تحول سازمان های دولتی

در محیط بی ثبات کنونی سازمانها با تغییرات شدیدی مواجه اند و چاره ای جز سازگاری با عوامل محیطی ندارند. افزایش رقابت، پیشرفت تکنولوژی، تنوع نیروی کار، بالا رفتن توقعات مشتریان و عواملی از این دست هشدار هایی هستند که سازمان را به سوی تغییر و تحول سوق می دهند. با این حال نگاهی به سازمان های دولتی کشور نشان می دهد که به مقوله تغییر و تحول سازمانی خیلی کم توجه شده است. اگر تغییر و تحولی در کار نبود، کار مدیران نسبتاً ساده و برنامه ریزی بدون مشکل بود. تغییر یک واقعیت سازمانی است و رسیدگی به تغییر یکی از وظایف مدیران است. صاحبنظران محیط کنونی مدیریت را متلاطم ارزیابی می کنند و بر این باورند که کارکنان باید بتوانند به سهولت خود را با تحولات مستمر و تلاطم های محیط جدید کار تطبیق دهند. مدیریت **رفتار سازمانی می گوید :**هرچند بسیاری از طرفداران بهبود سازمانی ترجیح می دهند که سازمان را به عنوان سیستمی عاری از تضاد قدرت بپندارند که در آن حس همکاری و تعاون تقویت شده است . بررسی سازمانهای دولتی نشان می دهد که مقاومت کارکنان تنها مانع توسعه و تحول سازمان نیست بلکه عوامل زیادی وجود دارد که سازمان های دولتی را دچار رخوت کرده است.از آنجا که ثبات و یکنواختی به شدت بهره وری سازمان های عمومی و دولتی ما را کاهش داده است این نیاز احساس می شود تا موانع تغییر و تحول این سازمان ها شناسایی و راهکارهایی برای غلبه بر آن ها ارایه شود.

تغییر و تحول سازمانی

در مباحث سازمان و مدیریت، تغییر بیشتر به معنای خروج سازمان از حالت تعادل به دلیل فشارهای وارده بر آن است. تغییر سازمانی می تواند به عنوان تغییر در یکی از ابعاد اصلی (فرایند) عملیات سازمان تعریف شود. ابعاد اصلی شامل ساختار، تکنولوژی، فرهنگ، رهبری، اهداف و کارکنان سازمان است. تحول سازمان ، فعالیت یا تلاشی است برنامه ریزی شده در سراسر سازمان که به وسیله مدیریت عالی سازمان اداره شده و اثر بخشی و ‏سلامتی سازمان را از طریق برنامه های تغییر برنامه ریزی شده در فرایندهای سازمان،با استفاده از علوم رفتاری افزایش می دهد.

اهداف و مزایای تحول سازمان های دولتی

اچهار هدف اصلی برای تحول در سازمان های دولتی قائل شده است:

ایجاد مدیریت دولتی کار آمد و ساده

ایجاد نوعی مدیریت دولتی که اجازه خلاقیت بیشتری را به کارکنان بدهد.

ایجاد مدیریت دولتی آزاد و اطمینان بخش

ایجاد مدیریت دولتی باکارایی بالا در خدمت دهی.

موانع تغییر و تحول در سازمان های دولتی کشور

در این قسمت موانع توسعه و تحول سازمان های دولتی را در دو حوزه خرد و کلان بررسی میکنیم:

**موانع خرد:**

**تهدید منافع شخصی کارمندان**: این موضوع بیشتر در مورد کارمندان قدیمی که دانش به روزی در مورد مسایل و تکنولوژی های نوین ندارند صادق است.در رابطه با این گروه تغییر سازمانی قدرت و مزایای اقتصادی آنها را کاهش خواهد داد.قدرتی که بیشتر ناشی از سابقه آنهاست نه صلاحیتشان.طبیعی است که این گروه از کارمندان به صورت ضمنی و آشکار سعی در مقابله با روند تحول سازمان خواهند داشت.

**غریبه بودن کارمندان با سازمان(همسو نبودن اهداف فردی و سازمانی):** برعکس سازمانهای خصوصی که کارمندان منافع خود را در گرو منافع سازمان می بینند و سعی در توسعه و پیشرفت سازمان خود دارند در سازمان های دولتی کارکنان بیشتر به دنبال اهداف فردی خود هستند و تغییر و توسعه و پیشرفت سازمانی برای آنها اهمیتی ندارد.زیرا آنها باور دارند که تحول سازمان تاثیری در رشد و پیشرفت آنها نخواهد داشت.

**عادت به انجام امور روزمره توسط کارکنان:** کارکنانی که سابقه دو سه دهه کار در سازمان های دولتی را دارند و  به صرف حضور در سازمان(به جای کار و تلاش بیشتر) عادت کرده اند نمی توانند منشا تغییر سازمانی باشند.

موانع کلان:

**طبیعت منزوی سازمان های دولتی:** سازمانها و نهادهای دولتی همواره تمایل دارند تا کارها را بدان گونه که سالهاست انجام می دهند، ادامه دهند و هیچ اهمیتی ندارد که آیا این نوع خدمات کماکان مورد نیاز هستند یا خیرعدم رقابت سازمان های دولتی با سایر سازمان ها دلیلی بر کم توجهی آنها به مقوله تغییر سازمانی می باشد. در نقطه مقابل شرکت های خصوصی برای رشد و بقا در فضای رقابتی چاره ای جز تغییر و سازگاری با تحولات محیطی ندارند. البته در بخش هایی که سازمان های دولتی مجبور به رقابت با بخش خصوصی هستند(مثلا در حوزه آموزش دانشجویان)می توانیم به وضوح روند تحول و توسعه سازمانی را در آنها شاهد باشیم.

**عدم ثبات مدیریت:**جابجایی ها و تعویض مداوم مدیران جلوی تغییرات مستمر را در سازمان های دولتی میگیرد .تغییرات موضعی می شوند و پس از جابجایی مدیر اوضاع به حال اولش باز میگردد.بدین ترتیب مدیرانی که فعال هستند هم فرصتی برای تحول سازمانشان پیدا نمی کنند.

**توجه زیاد به برنامه ریزی و عدم توجه به اجرا و کنترل:** هر تغییر سازمانی را اگر در قالب یک فرایند در نظر بگیریم. سه مرحله برنامه ریزی،اجرا و کنترل را خوهیم داشت.سازمان های دولتی بیشتر انرژی خود را صرف برنامه ریزی تغییر میکنند و به اجرای برنامه توجه کمتری دارند.کنترل برنامه ها هم به نوعی حلقه مفقوده فرایند تغییر سازمانی است.

**موانع فرهنگی:** نقطه تضمین برای موفقیت در هر تحولی مهیا بودن زمینه و ‏فرهنگ سازمانی است فرهنگی که تغییر را تشویق کند و به ایده ها و افکار خلاقانه پاداش دهد.در مواجهه با سازمان های دولتی کشور به ندرت می توانیم چنین فرهنگی را مشاهده نماییم.و چیزی که بیشتر مشهود است فرهنگ ثبات و عادت می باشد.