

## ساختار سازمانی و سلامت اداری و صیانت از حقوق مردم در سازمان‌ها

### ایمان احراری

کارشناسی ارشد مهندسی نرم افزار کامپیوتر  
ahrari.iman@gmail.com

### مرجان جوری سهرابی

کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی  
Edu.sohrabi@gmail.com

### چکیده

سلامت اداری و مقابله با فساد بعنوان یکی از راهکارهای حفظ حقوق شهروندان یکی از مهمترین مباحث در سازمان‌ها می باشد. این مطالعه با هدف بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر سلامت اداری و صیانت از حقوق مردم انجام شده است. این پژوهش یک مطالعه کاربردی است که با رویکرد توصیفی-پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش، کلیه مدیران و معاونین مدارس منطقه ۱۹ شهر تهران می باشند (N=262) که از این میان، نمونه‌ای متشکل از ۱۵۷ نفر با استفاده از فرمول کوکران انتخاب شده است. در این مطالعه برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته شامل ۶ بعد و ۲۲ گویه استفاده شده است که بر مبنای طیف لیکرت پنج درجه تدوین شده است. روایی پرسشنامه با استفاده از روش روایی محتوا و روایی واگرا مورد تایید قرار گرفت. برای ارزیابی پایایی پرسشنامه، ضریب آلفای کرونباخ بیش از ۰/۷ بدست آمد که نشان می‌دهد پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار است. برای آزمون فرضیات از تکنیک حداقل مربعات جزئی و نرم افزار اسمارت پی.ال.اس استفاده شده است. نتایج حاصل از این تحلیل نشان داد که هر سه بعد ساختار سازمانی شامل رسمیت، پیچیدگی و تمرکز تاثیر مثبت و معناداری بر شفافیت، پاسخگویی و شایسته‌سالاری دارد. در مجموع یافته‌های این تحقیق حاکی از تاثیر مثبت و معنادار ساختار سازمانی بر سلامت اداری است. آزمون برازندگی مدل نشان داد که مدل پیشنهادی در این تحقیق از برازش مناسب برخوردار است. در پایان پیشنهادهای بر اساس یافته‌های تحقیق، ارائه شده است.

**کلمات کلیدی:** سلامت اداری، ساختار سازمانی، فساد اداری، پاسخگویی

### مقدمه

فساد در نظام اداری با توجه به شکلهای مختلف آن بشمار است. مسایل امروز و رشد روز افزون تکنولوژی، سازمانها را به مراتب پیچیده تر از گذشته کرده است و در نتیجه اداره کردن سازمانهای عصر حاضر دشوارتر از قبل شده است. یکی از تبعات این پیچیدگی پدیده فساد است. فساد امری پیچیده، پنهان و متنوع است و از این رو مبارزه با آن نیز مستلزم تلاشی مستمر، طولانی و اصولی است. آنچه موجبات نگرانی بیش تر را فراهم می کند این است که وقتی فساد به یک فرهنگ تبدیل شود، دیگر کسی به قبح و نادرستی کارش نمی اندیشد زیرا از یک سو می بیند که همه این طور رفتار می کنند و از سوی دیگر از او نیز انتظار دارند که چنین رفتار کند (ضابطی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۳). رشد تکنولوژی ارتباطی، سیستم های مالی پیشرفته، ارتقای سطح آموزش و رفاه و بهبود مهارت های مدیریتی و حسابداری، دلایلی هستند که سطح و نوع فساد در کشورهای توسعه یافته و در مسیر توسعه را متفاوت می سازند. بسیاری از کارشناسان معتقدند با اصلاح ساختارهای سازمانی

و قوانین این امکان وجود دارد که تعادل بین منافع و ضررهای ناشی از رفتار مبتنی بر فساد را جرح و تعدیل کرد و سازمان را در مسیر توسعه پایدار قرار داد (نکووی و پینتو، ۲۰۱۹: ۳۴۰). با توجه به اینکه یکی از عواملی که سبب می‌شود تا افراد یا بخش خصوصی به روشهای ناسالم برای انجام کارهایشان متوسل شوند، قوانین و مقررات پیچیده و برخی نیز غیرلازم است از این رو مقررات زدایی به معنای حذف، کاهش یا تغییر در مقررات و رویه‌ها و دستورالعمل‌های اداری جهت تسهیل گردش فعالیت‌ها در زمینه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی و براساس ضرورت‌ها و الزامات، می‌تواند به تعدیل سطح تقاضای خدمات فساد اداری کمک کند. از دیگر علل بروز فساد ضعف قوانین و در عین حال تعدد آنها است. اینکه قانون در پی قانون تصویب شود و هیچ یک کارآمد نباشد مشکلی حل نخواهد شد (قائمی اصل و ولایی، ۱۳۹۹: ۱۹۸).

از جمله چالش‌های مهم در مدیریت سازمانها به خصوص سازمان‌های دولتی - بروز پدیده فساد اداری است. فساد اداری به اقداماتی اطلاق می‌شود که ناشی از بکارگیری قدرت و توان سازمانهای دولتی یا وابسته به دولت برای کسب منافع مالی فردی یا گروهی است. نتایج فساد اداری به‌طور طبیعی مخالف مصالح و منافع آحاد مردم است (دلپسند و همکاران، ۱۳۹۹: ۳۰). طبق تعریف بانک جهانی و سازمان شفافیت بین الملل، فساد سوء استفاده از اختیارات دولتی (قدرت عمومی) برای کسب منافع شخصی (خصوصی) است که این تعریف مورد توافق عمومی در جهان است. فساد پدیده‌ای جهانی بوده و همه کشورها به درجات متفاوت با این معضل مواجه هستند به طوری که سازمان شفافیت بین المللی کشورها را بر اساس میزان فساد همه ساله رتبه بندی نموده و اعلام می‌کند. فساد اداری نیز به تبع از مفهوم عمومی فساد از مشکلات مبتلا به کشورها بویژه کشورهای جهان سوم و به تبع از آنها کشور ایران می‌باشد (همایونی و همکاران، ۱۳۹۹: ۳۵۸). علیرغم وجود تأکیدات بین المللی و برنامه‌های متعدد کشوری برای جلوگیری از فساد اداری، هنوز نگرانیها و چالشهای زیادی در این زمینه وجود دارد. این نگرانیها و چالشها و دغدغه‌های ناشی از آن، هزینه‌های زیادی را سالانه برای سازمانهای متولی پیشگیری از وقوع فساد اداری تحمیل می‌کند. این هزینه‌ها افزون بر هزینه‌های سرسام آور ناشی از این فساد در نظام اداری است (اجلی و همکاران، ۱۳۹۴).

در مقابل فساد، سلامت اداری وجود دارد. سلامت نظام اداری معلول عوامل متعددی است که برخی ریشه در ارزش‌ها و باورهای اعضای سازمانی دارد که اگر اصلاح و تقویت شود بسیاری از معضلات و ناهنجاری‌های اخلاقی سازمان‌ها رفع خواهد شد. برخی از مسائل نیز به داخل سازمان مرتبط است که یا ناشی از ساختارهای نامناسب موجود است یا ناشی از رفتارهای نادرست در ارتباط بین مدیران و کارکنان می‌باشد. برخی عوامل هم جنبه برون سازمانی دارد که شامل عوامل سیاسی و قضایی می‌شود. نظام اداری سالم، نظامی کارآفرین و شاد است که به رفاه و آسایش فکری، جسمی، خشنودی و انگیزش مثبت نیروی انسانی در کنار تولید کالا و ارائه خدمات براساس نیاز واقعی ارباب رجوع و همچنین به کیفیت، کمیت و سودآوری منطقی آن نیز توجه خاص دارد (مصباح، ۱۳۹۳: ۷۸).

از جمله عواملی که در شکل‌گیری دوگانه فساد/سلامت اداری از تاثیر زیادی برخوردار است، ساختار سازمانی است. ساختار سازمانی شیوه‌ای است که به وسیله آن فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند. سازمان‌ها، ساختارهایی را به وجود می‌آورند تا فعالیت‌های عوامل انجام کار را هماهنگ کرده و کارهای اعضا را کنترل کنند. ساختار سازمانی تصریح می‌کند که وظایف، چگونه تخصیص داده شوند، چه شخصی به چه کسی گزارش دهد و سازوکارهای هماهنگی رسمی، همچنین الگوهای تعاملی سازمانی که باید رعایت شوند کدامند. ساختار سازمانی تعیین‌کننده روابط رسمی و نشان دهنده سطوحی است که در سلسله مراتب اداری وجود دارد و حیطة کنترل مدیران را مشخص می‌کند. همچنین ساختار سازمانی

<sup>1</sup> Nekovee & Pinto

دربرگیرنده طرح سیستم‌هایی است که به وسیله آن‌ها همه واحدها یکپارچه می‌شوند و در نتیجه ارتباط در سازمان تضمین خواهد شد (علی پور<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۱۹). شواهد موجود حاکی از آن است که بخش بزرگی از فساد اداری ناشی از عدم وجود ساختارهای مناسب است؛ این در حالی است که تجربه کشورهای موفق در پیاده‌سازی سلامت اداری نیز به وجود ساختارهای سازمانی مناسب منسوب شده است (سارتور و بیمیش<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰: ۷۳۱). از این رو مشخص می‌شود که ساختار سازمانی یک عامل بالقوه موثر در نهادینه‌سازی سلامت اداری و مبارزه با فساد است. با این حال بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که علیرغم اهمیت ساختار اداری، تاکنون تاثیر آن بر ایجاد سلامت اداری و صیانت از حقوق شهروندان کمتر مورد توجه قرار گرفته است که این امر بیانگر یک شکاف تحقیقاتی است. این مساله به خصوص در ادبیات داخل کشور بیشتر مشهود است و تلاش‌های زیادی برای تبیین نحوه تاثیرگذاری ساختار سازمانی بر سلامت اداری انجام نشده است. با این توضیحات و با عنایت به معضل مهم فساد اداری در اغلب سازمان‌های ایرانی در پژوهش حاضر به بررسی نقش ساختار سازمانی در تحقق سلامت اداری و صیانت از حقوق شهروندان پرداخته می‌شود.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

#### فساد اداری

فساد اداری به اقداماتی اطلاق می‌شود که ناشی از بکارگیری قدرت و توان سازمانهای دولتی و یا وابسته به دولت برای کسب منافع مالی فردی و یا گروهی است. نتایج فساد اداری به طور طبیعی مخالف مصالح و منافع آحاد مردم است. فساد اداری عموماً در اشکال رشوه، رانت خواری، پارتی بازی و تعارض منافع روی می‌دهد. فساد یکی از مظاهر رفتار ضداجتماعی است که مزایایی را خارج از قاعده و برخلاف هنجارهای اخلاقی و قانونی به مرتکبین خود می‌دهد و در مقابل قدرت بهبود شرایط زندگی سایرین را تضعیف می‌کند. این بدان معناست که کارمندان برای کسب درآمدهای ناشی از فساد اداری به عنوان یکی از کارکردهای موقعیت انحصاری خود برای یک خدمت یا عمل، قدرتشان در تصمیم‌گیری نسبت به این که چه کسی باید چقدر بگیرد و درجه‌ای که تا آن درجه، اعمال آنها پاسخگو می‌باشد، موقعیت دارند (گوپتا و عابد<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹: ۱۲۶).

اصطلاح فساد اداری که آن را در برابر سلامت اداری به کار می‌برند، مدت زیادی است که مورد توجه اندیشمندان، صاحب‌نظران مختلف سازمانی قرار گرفته و تلاش کرده اند با ارائه تعاریف منطبق با اصول سازمانی در جهت رفع آن گام بردارند که وجه اشتراک اغلب تعاریف ارائه شده درباره فساد دستگاه‌های دولتی را می‌توان رشوه و سوءاستفاده از موفقیت‌های شغلی، برای نفع شخصی دانست. تعاریف فساد بسته به رشته و سازوکارهایی که برای توضیح این پدیده به کار می‌رود متفاوت است. ریشه واژه فساد از فعل لاتین «رومپر» به معنای شکستن است. بنابراین در فساد آنچه می‌شکند یا نقض می‌شود ممکن است رفتار اخلاقی، شیوه قانونی و یا اغلب مقررات اداری باشد. بانک جهانی و سایر نهادهای بین‌المللی فساد را به معنای سوء استفاده از منصب عمومی برای نفع شخصی تعریف کرده اند (لوپاتا<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۶: ۲۵۴).

<sup>1</sup> Alipoor

<sup>2</sup> Sartor & Beamish

<sup>3</sup> Gupta, M. S., & Abed

<sup>4</sup> Lopatta

## سلامت اداری

نقطه مقابل فساد اداری موضوع سلامت اداری است یعنی نظام اداری با رعایت اصول و مقررات اداری حاکم و با توجه به نظم اداری از قبل طراحی شده، وظایف خود را به خوبی و برای نیل به بهره‌وری سازمانی اجرا می‌نماید. سلامت اداری یکی از خواست‌ها و آرزوهای دیرینه جوامع مختلف بوده به طوری که نظام اداری یک ابزار توزیع عادلانه خدمت به عموم شهروندان باشد. از ابتدای تشکیل دولت‌ها همواره دولت خوب و حکومت خوب که حافظ منافع عموم باشد مورد بحث بوده و نظریه‌های زیادی در این رابطه ارائه شده که حاکی از اهمیت آن است. ایده سلامت اداری با مفهوم دولت خوب و حکومتداری خوب آمیخته است افلاطون اخلاق و فضیلت را بنیان دولت خوب و ارسطو خرد و قانون را بنیان دولت خوب می‌دانند، عده‌ای دولت مذهبی که احکام را از وحی گرفته و به قوانین طبیعی جاری می‌سازد و عده‌ای قدرت و اقتدار دولت در حاکمیت داخلی و خارجی را به عنوان معیار دولت خوب می‌دانند (مظلوم رهنی و همکاران، ۱۳۹۸: ۵۴۹). بانک جهانی مواردی چون مشارکت، حاکمیت قانون، شفافیت، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، اجماع، برابری، اثربخشی، کارآیی را لازمه حکومت خوب می‌دانند (لونسکیو، ۲۰۱۶: ۸۸).

همه نظام‌های اجتماعی برای بقا، رشد و توسعه خود به حل چهار مشکل اساسی انطباق، دستیابی به هدف، یکپارچگی و نهفتگی نیازمندند. سلامت سازمانی عبارت است از توانایی سازمان در حفظ بقا و سازش با محیط و بهبود این تواناییها (زویبیر و همکاران، ۲۰۱۶: ۲۵۱). برخی سلامت سازمانی را با بهداشت روانی در محیط کار مترادف دانسته و سازمان سالم را سازمانی میدانند که میزان افسردگی، ناامیدی، نارضایتی، کمتحرکی و فشار روانی کارکنان را به حداقل ممکن برساند. سلامت سازمانی را یک موضوع کلی میدانند که با سه مجموعه فشار روانی، بهداشت روانی و اخلاق در سازمانها در ارتباط است (کورتینا و همکاران، ۲۰۲۰: ۱۳۵۲). برخی از صاحب‌نظران علوم رفتاری مدیریت، سلامت سازمانی را معیار عملکرد سازمانی شمرده‌اند. شبیه اندام سالم، سازمان سالم تطبیق‌پذیر و در حال رشد است. عده‌ای نیز سلامت سازمانی را وضعیتی میدانند که کلیه عوامل سازمان قابلیت تأمین اهداف سازمان را به طور مطلوب داشته باشند و بتوانند انحراف از هنجارهای اداری و قانونی و موانع اهداف سازمانی را در اسرع وقت شناسایی و تدابیر لازم و به هنگام را برای رفع آنها لحاظ نمایند. برخی نیز سلامت سازمانی را به معنای تبعیت از هنجارهای اخلاقی و قانونی در عملکرد سازمانی و شغلی دانسته‌اند، که در مقابل آن، فساد اداری است و به معنای هنجارشکنی و تخطی از هنجارهای اخلاقی و قانونی و سوء استفاده از موقعیت و جایگاه شغلی و اداری برای مقاصد غیر از خاستگاه اصلی و قانونی برای منفعت شخصی یا گروهی است (کارانیکا و همکاران، ۲۰۱۶: ۲۵۶).

سلامت سازمانی مفهوم جدیدی نیست که فقط شامل توانایی سازمان برای اجرای وظایف به شکل مؤثر شود، بلکه توانایی‌های نظام را برای رشد، شکوفایی و بالندگی بهبود می‌بخشد. در یک دستگاه سالم، مدیرانی با سواد به تمام معنا و متعهد و کارکنانی وظیفه‌شناس با روحیه بالا وجود دارند که کار خود را دوست دارند و افرادی مؤثر و سودمند هستند که مایه پویایی سازمان می‌شوند. برخی نیز سلامت سازمانی را به توانایی سازمان در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری‌های درست، بجا و مناسب تعریف کرده‌اند. سازمانهای سالم به عنوان موجودات زنده و پویا در محیط میتوانند پدید آیند و با فراهم شدن امکانات لازم

<sup>1</sup> Ionescu

<sup>2</sup> Zweber

<sup>3</sup> Cortina

<sup>4</sup> Karanika

و کافی رشد کنند، توسعه یابند و از طریق ارائه کالا و خدمات سالم و ارزنده باعث تأمین نیازهای محیطی و تسهیل فرآیند رشد و شکوفایی جامعه شوند (سلیمانی و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۵۰).

### ساختار سازمانی

ساختار سازمانی به عنوان چارچوب اساسی یک کل سیستم مدیریت، منعکس کننده ترتیب آرایش، موقعیت های مکانی، وضعیت همگرایی و واگرایی و وسایل ارتباطی هر قسمت در سازمان و همچنین روابط بین عناصر موجود در آن است. در حال حاضر، تحقیقات مربوط به ساختار سازمانی عمدتاً برجسته سازمانی، تغییرات سازمانی و ارزیابی و بهینه سازی ساختار سازمانی است (وانگ و همکاران، ۲۰۱۹: ۴۳۰). ساختار سازمانی روشی است که یک سازمان برای نظم دادن به افراد و کارها در پیش می‌گیرد تا بتواند از این طریق وظایف را به بهترین شکل انجام دهد و به اهدافش برسد. اگر وسعت کار کم باشد به طوری که افراد هر روز به صورت رو در رو یکدیگر را ببینند، در این صورت نیاز چندانی به ساختار سازمانی نیست، اما در سازمان‌های بزرگ‌تر لازم است برای سپردن کارهای مختلف به افراد تصمیم‌گیری شود. در یک سازمان با هر اندازه از پیچیدگی، مسئولیت کارمندان به طور معمول با توجه به کاری که انجام می‌دهند و کسی که به او گزارش می‌دهند مشخص می‌شود. برای مدیران این مسئولیت‌ها با توجه به اینکه چه کسانی به آنها گزارش می‌دهند، تعیین می‌شوند. با گذشت زمان این مسئولیت‌ها به جای اینکه به افراد نسبت داده شود به جایگاهی که افراد در آن قرار دارند نسبت داده می‌شود. رابطه‌ی میان جایگاه‌های مختلف در یک سازمان با استفاده از نمودارهای سازمانی نشان داده می‌شود (کریمی و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۱۸).

ساختار سازمانی شیوه‌ای است که به وسیله آن فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند. سازمان‌ها، ساختارهایی را به وجود می‌آورند تا فعالیت‌های عوامل انجام کار را هماهنگ کرده و کارهای اعضاء را کنترل کنند. ساختار سازمانی تصریح می‌کند که وظایف، چگونه تخصیص داده شوند، چه شخصی به چه کسی گزارش دهد و سازوکارهای هماهنگی رسمی، همچنین الگوهای تعاملی سازمانی که باید رعایت شوند کدامند. ساختار سازمانی تعیین‌کننده روابط رسمی و نشان دهنده سطوحی است که در سلسله مراتب اداری وجود دارد و حیطة کنترل مدیران را مشخص می‌کند. همچنین ساختار سازمانی دربرگیرنده طرح سیستم‌هایی است که به وسیله آن‌ها همه واحدها یکپارچه می‌شوند و در نتیجه ارتباط در سازمان تضمین خواهد شد (احمدی بالادهی، ۱۳۹۶: ۲۲).

ساختار سازمانی دارای سه بعد رسمیت، پیچیدگی و تمرکز است. رسمیت، به میزان یا حد استاندارد مشاغل سازمانی، اشاره می‌کند. در سازمان رسمی، روابط سازمانی به طور مکتوب و دقیق و طبق نمودار سازمانی برای کارکنان، تشریح می‌شود و در صورت لزوم، تغییرات بعدی نیز به طور رسمی توسط مدیر، ابلاغ می‌گردد؛ ولی در سازمان غیر رسمی، روابط سازمانی به طور شفاهی برای کارکنان بیان می‌شود و در صورت لزوم، به طور طبیعی تغییر می‌یابند (رابینز و همکاران، ۲۰۰۳: ۲۰۳). مقصود از پیچیدگی، تعداد کارها یا سیستم‌های فرعی است که در درون یک سازمان انجام می‌شود یا وجود دارد. در بعد پیچیدگی، سازمان‌ها دارای تقسیم کار، عناوین شغلی، تقسیمات و واحدها، سطوح سلسله مراتبی، مهارت‌ها و فرهنگ سازمانی هستند و درجه پیچیدگی ساختار سازمانی به وسیله معیارهایی مانند تفکیک افقی (تعداد واحدهای فردی سازمان)، تفکیک عمودی (سطوح سلسله مراتبی)، پراکندگی جغرافیایی (پراکندگی فعالیت‌ها و پرسنل از نظر جغرافیایی) و محیط (میزان پیچیدگی محیط) قابل سنجش است (دمان، ۱۳۹۸: ۱۰). تمرکز در سلسله مراتب اختیارات، به آن سطح از اختیارات گفته می‌شود، که قدرت تصمیم‌گیری دارد. هنگامی که تصمیم در رده‌های بالای سازمانی گرفته شود، آن سازمان را متمرکز می‌نامند. هنگامی

که تصمیم‌گیری‌ها به سطوح پایین‌تر سازمان واگذار گردد، سازمان را غیر متمرکز می‌گویند (جوزف<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰: ۲۷۱). تمرکز به توزیع اختیار برمی‌گردد و تعیین می‌کند که چه کسی حق تصمیم‌گیری دارد. اختیار یک حق ذاتی در پست‌های مدیریتی است که بر مبنای آن می‌توانند دستوراتی را صادر کنند و انتظار دارند دستورات صادره اطاعت شود. تمرکز با تفویض اختیار رابطه معکوسی دارد (هاشمی و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۵).

### پیشینه تحقیق

مینگ (۲۰۲۱) به بررسی فساد اداری در دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی کشور چین و رابطه آن با ساختار سازمانی دانشگاه‌ها پرداخت. در این مطالعه فساد در سه بعد: فساد مختص دانشگاه، فساد غیر دانشگاهی و فساد ترکیبی مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج نشان داد که بخش اعظم فسادهای اداری در دانشگاه‌های چین مربوط به موارد غیر آکادمیک است. همچنین در این مطالعه مشخص شد که نبود یک ساختار مناسب سازمانی یکی از عوامل موثر بر توسعه فساد در مراکز دانشگاهی چین است. ناتمی و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی رابطه بین عدم نظارت شرکتی در ساختار سازمانی و کاهش تخلفات مالی در وزارتخانه‌های اردن پرداختند. این مطالعه نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین عدم فعالیت حسابرسی داخلی و افزایش میزان تخلفات مالی در وزارتخانه‌های اردن وجود دارد؛ در عین حال مشخص شد که بین عدم تناسب ساختار سازمانی و تخلفات مالی در این وزارتخانه‌ها وجود دارد. کلینک نکت<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) مطالعه‌ای با عنوان رابطه ساختار سازمانی و افق‌های کوتاه مدت مدیریتی انجام دادند. تجزیه و تحلیل‌های این تحقیق بر اساس نظرسنجی از مدیران ارشد در ۳۲۲۱ شرکت خصوصی در هلند انجام شده است. نتایج نشان داد که افزایش سطوح عملیات، سلسله مراتب، بوروکراسی و انعطاف‌پذیری نیروی کار، منابع اندکی که در اختیار مدیران ارشد قرار دارد را کاهش می‌دهد و پیچیدگی اطلاعات ارائه شده به آنها را افزایش می‌دهد. این امر در کاهش قدرت مدیران برای نهادینه‌سازی سلامت اداری تاثیر دارد. اسمیت (۲۰۱۹) به بررسی فساد اداری در سازمانهای دولتی ایالات متحده پرداخت. بدین منظور یک مطالعه تجربی در رابطه با شرکتهایی انجام شد که به فساد اداری متهم بودند. برای گردآوری داده‌ها از آمار و ارقام منتشر شده توسط دپارتمان قضایی کشور آمریکا استفاده شد. با بررسی این ارقام مشخص شد که شرکتهایی که سطح بالایی از فساد را دارند دارای ساختار بوروکراتیک بیشتری هستند.

### چارچوب نظری

ساختار سازمانی به اشکال مختلف می‌تواند سلامت اداری را تحت تاثیر قرار دهد. از یک سو، ساختارهای افقی و انعطاف‌پذیر این فرصت را برای سازمان ایجاد می‌کنند تا میزان بوروکراسی را کاهش داده و بدین ترتیب در پاسخگویی به شهروندان عملکرد بهتری داشته باشند (منگ، ۲۰۲۱). در این رابطه التلا<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۸) نشان دادند که ساختار سازمانی تاثیر مستقیمی بر میزان پاسخگویی سازمان‌های دولتی به درخواست‌های مراجعان دارد. همچنین با کاهش سطح پیچیدگی بعنوان یکی از ابعاد ساختار سازمانی، سرعت ارائه خدمات به مشتریان افزایش یافته و میزان پاسخگویی سرپرستان هر واحد نیز افزایش می‌یابد. این امر در نهایت منجر به افزایش پاسخگویی سازمان می‌شود (ترزونا<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۰). در مقابل،

<sup>1</sup> Joseph

<sup>2</sup> Kleinknecht

<sup>3</sup> El Talla

<sup>4</sup> Trezona

وجود یک ساختار سلسله‌مراتبی انعطاف‌ناپذیر رابطه مستقیمی با افزایش بوروکراسی و کاهش پاسخگویی سازمان دارد (موستیانو<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰: ۲۸۰). از سوی دیگر مدیریت و حساسی مالی که همواره بعنوان یکی از گلوگاه‌های فساد اداری در نظر گرفته می‌شود به شکل مستقیم تحت تاثیر ساختار سازمانی است. در ساختارهای سازمانی با سطح بالایی از رسمیت، واحدهای حساسی به شکل منظم گزارشات مالی را در اختیار سرپرستان و مدیران سازمان قرار می‌دهند که این امر باعث افزایش پاسخگویی سازمان می‌شود (رابینز، ۲۰۰۳: ۱۵۶). همچنین تشریح دقیق نقش‌ها در یک سازمان با ساختار مناسب باعث می‌شود که امکان فرار کارکنان از اشتباهات و خطاهای آگاهانه به شکل معنی‌داری کاهش یابد که خود در نهایت منجر به افزایش مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی سازمان می‌شود (محمودی و همکاران، ۱۳۹۸: ۲۱). شواهد بدست آمده از مطالعات تجربی نیز دلالت بر این دارد که ساختار سازمانی نقش موثری در افزایش پاسخگویی سازمان ایفا می‌کند (روافا-پونلا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۱: ۵۲). در سازمانی با سطح بالای تمرکز، اختیارات مدیران ارشد در بالاترین سطح قرار دارد؛ لذا مدیریت در چنین سازمان‌های ملزم به پاسخگویی در برابر فسادهای احتمالی خواهد بود. در چنین شرایطی مدیران ارشد سعی می‌کنند تلاش بیشتری برای همراستاسازی کلیه اقدامات واحدها در جهت اهداف سازمانی انجام دهند که ماحصل آن مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی بیشتر خواهد بود (سلمانی، ۱۳۹۶: ۹). همچنین نوع ساختار سازمانی و تعداد زیرسیستم‌های موجود در یک سازمان باعث خواهد شد که وظائف هر واحد به صورت شفاف بیان شود و مدیران یا سرپرستان هر واحد باید به شکلی مشخص پاسخگوی اقداماتی باشند که در واحد تحت نظر آنها انجام می‌شود (جوزف و گابا، ۲۰۲۰: ۲۷۸). با توجه به مطالب فوق، نخستین فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر تدوین شده‌اند:

- H1. رسمیت بر پاسخگویی تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- H2. پیچیدگی بر پاسخگویی تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- H3. تمرکز بر پاسخگویی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

همچنین شواهد تجربی بدست آمده از مطالعات مختلف حاکی از آن است که ابعاد مختلف ساختار سازمانی بر شفافیت فعالیت‌های سازمانی تاثیر دارند. از یک سو رسمیت سازمانی باعث خواهد شد که کلیه اقدامات درون سازمانی به‌طور مکتوب و دقیق و طبق نمودار سازمانی انجام شوند. در چنین شرایطی هیچگونه ابهامی باقی نمانده و سطح شفافیت بالا می‌رود (زاسمن<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱: ۲۴). پیچیدگی نیز به شکل بالقوه می‌تواند بر شفافیت تاثیر مثبتی داشته باشد. سازمان‌ها از سیستم‌های فرعی مختلفی تشکیل شده‌اند که برای اثربخش بودن این سیستم‌های فرعی، ارتباطات، هماهنگی و کنترل ضروری است. وجود زیر سیستم‌های مختلف باعث خواهد شد که اختلال یا فعالیت غیرقانونی در یک زیرسیستم، به سرعت توسط زیرسیستم‌های دیگر تشخیص داده شده و گزارش شود که این امر بر افزایش شفافیت تاثیر دارد (نیکووی و همکاران، ۲۰۱۹: ۳۴۱). تمرکز بالای سازمان نیز باعث خواهد شد که کلیه اقدامات واحدهای سازمانی توسط مدیران ارشد و سطوح بالاتر سازمان مورد رصد و پیگیری دائمی قرار گیرد؛ از این رو بروز فساد یا تخلف توسط واحدهای سازمانی به سرعت شناسایی خواهد شد (همایونی و همکاران، ۱۳۹۹: ۲۷۳). بر این اساس فرضیه‌های بعدی تحقیق به صورت زیر توسعه داده شده است.

- H4. رسمیت بر شفافیت تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- H5. پیچیدگی بر شفافیت تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- H6. تمرکز بر شفافیت تاثیر مثبت و معناداری دارد.

<sup>1</sup> Moşteanu

<sup>2</sup> Rwafa-Ponela

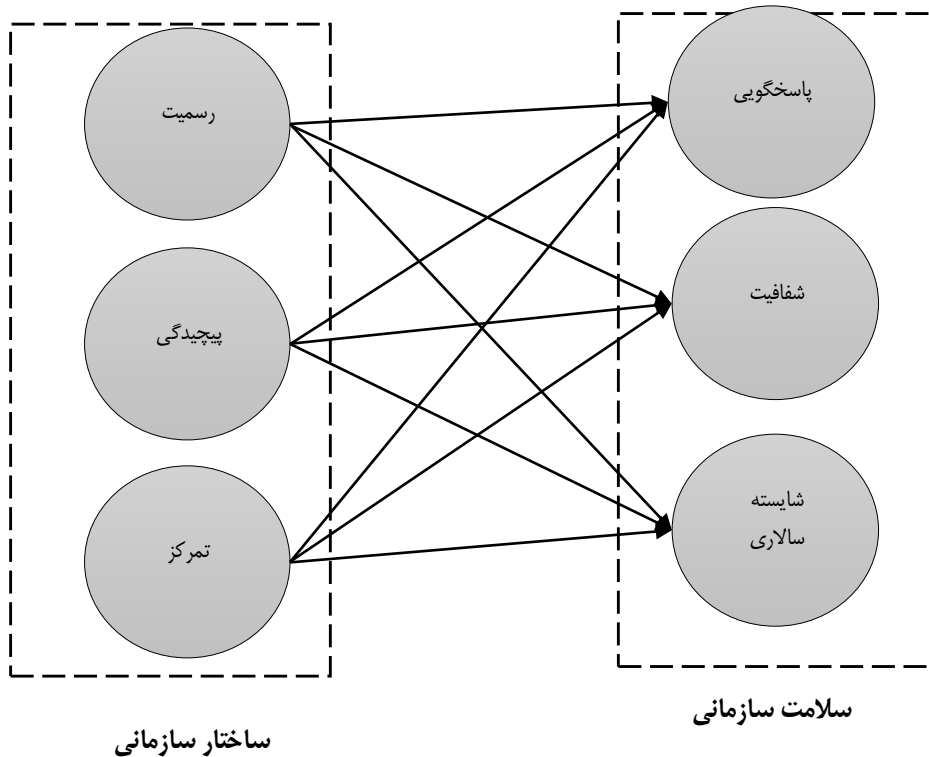
<sup>3</sup> Zusman

ابعاد مختلف ساختار سازمانی می‌تواند زمینه‌ساز شایسته‌سالاری در نظام اداری شود. رسمیت به درجه استاندارد بودن کارها در سازمان اشاره دارد. در سازمان‌هایی که به رسمیت اهمیت زیادی می‌دهند در فرایند استخدام سعی می‌شود که افرادی به خدمت گرفته شوند که از شایستگی‌های کافی برای احراز مشاغل سازمانی برخوردار باشند؛ چرا که در صورت انتخاب افراد نامناسب برای پست‌های مختلف سازمانی، رسمیت به هم می‌ریزد. بنابراین رسمیت یک سازمان یک پیشاینده مهم برای انتخاب کارکنان بر مبنای مهارت، دانش و شایسته‌سالاری است (رابینز و جاج، ۲۰۰۳: ۸۹). به همین ترتیب سطح پیچیدگی در یک سازمان نیز می‌تواند بر شایسته‌سالاری تاثیر مثبتی داشته باشد. پیچیدگی درجه‌ای از تخصصی کردن افراد برحسب متخصصین شغلی در سازمان است و ممکن است بوسیله تعداد مکان‌هایی که کار در آنجا می‌شود، تعداد مشاغلی که انجام می‌شود و تعداد سلسله‌مراتبی که وظایف مختلف را انجام می‌دهند، تعریف و اندازه‌گیری شود (کریمی و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۱۶). بنابراین در سازمانی با پیچیدگی بالا، عملاً بر استخدام افرادی تاکید می‌شود که از مهارت و شایستگی‌های شغلی برای احراز مسئولیت‌های مختلف برخوردار باشند که این امر نقش مهمی در نهادینه‌سازی شایسته‌سالاری ایفا می‌کند (هائو و همکاران، ۲۰۱۲: ۱۱۳). از سوی دیگر در سازمان‌هایی با سطح تمرکز بالا، از آنجا که مدیران ارشد به شکلی سلسله‌مراتبی و دقیق بر اقدامات و رفتارهای کارکنان نظارت دارند، انجام وظایف شغلی با کیفیت بالایی انجام می‌شود. بعبارت دیگر کارکنان در چنین سیستمی خود را همواره تحت رصد و نظارت مقامات بالادستی تلقی می‌کنند؛ لذا تمامی تلاش خود را می‌کنند تا وظائف شغلی را به بهترین نحو انجام دهند (دلپسند و همکاران، ۱۳۹۹: ۳۰). بر این اساس خواهیم داشت:

- H7. رسمیت بر شایسته‌سالاری تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- H8. پیچیدگی بر شایسته‌سالاری تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- H9. تمرکز بر شایسته‌سالاری تاثیر مثبت و معناداری دارد.

با توجه به مطالب فوق مدل مفهومی تحقیق به صورت زیر توسعه یافته است:





شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

### روش‌شناسی

این مطالعه با هدف بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر سلامت اداری و صیانت از حقوق مردم انجام شده است. روش تحقیق پژوهش حاضر از نوع توصیفی- همبستگی می باشد و باتوجه به کاربرد نتایج در بهبود عملکرد سازمان‌ها، از لحاظ هدف کاربردی بوده و از لحاظ زمانی به شکل مقطعی انجام می شود. جامعه آماری پژوهش، کلیه مدیران و معاونین مدارس منطقه ۱۹ شهر تهران می‌باشند (N=252)، با استفاده از فرمول مورگان تعداد نمونه مورد نیاز محاسبه شد و از طریق روش نمونه برداری تصادفی، نمونه های نهایی انتخاب گردید.

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[ \frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right]} = \frac{\frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2}}{1 + \frac{1}{262} \left[ \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2} - 1 \right]} \approx 157$$

بنابراین نمونه‌ای به حجم ۱۵۷ نفر انتخاب شده است.

داده‌های لازم برای پاسخ دادن به سوالات تحقیق از طریق پرسشنامه محقق ساخته جمع آوری شد. این پرسشنامه بر اساس چهار بعد و ۱۷ گویه تدوین شده است.

سازه	ابعاد	گویه‌ها
ساختار سازمانی	رسمیت	۱-۳
	پیچیدگی	۴-۷
	تمرکز	۸-۱۱
سلامت سازمانی	پاسخگویی	۱۲-۱۴
	شفافیت	۱۵-۱۸
	شایسته سالاری	۱۹-۲۲

سوالات پرسشنامه بر مبنای طیف پنج درجه لیکرت تنظیم شده‌اند. برای بررسی روایی پرسشنامه، از روش روایی محتوا و روایی سازه استفاده شده است؛ بدین معنی که پرسشنامه در اختیار تعدادی از اساتید قرار گرفته که به اتفاق اعتبار پرسشنامه را تایید نمودند. جهت بررسی روایی سازه از روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شده و نتایج نشان داد سوالات از روایی مناسبی برخوردار هستند. جهت ارزیابی پایایی پرسشنامه، ضریب آلفا کرونباخ تعیین شده است. از آنجا که ضریب آلفای کرونباخ برای کلیه ابعاد مورد سنجش بیش از ۰/۷ محاسبه گردید، بنابراین پایایی پرسشنامه مطلوب ارزیابی گردیده است. روش‌های آماری مورد استفاده در این پژوهش را می‌توان به دو دسته روش‌های آماری استنباطی و روش‌های آماری توصیفی تقسیم کرد. برای بررسی و توصیف ویژگی‌های عمومی پاسخ‌دهندگان از روش‌های آمار توصیفی مانند جداول توزیع فراوانی و از روش‌های آماری استنباطی و تکنیک حداقل مربعات جزئی برای بررسی فرضیه‌ها پژوهش استفاده شده است. همچنین تحلیل داده‌های بدست آمده با استفاده از نرم افزار آماری Spss23 و Smart PLS صورت گرفته است.

#### یافته‌ها

روایی سازه رابطه سوالات هر سازه (متغیر پنهان) با سازه موردنظر را بررسی می‌کند. این عملیات معادل تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار لیزرل و اموس است. یعنی جهت بررسی مدل، نخست باید از صحت سوالات مطمئن شد. روایی سازه ارتباط گویه‌ها یا همان سوالات پرسشنامه را با سازه‌ها مورد بررسی قرار می‌دهد. در واقع تا ثابت نشود پرسش‌های پرسشنامه، متغیرهای پنهان را به خوبی اندازه‌گیری کرده‌اند، نمی‌توان روابط را مورد آزمون قرار داد. برای آنکه نشان داده شود متغیرهای پنهان به درستی اندازه‌گیری شده‌اند از روایی سازه استفاده شده است. نتایج نهایی روایی سازه در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- خلاصه نتایج بررسی روایی سازه براساس مدل بیرونی پژوهش

سوالیات پرسشنامه	بارعاملی	اماره تی
Q01	۰.۹۲۴۴۲۹	۶۶.۶۸۹۱۰۱
Q02	۰.۹۵۷۲۵۷	۱۰.۳۳۹۱۳۷
Q03	۰.۹۰۴۳۱۸	۴۹.۳۲۴۵۷۰
Q04	۰.۸۷۳۰۰۳	۳۰.۰۲۴۴۷۵
Q05	۰.۸۸۹۰۵۳	۴۹.۰۷۲۹۸۴
Q06	۰.۸۰۹۸۲۹	۲۱.۴۲۳۴۹۸

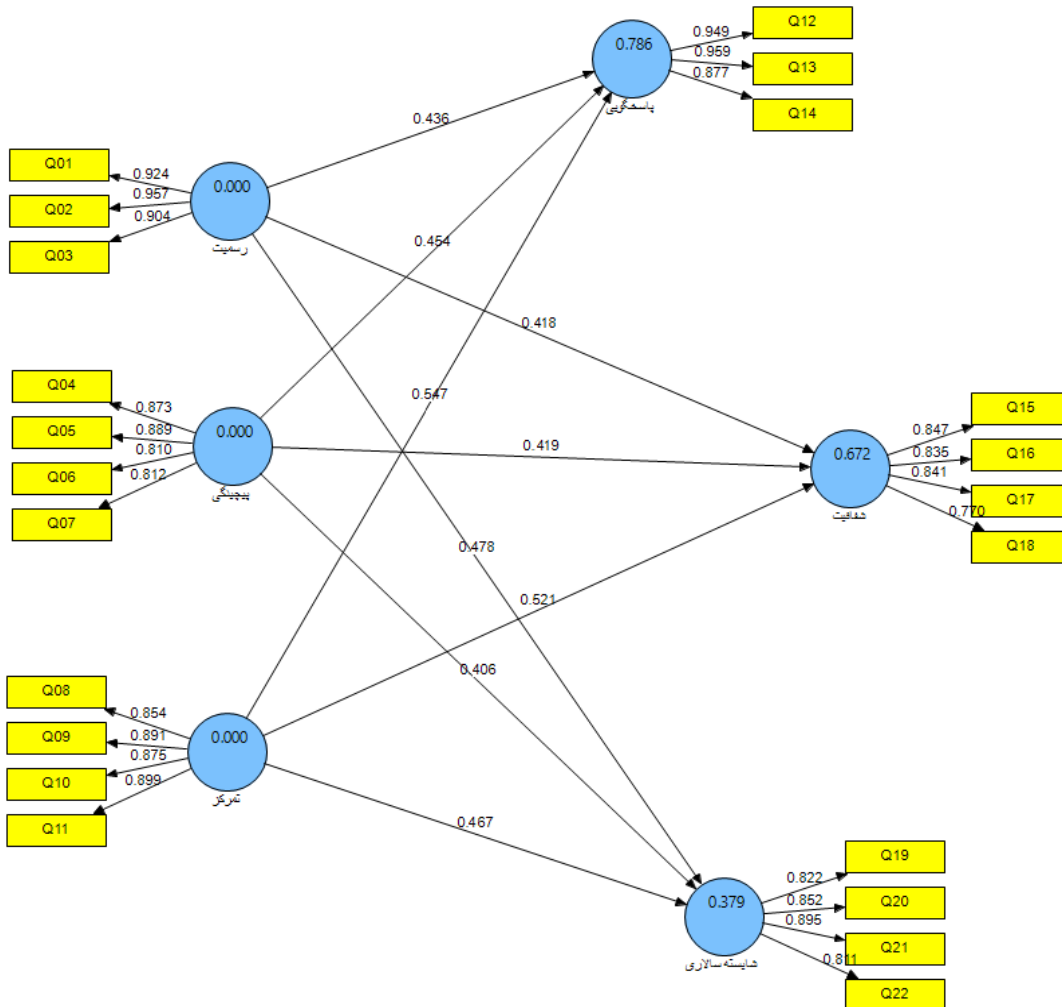
۲۴.۳۰۶۳۲۳	۰.۸۱۲۲۸۰	Q07
۲۸.۸۰۴۹۳۱	۰.۸۵۴۴۰۶	Q08
۳۴.۸۹۱۵۱۶	۰.۸۹۰۶۴۴	Q09
۳۲.۵۴۶۸۰۴	۰.۸۷۵۴۹۴	Q10
۵۲.۹۰۷۰۰۶	۰.۸۹۹۰۹۷	Q11
۳۲.۴۵۹۷۲۰	۰.۹۴۹۰۲۸	Q12
۱۰.۱۲۲۰۳۶	۰.۹۵۹۳۱۰	Q13
۲۴.۱۵۴۸۱۶	۰.۸۷۷۰۵۸	Q14
۲۸.۸۰۴۹۳۱	۰.۸۴۶۹۰۳	Q15
۳۴.۸۹۱۵۱۶	۰.۸۳۴۹۶۰	Q16
۳۲.۵۴۶۸۰۴	۰.۸۴۰۶۸۹	Q17
۵۲.۹۰۷۰۰۶	۰.۷۷۰۰۳۳	Q18
۱۸.۴۳۷۲۳۰	۰.۸۲۱۸۶۳	Q19
۱۷.۹۶۸۳۹۰	۰.۸۵۱۶۴۶	Q20
۳۶.۵۴۸۶۶۵	۰.۸۹۴۸۶۹	Q21
۱۷.۸۴۶۵۹۱	۰.۸۱۰۹۰۷	Q22

برای سنجش روایی همگرا شاخص AVE و برای سنجش پایایی سازه‌های پژوهش از دو معیار پایایی ترکیبی (CR) و آلفای کرونباخ استفاده شده است (جدول ۳).

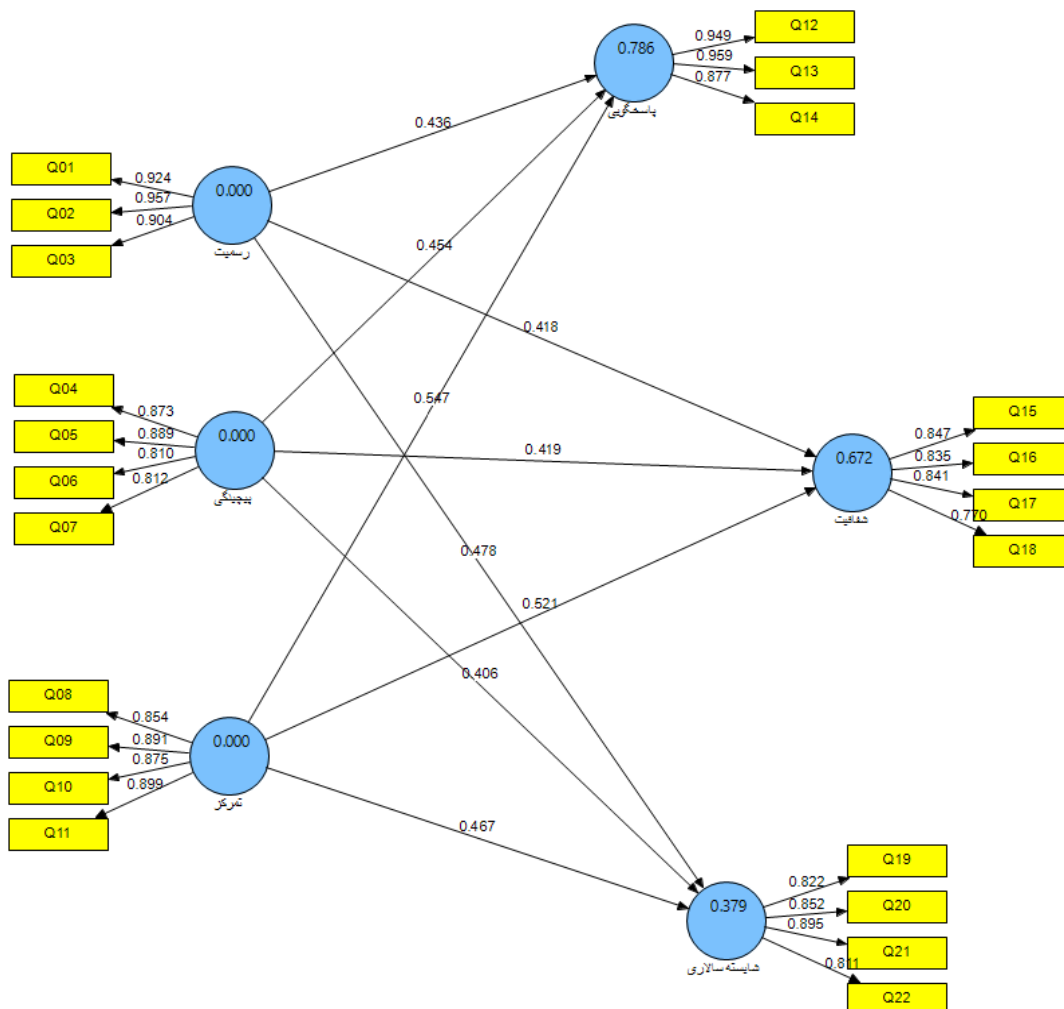
جدول ۳- روایی همگرا و پایایی سازه‌های پژوهش

الفای کرونباخ	AVE	پایایی ترکیبی	سازه
۰.۹۰۲	۰.۷۷۴	۰.۹۳۲	رسمیت
۰.۹۲۰	۰.۸۶۲	۰.۹۴۹	پسچیدگی
۰.۸۶۷	۰.۷۱۴	۰.۹۰۹	تمرکز
۰.۸۴۴	۰.۶۷۸	۰.۸۹۳	پاسخگویی
۰.۹۲۰	۰.۸۶۳	۰.۹۴۹	شفافیت
۰.۸۶۷	۰.۷۱۷	۰.۹۱۰	شایسته سالاری

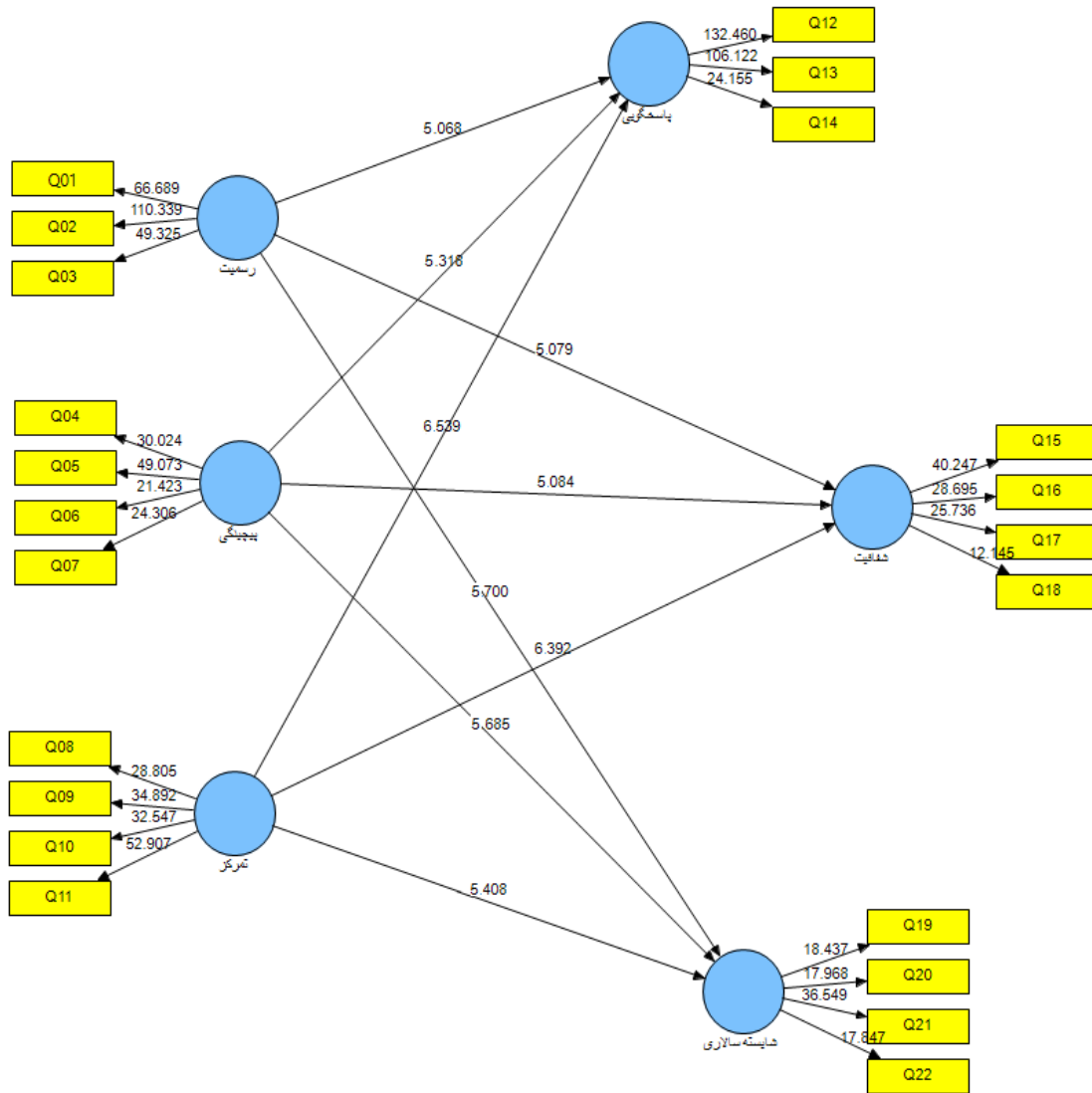
رابطه متغیرهای مورد بررسی در هر یک از فرضیه‌های پژوهش براساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شده است. مدل کلی پژوهش در



شکل نمایش داده شده است. در این مدل که خروجی نرم افزار Smart PLS است خلاصه نتایج مربوط به بار عاملی استاندارد متغیرها ارائه شده است. آماره t و مقدار بوت استرپینگ برای سنجش معناداری روابط نیز در شکل ۲ آمده است.



شکل ۱- تکنیک حداقل مربعات جزئی مدل مفهومی پژوهش



شکل ۲- مدل مفهومی پژوهش (مقدار آماره t با بوت‌استرپینگ)

بارعاملی استاندارد تاثیر ساختار سازمانی بر پاسخگویی مقدار ۰/۸۷۷ بدست آمده است. همچنین مقدار آماره t نیز ۱۰/۱۷۲ بدست آمده است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد: فرضیه ۱ تایید می‌شود. بارعاملی استاندارد تاثیر ساختار سازمانی بر شفافیت مقدار ۰/۸۸۲ بدست آمده است. همچنین مقدار آماره t نیز ۱۰/۴۳۷ بدست آمده است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد: فرضیه ۲ تایید می‌شود.

بارعاملی استاندارد تاثیر ساختار سازمانی بر شایسته‌سالاری مقدار ۰/۶۷۹ بدست آمده است. همچنین مقدار آماره  $t$  نیز ۹/۴۱۱ بدست آمده است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد: فرضیه ۳ تایید می‌شود.

بارعاملی استاندارد تاثیر ساختار سازمانی بر پاسخگویی مقدار ۰/۸۷۷ بدست آمده است. همچنین مقدار آماره  $t$  نیز ۱۰/۱۷۲ بدست آمده است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد: فرضیه ۱ تایید می‌شود. بارعاملی استاندارد تاثیر ساختار سازمانی بر شفافیت مقدار ۰/۸۸۲ بدست آمده است. همچنین مقدار آماره  $t$  نیز ۱۰/۴۳۷ بدست آمده است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد: فرضیه ۲ تایید می‌شود. بارعاملی استاندارد تاثیر ساختار سازمانی بر شایسته‌سالاری مقدار ۰/۶۷۹ بدست آمده است. همچنین مقدار آماره  $t$  نیز ۹/۴۱۱ بدست آمده است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد: فرضیه ۳ تایید می‌شود.

بارعاملی استاندارد تاثیر ساختار سازمانی بر پاسخگویی مقدار ۰/۸۷۷ بدست آمده است. همچنین مقدار آماره  $t$  نیز ۱۰/۱۷۲ بدست آمده است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد: فرضیه ۱ تایید می‌شود. بارعاملی استاندارد تاثیر ساختار سازمانی بر شفافیت مقدار ۰/۸۸۲ بدست آمده است. همچنین مقدار آماره  $t$  نیز ۱۰/۴۳۷ بدست آمده است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد: فرضیه ۲ تایید می‌شود. بارعاملی استاندارد تاثیر ساختار سازمانی بر شایسته‌سالاری مقدار ۰/۶۷۹ بدست آمده است. همچنین مقدار آماره  $t$  نیز ۹/۴۱۱ بدست آمده است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد: فرضیه ۳ تایید می‌شود.

در نهایت برازش مدل بیرونی مورد بررسی قرار گرفته است. در این پژوهش برازش مدل ساختاری با استفاده از شاخص ضریب تعیین ( $R^2$ )، شاخص ( $Q^2$ ) و شاخص GOF استفاده شده است. ضریب تعیین ( $R^2$ ) معیاری است که بیانگر میزان تغییرات هر یک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. گفتنی است که مقدار  $R^2$  تنها برای متغیرهای درون‌زای مدل ارائه می‌شود و در مورد سازه‌های برون‌زا مقدار آن برابر صفر است. هرچه مقدار  $R^2$  مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. چین (۱۲۰۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار ضریب تعیین تعریف کرده است. مقدار ضریب تعیین ( $R^2$ ) در جدول ۴ گزارش شده است.

جدول ۴- ضریب تعیین سازه‌های درون‌زای مدل

$R^2$	متغیرهای پژوهش
۰.۳۷۸۸۷۸	پاسخگویی
۰.۶۷۱۶۴۰	شفافیت
۰.۷۸۵۹۴۶	شایسته‌سالاری

منبع: یافته‌های پژوهش

براساس نتایج جدول ۴ ضریب تعیین سازه‌های درونزای مدل پژوهش مطلوب می‌باشد. مقدار ضریب تعیین پاسخگویی ۰/۳۷۸، شفافیت ۰/۶۷۱ و شایسته‌سالاری ۰/۷۸۵ گزارش شده است که مقدار قابل قبولی است. معیار استون-گیزر<sup>۱</sup> یا شاخص  $Q^2$  قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. بلایند فولدینگ یک تکنیک استفاده مجدد از نمونه است. این تکنیک امکان محاسبه شاخص استون-گیزر ( $Q^2$ ) را فراهم می‌کند. شاخص استون-گیزر معیاری برای ارزیابی روایی متقاطع در مدل حداقل مجذورات جزئی است. شاخص ضریب تعیین ( $R^2$ ) دقت پیش‌بینی را مشخص می‌کند و شاخص ( $Q^2$ ) رابطه‌مند بودن پیش‌بینی را تعیین می‌کند. چنانچه مقدار شاخص استون-گیزر مثبت باشد روایی پیش‌بینی مورد تایید است.

با استفاده از این تکنیک دو شاخص روایی بدست می‌آید:

روایی متقاطع افزونگی<sup>۲</sup> (CV-Red)

روایی متقاطع اشتراکی<sup>۳</sup> (CV-Com)

جدول ۵- مقادیر روایی متقاطع افزونگی و اشتراکی

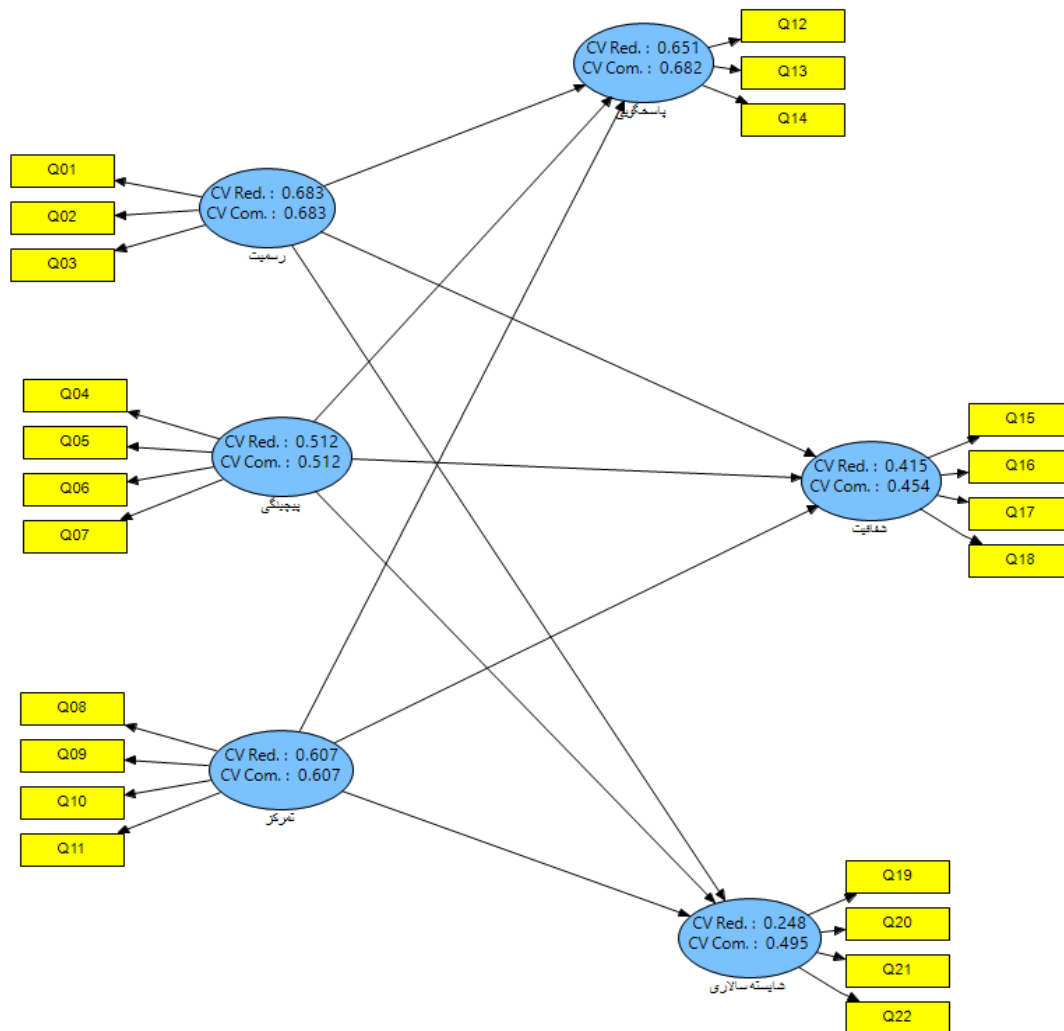
متغیر	افزونگی	اشتراکی
پاسخگویی	۰/۶۵۱	۰/۶۸۲
شفافیت	۰/۴۱۵	۰/۴۵۴
شایسته‌سالاری	۰/۲۴۸	۰/۴۹۵

<sup>۱</sup>Stone-Geisser

<sup>۲</sup>Cross-validated Redundancy

<sup>۳</sup>Cross-validated Commuality





شکل ۳- بلائیند فولدینگ

اعداد مثبت نشان دهنده کیفیت مناسب مدل هستند. همانطور که در جدول ۵ قابل مشاهده است این مقادیر برای تمامی سازه‌های پژوهش مثبت بدست آمده است. همچنین مقادیر متغیرها عموماً در رنج بزرگتر از ۰/۴۰ بدست آمده است. بنابراین قدرت قدرت پیشبینی سازه‌های پژوهش بصورت متوسط تا قوی برآورد می‌شود. «میانگین شاخص  $R^2$ » و «میانگین شاخص‌های اشتراکی» محاسبه می‌شود:

$$GoF = \sqrt[2]{(R^2) \times (Commuality)}$$

شاخص GOF توسط تننهاوس و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق رابطه ۱ محاسبه می‌شود. وتزلس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۲۵، ۰/۳۶ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای Gof معرفی نموده‌اند. میانگین مقادیر شاخص ضریب تعیین  $(R^2) = 0.612$  میانگین مقادیر شاخص افزونگی  $(Commuality) = 0.572$

$$GOF = \sqrt[2]{0.612 \times 0.438} = 0.517$$

شاخص GOF برابر ۰/۵۱۷ بدست آمده است بنابراین مدل از برازش مطلوبی برخوردار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

آزمون فرضیه‌های اول تا سوم نشان داد که ابعاد مختلف ساختار سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر پاسخگویی دارد. پاسخگویی یکی از مهمترین ارکان سازمان‌های خدماتی و یکی از بارزترین شاخص‌های سلامت اداری است. در یک سازمان پاسخگو، هیچ یک از کارکنان و مدیران نمی‌توانند اقدامات انحرافی که منجر به فساد مالی می‌شود را مرتکب شوند. در رابطه با تاثیرگذاری ساختار سازمانی بر پاسخگویی باید به این نکته اشاره نمود که هر چه میزان رسمیت در سازمان افزایش یابد در این صورت شرح وظائف هر یک از بخش‌ها و کارکنان به وضوح مشخص شده است؛ لذا هر کارمند نسبت به عملکردی که داشته است باید پاسخگو باشد. این در حالی است که پیچیدگی بیش از حد ساختار سازمانی باعث همپوشانی بین وظائف واحدهای مختلف (یا کارکنان مختلف) می‌شود و از این طریق ممکن است تعهد کارکنان نسبت به پاسخگویی کاهش یابد. از سوی دیگر در سازمانی با رسمیت بالا، مدیران ارشد به دلیل اختیارات بالایی که دارند خود را مقام پاسخگویی به کلیه ذینفعان می‌دانند؛ لذا سعی خواهند که اقدامات درون سازمانی را به بهترین شکل مدیریتی نمایند تا در مقام پاسخگویی به ذینفعان با مشکلی مواجه نشوند. در مجموع این یافته نشان می‌دهد که وجود یک ساختار سازمانی که در آن وظائف و نحوه روابط کاری بدرستی مشخص شده باشد زمینه را برای افزایش پاسخگویی سازمان فراهم می‌آورد که این یافته با نتایج گزارش شده توسط سایر محققان مطابقت دارد (هائو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۲؛ چن<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۱).

نتیجه بدست آمده در آزمون فرضیه‌های چهارم تا ششم نشان داد که ساختار سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر شفافیت دارد. سازمان‌ها از سیستم‌های فرعی مختلفی تشکیل شده‌اند که برای اثربخش بودن این سیستم‌های فرعی، ارتباطات، هماهنگی و کنترل ضروری است. در یک سازمان با ساختار مناسب، هماهنگی و نظارت کافی که بر عملکرد هر یک از بخش‌ها وجود دارد مانع از بروز فساد توسط کارکنان می‌شود؛ چرا که عملکرد هر کارمند (یا مدیر) از سوی بخش‌های دیگر رصد می‌شود. همچنین گزارش‌دهی به مقامات بالادست که در یک ساختار سالم سازمانی تحقق می‌یابد خود بعنوان عامل دیگری

<sup>۱</sup>Tenenhouse

<sup>۲</sup>Wetzels

<sup>۳</sup>Hao

<sup>۴</sup>Chen

برای بروز شفافیت در نحوه عملکرد هر بخش به شمار می‌رود. به طور خاص در رابطه با سازمان‌های دولتی می‌توان به انجام حسابرسی‌های دوره‌ای و گزارش‌دهی کارکنان به معاونین و مدیران بعنوان بخشی از یک ساختار سازمانی مناسب اشاره نمود که باعث شفافیت در گزارش‌های مالی می‌شود. بر این اساس می‌توان ملاحظه کرد که نوع ساختار حاکم بر یک سازمان به شکل بالقوه عاملی تاثیرگذار در افزایش شفافیت (و یا برعکس، بروز فساد) به شمار می‌رود. نتایج تحقیقات سایر محققان نیز از نتیجه بدست آمده در این تحقیق پشتیبانی می‌کند. بعنوان مثال، اشناکنبرگ و همکاران (۲۰۲۰) در بررسی عوامل موثر بر شفافیت مالی به نقش ساختار سازمانی اشاره کردند. محمودی و همکاران (۱۳۹۸) نیز به این مساله اشاره دارند که همچنین تشریح دقیق نقش‌ها در یک سازمان با ساختار مناسب باعث می‌شود که امکان فرار کارکنان از اشتباهات و خطاهای آگاهانه به شکل معنی‌داری کاهش یابد که خود در نهایت منجر به افزایش شفافیت در عملکرد کلی سازمان می‌شود. نیکووی و همکاران (۲۰۱۹) نیز به این مساله اشاره دارند که وجود زیر سیستم‌های مختلف باعث خواهد شد که اختلال یا فعالیت غیرقانونی در یک زیرسیستم، به سرعت توسط زیرسیستم‌های دیگر تشخیص داده شده و گزارش شود که این امر بر افزایش شفافیت تاثیر دارد. همچنین مشخص شده است که سطح بالای تمرکز سازمانی باعث خواهد شد که سطح نظارت مدیران ارشد بر واحدهای مختلف سازمان افزایش یافته و بدین ترتیب، شفافیت اقدامات درون سازمانی نیز ارتقاء یابد.

آزمون فرضیه‌های هفتم تا نهم نشان داد که ابعاد مختلف ساختار سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر شایسته‌سالاری دارد. در این رابطه بعد تمرکز ساختار سازمانی بیشتر برجسته می‌شود؛ چرا که در صورت تمرکز قدرت در اختیار مدیران ارشد سازمان احتمال استخدام افراد بر اساس روابط خارج سازمانی بیشتر می‌شود. در چنین ساختاری مدیران ارشد خود را به هیچ حوزه‌ای پاسخگو نمی‌دانند و لذا انتخاب داوطلبان شغلی و یا انتصابات درون سازمانی می‌تواند از حالت ایده‌آل خارج شود. در مقابل در ساختار سازمانی با انعطاف‌پذیری بالاتر و مدیریت مشارکتی، انتخاب کارکنان و ترفیعات شغلی بر اساس مقررات انجام شده و بدین ترتیب زمینه برای حضور افراد شایسته در پست‌های مختلف سازمانی فراهم می‌شود. از سوی دیگر سطح متوسطی از پیچیدگی باعث خواهد شد که کارکنان و یا مدیران با استقلال شغلی بیشتری عمل کنند که این امر خود عامل مهمی در عملکرد شایسته نیروی انسانی به شمار می‌رود. در یک ساختار با تمرکز متوسط که وضعیت شبکه‌ای بر سلسله مراتب عمودی غلبه دارد، توانمندسازی کارکنان رخ می‌دهد که این امر زمینه برای افزایش شایستگی‌های شغلی را فراهم می‌آورد. به همین ترتیب سطح پیچیدگی در یک سازمان نیز می‌تواند بر شایسته‌سالاری تاثیر مثبتی داشته باشد. پ در سازمانی با پیچیدگی بالا، عملاً بر استخدام افرادی تاکید می‌شود که از مهارت و شایستگی‌های شغلی برای احراز مسئولیت‌های مختلف برخوردار باشند که این امر نقش مهمی در نهادینه‌سازی شایسته‌سالاری ایفا می‌کند. از سوی دیگر در سازمان‌هایی با سطح تمرکز بالا، کارکنان در چنین سیستمی خود را همواره تحت رصد و نظارت مقامات بالادستی تلقی می‌کنند؛ لذا تمامی تلاش خود را می‌کنند تا وظائف شغلی را به بهترین نحو انجام دهند. این یافته‌ها با نتایج گزارش شده توسط سلمانی (۱۳۹۶)، کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، هائو و همکاران (۲۰۱۲) و جوزف و باگا (۲۰۲۰) همخوانی دارد.

بر اساس نتایج بدست آمده در این تحقیق پیشنهادات زیر به مدیران سازمان‌ها ارائه می‌شود:

- پرهیز از تمرکز قدرت و روی آوردن به رویکردهایی چون تفویض اختیار و توانمندسازی کارکنان
- تشریح دقیق شرح وظائف و جلوگیری از پیچیدگی بیش از حد اقدامات اداری سازمان
- قانون‌مداری و التزام به مقررات در انتخاب کارکنان و انتصابات درون سازمانی
- تاکید بر حسابرسی دوره‌ای و دریافت گزارشات مالی و ارائه آن به ذینفعان

## منابع

اجلی، م؛ عظیمی، ح؛ قاسمیان صاحبی، ا. ۱۳۹۴. ارائه رویکرد ترکیبی ANP-DEMATEL فازی برای تحلیل عوامل فرا سازمانی موثر در بروز فساد اداری و مالی در سازمان های دولتی. پژوهش های مدیریت راهبردی؛ دوره ۲۱؛ شماره ۵۸؛ صفحه ۲۹ تا صفحه ۵۱. احمدی بالادهی، سیدمهدی، عزت الله بابائی کچی. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر چابکی سازمانی در ناجا. توسعه سازمانی پلیس. ۱۹-۳۹.

دلپسند، کوروش؛ افسانه قنبری، سهیل فدایی لاسکی. ۱۳۹۹. پیشگیری از فساد اداری در نظام سلامت. نشریه پژوهش های حقوقی میان رشته ای. ۲۳-۳۴.

دمان، علی رضا. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر توسعه سازمانی با تاکید بر نقش نوآوری سازمانی. چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی

سلمانی، حمید. ۱۳۹۶. تاثیر ساختار سازمانی بر عوامل پیشگیری از فساد اداری از دید مدیران وزارت صنعت، معدن و تجارت. کنفرانس بین المللی چالشها و راهکارهای مدیریت و توسعه اقتصادی

سلیانی، مسعود، فلاح زاده ابرقوئی میرزا عبدالرسول، معتضدیان رسول (۱۳۹۸). حقوق شهروندی در نظام اداری: تحلیلی بر چالش های اجرا. حقوق اداری. ۷ (۲۰): ۱۴۷-۱۷۶

ضابطی، م؛ ر؛ خدری، ز. ۱۳۹۵. فساد اداری و سیاسی و روش های برخورد با آن، اولین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در حوزه علوم تربیتی و روانشناسی و مطالعات اجتماعی ایران، قم

قائمی اصل، مهدی، فیروز ولاتی. ۱۳۹۹. بررسی تاثیر فساد اداری بر سلامت مالی در نظام بانکی ایران. پژوهش های اقتصادی (پژوهش های رشد و توسعه پایدار). ۲۵ (۲)، ۱۷۷-۲۱۲.

کریمی، اوژن، زینب ابوخمسی، محمد ساکی. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر روحیه کارآفرینی کارکنان ستاد معاونت درمان دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز. راهبردهای مدیریت در نظام سلامت. ۱۱۴-۱۲۴.

محمودی، احمد؛ حبیب هنری، جلیل یونسی، جواد شهلائی. ۱۳۹۸. شناسایی راهبردها و پیامدهای سلامت اداری در صنعت فوتبال ایران. مدیریت و توسعه ورزش. ۱۵-۳۰.

مصباح یزدی، م. ۱۳۹۳. سلامت اداری و راه های مبارزه با فساد اداری. اسلام و پژوهش های مدیریتی. شماره: پاییز و زمستان ۱۳۹۳؛ دوره ۴؛ شماره ۱ (پیاپی ۹)

مظلوم رهنی، علیرضا، زهرا رجائی. ۱۳۹۸. حقوق شهروندی و سلامت اداری. مطالعات حقوق شهروندی. ۱۱ (۳)، ۵۵۶-۵۴۷.

هاشمی، فرزانه سادات و باقی نصرآبادی، علی و زرگر، مهیار و ضابطی، سمیرا. (۱۳۹۵). تاثیر ساختار سازمانی بر عملکرد صادراتی در شرکتهای مدیریت صادرات (مطالعه موردی: شرکت مدیریت صادرات فناوری ایرانیان

همایونی، غلامحسین عباسعلی رستگار، حسن عابدی جعفری، حسین دامغانیان. ۱۳۹۹. مدل سازی علی ارتقای سلامت اداری در گمرک جمهوری اسلامی ایران. حقوق اداری. ۲۴۷-۲۷۲.

Alipoor, H., Ahmadi, K., Pouya, S., Ahmadi, K., & Mowlaie, S. (2017). The Effect of Organizational Structure on Employees' Job Performance in Private Hospitals of Ahvaz. *Journal of Ecophysiology and Occupational Health*, 17(3/4), 119-123.

Chen, Y., Bretschneider, S., Stritch, J. M., Darnall, N., & Hsueh, L. (2021). E-procurement system adoption in local governments: the role of procurement complexity and organizational structure. *Public Management Review*, 1-23.

Cortina, J. M., Sheng, Z., Keener, S. K., Keeler, K. R., Grubb, L. K., Schmitt, N., ... & Banks, G. C. (2020). From alpha to omega and beyond! A look at the past, present, and (possible) future of psychometric soundness in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, 105(12), 1351-1366

El Talla, S. A., Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., & Abu Amuna, Y. M. (2018). The Nature of the Organizational Structure in the Palestinian Governmental Universities-Al-Aqsa University as A Model.

Gupta, M. S., & Abed, M. G. T. (2019). Governance, corruption, and economic performance. *International Monetary Fund*, 7, 123-141

- Hao, Q., Kasper, H., & Muehlbacher, J. (2012). How does organizational structure influence performance through learning and innovation in Austria and China. *Chinese Management Studies*.
- Ionescu, L. (2016). Political and economic determinants of public corruption in the United States. *Economics, Management, and Financial Markets*, 11(2), 87-93.
- Joseph, J., & Gaba, V. (2020). Organizational structure, information processing, and decision-making: A retrospective and road map for research. *Academy of Management Annals*, 14(1), 267-302.
- Karanika-Murray, M., Biron, C., & Saksvik, P. Ø. (2016). Organizational Health Interventions: Advances in Evaluation Methodology. *Stress and Health*, 32(4), 255-257.
- Kleinknecht, r, Haq, h, Muller, a, Kraan, k. (2020). An attention-based view of short-termism: The effects of organizational structure. *European Management Journal*,
- Lopatta, K., Jaeschke, R., Tchikov, M., & Lodhia, S. (2016). Corruption, Corporate Social Responsibility and Financial Constraints: International Firm- level Evidence. *European Management Review*, 5(2), 243-259
- Meng, Q. (2021). The Structure of Chinese Higher Education Corruption: A Case Statistical Analysis. *Health Policy and Planning*, 36(Supplement\_1), i46-i58.
- Moşteanu, N. R. (2020). Challenges for Organizational Structure and design as a result of digitalization and cybersecurity. *The Business & Management Review*, 11(1), 278-286.
- Nathmy, E. I., Al, S. F., & Albaidin, T. H. (2020). The Effect of the Absence of the Application of the Mechanisms of Corporate Governance on the Internal auditing Efficiency to reduce Financial Corruption in the Jordanian Ministries. *Advances in Management and Applied Economics*, 5(4), 61.
- Nekovee, M., & Pinto, J. (2019). Modeling the impact of organization structure and whistle-blowers on intra-organizational corruption contagion. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, 522, 339-349.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2003). *Essentials of organizational behavior* (Vol. 7). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Rwafa-Ponela, T., Goudge, J., & Christofides, N. (2021). Organizational structure and human agency within the South African health system: a qualitative case study of health promotion. *Health Policy and Planning*, 36, 46-58.
- Sartor, M. A., & Beamish, P. W. (2020). Private sector corruption, public sector corruption and the organizational structure of foreign subsidiaries. *Journal of Business Ethics*, 167(4), 725-744.
- Schnackenberg, A. K., Tomlinson, E., & Coen, C. (2020). The dimensional structure of transparency: a construct validation of transparency as disclosure, clarity, and accuracy in organizations. *Human Relations*, 0018726720933317.
- Smith, J. D. (2019). US political corruption and firm financial policies. *Journal of Financial Economics*.
- Trezona, A., Dodson, S., & Osborne, R. H. (2017). Development of the organisational health literacy responsiveness (Org-HLR) framework in collaboration with health and social services professionals. *BMC health services research*, 17(1), 1-12.
- Wang, zh, He, l, Li, d. (2019). Assessment of the degree of order in the organisational structure of electricity regulatory institution in China based on shannon entropy, *Energy Policy* 132 (2019) 429–439
- Zusman, P. (2021). Participants' Ethical Attitudes and Organizational Structure and Performance: Application to the Cooperative Enterprise. In *Agricultural cooperatives in transition* (pp. 23-54). Routledge.
- Zweber, Z. M., Henning, R. A., & Magley, V. J. (2016). A practical scale for Multi-Faceted Organizational Health Climate Assessment. *Journal of occupational health psychology*, 21(2), 250.