

پیرامون برنامه و شایستگی‌های احراز مقام وزارت در جمهوری اسلامی ایران

کد موضوعی: ۲۳۰

شماره مسلسل: ۱۳۱۲۱

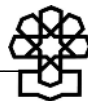
مردادماه ۱۳۹۲

دفتر: مطالعات برنامه و بودجه

به نام خدا

فهرست مطالب

۱	چکیده
۲	مقدمه
۳	ویژگی‌های اصلی برنامه وزیر
۲۶	نتیجه‌گیری
۲۸	منابع و مأخذ



پیرامون برنامه و شایستگی‌های احراز مقام وزارت در جمهوری اسلامی ایران

چکیده

انتخاب وزرا در ایران فرآیند پیچیده‌ای دارد و گروه‌های ذینفع سعی دارند افراد مورد نظر خود را به‌عنوان وزیر پیشنهاد کنند. به هر حال، نقش آفرینان کلیدی در انتخاب وزرا رئیس‌جمهور و مجلس هستند که بعضاً شرایط متفاوت و متعارضی را در انتخاب وزرا مطرح می‌سازند. در همه نظام‌های حکومتی موجود در جهان، از وجود وزرا به‌عنوان مدیران عالی اجرایی استفاده می‌کنند، اما جایگاه و نقش آنان لزوماً یکسان نیست و نظام اداری کشورها، الگوهای خاصی را در این زمینه به‌وجود آورده است.

در برخی از کشورهای دنیا، نامزدهای وزارت از طریق مسیرهای حزبی ارزیابی می‌شوند، اما در ایران به‌دلیل نبود نظام حزبی، شرایط احراز مدون و تعریف شده‌ای برای نامزد وزارت وجود ندارد. در این وضعیت نمایندگان مجلس شورای اسلامی ناچارند براساس معیارهای عرفی، کیفی و یا توصیه‌های عملی به ارزیابی نامزد پست وزارت بپردازند.

در این گزارش سعی شد شایستگی‌های لازم برای احراز مقام وزارت تعیین شود. شایستگی‌ها شامل شایستگی‌های مدیریتی و سیاسی است که توجه به آنها می‌تواند در انتصاب و انتخاب وزرای شایسته، نمایندگان مجلس شورای اسلامی را

یاری کند. علاوه بر این ویژگی‌ها، برخی خصوصیات مورد نظر در آموزه‌های اسلامی نظیر صداقت، ایمان و ساده‌زیستی نیز که از الزامات اساسی در انتخاب کارگزاران در حکومت اسلامی محسوب می‌شود نیز مورد توجه قرار گرفته است.

مقدمه

وزیر عالی‌ترین مدیر یک وزارتخانه است و باید برنامه‌ای برای مدیریت آن وزارتخانه داشته باشد. برنامه وزیر پیشنهادی می‌تواند یکی از ملاک‌های سنجش شایستگی و ارزیابی مهارت‌های فنی، ادراکی و مفهومی شخص کاندیدا برای وزارت باشد.

در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران نذری از ضرورت ارائه برنامه در هنگام اخذ رأی اعتماد وزرا به میان نیامده است، ولی فصل دوم آیین‌نامه داخلی مجلس مشتمل بر مواد (۲۰۴) الی (۲۰۷) به نحوه بررسی و رأی اعتماد به هیئت وزیران اختصاص یافته است. در مواد مذکور ارائه خط‌مشی و اصول کلی برنامه دولت به منظور اخذ رأی اعتماد برای وزرا برعهده رئیس‌جمهور گذاشته شده و در مواد دیگری از فصل مذکور نیز عبارت «برنامه وزیر» به کار رفته است. لذا آنچه از مبانی قانونی استنباط می‌شود این است که در کنار بررسی شرایط و سوابق شخص وزیر پیشنهادی، «برنامه وزیر» نیز به‌عنوان یکی از ابزارها و مصادیق احراز صلاحیت او قابل بررسی و استناد توسط نمایندگان مجلس شورای اسلامی است.

در این مجموعه به‌صورت مختصر، ویژگی‌ها، سؤال‌ها و یا ملاک‌هایی برای کمک به بررسی و سنجش برنامه وزرای پیشنهادی با اتکا به مبانی علمی و تجربی مرور



شده است. امید است با عنایت به کیفی بودن مقوله مورد بحث، مجموعه پیشرو نه به عنوان یک دستورالعمل قطعی، بلکه به عنوان یک راهنما مفید فایده باشد.

ویژگی‌های اصلی برنامه وزیر

۱. برنامه وزیر و برنامه وزارتخانه

قبل از هر چیزی باید برنامه «وزیر» را از برنامه «وزارتخانه» تمییز داد، زیرا وزارتخانه یک دستگاه اجرایی با سطوح و لایه‌های متعدد سازمانی است و یک هویت سازمانی و واحد حقوقی جداگانه است و فارغ از اینکه چه کسی آن را اداره می‌کند خود متولی و مسئول اجرای وظایف و تکالیف قانونی و برنامه‌های مدون و غیرمدونی است که در سلسله‌مراتب هرم برنامه‌ای کشور و در امتداد اسناد بالادستی نظیر قانون اساسی و سیاست‌های ابلاغی قرار می‌گیرند، اما وزیر بالاترین مدیری است که عهده‌دار اداره آن دستگاه است.

برنامه وزیر یک برنامه مدیریتی است و به مثابه یک طرح و نقشه برای سازماندهی، هدایت و کنترل وزارتخانه است که بیشتر ناظر بر شیوه اداره و نحوه تمشیت و تدبیر امور خواهد بود و از این نظر ماهیتاً با برنامه وزارتخانه متفاوت است، به عبارت دیگر برنامه وزیر برنامه‌ای برای «اداره وزارتخانه» است، ولی برنامه وزارتخانه برنامه‌ای برای «اداره بخش ذریبط» است و این دو یکی نیستند، بلکه در طول هم یا مکمل همدیگر می‌باشند.

۲. شناخت مفید

عوامل اصلی موفقیت یک مدیر در تدوین برنامه مدیریتی خود بستگی به داشتن شناخت مفید و یک فهم ساخت‌یافته از حوزه عمل و مأموریت است. معمولاً وزرا به‌عنوان مدیران عالی باید بتوانند با شناخت کلان، انسجام یافته و تشخیص ضعف‌ها و قوت‌ها به یک مدل مفهومی برای مدیریت خود برسند تا فهم آنها را از جایگاه و موقعیت وزیر به‌عنوان سکان‌دار بخش مربوطه نظام‌مند ساخته و از نگاه‌های تک‌بعدی، جزئی، ناقص و یا سطحی رها کند.

به‌طور کلی شناخت مأموریت‌ها و وظایف قانونی و موقعیت فعلی وزارتخانه ذیربط، شناخت آسیب‌ها، موانع، چالش‌ها و محدودیت‌ها، درک فاصله‌ها و نسبت‌ها، تشخیص حوزه‌ها و عوامل کلیدی و اهرمی و نحوه تلفیق و سازماندهی اهداف و اولویت‌ها با نیازها و محدودیت‌ها، از ضرورت‌های تدوین یک برنامه مدیریتی است که در برنامه وزیران باید گنجانده شده باشد.

توجه به محورهای زیر در برنامه وزیر می‌تواند حاکی از شناخت مفید حوزه

عمل وزارتخانه باشد (ر. ک: ۴):

- مأموریت وزارتخانه،

- ارزش‌های بنیادین وزارتخانه،

- اهداف عمده و بزرگ وزارتخانه،

- درک و توجه به خواسته‌های ذینفعان وزارتخانه اعم از مردم و سایر

ارگان‌های مرتبط (نظیر قوای مقننه، قضائیه و ...)،



- توجه به تحلیل محیطی،
- درک عوامل کلیدی موفقیت،
- برنامه‌های اقدام یا استراتژی‌های تحقق چشم‌انداز و میزان تحقق اهداف قبلی،
- تصویر آینده مطلوب وزارتخانه،
- نحوه هم‌راستایی چشم‌انداز وزارتخانه با بخش مربوطه با چشم‌انداز کلان کشور.

۳. اداره ظرفیت‌ها و داشتن تفکر ترکیبی

مطالعات و شواهد علمی و عملی نشانگر آن هستند که وزیر باید بتواند ظرفیت‌های سه‌گانه‌ای را در حوزه مدیریت خود ایجاد و یا توسعه دهد که عبارتند از:

- ظرفیت عملیاتی

یعنی توان اداره و انجام فعالیت‌های جاری.

- ظرفیت تغییر

یعنی توان تشخیص و اجرای تغییرات مورد نیاز در زمان و با روش مناسب.

- ظرفیت تفکر راهبردی

به معنی توان تشخیص موضوعات اساسی از غیراساسی، درک بهنگام فرصت‌ها و خلق راهکارهای استفاده از این فرصت‌ها.

ظرفیت عملیاتی معطوف به مدیریت نیازها و فعالیت‌های جاری در امروز آن

بخش و ظرفیت تغییر و تفکر راهبردی پاسخی برای نیازهای فردا یا آتی در آن بخش

است. علت اکثر عدم موفقیت‌های مدیریتی در بخش عمومی کشور نیز ناشی از رشد یک‌بعدی این ظرفیت‌ها و کم‌توجهی به توسعه همه ظرفیت‌هاست.

لذا برنامه وزیر باید ضمن تمایز و تفکیک آن ظرفیت‌ها و تبیین و تحلیل وضعیت موجود آنها در حوزه مأموریت مورد نظر، راهبردهایی برای مداخله و تقویت و توسعه آنها ارائه کند و یکی از ملاک‌های ارزیابی برنامه وزرا می‌تواند جامعیت یا عدم جامعیت در نگاه وزیر به ظرفیت‌های مذکور و یا توازن و عدم توازن در تنظیم آنها باشد.

شخص وزیر باید مهارت تفکر و ظرفیتی در خود داشته باشد که بتواند همزمان گزینه‌ها و سناریوهای متعدد و گاه متناقض در ذهن خود پرورش داده و با فهم درست قواعد بازی، در زمان مناسب و با نگاهی هدفدار، دست به انتخاب بزند. او باید بتواند همزمان با اینکه در حوزه‌های عملیاتی خود به دنبال ایجاد نظم است در حوزه‌های نیازمند تغییر گرایش به عدم تعادل ایجاد کرده و در حوزه‌های کلیدی و راهبردی به دنبال خروج از نظم و شکستن چارچوب‌ها و قالب‌های ذهنی موجود باشد. اگر وزیر پیشنهادی از تخصص، سابقه و تجربه کافی در زمینه مدیریت کلان برخوردار بوده و نگاهی علمی به کار داشته باشد، نقشه ذهنی او خواهد توانست چیدمان منظمی از حوزه کار را با تفکیک‌ها و برش‌های منطقی در برنامه او نشان دهد و سناریوها و راهکارهایی که او عرضه می‌کند می‌تواند مبین داشتن یا نداشتن چنین تفکری باشد.



۴. وجه سیاسی در برنامه وزیر

وزیر یک مدیر سیاسی بوده و فعالیت وزیر جزئی از یک فعالیت کلان سیاسی در عرصه حکومتداری و جامعه است. بنابراین وزیر علاوه بر مدیریت وزارتخانه مربوطه و تمشیت، تغییر و راهبری حوزه کاری وزارتخانه خود، نیازمند درک جایگاه سیاسی خود در کار وزارت به عنوان بخشی تفکیک ناپذیر از نظام حکومتداری است. از این رو در ارزیابی برنامه یک وزیر نه تنها باید به وجه مدیریتی آن توجه داشت، بلکه باید به وجه سیاسی برنامه وزیر نیز توجه کرد.

وجه سیاسی برنامه وزیر را می توان به معنی اعمال اقتدار بر اساس شیوه‌هایی تعریف کرد که حیثیت، حقوق و نیازهای قاطبه مردم را در محدوده مدیریتی وزیر محترم پاسخگو باشد. در این راستا، وجه سیاسی برنامه وزیر را می توان بر مبنای دو معیار «شمول مردم» و «پاسخگویی مدیریتی» ارزیابی کرد.

شمول مردم بر اصل برابری تکیه دارد. برابری در عرصه مدیریت سیاسی یعنی امکان مشارکت برابر برای تمام ذینفعانی که مایل به شرکت در فرآیند اداره امور عمومی هستند. بر این اساس وزیر به عنوان نماینده عالی حاکمیت در بخش مورد نظر، باید رفتار یکسانی با آحاد مردم داشته باشد، از تبعیض در ارائه خدمات عمومی خودداری کند و برای مردم حقی برای تظلم خواهی قائل باشد.

در ادبیات سیاسی و حقوقی، پاسخگویی از نظریه نمایندگی برمی خیزد و بر مسئولیت کارگزاران حکومت نسبت به مردمی که آنها را برگزیده‌اند دلالت دارد. پاسخگویی مبتنی بر شفافیت اطلاعات و انگیزه انجام وظیفه در محیطی رقابتی برای

گزینش و خدمت مسئولان است.

بنابراین، رفتارهایی چون هوادارمحوری، فامیل‌سالاری، تشکیل گروه‌های حامی - پیرو، اعمال تبعیض در دسترسی به خدمات عمومی و فرصت‌های شغلی و مدیریتی، نمودهایی از عدول یک مقام سیاسی همانند وزیر از جایگاه مسئولیت سیاسی او خواهد بود.

در نقطه مقابل، برقراری حاکمیت قانون، حفظ و حمایت از حقوق مالکیت، حساسیت به فساد، کیفیت مقررات تنظیمی و سازوکارهای پاسخگویی درونی و بیرونی، گشودگی نهاد وزارت و مشارکت‌طلبی عمومی، رعایت آزادی‌های مدنی و شفافیت در گردش اطلاعات و اطلاع‌رسانی و توجه به اعتماد عمومی شهروندان همگی از جمله شاخص‌های مثبت مدیریت سیاسی برای یک عضو کابینه تلقی می‌گردند که مبتنی بر اصل پاسخگویی تأثیر خود را بر بهبود عملکرد اقتصادی و اجتماعی جامعه در سطح کلان می‌گذارند.

توجه به چنین مقوله‌هایی و لحاظ چنین دیدگاه‌هایی در برنامه وزیر می‌تواند دلالت بر درک جایگاه وزارت در حکومتداری داشته و نکات سیاسی وزیر تلقی شود.

همچنین، پرسش‌های زیر را می‌توان در بررسی و ارزیابی برنامه یک وزیر از منظر سیاسی مطرح کرد:

- آیا وزیر سازوکاری برای ایجاد یک محیط رقابتی از منظر جذب و ارتقای

کارکنان و مدیران در حوزه متبوع خود در نظر دارد؟



- آیا وزیر به مقابله با تبعیض در دستیابی به فرصت‌ها و خدمات در حوزه خود توجه داشته و برای آن طرحی ارائه کرده است؟
- آیا وزیر برای شفافیت اطلاعات و دسترسی آزادانه‌تر مردم به آن در حوزه وزارت خود سازوکاری را عرضه کرده است؟
- آیا برای تصحیح نارسایی‌های موجود در عملکرد وزارتخانه زیربط راهبردی را تدوین کرده است؟
- آیا برای مشارکت اقشار مختلف مردم به‌خصوص ذینفعان مستقیم آن بخش در تصمیم‌گیری‌های وزارتخانه سازوکار مشخصی پیشنهاد داده است؟
- آیا سازوکاری برای اخذ بازخورد و نحوه نظارت مردم بر عملکرد وزارتخانه توسط وزیر ارائه شده است؟
- آیا وزیر در نظر دارد مخارج وزارتخانه را کنترل کرده و اطلاعات آن را در دسترس عموم قرار دهد؟
- آیا وزیر برای تعامل با نمایندگان گروه‌های مختلف جامعه در حوزه عملکرد وزارتخانه خود برنامه یا سازوکاری را تدوین کرده است؟
- آیا وزیر به تعامل منظم با رسانه‌ها و جلب اعتماد عمومی توجه داشته و راهکارهایی را برای توسعه آن ارائه داده است؟
- آیا وزیر سازوکاری برای تمرکززدایی در وزارتخانه متبوع خود تدوین کرده است؟
- آیا وزیر برای گسترش رقابت در عرضه خدمات عمومی در وزارتخانه متبوع خود برنامه‌ای را پیشنهاد کرده است؟
- آیا وزیر راهکار جدیدی برای تعامل بهتر با مجلس شورای اسلامی و قوه

قضاییه در وزارتخانه متبوع خود دارد؟

- آیا وزیر سازوکاری برای بهبود بهره‌وری در وزارتخانه متبوع خود تدوین کرده است؟

- آیا وزیر به اعتمادسازی و احترام دوجانبه بین مردم و کارکنان وزارتخانه

متبوع خود توجه داشته و برای آن طرحی دارد؟

- آیا وزیر برای مقابله با فساد در حوزه متبوع خود برنامه‌ای را پیش‌بینی کرده است؟

۵. وزارت و کیفیت ارائه خدمات عمومی

با تغییر جهت‌گیری در دولت به اعمال حاکمیت، نقش وزارتخانه‌ها در کیفیت حکومتداری برجسته‌تر شده است. آنها دیگر عرضه‌کنندگان ساده خدمات عمومی نیستند، بلکه باید با نظارت بر کیفیت ارائه خدمات عمومی تمرکز کنند. بنابراین، پرسش اصلی که در برابر هر وزیر قرار می‌گیرد آن است که چه برنامه‌ای برای بهبود کیفیت ارائه خدمات عمومی در وزارتخانه متبوع خود دارد؟

لذا به‌طور مشخص هر فرد نامزد برای مسند یک وزارت، باید سازوکار روشنی برای نحوه ارتقای خدمات عمومی در حوزه مسئولیت خود ارائه کند. از این‌رو، مأموریت اصلی یک وزیر نه تنها تمهیدات معطوف به طرح‌ها و برنامه‌های عمرانی آن حوزه است، بلکه مهمتر از آن مشتمل بر خدمات و تمهیداتی است که معطوف به نظارت بر کیفیت و نحوه ارائه کالاها و خدمات عمومی به مردم و شهروندان است. از این‌رو می‌توان از وزرا خواست که برنامه اصلاحی خود را برای اداره امور وزارتخانه در این چارچوب تنظیم کنند.



آنها باید جهت‌گیری‌های تازه‌ای برای اصلاح رویه‌های قبلی ارائه داده و سازوکارهای بهتری برای کاهش عوامل محدودکننده و افزایش عوامل پیش‌برنده کیفیت خدمات عمومی ارائه داده و التزام کامل خود را به اعمال این سازوکارها نشان دهند.

۶. وزیر به‌عنوان متفکر راهبردی

وزارتخانه به‌عنوان یک دستگاه مدیریتی که تحت تأثیر عوامل مختلف و متغیر است در محیطی با گوناگونی و بی‌ثباتی بسیار فعالیت می‌کند، بنابراین نیازمند وزیری با توان بالا و پیش‌تاز در عرصه تفکر و عمل است. وزیری که دارای خصایص یک مدیریت آینده‌نگر بوده و حائز ویژگی‌های یک متفکر راهبردی باشد (ر.ک: ۶). از این رو تفکر وزیر به‌عنوان مدیر ارشد یک وزارتخانه باید دارای خصیصه‌های زیر باشد که نمود آنها می‌تواند در برنامه وزیر متبلور باشد:

۱-۶. نگرشی نظام‌مند

وزیر باید به‌صورت کل‌نگر به مسائل وزارتخانه خود نگاه کند. این ویژگی می‌تواند از بخشی‌نگری که در کشور مسائل زیادی را به بار می‌آورد جلوگیری کند. نگرش نظام‌مند به معنای دیدن عوامل مختلف مؤثر بر حیطه کار وزیر و روابط این عوامل در عرصه عمل وزارتخانه است. فهم ارتباط بین وزارتخانه و محدوده کاری آن با سایر دستگاه‌ها در یک منظومه به‌نام دولت و تأثیر و تأثر آنها در قبال یکدیگر تنها با داشتن یک نگاه سیستمی و جامع امکانپذیر خواهد بود که شواهد و قرائن آن از لابه‌لای برنامه و گفتمان یک وزیر قابل استنباط است.

۲-۶. حرکت هدفدار و تمرکز بر اهداف اولویت‌دار

اهمیت تمرکز بر اهداف با اولویت بالا بر هیچ مدیری پوشیده نیست؛ از این رو وزیر نیز باید ضمن تمرکز بر مهمترین اهداف، بر مهمترین قابلیت‌های وزارتخانه و نیز اصلی‌ترین چالش‌های حوزه عمل وزارتخانه تأکید داشته باشد. بی‌شک این امر نیازمند شناخت مناسب وزیر از اولویت‌های وزارتخانه، قابلیت‌های آن و چالش‌های پیش رو در تحقق اهداف اولویت‌دار است.

۳-۶. فرصت‌جویی

مدیران راهبردی اصولاً انسان‌هایی فرصت‌طلب برای نیل به اهداف سازمان هستند که البته این امر را به شکلی هوشمندانه، با توجه به فرصت‌ها، پیدا کردن آنها و تمرکز بر نقاط اهرمی و کلیدی و خلق فرصت‌های طلایی انجام می‌دهند.

وزیر به‌عنوان یک مدیر راهبردی در وزارتخانه باید بتواند فرصت‌های موجود در حوزه کاری وزارتخانه را بشناسد و توان ایجاد فرصت‌های تحول‌آفرین را برای دستگاه خود داشته باشد. این فرصت‌ها در حقیقت عبارت از مجموعه‌ای از عوامل، شرایط و موقعیت‌هاست که در داخل و بیرون سازمان او قرار دارد و او باید توانایی دیدن و یا خلق آنها را داشته باشد.

معرفی فرصت‌ها و یا زمینه‌های مغفول و یا انگشت گذاشتن بر نقاط بدیع در برنامه پیشنهادی وزیر می‌تواند حاکی از چنین ویژگی در تفکر وزیر باشد.



۴-۶. تفکر در زمان

وزیر باید به زمان توجه کند و به روندها و فراز و نشیب‌های زمانی وزارتخانه و کشور (گذشته، حال و تا حد امکان آینده) توجه داشته باشد. فازبندی برنامه و یا نگاه مرحله‌ای در تنظیم برنامه پیشنهادی وزیر، می‌تواند قرینه‌ای بر توجه به مدیریت زمان در تفکر وزیر باشد.

۵-۶. شخصیت فرضیه‌ساز

اینکه در قبال مسائل مختلف راه‌حل‌های گوناگون ارائه شود تا بتوان با تبیین مشخص برخی از آنها را رد و برخی را پذیرفت معنای رویکرد فرضیه‌سازی در حل مسائل است. یک وزیر نیز باید توان این را داشته باشد که در مقابل مسائل و چالش‌های وزارتخانه راهکارهای مختلف و سناریوهای متعدد را خواهان باشد و درخصوص پذیرفتن یا رد آنها به دلایل روشن متکی باشد تا از اداره سلیقه‌ای و متزلزل وزارتخانه پرهیز کند. برنامه وزیر نیز می‌تواند منبعث از چنین نگاهی باشد.

۶-۶. توجه به نوآوری

در نوآوری اصل بر خلق ارزش‌های جدید است. مدیری که به نوآوری توجه داشته باشد در پی ایده‌های جدید برای بهبود و توسعه سازمان خود است. تجارب کشورهای مختلف در عرصه اداره امور عمومی نیز نشان داده است که خلاقیت و نوآوری در توسعه و بهبود اداره امور عمومی نقشی کلیدی دارد و ابتکارات سیاستی می‌تواند راهکارهای برون‌رفت از مشکلات و یا حرکت به سمت آینده‌ای امیدبخش‌تر را شکل دهد. البته نباید غافل بود که ابتکارات با رویکرد فرضیه‌سازی و براساس

توجه به پیامدها و تحلیل‌های کارشناسی باید در عرصه عمل وزارتخانه پیاده شود. بنابراین هرچند در مرحله زایش فکر و ارائه راهکارهای اولیه باید آزادی عمل در فکر وزیر وجود داشته باشد و همگان را به آن ترغیب کند و جوی مشارکتی شکل دهد، ولی در مرحله انتخاب راهحل با ارزیابی دقیق (با ملاحظه نتایج مستقیم^۱، پیامدها^۲ و آثار)^۳ اقدام نموده و سپس با قاطعیت تصمیم‌گیری کند.

۶-۷. جستجوی راه‌های میانبر

به لحاظ محدودیت‌های مختلفی که در عرصه عمل وجود دارد، مهم این است که وزیر توان استفاده از نیروهای فکری وزارتخانه و ذهن خود را برای انتخاب گزینه و راهحلی که سریع‌تر و کوتاه‌تر از راهکارهای معمولی است در موارد مقتضی داشته باشد که این خود مستلزم توجه به گزینه‌های متعدد و توان تحلیل آنهاست.

۷. وزیر به‌عنوان آینده‌ساز

از آنجا که وزیر در برنامه خود در واقع به نوعی به آینده‌نگری در مورد وزارتخانه و مدیریت آن می‌پردازد درک حداقل چهار مؤلفه زیر در برنامه‌های وزیر مناسب به نظر می‌رسد (ر.ک: ۵):

-
1. Output
 2. Outcome
 3. Impact



۱-۷. روندها

- روندهای کلان اعم از روندهای پیش‌ران و بازدارنده در حوزه کاری وزارت کدام است؟

- سیر تحول این روندها به چه صورت بوده و آینده آن چگونه خواهد بود؟
تغییرات منظم در وزارتخانه و حوزه عمل آن طی زمان باید توسط وزیر درک شود. این روندهای کلان گاهی حکم پیش‌ران و گاه حکم پسران و مانع را دارند. از این رو یک وزیر آینده‌ساز در اسناد پشتیبان برنامه خود به سؤالات فوق پاسخ خواهد داد.

۲-۷. رویدادها

- چه رویدادهایی ممکن است به صورت معنادار روندهای کلان حوزه عمل وزارتخانه را از مسیر گذشته خود تغییر دهد؟
وقایعی مهمی که نظم موجود در تغییرات وزارتخانه و حوزه عمل آن را برهم می‌زند نیز باید توسط وزیر روشن شود. پاسخ به سؤال فوق در برنامه وزیر حاکی از توجه به نقش رویدادها خواهد بود.

۳-۷. تصویرها

تصاویر معمولاً در قالب دورنما و چشم‌انداز ارائه می‌شوند. به هر اندازه که تصویر ارائه شده روشن‌تر، دست‌یافتنی‌تر و انگیزاننده‌تر باشد و نیز حامل ترکیب آرمان‌گرایی و در عین حال واقع‌گرایی باشد، برنامه وزیر از کارآیی بالاتری برخوردار خواهد بود.

۴-۷. اقدامات

تحقق چشم‌انداز از طریق اقدامات صورت می‌گیرد. وزیر باید چگونگی نیل به چشم‌انداز تصویر شده و در واقع استراتژی‌های نیل به چشم‌انداز خود را بیان کند.

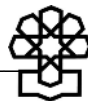
۸. شرایط احراز و شایستگی‌های مورد نیاز برای نامزد وزارت

همان‌طور که گفته شد، وزیر یک مدیر عالی و در عین حال یک مدیر سیاسی است. بنابراین باید حداقل‌های لازم به‌عنوان یک مدیر عالی و یک مدیر سیاسی را دارا باشد. در دانش مدیریت ویژگی‌هایی برای یک مدیر عالی تعیین شده است که شمار آنها بسیار زیاد است، اما نتایج تحقیقی که در کشور انجام گرفته است نشان داده که مدیران نظام اداری کشور برای انجام وظایف خود، نیازمند دو دسته شایستگی هستند که عبارتند از (ر.ک: ۱):

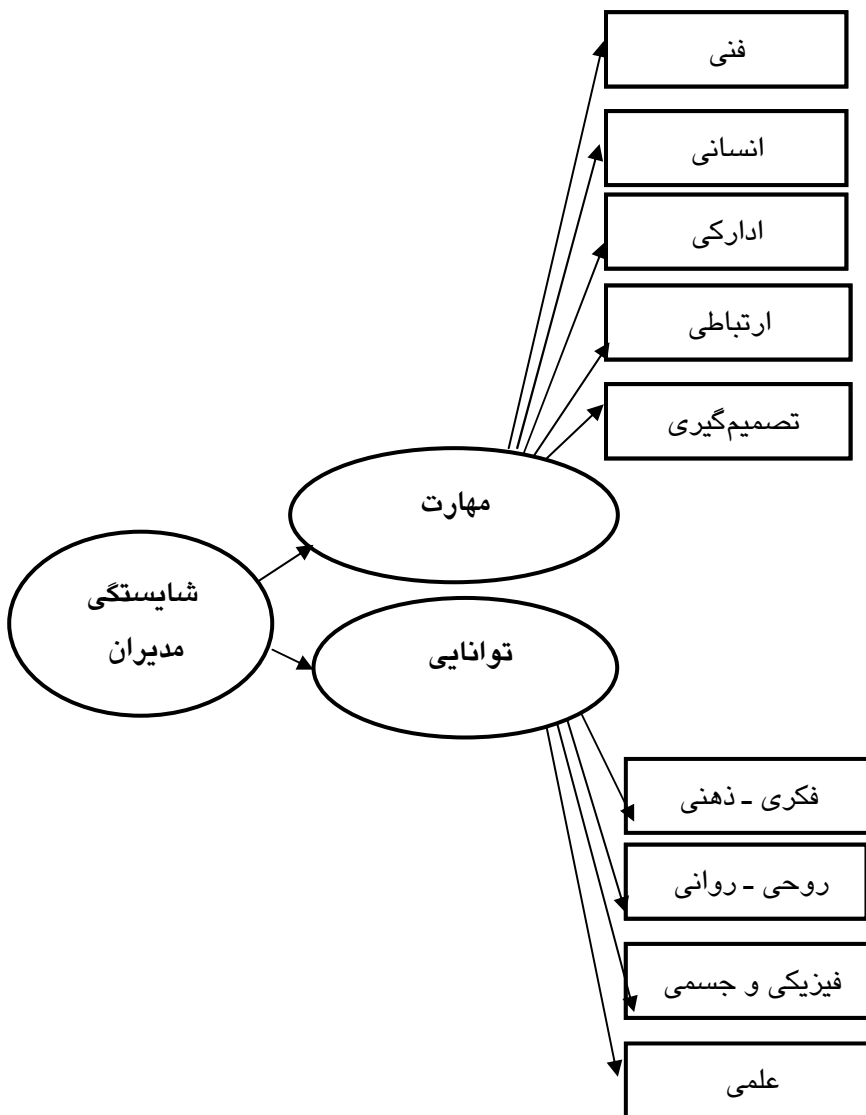
- توانایی: که شامل توانای‌های «فکری - ذهنی»، «علمی»، «روحی - روانی» و «توانایی‌های فیزیکی - جسمی» می‌شود.

- مهارت: شامل مهارت‌های «فنی»، «انسانی»، «ادراکی»، «ارتباطی»، و «تصمیم‌گیری» می‌شود.

شکل زیر دو دسته شایستگی مدیریتی و عناصر آنها را نشان می‌دهد:



شکل ۱. شایستگی مدیریتی و عناصر آن



۸-۱. توانایی‌های فکری - ذهنی

این توانایی در حل مسائل و سازگاری فرد با شرایط گوناگون به او یاری می‌بخشد. دارا بودن قوای عالی ذهنی از قبیل حافظه، درک معانی، استدلال، سرعت ادراک پیام دیگران و توان انتقال منظور خود به سایرین از نمودهای این توانایی است.

۸-۲. توانایی علمی

به لحاظ علمی نیز داشتن سابقه تحصیلی مرتبط با حوزه‌کاری و تسلط بر مفاهیم آن حوزه مهم است. اینکه فرد صرفاً مدرک تحصیلی را سال‌ها قبل دریافت کرده باشد و از آن به بعد به فعالیت‌های غیرمرتبط با مدرک خود پرداخته باشد در عمل تا حد زیادی از اعتبار مدرک می‌کاهد. همچنین به‌روز بودن در حوزه دانشی باید مد نظر باشد، زیرا تحولات مختلف در علوم خود را در عرصه عمل نشان می‌دهند و عقب ماندن از قافله علم و تفکر روز در هر حوزه دانشی به معنای نقصان خواهد بود. موضوع مهم دیگر اینکه توانایی علمی در واقع شامل دو بخش است: بخشی که به فهم سیستم سازمانی وزارتخانه و دانش اداره آن ارتباط پیدا می‌کند و بخشی که به دانش در مورد محتوای کار وزارتخانه مربوط می‌شود.

برای مثال وزیر بهداشت را نمی‌توان به‌خاطر داشتن مدرک پزشکی بر آن سمت گمارد، زیرا وزیر بهداشت به امر طبابت مشغول نمی‌شود، بلکه به مدیریت وزارت بهداشت می‌پردازد که در اداره آن توانایی سیاستگذاری، برنامه‌ریزی و فهم اقتصاد بهداشت از فهم موضوعات تکنیکی پزشکی مهمتر است. از این‌رو اگرچه آشنایی با مباحث بهداشت و سلامت به‌خصوص در سطح کلان برای او لازم است، اما ازسوی



دیگر و تا حد بیشتری دانش مدیریت و اقتصاد سلامت می‌تواند کارساز باشد. به این ترتیب جدول زیر به‌عنوان راهنمای رشته‌های تحصیلی مرتبط با هر وزارتخانه پیشنهاد می‌شود:

جدول راهنمای رشته‌های تحصیلی مرتبط با هر وزارتخانه

ردیف	نام وزارتخانه	رشته یا رشته‌های تحصیلی مرجع
۱	وزارت آموزش و پرورش	مدیریت آموزشی، علوم تربیتی، علوم اجتماعی
۲	وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات	مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدیریت استراتژیک
۳	وزارت اطلاعات جمهوری اسلامی ایران	مدیریت، علوم اجتماعی و سیاسی
۴	وزارت امور اقتصادی و دارایی	اقتصاد
۵	وزارت امور خارجه	علوم سیاسی، علوم ارتباطات
۶	وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	مدیریت بهداشت
۷	وزارت جهاد کشاورزی	مدیریت، اقتصاد کشاورزی
۸	وزارت دادگستری	حقوق
۹	وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح	مدیریت علوم استراتژیک نظامی
۱۰	وزارت راه و شهرسازی	مدیریت، مهندسی صنایع، مدیریت اجرایی
۱۱	وزارت صنعت، معدن و تجارت	مهندسی صنایع، مدیریت استراتژیک
۱۲	وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	مدیریت، جامعه‌شناسی و علوم اجتماعی، مدیریت فرهنگی
۱۳	وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی	مدیریت فرهنگی، علوم سیاسی و جامعه‌شناسی
۱۴	وزارت کار، تعاون و رفاه اجتماعی	مدیریت روابط کار، اقتصاد
۱۵	وزارت کشور	مدیریت، علوم سیاسی
۱۶	وزارت نفت	مدیریت استراتژیک، مهندسی صنایع، اقتصاد
۱۷	وزارت نیرو	مدیریت انرژی، مدیریت اجرایی
۱۸	وزارت ورزش و جوانان	جامعه‌شناسی، مدیریت دولتی

۳-۸. توانایی روحی - روانی

از ویژگی‌های وزارت پرتنش بودن و پراسترس بودن کار آن است. تعامل با گروه‌های مختلف با خواسته‌های گاهاً متعارض و پاسخگویی به مطالبات متعدد و نیز راهبری سازمان وزارتخانه همگی نیازمند توانایی روحی و روانی بالاست. حفظ آرامش در شرایط گوناگون و پراسترس و توان تأثیرگذاری مثبت بر سایرین از الزامات شغل وزارت است. این توانایی را می‌توان با هوش هیجانی وزیر مربوط دانست. هوش هیجانی دربرگیرنده تمامی مهارت‌های رفتاری، کنار آمدن با پیچیدگی‌های اجتماعی و مهارت در تصمیم‌گیری‌های شخصی است که به نتایج مثبت و مطلوب می‌انجامد. اینکه وزیر صرفاً دارای سوابق در یک حوزه باشد کفایت نمی‌کند، بلکه باید سوابق خوبی از او در دوره‌های قبلی مدیریت برجا مانده باشد. سوابقی که حاکی از تعاملات بجا و مناسب شخص با محیط کاریش باشد و نشان دهد که وی مدیری موفق بوده تا بتوان بر آن مبنا با قدری تساهل به موفقیت او در آینده امید داشت. موفق بودن و نام نیک برجا گذاشتن نشانی از توان روحی فرد البته در کنار سایر توانایی‌هاست.

۴-۸. توان جسمی و فیزیکی

شرکت در جلسات متعدد و ایفای نقش نمادین در مجامع و محافل گوناگون از جمله وظایف یک وزیر است که نیازمند توان جسمی و فیزیکی بالاست. حتی برای فکر کردن هم داشتن توان جسمی مؤثر است. به این ترتیب داشتن توان فیزیکی در حد مناسب لازمه مقام وزارت است.



۵-۸. مهارت فنی

مهارت فنی به معنای دانایی و توانایی در انجام وظایف خاص که لازمه آن ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است. مهارت‌های فنی از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه حاصل می‌شوند. مدیران معمولاً این مهارت‌ها را طی دوره‌های آموزشی یا کارآموزی فرا می‌گیرند نظیر دانش، فنون و روش‌های برنامه‌ریزی استراتژیک، بودجه‌بندی، کنترل و نظایر آن. از این رو وزیر به دلیل اینکه مدیر سازمان گسترده‌ای نظیر وزارتخانه است باید مهارت‌های فنی لازم نظیر درک بودجه‌ریزی و برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری را داشته باشد.

۶-۸. مهارت انسانی

یعنی داشتن توانایی و قدرت تشخیص در زمینه ایجاد محیط تفاهم و همکاری و انجام دادن کار به وسیله دیگران، فعالیت مؤثر به‌عنوان عضو و رهبر گروه، درک انگیزه‌های افراد و تأثیرگذاری بر رفتار آنان. داشتن مهارت‌های انسانی مستلزم آن است که شخص بیش از هر چیز خود را بشناسد، به نقاط ضعف و قوت خود آگاه باشد، عقاید و افکارش بر خود او روشن باشند، اعتماد به نفس داشته باشد، به دیگران اعتماد کند، به عقاید، ارزش‌ها و احساسات آنان احترام بگذارد، آنان را درک کند، از تأثیر گفتار و کردار خویش بر دیگران آگاه باشد و بتواند محیط امن و قابل قبولی برای جلب همکاری دیگران فراهم سازد. مهارت‌های انسانی به آسانی قابل حصول نیستند و فنون و روش‌های مشخصی ندارند. بر کسی پوشیده نیست که دامنه تعاملات انسانی یک وزیر اهمیت این مهارت را برای او دو چندان می‌کند.

۸-۷. مهارت ادراکی

یعنی توانایی درک پیچیدگی‌های کل سازمان و تصور همه عناصر و اجزای تشکیل‌دهنده کار و فعالیت سازمانی به صورت یک کل واحد (سیستم). به عبارت دیگر، توانایی درک و تشخیص اینکه کارکردهای گوناگون سازمان به یکدیگر وابسته بوده و تغییر در هر یک از بخش‌ها، الزاماً بخش‌های دیگر را تحت تأثیر قرار می‌دهد. آگاهی از این روابط و شناخت اجزا و عناصر مهم در موقعیت‌های مختلف، مدیر را قادر می‌سازد که به طریقی تصمیم‌گیری یا اقدام کند که موجبات اثربخشی سازمان و رضایت کارکنان را فراهم کند.

۸-۸. مهارت‌های ارتباطی

یک وزیر باید در برابر اعضای تیم مدیریتی و وزارتخانه خود رابطه‌ای شفاف داشته باشد. یک وزیر باید قابلیت شنیدن انتقادهای سازنده را داشته باشد. برای وی مهم است که بتواند برنامه‌های خود را به گونه‌ای مؤثر به اعضای تیم خود انتقال دهد و پیشنهادها و ورودی اعضای تیم خود را در برنامه‌های خود منظور کند. ارتباط یک فعالیت دوسویه است و به همین منظور کاندیدای وزارت باید مهارت خوب گوش دادن به اظهارنظرهای اعضای خود را داشته باشد. این اظهارات به درک بیشتر از اعضای تیم کمک خواهد کرد، مشارکت و احترام آنان را به دست خواهد آورد. «چگونه ارتباط برقرار کردن» به همان اندازه که «چه چیزی را می‌خواهید انتقال دهید» مهم است، بنابراین مهارت ابراز نظر توسط وزیر قطعاً بسیار تعیین‌کننده است.



۸-۹. مهارت‌های تصمیم‌گیری

اغلب اوقات تصمیم‌گیری‌های سریع باید توسط وزیر گرفته شود. در چنین وضعیتی برای یک وزیر ضروری است که شرایط موجود را درک و به آنچه باید انجام شود، تفکر کند و با تدبیر و اندیشه عواقب چنین تصمیماتی را تحلیل کند. روش حل مسئله نیز به‌عنوان یک مهارت اساسی مدیریت شناخته می‌شود. برای نگرش تحلیلی‌گرانه به یک مسئله یک وزیر نیاز به کارگیری روش حل مسئله دارد. یک وزیر باید همه عواقب و پیامدهای خوب و بد یک تصمیم‌گیری را استنتاج کند و یک تصمیم‌گیرنده سریع باشد. همچنین با توجه به ماهیت تصمیم‌گیری و وجود احتمال خطا در تصمیمات، همزمان با ضرورت تشخیص و تمیز دادن بین خوب و بد برای وزیر، پذیرش خطاها و مدارا کردن با آنها نیز امری اجتناب‌ناپذیر است.

۸-۱۰. مهارت‌های سیاسی

وزارت یک مقام سیاسی است و بیش از بسیاری از مناصب مدیریتی وجه سیاسی دارد. از این رو وزیر باید حائز مهارت‌های سیاسی در سطح بالا باشد. رفتار سیاسی اغلب به‌عنوان توانایی برای نفوذ مؤثر بر دیگران تعریف می‌شود. به هر حال مهارت سیاسی در هر سازمانی وجود دارد و افرادی که در به‌کارگیری این مهارت موفق هستند اغلب بهترین اعتبار (شهرت) را در میان همکارانشان دارند. یک ویژگی مشترک وزرای موفق چیرگی (کاردانی) سیاسی‌شان است. آنها قادرند تا دیگران را درک کنند و دانشی را به کار گیرند تا در تفکرات و اقدامات دیگران نفوذ کنند. رهبران نیاز دارند تا به تیم برای کار در راستای یک هدف مشترک الهام ببخشند. یک رهبر، با

مهارت‌های سیاسی بالا می‌تواند کارکنان را برانگیزاند تا فراتر از معمول کار کنند، زیرا متقاعد شده‌اند که کار آنها به سازمان کمک خواهد کرد. در واقع مهارت سیاسی برای هر فردی در سازمان مفید است نه فقط برای رهبران. بنابراین داشتن چنین توانایی‌هایی، اغلب یک عنصر کلیدی برای پیشرفت در سازمان محسوب می‌شود. افراد دارای مهارت سیاسی، با دیگران خوب هستند و می‌توانند آنها را وادارند تا عقاید و هدف‌شان را بپذیرند. چنین افرادی معمولاً تا پست‌های بالای رهبری در سازمان‌ها ارتقا می‌یابند.

مهارت سیاسی هم ذاتی و هم اکتسابی است. مهارت سیاسی برای افراد با شخصیت‌های برون‌گرا، ساده‌تر است، اما هر شخصی می‌تواند مهارت‌های سیاسی را از راه تجربه‌هایش بیاموزد. پژوهش‌های انجام شده، چهار ویژگی را شناسایی کرده است که چیرگی سیاسی فرد را تعریف می‌کند (ر.ک: ۲):

- زیرکی (تیز فهمی) اجتماعی: به توانایی درک آنچه که در اطراف شما جریان دارد و به درستی قدرت مشاهده دیگران را داشتن، اطلاق می‌شود.

- نفوذ بین‌شخصی: به داشتن یک شخصیت متقاعدکننده و بهبود سبکی که برای دیگران خوشایند است، گفته می‌شود.

- توانایی شبکه‌سازی: افرادی که مهارت‌های سیاسی قوی دارند در گسترش ارتباط‌هایی که می‌تواند به آنها کمک کند، کار آزموده هستند.

- داشتن توانایی انتقال (ابلاغ) برداشت صادقانه.



البته مهارت سیاسی، می‌تواند یک شمشیر دو لبه باشد: توان بالقوه‌ای دارد تا برای سازمان مفید یا زیان‌آور باشد و این بستگی به آن دارد که چگونه فرد آن را به کار می‌گیرد.

۹. شایستگی مدیران عالی از دید اسلام

امام علی (ع) می‌فرماید: «ایها الناس ان احق الناس بهذا الامر اقوام علیه و اعلمهم بامر الله فيه» ای مردم همانا سزاوارترین مردم به امر خلافت و مدیریت امت، تواناترین بر اداره آن و دانا به فرمان خداوند در فهم مسائل است.

از جستجو در نهج البلاغه و تفاسیر آن و تحقیقات انجام شده، می‌توان ملاک‌های شایسته‌سالاری مدیران اسلامی را به چهار حیطة طبقه‌بندی کرد (ر.ک: ۳):

- معیارهای ایدئولوژیکی: معیارهایی که ریشه در جهان‌بینی اسلامی دارند و بارزترین وجه تمایز مدیریت اسلامی از مدیریت غربی هستند مثل تقوا، ایمان و اخلاص، بصیرت، سعه صدر، اعتقاد به آخرت و روز حساب، رعایت عدل و انصاف و عدم تعلق به دنیا.

- معیارهای زمینه‌ساز: عوامل سنجشی که به‌عنوان پیش‌زمینه معیارهای ارزشی و تخصصی به‌شمار می‌روند، مثل امانتداری، اهل مشورت، داشتن حسن شهرت و نداشتن سوءپیشینه، پاکی و صلاحیت خانوادگی، ساده زیستی و... .

- معیارهای تخصصی: دانش و فنونی که مدیر در امر مدیریت نیازمند آنهاست مثل تجربه‌کاری و توانمندی، نظم و انضباط، عنایت به کارکنان، مردمی بودن، جلب رضایت آنان و... .

- معیارهای ارزشی - اخلاقی: معیارهایی که شامل مجموعه‌ای از رفتارهایی است که در جوامع انسانی مورد پذیرش است و به نام ارزش‌های جهانی نیز شناخته می‌شوند مثل ایمان، تقوای الهی، امانتداری، صداقت و... .

نتیجه‌گیری

همان‌گونه که در بعضی از کشورهای دنیا، نامزدهای وزارت از طریق مسیرهای حزبی ارزیابی می‌شوند و شرایط احراز مشخصی برای پست وزارت، به‌صورت مدون و قانونی وجود ندارد، شاید در جمهوری اسلامی ایران نیز به‌رغم نبود نظام حزبی، اختیارات و مسئولیت‌های نسبتاً وسیع رئیس‌جمهور و یا جایگاه بلندمرتبه وزیر به‌عنوان یک مقام سیاسی و گستردگی حیطه وظایف و مسئولیت‌های او مانع از وجود شرایط احراز مدون و قانونی برای نامزد وزارت شده است.

بدین سبب تا زمانی که شرایط احراز و سازوکارهای مناسبی برای این مهم تعیین نگردد، در بررسی صلاحیت وزرای پیشنهادی توسط نمایندگان مجلس شورای اسلامی به‌صورت اجتناب‌ناپذیر، باید به معیارهای عرفی، کیفی و یا توصیه‌های علمی بسنده کرد. در این مجموعه تلاش شد از این منظر ویژگی‌ها و خصوصیات برنامه وزیر و شایستگی‌های شخص نامزد برای سمت وزارت به‌صورت خلاصه به شکل زیر مرور گردد.

برنامه وزیر از برنامه وزارتخانه قابل تفکیک است لذا برنامه وزیر که در کنار برنامه خود وزارتخانه، ضمن تمشیت امور روزمره، نحوه تحول و حرکت راهبردی یک وزارتخانه را نیز نشان می‌دهد باید واجد ویژگی‌هایی باشد که از یک «اندیششه



بزرگ» نشئت می‌گیرد، ویژگی‌هایی که در تفکر راهبردی و آینده‌نگر خود را نشان می‌دهد. نمود این ویژگی‌ها در برنامه وزیر در قالب تعدادی سؤال منشعب از چهار حوزه روندها، رویدادها، تصاویر و اقدام‌ها مورد پرسش قرار می‌گیرد.

ازسوی دیگر وزارتخانه یکی از دستگاه‌های اساسی در اعمال حاکمیت کشور است. الگوی حکومت مطلوب با توجه به کیفیت حکومت مسائلی را مطرح می‌کند که معمولاً در ساختارهای اقتدارگرا به فراموشی سپرده می‌شوند. در این چارچوب، موفقیت حکومت در ارائه خدمات بهتر به مردم و بهبود وضعیت اقتصادی به کیفیت آن گره می‌خورد. دو معیار شمول مردم و پاسخگویی، کیفیت حکومت را سنجیده و ریشه‌های کامیابی یا ناکامی حکومت‌ها در افزایش قدرت و ثروت ملی را نشان می‌دهد. ازاین‌رو، هر چقدر مدیران و کارگزاران حکومت به این دو اصل ملتزم و متعهد باشند احتمال موفقیت آنها در انجام وظایف محوله بیشتر می‌شود. بررسی این موضوع که آیا آنها برنامه‌ای عملیاتی برای شمول هر چه بیشتر مردم در حوزه عملکرد و تقویت پاسخگویی وزارتخانه متبوع خود دارند اهمیت کیفیت حکومت‌داری را نزد آنها نشان می‌دهد. به همین ترتیب، بی‌توجهی به این امور و برخورد شعارگونه با آن گواه آن است که نمی‌توان از چنین وزیری انتظار عملکرد مطلوب داشت.

در گزارش حاضر علاوه بر آنچه در مورد برنامه وزیر گفته شد به شایستگی‌های لازم برای احراز مقام وزارت نیز پرداخته شد. شایستگی‌ها شامل شایستگی‌های مدیریتی و سیاسی است که توجه به آنها می‌تواند در انتصاب و انتخاب وزرای شایسته یاری رساند. علاوه بر این ویژگی‌ها، برخی خصوصیات مورد نظر در آموزه‌های اسلامی نظیر صداقت، ایمان، و ساده‌زیستی عنوان شده است که

درواقع از الزامات اساسی در انتخاب کارگزاران حکومت اسلامی محسوب می‌شود و باید در معرفی و انتخاب وزیران مورد توجه قرار گیرد.

منابع و مأخذ

۱. فرهی، برزو. طراحی و تبیین الگوی توسعه مدیران (نظام اداری کشور) با رویکرد منابع انسانی. رساله دکتری مدیریت، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۸۱.
۲. کریمی، علیرضا. مدیریت رفتار سیاسی در سازمان، سایت راهکار مدیریت، ۱۳۸۷.
۳. موسی‌زاده، زهره و مریم، عدلی. معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران با رویکرد شایسته‌گزینی در نهج‌البلاغه، اندیشه مدیریت، ش ۱، بهار و تابستان ۱۳۸۸.
۴. هیوز، آون. مدیریت دولتی نوین، ترجمه سیدمهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران، سهراب خلیلی شورینی، تهران، انتشارات مروارید، ۱۳۸۴.
5. Dator, James A. "Futures Studies as Applied Knowledge." In *New Thinking for a New Millennium*, Edited by Richard A. Slaughter. New York: Routledge, 1996.
6. Liedtka, J.M., *Linking Strategic Thinking with Strategic Planning. Strategy and Leadership*, September/October, 1998.



مرکز پژوهش‌ها
مجلس شورای اسلامی

شماره مسلسل: ۱۳۱۲۱

شناسنامه گزارش

عنوان گزارش: پیرامون برنامه و شایستگی‌های احراز مقام وزارت در جمهوری اسلامی ایران

نام دفتر: مطالعات برنامه و بودجه (گروه مدیریت و تشکیلات)
تهیه و تدوین‌کنندگان: مهدی مرتضوی، فضل‌اله زارع‌پور، فهیمه غنوانی
ناظر علمی: محمد قاسمی
متقاضی: کاظم جلالی (رئیس مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی)
ویراستار تخصصی: _____
ویراستار ادبی: _____

واژه‌های کلیدی:

۱. برنامه وزیر
۲. صلاحیت وزیر
۳. شایستگی مدیران

تاریخ انتشار: ۱۳۹۲/۵/۱۲