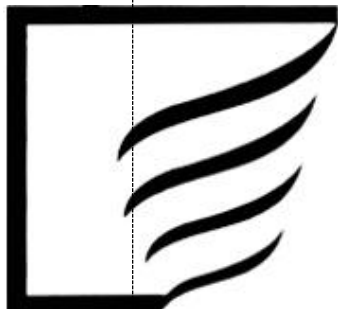




موسسه آموزش و مشاوره
مدیریت بال اندیشه سپاهان

موسسه آموزش و مشاوره مدیریت بال اندیشه سپاهان

عنوان دوره آموزشی رویکردهای نوین مدیریت دولتی

تهیه و تنظیم:
جناب دکتر علیرضا شیروانی

آدرس: اصفهان. خیابان شریعتی. بعد از اورژانس. کوچه شهید حسینی. پلاک ۲۶
تلفن: ۰۳۱۱-۶۲۹۴۱۴۸-۹ فاکس: ۶۲۷۸۷۹۴

WWW.BaleAndisheh.com

Email: BaleAndisheh@hotmail.com

عصر تغییر

در اواخر دهه‌ی ۱۹۸۰ و اوائل دهه ۱۹۹۰ شاهد تحولاتی در بخش‌های امور دولتی کشورهای پیشرفته بوده ایم. شکل دقیق سلسله مراتبی و بوروکراتیک اداره امور دولتی که در طی اکثر سالهای قرن بیستم حالت مسلط را داشت، در حال تبدیل شدن به نوعی مدیریت دولتی قابل انعطاف و مبتنی بر بازار است. این تغییر و تبدیل یک تجدید نظر ساده یا یک تغییر جزئی در شیوه مدیریت نیست، بلکه تغییری همه جانبه در نقش مدیریت جامعه و رابطه بین دولت و شهروندان است. اداره امور دولتی سنتی، به صورت نظری و عملی توصیف شده است و پذیرش مدیریت دولتی نوین، به معنای ظهور یک حوزه علمی جدید در بخش امور دولتی است.

آزبورن و گیلبر یک برنامه ی ده نکته ای را برای دولت‌های کارآفرین تهیه کرده اند.

اکثر دولت‌های کارآفرین، رقابت را بین ارایه کنندگان خدمات افزایش می دهند. آنها با خارج کردن کنترل از بوروکراسی، به همکاران خود در جامعه، اختیار واگذار می کنند. آنها برای ارزیابی عملکرد ادارات، توجه خود را به جای داده ها بر ستاده ها تمرکز می کنند. نیروی محرکه ی آنها اهدافشان یعنی مأموریتشان می باشد و قوانین و مقررات انگیزاننده ی آنهاست، ارباب رجوع خود را مشتری می نامند و برای آنها حق انتخاب قائل می شوند. آنها به جای اینکه بعد از بروز مشکل صرفاً مبادرت به ارایه خدمات کنند، قبل از اینکه مشکلی بروز کند، مانع آن می شوند. آنها نیروی خود را صرف کسب درآمد می کنند و صرفاً مصرف کننده آن نیستند.

آنها اختیار را توزیع و مدیریت مشارکتی را ترغیب می کنند. آنها مکانیسم های بازار را به مکانیسم های بوروکراتیک ترجیح می دهند و نه تنها توجه خود را بر ارایه خدمات عمومی متمرکز می کنند، بلکه بر ترغیب همه ی بخش ها مانند بخش دولتی، خصوصی و داوطلب برای حل مشکلات جامعه ی خودشان نیز توجه می کنند.

اداره امور و مدیریت

اداره امور از ریشه Minor و سپس از ریشه Ministrare به معنای «خدمت کردن» و به دنبال آن به معنای «حکومت کردن» است. مدیریت از ریشه Manus به معنی کنترل کردن با دست، می باشد. تفاوت اصلی این دو کلمه در «خدمت کردن» و «کنترل کردن و دستیابی به نتایج» نهفته است.

از تعاریف پیش گفته چنین استنباط می شود که اداره امور، اساساً شامل پیروی از دستورات و ارایه خدمات است؛ در حالی که مدیریت، شامل اول، تحقق نتایج، دوم، مسوولیت شخص مدیر در برابر اهداف به دست آمده می باشد.

مطالعه بخش دولتی

روزنبلوم بر آن است که «اداره امور بخش دولتی عبارت است از استفاده از تئوری و فرآیندهای مدیریتی، سیاسی و قانونی برای انجام تکالیف دولتی، قانون گذاری، اجرایی و قضایی به منظور تأمین وظایف انتظامی و خدماتی برای کل جامعه یا بخشی از آن.» این یک تعریف جامع و فراگیر است و همه بخش های قابل تصور بخش عمومی را شامل می شود.

ات، هاید و شافریتز «مدیریت دولتی را رشته ای از علم اداره امور دولتی یا موضوع امور دولتی که هنر و علم روش شناختی کاربردی برای طراحی برنامه ی اداری و بازسازی سازمانی، طرح ریزی خط مشی و مدیریت؛ تخصیص منابع از طریق نظام های بودجه بندی، مدیریت مالی، مدیریت منابع انسانی و ارزیابی و ممیزی برنامه را مورد بررسی قرار می دهد» می دانند.



ضرورت های تغییر

۱. حمله به بخش دولتی

این حمله از سه بخش تشکیل شده:

اول، مقیاس بخش دولتی با این عقیده که دولت ها خیلی بزرگ هستند و منابع کمیاب را مصرف می کنند، مورد حمله قرار گرفت.

دوم، دولت ها در برابر عقاید مربوط به دامنه عملیات دولت نیز واکنش نشان داده اند.

سوم، شیوه های مورد استفاده دولت به ویژه بوروکراسی که تبدیل به یک سازمان اجتماعی غیرمردمی شده، مورد حمله ی مداوم بوده است.

۲. نظریه اقتصاد

۱. تئوری انتخاب عمومی (public choice theory)

مهمترین تئوری اقتصادی است که در بوروکراسی کاربرد دارد. این تئوری، یک سلاح موجه در اختیار نظریه پردازان قرار می دهد که برای دفاع از نظریات خود مبنی بر اینکه دولت خیلی بزرگ و بی کفایت است، از آن استفاده کنند.

فرض کلیدی انتخاب عمومی، وجود یک دیدگاه جامع تعقل گرایی است. طبق گفته ی استیگلر:

«یک انسان تعقل گرا باید توسط سیستم انگیزشی که در درون آن زیست می کند، هدایت شود. او باید صرف نظر از خواسته های شخصی خود، از انجام فعالیت های معینی که تنبیه به دنبال دارد، احتراز کند و به طرف فعالیت هایی که پاداش های بزرگی در پی دارد، جذب شود. تشویق و تنبیه، همه ی موجودات حتی دانشمندان و سیاست مداران را نیز هدایت می کند.

فرض رفتارهای تشویقی و تنبیهی در همه جا مناسبت دارد. فرض بر آن است که بوروکرات ها مانند هر کس دیگری به جای اینکه به وسیله منافع عمومی برانگیخته شوند، توسط علائق خودخواهانه شان برانگیخته می شوند. اگر از این دیدگاه به بوروکراسی ها نگاه کنیم، آنها خوب کار نمی کنند؛ زیرا هر یک از بوروکراتها صرفاً در فکر پر کردن جیب خود به هزینه سازمان هستند.

نظریه پردازان انتخاب عمومی به طور کلی نتیجه می گیرند که زمانی بهترین بهره عاید می شود که حداکثر نقش، بر عهده ی نیروهای بازار و حداقل نقش بر عهده دولت محول شده باشد.

۲. تئوری اصیل / وکیل (Principal /Agent Theory)

تئوری اقتصادی اصیل / وکیل در بخش دولتی نیز کاربرد یافته و از نظر ویژگی، پاسخگویی آن مورد استفاده واقع شده است. این تئوری در بخش خصوصی به منظور تشریح تفاوتی که اغلب بین اهداف سهامداران (اصیل) و اهداف مدیران (وکیل) که امانتدار صاحبان اصلی هستند، وجود دارد، طراحی شده است.

به کار بردن تئوری اصیل و وکیل در بخش دولتی منجر به بر هم خوردن نظام پاسخگویی می شود. به سختی می توان تشخیص داد که چه کسانی صاحبان اصلی هستند، و خواسته ی واقعی آنها چیست. دولت یا مردم را می توان صاحبان اصلی بخش دولتی تلقی کرد.



۳. جهانی شدن و رقابت (Globalization and Competitiveness)

تغییر سریع در بخش خصوصی و درک این واقعیت که مدیریت و کارایی بخش دولتی بر اقتصاد خصوصی و رقابت ملی اثر می گذارد، نیز ایجاد تغییر در بخش عمومی را الزام آور کرده است. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی ادعا می کند: «اکنون تمام دولت های کشورهای عضو تشخیص داده و پذیرفته اند که بهبود مدیریت بخش دولتی یک بخش جدایی ناپذیر و اساسی تعدیل های ساختاری ضروری برای عملکرد بهتر اقتصادی در رقابت جهانی است.

تغییر بخش خصوصی - تعدیل اقتصادی در بخش های خصوصی بسیاری از کشورها یک فرایند پر دردسر بوده است. افزایش رقابت، اعم از ملی یا بین المللی، تغییر در مدیریت، و تغییر در کارکنان بخش خصوصی، کمتر از آنچه در دولت اتفاق افتاده، نیست.

در سال های اخیر، بخش خصوصی در بسیاری از کشورها، در یک فرآیند تعدیل، که در مجموع مشکل نیز بوده است، با تغییرات عظیمی مواجه شده است. اگر دولت ها بخش دولتی را تغییر ندهند و این تغییر در همان جهتی که بخش خصوصی تغییر کرده است انجام نشود، با مقاومت و مخالفت روبرو خواهد شد.

جهانی شدن - روند جهانی شدن بر مدیریت بخش دولتی تأثیر می گذارد. همانند سایر نظریه های اجتماعی یا علمی، در اداره ی امور دولتی نیز انتشار عقاید و اثرات تکنولوژی، آن چنان به سرعت رخ می دهد که بیش از پیش، مرزهای ملی، ماهیت خود را از دست می دهند. در زمانی که ملت اهمیت کمتری دارد، محدود کردن توجه به یک کشور برای مطالعه ی اداره امور دولتی بی معنی است. در دنیای رقابت اقتصادی، نقش دولت ها در ایجاد مزیت رقابتی ملی، عامل مهمی به شمار می آید.

شایستگی - با این فرض که دولت ها نقش هایی را برای کمک به مزیت رقابتی ملی و حرکت به سوی جهانی شدن بر عهده دارند. باید نگرانی هایی در مورد شایستگی دولت ها وجود داشته باشد. استیلین عقیده دارد:

عدم اطمینان های اقتصادی جدید، مانند تغییرات شدید در عرصه ی پول، نرخ بهره، تقاضای جهانی برای منابع، قیمت های کالای ساخته شده، نیروی کار ارزان، تورم و رکود ناگهانی قیمت ها، مشکلات فوق العاده پیچیده ای را در برنامه ریزی بلند مدت، تخصیص منابع کارآمد، و مدیریت اثربخش برنامه های تنظیم شده سازمان های دولتی ایجاد می کنند. این عدم اطمینان های اقتصادی جدید، باعث ایجاد عدم امنیت عمیق برای مردم شده و به نوبه ی خود، عدم اعتماد عمیق و فقدان اطمینان به پایداری دولت برای رویارویی با مشکلات را پدید آورده است.

کاهش بوروکراسی

در پاسخ به این ضرورت ها، تغییرات عمیقی در بخش دولتی و مدیریت آن به عمل آمده است. به دلیل وجود تغییرات ایدئولوژیک، نظری و جهانی، دولت ها احتمالاً بزرگترین تحول قرن را در خدمات عمومی خودشان ایجاد کرده اند. واقعاً دو تغییر جدا از هم به وقوع پیوسته که ارتباطاتی هم بین آنها وجود دارد. اول، برای انتقال فعالیت های دولتی به بخش خصوصی، یک روند «بازاری شدن» بخش دولتی به وجود آمده است. این امر از طریق خصوصی کردن در شکل های مختلف، شامل به پیمان دادن فعالیت ها، تحقق می یابد. روند دوم، فاصله گرفتن از بوروکراسی به عنوان یک اصل سازماندهی در درون بخش عمومی است. البته هر دو این روندها به هم وابسته اند، یکی از دلایل بازاری کردن، مفروض بودن شکست بوروکراسی، و دیگری تأمین نیازها توسط بازار به عنوان جایگزینی برای بوروکراسی است.

دو روند حرکت به سوی بازاری شدن، و فاصله گرفتن از بوروکراسی به طور همزمان، ادامه می یابند و می توان هر دو این روندها را نشانگر یک ایدئولوژی راست جدید دانست.



الگوی سنتی اداره امور دولتی

الگوی سنتی را می توان اداره ی امور تحت کنترل رسمی رهبری سیاسی دانست که مبتنی بر یک الگوی سلسله مراتب دقیق بوروکراسی است و مقامات ثابت بی طرف و گمنام در آن به کار گمارده شده اند. عامل انگیزش آنها، صرفاً علائق عمومی است؛ به همه ی احزاب حاکم به طور یکسان و برابر خدمت می کنند. در سیاست گذاری دخالت ندارند، بلکه صرفاً خط مشی هایی را که توسط سیاستمداران وضع می شوند، به مورد اجرا می گذارند. مبانی نظری آن از نوشته های نویسندگان کشورهای مختلف از جمله: وودروو ویلسون از ایالات متحده آمریکا؛ گزارش نورث کوت - تری ولیان در انگلستان و الگوی بوروکراتیک ماکس وبر در آلمان، استخراج شده است. تئوری سنتی در قرن نوزدهم آغاز شد و بین سال های ۱۹۲۰-۱۹۰۰ رسمیت یافت و تقریباً در اکثر کشورهای غربی تا ۲۵ سال آخر قرن بیستم به طور کامل بدون تغییر باقی ماند.

اداره امور دولتی پیشین

در بخش اعظم قرن نوزدهم، سیستم تاراج اداره، با استنتاج از گفته «غنائم به طرف پیروز تعلق دارد» در ایالت متحده آمریکا متداول بود. بعد از برگزاری هر انتخاباتی از پایین ترین سطح تا سطح ریاست جمهوری، همه ی شغل های اداری به اعضا و طرفداران حزب برنده واگذار می شد. این سیستم در سال های ۱۸۲۰ و در دوران ریاست جمهوری آندرو جکسون به نامطلوب ترین شکل خود رسید.

تکالیف ادارات دولتی آن قدر ساده و آسان است که مردم باهوش می توانند توانایی لازم را به راحتی کسب کنند. ادارات برای حمایت از گروه خاصی از اشخاص به هزینه ی دولت تأسیس نشده اند. بنابراین، از آن جایی که نه انتصاب و نه ماندن در یک سمت حقی به شمار نمی رود، تعویض اشخاص پی آمد سوئی به بار نخواهد آورد. کسی که از کار بر کنار می شود، از همان امکاناتی برخوردار خواهد بود که میلیون ها نفر از کسانی که هرگز تصدی شغلی را بر عهده نداشته اند، برخوردارند.

پی آمدهای غیرقابل اجتناب سیستم تاراج از جمله عبارت بود از: هرج و مرج متناوب که در بخش اعظم قرن نوزدهم به سبب تغییرات در اداره حاکم بود؛ وابستگی متداول اداره ی امور دولتی با سیاست و عدم شایستگی؛ تعارض رو به افزایش بین مدیر اجرایی و قانون گذار بر سر انتصابات، که در سال ۱۸۶۸ منجر به محاکمه رئیس جمهور آمریکا شد؛ و درخواست های باور نکردنی داوطلبان مشاغل اداری به ویژه پس از برگزاری انتخابات، از مدیران حکومتی و دولت های محلی.

مشکلات ذاتی اداره به سبک قدیم، نهایتاً به ایجاد تغییراتی در اواخر قرن نوزدهم و اصلاحاتی متناسب با الگوی اداره امور سنتی منجر شدند. بوروکراسیهای قدیمی «شخصی، سنتی، تفکیک شده، منطقه ای و مرامی» بودند. در حالی که بوروکراسیهای نوین مورد نظر ویر «غیرشخصی، عقلایی، تخصصی، موفقیت خواه و جهان شمول» بودند.

اصلاحات قرن نوزدهم

سرآغاز الگوی سنتی را به انگلستان اواسط قرن نوزدهم نسبت داد. در گزارش سال ۱۸۵۴ نورث کوت - تری ولیان توصیه شده است که «خدمات دولتی باید از طریق واگذاری آن به مردان جوان که قبل از انتصاب از طریق امتحانات دقیق برگزیده شده اند، انجام شوند. در این گزارش، با حذف حمایت عنایتی و جایگزین کردن سیستم گزینش از طریق برگزاری امتحانات رقابتی آزاد تحت نظارت یک هیئت مرکزی، تجدید سازمان کارکنان دفتری ادارات مرکزی در سطح وسیع به منظور کسب توان انجام کارهای فکری و فنی و پر کردن مشاغل مرتبه ی بالا از طریق ارتقاء از داخل، بر اساس شایستگی توصیه شده است.

اصلاحات میانه ی قرن نوزدهم انگلستان، عقاید مردم آمریکا را نیز تحت نفوذ قرار داد. نقش شوم سیستم تاراج در ایجاد فساد دولت ها و به ویژه در شهرها بارز است. گارفیلد رئیس جمهور آمریکا در سال ۱۸۸۱ توسط یکی از طرفداران سیستم تاراج که وعده ی تصدی یک شغل دولتی به او تحقق نیافته بود، به قتل رسید. و همین مسئله، نهضت اصلاحات را تشدید



کرد. در سال ۱۸۸۳، قانون خدمات کشوری (قانون پندلتون) به تصویب رسید و به موجب آن، یک کمیسیون خدمات کشوری به وجود آمد که چهار محور اصلی در آن دنبال می شد:

۱. برگزاری امتحانات برای متقاضیان استخدام در همه سطوح
۲. انتصاب کسانی که در امتحانات ورودی بیشترین نمره را دریافت داشته اند در مشاغل سطوح مختلف
۳. انجام خدمت آموزشی قبل از انتصاب دائمی
۴. سهمیه بندی انتصابات در پایتخت بر حسب جمعیت کشور برای مناطق اصلی

اصلاحات انجام شده در انگلستان و ایالات متحده آمریکا با الگوی بوروکراتیک جامعتر در قاره ی اروپا که اواسط قرن هیجدهم در پروس بوجود آمده بود، ترکیب شدند و حاصل این ترکیب، یک الگوی منسجم بود که در نیمه ی اول قرن بیستم مورد پذیرش قرار گرفت. این الگو در اواسط قرن نوزدهم تحت نفوذ افکار رود ویلسون یکی از فعالان اصلی نهضت اصلاحات در ایالات متحده، و ماکس وبر در اروپا قرار گرفت. تئوری بوروکراسی، نظریه خدمات عمومی مجزا و حرفه ای، استخدام و انتصاب بر اساس شایستگی، بی طرفی سیاسی، و حق ادامه خدمت با وجود تغییر دولت از دستاوردهای وبر بود.

الگوی سنتی اداره امور دولتی، دارای دو پایه نظری اصلی است که حاصل تأثیرهای مختلف است. پایه ی اول، الگوی بوروکراتیک اداره و پایه ی دوم، قراردادهای خاص پاسخگویی و روابط بین رهبری سیاسی و اداره است که هر یک از آنها به طور مجزا مورد بررسی قرار خواهند گرفت.

۱. نظریه بوروکراسی وبر
۲. کنترل سیاسی در بوروکراسی سنتی

در الگوی سنتی اداره به ویژه در سیستم های انگلیسی، سه جنبه اصلی در کنترل سیاسی مشهود است. اول، رابطه ی روشنی بین پاسخگویی و مسوولیت وجود دارد. یک بخش یا سازمان اداری، دو نقش اساسی دارد: دادن مشورت به رهبری سیاسی در زمینه تدوین، بررسی و اجرای خط مشی و به کار بردن منابع به شکلی که خط مشی به اجرا درآید. هر یک از کارکنان دولت از طریق ساختار سلسله مراتب اداری، به اصطلاح در برابر هیئت دولت و در نهایت در برابر مردم پاسخگو است. دوم، فرض بر آن است که بین موضوعات سیاسی که رسماً قلمرو سیاستمداران است، و موضوعات اداری، که به خدمات عمومی واگذار شده است، جدایی کاملی وجود دارد. سوم، فرض بر آن است که اداره مستقل و بی طرف است. به عبارت دیگر، رأساً در هیچ یک از احزاب سیاسی نیست و می تواند به طور یکسان به هر رهبر سیاسی خدمت کند.

مشکلات الگوی سنتی

آنچه امروز شکل سنتی اداره امور دولتی نامیده می شود، بدون تردید نسبت به وضعیت پیش از آن پیشرفت شایانی بوده است، لیکن اکنون نارسائی های این نوع بوروکراسی آشکار شده است. ساختارهای سلسله مراتبی در مفهوم مقایسه «درون داد» با «برون داد» الزاماً کارآمدترین سازمانها نیستند. ممکن است بوروکراسی برای کنترل بهترین باشد ولی برای مدیریت الزاماً مناسب نیست، اطمینان را افزایش می دهد لیکن معمولاً در حرکت کند است، ممکن است کار را استاندارد کند، ولی به قیمت از دست رفتن نوآوری. همچنین، الگوی کنترل سیاسی همواره در حصول اطمینان از وجود پاسخگویی واقعی با مشکل روبرو بوده است.

۱. مشکل کنترل سیاسی

الگوی سنتی، نقش های مدیریتی و خط مشی گذاری نظام اداری نوین را منعکس نمی کند. این الگو یک شکل منفی کنترل را که در پی احتراز از اشتباهات نگران کننده است، تحمیل می کند و تلاشی برای فراهم آوردن انگیزه های مثبت جهت



افزایش کارایی به عمل نمی آورد. هرگونه کوششی برای غیرسیاسی شدن، به معنای اکراه داشتن از به رسمیت شناختن خط مشی و اهمیت سیاسی خدمات دولتی است. کارمندان امور عمومی دارای یک نقش مهم مدیریتی نیز هستند که چیزی به مراتب مهمتر از صرفاً انجام وظایف اداری و پیروی از دستورات است.

۲. مشکل بوروکراسی

وبر بوروکراسی را یک شکل آرمانی می دانست، ولی این شکل آرمانی به خاطر ایجاد رکود، فقدان نوآوری، تشریفات زائد، پرورش انسان متوسط و عدم کارایی که همگی از بیماریهای بومی بخش دولتی هستند، مورد انتقاد قرار گرفته است.

نظریه بوروکراسی دارای دو مشکل ویژه است؛ نخست، رابطه ی دشوار بین بوروکراسی و دموراسی و دیگر، اینکه بوروکراسی نمی تواند بیش از این به عنوان یک شکل ثمربخش سازمانی به حساب آید.

به هر حال لازمه ی تبدیل سیستم عمومی، فعلی به سیستمی سریع، خطرپذیر، برون دادگر، نوآور و کارآمد، ایجاد تغییر کلی در فرهنگ سازمانی است. کانون توجه اصلاحات در بخش دولتی فاصله گرفتن از نظریه ی پیشرفت شغلی خشک و بوروکراتیک، به سوی یک ساختار سیال تر است.

۳. نقد انتخاب عمومی

مدیریت دولتی نوین

در دهه ی ۱۹۸۰ و اوایل دهه ی ۱۹۹۰، در پاسخ به نارسایی های مدل کلاسیک یک رویکرد نوین مدیریتی در بخش دولتی ظهور کرد. این رویکرد ممکن است برخی از مسائل مدل پیشین را از میان بردارد؛ لیکن متضمن تغییرات شگرفی در نحوه ی اداره بخش دولتی است. همچنان که پیش از این ملاحظه شد، رویکرد مدیریتی، معانی بسیاری دارد:

«مدیریت گرایی»؛ «مدیریت دولتی نوین»؛ «اداره امور دولتی بر اساس بازار» یا «دولت کارآفرین».

نخست مدل را هر چه بنامیم انتقال عمده ای از اداره ی امور دولتی سنتی، به توجه بسیار زیاد به دست یابی به نتیجه ها و مسوولیت های فردی مدیران است. **دوم**، توجه صریحی به فاصله گرفتن از دیوان سالاری کلاسیک، برای انعطاف پذیر کردن سازمان ها، کارکنان، شرایط و مقررات استخدامی است.

سوم، هدف های فردی و سازمانی باید به روشنی تدوین شوند، تا اندازه گیری دست یافتن از طریق شاخص های عملکرد امکان پذیر شود. به همین طریق، ارزیابی سیستماتیک برنامه های اجرایی، بیشتر صورت خواهد گرفت. سه مولفه صرفه جویی، کارایی و اثربخشی محرک های اصلی نکات پیش گفته اند.

چهارم، کارکنان بلند پایه، به جای آنکه بدون گرایش خاص سیاسی و بی طرف باشند، تمایل دارند که از نظر سیاسی به دولت حاکم متعهد باشند. **پنجم**، وظایف دولت، هر چه بیشتر با آزمون بازار روبرو می شوند.

ششم، روند کاستن از وظایف دولت از طریق خصوصی سازی نیز وجود دارد که در بعضی موارد، سرعت بسیاری دارد.



وظیفه های مدیریت دولتی

- استراتژی

۱. تعیین هدف ها و اولویت های سازمان

۲. تدوین برنامه های عملیاتی

- مدیریت مولفه های درونی

۳. سازماندهی و تأمین نیروی انسانی

۴. هدایت کارکنان و نظام مدیریت منابع انسانی

۵. کنترل عملکرد

- مدیریت مولفه های بیرونی

۶. ارتباط با واحدهای بیرونی

۷. ارتباط با سازمان های مستقل

۸. ارتباط با رسانه ها و مردم

هود برنامه ی مدیریتی یا چیزی که او «مدیریت دولتی نوین» می نامد را تشکیل یافته از هفت نکته اساسی می داند:

۱. استفاده از مدیریت حرفه ای در بخش دولتی

یعنی بگذارید مدیران مدیریت کنند، یا به قول هود «کنترل فعال، مشهود و اختیاری سازمان، توسط افراد مشخصی در رأس آن».

۲. معیارها و اندازه گیری صریح عملکرد

برای این منظور، باید هدف ها تعریف شود و معیارهای عملکرد تعیین گردد و توسط طرفداران توجیه شده باشد؛ زیرا «پاسخگویی، نیاز به بیان روشن هدف ها دارد و کارایی با هدف های مشخص امکان پذیر می شود».

۳. تأکید بیشتر بر کنترل های برونداد

منابع باید بر اساس اندازه گیری عملکرد به بخش ها تخصیص داده شود؛ زیرا «تأکید بر نتیجه ضرورت دارد، نه دستورالعمل ها»

۴. حرکت به سمت جداسازی واحدها در بخش دولتی

این امر به معنای تجزیه سازمان های بزرگ به «واحدهای مستقل بر پایه محصول» است که جداگانه تدمین مالی می شوند و با یکدیگر روابط همسایگی دارند. این روش، موجب پدیدآمدن واحدهای قابل مدیریت و به دست آوردن کارایی ناشی از فرانشیز در درون و بیرون بخش دولتی می شود.

۵. حرکت به سوی رقابت بیشتر در بخش دولتی

برای این کار، انعقاد قراردادهای کوتاه مدت و دستورالعمل مناقصات دولتی مورد استفاده قرار می گیرند و توجیه آن، پایین آوردن قیمت تمام شده و بالا بردن استاندارد، از طریق رقابت جویی است.



۶. تأکید بر سبک های مدیریت بخش خصوصی

به معنای دور شدن از «اخلاقیات شیوه نظامی دولتی»، انعطاف در استخدام و پاداش است و توجیه آن، نیاز به استفاده از ابزارهای موفق مدیریتی بخش خصوصی در بخش دولتی دارد.

۷. تأکید بر انضباط و جلوگیری از اسراف در استفاده از منابع

هود این امر را به معنای «کاستن از هزینه های مستقیم، افزایش انضباط کارکنان، مقاومت در برابر تقاضاهای اتحادیه، و محدود ساختن سایر هزینه ها در حد هزینه های بخش خصوصی» می داند. و دلیل آن، نیاز به بررسی و کنترل نحوه ی استفاده از منابع در بخش دولتی و انجام کار بیشتر با منابع کمتر است.

به طور خلاصه، برنامه ی اجرایی مدیریتی، شامل چهار نوع تغییر است:

۱. توجه به برون دادها

۲. دگرگونی در درون داد سیستم اداری

۳. کاستن از دامنه دولت

۴. تغییر ارتباط با سیاستمداران و مردم

مبانی نظری مدیریت

گفته شد که اداره امور دولتی بر پایه دو تئوری استوار بوده است: تئوری بروکراسی و تئوری جدایی سیاست از اداره. مدیریت دولتی نوین نیز دارای دو تئوری اصلی است. این دو تئوری عبارتند از: علم اقتصاد و مدیریت بخش خصوصی.

