



فصلنامه علمی - پژوهشی سیاست‌گذاری عمومی، دوره ۳، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۶، صفحات ۱۰۴-۷۹

## فهم ابعاد سیاست‌زدگی اداره امور عمومی از منظر شهروندان

معصومه مصطفی‌زاده

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی پردیس فارابی دانشگاه تهران

علی‌نقی امیری<sup>۱</sup>

استاد مدیریت دولتی پردیس فارابی دانشگاه تهران

حسن دانایی‌فرد

استاد مدیریت دولتی دانشگاه تربیت مدرس

حمیدرضا یزدانی

استادیار مدیریت منابع انسانی پردیس فارابی دانشگاه تهران

(تاریخ دریافت: ۹۶/۹/۲۴ - تاریخ پذیرش: ۹۶/۱۱/۲۱)

### چکیده

سیاست و اداره دو جزء اصلی هر نظام سیاسی هستند. سیاست‌زدگی اداره امور عمومی پدیده‌ای است که ناشی از افزایش دخالت سیاست در امور اداره است و منجر به تغییر اهداف بخش دولتی می‌شود. در پژوهش حاضر مقصود گسترش دامنه نگاه به پدیده سیاست‌زدگی از نگاه شهروندان به‌عنوان مهم‌ترین بازار هدف دولت است. بدین منظور با استفاده از روش پژوهش ترکیبی در مرحله نخست با انجام مصاحبه‌های کیفی و تکنیک کدگذاری و مقوله‌بندی، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سیاست‌زدگی اداره امور عمومی از منظر شهروندان شناسایی شدند و در مرحله کفی با استفاده از آزمون‌های آماری روایی و پایایی آنها تأیید شده و مدل نهایی در قالب چهار بعد فرهنگ، مدیریت منابع انسانی، ساختار و قوانین و مقررات، ۱۲ مؤلفه و ۳۸ شاخص ارائه گردید.

**واژگان کلیدی:** سیاست، سیاست‌زدگی، اداره امور عمومی، شهروندان، شاخص روایی محتوا

1- (نویسنده مسئول) Email: anamiri@ut.ac.ir

## مقدمه

پدیده سیاست‌زدگی اداره امور عمومی همواره و مخصوصاً در چند دهه گذشته، مورد توجه بسیاری از پژوهشگران حوزه اداره امور عمومی بوده است (برای نمونه اسمیت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱؛ اویدجی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶؛ ایمتیاز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴؛ پیترز<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲؛ پیترز و پیر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۴؛ جورجی و سنڈر<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴؛ رובان<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲؛ مولگان<sup>۸</sup>، ۱۹۹۸؛ میتز و درلین<sup>۹</sup>، ۱۹۸۹؛ ولر<sup>۱۰</sup>، ۱۹۸۹؛ ویدن<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۱). سیاست‌زدگی اداره امور عمومی به معنای افزایش دخالت سیاست در امور اداره است که ممکن است منجر به تغییر اهداف بخش دولتی و خدمات عمومی شود (پیترز و پیر، ۲۰۰۴: ۱۱). پژوهشگران حوزه مدیریت دولتی و علوم سیاسی به منظور شناسایی ابعاد مختلف سیاست‌زدگی اداره امور عمومی دسته‌بندی‌های مختلفی ارائه کرده‌اند. آنچه نویسندگان را برای انجام پژوهش حاضر ترغیب کرده، اهمیت نگاه شهروندان به این پدیده بوده است. بر اساس نهضت خدمات عمومی جدید (*New public service*) اولویت هر دولتی ارائه خدمات عمومی است و این شهروندان هستند که چنین خدماتی را دریافت می‌کنند.

بدین ترتیب مهم‌ترین هدف بخش دولتی و اداره امور عمومی تأمین نیازهای شهروندان است و هر عاملی که منجر به تغییر جهت این هدف شود، به‌نوعی منجر به عدم تأمین مناسب و صحیح خواسته‌های شهروندان می‌شود و درنهایت نارضایتی‌شان را به دنبال خواهد داشت. سیاست‌زدگی می‌تواند یکی از این عوامل باشد. توجه به این نکته ضروری است که شهروندان همواره چه به‌طور ضمنی و چه به‌طور صریح به ارزیابی دولت، سازمان‌های دولتی و چگونگی ارائه خدمات عمومی می‌پردازند و برداشت‌های مختلفی از کمیت و کیفیت آن دارند. اهمیت شهروندان و نگاه آنان در کنار سیاست‌زدگی اداره امور عمومی می‌تواند این واقعیت را به ذهن متبادر کند که شهروندان ممکن است ابعاد متفاوتی را نسبت به آنچه در ادبیات سیاست‌زدگی وجود دارد، به‌عنوان نموده‌های سیاست‌زدگی در بخش دولتی بدانند. از این‌رو فهم و شناخت ادراکات مختلف از معنا و مفهوم «سیاست‌زدگی» می‌تواند برای جامعه مدیریت دولتی و مدیران دولتی و سیاستمداران کشور مفید باشد.

- 
- 1- Smith
  - 2- Oyedeji
  - 3- Imtiyaz
  - 4- Peters
  - 5- Pierre
  - 6- György & Sándor
  - 7- Rouban
  - 8- Mulgan
  - 9- Mayntz & Derlien
  - 10- Weller
  - 11- Weiden

استالبرگ<sup>۱</sup> (۱۹۸۷) پنج نوع جهت‌گیری سیاست‌زدگی را شناسایی کرده است. از منظر سوم وی معتقد است می‌توان به سیاست‌زدگی در ارتباط با عموم مردم اشاره کرد، چرا که بوروکراسی پاسخگوی مردم است و بوروکرات‌ها نباید جدا از مردم باشند. در این مقاله با تأکید بر این منظر یعنی ارتباط مردم با سیاست‌زدگی هدف شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های سیاست‌زدگی اداره امور عمومی از نظر شهروندان شود. به این ترتیب سؤال اصلی پژوهش حاضر به شرح ذیل است:

### ابعاد سیاست‌زدگی اداره امور عمومی از منظر شهروندان کدامند؟

به منظور پاسخگویی به پرسش پژوهش، با انجام مصاحبه‌های اکتشافی، بررسی پیشینه پژوهش و استفاده از شیوه پژوهش ترکیبی، ابعاد و مؤلفه‌های سیاست‌زدگی اداره امور عمومی از منظر شهروندان شناسایی و متناسب با آنها توصیه‌های سیاستی ارائه می‌شود.

### پیشینه پژوهش

به‌زعم پیترز و پیر (۲۰۱۲) وقتی صحبت از دولت می‌شود، معمولاً مردم موضوعاتی مانند انتخابات و خط‌مشی‌گذاران را به خاطر می‌آورند، یعنی فعالیت‌هایی که برای اعمال حاکمیت<sup>۲</sup> (خط‌مشی‌گذاری) انجام می‌شوند اما مجموعه دیگری از تلاش‌ها نیز برای تبدیل خط‌مشی‌ها به فعالیت‌های اجرایی و خدمت‌رسانی به شهروندان صورت می‌گیرند که معمولاً کمتر به چشم می‌آیند، درحالی‌که بسیار ضروری و حیاتی هستند. در حقیقت این کارگزاران دولتی هستند که بین شهروندان و دولت قرار می‌گیرند و راه ارتباطی آنها هستند<sup>۳</sup>. اگر خط‌مشی‌گذاران بهترین قوانین و لوایح را تصویب کنند اما بخش دولتی یعنی مدیران و کارکنان دولتی آنها را اجرایی نکنند، هیچ ارزشی نخواهند داشت (صص ۲-۳).

از طرف دیگر سیاست در یک دموکراسی جدل بین گروه‌های رقیب برای کسب منافع است. هارتلی<sup>۴</sup> و همکارانش (۲۰۱۵) معتقدند ادبیات موجود معانی مختلفی را برای مفهوم سیاست در نظر گرفته‌اند و برخی از نویسندگان این حوزه یک دامنه از تعاریف را پیشنهاد داده‌اند (ابریج و راکمن<sup>۵</sup>، ۱۹۸۸، لفتیچ<sup>۶</sup>، ۲۰۰۴، استوکر<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶). لاسول<sup>۸</sup> (۱۹۳۵). همچنین سیاست را به معنای اینکه چه کسی چه چیزی را چه زمانی و چگونه و چرا به دست می‌آورد،

1- Stahlberg

2- Governing

۳- به عنوان مهمترین مثال می‌توان به بوروکرات‌های سطح خیابان که در ارتباط مستقیم با شهروندان هستند، اشاره کرد.

4- Hartley

5- Aberbach And Rockman

6- Leftwich

7- Stoker

8- Lasswell

می‌داند. سیاست همه‌جا وجود دارد. برخی تصمیمات انسانی سیاسی نیستند اما تصمیماتی که چندین گروه در آن دخیل هستند همواره رگه‌هایی از سیاست را دارند. در این میان آریستوتل<sup>۱</sup> معتقد است که حتی انسان در حقیقت یک حیوان سیاسی است (اویدجی، ۲۰۱۶: ۲).

رابطه بین سیاست و اداره قلب حکومت<sup>۲</sup> است (داستروم<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲: ۳۶۱). در مطالعه اداره امور عمومی، دوگانگی سیاست- اداره به عنوان یک دوگانگی بنیادین<sup>۴</sup> شناخته شده است (اُوریم<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲) و برخی آن را موضوع بسیاری از مباحث معاصر در اداره امور عمومی می‌دانند. از نظر تاریخی جدایی سیاست از اداره ایده‌آل‌ترین حالتی است که می‌تواند رخ دهد و بسیار مطلوب است، در حالی که این جدایی چه در تئوری چه در عمل بسیار مسئله برانگیز است (راگ<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳: ۲۲۹). به هر حال در یک سیستم کاملاً کارا هماهنگی بین سیاست و اداره بسیار مطلوب است اما دلایل زیادی وجود دارد که چرا این اتفاق در شرایط دنیای واقعی رخ نمی‌دهد، به‌گونه‌ای استعاره‌ای می‌توان گفت سیاست مغز<sup>۷</sup> و اداره بدنه<sup>۸</sup> حکومت است (داستروم، ۲۰۱۲: ۳۶۱). نتیجه دخالت سیاست در اداره چیزی نیست جز پدیده سیاست زدگی که می‌توان ادعا کرد تمام نظام‌های اداری درجه‌ای از آن را تجربه می‌کنند. برخی معتقدند سیاست‌زدگی به معنای «جایگزینی معیار سیاسی به جای معیار شایستگی در انتخاب، حفظ، ارتقا، تشویق و تنبیه اعضا و کارکنان در بخش دولتی» است (پیترز و پی‌یر، ۲۰۰۴: ۲). باوئر و اگ<sup>۹</sup> (۲۰۱۲) نیز آن را «جایگزین‌سازی بی‌طرفی از طریق گنجاندن ملاحظات سیاسی (غیرشایسته‌سالار و غیرعینی) در فرایند تصمیم‌گیری در باب مدیریت منابع انسانی و رفتار کارکنان اداری» می‌دانند. یانکو<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۳) سیاست‌زدگی را به صورت تغییرات مناصب اجرایی و مدیریت عالی بر اساس دلایل سیاسی و عضویت مقامات اداری در احزاب سیاسی تعریف کرده است.

پژوهشگران حوزه اداره امور عمومی به منظور شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های سیاست‌زدگی اداره امور عمومی اقدام به انجام پژوهش‌هایی کرده‌اند. مطالعات نشان می‌دهد سیاست‌زدگی پدیده‌ای تک‌بعدی نیست که بتوان آن را به وسیله الگوهای مشابه بیان و با استفاده از ابزارهای

---

1- Aristotle  
 2- The Heart Of Government  
 3- Dahlstrom  
 4- Founding Dichotomy  
 5- Overeem  
 6- Rugge  
 7- Mind  
 8- Body  
 9- Bauer And Ege  
 10- Iancu

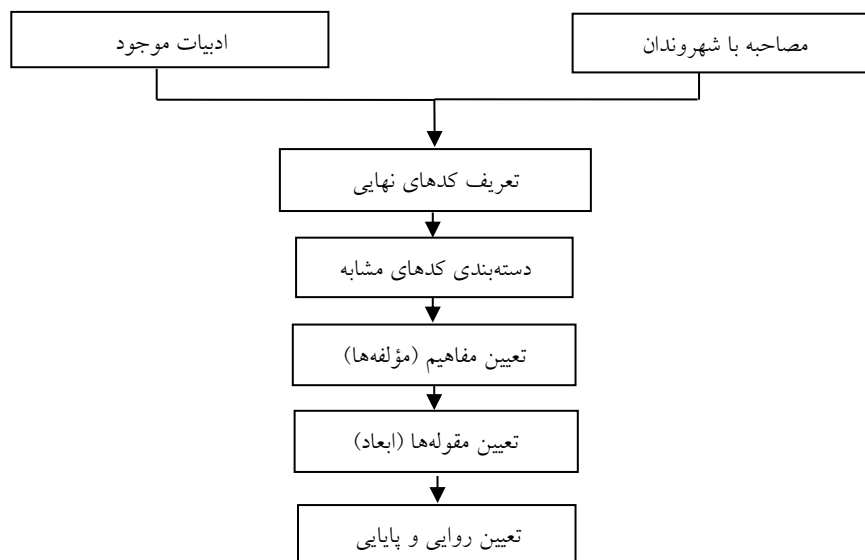
سیاسی-اجرایی یکسان پیاده‌سازی کرد (دولی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). در ادامه و در جدول ۱ ابعاد و انواع سیاست‌زدگی از منظر چندین پژوهشگر ارائه شده است. جدول ۱- ابعاد و انواع سیاست‌زدگی اداره امور عمومی در پژوهش‌های انجام‌گرفته

ردیف	پژوهشگر	ابعاد / انواع
۱	فریز (۱۹۷۵)	نگرشی و رفتاری
۲	ون در میر و همکاران (۲۰۰۷)	انتصاب سیاسی مقامات اداری، منابع مشاوره و تخصص خارجی جایگزین بخش اداری، ساختار شکنی بوروکراسی یکپارچه، تغییر ارزش‌های اداری
۳	ایچام و شاو (۲۰۰۸)	ذاتی و رویه‌ای
۴	آلمندارس (۲۰۱۱)	نهادی و رفتاری
۵	باوئر و اگ (۲۰۱۲) و شوانک و اینگر (۲۰۰۶)	مستقیم یا رسمی و حرفه‌ای یا کارکردی
۶	پیترز (۲۰۱۳)	مستقیم، حرفه‌ای، زائد، پیشنهادی، دوگانه، اجتماعی
۷	کپوین و هاک (۲۰۱۵)	رسمی و مادی

### روش پژوهش

روش یا راهبرد پژوهش حاضر از نوع ترکیبی است. آن چنان که کرسول (۲۰۰۷) بیان می‌کند در واقع پژوهش بر اساس شیوه‌های ترکیبی نوعی استراتژی پژوهشی یا روش‌شناسی برای گردآوری، تحلیل و ترکیب داده‌های کیفی و کمی است که برای فهم مسائل پژوهشی در زمان انجام یک پژوهش مورد استفاده قرار می‌گیرد (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۱: ب: ۲۳۱). زمانی استفاده از راهبرد پژوهش شیوه‌های ترکیبی قابل توجیه است که فهم بهتر مسئله پژوهش، ضرورت بهره‌گیری از داده‌های کمی و کیفی را ایجاب کند یا پژوهشگر می‌خواهد و می‌تواند از نقاط قوت یک رویکرد برای جبران نقاط ضعف رویکرد دیگر بهره‌جوید. از این طریق پژوهشگر تصویر بسیار قدرتمندی از پدیده مورد بررسی خواهد داشت (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۱: ب: ۲۴۳-۲۴۲). رویکرد پژوهش حاضر استقرایی است چرا که با بررسی ابعاد موجود سیاست‌زدگی اداره امور عمومی در صدد ارائه دسته‌بندی جدید از منظر شهروندان هستیم. هدف اصلی پژوهش اکتشاف و فهم ابعاد و مؤلفه‌هاست که برای رسیدن به این هدف، از ابزار مصاحبه برای گردآوری داده‌ها و پرسش‌نامه خبرگان برای کسب روایی محتوای داده‌های دسته‌بندی‌شده (ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌ها) استفاده شده است.

از آنجا که هدف پژوهش شناسایی ابعاد و مؤلفه‌ها از نگاه شهروندان است، بدین ترتیب انجام مصاحبه‌های اکتشافی به عنوان اصلی‌ترین راهبرد جهت گردآوری داده‌هاست. در شکل ۱ نحوه انجام پژوهش به اختصار آورده شده است.



شکل ۱- گام‌های انجام پژوهش.

## فرایند پژوهش

### گردآوری، تحلیل و کدگذاری داده‌های کیفی

به منظور گردآوری نظرات شهروندان به عنوان اصلی‌ترین منبع برای تعیین شاخص‌های سیاست زدگی اداره امور عمومی در این پژوهش مصاحبه‌های اکتشافی انجام گرفت. فرایند تدوین و به‌کارگیری مصاحبه‌های پژوهش کیفی چهار مرحله دارد که عبارتند از تعریف مسئله پژوهش، تدوین رهنمود مصاحبه، انتخاب مصاحبه‌شوندگان و انجام مصاحبه (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۱:ب:۱۹۲).

پس از تعریف مسئله پژوهش، رهنمود مصاحبه (پروتکل مصاحبه) با کسب نظر و پیشنهاد از استادان و متخصصان روش‌شناسی تدوین شد. پروتکل مذکور با مقدمه مختصری از موضوع مورد بحث آغاز شده و در ادامه هدف پژوهشگر از انجام مصاحبه بیان شد. پس از آن با پرسش درباره مدرک تحصیلی فرد مصاحبه‌شونده نظر وی را در مورد سؤالات که شامل چهار سؤال به شرح ذیل می‌شد، جویا شدیم.

۱- آیا نسبت به سیاست و تصمیمات سیاسی حساس هستید و اخبار مربوط به این موضوعات را دنبال می‌کنید؟

۲- آیا دولت یعنی آن دسته از وزارتخانه‌ها و سازمان‌های دولتی که عموماً مراجعان آنها شهروندان هستند، وظیفه اصلی خود یعنی خدمت‌رسانی را در اولویت کار خود قرار می‌دهند یا جهت‌گیری سیاسی دارند؟ آیا فکر می‌کنید سیاست عاملی است که باعث می‌شود سازمان‌های دولتی خدمات درست یا کافی به شما ارائه نکنند؟ چرا اینگونه فکر می‌کنید؟

۲- چه پدیده‌هایی در سازمان‌های دولتی مشاهده کرده‌اید که باعث شده است فکر کنید که همه کارها سیاسی است؟ به مواردی که به شما این احساس را می‌دهد به صورت موردی اشاره کنید؟

۳- چه تصمیمات، رفتارها و یا کنش‌هایی در مورد سازمان‌های خدماتی عمومی را سیاسی تلقی می‌کنید؟ به عبارت دیگر و به عنوان مثال وقتی به عنوان یک شهروند و ارباب‌رجوع به سازمان‌های دولتی و ارائه‌کننده خدمات مراجعه می‌کنید چه مواردی را ممکن است نوعی رفتار سیاسی تلقی کنید؟ کدام نوع از این موارد و رفتارهای سیاسی شما را آزار می‌دهد؟ از تجربیات خود در این باره بفرمایید.

لازم به ذکر است پرسش اول به عنوان آغازی برای ادامه مصاحبه بود چرا که مقصود مصاحبه با آن دسته از شهروندان بود که نسبت به سیاست و تصمیمات سیاسی در دولت حساس بودند، بنابراین در صورتی که پاسخ منفی می‌بود، مصاحبه ادامه پیدا نمی‌کرد. همچنین با توجه به اینکه مفهوم سیاست‌زدگی اداره امور عمومی برای شهروندان و مردم عادی یک مفهوم نسبتاً مبهم و کمتر در عرف تعریف شده و شناخته شده بود مصاحبه‌کننده مجبور بود هر یک از سؤالات را به زبان‌های قابل فهم تر و واضح‌تری تشریح کند. از این جهت در برخی موارد مصاحبه‌شونده نمی‌توانست بیش از یک پرسش را مطرح کند و یا تمام پرسش‌ها را در یک جمله بیان کند. جامعه آماری در بخش کیفی این پژوهش شامل شهروندان شهر تهران بود. برای این منظور با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند شهروندانی را که نسبت به سیاست و تصمیمات سیاسی حساس بوده و آن را دنبال می‌کردند از بخش‌ها و اقشار مختلف انتخاب کردیم و در جدول ۲ مشخصات آنها آورده شده است. منظور از نقش در جدول مذکور موقعیت یا شغل فرد در زمان مصاحبه است. نمونه آماری ۴۴ نفری از شهروندان برای مصاحبه انتخاب شدند و پژوهشگر بدین دلیل مصاحبه‌ها را پایان داد که داده‌ها تکراری شد و به حد اشباع نظری رسیدیم. مصاحبه‌هایی رودررو و عمیق با آنها به مدت ۱۵ تا ۳۰ دقیقه انجام شد.

جدول ۲- فهرست مشخصات شهروندان مصاحبه شده

کد مصاحبه شونده	تحصیلات	نقش	کد مصاحبه شونده	تحصیلات	نقش
۱	دانشجوی دکتری مدیریت دولتی	کارمند شرکت مادر تخصصی تولید برق حرارتی	۲۳	سیکل	پارکبان
۲	فوق لیسانس مدیریت منابع انسانی	کارمند شرکت مادر تخصصی تولید برق حرارتی	۲۴	لیسانس عکاسی	فروشنده
۳	فوق لیسانس صنایع	کارمند شرکت مادر تخصصی تولید برق حرارتی	۲۵	دکتر داروساز	رئیس داروخانه
۴	لیسانس مدیریت	مراجعه کننده به شرکت توزیع برق تهران بزرگ	۲۶	لیسانس کارشناسی اتاق عمل	کارشناس اتاق عمل
۵	دانشجوی فوق لیسانس MBA	مراجعه کننده به شرکت توزیع برق تهران بزرگ	۲۷	دیپلم	رئیس صرافی
۶	فوق لیسانس مدیریت آموزشی	کارمند شرکت مادر تخصصی توانیر	۲۸	لیسانس عمران	مراجعه کننده به شهرداری منطقه ۱۱
۷	دانشجوی فوق لیسانس تربیت بدنی	مراجعه کننده به سازمان تربیت بدنی	۲۹	لیسانس برق	مراجعه کننده به شرکت مخابرات لبافی نژاد
۸	لیسانس ادبیات	مراجعه کننده به سازمان ثبت احوال	۳۰	دیپلم ریاضی	مراجعه کننده به سازمان راهنمایی و رانندگی رودکی
۹	دیپلم ریاضی	راننده تاکسی	۳۱	لیسانس مدیریت دولتی	مراجعه کننده به سازمان راهنمایی و رانندگی رودکی
۱۰	لیسانس کامپیوتر	مراجعه کننده به سازمان امور مالیاتی	۳۲	لیسانس مدیریت	مراجعه کننده به مرکز تعویض پلاک شعبه اتحاد
۱۱	دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی	مراجعه کننده به بانک پاسارگاد	۳۳	لیسانس علوم سیاسی	مراجعه کننده به مرکز تعویض پلاک شعبه اتحاد
۱۲	فوق لیسانس مدیریت دولتی	کارمند بانک مهر	۳۴	دانشجوی علوم اقتصادی	بازاریاب
۱۳	لیسانس برق	کارمند شرکت مپنا (مدیریت پروژه های نیروگاهی ایران)	۳۵	لیسانس مدیریت گمرک	مراجعه کننده به مجتمع خدمات قضایی الکترونیک
۱۴	دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی	کارمند شرکت مپنا (مدیریت پروژه های نیروگاهی ایران)	۳۶	دکترای حقوق کیفری	کارمند مجتمع قضایی شهید بهشتی
۱۵	لیسانس معماری	مراجعه کننده به وزارت ارشاد	۳۷	فوق لیسانس مدیریت دولتی	مراجعه کننده به مجتمع قضایی شهید بهشتی
۱۶	دیپلم تجربی	مراجعه کننده به پلیس ۱۰+	۳۸	لیسانس حقوق	وکیل پایه یک دادگستری



۱۷	فوق لیسانس حقوق بین‌الملل	مراجعه‌کننده به پلیس ۱۰+	۳۹	لیسانس حقوق	مراجعه‌کننده به مجتمع خدمات قضائی الکترونیک
۱۸	دکترای حرفه‌ای	کارمند بنیاد شهید و امور ایثارگران	۴۰	دانشجوی هتلداری	کارآموز آژانس مسافرتی
۱۹	لیسانس صنایع غذایی	مراجعه‌کننده به بنیاد شهید و امور ایثارگران	۴۱	لیسانس صنایع	کارمند شرکت خصوصی
۲۰	فوق لیسانس علوم سیاسی	مراجعه‌کننده به بیمارستان آتیه	۴۲	دیپلم	بازنشسته فرهنگی
۲۱	لیسانس علوم اجتماعی	مراجعه‌کننده به بیمارستان نیکان	۴۳	دیپلم	بازنشسته شرکت نفت
۲۲	دیپلم ریاضی	مراجعه‌کننده به شهرداری منطقه ۱۱	۴۴	لیسانس حسابداری	کارمند سازمان بنادر و کشتیرانی

در تحقیق حاضر جهت خلاصه‌سازی مصاحبه‌ها و پی بردن به اصل مفهوم از کدگذاری استفاده شده است. چارماز<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) کدگذاری را «پیوند حساس» بین گردآوری اطلاعات و افاده معنا توسط آنها می‌خواند (سالدانا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). پس از اینکه داده‌های اولیه از طریق مصاحبه به دست آمد، از آن جهت که این داده‌ها به صورت خام بودند، به ویرایش آنها پرداخته شد. بر این اساس، بخش‌های معنادار شناسایی و واژه‌های غیرضروری حذف شدند و در نهایت کدهای سیاست‌زدگی اداره امور عمومی از منظر شهروندان از هر یک از مصاحبه‌ها استخراج شدند. متن مربوط به هر یک از مصاحبه‌ها به دقت تحلیل شد و کدهای اولیه از آنها استخراج شد. کدهای مشابه یکسان‌سازی شد و در مجموع ۳۹ کد استخراج شد. در جدول ۳ کدهای اولیه و منبع هر یک از آنها (شماره مصاحبه‌ها) آورده شده است.

جدول ۳- کدهای اولیه حاصل از مصاحبه و منابع آنها

کد اولیه	منبع (شماره مصاحبه‌ها)	ردیف
۱	۳۶-۳۴-۳۳-۳۲-۲۹-۲۱-۱۳-۹-۴۰	۱
۲	۳۶-۳۴-۳۱-۳۰-۲۹-۲۵-۲۲-۱۵	۲
۳	۴۴-۴۰-۳۶-۳۱-۱۶-۱۴-۱۰-۳	۳
۴	۳۸-۳۰-۲۶-۱۶-۱۲-۵-۴-۳	۴

1- Charmaz

2- Saldana

۳۷-۳۵-۲۸-۱۹-۱۸-۱۷	فقدان شایسته‌سالاری	۵
۳۵-۳۱-۲۹-۲۶-۲۲-۱۵	تغییر دامنه و چگونگی نظارت و کنترل سازمانی	۶
۴۳-۲۷-۸-۶-۳	تغییر نگرش‌های کارمندان دولت نسبت به خدمت‌رسانی به مردم	۷
۳۵-۱۸-۱۷-۱۱	ارتقا در سازمان‌های دولتی	۸
۴۱-۳۲-۱۴-۶	اجرای دستورالعمل‌ها در سازمان‌های دولتی	۹
۲۸-۲۴-۱۵-۵	تغییر رفتار مدیران دولتی نسبت به یکدیگر	۱۰
۲۸-۱۴-۴	طراحی و تدوین طرح‌ها و برنامه‌ها	۱۱
۴۲-۳۸-۳۵	بی‌انگیزگی کارکنان دولتی	۱۲
۵-۱۰-۲۳	تغییر ارزش‌های کاری کارکنان و مدیران	۱۳
۴۱-۱۳	لغو قوانین و مقررات	۱۴
۲۱-۳۶	نظارت بر اجرای قوانین و مقررات	۱۵
۱۹-۱۸	پاداش دهی در سازمان‌های دولتی	۱۶
۴۲-۲۶	تبعیض در پرداخت در سازمان‌های دولتی	۱۷
۴۲-۱۳	تعدد قوانین و مقررات در سازمان‌های دولتی	۱۸
۴۰-۲۱	تعدیل و اصلاح برنامه‌ها و طرح‌ها	۱۹
۴۱-۲۱	تغییر دستورالعمل‌های کاری	۲۰
۹-۶	تغییر رفتارهای کارمندان در خدمت‌رسانی به مردم	۲۱
۲-۱	جابه‌جایی اجباری	۲۲
۲	ایجاد پست‌های سازمانی	۲۳
۲	ایجاد واحدهای سازمانی	۲۴
۱	بازنشستگی اجباری	۲۵
۲۰	تخصیص پست‌های سازمانی به افراد و اعضای خانواده و هم‌حزبی‌ها	۲۶
۱۴	تدوین دستورالعمل‌های اداری	۲۷
۱۱	تغییر ارزش‌های سیاسی سازمان‌های دولتی	۲۸
۷	تغییر خط‌مشی‌های جذب نیروی انسانی	۲۹
۱۱	تغییر رفتارهای سیاسی مدیران برای جلب نظر سیاسیون و صاحبان قدرت	۳۰
۱۲	تغییر رفتارهای مدیران و مقامات دولتی برای جلب نظر شهروندان	۳۱
۳۹	تغییر مکانیزم قدرت در ساختارهای سازمانی	۳۲
۷	تغییر معیارهای استخدام در سازمان‌های دولتی	۳۳
۶	تغییر نگرش کارمندان سازمان‌های دولتی نسبت به هویت شهروندان	۳۴
۵	تغییر نگرش مدیران نسبت به قدرت و جایگاه سازمانی	۳۵

۳۶	فراموشی رسالت اصلی سازمان‌های دولتی	۹
۳۷	فرصت‌های استخدامی نابرابر	۱۹
۳۸	فقدان نظام جانشین پروری	۳۵
۳۹	توقف برنامه‌ها و طرح‌های دولتی	۴

به منظور جمع‌بندی نتایج حاصل از مطالعات کتابخانه‌ای، در جدول ۴ کدهای حاصل از پیشینه سیاست‌زدگی از نگاه پژوهشگران مختلف آورده شده است.

جدول ۴- کدهای احصا شده از پیشینه سیاست‌زدگی اداره عمومی

ردیف	کد	پژوهشگر
۱	استخدام و به‌کارگیری نیروی انسانی بر اساس معیارهای سیاسی	داستروم ۲۰۱۳، رویان ۲۰۰۳، ون در میر و همکاران ۲۰۰۷، پنتف ۱۳۸۹
۲	طراحی ساختار سازمانی بر مبنای معیارهای سیاسی	داستروم ۲۰۱۳
۳	ارتقای کارکنان بر اساس معیارهای سیاسی	رویان ۲۰۰۳
۴	ایجاد پست‌ها و مشاغل جدید برای طرفداران و حامیان حزب حاکم	لوئیس ۲۰۰۸، اسمیت ۲۰۱۳، برانز و همکاران ۲۰۰۶
۵	جایگزینی مدیران و کارکنان حزب پیروز به جای مدیران و کارکنان موجود	پینتر و پینترز ۲۰۱۰
۶	ایجاد ساختار سازمانی به منظور تأمین اهداف سیاسی	ویدفورد ۲۰۱۲
۷	ایجاد ساختار سازمانی به منظور کنترل و شکل‌دهی رفتار بوروکرات‌ها	ویدفورد ۲۰۱۲
۸	ساختار سازمان به عنوان محصول بازی‌های قدرت بین خط‌مشی‌گذاران، اداره‌کنندگان و گروه‌های ذی نفع	مو ۱۹۸۹
۹	جایگزینی معیار سیاسی به جای معیار شایستگی در انتخاب، حفظ، ارتقا، تشویق و تنبیه اعضا و کارکنان در بخش دولتی	پینترز و پی بر ۲۰۰۴، باوئر و اگ ۲۰۱۲
۱۰	افزایش فعالیت‌های سیاسی توسط مستخدمین دولت	کلیفورد و رایت ۱۹۹۷
۱۱	کنترل فزاینده حکومت بر فعالیت‌های بوروکرات‌ها	کلیفورد و رایت ۱۹۹۷
۱۲	حساسیت سیاسی مقامات اداری	ون در میر و همکاران ۲۰۰۷
۱۳	رفتار سیاسی کارگزاران دولتی	ون در میر و همکاران ۲۰۰۷
۱۴	گنجاندن ملاحظات سیاسی در فرایند تصمیم‌گیری	باوئر و اگ ۲۰۱۲
۱۵	تغییرات مناصب اجرایی و مدیریت عالی بر مبنای معیارهای سیاسی	یانکو ۲۰۱۳
۱۶	عضویت مقامات اداری در احزاب سیاسی	یانکو ۲۰۱۳
۱۸	منابع مشاوره و تخصص خارجی به عنوان جایگزین بخش اداری	ون در میر و همکاران ۲۰۰۷
۱۹	تغییر ارزش‌های اداری	ون در میر و همکاران ۲۰۰۷
۲۰	ساختار شکنی بوروکراسی یکپارچه	ون در میر و همکاران ۲۰۰۷
۲۱	اعمال کنترل روی بوروکراسی از طریق رویه‌های اداری	آلمندارس ۲۰۱۱
۲۲	پاسخگویی بوروکراسی به سیاستمداران	آلمندارس ۲۰۱۱
۲۳	مشارکت کارکنان اداری در تشریح، تعدیل و اجرای تصمیمات سیاسی	رویان ۲۰۰۳، کروین ۱۹۹۹، پیچ ۲۰۰۰
۲۴	کنترل حزبی روی انتصابات در بخش اداری	رویان ۲۰۰۳

۲۵	مداخله سیاسی کارکنان اداری و نقش توصیه‌کنندگی در فرایند خط‌مشی‌گذاری دولت	روبان ۲۰۰۳، ناکامورا ۲۰۰۱، هلکو ۱۹۷۴، پارادو ۲۰۰۴، پیترز و بی بر ۲۰۱۳، کریستنسن و یزیکلاگیت ۲۰۰۶، هابر ۲۰۰۰
۲۶	تصمیم‌گیری مشارکتی سیاستمداران و کارمندان ارشد بی طرف	روبان ۲۰۰۴
۲۷	تصمیم‌گیری بالا به پایین مقامات مافوق سیاسی در زمینه استخدام و ارتقا از طریق در نظر گرفتن خصیصه‌های غیرمرتبط با شایستگی مقامات اداری	باوئر و آگ ۲۰۱۲، شوانک و اینگر ۲۰۰۶
۲۸	ماهیت سیاسی برخی پست‌ها	پیترز ۲۰۱۳
۲۹	ایجاد ساختارهایی برای کنترل فعالیت کارکنان	پیترز ۲۰۱۳
۳۰	انتصاب مقامات اداری دولت پیشین از طریق اعمال‌نقوذ سیاستمداران	پنت ۱۳۸۹
۳۱	عزل مدیران حرفه‌ای دولت پیشین از طریق اعمال‌نقوذ سیاستمداران	پنت ۱۳۸۹
۳۲	درگیری مقامات اداری در فعالیت سیاسی	دولی و همکاران ۲۰۱۲

### نتایج مرحله کیفی

با تطبیق نتایج حاصل از مصاحبه و کدگذاری‌های انجام‌شده با کدهای حاصل از بررسی و مطالعه کتابخانه‌ای از ابعاد و مؤلفه‌های سیاست زدگی، کدهای نهایی که بیشتر آنها مشابه کدهای اولیه حاصل از مصاحبه بودند نوشته شدند. در مرحله بعد پس از نگاشتن کدهای سیاست زدگی اداره امور عمومی به دسته‌بندی آنها پرداختیم. سالدانا (۲۰۰۹) در خصوص دسته‌بندی کدها می‌گوید پژوهشگر با به‌کارگیری استدلال‌های مبتنی بر طبقه‌بندی اطلاعات به‌علاوه برداشت‌های شهودی و ضمنی مشخص می‌کند که کدام یافته‌ها «شبیبه هم به نظر می‌رسند» یا «شبیبه هم حس می‌شوند» و می‌توان آنها را با یکدیگر در یک گروه قرار داد. در این پژوهش از کدگذاری و مقوله‌بندی جهت سازماندهی و دسته‌بندی عبارات و جمله‌های مشابه استفاده شده است تا از این طریق از آوردن چندین‌باره عبارات جلوگیری شود. با استفاده از کدگذاری محوری یکی از کدها محور فرایند قرار گرفت و کدهای دیگر به آن مرتبط شده و در دسته‌های مرتبط با هم قرار گرفتند. این کار در دو مرحله انجام شد و به این ترتیب، ابعاد و مؤلفه‌های حاصل از مرحله کیفی پژوهش (پیشینه و مصاحبه) در قالب ۴ مقوله (بعد)، ۱۲ مفهوم (مؤلفه) و ۳۹ کد (شاخص) به دست آمد که در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵- ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سیاست زدگی اداره امور عمومی از منظر شهروندان

ردیف	کد نهایی	مفهوم	مقوله	بسیاسن زدگی اداره امور عمومی
۱	ایجاد واحدهای سازمانی مبتنی بر خواسته‌های ذی‌نفعان سیاسی	پیچیدگی (افقی) ساختار	ساختار	ساختار
۲	ایجاد پست‌های سازمانی مبتنی بر معیارهای سیاسی			
۳	تخصیص پست‌های سازمانی به افراد و اعضای خانواده و هم‌حزبی‌ها توسط مدیران			
۴	تدوین دستورالعمل‌های اداری به منظور تأمین	رسمیت ساختار		

			خواسته‌های سیاسی		
			اجرای دستورالعمل‌ها به تبع اولویت‌های سیاسی مدیران	۵	
			تغییر دستورالعمل‌های کاری مبتنی بر اولویت‌های سیاسی	۶	
		تمرکز ساختار		تغییر مکانیزم قدرت در ساختارهای سازمانی مبتنی بر معیارهای سیاسی	۷
				تغییر دامنه و چگونگی نظارت و کنترل سازمانی مبتنی بر منافع سیاسی	۸
				تصمیم‌گیری مبتنی بر معیارهای سیاسی	۹
		رفتار		تغییر رفتارهای مدیران برای جلب نظر شهروندان به دلایل سیاسی	۱۰
				تغییر رفتارهای کارمندان در خدمت‌رسانی به مردم به دلایل سیاسی	۱۱
				تغییر رفتارهای مدیران به منظور جلب نظر سیاسیون و صاحبان قدرت	۱۲
	تغییر رفتار مدیران نسبت به یکدیگر بر اساس منافع سیاسی			۱۳	
	نگرش			تغییر نگرش‌های کارمندان نسبت به خدمت‌رسانی به مردم تحت تأثیر سیاست	۱۴
				تغییر نگرش کارمندان نسبت به موجودیت و شخصیت شهروندان به دلایل سیاسی	۱۵
				تغییر نگرش مدیران نسبت به قدرت و جایگاه سازمانی بر اساس جهت‌گیری‌های سیاسی	۱۶
	ارزش			تغییر ارزش‌های کاری کارکنان و مدیران به دلیل جهت‌گیری‌های سیاسی	۱۷
				تغییر ارزش‌های اخلاقی کارکنان و مدیران به دلیل جهت‌گیری‌های سیاسی	۱۸
				تغییر ارزش‌های سازمان‌ها تحت تأثیر شرایط سیاسی	۱۹
	جذب و استخدام			تغییر معیارهای استخدام به دلایل سیاسی	۲۰
				ایجاد فرصت‌های استخدامی نابرابر بنا بر ترجیحات سیاسی	۲۱
		تغییر خط‌مشی‌های جذب نیروی انسانی به دلایل		۲۲	

فصلنامه علمی - پژوهشی سیاستگذاری عمومی، دوره ۳، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۶	توانمندسازی و ارتقا	سیاسی	۲۳	کمرنگ شدن شایسته‌سالاری تحت تأثیر روابط و منافع سیاسی	
		سیاسی	۲۴	ارتقا در سازمان های دولتی مبتنی بر تفکر و دیدگاه	
		سیاسی	۲۵	بی‌اعتبار شدن نظام جانشین پروری به دلیل اهمیت وابستگی‌های جناحی	
		سیاسی	۲۶	بی‌انگیزه شدن کارکنان تحت تأثیر کشمکش‌های	
		سیاسی	۲۷	تغییر رویه‌های پاداش دهی مبتنی بر طرفداری‌های	
		سیاسی	۲۸	جابه‌جایی اجباری کارکنان بین سازمان‌ها به دلایل	
		سیاسی	۲۹	تبعض در پرداخت به دلیل جهت‌گیری‌های سیاسی	
		سیاسی	۳۰	بازنشستگی اجباری به دلیل تفکر سیاسی	
		تدوین قوانین و مقررات	سیاسی	۳۱	وضع قوانین و مقررات مبتنی بر اولویت‌های سیاسیون
			سیاسی	۳۲	تعدد قوانین و مقررات به دلیل اولویت‌های سیاسی متفاوت
	سیاسی		۳۳	طراحی و تدوین طرح‌ها و برنامه‌ها مبتنی بر اولویت‌های سیاسیون	
	اجرا و کنترل قوانین و مقررات		سیاسی	۳۴	اجرای قوانین و مقررات تحت تأثیر سیاست
			سیاسی	۳۵	نظارت بر اجرای قوانین و مقررات مبتنی بر اولویت‌های سیاسیون
			سیاسی	۳۶	تعدیل و اصلاح برنامه‌ها و طرح‌ها مبتنی بر اولویت‌های سیاسی
	انجام اقدامات اصلاحی		سیاسی	۳۷	فراموشی مأموریت‌های اصلی سازمان‌های دولتی تحت تأثیر فشارهای سیاسی
			سیاسی	۳۸	لغو قوانین و مقررات بنا بر مصلحت سیاسی
			سیاسی	۳۹	توقف برنامه‌ها و طرح‌ها به دلیل شرایط سیاسی

خبرگان پایایی ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌ها را در پرسشنامه تأیید کردند و آلفای کرونباخ محاسبه ۰,۸۷۶ است که نشان‌دهنده تأیید پایایی ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده است.

برای تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه خبرگان و تعیین روایی ابعاد و مؤلفه‌های به‌دست‌آمده از دو روش استفاده‌شده است. اولی شاخص روایی محتوا (CVR)<sup>۱</sup> استفاده شده است. روایی محتوا درجه‌ای است که آیتم‌ها (در اینجا کدها) را که در یک ابزار می‌توانند عمومیت داشته باشند، نشان می‌دهد (استراب<sup>۲</sup> و همکاران ۲۰۰۴). در مجموع تعداد ۲۴ نفر از خبرگان دانشگاهی پرسشنامه اندازه‌گیری روایی محتوا را تکمیل کردند. عدد CVR بین +۱ و -۱ است و بر اساس سطح اهمیت آماری<sup>۳</sup> ۰,۰۵ (بر اساس روش لاش<sup>۴</sup> ۱۹۵۷) محاسبه می‌شود. هر چه به +۱ نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده ضروری بودن آن آیتم و هر چه به -۱ نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده غیرضروری بودن آن است.

با توجه به تعداد خبرگانی که مورد نظر سنجی قرار می‌گیرند، حداقل مشخصی برای CVR هر کد و پذیرفتن آن وجود دارد. پژوهشگران مختلفی از جمله لاش (۱۹۷۵)، ویلسون<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۲) و آیر و اسکالی<sup>۶</sup> (۲۰۱۴) در این باره نظر داده‌اند. در این پژوهش از یافته‌های آیر و اسکالی استفاده می‌کنیم. بر این اساس و با توجه به تعداد نمونه نظرسنجی شده که ۲۴ نفر هستند حداقل میزان CVR برای هر یک از آیتم‌ها ۰,۴۱۷ است. جدول ۷ مقدار CVR مربوط به هر یک از کدهای سیاست‌زدگی را نشان می‌دهد.

### مرحله کمی: روایی و پایایی کدهای سیاست‌زدگی

به منظور کسب روایی و پایایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های نگاشته شده، دسته‌بندی انجام‌شده به‌صورت پرسش‌نامه خبرگان درآمد و ابزار گردآوری اطلاعات در مرحله کمی را فراهم ساخت. پرسشنامه مذکور از طریق نامه‌های الکترونیکی و در برخی موارد حضوری، در اختیار ۳۰ نفر از افراد خبره قرار گرفت تا نظرات خود را در مورد آنها بیان کنند. در جدول ۶ سوابق آموزشی و اجرایی آنها آورده شده است.

1- Content validity ratio

2- Straub

3- statistical significance level

4- Lawshe

5- Wilson

6- Ayre and Scally

جدول ۶- فهرست سوابق خبرگان

کد مصاحبه‌شونده	سوابق آموزشی و اجرایی	کد مصاحبه‌شونده	سوابق آموزشی و اجرایی
۱	عضو هیئت علمی دانشگاه تهران (استادیار)	۱۶	عضو هیئت علمی دانشگاه فارابی (استادیار)
۲	عضو هیئت علمی دانشگاه خوارزمی (استادیار)	۱۷	دانشجوی دکتری دانشگاه تهران
۳	عضو هیئت علمی دانشگاه تهران (دانشیار)	۱۸	عضو هیئت علمی دانشگاه تهران و نماینده سابق مجلس شورای
۴	عضو هیئت علمی دانشگاه تهران (استادیار)، مدیر واحد مطالعات تطبیقی مرکز مطالعات و پژوهش‌های اداری سازمان امور اداری و استخدامی کشور	۱۹	عضو هیئت علمی دانشگاه یزد
۵	عضو هیئت علمی دانشگاه تهران (استادیار)	۲۰	عضو هیئت علمی دانشگاه علامه
۶	عضو هیئت علمی دانشگاه تربیت مدرس (استادیار)	۲۱	عضو هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی (استادیار)
۷	مدیر مسئول روزنامه	۲۲	مدیرکل دفتر حفاظت اطلاعات قوه قضائیه
۸	عضو هیئت علمی دانشگاه تهران (استادیار)	۲۳	عضو شورای شهر تهران
۹	عضو هیئت علمی دانشگاه تربیت مدرس (استادیار)	۲۴	عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد (استادیار)
۱۰	رئیس امور ساختارها و تشکیلات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی	۲۵	دانشجوی دکتری دانشگاه تهران
۱۱	عضو هیئت علمی دانشگاه فارابی (استادیار)	۲۶	قاضی بازنشسته دادگستری
۱۲	مدرس دانشگاه و مشاور مدیرعامل شرکت مادر تخصصی توانیر	۲۷	عضو هیئت علمی دانشگاه امام صادق (استادیار)
۱۳	نماینده سابق مجلس شورای اسلامی و عضو هیئت علمی دانشگاه تهران	۲۸	عضو هیئت علمی دانشگاه شیراز
۱۴	عضو هیئت علمی دانشگاه تربیت مدرس	۲۹	دکتری مدیریت و رئیس مؤسسه علمی کاربردی صنعت آب و
۱۵	عضو هیئت علمی دانشگاه امام صادق (استادیار)	۳۰	عضو هیئت علمی دانشگاه تربیت مدرس (استادیار)



جدول ۷- مقدار CVR کدهای سیاست‌زدگی اداره امور عمومی

شماره کد	CVR	نتیجه	شماره کد	CVR	نتیجه
۱	۰,۵۱۳	تأیید	۲۱	۰,۴۵۵	تأیید
۲	۰,۵۷۸	تأیید	۲۲	۰,۵۳۷	تأیید
۳	۰,۴۹۸	تأیید	۲۳	۰,۴۵۱	تأیید
۴	۰,۴۴۹	تأیید	۲۴	۰,۴۹۹	تأیید
۵	۰,۴۷۲	تأیید	۲۵	۰,۵۸۸	تأیید
۶	۰,۵۳۰	تأیید	۲۶	۰,۶۰۱	تأیید
۷	۰,۴۰۵	تأیید	۲۷	۰,۵۱۳	تأیید
۸	۰,۴۷۸	تأیید	۲۸	۰,۵۶۲	تأیید
۹	۰,۵۰۱	تأیید	۲۹	۰,۵۹۰	تأیید
۱۰	۰,۴۳۹	تأیید	۳۰	۰,۵۴۱	تأیید
۱۱	۰,۴۶۶	تأیید	۳۱	۰,۵۹۱	تأیید
۱۲	۰,۵۵۷	تأیید	۳۲	۰,۴۷۶	تأیید
۱۳	۰,۵۵۹	تأیید	۳۳	۰,۵۱۲	تأیید
۱۴	۰,۴۵۷	تأیید	۳۴	۰,۶۱۹	تأیید
۱۵	۰,۴۴۲	تأیید	۳۵	۰,۴۸۲	تأیید
۱۶	۰,۴۷۷	تأیید	۳۶	۰,۴۶۵	تأیید
۱۷	۰,۵۲۴	تأیید	۳۷	۰,۴۰۳	عدم تأیید
۱۸	۰,۵۱۲	تأیید	۳۸	۰,۵۲۰	تأیید
۱۹	۰,۴۶۷	تأیید	۳۹	۰,۵۶۴	تأیید
۲۰	۰,۴۸۰	تأیید			

همان‌گونه که مشاهده می‌شود مقدار CVR برای تمامی کدها محاسبه شده است. نتایج نشان می‌دهد تمامی کدها به‌جز کد شماره ۳۷ دارای روایی محتوای هستند و به عنوان شاخص‌های سیاست‌زدگی تأیید می‌شوند. کد شماره ۳۷ از نظر اکثریت خبرگان نشان‌دهنده سیاست‌زدگی اداره امور عمومی در بخش قوانین و مقررات نیست. همچنین برای تأیید روایی مؤلفه‌ها و ابعاد دو آزمون میانگین یک جامعه آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS 24، یکی از تمامی ابعاد و کل شاخص‌ها، و دیگری از مؤلفه‌ها گرفته شد. آزمون میانگین یک جامعه آماری در سطح معناداری ۹۵ درصد و با ارزش آزمون برابر ۳ انجام شد که نتایج آن در جدول ۸ ارائه می‌شود.

جدول ۸- نتایج آزمون میانگین یک جامعه آماری، ابعاد سطح یک، مؤلفه‌های سطح دو و کل شاخص‌ها

		میانگین	سطح معناداری	انحراف معیار استاندارد	نتیجه آزمون
مؤلفه‌های سطح دوم	پیچیدگی (افقی)	۴,۰۰۹۳	۰,۰۰۰	۰,۳۳۷۹	تأیید
	رسمیت	۴,۵۴۸۸	۰,۰۰۰	۰,۳۱۱۹	تأیید
	تمرکز	۴,۵۵۸۱	۰,۰۰۰	۰,۴۲۰۸	تأیید
	رفتار	۴,۲۹۷۷	۰,۰۰۰	۰,۵۰۴۰	تأیید
	نگرش	۴,۰۹۹۷	۰,۰۰۰	۰,۴۷۸۴	تأیید
	ارزش	۳,۶۵۱۲	۰,۰۰۰	۰,۷۱۸۵	تأیید
	جذب و استخدام	۴,۵۲۳۸	۰,۰۰۰	۰,۳۳۳۹	تأیید
	توانمندسازی و ارتقا	۴,۵۵۸۱	۰,۰۰۰	۰,۳۴۰۸	تأیید
	جبران خدمات و نگهداشت	۴,۱۰۸۷	۰,۰۰۰	۰,۴۵۲۸	تأیید
	تدوین قوانین و مقررات	۴,۴۴۲۸	۰,۰۰۰	۰,۳۶۹۶	تأیید
	اجرا و کنترل قوانین و مقررات	۴,۵۲۱۵	۰,۰۰۰	۰,۳۳۹۳	تأیید
	انجام اقدامات اصلاحی	۴,۸۸۷۲	۰,۰۰۰	۰,۴۶۳۶	تأیید
ابعاد سطح اول	ساختار	۴,۳۷۲۱	۰,۰۰۰	۰,۳۰۱۰	تأیید
	فرهنگ	۴,۰۱۶۲	۰,۰۰۰	۰,۵۱۰۶	تأیید
	مدیریت منابع انسانی	۴,۴۳۶۹	۰,۰۰۰	۰,۳۲۵۰	تأیید
	قوانین و مقررات	۴,۰۹۱۵	۰,۰۰۰	۰,۳۳۱۹	تأیید
کل	شاخص‌های سیاست زدگی اداره امور عمومی	۴,۱۸۱۸	۰,۰۰۰	۰,۳۵۸۲	تأیید

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \mu_c \leq 3 \\ H_1: \mu_c > 3 \end{array} \right.$$

آزمون میانگین ابتدا برای ابعاد سطح دوم (مؤلفه‌ها) و سپس برای ابعاد سطح اول و در نهایت برای کل شاخص‌های سیاست‌زدگی اداره امور عمومی انجام شده است. نتایج نشان می‌دهد با توجه به اینکه میانگین همه ابعاد بالاتر از ۳ و سطح معناداری ۰,۰۰۰ می‌باشد و کمتر از ۵ درصد است لذا فرض  $H_0$  در تمامی موارد رد و فرض  $H_1$  تأیید می‌شود؛ بنابراین مؤلفه‌ها سطح دوم، ابعاد سطح اول و در نتیجه کل شاخص‌ها از نظر شهروندان شهر تهران شاخص‌های سیاست‌زدگی اداره امور عمومی و سازمان‌های دولتی هستند.

آزمون کمی دیگر این پژوهش، آزمون فریدمن<sup>۱</sup> است که برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی (رتبه‌بندی) تعدادی از متغیرهای وابسته توسط افراد استفاده می‌شود (مؤمنی و فعال قیومی، ۱۳۸۹، ۱۰۷). نتیجه این آزمون شامل دو خروجی است. خروجی اول جدول ۹ است که طبق آن از نظر شهروندان، سازمان‌های عمومی و دولتی از نظر فرهنگ بیشترین سیاست‌زدگی را دارند و دارای بیشترین میانگین رتبه هستند.

جدول ۹- میانگین رتبه‌های ابعاد سیاست‌زدگی اداره امور عمومی

ردیف	ابعاد سیاست‌زدگی اداره امور عمومی	میانگین رتبه
۱	فرهنگ	۲,۷۱
۲	مدیریت منابع انسانی	۲,۴۱
۳	ساختار	۲,۱۹
۴	قوانین و مقررات	۲,۱۱

خروجی دوم جدول ۱۰ است که به ترتیب تعداد داده‌های هر بعد، مقدار آماره کای دو، درجه آزادی و سطح معناداری را ارائه می‌کند. به دلیل اینکه سطح معناداری کمتر از ۵ درصد است، فرض  $H_0$  رد شده و ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) این چهار بعد پذیرفته نمی‌شود.<sup>۲</sup>

#### 1- Friedman Test

۲- در بسیاری پژوهش‌ها مشاهده شده است که از آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی متغیرها استفاده می‌کنند، در حالی که در آمار هیچ روشی برای تعیین رتبه‌بندی وجود ندارد. آزمون فریدمن تنها می‌تواند به بررسی یکسان بودن رتبه‌ها بپردازد. اگر فرضیه صفر آن رد شود می‌توان نتیجه‌گیری کرد که میانگین رتبه‌ها یکسان نیست ولی هرگونه نتیجه‌گیری دیگر حالت توصیفی دارد و قابلیت اتکا ندارد (مؤمنی و فعال قیومی، ۱۳۸۹، ۱۰۷).

جدول ۱۰- آزمون فریدمن

۲۴	تعداد خبرگان
۲,۴۷۷	کای دو
۳	درجه آزادی
۰,۰۲	سطح معناداری

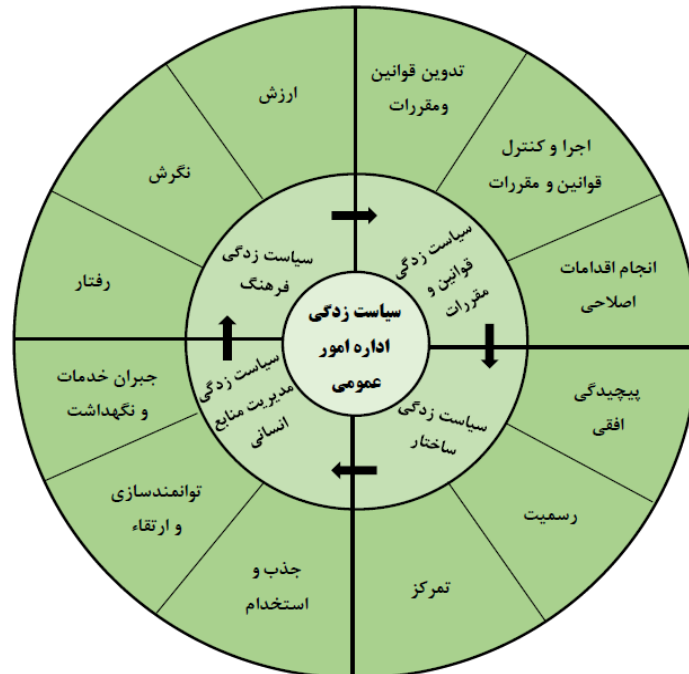
### یافته‌های پژوهش

همان‌گونه که پیشتر بیان شد، سیاست و اداره دو جزء اصلی هر نظام سیاسی هستند و جدایی و یا عدم جدایی آنها همواره موضوعی چالش‌برانگیز در بین صاحبان اندیشه و پژوهشگران حوزه امور عمومی و علوم سیاسی بوده است.

به نظر برخی این دو نمی‌توانند از هم جدا باشند و همواره میزانی از دخالت هر یک در دیگری دیده می‌شود. محققان مختلفی که علاقه‌مند به پدیده سیاست زدگی یعنی دخالت سیاست در اداره هستند، به بررسی جلوه‌های سیاست زدگی در سازمان‌های دولتی و بخش خدمات عمومی پرداخته‌اند و به شاخص‌های مختلفی که نشان از سیاست زدگی دارند اشاره کرده‌اند. پژوهش حاضر نگاه شهروندان به این پدیده را مورد بررسی قرار داده و نظر آنها را در مورد اینکه در بخش دولتی چه اعمال، رفتارها و در مجموع رخدادهایی را به دلیل دخالت سیاست در امور اداره می‌پندارند، شناسایی کرده است.

شهروندان رکن اصلی هر نظام سیاسی هستند و شاخص درستی و نادرستی، سلامت و بیماری و در مجموع تمام قضاوت‌هایی را که در مورد یک دولت و حکومت انجام می‌شود، ایجاد می‌کنند؛ فارغ از اینکه آن شاخص‌ها درست یا نادرست باشند. آنها در امور گوناگون مربوط به حکومت مشارکت می‌کنند و می‌توانند نارضایتی خود را به طرق مختلف نشان دهند. همین مشارکت بخش عمده‌ای از قضاوت آنان در مورد حکومت را شکل می‌دهد.

نتایج تحقیق نشان داد که از منظر شهروندان سیاست زدگی در سازمان‌های دولتی و خدمات عمومی در چهار بعد، ۱۲ مؤلفه و ۳۹ شاخص روی می‌دهد و بدین ترتیب مدلی مفهومی مورد تأیید خبرگان مدلی است که در شکل ۲ آورده شده است. بسیاری از شاخص‌هایی که به عنوان نمودهای سیاست زدگی از نگاه شهروندان استخراج شد، مورد اشاره پژوهشگران و محققان دیگر هم بود با این تفاوت که آنها نگاهی سازمانی به موضوع سیاست زدگی داشتند.



شکل ۲- ابعاد و مؤلفه‌های سیاست‌زدگی اداره امور عمومی (سازمان‌های دولتی و عمومی) از منظر شهروندان

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش که در مدل فوق آمده است، شهروندان اینگونه تصور می‌کنند که سیاست‌زدگی در چهار بعد هر سازمان دولتی می‌تواند رخ دهد. اینگونه می‌توان تبیین کرد که به صورت یک سیکل دائمی در سازمان‌های دولتی و بخش اداره امور عمومی قوانین و مقررات می‌توانند سیاست‌زده شوند، به این ترتیب که ایجاد قوانین و مقررات، اجرا و نظارت بر آنها و لغو و منقوضی کردن آنها در سازمان‌های دولتی امری است که تحت تأثیر سیاست انجام می‌گیرد و این بدان معناست که از نظر شهروندان قوانین و مقرراتی که ایجاد می‌شود نه برای رفاه حال مردم یا سهولت در انجام کار آنها و یا در مجموع برای تأمین نیازهای مردم بلکه برای تأمین منافع سیاسی عده‌ای خاص یا بنابر شرایط سیاسی هستند و اجرا و نظارت و متوقف کردن آنها نیز امری سلیقه‌ای است. نویسندگان این مقاله معتقدند قوانین و مقررات سیاست‌زده موجب می‌شود که ساختار سازمان‌های دولتی سیاست‌زده شود، بدین ترتیب که تدوین و اجرای دستورالعمل‌های اداری و بخشنامه‌ها (رسمیت)، تخصیص پست‌های سازمانی و یا ایجاد واحدهای سازمانی جدید (پیچیدگی افقی) و مکانیزم‌های کنترل تحت تأثیر شرایط سیاسی قرار می‌گیرند و بر اساس مبانی علمی و اصولی شکل نمی‌گیرند.

ساختار سیاست زده مکانیزم های مختلف در سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد که از جمله به مکانیزم های حوزه مدیریت منابع انسانی می توان اشاره کرد. همانگونه که یافته ها نشان می دهد فرایندهای جذب و استخدام، آموزش، توانمندسازی و ارتقا و نگهداشت نیروی انسانی در سازمان های دولتی از دخالت سیاست در اداره بی نصیب نخواهند ماند و شهروندان معتقدند جهت گیری های سیاسی در استخدام در سازمان های دولتی تعیین کننده هستند و همانگونه که شارما<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) در مطالعه سیاست زدگی در هند به آن اشاره می کند، سیاست زدگی در استخدام به روشنی مشخص است. در چنین شرایطی شایستگی به عنوان معیار استخدام و ارتقا مورد توجه قرار نمی گیرد و این خود نشانه سیاست زدگی در سازمان های دولتی است (کریستنسن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۴؛ ماکالو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰) و اینکه طرفدار چه حزب یا گروه سیاسی باشید می تواند تعیین کند که آینده شغلی شما چه می شود. شهروندان معتقدند جبران خدمات و پرداخت نیز در چنین شرایطی تحت تأثیر قرار خواهند گرفت. چنانکه داستروم و لاپونت<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) در تحقیقات خود نشان دادند که در سازمان های سیاست زده پرداخت ها بر اساس عملکرد نیست و به دلیل وجود مناصب سیاسی پرداخت های عادلانه وجود نخواهد داشت. با سیاست زده شدن نظام مدیریت منابع انسانی فرهنگ هم متعاقباً سیاست زده می شود. شهروندان معتقدند فرهنگ سازمان های دولتی به گونه ای است که کارکنان رفتارشان را در جهت منافع سیاسیون تغییر می دهند. آنها معتقدند کارکنان دولتی رفتارهایی دارند که موجب می شود مراجعین دلسرد شوند و از مراجعه به سازمان های دولتی اجتناب کند. مردم فکر می کنند وزرا و مدیران عالی رتبه دولتی از احساساتشان سوءاستفاده می کنند و با استفاده از احساسات و عقاید دینی مردم اعتماد آنها را جلب می کنند. همانگونه که کریستنسن و همکارانش (۲۰۱۴) اشاره می کنند، از جمله نشانه های یک حکومت سیاست زده عدم پاسخگویی سیاسی<sup>۵</sup> حکومت است (ص ۲۱۵). به این ترتیب ما این گونه برداشت می کنیم که رفتارها، نگرش ها و ارزش ها در سازمان های دولتی تحت تأثیر سیاست زدگی تغییر می کنند.

### توصیه های سیاستی

هدف پژوهشگر از انجام پژوهش حاضر این بود که بدانند شهروندان از چه موضوعاتی که مربوط به سازمان های دولتی است، ناراحت و خشمگین هستند. به زبان ساده هدف این بود که بدانیم آنها از چه موضوعاتی که مربوط به سازمان های دولتی است رنج می برند و آن را دوست ندارند. بدین منظور به مفهوم سیاست زدگی پرداختیم؛ موضوعی که مردم ناخواسته علت تمام

1- Sharma

2- Christensen

3- Macalou

4- Dahlstro'm and Lapuente

5- Political responsiveness

دردهایشان می‌دانند. آنها در مقابل تمام ناملایمت و مشکلاتی که مواجه می‌شوند از نداشتن امکانات اولیه زندگی یعنی خوراک، پوشاک و مسکن گرفته تا سایر امور مانند گرفتن مجوزهای مختلف، انجام سرمایه‌گذاری و تولید کالا و خدمات، صادرات و واردات، بهره‌برداری از خدمات عمومی مانند بهداشت، آموزش، حمل‌ونقل و موارد بسیار زیاد دیگر معمولاً متداول‌ترین جمله‌ای که به کار می‌برند این است: اینها همه به دلیل سیاسی‌کاری در دولت است، سیاست‌شان این‌گونه است و جملاتی این‌چنینی. با توجه به نتایج پژوهش انجام‌شده و مدل ارائه‌شده از نظرات آنها در مورد سیاست‌زدگی اداره امور عمومی در پایان رهنمودهایی به منظور بهبود نگاه مردم به دولت و اداره امور عمومی و نگرش منفی آنها به سیاست به عنوان عامل اختلال در خدمات عمومی و هم‌چنین رهنمودهایی برای پژوهش‌های آینده ارائه می‌شود.

لازم است در مجموع دولت و سازمان‌های دولتی، قوانین و مقررات مناسب به منظور تسهیل امور و رفاه بیشتر مردم انجام گیرد و جهت‌گیری‌های حزبی و منافع گروه‌های سیاسی به عنوان دلیل تصویب قوانین و یا برنامه‌ها و طرح‌های مختلف کشور نباشد. ضمناً به منظور اطمینان از اجرا، لازم است قوانین و برنامه‌های مصوب ضمانت اجرایی داشته باشند. در صورت نیاز امکان اصلاح وجود داشته باشد. از آنجاکه فقدان نظارت و ارزیابی واقعی و جامع از جمله زمینه‌سازان سیاست‌زدگی در نظام اداری ایران است، لازم است نظارت و کنترل‌هایی غیر حزبی و به دور از جهت‌گیری‌های سیاسی بر اجرای کلیه قوانین و برنامه در دولت صورت گیرد و آن دسته از برنامه‌های ضروری که در جهت رفاه مردم تصویب شده است به دلایل سیاسی و کشمکش‌های حزبی متوقف نشوند.

در سازمان‌های دولتی مدیران و مقامات عالی‌رتبه به‌گونه‌ای رفتار نکنند که به نظر برسد سازمان‌ها را عرصه زد و بندهای سیاسی خودکرده‌اند. آنها نباید تصمیم‌گیری‌های خود را مبتنی بر معیارهای سیاسی انجام دهند و با ایجاد یک‌شبه پست‌ها و واحدهای سازمانی که اساس علمی ندارند اعتبار خود را زیر سؤال ببرند و فقط به این دلیل که به عده‌ای قول مساعدت داده بودند با ورود به یک سازمان ساختار آن سازمان را از نو طراحی کنند و به‌این‌ترتیب اهداف و برنامه‌های گذشته را منحرف کنند. آنها نباید دستورالعمل‌ها و رویه‌های اداری را به‌گونه‌ای تغییر دهند و بنویسند که مردم را به دردسر بیندازند و تنها برای تأمین منافع ذینفعان سیاسی آنها را اجرا کنند.

جذب و استخدام در سازمان‌های دولتی لازم است که به‌صورت هماهنگ و یکپارچه و جامع انجام گیرد. تعدد قراردادهای استخدامی و ابهام در انواع استخدام در سازمان‌های دولتی موجب شده است مدیران و صاحبان قدرت در سازمان‌های دولتی از موقعیت‌های خود

سوءاستفاده کنند و به عناوین مختلفی در استخدام و ارتقای برخی کارمندان که جهت‌گیری‌های سیاسی موافقی با ایشان دارند از این ضعف استفاده نمایند. به این ترتیب لازم است تدابیری اندیشیده شود تا از استخدام و انتصاب سلیقه‌ای ممانعت به عمل آید و شایسته‌سالاری جایگاه اصلی خود را پیدا کند. جهت‌گیری‌های سیاسی افراد نباید مانع از رشد و پیشرفت آنها شود یا باعث شود که موقعیت شغلی خود را از دست بدهند. همچنین پیشنهاد می‌شود از طریق ایجاد خط‌مشی‌هایی جان‌شین پروری اجرایی شود و از این طریق از ارتقای سلیقه‌ای و بی‌اساس جلوگیری می‌شود. با شفاف‌سازی نظام پرداخت و طراحی آن بر اساس شایستگی از احساس تبعیض در دریافتی کارکنان کم شود.

سازمان‌های دولتی ما به تحول گسترده فرهنگی نیاز دارند. شهروندان معتقدند کارمندان در سازمان‌های دولتی به تنها چیزی که اهمیت نمی‌دهند آنها هستند. بسیاری از آنها رفتارهایی توهین‌آمیز و غیرمحترمانه با شهروندان دارند و دروغ، فساد و رشوه در آنها موج می‌زند. آنها ارزش‌های انسانی و اخلاقی خود را زیر پا می‌گذارند و مسئولیت اشتباهات خودشان را نمی‌پذیرند. شهروندان این‌گونه تصور می‌کنند که اینها همه به دلیل سیاسی‌کاری است اگرچه ممکن است اینها معنای سیاست زدگی اداره امور عمومی نباشند اما مردم چنین برداشتی دارند و این باعث می‌شود که نگرش منفی نسبت به نظام سیاسی حاکم پیدا کنند بدین ترتیب لازم است تدابیری اندیشیده شود تا از برداشت‌های منفی شهروندان در این خصوص کاسته شود.

## منابع

### الف) فارسی

- ۱- دانایی‌فرد، ح، الوانی، س. م. و آذر، ع. (۱۳۹۱)، *روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع*، چاپ اول، تهران، انتشارات صفار-اشراقی.
- ۲- مؤمنی، م. و فعال قیومی، ع. (۱۳۸۹)، *تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS*، چاپ سوم، تهران، کتاب‌نو.

### ب) انگلیسی

- 3- Aberbach, J., & Rockman, B. (1988), *Image IV Revisited: Executive and Political Roles. Governance, 1 (1): 1-25.*
- 4- Almendares, N. (2011), *Politicization of Bureaucracy. International Encyclopedia of Political Science. SAGE Publications, Inc. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.*
- 5- Asmeron, H., & Reis. E. (1996), *Democratization and Political Neutrality. London: Macmillan.*
- 6- BREWER, G. D. (1981), *Where the Twain Meet: Reconciling science and politics in analysis, Polio' Sciences, 13: 269-279.*
- 7- Čehovin, M., & Haček, M. (2015). *Critical Analysis of Civil Service Politicization in Slovenia. World Political Science, 11 (1): 133-155.*
- 8- Christensen, J. G., Klemmensen, R., & Opstrup. N. (2014). *Politicization and the Replacement of Top Civil Servants in Denmark. Governance, 27 (2): 215 - 241.*



- 9- Creswell, J. W., & Plano, V.L. (2007), *Designing & conducting mixed methods research*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- 10- Dahlström, C., & Lapuente, V. (2009), *Explaining Cross-Country Differences in Performance-Related Pay in the Public Sector*. *Journal of Public Administration Research and Theory*. OECD. 2004. *Performance-related pay policies for government employees: Main trends in OECD member countries*. Unclassified document.
- 11- Dahlström, C. (2012). 'Politics and Administration.' In *The Sage Handbook of Public Administration*, 2nd ed. SAGE Publications Ltd.
- 12- Doli, D., Korenica, F., & Rogova, A. (2012), *The post-independence civil service in Kosovo: A message of politicization*. *International Review of Administrative Sciences*, 78(4): 665-691.
- 13- Easton, D. (1965), *A Framework for Political Analysis*. Englewood Cliffs.
- 14- Eichbaum, C., & Shaw, R. (2008). *Revisiting Politicization: Political Advisers and Public Servants in Westminster Systems*. *Governance* 21 (3), 337-363
- 15- Frease, D. E. (1975), *A Politicization Paradigm: The Case of Yugoslavia*. *The Sociological Quarterly*, 16(1): 33-47.
- 16- György, H. & Sándor, C. (2014), *When Crisis Hits Superman: Change and Stability of Political Control and Politicization in Hungary*. *Administrative Culture* 15 (1): 39-57.
- 17- Hartley, J., & Fletcher, C. (2008). 'Leadership with Political Awareness: Leadership across Diverse Interests Inside and Outside the Organization', in K. James and J. Collins (eds), *Leadership Perspectives: Knowledge into Action*. London: Palgrave, pp. 157-70.
- 18- Hartley, J., Alford, J., Hughes, O., & Yates, S. (2015), *Public Value and Political Astuteness in the Work of Public Managers: The Art of the Possible*. *Public Administration*, 93 (1): 195-211.
- 19- Iancu, D.C. (2013), *European Compliance and Politicization of Public Administration in Romania*. *Innovative Issues and Approaches in Social Sciences*, 6(1): 103-117.
- 20- Imtiyaz, A. (2014), *Buddhism and electoral politics in Sri Lanka politicization, tensions and de-politicization of Buddhism*. *Journal of Asian and African Studies*, 49(3): 315-331.
- 21- Lasswell, H. D. (1935). *World Politics and Personal Insecurity*. New York.
- 22- Lawshe, C. H. (1975), *A quantitative approach to content validity*. *Personnel Psychology*, 28(4): 563-575.
- 23- Leftwich, A. (2004), *What is Politics?* Cambridge: Polity Press
- 24- Lewis, B.R., Snyder, C.A., & Rainer, K.R. Jr. (1995), *An empirical assessment of the information resource management construct*. *Journal of Management Information Systems* 12 (1): 199-223.
- 25- Mayntz, R., & Derlien, H.U. (1989), *Party patronage and politicization of the West German administrative elite 1970-1987 - Towards hybridization?* *Governance*, 2(4): 384-404.
- 26- Mulgan, R. (1998), *Politicization of the senior appointments in the Australian public services*. *Australian Journal of Public Administration*, 57(3): 3-14.
- 27- Overeem, P. (2012). *The Politics-Administration Dichotomy: Toward a Constitutional Perspective*. Second Edition, CRC Press.
- 28- Oyedéjì, B. (2016), *Politicization of the civil service: implications for good governance*. *International Journal of Innovative Social Sciences & Humanities Research*, 4(1): 1-16.
- 29- Peters, B. G., & Pierre, J. (2004), *Politicization of the Civil Service in Comparative Perspective: The quest for control* (*Routledge Studies in Governance and Public Policy*) (pp. 1-13). London & New York: Taylor & Francis e-Library.
- 30- Peters, B.G. (2012), *Politicisation: What is it and why should we care?* In: Vanhoonacker S, Verhey L and Neuhold C (eds) *Civil Servants and Politics*. Basingstoke: Palgrave Macmillan (forthcoming).
- 31- *Resources Management construct*. *Journal of Management Information Systems*, 12 (1): 199-223.
- 32- Rouban, L. (2012), 'Politicization of the Civil Service.' In *The Sage Handbook of Public Administration*, 2nd ed. SAGE Publications Ltd.
- 33- Ruge, F. (2011), 'Administrative Legacies in Western Europe', in B. G. Peters and J. Pierre, *The Sage Handbook of Public Administration*, SAGE Publications, Inc, pp. 228-240.
- 34- Saldana, J. (2009), *The Coding Manual for Qualitative Researchers*, SAGE Publications Ltd.
- 35- Schwanke, K., & Ebinger, F. (2006), *Politisierung und Rollenverständnis der deutschen Administrativen Elite 1970 bis 2005. Wandel trotz Kontinuität*. *Politische Vierteljahresschrift (PVS)*. Sonderheft 37: Politik und Verwaltung, 228-249.
- 36- Smith, M. (2011), 'The Paradoxes of Britain's Strong Centre: Delegating Decisions and Reclaiming Control', in Carl Dahlström, B. Guy Peters and Jon Pierre (eds), *Steering from the Centre: Strengthening Political Control in Western Democracies* Toronto, ON: University of Toronto Press.

- 
- 37- Stahlberg, K. (1986). *The politicization of recruitment to central public administration in Finland*. *Statsvetenskaplig tidskrifts arkiv*, 89 (3): 159-167.
- 38- Stoker, G. (2006). *Why Politics Matters*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- 39- Straub, D., Boudreau, M-C., & Gefen, D. (2004), *Validation guidelines for IS positivist research*. *Communications of the Association for Information Systems*, 13: 380-427.
- 40- Van der Meer, F. M., Steen, T., & Wille, A. (2007), 'Western European civil service systems: A comparative analysis.' In *The Civil Service in the 21st Century: Comparative Perspective*, ed. New York: Palgrave Macmillan.
- 41- Weiden, D. (2011), *Judicial Politicization, Ideology, and Activism at the High Courts of the United States, Canada, and Australia*. *Political Research Quarterly*, 64(2): 335-347.
- 42- Weller, P. (1989), *Politicization and the Australian Public Service*. *Australian Journal of Public Administration*, 48(4): 369-381.