

مطالعات کمی در مدیریت، سال چهارم، شماره دوم - تابستان 1392 - صص 186-155

## بررسی رابطه سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی

تاریخ دریافت: 1391/2/10

دکتر مسعود قهرمانی<sup>1</sup>

تاریخ پذیرش: 1391/3/30

رحیم حیدری<sup>2</sup>

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی می‌باشد. پژوهش پیمایشی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه نیروی انسانی شاغل در ادارات مالی - دولتی استان آذربایجان غربی است که از بین ادارات مالی استان به روش مدل مثلث تصمیم در انتخاب نمونه، 4 اداره (امور اقتصاد و دارایی، امور مالیاتی، صنعت - تجارت - معدن و گمرک) که تعداد 1439 نفر را در بر می‌گیرد به صورت موردی انتخاب شدند. حجم نمونه بدست آمده براساس فرمول کوکران تعداد 305 نفر تعیین شده و از روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی شده تصادفی استفاده گردیده است. گردآوری اطلاعات با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته برای متغیر مستقل با ضریب پایایی 0/753 و برای متغیر وابسته با ضریب پایایی 0/747 صورت پذیرفته است. همچنین جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از نرم افزار SPSS متناسب با سطح سنجش در سطح توصیفی، از آماره‌های توصیفی و در سطح تحلیل تبیینی، از ضریب همبستگی اسپیرمن و ویلکاکسون استفاده شده است. نتیجه آزمون فرضیه اصلی حاکی از آن است که بین سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین نتایج آزمون سایر فرضیات بیانگر آن است که بین شاخص‌های سلامت نظام اداری (قانون‌گرایی، نظارت، آموزش، توسعه دولت الکترونیک) و بهبود عملکرد نیروی انسانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: سلامت نظام اداری، قانون‌گرایی، نظارت، آموزش، توسعه دولت الکترونیک، بهبود عملکرد

1. دانشیار دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مهاباد

2. کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مهاباد haidari1986@yahoo.com

## 1- مقدمه و بیان مسأله

نظام اداری هر جامعه، بازوی اجرایی نظام سیاسی آن جامعه است و عملکرد درست یا نادرست آن می‌تواند نظام سیاسی را تداوم بخشد یا از مشروعیت بپندازد، بنابراین توجه بنیادی به نظام اداری هر جامعه و آسیب‌شناسی دقیق آن (فساد اداری) می‌تواند کمک بزرگی به سیاست‌گذاران آن جامعه باشد که با تشخیص به موقع، بتواند راه‌حل‌های لازم را ببینند. (pope, 2000, p6)

نظام اداری سالم، زمینه دستیابی دولت‌ها به توسعه و به‌رشدن از تأثیرات مثبت آن را با کاستن از هزینه‌های سریار و اضافی به جامعه ممکن می‌سازد، در حالی که نظام اداری فاسد با مصروف داشتن منابع مالی مختص به توسعه جامعه، به مثابه باتلاقی عمل می‌کند که منابع را در خودش فرو می‌برد و یا حداقل با افزایش قیمت معادلات، توسعه پایدار را مختل و امکان پیش‌بینی وضعیت اقتصادی را محدود می‌سازد. (همان، 6)

نظام اداری ایران، علیرغم ظاهر مدرن خود، قادر به ایفای کارکردهای یک نهاد مدرن در جامعه نمی‌باشد، این ناکارا و ناسالم بودن نظام اداری یک مشکل اجتماعی است، یعنی مدیران، کارکنان و ارباب رجوع به خوبی وضعیت بیمارگونه (پاتولوژیک) را حس می‌کنند. شواهدی چون، عدم تحقق اهداف سازمانی، پایین بودن بهره‌وری، نارضایتی ارباب رجوع، ناکافی بودن سلامت مالی - اداری، رضایت شغلی پایین، کندی فرآیندهای کاری، بی‌نظمی اداری و... نشان می‌دهند، رگه‌هایی از ناسلامتی و فساد نظام اداری در ایران قابل مشاهده است (حاجی زاده، میمندی، 1388).

با توجه به اهمیت وجود نظام اداری سالم و اثرات آن در توسعه کشور، سلامت نظام اداری یکی از ارکان‌های اصلی استقرار توسعه پایدار محسوب می‌شود که لازمه آن در وهله نخست توجه به دانش، فرهنگ و تجربه لازم و کافی نزد مدیران و کارکنان سازمان‌ها بوده است و باید اذعان داشت که سازمان‌های دارنده نظام اداری سالم قادر به تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری‌های درست، بجا و مناسب می‌باشند.

سلامت نظام اداری نقطه مقابل فساد اداری<sup>1</sup> به حساب می‌آید که جمهوری اسلامی ایران وارث یک نظام ناکارآمد و توأم با فساد در دستگاه حکومتی و دولتی و زیر نظام‌های آن بوده است. طبعاً بخشی از فساد، بازمانده از نظام پیشین و بخشی نیز معلول عملکرد و شرایط گریز ناپذیر سال‌های پس از انقلاب اسلامی بوده است.

در دنیای فرارقابتی کنونی، رسیدن به حداکثر بهره‌وری یک ایده‌آل نیست، بلکه یک ضرورت است و سازمان‌ها بدون توجه به اندازه‌ی شان برای رسیدن به این هدف ضروری، ناگزیرند عملکرد انسانی و در نتیجه عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشند. اندیشمندان افزایش کارایی سازمان‌ها را در گروی افزایش کارایی منابع انسانی می‌دانند. افزایش منابع انسانی نیز منوط به آموزش، توسعه دانش، مهارت و ایجاد رفتارهای مطلوب برای کار کردن موفقیت‌آمیز است. در واقع آموزش‌های اثربخش و مبتنی بر هدف و سرمایه‌گذاری بر روی کارکنان، بهبود آنان را در پی دارد. (یزدی و کریمی، 1387)

تلقی منابع انسانی به عنوان با ارزش‌ترین دارایی سازمان‌ها، اتخاذ تصمیمات به صورت گروهی (تصمیم‌گیری مشارکتی)، با در نظر گرفتن سازمان به عنوان یک موجود زنده، برقراری روابط غیر رسمی میان افراد، فراهم آوردن امکان دسترسی اعضای سازمان به اطلاعات مورد نیاز، برنامه‌ریزی فراگیر و نتیجه‌گرا و استفاده از استانداردهای توسعه منابع انسانی عصر حاضر مواردی هستند که جهت مدیریت اثربخش سازمان‌ها بایستی مورد توجه قرار گیرند، به عبارتی دیگر باید به این نکته توجه داشت که در دنیای امروزه تنها عاملی که می‌تواند موجب بقا و رقابت‌پذیری سازمان‌ها شود برخورداری از منابع انسانی توانا و مبتکر در راستای بهبود عملکرد سازمان می‌باشد (Hobken, 2005, p130). با توجه به خدمت‌محور بودن سازمان‌های دولتی، منابع انسانی شاغل در این سازمان‌ها، نقش بسزایی در بهبود عملکرد آن‌ها ایفا می‌کند و دانش، تخصص، مهارت، انگیزه، تعهد و... پرسنل می‌تواند کمک شایانی به سازمان‌های دولتی در نیل به اهداف خویش نماید (صانعی، 1390، ص 5). لذا بهبود و بهسازی آن‌ها (منابع انسانی) به منظور افزایش بهره‌وری سازمان همواره مدنظر هر سازمان انتفاعی و غیر انتفاعی بوده است (حبیبی و ضابط، 1390)

برای بررسی رابطه سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی با کاوش در ادبیات سلامت نظام اداری و اقتباس شاخص‌های 14 گانه عمومی (معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور، 1390، 69) و شاخص‌های ارزیابی مصوب شماره 44770/77683 تاریخ 8/4/89 هیئت وزیران شامل (قانون‌گرایی، نظارت و کنترل، فعال‌کردن هیأت‌های بدوی و سنجش سالانه شاخص‌های سلامت اداری)، ما در این تحقیق به دلیل گستردگی تحقیق از میان شاخص ارزیابی هیئت وزیران، دو بعد قانون‌گرایی و نظارت واز میان

شاخص‌های عمومی سلامت اداری دو بعد آموزش و توسعه دولت الکترونیک را به عنوان متغیر مستقل در نظر خواهیم گرفت.

همچنین در خصوص بهبود عملکرد سازمانی با کاوش در ادبیات بهبود عملکرد سازمانی از مدل اچیو<sup>۲</sup> هرسی و گلد اسمیت (1980)، که آن‌ها این مدل را به 7 بعد توانایی<sup>۳</sup>، درک<sup>۴</sup>، حمایت سازمانی<sup>۵</sup>، انگیزه<sup>۶</sup>، ارزیابی<sup>۷</sup>، اعتبار<sup>۸</sup>، محیط<sup>۹</sup>، تقسیم‌بندی می‌نمایند (هرسیو بلانچارد، 1382، ص 425). ابعاد فوق را به عنوان شاخص‌های بهبود عملکرد تعریف کرده‌ایم، که متغیر وابسته در این پژوهش است.

حال اینکه بین سلامت اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی دولتی چه نوع رابطه‌ای وجود دارد احتیاج به تحقیق و پژوهش در این خصوص دارد و ما نیز بر آن شدیم در این تحقیق رابطه سلامت نظام اداری را براساس 4 بعد قانون‌گرایی، نظارت، آموزش، توسعه دولت الکترونیک با بهبود عملکرد سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی مورد بررسی قرار دهیم بطور کلی، این پژوهش در پی تبیین و بررسی رابطه بین سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی است. لذا سؤال اصلی تحقیق عبارت است از اینکه: آیا بین سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد؟

## 2- مفاهیم و اصطلاحات

### سلامت نظام اداری

سلامت اداری صفتی کیفی در سازمان است که میزان هم راستایی در تعریف و تحقق منافع فردی، سازمانی و ملی را نشان می‌دهد. روشن است که میزان دارای آستانه است که کمتر از آن، مراتب فساد و بیشتر از آن، مراتب سلامت را نشان می‌دهد. بنابراین سلامت اداری مفهومی «شاخص گونه» «پیوستار» است و میزان تخلف آن در دو سوی نقطه صفر، سلامت اداری قلمداد می‌شود. (فرهمند و دیگران، 1368، ص 2)

### قانون‌گرایی<sup>۱۰</sup>

قانون‌گرایی به معنای ضابطه مند و قاعده مند بودن رفتارهای انسان در قالب هنجارهای تدوین شده و مورد پذیرش اکثریت افراد جامعه و باعث تداوم و قوای جامعه است (چلبی، 1375)

### نظارت<sup>۱۱</sup>

فعالیتی است که باید‌ها را با هست‌ها، مطلوب‌ها را با موجود‌ها، پیش‌بینی‌ها را با عملکردها مقایسه می‌کند و تصویری واضح از اختلاف یا تشابه بین این دو گروه از عوامل را در اختیار مدیر و مسئول مربوطه قرار می‌دهد (الوانی، 1388، ص 120).

### آموزش<sup>۱۲</sup>

آموزش به مفهوم تغیر دانش، نگرش و تعامل با محیط فعالیت است و مستلزم استفاده از برنامه‌های پیش‌بینی شده‌ای است که شایستگی‌های موجود در کارکنان را تقویت کرده و موجب کسب دانش، مهارت و توانایی‌های تازه در فرد گردد (سید جوادین، 1382، ص 267).

### توسعه دولت الکترونیک<sup>۱۳</sup>

تمبوریسو همکارانش<sup>۱۴</sup> (2001) دولت الکترونیک را اعمال فن آوری ارتباطات و اطلاعات برای انتقال کارائی، اثربخشی، شفافیت، پاسخگویی در برابر اطلاعات، تبادلات و تراکنش‌های درون دولتی، بین دولتی و سازمانهای دولتی در سطح ملی و محلی، همچنین بین تجار و شهروندان و قدرت بخشیدن به شهروندان از طریق دسترسی و استفاده آسان از اطلاعات می‌دانند (کاشفی فر، 1391، ص 3).

### بهبود عملکرد سازمانی<sup>۱۵</sup>

بهبود عملکرد سازمانی حاصل تعامل انسانی، فیزیکی و مالی می‌باشد. منابع فیزیکی و مالی بدون حضور نیروی انسانی متخصص نمی‌توانند موجب تولید و بهبود خدمات شوند، بلکه این امر زمانی محقق می‌شود که عنصر انسانی وارده عمل شده و درک و رفتار انسان و تاثیر مثبت بر آن است که می‌تواند موجب افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد سازمانی گردد (گریفین، 1377، ص 5).

## 3- مبانی نظری تحقیق

## ادبیات فساد و سلامت نظام اداری

فساد اداری، معمولاً به انحراف از شیوه‌های قانونی و به طور کلی استفاده نامشروع از مقام و موقعیت شغلی اطلاق می‌شود و به اشکال گوناگونی بروز می‌کند که رشوه یکی از آنهاست. پیچیدگی، نارسایی و به روز نبودن قوانین، دیوان سالاریهای عریض و طویل و غیر پاسخگو، ناآگاهی عامه مردم از حقوق خود، عدم دسترسی به اطلاعات، ضعف اخلاقی، فقر مادی و عدم همپایی حقوق کارکنان دون پایه با هزینه‌ها، از زمره دلایلی است که موجب می‌شود تا رشوه و فساد ابزاری برای فرار از این مشکلات باشد (الوانی، 1378، ص 372). فساد در دستگاه‌های دولتی را می‌توان با مصادیقی مثل پارتی بازی، بی‌عدالتی، باج خواهی، ایجاد نارضایتی ارباب رجوع شناخت و حتی آن را به تمام اشکال گوناگون اعمال قدرت شخصی و استفاده نامشروع از مقام و موقعیت شغلی تسری داد. لذا زمانی که یک مقام اداری در اتخاذ تصمیمات اداری، تحت تأثیر منافع شخصی و یا روابط خانوادگی و دلبستگی‌های اجتماعی قرار می‌گیرد، مرتکب فساد اداری شده است (همان ص 44).

فساد اداری چهار گروه از اقدامات درباره فعالیت‌های دولت را شامل می‌شود:

1. اقدامات اشخاص خصوصی برای جلب همکاری یک فرد شاغل در دولت به منظور:

الف). نقص قوانین و مقررات و ضوابط اداری

ب). تغییر در قوانین و مقررات و ضوابط برای نفع شخصی یا صنفی، درازای دریافت پول، کالا یا خدمات با ارزش

2. اقدامات اشخاص شاغل در داخل دولت برای دریافت پول، کالا یا خدمات با ارزش از اشخاص خصوصی در ارزیابی:

الف). نقص قوانین و مقررات و ضوابط اداری

ب). تغییر در قوانین و مقررات و ضوابط برای نفع شخصی یا صنفی

3. خودداری یا کندکاری یک مسئول دولتی در انجام وظایف قانونی خود در برابر ارباب رجوع به منظور دریافت (اخازی). پول، کالا یا خدمات از ایشان

4. اقدامات اشخاص در داخل دولت به منظور جلب منافع نقدی و غیرنقدی برای خود (مازاد بر حقوق و مزایای قانونی)، خویشاوندان و دوستان از طریق نقص یا تغییر مقررات و قوانین (قلی پور، 1385).

فساد عمدتاً در دو سطح قابل اشاره است، سطح اول، مفاسدی است که عمدتاً با نخبگان سیاسی سروکار دارد و کارمندان عالی رتبه و مقامات ارشد دولت‌ها را مشغول می‌سازد و سطح دوم، میان کارمندان رده پایینی است که در این نوع مفاسد، رشوه‌های عمومی و کارسازی‌های غیر قانونی با بخش خصوصی و جامعه صورت می‌گیرد. بررسی‌های تجربی نشان می‌دهد که فساد اداری در رده‌های میانی و پایین نظام اداری تا حدود زیادی به میزان فساد در بین سیاستمداران و کارمندان عالی رتبه بستگی دارد. همچنین یک محیط سیاسی فاسد، کارمندان رده‌های میانی که مرتکب فساد اداری می‌شوند، کمتر نگران کشف جرم هستند چون غالباً میان مسئولان رده بالا و مدیران میانی نوعی تباری برای چشم پوشی متقابل وجود دارد (مردانی، 1375، ص 69). ساموئل هانیتنگون در تعریفی، فساد اداری را به رفتار آن کارمندان عمومی اطلاق می‌نماید که برای منافع خصوصی شان ضوابط پذیرفته شده را زیر پا می‌گذارند. (افشاری، 1373، ص 21).

#### 4- علل و عوامل مؤثر بر بروز فساد اداری

اگر چه این عوامل در کشورهای مختلف با روش‌های متفاوتی بررسی می‌شوند، می‌توان جمع بندی تحلیلی‌های مختلف از فساد را به شرح زیر فهرست کرد:

الف). عوامل اداری و مدیریتی

- 1). قوی نبودن فرهنگ سازمانی و عدم دلبستگی کارکنان و مدیران به سازمان و اهداف آن.
- 2). مسائل و مشکلات اقتصادی کارکنان و بی‌توجهی به وضع زندگی کارکنان و نیز بیم از افزایش تورم و عدم اطمینان به آینده شغلی.
- 3). عدم ثبات مدیریتی و ابهام در سیاست‌ها.
- 4). توزیع نامتناسب درآمدها بین گروه‌ها در سازمان و بین کارکنان بخش‌های دولتی و غیردولتی.
- 5). اعطای اختیارات بیش از حد و قدرت زیاد و سوء استفاده از آن.
- 6). نقصان و پیچیدگی قوانین و مقررات و عدم تطابق با واقعیت‌های ملموس.
- 7). عدم توجه به شایسته‌سالاری و واگذاری فعالیت‌های حساس به افراد غیر متعهد و بی‌تجربه.
- 8). نبود انگیزه ناشی از عدم وجود نظام تشویق و تنبیه مناسب.
- 9). انحصار فعالیت‌های اداری برای گروه‌های خاص.
- 10). ضعف ساختارهای نظاری و فقدان هماهنگی‌های لازم در بعد نظارت.

11). نبود شفافیت و پاسخ گویی در فعالیت‌های نظام اداری (عباس زادگان، 1389، ص 23).

ب). عوامل فرهنگی و اجتماعی

- 1). فقدان وجدان کاری، انضباط اجتماعی و عدم توجه به مبانی ارزش جامعه.
- 2). ناآگاهی یا آگاهی کم افراد از حدود وظایف و فعالیت‌های دستگاه‌های گوناگون.
- 3). نظام تأمین اجتماعی ناکارآمد و به ویژه برای حمایت از کارکنان دولت

پ). عوامل سیاسی

ساختار سیاسی اجتماع، میزان قدرت مسئولیت سیاست مداران را مشخص می‌کند آنان از این طریق بر منافع و هزینه‌های نظارت می‌کنند. سه متغیر عمده سیاسی که می‌توانند بر میزان فساد تأثیر بگذارند به شرح زیر می‌باشند:

- 1). نحوه تقسیم قدرت سیاسی
- 2). میزان آزادی‌های سیاسی به ویژه قدرت نقد حاکمیت
- 3). میزان ثبات سیاسی

ت). عوامل اقتصادی

در کشورهای پیشرفته نقش دولت به سیاست گذاری‌های کلان محدود شده است، اما در کشورهای در حال توسعه دولت با تمام ابعاد زندگی مردم، نه تنها به عنوان کارفرما، بلکه به عنوان تنظیم کننده امور و تولید کننده و توزیع کننده بزرگ ارتباط دارد و به دلیل فقدان بخش خصوصی، دامنه فعالیت‌های دولت در این کشورها روز به روز افزایش می‌یابد، این امر به علاوه محدودیت‌هایی که از جانب دولت در زمینه‌های مختلف برای تنظیم امور اقتصادی و اجتماعی ایجاد می‌شود، زمینه ساز فساد است (همان، ص 24).

در گزارش سازمان بازرسی کل کشور به عنوان کجروی‌های اداری و مالی در دستگاه‌های مشمول بازرسی، عوامل و دلایل ذیل به عنوان علل اصلی بروز تخلفات به دست آمده: ضعف مدیریت به دلیل نبود دانش شغلی و تخصصی، عدم احساس مسئولیت و سوء تدبیر، اعمال سلیقه و برداشت شخصی از ضوابط توسط مدیران، عدم اعمال نظارت و کنترل مستمر و همه جانبه درون سازمانی و برون سازمانی و یا نبود نظام نظارت و کنترل اثر بخش در گردش امور مالی، عدم تناسب قوانین و مقررات حاکم بر دستگاه‌ها با شرایط اجتماعی، ضعف یا فقدان نظام آموزشی مؤثر و کارآمد، کم توجهی یابی توجهی به انتصاب مدیران و کارکنان در مشاغل



حساس، عدم تناسب تشکیلات با واقعیت‌ها و نیازهای موجود با کسب درآمد و منفعت شخصی، تفویض اختیار بیش از حد معمول و خلاف قانون به مدیران، عدم برخورد مؤثر مدیران و مسئولان با متخلف و اغماض و چشم پوشی بی مورد از تخلف و در نتیجه امکان تکرار آن عدم توازن و تعادل بین حقوق و دستمزد کارکنان و مدیران با نرخ تورم و بی انگیزش کارکنان (سازمان بازرسی کل کشور، 1379).

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور سابق (سازمان برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی محلی) در سال 1380 مطالعه‌ای تحت عنوان «تدوین برنامه مبارزه با فساد و ارتقاء سلامت در نظام اداری» را به انجام رسانید، در گزارش آن، علل فساد اداری در ایران اینگونه عنوان شده‌اند: کلی و مبهم بودن وضعیت شرکت‌ها و مؤسسات دولتی و نیم دولتی، عدم ضمانت اجرایی برای مبارزه با فساد، عدم هماهنگی لازم در ادامه مبارزه با فساد در انجام اصلاحات، عدم رعایت شایسته سالاری در انتصاب مدیران، تمرکز اداری و گستردگی حیطه نظارت و دخالت دولت، ضعف در نظارت بر عملکرد دولت توسط قوای دیگر و نهادهای مدنی و شخصی نبودن استانداردها و روش‌های ارائه خدمات دولتی به مردم.

همچنین، در گزارش مذکور، روش‌های کنترل و کاهش فساد اداری اینگونه ذکر شده است: مقررات زدایی، بالا بردن سطح آگاهی‌های عمومی، افزایش حس ملیت در تمام مردم به ویژه نسل جوان، اصلاح نظام اداری، تشویق کارکنان و شهروندان به ارسال اصلاحات و افشاگری، جلوگیری از فساد استخدامی، افزایش حقوق و مزایای کارکنان دولت، سیاست‌زدایی نظام اداری، آموزش مدیران دولتی، آزادی مطبوعات، نظارت عمومی بر دستگاه‌های دولتی، نظارت بر ثروت، مصرف و سطح زندگی کارکنان دولت، تشکیل سازمان‌های مستقل مبارزه با فساد (سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، 1380).

## 5- شاخص‌های سلامت اداری

استقرار شاخص‌های سلامت در سازمان‌های دولتی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در این زمینه کاپلان و کارواتا مدلی دست یافتند که در آن شاخص‌های سلامت سازمانی را می‌توان به سه رویکرد دسته بندی کرد:

1. رویکرد شاخص‌های ورودی (Input-oriented Approach).

2). رویکرد شاخص‌های فرآیندی (Process-oriented Approach).

3). رویکرد شاخص‌های خروجی (Output-oriented Approach).

در رویکرد شاخص‌های ورودی، فرض بر این است که چنانچه ورودی‌های سازمانی از سلامت برخوردار باشند و سازمان توانایی جذب ورودی‌های سالمی را داشته باشد. می‌توان از سلامت عملکرد آن اطمینان حاصل کرد (رسولی، 1391، ص 49).

شاخص‌هایی را که تحت این نگرش می‌توان دسته‌بندی کرد عبارتند از:

1- قابلیت جذب نیروی انسانی شایسته: توانمندی یک سازمان در جذب نیروهای انسانی شایسته و

توسعه یافته، می‌توان به عنوان شاخص ورودی سلامت سازمان مورد ارزیابی قرار گیرد.

2- شرایط مالی سازمان: انتخاب کارکنان شایسته، پرداخت هزینه‌های آزمون، مصاحبه، پشت سر گذاشتن توالی استخدام، آموزشی، جبران خدمت مکفی و بودجه مناسب زمانی میسر است که سازمان از پشتوانه درآمد مالی و اعتبار مناسبی برخوردار باشد.

3- گیرندگان اطلاعات: در سازمانهای امروزی، اطلاعات باید سریعتر از هر زمان دیگر جریان پیدا کند، حتی توقف کوتاهی به زیان‌های غیر قابل جبران منجر می‌شود. لازم به ذکر است که وجود جریان اطلاعات از پایین به بالا نشان دهنده وجود موفقیت در سازمان است (همان، ص 50).

در رویکرد شاخص‌های فرآیندی، مؤلف‌های زیر قابل بررسی است:

1- نگرش بلندمدت در سازمان: دستیابی به منافع بزرگ و پایدار، مستلزم فدا کردن منافع کوچک و آنی است. در پرتوی نگرشی بلندمدت تمام احاد سازمان و یا حداقل افراد کلیدی می‌دانند به کجا می‌روند و چه راهی در پیش رو دارند که خود سبب وحدت نظر در ارکان مختلف سازمان می‌شود.

2- انسجام: تحول در سازمان، نیازمند شرایط توسعه است. شرایطی که در آن همه عوامل مهم در پدیدآوری توسعه، کنار هم حضوری سازگار و هم سو داشته باشند و با استفاده از پدیده هم‌افزایی، از امکانات و تلاش‌های خود بهره‌مند شوند.

3- ظرفیت فراگیری: به دلیل شدت تغییرات محیطی و افزایش عدم قطعیت در روند بر اثر این تغییرات، سازمان‌های امروز بیش از هر زمان دیگر پیچیده‌تر شده است. سازمان‌های موفق آن‌هایی هستند که همواره در حال آموختن و توسعه قابلیت‌های خود برای رویارویی با شرایط محیطی جدید هستند.

4- سطح نوآوری: نوآوری، نوسازی و تطابق با محیط، از مهمترین علائم مشخصه یک نظام سالم است.

5- سطح فن آوری: فن آوری اطلاعات از مؤثرترین توانمند سازها در سازمان است. به طوری که می‌توان ادعا کرد. در صورت وجود سایر توانمندی سازمان‌ها، بدون فناوری اطلاعات، تحقق سازمان سالم ناقص و یا غیر ممکن خواهد بود.

6- فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی در قالب مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک که بر رفتار و اندیشه‌های اعضاء و سازمان اثر می‌گذارد، می‌تواند به عنوان سرچشمه‌ای برای دستیابی به محیط سالم اداری به حساب آید.

در رویکرد شاخص خروجی، فرض بر آن است که چنانچه ورودی‌ها و فرآیند سازمان از سلامت برخوردار باشد، می‌تواند از سلامت عملکرد آن با استناد به مؤلفه‌های ذیل اطمینان حاصل نماید:

1- سود یا ارزش افزوده: مهمترین مؤلفه در این شاخص است. چنانچه سازمان به نسبت منابعی که به کار گرفته، از سود آوری مناسبی برخوردار باشد، دلیل بر سلامت آن سازمان است.

2- رضایت و وفاداری ارباب رجوع: می‌توان گفت: بین ارباب رجوع و کارمند، ایجاد یک ارتباط موفق، کلید طلایی موفقیت محسوب می‌شود، این ارتباط می‌بایست یک رابطه عاطفی باشد نه رابطه مبتنی بر تجارب، باید درک کنیم که ارباب رجوع به ما وابسته نیست، بلکه ما به او وابسته‌ایم.

3- نیروی انسانی توسعه یافته با قدرت جایگزینی: نشانگر توانایی سازمان، در جایگزینی کردن نیروهای داخلی در پست‌هایی است که به دلیل بازنشستگی، استعفا و یا اخراج خالی هستند (همان، ص 51).

بر اساس مصوبه شماره 37995/ت/38617 تاریخ 1382/12/25 هیئت وزیران موضوع ارتقای سلامت اداری، و مصوبه شماره 73377/ت/30374 تاریخ 121383/22 هیئت وزیران موضوع آیین نامه پیش‌گیری مبارزه با رشوه و مواد 91 و 90 و 92 قانون مدیریت خدمات کشوری و تصویب‌نامه شماره 44770/77683 تاریخ 1389/4/8 هیئت وزیران، شاخص‌های سلامت اداری، عبارت اند از:

1- تقویت قانون‌گرایی و پاسخ‌گویی یکسان به عموم مراجعین و تکریم آن‌ها:

- تشکیل کار گروه یا کمیته ارتقای سلامت اداری و مبارزه با رشوه و فساد و برگزاری جلسات منظم با برنامه مشخص و مدون
  - نسبت مصوبات اجرا شده کار گروه به کل مصوبات (در جهت ارتقای سلامت اداری دستگاه).
  - 2- اعمال نظارت و کنترل و حفظ روابط سالم کارمند در انجام وظایف محوله و جلوگیری از ضرر و زیان دولت و بیت المال:
    - بررسی و شناسایی نقاط آسیب پذیر حیطه فعالیت‌های دستگاه (گلوگاه‌های فساد خیز). و پیش‌بینی راهکارهای اصلاحی مورد نیاز، اقدام در جهت بکارگیری آن‌ها و بازرسی و پایش تمامی گلوگاه‌های فسادخیز و ارایه گزارش به کارگرو.
    - برنامه‌ریزی در جهت آموزش قوانین و مقررات و اصول و مبانی بازرسی به کارکنان و بازرسان و اجرای صحیح و کامل برنامه.
    - میزان رضایت ارباب رجوع از عدم وجود سفارشی و توصیه جهت دریافت خدمات در دستگاه (با توجه به نتایج نظرسنجی سالانه).
    - میزان رضایت ارباب رجوع از عدم پرداخت وجه بیش از تعرفه‌های مقرر جهت دریافت خدمات در دستگاه (با توجه به نتایج نظر سنجی سالانه).
  - 3- فعال کردن هیأت بدوی و تجدید نظر در رسیدگی به شکایات مردم از کارکنان:
    - کاهش میانگین زمان رسیدگی به پرونده‌های موجود در هیأت بدوی.
    - کاهش میانگین زمان رسیدگی به پرونده‌های موجود در هیأت تجدید نظر.
  - 4- سنجش سالانه شاخص‌های سلامت اداری دستگاه:
    - سنجش سالانه میزان سلامت اداری دستگاه بر اساس شاخص‌های تدوین شده از سوی ستاد دستگاه (شاخص‌های اختصاصی سلامت دستگاه).
- 6- رویکرد بهبود عملکرد**
- بهبود عملکرد بخشی از دانش و تجارب مدیریتی است که هدف آن توسعه اثر بخشی و کارایی سازمانهاست (برمن<sup>۱۶</sup>، 1390، ص 28).
- بهبود عملکرد را می‌توان مجموعه‌ای استراتژی‌های در حال گسترش در نظر گرفت که مدیران و سازمان‌هایشان به کار می‌گیرند (همان، ص 37).

بهبود عملکرد را مشتمل بر این موارد است: تشخیص مسائل و مشکلات عملکرد، آگاهی از راهبردهای جانشین برای بهبود عملکرد، تجزیه و تحلیل قدرت پذیرش سازمان از تلاش‌ها و فعالیت‌های عملکرد، اجرا و به کارگیری مهارت‌ها و راهبردها و ارزیابی پیامدها (همان، ص 15) بهبود عملکرد اصولاً آن چیزهایی شروع می‌شود که سازمان به آن نرسیده است و مدیران و دیگران فکر می‌کنند باید انجام شود. این موضوع با دیدگاه راهبردی بهبود عملکرد سازگاری دارد. میان انتظارات و واقعیت فاصله‌ای تجربه می‌شود آنچه سازمان امیدوار است انجام دهد همیشه برآورده نمی‌شود. بروز مسائلی از قبیل عرضه خدمات ضعیف و ناکارآمد، بالا رفتن هزینه‌ها، نارضایتی مشتری و شکست در گرفتن تصمیمات مهم، همه نشان می‌دهند که عواملی خواه کم یا زیاد، خارج از کنترل است. در مورد اعتبار، وضع موجود رضایت بخش نیست، قطعاً مشکلی در کار است. می‌دانیم که برخی از عملکردها خوب ارزیابی نمی‌شوند (بعضی امور خیلی کوچک و خیلی بزرگ دیده می‌شوند) بنابراین برای تشخیص مشکلات، نیاز به تحقیق و بررسی است. محصول تحقیق و بررسی پذیرش اهداف جدید و توسعه و تکامل فرایندهای خواهد بود که به حرکت سازمان به سمت موقعیت و جایگاه مطلوب تر کمک می‌کند (بارداچ<sup>۱۷</sup>، 2000). اهداف عملکرد، بیانگر فاصله میان آن چیزی است که سازمان تجربه می‌کند (اغلب نامطلوب) و آن چیزی که فکر می‌کند می‌تواند به آن دست یابد (همان، ص 39).

## 7- عوامل مؤثر در افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی

عوامل مهم زیر در افزایش عملکرد سازمان می‌توانند مؤثر واقع شوند

الف) عوامل کلی که خود در دو گروه قابل تفکیک هستند:

1) عوامل سخت افزاری مانند:

- محصول از طریق: طراحی بهتر، گسترش تحقیق و توسعه، بازاریابی و فروش با در نظر گرفتن کمیت، کیفیت، زمان و هزینه مناسب
- ماشین آلات و تجهیزات از طریق: تعمیرات و نگهداری خوب و بموقع، استفاده مؤثر و مطلوب تر از ظرفیت آن‌ها، توجه به نحوه بهره‌برداری، دوام و عمر آنها، نوآوری، هزینه، سرمایه‌گذاری، گسترش ظرفیت‌ها و برنامه ریزی تولید
- تکنولوژی
- مواد و انرژی از طریق: بهره‌گیری از مواد و ارائه محصول مفید با مصرف انرژی کمتر در واحد محصول، انتخاب مواد اولیه مناسب و صحیح و با کیفیت مطلوب، کنترل

ضایعات، بالا بردن کیفیت مواد اولیه با استفاده از فرآیندهای اولیه و آماده سازی مواد اولیه برای فرآیندهای اصلی تولید، بهبود و وضعیت انبارداری و گردش موجودیها (فقیهی فرهمند، 1380، ص 194).

(2) عوامل نرم افزاری مانند:

- افراد از طریق: ایجاد زمینه‌های مشارکت، توجه به رفتارهای انسانی، حذف برخوردها و موانع ارتباطی، رعایت استاندارد عملکرد و تلاش در بهبود آن، توجه به رضایت از نوع کار و شغل، مهم و پراهمیت و سودمند نشان دادن کار.
  - سازمان‌ها و سیستم‌ها از طریق: وحدت فرماندهی، واگذاری مسئولیت‌ها، نظارت و کنترل، تقسیم کار و ایجاد هماهنگی
  - روشهای کار از طریق: جابجای نیروی انسانی، ابزار، محل‌های تولید، مواد، ماشینهای که مورد استفاده قرار می‌گیرد.
  - روشهای مدیریت شامل: سیاست‌های نیروی انسانی، ایجاد مشاغل، برنامه‌ریزی، نظارت هزینه‌ها و منابع سرمایه‌ای، روشهای کنترل
- (ب) عوامل خارجی که در سه گروه قابل تفکیک هستند:

(1) عوامل ساختاری شامل:

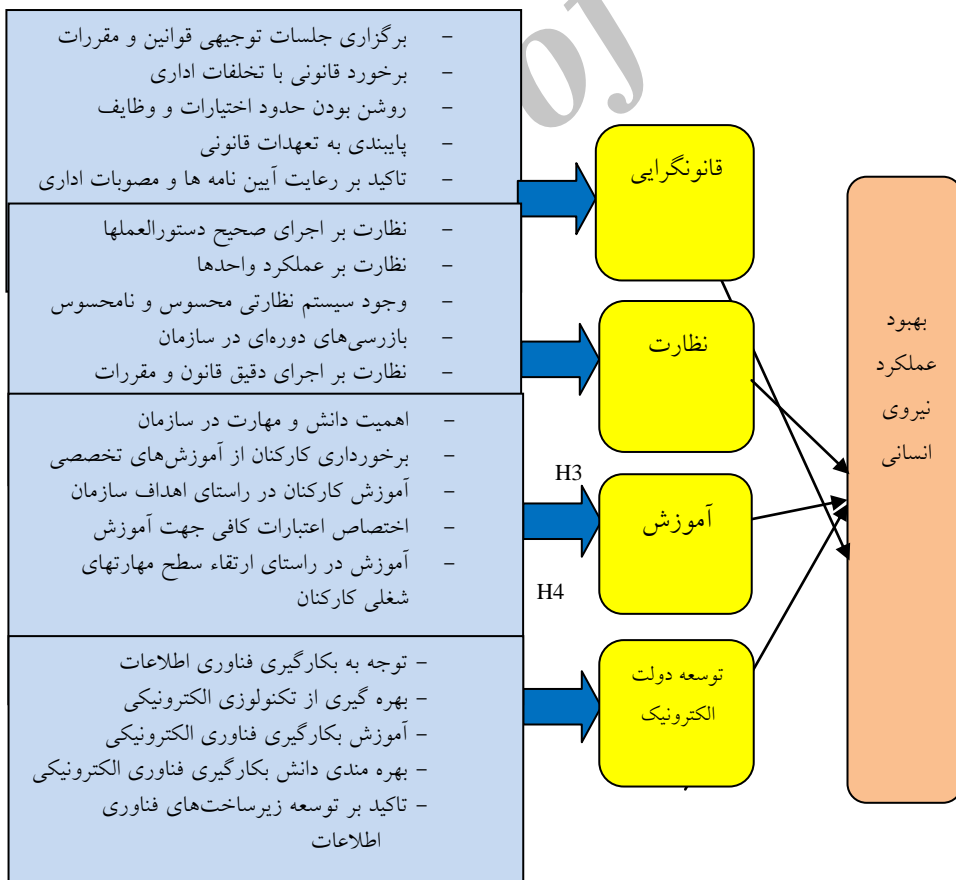
- تغییرات اقتصادی، کشاورزی، صنعتی، تکنولوژی، رقابتی
  - تحقیقات و توسعه، تکنولوژی و کاربرد روشهای تازه، فنون جدید، محصولات جدید
  - تحرک اقتصادی، مالی، حضور در بازار رقابت، منابع انسانی، زیر بناهای اقتصادی، نوآوری و اختراعات
  - تغییرات اجتماعی و جمعیتی
- (2) منابع طبیعی شامل: نیروی انسانی، زمین، سوخت و مواد خام
- (3) دولت شامل: عملکرد و مقررات دولتی، حمل و نقل، ارتباطات، انرژی، محیط زیست، یارانه، اقدامات مالی و ارزی (همان، ص 195).

## 8- مدل مفهومی تحقیق

برای تنظیم گزاره‌های تحقیق نیاز به مدل تحلیلی است مدل تحلیلی این پژوهش مدلی محقق ساخته و مبتنی بر مدل‌ها و الگوهای عملی ارائه شده توسط صاحب‌نظران است. برای بررسی

رابطه سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی با کاوش در ادبیات سلامت نظام اداریو اقتباس شاخص های 14 گانه عمومی (معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور، 1390، ص 69) و شاخص های ارزیابی مصوب 44770/77683 تاریخ 89/4/8 هیئت وزیران، مولفه های قانونگرایی، نظارت، آموزش و توسعه دولت الکترونیک، به عنوان شاخص های سلامت نظام اداری تعریف شده اند که متغیرهای مستقل را که شامل این چهار مولفه است، تشکیل می دهند همچنین در خصوصبهبود عملکرد نیروی انسانی با کاوش در ادبیات بهبود عملکرد سازمانی از مدل اچیوهرسی و گلد اسمیت (1980) ابعاد توانایی، درک، انگیزه، ارزیابی، حمایت سازمانی، اعتبار ومحیط (سازگاری محیطی) به عنوان شاخص های بهبود عملکرد تعریف شده اند که متغیر وابسته در این پژوهش است .

مدل مفهومی تحقیق ابعاد معیارهای اندازه گیری



## نمودار 1: مدل تحلیلی تحقیق

## 9- فرضیات تحقیق

## فرضیه اصلی

بین سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد .

## فرضیات فرعی

1- بین قانونگرایی و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد.

2- بین نظارت و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد.

3- بین آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد.

4- بین توسعه دولت الکترونیک و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد.

## 10- مواد و روش‌ها

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از حیث روش پیمایشی می‌باشد. و بنابراین از آنجایی که در این تحقیق هدف بررسی رابطه متقابل متغیرهای موجود در تحقیق است، تحقیق مورد نظر توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات ترکیبی از روش‌های میدانی و کتابخانه‌ای است. بدین ترتیب که برای تدوین ادبیات تحقیق، تنظیم چارچوب نظری و مدل عملیاتی از روش کتابخانه‌ای و برای پاسخگویی به سؤالات مورد نظر و آزمون فرضیه‌های تحقیق از روش میدانی استفاده شده است. کسب اطلاعات در مورد نمونه آماری به شیوه میدانی و از طریق پرسش نامه انجام گرفته است.



همچنین تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو مرحله صورت گرفته است، در مرحله اول که تجزیه و تحلیل توصیفی می‌باشد داده‌ها جمع‌آوری به صورت جداول آمارتوصیفی و نمودار ترسیمی ستونی ارائه شده و در مرحله دوم تجزیه و تحلیل استنباطی می‌باشد که از تکنیک آزمون ضریب همبستگی پیرسون و ویلکاکسون، فرضیات تحقیق مورد آزمون قرار گرفته است و در هر مرحله به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم افزار spss استفاده گردیده است. عبارت دیگر روش پژوهش مورد استفاده روش کمی، پیمایش و پنهانگر است و ابزار مورد استفاده پرسشنامه (باز و بسته) است. سوالات با توجه به ماهیت و هدف آنها به سوالات چند گزینه‌ای در یکی از سطوح اندازه گیری اسمی، رتبه‌ای، فاصله‌ای طراحی گردیده اند.

### 11- روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات و مدل‌های آماری مورد استفاده

این پژوهش دارای جنبه آماری است. لذا در تجزیه و تحلیل آن علاوه بر اتکاء به اسناد و مدارک، شهود و ادراک و تحلیل عقلایی (تحلیل کیفی)، از روشهای آماری (تحلیل کمی) نیز استفاده گردیده است. با شناختی که از داده‌های تحقیق وجود خواهد داشت و با آگاهی از روشهای آماری مورد استفاده در پژوهش‌های علوم انسانی، داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از روش‌های آماری نظیر روش تحلیل عاملی، همبستگی اسپیرمن و آزمون ویلکاکسون مورد تحلیل قرار خواهد گرفته است.

### 12- جامعه آماری

واحد مورد مطالعه در این پژوهش کلیه کارکنان سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی است که از بین کل ادارات مالی استان، به روش مدل مثلث تصمیم در انتخاب نمونه بر اساس نظریه الوانی، 4 اداره با عنوان (اداره امور اقتصاد و دارایی، اداره کل امور مالیاتی، اداره کل صنعت-تجارت معدن، اداره کل حوزه نظارت گمرکات و سازمان‌های تابعه) به صورت انتخاب موردی، انتخاب شدند. که براساس آخرین سالنامه آماری موجود در استانداری استان آذربایجان غربی، تعداد کارکنان شاغل در سازمان‌های مذکور، 1439 نفر گزارش گردیده است. بنابراین جامعه آماری این تحقیق شامل 1439 نفر می‌باشد. (سالنامه آماری استان آذربایجان غربی، معاونت برنامه‌ریزی استانداری، 1389). اما با توجه به گستردگی حجم

جامعه برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است و تعداد 303 محاسبه شد جهت اطمینان بیشتر تعداد 305 تعیین گردید.

### 13- اعتبار و پایایی

در این تحقیق برای سنجش اعتبار متغیرها از اعتبار سازه‌ای<sup>۱۸</sup> از طریق تحلیل عاملی<sup>۹</sup> استفاده گردید. در رواسازی تحلیل عاملی روش قدرتمند و اجتناب ناپذیر است. تحلیل عاملی روشی است که با مشخص کردن اینکه کدام وسیله‌های اندازه‌گیری در کنار هم قرار می‌گیرند (یعنی یک چیز را اندازه می‌گیرند و تعیین روابط بین خوشه‌هایی از وسیله‌های اندازه‌گیری که با هم قرار می‌گیرند) تعدادی زیادی از این وسیله‌ها را به تعداد کمتر کاهش می‌دهد. (کرلینجر، 1382: 149 و 150). نتایج سنجش اعتبار متغیرها 753٪ محاسبه گردید.

همچنین پایایی متغیرهای تحقیق نیز با استفاده از آلفای کرونباخ بررسی شد. نتایج آن به قرار زیر بوده است.

جدول 1: پایایی متغیرهای تحقیق محاسبه شده با آلفای کرونباخ

متغیرها	مقدرا آلفای کرونباخ
قانون گرایی	0/731
نظارت و کنترل	0/744
آموزش	0/725
توسعه دولت الکترونیک	0/755
بهبود عملکرد نیروی انسانی	0/781

### 14- یافته‌های تحقیق

#### الف) یافته‌های توصیفی

بررسی توزیع فراوانی کارکنان در نمونه مورد مطالعه بر حسب ویژگی‌های جمعیت شناختی، یافته‌هایی به شرح زیر حاصل نمود:

از نظر جنسیت، توزیع فراوانی نمونه مورد بررسی در این تحقیق بر طبق اطلاعات به دست آمده در فصل چهارنشانمی‌دهد که حدود 65/9 درصد (201 نفر) کارکنان مرد و 34/1 درصد (104) را کارکنان زن تشکیل می‌دهند که بدین ترتیب می‌توان نتیجه گرفت که بیشترین فراوانی مربوط به کارکنان مرد و کمترین مربوط به کارکنان زن می‌باشد.

از نظر میزان تحصیلات، توزیع فراوانی در نمونه مورد بررسی بیانگر آن است که تعداد افرادی که دارای مدرک کارشناسی می‌باشند بیش از سایرین است و 55/1 درصد (168 نفر) افراد نمونه مورد مطالعه را تشکیل می‌دهند و بعد از این گروه، افراد با مدرک فوق دیپلم با 23 درصد (70 نفر)، مدرک کارشناسی ارشد با 10/2 درصد (31 نفر)، مدرک دیپلم با 7/2 درصد (12 نفر)، مدرک دکتری 0/3 درصد (9 نفر) و در نهایت افراد با سایر تحصیلات از جمله تحصیلات حوزوی با 1/6 درصد (5 نفر) را به خود اختصاص داده‌اند. از این رو با توجه به یافته‌های نمونه مورد مطالعه می‌توان گفت که سازمان‌های مالی- دولتی استان از نظر تحصیلات کارکنان از وضعیت مناسبتری برخوردار هستند.

از نظر وضعیت تأهل، توزیع فراوانی در نمونه مورد بررسی نشان می‌دهد که 25/9 درصد (79 نفر) از کارکنان مجرد و 74/1 درصد (226 نفر) از کارکنان متأهل می‌باشند که بدین ترتیب می‌توان نتیجه گرفت که درصد پاسخگویان متأهل بیشتر از افراد مجرد بوده است.

از نظر سابقه کار کارکنان، توزیع فراوانی نمونه مورد بررسی بیانگر آن است که افراد با سابقه کار 16 تا 20 سال درصد بیشتری را نسبت به سایر کارکنان به خود اختصاص داده‌اند. و 37 درصد افراد مورد مطالعه را تشکیل می‌دهند و بعد از این گروه، افراد با سابقه کار 5 تا 10 سال با 21/6 درصد، بالای 20 سال با 17 درصد، زیر 5 سال با 13/8 درصد، و در نهایت افراد با سابقه کار 11 تا 15 سال 10/5 درصد را به خود اختصاص داده‌اند. بدین ترتیب می‌توان نتیجه گرفت که بیش از یک سوم پاسخگویان، دارای سابقه کار 16 تا 20 سال می‌باشند.

ب) یافته‌های تحلیلی و آزمون فرضیات  
آزمون فرضیه اصلی

بین سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول 2- جدول همبستگی بین متغیرهای سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی

متغیر	همبستگی اسپیرمن	سطح معناداری (sig)	تعداد نمونه
سلامت نظام اداری بهبود عملکرد نیروی انسانی	.99	.000	305

برای بررسی رابطه سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی از ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون ویلکاکسون استفاده شده است. همانطور که ملاحظه می‌شود میزان همبستگی بین دو متغیر سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی برابر 0/99 می‌باشد. میزان همبستگی دو متغیر فوق بسیار قوی می‌باشد. با توجه به سطح معناداری (sig) بدست آمده آزمون، همبستگی فوق در سطح اطمینان 99 درصد معنادار می‌باشد. زیرا مقدار سطح معناداری از 0/05 کمتر بوده است (0/000). بنابراین در حالت کلی فرض صفر یعنی عدم وجود رابطه بین سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی رد و فرضیه اصلی پژوهش تأیید می‌گردد.

جدول شماره 3: جداول خروجی آزمون ویلکاکسون متغیرهای سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد

نیروی انسانی

	N	Mean Rank	Sum of Ranks
سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی	29	68.84	.504572
	224	60.91	.5011358
Ties	52		
Total	305		

	سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی
Z	0550.5-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000

طبق جدول 3 میزان معناداری آزمون ویلکاکسون بین دو متغیر سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی از 05/ کمتر و قدر

مطلق Z از 1.96 بالاتر و در حد 5.0550 محاسبه شده است در نتیجه فرض صفر رد و فرضیه تحقیق مبنی بر اینکه بین سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد، تأیید می‌گردد.

### آزمون فرضیه اول

بین قانون گرایی و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه وجود دارد.

جدول شماره 4: جدول همبستگی بین متغیرهای قانون گرایی و بهبود عملکرد نیروی انسانی

متغیر	همبستگی اسپیرمن	سطح معناداری (sig)	تعداد نمونه
قانون گرایی بهبود عملکرد نیروی انسانی	.301	.000	305

برای بررسی رابطه قانون گرایی و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی از ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون ویلکاکسون استفاده شده است. همانطور که ملاحظه می‌شود میزان همبستگی بین دو متغیر قانون گرایی و بهبود عملکرد نیروی انسانی برابر 0/301 می‌باشد. میزان همبستگی دو متغیر در حد متوسط می‌باشد. با توجه به سطح معناداری (sig) بدست آمده آزمون، همبستگی فوق در سطح اطمینان 99 درصد معناداری می‌باشد. زیرا مقدار سطح معناداری از 0/05 کمتر بوده است (0/000). بنابراین در حالت کلی فرض صفر یعنی عدم وجود رابطه بین قانون گرایی و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رد و فرضیه اصلی پژوهش تأیید می‌گردد.

جدول شماره 5: جداول خروجی آزمون ویلکاکسون متغیرهای قانون گرایی و بهبود عملکرد

#### نیروی انسانی

	N	Mean Rank	Sum of Ranks
قانون گرایی و Negative Ranks	53	70.82	00.4383
Positive Ranks	182	28.128	00.23347

بهبود عملکرد	Ties	70		
نیروی انسانی	Total	305		

	قانون گرایي و بهبود عملکرد نيروي انساني
Z	330.9-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000

طبق جدول 5 میزان معناداری آزمون ویلکاکسون بین دو متغیر قانون گرایي و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی از 05٪ کمتر و قدر مطلق Z از 1.96 بالاتر و در حد 9.330 محاسبه شده است در نتیجه فرض صفر رد و فرضیه تحقیق مبنی بر اینکه بین قانون گرایي و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد، تأیید می‌گردد.

### آزمون فرضیه دوم

بین نظارت و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی رابطه وجود دارد.

### جدول 6: جدول همبستگی بین متغیرهای نظارت و بهبود عملکرد نیروی انسانی

متغیر	همبستگی اسپیرمن	سطح معناداری (sig)	تعداد نمونه
نظارت بهبود عملکرد نیروی انسانی	.191	001.	305

برای بررسی رابطه نظارت و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی از ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون ویلکاکسون استفاده شده است. همانطور که ملاحظه می‌شود میزان همبستگی بین دو متغیر نظارت و بهبود عملکرد نیروی

انسان‌یابرا 0/191 می‌باشد. میزان همبستگی دو متغیر در حد متوسط رو به پایین می‌باشد. با توجه به سطح معناداری (sig) بدست آمده آزمون، همبستگی فوق در سطح اطمینان 95 درصد معنادار می‌باشد. زیرا مقدار سطح معناداری از 0/05 کمتر بوده است (0/001). بنابراین در حالت کلی فرض صفر یعنی عدم وجود رابطه بین نظارت و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رد و فرضیه اصلی پژوهش تأیید می‌گردد.

جدول 7: جداول خروجی آزمون ویلکاکسون متغیرهای نظارت و بهبود عملکرد نیروی انسانی

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
نظارت و بهبود	Negative Ranks	31	55.86	00.2683
عملکرد نیروی انسانی	Positive Ranks	200	56.120	00.24113
	Ties	74		
	Total	305		

نظارت و بهبود عملکرد نیروی انسانی	
Z	827.10-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000

طبق جدول 6 میزان معناداری آزمون ویلکاکسون بین دو متغیر نظارت و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی از 0/05 کمتر و قدر مطلق Z از 1.96 بالاتر و در حد 10.823 محاسبه شده است در نتیجه فرض صفر رد و فرضیه تحقیق مبنی بر اینکه بین نظارت و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد، تأیید می‌گردد.

### آزمون فرضیه سوم

بین آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه وجود دارد.

جدول 8- جدول همبستگی بین متغیرهای آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی

متغیر	همبستگی اسپیرمن	سطح معناداری (sig)	تعداد نمونه

آموزش	0/62	000.	305
بهبود عملکرد نیروی انسانی			

برای بررسی رابطه بین آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی از ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون ویلکاکسون استفاده شده است. همانطور که ملاحظه می‌شود میزان همبستگی بین دو متغیر آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی برابر 0/62 می‌باشد. میزان همبستگی دو متغیر در حد بسیار قوی می‌باشد. با توجه به سطح معناداری (sig) بدست آمده آزمون، همبستگی فوق در سطح اطمینان 99 درصد معنادار می‌باشد. زیرا مقدار سطح معناداری از 0/05 کمتر بوده است (0/000). بنابراین در حالت کلی فرض صفر یعنی عدم وجود رابطه بین آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی رد و فرضیه اصلی پژوهش تأیید می‌گردد.

جدول شماره 9- جداول خروجی آزمون ویلکاکسون متغیرهای آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی	Negative Ranks	67	87.84	50.5686
	Positive Ranks	113	84.93	50.10603
Ties		125		
Total		305		

آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی	
Z	851.3-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000

طبق جدول 9 میزان معناداری آزمون ویلکاکسون بین دو متغیر آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی از 05/ کمتر و قدر مطلق Z از 1.96 بالاتر و در حد 3.851 محاسبه شده است در نتیجه فرض صفر رد و فرضیه تحقیق مبنی بر اینکه بین آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی- دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد، تأیید می‌گردد.



## آزمون فرضیه چهارم

بین توسعه دولت الکترونیک و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه وجود دارد.

جدول 10- جدول همبستگی بین متغیرهای توسعه دولت الکترونیک و بهبود عملکرد نیروی انسانی

تعداد نمونه	سطح معناداری (sig)	همبستگی اسپیرمن	متغیر
305	004.	.16	توسعه دولت الکترونیک بهبود عملکرد نیروی انسانی

برای بررسی رابطه بین متغیرهای توسعه دولت الکترونیک و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی از ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون ویلکاکسون استفاده شده است. همانطور که ملاحظه می‌شود میزان همبستگی بین دو متغیر آموزش و بهبود عملکرد نیروی انسانی برابر 0/16 می‌باشد. میزان همبستگی دو متغیر در حد ضعیف می‌باشد. با توجه به سطح معناداری (sig) بدست آمده آزمون، همبستگی فوق در سطح اطمینان 65 درصد معنادار می‌باشد. زیرا مقدار سطح معناداری از 0/05 کمتر بوده است (0/004). بنابراین در حالت کلی فرض صفر یعنی عدم وجود رابطه بین توسعه دولت الکترونیک و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رد و فرضیه اصلی پژوهش تأیید می‌گردد.

جدول 11- جداول خروجی آزمون ویلکاکسون متغیرهای توسعه دولت الکترونیک و بهبود عملکرد

نیروی انسانی

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
توسعه دولت الکترونیک و بهبود عملکرد نیروی انسانی	Negative Ranks	34	79.78	00.2679
	Positive Ranks	197	42.122	00.24117
Ties		74		
Total		305		

	توسعه دولت الکترونیک و بهبود عملکرد نیروی انسانی
Z	789.10-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000

طبق جدول 11 میزان معناداری آزمون ویلکاکسون بین دو متغیر توسعه دولت الکترونیک و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی از 05/ کمتر و قدر مطلق Z از 1.96 بالاتر و در حد 10.789 محاسبه شده است در نتیجه فرض صفر رد و فرضیه تحقیق مبنی بر اینکه بین توسعه دولت الکترونیک و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد، تأیید می‌گردد.

### 15- نتیجه‌گیری

در این تحقیق بررسی رابطه بین سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های مالی - دولتی استان آذربایجان غربی مورد بررسی قرار گرفت. پژوهش حاضر از لحاظ روش شناختی پیمایشی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه نیروی انسانی شاغل در ادارات مالی - دولتی استان آذربایجان غربی است که از بین ادارات مالی استان به روش مدل مثلث تصمیم در انتخاب نمونه، 4 اداره (امور اقتصاد و دارایی، امور مالیاتی، صنعت - تجارت - معدن و گمرک) که تعداد 1439 نفر را در بر می‌گیرد به صورت موردی انتخاب شدند. حجم نمونه بدست آمده براساس فرمول کوکران تعداد 305 نفر تعیین شده و از روش نمونه‌گیری طبقه بندی شده تصادفی استفاده گردیده است. گردآوری اطلاعات با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته برای متغیر مستقل با ضریب پایایی 0/790 و برای متغیر وابسته با ضریب پایایی 0/846 صورت پذیرفته است. همچنین جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از نرم افزار SPSS متناسب با سطح سنجش در سطح توصیفی، از آماره‌های توصیفی و در سطح تحلیل تبیینی، از ضریب همبستگی اسپیرمن و ویلکاکسون استفاده گردید. در خاتمه نتایج آزمون فرضیات حاکی از آن بود که بین همه مؤلفه‌های سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد نیروی انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج آزمون سایر فرضیات بیانگر این بود که بین شاخص‌های سلامت نظام اداری (قانون‌گرایی، نظارت، آموزش، توسعه دولت الکترونیک) و بهبود عملکرد نیروی انسانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

## 16- پیشنهادها

- 1- مدیران سازمان‌ها با برنامه ریزی دقیق، حدود و وظایف و اختیارات افراد را به گونه‌ای مشخص کنند که کلیه کارکنان به تعهدات قانونی خود عمل کنند و در صورت برخورد با موارد تخلف اداری به صورت قانونی با آنان برخورد نمایند. همچنین در راستای بهبود عملکرد نیروی انسانی پیشنهاد می‌شود در سازمان، به منظور رعایت موارد آیین نامه و مصوبات اداری، جلسات توجیهی قوانین و مقررات اداری به طور منظم و مداوم برگزار شود تا تخلفات اداری کارکنان به حداقل برسد.
- 2- مدیران سازمان‌ها با بکارگیری روش‌های مطلوب مانند اعتقاد و التزام به حاکمیت ضوابط بر روابط، تشویق کارکنان در رابطه با عمل به تعهدات قانونی، احترام به مالکیت مادی و معنوی، رعایت حقوق شهروندی، پایبندی به قانون و حقوق اشخاص، وحدت رویه قانونی در عملکرد سازمانی زمینه ارتقاء بهبود عملکرد نیروی انسانی را فراهم نمایند.
- 3- مدیران به منظور تعمیم و تعمیق قانون‌گرایی در فرهنگ سازمانی، شایسته است قوانین را طوری تدوین کنند که در برگیرنده نیازهای منطقی تمام کارکنان سازمان باشد و در صورت ارتکاب به هر نوع اعمال غیر قانونی، تمام کارکنان به یک اندازه مورد بازخواست قرار گیرند.
- 4- مدیران سازمان‌ها تلاش جدی و مضاعف در جهت ارتقای روحیه خودکنترلی در کارها در بین نیروی انسانی سازمانی نمایند چرا که در صورت این امکان در افراد سازمان، تجردی‌ها و قانون‌گریزی در جامعه به حداقل می‌رسد و نتیجه آن بهبود عملکرد و کارایی و اثر بخشی بیشتر نیروی انسانی موجود در سازمان می‌شود.
- 5- نظارت و کنترل یک کار دائمی و مستمر است و نظارت‌های مقطعی نمی‌تواند اهداف مورد نظر سازمانی را برآورده سازد، لذا به مدیران سازمانی پیشنهاد می‌شود که فرآیند نظارت و کنترل را بصورت دائمی و با آموزش‌های مستمر و ضمن خدمت در سازمان جهت بهبود عملکرد نیروی انسانی در سازمان‌ها دنبال کنند.
- 6- در جهت بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان‌ها، سیستم‌های نظارتی محسوس و نامحسوس ایجاد گردد و بازرسی‌های دوره‌ای نیز به طور مداوم انجام پذیرد و بر اجرای دقیق قوانین و مقررات در سازمان نظارت صورت گیرد.

- 7- مدیران به منظور کارایی و اثربخشی بهتر عملکرد کارکنان بر اجرای صحیح بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های اداری نظارت کنند.
- 8- از طریق بازرسی‌ها و نظارت مستقیم بر عملکرد واحدها در سازمان، به منظور اثربخشی و بهبود عملکرد کارکنان کنترل و نظارت مستقیم صورت گیرد.
- 9- مطالب آموزشی متناسب با وظایف و مأموریت‌های کارکنان و در جهت اهداف سازمان تهیه و تنظیم گردد.
- 10- در انتخاب زمان برنامه‌های آموزشی زمانی انتخاب گردد که کارکنان آمادگی درک مطالب آموزشی را داشته باشند.
- 11- آموزش‌های تخصصی را در راستای اهداف و رسالت سازمانی افزایش دهند.
- 12- مدیران سازمان بر توسعه زیر ساخت‌ها و سامانه‌های فناوری الکترونیکی و بکارگیری و حرکت به سمت الکترونیکی شدن در جهت بهبود عملکرد نیروی انسانی اقدام نمایند.
- 13- به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود آموزش‌های لازم در خصوص بکارگیری فناوری الکترونیکی به کارکنان داده شود و فناوری اطلاعات جهت بهبود عملکرد نیروی انسانی در سازمان‌ها به طور جدی مورد توجه قرار گیرد.
- 14- از طریق ایجاد هم‌دلی بین کارکنان و هم‌سوی بین اهداف کارکنان و سازمان تلاش کنند تا با هدایت کارکنان در دست‌یابی به اهداف سازمانی، به‌روزی نیروی انسانی و بالطبع به‌روزی کل سازمان را افزایش دهند.
- 15- از طریق راه‌های چون، تشویق نوآوری و خلاقیت فردی و گروهی کارکنان، آگاهی‌های کارکنان در زمینه‌های کاری، به کارگیری مدیران حرفه‌ای و متعهد و تأکید بر خورد نظارتی کارکنان، حرکت سازمان‌ها را به سمت بهبود عملکرد نیروی انسانی شتاب بخشند.

## 17- منابع و مأخذ

- 1- آرمسترانگ، مایکل، (1386)، مدیریت عملکرد، راهبردهای اساسی و رهنمودهای علمی، ترجمه ناصر میرسپاسی و اسماعیل کاوسی و علی رشید پور، تهران، انتشارات ترمه، چاپ اول

- 2- الوانی، سید مهدی، (1378)، مدیریت عمومی، تهران، نشر نی، چاپ سی و پنجم، (الوانی 1388)
- 3- افشاری، اسماعیل، (1373)، بررسی راههای جلوگیری از فساد مای ناشی از پورسانت در معاملات توسط مدیران، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی
- 4- الوانی، سید مهدی، مدل امتیازات متوازن: الگویی برای ارزیابی عملکرد در سنجش دولتی، فصلنامه مدیریت، شماره 37 و 38، 1382
- 5- ایزدی، صمد و کریمی سلیمان، پیمایشی پیرامون تأثیر دوره‌های آموزش فن آوری اطلاعات بر بهبود عملکرد کارکنان (مطالعه موردی: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی)، پژوهشنامه مدیریت، سال هشتم، شماره 14 (پیاپی 31)، زمستان 1387
- 6- امانی، ناصر، راهبردهای گسترش سرمایه انسانی در شهرداری تهران با رویکرد توسعه اقتصاد ملی، مجله اقتصاد شهر، شماره هفتم، پاییز 1389
- 7- برمن، اوان ام، (1390)، بهورزی و عملکرد سازمان‌های دولتی و غیر انتفاعی، ترجمه مهدی کاظمی، وحید رنجبر و مریم شهابی کارگر، تهران، انتشارات سمت، چاپ اول
- 8- چلبی، مسعود، (1375)، جامعه شناسی نظم، تهران، نشر نی
- 9- حاجی زاده، میمندی، مجموعه مقالات همایش سلامت نظام اداری، (1381) تهران: انتشارات سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور
- 10- حبیبی، آرش و ضابط، محمد رضا، بررسی تأثیر ارزیابی عملکرد بر بهسازی نیروی انسانی در ستاد مرکزی ناجا، فصلنامه علمی - پژوهشی پارس مدیر، پاییز 1390، شماره 1
- 11- خاکی، غلام رضا، (1384)، روش تحقیق با رویکردی به پایان نامه نویسی، انتشارات تهران، بازتاب، سال 1388، چاپ پنجم
- 12- دلاور، علی 1389، احتمالات و آمار کاربردی، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور، چاپ اول
- 13- رایبیز، استیفن پی، (1378)، رفتار سازمانی، ترجمه محمد علی پارسایان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، جلد سوم، چاپ سوم
- 14- رسولی، بیستون، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با سلامت نظام اداری در ادارات دولتی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی مهاباد، 1391

- 15- سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، طرح مطالعاتی تدوینی برنامه مبارزه با فساد و ارتقای سلامت در نظام اداری، 1384
- 16- سید جوادین، سیدرضا، (1382)، مبانی مدیریت منابع انسانی، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
- 17- سازمان بازرسی کل کشور (1379)، کج روی‌های اداری و مالی در دستگاه‌های مشمول بازرسی، برگرفته از اینترنت
- 18- سلامت اداری، چالش‌ها و راهکارها، مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران، کمیته مطالعات راهبردی امنیت و نظارت، مهر 1387، صفحات 51-57
- 19- سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، (1380)، برنامه مبارزه با فساد و ارتقای سلامت در نظام اداری، تهران، انتشارات سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، چاپ اول
- 20- سازمان امور اداری و استخدامی کشور، برنامه راهبردی تحول در نظام اداری، سازمان امور اداری و استخدامی کشور، تهران 1379
- 21- صفری، سعیدو نائینی، حمیدرضا، (1380)، رویکردهای مختلف در مبارزه با فساد، مجموع مقالات دومین همایش علمی و پژوهشی نظارت و بازرسی در کشور، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، چاپ اول، ص 139
- 22- صانعی، مهدی، 1390، نقش معنویت سازمانی در عملکرد سازمان، رساله دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران
- 23- عباس زادگان، محمد، (1389)، فساد اداری، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ دوم
- 24- عباس زاده، میر محمد، حرفه معلمی و رضایت شغلی، فصلنامه تعلیم و تربیت، شماره 1، 1369، صفحات 58-74
- 25- علاقه بند، علی، سلامت سازمانی مدرسه، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره 21، بهار 1378، ص 14
- 26- فقهی فرهمند، ناصر، (1380)، مدیریت در ایران، تئوری‌های مدیریتی برای سازمان‌های ایران، تبریز، مرکز آموزشی مدیریت دولتی تبریز، چاپ دوم
- 27- فرهمند، محمد باقر، صیادی، امیر محسن و اسماعیل زاده، نوید، راهبردهای تحقق سامانه سلامت اداری در شهرداری تهران، 1386

- 28- قلی پور، رحمت الله و نیک رفتار، طیبه، فساد اداری و راهکارهای مناسب برای مبارزه با آن، فصلنامه محلی و پژوهشی، شماره 53، سال 1385، ص 33
- 29- کاشفی، امیر و زمانی فر، آزاده، (1391)، بلوغ دولت الکترونیک، تهران، شورای عالی اطلاع رسانی، چاپ اول
- 30- گریفین، مورهد، (1377)، رفتار سازمانی، ترجمه مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران، مروارید، چاپ چهارم
- 31- مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران، (1387)، سلامت اداری، چالش‌ها و راهبردها
- 32- مردانی، بیوک، سبب شناسی تخلفات مالی در دستگاههای دولتی و روش‌های جلوگیری از آنها، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی واحد کرمانشاه، 1375
- 33- معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور، 1390، سلامت اداری (مبانی، شاخص‌ها، عملکرد و برنامه‌های دستگاه‌های اجرایی (ملی و استانی)، تهران، مرکز آموزش و مدیریت دولتی ریاست جمهوری، چاپ اول
- 34- هرسی، پاول و بلانچارد، کنت اچ، 1382، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه قاسم کبیری، چاپ ششم، تهران، مؤسسه انتشارات جهاد دانشگاهی

- 35- Anderson, E(2008), Participative Management: Understanding, Creating and Delivering
- 36- Value, Prentice-Hall, Business Process Management Journal Vol. 9 No. 5, pp. 672-688
- 37- Bowin R, Harvey D. "Human resource management: an experiential approach" ,
- 38- Prentice - Hill – Inc, 2002
- 39- Hobken, wiley john&sons.goverance of the Extended Enterprise, Newjersey, 2005
- 40- Pope, Jeremy, "confronting corruption the Element of a National integrity system" TI source Book, 2000, Transparency International
- 41- Singer M.G; " Human resource management"; Kent publishing, 1991.
- 42- Thomas, j.s., Reinavtz, w., & kumar, v. (2004, july-August). Getting the mostont of All your customers. Harrard Business Review, 82(718), 116- 123. Retricved from.

1. Administrative corruption
2. achieve
3. ability
4. clarity
5. help
6. incentive
7. evaluation
8. validity
9. environment
10. Pot Law
11. supervision
12. Education
13. E-Government Development
14. Tambouris et.al
15. Improving Performance Organization
16. Berman
17. Bardach
18. Construct Validity
19. Factor Analysis

Archive of SID