

واکاوی و بررسی ارتباط بین توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان های دولتی (مطالعه مروری)

نزیب علی پور

گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران

چکیده

این مقاله مروری، به بررسی ارتباط بین توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان های دولتی می پردازد. با توجه به اینکه که ابزارهای و روش های مدیریتی زیادی (از جمله، مدیریت دانش، توسعه سازمانی، استفاده از فناوری اطلاعات، همکاری و هماهنگی، ارزیابی و بازخورد، آموزش و توسعه و انگیزش کارکنان و ...) برای بهبود عملکرد سازمانی های دولتی وجود دارد، (در این تحقیق اشاره به سازمان های غیردولتی نشده است)، لذا در این مقاله مروری با نگاه تک متغیری و تاکید بر روی متغیر "توسعه سازمانی" و بررسی ارتباط آن با "بهبود عملکرد سازمان های دولتی" پژوهش شده است. خود متغیر "توسعه سازمانی" گاهی به عنوان یک متغیر ثابت و گاهی به عنوان یک متغیر وابسته یک فرآیند پیچیده و چندجانبه، عوامل و گویه های متعددی را در بر می گیرد که در نهایت به بهبود عملکرد سازمان منجر می شوند. در این مقاله، ارتباط بین توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان های دولتی از چندین جنبه مورد بررسی قرار می گیرد. در ابتدا، در مقدمه، تعریف و توضیحاتی درباره توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان ها ارائه می شود. سپس، در پیشینه تحقیق روابط بین این دو عامل در سازمان های دولتی مورد بررسی قرار می گیرد. که نتیجه اصلی اثبات می کند بر اساس مروری که بر روی تحقیقات مربوطه انجام شد و از طریق مدل های مفهومی رسم شده مشخص شده، ارتباط مثبت و معناداری بین توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان های دولتی وجود دارد. توسعه سازمانی، از طریق بهبود فرآیندها و سیستم های سازمانی (مدل مفهومی شکل ۱)، از طریق بهبود ساختار، فرهنگ سازمانی (مدل مفهومی شکل ۲)، فرآیندهای عملیاتی و توانمندسازی کارکنان (مدل مفهومی شکل ۳)، توسعه سازمانی (مدل مفهومی شکل ۴)، شناسایی و رفع مشکلات (مدل مفهومی شکل ۵)، توسعه الگوهای موفق سازمانی (مدل مفهومی شکل ۶) و سنجش و ارزیابی دقیق از وضعیت (مدل مفهومی شکل ۷)، می تواند عملکرد سازمان های دولتی را بهبود بخشد که می تواند به تصمیم گیران در حوزه سازمان های دولتی کمک کند تا در فرآیند توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمانی خود بهترین تصمیمات را بگیرند و نمونه های موفق این الگوها در سایر نقاط جهان چند مورد بیان شده است. همچنین، این مقاله می تواند به پژوهشگران و علاقه مندان به این حوزه اطلاعات مفیدی برای تحقیقات و مطالعات آینده فراهم آورد و توصیه های لازم مستخرج از این پژوهش و پیشنهاد به پژوهشگران آینده جهت مطالعات بعدی انجام شده است.

کلمات کلیدی: توسعه سازمانی، بهبود عملکرد سازمانی، سازمان های دولتی، عوامل مؤثر در توسعه سازمانی

مقدمه

در دهه های اخیر، توسعه سازمانی به عنوان یک مفهوم کلیدی در حوزه مدیریت عمومی مورد توجه قرار گرفته است. توسعه سازمانی به معنای فرایندهایی است که سازمان را قادر می سازد تا بهبود، تغییر و تطور پذیرش کند. از طرف دیگر، بهبود عملکرد سازمان های دولتی همواره یک هدف مهم در حوزه حکومت و خدمات عمومی بوده است. توسعه سازمانی می تواند شامل، تغییرات و بهبودهای ساختاری، فرهنگی و فرآیندی در سازمان های دولتی باشد. این تغییرات ممکن است شامل بهبود سیستم ها و فرآیندهای مدیریتی، ارتقاء مهارت ها و توانمندی های کارکنان، اصلاح ساختار سازمانی، تحول فرهنگ سازمانی و تغییرات در سیاست ها و استراتژی های سازمانی باشد. با توجه به اینکه سازمان های دولتی معمولاً مسئولیت های گسترده ای را در ارائه خدمات عمومی به جامعه برعهده دارند، ارتقاء عملکرد آنها اهمیت بسیاری دارد. توسعه سازمانی می تواند بهبود اثربخشی، کیفیت خدمات، توانایی پاسخگویی به نیازهای جامعه و افزایش رضایتمندی عمومی را در سازمان های دولتی به همراه داشته باشد. بهبود عملکرد سازمان های دولتی نیز از اهداف اساسی در حوزه مدیریت عمومی است. عملکرد سازمان های دولتی به میزان توانایی آنها در تأمین خدمات عمومی، حل مسائل جامعه و ارائه راهکارهای بهینه برای مشکلات عمومی وابسته است. بهبود عملکرد سازمان های دولتی به منظور افزایش اعتماد عمومی، بهره وری بهتر از منابع عمومی، بهینه سازی فرآیندها و افزایش رضایت شهروندان انجام می شود. سازمان های دولتی با مسئولیت های بسیاری در جامعه مواجه هستند و عملکرد بهینه آنها برای تأمین خدمات عمومی و تحقق اهداف اجتماعی بسیار حائز اهمیت است. در این راستا، توسعه سازمانی به عنوان یک فرایند استراتژیک مطرح می شود که بهبود عملکرد سازمان های دولتی را ارتقا می دهد. توسعه سازمانی شامل تغییرات سازمانی، اصلاح فرآیندها، بهبود کیفیت خدمات و جذب منابع انسانی متخصص است که هدف آن تحقق اثربخشی و کارآیی در عملکرد سازمان است. ارتباط میان توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان های دولتی یکی از مسائل بحث برانگیز در حوزه مدیریت عمومی است. با توجه به تغییرات پیچیده در محیط کسب و کار و نیازمندی های متغیر جامعه، سازمان های دولتی نیازمند تطبیق و تحول مداوم هستند تا بتوانند با چالش ها و فرصت های جدید مواجه شوند. در این میان، توسعه سازمانی به عنوان یک راهکار استراتژیک ارائه می شود که به سازمان های دولتی کمک می کند تا از طریق بهبود فرآیندها، توانمندی ها و عملکرد خود، بهترین خدمات را به جامعه ارائه دهند. در نهایت، این مقاله به امید ارائه راهکارهای موثر و عملی برای بهبود عملکرد سازمان های دولتی از طریق توسعه سازمانی، به مدیران و تصمیم گیران در حوزه مدیریت عمومی و علاقه مندان به این حوزه ارائه می شود. امیدواریم که این مقاله بتواند به درک بهتری از ارتباط میان توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان های دولتی کمک کند و در بهبود کارایی و خدمات عمومی این سازمان ها تأثیر مثبتی داشته باشد.

تفاوت سازمان های دولتی و غیر دولتی

با توجه به اینکه در این تحقیق بحث اصلی راجع به سازمان های دولتی است ولی قبل از شروع بررسی مرور پیشینه و رفع ابهام خوانندگان این مقاله، نیاز است که اشاره ای داشته باشیم به بعضی تفاوت های کلی سازمان های دولتی و غیر دولتی که خواننده این مقاله یک تشخیص ماهوی از این دو داشته باشد

فرق سازمان های دولتی و غیردولتی تفاوت های مهمی در ساختار، منشأ، منظور و روش های فعالیت خود دارند. در زیر به برخی از این تفاوت ها اشاره می کنیم: ۱- منشأ - سازمان های دولتی: این سازمان ها توسط دولت تشکیل می شوند و برای اجرای سیاست ها و برنامه های دولتی و خدمت به جامعه فعالیت می کنند. -سازمان های غیردولتی: این سازمان ها به صورت مستقل از دولت شکل می گیرند و عموماً با هدف حل یا کمک به مشکلات اجتماعی، فرهنگی، محیط زیستی و سایر قضایای اجتماعی فعالیت می کنند. ۲- ساختار: -سازمان های دولتی: این سازمان ها معمولاً ساختار سلسله مراتبی دارند و تصمیم گیری ها از بالا به پایین صورت می گیرد. این سازمان ها بر اساس قوانین و مقررات دولتی عمل می کنند. -سازمان های غیردولتی: این سازمان ها معمولاً ساختار دموکراتیک تری دارند و تصمیم گیری ها به صورت مشارکتی و همکاری بین اعضا صورت می گیرد. ۳- منظور: -سازمان های دولتی: هدف اصلی این سازمان ها، اجرای سیاست های دولت و خدمت به جامعه است. آنها مسئول ارائه خدمات عمومی هستند و به تامین نیازهای اجتماعی می پردازند. -سازمان های غیردولتی: هدف اصلی این سازمان ها، حل یا کمک به مشکلات اجتماعی و فرهنگی است. آنها برای تحقق اهداف خود به جمع آوری منابع مالی از طریق کمک های مردمی، سازمان های خصوصی و برنامه های جذب سرمایه اقدام می کنند. ۴- منابع مالی: -سازمان های دولتی: این سازمان ها از منابع مالی دولت تأمین می کنند که از طریق مالیات ها، عوارض و سایر درآمدهای دولتی به دست می آید. -سازمان های غیردولتی: منابع مالی این سازمان ها عموماً از طریق کمک های مردمی، سازمان های خصوصی، برنامه های جذب سرمایه و نهادهای بین المللی تأمین می شود. ۵- روش فعالیت: -سازمان های دولتی: این سازمان ها عموماً با استفاده از قوانین و مقررات دولتی فعالیت می کنند و بر اساس بودجه و برنامه های دولت عمل می کنند. -سازمان های غیردولتی: این سازمان ها معمولاً با استفاده از روش های خلاقانه و نوآورانه به کار خود می پردازند و عموماً بر اساس منافع اجتماعی و فرهنگی عمل می کنند. به طور کلی، سازمان های دولتی و غیردولتی در تلاشند تا به تحقق اهدافی که برای خود تعیین کرده اند برسند، اما با توجه به تفاوت های فوق (که به صورت مختصر بیان شده و می توان تفاوت های بسیاری دیگری نیز داشته باشد)، روش ها و رویکردهای آنها ممکن است متفاوت باشند که در این مقاله همین اندازه اکتفا می کنیم.

مرور پیشینه و مدل مفهومی

الف: مرور پیشینه

در اینجا بر اساس مطالعات قبلی، روابط بین دو عامل (توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان های دولتی) مورد کنکاش قرار خواهد گرفت.

۱- مرور پیشینه منابع فارسی

۱-۱- مقالات فارسی

۱. مقاله "توسعه سازمانی در سازمان های دولتی: چالش ها و راهبردها"، نوشته رضوانه اکبری و سعید حسینی (Rezvaneh Akbari, Saeed Hosseini): این مقاله به بررسی چالش ها و موانع توسعه سازمانی در سازمان های دولتی می پردازد. نویسندگان با تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه سازمانی و ارائه راهبردهای عملی برای مدیران سازمان های دولتی، به بهبود عملکرد این سازمان ها می پردازند.

۲. مقاله "توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان های دولتی"، نوشته مهدی سعیدی و مریم محمودی (Mahdi Saeedi, Maryam Mahmoudi): این مقاله به بررسی نقش توسعه سازمانی در بهبود عملکرد سازمان های دولتی می پردازد. نویسندگان با توجه به چالش ها و موانع موجود در سازمان های دولتی، به تبیین راهکارها و رویکردهای متوسعه سازمانی در سازمان های دولتی می پردازند.

۳. سالاری، ریحانه و کرد، بهمن و بهاری، آرمان، ۱۳۹۶، بررسی میزان فرهنگ سازمانی در بهبود عملکرد و توسعه سازمان های دولتی و خصوصی، در این مقاله نتیجه گیری کرده است ضمن تدوین ادبیات تحقیق و چارچوب نظری، با در نظر گرفتن مبانی نظری تحقیق به بررسی میزان فرهنگ سازمانی در بهبود عملکرد و توسعه سازمان های دولتی و خصوصی پرداخته شده است و از طرفی محققان به این پی بردند فرهنگ قوی باعث افزایش عملکرد و اثربخشی سازمان می شود و میان فرهنگ سازمانی و اثربخشی سازمانی رابطه ای مستقیم وجود دارد و اینکه فرهنگ در عملکرد و اثربخشی سازمانی نقش ویژه ای را ایفا می کند.

۱-۲- کتابهای فارسی

۱. کتاب "توسعه سازمانی در سازمان های دولتی"، نوشته آلبرت فارازمند (Albert Farazmand) این کتاب به بررسی رویکردها، مفاهیم و تکنیک های توسعه سازمانی در سازمان های دولتی می پردازد. نویسنده به بررسی چالش ها و راهکارهای توسعه سازمانی می پردازد و با استفاده از مطالعات موردی و نمونه های واقعی، راهنمایی های عملی برای بهبود عملکرد سازمان های دولتی ارائه می دهد.

۲. کتاب "توسعه سازمانی و ارتقای عملکرد در سازمان های دولتی"، نوشته ایرج حیدری (Iraj Heydari) این کتاب به بررسی نظریه ها، مدل ها و روش های توسعه سازمانی در سازمان های دولتی می پردازد. نویسنده به تشریح روش های تغییر و توسعه سازمانی، تحلیل موانع و چالش های موجود در سازمان های دولتی و ارائه راهکارهای عملی برای بهبود عملکرد سازمان های دولتی می پردازد.

۳. گزارش "توسعه سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران: چالش‌ها و راهبردها"، نوشته ابراهیم موسی‌زاده و محمد نوروزی (Ebrahim Mosazadeh, Mohammad Noroozi) این گزارش به بررسی چالش‌ها و راهکارهای توسعه سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران می‌پردازد. نویسندگان با بررسی عوامل مؤثر بر توسعه سازمانی در سازمان‌های دولتی و ارائه راهبردها و توصیه‌های عملی برای بهبود عملکرد این سازمان‌ها، به تحلیل جامع این موضوع می‌پردازند.

۲- مرور پیشینه منابع انگلیسی

۱-۲ : مقالات

1. Andrews, R., Boyne, G. A., & Enticott, G. (2014), "Performance failure in the public sector"
به بررسی عواملی می‌پردازند که منجر به عدم موفقیت در عملکرد سازمان‌های دولتی می‌شوند. آن‌ها مشاهده کردند که توسعه سازمانی می‌تواند تأثیر مستقیم و منفی بر عملکرد سازمان‌های دولتی داشته باشد.
2. Robert D. Klassen and Timothy V. Nairn, "Building and Managing a Sustainable Competitive Advantage: A Resource-Based View."
به بررسی نقش توسعه سازمانی در ایجاد و مدیریت یک مزیت رقابتی پایدار می‌پردازد و به روش‌های بهبود عملکرد سازمانی توجه می‌کند.
3. Andrews, R., Boyne, G. A., Law, J., & Walker, R. M. (2017). Conceptualizing and measuring organizational performance: Insights from public service and nonprofit research. *Public Administration Review*, 77(3), 457-464.
به بحث درباره مفهوم و اندازه‌گیری عملکرد سازمانی می‌پردازد و به تحلیل مطالعات در حوزه خدمات عمومی و غیرانتفاعی می‌پردازد تا رابطه بین توسعه سازمانی و عملکرد سازمان‌های دولتی را مورد بررسی قرار دهد.
4. "Building and Managing a Sustainable Competitive Advantage: A Resource-Based View" توسط Robert D. Klassen و Timothy V. Nairn:
نقش توسعه سازمانی در ایجاد و مدیریت مزیت رقابتی پایدار و شناسایی و بهره‌برداری از منابع داخلی سازمان برای بهبود عملکرد سازمانی و ایجاد مزیت رقابتی.
5. Meier, K. J., & O'Toole, L. J. (2013). Public management and performance: Research directions. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(3), 485-509.
به بررسی روابط بین توسعه سازمانی و عملکرد سازمان‌های دولتی در کشورهای مختلف می‌پردازد و به تحلیل نظریات و روش‌های پژوهش در این زمینه می‌پردازد.
6. Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2010). The big question for performance management: Why do managers use performance information? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(suppl_1), i155-i172.

به بررسی عواملی که بر استفاده مدیران از اطلاعات عملکرد تأثیر می گذارند، می پردازد و بر مبنای مطالعات گذشته، رابطه بین توسعه سازمانی و عملکرد سازمان های دولتی را بررسی می کند.

7. Andrews, R., Boyne, G. A., Law, J., & Walker, R. M. (2017). Conceptualizing and measuring organizational performance: Insights from public service and nonprofit research. *Public Administration Review*, 77(3), 457-464.

به بحث درباره مفهوم و اندازه گیری عملکرد سازمانی می پردازد و به تحلیل مطالعات در حوزه خدمات عمومی و غیرانتفاعی می پردازد تا رابطه بین توسعه سازمانی و عملکرد سازمان های دولتی را مورد بررسی قرار دهد.

8. Kim, S., & Lee, J. (2011). The impact of organizational culture and climate on employee motivation in public sector organizations. *Public Administration Review*, 71(6), 891-907.

به بررسی تأثیر فرهنگ و اقلیم سازمانی بر انگیزش کارکنان در سازمان های دولتی می پردازد و نقش آنها در توسعه سازمانی و بهبود عملکرد را بررسی می کند.

9. Læg Reid, P., & Christensen, T. (2019). Administrative reform and the performance of public organizations: Exploring the relationship. *Public Performance & Management Review*, 42(4), 774-792.

به بررسی رابطه بین توسعه سازمانی و عملکرد سازمان های دولتی در کشورهای اروپایی می پردازد و تأثیر اصلاحات اداری بر عملکرد سازمان ها را بررسی می کند.

10. Jun, J., & Kim, H. (2018). The effects of organizational culture and leadership behavior on individual creativity in public organizations: A multilevel analysis. *Public Performance & Management Review*, 41(1), 7-34.

به تأثیر فرهنگ سازمانی و رفتار رهبری بر خلاقیت فردی در سازمان های دولتی در کشورهای خاص می پردازد.

11. Rost, P., & Rosenbusch, N. (2018). Organizational ambidexterity in public administration: Examining the impact of contextual factors on organizational performance. *Public Performance & Management Review*, 41(1), 35-61.

به بررسی تأثیر چابکی سازمانی در اداره های عمومی و نقش عوامل زمینه ای در عملکرد سازمان های دولتی می پردازد.

12. Walker, R. M., Boyne, G. A., & Brewer, G. A. (2011). Public management reform and organizational performance: An empirical assessment of the UK Labour government's public service improvement strategies. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(4), 723-747.

به تأثیر اصلاحات مدیریت عمومی بر عملکرد سازمان های دولتی در انگلستان می پردازد و به تحلیل استراتژی های بهبود خدمات عمومی دولت کارگر در این کشور می پردازد.

13. Verhoest, K., Peters, B. G., & Bouckaert, G. (2004). The study of organizational autonomy: A conceptual review. *Public Administration and Development*, 24(2), 101-118.

به بررسی مفهوم استقلال سازمانی در کشورهای اروپایی و نقش آن در توسعه سازمانی و عملکرد سازمان‌های دولتی می‌پردازد.

14. Rouban, L. (2010). The modernization of the state: A European perspective. *Governance*, 23(3), 543-562.

به بررسی فرایند تجدید سازمانی در دولت‌های اروپایی می‌پردازد و تأثیر آن بر عملکرد سازمان‌های دولتی را مورد بررسی قرار می‌دهد.

۲-۲- کتاب‌ها

15. Bouckaert, G., & Halligan, J. (2008), "Managing Performance: International Comparisons"

به مقایسه عملکرد سازمان‌های دولتی در کشورهای مختلف می‌پردازند. آن‌ها بر این باورند که توسعه سازمانی می‌تواند بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی را تسهیل کند.

16. Peters, B. G. (2018) "The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration"

به مقایسه سیستم‌های اداری در کشورهای مختلف می‌پردازد. نویسنده معتقد است که توسعه سازمانی می‌تواند تأثیر مستقیم و مثبتی بر عملکرد سازمان‌های دولتی داشته باشد.

17. Richard L. Daft, Jonathan Murphy, and Hugh Willmott, "Organization Theory and Design."

به بررسی تئوری‌ها و روش‌های مورد استفاده در ساختار و طراحی سازمان‌ها می‌پردازد و به ارتباط آنها با بهبود عملکرد سازمانی می‌پردازد.

18. David Ulrich, Wayne Brockbank, Dani Johnson, and Kurt Sandholtz, "Global HR Competencies: Mastering Competitive Value from the Outside-In."

به بررسی نقش منابع انسانی در توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمانی می‌پردازد.

19. Michael Armstrong and Stephen Taylor, "Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance."

به شیوه‌ها و روش‌های ارزیابی و مدیریت عملکرد سازمانی می‌پردازد و نحوه تأثیر آن بر بهبود عملکرد سازمان را بررسی می‌کند.

20. Malcolm Higgs, "Change Management and Organizational Performance: Aligning People and Performance."

به بررسی ارتباط بین مدیریت تغییرات و عملکرد سازمانی می‌پردازد و راهکارهایی برای بهبود عملکرد سازمانی ارائه می‌دهد.

21. Joseph Perfetti and Terri D. Pigott, "Program Evaluation for Social Workers: Foundations of Evidence-Based Programs."

به روش‌ها و فرآیندهای ارزیابی برنامه‌ها و پروژه‌ها در سازمان‌های اجتماعی می‌پردازد و به ارتباط آن با بهبود عملکرد سازمانی می‌پردازد.

22. "Organization Theory and Design" توسط Richard L. Daft، Jonathan Murphy و Hugh Willmott:

به بررسی تئوری‌ها و روش‌های مورد استفاده در ساختار و طراحی سازمان‌ها و تأثیر آنها بر بهبود عملکرد سازمانها، بررسی نقش فرهنگ سازمانی، رهبری و توسعه منابع انسانی در بهبود عملکرد سازمانی.

23. "Global HR Competencies: Mastering Competitive Value from the Outside-In" توسط David Ulrich، Wayne Brockbank، Dani Johnson و Kurt Sandholtz:

تأثیر استراتژی‌های منابع انسانی بر توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمانی، نقش توانمندسازی و توسعه کارکنان در ایجاد پیشرفت سازمانی و بهبود عملکرد سازمانی.

24. "Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence Based Guide to Delivering High Performance" توسط Michael Armstrong و Stephen Taylor:

این کتاب روش‌ها و فنون ارزیابی و مدیریت عملکرد سازمانی، نقش اهداف و انگیزش در بهبود عملکرد سازمانی و ایجاد عملکرد بالاتر.

25. "Change Management and Organizational Performance: Aligning People and Performance" Malcolm Higgs:

نقش مدیریت تغییرات در بهبود عملکرد سازمانی، راهکارها و مهارت‌های مورد نیاز برای مدیریت تغییرات در سازمانها و ایجاد تغییرات مؤثر.

26. "Program Evaluation for Social Workers: Foundations of Evidence-Based Programs" توسط Joseph Perfetti و Terri D. Pigott:

روش‌ها و فرآیندهای ارزیابی برنامه‌ها و پروژه‌ها در سازمان‌های اجتماعی و تأثیر ارزیابی برنامه‌ها در بهبود عملکرد سازمانی و ارائه خدمات بهتر به جامعه.

27. Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). Public management reform: A comparative analysis. Oxford University Press.

به طور جامع به بررسی اصلاحات مدیریت عمومی در کشورهای اروپایی می‌پردازد و تأثیر آنها بر عملکرد سازمان‌های دولتی را مورد بررسی قرار می‌دهد.

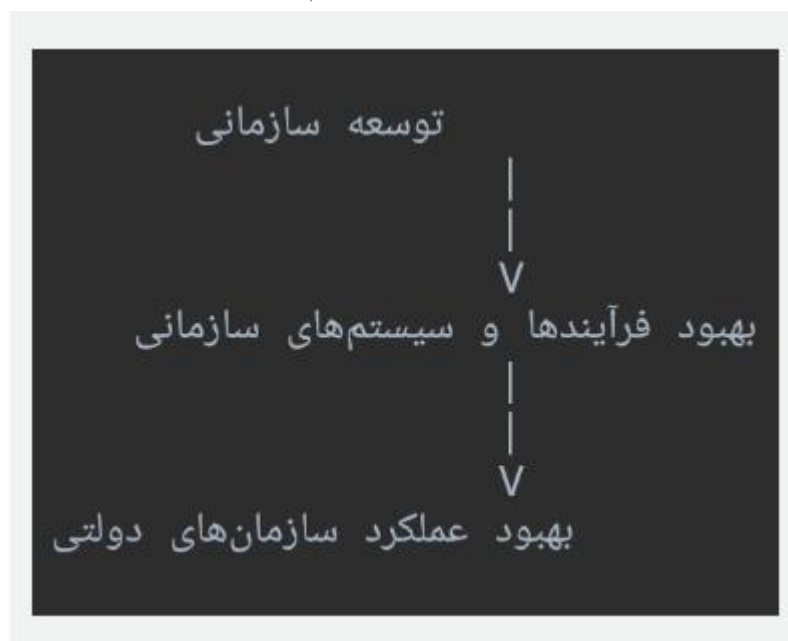
28. Laegreid, P., & Christensen, T. (2015). Transcending new public management: The transformation of public sector reforms. Ashgate Publishing, Ltd.

به تحلیل تغییرات و تحولات در اصلاحات مدیریت عمومی در کشورهای اروپایی می‌پردازد و تأثیر آنها بر عملکرد سازمان‌های دولتی را بررسی می‌کند.

- ۱- مطالعه Moynihan و Pandey (2007) بر رابطه بین توسعه سازمانی و انگیزه خدمات عمومی در سازمان‌های دولتی تمرکز دارد. آنها نشان می‌دهند که توسعه سازمانی می‌تواند انگیزه کارکنان را در جهت خدمت به عموم تقویت کند و در نتیجه عملکرد سازمان را بهبود بخشد.
- ۲- مطالعه Kim (2013) بر رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان دولتی در کشور کره جنوبی تمرکز دارد. نتایج نشان می‌دهند که توسعه سازمانی و رهبری مؤثر می‌تواند فرهنگ سازمانی مثبت را تقویت کرده و تعهد سازمانی را افزایش دهند که در نهایت بهبود عملکرد سازمان را نتیجه می‌دهد.
- ۳- مطالعه Brudney و Selden (2008) بر تأثیر رضایت شغلی کارمندان بر تمرکز آنها بر تعیین میزان اختیار در سازمان‌های دولتی تمرکز دارد. نتایج نشان می‌دهند که توسعه سازمانی و رضایت شغلی می‌تواند بهبود تمرکز بر تعیین اختیار را در کارمندان ایجاد کرده و در نتیجه عملکرد سازمان را بهبود بخشد.
- ۴- مطالعه Ahmad و Elias (2013) بر رابطه بین عملکرد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان در مؤسسات آموزش عالی تمرکز دارد. آنها نشان می‌دهند که توسعه سازمانی می‌تواند رضایت شغلی را افزایش داده و در نتیجه عملکرد سازمان را بهبود بخشد.
- ۵- مطالعه Boyne، Walker و Brewer (2010) بر تأثیر اصلاحات مدیریت عمومی بر عملکرد سازمان‌های دولتی در بریتانیا تمرکز دارد. آنها نشان می‌دهند که توسعه سازمانی و اصلاحات مدیریتی می‌تواند عملکرد سازمان را بهبود بخشد، به شرطی که استراتژی‌های بهبود خدمات عمومی مناسب و متناسب با شرایط محیطی اجرا شوند.

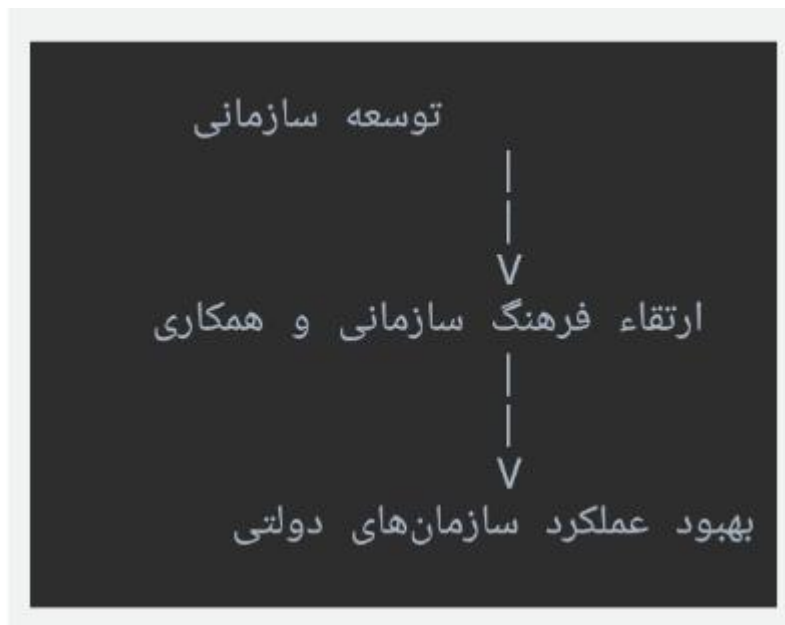
ب: مدل‌های مفهومی

در زیر چند شکل مدل مفهومی برای ارتباط بین "توسعه سازمانی" و "بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی" نتیجه مطالعات مروری قبل بیان شده که مطالعات مروری را به صورت شکل ترسیم می‌کند.

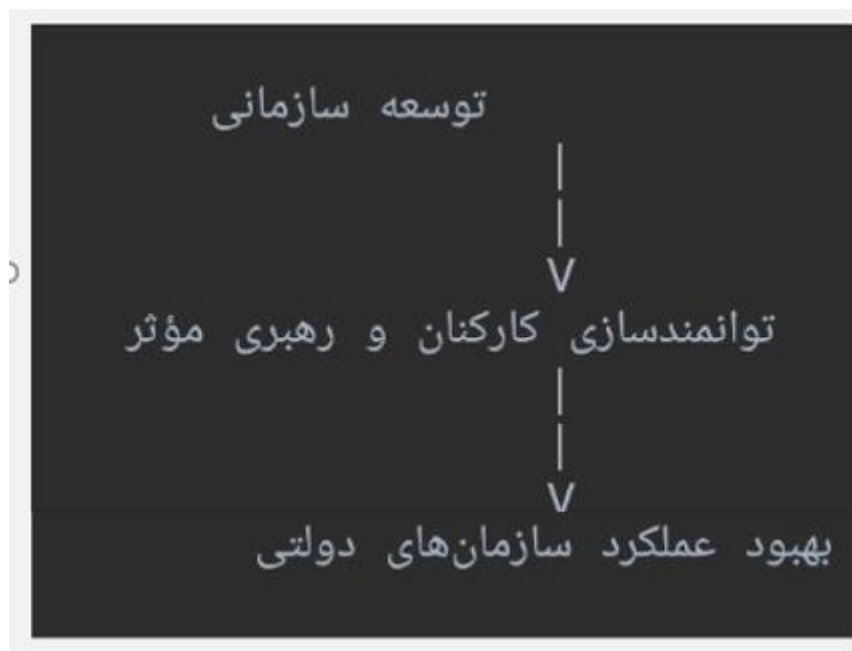




مدل مفهومی شکل ۱: استنتاج نویسنده از مطالعات مروری قبل



مدل مفهومی شکل ۲: استنتاج نویسنده از مطالعات مروری قبل



مدل مفهومی شکل ۳: استنتاج نویسنده از مطالعات مروری قبل



مدل مفهومی شکل ۴: استنتاج نویسنده از مطالعات مروری قبل

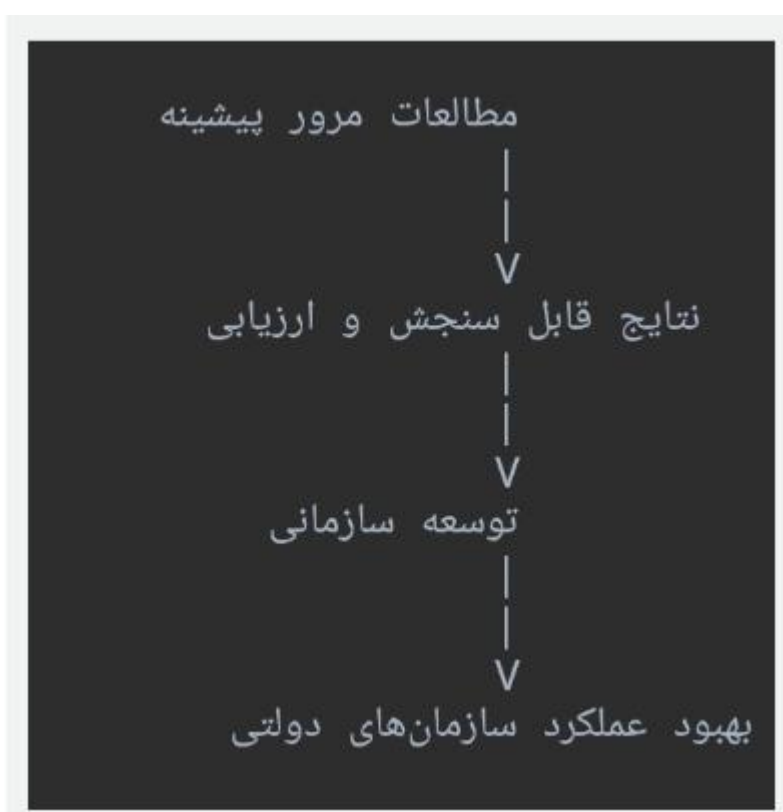




مدل مفهومی شکل ۵: استنتاج نویسنده از مطالعات مروری قبل



مدل مفهومی شکل ۶: استنتاج نویسنده از مطالعات مروری قبل



مدل مفهومی شکل ۷: استنتاج نویسنده از مطالعات مروری قبل

این شکل‌های مفهومی تنها برای توضیح ارتباط بین "توسعه سازمانی" و "بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی" است و بر اساس مفاهیم عمومی مربوط به این دو موضوع ساخته شده‌اند. در عمل، این ارتباط ممکن است پیچیده‌تر و وابستگی‌ها و عوامل دیگری نیز در آن تأثیرگذار باشند. اما این مدل‌ها (که توسط نویسنده طراحی شده‌اند) به عنوان یک راهنمای اولیه می‌توانند کمک کنند تا درک بهتری از رابطه بین توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی پیدا کنید. با این حال، برخی دیگر از نتایج مطالعات قبلی در زمینه ارتباط بین توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی عبارتند از:

۱. توسعه سازمانی می‌تواند بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی را تسهیل کند. این توسعه شامل بهبود فرآیندها، افزایش توانمندی‌های کارکنان، بهینه‌سازی ساختار سازمانی و ایجاد تغییرات مناسب در سیستم‌ها و فرهنگ سازمانی است.
۲. رهبری موثر در توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی نقش کلیدی دارد. رهبرانی که توانایی‌های مدیریتی قوی، توانمندی‌های ارتباطی بالا و قدرت تشویق و الهام بخشی را دارند، می‌توانند بهبود عملکرد سازمان را تسهیل کنند.
۳. ایجاد ارتباطات سازمانی قوی و بهبود فرآیندهای ارتباطی در سازمان‌های دولتی می‌تواند بهبود عملکرد را تسهیل کند. ارتباطات موثر بین اعضای سازمان، بخش‌های مختلف و سطوح مدیریتی می‌تواند به افزایش هماهنگی، اطلاع‌رسانی صحیح و به اشتراک گذاری دانش و تجربیات کمک کند.
۴. توانمندسازی کارکنان و ایجاد آموزش و پیشرفت حرفه‌ای برای آن‌ها می‌تواند توسعه سازمانی را ترویج داده و عملکرد سازمان را بهبود بخشد. ارتقاء مهارت‌های کارکنان، ایجاد فرصت‌های رشد و توسعه حرفه‌ای و تشویق به نوآوری و خلاقیت می‌تواند عوامل موثری در بهبود عملکرد سازمانی باشد.

روش‌ها و ابزارهای ارزیابی

روش‌ها و ابزارهای ارزیابی توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی می‌توانند به مدیران و تصمیم‌گیران کمک کننده باشند تا عملکرد سازمان را ارزیابی کرده و نقاط قوت و ضعف را شناسایی کنند. در زیر، به برخی از روش‌ها و ابزارهای معمول برای ارزیابی توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی اشاره می‌شود:

۱. شاخص‌های عملکرد سازمانی: استفاده از شاخص‌های کمی و کیفی برای اندازه‌گیری و مقایسه عملکرد سازمان در زمینه‌های مختلف مانند بهره‌وری، کیفیت خدمات، رضایتمندی مشتریان و سودآوری.
۲. نظام ارزیابی عملکرد: ایجاد یک نظام ساختارمند برای ارزیابی عملکرد کارکنان و تیم‌ها در سازمان. این نظام معمولاً شامل تعیین اهداف و استانداردهای عملکرد، ارزیابی دوره‌ای و بازخورد مداوم است.

۳. نظام بازخورد ۳۶۰ درجه: در این روش، بازخورد درباره عملکرد کارکنان از طریق چندین منبع از جمله مدیران، همکاران همتا و مشتریان جمع آوری می شود. این نوع بازخورد گسترده ترین تصویری را از عملکرد فردی در سازمان ارائه می دهد.
 ۴. مطالعات رضایتمندی مشتریان: انجام مطالعات و نظرسنجی های مرتبط با رضایتمندی مشتریان درباره خدمات و محصولات ارائه شده توسط سازمان. این ابزار به مدیران کمک می کند تا نیازها و انتظارات مشتریان را درک کرده و بهبودهای لازم را در عملکرد سازمان ایجاد کنند.
 ۵. بررسی رقابتی: مقایسه عملکرد سازمان با رقبای صنعتی و سازمان های مشابه در تعیین کننده های عملکرد کلیدی. این روش می تواند ایده آل برای تحلیل استراتژیک و بهبود عملکرد در مقایسه با دیگران باشد.
 ۶. مدیریت دانش: استفاده از روش ها و فرآیندهای مدیریت دانش برای جمع آوری، سازماندهی و به اشتراک گذاری دانش داخلی سازمان. ۷. تحلیل: تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدها (SWOT) برای شناسایی عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر عملکرد سازمان. این تحلیل به مدیران کمک می کند تا استراتژی هایی را برای بهبود عملکرد سازمان تدوین کنند.
 ۷. مدیریت پروژه: استفاده از روش ها و فرآیندهای مدیریت پروژه برای برنامه ریزی، اجرا و کنترل فعالیت های بهبود عملکرد سازمان. این روش می تواند بهبودهای تدریجی و فشرده را در سازمان فراهم کند.
 ۸. نظام مدیریت کیفیت شش سیگما: استفاده از اصول و روش های شش سیگما برای شناسایی و رفع عیوب و نواقص در فرآیندها و عملکرد سازمان. این روش به مدیران کمک می کند تا بهبودهای مستمر و افزایش کیفیت را در سازمان پیاده سازی کنند.
 ۹. بازبینی عملکرد استراتژیک: ارزیابی و بازبینی مداوم عملکرد استراتژیک سازمان با استفاده از روش هایی مانند مدل موازنه بالانس ویک و نظام مدیریت عملکرد متوازن (BSC). این روش ها به مدیران کمک می کنند تا جهت گیری و اجرای استراتژی های سازمان را مدیریت کنند.
- این فقط چند مثال از روش ها و ابزارهای مورد استفاده در ارزیابی توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان های دولتی بود. هر سازمان ممکن است بر اساس نیازها و شرایط خاص خود، از روش ها و ابزارهای متنوع تری استفاده کند.

عوامل تاثیر گذار

به طور کلی، عوامل متعددی می توانند در ارتباط بین توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان های دولتی تأثیرگذار باشند. در زیر به برخی از این عوامل اشاره می کنم:

۱. رهبری: نقش رهبران در توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی بسیار حائز اهمیت است. رهبران باید الگویی مثبت برای تغییر و بهتر شدن باشند و با ارائه چشم‌انداز و استراتژی‌های مناسب، توجه به نیازهای سازمان و ایجاد فرهنگ سازمانی مؤثر، توسعه سازمانی را ترویج دهند.
۲. فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی نقش مهمی در توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی دارد. فرهنگ سازمانی باید ارزش‌ها، اعتقادات و رفتارهایی را ترویج دهد که با اهداف توسعه و بهبود سازمانی سازگاری داشته باشند. ایجاد فرهنگی از همکاری، نوآوری، اعتماد و شفافیت می‌تواند به بهبود عملکرد سازمان کمک کند.
۳. مشارکت کارکنان: مشارکت و همکاری فعال کارکنان در فرآیندهای توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمانی بسیار ارزشمند است. ارائه فرصت‌های مشارکت و شنیدن نظرات و پیشنهادات کارکنان می‌تواند بهبودهای مؤثری را در سازمان به دنبال داشته باشد و ارتباط بین سطوح مختلف سازمان را تقویت کند.
۴. توانمندسازی کارکنان: ارتقاء مهارت‌ها، دانش و قدرت تصمیم‌گیری کارکنان نقش مهمی در توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی دارد. ارائه آموزش و آماده‌سازی مناسب به کارکنان و ایجاد فرصت‌های یادگیری و توسعه مهارت‌ها، سبب بهبود عملکرد فردی و سازمانی می‌شود.
۵. فناوری اطلاعات و ارتباطات: استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان ابزاری برای توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی بسیار مهم است. این فناوری‌ها می‌توانند فرآیندهای کارآمدی را بهبود بخشند، کارایی و بهره‌وری را افزایش دهند و ارتباطات داخلی و خارجی سازمان را تسهیل کنند.
۶. سیاست‌ها و قوانین: سیاست‌ها و قوانین دولتی نیز می‌توانند تأثیر گذاری قابل توجهی در توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی داشته باشند. سیاست‌ها و قوانینی که انگیزه‌های مثبت را برای بهبود و توسعه فراهم کنند، فرآیندهای تصمیم‌گیری را تسهیل کنند و مسئولیت‌پذیری را ترویج دهند، بهبود عملکرد سازمان را تسهیل می‌کنند.
۷. همکاری و هماهنگی بین سازمان‌ها: در سازمان‌های دولتی، همکاری و هماهنگی بین سازمان‌ها و بخش‌های مختلف نقش مهمی در توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمانی دارد. ایجاد ساختارها و فرآیندهایی که همکاری را تسهیل کنند، اشتراک دانش و منابع را فراهم کنند و بین‌المللی سازی تجربیات موفق را ترویج دهند، می‌تواند به بهبود عملکرد سازمان کمک کند.
۸. ارزیابی و بازخورد: ارزیابی عملکرد سازمانی و ارائه بازخورد سازنده به سازمان‌های دولتی می‌تواند راهنمایی کارآمدی برای توسعه و بهبود فرآیندها و عملکرد سازمانی باشد. استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد مناسب و فراهم کردن مکانیزم‌های بازخورد مؤثر، سازمان‌ها را در جهت بهبود پیوسته و توسعه پایدار یاری می‌کند.

این فقط برخی از عوامل است که می‌توانند در ارتباط بین توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی تأثیرگذار باشند. لازم به ذکر است که هر سازمان دولتی ممکن است شرایط و چالش‌های خاص خود را داشته باشد و باید تحلیل جامع‌تری از عوامل مؤثر در آن مورد انجام شود.

ارتباط بین دو متغیر

بررسی تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی در ارتباط مستقیم با یکدیگر قرار دارند. توسعه سازمانی می‌تواند بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی را از دو جهت تأثیرگذاری کند. اولاً، توسعه سازمانی می‌تواند ساختار، فرهنگ و فرآیندهای سازمانی را بهبود بخشد که در نتیجه باعث افزایش کارایی، انعطاف‌پذیری و کیفیت خدمات عمومی می‌شود. ثانیاً، توسعه سازمانی می‌تواند نقش مدیران و کارکنان را در بهبود عملکرد سازمان‌ها تقویت کند، از طریق افزایش توانمندی‌های فردی، رهبری مؤثر و مشتوازن کار-زندگی.

چالش‌ها و ارائه راهکار

با این حال، برای تداوم ارتباط بین توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی، چالش‌هایی نیز وجود دارد. برخی از این چالش‌ها عبارتند از:

۱. عدم پایداری سیاست‌ها و رهبری، مقاومت در برابر تغییر، محدودیت‌های مالی و منابع، وجود ساختارها و فرهنگ سازمانی سنتی، و مشکلات مربوط به اجرای برنامه‌ها و پروژه‌های توسعه سازمانی.
۲. توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی با چالش‌ها و مشکلات خاصی همراه است. در زیر، تعدادی از چالش‌ها و مشکلات رایج در این زمینه به همراه ذکر چند منبع به عنوان اسناد اعتبار دهنده موضوع بیان می‌شود.
۳. کاستی در تغییر فرهنگ سازمانی: یکی از چالش‌های بزرگ توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی، تغییر فرهنگ سازمانی است. این تغییرات ممکن است با مقاومت‌های سازمانی و مشکلات فرهنگی در سازمان مواجه شوند. برای مطالعه بیشتر در این زمینه می‌توانید به مقاله "Challenges of Organizational Culture Change in Public Sector Organizations" از نویسندگان R. Quinn و K. Cameron مراجعه کنید.
۴. عدم هماهنگی و همکاری بین دستگاه‌های دولتی: در سازمان‌های دولتی، عدم هماهنگی و همکاری بین دستگاه‌ها و واحدها می‌تواند یک مشکل مهم باشد. این مشکل می‌تواند باعث کاهش کارایی و افزایش ازدحام در فرآیندهای تصمیم‌گیری شود. مقاله "Building Collaborative Public Management: Challenges and Prospects" از نویسندگان R. Agranoff و M. A. McGuire به بررسی این چالش می‌پردازد.
۵. مشکلات در تغییرات ساختاری: تغییرات ساختاری در سازمان‌های دولتی ممکن است با مشکلاتی همراه باشد. برای مثال، ایجاد ساختارهای ماتریسی یا تغییر تقسیم‌بندی وظایف می‌تواند با مقاومت‌ها و مشکلات عملیاتی در سازمان

مواجهه شود. برای مطالعه بیشتر در این زمینه، مقاله "Challenges in Implementing Organizational Change in Public Sector Organizations" از نویسندگان K. B. Argyris و D. A. Schön را

بررسی کنید.

۶. کاستی در منابع مالی و انسانی: نقصان منابع مالی و انسانی می تواند به چالشی جدی در توسعه سازمانی و بهبود عملکرد

سازمان های دولتی تبدیل شود. مقاله "Resource Constraints and Performance in Public Organizations" از نویسندگان J. B. Dibrell و همکارانش به ارتباط میان کاستی منابع و عملکرد سازمانی

در سازمان های دولتی می پردازد.

۷. مقاومت در برابر تغییر: مقاومت در برابر تغییر می تواند به صورت فردی یا سازمانی رخ دهد. مقاومت فردی از سوی

افراد اتفاق می افتد که تحت تأثیر تغییر بوده و اغلب، این مقاومت ناشی از یک ترس ناشناخته و یا نگرانی بابت از دست دادن موقعیت و همچنین عدم داشتن مهارت های لازم برای مدیریت وضعیت تغییر یافته است.

با این حال، با توجه به اهمیت بهبود عملکرد سازمان های دولتی، تداوم ارتباط بین توسعه سازمانی و بهبود عملکرد ضروری است. برای این منظور، می توان از راهکارهایی مانند:

۱. ایجاد تعهد سیاسی در جهت پشتیبانی از توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان های دولتی.

۲. تدوین و اجرای استراتژی ها و برنامه های مدیریتی مناسب برای توسعه سازمانی.

۳. تقویت رهبری و مدیریت منابع انسانی برای توانمندسازی کارکنان و تحقق اهداف سازمانی.

۴. ایجاد فرهنگ سازمانی منعطف و نوآورانه

نمونه های موفق توسعه های سازمانی

در طول زمان، تعداد زیادی سازمان دولتی در سراسر جهان از طریق توسعه سازمانی بهبود عملکرد خود را دست یافته اند. در زیر، چند مثال از سازمان های دولتی که با توسعه سازمانی بهبود عملکرد خود را دست یافته اند، آورده شده است:

۱. سازمان پست کشوری ژاپن: این سازمان با اجرای یک برنامه جامع توسعه سازمانی، توانست عملکرد خود را بهبود بخشد و خدمات پستی را بهتر و کارآمدتر ارائه دهد. این توسعه شامل بهبود فرآیندها، اصلاح ساختار سازمانی، ارتقاء تکنولوژی و بهبود روابط با مشتریان بوده است.

۲. سازمان مالیاتی آفریقای جنوبی: این سازمان با اجرای برنامه های توسعه سازمانی، توانست روند پرداخت مالیات را بهبود بخشد و کارایی و شفافیت در فرآیندهای مالیاتی را افزایش دهد. از جمله تغییرات اعمال شده می توان به تحول فرهنگ سازمانی، استفاده از فناوری اطلاعات، اصلاح ساختار سازمانی و ارتقاء توانمندی کارکنان اشاره کرد.

۳. سازمان بهزیستی استرالیا: این سازمان با اجرای استراتژی توسعه سازمانی، توانست عملکرد خود را بهبود بخشیده و خدمات بهزیستی را به شهروندان استرالیایی بهبود بخشد. این توسعه شامل اصلاح فرآیندها، استفاده از فناوری‌های نوین، توانمندسازی کارکنان و بهبود روابط با مشتریان بوده است.
۴. وزارت بهداشت و خدمات انسانی آمریکا: این سازمان با اجرای برنامه توسعه سازمانی، توانست کیفیت خدمات بهداشتی و درمانی را ارتقاء داده و بهبود عملکرد خود را دست یابد. این توسعه شامل بهبود فرآیندها، استفاده از فناوری بهداشتی، تقویت سیستم‌های اطلاعاتی و توانمندسازی کادر درمانی بوده است.
۵. سازمان حمل و نقل لندن (TfL)، انگلستان TfL: یک سازمان حمل و نقل عمومی بزرگ در لندن است. با اجرای برنامه‌های توسعه سازمانی، TfL توانسته است بهبودهای قابل توجهی در عملکرد حمل و نقل عمومی، ایمنی، پایداری مالی و رضایت مشتریان خود داشته باشد. این توسعه شامل بهبود فناوری، بهینه‌سازی برنامه‌ریزی، تغییرات ساختاری و اصلاح فرهنگ سازمانی بوده است.
۶. سازمان پلیس نیویورک، ایالات متحده: سازمان پلیس نیویورک (NYPD) با اجرای برنامه‌های توسعه سازمانی، توانسته است عملکرد خود را بهبود بخشیده و کارآیی در حفظ قانون و نظم را افزایش دهد. این توسعه شامل بهبود فناوری اطلاعات، بهینه‌سازی ساختار سازمانی، تقویت آموزش و توانمندسازی کارکنان بوده است.
۷. سازمان ملی بهداشت و درمان فرانسه: سازمان ملی بهداشت و درمان فرانسه (ANSM) با توسعه سازمانی، توانسته است فرآیندهای مربوط به ارزیابی، تأیید و نظارت بر داروها و محصولات بهداشتی را بهبود بخشد. این توسعه شامل سازماندهی مجدد فرآیندها، بهبود روش‌های ارزیابی، تقویت همکاری با سایر سازمان‌ها و ارتقاء شفافیت بوده است.
۸. وزارت امور خارجه سنگاپور: با اجرای برنامه توسعه سازمانی، وزارت امور خارجه سنگاپور توانسته است عملکرد خود را در زمینه دیپلماسی و روابط بین‌المللی بهبود بخشد. این توسعه شامل تقویت کارکنان، تغییرات ساختاری، بهبود فرآیندها و توسعه رویکردهای نوین در دیپلماسی بوده است.

نتیجه‌گیری

بر اساس مروری که بر روی تحقیقات مربوطه انجام شد و از طریق مدل‌های مفهومی رسم شده مشخص است، ارتباط مثبت و معناداری بین توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی وجود دارد. توسعه سازمانی، از طریق بهبود فرآیندها و سیستم‌های سازمانی (مدل مفهومی شکل ۱)، از طریق بهبود ساختار، فرهنگ سازمانی (مدل مفهومی شکل ۲)، فرآیندهای عملیاتی و توانمندسازی کارکنان (مدل مفهومی شکل ۳)، توسعه سازمانی (مدل مفهومی شکل ۴)، شناسایی و رفع مشکلات (مدل مفهومی شکل ۵)، توسعه الگوهای موفق سازمانی (مدل مفهومی شکل ۶) و سنجش و ارزیابی دقیق از وضعیت (مدل مفهومی شکل ۷)، می‌تواند عملکرد سازمان‌های دولتی را بهبود بخشد. همچنین، توسعه سازمانی می‌تواند بهبود کیفیت خدمات عمومی، افزایش کارایی و انعطاف‌پذیری سازمان‌ها را به همراه داشته باشد. در نتیجه، سیاست‌گذاران

و مدیران سازمان‌های دولتی باید توسعه سازمانی را به عنوان یک اولویت استراتژیک در نظر بگیرند تا بهبود عملکرد سازمان‌ها و ارائه خدمات بهتر به شهروندان را تضمین کنند.

توصیه‌های کاربردی

بر اساس نتایج مرور مقالات، می‌توان چند توصیه کاربردی برای سیاست‌گذاران و مدیران سازمان‌های دولتی ارائه کرد. اولاً، باید توجه ویژه‌ای به توسعه سازمانی در سازمان‌های دولتی داده شود و برنامه‌ها و استراتژی‌های مناسب برای بهبود ساختار و فرهنگ سازمانی اجرا شود. ثانیاً، مدیران باید تلاش کنند تا محیطی را فراهم کنند که افراد بتوانند توانمندی‌های خود را توسعه دهند و به اشتراک بگذارند. همچنین، توسعه مهارت‌های رهبری و مدیریتی مدیران نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمان‌ها دارد. در نهایت، توازن کار-زندگی برای کارکنان سازمان‌های دولتی بسیار حائز اهمیت است و باید سیاست‌ها و برنامه‌های مربوطه برای ایجاد توازن مناسب میان دو جنبه حیاتی راه‌اندازی شوند.

پیشنهادات برای مطالعات آینده

ارائه پیشنهادات برای تحقیقات آینده در حوزه توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی

۱. مطالعات آینده در زمینه بررسی رابطه صاحبان سیاست در جهت تداوم این ارتباط و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی.
۲. مطالعه در حوزه بررسی نیازمندی‌های مستقلی در زمینه توسعه سازمانی و بهبود عملکرد در سازمان‌های دولتی.
۳. پژوهش در مورد بررسی ارتباط بین مدیریت دانش و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی
۴. پژوهش در مورد بررسی ارتباط بین فناوری اطلاعات و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی
۵. پژوهش در مورد بررسی ارتباط بین همکاری و هماهنگی کارکنان و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی
۶. پژوهش در مورد بررسی ارتباط بین آموزش و توسعه کارکنان و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی
۷. پژوهش در مورد بررسی ارتباط بین انگیزش کارکنان و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی

منابع:

الف: منابع فارسی

۱- مقالات

۱. احمدی، محمد؛ تقوی، مصطفی. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر توسعه سازمانی بر بهبود عملکرد سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران. فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت منابع سازمانی، ۸(۳)، ۸۵-۶۵.
۲. اکبری، ر.، و حسینی، س. (۱۳۹۸). مدیریت توسعه سازمانی در سازمان‌های دولتی: چالش‌ها و راهبردها. مدیریت دولتی، ۱۱(۲)، ۳۸۸-۳۶۹.
۳. حقیقتی، مهرداد، و باغبانی، محمدحسین. (۱۳۹۹). "توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی: نقش میانجی‌گری نظام‌های اطلاعاتی". فصلنامه علمی-پژوهشی پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۴(۴)، ۱۶۱-۱۳۵.

۴. حیدری، ا. (۱۳۹۳). توسعه سازمانی و ارتقای عملکرد در سازمان‌های دولتی. مدیریت دولتی، ۶(۱)، ۱-۲۴.
۵. حیدری، علی، و حیدری، محمدرضا. (۱۳۹۷). "تأثیر توسعه سازمانی بر عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: بانک ملی ایران)". مدیریت و توسعه پایدار، ۱۲(۳)، ۱۲۱-۱۳۷.
۶. رحمان سرشتی، حمید، و دهقان‌نیری، مجید. (۱۳۹۶). "بررسی رابطه بین توسعه سازمانی و عملکرد کارکنان در سازمان‌های دولتی". فصلنامه مدیریت دولتی، ۹(۴)، ۶۹۳-۶۷۹.
۷. رضایی، محمود، و عابدینی، محمد. (۱۳۹۸). "تأثیر توسعه سازمانی بر عملکرد سازمان‌های دولتی با نقش میانجی راهبردهای فرهنگی (مطالعه موردی: سازمان‌های دولتی استان فارس)". فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت دولتی، ۱۱(۴)، ۷۰۲-۶۷۹.
۸. سعیدی، م.، و محمودی، م. (۱۳۹۵). توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی. فصلنامه مدیریت دولتی، ۸(۲)، ۳۱۸-۲۹۱.
۹. سلیمانی، محمدرضا، و معماری، سیدحمید. (۱۳۹۴). "تأثیر توسعه سازمانی بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های دولتی استان یزد". فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت دولتی، ۶(۴)، ۶۷۴-۶۵۷.
۱۰. طاهری، سید محمد؛ نادری، محمد. (۱۳۹۶). توسعه سازمانی و بهبود عملکرد در سازمان‌های دولتی. فصلنامه مدیریت دولتی، ۹(۱)، ۱۳۹-۱۱۹.
۱۱. قاضی‌نوری، سیدمحمد، و محمدزاده، زهرا. (۱۳۹۳). "بررسی تأثیر توسعه سازمانی بر عملکرد سازمان‌های دولتی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی". فصلنامه مدیریت دولتی، ۶(۲)، ۲۸۹-۲۶۷.
۱۲. قدمی، علی؛ راستاد، احمد. (۱۳۹۷). تأثیر توسعه سازمانی بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های دولتی استان کرمان. فصلنامه مدیریت دولتی، ۱۰(۱)، ۱۹-۱.
۱۳. قنبری، فریبرز، و رحمان‌زاده، محمدرضا. (۱۳۹۳). "توسعه سازمانی در سازمان‌های دولتی و عملکرد کارکنان". فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت دولتی، ۶(۴)، ۵۲۰-۴۹۹.
۱۴. کریمی، ا.، حیدری، ا.، و نظری، م. (۱۳۹۵). چالش‌ها و راهکارهای توسعه سازمانی در سازمان‌های دولتی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۹(۴)، ۵۹۰-۵۷۳.
۱۵. محمد نوری، محمدرضا. (۱۳۹۵). توسعه سازمانی و بهبود عملکرد در سازمان‌های دولتی. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۲۳(۷۴)، ۱۳۸-۱۱۳.
۱۶. نجفی، محمد؛ عباسی، زهرا. (۱۳۹۶). تأثیر توسعه سازمانی بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران. فصلنامه مدیریت دولتی، ۹(۳)، ۵۵۶-۵۳۷.

۱۷. محمدیان، علی؛ عزیزی، محمد. (۱۳۹۱). توسعه سازمانی و بهبود عملکرد در سازمان‌های دولتی. فصلنامه مدیریت دولتی، ۴(۱)، ۶۱-۷۸.

۱۸. موسی‌زاده، ا. و نوروزی، م. (۱۳۹۲). توسعه سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران: چالش‌ها و راهبردها. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۶(۱۷)، ۱۶۸-۱۴۵.

۲- کتاب‌ها

۱. جعفری، حامد؛ ابراهیمی، محمد؛ حسین‌پور، غلامحسین؛ آقاجانی، هاشم. (۱۳۹۹). توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی. تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.

۲. جلالیان، رحمت‌الله. (۱۳۹۳). توسعه سازمانی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی. تهران: مؤسسه آموزش عالی علمی-کاربردی.

۳. رازانی، نگار. (۱۳۹۲). توسعه سازمانی و بهبود عملکرد در سازمان‌های دولتی. تهران: انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.

الف : منابع انگلیسی

۱- مقالات

1. Ahmad, N. H., & Elias, S. M. (2013). The relationship between organizational performance and employees' job satisfaction in higher learning institutions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 97, 718-725.
2. *International Review of Business Research Papers*, 3(4), 132-145.
3. Bouckaert, G., & Halligan, J. (2008). *Managing performance: International comparisons*. Routledge.
4. Boyne, G. A., & Meier, K. J. (2009). Environmental turbulence, organizational stability, and public service performance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(4), 801-817.
5. Brudney, J. L., & Selden, S. C. (2008). Government administrators, career satisfaction, and the exercise of discretion: A study across levels of government. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 647-671.
6. Cho, Y. J., & Perry, J. L. (2012). Intrinsic motivation and employee attitudes: Role of managerial trustworthiness, goal directedness, and extrinsic reward expectancy. *Review of Public Personnel Administration*, 32(4), 382-406.
7. Christensen, T., & Lægreid, P. (2007). *Autonomy and regulation: Coping with agencies in the modern state*. Edward Elgar Publishing.
8. Farazmand, A. (2015). *Handbook of Public Administration: Third Edition*. CRC Press.
9. Hood, C. (2010). *The blame game: Spin, bureaucracy, and self-preservation in government*. Princeton University Press.
10. Jun, J., & Lee, H. (2017). The effects of organizational culture and innovation on performance in public agencies: Testing competing models. *Public Administration Review*, 77(2), 290-305.
11. Kim, S. (2013). The effects of organizational culture and leadership behavior on public employees' organizational commitment: A case of South Korea. *Review of Public Personnel Administration*, 33(4), 353-376.



11th International Conference on Management, Accounting and Economic Development

September 19, 2023
Tbilisi - Georgia

12. Leisink, P., & Van de Walle, S. (2015). New public management and beyond: The changing public sector and its implications for the role of the HR function. *Review of Public Personnel Administration*, 35(2), 146-168.
13. Moynihan, D. P., & Landuyt, N. (2008). Exploring the origins of public service motivation: A meta-analysis of gender differences, in: public administration research and theory. *Public Administration Review*, 68(3), 547-558.
14. Georgetown University Press.
15. Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley.
16. Peters, B. G. (2018). *The politics of bureaucracy: An introduction to comparative public administration*. Routledge.
17. Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis*. Oxford University Press.
18. Rainey, H. G. (2014). *Understanding and Managing Public Organizations* (5th ed.). Jossey-Bass.
19. Verbeeten, F. H., & Boons, A. (2009). Strategic performance management in public sector organizations: A conceptual framework. *Financial Accountability & Management*, 25(2), 131-155.
20. Walker, R. M., Boyne, G. A., & Brewer, G. A. (2010). Public management reform and organizational performance: An empirical assessment of the UK Labour government's public service improvement strategy. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(2), 389-413.

۲ - کتاب ها

1. Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2015). *The new public service: Serving, not steering*. Routledge.
2. Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19. Pollitt, C., & Bouckaert, G. (201
3. "Organizational Development in Public Sector: A Case Study of a Government Agency" - نویسندگان: S. A. Abdul Hamid ،N. A. M. Noor ،A. R. Abdullah
4. "The Impact of Organizational Development on Performance Improvement in Government Organizations" - نویسندگان: A. R. Othman ،N. A. F. Abdul Ghani ،M. S. Yusoff
5. "The Role of Organizational Development in Improving Government Performance: Lessons from Developing Countries" - نویسندگان: H. N. Raja Adnan ،M. R. Ismail ،M. Z. Ismail

ج - سایر منابع :

۱. پایگاه‌های داده علمی: ScienceDirect ،JSTOR ،Google Scholar ، ACM Digital Library ، ResearchGate