

رهیافتی تطبیقی در آموزش کارکنان ارشد اداری

مطالعه‌ای در نظام اداری کشورهای منتخب

برگرفته از:

Comparative Models of Top Civil Servant Training

نویسندگان

مونتگومری فن وارد؛ آنی هاندگم؛ اروین شولا؛ پل ساینو

**Montgomery Van Wart, Annie Hondeghem, Erwin
Schwella, Paul Suino**

ترجمه:

محمد ذاکری؛ حمیدرضا خسروآبادی

محمد رحیمیان؛ مریم حبیب الهی

عنوان و نام پدیدآور	:	رهیافتی تطبیقی در آموزش کارکنان ارشد اداری: مطالعه‌ای در نظام اداری کشورهای منتخب/ نویسندگان [صحیح: ویراستاران] مونتگومری فن وارد، آنی هاندگم، اروین شولا، [با همکاری] پل ساینو؛ مترجمین محمد ذاکری... [و دیگران]؛ ویراستار علمی محمد ذاکری؛ با مقدمه و نظارت علمی فرهاد علی‌پور.
مشخصات نشر	:	تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	:	۲۳۶ ص.
شابک	:	۵۰۰۰۰۰۸۰۵۲۸-۶۷۱۹-۶۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی	:	فیا
یادداشت	:	عنوان اصلی: Leadership and culture : comparative models of top civil servant training, 2015.
یادداشت	:	مترجمین محمد ذاکری، حمیدرضا خسروآبادی، محمد رحیمیان، مریم حبیب‌الهی.
عنوان دیگر	:	مطالعه‌ای در نظام اداری کشورهای منتخب.
موضوع	:	استخدام دولتی — آموزش حین خدمت — نمونه‌پژوهی
موضوع	:	Civil service — In-service training — Case studies
موضوع	:	مدیران دولتی — آموزش — نمونه‌پژوهی
موضوع	:	Government executives — Training of — Case studies
موضوع	:	مقامات بلندپایه — آموزش — نمونه‌پژوهی
موضوع	:	Public officers — Training of — Case studies
شناسه افزوده	:	فن وارد مونتگومری، ۱۹۵۱ - م، ویراستار
شناسه افزوده	:	Van Wart, Montgomery
شناسه افزوده	:	هاندگم، آنی، ۱۹۶۰- م، ویراستار
شناسه افزوده	:	-Hondeghem, Annie, 1960
شناسه افزوده	:	شولا، اروین، ۱۹۵۳- م، ویراستار
شناسه افزوده	:	-Schwella, Erwin, 1953
شناسه افزوده	:	سوینو، پل، ویراستار
شناسه افزوده	:	Suino, Paul
شناسه افزوده	:	ذاکری، محمد، ۱۳۶۲ - مترجم، ویراستار
شناسه افزوده	:	علی‌پور، فرهاد، ۱۳۵۱ - مقدمه‌نویس
شناسه افزوده	:	مرکز آموزش مدیریت دولتی
رده بندی کنگره	:	۱۶۰۱۱۴

رهیافتی تطبیقی در آموزش کارکنان ارشد اداری مطالعه‌ای در نظام اداری کشورهای منتخب

نویسندگان: مونتگومری فن وارد؛ آنی هاندگم؛ اروین شولا؛ پل ساینو
مترجمان: محمد ذاکری؛ حمیدرضا خسروآبادی؛ محمد رحیمیان؛ مریم حبیب‌الهی

ویراستار علمی: محمد ذاکری

با مقدمه و نظارت علمی: فرهاد علی‌پور

طراح جلد: نیلوفر عظیمی

چاپ: اول / ۱۴۰۰

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

انتشارات: مرکز آموزش مدیریت دولتی

شابک: 978-600-6719-52-8

قیمت: ۶۵۰/۰۰۰ ریال

همه حقوق چاپ و نشر این اثر محفوظ است.

فهرست مطالب

۹	مقدمه‌ای بر آموزش کارکنان ارشد اداری
۱۲	مقدمه
۱۵	مفروضات و روش‌های به‌کاررفته در این مطالعه
۱۷	چارچوب تدوین این کتاب
۲۰	سطح اجتماعی
۲۱	پیشینه سیاسی (ساختاری)
۲۴	سطح سازمانی - اداری
۲۷	شایستگی‌های رهبران
۲۹	محل کسب تحصیلات، تجارب و آموزش‌ها
۳۳	طرح آموزش کارکنان ارشد اداری
۳۵	جمع‌بندی
۳۶	ایالات متحده آمریکا
۳۶	مقدمه
۳۸	آشنایی با انجمن مدیران ارشد اجرایی
۴۰	فرهنگ سیاسی و اداری
۴۱	شایستگی‌های رهبران
۴۳	آموزش مدیران ارشد اجرایی
۴۸	محتوا و شیوه‌های آموزش
۵۱	ارزیابی آموزش
۵۳	مسیرهای آینده
۵۴	نتیجه‌گیری
۵۶	بریتانیا
۵۶	مقدمه
۵۷	ساختار سیاسی
۵۹	فرهنگ سازمانی - اداری
۶۳	محتوا و ساختار آموزش کارکنان ارشد کشوری
۶۸	شایستگی‌های رهبران
۷۱	جمع بندی
۷۳	آلمان
۷۳	مقدمه
۷۴	روابط وزرا و بوروکرات‌ها

۷۸	شایستگی‌های رهبران
۸۰	مدیران ارشد جوان و کارکنان ارشد اداری کجا آموزش می‌بینند؟
۸۶	محتوا و روش‌های آموزشی مدیران جوان و کارکنان عالی‌رتبه اداری
۸۸	نتیجه‌گیری
۹۱	فرانسه
۹۱	مقدمه
۹۲	پیشینه جامعه‌شناختی
۹۲	پیشینه سیاسی
۹۴	پیشینه اداری - سازمانی
۹۷	آموزش کارکنان ارشد نظام اداری
۹۹	مدرسه ملی کشورداری
۱۰۴	موسسه ملی مطالعات سرزمینی
۱۰۴	مدرسه عالی مطالعات پیشرفته در سلامت عمومی
۱۰۶	نتیجه‌گیری
۱۰۸	دانمارک
۱۰۸	مقدمه
۱۰۹	مقایسه با ساختار سیاسی
۱۰۹	پیشینه تاریخی
۱۱۲	ساختار سیاسی
۱۱۲	فرهنگ سازمانی-اداری
۱۱۳	شایستگی‌های رهبران
۱۱۴	کارکنان خدمات کشوری ارشد آموزش‌های خود را کجا دریافت می‌کنند؟
۱۱۷	محتوا و ساختار آموزش کارکنان ارشد اداری
۱۲۱	نتیجه‌گیری
۱۲۲	کلمبیا
۱۲۲	مقدمه
۱۲۴	پیشینه جامعه‌شناختی
۱۲۵	پیشینه ساختار سیاسی
۱۲۶	فرهنگ سازمانی - اداری
۱۳۰	شایستگی‌های رهبران و دولت
۱۳۱	محتوا و روش آموزش کارکنان ارشد اداری
۱۳۵	کارکنان دولت کجا آموزش می‌بینند؟
۱۳۷	نتیجه‌گیری

۱۳۹	کره جنوبی
۱۳۹	مقدمه
۱۴۰	ساختار سیاسی
۱۴۳	فرهنگ اداری
۱۴۵	شایستگی‌های رهبران
۱۴۸	محتوا و ساختار آموزش کارکنان ارشد اداری
۱۵۳	نتیجه‌گیری
۱۵۵	مجارستان
۱۵۵	مقدمه
۱۵۵	نگاهی کلی به زمینه تاریخی آموزش حرفه‌ای در حوزه خدمات کشوری
۱۵۷	ساختار سیاسی
۱۵۹	فرهنگ سازمانی - اداری
۱۶۱	شایستگی‌های رهبران
۱۶۲	محتوا و ساختار آموزش برای کارکنان ارشد کشوری
۱۷۰	نتیجه‌گیری
۱۷۳	جمهوری اسلامی ایران
۱۷۳	مقدمه
۱۷۳	ساختار سیاسی
۱۷۵	زمینه اداری - سازمانی
۱۷۸	محتوا و ساختار آموزش مدیران حرفه‌ای
۱۸۶	شایستگی‌های مدیران
۱۹۰	جمع بندی
۱۹۱	فهرست منابع
۱۹۲	جمع بندی
۲۰۶	مروری بر برنامه‌های آموزشی کارکنان ارشد اداری شامل همکاری با بخش خصوصی
۲۰۹	اهمیت ادراک شده آموزش کارکنان ارشد اداری
۲۱۰	کیفیت و قدرت آموزش کارکنان ارشد اداری
۲۱۲	پیشنهادهای سیاستی برای ارتقاء آموزش کارکنان ارشد اداری
۲۱۴	درس‌آموخته‌هایی برای نظام اداری ایران
۲۱۸	فهرست منابع

دیباچه

آموزش یکی از مهم‌ترین ابزارهایی است که برای افزایش دانش، مهارت و توانایی، تغییر نگرش‌ها و بسط و تعمیق ظرفیت انسان‌ها در جوامع گوناگون و در همه سطوح انجام می‌شود. فرایند آموزش از دوره جنینی فرد آغاز می‌گردد؛ در دوران کودکی در خانواده و تحت تعلیم والدین پایه‌ریزی می‌شود؛ با ورود کودک به مدرسه نقش‌آفرینی معلمین در دانش‌افزایی و مهارت‌آفرینی شروع شده و جامعه‌پذیری فرد در سایه این تعلیم و افزایش میزان حضورش در جامعه آغاز می‌گردد. در ادامه مسیر، برخی آموزش‌های نظری را برمی‌گزینند و برخی آموزش‌های مهارتی را جدی‌تر دنبال می‌کنند و دست آخر شغل و سازمانی که فرد فرصت ورود به آن را می‌یابد در ترسیم ادامه این روند آموزشی تعیین‌کننده است.

از سوی دیگر آموزش تنها منحصر به مدرسه و دانشگاه و آموزش‌های شغلی نیست و کشورها برای نیل به چشم‌انداز پیشرفت خود، آموزش‌های عمومی را با رویکرد فرهنگ‌سازی، ظرفیت‌سازی و تربیت اجتماعی شهروندان دنبال می‌کنند و رسانه‌ها و جامعه مدنی بار اصلی این آموزش و توسعه را بر دوش دارند. نتایج مطالعات پژوهشی گوناگون، رابطه آموزش (در همه سطوح آن) را با بسیاری از متغیرهای کلان پیشرفت اقتصادی و اجتماعی تایید کرده‌اند و بر این قول صحنه می‌گذارند که هزینه‌های عمومی دولت‌ها برای آموزش شهروندان (در مدرسه، دانشگاه و جامعه) سرمایه‌گذاری میان‌مدت و بلندمدتی است که مواهب آن در نسل‌ها و دهه‌های آتی برای آن کشور هویدا خواهد شد.

از سوی دیگر، کشور پیشرفته علاوه بر نیاز به شهروندان پیشرفته نیازمند برخورداری از نظام اداری پیشرفته‌ای نیز هست که بتواند در کنار دیگر زیرسیستم‌های کشور همچون نظام سیاسی و اقتصادی و فرهنگی و آموزشی و ... همچون یک موتور محرکه چرخنده‌های پیشرفت را در کشور به حرکت درآورده و موجب هم‌افزایی و نیروافزایی این نظام‌ها گردد. نظام اداری پیشرفته در کنار ساختارها، سیستم‌ها، فرایندها و فناوری‌های جدید و کارآمد به کارکنان شایسته و قابل‌نیاز دارد که به مثابه روح در این کالبد سیستمی حلول کرده و به آن جان بخشند. این کارکنان نه تنها باید در زمان جذب و استخدام از شایستگی‌های لازم برای ورود به نظام اداری و خدمت‌رسانی به مردم برخوردار باشند بلکه ضروری است در طول دوران خدمت نیز با برنامه‌ریزی راهبردی و عملیاتی اصولی، اقداماتی برای توسعه و گسترش شایستگی‌ها و ظرفیت‌هایشان صورت گیرد. اقداماتی که بخشی از آن متوجه افزایش دانش و مهارت و توانایی و بخشی دیگر در راستای تقویت انگیزش و آرامش و ارتقاء نگرش‌های شغلی ایشان است تا با رشدی متوازن از عهده اجرای وظایف خود و تحقق مأموریت‌های نظام اداری

برآیند. در میان گروه‌ها و رده‌های مختلف کارکنان سیستم اداری یکی از مهم‌ترین آنها مدیران (به ویژه مدیران ارشد حرفه‌ای) هستند که نقش به‌سزایی در هدایت و پیشبرد برنامه‌های دولت و جهت‌دهی به فعالیت‌ها و اقدامات کارکنان دارند و آشکار است که بدون برخورداری از مدیران لایق و کارآزموده، دانش و مساعی کارکنان در مجرای صحیح و نیل به اهداف عملیاتی و استراتژیک دولت و سایر قوای حکومتی هدایت نخواهد شد. از این رو، انتخاب و پرورش مدیران شایسته همواره یکی از دغدغه‌های حکومت‌ها و دولت‌هاست. اگرچه در این میان، مدیران حرفه‌ای به واسطه ماندگاری بیشتر در سیستم و برخورداری از تخصص و تجربه مرتبط و آشنایی با همکاران و مأموریت‌های تخصصی سازمان محل خدمت و ضرورت انطباق با متویات جریان سیاسی حاکم بر کشور و ترجمه آرمان‌ها و وعده‌های سیاستمداران به راهکارهای اجرایی و تخصصی از اهمیت بیشتری نسبت به مدیران سیاسی در این موضوع برخوردارند.

در کشور ما نیز انتخاب و آموزش مدیران ارشد حرفه‌ای به ویژه از زمان شکل‌گیری دولت مدرن در ایران که سابقه‌ای به درازای یک سده دارد همواره مورد توجه و محل دغدغه بوده است. از میانه قرن حاضر تلاش شد با تشکیل سازمان اداری و استخدامی کشور و مرکز آموزش مدیریت دولتی، نهادهایی تخصصی و متمرکز برای ساماندهی به وضعیت انتخاب و پرورش مدیران در کشور شکل گیرد و خط‌مشی‌ها و راهبردها را برای این امر همگرا و همراستا سازد. فعالیت این دو مجموعه تاکنون با فراز و نشیب‌هایی تداوم داشته و در کنار این با گسترش آموزش عالی، دوره‌های تحصیلات تکمیلی و مراکز آموزش‌های آزاد مدیریتی جریان‌های تازه‌ای نیز در تربیت مدیران ایجاد شده است.

علیرغم این تلاش‌ها، حوزه آموزش مدیران ارشد به واسطه پویایی ذاتی خود و تحولات سریعی که در دنیا صورت‌یافته نیازمند بررسی‌های علمی مستمر و واکاوی الگوها و تجارب کشورهای مختلف، خصوصا آنهایی است که از استانداردهای بالاتری در نظام اداری و خدمت‌دهی به مردم برخوردارند. سازمان اداری و استخدامی کشور از آن رو که متولی خط‌مشی‌گذاری‌های کلان در حوزه آموزش، توسعه و انتخاب مدیران در کشور است دغدغه‌های جدی‌تری در این موضوع دارد و از این رو موضوع مطالعه تطبیقی در حوزه الگوهای آموزش مدیران ارشد و راهبردی به پیشنهاد امور آموزش و بهسازی سازمان در دستورکار مرکز مطالعات نظام‌ها و فناوری‌های مدیریتی قرار گرفت تا این مرکز بنابه وظایف ذاتی خود، خوراک علمی لازم برای برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری در این حوزه را برای امور تخصصی مربوطه فراهم نماید.

در کتاب حاضر که برای پاسخ به این نیاز تخصصی تدوین شده است تلاش شده با توجه به زبان تحقیقات کیفی که زبان موردها و بسترهاست بررسی در این حوزه صورت گیرد. یعنی

فراتر از مطالعه صرف الگوها و نظام‌های آموزشی، زمینه و بستر سیاسی و اجتماعی نظام اداری و شکل‌گیری طبقه مدیران حرفه‌ای در هریک از کشورها بررسی شده و مبتنی بر این بررسی‌ها اثر این زمینه‌ها بر شکل‌گیری الگوهای آموزشی نیز مورد توجه قرار گرفته است.

این کتاب که بخش عمده آن از کتاب فرهنگ و مدیریت به دبیری آقای دکتر مونتگومری فن وارد و همکارانش و چاپ انتشارات پالگریو مک میلان برداشت و ترجمه شده است، شامل سه بخش اصلی است. در ابتدا پیش‌گفتار علمی حاوی تبیین چارچوب نظری فصول ارائه شده و در ادامه مدل ۹ کشور از ۹ جغرافیای اداری متفاوت معرفی شده است. فصل پایانی کتاب نیز به جمع‌بندی و تطبیق کشورها و ارائه درس‌آموخته‌ها برای نظام اداری ایران اختصاص دارد.

در پایان شایسته است از حمایت‌های بی‌دریغ آقای مهندس جمشید انصاری معاون محترم رئیس‌جمهور و رئیس سازمان اداری و استخدامی کشور و همت همکاران ارجمندم در مرکز مطالعات نظام‌ها و فناوری‌های مدیریتی سازمان که در تدوین این اثر مشارکت داشته‌اند تقدیر نمایم. همچنین حمایت و تلاش و همدلی همکاران گرانقدرمان در مرکز آموزش مدیریت دولتی در انتشار این اثر ستودنی است؛ به ویژه سرکارخانم دکتر احمدی‌پور رئیس محترم آن مرکز، سرکار خانم خشنود و آقای دکتر شکری همکاران حوزه پژوهشی و اداره نشر آثار علمی که با حمایت و تلاش خود امکان عرضه این کتاب به جامعه علمی و اداری را فراهم نموده‌اند. از دقت نظر و موشکافی علمی آقایان دکتر اسماعیل اسدی و دکتر حامد رحمانی در داوری علمی این کتاب و همه عزیزانی که به نحوی در انتشار این اثر مشارکت داشته‌اند کمال امتنان را دارم.

امید است این تلاش علمی، مرضی درگاه حضرت حق قرار گرفته و برای بهره‌برداران علمی و اداری آن مفید و موثر باشد. اینجانب و همکارانم در مرکز مطالعات نظام‌ها و فناوری‌های مدیریتی، مشتاقانه پذیرای دریافت دیدگاه‌ها و نقدهای علمی صاحب‌نظران بر این اثر و دیگر تولیدات علمی مرکز و نیز پیشنهادهای مولفین و محققین گرامی کشور در تولید آثار دیگری از این دست خواهیم بود.

دکتر فرهاد علی‌پور

رئیس مرکز مطالعات نظام‌ها و فناوری‌های مدیریتی

سازمان اداری و استخدامی کشور

فروردین ۱۴۰۰