

Interpretive structural model of the effective factors of bureaucracy phobia: A case study

Mahnaz Khatam ¹ , Ali Yaghoubipoor ² , Mohammad Montazeri ³ , Abbas Shool ⁴  Yousef Ahmadi ⁵ 

¹ PhD Student, Department of Management, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran.

² Assistant Professor, Department of Management, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran.

³ Assistant Professor, Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

⁴ Assistant Professor, Department of Management, Vali Asr University, Rafsanjan, Iran.

⁵ Assistant Professor, Department of Management, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran.

ARTICLE INFO

Corresponding Author:

Ali Yaghoubipoor

e-mail addresses:

yaghoubipoor@yahoo.com

Received: 16/June/2020

Modified: 01/Sep/2020

Accepted: 21/Sep/2020

Available online: 20/Dec/2020

Keywords:

Bureaucracy

Excessive Administrative Formalities

Interpretive Structural Approach

ABSTRACT

Introduction: Bureaucracy is a new concept in management literature that has recently been considered. The purpose of this study was to investigate the factors affecting bureaucracy in the field of health management in Kerman province, Iran, using a structural interpretive approach.

Methods: The data collection method included interviews and a questionnaire. In this regard, 12 experts including management professors and senior managers of the University of Medical Sciences were interviewed.

Results: Rules of strict and inflexible procedures were in the first place, lack of motivation of employees, low public trust in government organizations were in the second place, personal decisions of managers and redundancy procedures were in the third place, Corruption and irresponsibility in the fourth level, Accurate process information, high hierarchy in the organization, the existence of gangsterism in some departments were in the fifth level.

Conclusion: The results were obtained using interpretive structural modeling, analysis, and finally the relationship and sequence of precedents. According to the results of research in the field of health services management, cumbersome laws should be reduced so that people do not lose their trust in government organizations.

الگوی ساختاری تفسیری عوامل موثر بر بوروکراسی هراسی: مطالعه موردی

مهناز خاتم^۱، علی یعقوبی پور^{۲*}، محمد منتظری^۳، عباس شول^۴، یوسف احمدی^۵

^۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان، سیرجان، ایران.

^۲ استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان، سیرجان، ایران.

^۳ استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

^۴ استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه ولی عصر (عج)، رفسنجان، ایران.

^۵ استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان، سیرجان، ایران.

اطلاعات مقاله

نویسنده مسئول:

علی یعقوبی پور

رایانامه:

yaghoubipoor@yahoo.com

وصول مقاله: ۹۹/۰۳/۲۷

اصلاح نهایی: ۹۹/۰۶/۱۱

پذیرش نهایی: ۹۹/۰۶/۳۱

انتشار آنلاین: ۹۹/۰۹/۳۰

واژه‌های کلیدی:

بوروکراسی هراسی

تشریفات زاید اداری

رویکرد ساختاری تفسیری

چکیده

مقدمه: بوروکراسی هراسی مفهومی جدید در ادبیات مدیریتی است که اخیراً مورد توجه قرار گرفته است، هدف پژوهش حاضر بررسی عوامل موثر بر بوروکراسی هراسی در حوزه مدیریت بهداشت و درمان استان کرمان با استفاده از رویکرد ساختاری تفسیری است.

روش‌ها: روش گردآوری داده‌ها در پژوهش حاضر مصاحبه و پرسش نامه بود. در این راستا با ۱۲ نفر از خبرگان شامل اساتید مدیریت و مدیران ارشد دانشگاه علوم پزشکی استان کرمان مصاحبه شد. نتیجه کدگذاری متون مصاحبه و مرور ادبیات در قالب ۱۱ مقوله کلی بصورت پرسش نامه تحلیل ساختاری تفسیری تنظیم و در اختیار خبرگان قرار گرفت.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد که قواعد و رویه‌های سخت و انعطاف ناپذیر در جایگاه اول قرار دارد. همچنین بی‌انگیزگی کارکنان و پایین بودن اعتماد عمومی به سازمان‌های دولتی در جایگاه دوم قرار دارد، جایگاه سوم به تصمیم‌گیری‌های سلیقه‌ای مدیران سازمان‌ها و تشریفات زاید اداری تعلق دارد. فساد اداری و پاسخگو نبودن در سطح چهارم و طولانی بودن فرآیندهای اداری، اطلاع‌رسانی نکردن دقیق فرآیندها، سلسله مراتب زیاد در سازمان و وجود باند بازی در بعضی ادارات در سطح پنجم قرار گرفت. **نتیجه‌گیری:** نتایج با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، تحلیل و در نهایت ارتباط و توالی پیشنهادها به دست آمد. با عنایت به نتایج پژوهش حوزه مدیریت خدمات بهداشت و درمان باید قوانین دست‌وپاگیر را کاهش دهند تا مردم اعتماد خود را نسبت به سازمان‌های دولتی از دست ندهند.

دنبال خواهد داشت؛ از جمله کاهش عواملی مانند سرمایه اجتماعی، خوشبینی، همبستگی اجتماعی و ادراک از ناتوانی بخش عمومی در پاسخ به مخاطرات ملی و بین المللی است. [۸] زمانی که این اعتماد تضعیف شود یا از بین برود، دولت نیز در معرض فروپاشی قرار می گیرد. به باور اینگلههارت نیز اعتماد شهروندان تابعی از عملکرد کارکنانی است که به ارائه خدمات می پردازند. [۹] بوروکراسی هراسی نگرش دو سویه به اداره امور دولتی است که از مدیریت دولتی و خدمات عمومی، حتی بعد از تجربه مثبت فرد از مراجعه به سازمان های عمومی، تصویری منفی مطرح می کند. [۱۰]. افراد به دلیل موقعیت اجتماعی خاص و وجهه و اعتبارشان اقتدار می یابند و در منصب های اصلی و مهم ساختار اجتماعی قرار می گیرند نه به دلیل توانایی ها و شایستگی هایشان. به همین دلیل سازمان ها با همه ظرفیت و توان خود کار نمی کنند. بنابراین، باید شکل جدید از سازمان را طراحی کرد که به حل این موضوع کمک کند. [۹]. آتیلانو و همکاران [۱۱]، جانگ و همکاران [۱۲] در مطالعاتی که انجام داده اند مقوله قواعد و رویه های سخت و انعطاف ناپذیر را از عوامل بوروکراسی هراسی عنوان کرده اند. آذین [۱۳] در مقاله خود، انجام تصمیم گیری های سلیقه ای مدیران سازمان ها را از عوامل بوروکراسی هراسی نام می برد. با توجه به ضرورت تلاش برای کاهش فویبای بوروکراسی به ویژه در سازمان های دولتی، نیاز به مدل جامعی می باشد تا بتوان گام های درستی را در این مسیر برداشت. با عنایت به مطالعات داخلی و خارجی انجام شده در این حوزه، به نظرمی رسد پژوهش های بسیار اندکی در این حوزه صورت گرفته است که البته در هیچ کدام از روش ساختاری-تفسیری استفاده نشده است انتظار می رود مطالعه حاضر بتواند برای حوزه مدیریت خدمات بهداشت و درمان استان کرمان به طور اخص، و سایر حوزه ها به طور اعم، مفید واقع گردد. زیرا مسئولین مربوطه می توانند با بررسی وضع موجود بوروکراسی هراسی و شناسایی نارسایی های مبتلا به آن، با اتخاذ تدابیر لازم، زمینه های بهبود و ارتقای وضعیت مناسب برای کارکنان را در سازمان فراهم نمایند.

از زمان شکل گیری دولت های مدرن درباره حدود اختیارات و وظایف آنها و تاثیراتی که بر جامعه می گذارند، مناقشات بسیاری شکل گرفته است. توسعه جوامع و اینکه نیازهای شهروندان تا چه حد برآورده شده است، در حیطه وظایف و مسائل دولت ها قرار دارد. [۱] ابزار اصلی دولت ها در برآورد چنین اهدافی بوروکراسی است. بوروکراسی دولتی کارآمد، توان و ظرفیت دولت ها برای قدم نهادن در مسیر توسعه را تسهیل می کند. در همین راستا، با بررسی طولی کشورهای مختلف نشان داده شد که برخلاف باور رایج که بوروکراسی ها را مانع توسعه قلمداد می کند، توسعه به داشتن بوروکراسی های شایسته سالار و کارآمد تا حد زیادی وابسته است. [۲] منظور از بوروکراسی، ساختاری با وظایفی است که از طریق تخصص و قوانین و مقررات رسمی مشخص می شوند. [۳] ماکس وبر، بوروکراسی را در بردارنده سلسله مراتبی، قوانین و مقررات مکتوب بر رفتار مقام های اداری و جدایی وظایف مقام های اداری در سازمان از زندگی آن ها در خارج از سازمان و ابزاری کارآمد می داند که دارای کمترین آثار منفی بر روابط شخصی کارکنان است؛ و کمتر از هر خط مشی دیگر وقت و منابع مالی را هدر می دهد. [۴] بنابراین، هر گونه عیب و کاستی در این نظام، باعث نقص اجرای اهداف سیاستگذار شده و تحقق اهداف سیاست گذار را با مشکل مواجه می سازد. [۵] تصویر منفی بخش دولتی در ذهن شهروندان و بی اعتمادی شهروندان به بخش دولتی در عین تجربه مثبت آنان از مراجعه به سازمان ها و نهادهای دولتی است. همچنین، دیدگاه منفی نسبت به نهادهای دولتی الزاما" با ارزشیابی ذهنی و عینی آنها از عملکرد دولت نیست که این همان نگاه دوگانه شهروندان به خدمات عمومی یا همان بوروکراسی هراسی است. [۶] بنابراین، اگر دولت ها و حکومت ها نتوانند رضایت شهروندان را برآورده سازند، اعتماد عمومی در جامعه کاهش می یابد. [۷] نداشتن اعتماد که دلیل آن چیزی متفاوت از رضایت شهروندان از خدمات ارائه شده در بخش دولتی است، پیامدهای متعددی را به

روش‌ها

شده‌است و این عوامل به چه معناست؟ سپس با طرح این پرسش که این مفاهیم در چه مواردی با یکدیگر مشابهند، از طریق فرآیند مقایسه‌ای، شباهت‌ها و تفاوت‌های مفاهیم، بررسی و مفاهیم شبیه به یکدیگر در یک مقوله یا دسته‌بندی قرارداد شدند. این شیوه مقایسه مستمر مفاهیم با یکدیگر را «شیوه تطبیقی پیوسته» یا «روش تحلیل مقایسه‌ای مداوم» می‌نامند. پس از مطالعه ۱۲ مصاحبه، ۳۷ مفهوم و ۱۱ مقوله پدیدارشد. سیر مطالعه مصاحبه‌ها از این طریق بیانگر اطلاعاتی بود که تکرار و مؤید مفاهیم و مقوله‌ها بودند. با سؤال‌های باز و بسته پس از کدگذاری مصاحبه‌ها، آن دسته از پیشایندها (۱۱ پیشاینده) که به صورت مقوله‌های استخراج شده در فرآیند کدگذاری شناسایی شده بودند، در قالب پرسش‌نامه‌ای با سؤال‌های باز و بسته با طیف لیکرت (اعداد یک تا هفت، (خیلی کم تا خیلی زیاد)) برای اظهارنظر در اختیار خبرگان قرار گرفت. در انتهای پرسش‌نامه از خبرگان خواسته شده بود تا پیشایندهایی را که خود می‌شناسند و تجربه کرده‌اند، اما در این مقوله‌های کدگذاری شده به آن‌ها اشاره‌ای نشده است، عنوان کنند. هدف از این سؤال باز، تقویت مضاعف جنبه بومی بودن مطالعه بود میزان پایایی پرسش‌نامه نیز از طریق آلفای کرونباخ ارزیابی و نشان دهنده پایایی قابل قبولی برای پرسش‌نامه بود. برای حصول اطمینان از روایی پژوهش یعنی دقیق بودن یافته‌ها از منظر پژوهشگر، مشارکت کنندگان یا خوانندگان پژوهش اقدامات زیر انجام شد: تطبیق توسط اعضا: مشارکت کنندگان، در روش ساختاری-تفسیری نظر خود را در ارتباط با آن ابراز کردند، دیدگاه‌ها در روش ساختاری-تفسیری اعمال شد. بررسی همکار: سه تن از اساتید دانشگاه-خارج از جمع مشارکت کنندگان و خبرگان پژوهش-به بررسی یافته‌ها و اظهارنظر درباره پارادایم روش ساختاری-تفسیری پرداختند. مشارکتی بودن پژوهش: به طور همزمان از مشارکت کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد. در پایان، از تحلیل ساختاری با روش (The Cross-Impact Matrix Multipliation Applied to Classification (MICMAC)) استفاده شد. در این تحلیل متغیرهای

در روش پژوهش حاضر بصورت ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی استفاده شد. در بخش کیفی، اکتشافی و در بخش کمی از لحاظ هدف از نوع مطالعات توسعه‌ای - کاربردی و از جنبه روش گردآوری داده توصیفی - پیمایشی بوده است. برای گردآوری داده‌ها در این پژوهش، از دو روش مصاحبه و پرسش‌نامه استفاده شد. نتایج با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، تحلیل و در نهایت ارتباط و توالی پیشایندها به دست آمد. نظر به اینکه در پژوهش حاضر برای تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی ساختاری (ISM) (Interpretive Structural Model) استفاده شده است. این تکنیک نیز خیره محور و جامعه آماری مطالعه حاضر شامل اساتید مدیریت و مدیران ارشد دانشگاه علوم پزشکی استان کرمان بوده است. جهت شناسایی اساتید برتر با استفاده از فهرست دانشگاه علوم پزشکی استان کرمان دارای نماد ویژگی‌های گزینشی، که جزو اساتید اصلح و خیره و کارشناس در حوزه مدیریت بهداشت و درمان استان کرمان بودند، با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و در مرحله بعدی برای یافتن مدل عوامل موثر بر بوروکراسی‌های از تحقیقات صورت گرفته شده داخلی و خارجی در این زمینه استفاده شد. با مطالعه مقالات ارائه شده در این زمینه کلیه عوامل موثر استخراج و دسته‌بندی گردید. برای ارزیابی و تایید مدل استخراج شده از پرسش‌نامه تایید شده توسط خبرگان استفاده شد (پرسش‌نامه مدل‌سازی ساختاری تفسیری). در پژوهش حاضر برای بررسی هدف مورد نظر از پرسش‌نامه‌ای محقق ساخته که با استفاده از مبانی نظری و تحقیقات انجام شده در داخل کشور، ابتدا به روش کیفی ابعاد مدل تائید و شناسایی و سپس براساس آن پرسش‌نامه تحقیق تنظیم شد. در بخش مصاحبه، تعداد ۱۲ نفر از اساتید دانشگاه و مدیران ارشد دانشگاه علوم پزشکی استان کرمان مصاحبه گردید. در زمان مطالعه هر مصاحبه این سوال مطرح شد که در این مصاحبه چه عواملی برای بوروکراسی‌های در دانشگاه علوم پزشکی کرمان مطرح

عوامل قابل اعتنای تجربه شده توسط مشارکت کنندگان پژوهش از دل ادبیات ممیزی و غربال شدند. در انتها از خبرگان خواسته شد تا آن دسته از عواملی عنوان کنند که می شناسند و تجربه کرده اند، اما در ادبیات به آنها اشاره ای نشده است. نتایج بخش کیفی در جدول یک منجر به شناسایی عوامل موثر بر بوروکراسی هراسی شد.

بیان مسئله

برای شناسایی عوامل موثر بر پیشایندهای بوروکراسی هراسی با استفاده از مدل یابی ساختاری تفسیری نتایج به شرح ذیل بدست آمد:

برای غربالگری عوامل معتبر قابل اعتناء در ضمن خنثی نمودن خصوصیات متفاوت و مؤثر مشارکت کنندگان پژوهش در تعابیر ذهنی آنها نسبت به متغیرهای کیفی، از منطق فازی در میانگین گیری از نظرات خبرگان در پرسش نامه نخست پژوهش بهره گرفته شد. برای این کار، دامنه متغیرهای کیفی با توجه به جدول شماره دو به صورت اعداد فازی مثلثی تعریف شدند.

جدول (۲): اعداد فازی مثلثی متغیرهای کلامی

متغیرهای کلامی	عدد فازی مثلثی (L, M, U)
خیلی زیاد	(۰/۷۵, ۱, ۱)
زیاد	(۰/۵, ۰/۷۵, ۱)
متوسط	(۰/۲۵, ۰/۵, ۰/۷۵)
کم	(۰, ۰/۲۵, ۰/۵)
خیلی کم	(۰, ۰, ۰/۲۵)

پس از یکپارچه نمودن دیدگاه‌های خبرگان، میانگین فازی-زدایی شده هر یک از عوامل محاسبه شد.

پرسش نامه مدل یابی ساختاری تفسیری به صورت یک ماتریس است که متغیرها- (Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)) اطلاق می شود. آن گاه روابط دو به دو متغیرها به وسیله نمادهای زیر مشخص می شوند.

V: عامل سطر i می تواند زمینه ساز رسیدن به عامل سطر j باشد.

پژوهش برحسب قدرت هدایت (تعداد عناصر مجموعه دستیابی) و قدرت وابستگی (تعداد عناصر مجموعه پیش نیاز) به چهار دسته تقسیم می شوند الف) متغیرهای خودمختار: متغیرهای دارای قدرت هدایت و وابستگی ضعیف که به سبب ارتباطات کم و ضعیف با سیستم، نسبتاً به آن نامتصل هستند.

ب) متغیرهای وابسته: متغیرهای دارای قدرت هدایت کم و وابستگی زیاد هستند.

ج) متغیرهای متصل: متغیرهایی غیرایستا و دارای قدرت هدایت و وابستگی زیاد که هر نوع تغییری در آنها در سیستم اثر می گذارد؛

د) متغیرهای مستقل: متغیرهای زیرینا در مدل که قدرت هدایت زیاد و وابستگی کمی دارند.

جدول ۱: عوامل موثر بر بوروکراسی هراسی به دست آمده از

مرور ادبیات پژوهش

نماد	عوامل تاثیر گذار	منابع
C1	قواعد و رویه های سخت و انعطاف ناپذیر	آتیانو و همکاران [۱۱]، جانگ و همکاران [۱۲]
C2	تصمیم گیری های سلیقه ای مدیران سازمان ها	آذین [۱۳]
C3	تشریفات زائد اداری	صفرزاده [۱۴] و جانگ و همکاران [۱۲]
C4	فساد اداری	کمالی [۱۵] جانگ و همکاران [۱۲]
C5	عدم پاسخگویی کارگزاران	کمالی [۱۵] و زاهدی و خانباشی [۱۶]
C6	طولانی بودن فرآیند های اداری	سازور و غفاری [۱۷] و بزمن [۱۸]
C7	عدم اطلاع رسانی دقیق فرآیند ها	آریان [۱۹]
C8	بی انگیزگی کارکنان	کمالی [۱۵] آتیانو و همکاران [۱۱]
C9	پایین بودن اعتماد عمومی به سازمان های دولتی	زاهدی و خانباشی [۱۶]
C10	سلسله مراتب زیاد در سازمان	صفرزاده [۱۴] و بزمن [۱۸]
C11	وجود باند بازی در بعضی ادارات	جانگ و همکاران [۱۲] آتیانو و همکاران [۱۱]

پرسش‌نامه مربوط به مدل‌یابی ساختاری تفسیری به صورت یک ماتریسی بود که متغیرهای مربوط به پدیده مطالعه شده در سطر و ستون آن قرار گرفت. به این ماتریس در اصطلاح ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها اطلاق می‌شود. آن‌گاه روابط دو به دوی متغیرها مشخص شد. برآیند نظرات خبرگان از دل پرسش‌نامه‌ها بر مبنای قاعده رأی اکثریت استحصال و یک ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها به صورت یکپارچه ایجاد شد (جدول شماره سه).

A: عامل ستون j می‌تواند زمینه ساز رسیدن به عامل سطر i باشد.
 X: بین عامل سطر i و ستون j ارتباط دوطرفه وجود دارد و هر دو می‌توانند زمینه ساز رسیدن به همدیگر شوند.
 O: هیچ نوع ارتباطی بین دو عنصر i و j وجود ندارد.
 برآیند نظرات خبرگان از دل پرسشنامه بر مبنای قاعده رأی اکثریت استحصال و یک ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها به صورت یکپارچه ایجاد شد.
گام یک) ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها:

جدول (۳): ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها

ردیف	پیشوندها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
۱	قواعد و رویه های سخت و انعطاف ناپذیر		V	O	V	V	V	V	V	V	O	V
۲	تصمیم گیری های سلیقه ای مدیران سازمان ها			O	V	A	V	V	O	A	O	A
۳	تشریفات زائد اداری				V	V	V	O	O	O	O	O
۴	فساد اداری					V	V	A	O	O	O	O
۵	عدم پاسخگویی کار گزاران						V	O	O	O	A	A
۶	طولانی بودن فرآیند های اداری							A	A	A	A	A
۷	عدم اطلاع رسانی دقیق فرآیند ها								O	O	O	O
۸	بی انگیزگی کارکنان									O	V	O
۹	پایین بودن اعتماد عمومی به سازمان های دولتی										A	O
۱۰	سلسله مراتب زیاد در سازمان											A
۱۱	وجود باند بازی در بعضی ادارات											

ج) اگر خانه (i, j) در ماتریس (SSIM) نماد X گرفته است، خانه مربوط در ماتریس دستیابی عدد یک و خانه قرینه آن عدد یک می‌گیرد.

د) اگر خانه (i, j) در ماتریس (SSIM) نماد O گرفته است، خانه مربوط در ماتریس دستیابی عدد صفر و خانه قرینه آن صفر می‌گیرد.

پس از ایجاد ماتریس اولیه، ضروری بود از برقراری سازگاری درونی آن اطمینان حاصل شود؛ به عنوان نمونه اگر در ماتریس دستیابی متغیر یک به دو و متغیر دو به سه منجر می‌شوند، طبق خاصیت تعدی در ریاضی باید متغیر یک به متغیر سه منجر شود و گرنه باید ماتریس اصلاح شود و روابط از قلم افتاده جایگزین شوند. برای

گام دو) **ماتریس دستیابی:** در ادامه، نمادهای روابط ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها بر حسب قواعد زیر به اعداد صفر و یک تبدیل شد و در ماتریس دستیابی قرار گرفت. در ادامه، نمادهای روابط این ماتریس بر حسب قواعد زیر به اعداد صفر و یک تبدیل شد و در ماتریس دستیابی قرار گرفت.

الف) اگر خانه (i, j) در ماتریس (SSIM) نماد V گرفته است، خانه مربوط در ماتریس دستیابی عدد یک و خانه قرینه آن عدد صفر می‌گیرد.

ب) اگر خانه (i, j) در ماتریس (SSIM) نماد A گرفته است، خانه مربوط در ماتریس دستیابی عدد و خانه قرینه آن عدد یک می‌گیرد.

رساندن ماتریس طبق قاعده بولن انجام شد. طبق i این قاعده $1 = 1 + 1$ و $1 = 1 * 1$ نتایج این مرحله در جدول شماره چهار آمده است.

سازگار کردن ماتریس از قوانین ریاضی در سازگاری ماتریس دستیابی استفاده شد به این صورت که ماتریس دستیابی به توان $K+1$ رسید ($K \geq 1$) عملیات به توان

جدول (۴): ماتریس دستیابی

ردیف	پیشایندها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
۱	قواعد و رویه های سخت و انعطاف ناپذیر	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱
۲	تصمیم گیری های سلیقه ای مدیران سازمان ها	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰
۳	تشریفات زائد اداری	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰
۴	فساد اداری	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰
۵	عدم پاسخگویان کارگزاران	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰
۶	طولانی بودن فرآیند های اداری	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۷	عدم اطلاع رسانی دقیق فرآیند ها	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰
۸	بی انگیزگی کارکنان	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰
۹	پایین بودن اعتماد عمومی به سازمان های دولتی	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰
۱۰	سلسله مراتب زیاد در سازمان	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰
۱۱	وجود باند بازی در بعضی ادارات	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰

اولیه دارای عدد صفر بوده و بعد از عمل سازگار سازی به یک مبدل گشته اند.

گام سه) به دست آوردن ماتریس دستیابی سازگار شده: پس از ایجاد ماتریس اولیه، ضروری بود از برقراری سازگاری درونی آن اطمینان حاصل شود؛ به عنوان نمونه اگر در ماتریس دستیابی متغیر یک به دو و متغیر دو به سه منجر می-شوند، طبق خاصیت تعدی در ریاضی باید متغیر یک به متغیر سه منجر شود و گرنه باید ماتریس اصلاح شود و روابط از قلم افتاده جایگزین شوند. برای سازگار کردن ماتریس از قوانین ریاضی در سازگاری ماتریس دستیابی استفاده شد. جدول شماره پنج.

برای عمل سطح بندی یک جدول که شامل ورودی ها ، خروجی ها و مدل تفسیری- ساختاری در این پژوهش مطابق با گام های مشترک هست تشکیل دهیم و برای مرتبه اول که خروجی ها عینا در ورودی ها تکرار شدند، این دسته از عوامل اولین سطح (بالترین سطح) را تشکیل داده اند و سپس مجددا همان جدول را تشکیل میدهم با این تفاوت که اینبار عواملی را که سطح آنها مشخص

برای سازگار کردن ماتریس دستیابی باید حالت ترایی بین عوامل بررسی شود. اگر i منظر به j و j منجر به k شد، آنگاه i باید منجر به k شود. هوآنگ و همکاران از قوانین ریاضی برای ایجاد سازگاری استفاده کردند بدین صورت که و ماتریس دستیابی به توان $K+1$ رسید ($K \geq 1$). عملیات به توان رساندن ماتریس طبق قاعده بولن انجام شد. و نتیجه سازگار کردن ، کشف این گونه روابط است . در این پژوهش از دو روش به منظور سازگارسازی ماتریس استفاده شده است و نتایج هر دو روش با یکدیگر مقایسه شده اند ، در مرحله عمل سازگاری را با استفاده از پیاده سازی روابط وقواعد ریاضی انجام اول با استفاده از نرم افزار (Matlab) شده است. در روش دوم با کشف روابط و ارسال مجدد پرسش نامه به خبرگان و درخواست بررسی مجدد پاسخ ها نسبت به سازگار سازی اقدام شده و در نهایت پس از سازگارسازی ، ماتریس بدست آمده است در این ماتریس خانه هایی که عدد یک با علامت * کنارشان نمایش داده شده اند در واقع خانه هایی هستند که در ماتریس دسترسی

شده از جدول حذف کرده و باز عمل بررسی اشتراک ورودی و خروجی تکرار شده است و بدین ترتیب عوامل سطح بعدی بدست می آید. این عمل آنقدر تکرار شده تا بیانگر چگونگی به آخرین عوامل و آخرین سطح پایین ترین سطح یا همان سطح پایه برسیم که بیانگر چگونگی بدست آوردن سطح اول است.

جدول (۵): ماتریس دستیابی سازگار شده

ردیف	پیشایندها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
۱	قواعد و رویه های سخت و انعطاف ناپذیر	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱*	۱
۲	تصمیم گیری های سلیقه ای مدیران سازمان ها	۰	۱*	۰	۱	۱*	۱	۱	۰	۰	۰	۰
۳	تشریفات زائد اداری	۰	۱*	۰	۱	۱	۱	۱*	۰	۱*	۰	۱*
۴	فساد اداری	۰	۱*	۰	۱*	۱	۱	۱*	۰	۰	۰	۰
۵	عدم پاسخگویی کارگزاران	۰	۱	۰	۱*	۱*	۱	۱*	۰	۰	۰	۰
۶	طولانی بودن فرآیندهای اداری	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۷	عدم اطلاع رسانی دقیق فرآیندها	۰	۱*	۰	۱	۱*	۱	۱*	۰	۰	۰	۰
۸	بی انگیزگی کارکنان	۰	۱*	۰	۱*	۱*	۱	۱*	۰	۰	۰	۰
۹	پایین بودن اعتماد عمومی به سازمان های دولتی	۰	۱	۰	۱*	۱*	۱	۱*	۰	۰	۰	۰
۱۰	سلسله مراتب زیاد در سازمان	۰	۱*	۰	۱*	۱	۱	۱*	۰	۰	۰	۰
۱۱	وجود باند بازی در بعضی ادارات	۰	۱	۰	۱*	۱	۱	۱*	۰	۱*	۰	۱*

جدول (۶): تعیین سطوح پیشایندهای مدل انگیزه خدمت رسانی عمومی

ردیف	پیشایندها	مجموعه دستیابی	مجموعه پیش نیاز	مجموعه مشترک	سطح
۱	طولانی بودن فرآیندهای اداری	۱،۲،۳،۴،۵،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	۱	۱	پنج
۲	عدم اطلاع رسانی دقیق فرآیندها	۱،۲،۳،۴،۵،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	۲	۲	پنج
۳	بی انگیزگی کارکنان	۳،۴،۵	۱،۲،۳،۴،۵،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	۳،۴،۵	دو
۴	پایین بودن اعتماد عمومی به سازمان های دولتی	۳،۴،۵	۱،۲،۳،۴،۵،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	۳،۴،۵	دو
۵	قواعد و رویه های سخت و انعطاف ناپذیر	۵	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	۵	یک
۶	سلسله مراتب زیاد در سازمان	۵،۸،۹،۱۰،۱۱،۶،۳،۴	۱،۲،۶،۷	۶	پنج
۷	وجود باند بازی در بعضی ادارات	۳،۴،۵،۸،۹،۱۰،۱۱،۷	۱،۲،۶،۷	۷	پنج
۸	تصمیم گیری های سلیقه ای مدیران سازمان ها	۸،۹،۳،۴،۵	۱،۲،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	۸،۹	سه
۹	تشریفات زائد اداری	۳،۴،۵،۸،۹	۸،۹،۱۰،۱۱،۷،۱،۲،۶	۸،۹	سه
۱۰	فساد اداری	۳،۴،۵،۸،۹،۱۰،۱۱	۱،۲،۶،۷،۱۰،۱۱	۱۰،۱۱	چهار
۱۱	عدم پاسخگویی کارگزاران	۳،۴،۵،۸،۹،۱۰،۱۱	۱،۲،۶،۷،۱۰،۱۱	۱۰،۱۱	چهار

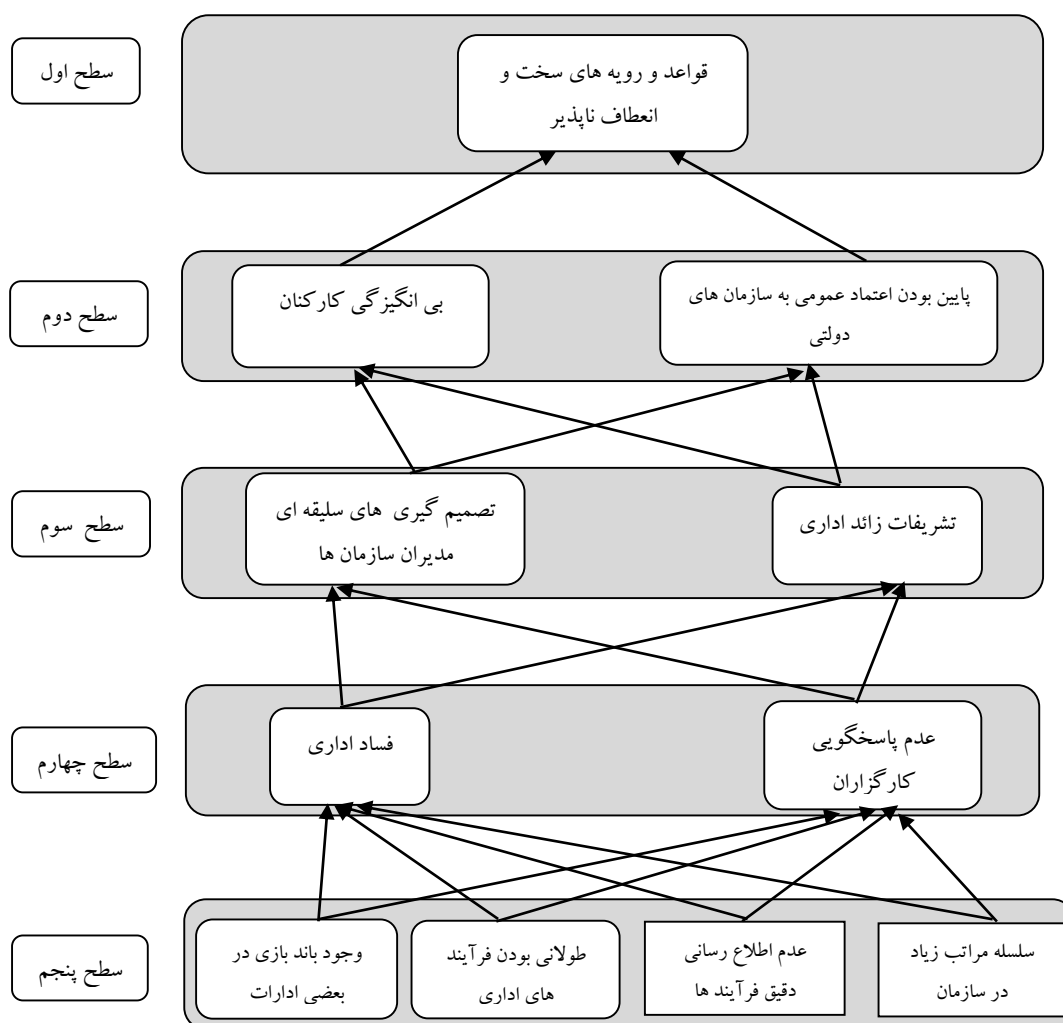
رسید و مجموعه پیش نیاز متغیرهایی را شامل می شود که می توان توسط آن ها به این متغیر رسید. این کار با استفاده از ماتریس دستیابی انجام شد؛ پس از تعیین مجموعه دستیابی و پیش نیاز برای هر متغیر، عناصر مشترک در مجموعه دستیابی

گام چهار) **سطح بندی و اولویت بندی متغیرها:** برای تعیین سطح و اولویت متغیرها، مجموعه دستیابی و مجموعه پیش نیاز برای هر متغیر تعیین شد. مجموعه دستیابی هر متغیر شامل متغیرهایی است که از طریق این متغیر می توان به آن ها

ادامه یافت. نتایج این مرحله در جدول شماره شش آمده است.

گام پنجم) **ترسیم شبکه تعاملات**: پس از تعیین سطح متغیرها مدل ترسیم شد. به این منظور، ابتدا متغیرها برحسب سطح به ترتیب از بالا به پایین چینش شدند و روابط میان آنها براساس ماتریس دستیابی سازگار شده ترسیم گردید (شکل شماره یک).

و پیش‌نیاز برای هر متغیر شناسایی شدند. سپس نوبت به تعیین سطح متغیرها رسید. در اولین جدول، متغیری دارای بالاترین سطح تلقی می‌شد که مجموعه‌دستیابی و عناصر مشترک آن کاملاً یکسان بودند. پس از تعیین این متغیر یا متغیرها، آن‌ها از جدول حذف شدند و با بقیه متغیرهای باقی‌مانده جدول بعدی تشکیل شد. در جدول دوم نیز همانند جدول اول، متغیر سطح دوم مشخص شد و این کار تا تعیین سطح همه متغیرها



شکل (۱) ترسیم شبکه تعاملات

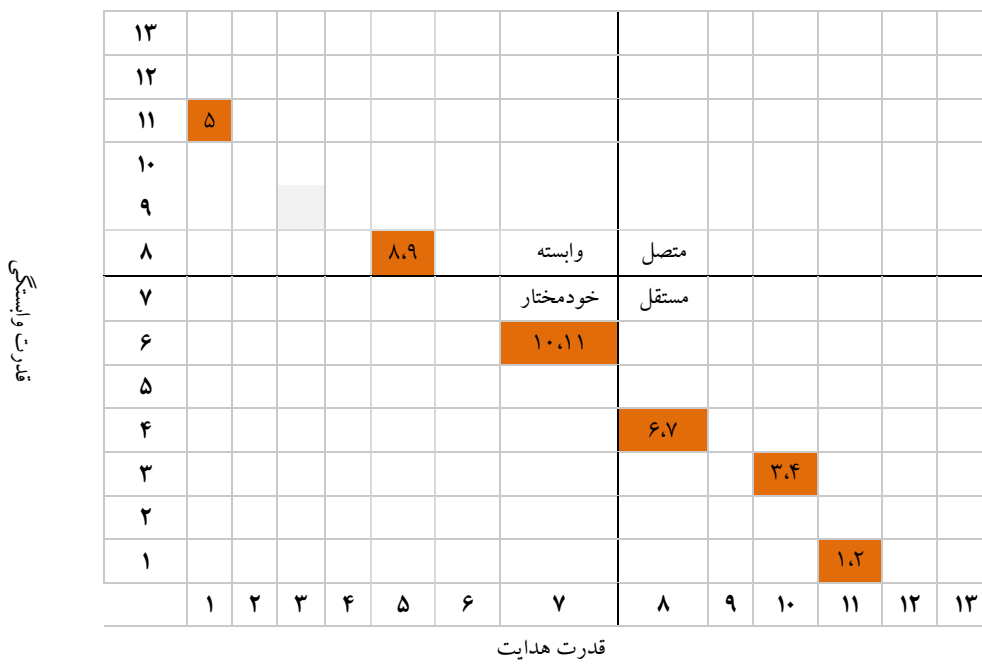
می‌گیرند، یک‌های درج شده در سطرها و ستون‌های ماتریس دسترسی نهایی بدست آمده را با یکدیگر جمع می‌کنیم. جدول شماره هفت بازتاب درجه قدرت هدایت و وابستگی و شکل شماره دو نمودار قدرت‌های هدایت و وابستگی پیشنهادی‌های موثر بر انگیزه مدیران برای خدمت در

در پایان، از تحلیل ساختاری با روش (MICMAC) استفاده شد. در این تحلیل متغیرهای پژوهش برحسب قدرت هدایت (تعداد عناصر مجموعه‌دستیابی) و قدرت وابستگی (تعداد عناصر مجموعه‌پیش‌نیاز) به چهار دسته تقسیم می‌شوند. [۲۱]: برای محاسبه اینکه عوامل در کدام ناحیه قرار

بخش عمومی هستند.

جدول ۷: درجه قدرت های هدایت و وابستگی پیشایندهای بوروکراسی هراسی

۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	ردیف پیشایندها
۷	۷	۵	۵	۸	۸	۱	۳	۳	۱۱	۱۱	قدرت هدایت
۶	۶	۸	۸	۴	۴	۱۱	۱۰	۱۰	۱	۱	قدرت وابستگی



شکل ۲: نمودار قدرت های هدایت و وابستگی پیشایندهای بوروکراسی هراسی

به سازمان های دولتی (چهار) در دسته متغیرهای مستقل قرار گرفته اند.

شکل شماره دو نشان می دهد که متغیرهای فساد اداری (۱۰)، عدم پاسخگویی (۱۱) متغیرهای خودمختار هستند.

عوامل قواعد و رویه های سخت و انعطاف ناپذیر (پنج)، تصمیم گیری های سلیقه ای مدیران (هشت)، تشریفات زائد اداری (نه) متغیرهای وابسته هستند. این متغیرها به طور عمده نتایج مبانی دینی و اعتقادی و نگرش جامعه محور بوده که برای ایجاد آنها عوامل زیادی دخالت دارند و خود آنها کمتر می توانند زمینه ساز متغیرهای دیگر شوند.

در پژوهش حاضر هیچ یک از عوامل در دسته متغیرهای متصل قرار نگرفته اند. عوامل طولانی بودن فرآیند های اداری (یک)، عدم اطلاع رسانی دقیق فرآیند ها (دو)، سلسله مراتب زیاد در سازمان (شش) وجود باند بازی در بعضی ادارات (هفت) بی انگیزگی کارکنان (سه) پایین بودن اعتماد عمومی

هراس های گوناگون انسان را در زندگی روزانه احاطه کرده است. ترس هایی که برخی از آنها به نظر شگفت انگیز و غیرعادی می آید. ترس از بلندی، ترس از محیط های بسته، ترس از میکروب های محیط، ترس از حشرات، ترس از حیوانات، ترس از معاشرت با مردم و انواع ترس های دیگر در اطراف ما رشد کرده و گاه روح و روان ما را تحت سلطه خود در می آورند. ترس های معمولی وجود دارند که آن ها را می شناسند؛ مثل ترس از تاریکی، ارتفاع و هواپیما به این فهرست ترس از فن آوری را نیز اضافه کنید.

جایگاه اول قرار دارند، بنابراین، به مدیران پیشنهاد می شود قوانین دست و پا گیر را کاهش دهند زیرا قوانین دست و پا گیر و تصمیم گیری های جهت دار باعث می شود تا مردم اعتماد خود را نسبت به سازمان های دولتی از دست دهند. وقتی افراد به سازمان های دولتی که به آنها مراجعه کرده اند اعتماد داشته باشند، این اعتماد فراگیر شده و نگرش مثبتی در مورد خدمات دولتی به وجود می آورد. از طرفی، علی رغم اینکه اندیشمندان دریافتند که اعتماد به سازمان، الگوی فزاینده ای را نیز نشان می دهد و درگیر شدن در سیستم سیاسی و فرهنگی و اداری برای اعتماد به نهادهای دولتی مهم تر از کارکرد این نهادها و عملکرد آنها است. با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می گردد تناسب لازم بین رشد سازمان های دولتی و سایر احتیاجات توسعه در نظر گرفته شود. همچنین، احساس نیاز واقعی به بوروکراسی به عنوان عامل ایجاد تسریع در اداره عمومی در برخی سازمانهای دولتی ایران ایجاد گردد. از جمله راه حل های پیشنهادی نظارت و کنترل، می توان به حذف مقررات دست و پاگیر، توجه به احتیاجات واقعی جامعه و ارباب و رجوع، مقررات روشن و قابل تغییر، انجام کارهای مشابه به وسیله نهادهای مختلف، ساده بودن سیستم ها و روش های عملیاتی و وجود ضابطه مندی از منظر و نگاه مردم به دستگاه ها و سازمان های دولتی، به عنوان مکانی برای حل و فصل امور با سهولت بیشتر اشاره کرد.

سازمانها و اخلاقی

رعایت دستورالعمل های اخلاقی: در این پژوهش حفظ محرمانگی اطلاعات هویتی شرکت کنندگان رعایت گردیده شده است و مقاله حاصل بخشی از پایان نامه با عنوان فهم پدیده فویبای بوروکراسی: مورد مطالعه حوزه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی استان کرمان در مقطع دکتری تخصصی مدیریت دولتی مصوب دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان در سال ۱۳۹۷ می باشد.

حمایت مالی: در انجام پژوهش حاضر از حمایت مالی هیچ سازمانی استفاده نشده است.

ترس از فن آوری، ترس استفاده از ابزارهایی مثل رایانه است که در افراد شکل می گیرد و ترس از بوروکراسی به همراه دارد. اما مسئله ترس از بوروکراسی دامنه گسترده تر از افراد را در برمی گیرد و در سطح جامعه و سازمان ها مطرح می شود. از این رو در این مقاله در ابتدا سعی شد با استفاده از روش مصاحبه با خبرگان و کدگذاری متون مصاحبه ها، عوامل اصلی به دست آید که در نتیجه این مرحله، ۱۱ فاکتور شناسایی شدند. آن گاه با استفاده از روش مدل سازی ساختاری تفسیری، ارتباط و توالی آنها به دست آمد. نتایج پژوهش حاضر با تحقیقات سازور و غفاری [۱۷] و بزمن [۱۸] همسو و هماهنگ است. ترس از بوروکراسی همردیف با استفاده از تکنولوژی و باور هاست. نمونه این موضوع را در بوروکراسی اداری ایران می توانید ببینید که بسیاری از کاغذ بازی ها ناشی از باورهایی مثل احراز هویت یا باور وجود تصویر امضا روی نامه هاست. دانشمندان زیادی دیدگاه منفی مدیریت دولتی را شناسایی کرده اند که لزوماً به ارزیابی های عینی و ذهنی عملکرد آن مربوط نیست. در واقع، این نگرش حتی در کشورهایی با دولت های پیشرفته مشاهده می شود که به طور منطقی عمل می کنند و شهروندان آن عموماً از خدمات عمومی راضی هستند. نتایج پژوهش حاضر بیان گر آن است که طولانی بودن فرآیند های اداری، اطلاع رسانی نکردن دقیق فرآیند ها، سلسله مراتب زیاد در سازمان، وجود باند بازی، بی انگیزگی کارکنان، پایین بودن اعتماد عمومی به سازمان های دولتی سنگ زبربنای قواعد و رویه های سخت و انعطاف ناپذیر هستند. قواعد و رویه های سخت و انعطاف ناپذیر در جایگاه اول و بی انگیزگی کارکنان، پایین بودن اعتماد عمومی به سازمان در جایگاه دوم تصمیم گیری های سلیقه ای مدیران سازمان ها و تشریفات زائد اداری در جایگاه سوم قرار دارد. فساد اداری، عدم پاسخگویی در سطح چهارم و طولانی بودن فرآیند های اداری، عدم اطلاع رسانی دقیق فرآیند ها، سلسله مراتب زیاد در سازمان، وجود باند بازی در بعضی ادارات در سطح پنجم قرار می گیرد. با توجه به اینکه قواعد و رویه های سخت و انعطاف ناپذیر در

تضاد منافع: نویسندگان اظهار داشتند که تضاد منافی وجود ندارد.

تشکر و قدردانی: از مسئولین دانشگاه واساتید محترم راهنما و مشاور و کلیه افرادی که در اجرای این پژوهش همکاری نمودند تشکر و قدردانی می گردد.

References

- Oglu D, Ticchi D, & Vindigni A, Emergence and persistence of inefficient states. Journal of the European Economic Association. 2011, 9 (2), 177-208.
- Hedayati M, Theoretical approaches in the study of government bureaucracy and providing a model for its study. Iranian Sociological Quarterly, 2019; Volume 19, Number 2, pp. 3-35.
- Omegi N, Review of Bureaucracy: A 21st century public administration imperative. Abakaliki. International Review of Social Sciences and Humanities. 2014, 7(2), 125-129.
- Mobaraki M, Ali Nejad M, Moradi Kamaliz, Comparative-quantitative study of the relationship between bureaucracy and industrial development (an institutional approach). Journal of Social Sciences, Ferdowsi University, 2019; Volume 16, Number 1, pp. 259-287.
- Khandouzi A, Kaviani Z, Channels of the effect of bureaucracy on the performance of Iran's economy. Scientific Quarterly of Parliament and Leadership, 2016.
- Marvel J , "Unconscious Bias in Citizens' Evaluations of Public Sector Performance". *Journal of Public Administration research and Theory*.2015, 26(1), 143-158.
- Molavi Z, Tahmasebi R, Danaeifard H., Bureaucracy and perception of national resilience. Quarterly Journal of Management of Government Organizations, 2019; Volume 7, Number 2, pp. 83-96.
- Kimhi S, "Levels of resilience: Associations among individual, community, and national resilience", *Journal of health psychology*.2014, 21(2), 164-170.
- Molavi Z, Tahmasebi R, Danaei Fardeh, Bureaucracy: Citizens' dual view of public services. Quarterly Journal of Public Management (Knowledge Management), 2017; Volume 9, Number 2, pp. 214-234.
- Del P, Calzada I & Díaz-Pulido, J.M, Conceptualizing and Explaining Bureauphobia: Contours, Scope, and Determinants. Public Administration Review. 2016, 76(5), 725–736.
- Atilano J Pena, Manuel S, Individual social capital: Accessibility and mobilization of resources embedded in social networks, Social Networks, Volume. 2017 , 49, Pages 1-11
- Jung J, Bozeman B, Gaughan M, Fear in Bureaucracy: Comparing Public and Private Sector Workers' Expectations of Punishment, Administration & Society. 2018, 1–32.
- Azin, M., Study of the effect of social capital on job satisfaction (Case study: Ministry of Energy headquarters). Quarterly Journal of Public Management Mission (Public Management), 2013; (12): pp. 81-88.
- Safarzadeh H., Management Theories. Research Publishers, Fourth Edition, 2008.
- Kamali A., Hashemi S, The effect of gradual increase of financial leverage on the amount of cash flow released by the company on the management of companies listed on the Tehran Stock Exchange. Journal of Accounting Knowledge, 2010; First year, second issue.
- Zahedi Sh., Khanbashi M, From Public Trust to Political Trust (Research on the Relationship between Public Trust and Political Trust in Iran). Management Research in Iran, 2011; (4): 96-73.
- Sazora A, Ghaffari M, Investigating the effect of e-government on organizational agility and reducing bureaucracy studied: Mazandaran Governor's Office. International Congress of Engineering Sciences and

- Sustainable Urban Development, Danish Polytechnic University, Permanent Secretariat of the Conference, 2018.
18. Bozeman B , Bureaucracy and red tape, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. 2000 .
 19. Arian, A, Assessing the Impact of Transformational Leadership on Knowledge Sharing, International Research Journal of Management Sciences. 2015, 3 (5), 213-220.
 20. Mirsapasi N; Sarmadz, Bazargan A, Research Methods in Behavioral Sciences, Tehran, Agah Publications, Sixth Edition. 2010.
 21. Azar a; Momeni M; Bazargan Z, "Statistics and its application in management", Tehran, Samat. 2010.