ نمودن دیگر متغیرهای مستقلی که در مدل اولیه بر رضایت ارباب رجوع مؤثر بوده‌اند به نوبت به عنوان متغیر وابسته در مدل ادامه می‌دهیم تا به دیاگرام مسیر مورد نظر برسیم.

اکنون با در اختیار داشتن مدل علی فوق می‌توانیم اثرات مستقیم، غیرمستقیم و نیز اثرات کل متغیرهای مستقل مؤثر بر رضایت ارباب رجوع را مشخص کنیم. نتایج تأثیرات به قرار زیر است:

جدول (۳). میزان اثر متغیرهای مستقل بر متغیر رضایت ارباب رجوع (درصد)

اثر کل	اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم	متغیر
۴۶.۵	ندارد	۴۶.۵	رضایت سیاسی کارمند
۳۷.۷	ندارد	۳۷.۷	شناخت کارمند از نیازهای ارباب رجوع
-۱۳.۷	-۱۳.۷	ندارد	گراژیاری نقش
۱۱.۶	ندارد	۱۱.۶	امکانات محیطی سازمانی
-۱۰.۵	-۱۰.۵	ندارد	ابهام نقش
-۳.۸	-۳.۸	ندارد	تعارض نقش
۳.۷	۳.۷	ندارد	رضایت شغلی کارمند

بر اساس اطلاعات جدول فوق می‌توان دریافت که رضایت سیاسی کارمند با اثر کل ۴۶.۵ درصد مؤثرترین متغیر تأثیرگذار بر میزان رضایت ارباب رجوع بوده است؛ بدین معنا که هر چه رضایت سیاسی کارمند بیشتر باشد، رضایت ارباب رجوع از سازمان نیز بیشتر خواهد بود. بعد از این متغیر، شناخت کارمند از نیازهای ارباب رجوع با اثر کل ۳۷.۷ درصد رتبه دوم، گرانباری نقش با اثر منفی ۱۳.۷- درصد در رتبه سوم و امکانات محیطی سازمانی با اثر کل ۱۱.۶ در رتبه چهارم مؤثرترین متغیرها قرار دارند. متغیرهایی چون ابهام نقش و تعارض نقش با اثر منفی به ترتیب در مراتب بعدی اثرگذارترین متغیرها بر رضایت ارباب رجوع قرار دارند و نهایتاً متغیر رضایت شغلی کارمند با اثر کل مثبت ۳.۷ درصد بر رضایت ارباب رجوع مؤثر بوده است.

پیشنهادات بر اساس نتایج تجربی تحقیق

در این بخش از تحقیق، با تکیه بر نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها و نیز پیشینه و بخش تئوریک، به بیان پیشنهادات و راهکارهایی برای بهبود وضعیت رضایت ارباب رجوع و به تبع آن افزایش رعایت حقوق شهروندی در ادارات دولتی می‌پردازیم:

۱- نتایج تحقیق نشان می‌دهد که رضایت ارباب رجوع از عملکرد سازمان‌ها در نمونه مشخص شده، متوسط به بالاست. به عبارت دیگر اکثر ارباب رجوع از این سازمان‌ها راضی بیرون آمده‌اند. شاخص‌های تولید شده و

به دست آمده در تحقیق حاضر می‌تواند به منزله یک معیار استاندارد برای سنجش میزان رضایت ارباب رجوع (به‌عنوان یکی از دو رکن رعایت حقوق شهروندی در ادارات) در سایر مکان‌ها و زمان‌ها نیز بکار رود. به این معنا که به کمک آن هم می‌توان وضعیت این شاخص‌ها را در ادارات و شهرهای دیگر با هم مقایسه کرد و هم روند افزایش یا کاهش این شاخص‌ها را در سال‌های مختلف دید و سنجید.

۲- براساس نتایج به دست آمده، حدود ۹۵ درصد کارمندان، سیستم پاداش‌دهی را در نظام اداری مناسب و کارآمد نمی‌دانند، حال آنکه این متغیر از طریق بالا بردن انگیزه خدمت و به تبع آن حسن انجام وظیفه، نقش بسزایی در تأمین رضایت ارباب رجوع دارد. بررسی دلایل این ناکارآمدی یا احساس آن، مجال پژوهشی دیگری را می‌طلبد و می‌تواند خود موضوع تحقیقات و مطالعات مستقل قرار گیرد، اما به هر حال رفع یا کاهش آن می‌بایست بطور جد در دستور کار مسئولان امر قرار گیرد.

۳- عوارض نقش (گرانباری، ابهام و تعارض نقش) کارمندان رابطه معکوس با رضایت ارباب رجوع دارد. در حقیقت این شاخص از طریق تحت تأثیر قرار دادن رضایت شغلی و نیز ایجاد اخلال در حسن انجام وظیفه کارمندان، بر رضایت ارباب رجوع تأثیر می‌گذارد. در این تحقیق، اگرچه ۴۲ درصد از کارمندان عوارض نقش کارمندی خود را کم ارزیابی کرده‌اند اما حدود ۶۰ درصد این میزان را متوسط و بالا دانسته بودند و از آنجا که این شاخص

به‌عنوان یکی از عوامل ساختاری مؤثر بر میزان رعایت حقوق شهروندی، می‌بایست در کمترین حد خودش باشد لذا باید میزان عوارض نقش کارمندی در سازمان‌های مختلف به حداقل ممکن برسد.

۴- برای شاخص‌های امنیت شغلی و رضایت سیاسی کارمندان نیز می‌بایست مانند مورد بالا سخن گفت. تنها حدود ۲۰ درصد پاسخگویان هستند که امنیت شغلی و رضایت سیاسی بالایی دارند، در مقابل بیش از یک سوم آنان این دو شاخص را در مورد خود پایین ارزیابی کرده‌اند. مبانی تئوریک و نیز نتایج آزمون فرضیات این تحقیق نشان می‌دهند که با بالا رفتن این دو شاخص، میزان رضایت ارباب رجوع بطور معنی‌داری بالا می‌رود. همچنین باید افزود که اگرچه رضایت سیاسی کارمندان تابعی از میزان رضایت سیاسی عموم شهروندان و معلول عوامل گوناگون است، اما در مورد متغیر امنیت شغلی می‌توان با وضع قوانین حمایتی و ضمانت‌های اجرایی، در عین حفظ تعهد سازمانی و مسئولیت‌پذیری، میزان امنیت شغلی کارمندان را افزایش داده و از این طریق رضایت ارباب رجوع را به ارمغان آورد.

۵- برگزاری مستمر دوره‌های آموزشی در زمینه مهارت‌های مختلفی که به کار شناخت و ایفای بهتر وظایف کارمندی و شناخت نیازهای ارباب رجوع می‌آیند می‌تواند کمک بسزایی در افزایش رضایتمندی ارباب رجوع داشته باشد، زیرا طبق نتایج تحقیق کارمندانی که آگاهی و شناخت بیشتری نسبت

به وظایف خود و نیازهای مراجعین داشته باشند، بهتر می‌توانند وظایف محوله را انجام داده و در نتیجه رضایت ارباب رجوع را بالا می‌برند.

۶- رواج ارزش‌های عام‌گرایانه و پرهیز از اعمال سلیقه‌ها و علایق شخصی یا گروهی در نظام اداری کشور از طریق روش‌هایی مثل پاداش‌دهی مناسب و فرهنگ‌سازی می‌تواند تا حدود زیادی از راه کسب رضایت ارباب رجوع به نهادینه شدن حقوق شهروندی در ادارات و سازمان‌ها بینجامد.

۷- می‌توان با تدوین مقررات و آئین‌نامه‌های دقیق و مشروح و نیز سیاست‌های تشویقی و تنبیهی، سازمان‌های دولتی و غیردولتی را ملزم به تأمین و تجهیز امکانات محیطی - سازمانی (به شرحی که در مشاهده‌نامه این تحقیق موجود است) نمود، چرا که این متغیر یعنی امکانات محیطی - سازمانی (از قبیل سیستم راهنمایی ارباب رجوع یا امکانات مناسب برای زمان انتظار آنان)، ضمن اینکه خود یکی از دو رکن رعایت حقوق شهروندی در ادارات به شمار می‌رود، به گواهی نتایج تحقیق تأثیر مستقیم و مثبتی نیز بر میزان رضایت ارباب رجوع دارد. همچنین در تحقیق مشخص شده است وجود فضای سازمانی مناسب می‌تواند بر رضایت شغلی کارمند تأثیر بگذارد و از این طریق نیز بر رضایت ارباب رجوع مؤثر باشد.

۸- در سطح شخصیتی، رعایت حقوق شهروندی تأثیر زیادی از رضایت شغلی کارمند می‌گیرد. به همین دلیل باید شرایطی فراهم شود که فضای

کاری خسته‌کننده و ملال‌آور نباشد و کارکنان شغل خود را جالب، خوشایند، و مسرت بخش بدانند.

۹- در سطح سازمانی، تقویت هویت سازمانی بیشترین تأثیر را می‌تواند بر افزایش رعایت حقوق شهروندی داشته باشد. به همین دلیل باید تلاش کرد نفع سازمانی به نحوی با نفع افراد و کارکنان گره بخورد که با تحقق اهداف و منافع سازمان، منافع کارکنان نیز تأمین شود. در چنین شرایطی احساس تعلق کارکنان به سازمان افزایش می‌یابد و از این طریق احساس مسئولیت و رعایت حقوق شهروندی آنها بالا می‌رود.

برای تقویت هویت سازمانی باید همزمان در دو حیطه فرهنگ سازمانی و اجتماع سازمانی، تمهیداتی متناسب با امکانات و مضایق سازمان به عمل آید. در حیطه فرهنگ سازمانی، شایسته است وفاق سازمانی را در میان اعضای سازمان به نحوی افزایش داد، بطوریکه اعضا به صورت داوطلبانه و بر اساس اصل مجاب سازی در سطوح مختلف اهداف و منافع سازمانی را به وضوح درک کرده باشند، و آنها را حتی المقدور در راستای منافع و اهداف فردی خود ببینند.

در حیطه اجتماع سازمانی می‌توان کوشش کرد تا متناسب با مقدمات سازمانی، اعضا را در سطوح مختلف سازمانی به صورت رسمی و غیررسمی به انحاء مختلف درگیر روابط سازمانی کرد. علاوه بر مشارکت افراد در سازمان، اجرای مناسک سازمانی به طور متناوب امکان وصل افراد را به

سازمان افزایش می‌دهد و از این طریق دلبستگی و تعلق خاطر افراد به سازمان افزایش و میزان همزاد پنداری اعضا با سازمان متبوعه شان ارتقا می‌یابد.

۱۰- عدالت سازمانی از جمله دیگر متغیرهایی است که نقشی قابل توجه در افزایش رعایت حقوق شهروندی افراد دارد. سازمان‌ها می‌توانند با ایجاد فرصت‌های برابر در ارتقا و تحرک شغلی و بهره‌مندی عادلانه کارکنان از حقوق، مزایا، پاداش و دیگر خدمات، احساس عدالت سازمانی کارکنان را تقویت کنند و نهایتاً رعایت حقوق شهروندی توسط شاغلین را بالا ببرند.

به علاوه عدالت سازمانی اعم از عدالت اطلاعاتی، عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی، نه تنها بطور مستقیم تعهد سازمانی را افزایش می‌دهد، بلکه افزایش نسبی آنها اثر مستقیم بر هویت سازمانی افراد دارد. بنابراین، برای تقویت هویت سازمانی، باید تعهد سازمانی افزایش یابد و این کار از طریق بسط عدالت سازمانی میسر است. جا دارد یادآوری شود که احساس عدالت سازمانی رابطه مستقیم با احساس خشنودی و رضایت از کار دارد. احساس رضایت شغلی به نوبه خود، اثر علی مستقیم بر رعایت حقوق شهروندی دارد. بنابراین با افزایش احساس عدالت سازمانی در سازمان و به واسطه آن، افزایش رضایت شغلی، بهبود در رعایت حقوق شهروندی صورت می‌گیرد.

۱۱- پیشنهاد می‌شود به منظور اطلاع‌رسانی بهتر در مورد نحوه ارائه خدمات دستگاه‌های دولتی به مردم، روابط عمومی‌های سازمان‌ها نقش

فعال تر و مؤثرتری ایفا نمایند. نقش اصلی روابط عمومی را می‌توان اطلاع‌رسانی مناسب به منظور توسعه مشارکت و قراردادن مردم و مخاطبان سازمان در تعامل بیشتر با سازمان توصیف کرد. هر اداره روابط عمومی با نهادها و عرصه‌هایی روبرو می‌شود که رسانه‌ها بویژه مطبوعات و صدا و سیما، مراکز خبررسانی یا خبرگزاری‌ها، مراکز آموزشی و پژوهشی، مؤسسه‌های تبلیغاتی، چاپ و نقشه و... را دربرمی‌گیرد و روابط عمومی‌ها مأموریت خود را به واسطه آن‌ها انجام می‌دهند. بنابراین باید نقش و جایگاه اداره‌های روابط عمومی در سازمان نهادینه گردد تا اطلاع‌رسانی مناسب درباره حقوق شهروندی و زمینه رعایت آن و رشد مشارکت مردمی در فعالیت‌های سازمان‌ها فراهم گردد.

۱۲- از جمله ویژگی‌های اجتماعی نظام اداری ما محوری بودن مراجعه حضوری است که مردم را می‌آزارد و هزینه‌ها را افزایش می‌دهد. بنابراین پیشنهاد می‌شود در مورد ارتباط با مردم که یکی از ابعاد ارتباطات برون سازمانی است، بر کاهش ارتباط مستقیم یا مراجعه مستقیم مردم تأکید گردد تا از طرفی هزینه ارباب رجوع کاهش یابد و از طرف دیگر کارمندان نیز زمان بیشتری جهت انجام کار مفید داشته باشند، به دلیل اینکه میزان وقتی را که صرف توجیه ارباب رجوع می‌کنند آزاد می‌شود. بنابراین لازم است بر شاخص کاهش ارتباط مستقیم ارائه‌کنندگان و گیرندگان خدمت

تأکید گردد. البته برای تحقق این امر لازم است کیفیت خدمات پستی و ارتباطات الکترونیکی سازمان با مردم در سطح مطلوب باشد.

۱۳- برای افزایش سرعت پاسخگویی به درخواست‌های ارباب رجوع، توجه به نظرات مراجعان و پیشنهادهای آنان مورد تأکید قرار گیرد تا آن دسته از فرایندهای کاری که نارضایتی مراجعان را در پی دارد بطور مستمر شناسایی شده و در جهت اصلاح و افزایش سرعت آن‌ها اقدام گردد.

۱۴- ترغیب کارکنان نسبت به برخورد احترام‌آمیز با ارباب رجوع و تکریم آن و مورد توجه قرار دادن موضوع مسئولیت‌پذیری کارکنان در دستگاه‌ها و سازمان‌های دولتی و حساسیت بیشتر نسبت به انجام دقیق و صحیح امور ارباب رجوع مورد توجه قرار می‌گیرد.

۱۵- آشنایی کارکنان با سیستم‌های الکترونیک و در نظر گرفتن سایت‌های اطلاع‌رسانی برای مراجعان تا به سهولت بتوانند به آخرین اخبار و اطلاعات لازم دستیابی داشته باشند.

۱۶- در زمینه آگاهی کارکنان پیشنهاد می‌شود تا در همگی آنان انگیزش لازم نسبت به آموزش سیستم‌های نوین اداری و دولت الکترونیک ایجاد شود و تسلط و آگاهی کارکنان مطابق با پیشرفت‌های تکنولوژیک به روز گردد. این یکی از مهمترین نکات قابل توجه دست اندرکاران می‌باشد که ضرورت بسیار حیاتی برای کارکنان ادارات است تا نسبت به حداقل آموزش‌های لازم حساسیت ایجاد شود.

۱۷- در تشویق و تقدیر کارکنان از دستگاه‌ها خواسته شود تا ضمن استفاده بهینه از روش‌های موجود در این زمینه، به نظرات و دیدگاه‌های واقعی ارباب رجوع نیز توجه شود.

۱۸- برای افزایش رضایت ارباب رجوع می‌بایست، رضایت خاطر کارمندان نیز مورد توجه قرار گیرد. بنابراین باید عوامل مؤثر بر ارتقای انگیزه‌های شغلی و استخدامی در سازمان‌ها مانند روش‌ها و سبک‌های مدیریتی، روابط مطلوب مدیران و کارکنان، عدم تبعیض در ارتقای شغل، رفتارهای منصفانه و جلوگیری از تشدید نابرابری سازمانی، نظام حقوق و دستمزد عادلانه، سیستم ارزشیابی و حقوق و مزایای مکفی و ... مورد توجه قرار گیرد، چرا که کارمندی می‌تواند خدمات را با کیفیت مناسب و مطلوب ارائه دهد و رضایت ارباب رجوع را جلب کند که به درجه مطلوبی از رضایت شغلی دست یافته باشد.

۱۹- از آنجا که تعهد مدیریت نسبت به احقاق حقوق ارباب رجوع از اصول اساسی در جهت افزایش رضایت مراجعان است، لذا ضروری است عزمی جدی در سطح مدیریت عالی سازمان‌ها برای حفظ و ارتقای رضایت مراجعان ایجاد شود و اجرای آن بطور مستمر نظارت و پیگیری شود.

۲۰- منشورهای خدمت، ابزار قدرتمندی برای استفاده وزارتخانه‌ها و دستگاه‌های دولتی در جهت ایجاد بهبود مداوم در ارائه خدمات به جامعه هستند. در حال حاضر در سطح جهان به تدریج دولت‌ها منافع و مزایای این

منشورها را تجربه کرده‌اند و از انواع مختلف آن برای نوسازی دولت‌ها و ایجاد نگرش متمرکز بر مراجعان و خدمت گیرندگان (مشتری‌مداری/ مردم‌مداری) و ترویج فرهنگ شفافیت و پاسخگویی بهره می‌گیرند. استفاده از منشور خدمت هم به روش‌های جدید ارائه خدمات از قبیل ارائه خدمات بهنگام از طریق وبسایت‌ها تأکید می‌کند و هم به شناخت بهتر نیازمندی‌های گروه‌های مختلف خدمت‌گیرندگان توجه دارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود دستگاه‌های دولتی به منظور بهبود کیفیت خدماتشان، افزایش رضایت مردم و ترویج فرهنگ شفافیت و پاسخگویی در جهت کمک به اجرای اثربخش طرح، اقدام به تهیه منشورهای خدماتی خود کنند.

۲۱- افزایش رعایت حقوق شهروندی در نظام‌های اداری کشور در سطح فرهنگی منوط به تقویت طرز تلقی مثبت از کار و نیز تأکید بر ارزش‌های درونی کار است. در این جهت باید تلاش کرد، افراد کار و فعالیت را به عنوان نوعی عبادت و توشه آخرت بدانند و اجر اخروی، کسب منزلت اجتماعی، و احترام در کار برای آن‌ها مقدم بر ارزش‌ها و پاداش‌های مادی باشد. به‌علاوه لازم است ارزش‌های ابزاری چهارگانه کار شامل: ارزش اقتصادی کار (مثل دستمزد کار)، امنیت شغلی، ارزش اجتماعی کار (کسب احترام و آبروی اجتماعی از طریق کار)، و ارزش فرهنگی کار تا حد ممکن متناسب با امکانات موجود در سطوح مختلف جامعه تقویت شوند.

پیش نیاز افزایش ارزش کار اعم از ارزش غایی و ارزش ابزاری کار این است که ارزش انسان به عنوان اشرف مخلوقات در جامعه نه تنها مورد تأکید قرار گیرد، بلکه از آن حفظ و حراست شود. پاسداری از حرمت انسانی زمانی میسر است که روابط اجتماعی عمودی به تدریج جای خود را به روابط اجتماعی افقی در جامعه بپردازند و نابرابری در توزیع منزلت اجتماعی افراد در جامعه در حد کارکردی کاهش یابد.

۲۲- در سطح کلان فرهنگی، رعایت حقوق شهروندی مشروط به تقویت حداقل هنجارها و استانداردهای کاری است. دقت، سرعت عمل، پشتکار، ابتکار، وقت شناسی، اخلاص، و انصاف مهمترین و بنیادی ترین هنجارها و ارزش عام کاری هستند که باید در سطوح مختلف آموزشی (ابتدایی، متوسطه، عالی) و سطوح مختلف شغلی (عادی، میانه و مدیریتی) مورد تأکید قرار گیرند.

توجه به انسجام منطقی فرهنگ کار، نکته‌ای است که کمتر به آن توجه شده است. منظور از انسجام منطقی فرهنگ کار این است که فرهنگ مزبور از تناقضات هنجاری و ارزشی رنج نبرد و یا حداقل تناقضات منطقی بین ارزش‌ها و هنجارهای مختلف کار دیده شود. یعنی بدین گونه نباشد که در گوشه‌ای از فرهنگ، کار از لحاظ ارزشی نوعی عبادت تلقی شود و سرعت و تلاش در کار تجویز شود و در همان حال در گوشه‌ای از فرهنگ کار را شر و پشتکار را طمع و آزمندی تلقی کنند.

۲۳- مشارکت سازمانی نیز از جمله متغیرهایی است که بر رعایت حقوق شهروندی مؤثر است. بنابراین باید تلاش کرد از طریق در میان گذاشتن مسائل و مشکلات سازمان با کارکنان، بازگذاشتن راه‌های انتقاد و مشورت با کارکنان در مورد روش‌های بهبود و اصلاح کار، و نیز دخالت کردن کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری‌های سازمانی، مشارکت سازمانی و در نهایت احساس مسئولیت و تعهد سازمانی کارکنان بالا رود.

آدرس: تهران

خیابان طالقانی- تقاطع خیابان شهید سپهبد قرنی

سازمان بازرسی کل کشور- طبقه ششم

مرکز مطالعات و پژوهش‌های سلامت اداری و

مبارزه با فساد

تلفن: ۶۱۳۶۲۳۰۷

E-mail: bazrasi.research@136.ir

www.Bazrasi.ir