

دولت جایک

دیدگاه‌های نظامی و در مدیریت بخش عمومی

www.ketab.ir

نویسنده‌گان:

ملودنا استفنز - رائد عوامله - فادی سالم

مترجم:

علی علاء‌الدینی

فارس

دولت چابک

دیدگاه‌های نوظهور در مدیریت بخش عمومی

عنوان و نام پدیدآور: دولت چابک: دیدگاه‌های نوظهور در مدیریت بخش عمومی / نویسندهگان: [صحیح: ویراستاران] ملودنا استفنز، رائد عوامله، فادی سالم، مترجم علی علاءالدینی.

مشخصات نشر: تهران: مؤسسه خبرگزاری فارس، ۱۴۰۳.

مشخصات ظاهری: ۱۸۰ ص، ۵/۲۱×۵/۲۴، م.م.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۳۳۷۰-۷۸-۵ وضعیت فهرست نویسی: فیبا

پادداشت: عنوان اصلی: Agile government: emerging perspectives in public management، ۲۲۲.

عنوان دیگر: دیدگاه‌های نوظهور در مدیریت بخش عمومی.

موضوع: مسوولیت‌پذیری دولت Government accountability

بهره‌وری دولتی Government productivity

کارآمدی سازمانی Organizational effectiveness تحول سازمانی Organizational change

شناسه افزوده: استونیوز، ملودنا، ویراستار

شناسه افزوده: Stephens, Melodena شناسه افزوده: عوامله، رائد، ویراستار

شناسه افزوده: Awarneh, Raed شناسه افزوده: سالم، فادی، ویراستار

شناسه افزوده: Salem, Fadi شناسه افزوده: علاءالدینی، علی، مترجم

شناسه افزوده: خبرگزاری فارس رده بندی کنگره: JF۱۵۳۵

رده بندی دیویی: ۳۵۲/۳۵

شماره کتابشناسی ملی: ۹۶۰۳۸۶۲

انطباعات کتورده کتابشناسی: فیبا

نویسنده گان: ملودنا استفنز - رائد عوامله - فادی سالم

مترجم: علی علاءالدینی

ناشر: مؤسسه خبرگزاری فارس

چاپ و صحافی: پردیس دانش

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۳۳۷۰-۷۸-۵

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۲۰۰،۰۰۰ تومان

نوبت چاپ: اول، ۱۴۰۳

گرافیک: علیرضا زمانی

معاونت آموزش و پژوهش خبرگزاری فارس، تهران، ضلع شمال شرقی تقاطع انقلاب اسلامی و خیابان حافظ، کوچه شهید سعیدی، معاونت آموزش و پژوهش خبرگزاری فارس، انتشارات خبرگزاری فارس - شماره تماس: ۶۶۹۷۳۹۷۴ - ۲۱

www.book.farsnews.ir

فهرست



فصل اول - دولت چابک؛ چشم اندازهای نو ظهور در مدیریت دولتی	۷
فصل دوم - گره‌گشایی دولت چابک؛ درباره ضرورت‌های دوگانه ساختار و چابکی	۲۷
فصل سوم - سیر تئوری‌های اداره امور عمومی؛ دیدگاهی از گفتمان دولت چابک	۴۳
فصل چهارم - دولت دیجیتال و چابکی دولت در دنیای پس از همه‌گیری	۶۱
فصل پنجم - تفکر سیستمی؛ چارچوب وایز برای سیاست‌گذاری هوش	۸۷
فصل ششم - چارچوب ارزیابی آمادگی برای پروژه‌های دولت چابک	۱۱۳
فصل هفتم - خدمات عمومی آینده؛ مهارت‌های دولت چابک	۱۳۵
فصل هشتم - بازگرداندن اعتماد در فرآیند سیاست‌گذاری عمومی	۱۶۹
فصل نهم - بینش رفتاری سیاست‌گذاران: ایجاد اعتماد، غلبه بر سوگیری‌ها و ترویج رفتار مطلوب	۱۹۱
فصل دهم - چالش‌های جهانی دولت چابک؛ سیاست اتصال جهانی از منظر ادبیات کسب و کار بین‌المللی	۲۰۹
فصل یازدهم - مجلس مدرن؛ نقش ارتباطات در ساختن یک ملت چابک	۲۲۵
فصل دوازدهم - طراحی اکوسیستم نوآوری با استفاده از قانون حداقل لیپیگ	۲۳۷
فصل سیزدهم - استراتژی باز و دولت چابک؛ اهمیت باز بودن داده‌ها	۲۵۳

مقدمه گردآورنده

شهروندان حداقل از زمان تاسیس دولتهای مدرن تاکنون همیشه از گرفتار شدن در پیچ و خم نظامهای بوروکراتیک دولتی، زمان بر و سخت بودن دریافت خدمات عمومی از دولتها کله‌مند بوده و تقاضای آنها همواره رفع این مشکل بوده است. همچنین مقامات سیاسی و دولتمردان نیز از هزینه بر بودن و گرفتاری در ارائه خدمات بموقع به مردم و تبعات دشواری در پاسخگویی عمومی به این دلایل ناراضی بوده و بدنبال راهی برای نجات از این وضعیت بوده اند. با اصلاح رویکردهای اداره امور عمومی و بهبود مدیریت بخش عمومی به‌مراه ظهور فناوری‌های نوین ارتباطی و اطلاعاتی و بکارگیری آن در بخش عمومی بسترها و زمینه‌های لازم جهت حل مشکلات دیرین فوق آماده شد. از سوی دیگر الگوهای کارآمد بخش خصوصی بمنظور کسب سود بیشتر نیز باعث شد تا دولتها در مقام مقایسه مردم مجبور به تقلید از برخی الگوهای مذکور شدند.

پس از الگوی مدیریت دولتی نوین و تمرین دولتها در بکارگیری الگوهای مدیریت بخش خصوصی در دولتها و بازتر شدن فضای دولتها در پذیرش اصلاحات تحولی، رویکرد دولت چابک ابداع گردید و مورد استقبال متخصصان قرار گرفت. این رویکرد توانست با اصلاح ساختارها و روندهای نامنعطف بخش دولتی در کنار استفاده از ظرفیت‌های فناورانه جدید، رضایت دولتمردان، مدیران دولتی و بوروکرات‌ها

را از سو و شهروندان بعنوان دریافت کنندگان خدمات دولتی را از سوی دیگر تامین نمایند.

نویسندگان این کتاب ابعاد مختلف رویکرد دولت چابک را بررسی نموده و مطالب خوبی جهت آشنایی آن به قلم تحریر درآورنده اند. نکته دیگر آنکه نویسندگان کتاب مطالبی را درباره کشور امارات متحده عربی و سایر کشورهای عربی مطرح نموده اند که اکثر آنها در فرآیند ترجمه حذف شده است.

امیدوارم این کتاب آغاز خوبی برای آشنایی علاقمندان با رویکرد دولت چابک بوده و بتواند در مسیر اصلاح و ارتقاء مدیریت بخش عمومی موثر واقع گردد. در پایان از مساعدت جناب آقای دکتر تیرانداز-مدیر عامل محترم خبرگزاری فارس- و زحمات همکاران ایشان در بخش انتشارات خبرگزاری فارس خصوصا جناب آقای دکتر میری تشکر نموده و از خداوند متعال برای آنان سلامتی و بهروزی را مسئلت دارم.

علی علاءالدینی

www.ketab.ir

موضوع دولت‌های چابک، اگرچه موضوع جدیدی نیست، اما با بسیاری از مفاهیم دیگر، در درجه اول تغییر دیجیتالی دولت‌ها و نیاز به اختراع مجدد دولت برای پاسخگویی بیشتر به دنیای خارج، اشتباه گرفته شده است. همه‌گیری کووید-۱۹ به ما نشان داد که دولت‌ها:

۱. هنوز به طور پیش فرض ارائه دهندگان کلیدی ارزش عمومی هستند.
۲. رویکرد به رفع مشکلات ارزش عمومی نیازمند دیدگاه کل دولت به جای سیلوهاست.
۳. نمی‌توانند جدا از سایر دولت‌ها یا شرکا کار کنند.
۴. اگر می‌خواهند در این دنیای بی‌ثبات رقابتی باشند، باید فوراً ساختارهای خود را بازطراحی و بر ظرفیت‌سازی تمرکز کنند.

۵. نیازمند اطمینان از سرمایه‌گذاری پایدار در تحول دیجیتال خود به عنوان زیرساخت حیاتی ثابت آوری در مواقع بحران (نه فقط به عنوان یک ضرورت برای رشد و توسعه اقتصادی) هستند.

مدرسه دولتی محمد بن راشد (MBRSG) در سال ۲۰۰۵ تحت حمایت شیخ محمد بن راشد آل مکتوم، معاون رئیس جمهور و نخست وزیر امارات متحده عربی و حاکم دبی، به عنوان اولین موسسه تحقیقاتی و آموزشی با تمرکز بر حکمرانی و سیاست عمومی در جهان عرب راه اندازی شد. این مدرسه منحصر به فرد است زیرا بخشی از دولت دبی نیز می باشد. هدف این مدرسه حمایت از حکمرانی خوب در امارات متحده عربی و جهان عرب و توانمندسازی رهبران آینده از طریق یک سیستم یکپارچه ارائه برنامه‌های آکادمیک و آموزشی و تحلیل و تحقیق سیاست‌های مبتنی بر شواهد است. در این راستا، مدرسه به اصول آموزش مدیریت مسئول سازمان ملل متحد (PRME) منسوب است، زیرا ما به «توانمندسازی رهبران آینده» معتقد است. علاوه بر این، گاهی اوقات گفتگو درباره حکمرانی خوب اغلب بسیار غرب محور بوده و این نیز باید تغییر کند.

یکی از دلایل سردرگمی در خصوص معنا و مفهوم «دولت چابک» ممکن است این باشد که این مفهوم در معرض تفسیرهای نادرست بوده است. به عنوان مثال بیابید عربی را در نظر بگیریم. عربی زبان رسمی این منطقه است. در واقع، عربی زبان

عبادی همه مسلمانان (نزدیک به ۲۴ درصد از جمعیت جهان) و یکی از شش زبان رسمی سازمان ملل متحد است. این ارتباط حیاتی است. برای مثال، دولت چابک در عربی به معنای واقعی کلمه به «حکومه رشيقه» ترجمه می‌شود، که در انگلیسی به «انعطاف پذیری» تعبیر می‌شود. و سایر ترجمه‌های غالب هم از اصطلاح عربی «حکومه رشيقه» استفاده می‌کنند. از این مفهوم به طور متناوب بعنوان «تناسب ساختاری» و چابکی بدنی استفاده می‌شود. دولت امارات متحده عربی برای اینکه این واژه برای عموم عرب زبانان قابل فهم تر باشد، واژه حکومت رشيقه را انتخاب کرد که می‌تواند به عنوان «دولت پیشرفته» تعبیر شود و با موضوع دولت چابک همسوتر است. کار بر روی پیشبرد موضوع دولت چابک مرتبط با یک منطقه نیازمند آگاهی بیشتر از مدیریت و حکمرانی عمومی در آن منطقه، تحول تاریخی مفهوم فراتر از غرب، و حوزه‌های جدیدی از حکمرانی است که در حال ظهور هستند؛ به‌ویژه پس از کووید-۱۹.

اکنون نیاز روزافزونی به گفتگوی باز در مورد چستی دولت چابک وجود دارد و اگر شایسته است، چگونه می‌توانیم دستور کار در این زمینه را پیش ببریم. قبل از شروع همه‌گیری کووید، مفهوم دولت چابک به شدت با تحول دیجیتال یا اختراع مجدد جنبش‌های دولتی مرتبط بود. بیشتر آزمایش‌ها با مفهوم دولت چابک کوچک بودند، و هنوز هم موانعی برای مقیاس‌پذیری طرح‌هایی وجود دارد که در نمونه‌های آزمایشی با تیم‌های کوچک به خوبی کار می‌کنند. این دلایل باعث شد تا MBRSG میزبان کنفرانسی با موضوع «دولت چابک: آینده‌نگر شدن» در فوریه ۲۰۲۰ باشد. برگزاری این کنفرانس درست قبل از بسته شدن مرزهای ملی بود که بسیاری از کشورها در قرنطینه قرار گرفته، به سمت آموزش آنلاین رفته و دیوانه‌وار تلاش کردند توسعه نظام‌های سلامت، اقتصاد، روابط بین الملل و نظام‌های اجتماعی خود را متوقف کنند. قبل از اینکه وارد فصول کتاب شویم، دیدن مضامینی که اعضای میزگرد ما در این کنفرانس دو روزه بررسی کردند، جالب خواهد بود. ما نمایندگان از چندین دولت و دانشمندان دانشگاهی از امارات متحده عربی، بریتانیا، استونی، دانمارک، فرانسه، آلمان و ایالات متحده داشتیم که مطالب خود را برای ۱۵۰۰ نفر از شرکت‌کننده ارائه کردند.

پانل ها و سخنرانان کنفرانس چندین موضوع را برای ترویج مفهوم دولت چابک انتخاب کردند:

۱. تحول در سطح فرهنگ

این عامل بارها در پانل ها ذکر شد. سخنرانان بر نیاز به توانمندسازی کارکنان، بازسازی ساختار دولت و افزایش همکاری نه تنها در بین نهادهای دولتی، بلکه در امتداد عمودی و بین کشورها تأکید کردند. بیش از یک نفر از اعضای میزگرد تأکید کردند که این مفهوم انسان محور است (به شکل ۱ مراجعه کنید).

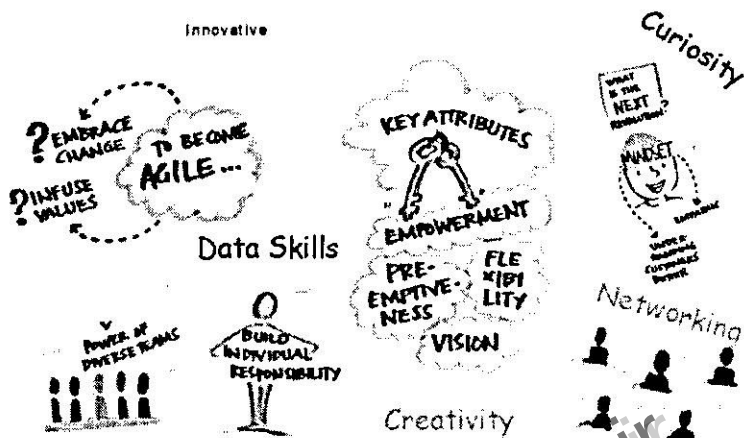
شکل ۱: تحول در سطح فرهنگ



۲. لزوم ارتقاء مهارت برای تحقق دولت چابک

مهارت‌سازی لازمه تحقق چابکی مورد نیاز در دولت است که نیازمند توجه به آموزش متمرکز درباره ارزش عمومی است. مهارت‌های تعیین شده عبارت بودند از خلاقیت، نوآوری، سواد داده‌ای، شبکه‌سازی و حل مسئله (به شکل ۲ مراجعه کنید). یکی از کارگاه‌های سیاست‌گذاری در این کنفرانس به طور خاص به موضوع شکاف مهارتی اختصاص داشت.

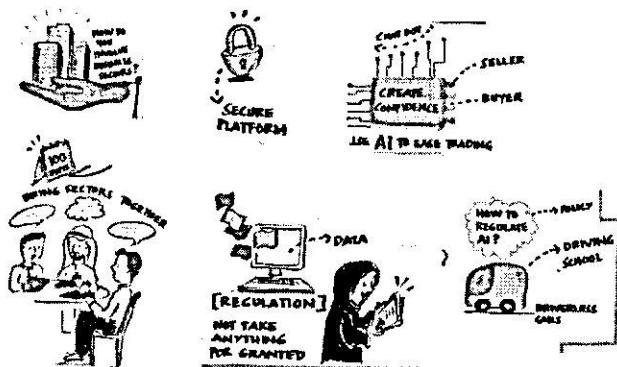
شکل ۲: لزوم ارتقاء مهارت برای تحقق دولت چابک



۳. لزوم شناخت مشترک مسائل و طراحی و اجرای مشترک راه حل‌ها

اساساً، پیام کلیدی در اینجا مشارکت عمیق بود، نه فقط یک پیام تشریفاتی. دولت‌ها نمی‌توانند به تنهایی کار کنند، لذا باید با ذینفعان مختلف برای شناسایی و مالکیت مشترک مشکلات همکاری کنند. علاوه بر این، نیاز به همکاری بین ذینفعان برای طراحی و اجرای مشترک راه حل‌ها وجود داشت. این تلاش فقط برای فعالیتهای درون یک کشور نیست، بلکه در سراسر دولت‌ها و حتی در حوزه مسائل جدید نیز بود (به شکل ۳ مراجعه کنید).

شکل ۳: تعریف مجدد مشارکت



۴. توانایی مدیریت و مهار فناوری

در حالی که انقلاب صنعتی چهارم یک محرک اصلی برای رویکرد چابک به حکمرانی بود، اتفاق نظر وجود داشت که هم دولت‌ها و هم شرکت‌های فناوری تقریباً در یک زمان به فرصت‌ها و محدودیت‌های فناوری پی می‌برند (یا در برخی موارد، دولت حتی عقب‌افتاده بود). همچنین نیاز به یافتن تعادلی بین شرکت خصوصی و سودآوری به عنوان محرک رشد اقتصادی و حمایت دولت از مردم وجود داشت (به شکل ۴ مراجعه کنید).

شکل ۴: تعادل ضعیف بین فناوری و مقررات

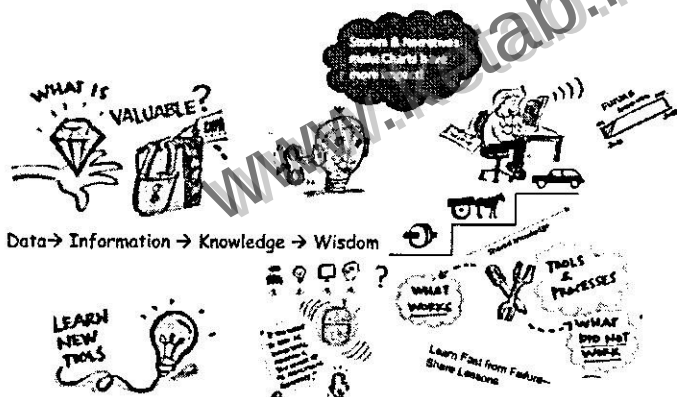


۵. اشتراک گذاری دانش

در این عصر دیجیتال، داده‌ها اغلب با اطلاعات اشتباه گرفته می‌شوند و چالش سیاست‌گذاران در ایجاد حس (یا بینش) و اشتراک گذاری دانش نهفته است. به دلیل وجود ذینفعان مختلف درگیر در تصمیم‌گیری، تولید اطلاعات با استفاده از تجسم داده‌ها برای تقویت روایت‌ها به عنوان صلاحیت خوب یک دولت چابک در نظر گرفته شد. علاوه بر این، با حجم زیادی از داده‌هایی که یک دولت می‌تواند به آن دسترسی پیدا کند، مدیریت داده‌ها به بخش مهمی از فرآیند دیجیتالی شدن تبدیل می‌شود.

برای باز کردن داده‌ها به منظور شفافیت بیشتر و توانایی تأیید داده‌ها به اراده سیاسی نیاز است. توانایی اشتراک گذاری دانش در سیلوها، بین نسل‌ها، بخش‌های صنعت و کشورها در مدیریت مشکلات کلیدی است (به شکل ۵ مراجعه کنید).

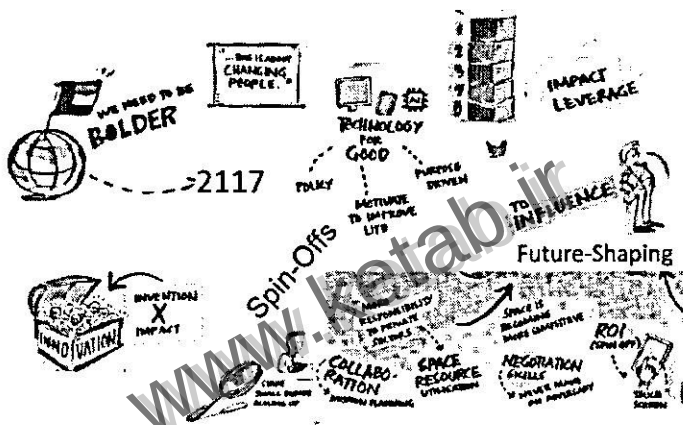
شکل ۵: تبدیل داده به دانش



۶. شکل دادن به آینده

فقط پیش بینی آینده کافی نیست، بلکه یک دولت چابک، رویاپرداز بوده و بر شکل دادن به آینده متمرکز است. بسیاری از کشورهایی که هر ۳ تا ۵ سال یک بار تغییر رهبری داشتند، با یک برنامه بلندمدت دست و پنجه نرم می کردند. این توانایی برای شکل دادن به آینده، کلید رقابت پذیری و هدایت یک دولت چابک است (به شکل ۶ مراجعه کنید).

شکل ۶: شکل دادن به آینده



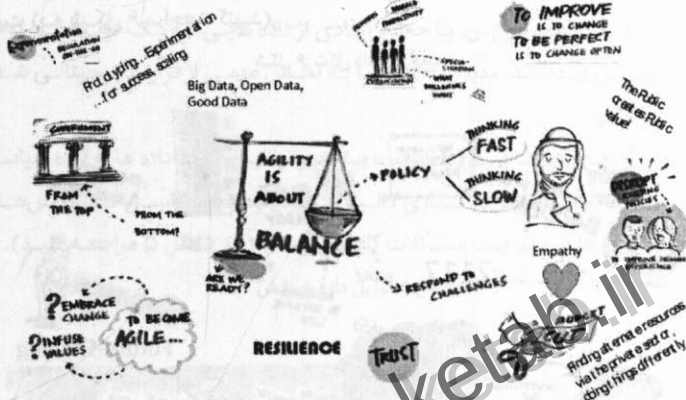
۷. تعادل

چابکی در مورد تعادل است. دولت ها با آزمایش و تغییر مداوم باید مرز باریک بین ثبات و تغییر را بیابند. آنها به انعطاف پذیری در برابر بحران ها و افزایش فراوانی تغییرات نیاز دارند، اما همچنین باید تداوم را مدیریت کنند تا از دست دادن منابع را به حداقل برسانند (به شکل ۷ مراجعه کنید).

این کتاب با تکیه بر این بحث ها و درس های آموخته شده از یک سال تجربیات جهانی از واکنش های (یا عدم پاسخ) دولت ها به یک بیماری همه گیر جهانی، برخی از شکاف ها را در ادبیات علمی و عملی درباره دولت چابک پر می کند. البته

به هیچ وجه تمام شکاف‌ها را پر نمی‌کند، زیرا با آشکار شدن وضعیت آینده یا جمع‌آوری درس‌هایی از گذشته، هنوز چیزهای زیادی برای نوشتن وجود دارد. اما ما امیدواریم این کتاب بحث بسیار مورد نیاز در مورد دولت چابک را آغاز کند.

شکل ۷: یافتن تعادل بین چابکی و ثبات



نویسندگان ما که از دانشگاهیان و متخصصان هستند به دولت چابک از چندین منظر نگاه کرده‌اند: فناوری و دیجیتالی شدن دولت، بحران‌ها، بین‌المللی شدن، مراقبت‌های بهداشتی، آموزش و تئوری دانشگاهی.

به طور خلاصه، این کتاب بزرگترین موانع برای تحقق یک دولت چابک را شناسایی می‌کند:

۱. تفکر و نه ابزار

اگرچه این موضوع ممکن است بخشی از مهارت‌ها باشد، اما مهم است که ابزارهای دولت چابک (فناوری، ابزارهای ارزیابی حسابرسی، یا خود ابزارهای خط‌مشی) جایگزینی برای تفکر استراتژیک نشوند.

۲. شرایط مرزی که دولت بر خود تحمیل می کند
در اینجا، تفکر سیستمی و اراده سیاسی باید وارد شوند تا مرزی را بیان کند که امکان تحقق نتایج بلندمدت را در برگیرد. دولت چابک باید این واقعیت را بپذیرد که این یک تلاش کل دولت است و نه تلاش یک بخش خاص. یعنی اینکه دولت نمی تواند جدا از شرکای خود کار کند و باید دید جهانی تری داشته باشد زیرا مشکلات از مرزها فراتر می روند.

۳. مهارت های ایجاد فرهنگ
نقطه شروع، شناسایی مهارت ها برای تحقق دولت چابک و تغییر فرآیند مدیریت استعداد برای مدیریت گذار به فرهنگ چابک است.

۴. دانش و نقش داده ها
بین داده ها و دانش تمایز قائل شوید و روی ایجاد یک فرهنگ و اکوسیستم کار کنید که در آن دانش برای حل مسئله به اشتراک گذاشته شود.

۵. پاسخگویی و حکمرانی
همانطور که بسیاری از نویسندگان تأکید کرده اند، چالش های چابکی، اطمینان از ساختارهای باثبات و فرآیندهای پاسخگویی برای تضمین حکمرانی خوب است. در این مورد، حکمرانی در قبال منابعی که برای ارائه ارزش عمومی (هم در سطح ملی و هم در سطح جهانی) به حکومت ها سپرده شده پاسخگوست.
در آینده باید تعریفی از دولت چابک و تمایز آن با سایر اصطلاحات غالباً مورد استفاده مانند حکمرانی چابک، چابکی و سازگاری را به طور کامل توضیح دهیم. محققان باید ببینند که چگونه این مفهوم در سراسر حوزه های قدرت سازمان ها، مرزهای دولتی یا شهری، فدرال در مقابل حوزه قدرت دولتی، در سراسر نهادهای دولتی، نهادهای شبه دولتی، بخش خصوصی و بخش غیرانتفاعی پخش می شود. مهمتر از آن، چگونگی سرریز آن از مرزهای ملی و رویدادهای بین المللی می تواند باعث ایجاد تغییراتی در دستور کارها در جبهه داخلی شود. موضوعات پژوهشی

بسیاری در مورد تعریف ارزش عمومی و مفهوم سازی آن از دیدگاه ذینفعان متعدد، ارتباط ارزش عمومی و تحریفی که رسانه‌ها می‌توانند ایجاد کنند وجود دارد. باید ببینیم دولت‌های موجود با ساختارهای به ارت رسیده چگونه به یک دولت چابک با مصرف حداقل منابع و حداکثر تلاش تبدیل می‌شوند. در اینجا، دیجیتالی شدن ممکن است تنها جایگزین موجود نباشد، زیرا گران است و مهمتر از آن، وابسته به بخش خصوصی است. نقش داده‌ها در دیجیتالی شدن و نکات برجسته شده توسط نویسندگان مختلف باید سنجیده شود.

ما همچنین باید در مورد این که سیستم‌های حکومتی چگونه می‌توانند با معضلات متغیر ناشی از تلاقی رویدادهای بحرانی سازگار شوند، تحقیق کنیم. این کار ممکن است مستلزم بررسی نقش اراده سیاسی و خط باریک بین مشارکت شهروندان و فرآیند مشارکت باشد (این موضوع شامل دیپلماسی چابکی می‌شود).

www.ketab.ir