

A Comparative Study of Global Models for Measuring Administrative Integrity: Insights and Lessons for Iran

Zohre Shahbazi¹ Assistant Professor, Department of Social Psychology, Institute of Humanities and Social Studies, The Academic Center for Education, Culture and Research, Tehran, Iran. (Corresponding Author)

Hosein Mennati² Assistant Professor, Department of Management, Institute of Humanities and Social Studies, The Academic Center for Education, Culture and Research, Tehran, Iran.

Hosein Heidari³ Assistant Professor, Department of Sociology, Institute of Humanities and Social Studies, The Academic Center for Education, Culture and Research, Tehran, Iran.

Received: 14/Jul/2025 | Accepted: 28/Sep/2025

Abstract

Purpose: This study aimed to identify and comparatively analyze the approaches and tools used to assess administrative integrity in leading global models, and to extract international lessons learned and propose a framework for enhancing administrative integrity in countries with institutional structures like Iran.

Methodology: This qualitative study was based on a systematic review of the literature. We collected and analyzed data using Sandelowski and Barroso's seven-step framework. Statistical population consisted of international documents and operational models developed by Transparency International, the United Nations Development Program (UNDP), and the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). Data analysis was conducted through qualitative content analysis, and finally, interpretive validity was ensured through three-stage coding and researcher consensus.

Findings: The findings indicate that global models for assessing administrative integrity are presented in two formats: national integrity systems and perception-based surveys. Transparency International's perception-based indicators are suitable for international comparison but require supplementation with objective national data. UNDP's approach emphasizes staff participation and incremental reform, while the OECD's maturity models provide the most comprehensive institutional framework. Critical analysis shows that applying global models without contextual adaptation faces challenges such as weak institutional coordination and limited data transparency. Accordingly, the proposed hybrid model integrates perception-objective monitoring, organizational culture strengthening, and evidence-based structural improvement.

Originality: This research represents the first systematic comparative review in Iran that synthesizes three major global frameworks, evaluates their strengths and weaknesses, and offers a context-sensitive adaptation proposal. Its findings provide an evidence-based foundation for administrative reform initiatives and trust-building efforts in the public sector.

Recommendations: The study recommends designing a localized administrative integrity framework inspired by the National Integrity System, emphasizing training, civic participation, and institutional transparency.

Keywords: Administrative Integrity; National Integrity System; Transparency International; Corruption Perceptions Policy; Anti-Corruption Policy.

1. shahbazi@acecr.ac.ir

2. mennati@acecr.ac.ir

3. heidari@acecr.ac.ir



عنوان مقاله: مقایسه مدل‌های جهانی سنجش سلامت اداری:

درس آموخته‌هایی برای ایران

زهره شهبازی^۱، حسین منتی^۲، حسین حیدری^۳

مقاله تطبیقی

دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۲۳

پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۰۶

چکیده:

هدف: این پژوهش با هدف شناسایی و تحلیل تطبیقی شیوه‌ها و ابزارهای سنجش سلامت اداری در الگوهای پیشرو جهانی انجام شد؛ تا با استخراج درس آموخته‌های بین‌المللی، چهارچوب ارتقا سلامت اداری در کشورهایی با ساختارهای مشابه ایران را ارائه دهد.

طرح پژوهش/روش‌شناسی/رویکرد: پژوهش کیفی و مبتنی بر مرور نظام‌مند ادبیات علمی است. داده‌ها با استفاده از روش هفت‌مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو گردآوری و تحلیل شده‌اند. جامعه پژوهش شامل مستندات و مدل‌های عملیاتی بین‌المللی نظیر سازمان شفافیت بین‌الملل، برنامه عمران ملل متحد و سازمان همکاری و توسعه اقتصادی بوده است. تحلیل داده‌ها با روش تحلیل محتوای کیفی انجام و روایی از طریق کدگذاری سه‌مرحله‌ای و اجماع پژوهشگران کنترل گردید.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان می‌دهد الگوهای سنجش سلامت اداری در قالب سیستم سلامت ملی و پیمایش‌های ادراکی ارائه می‌شوند. شاخص‌های ادراکی سازمان شفافیت بین‌الملل برای مقایسه بین‌المللی مناسب هستند ولی نیازمند تکمیل با داده‌های عینی داخلی‌اند؛ رویکرد برنامه عمران ملل متحد بر مشارکت کارکنان و اصلاحات تدریجی تمرکز دارد و مدل‌های بلوغ سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، جامع‌ترین چهارچوب نهادی را فراهم می‌کنند. تحلیل انتقادی نشان داد به‌کارگیری مدل‌های جهانی بدون بومی‌سازی با چالش‌هایی همچون ضعف هماهنگی نهادی و محدودیت شفافیت داده مواجه است. براین اساس، مدل ترکیبی پیشنهادی پژوهش شامل پایش ادراکی -عینی، تقویت فرهنگ سازمانی و اصلاحات ساختاری مبتنی بر شواهد است. **ارزش/اصالت پژوهش:** این پژوهش نخستین مرور نظام‌مند تطبیقی در ایران است که سه چهارچوب معتبر جهانی را کنار هم قرار داده، نقاط قوت و ضعف آن‌ها را تحلیل کرده و پیشنهاد بومی‌سازی ارائه داده است. نتایج می‌تواند مبنای تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد برای اصلاحات نظام اداری و افزایش اعتماد عمومی در کشور قرار گیرد.

پیشنهادهای اجرایی/پژوهشی: اجرای آزمون چهارچوب‌های بین‌المللی در دستگاه‌های منتخب، ایجاد نظام یکپارچه داده‌ها و شاخص‌های ملی سلامت اداری از مهم‌ترین پیشنهادهای اجرایی است. همچنین توسعه شاخص‌های بومی، انجام پیمایش‌های ملی ادراک سلامت و تحلیل اثربخشی مداخلات اصلاحی در قالب طرح‌های طولی، به‌عنوان پیشنهادهای پژوهشی مطرح می‌شود.

کلیدواژه‌ها: سلامت اداری، نظام سلامت ملی، شفافیت بین‌الملل، شاخص ادراک فساد، سیاست‌گذاری ضد فساد.

۱. استادیار، گروه روان‌شناسی اجتماعی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات اجتماعی، جهاد دانشگاهی، تهران، ایران
shahbazi@acecr.ac.ir (نویسنده مسئول).

۲. استادیار، گروه مدیریت، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات اجتماعی، جهاد دانشگاهی، تهران، ایران.
mennati@acecr.ac.ir

۳. استادیار، گروه جامعه‌شناسی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات اجتماعی، جهاد دانشگاهی، تهران، ایران.
heidari@acecr.ac.ir

سلامت اداری یکی از پیش شرط‌های اساسی حکمرانی خوب و توسعه پایدار است و ارتباط مستقیمی با شاخص‌هایی همچون شفافیت، پاسخ‌گویی و عدالت اداری دارد (Rose-Ackerman, 2017). با وجود این اهمیت، گزارش‌های بین‌المللی وضعیت نامطلوب سلامت اداری و نگرانی‌های جدی در خصوص وضعیت آن در برخی کشورها را مطرح کرده‌اند. به عنوان نمونه، گزارش ۲۰۲۳ سازمان شفافیت بین‌الملل نشان می‌دهد ایران با دو رتبه سقوط، در جایگاه ۱۴۹ از میان ۱۸۰ کشور قرار گرفته است (Transparency International, 2023). این اطلاعات علاوه بر ارائه تصویر از وضعیت موجود، ضرورت اصلاح ساختارها و سیاست‌ها را برجسته می‌سازد. سلامت اداری مفهومی چندبُعدی است که از منظرهای گوناگون از جمله حقوقی، مدیریتی و اجتماعی قابل تحلیل است (OECD, 2022) و ساختار نظام سیاسی و اجتماعی، نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌دهی و تقویت آن دارد (Kaufmann & Kraay, 2011).

در نظام‌های دموکراتیک، وجود نهادهای نظارتی مستقل، رسانه‌های آزاد و مشارکت جامعه مدنی به‌طور معناداری احتمال بروز فساد را کاهش می‌دهد (Johnston, 2014)، درحالی‌که در نظام‌های متمرکز و غیر شفاف، نظارت عمومی ضعیف و بستر برای گسترش فساد فراهم می‌شود. اگرچه مطالعات متعددی در سطح جهانی، ابزارها و شاخص‌های سنجش سلامت اداری را توسعه داده‌اند؛ اما در ایران پژوهش‌های نظام‌مند و تطبیقی در این حوزه محدود است و تصویر جامعی از تجربه‌های موفق جهانی ارائه نشده است (Khaki, 2016). بخش قابل توجهی از پژوهش‌ها، بر اندازه‌گیری ادراک فساد در سطح کلان متمرکز بوده است و کمتر به مقایسه تطبیقی مدل‌های سنجش سلامت اداری و قابلیت انطباق آن‌ها با ساختار کشورهای در حال توسعه پرداخته‌اند (Mozaffari & Bahri, 2024).

هرچند برخی از آن‌ها به توصیف شاخص‌ها یا تحلیل وضعیت سلامت اداری پرداخته‌اند؛ اما این مطالعات غالباً فاقد تحلیل نظام‌مند تجارب بین‌المللی و فاقد ارائه چهارچوب بومی مبتنی بر داده‌های عینی و ادراکی بوده‌اند (Khaki, 2016; Inspection Organization, 2020). به عبارت دیگر، ادبیات موجود اگرچه تلاش‌هایی برای سنجش سلامت اداری انجام داده است؛ اما هنوز پاسخی منسجم به این پرسش ارائه نشده است که کدام الگوهای معتبر جهانی و چه ابزارهایی می‌توانند به‌طور مؤثر برای بهبود نظام سنجش سلامت اداری در ایران به کار گرفته شوند (Fathabadi, Attaei Alinejad, 2022; Mozaffari & Bahri, 2024). بنابراین شکاف اصلی،

فقدان مطالعه تطبیقی جامع است که با تحلیل مدل‌های پیشرو، مسیرهای اقتباس و بومی‌سازی آن‌ها را برای نظام اداری ایران به‌طور روشن ترسیم نماید. در پاسخ به این شکاف، سهم اصلی پژوهش ارائه تحلیل تطبیقی از سه الگوی پیشرو جهانی سازمان شفافیت بین‌الملل، برنامه عمران ملل متحد، سازمان همکاری و توسعه اقتصادی و استخراج درس آموخته‌های قابل‌انتقال برای ایران است. این پژوهش با هدف پر کردن خلأ موجود، چند سهم مشخص و مکمل را دنبال می‌کند. نخست، چهارچوبی تحلیلی برای دسته‌بندی ابزارهای سنجش سلامت اداری براساس تجربه‌های جهانی ارائه می‌شود؛ تا امکان مقایسه و ارزیابی نظام‌مند فراهم گردد. سپس با تمرکز بر مسئله بومی‌سازی، عناصر قابل‌انتقال از این تجربه‌ها برای کشورهایی با ساختار نهادی مشابه ایران تبیین می‌گردد. در ادامه، یک رویکرد ترکیبی مبتنی بر ادغام رویکردهای موردبررسی پیشنهاد می‌شود که می‌تواند به‌عنوان راهکاری عملی در اختیار سیاست‌گذاران قرار گیرد. نهایتاً، این پژوهش با تولید یک مرور نظام‌مند مبتنی بر روش‌شناسی کیفی معتبر، به غنی‌سازی ادبیات داخلی سلامت اداری کمک می‌کند و زمینه را برای توسعه مطالعات آینده در این حوزه فراهم می‌سازد.

مبانی نظری پژوهش

نظام اداری، رکن کلیدی حکمرانی و اجرای سیاست‌های عمومی محسوب می‌شود و کارآمدی آن به نهادینه شدن شفافیت، پاسخ‌گویی و عدالت اداری وابسته است (OECD, 2020). سلامت اداری به‌مثابه مفهومی چندبعدی، میزان پایبندی کنشگران دولتی به قواعد، هنجارها و اخلاق حرفه‌ای را بازتاب می‌دهد و با اعتماد عمومی و اثربخشی خدمات پیوند دارد (Rose-Ackerman, 2017). برای سنجش سلامت اداری، شاخص‌های جهانی مکمل یکدیگرند؛ ازجمله شاخص ادراک فساد^۱ و شاخص‌های حکمرانی جهانی^۲ که میزان کنترل فساد و حاکمیت قانون را گزارش می‌کنند (World Bank, 2024; Transparency International, 2023). ازآنجا که نظام اداری در تعامل با سایر نظام‌های سیاسی، اقتصادی و فرهنگی قرار دارد و این روابط موجب تأثیر و تأثر متقابل می‌شود، بهره‌گیری از رهیافت‌های جامعه‌شناختی برای درک عمیق‌تر این مفهوم ضروری است. در ادامه، مهم‌ترین شیوه‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرند:

1. Corruption Perceptions (CPI)
2. Worldwide Governance Indicators (WGI)

رهیافت کارکردگرایی و دلالت‌های آن بر سلامت اداری

کارکردگرایی جهت‌گیری نظری و روش‌شناسانه‌ای است که پیامدهای پدیده‌ها و علت آن‌ها در آن مورد تحلیل قرار می‌گیرد. از یک‌سو بر کارکردها و نتایج پدیده‌های اجتماعی و از سوی دیگر رابطه پایدار و تداوم بین عناصر جامعه و کل نظام اجتماعی را نظارت دارد. هر ساختی که از روابط ثابت و پایدار تشکیل می‌شود با یک سلسله کارکردها در نظام اجتماعی تناسب دارد؛ بنابراین این شیوه از دو منبع الهام می‌گیرد: ۱. کارکردگرایی که عناصر جامعه هر یک در جای خود و به‌خوبی کار می‌کنند و در کل نظام ضرورت دارند، ۲. ساخت‌گرایی که در آن پدیده‌های اجتماعی از طریق کیفیت ساخت جامعه تحلیل می‌شود و اجزای جامعه به‌واسطه عامل ساختی در اتصال و ارتباط پیوسته و پنهانی هستند (Diyanat, 2016).

از این‌رو می‌توان از نظریه کارکردگرایی تحلیل نظام اداری و ساختارهای متناظر با آن بهره جست؛ نظریه بوروکراسی وبر، نظریه فرهنگی، نظریه فشار ساختاری مرتن و نظریه ساختی کارکردی پارسونز می‌توانند بستر مناسبی در این راستا باشند.

بوروکراسی در معنای اصیل وبری، بر عرفی و عقلانی شدن اداره دلالت دارد. بوروکراسی که در اندیشه مدرن شکل سازمانی دوران جدید تعریف می‌شود، بر پایه تفسیری مدرن و تقلیل‌گرا از عقلانیت، عقلانیت صوری و ابزاری^۱ که تنها به رابطه ابزار و اهداف می‌پردازد بنا نهاده شد. سازمان‌ها در این چهارچوب در پی دستیابی به بهترین نتیجه با صرف کمترین منابع هستند و بوروکراسی، مفهومی در توصیف حاکم شدن این عقلانیت بر فضای اداره عمومی جامعه است (Dash & Padhi, 2020). اما بوروکراسی در دیدگاه او را تنها نمی‌توان به شکل ساختار سازمانی تقلیل داد؛ علاقه وبر به بوروکراسی، بخشی از علایق ویژه او به روند بوروکراتیزه و فرایند عقلانی شدن است. وبر مجذوب فرایند عقلانی شدن در تمدن جدید غرب است و این‌که چگونه نوعی عقلانیت خاص، به عقلانیت عملی تبدیل گردید، سرمایه‌داری مدرن را روح بخشید و عقلانیت صوری را در هر دو حوزه قانون و بوروکراسی ایجاد کرد (Vares, 2006). در چهارچوب ره‌یافت وبری، پیش از آن‌که رویکرد عقلانی بتواند خود را ظاهر سازد، باید روح عقلانی و پیکره‌بندی مادی آن وجود داشته باشد. هریک از این‌ها مستقل از دیگری ممکن است پدید آید؛ اما تنها ترکیب این دو رویکرد عقلانی را شکل می‌بخشد.

بنابراین رویکردهایی بوروکراسی خالص وبر را تنها نوعی نظام اداری عقلایی-قانونی دانسته

1. Formal or Instrumental Rationality

که بر اساس منطق و بر پایه مشروعیت نهاده شود و ویژگی‌های آن شامل تقسیم‌کار، وجود سلسله‌مراتب سازمانی تعریف‌شده، حاکم بودن ضوابط بر روابط، جلوگیری از اعمال سلیقه‌های شخصی، انتصاب بر اساس شایستگی، نظام پیشرفت شغلی برای کارکنان و جدایی صاحبان سازمان‌ها از اداره آن‌ها می‌شود و باعث نوعی تقلیل‌گرایی در فهم رهیافت وبر از این امر شده‌اند (Sadeghi, Manouchehri, Nargesian & Eshaghi, 2020). زیرا همان‌طور که پیش‌تر نیز بیان شد، وی قوانین صوری و اداره بوروکراتیک را متحد با عقلانیت صوری سرمایه‌داری صنعتی از نوع غربی آن، به‌مثابه شکلی از عقلانیت تعیین یافته، نهادی شده و برون فردی تبیین می‌کند (Brubaker, 1984). این رهیافت برای فهم نظام اداری و توجه به ماهیت نظام اقتصادی و فرهنگی جوامع تأکید دارد و آن را در شکل‌دهی به ماهیت بوروکراسی، تعیین‌کننده می‌داند؛ تا جایی که کارکرد یافتگی آن را نیز بر این اساس تعریف می‌کند و در بررسی سلامت نظام اداری به نسبت ساختارهای موجود با ساختارهای عقلایی متناسب با بوروکراسی و چگونگی، میزان و نوع عقلانیت صوری موجود در جامعه، به‌عنوان متغیرهای زمینه‌ای و مداخله‌گر در شکل‌دهی به آن توجه نموده است (Taherpour Kalantari, Alipour & Shabanzadeh Ahendani, 2022).

در نظریه فرهنگی مسئله اصلی، سازگاری نظام فرهنگی با نظام اداری و اعتقاد بر تأثیر و رابطه ساختار فرهنگی با نظام بوروکراسی است و نمی‌توان از نظام‌یافتگی درونی بر پایه خصوصیات فرهنگی نظیر اقتدارگرایی، ضعف جمع‌گرایی نهادی، نفوذ پیوندها، ارتباطات خانوادگی و کم‌اعتمادی (Diyanat, 2016) انتظار سازگاری با نظام‌یافتگی بیرونی (نظام اداری) بر پایه عقلانیتی صوری و ابزاری داشت. به‌عبارت‌دیگر فرایند بوروکراسی در ایران از ویژگی‌های کارکردگرایی برخوردار نیست و بر این اساس فرهنگ بوروکراتیک مدنظر وبر به‌مثابه روح اداره جامعه، در آن شکل نگرفته است. پاساس^۱ با الهام از این نظریه و باهدف بسط آن، اظهار می‌دارد که نامتقارن‌هایی که شکاف ساختاری در حوزه‌های مختلف فرهنگ، سیاست و اقتصاد ایجاد می‌کنند، جرم‌زا هستند (Abedi, Fazeli, Hashemzadeh & Mohaddesi, 2016) و می‌توانند سلامت نظام اداری را تحت‌الشعاع خود قرار دهند؛ اما در نظریه ساختی کارکردی سازوکار و چگونگی ثبات و حفظ تعادل سیستم اجتماعی موردبحث است. از نظر پارسونز در یک سیستم اجتماعی، چهار مسئله

کارکردی؛ انطباق^۱، دستیابی به هدف^۲، انسجام^۳ و حفظ الگو^۴ وجود دارد که سیستم برای حل آن‌ها به چهار زیرسیستم تفکیک می‌شود و هر زیرسیستم وظیفه حل یکی از آن‌ها را بر عهده دارد؛ زیرسیستم اقتصادی، مسئول حل مسائل انطباق است زیرسیستم سیاسی، دستیابی به اهداف را متعهد است، زیرسیستم جامعه‌ای که هنجارها و حقوق را شامل می‌شود؛ مسئول حل مسئله انسجام و زیرسیستم فرهنگی و ارزش‌ها، حل مسئله حفظ الگو را بر عهده دارد؛ که به این ترتیب با انجام کارکرد هر زیرسیستم، در نهایت سیستم اجتماعی به ثبات می‌رسد (Roshe, 2012). نکته مهم در این تحلیل، توجه به لزوم تعامل و مبادله بین زیرسیستم‌ها برای حفظ تعادل است، به طوری که اگر یک زیرسیستم کار خود را به درستی انجام ندهد، باعث بحران در زیرسیستم دیگر می‌شود (Moarefi Mohamadi, 2017). سلامت اداری از منظر این رهیافت، شاخصی از تعادل نظام اجتماعی است. اگر یکی از زیرسیستم‌ها (اقتصادی، سیاسی یا فرهنگی) عملکرد نامناسب داشته باشد، پیامد آن در قالب فساد، تبعیض یا بی‌عدالتی در نظام اداری ظاهر می‌شود؛ بنابراین شفافیت و پاسخ‌گویی ابزارهای بازگرداندن تعادل سیستم هستند.

رهیافت مارکسیستی و اقتصاد سیاسی بوروکراسی

رهیافت مارکسیستی بر نقش ساختار اقتصادی در شکل‌دهی بوروکراسی تأکید دارد. در دولت‌های رانتی^۵ وابسته به درآمدهای منابع طبیعی، انگیزه پاسخ‌گویی ناشی از مالیات ستانی کاهش می‌یابد و بوروکراسی به تورم سازمانی و کارایی پایین متمایل می‌شود (Harris, Sigman & Meyer, 2019). این مبانی برای تبیین تفاوت بین کشورها در شفافیت و پاسخ‌گویی کارآمد خواهد بود. نقطه آغازین تحلیل بوروکراسی در رهیافت مارکسیستی، توجه به صورت‌بندی جایگاه دولت در نظام‌های اجتماعی و اقتصادی است که دو دسته صورت‌بندی در خصوص دولت و نسبت آن با طبقات اقتصادی و اجتماعی را شامل می‌شود. یک دسته تحلیل ایستا و بیرونی از دولت و بوروکراسی که در آن بوروکراسی، کارگزار سرمایه است و شأن مستقلی ندارد، دسته دیگر قائل به استقلال دولت بر پایه سیستم دیوان‌سالار و سیستم نظامی است. در این دسته دولت به مدد بوروکراسی، امکان هدایت جامعه و اداره جامعه مدنی را به دست می‌آورد و به همین دلیل مارکس

1. Adaptation
2. Goal-Attainment
3. Integration
4. Pattern Maintenance
5. Rentier States

بر بررسی بوروکراسی هم در صورت و هم در معنا اعتقاد داشت (Hedayati, 2018). در هر حال رهیافت مارکسیستی، نظام اداری و بوروکراسی را به مثابه ابزاری در جهت بازتولید نابرابری در جامعه بیان می‌کند و اساس بحث خود را پیرامون نحوه دخالت دولت از طریق بوروکراسی در اقتصاد قرار می‌دهد.

در این رهیافت رابطه بین بوروکراسی با عملکرد اقتصادی، یک رابطه دوجانبه است؛ یعنی همان طور که بوروکراسی بر عملکرد اقتصادی تأثیر می‌گذارد، سازوکارهای اقتصادی نیز بر چگونگی شکل‌گیری ساختارهای بوروکراتیک تأثیرگذارند به عنوان مثال شیوه تأمین منابع مالی دولت که برگرفته از نظام اقتصادی کشور است، بر ساختار بوروکراسی اثر می‌گذارد؛ به طوری که در کشورهایی که تأمین منابع مالی از طریق جمع‌آوری مالیات است، بوروکراسی در برابر مردم که پرداخت‌کننده مالیات و تأمین‌کنندگان منابع مالی دولت هستند، پاسخ‌گویی بیشتری نسبت به کشورهایی که تأمین منابع دولت از محل فروش منابع طبیعی است، دارد (Mobaraki, Alinejad & Kamali, 2019). این موضوع می‌تواند در تبیین وجود یا عدم وجود شفافیت و پاسخگویی به عنوان شاخص سلامت نظام اداری مؤثر باشد. به عبارت دیگر وجود شفافیت و پاسخگویی در نظام اداری، متغیر وابسته‌ای است که تغییرات آن تحت تأثیر شرایط علی برآمده از عملکرد اقتصادی دولت است (Aghazadeh, Abedi Jafari, Taherpour-Kalantari & Zarandi, 2018).

کشورهایی با اقتصاد رانتی، بوروکراسی آن در مقایسه با سایر دولت‌ها، از لحاظ اندازه بزرگ و در خصوص اقتدار ضعیف است و این موضوع، تأثیر زیادی بر نحوه اداره نهادها و سازمان‌های دولتی در این کشورها دارد (Khandoozi, 2016). این رویکرد نشان می‌دهد که سلامت اداری با اصلاح سازوکارهای مالی دولت و افزایش اتکا به مالیات ستانی تقویت می‌شود. اما نسل جدید مطالعات با بررسی مسائلی همچون "شیوه اعمال قدرت"، "منابع قدرت" و "ظرفیت ماهیت بوروکراسی" بوروکراسی را مانند امری مستقل صورت‌بندی می‌نمایند^۱ که چشم‌انداز دیگری را در تحلیل نظام اداری به روی ما می‌گشاید. در مسئله شیوه اعمال قدرت، رابطه دولت و جامعه مورد واکاوی قرار می‌گیرد و از طریق بررسی این رابطه، ماهیت انواع دولت و بوروکراسی شرح داده می‌شود. انواع مختلف منابع قدرت در جامعه که دولت‌ها از آن‌ها استفاده می‌کنند در مسئله منابع قدرت بررسی می‌شود و در نهایت در مضمون مهم ظرفیت دولت و بوروکراسی، به نحوه اعمال اقتدار دولت‌ها، نیروها و عواملی که این اعمال را کنترل یا مشروط می‌کنند، پرداخته می‌شود. به این ترتیب شناخت

۱. مراد از امر مستقل، امری جدا افتاده از زمینه خود نیست؛ بلکه امری است که حیات مستقل دارد و درون مناسبات اجتماعی شکل گرفته و معنادار می‌شود که در بررسی، گریزی از زمینه‌مند در نظر گرفتن آن نیست.

و فهمی از نظام اداری شکل می‌گیرد که تبیین و بررسی سلامت در آن ممکن خواهد بود.

پیشینه تجربی پژوهش

پژوهش‌های متعددی در سطح بین‌المللی به طراحی شاخص‌ها و مدل‌های سنجش سلامت اداری پرداخته‌اند. از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به این موارد اشاره کرد.

✓ شاخص‌های حکمرانی جهانی که سه بُعد کلیدی شامل کنترل فساد، حاکمیت قانون و اثربخشی دولت را می‌سنجد.

✓ شاخص ادراک فساد سازمان شفافیت بین‌الملل نیز یکی از پرکاربردترین ابزارها در این زمینه است که با استفاده از داده‌های نظرسنجی، میزان ادراک فساد در کشورها را رتبه‌بندی می‌کند.

✓ رویکردهای نوین سال‌های اخیر؛ مانند شاخص یکپارچگی عمومی^۱ سازمان همکاری اقتصادی و توسعه که به‌جای اتکا بر ادراک، بر داده‌های عینی نظیر کیفیت مقررات، سازوکارهای نظارت داخلی و شایسته‌سالاری در استخدام تمرکز دارند.

✓ شاخص تی^۲ با ۱۴ مؤلفه واقعی مانند شفافیت بودجه، دسترسی آزاد به داده‌ها و فرایندهای مناقصات، تلاش می‌کند شکاف بین شفافیت قانونی و شفافیت عملی را بسنجد.

✓ **فارست و همکاران (۲۰۲۳)** مدل نظری یکپارچگی سازمانی را پیشنهاد داده‌اند که شامل سه بُعد پیش‌نیاز، ساختاری و رفتاری است. این مدل تأکید می‌کند که سلامت اداری نه‌تنها به مقررات و ساختارها؛ بلکه به فرهنگ‌سازمانی، سیاست‌های منابع انسانی، دستگاه‌های گزارشگری و رفتار مدیران و کارکنان وابسته است.

در ایران، مطالعات محدودی به‌صورت نظام‌مند، مدل‌های سنجش سلامت اداری را بررسی کرده‌اند **جدول (۱)**. غالب مطالعات به احصاء شاخص‌های معرف سلامت در نظام اداری و الگوی پیاده‌سازی آن در واحدهای تحلیل متفاوت پرداخته‌اند. شاخص‌ها با توجه به ماهیت عملکردی یک سازمان یا نهاد مجری خاص در رویکرد کیفی، با استفاده از فن دلفی و نظر نخبگان شناسایی و دسته‌بندی گردیده‌اند. در مقام سنجش به سنجش درک و تجربه پاسخگویان از وجود سلامت اداری یا فساد بسنده شده و سایر فن‌ها و روش‌های سنجش مکمل در آن‌ها کمتر استفاده شده است.

1. Public Integrity Indicators

2. T-Index

جدول ۱: مرور پژوهش‌های داخلی در حوزه سلامت نظام اداری

ردیف	عنوان پژوهش	نویسنده	نسل	دیدگاه موجود	ماهیت پژوهش	روش‌شناسی پژوهش
۱	احصاء شاخص‌های سلامت اداری در سازمان‌های دولتی	Hosseini (2023)	نسل دوم	سلامت اداری به‌مثابه ویژگی سیستم/ ساختار	چیستی: سلامت اداری برابر با نبود فساد اداری/چرایی: سلامت اداری از طریق کاهش شاخص‌های فساد در جامعه قابل تبیین است/ چگونگی: توانمندسازی نهادی در قالب ایجاد یک نظام پاسخگویی جامع و متوازن	پیمایش در سطح خرد با سنجش مصادیق فساد از طریق تجربه پاسخگویان
۲	ارائه الگوی مفهومی ابعاد حکمرانی اداری و بررسی رابطه آن با ارتقاء سلامت سازمانی	Yazdanmehr et al. (2023)	-	سلامت اداری به‌مثابه امر اخلاقی و فرهنگی	چیستی: سلامت اداری برابر با حرکت در محدوده ارزش‌های سازمان و فرهنگ‌سازمانی یک سازمان تندرست/چرایی: سلامت اداری از طریق پیامدهای ضعف سلامت سازمانی قابل تبیین است/ چگونگی: توانمندسازی نهادی در قالب رویکرد حکمرانی اداری سالم	روش‌شناسی کیفی برای شناسایی مؤلفه‌های حکمرانی اداری در جهت ارتقاء سلامت اداری
۳	مدل سنجش سلامت و فساد اداری برای دستگاه‌های اجرایی جمهوری اسلامی	Khajavi et al. (2022)	نسل اول و دوم	هر دو مفهوم سلامت اداری (انتزاعی و کارآمدی)	چیستی: سلامت اداری برابر با کارآمدی سازمانی و کیفیت رفتار بدنه سیاسی دولت چرایی: سلامت اداری از طریق فساد به‌مثابه نتیجه نبودن سلامت قابل تبیین است چگونگی: توانمندسازی نهادی در قالب ارتقاء ویژگی‌های کارآمدی نظام اداری	پیمایش در سطح خرد با طراحی شاخص‌های سنجش سلامت اداری از طریق درک و تجربه پاسخگویان
۴	طراح مدل ارتقاء سلامت اداری در سازمان‌های مناطق آزاد تجاری، کشور	Hamidi et al. (2022)	نسل اول و دوم	سلامت اداری به‌مثابه ویژگی سیستم/ ساختار	چیستی: سلامت اداری مجموعه‌ای از خصایص نسبتاً پایدار که انطباق با شرایط محیط، سرعت عمل و ... را به همراه دارد. چرایی: سلامت اداری از طریق رواج فساد اداری قابل تبیین است چگونگی: توانمندسازی نهادی از طریق تقویت مدیریت و رهبری	پیمایش در سطح خرد از طریق سنجش عوامل مؤثر بر ارتقاء سلامت از طریق درک و تجربه پاسخگویان

جمع‌بندی مطالعات فوق نشان می‌دهد اگرچه مدل‌ها و شاخص‌های متعددی در سطح بین‌المللی برای سنجش سلامت اداری وجود دارد، مرور تطبیقی و تجربه نظام‌مند این مدل‌ها در ایران، کمتر انجام‌شده و تلاش اندکی برای استخراج آموخته‌های قابل تطبیق با ساختار اداری کشور صورت گرفته است. پژوهش حاضر باهدف پر کردن این خلأ، مدل‌های معتبر جهانی را مرور و تحلیل کرده است و چهارچوبی کاربردی برای بهبود سلامت اداری در ایران ارائه می‌کند. با توجه به این‌که بخش یافته‌های پژوهش حاضر، خود به تجربه نگاری و مرور نظام‌مند مدل‌های بین‌المللی پرداخته است، مرور پیشینه در اینجا به‌صورت تحلیلی و فشرده ارائه می‌شود؛ تا زمینه لازم برای درک یافته‌ها فراهم گردد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع مطالعات کیفی و به روش مرور نظام‌مند انجام‌شده است. مرور نظام‌مند به‌عنوان روشی علمی و دقیق برای گردآوری، تحلیل و ترکیب نتایج مطالعات پیشین به‌کاررفته می‌رود؛ تا تصویری جامع و مبتنی بر شواهد از موضوع پژوهش ارائه دهد (Tranfield, Denyer & Smart, 2003). در این مطالعه، فرآیند مرور نظام‌مند، مطابق با الگوی هفت‌مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو^۱ (۲۰۰۷) طراحی و اجرا شد که یکی از معتبرترین رویکردها در مطالعات کیفی محسوب می‌شود و به‌طور خاص برای تحلیل ادبیات، در حوزه‌های علوم اجتماعی و سیاست‌گذاری عمومی کاربرد دارد. مراحل این الگو شامل؛ فرمول‌بندی پرسش‌های پژوهش، طراحی راهبرد جستجو، جستجوی نظام‌مند منابع، غربالگری و انتخاب مطالعات بر اساس معیارهای ورود و خروج و همچنین استخراج و کدگذاری داده‌ها، تحلیل و ترکیب یافته‌ها و گزارش دهی نتایج و ارائه مدل تلفیقی است. جامعه پژوهش شامل مستندات، گزارش‌ها و مدل‌های عملیاتی بین‌المللی مرتبط با سلامت اداری از سه نهاد اصلی؛ سازمان شفافیت بین‌الملل^۲، برنامه عمران ملل متحد^۳ و سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۴ تشکیل می‌شود. معیارهای ورود مطابق آنچه در جدول (۲) آورده شده است؛ شامل ارتباط مستقیم با سنجش سلامت اداری، انتشار در بازه زمانی ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۳، برخورداری از چهارچوب تحلیلی مشخص و انتشار به زبان انگلیسی یا فارسی است. منابع فاقد اعتبار علمی یا بدون چهارچوب مشخص از فرایند حذف شدند.

1. Sandelowski & Barroso

2. Transparency International

3. United Nations Development Programme

4. Organisation for Economic Co-Operation and Development – OECD

جدول ۲: معیارهای ورود و خروج منابع در مطالعه

معیار	شرط ورود	شرط خروج
ارتباط با موضوع سلامت اداری	ضروری	عدم ارتباط با سلامت اداری
داشتن چهارچوب تحلیلی مشخص	ضروری	فاقد چهارچوب مشخص یا مدل
انتشار در منابع معتبر علمی/بین‌المللی	ضروری	انتشار در منابع غیرعلمی یا غیررسمی
دوره زمانی انتشار (۲۰۱۰-۲۰۲۳)	ضروری	انتشار خارج از بازه زمانی

برای این منظور، با استفاده از کلیدواژه‌های مرتبط با سلامت اداری، فساد و شاخص‌های سنجش، داده‌ها و گزارش‌های علمی منتشرشده در پایگاه‌های رسمی سازمان شفافیت بین‌الملل، سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، برنامه توسعه ملل متحد و بانک جهانی در بازه زمانی موردنظر مورد استخراج و بررسی قرار گرفت. در مجموع ۵۷ گزارش، شاخص و سند سیاستی شناسایی شد که پس از غربالگری بر اساس معیارهای مشخص‌شده، تعداد ۲۹ سند به‌عنوان نمونه‌های نهایی، برای تحلیل انتخاب گردید. در تکمیل مرور نظام‌مند، از رویکرد موردپژوهشی نیز برای تحلیل عمیق الگوها و تجارب منتخب استفاده شد. این رویکرد به پژوهشگر امکان می‌دهد پدیده‌های پیچیده را در بستر واقعی بررسی کند و ابعاد چندگانه آن‌ها را آشکار سازد (Yin, 2018). سه رویکرد اصلی موردبررسی به‌عنوان موارد انتخاب شدند. از هر سازمان حداقل دو گزارش کلیدی و آخرین چهارچوب مفهومی موجود بررسی شد. تحلیل هر مورد شامل استخراج شاخص‌ها، ابزارهای سنجش و راهبردهای پیشنهادی و سپس مقایسه تطبیقی نقاط قوت و ضعف هر مدل در زمینه شفافیت، پاسخگویی و مبارزه با فساد بوده است. برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل محتوای کیفی و نرم‌افزار مکس کیودا استفاده شد. کدگذاری به‌صورت سه‌مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) صورت گرفت و برای روایی تفسیری، سه پژوهشگر مستقل کدگذاری را انجام دادند و اختلاف‌نظرها با اجماع حل شد. روایی نظری از طریق مقایسه یافته‌ها با چهارچوب‌های نظری معتبر (کارکردگرایی، پارسونز، وبر، مرتن و رویکردهای مارکسیستی) و با رجوع به منابع بین‌المللی معتبر کنترل گردید. در نهایت یافته‌ها در سه محور اصلی، شامل سازمان شفافیت بین‌الملل، برنامه عمران ملل متحد و سازمان همکاری و توسعه اقتصادی دسته‌بندی شدند و مبنای تحلیل تطبیقی و ارائه چهارچوب پیشنهادی قرار گرفتند.

تجزیه و تحلیل یافته‌ها

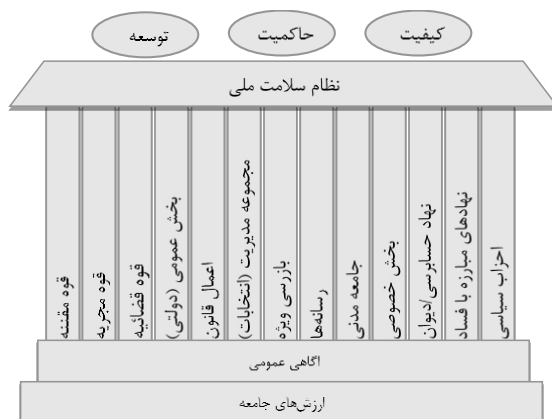
در این بخش بر اساس بررسی شیوه‌ها و ابزارهای سنجش سلامت اداری و چگونگی عملیاتی کردن و پیاده‌سازی آن در الگوهای شاخص و پیشرو در بین سازمان‌های بین‌المللی که به این مهم می‌پردازند یافته‌های به‌دست‌آمده ارائه می‌شود. در مجموع برای سنجش و سلامت اداری، دو رویکرد فراگیر تحت عنوان نظام سلامت ملی^۱ و پیمایش سلامت^۲ وجود دارد؛ در پیمایش سلامت، سازمان ملل اندازه‌گیری هم‌زمان رفتار و ادراک کارکنان سازمان در رابطه با سلامت را انجام می‌دهد. این کار را از طریق پیمایش با گروه‌های کانونی کارکنان و مدیران بخش‌های مختلف این سازمان با ۲۲ برگ خرید و شاخص، شامل شاخص‌های کلی ادراک سلامت انجام می‌دهد. تمامی شاخص‌ها در طیف ۰ تا ۱۰۰ نمره بندی می‌شوند و برای تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از روش تحلیل اهرمی^۳ استفاده می‌نماید (Bain & Company, 2004).

نظام سلامت ملی

در نظام سلامت ملی مؤسسات و بخش‌های اساسی جامعه به‌مثابه یک سیستم و شبکه‌ای از ارکان است که صداقت و سلامت ملی را پایدار می‌نماید و انجام اصلاحات ضد فساد را ممکن می‌سازد. این ارکان شامل مجموعه‌ای از نهادها، فرایندها، افراد و نگرش‌های مرتبط با تضمین سلامت است. تضمین یک نظام بر این ایده مبتنی است که پاسخ به فساد، تنها در مسیر یک نهاد یا قانون واحد قرار نمی‌گیرد؛ بلکه از طریق مجموعه‌ای از سازمان‌ها، قوانین، اقدامات و استانداردهای اخلاقی و رفتاری صورت می‌پذیرد (Spigelman, 2004). نظام ملی سلامت بر ستون‌هایی مانند قوه مجریه، قوه مقننه، قوه قضاییه، سازمان‌های نظارتی، بخش خصوصی، جامعه مدنی، رسانه، حسابرسی کل، بازیگران بین‌المللی استوار است. این ستون‌ها مستقل هستند، ضعف یکی از ستون‌ها به سایر ستون‌ها نیز سرایت می‌کند. زمانی که چند ستون ضعیف شوند، این نظام دیگر نمی‌تواند به حمایت از توسعه پایدار بپردازد (Dye & Stapenhurst, 1998). این الگو، به‌صورت استعاری در قالب یک "معبد" طراحی شده است که ارکان سلامت یک کشور را به تصویر می‌کشد. مطابق شکل (۱) هر ستون، نماد بخشی از نظام ملی سلامت است و استواری کل معبد، وابسته به قدرت و پایداری هر یک از این اجزاء است. ویژگی‌های کلیدی این مدل عبارت‌اند از:

1. National Integrity System - NIS
2. Integrity Survey
3. Leverage Analysis

- نگاه دستگاهی: سلامت اداری به عنوان خروجی تعامل ارکان مختلف حاکمیت تحلیل می‌شود.
- امکان مقایسه بین‌المللی: شاخص‌های مشترک امکان مقایسه کشورها را فراهم می‌کنند.
- تأکید بر پیشگیری: تمرکز بر ایجاد سازوکارهایی که مانع شکل‌گیری فساد شوند.



شکل ۱: معبد سلامت نظام سلامت ملی (Taseva et al., 2024)

اجرای کامل این مدل در ایران نیازمند استقلال و کارآمدی نهادهای نظارتی و قضایی، دسترسی آزاد رسانه‌ها و مشارکت فعال جامعه مدنی است. ضعف نسبی در برخی از این ارکان، اجرای این مدل را دشوار خواهد نمود و نتایج را دچار سوگیری می‌سازد. به عبارت دیگر در صورت اجرای این مدل با در نظر گرفتن اقتضائات بومی و به صورت مرحله‌ای، امکان تقویت تدریجی ارکان فراهم خواهد نمود.

پیمایش سلامت سازمان ملل^۱

یکی دیگر از ابزارهای مهم سنجش سلامت اداری در سطح جهانی، پیمایش سلامت است که توسط سازمان ملل طراحی و اجرا می‌شود. این پیمایش باهدف ارزیابی هم‌زمان ادراک و رفتار کارکنان نسبت به سلامت اداری انجام می‌شود و از ترکیب داده‌های کمی و کیفی استفاده می‌کند (United Nations, 2022).

1. United Nations Health Survey (UHS)

در این روش، داده‌ها از طریق دو منبع اصلی؛ پرسشنامه‌های کمی بر پایه ۲۲ شاخص کلیدی در پنج حوزه شفافیت، پاسخگویی، عدالت، کارآمدی و اخلاق حرفه‌ای و گروه‌های کانونی که به‌صورت عمقی به بررسی ریشه‌های مشکلات اداری و پیشنهاد راهکار می‌پردازند، گردآوری می‌شود. داده‌های به‌دست‌آمده با روش تحلیل اهرمی^۱ بررسی می‌شوند تا شاخص‌هایی که بیشترین تأثیر را بر ارتقای سلامت اداری دارند شناسایی شوند. کانسولتینگ^۲، به نقل از **بین و کمپانی**^۳ (۲۰۰۴) این مدل، امکان اندازه‌گیری ادراک کارکنان و شناسایی تفاوت دیدگاه‌ها میان سطوح مختلف سازمان را فراهم می‌کند و عوامل کلیدی بهبود را با استفاده از تحلیل اهرمی و تمرکز اقدامات اصلاحی روی نقاط حساس شناسایی می‌نماید. علاوه بر این، خط مبنای کمی برای مقایسه در دوره‌های زمانی مختلف توسط این مدل فراهم می‌شود. اجرای این پیمایش در سازمان‌های ایرانی نیازمند سطح بالای اعتماد کارکنان و اطمینان از محرمانه بودن پاسخ‌ها است. همچنین لازم است شاخص‌ها و پرسش‌ها با توجه به ساختار فرهنگی و اداری ایران بومی‌سازی شوند؛ تا نتایج از روایی محلی برخوردار باشند. تجربه‌های مشابه در ایران نشان می‌دهد که در صورت عدم تضمین بی‌طرفی فرآیند، پاسخ‌دهندگان تمایل به پاسخ‌های محافظه‌کارانه خواهند داشت و داده‌ها از اعتبار کافی برخوردار نخواهند بود.

سازمان شفافیت بین‌الملل^۴

سازمان شفافیت بین‌الملل به‌عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای غیردولتی در سطح بین‌المللی، اقدامات مختلفی در زمینه سلامت اداری و مبارزه با فساد از زمان تأسیس خود در سال ۱۹۹۳ تاکنون انجام داده است که از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان شاخص ادراک فساد، انتشار نمایه گزارشگران و سنجش فساد جهانی را نام برد.

شاخص ادراک فساد^۵

این سازمان باهدف سنجش سلامت اداری و اطمینان از سلامت اداری دستگاه‌های دولتی و خصوصی، ابزاری را در چهارچوب اصول ده‌گانه ضد فساد شرکت‌های دولتی طراحی نموده است. این ابزار یک سیستم پایه جهانی است و قابلیت دسته‌بندی موضوعی آن موجب می‌شود همه

1. Leverage Analysis
2. Consulting
3. Bain & Company
4. Transparency International
5. Corruption Perceptions Index- CPI

نهادهای نظارتی دولتی یا خصوصی به راحتی بتوانند از آن بهره‌برداری کنند. شفافیت بین‌الملل، اصول شرکت‌های دولتی را بر پایه ده اصل نه تنها برای استفاده مدیران یا هیئت‌مدیره؛ بلکه به عنوان مرجعی برای مسئولان دولتی، نهادهای نظارتی، قانون‌گذاران، نهادهای کیفری و کارشناسان این امور فراهم آورده است. چک‌لیست، حاوی شاخص‌های منطبق بر بندهای این اصول است. شماره بند مرتبط در برابر شاخص‌ها در ستون "اصول ده‌گانه شرکت‌های دولتی" آمده و تقریباً از تمامی بندها اقدامات ضد فساد استخراج شده است. هنگام ارزیابی یک شاخص، دلایل ارزیابی باید با ارجاع (ذکر شماره) به هر مستندی که برای ارزیابی استفاده می‌شود، ثبت گردد. ستونی که به نام "ارجاع" در جدول وجود دارد؛ برای ضبط مراجع به اسناد حمایتی ارائه می‌شود که به ارزیابی‌های آینده یا هر نوع ممیزی خارجی، کمک خواهد کرد. اگر یک شاخص قابل اجرا نباشد دلیل آن باید در اسناد حمایتی ثبت شود و ستون "ارجاع" باید با علامت "قابل اعمال نیست" علامت زده شود. این اصول ده‌گانه عبارت‌اند از:

- اصل اول رعایت بالاترین معیارهای اخلاقی و سلامت اداری؛
- اصل دوم تضمین بهترین عملکرد و نظارت بر برنامه مبارزه با فساد؛
- اصل سوم پاسخگویی از طریق شفافیت و گزارش‌دهی عمومی به ذینفعان؛
- اصل چهارم حمایت سیاست‌ها و روش‌های منابع انسانی از سیاست‌های ضد فساد؛
- اصل پنجم طراحی سیاست‌های ضد فساد بر اساس ارزیابی کامل ریسک؛
- اصل ششم به کارگیری سیاست‌های جزئی برای جلوگیری از خطرات اصلی فساد؛
- اصل هفتم مدیریت روابط با اشخاص ثالث، جهت اطمینان از تطابق اقدام با استاندارد مبارزه با فساد؛
- اصل هشتم استفاده از ارتباطات و آموزش برای تثبیت سیاست‌های ضد فساد در شرکت؛
- اصل نهم ایجاد کانال‌های ارتباطی امن و در دسترس برای اطلاع‌رسانی و افشاگری؛
- اصل دهم ایجاد سازوکارهای ارتباطی امن و در دسترس برای اطلاع‌رسانی و افشاگری (transparency international, 2019).

گزارشگری فساد (سوت زدن)^۲

یکی از قوی‌ترین ابزارهای ارتقاء سلامت اداری، استفاده از توان نظارتی مردمی برای کشف

1. OECD Ten Anti-Corruption Principles for State-Owned Enterprises (SOE)

2. Whistleblowing <https://www.transparency.org/en/our-priorities/whistleblowing>

و کاهش تخلفات است. گزارش موارد تخلف به عنوان افشای رویه‌های غیرقانونی، غیراخلاقی یا غیرقانونی تحت کنترل واحد استخدام‌کننده توسط کارکنان قبلی و فعلی سازمان به اشخاص و سازمان‌هایی است که ممکن است قادر باشند بر این رویه‌ها تأثیر بگذارند، تعریف می‌شود. در این تعریف منظور از تخلف، رویه‌های غیرقانونی، غیراخلاقی یا نامشروع است و تقلب به عنوان زیرمجموعه‌ای از آن در نظر گرفته می‌شود (Brennan & Kelly, 2007).

براین اساس سازمان شفافیت بین‌الملل، مطابق با یکی از راهبردهای خود (راهبردی محلی) تمایل دارد عده بیشتری از مردم علیه فساد و سایر اعمال نادرست صحبت کنند و درنهایت از رفتار نادرست بکاهند. به این منظور وجود یک محیط حفاظتی و امن برای افشاگران حیاتی است؛ تا به آن‌ها اجازه دهد موارد تخلف را گزارش کنند، بدون اینکه مجبور باشند با معضل انجام کار درست و به خطر انداختن شغل و معیشت خود با سکوت، به بهای منافع عمومی مواجه شوند. برای تحقق این امر، این سازمان اقداماتی نظیر؛ حمایت از تصویب قوانین قوی و جامع حمایت از افشاگران، حمایت از اجرای مؤثر قانون حمایت از افشاگران توسط مقامات مسئول، همکاری با مؤسسات دولتی و شرکت‌های خصوصی به منظور اجرای مؤثر قانون حمایت از افشاگران در محل کار و نیز حمایت و مشاوره به افشاگران یا افرادی که قصد افشاگری دارند را به طور مستمر انجام می‌دهد.^۱ این سازمان در نمایه رشوه دهندگان خود، رده‌بندی از کشورهای پیشرو در صادرات، بر اساس احتمال رشوه دادن بنگاه‌های آن‌ها در کشورهای دیگر ارائه می‌دهد. این نمایه نیز طبق برآورد مدیران تجاری پایشگر، فعالیت‌های تجاری بنگاه‌های خارجی در کشور خود محاسبه می‌شود. به طور مثال نمایه شاخص ادراک فساد؛ داده‌های این نمایه نیز از منابع مختلف با استفاده از روش‌های مختلف مصاحبه (چهره به چهره، تلفنی و...) استخراج می‌گردد (Razavi fard & Hasanpour, 2016).

سنجش فساد جهانی^۲

گزارش فشارسنج جهانی فساد که توسط سازمان شفافیت بین‌الملل منتشر می‌شود، بزرگ‌ترین نظرسنجی در جهان است که افکار عمومی را در مورد فساد شناسایی می‌کند. این رویکرد بر اساس برآوردی از حدود صد هزار خانوار در صد کشور به دست آمده است و رده‌بندی از طریق آن ارائه می‌شود (Razavi Fard & Hassanpour, 2016).

تاکنون این سازمان گزارش فساد پیرامون حوزه‌های موضوعی؛ مانند آموزش، تغییرات آب‌وهوا،

1. Global Corruption Barometer- GCB
2. Public Service Ethics Code

بخش خصوصی، بخش آب، نظام قضائی، سلامت، ساخت‌وساز پس از جنگ، فساد سیاسی و دسترسی به اطلاعات تهیه نموده است (Jalili, 2018).

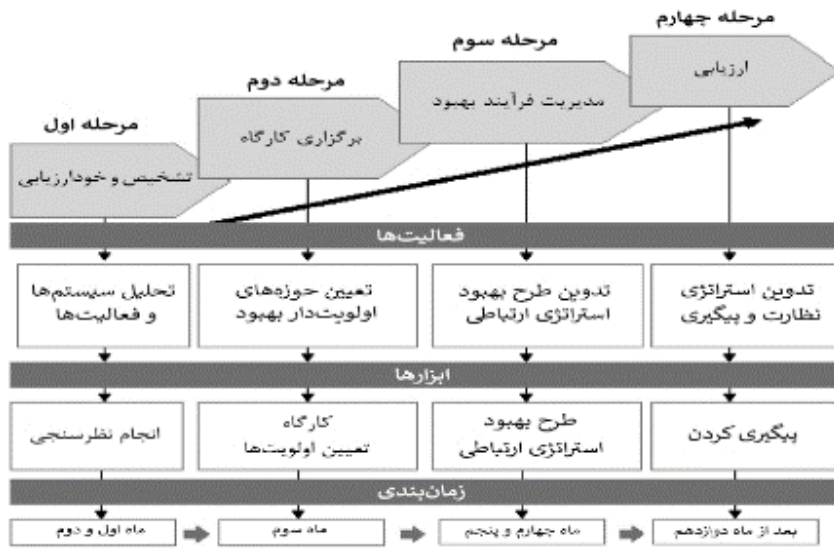
ویژگی‌های کلیدی رویکرد سازمان شفافیت بین‌الملل در حالت کلی؛ فراهم کردن داده‌های مقایسه پذیر بین‌المللی برای شناسایی روندها، تأکید بر پیشگیری از فساد از طریق اصلاح ساختارها و پشتیبانی از دولت‌ها و نهادهای مدنی برای تقویت پاسخگویی است.

اگرچه شاخص‌های این مدل، تصویری نسبی از وضعیت سلامت اداری ایران ارائه می‌دهند (رتبه ۱۴۹ از ۱۸۰ کشور در سال ۲۰۲۳)؛ اما این شاخص‌ها عمدتاً مبتنی بر داده‌های ادراکی و نظرات خبرگان هستند و ممکن است تمام ابعاد فساد و سلامت اداری در ایران را منعکس نکنند؛ بنابراین ضروری است در کنار استفاده از این شاخص‌ها، داده‌های بومی‌شده و نظرسنجی‌های ملی نیز گردآوری شود؛ تا تصویر دقیق‌تری از وضعیت ارائه و سیاست‌های اصلاحی هدفمندتر تدوین گردد.

چهارچوب سلامت اداری و اخلاق سازمانی برنامه پیشرفت و توسعه ملل متحد

برنامه عمران ملل متحد چهارچوبی عملیاتی برای کمک به سازمان‌های دولتی و عمومی طراحی کرده است تا بتوانند تشخیص، برنامه‌ریزی، مدیریت تغییر و ارزیابی پیشرفت در حوزه سلامت اداری را به صورت نظام‌مند انجام دهند. این چهارچوب از ارزش‌های تعیین‌شده در آیین‌نامه اخلاقی خدمات عمومی^۱، به عنوان یک شالوده استفاده می‌کند. این ارزش‌ها و رفتارهای مورد انتظار، قطب‌نمایی برای کمک به هدایت کارمندان بخش عمومی در نقش‌های حرفه‌ای خود، حمایت از آن‌ها در تصمیم‌گیری و تعیین انتظارات روشن برای رفتار هستند:

- خدمات: برای عمل همراه با مراقبت و مباشرت، خدمت به منافع عمومی و حمایت از دولت
- پاسخگویی: پاسخگویی برای ترویج شفافیت، صحبت کردن و احترام به حاکمیت قانون
- سلامت: برای صادق بودن و قابل اعتماد و حفظ حرفه‌ای بودن و نیز بی‌طرفی سیاسی
- جامعه: برای حمایت از افتخار دیگران، همکاری مشترک و کمک به مردم برای مشارکت
- برابری: برابری برای احترام به همه مردم، رفتار منصفانه با همه مردم و ارائه فرصت‌های برابر (UNDP, 2023).



CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX

شکل ۲: چهارچوب بهبود سلامت اداری و اخلاق در سازمان‌ها (UNDP, 2023)

الگوی برنامه عمران ملل متحد مطابق شکل (۲) چهار مرحله دارد که لازم است سازمان‌ها آن را دنبال کنند:

- مرحله اول تشخیص و خودارزیابی: وضعیت سلامت اداری و اخلاق در سازمان چگونه است؟ این به سازمان اجازه می‌دهد تا وضعیت سلامت و اخلاق در سازمان (بخش یا واحد) خود را از طریق دو نظرسنجی ارزیابی کند. خودارزیابی به تعیین یک خط پایه و شناسایی نقاط قوت و ضعف کمک می‌کند.
- مرحله دوم برگزاری کارگاه: نتایج مرحله پیش چیست و به چه معناست؟ این مرحله به سازمان‌ها کمک می‌کند تا زمینه‌های اولیه بهبود، خطرات و چالش‌های بالقوه و ملاحظات ظرفیت‌سازی را شناسایی کنند.
- مرحله سوم تدوین برنامه بهبود: چگونه سازمان می‌تواند تغییرات را برای حمایت از سلامت اداری و اخلاق مدیریت کند؟ این مرحله شامل تدوین یک برنامه بهبود است.
- مرحله چهارم تدوین طرح ارزیابی: چگونه سازمان می‌تواند میزان موفقیت تغییراتی که از سلامت اداری و اخلاق است را اندازه‌گیری کند؟ این مرحله به ارزیابی پیشرفت و اولویت‌بندی سایر زمینه‌های بهبود برای چرخه بعدی کمک می‌کند (UNDP, 2023).

مرحله اول تشخیص و خودارزیابی

این مرحله شامل استفاده از دو نظرسنجی است که به مدیران یک سازمان اجازه می‌دهد، وضعیت سلامت اداری و اخلاق در سازمان را ارزیابی نمایند. این دو نظرسنجی عبارت‌اند از:

- ادراک از سلامت اداری و اخلاق^۱: این نظرسنجی باهدف شناسایی ادراک کارمندان عمومی از شیوه‌های اخلاقی و سلامت اداری خود و سازمان است، سؤالات این نظرسنجی موضوعات مرتبط با منشور اخلاقی کارکنان عمومی است.
- ارزیابی سلامت اداری و اخلاق^۲: این نظرسنجی به‌منظور ارزیابی میزان وجود اصول اخلاقی و سلامت اداری و سطح دانش کارمندان عمومی از فرآیندها، محیط سازمانی و اقدامات مرتبط با اخلاق و سلامت اداری موجود در سازمان، مورد استفاده قرار می‌گیرد.

مرحله دوم برگزاری کارگاه

پس از پردازش نتایج نظرسنجی سازمان، کارگاهی برای بحث در مورد نتایج و به توافق رسیدن روی زمینه‌های تمرکز برای بهبود و تقویت بیشتر برگزار می‌کند. دستور کار کارگاه می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

- بحث و تبادل نظر در مورد نتایج کلی نظرسنجی‌ها
- بحث و تبادل نظر پیرامون نقاط قوت و ضعف طوفان فکری درباره مواردی که نیاز به بهبود دارد
- توافق در مورد مراحل بعدی و تعیین زمینه‌های اولویت‌دار

مرحله سوم تدوین برنامه بهبود

با توافق مشترک در مورد زمینه‌های بهبود شناسایی شده گام بعدی، تدوین طرح بهبود است. **جدول (۳)** طرح بهبود می‌تواند شامل مواردی مانند بازنگری در منشور رفتاری یا تدوین راهبردی ارتباطی برای سلامت اداری و اخلاقی باشد. این طرح باید نحوه دستیابی به اهداف بهبود مورد توافق را به تفصیل شرح دهد و شامل اطلاعاتی در خصوص حوزه‌های اولویت‌بندی شده، اقداماتی که باید انجام شود، مسئولیت موارد اقدام، منابع (بودجه، منابع انسانی)، شاخص‌ها و جدول زمانی باشد.

-
1. Integrity and Ethical Administrative Assessment .
 2. Action plan

جدول ۳: الگوی نمونه تدوین طرح بهبود

حوزه	منشور اخلاقی	مدیریت اخلاق و سلامت اداری	راهبردی ارتباطی اخلاق و سلامت
اهداف	گسترش و تعمیق منشور اخلاقی / رفتاری	به طور گسترده نقش سلامت عمومی در ارائه خدمات را روشن کنید	تقویت آگاهی و دانش توسط همه کارکنان از خط‌مشی‌ها و رویه‌های مرتبط با اخلاق و سلامتی
اقدامات	کارگاه‌های آموزشی و آگاهی‌بخشی در نهاد یا نهادهای شرکت‌کننده	آموزش برای واحدهای اجرایی و عملیاتی	کارگاه‌های آموزشی و آگاهی‌بخشی در نهاد یا نهادهای شرکت‌کننده طراحی و اجرای راهبردی ارتباطی
مسئول	گروه‌های خدمات عمومی کشورهای حوزه اقیانوس آرام، گروه‌های ضد فساد یا سایر نهادهای اجرایی، کارگروه موقت	گروه‌های مبارزه با فساد یا سایر نهادهای مجری + منابع انسانی، مشاور / مربی	گروه‌های ضد فساد یا سایر نهادهای مجری، حوزه ارتباطات، مشاور / مربی
منابع	زمان و برنامه	زمان، بودجه برای مربی	زمان، بودجه برای مشاور زمان طراحی راهبردی
شاخص‌های پیگیری	- از کارگاه‌ها - از کارمندان دولت	- از آموزش - از کارمندان عمومی اجرایی - از عملیات کارکنان دولت	- از کارگاه - از کارمندان دولت
زمان‌بندی	تا (تاریخ سررسید)	تا (تاریخ سررسید)	تا (تاریخ سررسید)

مرحله چهارم تدوین طرح ارزیابی

در این مرحله میزان تحقق اهداف و شاخص‌های برنامه بهبود، پس از یک دوره زمانی معقول مشخص می‌گردد. درواقع ارزیابی و نظارت شامل بررسی نتایج حاصل از برنامه اقدام^۱ در طول زمان انجام می‌شود؛ تا مشخص گردد که آیا بهبودهای به‌دست‌آمده و اقدامات تعریف‌شده در زمینه راهبردی ارتباطی انجام‌شده یا خیر (UNDP, 2023).

درنهایت این گونه می‌توان استنتاج نمود که این چهارچوب به دلیل؛ رویکرد چرخه‌ای و تکرارشونده برای بهبود مستمر، توجه هم‌زمان به فرهنگ‌سازمانی و فرآیندهای ساختاری و مشارکت فعال کارکنان در تمام مراحل و نیز افزایش حس مالکیت نسبت به نتایج، نسبت به سایر الگوهای موجود در این زمینه دارای مزیت است؛ اما برای پیاده‌سازی این چهارچوب در سازمان‌های ایرانی، لازم است ابزارهای پیمایش با بافت فرهنگی و اداری کشور، بومی‌سازی شوند و سازوکارهای مشارکت کارکنان به نحوی طراحی گردد که از ملاحظات سیاسی و سازمانی مصون باشند. علاوه بر این، جهت جلوگیری از محدود شدن آن تنها به یک

1. Organization for Economic Co-operation and Development

اقدام نمادین، باید منابع مالی و ظرفیت‌های نهادی برای اجرای پایدار چرخه‌های ارزیابی پیش‌بینی شود.

سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۱

سازمان همکاری و توسعه اقتصادی یکی از مراجع اصلی در طراحی چهارچوب‌های سنجش سلامت بخش عمومی است. این سازمان از سال ۲۰۰۹ با انتشار گزارش‌های دوسالانه وضعیت سلامت اداری را در کشورهای عضو و همکار رصد کرد و در سال ۲۰۱۷، توصیه‌نامه سلامت بخش عمومی تصویب شد که این رویکرد چهارچوب جامع و به‌روز شده‌ای برای تقویت درستکاری، شفافیت و پاسخگویی در دولت‌ها را فراهم می‌سازد (OECD, 2017).

مهم‌ترین اقدامات شامل تهیه چهارچوبی برای ارزیابی سلامت بخش عمومی^۲، پایش سلامت بخش عمومی در گزارش‌های حکومت در یک نگاه، تهیه مدل‌های بلوغ سلامت در بخش عمومی^۳، همچنین انتشار راهنمای سلامت در بخش عمومی^۴، توصیه‌های شورا در خصوص سلامت در بخش عمومی^۵ و تهیه و سنجش شاخص‌های سلامت در بخش عمومی بوده است. توصیه‌های شورا در خصوص سلامت بخش عمومی، در سال ۲۰۱۷ در شورای سلامت عمومی به تصویب رسید ساختار اصلی و به‌روز شده سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در زمینه ایجاد، بررسی و پایش نظام سلامت بخش عمومی را شامل می‌شود. این توصیه‌ها با هدف تقویت اعتماد، تولید بیشتر اقتصادها و ایجاد جوامع فراگیر از طریق ارتقای درستکاری و سلامت در تمام سطوح دولت و فراتر از آن است (OECD, 2017). بر اساس این سند سلامت عمومی به هم‌سویی مداوم و پایبندی به ارزش‌ها، اصول و هنجارهای اخلاقی مشترک برای حفظ و اولویت دادن به منافع عمومی بر منافع خصوصی در بخش عمومی اشاره دارد. بخش عمومی شامل نهادهای مقننه، مجریه، قضائیه و مقامات دولتی، اعم از انتصابی یا انتخابی، حقوق‌بگیر یا بدون حقوق، در سمت دائم یا موقت در سطوح مرکزی، منطقه‌ای و محلی است. همچنین شرکت‌های دولتی و مشارکت‌های دولتی-خصوصی و مقامات آن‌ها و نهادهایی که خدمات عمومی ارائه می‌کنند مانند بهداشت، آموزش و حمل‌ونقل عمومی می‌شود (OECD, 2017). سه رکن اصلی سلامت در این توصیه‌نامه شامل: کاهش ریسک نظام‌مند (ایجاد دستگاه‌هایی برای کاهش فرصت‌های رفتار فاسد)، دگرگونی فرهنگی (غیرقابل قبول کردن فساد از نظر اجتماعی) و پاسخگویی فردی (مسئول دانستن افراد در قبال اعمال خود) است. در ادامه بررسی‌های مداوم سازمان در زمینه سلامت عمومی و توصیه‌نامه آن بررسی می‌شود.

1. Public Sector Integrity – A Framework for Assessment
2. Public Integrity Maturity Models
3. Public Integrity Handbook
4. Recommendation of the Council on Public Integrity
5. Maturity Models

سلامت در بخش عمومی کشورهای عضو

دپارتمان سلامت اداره حکمروائی عمومی سازمان، نتایج بررسی‌های خود را از سال ۲۰۰۹ در گزارش‌های دوسالانه تحت عنوان "حکومت در یک نگاه" منتشر می‌کند. این بررسی‌ها معمولاً به موضوع‌های بررسی ترتیب نهادی کشورها برای نظام سلامت در بخش عمومی، سازوکارهای هماهنگی برای اجرای سیاست‌های سلامت، نحوه نظارت و ارزیابی کشورها بر نظام سلامت در بخش عمومی و کنترل‌های داخلی و مدیریت ریسک در حوزه‌های اصلی می‌پردازند. **جدول (۴)** ارزیابی نظام سلامت در بخش عمومی کشورهای عضو به‌ترتیب با بیشترین فراوانی از طریق داده‌های اداری و سازمانی ۱۸ کشور، نظرسنجی از کارکنان دستگاه‌های ۱۴ کشور، مصاحبه‌ها و مصاحبه‌های متمرکز گروهی ۸ کشور و مطالعات موردی ۷ کشور و نظرسنجی‌های عمومی ۶ کشور صورت می‌گیرد.

جدول ۴: نهادهای مسئول طراحی سیاست‌های سلامت بخش عمومی

طراحی نظام							طراحی سیاست‌های سلامت مربوط به
ملی / راهبردی منشور رفتاری تعارض منافع سوت لابی‌گری تأمین حسابرسی							مبارزه با فساد / کارکنان کارکنان زنی مالی داخلی
دولت مرکزی ●	۸	۱۱	۱۰	۷	۹	۵	۹
وزارتخانه / واحدها ▲	۲۱	۲۱	۲۱	۲۱	۱۶	۱۶	۲۵
نهاد مستقل ■	۱۰	۸	۱۰	۱۲	۷	۱۵	۱۵
کمیته‌های بین نهادی ♦	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۱
نامشخص □	۳	۰	۱	۱	۵	۰	۰
چند کشور نمونه							
استرالیا	▲	●	●	●	●	●	●
کانادا	●▲	●▲	●▲	●▲	●■	■	●▲
انگلستان	♦♦	●	●	●	●	■	●■
آلمان	▲	▲	▲	▲	▲	▲	■▲
ژاپن	●■	●▲■	●■	■	□	-	▲
کره جنوبی	■▲	▲	▲	▲	▲	■	■
فرانسه	▲	■▲	■▲	-■▲	▲	■▲	♦■▲

عناصر اصلی مورد ارزیابی در ارزیابی نظام سلامت در بخش عمومی کشورهای عضو مطابق جدول (۵) و (۶) به‌ترتیب با بیشترین فراوانی شامل وجود و کیفیت کدها و آیین‌نامه‌های رفتاری، وجود و کیفیت پایش ریسک سلامت/ فساد/ تقلب، میزان آگاهی مقامات بخش عمومی از سیاست‌های مرتبط با سلامت در بخش عمومی، وجود و رعایت سیاست‌های مدیریت تعارض منافع، وجود و رعایت سیاست‌های اظهار عمومی‌داری، وجود و قدرت کنترل‌های داخلی برای کاهش ریسک فساد / تقلب گزارش شده است.

جدول ۵: سازوکارهای هماهنگی سیاست‌های سلامت بخش عمومی

هماهنگی نهادهای مرتبط با سلامت مرکزی و فرعی		سازوکارهای جریان بخشیدن به سیاست‌های سلامت در بخش عمومی در وزارتخانه‌های اصلی	
شرکت رئیس سیستم مرکزی در جلسات هیئت وزیران	مقامات یا واحدهای اختصاصی برای سلامت در وزارتخانه‌های اصلی	راهبردی توسط یک نهاد (واحد) دولت مرکزی	اثرات هنجاری (به‌عنوان مثال ارائه خط‌مشی‌ها و راهنماها)
استرالیا	•	•	•
اتریش	•	•	•
بلژیک	•	•	•
کانادا	•	•	•
شیلی	•	•	•
جمهوری چک	•	•	•
استونی	•	•	•
فنلاند	•	•	•
فرانسه	•	•	•
آلمان	•	•	•
یونان	•	•	•
مجارستان	•	•	•
ایسلند	•	•	•
ایرلند	•	•	•
ایتالیا	•	•	•
ژاپن	•	•	•

ادامه جدول ۵: سازوکارهای هماهنگی سیاست‌های سلامت بخش عمومی

هماهنگی نهادهای مرتبط با سلامت مرکزی و سیاست‌های سلامت در بخش عمومی در وزارتخانه‌های اصلی									
سازوکارهای جریان بخشیدن به	سازوکارهای جریان بخشیدن به	سازوکارهای جریان بخشیدن به	سازوکارهای جریان بخشیدن به	سازوکارهای جریان بخشیدن به	سازوکارهای جریان بخشیدن به	سازوکارهای جریان بخشیدن به	سازوکارهای جریان بخشیدن به	سازوکارهای جریان بخشیدن به	سازوکارهای جریان بخشیدن به
شرکت رئیس سیستم مرکزی در جلسات هیئت‌وزیران	مقامات یا واحدهای اختصاصی برای سلامت در وزارتخانه‌های اصلی	راهنمایی توسط یک نهاد (واحد) دولت مرکزی	الزامات هنجاری (به عنوان مثال ارائه خط‌مشی‌ها و راهنماها)	عدم هماهنگی	موافقت‌نامه‌های حقوقی / تفاهم‌نامه‌های بین سطوح مختلف دولتی	طراحی بین نهادهای سیاست‌های سلامت در بخش عمومی	راهنمایی توسط یک نهاد (واحد) دولت مرکزی	جلسات منظم در کمیته یا گروه‌های خاص سلامت	
•	•	•	•			•	•		کره
	•						•		لیتوانی
•		•	•	•			•	•	مکزیک
	•	•	•				هلند		
	•						•	•	نروژ
		•	•	•					لهستان
	•						پرتغال		
	•						•		اسلوواکی
•	•	•	•				•		اسلوونی
	•	•	•				•		اسپانیا
•		•	•				•		سوئد
	•								سوئیس
•	•	•	•						انگلستان
	•	•	•						آمریکا
۷	۱۷	۲۲	۲۹	۳	۴	۷	۹	۱۱	مجموع OECD

بر اساس آخرین گزارش ارزیابی نظام سلامت در بخش عمومی کشور که در گزارش سال ۲۰۲۳ منعکس شده است دولت‌ها باید در برابر ریسک ناشی از فساد، عدم صداقت و اطلاعات نادرست، تدابیر حفاظتی بیشتری دریافت کنند.

جدول ۶: ارزیابی نظام‌های سلامت بخش عمومی در کشورهای عضو و همکار (دامنه و روش‌ها)

عناصر مورد ارزیابی	روش‌های بکار رفته برای ارزیابی							
	مطالعات موردی	نظرسنجی عمومی	مصاحبه‌های متمرکز / گروهی	نظرسنجی از کارکنان	داده‌های اداری و سازمانی	میزان آگاهی مقامات بخش عمومی از سیاست‌های سلامت بخش عمومی	وجود و قدرت کنترل‌های داخلی برای کاهش ریسک فساد / تقلب	وجود و کیفیت پایش ریسک سلامت / فساد / تقلب
استرالیا	●		□	●	●	●	●	□
اتریش	-	●			●	-	-	-
بلژیک	◆		□	●	●	▲	◆	▲
کانادا	▲		□			▲	◆	▲
شیلی	●		□			●	●	●
چک	●	□	□		□	□	●	N/A
فنلاند	-	□	□	□□□	□	-	-	-
فرانسه	●	□	□		□	◆	◆	●
آلمان	□	□	□		□	●	●	N/A
یونان	▲		□		□	●	◆	●
مجارستان	□		□		□	□	●	□
ایسلند	□			●	□	□	□	□
ایرلند	□		□	□□		□	□	□
ایتالیا	●	□	□		□	●	◆	●
ژاپن	▲		□		□	◆	N/A	●
کره	●	●				●	●	□
مکزیک	●	□	□	●	●	▲	-	●
نیوزلند	▲		●	●		▲▲	▲▲	▲
نروژ	-	●	●	●	●	--	--	-
اسلوونی		●		□	□			
اسپانیا		●		□		◆	▲	●
سوئد	-		□	●		-	-	-

عناصر مورد ارزیابی						روش های بکار رفته برای ارزیابی										
وجود و رعایت سیاست‌های نظامی	وجود و رعایت سیاست‌های نظامی	وجود و رعایت سیاست‌های نظامی	وجود و رعایت سیاست‌های نظامی	وجود و رعایت سیاست‌های نظامی	وجود و رعایت سیاست‌های نظامی	مطالعات موردی	نظرسنجی عمومی	مصاحبه‌های متمرکز / گروهی	نظرسنجی از کارکنان	داده‌های اداری و سازمانی	میزبان آگاهی مقامات بخش عمومی از سیاست‌های سلامت بخش عمومی	وجود و قدرت کنترل‌های داخلی برای کاهش ریسک فساد / تقلب	وجود و کیفیت پایش ریسک سلامت فساد / تقلب	وجود و رعایت سیاست‌های نظامی	وجود و رعایت سیاست‌های نظامی	وجود و رعایت سیاست‌های نظامی
آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا	آمریکا
همیشه ●	اغلب ♦	بعضاً ▲	هرگز □	نامشخص -	همیشه ●	اغلب ♦	بعضاً ▲	هرگز □	نامشخص -	همیشه ●	اغلب ♦	بعضاً ▲	هرگز □	نامشخص -	همیشه ●	اغلب ♦
۱۱	۱	۴	۴	۷	۱۲	۲	۲	۴	۷	۱۰	۵	۳	۸	۹	۱۰	۶
۱۰	۰	۳	۵	۷	۹	۰	۲	۵	۷	۱۰	۵	۳	۸	۹	۱۰	۶
۸	۳	۴	۴	۷	۸	۳	۴	۴	۷	۱۰	۵	۳	۸	۹	۱۰	۶
۱۰	۳	۴	۴	۷	۹	۰	۲	۵	۷	۱۰	۵	۳	۸	۹	۱۰	۶
۷	۲۰				۷	۲۰				۷	۲۰				۷	۲۰

بسیاری از کشورهای سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، فاقد تضمین‌های کافی برای جلوگیری از فساد در لابی‌گری، امور مالی سیاسی و موقعیت‌های تعارض منافع هستند. مطابق جدول (۶) به‌طور متوسط از ۲۹ کشور، تنها ۱۲ کشور دارای ثبت و ایجاد دسترس عمومی برای لابی‌گری هستند. در ۱۴ کشور، احزاب و کمپین‌های سیاسی بر اساس قانون از دریافت کمک‌های مالی ناشناس یا کمک‌های مالی از شرکت‌ها و دولت‌های خارجی، منع شده‌اند و همه کمک‌ها باید ثبت شوند. در حالی که ۵ کشور هیچ نوع ممنوعیت یا تعهدی برای ثبت، اعمال نمی‌کنند. همچنین افشای منافع شخصی در هر سه قوه، در ۱۷ کشور از ۲۹ کشور جزء الزامات است (OECD, 2023).

مدل‌های بلوغ سلامت در بخش عمومی^۱

سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی علاوه بر شاخص‌های سیاستی، مدل‌های بلوغ ارائه می‌کند

1. Public Integrity Indicators- PII

که به دولت‌ها امکان می‌دهد جایگاه خود را در چهار سطح نوپا، در حال ظهور، تثبیت شده و پیشرو ارزیابی کنند. مطابق داده‌های **جدول (۷)** این مدل‌ها در سه بُعد اصلی دستگاه‌ها، پاسخگویی و فرهنگ‌سازمانی و ۱۳ دسته معیار سنجش طراحی شده‌اند (Smidova, Cavaciuti & Johnson, 2022).

**جدول ۷: ارکان مدل سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی
برای سنجش بلوغ سلامت در سازمان‌های بخش عمومی**

سیستم	پاسخگویی	فرهنگ
تعهد: پی بردن به میزان تعهد در بالاترین سطوح سیاسی و مدیریتی در بخش عمومی برای ارتقای سلامت	مدیریت ریسک: پی بردن به کنترل داخلی و چهارچوب مدیریت ریسک برای حفظ سلامت در بخش عمومی	جامعه: پی بردن به میزان ترویج فرهنگ سلامت در بخش عمومی با مشارکت بخش خصوصی، جامعه مدنی و افراد رهبری: پی بردن به میزان تأکید بر رهبری نظام سلامت، برای نشان دادن تعهد بخش عمومی به سلامت
مسئولیت‌ها: برای شفاف‌سازی مسئولیت‌های نهادی در سراسر بخش عمومی برای تقویت اثربخشی سیستم سلامت در بخش عمومی راهبرد: برای پی بردن به وجود رویکرد راهبردی برای بخش عمومی که مبتنی بر شواهد و با هدف کاهش ریسک سلامت در بخش عمومی است.	اجرا: برای اطمینان یافتن از این‌که سازوکارهای اجرایی پاسخ‌های مناسبی را به همه موارد مشکوک به نقض استانداردهای سلامت عمومی توسط مقامات دولتی و سایر افراد دخیل در نقض ارائه می‌دهند.	شایستگی: پی بردن به میزان ترویج بخش عمومی حرفه‌ای مبتنی بر شایستگی که به ارزش‌های خدمات عمومی و حکمرانی خوب تأکید دارد. ظرفیت‌سازی: اطلاع از سطح ارائه اطلاعات کافی، آموزش، راهنمایی و مشاوره به‌موقع به متولیان در بخش عمومی برای اعمال استانداردهای سلامت
استانداردها: برای پی بردن به سطح استانداردهای رفتاری مقامات بخش عمومی و دولتی	تمام مراحل فرآیند سیاسی و چرخه سیاست برای ارتقای پاسخگویی و منافع عمومی	باز بودن: برای پی بردن به میزان حمایت از فرهنگ‌سازمانی باز در بخش عمومی در پاسخ به نگرانی‌های مرتبط با سلامت

شاخص‌های سلامت در بخش عمومی^۱

نسل جدید شاخص‌های سازمان همکاری و توسعه اقتصادی از سال ۲۰۲۱ منتشر شد و شامل داده‌های اولیه معتبر از کشورهای عضو و شریک است. این شاخص‌ها شامل ۶ شاخص اصلی به شرح زیر است که توسط ۷۵ دسته از معیارها و تعداد بیشتری از متغیرها سنجیده می‌شود:

1. Public Integrity Indicators- PII

- کیفیت چهارچوب راهبردی (۸ معیار ۴۶ متغیر- داده‌های منتشرشده در سال ۲۰۲۱)
 - اثربخشی کنترل داخلی و مدیریت ریسک (۱۰ معیار ۶۹ متغیر- داده‌های سال ۲۰۲۳)
 - پاسخگویی نظام سیاست‌گذاری عمومی (۱۶ معیار ۹۹ متغیر- داده‌های سال ۲۰۲۲)
 - شایسته‌سالاری در بخش عمومی (۱۳ معیار- برنامه‌ریزی برای سال ۲۰۲۵)
 - سلامت و اثربخشی سیستم قضایی (۱۲ معیار- برنامه‌ریزی برای سال ۲۰۲۴)
 - نقاط قوت نظام نظارت و کنترل (۱۶ معیار- برنامه‌ریزی برای سال ۲۰۲۴)
- تجربه کشورهای عضو نشان می‌دهد که رسیدگی به فساد، نیازمند یک رویکرد سیاستی جامع است. از این رو پس از چندین ابتکار در دو دهه گذشته، در سال ۲۰۱۷ توصیه‌نامه جامعی در مورد سلامت در بخش عمومی به تصویب رسید و به ایجاد، توسعه و پایش آن شکل و نظام داد (Smidova et al., 2022).

تحلیل یافته‌های پژوهش

پس از ارائه یافته‌های مربوط به مدل‌ها و شاخص‌های بین‌المللی سنجش سلامت اداری، در این بخش تلاش می‌شود رویکردهای سه نهاد شاخص جهانی یعنی سازمان شفافیت بین‌الملل، برنامه عمران ملل متحد و سازمان همکاری و توسعه اقتصادی به‌صورت تطبیقی موردبررسی قرار گیرد. هدف از این تحلیل، شناسایی نقاط اشتراک و افتراق این رویکردها، ارزیابی میزان انطباق آن‌ها با شرایط نظام اداری ایران و جمع‌بندی برای راهنمای طراحی اقدامات اصلاحی و سیاستی است. همان‌طور که در جدول (۸) مشخص است، بررسی مقایسه‌ای این رویکردها نشان می‌دهد که هر یک دیدگاه متفاوتی بر ابعاد سلامت اداری دارند و می‌توانند مکمل یکدیگر باشند. رویکرد سازمان شفافیت بین‌الملل، با شاخص‌هایی همچون شاخص ادراک فساد، نمایه گزارشگران فساد و فشارسنج جهانی فساد، امکان سنجش مقایسه‌ای فساد و پایش روندهای آن را فراهم می‌کند. مزیت این رویکرد در سادگی، قابلیت مقایسه بین‌المللی و قابلیت استفاده توسط سیاست‌گذاران؛ برای ارزیابی اثربخشی اقدامات ضد فساد است. در مقابل، چهارچوب برنامه عمران ملل متحد، رویکردی چرخه‌ای و مشارکتی دریافت می‌کند و بر فرآیندهایی نظیر تشخیص وضعیت سلامت، برگزاری کارگاه‌های جمعی، طراحی برنامه‌های بهبود و ارزیابی نتایج تأکید دارد. این رویکرد بیش از آن‌که بر مقایسه عددی تمرکز داشته باشد، بر اصلاحات تدریجی، ارتقای فرهنگ‌سازمانی و توانمندسازی کارکنان استوار است. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی نیز با ارائه مدل‌های بلوغ و شاخص‌های استاندارد سلامت بخش عمومی، ابزارهای دقیقی در اختیار دولت‌ها قرار می‌دهد؛ تا

اصلاحات ساختاری خود را بر مبنای شواهد، طراحی و ارزیابی کنند. مزیت این رویکرد در جامعیت، داده محوری و قابلیت پایش مرحله‌ای پیشرفت‌ها است.

جدول ۸: مقایسه الگوهای جهانی سنجش و ارزیابی سلامت اداری

الگوها و ویژگی	سازمان شفافیت بین‌الملل	برنامه عمران ملل متحد	سازمان همکاری و توسعه اقتصادی
نوع رویکرد	شاخص محور و مبتنی بر ادراک	چرخه‌ای و بهبود مستمر	دستگاهی و سیاست محور
شاخص ادراک فساد، پیمایش ابزارها / فساد جهانی، اصول ده‌گانه	شاخص ارزیابی یکپارچگی بخش عمومی، ارزیابی یکپارچگی و پاسخ‌گویی، کارگاه تحلیلی، برنامه بهبود	توصیه‌نامه سلامت بخش عمومی، مدل‌های بلوغ، شاخص‌های یکپارچگی بخش عمومی	
امکان مقایسه بین‌المللی، مزایا	مشارکت فعال کارکنان، ایجاد خط مبنای تمرکز بر فرهنگ‌سازمانی	داده‌های استاندارد و مقایسه پذیر، امکان طراحی سیاست‌های مبتنی بر شواهد	
اتکای زیاد به داده‌های ادراکی، چالش‌ها برای ایران	نیازمند اعتماد کارکنان، ضرورت بومی‌سازی پرسشنامه‌ها و شاخص‌ها	نیازمند دسترسی آزاد به داده‌ها و هماهنگی بین‌نهادی، اجرای دشوار در ساختار متمرکز	

در جمع‌بندی می‌توان گفت که بهره‌گیری از یک رویکرد ترکیبی که نقاط قوت هر سه الگو را در برگیرد، می‌تواند برای نظام اداری ایران کارآمد باشد. استفاده از شاخص‌های سازمان شفافیت بین‌الملل، می‌تواند به عنوان خط مبنای پایش وضعیت و مقایسه بین‌المللی به کاررفته رود؛ چهارچوب‌های برنامه عمران ملل متحد با اجرای آزمون در برخی سازمان‌ها به اصلاح فرهنگ‌سازمانی و افزایش مشارکت کارکنان کمک می‌کند و مدل‌های سازمان همکاری و توسعه اقتصادی نیز می‌توانند مبنایی برای طراحی و ارزیابی اصلاحات نهادی در سطح کلان فراهم آورند. چنین ترکیبی ضمن فراهم کردن تصویری جامع از وضعیت سلامت اداری، امکان یادگیری سازمانی، ارزیابی مستمر و دریافت تصمیمات مبتنی بر شواهد را فراهم می‌سازد و در نهایت مسیر ارتقای سلامت اداری و افزایش اعتماد عمومی را هموار می‌کند.

بحث و نتیجه گیری

این مطالعه باهدف ارائه بینش و آموخته‌هایی در حوزه سنجش و پایش سلامت اداری صورت گرفته است. برای دستیابی به این اهداف بر اساس مطالعه مروری نظام‌مند، الگوهای پیشرو و شناخته‌شده سطح بین‌المللی انتخاب و مورد تحلیل و توصیف قرار گرفتند. نتایج این بررسی نشان داد هر یک از این رویکردها، الگوها و ابزارهای متفاوتی برای سنجش و ارتقای سلامت اداری ارائه کرده‌اند. اگرچه این الگوها از اعتبار علمی و عملی بالایی برخوردارند؛ اما تحلیل انتقادی آن‌ها بیانگر فرصت‌ها و چالش‌هایی است که باید در مسیر به‌کارگیری در ایران مدنظر قرار گیرد. رویکرد سازمان شفافیت بین‌الملل نقطه قوت بارزی در سادگی، شفافیت و امکان مقایسه بین‌المللی دارد و شاخص ادراک فساد به‌عنوان شناخته‌شده‌ترین ابزار جهانی در این حوزه، تصویر نسبی از جایگاه کشورها ارائه می‌کند. باین‌حال، اتکای این شاخص به داده‌های ادراکی و برداشت‌های ذهنی نخبگان و شهروندان، آن را در معرض سوگیری و نوسان‌های سیاسی قرار می‌دهد؛ بنابراین در ایران، استفاده از این رویکرد تنها زمانی معنا خواهد داشت که به بازتاب رتبه‌بندی جهانی اکتفا نشود و با داده‌های عینی و ملی تکمیل گردد؛ تا به ابزاری برای سنجش روندهای اصلاحات داخلی تبدیل شود. چهارچوب برنامه عمران ملل متحد با رویکرد چرخه‌ای و مشارکت محور خود، بر فرهنگ‌سازمانی، اعتماد کارکنان و اصلاحات تدریجی تمرکز دارد. این مزیت می‌تواند در نظام اداری ایران که با چالش‌های جدی در حوزه اعتماد عمومی و فرهنگ پاسخگویی مواجه است، بسیار کارآمد باشد. باین‌حال اجرای موفق این چهارچوب، مستلزم وجود فضایی امن برای مشارکت کارکنان و بومی‌سازی ابزارهای پیمایش است؛ چراکه پرسشنامه‌ها و مدل‌های طراحی شده توسط سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، با ساختارهای اداری و حساسیت‌های فرهنگی ایران سازگار نیستند؛ بنابراین این الگو می‌تواند ابتدا به‌صورت آزمون در نهادهای منتخب پیاده‌سازی و پس از آزمون و انطباق تدریجی، در سطح گسترده‌تر به‌کاررفته گرفته شود.

مدل‌های سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، رویکردی دستگاهی و مبتنی بر سیاست‌گذاری کلان دارند و با ارائه شاخص‌های استاندارد و مدل‌های بلوغ، امکان طراحی اصلاحات نهادی و پایش پیشرفت آن‌ها را فراهم می‌سازند. نقطه قوت این الگو جامعیت و داده محوری است؛ اما چالش اصلی برای اجرای آن در ایران فقدان دسترسی آزاد به داده‌های اداری، ضعف در هماهنگی بین‌نهادی و مقاومت‌های نهادی در برابر شفافیت خواهد بود. به همین دلیل، می‌توان در کنار استفاده از چهارچوب سازمان توسعه و همکاری اقتصادی به‌صورت تدریجی و در قالب پروژه‌های محدود، هم‌زمان ظرفیت‌سازی نهادی برای مدیریت داده‌ها و اجرای اصلاحات ساختاری تقویت

انجام شود. در مجموع، نتایج این پژوهش بیانگر آن است که هیچ‌یک از رویکردها به‌تنهایی پاسخگوی نیازهای ایران نیستند. از این‌رو، دریافت یک رویکرد ترکیبی که از شاخص‌های سنجش فساد سازمان شفافیت بین‌الملل برای رصد مقایسه‌ای، از چهارچوب‌های برنامه توسعه ملل متحد برای مداخله‌های سازمانی و از مدل‌های سازمان توسعه و همکاری اقتصادی برای طراحی سیاست‌های کلان استفاده کند، می‌تواند کارآمدترین گزینه باشد. چنین ترکیبی امکان هم‌زمان پایش وضعیت، بهبود فرهنگ‌سازمانی و اصلاحات نهادی را فراهم می‌سازد و با ایجاد چرخه‌ای از یادگیری و ارزیابی مستمر، مسیر ارتقای سلامت اداری در ایران را هموار خواهد نمود. این نتایج در مقایسه با پژوهش‌هایی که در بررسی‌های خود غالباً بر یک شاخص یا یک سازمان تمرکز داشته‌اند، این مزیت را دارا است که برای نخستین بار سه رویکرد اصلی را در کنار هم قرار دهد و نقاط اشتراک و افتراق آن‌ها را در بستر ایران تحلیل کند نقطه قوت پژوهش حاضر در این است که تنها به گزارش وضعیت جهانی بسنده نکرده؛ بلکه تلاش می‌کند مدل‌های موجود با شرایط خاص نظام اداری ایران، تطبیق داده شود و راهکارهای عملیاتی برای به‌کارگیری آن‌ها پیشنهاد گردد. همچنین به دلیل دریافت رویکرد دانش‌پژوهی در این مطالعه، یافته‌های به‌دست‌آمده فقط توصیفی نبوده است و در تعامل با واقعیت‌های ساختاری و فرهنگی ایران نیز مورد نقد قرار گرفته‌اند. بدین ترتیب، نتایج نه‌تنها بازتابی از ادبیات بین‌المللی؛ بلکه پاسخی به نیازهای واقعی نظام اداری ایران محسوب می‌شوند. به‌طور کلی، این پژوهش با پر کردن خلأ موجود ناشی از فقدان مطالعه‌ای جامع، در خصوص مقایسه مدل‌های جهانی و بررسی امکان بومی‌سازی آن‌ها در کشور و ارائه پیشنهادها برای عملیاتی و پژوهشی، می‌تواند مبنای تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد، برای اصلاحات نظام اداری ایران باشد و مسیر ارتقای سلامت اداری، افزایش اعتماد عمومی و بهبود کیفیت حکمرانی را هموار سازد. بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهادها کاربردی زیر برای سیاست‌گذاران توصیه می‌شود:

- طراحی خط مبنای ملی سلامت اداری با ترکیب شاخص‌های ادراکی، شاخص‌های سنجش فساد سازمان شفافیت بین‌الملل و داده‌های رسمی داخلی (حسابرسی، بازرسی و گزارش‌های نظارتی)

- اجرای آزمون چهارچوب سازمان توسعه و همکاری اقتصادی در چند سیستم اجرایی به‌منظور سنجش فرهنگ‌سازمانی، اعتماد کارکنان و شناسایی حوزه‌های بهبود
- حرکت تدریجی به سمت پیاده‌سازی مدل‌های سازمان توسعه و همکاری اقتصادی با تمرکز بر ایجاد بانک‌های اطلاعاتی یکپارچه، تقویت شفافیت داده‌ها و هماهنگی بین‌نهادی
- تشکیل کارگروه ملی سلامت اداری برای یکپارچه‌سازی اقدامات و پایش مستمر پیشرفت‌ها

بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهادهای پژوهشی زیر برای پژوهشگران توصیه می‌شود:

- توسعه شاخص‌های بومی سلامت اداری متناسب با ساختار سیاسی و فرهنگی ایران و آزمون روایی و پایایی آن‌ها
- انجام مطالعات میدانی و پیمایش‌های ملی برای سنجش ادراک کارکنان و شهروندان از سلامت اداری و مقایسه آن با داده‌های رسمی
- تحلیل اثربخشی مداخلات اصلاحی و ضد فساد در سازمان‌های آزمون با استفاده از طرح‌های طولی و داده‌های چند منبعی

باوجود بهره‌گیری از مرور نظام‌مند، این بررسی با چند محدودیت همراه است. نخست بخشی از داده‌های مورداستفاده به‌ویژه در شاخص‌های مرتبط با سازمان شفافیت بین‌الملل، مبتنی بر ادراک خبرگان است که ممکن است همه ابعاد عینی سلامت اداری را به‌طور کامل بازنمایی نکند. دوم، محدودیت دسترسی به داده‌های شفاف و رسمی داخلی در ایران، امکان مقایسه دقیق داده محور را تا حدی کاهش می‌دهد. سوم، الگوهای موردبررسی مبتنی بر بستر نهادی کشورهای توسعه‌یافته‌اند و کاربرد مستقیم آن‌ها بدون بومی‌سازی با محدودیت‌های ساختاری و فرهنگی همراه است. درنهایت، به دلیل ماهیت کیفی پژوهش، نتایج بیش از آن که قابلیت تعمیم آماری داشته باشند، واجد ارزش تحلیلی و سیاستی هستند.

تشکر و قدردانی (اظهاریه)

نویسندگان از داوران محترم نشریه که با دقت نظر علمی و پیشنهادهای ارزنده خود در ارتقای کیفیت علمی و نگارشی این مقاله نقش مؤثری ایفا کردند، صمیمانه قدردانی می‌نماید.

منابع

- Abbasi, M. (2008). Oil Bureaucracy and Economic Transformation. *Energy Updates*, 2(1), 16-18. (in Persian) <https://www.ensani.ir/fa/article/211960>
- Abedi Jafari, H., Fazeli, M., Hosseini Hashemzadeh, D., & Moaddesi, H. (2016). Theories of Corruption and Administrative Integrity. *Tehran Urban Planning and Studies Center*. (In Persian)
- Ahmed, J. (2010). Documentary reserch method: new dimensions. *Ndus Journal of Management & Social Sciences*, 1-14. (In Persian)
- Aghazadeh, F., Abedi Jafari, H., Taherpour-Kalantari, H., & Zarandi, S.

- (2018). Developing a causal model of administrative corruption in Tehran municipality regions. *Management and Development Process*, 31(3), 3-48. (In Persian)
- Bain & Company. (2004). *Global Health Check Survey: Organizational Health as a Driver of Performance*. MA: Bain & Company.
- Boland, A., Dickson, R., & Cherry, G. (2017). *Doing a systematic review: A student's guide*. Sage.
- Brennan, N. M., & Kelly, J. (2007). A Study of Whistleblowing Among Trainee Auditors. *British Accounting Review*, 39, 61-87. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2006.12.002>
- Brubaker, R. (1984). *The Limits of Rotationality: An Essay on the Social and Moral Thought of Max Weber* (London). George Allen and Unwin.
- Dash, S. S., & Padhi, M. (2020). Relevance of Max Weber's Rational Bureaucratic Organizations in Modern Society. *Management Review*, 31(1), 81-92. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2020-1-81>
- Diyanat, M. (2016). The Impact of Functionalist Theory on the Formation of Bureaucracy and Cultural Structure in Iran. *Journal of Political Studies of the Islamic World*, 6(2), 105-125. (in Persian) <http://priw.ir/article-1-366-fa.html>
- Dye, K. M., & Stapenhurst, R. (1998). Pillars of integrity: The importance of supreme audit institutions in curbing corruption. *World Bank Institute*.
- Fathabadi, M., Attai, M., & Alinejad, A. (2022). A model for measuring the strategic dimensions of administrative integrity in Iran's public organizations. *Monitoring and Inspection*, 16(59), 13-38. (in Persian) <https://doi.org/10.22034/si.2022.98284>
- Fuerst, M. J., Luetge, C., Max, R., & Kriebitz, A. (2023). Toward organizational integrity measurement: Developing a theoretical model of organizational integrity. *Business and Society Review*, 128(3), 567-589. <https://doi.org/10.1111/basr.12329>
- Harris, A. S., Sigman, R., & Meyer-Sahling, J. (2019). Oiling the bureaucracy? Political spending, bureaucrats and oil revenue. *GIACE*. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104745>
- Hamidi, M., Amiri, A., & Yazdani, H. (2023). Designing a model for promoting administrative integrity in free trade zone organizations of the country. *Cultural Management*, 17(2). (in Persian)
- Hedayati, M. (2018). Theoretical Approaches to the Study of State Bureaucracy and a Model for Its Analysis. *Iranian Journal of Sociology*, 12(2), 3-35. (in Persian) <https://doi.org/20.1001.1.17351901.1397.19.2.1.8>
- Hosseini, Z. S. (2023). Identification of administrative integrity indicators in public sector organizations. Second Conference on Ethical Business

- Management Research, Yazd, Iran. (in Persian)
- Jalili, M. (2018). Indicators for Measuring Corruption. Presidential Strategic Studies Center. (In Persian)
- Johnston, M. (2014). Corruption, contention and reform: The power of deep democratization. *Cambridge University Press*.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781139540957>
- Inspection Organization of Iran. (2020). National report on administrative integrity. (in Persian)
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2011). The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues. *Hague Journal on the Rule of Law*, 3(2), 220-246. <https://doi.org/10.1017/S1876404511200046>
- Khaki, G. (2016). Case Study: A Method for Documenting Organizational Experiences and Thesis Writing in Executive Programs. *Foujan Publishing*. (in Persian)
- Khandoozi, K. (2016). Channels of Bureaucracy's Impact on Iran's Economic Performance. *Majlis and Strategy*, 87(23), 5-42. (in Persian)
https://nashr.majles.ir/article_160.html?lang=fa
- Khajavi, S., Ghaderi Azad, A., & Bazrafshan, S. (2022). A model for measuring administrative integrity and corruption in executive bodies of the Islamic Republic. *Danesh-e Hesabresi* (Auditing Knowledge), 22(86), 5-35. (in Persian)
- Moarefi Mohammadi, A. (2017). Conflict between Growth and Redistribution Policies in the Political Economy of the Islamic Republic of Iran. *Political Science Research Letter*, 12(4), 165-202. (in Persian)
<https://doi.org/20.1001.1.1735790.1396.12.4.6.7>
- Mobaraki, M., Alizadeh, M., & Moradi Kamali, Z. (2019). A Comparative-Quantitative Study of the Relationship between Bureaucracy and Industrial Development (An Institutional Approach). *Journal of Social Sciences, Ferdowsi University of Mashhad*, 11, 259-287. (in Persian)
<https://doi.org/10.22067/jss.v16i1.76403> <https://www.sid.ir/paper/371451/fa>
- Mozaffari, N., & Bahri, A. (2024). National indices for measuring corruption and administrative integrity (A comparative study) (Research Report No. 20956). *Majlis Research Center of the Islamic Consultative Assembly*. (in Persian)
- OECD. (2017). Recommendation of the Council on OECD Legal Instruments Public Integrity (OECD Legal Instruments).
- OECD. (2020). OECD public integrity handbook. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/ac8ed8e8-en>
- OECD. (2022). Public integrity: A strategy against corruption. OECD

- Publishing.
- OECD. (2023). Government at a Glance 2023. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/22214399><https://doi.org/10.1787/3d5c5d31-en>
- Palumbo, A. (2004). Administration, civil services, and bureaucracy, in Blackwell companion to political sociology. Blackwell
- Razavi Fard, B., & Hassanpour, H. (2019). International Mechanisms for Combating Corruption. *Iranian Journal of Social Development Studies*, 11(4), 61-72. (in Persian)
- Razavi Fard, B., & Hassanpour, H. (2016). Reviewing the Strategies of Dealing with Corruption in the European Union Countries with Regulatory System of the Group of States Against Corruption (GRECO. *Journal of Politics and Law*, 9(5), 1-47. <https://doi.org/10.5539/jpl.v9n5p47>
- Roche, G. (2012). Sociology of Talcott Parsons. Ney Publishing. (In Persian)
- Rose-Ackerman, S. (2017). Corruption and government: Causes, consequences, and reform. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139962933>
- Sadeghi, A., Manoochehri, A., Nargesiyan, A., & Eshaghi, H. (2020). Explaining the Bureaucracy Model of Iranian Governmental Organizations with Emphasis on Administrative Corruption Control. *Strategic Management Studies*, 44, 1-20. (in Persian) <https://doi.org/20.1001.1.22286853.1399.11.44.10.5>
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). Handbook for synthesizing qualitative research. Springer Publishing Company.
- Smidova, Z., Cavaciuti, A., & Johnson, J. (2022). Anti-corruption and public integrity strategies: Insights from new OECD indicators (No. JT03500774).
- Spigelman, J. J. (2004). National integrity systems. In R. Larmour & N. Wolanin (Eds.), Corruption and anti-corruption (pp. 85-96). Asia Pacific Press.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Taherpour Kalantari, H., Alipour, H., & Shabanzadeh Ahendani, S. (2022). Identifying individual factors affecting the tendency to forbid wrongdoing and measuring it in administrative corruption. *Management and Development Process*, 35(1), 63-83. (in Persian) <https://doi.org/10.52547/jmdp.35.1.61>
- Transparency International. (2019). Checklist for Administrative Integrity in Public Institutions (Anti-corruption Assessment Tool Based on the Ten Principles of Transparency International) (Research Report No. 121).

- Judiciary's General Inspection Organization. (in Persian)
- Taseva, S., Suncevska, M., Shumanovska-Spasovska, I., Sapuric, Z., & Holmes, A. (2024). National Integrity System Assessment: North Macedonia. Transparency International Macedonia
- Transparency International. (2023). Corruption perception index.
- UNDP. (2023). Integrity and Ethics Agency Improvement Framework (United Nations Development Program).
- United Nations. (2022). United Nations Handbook on Anti-Corruption and Integrity in the Public Sector. United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC).
- Varess, S. H. (2006). Rereading Bureaucratic Theory: A Hermeneutic Study of Bureaucracy. *Iranian Journal of Management Sciences*, 1(4), 113-145. (in Persian)
- World Bank. (2024). The Worldwide Governance Indicators: Methodology and 2024 Update [World Bank Group].
- Yin, R. K. (2018). Case Study Research and Applications: Design and Methods. Sage Publications.
- Yazdanmehr, K., Barati, H., & Hossein, H. N. (2023). A conceptual model of administrative governance dimensions and their relationship with improving organizational integrity. Proceedings of the Tenth National and Third International Conference on Urban Planning and Urban Management, Mashhad, Iran. (in Persian)

نحوه ارجاع به مقاله:

شهزادی، زهره؛ منتی، حسین، و حیدری، حسین (۱۴۰۴). مقایسه مدل‌های جهانی سنجش سلامت اداری: درس آموخته‌هایی برای ایران. *فرآیند مدیریت و توسعه*، ۳۸ (۴)، ۱۸۳-۱۴۷.
Shahbazi, Z., Mennati, H. & Heidari, H. (2026). A Comparative Study of Global Models for Measuring Administrative Integrity: Insights and Lessons for Iran. *Management and Development Process*, 38(4). 147-183.
DOI: [10.52547/jmdp.38.4.147](https://doi.org/10.52547/jmdp.38.4.147)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited

