



دانشگاه علامه طباطبائی

دانشکده مدیریت و حسابداری

رساله دکتری رشته مدیریت دولتی، گرایش تطبیقی - توسعه

مدلی برای تدوین و اجرای برنامه‌های اصلاح و بهبود ظرفیت اداری در ایران

استاد راهنما:

آقای دکتر ابوالحسن فقیهی

اساتید مشاور:

آقای دکتر رضا واعظی

آقای دکتر سید محمد میر محمدی

اساتید داور:

آقای دکتر فرج‌ا... رهنورد

سرکار خانم دکتر شمس‌السادات زاهدی

دانشجو: سید عباس کاظمی بیدگلی

بهمن ۱۳۸۹

قدردانی و تشکر

مراتب سپاس و امتنان خویش را از کلیه کسانی که در انجام این رساله با من همراهی کرده و به من کمک نموده‌اند، اعلام می‌دارم. در انجام این رساله، جناب آقای دکتر فقیهی سمت راهنمایی بنده را به عهده داشتند. جدا از تخصص در حوزه‌ی مدیریت دولتی و رهنمودهای علمی‌شان، بیش از هرچیز اخلاق علمی ایشان مرا سپاسگزار وی نموده است. سعی وافر ایشان در آموزش و کاربرد منطق علمی در امر پژوهش ستودنی است. از آقایان دکتر سیدمحمد میرمحمدی و دکتر رضا واعظی که سمت مشاوره‌ی رساله‌ی بنده را به عهده داشتند و در طول انجام رساله هم به عنوان مشاور و هم مطلع امر اصلاح اداری از رهنمودهای آنها استفاده نمودم، تشکر می‌کنم. از آقای دکتر فرج‌ا... رهنورد که علاوه بر داوری رساله و ارائه نکات ارزنده در جهت بهبود رساله، همچنین مشارکت ایشان به عنوان مطلع اصلاح اداری در رساله‌ی بنده، سپاسگزارم. سرکار خانم دکتر شمس‌السادات زاهدی در دوره‌ی کارشناسی ارشد و به خصوص دکتری، همواره مرا مرهون الطاف خویش قرار داد. از ایشان به جهت داوری رساله، مشارکت به عنوان مطلع اصلاح اداری و ایجاد روحیه و انگیزه و از همه مهمتر اخلاق علمی-شان متشکرم. امیدوارم در تمام عرصه‌های زندگی‌شان موفق بوده و چنانکه من از الطاف ایشان در طول دوره‌ی دکتری بهره‌مند بوده‌ام، سایرین نیز بهره‌مند گردند.

از مادرم و همسر که در طول تدوین رساله مرا یاری نموده و فضای آرام و بدون دغدغه‌ای را فراهم نمودند، تشکر می‌نمایم. از جناب آقای صانعی و همکاران ایشان در موسسه فرهنگی- خدماتی زینبیه آران و بیدگل که زحمت تایپ و تکثیر این رساله را به عهده داشتند، سپاسگزارم. در خاتمه برخود لازم می‌دانم از تمامی اساتیدی که در طول دوره‌ی تحصیل اینجانب به هرنحو مطلبی آموخته یا انگیزه‌ای ایجاد نموده‌اند، تشکر نمایم. آرزوی اوقاتی خوش و موفقیت برای تمامی این عزیزان دارم.

اصلاح و بهبود نظام اداری در کشورهای در حال توسعه که اغلب از یک بوروکراسی تقلیدی و نامناسب برخوردارند، مساله ای حایز اهمیت است. این موضوع در کشور جمهوری اسلامی ایران که دولت خود، ماشین توسعه و نیروی محرکه آن است، اهمیتی افزونتر می یابد. اکنون با گذشت بیش از یک قرن از ورود اندیشه ها و ابزارهای مدرن در حوزه ی اداره امور عمومی به ایران و با وجود تلاش های بسیار و اجرای برنامه های متعدد در جهت اصلاح و بهبود نظام اداری، اغلب این برنامه ها با عدم موفقیت همراه بوده یا حرکتی جدی به سمت بهبود نظام اداری مشاهده نشده است. این رساله به بازنمایی فعالیت های اصلاح اداری در کشورهای در حال توسعه و به خصوص ایران پرداخته و در جستجوی عواملی است که براین برنامه ها اثرگذار است. این رساله در تلاش است با شناسایی ابعاد، مولفه ها و شاخص های اثرگذار، مدلی برای تدوین و اجرای برنامه های اصلاح و بهبود نظام اداری طراحی نماید. در این تحقیق پس از طراحی مدل اولیه با استفاده از روش دلفی و اجماع نظر صاحب نظران، این مدل آزمون شده و توسعه یافت. در نهایت سه بعد اصلی اثرگذار (به همراه مولفه ها و شاخص های مربوط به هر یک) براین برنامه ها شناسایی شد. این ابعاد عبارت بودند از: (۱) بعد محیطی، (۲) بعد مربوط به تدوین برنامه ها و (۳) بعد مربوط به اجرای برنامه ها.

فهرست مطالب:

فصل اول: کلیات تحقیق.....	۱
۱-۱. مقدمه	۲
۲-۱. بیان مسأله	۲
۳-۱. اهمیت تحقیق	۶
۴-۱. اهداف تحقیق	۶
۵-۱. پیشینه تحقیق	۷
۱-۵-۱. پارادایم‌های اداره امور عمومی به مثابه اصلاح و تقویت ظرفیت اداری	۷
۱- اداره امور دولتی پیشین	۸
۲- اداره امور دولتی مدرن	۹
۱-۵-۲. عوامل موثر بر موفقیت برنامه‌های اصلاح و بهبود ظرفیت اداری	۱۴
۶-۱. طرح تحقیق	۱۷
۱-۶-۱. هدف مطالعه	۱۷
۲-۶-۱. نوع مطالعه	۱۸
۳-۶-۱. مکان بررسی	۱۸
۴-۶-۱. افق زمانی	۱۸
۵-۶-۱. نحوه جمع‌آوری داده‌ها	۱۹
۶-۶-۱. جامعه و نمونه‌ی آماری مورد پژوهش	۱۹
۷-۶-۱. روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات	۲۰

۸-۶-۱ پایایی و روایی	۲۰
۷-۱ سوال‌های تحقیق	۲۱
۸-۱ تعریف مفاهیم و متغیرهای تحقیق	۲۱
فصل دوم: ادبیات تحقیق	۲۹
۱-۲ بخش اول: کلیات اصلاح و بهبود نظام اداری	۳۰
۱-۱-۲ مقدمه	۳۰
۲-۱-۲ بخش دولتی	۳۲
۱-۲-۱-۲ ساخت بخش دولتی	۳۳
۲-۲-۱-۲ نقش و کارکردهای بخش دولتی	۳۶
۱- تامین زیرساخت‌های اقتصادی	۳۷
۲- تامین عدالت اجتماعی	۳۷
۳- آثار خارجی	۳۸
۴- تولید کالاهای عمومی	۳۹
۵- رفع شرایط غیررقابتی	۳۹
۶- تثبیت اقتصاد	۴۰
۳-۲-۱-۲ نقش دولت در توسعه	۴۰
۳-۱-۲ اصلاح در بخش دولتی	۴۱
۱-۳-۱-۲ اصلاح و بهبود اداره امور دولتی چیست؟	۴۲
۲-۳-۱-۲ نیروهای ایجادکننده ی اصلاح	۴۵

الف) عوامل برونزا	۴۷
۱- جهانی سازی	۴۷
۲- بحران‌های اقتصادی	۴۸
۳- نهادهای بین‌المللی	۴۹
ب) عوامل درونزا	۵۱
۱- عدم کارآمدی و اثربخشی بخش دولتی	۵۱
۲- افزایش عدم اعتماد به بخش دولتی	۵۲
اهداف و ابعاد اصلاح ۲-۱-۴	۵۳
۱-۲-۱-۴ اصلاح عدم تعادل‌های مالی و کاهش هزینه‌ها	۵۳
۲-۲-۱-۴ اصلاح خدمات عمومی و نظام مدیریت منابع انسانی	۵۴
۳-۲-۱-۴ ارتقای دولت الکترونیک و استفاده از خدمات	۵۷
۴-۲-۱-۴ افزایش کارآیی و کیفیت نظام خط‌مشی‌گذاری	۵۸
۵-۲-۱-۴ تقویت شفافیت و پاسخگویی	۵۹
۵-۱-۲ عوامل مؤثر بر اجرای برنامه‌های اصلاح و بهبود ظرفیت‌های اداری	۶۰
۱-۲-۱-۵ عوامل محیطی	۶۰
۱-۱-۵-۱-۲ تعهد سیاسی برای اجرای اصلاحات	۶۱
۲-۱-۵-۱-۲ سیاست‌زدگی و وجود جانبداری‌های سیاسی	۶۱
۳-۱-۵-۱-۲ مشارکت عمومی	۶۲
۴-۱-۵-۱-۲ تأثیر فرهنگ ملی	۶۲

.....۶۳	۲-۱-۵-۱-۵. محیط اجتماعی - اقتصادی
.....۶۳	۲-۱-۵-۲. عوامل مربوط به نوع برنامه‌های تدوین شده
.....۶۴	۲-۱-۵-۱-۲. ارزیابی وضع موجود
.....۶۴	۲-۱-۵-۲-۲. ویژگی‌های خط‌مشی اجرایی
.....۶۵	۲-۱-۵-۳-۲. داشتن جدول زمانی برای اجرا
.....۶۶	۲-۱-۵-۴-۲. طرح‌ریزی اهداف کمتر جاه‌طلبانه و کمتر رادیکال
.....۶۶	۲-۱-۵-۳. عوامل مربوط به کارگزاران و مجریان برنامه‌های اصلاح و بهبود نظام اداری
.....۶۷	۲-۱-۵-۳-۱. ویژگی‌های مربوط به سازمان‌های مجری
.....۶۷	الف) ابعاد ساختاری:
.....۶۷	۱- بزرگی سازمان‌ها و پیچیدگی ساختاری
.....۶۷	۲- وجود ظرفیت اداری کافی
.....۶۸	۳- دسترسی منابع مالی و غیرمالی
.....۶۸	۴- محدودیت‌های قانونی برای مدیران دولتی
.....۶۹	۵- مقاومت بوروکراسی
.....۷۰	۶- فرهنگ سازمانی
.....۷۱	۷- تعدد عوامل اجرایی
.....۷۱	ب) ابعاد فرآیندی:
.....۷۱	۱- توجه به فرآیند ارزیابی
.....۷۲	۲- فرآیند تصمیم‌گیری به صورت مشارکتی

۳- فرآیندهای تشویق و نظام اعطای پاداش	۷۲
۴- نظام حقوق و دستمزد	۷۲
۵- نظام آموزش	۷۳
۲-۱-۵-۳- ویژگی‌های مربوط به کارکنان سازمان‌های دولتی	۷۴
۱- داشتن افراد اجرایی مناسب	۷۴
۲- طرز تلقی مناسب کارکنان اجرایی	۷۵
۲-۲- روند تاریخی اصلاح نظام اداری در ایران	۷۸
۲-۲-۱- مقدمه	۷۸
۲-۲-۲- دوران قاجار	۸۰
۲-۲-۲-۱- اصلاحات ابتدایی به سبک مدرن	۸۱
۲-۲-۲-۲- سازمان‌های اداری دوران مشروطیت	۸۶
۲-۲-۲-۳- اولین قانون استخدام کشوری	۸۸
۲-۲-۳- دوره‌ی از هم پاشیدگی و ظهور پهلوی	۹۰
۲-۳-۱- اصلاحات اداری در دوران پهلوی اول (۱۳۲۰-۱۰۳۴)	۹۱
۲-۳-۲- سلطنت محمدرضا شاه پهلوی	۹۴
۲-۳-۲-۳- اصلاحات اداری در دوران محمدرضا پهلوی	۹۷
۱- انقلاب سفید و اصل دوازدهم آن (انقلاب اداری و آموزشی)	۹۷
۲- تدوین نظام برنامه‌ریزی	۹۹
۳- تدوین دومین قانون استخدام کشوری	۱۰۱

۴- ایجاد مراکز هماهنگ‌کننده‌ی تشکیلات دستگاه‌های دولتی	۱۰۳
۴-۲-۲. پیروزی انقلاب و ظهور جمهوری اسلامی	۱۰۷
۱-۴-۲-۲. محیط سیاسی بوروکراسی	۱۰۹
۲-۴-۲-۲. سازمان اداری کشور	۱۱۲
۳-۴-۲-۲. خدمات کشوری	۱۱۳
۴-۴-۲-۲. نظارت بر نظام اداری	۱۱۵
۱- نظارت رهبری بر نظام اداری	۱۱۵
۲- نظارت قوه‌ی مقننه بر نظام اداری	۱۱۵
۳- نظارت قوه‌ی قضاییه بر نظام اداری	۱۱۶
۴- نظارت قوه‌ی مجریه بر نظام اداری	۱۱۶
۵-۴-۲-۲. اصلاحات اداری پس از پیروزی انقلاب اسلامی	۱۱۷
۱-۵-۴-۲-۲. ایجاد سازمان‌ها و نهادهای جدید	۱۱۸
۲-۴-۲-۲. تدوین و اجرای برنامه‌های اصلاح و بهبود ظرفیت اداری	۱۲۰
۱- برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی:	۱۲۰
الف) برنامه اول	۱۲۱
ب) برنامه دوم	۱۲۲
ج) برنامه سوم	۱۲۵
د) برنامه چهارم	۱۲۶
ه) برنامه پنجم	۱۲۷

۲- برنامه تحول اداری:	۱۲۷
۱- برنامه‌ی منطقی نمودن اندازه‌ی دولت	۱۲۸
۲- برنامه تحول در ساختارهای تشکیلاتی دولت	۱۲۹
۳- برنامه تحول در نظام‌های مدیریتی	۱۳۰
۴- برنامه تحول در نظام‌های استخدامی	۱۳۱
۵- برنامه آموزش و بهسازی نیروی انسانی دولت	۱۳۲
۶- برنامه اصلاح فرآیندها، روش‌های انجام کار و توسعه فن‌آوری اداری	۱۳۳
۷- برنامه ارتقاء و حفظ کرامت مردم در نظام اداری	۱۳۴
۳- قانون مدیریت خدمات کشوری	۱۳۴
۴- سیاست‌های کلی نظام اداری	۱۳۷
۵- ده برنامه تحول اداری	۱۳۹
۲-۳. چارچوب نظری طرح	۱۴۲
۲-۳-۱. عوامل محیطی	۱۴۴
۲-۳-۱-۱. نظام سیاسی	۱۴۴
۲-۳-۲. تقابل سنت و مدرنیته	۱۵۰
۲-۳-۳. نظام اقتصادی	۱۶۰
۲-۳-۲. عوامل مربوط به فرایند تدوین برنامه‌ها	۱۶۲
۲-۳-۱. ارزیابی مناسب وضع موجود	۱۶۲
۲-۳-۲. کیفیت خط‌مشی‌های اجرایی	۱۶۲

جدول زمانی برای اجرا ۳-۲-۳-۲	۱۶۳
عوامل مربوط به فرایند اجرای برنامه‌های اصلاح و بهبود نظام اداری ۳-۳-۲	۱۶۳
ویژگی‌های مربوط به سازمان‌های مجری ۱-۳-۳-۲	۱۶۴
ابعاد ساختاری ۱-۱-۳-۳-۲	۱۶۴
ابعاد فرایندی ۲-۱-۳-۳-۲	۱۶۶
ویژگی‌های مربوط به کارکنان سازمان‌های دولتی ۲-۳-۳-۲	۱۷۰
وضعیت تخصص کارکنان اداری ۱-۲-۳-۳-۲	۱۷۰
میزان انگیزه و تخصص کارکنان اجرایی ۲-۲-۳-۳-۲	۱۷۱
فصل سوم: روش تحقیق	۱۷۲
مقدمه ۱-۳	۱۷۴
روش دلفی به عنوان روشی برای انجام تحقیق ۲-۳	۱۷۷
روش دلفی ۱-۲-۳	۱۷۷
فرایند انجام تحقیق دلفی ۱-۱-۲-۳	۱۸۰
ایجاد سوال تحقیق ۱-۱-۱-۲-۳	۱۸۰
طرح تحقیق ۲-۱-۱-۲-۳	۱۸۱
نمونه‌ی پژوهش ۳-۱-۱-۲-۳	۱۸۱
انجام دور اول دلفی ۴-۱-۱-۲-۳	۱۸۲
انجام دور دوم دلفی ۵-۱-۱-۲-۳	۱۸۳
انجام دور سوم دلفی ۶-۱-۱-۲-۳	۱۸۳

..... ۱۸۴	۷-۱-۲-۳. بازبینی، تعمیم سازی و مستندسازی تحقیق	۱۸۴
..... ۱۸۴	۲-۱-۲-۳. روش تحلیل داده‌ها	۱۸۶
..... ۱۸۸	۳-۱-۲-۳. روایی و پایایی روش دلفی	
..... ۱۸۸	۲-۲-۳. نحوه‌ی استفاده از روش دلفی در تحقیق حاضر	
..... ۱۸۸	۱-۲-۲-۳. ایجاد سوال تحقیق	
..... ۱۸۹	۲-۲-۲-۳. طرح تحقیق	
..... ۱۸۹	۳-۲-۲-۳. نمونه‌ی پژوهش	
..... ۱۹۱	۴-۲-۲-۳. انجام دور اول دلفی	
..... ۱۹۱	۵-۲-۲-۳. جمع‌آوری و تحلیل دور اول پرسشنامه‌ها	
..... ۱۹۱	۶-۲-۲-۳. انجام دور دوم دلفی	
..... ۱۹۲	۷-۲-۲-۳. جمع‌آوری و تحلیل دور دوم پرسشنامه‌ها	
..... ۱۹۲	۸-۲-۲-۳. انجام مرحله‌ی سوم	
..... ۱۹۲	۹-۲-۲-۳. روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات	
..... ۱۹۳	۱-۹-۲-۲-۳. استفاده از روش تحلیل مسیر	
..... ۱۹۶	۱۰-۲-۲-۳. روایی و پایایی تحقیق حاضر	
..... ۱۹۷	فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها و تدوین مدل نهایی	
..... ۱۹۸	۱-۴. مقدمه	
..... ۱۹۹	۲-۴. فهرست شاخص‌ها و عوامل اولیه	
..... ۲۰۱	۳-۴. یافته‌های حاصل	

نتایج دور اول .۱-۳-۴	۲۰۱
نتایج دور دوم .۲-۳-۴	۲۰۹
نتایج دور سوم .۳-۳-۴	۲۱۵
تحلیل مسیر .۴-۳-۴	۲۲۲
پایایی داده‌های پرسشنامه .۱-۴-۳-۴	۲۲۲
یافته‌های حاصل از تحلیل مسیر .۲-۴-۳-۴	۲۲۳
تعیین عناصر و اجزای مدل نهایی .۴-۴	۲۳۳
بعد محیطی .۱-۴-۴	۲۳۴
محیط سیاسی .۱-۱-۴-۴	۲۳۵
نظام اقتصادی .۲-۱-۴-۴	۲۳۵
شرایط فرهنگی(تقابل سنت و مدرنیته) .۳-۱-۴-۴	۲۳۶
بعد مربوط به فرایند تدوین برنامه‌ها .۲-۴-۴	۲۳۷
ارزیابی مناسب از وضع موجود .۱-۲-۴-۴	۲۳۷
کیفیت خط‌مشی‌ها و برنامه‌های اصلاح .۲-۲-۴-۴	۲۳۸
وجود جدول زمانی برای اجرا .۳-۲-۴-۴	۲۳۸
بعد مربوط به اجرای برنامه‌ها .۳-۴-۴	۲۳۹
وضعیت انگیزشی کارکنان .۱-۳-۴-۴	۲۳۹
میزان توانایی کارکنان .۲-۳-۴-۴	۲۴۰

ویژگی‌های ساختاری نظام اداری ۳-۳-۴-۴	۲۴۰
ویژگی‌های فرایندی نظام اداری ۴-۳-۴-۴	۲۴۱
فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادات	۲۴۲
۱-۵ مقدمه	۲۴۳
۲-۵ تبیین و تشریح مدل نهایی	۲۴۴
۱-۲-۵ عوامل تعیین‌کننده‌ی مدل	۲۴۴
۱-۲-۵ بعد محیطی	۲۴۹
۲-۱-۲-۵ بعد مربوط به فرایند تدوین برنامه‌ها	۲۵۴
۳-۱-۲-۵ بعد مربوط به فرایند اجرای برنامه‌ها	۲۵۶
۲-۲-۵ میزان اهمیت هر یک از عوامل	۲۵۸
۱-۲-۲-۵ میزان اهمیت ابعاد اصلی	۲۵۹
۲-۲-۲-۵ میزان اهمیت مولفه‌های مدل	۲۵۹
۳-۲-۲-۵ میزان اهمیت شاخص‌های مدل	۲۶۰
۳-۲-۵ نتایج تحلیل مسیر	۲۶۲
۳-۵ رهنمودهای نظری و عملی تحقیق	۲۶۳
۴-۵ بحث و نتیجه‌گیری	۲۷۱
۴-۵ محدودیت‌های تحقیق	۲۷۴
۶-۵ پیشنهادات برای پژوهش‌های آتی	۲۷۴

منابع..... ۲۷۹

پیوستها..... ۲۸۹

فهرست جداول:

..... ۷۶	جدول ۱-۲. نتایج مطالعات انجام شده در حوزه‌ی اصلاح اداری
..... ۱۹۰	جدول ۱-۳. خصوصیات و ویژگی‌های اعضای پانل
..... ۱۹۹	جدول ۱-۴. فهرست ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های اولیه
..... ۲۰۳	جدول ۲-۴. نتایج به دست آمده از تحلیل پرسشنامه‌ی دور اول دلفی (بعد محیطی)
..... ۲۰۴	جدول ۳-۴. نتایج به دست آمده از تحلیل پرسشنامه‌ی دور اول دلفی (بعد تدوین برنامه‌ها)
..... ۲۰۵	جدول ۴-۴. نتایج به دست آمده از تحلیل پرسشنامه‌ی دور اول دلفی (بعد اجرای برنامه‌ها)
..... ۲۰۶	جدول ۵-۴. ترتیب اولویت و میانگین شاخص‌های دور اول دلفی
..... ۲۱۰	جدول ۶-۴. نتایج به دست آمده از تحلیل پرسشنامه‌ی دور دوم دلفی (بعد محیطی)
..... ۲۱۱	جدول ۷-۴. نتایج به دست آمده از تحلیل پرسشنامه‌ی دور دوم دلفی (بعد تدوین برنامه‌ها)
..... ۲۱۲	جدول ۸-۴. نتایج به دست آمده از تحلیل پرسشنامه‌ی دور دوم دلفی (بعد اجرای برنامه‌ها)
..... ۲۱۳	جدول ۹-۴. ترتیب اولویت و میانگین شاخص‌های دور دوم دلفی
..... ۲۱۹	جدول ۱۰-۴. ضرایب اهمیت هر بعد، مولفه و شاخص در مدل تحقیق
..... ۲۲۳	جدول ۱۲-۴. جدول همبستگی متغیرهای تحقیق
..... ۲۲۴	جدول ۱۱-۴. میزان آلفای کرونباخ پرسشنامه‌ها
..... ۲۲۶	D بر A جدول ۱۳-۴. نحوه‌ی تعیین میزان اثر
..... ۲۲۷	D بر A جدول ۱۴-۴. میزان اثر
..... ۲۲۷	D بر B جدول ۱۵-۴. نحوه‌ی تعیین میزان اثر
..... ۲۲۷	D بر B جدول ۱۶-۴. میزان اثر

۲۲۷ D بر C جدول ۴-۱۷. نحوه‌ی تعیین میزان اثر

۲۲۷ D بر C جدول ۴-۱۸. میزان اثر

فهرست شکل‌ها:

شکل ۱-۲. مدلی کلی از شاخه‌ی اجرایی	۳۵
شکل ۲-۲. چرخه‌ی مدیریت و خط‌مشی	۴۵
شکل ۳-۲. چارچوبی از تاثیرات عوامل جهانی بر بوروکراسی	مدل ۴۶ شکل ۲-۴
نظری طرح	۱۵۹
شکل ۱-۳. فرایند انجام پژوهش	۱۷۶
شکل ۲-۳. فرایند انجام یک پژوهش دلفی	۱۷۹
شکل ۱-۴. مدل علی طرح تحقیق	۲۲۳
شکل ۲-۴. مدل نهایی پژوهش	۲۲۹
شکل ۳-۴. مولفه‌ها و شاخص‌های مربوط به بعد محیطی	۲۳۰
شکل ۴-۴. مولفه‌ها و شاخص‌های مربوط به بعد تدوین برنامه‌ها	۲۳۱
شکل ۵-۴. مولفه‌ها و شاخص‌های مربوط به بعد اجرای برنامه‌ها	۲۳۲
شکل ۶-۴. میزان اهمیت هریک از ابعاد اصلی	۲۳۳
شکل ۱-۵. مدل نهایی پژوهش	۲۴۵
شکل ۲-۵. مولفه‌ها و شاخص‌های مربوط به بعد محیطی	۲۴۶
شکل ۳-۵. مولفه‌ها و شاخص‌های مربوط به بعد تدوین برنامه‌ها	۲۴۷
شکل ۴-۵. مولفه‌ها و شاخص‌های مربوط به بعد اجرای برنامه‌ها	۲۴۸
شکل ۵-۵. میزان اهمیت هریک از ابعاد اصلی	۲۵۹

۲۵۹ شکل ۷-۵. شکل ۵-۶. میزان اهمیت هریک از مولفه‌های مدل نهایی

۲۶۰. میزان اهمیت هریک از شاخص‌ها در مدل نهایی

فهرست نمودارها:

نمودار ۱-۲. سازمان‌های دولتی ایران در سال ۱۳۷۵.....	۸۳
نمودار ۱-۴. ضریب اهمیت ابعاد مدل اصلی به ترتیب اولویت.....	۲۱۶
نمودار ۲-۴. ضریب اهمیت مولفه‌های مدل اصلی به ترتیب اولویت.....	۲۱۷
نمودار ۳-۴. ضریب اهمیت شاخص‌های مدل اصلی به ترتیب اولویت.....	۲۱۸
نمودار ۴-۴. میانگین داده‌های پرسشنامه‌ها.....	۲۲۵
نمودار ۵-۴. مسیر مدل علی طرح.....	۲۲۵