



Presenting the transformation model in the administrative system of the country's tax affairs organization

¹Mansour Eslami | ²✉ Mansour Kheirgoo | ³Mehdi Kheirandish

1. Department of Public Administration , SR.C., Islamic Azad university, Tehran, Iran, m.eslami7572@iau.ac.ir

2. Department Of Management, Imam Ali Military University, Tehran, Iran.(Corresponding Author), Kheirgoo@iamu.ac.ir)

3.Department Of Management, Shahid Sattari University of Science and Technology, Tehran, Iran. kheirandish@ssau.ac.ir

Article Info	ABSTRACT
Article type: Research Article	Background and objective: In recent years, the reform of the administrative system and the improvement of management have been pursued as the main prerequisite for the growth and development of the country, so that the quality and effectiveness of the management of the executive system as a vital and important factor in the realization of the development plans and prosperity and welfare of the nation's seems necessary. The purpose of this research is to provide a model of transformation in the administrative system of the country's tax affairs organization. This research was carried out in Tehran province and it was an interpretative-inductive survey and it was done with quantitative-qualitative method. The statistical population of the quantitative part includes all the employees of the Tax Administration and the qualitative part includes the experts and managers of the Tax Administration.
Article history: Received 2025/09/11 Received in revised 2025/09/28 Accepted 2025/11/02 Published 2025/12/21	Methodology: The tool of the quantitative part was the questionnaire and the qualitative part was the interview. In order to analyze quantitative data, structural equation model (SEM) was used with Lisrel software and MAXQDA software was used for qualitative data.
Keywords: <i>Transformation model, Transformation components, Administrative system, Tax affairs organization</i>	Findings and conclusion: results in the quantitative part showed that the components of the transformation model in the administrative system have a positive and significant effect on each other and the model has a favorable degree of fit. The results of qualitative part indicated that the transformation components in the administrative system of Tax Affairs Organization include causal, contextual, intervention, strategies and main dimensions, and these components also have sub-components.

Cite this article: mansour kheyrgo, mansor eslami, Mehdi Khairandish . Presenting the transformation model in the administrative system of the country's tax affairs organization. Management of Defense Human Capital, 5(19), 63-86



Publisher: AJA Imam Ali Military University
DOI: 10.22034/jdhcm.2025.2071438.1220



ارائه الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی کشور

منصور اسلامی^۱ | منصور خیرگو^۲ | مهدی خیراندیش^۳

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران رایانامه:

m.eslami7572@iau.ac.ir

۲. گروه مدیریت دولتی، دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران (نویسنده مسئول) رایانامه:

kheirgoo@iamu.ac.ir

۳. گروه مدیریت دولتی، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران kheirandish@ssau.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله:	هدف: هدف از این پژوهش ارائه الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی کشور است.
مقاله پژوهشی	
تاریخ دریافت:	روش پژوهش: این پژوهش در سازمان امور مالیاتی استان تهران و با روش کمی-کیفی انجام شده است. جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه کارکنان سازمان امور مالیاتی و بخش کیفی شامل خبرگان و مدیران سازمان امور مالیاتی است. ابزار بخش کمی، پرسشنامه و بخش کیفی، مصاحبه بود. جهت تحلیل داده های کمی از مدل معادلات ساختاری (SEM) به همراه نرم افزار لیزرل و برای تجزیه و تحلیل داده های کیفی از روش تحلیل مضمون (گراند تئوری)، تکنیک مصاحبه و کدگذاری داده ها و از نرم افزار مکس کیودا (MAXQDA) استفاده شد.
تاریخ بازنگری:	
تاریخ پذیرش:	
تاریخ انتشار:	
کلیدواژه ها:	یافته ها: نتایج بخش کمی حاکی از اینست که مولفه های الگوی تحول در نظام اداری بر همدیگر تاثیر مثبت و معنی دار دارند و الگو دارای درجه تناسب مطلوبی می باشد. نتایج بخش کیفی نیز حاکی از این بود که مولفه های تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی شامل ابعاد علی، زمینه ای، مداخله ای، راهبردها و مولفه اصلی است.
الگوی تحول، مولفه های تحول، نظام اداری، سازمان امور مالیاتی	نتیجه گیری: شاخص های تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی شامل ابعاد علی، زمینه ای، مداخله ای، راهبردها و اصلی می باشد و این مولفه ها دارای مولفه های فرعی نیز هستند، بعلاوه مولفه های الگوی تحول در نظام اداری بر همدیگر تاثیر مثبت دارند.
استناد: خیرگو، منصور؛ اسلامی، منصور؛ خیراندیش، مهدی (۱۴۰۴). ارائه الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی کشور. مدیریت سرمایه انسانی دفاعی، ۵(۱۹)، ۸۶-۶۳.	



مقدمه

نظام اداری هر دولتی حکایت از نگرش دولت به نحوه اداره و مدیریت آن کشور است و نقش نظام اداری در زیر ساختهای اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی و تأثیر آن در حصول هدفهای نظام های کلان جامعه به حدی قابل تامل و اساسی است که فقدان آن دستیابی به اهداف را غیر ممکن می نماید (عیسی زاده نشلی و همکاران، ۱۴۰۲). در سالهای اخیر اصلاح نظام اداری و بهبود مدیریت به عنوان پیش نیاز اصلی رشد و توسعه کشور و یک هدف اساسی پیگیری می گردد، به طوری که کیفیت و اثربخشی مدیریت نظام اجرایی به عنوان عامل حیاتی و مهم در تحقق برنامه های توسعه و کامیابی و رفاه ملت ها ضروری به نظر می رسد. توجه به نتایج و دسترسی به اهداف، بهبود مستمر کیفیت خدمات عمومی و تأمین رضایت شهروندان، انجام هدفمند امور سازمانی و تحولات شگرف دانش مدیریت در دهه های اخیر، توجه به عملکرد دستگاه های اجرایی و ارزیابی آن را الزامی می سازد و امروزه نقش نظام های مدیریتی همانند نظام ارزیابی و نظارت کارآمد در بهبود و تعالی سازمانی کاملاً شناخته شده است. با اجرای راهکارهای مناسب انتظار می رود که دستاورد برنامه تحول در نظام اداری کشور، منجر به تبدیل نگاه حاکمانه دولت به نگاه خادمانه شود و اصل مشتری گرایی و جلب رضایت خدمت گیرندگان به عنوان یکی از شاخص های اصلی سنجش کارآمدی و رشد و توسعه نظام تلقی گردد (پورحسینی و داودی، ۱۴۰۳). مؤلفه هایی مانند سرعت، دقت و صحت در انجام کارهای ارباب رجوع، کیفیت انجام کارها، شیوه رفتار و برخورد با خدمت گیرندگان، شفافیت و اطلاع رسانی مناسب عواملی هستند که در کنار جلب رضایت مردم در دریافت خدمات از دستگاه های دولتی، زمینه افزایش اعتماد عمومی که بزرگترین سرمایه و تکیه گاه نظام اداری است را نیز فراهم می سازد (شیخ موحد و همکاران، ۱۴۰۱). نبود انگیزش کافی برای کارکنان دولتی و عدم جذابیت سازمانهای اداری نیز از زمره عللی است که بازدهی کم نظام اداری ایران را موجب می گردد. کارکنان غالباً انگیزه و علاقه ای به کارنداشته و به علت نبود سیستم های موثر ارزشیابی، کنترل، حقوق و دستمزد، تشویق و تنبیه و همچنین وجود این تلقی که سازمان دولتی محلی برای امرار معاش و گذراندن زندگی است، کم کاری و بیکاری نیروها رایج بوده و نهایتاً بازدهی در حد نازلی است (نیکنام، ۱۴۰۳). با توجه به آنچه که در برنامه تحول در نظام اداری از سوی سازمان مدیریت و

برنامه ریزی، از بهبود یا تحول اداری به عنوان اصلاح نظام اداری در جهت کارا تر نمودن آن و نیز منطقی نمودن اندازه دولت، اصلاح ساختارهای تشکیلاتی دولت، اصلاح نظام های مدیریتی، اصلاح نظام های استخدامی، آموزش بهسازی تعدیل منابع انسانی، اصلاح فرایند های انجام کار و بالاخره ارتقا و حفظ

کرامت مردم یاد می شود؛ می توان تحول نظام اداری را در ایجاد تغییراتی در ابعاد مختلف ساختار اداری کشور خلاصه نمود که بر اثر این تغییرات نظام اداری قادر به انجام مأموریت های جاری و راهبردی با کارایی و اثر بخشی بیشتر در نتیجه سرعت بخشی به اجرای وظایف محول می گردد. بدیهی است که در راستای این تحول، تغییر چشمگیری در رسالت و نقش دستگاه های دولتی رخ نمی دهد و شاخص بهره وری نظام اداری بیانگر اثرات این تحول خواهد بود (ذبیحی و فیاض، ۱۴۰۳).

هدف تحول اداری در تقویت توانمندی های نظام اداری در راستای ارتقای اثربخشی وظایف دولت در اثر انطباق نقش ها، توانمندی ها و قابلیت های نظام اداری قابل تصریح است که تابع پروسه های گوناگونی از قبیل مشارکت عمومی کارکنان، اصلاح ساختارهای اداری، تناسب وظایف و اختیارات، توانمندسازی کارکنان و مدیران، پاسخگویی دولتمردان در مقابل شهروندان، نظارت بر نظام اداری و توسعه شیوه های اطلاعاتی و ... می باشد (نجاری و جهانگیر فرد، ۱۳۹۸). بررسی ها حاکی از اینست که با وجود اینکه ایجاد نظام اداری صحیح و حذف تشکیلات غیر ضرور بر اساس بند ده اصل سوم قانون اساسی جزو وظایف مهم دولت به شمار می آید و با وجود تلاش های گسترده ای که به منظور ایجاد تحول در ساختار اداری و مدیریتی صورت پذیرفته است، هنوز نظام اداری به عنوان یکی از بزرگترین معضلات توسعه کشور محسوب میشود (مهدی بیگی و همکاران، ۱۴۰۰).

در ایران نظام اداری با چالش های متعددی روبرو ست. این مشکلات شامل اتکای بیش از اندازه بر بخش سیاسی برای نیل به اهداف، ضعف کارایی کارکنان و مدیران، بحران هویت در بخش دولتی، سوگیری سازمان های دولتی و وظیفه گرایی ساختارهای سازمانی در تشکیلات دولتی، توجه اندک به ارزش هایی همچون شایسته سالاری و تمایل به خودمختاری و قدرت طلبی میان سازمان های مختلف، جابه جایی مدیران دولتی، حرفه ای گران نبودن مدیریت دولتی ایران، سیاست زدگی سازمان های دولتی، ناکارآمدی

نظارت بیرونی بر دیوان سالاری، ضعف دولت افقی، تبعیت مدیران از نظریه عاملیت هستند که موجب می شود تا اهمیت انجام پژوهش و بررسی های همه جانبه جهت ارائه الگوی تحول در نظام اداری افزایش یابد (احمدی و همکاران، ۱۴۰۲). بهبود در نظام اداری ایران مدتهای مدیدی است که موضوع بحث بسیاری در کشور است. از جمله اقدامات اساسی انجام شده در این زمینه وضع قانون مدیریت خدمات کشوری و طرح ده برنامه تحول در نظام اداری است. از آنجا که نظام اداری در ایران همچون هر سیستم دیگری متأثر از بافت اجتماعی- فرهنگی محیط آن است، فرآیند تحول و اهداف تحول نیز فارغ از این متغیرها نیستند. سازمانهای دولتی در محیطی با فرهنگ ایرانی- اسلامی فعالیت می کنند و بسترهای فکری شکل گیری آنها با سازمانهای دولتی در کشورهای دیگر دارای تفاوتی است (رضایی و همکاران، ۱۳۹۹). بهمین علت این مطالعه به دنبال شناسایی و بررسی شاخص های تحول در نظام اداری سازمانهای دولتی با تکیه بر سازمان امور مالیاتی جهت ارائه الگویی برای تحول نظام اداری در این سازمان است.

مبانی نظری و پیشینه های پژوهش

نظام اداری متشکل از اجزایی همچون منابع انسانی، سازماندهی و تشکیلات، نظام ها و روش ها و رویه ها، قوانین و امکانات و منابع است که دارای یک رابطه متقابل و ارگانیک هستند و جامعه را برای تحقق اهداف و آرمانهای خود راهبری می نمایند (خوشحال، ۱۴۰۳). این نظام در توسعه هر جامعه ای نقش اساسی ایفا می کند به نحوی که بدون داشتن یک نظام اداری سالم، دستیابی به توسعه ناممکن است، از این جهت پس از اجرای یک برنامه توسعه و دسترسی پیدا نکردن به هدف های آن، برای کشف علل شکست، تنها نباید به دنبال نقص ها، ضعف ها و خطاهای موجود در برنامه رفت و حل مشکل تحقق نیافتن هدف های برنامه را در خود آن جستجو کرد. بلکه باید ساختار برنامه توسعه مطالعه و بررسی شود زیرا بسیار اتفاق افتاده که بهترین برنامه توسعه از سوی مجریان ناصالح و نظام اداری ناسالم دچار تباهی و شکست شده و مغایر با هدف های آن برنامه به اجرا در آمده است به طوری که گاهی آنچه روی داده است، در تضاد با خواست برنامه ریزان و قانون گذاران است. به علت عدم هماهنگی در نظام اداری حاکم

بر جامعه با نظام سیاسی و آرمان های آن اداره امروز به صورت سد بزرگی در راه رسیدن به هدف های پیش بینی شده در قانون اساسی در آمده است (ذبیحی و فیاض، ۱۴۰۳). در یک پژوهش، منصوری (۱۴۰۲)، تحقیقی با عنوان مدیریت تحول در بخش دولتی ایران مبتنی بر تحول اداری انجام داد. یافته ها حاکی از این بود که پویایی و پیچیدگی فزاینده ی عوامل فرهنگی، اقتصادی، علوم و فناوری در سطح جهانی و در سطح داخلی، نیاز به سازگاری با محیط را افزایش می دهد. نظام اداری ابزاری برای پاسخگویی به این پویایی است. برای مواجهه با امواج جدید جهانی و تحول گسترده داخلی نیاز به نظام اداری پاسخگو، پویا، انعطاف پذیر و کارآمد است. نظام اداری هر حکومتی مبین نگرش حاکمیت و دولت به نحوه اداره و مدیریت آن کشور است. نقش نظام اداری در ساختارهای اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی و تاثیر آن در تحقیق اهداف نظام های کلان جامعه به اندازه ای تعیین کننده است که بدون طراحی یک نظام اداری

منطقی و کارآمد، دستیابی به اهداف مزبور عملی نیست. از این رو همه کشورهای جهان با سطوح مختلف درآمد و تنوع ساختارهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، اصلاح نظام اداری را به عنوان پیش نیاز توسعه مورد توجه قرار دادند. مدیران در عصر حاضر وظایف چندبعدی و پیچیده ای دارند و باید بتوانند با آگاهی، حرکت خلاقانه و بصیرت لازم، به طور کارآمد و اثربخش مدیریت نمایند. در عرصه مدیریت دولتی نیز در زمینه های مختلف سیاسی اجتماعی، اقتصادی، تکنولوژیکی و اطلاعاتی، دولت ها بیش از پیش سعی دارند برای هماهنگ سازی با تغییرات سریع و چندجانبه در جهت تحول نظام اداری خود اقدام نمایند. در پژوهشی دیگر، احمدی و همکاران (۱۴۰۲) به بررسی رابطه توسعه حرفه ای کارکنان با جانشین پروری و نقش میانجی یادگیری سازمانی با رویکرد سیاست های کلی تحول نظام اداری پرداختند. هدف از این پژوهش، بررسی رابطه توسعه حرفه ای کارکنان با جانشین پروری، وفق بند ۵ سیاست های تحول نظام اداری با نقش میانجی یادگیری سازمانی در مجمع تشخیص مصلحت نظام بود. یافته های پژوهش نشان داد توسعه حرفه ای با ضریب مسیر **0/79** با یادگیری سازمانی رابطه دارد و یادگیری سازمانی نیز با ضریب مسیر **0/63** با جانشین پروری ارتباط دارد. همچنین توسعه حرفه ای با ضریب مسیر **0/27** با جانشین پروری در مجمع تشخیص مصلحت نظام رابطه دارد.

در یک مطالعه دیگر، بابایی و همکاران (۱۴۰۱)، به بررسی عوامل درونی و بیرونی و تسهیلگرهای تحول نظام اداری پرداختند. محققان در این پژوهش تلاش کردند که با روش فراترکیب به تحلیل و ارزیابی نظام‌مند یافته‌های پژوهشی پیشین بپردازند جامعه آماری پژوهش تمامی مقالات، کتب، رساله‌ها و اسناد مرتبط با موضوع تحول نظام اداری است که مرتبط‌ترین مطالعات با رویکردی هدفمند انتخاب شدند. بر اساس نتایج، عوامل موثر بر تحول نظام اداری در قالب سه بعد متغیرهای درونی، متغیرهای بیرونی و تسهیلگرهای تحول اداری و در ۱۶ مقوله دسته‌بندی شد. در پژوهشی، غفرانی و کاویانی (۱۴۰۲)، به بررسی نهادهای متولی راهبری نظام اداری در ایران و کشورهای منتخب پرداختند. نتیجه کلی نشان داد که مشکل یافتن نوع ساختار سازمانی مناسب برای ساماندهی امور خدمات کشوری نیست. مسئله اصلی کژکارکردی و ضعف عملکرد تشکیلات نهاد متولی نظام اداری است که مقوله ای سیاسی و متأثر از تفاوت در رویکردهای دولت‌های حاکم، نگرش متولیان این تشکیلات و سازمان‌ها و نوع ساختار سیاسی کشور است. سلاجقه و همکاران (۱۴۰۱)، در پژوهشی به بررسی چالش‌ها و راهکارهای بهبود نظام اداری در ایران پرداختند و دریافتند که نظام اداری را می‌توان به

عنوان یک دستگاه حاکمیتی مرتبط با بدنه مردمی کشور در نظر گرفت که از حیطة نفوذ و تاثیرگذاری بسیار وسیع و عمیقی برخوردار است. مهمترین کارکرد این نظام را می‌توان در تنظیم کلیه فعالیتها برای نیل به هدف‌های از پیش طراحی شده دولت‌ها خلاصه نمود. مهمترین گام در تحول نظام مدیریتی کشور، تشخیص و شناخت چالش‌ها و مشکلات است؛ چون اگر چالش‌ها و مشکلات به درستی شناسایی نشوند به احتمال قوی، تحول و اثربخشی مطلوبی صورت نخواهد پذیرفت .

در یک مطالعه تحقیقاتی، مهدی بیگی و همکاران (۱۴۰۰) به بررسی سازمان هوشمند؛ رهیافت توسعه مبتنی بر اصلاح نظام اداری پرداختند. هدف دولت‌ها در آغاز شکل‌گیری تنها محدود به تأمین و حفظ امنیت و ارائه خدمات مورد نیاز مردم بود؛ درحالی‌که با بروز تغییر و تحولات بسیار، نقش و وظایف آنها گسترش یافت و با چالش‌ها و مسئولیت‌های وسیع‌تری روبه‌رو شدند. از مهم‌ترین چالش‌های دولت‌ها، حرکت در مسیر توسعه اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، اداری است. به‌منظور مقابله با این چالش، اصلاح نظام اداری مورد توجه قرار گرفت که از طریق آن می‌توان بستر و زیرساخت

توسعه دولت و کشور را فراهم نمود. توجه به انواع مدرن سازمانی از جمله مواردی است که می‌تواند به اصلاح فرایندهای سنتی، تحول سازمان و به دنبال آن به توسعه دولت‌ها در حوزه خدمات منجر شود. سازمان هوشمند نوع جدیدی از سازمان‌ها است که از طریق تطبیق رفتار با دانشی که در مورد خود و دنیایی که در آن رشد می‌کند، دارد؛ اهداف را در یک محیط متغیر دنبال می‌نماید. از همین رو، در مقاله حاضر ضمن معرفی سازمان هوشمند به عنوان سازمانی مدرن، به نقشی که این نوع سازمان می‌تواند در اصلاح نظام اداری و در نتیجه توسعه دولت‌ها داشته باشد، اشاره شده است.

در راستای شناسایی و تبیین عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی، فرهمند و همکاران (۱۴۰۰) به انجام پژوهشی پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد که بازدارنده تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی عبارتند از: عدم رعایت شایسته سالاری، آموزش ناکافی، نبود امور رفاهی، مناسب نبودن مزایای بازنشستگی، نامناسب بودن نظام ارزشیابی عملکرد، درجه بالایی از سیاسی زدگی، سلطه بوروکراتیک، ناتوانایی های نهادی، فنی و اداری، بی توجهی به اجرای همزمان منافع عمومی و حقوق اداری، ضعف فناوری های اطلاعات و ارتباطات، فراهم نبودن شرایط علی اثرگذار، عوامل فرهنگی، سیاسی، مدیریتی، قضایی، ارزشی و ساختاری، مبهم بودن اهداف و عدم حاکمیت تفکر بهبود مستمر، وجود روحیه مقررات ستیزی، نبود نظام انگیزشی کارآمد، رابطه سالاری و رهبری ناکارآمد می باشد.

در یک تحقیق، بات^۱ (۲۰۲۴) در مقاله تحولات در سیستم اداری هند نشان داد که سیاست اقتصادی جدید در اوایل سال ۱۹۹۰ اتخاذ شد که منجر به تغییرات انقلابی در اکثر نقاط این کشور شد، از جمله مدیریت دولتی و حاکمیت مرتبط با آن. در حال حاضر، تمرکز بر همگام سازی فرایندها و نتایج اداری با اصول کلیدی آزادسازی، خصوصی سازی و جهانی سازی است. این مقاله بر چگونگی تغییر دولت به ویژه پس از پذیرش سیاست جدید اقتصادی و تغییر در نظم جهانی تمرکز دارد. در بخشی از مقاله به پیشنهادات مختلف کمیته های مختلف پرداخته شده است. همچنین بسیاری از تصمیمات و مصوبات مجلس در رابطه با این تغییر بررسی شده است. این مقاله با تجزیه

¹ Bhat .

و تحلیل روشنگرانه برخی از تأثیرات منفی **LPG** بر عملکرد و ساختار اداری به پایان می‌رسد.

در تحقیقی دیگر، زیگتواری و همکاران^۱ (۲۰۲۱) به شناسایی، کمی‌سازی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های کاهش مقاومت مدیران سازمان‌های دولتی در طرح تحول اداری سعی در شناسایی، کمی‌سازی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های تأثیرگذار در کاهش مقاومت مدیران سازمان‌های دولتی در طرح تحول اداری پرداختند. روش مطالعه ترکیبی مبتنی بر مطالعه ترکیبی اکتشافی است. جامعه آماری در بخش کیفی اساتید دانشگاه‌ها، مدیران و کارشناسان دستگاه‌های اجرایی، در بخش کمی، مدیران و کارشناسان دستگاه‌های دولتی و در بخش اولویت‌بندی، مدیران عالی و میانی دستگاه‌های اجرایی سازمان‌های منتخب بودند. در بخش کیفی از مصاحبه عمیق و در بخش کمی از پرسشنامه و در بخش اولویت‌بندی از پرسشنامه ماتریسی استفاده شد. بخش کیفی نشان داد که مدل پارادایم شامل ۱۰ بعد (مقوله) و ۲۲ مولفه (مفهوم) در قالب شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌ای، استراتژی و پیامد است. نتایج بخش کمی نشان داد که تمامی مولفه‌های مدل مطالعه تایید شده است. نتایج بخش اولویت‌بندی اهمیت بیشتر نتیجه و مؤلفه بهره‌وری سازمانی را نشان می‌دهد. در پژوهشی در زمینه اصلاح اداری، نوین^۲ (۲۰۲۰) نشان داد که نقش دولت در جامعه با استفاده از مفاهیم مختلف در دوره‌های زمانی مختلف چگونه است و مفاهیم مرتبط با آن چیست. دولت در قرن نوزدهم با اجرای سیاست خارجی و امنیتی و حفظ نظم داخلی نقش حداقلی را ایفا کرد و در عین حال مردم را در زندگی اجتماعی خود تنها گذاشت. نقش دولت در قرن بیستم با مداخله فزاینده در زندگی مردم از طریق تأسیس مؤسسات تأمین اجتماعی و سایر اقدامات گسترش یافت. اصطلاح «نگهبان شب» که امروزه عملاً یک اصطلاح منسوخ شده است، به شخصی اطلاق می‌شود که وظیفه اش گشت زنی شبانه در خیابان‌ها برای پیشگیری از جرم و اهداف دیگر بود.

¹ Szigetvári et al

² Nguyen

بر اساس بررسی های روهایاتین و همکاران^۱ (۲۰۲۲) روی تحول دیجیتالی سیستم های اداری در یک دانشگاه بزرگ آفریقای جنوبی، چنین نتیجه گرفته شد که تغییرات بازار و محیطی موسسات آموزشی را مجبور کرده تا استراتژی خود را برای سیستم های اداری و یادگیری خود بازبینی کنند. کووید ۱۹ تنها نمونه ای از چگونگی انطباق موسسات آموزش عالی برای پاسخگویی به تقاضاهای در حال تغییر دیجیتال است. بسیاری از مؤسسات مجبور بودند برای مدیریت خدمات یادگیری دیجیتال و از راه دور تغییر شکل دهند. در مطالعه ای دیگر، اگورووا و همکاران^۲ (۲۰۲۱) در مقاله «تغییر سیستم مدیریت دولتی در اقتصاد دیجیتال» بیان کردند که دیجیتالی شدن فرآیندی عینی و اجتناب ناپذیر است که توقف آن غیرممکن است. توسعه اقتصاد دیجیتال باید به اقتصاد روسیه اجازه دهد تا در زمینه جهانی ادغام شود و جنبه های حقوقی این فرآیند نیاز به تجزیه و تحلیل دارد. هدف این مقاله بررسی تأثیر دیجیتالی شدن بر مدیریت دولتی (به ویژه در بخش های اقتصادی) در روسیه، ترسیم الزامات جدید مدیریت دولتی در عصر دیجیتال و همچنین تحلیل چالش های جدید ناشی از اجرای تصمیم فنی در فرآیند جهانی دیجیتالی سازی است. برنامه «اقتصاد دیجیتال فدراسیون روسیه» الزامات جدیدی را برای سیستم مدیریت دولتی دیکته می کند. اما علیرغم این واقعیت که اجرای برنامه مستلزم ساده سازی جدی در تعامل متقابل اپراتورهای بازار و دولت، تعامل بین بخشی است، اما به طور کامل به چالش های تحول دیجیتال سیستم مدیریت دولتی پاسخ نمی دهد. این مسئله باید به تغییر اساسی در رویکردهای سازماندهی کار مقامات دولتی از طریق دیجیتالی کردن منجر شود و بار اداری را هنگام صدور اسناد الکترونیکی کاهش دهد. این وضعیت به شکل گیری شرایط تضمین کننده توسعه فناوری اطلاعات و تعامل مؤثر دولت و تجارت بستگی دارد. در واقع، این فرآیند مقررات قانونی، زیرساخت های اطلاعاتی، پرسنل و امنیت اطلاعات و غیره را در بر می گیرد. وظیفه اصلی مسئولان تنظیم سیستم های الکترونیکی جدید در زمینه هایی نوین و بهبود سیستم های موجود و سیستم مدیریت دولتی به منظور انطباق مناسب آن با محیط های دیجیتال جدید است.

¹ Rohayatin² Egorova et al

برای اطمینان از حمایت مناسب از حقوق اساسی (به عنوان مثال، حق حفاظت از داده‌های شخصی، حق حریم خصوصی و غیره) و همچنین ایجاد برخی محدودیت‌ها، لازم است محدودیت‌هایی برای پیاده سازی سیستم‌های الکترونیکی مختلف برای تصمیم‌گیری فردی خودکار ایجاد شود.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر که با هدف ارائه الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی کشور صورت می‌گیرد یک پژوهش آمیخته (کمی-کیفی) و بنیادی است. بدین جهت در این تحقیق شناسایی و بررسی شاخص‌های تحول صورت گرفته و الگوی تحول طراحی می‌گردد. جامعه آماری در بخش کیفی پژوهش، شامل معاونین، مدیران و متخصصین در سازمان امور مالیاتی کشور با حداقل ۱۰ سال سابقه کار و ابزار پژوهش، مصاحبه بود. نمونه پژوهش در مصاحبه ۲۰ نفر بود که پس از اشباع نظری، در مجموع ۱۶ مصاحبه انجام شد. روش نمونه‌گیری با روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی بود. معیار ورود به مطالعه برخورداری از دانش و تجربه کافی در زمینه نظام اداری سازمان امور مالیاتی بود. در بخش کیفی، برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل مضمون (گراندد تئوری)، تکنیک مصاحبه و کدگذاری داده‌ها استفاده شد. برای این کار، ابتدا مصاحبه‌ها به صورت تک نفری انجام گرفت و یادداشت برداری مفصل و دقیق از مصاحبه‌ها به عمل آمد و برای متن‌ها کدگذاری صورت گرفت. بعد از مشخص کردن عبارات مهم هر مصاحبه، یک مفهوم به آن اختصاص یافت. مفاهیم تدوین شده به دقت مطالعه شده و براساس تشابه مفاهیم، دسته‌بندی موضوعی از مفاهیم تشکیل شده و سپس براساس تشابه در بین این دسته‌بندی‌ها، دسته‌های کلی‌تری به وجود آمد بنابراین برای داده‌ها طی فرایندی منظم و در عین حال مداوم در سه مرحله: کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام گرفت.

جدول (۱) آمار جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

متغیر	سطوح متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۶	۱۰۰٪

۰	۰	زن	
۱۰۰۰	۱۶	کل	
۴۳.۷	۷	۲۵ تا ۲۱	سابقه خدمت
۵۶.۳	۹	۳۰ تا ۲۶	
۳۱.۲	۵	۴۵ تا ۴۱	سن
۳۷.۶	۶	۵۰ تا ۴۶	
۳۱.۲	۵	بالای ۵۰ سال	
۱۰۰۰	۱۶	کل	
۸۷.۵	۱۴	مدیریت دولتی	رشته تحصیلی
۱۲.۵	۲	حسابداری	
۱۰۰۰	۱۶	کل	
۱۸.۷	۳	لیسانس	تحصیلات
۶۸.۸	۱۱	فوق لیسانس	
۱۲.۵	۲	دکتر	
۱۰۰۰	۱۶	کل	

روایی در فاز کیفی پژوهش حاضر، بر اساس معیارهای قابلیت اعتبار یا باورپذیری، بررسی توسط اعضاء (مصاحبه‌شوندگان)، سه سویه سازی منابع داده‌ها، تحلیل موارد منفی و قابلیت انتقال‌پذیری صورت گرفته است. جهت اطمینان از روایی پژوهش در مرحله انتخاب موضوع، محقق از نظرات خبرگان و اساتید استفاده کرده است و سؤالات پژوهش را بر مبنای نظر آنها طراحی نمود. همچنین کتاب‌ها و مقالات متنوع در زمینه روش‌های طراحی و انجام مصاحبه مطالعه شد و برنامه‌ریزی پژوهش کنونی براساس رهنمودهای عملی این نوشتارها و راهنمایی و مشاوره افراد خبره در این زمینه، انجام شده است. به علاوه، جهت افزایش روایی پژوهش، محقق پس از پایان توضیحات مصاحبه‌شوندگان در طول مصاحبه، برداشت خود از صحبت‌ها و گفته‌های مصاحبه‌شونده را بیان می‌کرد تا با تأیید مصاحبه‌شونده از صحت مطالب بیان شده اطمینان یابد. برای حصول اطمینان از روایی پژوهش، یعنی دقیق بودن یافته‌های بدست آمده، از روش بررسی توسط

مصاحبه‌شوندگان استفاده شد. در این روش، محقق بخشی از یافته‌ها را در اختیار گروه مورد مطالعه قرار می‌دهد تا تحلیل او را بررسی کنند و به این سؤالات پاسخ دهند: آیا محقق برداشت درستی از گفته‌هایشان داشته است؟ آیا این تحلیل برای آنان نیز منطقی به نظر می‌رسد، یا او در فهم معنی داده‌ها دچار خطا شده است؟ در این پژوهش نیز محقق از برخی از مصاحبه‌شوندگان خواست تا گزارش نهایی مرحله نخست، فرآیند تحلیل یا مقوله‌های به دست آمده را بازبینی و نظر خود را در ارتباط با آن‌ها ابراز کنند. به زعم این افراد، یافته‌های پژوهش تا حد بسیار زیادی بازتاب دهنده تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی است، که خود نشان‌دهنده روایی قابل قبول یافته‌های پژوهش حاضر می‌باشد.

در بخش کمی پژوهش، به منظور ارزیابی اعتبار سازه از روایی همگرا^۱ و روایی واگرا^۲ استفاده شد. در اعتبار همگرا، هر یک از بارهای عاملی می‌بایست معنادار و حداقل برابر ۰/۴ باشند. بارهای عاملی بین ۰/۴ تا ۰/۷ زمانی مورد قبول هستند که پایایی مرکب^۳ (CR) و میانگین واریانس استخراج شده (حد قابل قبول AVE^۴ بیشتر از ۰/۵ است) در سطح مطلوب و قابل قبول قرار گیرند. در بررسی اعتبار واگرا در سطح سازه از معیار فورتل-لارکر^۵، معیار نسبت چند خصیصه به یک خصیصه^۶ (HTMT) و آزمون بارهای متقاطع استفاده شد. همچنین از دو شاخص نسبت روایی محتوا (CVR)^۷ و شاخص روایی محتوا (CVI)^۸ جهت سنجش روایی محتوی استفاده شد. بر طبق نتایج، مقدار CVR برای تمامی گویه‌ها بیشتر از ۰/۹۹ بود. بنابراین نسبت روایی محتوا در تمامی گویه‌های پژوهش تایید شد. در شاخص CVI نیز، مقدار حاصل کوچکتر از ۰/۷ رد گویه را نشان می‌دهد. مقدار بین ۰/۷ تا ۰/۷۹ نیاز به بازبینی و مقدار بیشتر از ۰/۷۹ روایی گویه را قابل قبول نشان می‌دهد. بر طبق نتایج، شاخص CVI برای همه گویه‌ها

^۱ Convergent Validity

^۲ Divergent Validity

^۳ Composite Reliability

^۴ Average Variance Extract

^۵ Fortel-Lorker

^۶ Heterotrait_Monotrait Ratio

^۷ Convergent Validity Ratio

^۸ Convergent Validity Index

مناسب بود. در مورد روایی ابزار پژوهش، با توجه به اینکه مقادیر روایی همگرا برای همه متغیرها از ۰/۵ بیشتر است، بنابراین روایی همگرا سازه ها قابل قبول است. جهت بررسی پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که عددی بین ۱- تا ۱+ است. اگر مقدار آلفای کرونباخ بین (۰/۵ تا ۰/۷) باشد، اعتبار پرسشنامه در حد متوسط ارزیابی می شود و اگر ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷ یا بیشتر باشد، پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار است. در پایایی مرکب، هر شاخص جداگانه ارزیابی می شود و بارهای متفاوتی برای شاخص ها در نظر گرفته می شود در حالی که در شاخص آلفای کرونباخ فرض بر این است که همه شاخص ها به صورت برابر، پایا هستند به این لحاظ، پایایی مرکب در قیاس با آلفای کرونباخ توان بیشتری دارد. مقدار مطلوب برای پایایی مرکب هر عامل، عددی بین ۰/۶ تا ۰/۹ است. طبق نتایج جدول زیر مشخص می شود که سوالات پرسشنامه از پایایی مناسب برخوردار هستند.

جهت تحلیل داده های کمی از مدل معادلات ساختاری (SEM) به همراه نرم افزار لیزرل و داده های کیفی از نرم افزار مکس کیودا (MAXQDA) استفاده شد.

نتایج

نتایج حاصل از شناسایی ابعاد، مولفه های اصلی و فرعی در تحول نظام اداری سازمان امور مالیاتی استان تهران بر اساس جدول زیر است:

جدول (۲) ابعاد، مولفه های اصلی و فرعی در تحول نظام اداری

ابعاد	مولفه های اصلی	مولفه های فرعی
راهنمها	اصلااات مومرنمناز آااا	اصلااات بالادستی
		اصلااات ساختاری
		اصلااات سازمانی
		اصلااات فرآیندی
		اصلااات قانونی و مقرراتی
		اصلااات نظارتی

		اصلاح ساختارها و فرآیندها
		زیرساخت ها
		مدیریت منابع انسانی
شرایط زمینه ای	الزامات تحول نظام اداری	ایجاد نظام سیستمی
		آگاهی سازی
		برنامه ریزی و مدیریت پروژه
		پشتیبانی قانونی
		تعهد و مشارکت کارکنان
		فناوری
		قوانین و مقررات
شرایط علی	پیش نیازهای تحول اداری	الگوهای سیاسی
		زیرساخت های تکنولوژیکی
		ساختار اداری
		سبک مدیریتی و رهبری
		فرهنگ سازمانی
		متناسب سازی ساختار اداری
شرایط مداخله گر	منابع تحول نظام اداری	ارتباطی
		انسانی
		فیزیکی
		مالی
		برون سازمانی
		تحول ساختاری
		تحول فرآیندی
		درون سازمانی

		شخصی
		ارتباطات بین بخشی و بین المللی
مقوله اصلی	سلامت نظام اداری	بهره وری
		رضایت مودیان مالیاتی
		عدالت سازمانی
		نظام جامع سلامت اداری

براساس نتایج حاصل از جدول فوق، ابعاد شناسایی شده در الگوی تحول نظام اداری شامل راهبردها، شرایط زمینه ای، شرایط علی، شرایط مداخله گر و مقوله های اصلی است که هر یک به قرار زیر اند: راهبردها شامل مولفه اصلاحات موردنیاز تحول اداری است که دارای مولفه های فرعی اصلاحات بالادستی، اصلاحات ساختاری، اصلاحات سازمانی، اصلاحات فرآیندی، اصلاحات قانونی و مقرراتی، اصلاحات نظارتی، اصلاح ساختارها و فرآیندها، زیرساخت ها و مدیریت منابع انسانی است. مولفه اصلی الزامات تحول نظام اداری شامل مولفه های فرعی ایجاد نظام سیستمی، آگاهی سازی، برنامه ریزی و مدیریت پروژه، پشتیبانی قانونی، تعهد و مشارکت کارکنان، فناوری و قوانین و مقررات است. مولفه اصلی پیش نیازهای تحول اداری شامل مولفه های فرعی الگوهای سیاسی، زیرساخت های تکنولوژیکی، ساختار اداری، سبک مدیریتی و رهبری، فرهنگ سازمانی و متناسب سازی ساختار اداری است. بعد شرایط مداخله گر شامل دو مولفه اصلی به نامهای منابع تحول نظام اداری و سطوح تحول نظام اداری است که منابع تحول نظام اداری شامل موارد ارتباطی، مالی، انسانی و فیزیکی است و سطوح تحول نظام اداری شامل موارد برون سازمانی، تحول ساختاری، تحول فرآیندی، درون سازمانی، شخصی و ارتباطات بین بخشی و بین المللی است. مقوله اصلی نظام تحول اداری شامل مولفه اصلی سلامت اداری است که دارای مولفه های فرعی نظیر بهره وری، رضایت مودیان مالیاتی، عدالت سازمانی و نظام جامع سلامت اداری است.

جدول (۳) روایی همگرا، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب متغیرها

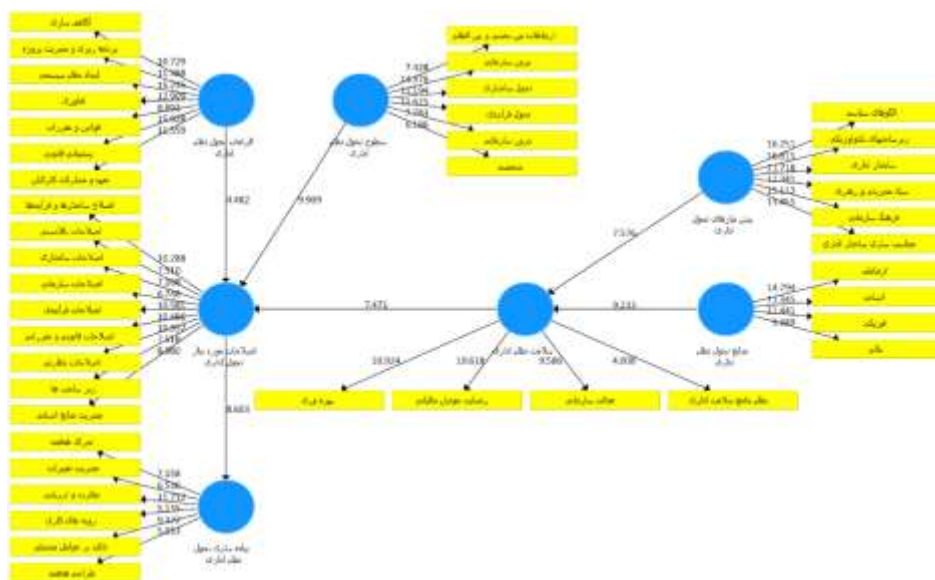
متغیرها	AVE	پایایی مرکب	آلفای کرونباخ
الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی	۰/۶۶۳	0/935	0/932
شرایط علی	۰/۶۸۵	0/780	0/777
شرایط زمینه‌ای	۰/۶۷۳	0/749	0/746
شرایط مداخله گر	۰/۵۹۵	0/818	0/815
عوامل راهبردی	۰/۶۱۱	0/737	0/734

جدول فوق روایی همگرا، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب متغیرهای پژوهش را نشان می دهد.

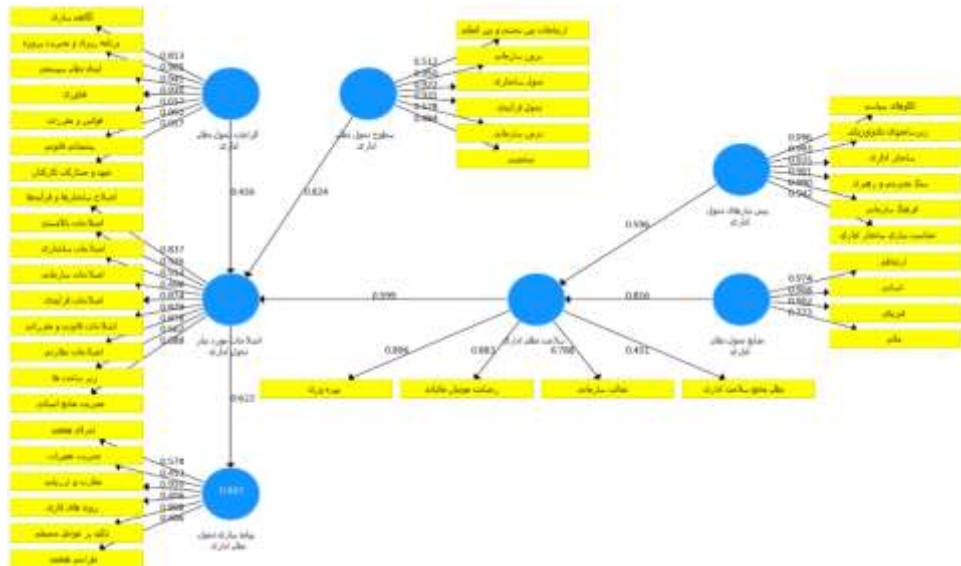
جدول (۴) شاخص های استفاده شده برای سنجش اولویت

بعد	شاخص ضریب تعیین (R^2)	شاخص ارتباط پیش بین (Q^2)	شاخص مدل (GOF)
الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی	-	۰/۲۷۶	۰/۷۸۴
شرایط علی	۰/۹۴۲	۰/۲۹۱	-
شرایط زمینه‌ای	۰/۸۴۵	۰/۲۴۶	-
شرایط مداخله گر	۰/۸۰۲	۰/۲۳۹	-
عوامل راهبردی	۰/۸۸۱	۰/۲۱۶	-

شکل های زیر، ضرایب معناداری در الگوی مفهومی ابعاد اصلی و مولفه های فرعی و ضرایب مسیر آنرا نشان می دهند.



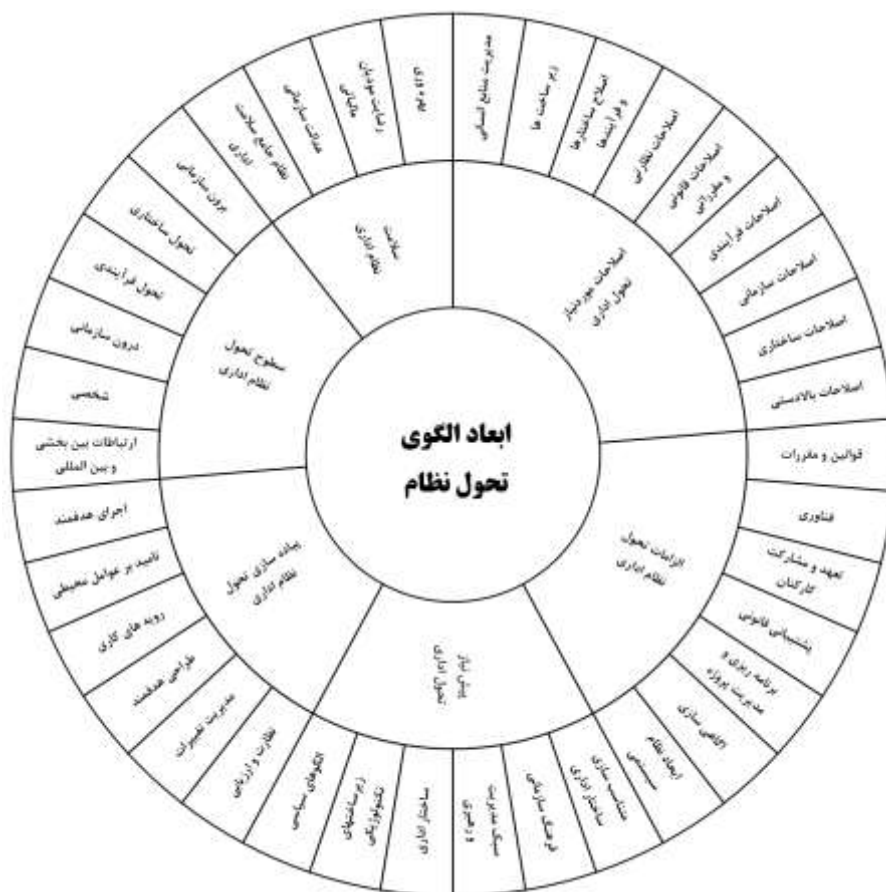
شکل (۱) ضرایب معناداری t-value در الگوی مفهومی



شکل (۲) ضرایب مسیر در الگوی مفهومی

شکل های فوق (شماره ۱ و ۲) بررسی ضرایب معناداری مرتبط با ابعاد اصلی و مولفه های فرعی آنها و نیز ضرایب مسیر را نشان میدهد و نمایانگر اینست که هیچ یک از ابعاد اصلی و مولفه های فرعی از مدل حذف نشده است و همه ابعاد اصلی و مولفه های فرعی شناسایی شده مورد تایید قرار گرفتند.

الگوی زیر ابعاد اصلی و مولفه های فرعی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی کشور را نشان می دهد.



شکل (۳) الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی کشور

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یافته‌های حاصل از این پژوهش حاکی از اینست که ابعاد الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی شامل: راهبردها، شرایط زمینه‌ای، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر و مقوله‌های اصلی است که هر یک به قرار زیر اند: راهبردها شامل مولفه اصلاحات موردنیاز تحول اداری است که دارای مولفه‌های فرعی اصلاحات بالادستی، اصلاحات ساختاری، اصلاحات سازمانی، اصلاحات فرآیندی، اصلاحات قانونی و مقرراتی، اصلاحات نظارتی،

اصلاح ساختارها و فرآیندها، زیرساخت ها و مدیریت منابع انسانی است. مولفه اصلی الزامات تحول نظام اداری شامل مولفه های فرعی ایجاد نظام سیستمی، آگاهی سازی، برنامه ریزی و مدیریت پروژه، پشتیبانی قانونی، تعهد و مشارکت کارکنان، فناوری و قوانین و مقررات است. مولفه اصلی پیش نیازهای تحول اداری شامل مولفه های فرعی الگوهای سیاسی، زیرساخت های تکنولوژیکی، ساختار اداری، سبک مدیریتی و رهبری، فرهنگ سازمانی و متناسب سازی ساختار اداری است. بعد شرایط مداخله گر شامل دو مولفه اصلی به نامهای منابع تحول نظام اداری و سطوح تحول نظام اداری است که منابع تحول نظام اداری شامل موارد ارتباطی، مالی، انسانی و فیزیکی است و سطوح تحول نظام اداری شامل موارد برون سازمانی، تحول ساختاری، تحول فرآیندی، درون سازمانی، شخصی و ارتباطات بین بخشی و بین المللی است. مقوله اصلی نظام تحول اداری شامل مولفه اصلی سلامت اداری است که دارای مولفه های فرعی نظیر بهره وری، رضایت مودیان مالیاتی، عدالت سازمانی و نظام جامع سلامت اداری است.

نتایج تحقیق برای عوامل علی موثر بر الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی شامل: پیش نیازهای تحول اداری الگوهای سیاسی زیرساخت های تکنولوژیکی، ساختار اداری، سبک مدیریتی و رهبری، فرهنگ سازمانی، متناسب سازی ساختار اداری، ارتباطی، منابع تحول نظام اداری، انسانی، فیزیکی، مالی می باشد که با تحقیقات ملک و همکاران (۱۴۰۱) و لطیفیان و همکاران (۱۴۰۱) هم راستا است. نتایج این تحقیقات حاکی از این است که سلامت نظام اداری معلول عوامل متعددی است که برخی ریشه در ارزش ها و باورهای اعضای سازمان دارد که اگر اصلاح و تقویت شود، بسیاری از معضلات و ناهنجاری های اخلاقی سازمان ها رفع خواهد شد. برخی از مسائل نیز به داخل سازمان مرتبط است که یا ناشی از ساختارهای نامناسب موجود است یا ناشی از رفتارهای نادرست در ارتباط بین مدیران و کارکنان می باشد. برخی عوامل همه جنبه برون سازمانی دارد که شامل عوامل سیاسی و قضایی می شود. هدف مقدماتی از تشکیل سازمان ها، به ویژه سازمان های عمومی و دولتی، تأمین نیازهای عمومی است. اگر سازمان ها وظایف خود را در این زمینه انجام دهند، به بخشی از رسالتی که بر عهده آنان گذارده شده عمل نموده اند و در غیر این صورت به هر اندازه که دستیابی به منافع شخصی و گروهی سازمان ها، در رفتارهای سازمان ملاک باشد، سلامت عملکرد آنان زیر سؤال رفته و باید پاسخ گو باشند.

نتایج تحقیق ما برای عوامل زمینه ای موثر بر الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی شامل: ایجاد نظام سیستمی، آگاهی سازی، برنامه ریزی و مدیریت پروژه، پشتیبانی قانونی، تعهد و مشارکت کارکنان، فناوری، قوانین و مقررات می باشد که با تحقیقات کزازی و همکاران (۱۴۰۰) همسو و هماهنگ است. نتایج حاکی از این است که نظام اداری مطلوب و کارآمد، می تواند تسهیل کننده و زمینه ساز تحقق هدف های برنامه های توسعه قرار گیرد. چرا که نظام اداری در هر کشوری، سیستم تنظیم کننده کلیه فعالیت ها برای نیل به هدف های از پیش تعیین شده است. نظام اداری برای جامعه مانند چرخ برای وسیله نقلیه و دست و پا برای انسان است. همانطور که وسیله نقلیه بی چرخ نمی تواند حرکت کند و انسان بدون دست و پا قادر نیست، نیازهای خود را برطرف کند و به هدف ها و خواسته های خود برسد، جامعه نیز بدون داشتن نظام اداری سالم، نمی تواند در راه تأمین نیازها و دستیابی به هدف های خویش که همان توسعه فراگیر است، گام بردارد. نظام اداری متشکل از اجزایی همچون منابع انسانی (مدیران و غیرمدیران)، سازماندهی و تشکیلات، نظام ها و روش ها و رویه ها، قوانین و مقررات و امکانات و منابع در یک رابطه متقابل و سازماندهی شده اند که جامعه را جهت تحقق هدف های و آرمان های خود راهبری می نمایند. نظام اداری، ماشین اجرایی حکومت به حساب می آید که مرتبط با هر سه قوه است و این ماشین اجرایی، ابزار چهارگانه ای (قوانین و مقررات، ساختار تشکیلاتی، سیستم ها و روش ها و ساختار منابع انسانی) را جهت ایفای نقش خود در اختیار دارد.

نتایج تحقیق حاضر برای عوامل مداخله گر موثر بر الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی شامل: برون سازمانی تحول ساختاری تحول فرآیندی درون سازمانی شخصی ارتباطات بین بخشی و بین المللی می باشد که با تحقیقات فلاهرتی و همکاران (۲۰۲۰) هم راستا است. یافته ها نشان می دهد که منظور از تمرکز اداری این است که قدرت تصمیم گیری در اختیار افرادی محدود در بالاترین سطح اداری یا سازمانی قرار گیرد، اگر این قدرت در سطوح مختلف سازمانی توزیع شود، تمرکز تحقق نخواهد یافت. سازمان های متمرکز از آنجا که قائم به شخص هستند بسیار شکننده و آسیب پذیرند و با اندک تحولی فرو می پاشند. بنابراین، از آنجا که تمرکز در سازمان ها سبب کاهش خلاقیت و رشد و تعالی نیروی انسانی می شود و این با سرشت و فطرت او که حرکت به سمت تعالی

و پیشرفت و نیل به کمال نهایی است و با روح تعالیم اسلامی منافات دارد. مدیران باید با تفویض اختیار به کارکنان و زیر مجموعه خود زمینه رشد و بالندگی آن ها را فراهم آورند. تصمیم گیری های فردی غالباً به استبداد رای منتهی شده و ناکارآمدی سازمان را به دنبال دارد که به همین دلیل و به منظور اداره امور به شیوه ای صحیح بر مشورت و نظر خواهی از دیگران در انجام امور تاکید شده است و این مهم را عامل اساسی جهت حفظ سلامت سازمان معرفی شده است که مدیران باید به آن توجه نمایند. در این شیوه از نظرهای متخصصان استفاده می شود، اما تصمیم گیری نهایی با یک نفر است. ویژگی این نوع از تصمیم گیری آن است که از مزیت تصمیم گیری گروهی که تنوع دیدگاه هاست استفاده و از معایب آن که اجتناب از مسئولیت گریزی افراد و همچنین وقت گیر بودن آن، اجتناب می شود.

نتایج تحقیق حاضر برای راهبردهای موثر بر الگوی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی شامل: اصلاحات بالادستی اصلاحات ساختاری اصلاحات سازمانی اصلاحات فرآیندی اصلاحات قانونی و مقرراتی اصلاحات نظارتی اصلاح ساختارها و فرآیندها زیرساخت ها مدیریت منابع انسانی می باشد که با تحقیقات کارپنکو و همکاران^۱ (۲۰۲۳) همسو است. نتایج حاکی از این است که یکی از عواملی که از بی عدالتی ها و فسادهای بالقوه نظام و نیز اصول نسنجیده کارایی و صرفه جویی خالص در فرآیندهای مدیریت اداره جلوگیری می کند، شفافیت است. شفاف بودن امور و مسائل در حکومت و مدیریت از جمله کلیدی ترین سیاست هاست؛ زیرا به طور عمده تباهی و خلاف کاری آنجا پیدا می شود و رشد می کند و برپا می ماند که امور و موضوعات از دید مردمان و اداره شوندگان پنهان بماند. مدیریت های پشت پرده بستر ساز نادرستی، خلاف کاری و ستمگری است. اگر همه چیز شفاف صورت بگیرد، اقدامات خلاف قانون و بیرون از آن، روابط پنهان قدرت طلبانه و منفعت جویانه، معاملات سایه ای که قابل حسابرسی و پیگرد قانونی نیست، معنی نمی یابد یا به شدت کم می شود. چنانچه ساز و کار اداره امور به گونه ای تنظیم شود که همه چیز (به جز اسرار نظامی در چهارچوب حق) شفاف باشد و به محض ظهور خلاف و تباهی آشکارسازی شود و حتی در صورت گمان ستمی، مسائل

¹ Karpenko

آشکار و بی پرده در میان گذاشته شود، امور زمامداری و مدیریت به سامان می گردد. شفافیت امور سبب می شود تا از رانت ها و ویژه خواری ها جلوگیری شود و اعتماد شهروندان به کارگزاران و رهبران جامعه افزایش یابد. همچنین موجب می شود کارگزاران نظام مراقب رفتار و اعمال خود باشند، چرا که باید در برابر مردم پاسخ گو باشند. در ضمن، نخبگان جامعه با اطلاع از روند امور به نقد برنامه ها پرداخته، در اصلاح آن ها ایفای نقش می نمایند. در بخش کمی تحقیق هم نتایج نشان داد مولفه های ارائه الگوی پیشنهادی تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی بر همدیگر تاثیر مثبت و معنی داری دارند و مدل دارای درجه تناسب مطلوبی می باشد.

پیشنهادهای

- پیشنهاد می شود پژوهش هایی در زمینه چگونگی بهبود کارکرد هر یک از این عوامل، در جهت رشد تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی انجام گیرد.
- مطالعه تطبیقی روی عوامل تأثیرگذار بر تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی در سایر کشورها نیز از موضوعات جالب پژوهش های می باشد.
- پیشنهاد می شود که سایر پژوهشگران به شناسایی عوامل دیگری که بر تحول در نظام اداری سازمان امور مالیاتی با رویکردهای دیگر بپردازند.

منابع

احمدی، منیژه و نظری، مهدی. (۱۴۰۲). رابطه توسعه حرفه ای کارکنان با جانشین پروری و نقش میانجی یادگیری سازمانی با رویکرد سیاست های کلی تحول نظام اداری. سیاست های راهبردی و کلان، ۱۱ (۴۲)، ۲۰۸-۲۳۹.

بابایی، سحر، واعظی، رضا، پورعزت، علی اصغر و حسین پور، داود. (۱۴۰۱). تدوین الگوی مطلوب نظام اداری ایران بر مبنای ذهنیت خبرگان دانشگاهی و اجرایی. فرایند مدیریت و توسعه، ۳۵ (۴)، ۳-۳۸.

پورحسینی، سیدجواد، داودی، سید محمدرضا، (۱۴۰۳). بررسی رابطه بین مدیریت جهادی به عنوان یک سبک رهبری با تحول نظام اداری (مطالعه موردی: شعب بانک شهر در شهر تهران). حوزه مدیریت، ۵(۲)، ۱۹۴-۱۹۹.

حمیدی یداله؛ زارع اولیا و سلطانیان فضایی. (۱۳۹۹). رابطه سلامت سازمانی با درجه اعتبار بخشی بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه. مجله راهبردهای مدیریت در نظام سلامت، ۵. 227-235.

خوشحال، فاطمه. (۱۴۰۳). اولویت بندی ابعاد مدل توانمندسازی کارکنان نظام اداری بر مبنای هوشمندی سازمانی و روابط بین فردی با تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (AHP). کنفرانس بین المللی مطالعات مدیریت، فرهنگ و هنر. SID. <https://sid.ir/paper/fa1148329>

ذبیحی، رضا و فیاض، سروش (۱۴۰۳)، آسیب شناسی نظام اداری ایران با رویکرد هرمنوتیک، نهمین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری، بانکداری و اقتصاد ایران، مشهد، <https://civilica.com/doc/2122670>

منصوری، منصوره، (۱۴۰۲)، مدیریت تحول در بخش دولتی ایران مبتنی بر تحول اداری، نوزدهمین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، بابل، <https://civilica.com/doc/1667546>

نیکنام، الهام (۱۴۰۳)، تقویت نظام اداری مبتنی بر توسعه مراودات سازمانی، دوازدهمین کنفرانس بین المللی مطالعات نوین مهندسی عمران، معماری، شهرسازی و محیط زیست در قرن ۲۱، تهران، <https://civilica.com/doc/2172983> رضایی، فرزین، فیروزعلیزاده، اکرم، و نورمحمدی، الهام. (۱۳۹۹). رابطه توانایی مدیریت با اجزاء مدیریت ریسک یکپارچه. پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی (پژوهشنامه حسابداری مالی و حسابرسی)، ۱۲(۴۸)، ۲۳-۴۱.

کزازی ابوالفضل؛ تقوی فرد محمدتقی؛ جهانگرد اسفندیار؛ واعظی رضا و مهرکام مهرداد. (۱۴۰۰). بررسی و مقایسه کارایی سیاست مالیات بر ارزش افزوده و سیاست مالیاتی موسوم به تجميع عوارض کالا و خدمات با استفاده از رویکرد فازی. دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت، ۱۰(۳۸): ۳۱۵-۳۲۶.

لطیفیان، مریم، قاسمی راد، عباس، قاسمی راد، امجد، و قاسمی راد، علی عسکر. (۱۴۰۱). تاثیر دولت الکترونیک بر شفافیت و ارتقای سلامت نظام اداری. همایش ملی ارتقای شفافیت.

مهدی بیگی نجمه؛ کاملیان امین رضا؛ یعقوبی نورمحمد؛ پورعزت علی اصغر و رونقی محمدحسین. (۱۳۹۸). وسعه ظرفیت اصلاح نظام اداری در پرتو سازمان هوشمند با رویکرد داده بنیاد. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، ۹(۳): ۱۱۱-۱۳۲.

ملک محمد؛ نوری نورالدین و بوجاری محسن. (۱۴۰۱). مروری بر مفهوم سلامت سازمانی، ابعاد و نظریه ها، پیشایندها و پیامدها. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۶(۸۵): ۱۵۲۱-۱۵۳۴.

نجاری سارا و جهانگیر فرد مجید. (۱۳۹۸). نقش عوامل مصونیت فرهنگی در بهبود برنامه های تحول نظام اداری با تأکید بر بیانات مقام معظم رهبری (مورد مطالعه: شرکت ارتباطات زیرساخت). پاسداری فرهنگی/ انقلاب اسلامی، ۸(۱۸): ۱۶۷-۲۰۰.

سلاجقه سنجر، رحیمی فریمانی مهدی و جمالی محمود. (۱۴۰۱). بررسی چالش ها و راهکارهای بهبود نظام اداری در ایران. نخستین کنفرانس ملی مدیریت و کارآفرینی در مکتب شهید حاج قاسم سلیمانی.

سلاجقه سنجر؛ پورکیانی مسعود؛ صیادی سعید و فرهنگ رضا. (۱۴۰۰). پیش بینی تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی بر اساس عوامل بازدارنده (مورد مطالعه: دستگاه های اجرایی شهر کرمان). ماهنامه جامعه شناسی سیاسی ایران، ۴(۲).

شیخ موحد، مهدی، و آزادی، محمدجواد. (۱۴۰۱). تقویت اعتماد عمومی به مثابه ابزار ارتقای سلامت نظام اداری ایران. پژوهش های نوین حقوق اداری، ۴(۱۱)، ۲۱۹-۲۴۲.

عیسی زاده نشلی، ساسان و واحدی، حسین و حسینی، سید محمدسعید، (۱۴۰۲). بررسی رابطه بین مدیریت جهادی و تحول نظام اداری (مورد مطالعه: مدیران ادارات کل استان مازندران)، رهیافتهای نوین در مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، <https://civilica.com/doc/198246>

غفرانی، فهیمه و کاویانی، حسن (۱۴۰۲). بررسی نهادهای متولی راهبری نظام اداری در ایران و کشورهای منتخب. (۱۹۲۸۱). ماهنامه گزارش های کارشناسی مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی، ۳۱(۷)، ۱۹۲۸۱

فرهمنده رضا؛ سلاجقه سنجر؛ پورکیانی مسعود و صیادی سعید. (۱۴۰۰). شناسایی و تبیین عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی (مورد مطالعه: دستگاه های اجرایی شهر کرمان). فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۶ (۶۳): ۱۶۱-۱۸۴.

طوطیان اصفهانی، صدیقه و اسدی، اسماعیل و سواره، سمیرا (۱۴۰۱)، ارائه مدل تحول نظام اداری در ستاد مرکزی ادارات بانک مسکن، رهیافتهای نوین در مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، <https://civilica.com/doc/۱۵۶۳۹۰۸>

Bhat, R. (2024). Transformations in the Indian Administrative System Post-1990. Available at SSRN 4725911.

Egorova, K. V., Sinyavina, N. G., Artemyeva, A. M., Kocherina, N. V., & Chesnokov, Y. V. (2021). QTL analysis of the content of some bioactive compounds in Brassica rapa L. grown under light culture conditions. Horticulturae, 7(12), 583.

Flaherty, A., O'Dwyer, A., Mannix-McNamara, P., & Leahy, J. (20۲۰). The influence of psychological empowerment on the enhancement of chemistry laboratory demonstrators' perceived teaching self-image and behaviours as graduate teaching assistants. Chemistry Education Research and Practice, 18(4), 710-736.

Nguyen, L.B. (2020). Use of ICT in Administrative Reform: Prospects and Challenges. International Journal of Science Technology Engineering & Management (IJSTEM), 1(1).

Karpenko, O., Zaporozhets, T., Tsedik, M., Vasiuk, N., & Osmak, A. (2023). Digital transformations of public administration in countries with transition economies. European Review, 31(6), 569-588.

Rohayatin, T., Subagyo, A., Setiawan, A., Munawaroh, S., & Wulandari, W. (2022). Bureaucratic Reform Strategy In Improving The Quality Of Public Services By Implementing Bureaucratic Communication Model in Cimahi City. PERSPEKTIF.

Szigetvári, T. (2020). The Hungarian administrative system: From centralization to regionalization and back. Journal of Political Administrative and Local Studies, 3(1), 23-40.