

فراسد ندرت

نمایه در ISC

دوره ۳۵ - بهار ۱۴۰۱ - شماره ۱ - پیاپی ۱۱۹



مؤسسه عالی آموزش و پژوهش
مدیریت و برنامه‌ریزی

هیأت تحریریه به ترتیب حروف الفبا:

دکتر سیدمهدی الوانی / استاد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین
دکتر سلیمان ایرانزاده / استاد دانشکده مدیریت اقتصاد و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز
دکتر فرج‌اله رهنورد آهن / دانشیار گروه مدیریت مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی
دکتر عبدالحمید شمس / دانشیار گروه مدیریت مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی
دکتر حبیب‌الله طاهرپور کلانتر / دانشیار گروه مدیریت مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی
دکتر اکبر عالم تبریز / استاد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی
دکتر غلامرضا معمارزاده طهران / دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات
دکتر عباس منوریان / استاد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
دکتر رضا واعظی / استاد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی

نشانی: تهران، میدان شهید باهنر (نیاوران)، جمال‌آباد، خیابان شهید مختار عسگری، شماره ۶، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، طبقه پنجم
کدپستی ۱۹۷۸۹۱۱۱۱۴

تلفن دفتر نشریه: ۲۶۱۱۶۹۰۴ | تلفن اشتراک: ۲۶۱۱۶۹۷۲

وبسایت مؤسسه: <http://www.imps.ac.ir>

وبسایت نشریه: <http://www.jmdp.ir>

شاپا (چاپی): ۱۷۳۵-۰۷۱۹

شاپا (الکترونیکی): ۲۲۵۲-۰۰۷۴

بها: ۵۰۰۰۰ ریال

چاپ: انتشارات کهن

صاحب امتیاز: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی (وابسته به ریاست جمهوری اسلامی ایران)
مدیر مسئول: دکتر عادل آذر
سر دبیر: دکتر فرج‌اله رهنورد آهن
مدیر اجرایی: میترا اولیائی
برگردان چکیده به انگلیسی: دکتر محمد صائی
ویراستار علمی و ادبی: حسین چابک
کارشناس دبیرخانه مقاله‌ها: ناهید جلی
طراح گرافیک: مریم روشن فکر

- فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه در ویرایش مقاله‌ها، به ترتیبی که آرا و عقاید نویسندگان تغییر نکند، آزاد است.
- درج مطالب در این نشریه لزوماً منعکس‌کننده نظر نشریه فرآیند مدیریت و توسعه نیست.
- نقل و اقتباس مطالب فصلنامه با ذکر مأخذ مجاز است.

بر اساس نامه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به شماره ۳/۸۱۹۹۸ مورخ ۱۳۸۹/۱۱/۱۴، نشریه فرآیند مدیریت و توسعه دارای اعتبار علمی - پژوهشی است و چاپ مقاله در آن برای ارتقای اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی مؤثر است.

فهرست مندرجات

- ۳ تاثیر ساختار و مدیریت تدارکات، شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان، و کیفیت خط‌مشی تدارکات بر اجرای موفقیت‌آمیز آن در پرتو عوامل تعدیل‌گر در بانک‌های دولتی ایران / عباس شفیعی، فرج‌اله رهنورد و علیرضا علی‌نژاد
- ۲۷ طراحی مدل ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای / حسین سیمایی چافی و غلامرضا معمارزاده طهران
- ۶۳ شناسایی عوامل فردی موثر بر تمایل به نهی از منکر و سنجش آن در فساد اداری / حبیب‌اله طاهرپور کلانتری، حسین علی‌پور و صاحب شعبان‌زاده آهندانی
- ۸۵ مدل ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی / حامد مختارپور اصل و محمدجواد کاملی
- ۱۲۱ بررسی تاثیر هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار کاری غیرمولد / سعید یارمحمدی منفرد، عباس نقی‌زاده باقی، مهرداد محرم‌زاده و پریسا خوئینی
- ۱۴۹ سیر تطور حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی در ایران / رامین رهنورد
- ۱۷۱ شناسایی و دسته‌بندی آسیب‌های سیاست‌گذاری توسعه صنعتی در ایران (۱۳۹۷-۱۳۷۰) / یحیی کمالی، صدیقه شیخ‌زاده جوشانی و محمد کریمی‌زاده

داوران این شماره:

دکتر محمد تابان
دکتر محمد صائبی
دکتر علی جهانگیری
دکتر علی جوکار
دکتر فرج‌اله رهنوردآهن
دکتر حسین علیپور
دکتر محمد جواد کاملی
دکتر جواد محرابی
دکتر عباس منوریان
دکتر غلامرضا معمارزاده طهران

عنوان مقاله: تاثیر ساختار و مدیریت تدارکات، شایستگی های حرفه ای کارکنان، و کیفیت خط مشی تدارکات بر اجرای موفقیت آمیز آن در پرتو عوامل تعدیل گر در بانک های دولتی ایران

عباس شفیعی^۱، فرج اله رهنورد^۲، علیرضا علی نژاد^۳

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۰/۰۸/۰۲

پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۲۵

چکیده:

هدف: پژوهش حاضر به دنبال بررسی عوامل تعدیل گر در اجرای موفقیت آمیز خط مشی تدارکات در بانک های دولتی است.

طرح پژوهش / روش شناسی / رویکرد: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات جزو پژوهش های کمی است. جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان ناظر بر تدارکات هشت بانک دولتی است که از خط مشی های تدارکات عمومی کشور استفاده می کنند، که از میان آن ها ۱۵۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. پرسشنامه محقق ساخته نیز پس از سنجش اعتبار و روایی آن میان شرکت کنندگان توزیع شد. برای انتخاب نمونه از نمونه گیری تصادفی طبقه ای استفاده شد.

یافته ها: تحلیل مسیر داده ها نشان می دهد که ساختار مناسب، مدیریت اثربخش، شایستگی حرفه ای کارکنان، و کیفیت قوانین و مقررات بر اجرای موفق خط مشی تدارکات اثر مثبت و معناداری دارند. در ضمن، نتایج نشانگر آن است که تدارکات الکترونیک، تالطم سیاسی و بی ثباتی اقتصادی، مناسبات اجتماعی، نظارت برون سازمانی، و شدت رقابت روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته را مطابق مدل پژوهش تعدیل می کنند.

ارزش / اصالت پژوهش: مطالعات بسیاری در مورد اجرای موفق خط مشی انجام شده است، اما چارچوب جامعی در مورد اجرای موفق خط مشی تدارکات وجود ندارد. یافته های پژوهش حاضر عوامل اثرگذار بر اجرای موفقیت آمیز خط مشی تدارکات را در بخش دولتی ایران شناسایی می کند که فاقد سابقه نظری در ادبیات پیشین است.

کلیدواژه ها: ساختار مناسب، مدیریت اثربخش، شایستگی حرفه ای کارکنان، کیفیت قوانین و مقررات، اجرای موفق خط مشی تدارکات.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

۲. دانشیار گروه مدیریت دولتی، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).
frahnavard@imps.ac.ir

۳. دانشیار گروه مهندسی صنایع، دانشکده مهندسی صنایع، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.
alinezhad@qiau.ac.ir

دولت‌ها برای رفع مسائل عمومی جامعه خود اقدام به خطامشی‌گذاری می‌کنند. اگر فرایند خطامشی‌گذاری عمومی را در سه مرحله تدوین، اجرا، و ارزیابی خلاصه کنیم، اجرای خطامشی عمومی یکی از مهم‌ترین و پرچالش‌ترین مراحل فرایند خطامشی‌گذاری است. این تصور وجود دارد که اگر خطامشی وضع می‌گردد، حتماً اجرا می‌شود، اما در عمل به این صورت نیست، بلکه خطامشی‌های زیادی وضع می‌گردند، اما اجرا نمی‌شوند یا این‌که به صورت ناقص به اجرا درمی‌آیند (الوانی و شلویری، ۱۳۹۷).

بر اساس نظر **مک‌کونل**^۱ (۲۰۱۰)، یک خطامشی زمانی موفقیت‌آمیز تلقی می‌شود که به اهداف اولیه ناآل شده باشد. گسترش پژوهش‌های اجرا موجب می‌شود که حوزه مذکور به درون بخش‌های دیگری همچون آموزش، سلامت، قانون، اقتصاد، و محیط‌زیست رسوخ کند. این انشعاب و چندپارگی در پژوهش‌های حوزه اجرا، تدوین نظریه‌های منسجم و یکپارچه را در این حوزه مشکل می‌سازد.

خطامشی تدارکات عمومی، چگونگی خرید کالا و خدمات توسط دولت‌ها را تبیین می‌کند و ابزاری راهبردی برای تحقق وظایف و دستیابی به اهداف وسیع‌تر سایر خطامشی‌ها می‌سازد و علاوه بر این‌که تلاشی است برای مطابقت با اصول استاندارد و قوانین، افزایش کارایی و اثربخشی این عملکرد را نیز به دنبال دارد. تدارکات عمومی شناسایی نیازها، تعیین شخص یا سازمان برای تامین آن‌ها، اطمینان از تحویل خریدها در بازه زمانی توافق‌شده و با کیفیت مورد انتظار است و پیامدهایی بر عملکرد بخش عمومی و رضایت شهروندان دارد (OECD, 2017). بر اساس پژوهش **اسنایدر و رندن**^۲ (۲۰۰۸)، تاثیر تدارکات عمومی در بسیاری از حوزه‌های مختلف خطامشی‌های اصلی (دفاع، آموزش، انرژی، حمل‌ونقل، محیط‌زیست و مراقبت‌های بهداشتی و اقتصادی) شناخته می‌شود. خطامشی‌های خرید عمومی تعیین‌کننده اصلی نتایج در هر یک از این حوزه‌هاست و به همین دلیل استحقاق این را دارد که به اندازه‌ای که به سایر حوزه‌های مدیریت دولتی نظیر بودجه، مدیریت مالی، مدیریت منابع انسانی، و مدیریت اطلاعات توجه می‌شود، مورد توجه قرار گیرند.

از منظر ادبیات اجرای خطامشی عمومی، سه رویکرد در مورد شکل‌گیری و نحوه اجرای خطامشی وجود دارد: دیدگاه بالا به پایین، پایین به بالا، و ترکیبی. مدل‌های اجرای خطامشی با رویکرد بالا

1. McConnell
2. Snider & Rendon

به پایین بر تصمیم آمرانه (قانون موضوعه جدید) و نقش‌آفرینان رسمی (تصمیم‌گیرندگان) در سبک سلسله‌مراتبی متمرکز هستند (Birkland, 2015). دیدگاه بالا به پایین فرض می‌کند که اهداف خط‌مشی می‌تواند توسط خط‌مشی‌گذاران مشخص شود و اجرای موفقیت‌آمیز آن می‌تواند از طریق توسل به سازوکارهای معینی صورت پذیرد. دیدگاه پایین به بالا با رویکردی مثبت، این‌گونه استدلال می‌کند که صلاحیت تشخیص برای بوروکرات‌های سطح خیابان است. لپسکی^۱ نظریه بوروکراسی سطح خیابان را مطرح نمود (Lipsky, 2010). رویکرد ترکیبی دارای دیدگاه‌های هیبریدی یا مرادده‌ای است که بر فرایند پیچیده مذاکره و چانه‌زنی بین بازیگران خط‌مشی در تمام سطوح و فرایند برنامه‌ریزی تأکید می‌کند. رویکرد ترکیبی گاهی به عنوان نسل سوم مطالعات اجرا نیز شناخته می‌شود (Baghernezhad et al., 2017). ساباتیئر^۲ (۱۹۸۶)، معتقد است که رویکرد بالا به پایین، بهترین شیوه برای مطالعه اجرا در عرصه‌هایی از خط‌مشی است که تحت تسلط یک قانون خاص، سرمایه‌های پژوهشی محدود یا جایی که موقعیت به‌خوبی ساختاربندی شده است، قرار دارند. از سوی دیگر، رویکرد پایین به بالا می‌تواند برای موقعیت‌هایی که در آن چندین خط‌مشی مختلف برای مقابله با یک مشکل خاص تدوین شده‌اند و همچنین در موقعیت‌های پویا، مناسب‌تر باشد. به این ترتیب، می‌توان رویکرد شکل‌گیری و اجرای خط‌مشی‌گذاران تدارکات عمومی در کشور ایران را رویکرد بالا به پایین تبیین کرد.

از منظر رویکردهای نوین، هاولت و همکاران (۱۳۹۴) به تشریح اجرای خط‌مشی در سه زمینه می‌پردازند: نخست از نظر باترفوس^۳ (۲۰۰۹)، حاکمیت شبکه‌ای به این معناست که اجرا آن چنان پیچیده شده است که سازمان نمی‌تواند خط‌مشی را به‌خوبی اجرا کند و برای این منظور به شبکه‌ای از سازمان‌ها نیاز است. حتی این سازمان‌ها ممکن است از چند کشور باشند. دوم از نظر فردریکسون و همکاران^۴ (۲۰۱۸)، به چرخش‌های دموکراتیک در سطح جهانی و بستر اجتماعی - سیاسی در اجرای خط‌مشی توجه شده است. بر اساس این، اعتقاد بر این است که به شکلی روزافزون، اجرای خط‌مشی از طریق فرایندهای اجتماعی - سیاسی مذاکره، سازش و چانه‌زنی شکل می‌گیرد و محقق می‌شود. سوم، اجرای خط‌مشی در پرتو نظریه مدیریت دولتی نوین است. اگرچه مدیریت دولتی نوین در اواخر دهه ۱۹۹۰ به اوج خود رسید، به دلیل ماهیت نظریه، به‌ویژه توجه آن به ارزیابی

1. Lipsky
2. Sabatier
3. Batterfoss
4. Frederickson et al.

عملکرد، به شکلی جدی در اجرای خطامشی توجه شده و سرانجام توسط رونهار^۱ (۲۰۰۶) رویکرد اجرای خطامشی در سطح بین‌المللی مطرح شده است. حضور سازمان‌های بین‌المللی در کشورها، نظیر آنچه در ایران و سوریه و لیبی شاهد بودیم، یا قراردادهای چندجانبه بین کشورها و مسائل اجرایی آن‌ها در زمره خطامشی‌هایی با ماهیت بین‌المللی قرار می‌گیرند. به همین ترتیب، از منظر رویکردهای نوین، اجرای خطامشی تدارکات عمومی به صورت پیچیده و حاکمیت شبکه‌ای تبیین می‌شود.

از منظر سطوح تحلیل، به‌نحوی که هیل و هیوب^۲ (۲۰۱۴) چارچوب‌های تحلیلی جایگزین را معرفی می‌کنند، برای اولین بار کیسر و استروم^۳ (۱۹۸۲) سه سطح مرتبط اما متمایز از تحلیل را مشخص می‌کنند: سطح عملیاتی، که جهان «عمل» را توضیح می‌دهد. سطح انتخاب جمعی، که جهان «تصمیم‌گیری معتبر» را توضیح می‌دهد و سطح اساسی، که «طراحی سازوکارهای انتخاب جمعی» را توضیح می‌دهد. بر اساس این، سطح تحلیل خطامشی تدارکات عمومی، در سطح عملیاتی تبیین می‌شود.

به این دلیل که تدارکات دولتی زمینه به‌نسبت جدیدی از مطالعه است، مطالعه خطامشی آن نیز نابالغ است. بنابراین، می‌تواند از علوم خطامشی به منظور بررسی خطامشی‌های خود از مفاهیم و روش‌های تحلیلی استفاده کند. پژوهشگران تدارکات عمومی هنوز تلاش کافی برای نظریه‌سازی مفهومی در مورد خطامشی نکرده‌اند. محمدزاده و اسکندری^۴ (۱۳۹۱)، به دلیل خلأهای پژوهشی پیشنهاد می‌کنند که تبیین ارکان و مبانی مهم قانون برگزاری مناقصات، تحلیل نقاط قابل‌بهبود و آیین‌نامه‌های قانون برگزاری مناقصات و روش‌های بهبود نظری، اجرایی، و کاربردی قانون برگزاری مناقصات مورد مطالعه قرار گیرد. از طرفی، با وجود مطالعات انجام‌شده در زمینه موفقیت اجرای خطامشی‌های مختلف، در خصوص خطامشی تدارکات عمومی همان‌طور که اسنایدر و رندون^۵ (۲۰۰۸) بیان می‌کنند، پژوهشگران تدارکات عمومی هنوز تلاش کافی برای نظریه‌سازی مفهومی در مورد خطامشی نکرده‌اند. به همین ترتیب نیز این موضوع در کشور ایران و بانک‌ها فاقد سابقه نظری است و تنها پژوهش انجام‌شده توسط شفیی و همکاران^۶ (۲۰۲۱)، به ارائه مدلی برای اجرای خطامشی تدارکات عمومی منجر گردیده است.

بر اساس یافته‌های رحمانی و میرزاده کوهشاهی^۷ (۱۳۹۴)، اجرای قانون برگزاری مناقصات همواره از ایرادها و مشکلاتی رنج می‌برد و اصلاح فرایند برگزاری مناقصات ضروری و

1. Runhaar
2. Hill & Hupe
3. Kiser & Ostrom

اجتناب‌ناپذیر است. هرچند نقش مناقصه در مفاصد اقتصادی و وجوه مختلف آن موکداً مورد بحث و بررسی کارشناسان و صاحب‌نظران حوزه مناقصات قرار گرفته، ولی متأسفانه تاکنون هدف اولیه قانونگذار، مبنی بر خلق یک ابزار قانونی کارآمد برای ایجاد شفافیت و جلوگیری از بروز فساد، در روند برگزاری مناقصات محقق نشده است. بانک‌های دولتی در کشور ایران ملزم به استفاده از خطمشی‌های تدارکات عمومی (قانون برگزاری مناقصات و آیین‌نامه‌های آن) در انجام امور تدارکات خود هستند. **دلخواه و همکاران (۱۳۹۰)**، در بررسی عوامل ناکارآمدی بانک‌های دولتی، اسراف سازمانی ناشی از ناکارآمدی و غیراثربخش بودن فرایند خرید را از جمله شرایط هدردهی منابع - با وجود خطمشی‌های مختلف در این زمینه - می‌دانند. از طرفی **جودکی (۱۳۹۸)**، ماهیت بانک‌های دولتی و تفاوت ساختار مالکیت و قالب فعالیت‌های این گروه از مشمولان قانون را از جمله موانع اجرای قانون می‌داند.

از آن جایی که نیازمندی‌های اساسی برای برخورداری از یک سیستم تدارکات مطلوب و کارآمد قوانین و خطمشی‌ها، روش‌های کارآمد، تبادل موثر اطلاعات، روش‌های موثر حل اختلافات، توسعه چارچوب منسجم حقوقی و اجرایی، کارکنان آموزش‌دیده و سیستم‌های کنترل داخلی و نظارت خارجی برای جلوگیری از تقلب، اتلاف و فساد است، مطالعه چگونگی اجرای خطمشی تدارکات بانک‌ها زمینه‌ساز برخورداری از یک سیستم تدارکات کارآمد خواهد بود. بنابراین، مسئله پژوهش حاضر شناسایی عوامل موثر بر اجرای خطمشی‌های عمومی و عواملی است که این اجرا را تعدیل می‌کنند. بنابراین، این پژوهش با بررسی اعتبار مدل طراحی‌شده توسط **شفیعی و همکاران (۲۰۲۱)**، ضمن رفع خلأ مطالعاتی، برای رفع مشکلات تدارکات بانک‌ها کارگشاست و راهکارهای اجرایی ارائه می‌نماید. پرداختن به این موضوع، با وجود جامع‌نگری خطمشی‌گذاران خطمشی تدارکات عمومی در کشور ایران، برای اجرای موفق خطمشی‌های تدارکات عمومی در بانک‌های دولتی - به عنوان یکی از نهادهای دارای نقش تعیین‌کننده در اقتصاد - مهم است. از نظر فایده کاربردی، مطالعه خطمشی‌های نهادهایی که دارای ویژگی مشترک و مرتبط هستند (بانک‌ها)، برای بهبود و توسعه خطمشی و دستیابی به عملکرد مطلوب بانک‌ها ضروری است. نتایج پژوهش حاضر بانک‌ها را یاری می‌کند که خطمشی‌های وضع‌شده را با موفقیت بیش‌تری اجرا نمایند.

اجرای موفق خطمشی

اجرای خطمشی دارای دو حالت است: اجرای موفق خطمشی یا شکست در اجرای خطمشی. شکست در اجرای خطمشی می‌تواند در نتیجه عدم اجرا یا عدم موفقیت در اجرا باشد. عدم اجرا به این معناست که خطمشی اجرا نمی‌شود و از دلایل اصلی آن نادیده گرفته شدن عدم قابلیت اجرای خطمشی در مرحله خطمشی‌گذاری است. عدم موفقیت در اجرا نیز حالتی است که سیاست و خطمشی، شرایط کامل را برای انجام و اجرا ندارند و عوامل خارجی نامساعد است و خطمشی نمی‌تواند به نتایج پیش‌بینی شده دست یابد. خطمشی اجرا می‌شود، ولی تحقق هدف صورت نمی‌پذیرد. شکست خطمشی می‌تواند حاصل اجرای بد باشد. سیاست بد یا بدشانسی. وقتی خطمشی‌گذاری بد باشد، اجرا بی‌اثر خواهد بود، یا شرایط و عوامل خارجی و جانبی می‌تواند دلیلی برای بدشانسی و شکست خطمشی باشد (Memarzade et al., 2013).

موفقیت‌آمیزترین خطمشی‌ها آن‌هایی هستند که به اهداف اولیه نائل شدند یا از آن فراتر رفته باشند، به‌طوری که دستور کار خطمشی دربرگیرنده توان بروز تغییر در دولت، ارائه یک نقطه شروع برای توسعه آتی خطمشی یا حل فوری یک مشکل عمومی باشد (Rutter et al., 2012). ونمیتز و ونهورن^۱ (۱۹۷۵)، این فرضیه را مطرح می‌سازند که اجرای خطمشی زمانی موفق خواهد بود که تنها تغییر حاشیه‌ای^۲ برای اجرای خطمشی مورد نیاز باشد و بین مجریان اجماع بالا در مورد هدف خطمشی وجود داشته باشد. به سخن دیگر، آنان این فرضیه را مطرح می‌کنند که اجرای خطمشی بیش‌تر موفق خواهد بود اگر اجرای آن نیازمند تغییرات جزئی باشد و سطح اجماع در مورد هدف خطمشی بالا باشد.

عوامل موثر بر اجرای موفق خطمشی تدارکات

از نظر تای^۳ (۲۰۱۷)، جنبش جهانی‌سازی اخیر، تدارکات عمومی را پیچیده‌تر کرده است، زیرا مقامات تدارکات نه‌تنها باید قوانین و مقررات ملی، بلکه موافقت‌نامه‌های تجارت بین‌المللی را نیز

1. Van Meter & Van Horn
2. Marginal Change
3. Thai

رعایت کنند. همچنین از نظر کالیستا^۱ (۱۹۹۴)، سطح اول اجرا و عوامل اثرگذار بر اجرای موفق خط‌مشی عبارت است از سطح اول محتوای نهادی یا قانونی اساسی است که بر جنبه‌های قانونی و نهادی تأکید دارد و چگونگی رفتار آن منوط به قبول دستورالعمل‌ها، قوانین و مقررات وضع‌شده توسط نهادها و موسسه‌هاست. استرمان و کوپریانوا^۲ (۲۰۱۸)، پی بردند که در اتحادیه اروپا، تدارکات عمومی با ترکیبی از دستورالعمل‌ها و اصول اتحادیه اروپا و قوانین و مقررات ملی و منطقه‌ای اداره می‌شود. همچنین، نهادهای عمومی می‌توانند قوانین داخلی را اتخاذ کنند که مطابق با قوانین اتحادیه اروپا و ملی / منطقه‌ای باشد.

نتایج حلاج (۲۰۱۵)، در خصوص قانون برگزاری مناقصات حاکی از آن است که مشکل فقط زیاد و انبوه بودن مقررات نیست، تفرق و عدم ارتباط ارگانیک این قوانین نیز مشکل مهمی است. حتی باید از این هم فراتر رفت و گفت نداشتن الگوی سازگار و دقیق برای این مقررات کاملاً روشن است و رویکردهای معارض در میان آیین‌نامه‌های اجرایی مختلف جلوه‌ای از این ناسازگاری‌هاست. قدیری و سپهری (۲۰۱۸)، با مطالعه مقوله فساد در تدارکات عمومی به وجود پنج تضاد کلیدی در تدارکات سازمان‌های مطالعه‌شده اشاره می‌کنند: ۱) فقدان صلاحیت‌های لازم در سطح مدیریت؛ ۲) عدم برخورداری از صلاحیت‌های حرفه‌ای ناظران سازمانی و فراسازمانی حوزه تدارکات عمومی در سازمان‌های مورد مطالعه؛ ۳) تصمیم‌گیری‌های حساس و مقتصدانه در سازمان‌های مورد مطالعه که بهره چندانی از واقعیت ندارند؛ ۴) شکل‌گیری سیاستی سازمان‌های مورد مطالعه برای حفظ روابط مطلوب با تامین‌کنندگان خاص؛ و ۵) فقدان راهنما و قواعد و هدایت‌گری‌های عملی لازم در فرهنگ سازمانی برای مواجهه با موقعیت‌های حساس و پیچیده تدارکات عمومی. جمشیدی و همکاران (۲۰۲۲)، در شرایط خاص شرکت‌های پروژه‌محور ایران، عوامل جدیدی در اجرای موفقیت‌آمیز خط‌مشی‌های عمومی شناسایی می‌کنند که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: ۱) شراکت عمومی - خصوصی مبتنی بر برون‌سپاری اجرای پروژه‌های نفتی؛ ۲) وجود حقوق بهینه پیمانکاری؛ ۳) ساختار پروژه‌محور؛ ۴) مدیریت یکپارچه عملکرد در سطوح مختلف؛ و ۵) تلاطم محیطی ناشی از تحریم. شفیعی و همکاران (۲۰۲۱)، با قرار دادن مجموعه پژوهش‌های صورت‌گرفته در حوزه اجرای موفقیت‌آمیز خط‌مشی، مجموعه عوامل موثر بر اجرای موفق خط‌مشی را این‌گونه شرح می‌دهند: شرایط و متغیرهای زمینه‌ای (اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی)، نظارت و کنترل خط‌مشی، تعهد عوامل اجرایی سطح خیابانی، ویژگی‌های شخصیتی مجریان، خصوصیات فردی و

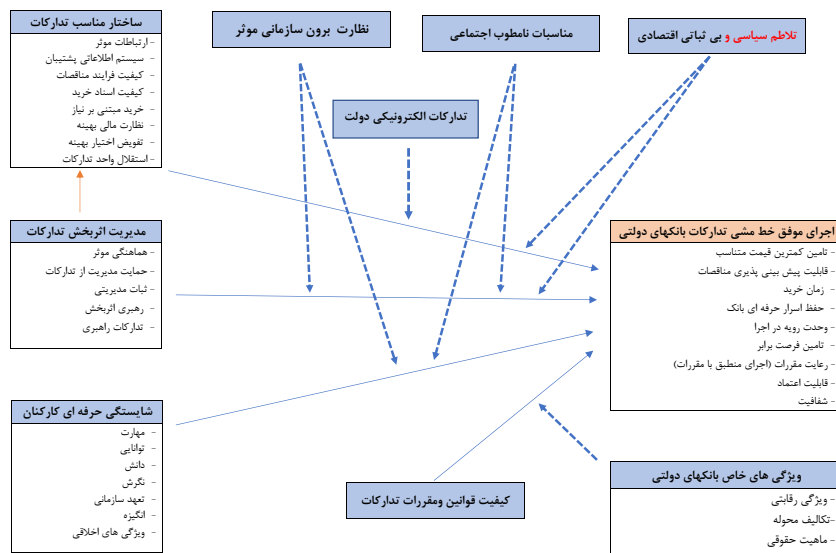
1. Calista

2. Estermann & Kupriyanova

رفتار کارکنان خط مقدم، آموزش کارکنان، ساختار اجرایی و روش‌های کاری مناسب، اطلاعات و ارتباطات و روابط بین‌سازمانی، برنامه‌ریزی برای اجرا و بسیج منابع، راهبرد حمایتی در حین اجرا، ثبات مدیریتی، الزامات قانونی و ابزارهای مناسب اجرا، ماهیت و کیفیت خطمشی، ابتدای خطمشی بر نظریه معتبر، سازگاری خطمشی با دیگر خطمشی‌های مرتبط، ویژگی‌های سازمان مجری، اعتماد عمومی به خطمشی، و استقرار سازوکارهای پاسخگویی و شفافیت در فرایند اجرا.

چارچوب مفهومی پژوهش

با در نظر گرفتن مبانی نظری و پیشینه پژوهش، چارچوب مفهومی پژوهش به صورت **شکل ۱)** تدوین شده است. همان‌طور که دیده می‌شود، اجرای موفق خطمشی تدارکات تابعی است از متغیرهای مستقل مدیریت موثر تدارکات، شایستگی حرفه‌ای کارکنان مجری، و کیفیت قوانین و مقررات تدارکات. در ضمن، متغیر ساختار مناسب تدارکات در رابطه بین اجرای موفقیت‌آمیز خطمشی و مدیریت اثربخش آن در نقش میانجی ظاهر می‌شود. به علاوه، نظارت برون‌سازي موثر، تدارکات الکترونیکی، ویژگی‌های خاص بانک‌های دولتی، تلاطم سیاسی - اقتصادی، و مناسبات نامطلوب اجتماعی در نقش تعدیل‌کننده روابط ترسیم‌شده در مدل ظاهر می‌شوند.



شکل ۱: چارچوب مفهومی پژوهش

- در ضمن، با لحاظ کردن مدل مفهومی پژوهش، فرضیه های پژوهش به شرح زیر قابل طرح هستند:
- H₁: ساختار مناسب تدارکات تاثیرات معناداری بر اجرای موفق خطمشی تدارکات دارد.
- H₂: مدیریت اثربخش تدارکات تاثیرات معناداری بر اجرای موفق خطمشی تدارکات دارد.
- H₃: شایستگی حرفه ای کارکنان تدارکات تاثیرات معناداری بر اجرای موفق خطمشی تدارکات دارد.
- H₄: کیفیت قوانین و مقررات تدارکات تاثیرات معناداری بر اجرای موفق خطمشی تدارکات دارد.
- H₅: مدیریت اثربخش تدارکات تاثیرات معناداری بر ساختار مناسب تدارکات دارد.
- H₆: ویژگی های خاص بانک های دولتی، رابطه کیفیت قوانین و مقررات را در اجرای خطمشی تعدیل می کند.
- H₇: بی ثباتی اقتصادی رابطه ساختار مناسب تدارکات را در اجرای خطمشی تعدیل می کند.
- H₈: بی ثباتی اقتصادی رابطه مدیریت اثربخش تدارکات را در اجرای خطمشی تعدیل می کند.
- H₉: مناسبات نامطلوب اجتماعی رابطه ساختار مناسب تدارکات را در اجرای خطمشی تعدیل می کند.
- H₁₀: مناسبات نامطلوب اجتماعی رابطه مدیریت اثربخش تدارکات را در اجرای خطمشی تعدیل می کند.
- H₁₁: نظارت برون سازمانی موثر رابطه ساختار مناسب تدارکات را در اجرای خطمشی تعدیل می کند.
- H₁₂: نظارت برون سازمانی موثر رابطه مدیریت اثربخش تدارکات را در اجرای خطمشی تعدیل می کند.
- H₁₃: تدارکات الکترونیک موثر رابطه ساختار مناسب تدارکات را در اجرای خطمشی تعدیل می کند.

روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر روش شناسی از نوع توصیفی - همبستگی و از نظر هدف شناختی از نوع کاربردی است، زیرا یافته های آن در بهبود اجرای خطمشی تدارکات قابل کاربرد است. جامعه آماری پژوهش حاضر را مدیران و کارشناسان ناظر بر تدارکات هشت بانک دولتی (توسعه صادرات، صنعت و معدن، توسعه تعاون، پُست بانک، مسکن، کشاورزی، ملی، و سپه) تشکیل می دهند که از خطمشی های تدارکات عمومی کشور استفاده می کنند. با توجه به جدول کوهن^۱ (۱۹۹۲)، ۱۵۱ نفر به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند و پرسشنامه های پژوهش میان شرکت کنندگان توزیع گشت. ابزار گردآوری داده ها، پرسشنامه شفيعی و همکاران (۲۰۲۱) بوده که در آن برای سنجش متغیرهای پژوهش از مولفه های جدول (۱) استفاده شده است.

1. Cohen

جدول ۱: مولفه‌های سنجش متغیرها

متغیر	مولفه‌ها	
اجرای موفق خط‌مشی تدارکات	مرغوبیت و قیمت مناسب	رقابت عادلانه
	پیش‌بینی‌پذیری مناقصات	اجرای منطبق با مقررات
	خرید در زمان مناسب	اعتمادپذیری
	حفظ اسرار حرفه‌ای بانک	شفافیت در برگزاری مناقصات
ساختار و سازمان مناسب تدارکات	وحدت رویه در اجرا	
	ارتباطات موثر	رعایت الزامات خرید
	مدیریت موثر اطلاعات	پرداخت طبق قرارداد
	ساده‌سازی و چابک‌سازی فرایند تدارکات	استقلال واحد تدارکات
مدیریت اثربخش تدارکات	ساده، شفاف و کامل بودن اسناد تدارکات	
	هماهنگی مدیران	مدیریت موثر در واحدهای تدارکات
	حمایت مدیریت ارشد بانک از تدارکات	همسوسازی تدارکات با اهداف
	ثبات مدیریت تدارکات	نگاه راهبردی به تدارکات
شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان	تجربه تدارکات	انگیزه و احساس مسئولیت
	سلیقه و ذوق در تدارکات	همکاری و مشارکت‌جویی
	تعهد و تعلق سازمانی	اخلاق حرفه‌ای
	نگرش و اعتقادات مذهبی	مهارت‌های حرفه‌ای
کیفیت قوانین و مقررات	کیفیت خط‌مشی تدارکات	همسوسازی با دیگر مقررات مرتبط
	به‌روزرسانی مقررات تدارکات	
شرایط رقابتی بانک‌ها	شدت رقابت	ماهیت حقوقی خاص بانکداری
	محرمانگی تجاری	مشتریان پرتوقع و مطالبه‌گر
شرایط و زمینه عمومی بانکداری	تلاطم سیاسی	مناسبات اجتماعی
	تلاطم اقتصادی	
	نظارت برون‌سازمانی	تدارکات الکترونیک

روایی پرسشنامه از نظر صوری و محتوایی از طریق چند نفر از خبرگان، روایی همگرا از طریق محاسبه میانگین واریانس استخراج‌شده، و روایی واگرا از طریق محاسبه جذر AVE تایید شده است. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش محاسبه شد که در تمامی موارد بالاتر از ۰/۷ بود. برای آزمون مدل از تحلیل مسیر مبتنی بر واریانس با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS3 استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

در این بخش و در **جدول (۲)**، به توصیف اطلاعات جمعیت‌شناختی و توصیف متغیرهای پژوهش از منظر شاخص‌های گرایش به مرکز، شاخص‌های پراکندگی، و شاخص‌های شکل توزیع پرداخته می‌شود. طبق یافته‌های توصیفی پژوهش، ۱۱ درصد از افراد مورد سنجش زن و ۸۹ درصد مرد بودند. ۲ درصد از آزمودنی‌ها مدیر ارشد، ۳۴ درصد مدیر میانی، ۳۰ درصد مدیر پایه، ۱۳ درصد کارشناس مسئول، ۷ درصد کارشناس ارشد، و ۱۴ درصد کارشناس بودند. در مورد میزان تحصیلات پاسخگویان، ۳ درصد از آزمودنی‌ها فوق‌دیپلم، ۴۰ درصد کارشناسی، ۵۰ درصد کارشناسی ارشد، و ۷ درصد دکتری بودند.

جدول ۲: اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه و توصیف متغیرها

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	کشدگی
اجرای موفق خط‌مشی تدارکات عمومی بانک‌های دولتی	۳/۸۴۳	۰/۵۸۰	-۰/۳۹۲	-۰/۷۹۷
ساختار مناسب تدارکات	۳/۵۹۹	۰/۶۳۸	-۰/۵۲۶	۰/۹۶۲
مدیریت اثربخش تدارکات	۳/۵۰۵	۰/۷۸۳	-۰/۵۴۸	۰/۲۵۸
شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان تدارکات	۳/۳۷۳	۰/۶۵۴	-۰/۴۰۲	-۰/۱۵۶
کیفیت قوانین و مقررات تدارکات	۳/۲۶۳	۰/۶۱۱	-۰/۱۰۷	-۰/۰۳۸
رقابت با سایر بانک‌های دولتی و خصوصی	۳/۴۲۰	۰/۷۰۲	-۰/۵۸۴	۰/۶۶۴
تلاطم سیاسی و بی‌ثباتی اقتصادی	۳/۹۹۸	۰/۷۶۲	-۰/۷۹۵	۰/۵۱۹
مناسبات نامطلوب اجتماعی	۳/۳۳۰	۰/۸۱۴	-۰/۱۷۷	۰/۰۹۵
نظارت برون‌سازمانی موثر	۳/۱۰۸	۰/۸۹۵	-۰/۳۵۷	-۰/۲۶۵
تدارکات الکترونیک موثر	۳/۳۰۹	۰/۶۷۱	-۰/۱۴۴	۰/۰۳۰

میانگین و انحراف استاندارد همه مولفه‌ها برآورد شد. همچنین، یافته‌های حاصل از **جدول (۲)** نشان می‌دهد که آماره کشدگی در تمامی مولفه‌ها بین ۵-، ۵- است، یعنی توزیع داده‌ها از این جنبه نرمال است و شکل توزیع خیلی تخت یا بلند نیست. همچنین، آماره چولگی در تمامی مولفه‌ها بین ۳-، ۳- و حتی بین ۲-، ۲- قرار دارد، یعنی توزیع داده‌ها از این جنبه نرمال است و می‌توان گفت شکل توزیع دارای چولگی مثبت یا منفی نیست.

برای بررسی مدل اصلی، از تحلیل عامل تاییدی استفاده می‌شود. در مدل اندازه‌گیری، هماهنگی درونی مدل یا میزان پایایی با محاسبه پایایی مرکب (CR)^۱ سنجیده می‌شود. ضرایب

1. Composite Reliability

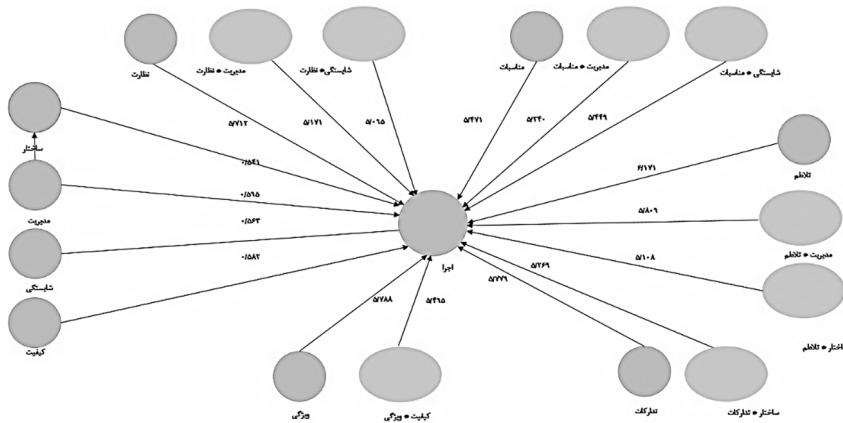
پایایی در جدول (۳) نشان داده می‌شود. همه ساختارهای مدل دارای پایایی مرکب بالایی هستند و از شاخص معیار ۰/۶ بزرگ‌ترند. پایایی مرکب نشان‌دهنده پایایی درونی بالای داده‌های پژوهش است. همچنین، مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ نشانگر پایایی قابل قبول است.

جدول ۳: مقادیر AVE و میزان شاخص‌های پایایی برای مدل پژوهش

سازه	AVE	CR	R2	α	شاخص اشتراک	افزونگی
ساختار مناسب تدارکات	۰/۵۲۸	۰/۹۷۴	۰/۷۵۲	۰/۹۷۳	۰/۵۲۸	۰/۳۹۶
مدیریت اثربخش تدارکات	۰/۵۴۳	۰/۹۷۱		۰/۹۶۹	۰/۵۴۳	
شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان تدارکات	۰/۵۹۸	۰/۹۵۵		۰/۹۵۲	۰/۳۹۸	
کیفیت قوانین و مقررات تدارکات	۰/۶۳۹	۰/۹۵۸		۰/۹۵۳	۰/۶۳۹	
نظارت برون‌سازمانی موثر	۰/۷۴۸	۰/۹۲۲		۰/۸۸۸	۰/۷۴۸	
تدارکات الکترونیک موثر	۰/۶۹۰	۰/۹۳۹		۰/۹۲۴	۰/۶۹۰	
مناسبات نامطلوب اجتماعی	۰/۷۳۹	۰/۹۱۹		۰/۸۸۳	۰/۷۳۹	
تلاطم سیاسی و بی‌ثباتی اقتصادی	۰/۶۲۱	۰/۹۲۹		۰/۹۱۳	۰/۶۲۱	
رقابت با سایر بانک‌های دولتی و خصوصی	۰/۶۹۹	۰/۹۴۲		۰/۹۲۸	۰/۶۹۹	
تدارکات الکترونیک موثر × ساختار مناسب تدارکات	۰/۶۸۲	۰/۹۹۸		۰/۹۹۸	۰/۶۸۲	
تلاطم سیاسی و بی‌ثباتی اقتصادی × ساختار مناسب تدارکات	۰/۶۳۸	۰/۹۹۸		۰/۹۹۸	۰/۶۳۸	
نظارت برون‌سازمانی موثر × مدیریت اثربخش تدارکات	۰/۷۲۹	۰/۹۹۷		۰/۹۹۷	۰/۷۲۹	
مناسبات نامطلوب اجتماعی × مدیریت اثربخش تدارکات	۰/۷۲۷	۰/۹۹۷		۰/۹۹۷	۰/۷۲۷	
تلاطم سیاسی و بی‌ثباتی اقتصادی × مدیریت اثربخش تدارکات	۰/۶۴۵	۰/۹۹۸		۰/۹۹۸	۰/۶۴۵	
نظارت برون‌سازمانی موثر × شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان تدارکات	۰/۷۱۸	۰/۹۹۷		۰/۹۹۷	۰/۷۱۸	
مناسبات نامطلوب اجتماعی × شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان تدارکات	۰/۷۱۶	۰/۹۹۷		۰/۹۹۷	۰/۷۱۶	
رقابت با سایر بانک‌های دولتی و خصوصی × کیفیت قوانین و مقررات تدارکات	۰/۷۹۷	۰/۹۹۷		۰/۹۹۷	۰/۷۹۷	
اجرای موفق خط‌مشی تدارکات عمومی بانک‌های دولتی	۰/۵۶۵	۰/۹۷۲	۰/۷۵۵	۰/۹۷۰	۰/۴۶۵	۰/۲۸۱

[illegible]

شکل ۲: مدل اصلی پژوهش در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۳: مدل اصلی پژوهش در حالت معناداری ضرایب

بر طبق نتایج به دست آمده از آزمون T، مسیرها در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار و تایید می شوند و در اندازه گیری سازه های خود سهم معناداری را ایفا می کنند (شکل ۳). کلیه مقادیر پارامترهای مربوط به مدل به همراه ضرایب مسیر نشان داده شده که در جدول (۴) آورده شده است.

جدول ۴: ضرایب مسیر و معناداری مدل اصلی پژوهش

مسیر	β	T	نتیجه
ساختار مناسب تدارکات	←	۰/۵۴۱	۶/۶۰۷ تایید
مدیریت اثربخش تدارکات	←	۰/۵۹۵	۶/۷۴۵ تایید
شایستگی های حرفه ای کارکنان تدارکات	←	۰/۵۶۳	۶/۶۱۲ تایید
کیفیت قوانین و مقررات تدارکات	←	۰/۵۸۲	۵/۵۸۸ تایید
نظارت برون سازمانی موثر	←	۰/۴۷۶	۵/۷۱۲ تایید
تدارکات الکترونیک موثر	←	۰/۳۳۰	۵/۷۷۹ تایید
مناسبات نامطلوب اجتماعی	←	-۰/۵۳۶	۵/۴۷۱ تایید
تلاطم سیاسی و بی ثباتی اقتصادی	←	-۰/۷۷۱	۶/۱۷۱ تایید
رقابت با سایر بانک های دولتی و خصوصی	←	۰/۳۳۱	۵/۷۸۸ تایید
تدارکات الکترونیک موثر × ساختار مناسب تدارکات	←	۰/۳۱۴	۵/۲۶۹ تایید
تلاطم سیاسی و بی ثباتی اقتصادی × ساختار مناسب تدارکات	←	-۰/۴۸۵	۵/۱۰۸ تایید
نظارت برون سازمانی موثر × مدیریت اثربخش تدارکات	←	۰/۴۱۶	۵/۱۷۱ تایید
مناسبات نامطلوب اجتماعی × مدیریت اثربخش تدارکات	←	-۰/۴۵۰	۵/۳۴۰ تایید
تلاطم سیاسی و بی ثباتی اقتصادی × مدیریت اثربخش تدارکات	←	-۰/۶۵۰	۵/۸۰۹ تایید
نظارت برون سازمانی موثر × شایستگی های حرفه ای کارکنان تدارکات	←	۰/۳۲۹	۵/۰۹۵ تایید
مناسبات نامطلوب اجتماعی × شایستگی های حرفه ای کارکنان تدارکات	←	-۰/۷۴۶	۵/۴۹۹ تایید
رقابت با سایر بانک های دولتی و خصوصی × کیفیت قوانین و مقررات تدارکات	←	۰/۳۱۷	۵/۴۹۵ تایید
مدیریت اثربخش تدارکات	←	۰/۸۶۷	۷/۸۲۷ تایید

برای بررسی میزان تاثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته لازم است اثرات کل، مستقیم، و غیرمستقیم برای متغیر درون زای مدل ارائه شود که این اثرات در **جدول (۵)** قابل مشاهده است.

جدول ۵: تفکیک اثرات مستقیم، غیرمستقیم، و کل

متغیر مستقل	متغیر وابسته	اثر	
		مستقیم	غیرمستقیم
مدیریت اثربخش تدارکات	ساختار مناسب تدارکات	۰/۸۶۷	----
ساختار مناسب تدارکات	اجرای موفق خط‌مشی ...	۰/۵۴۱	-----
مدیریت اثربخش تدارکات	اجرای موفق خط‌مشی ...	۰/۵۹۵	$۰/۸۶۷ \times ۰/۵۴۱ = ۰/۴۶۹$
			۱/۰۶۴

همان‌طور که در جدول (۵) قابل مشاهده است، تاثیر مدیریت اثربخش تدارکات بر اجرای موفق خط‌مشی تدارکات عمومی بانک‌های دولتی از طریق ساختار مناسب تدارکات به میزان ۱/۰۶۴ است. بنابراین، با توجه به شکل‌های (۲) و (۳) چنین استنباط می‌شود که تمام فرضیه‌های پژوهش تایید می‌شوند.

بحث و نتیجه‌گیری

دولت‌ها در برابر جامعه وظایفی برعهده دارند و برای انجام این وظایف باید فعالیت‌هایی اعم از فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، و سیاسی صورت گیرد. برای انجام صحیح این فعالیت‌ها نیز لازم است خط‌مشی‌هایی تدوین شود. اجرای صحیح این خط‌مشی‌ها می‌تواند به نتایجی همچون توسعه کشور، رضایت عمومی شهروندان، افزایش سطح رفاه و قدرتمند شدن کشور منجر شود. همچنین، اجرای نادرست آن‌ها می‌تواند نارضایتی عمومی، کاهش سطح رفاه، و عقب‌ماندگی کشور را در پی داشته باشد. وقتی خط‌مشی‌ها شکل می‌گیرند، آن خط‌مشی‌ها به اجرا درخواهند آمد، در صورتی که این فرض برای بسیاری از خط‌مشی‌ها معتبر نیست. در نگاه اول تصور می‌شود فعالیت‌های اجرا، پس از تصویب خط‌مشی به‌طور خودکار و پیوسته از طریق موسسه‌های دولتی و اقتدار خط‌مشی‌گذاری به‌سادگی پیاده می‌شوند، در حالی که اجرا نه ساده است و نه خودکار. اغلب بین تصویب قوانین و مقررات و بکارگیری آن‌ها شکاف بزرگی قرار دارد. این شکاف از طریق خط‌مشی‌گذاران ممکن است بزرگ‌تر و ژرف‌تر شود. اگرچه هر موسسه دولتی در اجرای خط‌مشی، نشان‌دهنده وضعیت نااطمینانی در اجراست. هیچ تضمینی وجود ندارد که خط‌مشی‌های مناسب امروز برای فردای مشخصی کاربرد داشته باشد. در واقع، رابطه بین تصمیم‌گیری و اجرا خیلی ظریف و دقیق است. اگرچه اجرا بعد از فرایند تصمیم‌گیری اتفاق می‌افتد، ممکن است اجرای خط‌مشی تحت تاثیر جزئیاتی از خط‌مشی عمومی قرار گیرد که قبل از آن رخ داده‌اند.

اهمیت خطمشی‌گذاری عمومی بر هیچ‌کس پوشیده نیست، ولی مدیریت بخش عمومی بر اساس میزان موفقیت در اجرای آن مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. در سال‌های اخیر ارزیابی‌های تازه‌ای در مورد علل شکست خطمشی‌های عمومی صورت گرفته است و انتقادهای جدی از نحوه خطمشی‌گذاری عمومی و چگونگی اجرای آن به‌وجود آمده است. برای دستیابی به اجرای اثربخش، می‌توان بسیاری از مشکلات اجرا را در بخش خدمات عمومی ایران، با شناخت دقیق عوامل موثر بر اثربخشی آن‌ها در مرحله تدوین و اجرا رفع نمود. اجرای ناموفق خطمشی‌های تدوین‌شده از جمله مشکلاتی است که تقریباً تمامی کشورهای در حال توسعه و توسعه‌یافته با آن مواجه‌اند و در این خصوص هزینه‌های جبران‌ناپذیری را پرداخت نموده‌اند. مسئله عدم اجرای موفقیت‌آمیز خطمشی در کشور ما نیز مورد توجه جدی مسئولان قرار گرفته که مهم‌ترین دلیل آن ناکارآمدی و عدم دستیابی به اهداف از پیش تعیین‌شده در اجرای خطمشی‌هاست.

در ایران نیز مانند سایر کشورها خطمشی‌های اقتصادی از مهم‌ترین خطمشی‌های عمومی هستند که عملکرد بانک‌ها نقش قابل‌توجهی در موفقیت یا شکست آن‌ها ایفا می‌کنند.

بانک‌های دولتی برای رفع نیازهای خود، بر اساس خطمشی قانون برگزاری مناقصات و آیین‌نامه‌های وابسته اقدام به خرید انواع خدمات و کالا می‌نمایند که با توجه به اشتراکات فعالیت آن‌ها، عموماً دارای خصوصیات کلی مشترک و موقعیت مشابه هستند. ناکارآمدی بانک‌ها، به‌ویژه در بخش هزینه‌ها، نحوه خرید، تجهیز و فروش (تدارکات) در حالی همواره مورد انتقاد سیاستمداران، پژوهشگران و صاحب‌نظران است که قوانین و مقررات متعددی در زمینه خرید و تدارکات وجود دارد. این پژوهش در بررسی واکنش‌های عوامل موثر بر اجرا، به مطالعه خطمشی تدارکات عمومی بانک‌های دولتی پرداخته است.

یافته‌های پژوهش نشانگر آن است که ساختار مناسب، مدیریت اثربخش، شایستگی حرفه‌ای کارکنان، و کیفیت قوانین و مقررات بر اجرای موفق خطمشی تدارکات اثر مثبت و معناداری دارند. در ضمن، نتایج بیان می‌کند که ویژگی‌های خاص بانک‌های دولتی، رابطه کیفیت قوانین و مقررات و اجرای موفق خطمشی تدارکات را به صورت کاهنده تعدیل می‌کند، و متغیرهای تعدیل‌گر بی‌ثباتی اقتصادی و مناسبات نامطلوب اجتماعی در رابطه بین ساختار مناسب، مدیریت اثربخش تدارکات، و اجرای موفق خطمشی تدارکات در نقش بازدارنده ظاهر می‌شوند. در نهایت، تدارکات الکترونیک موثر رابطه ساختار مناسب تدارکات و اجرای موفق خطمشی تدارکات را به صورت کاهنده تعدیل می‌کند.

یافته‌های این پژوهش به لحاظ اجرایی و عملی می‌تواند برای بهبود امور تدارکات و افزایش

بهره‌وری دولت، کاهش هزینه‌های عمومی و تقویت اقتصاد و پیاده‌سازی موفق خطامشی‌های تدارکاتی مورد استفاده سازمان‌های دولتی، به‌ویژه بانک‌ها قرار گیرد. از لحاظ نظری نیز کمبود پژوهش و تدوین مدل را در زمینه اجرای خطامشی تدارکات عمومی بانک‌های دولتی جبران می‌کند و باعث توسعه نظریه‌پردازی در مرحله اجرای خطامشی می‌شود. همچنین، پژوهش حاضر با استفاده از مفاهیم و روش‌های تحلیلی از علوم خطامشی، موجب توسعه نظری در زمینه تدارکات عمومی نیز می‌گردد، به‌نحوی که به مرتب کردن اندیشه‌ها و رویکردها در زمینه تدارکات منجر می‌شود و می‌تواند به پژوهشگران و دانشجویان کمک کند که حسی از پیچیدگی، کاربرد و محدودیت‌های تدارکات عمومی داشته باشند.

هرچند در پژوهش‌های پیشین (Hajipoor et al., 2016; Kazeminezhad et al., 2019) به عوامل اجرای موفق خطامشی‌ها مانند مدیریت و نظارت درست به صورت عام یا در زمینه‌های خاص مانند بخش انرژی اشاره شده است، اما نتایج این پژوهش در حوزه خطامشی تدارکات بانکداری نشان می‌دهد که حفظ استمرار خدمت‌رسانی به مشتریان و عدم توقف امور، حفظ محرمانگی و اسرار حرفه‌ای نسبت به رقبا، و سرعت و چابکی خرید پیش از رقبا در اجرای موفقیت‌آمیز خطامشی تدارکات بسیار تعیین‌کننده هستند.

این ویژگی‌ها ناشی از شرایط متفاوت بانک‌ها نسبت به سایر بخش‌های عمومی است، به‌نحوی که اجرای خطامشی تدارکات عمومی در بانک‌های دولتی زمانی موفق خواهد بود که نقش تعدیل‌کنندگی این ویژگی‌ها در اجرای موفقیت‌آمیز خطامشی تدارکات در نظر گرفته شود. همچنین، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که کیفیت خطامشی تدارکات در مرحله تدوین یکی از حلقه‌های تاثیرگذار بر اجرای موفقیت‌آمیز خواهد بود. از طرفی، اجرای خوب و بدون نقص سیاست‌های تدوین شده می‌تواند در آینده بر تدوین خطامشی‌های آتی نیز نقش بسزایی داشته باشد. همان‌طور که پیش‌تر اشاره شد، اندیشمندان خطامشی‌گذاری اجرای موفقیت‌آمیز خطامشی را شامل کیفیت خطامشی تدوین شده، حمایت از سوی مراجع قانونی، ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی مجریان، تخصص و مهارت کارکنان، و انتخاب ابزار مناسب می‌دانند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که استفاده از ابزار مناسب، کیفیت خطامشی، رهبری مناسب، سادگی و شفافیت خطامشی از عوامل کلیدی در اجرای موفقیت‌آمیز خطامشی عمومی تدارکات در بانک‌های دولتی هستند. با توجه به نتایج پژوهش حاضر، مطمئن‌ترین مسیر پیش‌روی کشور در راستای دستیابی به اهداف مندرج در برنامه‌های توسعه، ایجاد ساختاری مناسب برای تدوین خطامشی‌های مطلوب، تعیین متولی اجرا و استفاده از نظرات ذی‌نفعان است. از سوی دیگر، پایبندی به اسناد برنامه‌های توسعه

و الزامات اجرایی توسط دولت‌ها و مدیران ارکان مختلف در طول ادوار مختلف نیز در این امر خطیر موثر است. پس با توجه به یافته‌های پژوهش، بی‌ثباتی اقتصادی رابطه ساختار مناسب تدارکات (متغیر مستقل) و اجرای موفق خطمشی تدارکات (متغیر وابسته) را تعدیل می‌کند. در ضمن، ارتباطات و اطلاعات ناکافی، غیبت منابع و تسهیلات مناسب، انگیزه‌ها و نگرش‌های مجریان، ارزیابی اجراکنندگان از اجرای تضاد بین اجرا و منافع آن‌ها، ساطع شدن خطمشی از سوی حکومت به جای گروه‌های هدف، بی‌توجهی به متغیرهای اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و اداری، عدم برخورداری مدیران از فضای حمایتی لازم برای تصمیم‌گیری، ناکافی بودن حقوق و دستمزد مجریان، عدم وجود تخصص لازم در مجریان، تصمیم‌گیری متمرکز، و نبود سازوکار هماهنگی از موانع اجرای موفق خطمشی‌هاست. نتایج این پژوهش نیز نشان می‌دهد که بی‌ثباتی اقتصادی رابطه بین متغیر مدیریت اثربخش تدارکات و اجرای موفق خطمشی تدارکات را به صورت کاهنده تعدیل می‌کند.

از آن جایی که نظام‌های پرداخت و سازوکارهای نظارت بر اجرای قراردادهای، متغیرهایی هستند که می‌توانند در اجرای موفقیت خطمشی‌ها اثر بگذارند، نظارت‌های چندلایه پیچیده غیرکارشناسی از بیرون سازمان، تقابل نظارت با اجرا، سازمان بازرسی کل کشور با نظارتی که انجام می‌دهد، و مرکز حمایت از تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان به خاطر نرخ‌گذاری، در اجرای موفق خطمشی‌های تدارکات در بانک‌های دولتی نقش دارند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که نظارت‌های برون‌سازمانی موثر در رابطه بین ساختار مناسب تدارکات و مدیریت اثربخش (متغیرهای مستقل) و اجرای موفق خطمشی تدارکات در نقش تسهیل‌کننده ظاهر می‌شود.

بانک‌ها نیز در استفاده از سامانه تدارکات الکترونیک دولت با مشکلات فراوان مواجه بوده و بارها در پیگیری رفع این نواقص تلاش کرده‌اند. برگزاری جلسات مختلف و مشترک بین‌بانکی برای رفع این مشکلات از جمله این پیگیری‌هاست. بنابراین، کنترل و نظارت بر اجرای قوانین در بسترهای الکترونیک از عوامل موثر بر اجرای موفق خطمشی تدارکات در بانک‌های کشور است. نتایج پژوهش نیز نشان داد که تدارکات الکترونیک موثر رابطه بین ساختار مناسب تدارکات و اجرای موفق خطمشی تدارکات را تعدیل می‌کند.

با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود، به تمامی گروه‌های ذی‌نفع در تدوین خطمشی توجه شود و از نظر بانک‌ها در اصلاح و تدوین مقررات تدارکات استفاده شود. همچنین، اصلاح قوانین و مقررات مربوط به تدارکات عمومی از جنبه حقوقی و استفاده از نظر بانک‌ها در این موضوع صورت پذیرد. بانک‌ها جزو شرکت‌های تجاری هستند، بنابراین باید نگرش به بانک‌ها در قوانین تغییر

یابد و بانک‌ها از برخی مقررات محدودکننده فعالیت رقابتی آن‌ها مستثنا شوند. نیاز است که در بازه‌های زمانی مناسب، خط‌مشی‌های تدوین‌شده ارزیابی شوند تا بتوان در پرتو دانش کسب‌شده به بازنگری ادواری خط‌مشی تدارکات اقدام کرد. پیشنهاد می‌شود که نهاد مرکزی تدارکات کشور و مدیریت متمرکز انبارهای دولتی تشکیل شود، و از ابزارهای مناسب از جمله فناوری اطلاعات در اجرای خط‌مشی استفاده گردد.

در نهایت، با توجه به محدودیت‌های پژوهش و مسائل جدید پیش‌آمده حین پژوهش، به پژوهشگران آتی توصیه می‌شود که مدل به‌دست‌آمده در شرایط بانک‌های خصوصی نیز مورد آزمون قرار گیرد تا مدل جامعی برای اجرای موفقیت‌آمیز خط‌مشی تدارکات در ایران طراحی شود.

منابع

الف) انگلیسی

- Baghernezhad, P., Taherpour, H., & Bahrami, H. (2017). Identifying Factors Affecting Successful Implementation of the Approved Policy Supporting Knowledge-Based Companies and Institutes and Commercializing Innovation and Inventions. *Management and Development Process*, 29(4), 79-114. <http://jmdp.ir/article-1-2620-fa.html>
- Batterfoss, S. (2009). *Examining the Policy Implementation*: Methuen.
- Birkland, T. A. (2015). *An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making*: Routledge.
- Calista, D., (1994). Policy Implementation. In Stuart Nagel (ed.), *Encyclopedia of Policy Studies*, CRC Press (pp. 117-155). <https://doi.org/10.4324/9781003067207>
- Cohen, J. (1992). *Quantitative Methods in Psychology: A Power Primer*. Paper Presented at the Psychological Bulletin. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155>
- Estermann, T., & Kupriyanova, V. (2018). *A Comparative Analysis of Public Procurement Frameworks and Practices in Universities in Portugal and Selected EU Member States*: European University Association.
- Frederickson, H. G., Smith, K. B., Larimer, C. W., & Licari, M. J. (2018). *The Public Administration Theory Primer*: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429494369>
- Ghadiri, M., & Sepehri, M. (2018). Concepts and Challenges of Curbing Corruption in Public Procurement Contracts Focusing on Stakeholder

- Accountability. *Sharif Journal of Industrial Engineering & Management*, 34.1(1.2), 81-87. <https://dx.doi.org/10.24200/j65.2018.5613>
- Hajipoor, E., Forozandeh, L., Danaei-Fard, H., & Fani, A. (2016). Designing the Pathological Model of Implementation of Public Policy in Iran. *Military Management Quarterly*, 15(58), 1-23. http://jmm.iranjournals.ir/article_16809.html
- Halaj, S. (2015). Suggesting a Method for Laws and Regulations Assessment Case Study: Regulation of Tender Holding (in Public Sector). *Majlis and Rahbord*, 22(81), 127-169. https://nashr.majles.ir/article_94.html
- Hill, M., & Hupe, P. (2014). *Implementing Public Policy: An Introduction to the Study of Operational Governance*: Sage.
- Jamshidi, S. H., Amini Sabbegh, Z., Sadeh, E., & Sheykholeslam Kandelooosi, N. (2022). Analyzing the Relationships of the Public Policy Factors Using Interpretative Structural Modeling in State-Owned Project-Oriented Oil & Gas Companies. *Management and Development Process*, 34(4), 27-61. <http://jmdp.ir/article-1-4436-fa.html>
- Kazeminezhad, S., Alvani, M., & Jamshidi, M. (2019). Designing a Model for Implementing Energy Policies in the Oil and Gas Sector. *Quarterely Energy Economics Review*, 15(62), 37-68. <http://iesj.ir/article-1-1093-fa.html>
- Kiser, L., & Ostrom, E. (1982). *Strategies of Political Inquiry*. Beverly Hills: Sage.
- Lipsky, M. (2010). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Service*: Russell Sage Foundation.
- McConnell, A. (2010). Policy Success, Policy Failure and Grey Areas In-Between. *Journal of Public Policy*, 30(3), 345-362. <https://doi.org/10.1017/S0143814X10000152>
- Memarzade, G., Nasiripour, A. A., & Aghababaii Dehaghani, Z. (2013). Designing a Compensation Model for Specialist Physicians Employed in Public Hospitals of Tehran. *Journal of Research in Human Resources Management*, 4(2), 23-49. https://hrmj.ihu.ac.ir/article_2570.html
- OECD (2017). *Government at a Glance 2017*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/gov_glance-2017-en
- Runhaar, H., Dieperink, C., & Driessen, P. (2006). Policy Analysis for Sustainable Development: The Toolbox for the Environmental Social Scientist. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 7(1), 34-56. <https://doi.org/10.1108/14676370610639236>
- Rutter, J., Marshall, E., & Sims, S. (2012). *The "S" Factors: Lessons from IFG's Policy Success Reunions*: Institute for Government.
- Sabatier, P. A. (1986). Top-Down and Bottom-Up Approaches to Implementation

- Research: A Critical Analysis and Suggested Synthesis. *Journal of Public Policy*, 6(1), 21-48. <https://doi.org/10.1017/S0143814X00003846>
- Shafiee, A., Rahnavard Ahan, F., & Alinezhad, A. (2021). Designing a Model for Successful Implementation of Public Procurement Policy in State-Owned Banks. *Political and International Researches Quarterly*, 11(45), 461-487. http://jpir.iaujournals.ir/article_686245.html
- Snider, K. F., & Rendon, R. G. (2008). Public Procurement Policy: Implications for Theory and Practice. *Journal of Public Procurement*, 8(3), 310-333. <https://doi.org/10.1108/JOPP-08-03-2008-B003>
- Thai, K. V. (2017). *International Handbook of Public Procurement*: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315092539>
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445-488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>

ب) فارسی

- لوانی، سیدمهدی، و شلویری، میثاق (۱۳۹۷). *اجرای خطمشی عمومی: دیدگاه‌های نظری و راهکارهای عملی*. انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی ریاست جمهوری.
- جودکی، علی‌اکبر (۱۳۹۸). ضرورت بازبینی، اصلاح و انطباق قانون برگزاری مناقصات با ساختار بانک‌های دولتی (به عنوان شرکت‌های تجاری). *روزنامه مناقصه و مزایده*، ۱۵ (۲۹۲۰)، ۵ اسفند.
- <https://monaghesatiran.ir/PdfDailyNewsPaper/002920.pdf>
- دلخواه، جلیل؛ مشبکی، اصغر؛ دانایی‌فرد، حسن، و خدادادحسینی، سیدحمید (۱۳۹۰). ارزیابی کارایی بانک‌های دولتی در مقایسه با بانک‌های خصوصی در ایران. *نشریه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۶ (۳۹)، ۹۳-۱۱۵.
- http://jbmp.sbu.ac.ir/article_94500.html
- رحمانی، تهمینه، و میرزاده کوهشاهی، نادر (۱۳۹۴). آسیب‌شناسی حقوقی برگزاری مناقصات در ایران. *نشریه حقوق‌داری*، ۲ (۷)، ۱۴۳-۱۸۵.
- <http://qjal.smtc.ac.ir/article-1-66-fa.html>
- محمدزاده، امیر، و اسکندری، یونس (۱۳۹۱). تحلیل موانع اجرای قانون برگزاری مناقصات در بخش دولتی. *نشریه مطالعات کمی در مدیریت*، ۳ (۲)، ۱۰۱-۱۲۰.
- هاولت، مایکل؛ رامش، ام، و پرل، آنتونی (۱۳۹۴). *مطالعه خطمشی عمومی: چرخه‌های خطمشی و زیرنظام‌های خطمشی*. ترجمه عباس منوریان و ابراهیم گلشن، انتشارات موسسه کتاب مهربان نشر.

نحوه ارجاع به مقاله:

شفیعی، عباس، رهنورد، فرج‌اله، و علی‌نژاد، علیرضا (۱۴۰۱). تاثیر ساختار و مدیریت تدارکات، شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان، و کیفیت خطمشی تدارکات بر اجرای موفقیت آمیز آن در پرتو عوامل تعدیل‌گر در بانک‌های دولتی ایران. *نشریه خربند مدیریت و توسعه*، ۳۵(۱)، ۳-۲۵.

Shafiee, A., Rahnavard, F., & Alinezhad, A. (2022). The Effects of Procurement Structure and Management, Professional Competencies of Employees, and the Quality of Procurement Policy on Its Successful Implementation in the Light of Moderating Factors in Iran's State Banks. *Management and Development Process*, 35(1), 3-25.

DOI: [10.52547/jmdp.35.1.3](https://doi.org/10.52547/jmdp.35.1.3)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development Process. 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.





عنوان مقاله: طراحی مدل ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای

حسین سیمایی جافی^۱، غلامرضا معمارزاده پهران^۲

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۰/۰۸/۱۲

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۰۵

چکیده:

هدف: حکمرانی شبکه‌ای چارچوبی تحلیلی برای درک و تنظیم رابطه میان بازیگران برای مواجهه با مسائل چندوجهی و پیچیده در فرایند سیاست‌گذاری و اداره امور عمومی است. پژوهش حاضر با هدف طراحی ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت انجام شده است.

طرح پژوهش/روش‌شناسی/رویکرد: جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی نظام اداری ایران است که برای جمع‌آوری داده‌ها از نمونه‌ای ۲۵ نفره از خبرگان دانشگاهی و سازمانی آشنا به مفاهیم و کاربرد حکمرانی شبکه‌ای استفاده شد، که به صورت نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. در بخش کمی، جامعه آماری مدیران بخش دولتی هستند که نمونه ۳۹۰ نفری از مدیران دولتی به صورت تصادفی انتخاب شدند.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای در قالب مقوله‌های محوری تدوین خط‌مشی حکمرانی شبکه‌ای، ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بخش‌های دولتی، خصوصی و جامعه مدنی، ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی، ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه، برون‌سپاری وظایف دولت، و استقرار سازوکارهای مدیریت شبکه صورت می‌پذیرد. همچنین، عوامل علی شامل تغییر نگرش دولتمردان، دولت یکپارچه، گسترش فناوری اطلاعات، مطالبه‌گری شهروندان؛ عوامل زمینه‌ای شامل شرایط مالی و اقتصادی، شرایط سیاسی و قانونی، شرایط اجتماعی و فرهنگی، و شرایط فناورانه؛ عوامل مداخله‌گر شامل آمادگی درون‌سازمانی بخش دولتی و آمادگی برون‌سازمانی بخش خصوصی و مدنی؛ و پیامدهای استقرار حکمرانی شبکه‌ای دولت عبارتند از حاکمیت ارزش همگانی، واکنش منعطف به تقاضاها، کاهش هزینه خدمات عمومی، تخصصی‌سازی خدمات، نوآوری، و شفافیت است.

ارزش/اصالت پژوهش: در این پژوهش طراحی جدیدی از ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت معرفی گردید که نویدبخش پیامدهای مهم حکمرانی شبکه‌ای دولت مانند حاکمیت ارزش همگانی برای جامعه و دولت است، و حکمرانی شبکه‌ای به عنوان چارچوبی برای مدیریت عمومی شناخته می‌شود. **پیشنهادهای اجرایی/پژوهشی:** با توجه به مدل به‌دست‌آمده پیشنهادهایی برای ظرفیت‌سازی در دولت برای استقرار حاکمیت شبکه‌ای ارائه می‌شود مانند یکپارچه‌سازی اقدامات پراکنده دولت و پرورش مدیران با تفکر شبکه‌ای.

کلیدواژه‌ها: ظرفیت‌سازی، حکمرانی، مدیریت شبکه‌ای، مشارکت بخش خصوصی و مدنی، ارزش همگانی.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

۲. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).
memarzadeh@qiau.ac.ir

امروزه در مورد نقش بخش دولتی دو تفکر کلی وجود دارد. برخی بر این اعتقادند که دولت باید همه امور را در اختیار بگیرد و در همه بخش‌ها حضور فعال داشته باشد. طرفداران این نظریه در سطح جهان با عنوان چپ‌های افراطی شناخته می‌شوند. از سوی دیگر، عده‌ای معتقدند که دولت باید کم‌ترین دخالت را در امور داشته باشد. این عده چنین اظهار می‌دارند که بخش خصوصی، یا به عبارت دیگر، بازار می‌تواند همه کارها را انجام دهد. طرفداران این نظریه را راست‌های افراطی می‌نامند. ولی نظریه سومی نیز وجود دارد که معتقد است پس از بررسی دقیق شرایط، مشخص ساخت که هر یک از این بخش‌ها تا چه حد در امور اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، و فرهنگی حضور یابند و چه نقش‌هایی را بر عهده گیرند (Monavariyan et al., 2019).

بررسی ادبیات نشان می‌دهد که در طی دو دهه گذشته، حاکمیت به عنوان مسئله‌ای محوری در توسعه مورد توجه قرار گرفته است. امروزه حاکمیت نه بر یک دولت منفرد تاکید دارد و نه بر صرف مردم، بلکه نقش‌آفرینی از بخش‌های مختلف دولتی، خصوصی، و بخش سوم از طریق رویه‌های تعاملی مبتنی بر اعتماد در تصمیم‌گیری دخیل می‌شوند (ره‌نورد، ۱۳۹۸). حکمرانی موضوعی درباره شیوه تعامل دولت‌ها و دیگر سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر، شیوه ارتباط آن‌ها با شهروندان، و شیوه گرفتن تصمیمات در جهانی پیچیده است. حکمرانی فرایندی است که جوامع یا سازمان‌ها تصمیمات مهم خود را اتخاذ می‌نمایند و افراد و وظایف آن‌ها را مشخص می‌کنند (Kameli et al., 2009). بدیهی است الگوی حکمرانی مبتنی بر هماهنگی غیرسلسله‌مراتبی بدون متناسب‌سازی با شرایط و مقتضیات نظام‌های اقتصادی و اجتماعی و سیاسی، موثر و کارساز نخواهد بود. ظرفیت‌سازی و توجه به ظرفیت دولت، بخش خصوصی، و جامعه مدنی مورد تاکید قرار می‌گیرد، زیرا در این پارادایم است که نقشی برای بازیگران مختلف جامعه در نظر گرفته و ظرفیت آنان در توسعه جامعه بکار گرفته می‌شود (Qudrat-I, 2009). شکاف موجود در جامعه نمایانگر این است که با توجه به ویژگی مسائل عمومی پیش‌روی جامعه و ناتوانی دولت برای رفع چالش‌ها و ارتقای آگاهی و مطالبه بیش‌تر افراد جامعه برای نه‌تنها دریافت خدمات بهتر، بلکه مشارکت در فرایندهای تدوین، اجرا و ارزیابی خط‌مشی‌های عمومی، باعث روی آوردن به حکمرانی شبکه‌ای شده است که حاصل تعامل و ارتباط متقابل دولت، بخش خصوصی، و جامعه مدنی است. اگرچه مطالعاتی مانند چن (۲۰۱۷)^۱ و دانایی‌فرد و الوانی (۱۳۸۵) به اهمیت ظرفیت‌سازی اشاره نموده‌اند، اما شواهد روند ظرفیت‌سازی را

1. Chen

در بستر فرایند شکل‌گیری دولت شبکه‌ای مورد بحث قرار نداده‌اند. بنابراین، لازم است این موضوع مورد توجه قرار گیرد. از طرفی، پیامدهای ظرفیت‌سازی در دولت شبکه‌ای باید با رویکردهای نوین مانند ارائه و خلق ارزش‌های همگانی همراه شوند. بررسی مطالعات گذشته نشان می‌دهد که عناصر تدوین راهبرد شبکه، طراحی و فعال‌سازی شبکه، مدیریت شبکه، مشارکت و یکپارچه‌سازی و ارزیابی عملکرد شبکه تقریباً پوشش‌دهندهٔ عناصر شکل‌گیری حکمرانی شبکه‌ای هستند، ولی برای درک بهتر عوامل موثر لازم است از رویکرد تحلیل PEST (عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، و فناورانه)^۱ برای تبیین عوامل بهره‌گرفته شود. سهم پژوهش حاضر این است که ضمن تحلیل مفاهیم موجود در زمینهٔ ظرفیت‌سازی برای استقرار دولت شبکه‌ای با بهره‌گیری از دانش خبرگان این حوزه، مفاهیم و مولفه‌های دیگری نیز برای توسعهٔ توان ظرفیت‌سازی مد نظر قرار می‌گیرند. واگرایی نتایج پژوهش‌ها در زمینه دسته‌بندی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌ها پژوهشگران را بر آن داشته است که با بهره‌گیری از روش مرور نظام‌مند ادبیات به الگویی جامع دست یابند.

پرسش مهمی که پژوهش حاضر به آن می‌پردازد، یافتن ترکیب جدیدی از همکاری و ظرفیت‌سازی در نقش‌آفرینان دولتی است که بتواند خدمات عمومی بهتری ارائه دهد و همچنین، بتواند نحوهٔ تعاملات را در این حوزه‌ها مشخص سازد.

مبانی نظری پژوهش

حکمرانی شبکه‌ای

همانند بیش‌تر مفاهیم در علوم اجتماعی، حاکمیت اصطلاح جدیدی نیست. این اصطلاح برای اولین بار در فرانسه قرن چهاردهم بکار رفت و در معنای جایگاه حکومت استفاده می‌شد (پیپر و پیترز، ۱۳۹۳). این اصطلاح زمانی بیش‌تر معروفیت پیدا کرد که بانک جهانی در گزارش سال ۱۹۸۹ آن را بازآفرینی کرد. کاربرد اصطلاح حاکمیت توسط بانک جهانی رویکرد جدیدی را در توسعه مطرح ساخت و بر این باور استوار بود که کامیابی اقتصادی بدون داشتن سطح حداقلی از حاکمیت قانون و مردم‌سالاری امکان‌پذیر نیست. حاکمیت اصطلاحی است که نه‌تنها شامل عمل حکمرانی یا وضع قواعد است، بلکه ناظر بر روابط بین حکمرانان و مردم است. در بیش‌تر موارد، اصطلاح حاکمیت دلالت بر روابط خاصی دارد که بر شفافیت و پاسخگویی استوار است، و عموماً مبتنی بر مدلی دموکراتیک است که از طریق آن قواعد وضع‌شده مورد قضاوت قرار می‌گیرند و وضع‌کنندگان آن‌ها به پاسخگویی

1. PEST Analysis (Politics, Economics, Sociological, Technology)

فراخوانده می‌شوند. یک کشور با حاکمیت مناسب، کشوری است که در راستای منافع عمومی اداره می‌شود. برای تامین این مقصود، حکمرانان باید به حکومت‌شوندگان (مردم) پاسخگو باشند، انتخابات آزاد و عادلانه برگزار کنند، و تصمیمات آنان باز و شفاف باشد، و از طریق منابع مستقل مانند رسانه‌ها مورد نقد قرار گیرند، به‌طوری که مردم در رأی دادن آگاهانه عمل کنند (رهنورد، ۱۳۹۷).

همان‌گونه که بیان شد، امروزه حکمرانی به یک فرایند جدید در اداره حکومت یا شرایط تغییر یافته از قانون ابلاغی یا روشی جدید که جامعه با آن اداره می‌شود، اشاره می‌کند (Rhodes, 2007). برحسب این تعریف، نوع‌شناسی مختلفی درباره حکمرانی ارائه شده است و هر یک از نظریه‌پردازان به طبقه‌بندی متفاوتی دست یافته است. اشکال مختلفی برای حکمرانی بیان شده است: حکمرانی مشترک، حکمرانی مدیریت دولتی جدید، حکمرانی خوب، حکمرانی به عنوان وابستگی متقابل بین‌المللی، حکمرانی سایبرنتیک اجتماعی، حکمرانی اقتصاد سیاسی جدید، و حکمرانی شبکه‌ای (O'Brien, 2015; Rhodes, 1996). همه این مفاهیم دارای این ایده مشترک هستند و آن حکمرانی بدون نقش فقط دولت است (Rhodes, 1996). اصطلاحات «سازمان شبکه‌ای»، «شکل‌های شبکه‌ای سازمان»، «شبکه‌های بین‌شرکتی»، «شبکه‌های سازمان»، «تخصص انعطاف‌پذیر»، و «شبه‌شرکت‌ها» به‌طور مکرر و تا حدی به صورت استعاره مورد استفاده قرار گرفته‌اند تا به هماهنگی میان سازمان‌ها اشاره کنند که با نظام‌های اجتماعی سازمانی یا غیررسمی مشخص می‌شوند. برخلاف ساختارهای دیوان‌سالارانه درون شرکت‌ها و روابط قراردادی رسمی میان آن‌ها، این شکل از هماهنگی بین‌شرکتی را حکمرانی شبکه‌ای می‌نامند. ریشه‌های حکمرانی شبکه‌ای را می‌توان در دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ با ظهور پدیده «سرمایه‌داری دانش» یافت. ظرفیت شبکه‌ای شدن در واقع، مبنای اساسی این ایده را تشکیل می‌دهد (Khajeh Naeini, 2014).

ظرفیت‌سازی

ظرفیت جامعه نتیجه تعامل سرمایه انسانی، منابع سازمانی، و سرمایه اجتماعی موجود در یک جامعه است که می‌تواند برای حل مشکلات جمعی و نیز بهبود و نگهداری مطلوب جامعه بکار گرفته شود (Chaskin, 2001). ظرفیت‌سازی به ابزاری بازمی‌گردد که اجتماع یا افراد از طریق آن می‌توانند به تحکیم موقعیت خود بپردازند. پس ظرفیت‌سازی تاکید بر تقویت توانایی‌های موجود است و به مفهوم وارد کردن چیزی از بیرون و درون‌زا به داخل جامعه نیست، بلکه به مفهوم برخورداری از دارایی‌ها و تقویت و تحرک بخشی به دارایی‌های موجود (مادی و معنوی) در جامعه است. بنابراین، نمی‌تواند تحمیل‌شده و از بالا به پایین و برون‌زا باشد. ظرفیت‌سازی به مفهوم ایجاد روابط قوی و مجموعه

مراحلی است که طی آن اعضای جامعه بتوانند عقاید خود را در زمینه یک‌سری از اقدامات ارائه دهند و بر اساس آن عمل کنند. همچنین، به مفهوم افزایش قابلیت هدفگذاری و اجرای اقدامات خاص در یک طرح و برخورداری از قدرت مشترک و قوی در واکنش به محدودیت منابع موجود است. ظرفیت‌سازی در یک جامعه می‌تواند در چهار سطح بکار گرفته شود: اعضا، روابط، ساختار سازمانی، و برنامه‌هایی که آن‌ها را حمایت می‌کنند، یا همان‌طور که چاسکین (۲۰۰۱) مطرح می‌کند، ظرفیت‌سازی روی افراد، روابط، سازمان‌ها، و حاکمیت انجام می‌شود. افزایش ظرفیت در یک سطح به اثر موجی روی دیگر سطح ظرفیت منجر می‌شود. فلسفه ظرفیت‌سازی برای پاسخگویی به پنج پرسش: برای چه؟ تحت چه؟ با کدام پشتوانه؟ برای چه کسانی؟ و در چه حوزه‌ای؟ صورت می‌گیرد. در بافت حکمرانی مطلوب، ظرفیت‌های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی کشور با تخصیص و توزیع مناسب قدرت سیاسی و اداری، و توزیع عادلانه منابع مالی در اختیار بخش‌های سه‌گانه حکمرانی یعنی دولت، بخش خصوصی، و جامعه مدنی، مورد توجه قرار می‌گیرد. ظرفیت‌سازی شامل بهبود منابع انسانی، تقویت خط‌مشی و مدیریت مالی و ایجاد و ارتقای شراکت در زمینه رشد کارساز اقتصادی و برابر در سطوح جهانی، منطقه‌ای، ملی، و محلی است. ظرفیت‌سازی عبارت است از فرایند یادگیری فردی و سازمانی که در آن مهارت‌سازی، شبکه‌سازی و عملکرد در راستای افزایش دانش به بهره‌وری سازمان و پیشرفت افراد شاغل در آن منجر می‌شود. ظرفیت‌سازی یعنی ارتقا و توسعه توانایی‌ها در راستای سنجش و ارزیابی، و همچنین پاسخ به نیازهای مبتلا به کشور از طریق درک صحیح سیاست‌ها و الگوهای بهینه توسعه. ظرفیت‌سازی را می‌توان فرایندی مستمر و طولانی دانست که در آن کارگزاران دولتی، غیردولتی، انجمن‌های علمی - تخصصی برای توسعه منابع انسانی و نظام‌های مدیریتی و ایجاد محیطی توانمند با خط‌مشی شفاف و در چارچوب قانون مشارکت می‌نمایند (Blumenthal, 2005). ظرفیت‌سازی یعنی اصلاح و بهبود توانایی سازمانی به منظور ارائه عملکرد مطلوب و دستیابی به نتایج از پیش طراحی‌شده در مدت زمان خاص (Georgiadou & Groot, 2001). ظرفیت‌سازی در واقع نوعی معاونت علمی و فنی برای سازمان تلقی می‌شود. ظرفیت‌سازی فراتر از آموزش‌های مرسوم دانشگاهی است و امری مستمر است که زیرساخت‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی را مد نظر قرار می‌دهد و به نقش انسان به عنوان سرمایه اجتماعی محوریت می‌دهد. هدف از ظرفیت‌سازی آماده‌سازی افراد برای انجام تغییرات در جهت ارتقای مادی و معنوی آنان و دستیابی به نتایج ملموس مدون و منطبق با برنامه زمان‌بندی معین است. در واقع، ظرفیت‌سازی چارچوب‌های آینده را برای توسعه پایدار ترسیم می‌کند (Aghazadeh et al., 2016).

اهمیت موضوع ظرفیت‌سازی و حکمرانی شبکه حاکمی از آن است که نیاز برای اثبات رواج شبکه‌ها گذشته است و اکنون زمانی است که باید خاستگاه، تاثیرات و تنوع حاکمیت شبکه‌ای و ظرفیت‌سازی

در اجرای خطمشی عمومی بررسی شود که این اهمیت تا حدی مورد توجه نویسندگان داخل و خارج قرار گرفته است. در جدول (۱)، پیشینه پژوهش‌های خارجی و داخلی به صورت مختصر ارائه شده است.

جدول ۱: پیشینه پژوهش‌های خارجی و داخلی

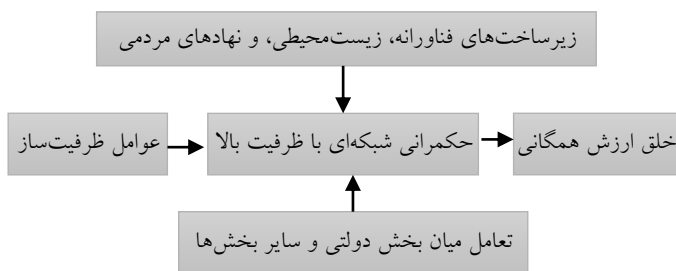
پژوهشگر(ان)	نتایج
Etemadi <i>et al.</i> (2021)	تحلیل شبکه به عنوان ابزاری برای پیشنهاد اثربخشی حکمرانی مفید است. با تقویت رابطه بین بازیگران اصلی می‌توان به یک سیستم سازمان‌یافته مدیریت شبکه دست یافت.
Wegner <i>et al.</i> (2019)	هشت گزاره آن‌ها ویژگی‌های هر شکل از حکمرانی را بررسی می‌کند. تجزیه و تحلیل مشترک پیشرفت‌های خاصی را در اداره شبکه‌های عمومی نشان داد.
Bowie & Werhane (2018)	یکی از ایده‌های اساسی در ارتباط با پاسخگویی به جامعه، ایده ظرفیت‌سازی‌های دولت در کشورهای مردم‌نهاد است، به‌طوری که آن‌ها قادر به رسیدگی به مشکلات مرتبط با تحولات زیست‌محیطی، اقتصادی، و اجتماعی باشند.
Yi (2018)	نتایج پژوهش حاکی از آن است که هماهنگی فعالیت‌های اعضای شبکه، وجود داده‌ها در کل شبکه، و وجود سرمایه اجتماعی به بهبود عملکرد شبکه منجر می‌شود، و بر الگوهای تعاملی میان بازیگران سیاسی و در نتیجه اثربخشی آن‌ها در دستیابی به نتایج حکمرانی شبکه‌ای تأثیر می‌گذارند.
Mothetho (2017)	این پژوهش نشان داد که کمبودهایی در اجرای حکمرانی شبکه‌ای در شهر تیشوان وجود دارد.
Chen (2017)	ارزیابی ظرفیت‌سازی فرایندی زمینه‌محور است. عوامل موثر بر پیاده‌سازی ارزیابی ظرفیت‌سازی دولت از لحاظ نظری و عملی، مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در این مطالعه، پارامترهای مهم زمینه‌محور، به‌ویژه عواملی که در اجرای سیاست‌های دولتی موثر هستند، مورد بررسی قرار گرفت.
Molin & Masella (2016)	چهار بلوک اصلی که منعکس‌کننده مسائل اصلی جامعه هستند، عبارت‌اند از: شرایطی که بر انتخاب نوعی حکمرانی شبکه‌ای تأثیرگذار است، شیوه‌های حکمرانی شبکه‌ای، ابعاد فرایند حکمرانی شبکه‌ای، و ارزیابی نتایج اثربخش آن.
Wang (2016)	نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ویژگی‌های ساختاری از قبیل تمرکز و تراکم شبکه برای اثربخشی شبکه‌ها کافی نیستند. تراکم شبکه در مقایسه با تمرکز شبکه‌ای برای شبکه‌های کوچک اهمیت بیش‌تری دارد و ثبات منابع به عنوان بخشی لازم برای اثربخشی شبکه تقریباً همیشه وجود دارد.
Sørensen & Torfing (2009)	حکمرانی شبکه‌ای فضاهای جدیدی از حکومت را با شکستن دوگانگی‌های سنتی دولت و جامعه باز می‌کند که از طریق بسیج دانش، منابع و انرژی شهروندان آزاد و مسئول، نهاد‌های جامعه مدنی، سازمان‌های عمومی محلی و شرکت‌های خصوصی امکان‌پذیر می‌شود، که جایگزین دولت‌های سنتی قدرتمند و بازار آزاد است.

ادامه جدول ۱: پیشینه پژوهش‌های خارجی و داخلی

پژوهشگر(ان)	نتایج
Provan & Kenis (2008)	عوامل کلیدی در انواع حکمرانی شبکه‌ای را شامل میزان اعتماد، تعداد شرکت‌کنندگان، اجماع هدف و نیاز به صلاحیت‌های سطح شبکه در نظر گرفتند. اعتماد و اجماع بالا، عضویت بزرگ و وجود صلاحیت‌های سطح شبکه، هزینه‌های معامله‌ای مرتبط با حکمرانی شبکه‌ای را کاهش می‌دهند و به اثربخشی بیش‌تر حکمرانی شبکه‌ای منجر می‌شوند.
صمدی و همکاران (۱۳۹۹)	بایررسی وضع موجود، شواهد و آمارها حاکی از عملکرد نامناسب دولت ایران در خصوصی سازی بوده است. افزایش اندازه دولت، کاهش روند ارزش سهام و آگدا شده به بخش خصوصی در سال‌های اخیر، و عدم واگذاری مدیریت به بخش خصوصی درست در جهت عکس فرایند خصوصی سازی و از نقاط ضعف اجرای قانون اصل ۴۴ قانون اساسی است.
Deghati et al. (2019)	بر اساس یافته‌های پژوهش، الگوی توسعه حکمرانی شبکه‌ای در چهار مرحله بررسی و شناسایی الزامات شبکه، طراحی شبکه، مشارکت و فعال سازی شبکه، و توسعه شبکه ارائه شد.
Jalali Khan Abadi et al. (2020)	رفتار فرصت طلبانه، اعتماد، تعهد، اشتراک گذاری اطلاعات و دانش به عنوان عوامل کلیدی تاثیرگذار بر مدل حکمرانی و همچنین، همکاری و هماهنگی برای ارزیابی حکمرانی شبکه‌ای مورد استفاده قرار گرفتند که تعهد و اشتراک گذاری اطلاعات دارای بیش‌ترین تاثیر مستقیم بر حکمرانی شبکه‌ای هستند. همچنین، رفتار فرصت طلبانه دارای تاثیر منفی و شدیدی بر اعتماد در شبکه بوده که از این طریق بر حکمرانی شبکه تاثیرگذار بوده است.
Latifi Jaliseh et al. (2019)	با استفاده از تحلیل تم، ۶۰ مضمون پایه شامل مضامین سازمان دهنده مدیریت شایستگی مدیران، مدیریت منابع مالی شبکه، مدیریت منابع انسانی شبکه، مدیریت منابع اطلاعاتی شبکه، و مدیریت ساختاری شبکه‌ای به دست آمد و در نهایت الگوی مدیریت منابع شبکه طراحی شد.
Monavariyan et al. (2019)	با استفاده از نظریه داده بنیاد، راهبردهای حکمرانی شبکه‌ای شامل توسعه کانال‌های اطلاعات و پویا محیطی، تقویت زیرساخت‌های تحقیق و توسعه، توسعه شبکه‌های همکاری برای ارزیابی و انتخاب طرح‌ها، برون سپاری و توسعه مشارکت‌های شهروندی در تصمیم‌گیری‌ها معرفی شدند.
Borojerdi (2019)	در این پژوهش بیان می‌شود حاکمیت مفهومی است که همواره با بحث از حکومت مطرح می‌شود، چرا که توجیه‌کننده قدرت حاکم و نحوه اعمال آن است.
Rahnava et al. (2018)	شبکه‌های خط‌مشی شامل بازیگران دولتی و اجتماعی هستند که تعامل آنان با یکدیگر به شکل‌گیری یا اجرای خط‌مشی منجر می‌شود.
مهدوی عادل و همکاران (۱۳۸۷)	دولت و بازار دو نهاد مکمل هستند و نه دو نهاد رقیب. دولت به عنوان یک نهاد اجتماعی نهادساز، باید با ایجاد نهادهای کارآمد و توانمند، محیط مناسبی برای تنظیم روابط اقتصادی جامعه مهیا سازد و به عنوان دست یاری‌دهنده بازار، موجبات رشد اقتصادی را فراهم آورد.
دانایی فرد و الوانی (۱۳۸۵)	برای ایجاد ظرفیت پیشنهاد می‌کنند که خط‌مشی‌گذاران کشور باید خردمایه اصلاحات دانیایی فرد و الوانی بازار محور را که مدعی تضمین تخصیص منابع و تسهیل سرمایه‌داری مردمی است بررسی کنند و آثار زیان‌بار این اصلاحات بر شهروندان محروم و کم‌درآمد را که از زیان‌های اقتصادی در رنج هستند، مورد بازبینی قرار دهند.

سیر تطور تاریخی در اداره کشورها نشان می‌دهد که دولت‌ها برای دستیابی به اهداف عمومی و ارائه خدمات عمومی به شهروندان باید با شرکت‌های خصوصی، انجمن‌ها و سازمان‌های غیرانتفاعی همکاری مبتنی بر اعتماد متقابل ایجاد کنند (Danaeefard, 2013). حاکمیت شبکه‌ای نتیجه تعاملاتی است که در آن شهروندان یا بازیگران آگاه، از جمله سازمان‌های اجتماعی، برای انتقال اطلاعات مرتبط با اهداف اجتماعی برای اتخاذ تصمیمات مطلوب به سازمان‌های دولتی کمک می‌کنند (Maturo, 2004). حکمرانی شبکه‌ای در واقع شکل مطلوب اداره امور است که با فراهم بودن زمینه مشارکت برقرار می‌شود و به عنوان راه‌حلی است که در پی تغییر و بهبود تعاملات سازمان است (Lester & Reckhow, 2013).

تحلیل مطالعات نشان می‌دهد که حکمرانی شبکه‌ای نتیجه هر دو قوانین رسمی مانند سیاست‌ها، هنجارها، قوانین، و تعاملات غیررسمی بازیگران در شبکه است که به ارتقای پاسخگویی جمعی به مسائل و مشکلات محیطی منجر می‌گردد و برای شکل‌گیری این دسته از تعاملات تبیین مفاهیم ظرفیت‌سازی لازم است. بر اساس این، چارچوب مفهومی پژوهش **گلداسمیت^۱ (۲۰۰۴)** به صورت **شکل (۱)** نشان داده شده است.



شکل ۱: چارچوب مفهومی پژوهش (Goldsmith, 2004)

هدف غایی از انجام این پژوهش، خلق نظریه‌ای درباره طراحی مدل ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی است. در این راستا، پرسش‌های پژوهش به این شرح است: عناصر تشکیل‌دهنده حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا کدام‌اند؟ عوامل ظرفیت‌ساز برای استقرار حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا کدام‌اند؟ پیامدهای استقرار حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا کدام‌اند؟

روش‌شناسی پژوهش

از آن‌جا که این پژوهش به دنبال ظرفیت‌سازی مدل حکمرانی شبکه‌ای در دولت است، از نظر هدف توسعه‌ای، از نظر ماهیت پژوهش اکتشافی و توصیفی، و از نظر محیط انجام پژوهش کتابخانه‌ای - میدانی است. پژوهش حاضر از لحاظ نوع روش، آمیخته اکتشافی است و بخش عمده تحلیل در فاز اول که کیفی است را تفسیر تشکیل می‌دهد. فاز دوم پژوهش حاضر، کمی است که مبتنی بر پارادایم قیاسی بنا گردیده است. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی نظام اداری ایران است که برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از خبرگان دانشگاهی و سازمانی آشنا به مفاهیم و کاربرد حکمرانی شبکه‌ای استفاده شد که به صورت نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. حجم نمونه در این بخش با توجه به اشباع نمونه‌گیری مشخص گردید که در مصاحبه ۲۴ حد کفایت مصاحبه‌ها به‌دست آمد، اما با وجود این، مصاحبه ۲۵ انجام پذیرفت. در بخش کمی، جامعه آماری مدیران بخش دولتی هستند که نمونه ۳۹۰ نفری از مدیران دولت به صورت تصادفی انتخاب شدند. در این بخش، پژوهش به دنبال بررسی فرضیه‌های مبتنی بر مدل طراحی‌شده در فاز کیفی است که از معادلات ساختاری و نرم‌افزار Spss26 و Smart PLS3 به منظور تحلیل داده‌های گردآوری‌شده از توزیع پرسشنامه استفاده گردیده است (مراجعه کنید به جدول ۱پ).

تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش

در این پژوهش به دنبال پاسخگویی به این پرسش هستیم که ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت در ایران چگونه اجرا می‌شود؟ در بخش نخست پژوهش، متون مرتبط با مفاهیم ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت از منابع کتابخانه‌ای استخراج شد و سپس مصاحبه‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و تکنیک 5w1h به دنبال پاسخگویی به پرسش‌هایی مانند چطور، چرا، چه چیزی، چه جایی، چه کسی، و چه وقتی صورت گرفت (Nikrafter et al., 2021). کدهای استخراج‌شده از مصاحبه ۲۴ به بعد به حالت اشباع رسیده‌اند و انجام مصاحبه‌های بیش‌تر کد جدیدی به کدهای قبلی اضافه نگردید. این تعداد نمونه برای بخش مصاحبه کافی بوده‌اند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، دو مرحله کدگذاری باز و محوری انجام شده است. در این پژوهش، به‌طور خلاصه مصاحبه‌ها با طرح هفت پرسش در مورد «ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت به چه صورتی است؟» صورت پذیرفتند (مصاحبه باز). در این پژوهش برای تحقق روایی ابزار بخش کیفی پژوهش اقدامات ذیل صورت گرفته است:

- تطبیق توسط مشارکت کنندگان: مشارکت کنندگان مرحله کدگذاری باز و محوری را بازبینی

کردند و نظر خود را در ارتباط با آن بیان نمودند و دیدگاه‌های آن‌ها مد نظر قرار گرفت.
- بررسی همکار: استادان مربوطه به بررسی یافته‌ها و اظهار نظر درباره مرحله کدگذاری باز و محوری پرداختند.

- مشارکتی بودن پژوهش: به‌طور همزمان از مشارکت‌کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد.

- کثرت‌گرایی: کثرت‌گرایی در این پژوهش شامل تکثر مکانی (سازمان‌های متفاوت) و کثرت مشارکت‌کنندگان در پژوهش است. تکثر مکانی به این معناست که مصاحبه با مدیران و متخصصان سازمان‌های مختلف دولتی انجام شد. تکثر مشارکت‌کنندگان به این معناست که مصاحبه با افراد سطوح مختلف از لحاظ مدارک تحصیلی و جنسیت صورت گرفت. نمونه‌ای از پرسش‌های مصاحبه‌ها در **جدول (۲)** آمده است.

جدول ۲: راهنمای مصاحبه نیمه‌ساختاریافته

پرسش‌های اصلی	پرسش‌های فرعی
۱. ابعاد و مولفه‌های ظرفیت‌سازی شبکه‌ای دولت آشنا هستید؟	۱. تا چه حد با چارچوب مفهومی ارائه‌شده برای سنجش ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت آشنا هستید؟
۲. استقرار حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا در دولت ایران کدام‌اند؟	۲. آیا این چارچوب‌ها را برای شرایط ایران مناسب می‌دانید؟
۳. چه عواملی را در تعمیق استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای برای سنجش ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت پیشنهاد می‌کنید؟	۳. چه ابعاد یا مولفه‌های دیگری را برای سنجش ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت پیشنهاد می‌کنید؟
۴. تعریف شما از ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت چیست؟	۴. تعریف شما از ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت چیست؟
۱. مهم‌ترین چالش‌ها برای استقرار توازن ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت کدام‌اند؟	۱. آیا با تجربیات دیگر کشورها برای ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت آشنا هستید؟
۲. چه عواملی را در تعمیق استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت موثر می‌دانید؟	۲. چه عواملی را در تعمیق استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت موثر می‌دانید؟
۳. بر اساس تجربه شما، موانع استقرار حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالای دولت کدام‌اند؟	۳. بر اساس تجربه شما، موانع استقرار حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالای دولت کدام‌اند؟
۴. چه راهبردهایی را برای استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت مناسب می‌دانید؟	۴. چه راهبردهایی را برای استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت مناسب می‌دانید؟
۵. چه اقدام‌هایی برای استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت انجام شده است؟	۵. چه اقدام‌هایی برای استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت انجام شده است؟
۱. پیامدهای استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت کدام‌اند؟	۱. مدیران راهبردی چه اهدافی را برای ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت دنبال می‌کنند؟
۲. در ایران چه خط‌مشی‌ها و راهبردهایی برای استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت کدام‌اند؟	۲. در ایران چه خط‌مشی‌ها و راهبردهایی برای استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت دنبال می‌شود؟
۱. شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر در استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت کدام‌اند؟	۱. شرایط سیاسی، اقتصادی، و فرهنگی حاکم بر ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت کدام‌اند؟
۲. چه عواملی در استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت مداخله می‌کند و به نوبه خود ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت را تحت‌الشعاع قرار می‌دهند؟	۲. چه عواملی در استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت مداخله می‌کند و به نوبه خود ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت را تحت‌الشعاع قرار می‌دهند؟

به منظور درک کلی محتوای مصاحبه‌ها اطلاعات ضبط‌شده مشارکت‌کنندگان به صورت مکتوب جمع‌آوری گردید. در طول فرایند کدگذاری هر یک از بیانات برچسب خورد و سازماندهی گردید. پژوهشگران رونوشت را چندین بار برای درک داده‌ها و تجزیه آن‌ها به مفاهیم موقت بازخوانی کردند. برای این منظور، پژوهشگران ابتدا قطعه‌ای از متن را انتخاب می‌کنند. سپس کلمه به کلمه و خط به خط متن را تحلیل می‌کنند، و کوچک‌ترین واحد معنایی که گمان می‌کنند پاسخ به پرسش در نظر گرفته شده است، به عنوان کد اولیه استخراج می‌شود و در ستون مربوطه قرار می‌گیرد. کدهای به‌دست‌آمده نزدیک به ۳۵۶ کد بود، که پژوهشگران با چندین دور بازنگری و ادغام کدهای بسیار مشابه با یکدیگر، کدهای باز را به ۲۵۰ رساندند. با تشخیص کدهای نامرتب با موضوع تعداد کدها به ۲۲۱ رسید (مراجعه کنید به جدول ۲پ).

در کدگذاری محوری، تجزیه و تحلیل به‌طور خاص روی مقوله در حال ظهور متمرکز می‌شود. در حالی که هدف از کدگذاری باز تقسیم داده‌ها به مفاهیم موقت است. کدگذاری محوری برای ایجاد مقوله و زیرمقوله‌های آن تلاش می‌کند.

مقوله محوری

مقوله محوری ایده یا پدیده‌ای است که اساس و محور فرایند است که تمام مقوله‌های اصلی دیگر به آن ربط داده می‌شوند. این مقوله همان برچسب مفهومی یا عنوانی است که برای چارچوب طرح به‌وجودآمده در نظر گرفته می‌شود. به دلیل این که هیچ‌کدام از مقوله‌های پژوهش حاضر، انتزاعی‌تر از سایر مقوله‌ها نبود، برای پدیده محوری نامی متناسب با موضوع پژوهش (استراس و کوربین، ۱۳۹۰) و «فرایند دولت شبکه‌ای» در قالب الگوی پارادایم قرار گرفت (مراجعه کنید به جدول ۳پ).

شرایط علی

شرایط علی یا آنچه که گاهی اوقات شرایط مقدم خوانده می‌شود، در داده‌ها اغلب با واژگانی مانند «وقتی»، «در حالی که»، «به سبب»، «به علت»، و «چون» بیان می‌شوند. حتی وقتی که چنین نشانه‌هایی وجود ندارد، اغلب می‌توان با توجه به خود پدیده و با نگاه منظم به داده‌ها و بازبینی حوادث، اتفاقات یا وقایعی که از نظر زمانی مقدم بر پدیده مورد نظر است، شرایط علی را پیدا کرد (استراس و کوربین، ۱۳۹۰). این شرایط باعث ایجاد و توسعه پدیده یا مقوله محوری می‌شوند. از میان مفاهیم استخراج‌شده، رشد دولت شخص ثالث، دولت یکپارچه، انقلاب دیجیتال

و تقاضای شهروندان به عنوان مقوله‌های علی انتخاب شدند (مراجعه کنید به جدول ۴پ).

عوامل زمینه‌ای

عوامل زمینه‌ای، عواملی هستند که بستر پدیده مورد نظر را فراهم می‌کنند و کمک می‌کنند آن پدیده به نحو بهتری شکل بگیرد. نبود این عوامل به معنای از بین رفتن پدیده مورد نظر نیست، اما وجودشان یاری‌رسان است. به‌مرور، بر اساس نظر مصاحبه‌شوندگان، پژوهشگران دریافتند بسترهایی که لازم است وجود داشته باشند تا بتوان اقدام‌ها و سیاست‌های لازم را در استقرار حکمرانی شبکه‌ای و ظرفیت‌سازی دولت انجام داد عبارت‌اند از: عوامل فناورانه، محیط سیاسی و قانونی، مالی و اقتصادی، و فرهنگی و اجتماعی (مراجعه کنید به جدول ۵پ).

عوامل مداخله‌گر

شرایط ساختاری که از شرایط زمینه وسیع‌تر است و بر راهبردها و کنش‌های متقابل تاثیر می‌گذارد. شرایط مداخله‌گر در راستای تسهیل یا محدودیت راهبردها در زمینه خاصی عمل می‌کنند. در مصاحبه‌ها پرسش مشخصی در ارتباط با کدهای استخراج‌شده این عوامل وجود نداشت. اما پژوهشگران به‌مرور در مصاحبه‌ها متوجه شدند که افراد انتظاراتی از حکمرانی شبکه‌ای و استقرار حکومت مشارکتی دارند که مربوط به حوزه درون و برون سازمان است (مراجعه کنید به جدول ۶پ).

پیامدها و نتایج

پیامدها پیش‌بینی‌پذیر نیستند و لزوماً همان‌هایی نیستند که افراد قصد آن‌ها را داشته‌اند. در پژوهش حاضر، پیامدها نتایج استقرار دولت شبکه‌ای هستند و شامل مدیریت ارزش عمومی، واکنش‌های منعطف و سریع به تقاضاها، کاهش هزینه خدمات عمومی، تخصصی‌سازی خدمات، نوآوری و شفافیت می‌شود (مراجعه کنید به جدول ۷پ).

مقوله‌های به‌دست‌آمده از نتایج مصاحبه با خبرگان در جدول (۳) منعکس می‌شود. همان‌طور که دیده می‌شود، اتفاق نظر قابل‌ملاحظه‌ای میان خبرگان در خصوص مقوله‌ها مشاهده می‌شود.

جدول ۳: ماتریس کیفی مقوله‌ها

مقوله	کد خبره																							
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴
حاکمیت ارزش همگانی		*		*			*	*	*	*		*												
واکنش منعطف به تقاضاها								*	*	*					*	*	*	*	*					
کاهش هزینه خدمات عمومی				*	*		*			*	*	*	*	*	*						*	*	*	*
تخصصی‌سازی خدمات			*			*	*	*												*	*	*	*	*
نوآوری							*	*		*					*	*	*							
شفافیت									*	*	*	*			*	*								
آمادگی درون‌سازمانی بخش دولتی			*		*	*	*				*	*		*		*	*	*	*	*	*	*	*	*
آمادگی برون‌سازمانی بخش خصوصی و مدنی		*	*	*								*	*	*	*	*	*							
شرایط مالی و اقتصادی												*	*	*	*									
شرایط سیاسی و قانونی				*				*	*	*							*				*	*	*	*
شرایط اجتماعی و فرهنگی		*	*	*		*					*	*		*		*								*
شرایط فناوریانه				*			*													*	*		*	*
تغییر نگرش دولتمردان												*			*		*			*	*	*		
دولت یکپارچه				*			*	*	*									*		*	*	*	*	*
گسترش فناوری اطلاعات						*				*										*				*
مطالبه‌گری شهروندان										*	*	*	*	*	*	*				*	*			*

ادامه جدول ۳: ماتریس کیفی مقوله‌ها

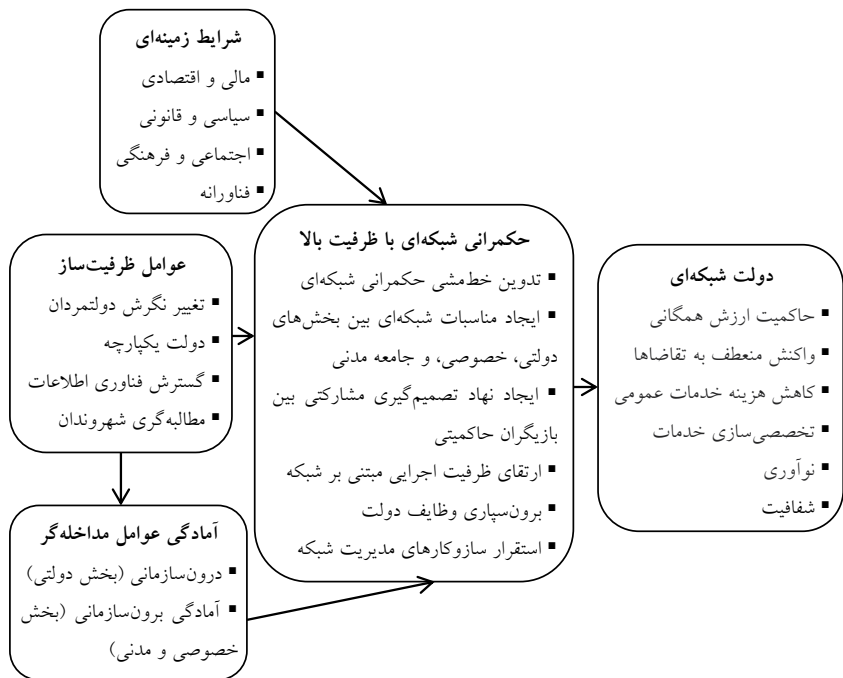
مقوله	کد خبره																							
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴
تدوین خط‌مشی حکمرانی شبکه‌ای		*	*		*	*									*				*	*	*			
ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بخش‌های دولتی، خصوصی، و جامعه مدنی	*								*	*		*	*		*				*		*	*	*	*
ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی	*			*	*	*				*		*	*		*				*	*				
ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه		*	*	*	*	*		*		*		*			*				*					
برون‌سپاری وظایف دولت						*									*				*		*	*	*	*
استقرار سازوکارهای مدیریت شبکه						*	*	*	*	*		*				*	*		*	*	*			

کدگذاری انتخابی

در این پژوهش، مقوله اصلی بر مفهوم ظرفیت‌سازی در استقرار دولت شبکه‌ای دلالت دارد. به منظور برقراری و استقرار دولت شبکه‌ای لازم است ظرفیت‌های مختلفی در سطوح ملی، منطقه‌ای، و استانی شکل گیرند که این ظرفیت‌ها در ابعاد قانونی، اجرایی، فسادگریزی، سیاسی، پاسخگویی، ارتباطی، و یادگیری در فرایند دولت شبکه‌ای موثر هستند. در این میان، دلیل گرایش به دولت شبکه‌ای عاملی است که در گذشته شکل گرفته و با حرکتی سرسام‌آور به سمت آینده در حال حرکت است. روابط شبکه‌ای نسبت به برون‌سپاری خدمات توسط دولت، پیچیده‌تر است، اما خاستگاه آن رشد روزافزون و متنوع دولت شخص ثالث است که بخش دولتی را از یک تولیدکننده خدمات به یک تسهیل‌گر خدمات تبدیل می‌کند. عرصه برون‌سپاری محدود به آشپزخانه، نظافت ساختمان‌ها و خیابان‌ها، تعمیر پل‌ها و خیابان‌ها نشده است، بلکه عرصه علم و فرهنگ کشورها را نیز درنوردیده است و حتی دولت‌ها جنگ را هم برون‌سپاری کردند (مانند جنگ آمریکا و عراق). علی‌رغم اهمیت برون‌سپاری در حل مسائل دولت سلسله‌مراتبی، این سازوکار به‌تنهایی نمی‌تواند مسائل فراروی آن را حل کند. وقتی بوروکراسی‌ها برای خرید خدمات از یک شرکت خصوصی با آن قرارداد منعقد می‌کنند، همچنان از طریق یک کانال محدود و منزوی‌شده خدمات دریافت می‌کنند. این مسئله به شکل‌گیری دومین روند موثر بر ایجاد و رشد دولت شبکه‌ای منجر شده است، یعنی پیوند سطوح و موسسه‌های مختلف دولت برای ارائه خدمات یکپارچه‌تر. دولت یکپارچه به موسسه‌های دولتی اجازه می‌دهد اطلاعات را بهتر تسهیم و فعالیت‌های خود را هماهنگ کند. هر کدام از نهادهای دولتی بر حقانیت خود در اجرای یک پروژه تاکید کرده است. گاه شهرداری یک شهر اقدام به احداث خیابانی کرده که به دستور سازمان محیط‌زیست تخریب شده است. فقدان دولت افقی یکپارچه (پیوند وزارتخانه‌ها با هم در اجرای خط‌مشی‌های مختلف فرابخشی) ظهور و بروز این رویدادها را نه‌تنها در کشور ایران، بلکه در سایر کشورها اجتناب‌ناپذیر کرده است. دولت‌ها برای یافتن راه‌هایی برای تسهیم بهتر اطلاعات بین وزارتخانه‌ای، بین‌سازمانی، و بین‌واحدی دولتی و همین‌طور هماهنگی بین برنامه‌های عمومی مختلف، به ایجاد دولت یکپارچه روی آورده‌اند. انقلاب دیجیتال و کاهش فاصله‌های زمانی و مکانی و حذف برخی از ابزارهای دولتی و همچنین توسعه انتظارات شهروندان مبتنی بر دریافت خدمات از کانال‌های الکترونیکی و کنترل بر خدمات دریافتی از دیگر عوامل توسعه و نیاز به دولت شبکه‌ای است. در این میان، شرایط مالی و اقتصادی برای توسعه شبکه‌ها به همراه ایجاد بسترهای قانونی لازم و ایجاد تمایل به بسط دریافت خدمات

مبتنی بر شبکه در جامعه اجتماعی و فرهنگی به همراه تاکید بر گسترش خدمات فناورانه مبانی بستری و زمینه‌ای هستند که دولت‌ها برای استقرار دولت به آن نیازمند هستند. البته آمادگی درون و برون‌سازمانی، یعنی تمایل دولت به ورود به دولت شبکه‌ای، که با کاستن اندازه و قدرتش همراه است و همچنین آمادگی بدنه خصوصی و مدنی برای همکاری با دولت برای ارائه خدمات عمومی خصوصی و توجه به ارزش‌های عمومی، مسائل مداخله‌گر در توسعه دولت شبکه‌ای هستند.

ظرفیت‌سازی در میان مدیرانی که در سازمان‌های دیوان‌سالارانه دولتی فعالیت کرده‌اند بسیار کلیدی است. مدیریت در محیط دولت شبکه‌ای مستلزم مجموعه‌ای کاملاً متفاوت از شایستگی‌ها و توانمندی‌هاست. افزون بر طرح‌ریزی، بودجه‌بندی و دیگر تکالیف سنتی، دولت مستلزم تبحر در مجموعه دیگری از وظایف نظیر فعال‌سازی، چیدمان، ثبات‌سازی، یکپارچگی، و مدیریت شبکه است که برای این مهم باید ظرفیت‌های قانونی، سیاسی، اجرایی، فسادگریزی، ارتباطی، یادگیری، و پاسخگویی توسعه یابد. برای تحقق این امر، مدیران نیز بایستی در مذاکره، واسطه‌گری، تحلیل‌گری، تحلیل ریسک، اعتمادسازی، همکاری مبتنی بر اعتماد متقابل، و مدیریت پروژه مهارت داشته باشند که بتوانند ضمن بهبود و توسعه شبکه، به ارزیابی و مدیریت منابع شبکه در راستای تحقق اهداف آن گام بردارند. با توسعه ظرفیت‌های استانی، ملی، و منطقه‌ای در داخل شبکه و بیرون شبکه می‌توان انتظار داشت که ضمن توسعه مدیریت ارزش عمومی، واکنش‌های منعطف و سریع به تقاضاهای شهروندان شکل گیرد و در این مسیر با کاهش هزینه خدمات عمومی و تخصصی شدن خدمات، نوآوری و شفافیت در دستور کار قرار گیرد.



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش (مبتنی بر داده‌های پژوهش)

بررسی مدل مفهومی پژوهش که مبتنی بر داده‌های پژوهش طراحی شده است، نشان می‌دهد که مباحث اشاره‌شده در مدل همراستا با مطالعات گذشته هستند (در بخش نتیجه‌گیری به آن‌ها اشاره خواهد شد). ولی در مرحله عملیاتی لازم است روابط میان آن‌ها مورد بررسی قرار گیرد. به همین منظور، از آزمون‌های آماری برای این منظور استفاده می‌شود که در **شکل (۲)** نشان داده شده است. برای اعتبارسنجی مدل طراحی‌شده، فرضیه‌های پژوهش تدوین می‌شوند:

- H_1 : عوامل ظرفیت‌ساز بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا تاثیر مثبت و معنادار دارند.
- H_2 : عوامل ظرفیت‌ساز بر عوامل مداخله‌گر تاثیر مثبت و معنادار دارند.
- H_3 : عوامل مداخله‌گر بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا تاثیر مثبت و معنادار دارند.
- H_4 : شرایط زمینه‌ای بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا تاثیر مثبت و معنادار دارند.
- H_5 : حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا بر دولت شبکه‌ای تاثیر مثبت و معنادار دارد.

برازش مدل (اندازه‌گیری، ساختاری، و کلی)

به منظور بررسی برازش، مدل در سه سطح اندازه‌گیری، ساختاری، و کلی بررسی شد. برای اطمینان یافتن از دقت و صحت نتایج پژوهش ویژگی‌های فنی پرسشنامه در دو بخش روایی و پایایی با استفاده از معیارهای مختلف ارزیابی گردید. برای بررسی روایی پرسشنامه در این پژوهش از روایی سازه و محتوایی استفاده شد. بدین منظور، ابتدا نسخه‌ای از پرسشنامه در اختیار ۹ نفر از متخصصان و اعضای هیئت علمی دانشگاه قرار گرفت. بدین ترتیب، روایی محتوایی پرسشنامه سنجیده شد و در نهایت دیدگاه‌های پیشنهادی آن‌ها در پرسشنامه اعمال گشت. به منظور ارزیابی پایایی ابزار اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ و شاخص پایایی ترکیبی استفاده شد. همان‌گونه که در **جدول (۴)** مشاهده می‌شود، مقدار ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی همه متغیرها بیش از مقدار قابل قبول یعنی ۰/۷ است. بنابراین، می‌توان گفت ابزار اندازه‌گیری متغیرها پایایی خوبی دارد. در ادامه، برای بررسی میزان پایایی پرسشنامه از معیارهای روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. در این روش پایایی با دو معیار بارهای عاملی و پایایی ترکیبی سنجش می‌شود. بار عاملی بین ۰ و ۱ است که نشان‌دهنده قدرت متغیری آشکار (سنجه) در سنجش متغیر پنهان (متغیر اصلی) است. هرچه عدد به ۱ نزدیک‌تر باشد، قدرت سنجه بیش‌تر است. ملاک اعتبار ضرایب بارهای عاملی ۰/۵ است (اعداد قرمز رنگ به دلیل عدم شرایط مناسب از مدل حذف شده‌اند).

جدول ۴: ضرایب بارهای عاملی

ردیف	متغیرها	گویه ۱	گویه ۲	گویه ۳	گویه ۴
۱	تدوین خط‌مشی حکمرانی شبکه‌ای	۰/۶۳۵	۰/۵۶۳	۰/۷۶۱	
۲	ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بخش‌های دولتی، خصوصی، و جامعه مدنی	۰/۶۷۳	۰/۶۸۲	۰/۳۰۱	
۳	ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی	۰/۶۶۱	۰/۲۳۱	۰/۶۵۰	
۴	ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه	۰/۷۴۸	۰/۸۵۴	۰/۷۶۱	
۵	برون‌سپاری وظایف دولت	۰/۷۷۸	۰/۷۴۲	۰/۰۲۷	۰/۵۹۷
۶	استقرار سازوکارهای مدیریت شبکه	۰/۵۴۳	۰/۳۳۳	۰/۷۸۲	۰/۹۹۲
۷	تغییر نگرش دولتمردان	۰/۸۳۱	۰/۵۵۴	۰/۴۷۵	۰/۵۷۱
۸	دولت یکپارچه	۰/۶۹۲	۰/۴۶۷	۰/۷۸۲	
۹	گسترش فناوری اطلاعات	۰/۷۹۳	۰/۶۳۷	۰/۷۴۱	

ادامه جدول ۴: ضرایب بارهای عاملی

ردیف	متغیرها	گویه ۱	گویه ۲	گویه ۳	گویه ۴
۱۰	مطالبه‌گری شهروندان	۰/۷۳۶	۰/۷۸۲	۰/۹۳۵	۰/۲۷۵
۱۱	شرایط مالی و اقتصادی	۰/۸۳۷	۰/۱۵۳	۰/۵۹۳	۰/۷۸۲
۱۲	شرایط سیاسی و قانونی	۰/۸۶۱	۰/۷۶۴	۰/۵۳۱	۰/۳۳۲
۱۳	شرایط اجتماعی و فرهنگی	۰/۲۷۹	۰/۸۷۲	۰/۷۸۲	۰/۶۹۲
۱۴	شرایط فناوریانه	۰/۶۹۷	۰/۳۱۱	۰/۷۷۸	۰/۵۶۸
۱۵	آمدگی درون‌سازمانی بخش دولتی	۰/۷۲۵	۰/۳۴۸	۰/۶۹۲	۰/۸۲۰
۱۶	آمدگی برون‌سازمانی بخش خصوصی و مدنی	۰/۵۵۲	۰/۷۸۱	۰/۵۹۱	۰/۴۴۳
۱۷	حاکمیت ارزش همگانی	۰/۸۶۳	۰/۵۸۴	۰/۴۸۰	۰/۳۸۹
۱۸	واکنش منعطف به تقاضاها	۰/۷۵۴	۰/۴۲۸	۰/۵۸۲	۰/۴۵۶
۱۹	کاهش هزینه خدمات عمومی	۰/۵۴۷	۰/۷۲۹	۰/۸۱۶	۰/۷۷۳
۲۰	تخصصی‌سازی خدمات	۰/۸۵۲	۰/۳۴۵	۰/۶۹۳	۰/۶۹۲
۲۱	نوآوری	۰/۶۸۸	۰/۲۱۱	۰/۴۸۹	۰/۵۶۰
۲۲	شفافیت	۰/۰۳۰	۰/۷۴۱	۰/۷۸۹	۰/۷۷۲

روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری در **جدول (۵)** گزارش شده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که مقدار ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی همه سازه‌ها بیش‌تر از مقدار قابل قبول یعنی ۰/۷ است. بنابراین، سازه‌های این مطالعه به‌گونه‌ای مطلوب پایا هستند. همچنین، بررسی معیار میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) و پایایی اشتراکی نشان می‌دهد که مقدار تمامی سازه بالاتر از مقدار قابل قبول یعنی ۰/۵ است. بنابراین، سازه‌های این مطالعه به‌گونه‌ای مطلوب روایی همگرا دارند.

جدول ۵: پایایی ترکیبی، اشتراکی، و روایی همگرا

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی اشتراکی	قابلیت اطمینان	میانگین واریانس استخراج‌شده	R ²
شرایط زمینه‌ای	۰/۸۱۶	۰/۸۳۱	۰/۸۸۲	۰/۶۵۴	---
حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا	۰/۷۸۳	۰/۷۹۴	۰/۸۴۷	۰/۵۸۴	۰/۷۵۸
عوامل ظرفیت‌ساز	۰/۸۶۰	۰/۹۲۵	۰/۹۳۱	۰/۶۹۷	---
عوامل مداخله‌گر	۰/۸۲۹	۰/۷۱۷	۰/۸۹۳	۰/۵۷۳	---
دولت شبکه‌ای	۰/۸۴۰	۰/۸۶۵	۰/۸۸۲	۰/۵۵۷	۰/۸۵۲

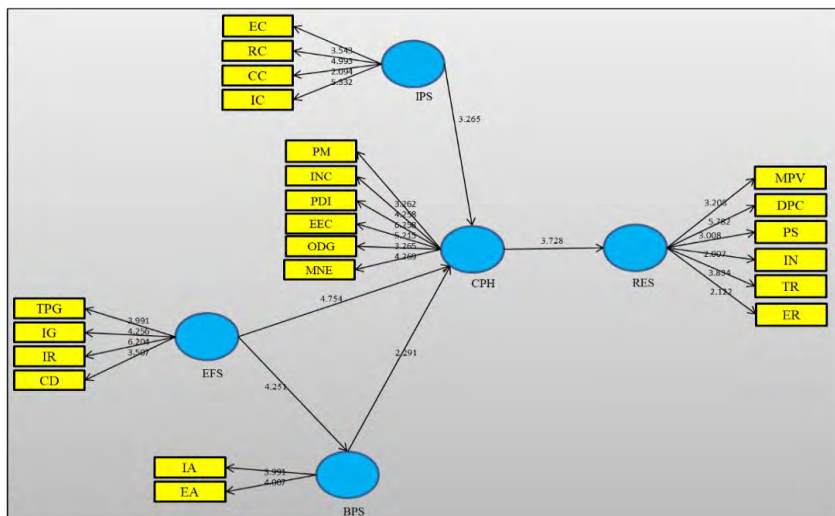
به منظور ارزیابی روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج شده و برای سنجش واگرا از شاخص جذر میانگین واریانس استخراج شده استفاده شده است. همان طور که جدول (۶) نشان می دهد، مقادیر میانگین واریانس استخراج شده بیش تر از مقدار قابل قبول ۰/۵ است. بنابراین، متغیرهای پژوهش از روایی همگرا برخوردارند. همچنین، با توجه به این که مقادیر جذر میانگین واریانس استخراج شده بیش تر از میزان همبستگی متغیر مورد نظر با دیگر متغیرهاست، در صورتی روایی واگرا قابل قبول است که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیش تر باشند (Mohiuddin et al., 2022). پس می توان گفت متغیرها دارای اعتبار هستند و روایی واگرای آن ها نیز تایید می شود.

جدول ۶: روایی واگرا

متغیرها	شرایط مداخله گر	پدیده مرکزی	شرایط علی	بستر حاکم	پیامدها
شرایط زمینه ای	۰/۷۵۷				
حکمرانی شبکه ای با ظرفیت بالا	۰/۶۲۷	۰/۶۹۶			
عوامل ظرفیت ساز	۰/۶۵۹	۰/۵۳۱	۰/۸۴۵		
عوامل مداخله گر	۰/۳۰۵	۰/۵۴۷	۰/۳۰۹	۰/۸۰۹	
دولت شبکه ای	۰/۵۳۴	۰/۵۴۴	۰/۵۳۳	۰/۲۶۹	۰/۷۴۶

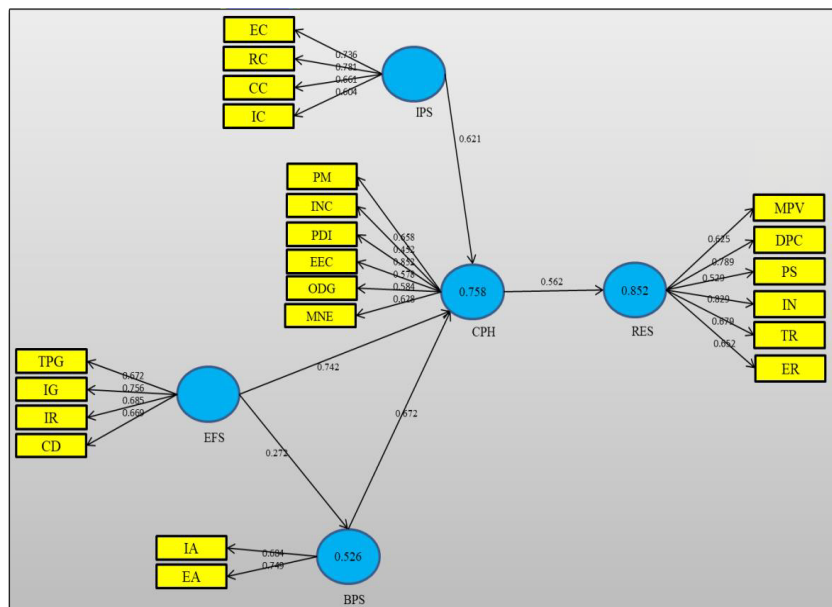
بر اساس مطالب عنوان شده و نتایج حاصل از خروجی نرم افزار Smart PLS3 در جدول های (۵) و (۶)، مدل های اندازه گیری روایی (همگرا و واگرا) و پایایی (بار عاملی، ضریب پایایی ترکیبی، و آلفای کرونباخ) مناسبی دارند.

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی از چندین معیار استفاده می شود که اولین و اساسی ترین معیار، ضرایب معناداری یا همان مقادیر آماره T است. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب T به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیش تر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن آن ها را تایید نمود. شکل (۳)، مشخص می کند که همه پنج فرضیه تایید شده است. با توجه به شکل مشخص است که آماره T مربوط به حکمرانی شبکه ای با ظرفیت بالا، یعنی فرایند دولت شبکه ای بر کنش ها و تعاملات (۴/۷۵۴) بیش ترین ضریب معناداری را در میان روابط دارد. همچنین، شرایط مداخله با ضریب ۲/۲۹۱ کم ترین ضریب معناداری را در میان روابط داراست.



شکل ۳: میزان آماره T

دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای مدل است. R^2 معیاری است که نشان از تاثیر متغیرهای برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳، و ۰/۶۷ برای مقادیر ضعیف، متوسط، و قوی R^2 در نظر گرفته شده است (Salamzadeh *et al.*, 2022).



شکل ۴: مدل در حالت ضرایب استاندارد بار عاملی

معیار مذکور درون دواير مربوط به مدل ساختاری پژوهش نشان داده می‌شوند و برای مدل ساختاری این پژوهش، با توجه به این که سه متغیر مکنون درون‌زا موجود است، طبیعی است که عدد درون دواير دیگر برابر صفر باشد. شکل (۴)، مشخص می‌کند که در این پژوهش دو معیار بالاتر از ۰/۶۷ (ملاک مقادیر قوی) است. بنابراین، مدل ساختاری از منظر این معیار نیز برازش مناسبی دارد.

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تایید برازش آن بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. از این‌رو، برازش کلی مدل به کمک معیار نیکویی برازش GOF امکان‌پذیر است. با توجه به مقدار به‌دست‌آمده ۰/۶۱۳ برای GOF برازش کلی مدل پژوهش بسیار مناسب و مورد تایید است.

با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، و ۰/۳۶ که مقادیر ضعیف، متوسط، و قوی برای GOF معرفی شده است، مقدار ۰/۶۱۳ برای این معیار نشان از برازش قوی مدل کلی پژوهش است. به منظور بررسی نقش میانجی‌گری شرایط مداخله‌گر از آزمون سوبل استفاده شد. مقدار ۲/۹۸۸ به‌دست‌آمده در این آزمون که از مقدار مبنای ۱/۹۶ بیش‌تر است، نشان‌دهنده نقش میانجی برای

سازه شرایط مداخله‌گر است. آماره VAF نیز نشان می‌دهد که شدت میانجی‌گری شرایط مداخله‌گر برابر با ۰/۱۹۸ است، به این معنا که اثر میانجی جزئی است. بر اساس نتایج، برازش مدل ارائه‌شده در دو بخش اندازه‌گیری و سازه تایید می‌شود.

آزمون فرضیه‌ها

در این مرحله، به منظور بررسی روابط مفروض بین متغیرها از آماره T استفاده شده است. برای سنجش فرضیه اصلی از پنج فرضیه فرعی استفاده شده است که بر اساس جدول (۷)، ضریب T مربوط به پنج رابطه موجود تایید شده است. برای مشخص کردن میزان تاثیر متغیرهای پیش‌بینی‌کننده بر متغیرهای وابسته، به بررسی ضرایب استانداردشده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه‌ها پرداخته شده است. این ضرایب بیان می‌کنند تغییرات متغیرهای وابسته تا چند درصد توسط متغیرهای مستقل تبیین می‌شوند.

جدول ۷: آماره T و ضرایب تاثیر پژوهش

ضرایب معناداری نتیجه	فرضیه‌های پژوهش
تایید ۴/۷۵۴	H_1 تاثیر مثبت و معنادار عوامل ظرفیت‌ساز بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا
تایید ۴/۲۵۱	H_2 تاثیر مثبت و معنادار عوامل ظرفیت‌ساز بر عوامل مداخله‌گر
تایید ۲/۲۹۱	H_3 تاثیر مثبت و معنادار عوامل مداخله‌گر بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا
تایید ۳/۲۶۵	H_4 تاثیر مثبت و معنادار شرایط زمینه‌ای بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا
تایید ۳/۷۲۸	H_5 تاثیر مثبت و معنادار حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا بر دولت شبکه‌ای

نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد که روابط میان متغیرهای مدل، با در نظر گرفتن وجود همه متغیرهای پژوهش، قابل‌اعتماد است. متغیرهای عوامل ظرفیت‌ساز به شکل‌گیری حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا منجر می‌شوند و پیامدهای مطالعه تحت تاثیر متغیرهای عوامل ظرفیت‌ساز، مداخله‌گر، و بستر حاکم قرار دارند. به عبارتی، در طراحی مدل ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای، پدیده‌هایی مانند تغییر نگرش دولتمردان، دولت یکپارچه، گسترش فناوری اطلاعات، و مطالبه‌گری شهروندان می‌توانند علل ظرفیت‌ساز برای توسعه دولت شبکه‌ای باشند. شرایط مالی و اقتصادی، شرایط سیاسی و قانونی، شرایط اجتماعی و فرهنگی، و شرایط فناورانه می‌توانند با شکل‌دهی شرایط زمینه‌ای مناسب تعاملات مناسبی را برای استقرار دولت شبکه‌ای فراهم آورند. علاوه

بر این، آمادگی درون‌سازمانی بخش دولتی و آمادگی برون‌سازمانی بخش خصوصی و مدنی می‌توانند شرایطی به‌وجود آورند که به توسعه و تسریع فرایند دولت شبکه‌ای منجر شوند. استفاده از ظرفیت‌های شکل‌یافته در سطوح مختلف ملی، منطقه‌ای، و استانی به حاکمیت ارزش همگانی، واکنش منعطف به تقاضاها، کاهش هزینه خدمات عمومی، تخصصی‌سازی خدمات، نوآوری، و شفافیت در خدمات دولتی منجر می‌شوند. تاثیر همه این روابط معنادار است.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش ۲۲ عامل کلیدی و ارتباط و تاثیرگذاری آن‌ها بر یکدیگر، برای شکل‌دهی ظرفیت‌های لازم به منظور استقرار دولت شبکه‌ای مشخص گردید. پژوهش حاضر با هدف ارائه طراحی مدل ظرفیت‌سازی و توسعه حکمرانی شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی کشور ایران انجام گرفت تا با شناخت ظرفیت‌های لازم برای توسعه حکمرانی شبکه‌ای، راهبردها و سیاست‌های آینده خود را در راستای استقرار و توسعه اثربخش این نوع حکمرانی اتخاذ نمایند. لازم است ضمن شناسایی نقاط قابل‌بهبود در زمینه فرایندهای دولت شبکه‌ای، از ظرفیت‌های موجود در بدنه سه بخش دولتی، خصوصی، و مدنی برای تحقق کارکردهای دولت شبکه‌ای بهره‌برداری شود. در این‌جا نقش دولت به‌جای سکنداری و پارو زدن، به مدیریت ارزش عمومی که همانا ارج نهادن به ارزش‌های اخلاقی، انسانی، توسعه مردم‌سالاری و همزیستی مسالمت‌آمیز اقشار مختلف طبقات اجتماعی و بهره‌مندی مناسب از خدمات است، تبدیل می‌شود. باید شرایط برای توسعه شبکه از طریق ایجاد تفکر مثبت نسبت به توسعه حکمرانی شبکه‌ای و دستیابی به نتایج مطلوبی که از طریق توسعه حکمرانی شبکه‌ای به‌دست می‌آید، از جمله مردم‌سالاری و شفافیت، فراهم شود تا پس از آن عملیات شبکه آغاز گردد و در پایان، عملکرد شبکه ارزیابی شود.

در مقایسه با نتایج پژوهش‌های پیشین مانند دقتی و همکاران (۲۰۱۹)، لطیفی جلیسه و همکاران (۲۰۱۹)، منوریان و همکاران (۲۰۱۹)، دانایی‌فرد (۲۰۱۳)، خواجه نایینی (۲۰۱۴)، یی (۲۰۱۸)، وانگ (۲۰۱۶)، موتیتو (۲۰۱۷)، و چن (۲۰۱۷) می‌توان گفت که این مطالعات یا به بررسی و شناسایی یک‌سری از ابعاد و مولفه‌های حکمرانی شبکه‌ای از جنبه‌ای خاص و محدود پرداخته‌اند یا با بررسی حکمرانی شبکه‌ای به صورت نظری، به بیان اهداف، مزایا و دغدغه‌های پیش‌روی این نوع حکمرانی اکتفا کرده‌اند، به‌طوری که هیچ یک از آن‌ها الگوی جامعی برای استقرار و توسعه حکمرانی شبکه‌ای ارائه نکرده یا به نوعی مبنای توسعه حکمرانی شبکه‌ای را در بستر ظرفیت‌های مورد نیاز مورد بررسی قرار نداده است. در پژوهش حاضر با روش ترکیبی،

علاوه بر ابعاد و مولفه‌های شناسایی‌شده در مطالعات گذشته، با نگاهی موشکافانه‌تر و دقیق‌تر، ابعاد جدیدی از حکمرانی شبکه‌ای معرفی شده، و در نهایت برای استقرار و توسعه حکمرانی شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی، با توجه به شرایط بومی کشور ایران، الگوی جامعی ارائه شده است، به‌طوری که میزان پراکندگی یافته‌های پژوهش‌های پیشین را کاهش می‌دهد و بر انسجام و یکپارچگی بیش‌تر تاکید دارد. از این‌رو، در پژوهش حاضر تلاش شد که خلأ موجود در مطالعات پیشین، به منظور ارائه یک الگوی جامع و بومی ظرفیت‌سازی در توسعه حکمرانی شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی پوشش داده شود.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش، پیشنهادهایی در رابطه با ظرفیت‌سازی در استقرار حکمرانی شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی کشور ارائه می‌شود: در مولفه‌های ظرفیت‌ساز تغییر نگرش دولتمردان، دولت یکپارچه، گسترش فناوری اطلاعات، و مطالبه‌گری شهروندان مطرح شدند که با توجه به نتایج، دولت یکپارچه بیش‌ترین تاثیر را بر شکل‌دهندگی دولت شبکه‌ای ایفا می‌کند. پس به مدیران بخش دولتی پیشنهاد می‌شود، با در نظر گرفتن اهداف راهبردی نسبت به تدوین برنامه‌های عملیاتی اقدام کنند و با ساماندهی فعالیت‌های پراکنده، از انجام برنامه‌های بخشی و جزیره‌ای اجتناب ورزند و با رویکردی منسجم، یکپارچه و کل‌نگر بستر توسعه حکمرانی شبکه‌ای را در سازمان‌ها فراهم آورند. با توجه به تغییر شیوه ارائه خدمات و برنامه‌های عمومی به وسیله دولت‌ها، لزوم تغییر در برنامه‌های آموزشی مستخدمان دولت، نظام پاداش و ارتقای آن‌ها احساس می‌شود. بنابراین، پیشنهاد می‌شود به منظور ظرفیت‌سازی در بدنه افراد دارای مهارت‌های شبکه‌ای، مهارت‌های همکاری مبتنی بر اعتماد متقابل، و نظام ارزیابی و ارتقا و پاداش مبتنی بر مهارت‌های جدید توسعه یابند تا امکان شکل‌گیری دولت یکپارچه با توان توسعه و پیشرفت بالا حاصل گردد.

در بستر استقرار دولت شبکه‌ای نیز چهار عامل شرایط مالی و اقتصادی، شرایط سیاسی و قانونی، شرایط اجتماعی و فرهنگی، و شرایط فناورانه شناسایی شدند که نتایج حاکی از اهمیت شرایط سیاسی و قانونی است. بنابراین، پیشنهاد می‌شود با اجرای سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، نقش مستقیم دولت در اقتصاد کمرنگ شود و حضور بخش خصوصی و تعاونی و غیردولتی در مدیریت خدمات عمومی پررنگ‌تر گردد و مقدمات شکل‌گیری دولت شبکه‌ای به همراه ظرفیت‌های قانونی و اجرایی آن توسعه یابد. مدیران دولتی باید برای تداوم خدمات عمومی به شهروندان به تشکیل شبکه‌های مختلف ترکیبی بخش دولتی، خصوصی، و غیردولتی بیندیشند و باور داشته باشند که مدیریت محیط شبکه‌ای پیچیده‌تر و سخت‌تر از گذشته

است و مستلزم مجموعه مختلفی از شایستگی‌ها و قابلیت‌هاست.

از میان عوامل مداخله‌گر دولت شبکه‌ای، دو عامل آمادگی درون‌سازمانی بخش دولتی و آمادگی برون‌سازمانی بخش خصوصی و مدنی مطرح شدند که نقش آمادگی برون‌سازمانی در بخش خصوصی و مدنی برای شکل‌گیری و استقرار دولت شبکه‌ای بسیار کلیدی است. بنابراین، پیشنهاد می‌شود بسترهای لازم برای اجرای قوانینی که اجازه مشارکت بخش خصوصی و مدنی را برای توسعه فعالیت در ارائه خدمات دولتی می‌دهند فراهم آورده شود و با تاکید بر جنبه‌های ظرفیت‌سازی لازم، شرایط بسط این شرایط تقویت گردد. اطلاع‌رسانی فعالیت‌های قابل مشارکت، اعلان دعوت به همکاری در سطح مراکز علمی و فرهنگی، برجسته‌سازی نقش فعالیت‌های مدنی در راهبردها و قوانین، و بیان شرایط تسهیل برای اجرای طرح‌های دولتی در صورت مشارکت بخش خصوصی و مدنی از جمله مواردی است که توسعه این مهم را فراهم خواهد آورد.

در حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا، تدوین خط‌مشی حکمرانی شبکه‌ای، ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بخش‌های دولتی، خصوصی و جامعه مدنی، ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی، ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه، برون‌سپاری وظایف دولت، و استقرار سازوکارهای مدیریت شبکه به عنوان مولفه‌های این فرایند هستند که ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی می‌تواند عامل کلیدی برای ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای باشد. بر اساس این نتیجه، پیشنهاد می‌شود ظرفیت‌های فرهنگی در بخش دولتی توسعه یابد و برای اجرای حکمرانی شبکه‌ای، واگذاری مدیریت شبکه نباید صرفاً به واحدی خاص مانند برون‌سپاری آشپزخانه سازمان خلاصه شود. وظیفه اصلی مدیریت ارشد اجرایی در سازمان دولتی در حکمرانی شبکه‌ای مدیریت شبکه است و بنابراین، باید درگیر آن شود. بر اساس این، مسئولیت مدیریت مشارکت‌های جمعی، سرمایه‌گذاری مشترک و برون‌سپاری باید بر عهده مدیران ارشد دولتی قرار گیرد و کار نباید به‌غیر از هسته اصلی واگذار شود.

و در نهایت، در مورد پیامدهای استقرار دولت شبکه‌ای، شش عامل کلیدی به عنوان دستاوردهای استقرار مطرح شدند که حاکمیت ارزش همگانی، واکنش منعطف به تقاضاها، کاهش هزینه خدمات عمومی، تخصصی‌سازی خدمات، نوآوری، و شفافیت در تحلیل‌ها شناسایی شدند که علی‌رغم اهمیت همه آن‌ها، تخصصی‌سازی خدمات در دولت شبکه‌ای به عنوان تأثیرگذارترین عامل شناسایی شد. پیشنهاد می‌شود که طراحی دقیق شاخص‌های ارزشیابی روند پیشرفت حکمرانی شبکه‌ای در ارائه خدمات تخصصی، با هدف گرفتن بازخورد و اصلاح سیاست‌ها و فرایندهای اجرایی موضوع از نکات مهم دیگری است که توجه به آن از سوی سیاست‌گذاران

می‌تواند در اثربخشی فرایند توسعه حکمرانی شبکه‌ای، با تمرکز بر ارائه خدمات تخصصی به جامعه مدنی، موثر واقع شود. با توجه به این‌که اجرای اثربخش برنامه‌های تحول نظام اداری کشور می‌تواند زمینه‌ساز اثربخشی بیش‌تر توسعه حکمرانی شبکه‌ای باشد، به مدیران بخش دولتی پیشنهاد می‌شود، اجرای دقیق و گام به گام برنامه‌های تحول را رصد کنند و با ارزیابی‌های دقیق برنامه‌های اجراشده و با رویکرد یادگیری سازمانی، زمینه شتاب‌دهی به روند توسعه حکمرانی شبکه‌ای را فراهم کنند.

برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود که آسیب‌شناسی بدنه مدیریت دولتی ایران در راستای توسعه و استقرار دولت شبکه‌ای، بررسی و تحلیل میزان آمادگی سازمان‌های دولتی ایرانی در راستای توسعه خدمات مبتنی بر فناوری، و تحلیل آمادگی منابع انسانی دولتی برای ورود به دولت شبکه‌ای مورد بررسی قرار گیرند. به عبارتی دیگر، پیشنهاد می‌گردد پژوهشگران به موضوعاتی از قبیل شناسایی عوامل محیطی موثر بر ظرفیت‌سازی در استقرار دولت شبکه‌ای، بررسی رابطه بین عوامل محیطی و استقرار دولت شبکه‌ای، بررسی عوامل فرهنگی و بومی بر استقرار دولت شبکه‌ای، و جایگاه ساختارها و تشکلهای دینی در استقرار دولت شبکه‌ای، ضمن روشن نمودن زوایای دیگر موضوع، راهکارهای شکوفایی دولت شبکه‌ای را شناسایی کنند.

اظهاریه قدردانی

این پژوهش از حمایت علمی و معنوی داوران ناشناس و ویراستار علمی نشریه «مدیریت فرایند و توسعه» (مازیا چابک) برخوردار شده است.

منابع

الف) انگلیسی

- Aghazadeh, M. R., Asgari, T., Shahi, A., & Farahmand, A. (2016). Designing Strategy Formulation Processing Model of Governmental Organizations based on Network Governance. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 4(1), 29-52. http://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_2548.html
- Blumenthal, B. (2005). *Investing in Capacity Building*. Published by Center for the Study of Human Rights at Columbia University and the Banyan Tree Foundation. In: Capacity Building Agenda.
- Borojerdi, L. (2019). The Concept of "Modern Sovereignty" or the Concept

- of "Modern Sovereignty". *Journal of Iranian Social Development Studies*, 11(44), 127-140. http://jisds.srbiau.ac.ir/article_15362.html
- Bowie, N. E., & Werhane, P. H. (2018). *Management Ethics: Foundations of Business Ethics 2*: Wiley-Blackwell.
- Chaskin, R. J. (2001). Building Community Capacity: A Definitional Framework and Case Studies from a Comprehensive Community Initiative. *Urban Affairs Review*, 36(3), 291-323. <https://doi.org/10.1177/10780870122184876>
- Chen, S., Wu, S., Mao, C., & Li, B. (2017). Strategic Adjustment Capacity, Sustained Competitive Advantage, and Firm Performance: An Evolutionary Perspective on Bird Flocking and Firm Competition. *Mathematical Problems in Engineering*, 2017(1), 1-14. <https://doi.org/10.1155/2017/3807912>
- Danaeefard, H. (2013). Network Public Administration in Iran: *Theoretical and Practical Rationales, and Requirements*, 17(2), 69-104. <http://mri.modares.ac.ir/article-19-8970-fa.html>
- Deghati, A., Yaghoubi, N., Kamalian, A. R., & Dehghani, M. (2019). Presenting a Phased Development Pattern of Network Governance Using a Meta-Synthesis Approach. *Journal of Public Administration*, 11(2), 203-230. <https://dx.doi.org/10.22059/jipa.2019.277187.2501>
- Etemadi, M., Kenis, P., Ashtarian, K., Abolghasem Gorji, H., & Mohammadi Kangarani, H. (2021). Network Governance Theory as Basic Pattern for Promoting Financial Support System of the Poor in Iranian Health System. *BMC Health Services Research*, 21(1), 1-11. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06581-3>
- Georgiadou, Y., & Groot, R. (2001). *Capacity Building Aspects for a Geospatial Data Infrastructure (GDI)*. Paper Presented at the Proceedings of 5th Global Spatial Data Infrastructure Conference.
- Goldsmith, P. D. (2004). *Traceability and Identity Preservation Policy: Private Initiatives vs. Public Intervention*. American Agricultural Economics Association Meetings.
- Jalali Khan Abadi, T., Alvani, S. M., Vaezi, R., & ghorbanizadeh, V. (2020). Designing a Network Governance Model in Iran's Health Care System. *Iranian Journal of Management Sciences*, 15(58), 1-30. http://journal.iams.ir/article_329.html
- Kameli, M. J., Alvani, S. M., & Salehi Sadaghiani, J. (2009). The Influence of Hierarchical and Networked Communication Structure on Organizational Policy Performance (Study in Naja Organization). *Police Management Studies Quarterly*, 4(2), 162-176. http://pmsq.jrl.police.ir/article_92266.html
- Khajeh Naeini, A. (2014). An Introduction to the Concept of Network Governance; Desires and Challenges. *Political and International Approaches*, 6(1), 129-157. http://piaj.sbu.ac.ir/article_99262.html

- Latifi Jaliseh, S., Jafarinia, S., Kheirandish, M., & Hassanpoor, A. (2019). Pattern of Network Resource Management in Network Governance of the Ministry of Health and Medical Education. *Public Policy*, 5(3), 113-139. <https://dx.doi.org/10.22059/ppolicy.2019.73710>
- Lester, T. W., & Reckhow, S. (2013). Network Governance and Regional Equity: Shared Agendas or Problematic Partners? *Planning Theory*, 12(2), 115-138. <https://doi.org/10.1177/1473095212455189>
- Maturo, A. (2004). Network Governance as a Response to Risk Society Dilemmas: A Proposal from the Sociology of Health. *Topoi*, 23(2), 195-202. <https://doi.org/10.1023/B:TOPO.0000046066.21486.82>
- Mohiuddin, M., Hosseini, E., Faradonbeh, S. B., & Sabokro, M. (2022). Achieving Human Resource Management Sustainability in Universities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 928. <https://doi.org/10.3390/ijerph19020928>
- Molin, M. D., & Masella, C. (2016). From Fragmentation to Comprehensiveness in Network Governance. *Public Organization Review*, 16(4), 493-508. <https://doi.org/10.1007/s11115-015-0320-4>
- Monavariyan, A., Nargesiyan, A., & Hosseini Makarem, A. (2019). Designing a Network Governance Model in Tehran Municipality. *Journal of Urban Economics and Management*, 7(27), 76-85. <http://ueam.ir/article-1-1248-fa.html>
- Mothetho, C. D. (2017). *Network Governance in the Tshwane Metropolitan Municipality*. (Doctor of Philosophy). University of the Witwatersrand, Faculty of Commerce, Law and Management.
- Nikraftar, T., Hosseini, E., & Mohammadi, E. (2021). The Factors Influencing Technological Entrepreneurship in Nanotechnology Businesses. *Revista de Gestão*, 29(1), 76-99. <https://doi.org/10.1108/REGE-02-2021-0029>
- O'Brien, M. G. (2015). *Epistemology and Networked Governance: An Actor-Network Approach to Network Governance*: Florida Atlantic University.
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229-252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>
- Qudrat-I, E. (2009). UNDP on Good Governance. *International Journal of Social Economics*, 36(12), 1167-1180. <https://doi.org/10.1108/03068290910996981>
- Rahnavard, F., Bayati Chaleshtari, T., Taherpour Kalantari, H., & Monavarian, A. (2018). Accountability in Public Policy Networks. *Management and Development Process*, 30(4), 35-68. <http://jmdp.ir/article-1-3004-fa.html>
- Rhodes, R. A. (2007). Understanding Governance: Ten Years On. *Organization Studies*, 28(8), 1243-1264. <https://doi.org/10.1177/0170840607076586>

- Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, 44(4), 652-667. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>
- Salamzadeh, A., Tajpour, M., & Hosseini, E. (2022). Measuring the Impact of Simulation-Based Teaching on Entrepreneurial Skills of the MBA/DBA Students. In *Technology and Entrepreneurship Education* (pp. 77-104): Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-84292-5_4
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2009). Making Governance Networks Effective and Democratic through Metagovernance. *Public Administration*, 87(2), 234-258. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2009.01753.x>
- Wang, W. (2016). Exploring the Determinants of Network Effectiveness: The Case of Neighborhood Governance Networks in Beijing. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 26(2), 375-388. <https://doi.org/10.1093/jopart/muv017>
- Wegner, D., Teixeira, E. K., & Verschoore, J. R. (2019). "Modes of Network Governance": What Advances Have Been Made So Far? *Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS*, 16(1), 2-26. <https://doi.org/10.4013/base.2019.161.01>
- Yi, H. (2018). Network Structure and Governance Performance: What Makes a Difference? *Public Administration Review*, 78(2), 195-205. <https://doi.org/10.1111/puar.12886>

ب) فارسی

- استراس، آنسلم، و کوربین، جولیت (۱۳۹۰). *اصول روش تحقیق کیفی: نظریه‌های مبانی رویه‌ها و شیوه‌ها*. ترجمه بیوک محمدی، چاپ سوم، انتشارات پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- پی‌یر، یان، و پیترز، گای (۱۳۹۳). *حکمرانی، سیاست و دولت*. ترجمه حسین قلجی. انتشارات رهیافت خط اول.
- دانایی‌فرد، حسن، و الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۵). استراتژی تحول در بخش دولتی ایران. *نشریه دانشور رفتار*، ۱۳(۱۷)، ۹۷-۱۲۰.
- ره‌نورد، فرج‌اله (۱۳۹۷). *نظریه سازمانی حکمت‌گرا*. نشریه علمی مطالعات منابع انسانی، ۸(۱)، ۷۷-۱۰۲.
- ره‌نورد، فرج‌اله (۱۳۹۸). *اصلاح اداری مبتنی بر حاکمیت عمومی*. *نشریه نامه اتاق بازرگانی*، ۸۹(۱۲۲)، ۶۴-۶۶.
- صمدی، امین‌اله؛ جعفرقلی‌خانی، ابوالفضل، و یوسفی، محمدرضا (۱۳۹۹). بررسی ارزشی - حقوقی رویکرد حاکمیت ایران به خصوصی‌سازی. *نشریه پژوهش‌های اخلاقی*، ۴(۱۰)، ۱۸۹-۲۰۶.
- مهدوی عادل، محمدحسین؛ حسین‌زاده بحرینی، محمدحسین، و جواد، افسانه (۱۳۸۷). *تاثیر حکمرانی خوب بر جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در کشورهای با درآمد متوسط*. *نشریه دانش و توسعه*، ۱۵(۲۴)، ۸۸-۱۰۶.

جدول ۱: ویژگی‌های فردی اعضای مشارکت‌کننده در مصاحبه

سمت	تحصیلات	رشته	جنسیت سن	سابقه در مدیریت دولتی (سال)	سابقه کاری (سال)
عضو هیئت علمی دانشگاه تربیت مدرس	دکتری	مدیریت دولتی	مرد ۵۸	۱۵	۲۵
نماینده سابق مجلس و عضو کمیسیون اقتصادی، هیئت علمی	دکتری	مدیریت دولتی	مرد ۵۲	۱۵	۲۵
سازمان برنامه و بودجه، ریاست جمهوری	دکتری	مدیریت دولتی	مرد ۵۵	۱۱	۲۵
معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری	دکتری	مدیریت دولتی (خط‌مشی‌گذاری و سیاستگذاری)	مرد ۳۹	۵	۱۴
دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی	دکتری	مدیریت دولتی	مرد ۵۶	۱۵	۲۵
رئیس بخش ارزیابی عملکرد سازمان توسعه تجارت	کارشناسی ارشد	مدیریت	مرد ۴۲	۶	۱۴
وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی	دکتری	مدیریت دولتی (خط‌مشی‌گذاری)	مرد ۵۰	۶	۲۰
مرکز تحقیقات سیاستگذاری علمی	دکتری	سیاستگذاری	مرد ۵۲	۱۲ تا ۱۳	۲۰
مرکز تحقیقات سیاستگذاری علمی	دکتری	مدیریت دولتی	مرد ۴۸	۱۹	۲۵
استانداری تهران	دانشجوی دکتری	علوم سیاسی	مرد ۲۹	۳	۵
رئیس امور اداری سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی	کارشناسی	مدیریت	مرد ۵۲	۱۸	۲۵
سازمان امور اداری و استخدامی کشور	کارشناسی ارشد	مدیریت	زن ۴۲	۱۵	۱۵
استاد سیاستگذاری در دانشگاه تهران	دکتری	علوم سیاسی	مرد ۴۵	۵	۱۵
مدیر تحول و برنامه‌ریزی شهرداری تهران	کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی	مرد ۵۰	۸	۱۹

ادامه جدول ۱پ: ویژگی‌های فردی اعضای مشارکت‌کننده در مصاحبه

سمت	تحصیلات	رشته	جنسیت سن	سابقه در مدیریت سابقه دولتی (سال)	سابقه کاری (سال)
پژوهشگر سیاستگذاری در مجلس شورای اسلامی	دکتری	سیاستگذاری	مرد ۵۰	۹ تا ۱۰	۱۸
عضو هیئت علمی دانشگاه تهران	دکتری	آینده‌پژوهی	مرد ۴۶	۶ تا ۷	۲۰
شورای عالی عتف	دکتری	سیاستگذاری عمومی	مرد ۵۲	۱۰	۲۵
سازمان خصوصی‌سازی دانشجوی کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی	مدیریت دولتی	مرد ۴۲	۶ تا ۷	۱۵
عضو هیئت علمی دانشگاه مالک اشتر	دکتری	مدیریت دولتی	زن ۴۵	۵	۱۵
مشاور سازمانی و مدرس دوره‌های آموزشی سازمان	دانشجوی دکتری	مدیریت	زن ۲۹	۴	۷
پژوهشگر انرژی	کارشناسی ارشد	مدیریت	زن ۳۷	۴ تا ۵	۱۴
سازمان ملی استاندارد	کارشناسی	مدیریت دولتی	زن ۵۵	۱۲ تا ۱۳	۲۷
کتابخانه و مرکز اسناد بنیاد ایران‌شناسی	دانشجوی دکتری	مدیریت	زن ۳۷	۵	۱۵

جدول ۲پ: نمونه کدهای باز و مفاهیم مستخرج از مصاحبه‌ها

مفاهیم	کدهای باز
مطالعه سازمان، تعیین این‌که چه چیزی می‌خواهیم ارائه بدهیم	ابتدا باید سازمان را مطالعه کنیم و مشخص کنیم چه چیزی می‌خواهیم ارائه بدهیم.
شناسایی عوامل حاکمیت شبکه‌ای	ما باید عوامل حاکمیت شبکه‌ای را مشخص کنیم و سعی کنیم نقش‌آفرینان را در تصمیم‌گیری‌ها شرکت دهیم.
تاکید بر استفاده از تمام ظرفیت‌ها در حکمرانی	استفاده از شبکه به معنای استفاده متناسب از همه ظرفیت‌ها، راه‌حلی مناسب برای حاکمیت محسوب می‌شود.
مشارکت نقش‌آفرینان در حاکمیت	حاکمیت شبکه‌ای باید بر مبنای مشارکت باشد.

ادامه جدول ۲: نمونه کدهای باز و مفاهیم مستخرج از مصاحبه‌ها

مفاهیم	کدهای باز
اثر شبکه‌ها بر هماهنگی بیش‌تر دولت	شبکه‌ها هماهنگی و کنترل فعالیت‌های دولت را ارتقا می‌دهند.
وجود رابطه مستقیم حاکمیت شبکه‌ای و شرایط فعلی دولت	تناسب بالای حاکمیت شبکه‌ای با ویژگی‌های امروزی نسبت به شیوه‌های حاکمیت رایج کاملاً مشهود است.
توسعه و توانمندسازی در حاکمیت شبکه‌ای	حضور نقش‌آفرینان توانمند و خبره در حاکمیت شبکه‌ای امری ضروری است. پس باید بر توسعه آنان تاکید شود و هر یک به پیامدهای تصمیماتش آگاه باشد.
تعاملات چندگانه در حاکمیت شبکه‌ای	حاکمیت شبکه‌ای نیازمند تعامل دولت‌ها و دیگر سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر، شیوه ارتباط آن‌ها با شهروندان و شیوه گرفتن تصمیمات در جهانی پیچیده است.
بازیگران شبکه	انواع بازیگران شبکه، نقش نقش‌آفرینان شبکه، ارزش‌ها و منافع بازیگران، و اهداف شبکه نقش کلیدی در ایجاد شبکه دارند.
تفاوت حاکمیت شبکه‌ای با دیگر انواع حاکمیت	حاکمیت شبکه‌ای متمایز است از دولتی‌گرایی، پلورالیسم و اتحادیه، اما این نوع از حاکمیت بر تعامل میان نقش‌آفرینان تاکید دارد.
ظرفیت قانونی	یکی از وظایف هر حاکمیتی، ایجاد چارچوبی برای قوانین و مقرراتی است که بتواند به پیشرفت و توسعه کشور کمک کند. درباره قوانین دو موضوع قابل طرح است: از یک طرف، حاکمیت باید قوانین و مقرراتی را برای گردش بهتر فرایندها و امور کشور تدوین کند، و از طرف دیگر، زمینه‌ای فراهم آورد تا قوانین در جامعه جدی گرفته شود و زمینه برای حاکمیت قانون فراهم گردد.
ظرفیت یادگیری	حاکمیت خود شامل تجارب گذشته و آموزش‌هایی است که امکان ایجاد اشتباه را کاهش می‌دهد.

جدول ۳: مقوله محوری (حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا)

مقوله	مفاهیم
تدوین خط‌مشی حکمرانی شبکه‌ای	انتخاب نوع حکمرانی شبکه‌ای، سیاستگذاری، تحلیل محیط درون و بیرون، تبیین سیر کلان، تدوین راهبرد شبکه.
ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بخش‌های دولتی، خصوصی، و جامعه مدنی	مشارکت با بخش خصوصی و جامعه مدنی، برقراری تبادلات در زمینه اجرای خدمات عمومی، تاکید بر مشارکت شرکا در بازسازی دولت، مشارکت چندجانبه، تسهیل‌گری میان بازیگران.

ادامه جدول ۳پ: مقوله محوری (حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا)

مقوله	مفاهیم
ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی	مشارکت نقش‌آفرینان در حاکمیت، تاکید بر استفاده از تمام ظرفیت‌ها در حکمرانی، تصمیم‌گیری متمرکز بر کلیه بازیگران، تسهیم قدرت.
ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه	ظرفیت‌سازی اجرایی، تعیین نقش بازیگران در امور اجرایی، تدوین برنامه با مجری‌گری کلیه بازیگران.
برون‌سپاری وظایف دولت	استفاده از ظرفیت بخش خصوصی، تفویض امور تصدی‌گری به جامعه مدنی، بسترسازی خروج دولت از اجرا.
استقرار سازوکارهای مدیریت شبکه	تدوین سازوکار پاسخگویی شبکه، مدیریت ساختاری شبکه، مدیریت منابع شبکه، مدیریت شایستگی شبکه.

جدول ۴پ: عوامل علی (علل شکل دهنده دولت شبکه‌ای)

مقوله	مفاهیم
تغییر نگرش دولتمردان	تسهیل‌گری دولت در ارائه خدمات، برون‌سپاری خدمات گوناگون دولتی، توسعه شرکت‌های خصوصی عمومی.
دولت یکپارچه	مشارکت بخش‌های دولتی مختلف در ارائه یک خدمت، پیوند بین بخش‌های دولتی در وزارتخانه‌های متفاوت.
گسترش فناوری اطلاعات	خودکار شدن بسیاری از مبادلات، نرخ بالای نفوذ فناوری در بخش‌های مختلف خدمات دولتی، تغییر شیوه‌های خدمات با ورود فناوری اطلاعات.
مطالبه‌گری شهروندان	تقاضای روزافزون شهروندان برای کنترل بیش‌تر بر زندگی خود، دارا شدن حق انتخاب‌های بیش‌تر در خدمات عمومی، دارا شدن حق انتخاب‌های متنوع‌تر در خدمات عمومی، متداول شدن فناوری مشتری‌پسند خدمات مانند بخش خصوصی در بخش دولتی.

جدول ۵پ: عوامل زمینه‌ای (بستر استقرار دولت شبکه‌ای)

مقوله	مفاهیم
شرایط مالی و اقتصادی	برخورداری از منابع کافی و حیاتی برای سرمایه‌گذاری، بودجه اختصاص داده‌شده برای ایجاد و توسعه شبکه، وجود سرمایه‌های خاص برای توسعه شبکه، امکان دریافت تسهیلات برای استقرار شبکه.
شرایط سیاسی و قانونی	وجود قوانین دولتی حمایت‌گر، فقدان قوانین و مقررات دست‌وپاگیر، نبود الزامات سیاسی، نبود انتصابات سیاسی.
شرایط اجتماعی و فرهنگی	پذیرش نتایج مشارکت، اعتماد متقابل بین نقش‌آفرینان شبکه، وجود سرمایه اجتماعی بالا، میزان وجود فرهنگ حمایتی و مشارکتی.
شرایط فناورانه	نرم‌افزارهای کاربری شبکه، سخت‌افزارهای شبکه‌سازی، فناوری اطلاعات و ارتباطات.

جدول ۶پ: عوامل مداخله‌گر (بستر استقرار دولت شبکه‌ای)

مقوله	مفاهیم
آمادگی درون‌سازمانی بخش دولتی	آمادگی شبکه‌سازی، ایجاد روحیه کارآفرین، ایجاد ظرفیت برای توسعه شبکه، ایجاد فرايندهای ارزیابی شبکه، بسیج منابع مناسب و کافی برای استقرار شبکه، ایجاد آمادگی برای توسعه ظرفیت و توسعه شبکه.
آمادگی برون‌سازمانی بخش خصوصی و مدنی	میزان جستجو و تبادل فرصت توسعه شبکه، ارزیابی ظرفیت بالقوه سرمایه‌گذاری در استقرار شبکه، ایجاد استانداردهای مشترک رفتاری برای شبکه‌سازی، عضویت و فعالیت در رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی، گرفتن شرکای بالقوه برای توسعه شبکه.

جدول ۷پ: پیامدها (استقرار دولت شبکه‌ای)

مقوله	مفاهیم
حاکمیت ارزش همگانی	توجه به مصلحت عامه، تبلور ارزش‌های انسانی و مردم‌سالاری، توسعه ارزش‌های حرفه‌ای و اخلاقی، تمرکز بر عقلانیت جمعی، ارائه راهکارهای عملی مبتنی بر مداخله‌گری اجتماعی.
واکنش منعطف به تقاضاها	امکان شناسایی نیاز به خدمات در موقعیت‌های مختلف، توسعه سامانه‌های الکترونیکی خدمات دولتی شبانه‌روزی، امکان بومی نمودن خدمات مبتنی بر شهروندان مناطق.
کاهش هزینه خدمات عمومی	جلوگیری از موازی‌کاری در ارائه خدمات، کوچک‌سازی بدنه نظارتی، همسوسازی در ارائه خدمات، ایجاد رویه‌های منظم به منظور کاهش هزینه خدمات.
تخصصی‌سازی خدمات	ارائه خدمات بر مبنای مناطق جغرافیایی، لحاظ نمودن وضعیت شهروندان در ارائه خدمات، طبقه‌بندی ارائه خدمات.
نوآوری	تنوع در نحوه ارائه خدمات مشابه، ابتکار در بکارگیری ابزارهای نوین ارائه خدمات، ارائه ایده‌های خدمات عمومی نوین.
شفافیت	شفافیت سیاسی شبکه، شفافیت اداری فعالیت‌های مرتبط با شبکه، باز بودن شبکه، شفافیت شبکه از نظر اعضای داخل و خارج شبکه.

نحوه ارجاع به مقاله:

سیمایی چافی، حسین، و معمارزاده طهران، غلامرضا (۱۴۰۱). طراحی مدل ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای. نشریه فرایند مدیریت و توسعه، ۳۵(۱)، ۶۲-۲۷.

Simaei Chafi, H., & Memarzadeh Tehran, G. (2022). Designing a Capacity Building Network Governance Model. Management and Development Process, 35(1), 27-62. DOI: [10.52547/jmdp.35.1.27](https://doi.org/10.52547/jmdp.35.1.27)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development Process. 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.



عنوان مقاله: شناسایی عوامل فردی موثر بر تمایل به نهی

از منکر و سنجش آن در فساد اداری

حبیب‌الله طاهرپور کلانتری^۱، حسین علی‌پور^۲، صاحب
شعبان زاده آهندانی^۳

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۲۴

پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۰۹

چکیده:

هدف: هدف اولیه پژوهش حاضر شناسایی عوامل موثر بر تمایل به نهی از منکر در فساد اداری است. در ادامه مطالعه، میزان تاثیرگذاری عوامل موثر نیز شناسایی می‌شود.

طرح پژوهش/ روش‌شناسی/ رویکرد: نوع روش پژوهش کاربردی، اکتشافی، توصیفی، پیمایشی، علی و میدانی است. با مرور ادبیات پژوهش، عوامل موثر بر تمایل به نهی از منکر شناسایی می‌شوند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه است. جامعه آماری این پژوهش متشکل از کارکنان یک سازمان عمومی است که به شیوه تصادفی نظام‌مند ۲۲۸ نفر نسبت به تکمیل پرسشنامه اقدام نمودند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک‌های آماری تحلیل عاملی اکتشافی، تحلیل رگرسیون چندمتغیره خطی، و آزمون T مستقل استفاده شده است.

یافته‌ها: بر اساس تحلیل عاملی اکتشافی، شش عامل موثر بر تمایل به نهی از منکر شناسایی شدند که عبارت‌اند از توجه به اخلاق، رفتار مسئولان، آموزش، همت، ترس، و رواج منکر. همچنین، بر اساس نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون مشخص شد که عوامل توجه به اخلاق، رفتار مسئولان، آموزش، همت، و اتخاذ بهترین روش در نصیحت دیگران بر تمایل به نهی از منکر تاثیر مثبت دارند. همچنین، بر اساس نتایج حاصل از آزمون T مشخص گردید که میزان تمایل به نهی از منکر در فساد اداری در سطح مطلوبی نبوده است.

ارزش/ اصالت پژوهش: در کشور ایران کمتر به موضوع امر به معروف و نهی از منکر به صورت میدانی پرداخته شده است. پژوهش فعلی می‌کوشد یکی از مفاهیم نظام ارزشی (نهی از منکر) را در قالب پژوهش کمی مورد بررسی قرار دهد.

پیشنهادهای اجرایی: می‌توان از نتایج این پژوهش در جهت کاهش میزان فساد اداری در سازمان دولتی و عمومی و خصوصی استفاده نمود.

کلیدواژه‌ها: سوت‌زنی، معروف، منکر، امر به معروف، نهی از منکر،

سلامت اداری.

فراتر از علم

دوره ۳۵ - بهار ۱۴۰۱ - شماره ۱
پیاپی ۱۱۹ - صص: ۶۳-۸۳
DOI: 10.52547/jmdp.35.1.63

۱. دانشیار گروه مدیریت، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران، ایران.
h.taherpour@Imps.ac.ir

۲. استادیار گروه مدیریت، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران، ایران.
h.alipour@imps.ac.ir

۳. کارشناس ارشد گروه مدیریت، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران، ایران.

آدمی طبعاً اجتماعی است و در زندگی مدنی برای مشخص شدن بایسته‌ها و نایسته‌های رفتاری و کنترل غرایز و جلوگیری از تجاوزها و برخوردها، مقررات و قانون لازم است. با این حال، اسلام که خود را همان نسخه شفاف‌بخش و بهترین راهنمای زندگی جوامع بشری می‌داند، «إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ»^۱ یکی از راه‌های ضمانت اجرایی‌اش را نظارت عمومی و امر به معروف و نهی از منکر قرار داده است «أَلَا كُنْكُمْ رَاِعٍ وَكُنْكُمْ مَسْؤُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ»^۲. اسلام همه افراد جامعه را همانند سرنشینان یک کشتی می‌داند که چنانچه یکی از آن‌ها بخواهد جدار کشتی را سوراخ کند، همگی موظف‌اند جلو او را بگیرند، وگرنه غرق خواهند شد (قربانی لاهیجی، ۱۳۸۴). امر به معروف و نهی از منکر که در حقیقت همان «نظارت عمومی» و «مسئولیت همگانی» است، چنان از اهمیت و عظمتی برخوردار است که به یک اعتبار می‌توان گفت، شالوده و زمینه‌ساز اجرای کلیه احکام و دیگر دستورات اسلام است. بدون این وظیفه جمعی بسیار عظیم، همه احکام و فرامین معطل می‌مانند و در یک کلام می‌توان گفت، فلسفه و ماحصل بعثت انبیای الهی در همین امر به خوبی‌ها و شایستگی‌ها و نهی از پلیدی‌ها و منکرات است (اصغری، ۱۳۷۸).

اصل هشتم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران بیان می‌کند که: «در جمهوری اسلامی ایران دعوت به خیر، امر به معروف و نهی از منکر وظیفه‌ای است همگانی و متقابل بر عهده مردم نسبت به یکدیگر، دولت نسبت به مردم و مردم نسبت به دولت. شرایط و حدود و کیفیت آن را قانون معین می‌کند»^۳. در همین راستا، قانون امر به معروف و نهی از منکر^۴ مشتمل بر بیست و چهار ماده و نوزده تبصره در جلسه علنی مجلس شورای اسلامی روز یکشنبه مورخ بیست و سوم فروردین ۱۳۹۴ تصویب شد و در تاریخ دوم اردیبهشت ۱۳۹۴ به تایید شورای نگهبان رسید. همچنین، قانون ارتقای سلامت نظام اداری و مقابله با فساد^۵ مصوب سال ۱۳۹۰ و فرمان هشت ماده‌ای رهبر جمهوری اسلامی ایران^۶ در سال ۱۳۸۱ از جمله قوانین بالادستی در این زمینه هستند.

کارکردهای ویژه‌ای در آیات و روایات برای امر به معروف و نهی از منکر (جدا از آثار موردی

۱. «همانا این قرآن (خلق را) به راست و استوارترین طریقه هدایت می‌کند و اهل ایمان را که نیکوکار باشند به اجر و ثواب بزرگ بشارت می‌دهد» (اسراء، ۹).

۲. پیامبر اکرم(ص): «بدانید که همه شما مسئولید و همه شما نسبت به زیردستانش بازخواست می‌شوید» (حجاج، ۱۳۹۴: ۱۴۵۹).

3. https://www.lu.ac.ir/uploads/123456_20436.pdf

4. <https://rc.majlis.ir/fa/law/show/930343>

5. <https://rc.majlis.ir/fa/law/show/802617>

6. <https://farsi.khamenei.ir/message-content?id=3062>

اجرای هر یک از معروف‌ها و ترک منکرها) بیان شده است. بخشی از آثار مستقیم و کلی امر به معروف و نهی از منکر چنین است: رحمت خداوند، موجب همبستگی و مانع تفرقه، اصلاح جوامع و تشکیل امت برتر، گسترش ایمان، اقامه فرایض و جلوگیری از دگرگونی ارزش‌ها، حفظ امنیت و جلوگیری از نزاع و جنگ، حلال شدن کسب‌وکار، تامین حقوق افراد، رو به راه شدن کارها، تقویت مومنان، مصونیت از عذاب و کیفر دنیایی، پاسداری از هویت انسانی خویش، قداست جامعه، پیشگیری از وقوع منکرها و روی آوردن به معروف‌ها، نجات آمر و ناهی و نیک‌نامی آن‌ها، تاثیر در آمر و ناهی، کسب عزت، و محبوب‌سازی خدا نزد بندگان و برعکس (عابدی، ۱۳۹۲). اکبری دستک (۲۰۱۵)، بیان می‌کند که فرهنگ امر به معروف و نهی از منکر ضامن امنیت ملی و اقتدار اسلامی است. ترک آن نیز باعث ایجاد هرج و مرج در نظام اداره حکومت خواهد شد. بنابراین، مشاهده می‌شود یکی از راه‌های بسیار تاثیرگذار و موکد دین اسلام برای جلوگیری از منکرات، از جمله فساد اداری، اقامه امر به معروف و نهی از منکر است.

مسلم است هرگونه رفتاری از هر یک از اعضای جامعه می‌تواند در سرنوشت فرد و جامعه اثرگذار باشد. پس برای حفظ و بقای جامعه، همگان نوعی مسئولیت نسبت به اعمال و رفتار یکدیگر دارند. به همین دلیل، جامعه نیازمند نظارتی اجتماعی است. دین اسلام سازوکار امر به معروف و نهی از منکر را برای نظارت همگانی معرفی می‌نماید و مدعی است در صورت اجرای آن بقا و سلامت فرد و جامعه تضمین خواهد شد (Gholizadeh & Rajabi, 2013). امر به معروف یعنی برانگیختن و فرمان دادن به چیزی که نزد عقل یا شرع یا هر دو خوب و مطلوب دانسته شده است، و نهی از منکر یعنی بازداشتن و منع کردن از آنچه که نزد عقل و شرع بد و ناپسند شمرده شده است (مسعودی، ۱۳۸۴). در آیه ۲۵۱ سوره بقره می‌خوانیم: «اگر گروهی از مردم جلو فتنه و فساد دیگران را نگیرند، همه زمین به فساد کشیده می‌شود». همچنین، در این باره از امام باقر(ع) روایت شده است: «امر به معروف و نهی از منکر راه و روش پیامبران و صالحان و واجب بزرگ الهی است که سایر واجبات به وسیله آن برپا می‌شوند، و در پرتو آن امنیت فرهنگی و اجتماعی تامین می‌شود، کسب‌وکار مردم حلال، حقوق پایمال‌شده افراد بازمی‌گردد، زمین‌ها آباد و از دشمنان انتقام و امور دین و دنیا رو به راه می‌شود» (حرعاملی، ۱۳۸۶: ۷). اسلام ملاک وحدت در جامعه اسلامی را ایمان به خدا می‌داند و از این‌رو بر افرادی که با این ملاک وحدت در جامعه حضور دارند، به‌گونه خاصی حساس است. این حساسیت به قدری است که هر فردی را در برابر فرد دیگر مسئول قرار داده است تا همگان به نقشی که در تشکیل جامعه دارند توجه کنند و به این وحدت خدشه وارد نشود. امر به معروف و نهی از منکر در اسلام چنین ماهیتی دارد و از این‌رو برای فرد

مسلمان، این مفهوم بامعناست. بر اساس آیین اسلام، امر به معروف و نهی از منکر در کنار فرایضی همچون روزه، حج، نماز و جهاد از فروع دین شمرده می‌شود. بنابراین، امر به معروف و نهی از منکر جزو ضروریات دین اسلام است (مصباح یزدی و شبان‌نیا، ۱۳۸۹). در اسلام هر فردی علاوه بر اندیشیدن در مصالح خود، نسبت به افراد جامعه و هم‌نوعان خود نیز مسئولیت دارد. هدایت دیگران و امر به معروف و نهی از منکر از جمله این مسئولیت‌هاست. البته طبعاً این مسئولیت در عرض مسئولیت خداوند نیست، بلکه در راستا و شعاع آن قرار دارد (مصباح یزدی و شبان‌نیا، ۱۳۸۹).

فساد اداری یکی از مهم‌ترین و قدیمی‌ترین معضلات اجتماعی است که سابقه‌ای بس طولانی دارد و حتی آن را به حدود ۱۲۰۰ سال قبل از میلاد، یعنی زمانی حمورابی، مربوط می‌دانند (Mohammadi et al., 2016). آمارهای نگران‌کننده از وجود فساد در اداره‌ها ممکن است تصویر نامطلوبی از جامعه اسلامی در اذهان مردم ایجاد نماید. اگر مردم روزانه با مراجعه به اداره‌های دولتی که به منزله نماینده حکومت شناخته می‌شوند، شاهد بروز فساد باشند، این وضع موجب کاهش اعتماد آنان به نظام خواهد شد و پیامدهای نگران‌کننده‌ای در پی خواهد داشت. فساد موجب انحطاط می‌شود و باعث هدر رفتن منافع ملی می‌گردد و به کاهش اثربخشی دولت می‌انجامد. رواج فساد، اعتقاد و ارزش‌های اخلاقی جامعه را متزلزل می‌کند، هزینه انجام کارها را افزایش می‌دهد و بی‌انگیزگی و بدبینی ایجاد می‌کند و زمینه تضعیف روحیه افراد درستکار را فراهم می‌سازد. فساد اداری مانع سرمایه‌گذاری می‌شود و مسیر رشد و توسعه اقتصادی را تخریب می‌کند و از طریق هدایت نادرست استعدادها و منابع بالقوه، زمینه رکود استعدادها و جهت‌گیری حرکت منابع بالقوه و بالفعل انسانی را به سمت فعالیت‌های نادرست و دستیابی به درآمدهای سهل‌الوصول فراهم می‌سازد (Salimi & Pourezzat, 2010). فساد سازمانی یکی از پدیده‌های بسیار شایع در قرون جدید است. این امر در کشورها و سازمان‌هایی که حاکمیت به صورت غیردموکراتیک است و مدیریت محصول شایسته‌سالاری نیست، به مراتب بیش‌تر است. افرادی که خود را قربانی این نحوه رفتار مدیران می‌دانند راهی جز افشاگری و علنی کردن خطاهای احتمالی و فساد مدیران نمی‌بینند. به این عمل در ادبیات رفتار سازمانی سوت‌زنی^۱ می‌گویند.

سوت‌زن به کسی اطلاق می‌شود که باور دارد منافع عمومی بر منافع سازمانی، که به آن خدمت می‌کند، غلبه دارد، و آشکار می‌کند که این سازمان درگیر فعالیت‌های فاسد، غیرقانونی، متقلبانه یا مضر است (Vandekerckhove & Phillips, 2019). اگرچه امر به معروف و نهی از منکر و سوت‌زنی از حیث تاثیر بر کاهش فساد اداری یا افزایش سلامت اداری مشابهت دارند، اما تفاوت‌های

1. Whistle-blowing

زیادی با هم می‌کنند. سوت‌زنی گزارش اعمال غیرقانونی، نامنظم، خطرناک یا غیراخلاقی از سوی کارکنان است (Khalid et al., 2015; Banisar, 2011). سوت‌زنی عبارت است از افشای اقدامات غیرقانونی و غیراخلاقی تحت کنترل کارفرمایان توسط اعضای سازمان (سابق یا فعلی) برای اشخاص یا سازمان‌هایی که ممکن است بتوانند اقدام کنند (Chalouat et al., 2019). سوت‌زنی نیازمند وضع قانون است. در برخی از جوامع، قوانینی برای حمایت از سوت‌زن‌ها وجود دارد، اگرچه سوت‌زن‌ها نباید فراموش کنند که گاهی در عرصه عمل، قانون ناتوان است و ممکن است آن‌ها قربانی مجازات مدیران شوند. اما امر به معروف و نهی از منکر وجه تمایزی نسبت به سوت‌زنی دارد و این که امر به معروف و ناهی از منکر با رعایت شرایط امر به معروف و نهی از منکر شرعاً نیاز به وضع قانون ندارد و این اجازه را دارد که بدون در نظر گرفتن سلسله‌مراتب سازمانی به بالاترین مقام سازمان توصیه به نیکی و بازداری از خلاف را گوشزد کند. با وجود این، قوانینی به منظور تقویت و تاکید بر آن تقنین گردیده است، همچون قانون حمایت از امر به معروف و نهی از منکر مصوب سال ۱۳۹۴، قانون ارتقای سلامت نظام اداری و مقابله با فساد مصوب سال ۱۳۹۰، و فرمان هشت ماده‌ای رهبر جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۸۱ که از جمله قوانین بالادستی در این زمینه محسوب می‌شوند.

با بررسی به عمل آمده، تاکنون پژوهش میدانی در زمینه شناسایی عوامل موثر بر امر به معروف و نهی از منکر در ایران صورت نگرفت، پس این امر موجب انگیزش و رغبت پژوهشگران به انجام این پژوهش گردید. این پژوهش در پی آن است که در راستای زمینه‌سازی اجرای اصل هشتم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران و تهیه نظریه پشتیبان و معتبر برای قانون امر به معروف و نهی از منکر، عوامل موثر بر نهی از منکر را در سطح فردی شناسایی کند و تاثیر هر یک را بر تمایل به نهی از منکر مشخص نماید.

مبانی نظری پژوهش

پیامبر اکرم (ص) فرمود: «كُلُّكُمْ رَاعٍ وَ كُلُّكُمْ مَسْئُولٌ»، یعنی همه شما نگهبان و مسئول یکدیگر هستید (مجلسی، ۱۳۸۶: ۳۸). امر به معروف و نهی از منکر که یکی از ارکان اساسی اسلام و ضامن بر پا داشتن همه فرائض اسلامی است، باید در جامعه ما احیا شود و هر فردی از مردم خود را در گسترش نیکی و صلاح و برچیده شدن زشتی و گمراهی و فساد مسئول بداند. ما هنوز تا رسیدن به یک جامعه کاملاً اسلامی که نیکبختی دنیا و آخرت مردم را به‌طور کامل تامین کند و تباهی و کجروی و ظلم و انحطاط را ریشه‌کن سازد، فاصله زیادی داریم. این فاصله باید با همت مردم و تلاش مسئولان طی شود و پیمودن آن با همگانی شدن امر به معروف و نهی از منکر آسان

می‌گردد (خامنه‌ای، ۱۳۷۳). بسیاری از ما نسبت به برخی فریضه‌های دینی حساسیتی بحق داریم و معیار مسلمانی را در اجرای آن‌ها می‌دانیم. ولی غالباً امر به معروف و نهی از منکر از جمله این فریضه‌ها نیست. «تارک‌الصلاه یا شرابخوار دشنام است، اما تارک امر به معروف، نه، چرا؟ مگر امر به معروف و نهی از منکر کمتر از نماز واجب است؟» (اسلامی اردکانی، ۱۳۷۵: ۷۸).

تعریف امر به معروف و نهی از منکر

در فرهنگ دهخدا امر به معنای فرمان، حکم، و فرمایش است. همچنین امر به معنای طلب کردن نیز آمده است. مراد از طلب، ابراز اراده و خواست با گفتار، نوشتار یا اشاره است. بنابراین، صرف اراده و رغبت بدون ابراز آن، طلب یا امر نامیده نمی‌شود. نهی در فرهنگ دهخدا به معنای بازداشتن، واژدن، و منع کردن است. معنای نهی، طلب ترک فعل، خودداری و جلوگیری نفس از اقدام به فعل است. معروف در لغت به معنای شناخته‌شده و منکر به معنای ناشناخته است. در اصطلاح به کارهایی معروف گفته می‌شود که به حکم شرع یا عقل نیک شمرده می‌شود، چه واجب باشند چه مستحب. کارهای زشت و ناپسند، چه حرام چه مکروه، نزد فطرت پاک آدمی از امور ناشناس به‌شمار می‌آیند (منتظری، ۱۳۸۷). در لغت معروف از ماده عرف به معنای شناخته‌شده و نیک، و منکر از ماده انکار و به معنای ناشناخته، زشت و پلید است. معروف در اصطلاح نام هر کاری است که حُسن آن توسط عقل یا شرع شناخته شود و منکر نام کاری است که شرع و عقل آن را ناپسند بشمارند. به معروف از آن جهت معروف، یعنی شناخته‌شده، گفته می‌شود که فطرت پاک آدمی با آن آشنا و مانوس است و آن را می‌پذیرد. منکر چون با فطرت آدمی بیگانه و ناآشنا و نامانوس است، منکر نامیده می‌شود. در یک جمع‌بندی می‌توانیم معروف‌ها را به ارزش‌ها و منکرها را به ضد ارزش‌ها معنا کنیم. هر عملی که موجب کمال و رشد آدمی شود و از نظر شرع و عقل ارزش شمرده شود، معروف و هر عملی که باعث انحطاط فرد و اجتماع گردد و ضد ارزش شمرده شود، منکر نامیده می‌شود. از این‌رو، مصادیق معروف و منکر گستره وسیعی دارند که با توجه به عنوان پژوهش مصداق اداری آن تشریح می‌شود.

گستره معروف و منکر شامل اعتقادی، عبادی، اخلاقی، خانوادگی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، نظامی، فرهنگی و تربیتی، و اداری می‌شود. مصادیق اداری معروف عبارت‌اند از: برخورد خوب و خدایسندانه با مراجعان، تسریع در امور مراجعان، راهنمایی مراجعان، دقت در حفظ بیت‌المال، در تمام وقت به کار اشتغال داشتن، و مصادیق اداری منکر (فساد اداری) عبارت‌اند از: تندى و بدرفتارى با ارباب رجوع، خیانت به بیت‌المال، و حیف و میل بیت‌المال (مرکز تحقیقات اسلامی

سپاه، ۱۳۷۲). معروف مفهوم گسترده‌ای از خیر را شامل می‌شود که شامل کار شریف، درست و حلال است که مستحق پاداش‌های مثبت است. منکر شامل بدی‌ها، گناهان و انجام حرام است که به مجازات مربوطه منجر می‌شود (Sarif & Ismail, 2016). لازم به اشاره است که امر به معروف و نهی از منکر به صورت محض بی‌معناست، باید مشخص نمود که امر به معروف و نهی از منکر راجع به چه چیزی مد نظر است.

بررسی شیوه‌های امر به معروف و نهی از منکر از جهات متعدد ضرورت دارد، از جمله این‌که مطالعه روش‌شناختی، راه دستیابی به شیوه‌های مناسب و تاثیرگذار را پیش‌روی ما قرار می‌دهد. بسیاری از ناکامی‌ها در اجرای امر به معروف و نهی از منکر مربوط به کاربست شیوه‌های غلط است و با مطالعه و شناخت روش‌های قرآنی می‌توان به راهکارهایی عملی و برخاسته از معارف قرآنی رسید و منبع بودن قرآن برای شناخت شیوه‌ها نیز از آن‌رو اهمیت دارد که قرآن کریم منبعی معصومانه و مطمئن است که متکی به علم خداوند متعال است که بر همه جوانب و ظرایف حیات فردی و اجتماعی انسان احاطه دارد. این روش‌ها را می‌توان به سه دسته تقسیم کرد (عابدی، ۱۳۹۲: ۲۸۳). الف) روش ادراکی و آگاه‌سازانه: اولین قدم برای ارائه امر و نهی‌های موثر و کارآمد، آگاه‌سازی مخاطبان نسبت به معروف‌ها و منکرهاست، به‌گونه‌ای که خود از مسیر خطا بازگردند و به راه صلاح و نیکی‌ها روی آورند. این قدم می‌تواند با تحلیل و ارائه دلایل؛ مقایسه، پرسش و پاسخ، عبرت‌آموزی؛ جایگزین‌سازی، الگودهی؛ افشاگری، تمثیل، قصه و تاریخ یا مصورسازی برداشته شود. ب) روش انگیزش احساسات و عواطف: نوع دیگری از روش‌های برخورد قرآن کریم با اهل منکر و تارکان معروف‌ها و ارزش‌های الهی در عرصه‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، و نظامی شوق‌انگیزی و ایجاد نگرانی، امیدوارسازی، توجه به عواطف، بذل محبت و مهرورزی، استفاده از حس سودطلبی، شخصیت دادن و القای کرامت، موقعیت‌سنجی، و برانگیختن احساسات و عواطف مخاطبان است، به‌گونه‌ای که به انجام معروف یا ترک منکر منجر شود. ج) شیوه سلبی و عملی: در کنار شیوه‌های ادراکی و انگیزشی، می‌توان از روش‌های دیگر امر به معروف و نهی از منکر هم یاد کرد. در این شیوه بیش‌تر تمرکز بر کاربرد روش‌های سلبی است و آمران و ناهیان با ابزارهایی می‌کوشند اهل عصیان و گناه را در فشار قرار دهند و از این طریق فضا را برای تداوم گناه محدود سازند. برخی از این روش‌ها عبارت‌اند از اعراض و تحریم، تندی و خشونت، مبارزه عملی.

عوامل فردی موثر بر تمایل به امر به معروف و نهی از منکر (پیشینه پژوهش)

در ارتباط با عوامل موثر بر امر به معروف و نهی از منکر پژوهش میدانی کم‌تری در کشور ایران

انجام شده است. بیش تر پژوهش‌هایی که تدوین شده‌اند (قراستی، ۱۳۷۷؛ طاهری، ۱۳۹۴؛ رحمانی، ۱۳۹۳؛ و اسلامی اردکانی، ۱۳۷۵)، تحلیلی یا اسنادی بوده‌اند. همچنین، همه صاحب‌نظران عوامل موثر را برای هر دو امر به معروف و نهی از منکر بکار برده‌اند. در این بخش، به منظور ارائه یک دید کلی و به‌نوعی، جمع‌بندی عوامل فردی موثر بر تمایل به امر به معروف و نهی از منکر به‌طور خلاصه در جدول (۱) ارائه می‌شود.

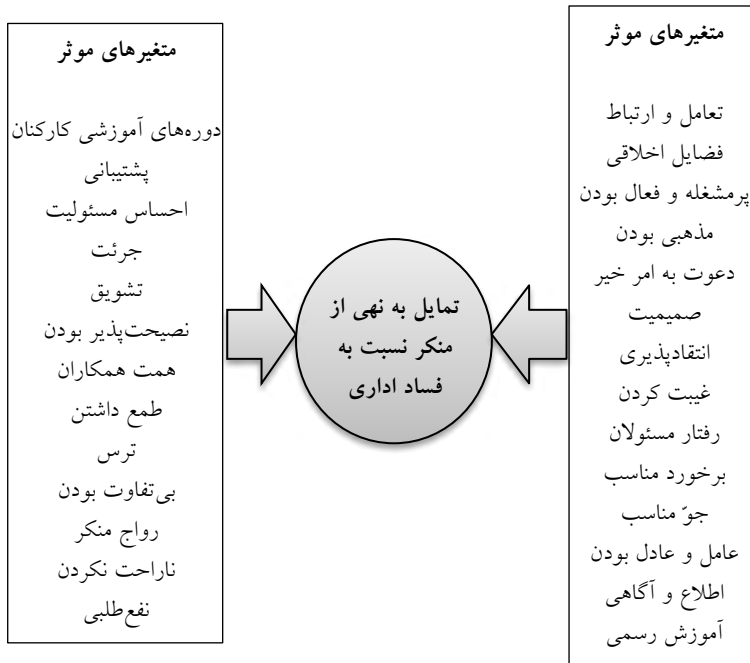
جدول ۱: خلاصه دیدگاه‌های صاحب‌نظران درباره عوامل موثر بر تمایل به امر معروف و نهی از منکر

متغیرهای اثرگذار	پژوهشگران (سال)
عامل بودن، آزادگی و آزادمردی، شرح صدر، آشنایی با امر به معروف و نهی از منکر، حسن خلق و حسن بشر، قول لَین، پرهیز از قول لَی، صبر، سنجیده سخن گفتن، پرهیز از بیهوده‌گویی، اعتدال و میانه‌روی، افشای منشأ گناه، زمینه‌سازی، گناه دیگران ربطی به ما ندارد (بی‌تفاوتی)، امر به معروف خلاف آزادی، خجالت، ترس، با یک گل بهار نمی‌شود، همکاری حکومت و مردم، رفاه‌طلبی، طمع، کار از کار گذشته (فراگیری)، ترک وظیفه به گمان خودسازی، با یک صحنه از دور خارج می‌شوند، امروز بگوئیم فردا چه می‌شود، دیگران هستند، انحراف فکری.	قراستی (۱۳۷۷)
عامل بودن، آزادگی و آزادمردی، اخلاص.	مرکز تحقیقات اسلامی سپاه (۱۳۷۲)
عامل بودن، آشنایی با امر به معروف و نهی از منکر، شرح صدر، حسن خلق و حسن بشر، پرهیز از قول لَی، صبر، سنجیده سخن گفتن، شیوه‌های انگیزش احساسات و عواطف.	دادسرای انقلاب اسلامی (۱۳۶۹)
عامل بودن، آزادگی و آزادمردی، آشنایی با امر به معروف و نهی از منکر، قول لَین، صبر، سنجیده سخن گفتن، اعتدال و میانه‌روی.	طاهری (۱۳۹۴)
عامل بودن، شرح صدر، حسن خلق و حسن بشر، قول لَین، صبر، سنجیده سخن گفتن، افشای منشأ گناه، زمینه‌سازی، اخلاص، خواستن تأثیر و هدایت از خدا، همکاری حکومت و مردم، اثرناپذیری افراد، خیرخواهی.	اکبری (۱۳۷۶)
عامل بودن، آزادگی و آزادمردی، آشنایی با امر به معروف و نهی از منکر، پرهیز از بیهوده‌گویی، اعتدال و میانه‌روی.	برزی (۱۳۸۰)

ادامه جدول ۱: خلاصه دیدگاه‌های صاحب‌نظران درباره عوامل موثر بر تمایل به امر معروف و نهی از منکر

متغیرهای اثرگذار	پژوهشگران (سال)
عامل بودن، آشنایی با امر به معروف و نهی از منکر، حسن خلق و حسن بشر، قول لَین، صبر، سنجیده سخن گفتن، افشای منشأ گناه، زمینه‌سازی، ویژگی‌های روان‌شناختی، اخلاص، خواستن تأثیر و هدایت از خدا، گناه دیگران ربطی به ما ندارد (بی‌تفاوتی)، ترس، با یک گل بهار نمی‌شود، شیوه‌های ادراکی و آگاه‌سازانه، شیوه‌های انگیزش احساسات و عواطف، اثرناپذیری افراد، خیرخواهی، با یک صحنه از دور خارج می‌شوند.	رحمانی (۱۳۹۳)
عامل بودن، شرح صدر، حسن خلق و حسن بشر، پرهیز از قول لَی، ویژگی‌های روان‌شناختی، اخلاص، خیرخواهی.	قربانی لاهیجی (۱۳۸۴)
آشنایی با امر به معروف و نهی از منکر، حسن خلق و حسن بشر، خجالت، ترس، شیوه‌های ادراکی و آگاه‌سازانه، شیوه‌های انگیزش احساسات و عواطف، شیوه‌های سلبی و عملی، حب و بغض، اثرناپذیری افراد، با یک صحنه از دور خارج می‌شوند.	مسعودی (۱۳۸۴)
آشنایی با امر به معروف و نهی از منکر، زمینه‌سازی، گناه دیگران ربطی به ما ندارد (بی‌تفاوتی)، ترس، شیوه‌های انگیزش احساسات و عواطف، طمع، ترک وظیفه به گمان خودسازی، انحراف فکری.	اسلامی اردکانی (۱۳۷۵)
افشای منشأ گناه، شیوه‌های ادراکی و آگاه‌سازانه، شیوه‌های انگیزش احساسات و عواطف، شیوه‌های سلبی و عملی، با یک صحنه از دور خارج می‌شوند.	عابدی (۱۳۹۲)

با مطالعه آرای صاحب‌نظران در ارتباط با متغیرهای موثر بر امر به معروف و نهی از منکر، مشخص شد که برخی صاحب‌نظران متغیرهای موثر را به صورت کلی و برخی به صورت جزئی مطرح نموده‌اند. همچنین، مشخص شد که برخی صاحب‌نظران متغیرهای تأثیرگذار را با معادل‌ها یا واژه‌های مترادف مطرح نموده‌اند. نویسندگان با مطالعه تمامی تعاریف متغیرهای موثر بر امر به معروف و نهی از منکر، آن‌ها را در ۲۷ متغیر مورد بررسی قرار دادند (شکل ۱).



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

چون در این پژوهش به توصیف و مطالعه وضعیت موجود پرداخته می‌شود، پژوهش حاضر توصیفی و پیمایشی است. در پژوهش‌های توصیفی می‌توان ویژگی‌های جامعه مورد مطالعه را از طریق پیمایش ارزیابی نمود. همچنین، پژوهش حاضر از این جهت که در راستای حل یک مشکل است، از نوع کاربردی، اکتشافی و علی نیز است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارکنان عملیاتی دائمی شاغل در یک سازمان عمومی در استان تهران است. با توجه به استفاده از تحلیل عاملی، **هومن (۱۳۸۰)** بیان می‌کند برای انجام تحلیل عاملی نمونه دست‌کم ۳۰۰ پرسشنامه یا به روش دیگر برای هر متغیر ۵، ۷، ۱۰ پرسشنامه مورد نیاز است. تعداد ۳۰۰ پرسشنامه در ۵ منطقه از ۲۰ منطقه سازمان مورد مطالعه، که به روش تصادفی نظام‌مند و سهمیه‌ای انتخاب شده بود، توزیع گردید و در نهایت تعداد ۲۲۹ پرسشنامه جمع‌آوری شد. برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نظر از پرسشنامه‌ای با ۱۱۸ پرسش (۱۵ پرسش برای متغیر وابسته یعنی تمایل به نهی از منکر، و ۱۰۳ پرسش برای متغیرهای

مستقل) استفاده شد که بر پایه مبانی نظری و مقالات مختلف تهیه گردید و به تایید صاحب‌نظران رسید. ضریب روایی پرسشنامه پس از تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از ۲۴ نسخه ابتدایی از طریق نرم‌افزار SPSS25 بر اساس ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای مستقل ۰/۸۵ و برای متغیر وابسته ۰/۸۵ به دست آمد. همچنین، از تکنیک تحلیل عاملی اکتشافی برای شناسایی عوامل موثر بر تمایل به امر به معروف و نهی از منکر استفاده شد. برای پاسخ به پرسش دوم پژوهش از تکنیک آماری رگرسیون چندمتغیره و برای سنجش میزان تمایل به نهمی از منکر از آزمون T تک‌متغیره استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

در این بخش با توجه به داده‌های جمع‌آوری شده به پاسخ پرسش‌های سه‌گانه پژوهش پرداخته می‌شود. پرسش یکم: عوامل موثر بر تمایل به امر به معروف و نهی از منکر در یک سازمان عمومی کدام‌اند؟ برای پاسخ به این پرسش از تکنیک تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شده است. پیش از پاسخ باید از کفایت نمونه‌برداری اطمینان حاصل نمود (جدول ۲).

جدول ۲: نتایج آزمون KMO و بارتلت (تحلیل عاملی مرتبه اول)

۰/۸۱۴	معیار کفایت نمونه‌گیری کایزر- مییر- اولکین
۱۸۵۸/۲۳۶	تقریب مربع کای
۳۵۱	درجه آزادی
۰/۰۰۰	سطح معناداری

با توجه به جدول (۲)، مشاهده می‌شود $KMO = 0/814$ به دست آمده است، پس تحلیل عاملی برای مقادیر بالاتر از ۰/۷ مجاز است و همچنین آزمون کرویت بارتلت (۱۸۵۸/۲۳۶) با درجه آزادی ۳۵۱ نشان می‌دهد که ماتریس همبستگی در جامعه صفر نیست.

با توجه به جدول (۳)، چهار بخش عامل، مقادیر ویژه اولیه، مجموع مجزورات بارهای عاملی استخراج شده، و مجموع مجزورات بارهای عاملی چرخش یافته نشان داده شده است. عامل‌هایی که مقدار ویژه آن‌ها برابر یا بالاتر از ۱ باشند، در تحلیل عاملی وارد می‌شوند. مقدار ویژه بیانگر سهم هر عامل از کل واریانس است و هرچه بزرگ‌تر باشد، نشان‌دهنده اهمیت بیش‌تر آن عامل است. بر اساس این، متغیرهای مورد بررسی، شش عامل مقدار ویژه بالاتر از ۱ دارند. عامل نخست با واریانس ۲۲/۷۱۷ بیش‌ترین سهم و عامل ششم با واریانس ۴/۴۳۸ کم‌ترین سهم را در میان کل عوامل دارند.

جدول ۳: عناصر چرخش یافته (تحلیل عاملی مرتبه اول)

نام متغیرها	میانگین	عامل				
		یکم	دوم	سوم	چهارم	پنجم
تعامل و ارتباط	۳/۴۷	۰/۷۵۲				
فضایل اخلاقی	۳/۳۹	۰/۷۲۳				
پرمشغله و فعال بودن	۳/۵۳	۰/۷۰۸				
مذهبی بودن	۳/۴۹	۰/۶۶۳				
دعوت به امر خیر	۳/۵۳	۰/۶۱۳				
صمیمیت	۳/۲۲	۰/۵۶۵				
انتقادپذیری	۳/۱۶	۰/۴۸۶				
غیبت نکردن	۳,۲۹	۰/۴۷۵				
رفتار مسئولان	۲/۶۸	۰/۷۹۲				
برخورد مناسب	۲/۸۹	۰/۷۵۸				
جو مناسب	۲/۸۹	۰/۷۴۹				
عامل و عادل بودن	۲/۶۴	۰/۵۹۶				
اطلاع و آگاهی	۲/۷۹	۰/۶۸۱				
آموزش رسمی	۲/۶۷	۰/۶۱۷				
دوره‌های آموزشی کارکنان	۲/۴۵	۰/۶۱۷				
پشتیبانی	۲/۷۸	۰/۶۰۱				
احساس مسئولیت	۲/۸۹	۰/۴۵۴				
جرئت	۲/۱۸	۰/۶۸۳				
تشویق	۲/۴۹	۰/۶۶۶				
نصیحت‌پذیر بودن	۲/۸۷	۰/۶۳۵				
همت همکاران	۲/۴۵	۰/۵۸۵				
طمع داشتن	۲/۳۳	۰/۸۶۵				
ترس	۲/۶۹	۰/۸۳۹				
بی تفاوت بودن	۲/۶۳	۰/۵۴۲				
رواج منکر	۳/۳۹	۰/۷۲۳				
ناراحت نکردن	۳/۸۷	۰/۶۰۱				
نفع طلبی	۳/۴۷	۰/۵۰۳				
ارزش ویژه	۶/۱۳۴	۴/۵۱۷	۲/۰۸۴	۱/۴۴۰	۱/۳۰۰	۱/۱۹۸
درصد واریانس	۲۲/۷۱۷	۱۶/۷۳۰	۷/۷۱۸	۵/۳۳۳	۴/۸۱۵	۴/۴۳۸
میانگین	۳/۱۴	۲/۷۸	۲/۷۲	۲/۶۲	۲/۷۲	۳/۵۶

دترمینان به‌دست‌آمده برابر با 3/899 E-6 است. عوامل به‌دست‌آمده به روش واریماکس^۱ و پس از هشت مرحله چرخش استخراج شدند که دربرگیرنده متغیرهای زیر هستند:

عامل نخست مشتمل بر متغیرهای تعامل و ارتباط، فضایل اخلاقی، پرمشغله و فعال بودن، مذهبی بودن، دعوت به امر خیر، صمیمیت، انتقادپذیری، و غیبت نکردن است که این عامل با توجه به عناصر تشکیل‌دهنده آن تحت عنوان «توجه به اخلاق» نامگذاری شده است، و مقدار ویژه آن برابر است با ۶/۱۳۴ که از عوامل دیگر بزرگ‌تر است. بنابراین، این عامل بیش‌ترین اهمیت را در میان دیگر عوامل داشته و ۲۲/۷۱۷ درصد واریانس جامعه را تحت پوشش قرار داده است. عامل دوم مشتمل بر متغیرهای رفتار مسئولان، برخورد مناسب، جو مناسب، عامل و عادل بودن است که این عامل با توجه به عناصر تشکیل‌دهنده آن تحت عنوان «رفتار مسئولان» نامگذاری شده است که مقدار ویژه آن برابر با ۴/۵۱۷ است. این عامل ۱۶/۷۳۰ درصد واریانس جامعه را تحت پوشش قرار داده است. عامل سوم مشتمل بر متغیرهای اطلاع و آگاهی، آموزش رسمی، دوره‌های آموزشی کارکنان، پشتیبانی، و احساس مسئولیت است که این عامل با توجه به عناصر تشکیل‌دهنده آن تحت عنوان «آموزش» نامگذاری شده است که مقدار ویژه آن برابر با ۲/۰۸۴ است. این عامل ۷/۷۱۸ درصد واریانس جامعه را تحت پوشش قرار داده است. عامل چهارم مشتمل بر متغیرهای جرئت، تشویق، نصیحت‌پذیر بودن، و همت همکاران است که با توجه به عناصر تشکیل‌دهنده آن تحت عنوان «همت» نامگذاری شده است و مقدار ویژه آن برابر با ۱/۴۴۰ است. این عامل ۵/۳۳۳ درصد واریانس جامعه را تحت پوشش قرار داده است. عامل پنجم مشتمل بر متغیرهای طمع داشتن، ترس، و بی‌تفاوت بودن است که این عامل با توجه به عناصر تشکیل‌دهنده آن تحت عنوان «طمع و ترس» نامگذاری شده است که مقدار ویژه آن برابر با ۱/۳۰۰ است. این عامل ۴/۸۱۵ درصد واریانس جامعه را تحت پوشش قرار داده است. عامل ششم مشتمل بر متغیرهای فراگیری، ناراحت نکردن، و نفع‌طلبی است که این عامل با توجه به عناصر تشکیل‌دهنده آن تحت عنوان «رواج منکر» نامگذاری شده است که مقدار ویژه آن برابر با ۱/۱۹۸ است. این عامل ۴/۴۳۸ درصد واریانس جامعه را تحت پوشش قرار داده است.

پرسش دوم: عوامل شناسایی‌شده تا چه اندازه بر تمایل به نهمی از منکر تأثیر دارند؟ برای پاسخ به این پرسش از رگرسیون چندمتغیره استفاده شده است. پیش از اجرای رگرسیون باید از نرمال بودن توزیع اطمینان حاصل نمود. با توجه به نتایج آزمون کلموگروف Sig. به‌دست‌آمده برابر با ۰/۲۳۴ است و نشان‌دهنده نرمال بودن توزیع است.

1. Varimax

جدول ۴: خلاصه آماره‌های برازش مدل

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
۱	۰/۶۲۴	۰/۳۸۹	۰/۳۴۰	۰/۵۳۸۵۵	۱/۹۱۸

جدول ۵: نتایج تحلیل واریانس (ANOVA)

Model	Sum of Squares	.D.F	Mean Square	F	.Sig
Regression	۲۵/۳۴۱	۱۱	۲/۳۰۴	۷/۹۴۳	۰/۰۰۰
Residual	۳۹/۷۳۴	۱۳۷	۰/۲۹۰		
Total	۶۵/۰۷۵	۱۴۸			

با توجه به اطلاعات جدول (۵)، مشاهده می‌شود که $F = ۷/۹۴۳$ و $Sig. = ۰/۰۰۰$ است. پس می‌توان فرض آماری H_0 را نپذیرفت. به عبارت دیگر، بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته رابطه خطی وجود دارد. نیاز به اشاره است که با توجه به جدول (۴)، عدد دوربین - واتسون برابر ۱/۹۱۸ است.

جدول ۶: ضرایب تاثیر رگرسیونی عوامل و متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	.Sig	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
Constant	۱/۹۹۸	۰/۲۸۵			۷/۰۲۰	۰/۰۰۰		
اخلاق	۰/۱۹۴	۰/۰۴۸	۰/۳۰۹		۴/۰۴۴	۰/۰۰۰	۰/۷۴۵	۱/۳۴۲
رفتار مسئولان	۰/۱۵۵	۰/۰۴۵	۰/۲۴۲		۳/۴۴۲	۰/۰۰۱	۰/۸۷۸	۱/۱۳۹
آموزش	۰/۱۰۵	۰/۰۴۳	۰/۱۶۶		۲/۴۷۳	۰/۰۱۵	۰/۹۶۶	۱/۰۳۵
همت	۰/۱۷۵	۰/۰۴۲	۰/۲۷۶		۴/۱۵۶	۰/۰۰۰	۰/۹۹۱	۱/۰۰۹
ترس	-۰/۰۲۵	۰/۰۴۸	-۰/۰۳۸		-۰/۵۱۵	۰/۶۰۷	۰/۷۸۸	۱/۲۶۹
رواج منکر	-۰/۰۳۲	۰/۰۴۶	-۰/۰۵۰		-۰/۶۹۰	۰/۴۹۱	۰/۸۲۴	۱/۲۱۴
سابقه عدم موفقیت در نصیحت و انتقاد	۰/۰۳۷	۰/۰۴۴	۰/۰۶۰		۰/۸۳۹	۰/۴۰۳	۰/۸۵۵	۱/۱۷۰
تنبل بودن	۰/۰۶۲	۰/۰۵۳	۰/۰۹۲		۱/۱۷۴	۰/۲۴۳	۰/۷۰۷	۱/۴۱۵
احساسی بودن	۰/۰۵۰	۰/۰۴۷	۰/۰۷۳		۱/۰۷۱	۰/۲۸۶	۰/۹۳۳	۱/۰۷۲
اتخاذ بهترین روش در نصیحت دیگران	۰/۱۴۸	۰/۰۴۷	۰/۲۳۲		۳/۱۴۵	۰/۰۰۲	۰/۸۰۴	۱/۲۴۴
زودرنج و عجول بودن	-۰/۰۱۸	۰/۰۴۹	-۰/۰۲۶		-۰/۳۵۷	۰/۷۲۱	۰/۸۰۴	۱/۲۴۴

با توجه به اطلاعات **جدول (۶)**، مشاهده می‌شود که معناداری عوامل اخلاق، رفتار مسئولان، آموزش، همت، و روش نصیحت که در تحلیل عاملی بار هیچ یک از عوامل نشده است، زیر ۰/۰۵ است و بر تمایل به نهمی از منكر تاثیرگذارند و مابقی عوامل (ترس، و رواج منكر، سابقه عدم موفقیت، تنبلی، برخورد احساسی، و زودرنجی و عجله) بر تمایل به نهمی از منكر در سازمان مورد مطالعه تاثیر ندارند.

پرسش سوم: میزان تمایل به نهمی از منكر در امر فساد چه اندازه است؟ برای پاسخ به این پرسش از آزمون T تک‌متغیره استفاده می‌شود.

جدول ۷: آزمون T

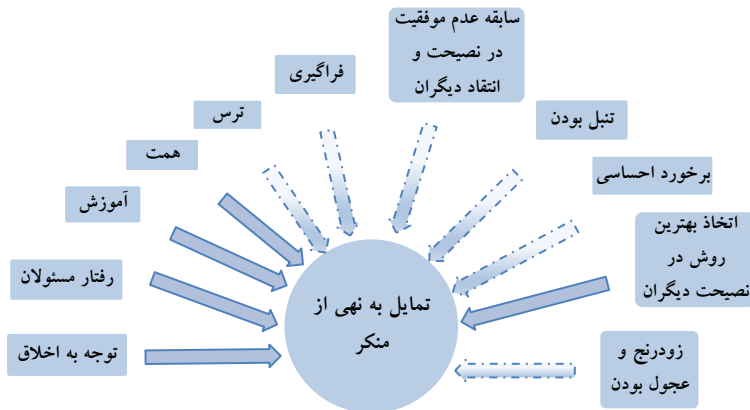
Sig.	T	D.F.	انحراف معیار	میانگین	نام متغیر
۰/۰۰۰	۴/۷۳۲	۲۱۵	۰/۶۳۵۸۴	۲/۷۹۵	تمایل به نهمی از منكر

با توجه به اطلاعات **جدول (۷)**، مشاهده می‌شود چون $\text{Sig} = ۰/۰۰۰$ و $T = ۵/۵$ است، بنابراین می‌توان فرض آماری H_0 را نپذیرفت. به عبارت دیگر، میانگین به‌دست‌آمده ۲/۷۴۴ را می‌توان برآورد نقطه‌ای از میانگین جامعه دانست.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به هدف این پژوهش، که شناسایی عوامل موثر بر تمایل به نهمی از منكر در فساد اداری است، بر اساس تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش، عوامل موثر بر تمایل به نهمی از منكر در امر فساد اداری شش عامل هستند که هر شش عامل دارای مقادیر ویژه بزرگ‌تر از ۱ هستند و درصد پوشش واریانس کل متغیرهای شش عامل، روی هم رفته ۶۱/۷۴۹ درصد است. با توجه به متغیرهای هر عامل، عامل یکم با عنوان اخلاق، عامل دوم رفتار، عامل سوم آموزش، عامل چهارم همت، عامل پنجم ترس، و عامل ششم آموزش نامگذاری شده‌اند. در **شکل (۲)**، مدل به‌دست‌آمده از تحلیل عاملی اکتشافی ارائه شده است.

با توجه به نتایج، از پرسش یکم پژوهش میزان تمایل به نهمی از منكر در امر فساد اداری از میانگین نظری کم‌تر است و در وضعیت مناسبی قرار ندارد.



شکل ۲: مدل نهایی پژوهش

با توجه به شکل (۲)، عامل همت با واریانس ۰/۲۳۸، عامل توجه به اخلاق با واریانس ۰/۱۶۶، عامل رفتار مسئولان با واریانس ۰/۱۴۷، عامل روش نصیحت با واریانس ۰/۱۴۵، و عامل آموزش با واریانس ۰/۱۰۴ به ترتیب بیشترین تا کمترین تاثیر را بر تمایل به نهی از منکر در امر فساد اداری در سازمان مورد مطالعه داشته‌اند. عوامل رواج منکر، ترس، سابقه عدم موفقیت، تنبلی، احساسی بودن، و عجول و زودرنج بودن بر تمایل به نهی از منکر تاثیرگذار نبوده‌اند. در مورد تطبیق نتایج پژوهش حاضر با آرای صاحب‌نظران این نکته قابل طرح است که بیشترین صاحب‌نظران متغیرهایی را که مطرح نموده‌اند، بر پایه نتایج پژوهش‌های میدانی نبوده است. با توجه به نتایج رگرسیون انجام‌شده، نتایج پژوهش حاضر از حیث متغیرهای طمع داشتن، ترس، بی‌تفاوت بودن، رواج منکر، ناراحت نکردن، نفع‌طلبی، تجربه عدم موفقیت در نهی از منکر، تنبلی بودن، برخورد احساسی، زودرنج و عجول بودن، خجالت، و گناه دیگران به ما ربطی ندارد با نظریات اسلامی اردکانی (۱۳۷۵)، قرائتی (۱۳۷۷)، و رحمانی (۱۳۹۳) در سازمان مورد مطالعه همسو نیست. اما نتایج پژوهش حاضر از حیث متغیرهای تعامل و ارتباط، فضایل اخلاقی، پرمشغله و فعال بودن، مذهبی بودن، دعوت به امر خیر، صمیمیت، انتقادپذیری، عدم غیبت کردن، رفتار مسئولان، برخورد مناسب، جو مناسب، عامل و عادل بودن، اطلاع و آگاهی، آموزش رسمی، دوره‌های آموزشی کارکنان، پشتیبانی، احساس مسئولیت، جرئت، تشویق، و نصیحت‌پذیر بودن نظریات اسلامی اردکانی (۱۳۷۵)، قرائتی (۱۳۷۷)، طاهری (۱۳۹۴)، عابدی (۱۳۹۲)، رحمانی (۱۳۹۳)، اکبری (۱۳۷۶)، مرکز تحقیقات اسلامی سپاه (۱۳۷۲)، دادسرای انقلاب اسلامی (۱۳۶۹)، و قربانی لاهیجی

(۱۳۸۴) را در سازمان مورد مطالعه تایید می‌کند.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده میانگین تمایل به نهی از منکر برابر با ۲/۷۹ از ۵ بوده است، که این موضوع دلالت دارد که میزان تمایل به نهی از منکر در سطح مناسب نیست. پس پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان مورد مطالعه در جهت افزایش این تمایل تلاش، هزینه و زمان لازم را صرف نمایند. با توجه به پیشنهاد فوق و برای افزایش میزان تمایل به نهی از منکر در میان کارکنان سازمان مورد مطالعه، و با توجه به نتایج رگرسیون باید مدیران سازمان زمان، هزینه، و تلاش بیش‌تری در افزایش میزان عوامل اخلاق، رفتار مسئولان، آموزش، همت، و اتخاذ بهترین روش در نصیحت دیگران مصروف نمایند.

بر اساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی و رگرسیون، برای بهبود و تحقق عامل رفتار مسئولان که مشتمل بر متغیرهای رفتار مسئولان با میانگین ۲/۶۸، برخورد مسئولان با میانگین ۲/۸۹، جو مناسب با میانگین ۲/۸۹، و عامل و عادل بودن با میانگین ۲/۶۴ که همگی از میانگین نظری (۳) پایین‌تر هستند، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان مورد مطالعه نسبت به الگو قرار دادن رفتار و منش مسئولان سازمانی در مورد رفتارهای پسندیده و شایسته، استفاده از ادب و زبان خوش برای نهی از کارهای ناشایست، ارزش دانسته شدن کارهای خوب و شایسته، توصیه جمعی به کارهای شایسته و پسندیده، و عادل و عامل بودن آمرین و ناهیان مبادرت ورزند. در این راستا اصلاح‌گری، استفاده از بصیرت و برخورد منطقی، رعایت عدالت، صداقت، حس خیرخواهی، مهربانی و رفتار خوش، خلوص نیت، فراگیری امور مذهبی، کنترل عصبانیت، برقراری ارتباط بسیار صمیمی، اهمیت دادن و تقویت روحیه انتقادپذیری تاکید می‌شود.

برای بهبود و تحقق عامل آموزش که مشتمل بر متغیرهای اطلاع و آگاهی با میانگین ۲/۷۹، آموزش رسمی با میانگین ۲/۶۷، دوره‌های آموزشی کارکنان با میانگین ۲/۴۵، پشتیبانی با میانگین ۲/۷۸، و احساس مسئولیت با میانگین ۲/۸۹ که همگی از میانگین نظری (۳) پایین‌تر هستند، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان مورد مطالعه نسبت به آگاهی بخشیدن در مورد شرایط و فرایند امر به معروف، اهمیت آن، شرکت در دوره‌های آموزشی مربوط به امر به معروف و نهی از منکر، مطالعه کتب درباره امر به معروف و نهی از منکر، آشنایی به فرایند انتقاد و نصیحت همکاران اقدام نمایند. برای تقویت این عامل، مدیران باید دوره‌های آموزشی درباره شرایط و فرایند و اهمیت امر به معروف و نهی از منکر از نظر شرعی هم برای خود و هم کارکنان طراحی و برگزار نمایند. همچنین، انواع منابع آموزشی شنیداری، دیداری و مکتوب را در دسترس کارکنان قرار دهند. مدیران سازمان باید با استفاده از قوانین و مقررات حامی و پشتیبان، تمایل به نهی از منکر و افزایش

حس مسئولیت‌پذیری را در میان کارکنان افزایش دهند.

برای بهبود و تحقق عامل همت مشتمل بر متغیرهای جرئت با میانگین ۲/۱۸، تشویق با میانگین ۲/۴۹، نصیحت‌پذیر بودن با میانگین ۲/۸۷، و همت همکاران با میانگین ۲/۴۵ که همگی از میانگین نظری (۳) پایین‌تر هستند، مدیران سازمان مورد مطالعه نسبت به ایجاد شجاعت در تذکر به همکاران و مدیران خاطی، نصیحت‌پذیری کارکنان و مدیران و ایجاد شجاعت در نهی مدیران، احساس امنیت ناهیان و همچنین توصیه همکاران به انجام کارهای خوب و پسندیده و حذر از انجام کارهای ناشایست اداری به‌طور مستمر اقدام نمایند. به عبارت دیگر، مدیریت سازمان باید با استفاده از ابزارهای مختلف تشویقی شجاعت و جرئت لازم را برای افزایش تمایل به نهی از منکر در کارکنان و مدیران ایجاد نماید، تا در صورتی که اگر منکری را در ارتباط با فساد اداری از همکار یا مدیر بالاتر خود دیدند، با رعایت شرایط وی را نصیحت نمایند یا به وی تذکر دهند. مدیریت سازمان باید این باور و اعتقاد و احساس امنیت را در کارکنان ایجاد کند که آن‌ها می‌توانند به لحاظ شرعی مدیران خود را نهی از منکر کنند.

پیشنهاد می‌شود برای بهبود و تحقق عامل اخلاق، مدیران سازمان نسبت به افزایش تعامل و ارتباط بین کارکنان با هم و کارکنان و مدیران با هم، فضایل اخلاقی، توجه به مسائل مذهب و دین، دعوت به امر خیر، صمیمیت، انتقادپذیری، و غیبت نکردن به اندازه کافی وقت، هزینه و تلاش صرف نمایند.

با توجه به این که مجموع عوامل شناسایی شده بر اساس نتایج تحلیل عاملی، ۶۱/۵۱۷ درصد واریانس عوامل را پوشش داده است، توصیه می‌شود پژوهش‌های بیش‌تری برای شناسایی سایر عوامل انجام پذیرد. همچنین، پژوهشگران عوامل موثر را بر تمایل به نهی از منکر مورد مطالعه قرار دادند، پس می‌توان این بررسی را به صورت جداگانه روی تمایل به امر به معروف نیز انجام شود. همچنین، توصیه می‌شود مشابه این پژوهش در سایر سازمان‌های دولتی ایران انجام شود.

منابع

الف) انگلیسی

- Akbari Dastak, F. (2015). The Scientific and Efficient Methods of Iranian Disciplinary Forces on the Enforcement of Command to Virtue and Prevention from Sin on Facing of People. *Pazhoohesh va Andisheh*, 12(33), 1-31.
http://init.jrl.police.ir/article_10242.html

- Banisar, D. (2011). Whistleblowing: International Standards and Developments. *Corruption and Transparency: Debating the Frontiers between State, Market and Society*, I. Sandoval, ed., World Bank-Institute for Social Research, UNAM, Washington, DC.
- Chalouat, I., Carrión-Crespo, C., & Licata, M. (2019). Law and Practice on Protecting Whistle-Blowers in the Public and Financial Services Sectors. *International Labour Organization, Working Papers*, No. 328.
- Gholizadeh, A., & Rajabi, T. (2013). The Role of Commanding Right and Forbidding Wrong in Social Capital Improvement among the Girl Students. *Journal of Culture-Communication Studies*, 14(22), 31-51. http://www.jccs.ir/article_3343.html
- Khalid, H., Samad, K. A., & Kayadibi, S. (2015). Reducing Apathy in the Face of Corrupt Behaviour: Whistleblowing as an Act of 'Amr bi-l-ma'ruf wa-Nahy 'an al-Munkar. *Journal of Emerging Economies and Islamic Research*, 3(3), 44-57. <https://doi.org/10.24191/jeeir.v3i3.9067>
- Mohammadi, M., Rafie, H., Mousavi, M. T., & Hosseinzadeh, S. (2016). Corruption Perception and Perceived Social Justice: Upgrading the Administrative Integrity of Organizations and Improving the Citizens' Perceived Justice. *Half-Yearly of Social Problems of Iran*, 7(1), 125-144. <http://jspi.khu.ac.ir/article-1-2555-fa.html>
- Salimi, G., & Pourezzat, A. (2010). The Effect of the Perception of Injustice in Organization on Tendency of Administrative Corruption. *Strategic Management Thought*, 4(1), 131-159. http://smt.journals.isu.ac.ir/article_139.html
- Sarif, S. M., & Ismail, Y. (2016). The Promotion of Goodness (Al Amr Bil Ma'ruf) and Prevention of Evil (Wa Nahyu 'Anil Munkar) For Sustainable Growth of Islamic Finance Industry. *International Journal of Business, Economics and Law*, 9(5), 10-17.
- Vandekerckhove, W., & Phillips, A. (2019). Whistleblowing as a Protracted Process: A Study of UK Whistleblower Journeys. *Journal of Business Ethics*, 159(1), 201-219. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3727-8>

(ب) فارسی

- اسلامی اردکانی، سیدحسن (۱۳۷۵). امر به معروف و نهی از منكر. انتشارات خرم.
- اصغری، محمد (۱۳۷۸). مسئولیت همگانی در پرتو امر به معروف و نهی از منكر، همراه با مقاله شوراها و مشارکت مردم. انتشارات اطلاعات.
- اکبری، محمدرضا (۱۳۷۶). تحلیلی نو و عملی از امر به معروف و نهی از منكر در عصر حاضر. انتشارات پیام عترت.

برزی، ودود (۱۳۸۰). نظری بر آفات گفتار: بر اساس آیات، احادیث و برخی قوانین موضوعه. چاپ دوم، انتشارات آیدین.

حجاج، مسلم بن (۱۳۹۴). صحیح مسلم، ترجمه خالد ایوبی نیا، جلد سوم، انتشارات حسینی اصل.
حراملی، محمد بن حسن (۱۳۸۶). وسائل الشیعه الی تحصیل مسائل الشریعه. جلد شانزدهم، چاپ دهم، انتشارات کتابچی.

خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۷۳). فرهنگ و تهاجم فرهنگی (برگرفته از سخنان مقام معظم رهبری حضرت آیت‌الله خامنه‌ای). انتشارات سازمان مدارک فرهنگی انقلاب.

داسرای انقلاب اسلامی (۱۳۶۹). شیوه‌های صحیح امر به معروف و نهی از منکر. انتشارات سازمان تبلیغات اسلامی.

رحمانی، محمد (۱۳۹۳). امر به معروف و نهی از منکر در آینه اجتهاد. انتشارات معروف.

طاهری، زینب (۱۳۹۴). امر به معروف و نهی از منکر. دانشنامه پژوه، پژوهشکده باقرالعلوم (ع).

عابدی، محمد (۱۳۹۲). امر به معروف و نهی از منکر در آینه قرآن کریم. انتشارات معروف.

قرائتی، محسن (۱۳۷۷). امر به معروف و نهی از منکر. انتشارات موسسه فرهنگی درس‌هایی از قرآن.

قربانی لاهیجی، زین العابدین (۱۳۸۴). تفسیر جامع آیات الاحکام. جلد هفتم و هشتم، انتشارات سایه.

مجلسی، محمدباقر (۱۳۸۶). بحار الانوار. چاپ چهارم، انتشارات دارالکتب الاسلامیه.

مرکز تحقیقات اسلامی سپاه (۱۳۷۲). امر به معروف و نهی از منکر. انتشارات سپاه پاسداران انقلاب اسلامی.

مسعودی، محمداسحاق (۱۳۸۴). پژوهشی در امر به معروف و نهی از منکر از دیدگاه قرآن و روایات. چاپ

سوم، انتشارات بین‌الملل.

مصباح یزدی، محمدتقی، و شبان‌نیا، قاسم (۱۳۸۹). بزرگ‌ترین فريضه. چاپ دوم، انتشارات نشر موسسه

آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).

منتظری، حسینعلی (۱۳۸۷). معارف و احکام نوجوان. گردآورنده ناصر مکاریان، چاپ سوم، انتشارات سرایی.

هومن، حیدرعلی (۱۳۸۰). تحلیل داده‌های چندمتغیری در پژوهش رفتاری. انتشارات پارسا.

نحوه ارجاع به مقاله:

طاهرپور کلانتری، حبیب‌الله، علی‌پور، حسین، و شعبان‌زاده آهندانی، صاحب (۱۴۰۱). شناسایی عوامل فردی موثر بر تمایل به نهمی از منکر و سنجش آن در فساد اداری. نشریه فرایند مدیریت و توسعه، ۳۵(۱)، ۸۳-۶۳.
 Taherpour Kalantari, H., Alipour, H., & Sha'banzadeh Ahandani, S. (2022) Identifying Individual Factors Affecting the Tendency to "Nahye az Monkar" and Measuring Their Impact on Decreasing Organizational Corruption. *Management and Development Process*, 35(1), 63-83.
 DOI: [10.52547/jmdp.35.1.63](https://doi.org/10.52547/jmdp.35.1.63)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development Process. 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.





عنوان مقاله: مدل ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی

حامد مختارپور اصل^۱، محمدجواد کاملی^۲

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۰۴

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۲

چکیده:

هدف: پژوهش حاضر به مطالعه ارزیابی عملکرد پایدار کارکنان در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان انقلاب پرداخته است.

طرح پژوهش / روش شناسی / رویکرد: برای دستیابی به هدف مذکور، انجام پژوهشی با رویکرد آمیخته در دستور کار قرار گرفت. جامعه آماری در بخش کیفی شامل متون، تمها و خبرگان سازمانی و دانشگاهی است که از میان آنان، هفت خبره سازمانی و هفت خبره دانشگاهی به روش گلوله برفی به عنوان نمونه برای انجام مصاحبه عمیق انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کمی، مشتمل بر کلیه کارکنان و مدیران سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان است که از میان آنان تعداد ۱۵۲ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. همچنین، نمونه آماری در بخش اعتبارسنجی مولفه‌های شناسایی شده با استفاده از روش دلفی فازی، مشتمل بر ده خبره دانشگاهی است که به روش هدفمند قضاوتی انتخاب شدند. سپس با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی، اولویت‌بندی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مدل در جامعه مورد مطالعه آزمون گردید.

یافته‌ها: مدل ارائه شده برای عملکرد پایدار منابع انسانی دارای ۳ بُعد، ۸ مولفه، و ۲۱ شاخص است و می‌تواند به عنوان چارچوبی مناسب برای ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی در سازمان‌های مختلف بکار رود. مدل ارائه شده، برای ارزیابی عملکرد پایدار در جامعه مورد مطالعه بکار گرفته شد و نتایج آن نشان داد که بالاترین رتبه در میان ابعاد عملکرد پایدار منابع انسانی در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان به ترتیب مربوط به کیفیت شغل، کامیابی، و رفتار پایدار است. **ارزش / اصالت پژوهش:** این پژوهش با ارائه مدل پایداری عملکرد کارکنان، ادبیات موجود در زمینه پایداری را توسعه می‌دهد و به شناسایی ویژگی‌های عملکرد پایدار کارکنان کمک می‌کند. **پیشنهادهای اجرایی / پژوهشی:** آزمون مدل در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان انقلاب نشان داد که از میان سه بُعد اصلی عملکرد پایدار منابع انسانی، رفتار پایدار مشتمل بر رفتار شهروندی زیست‌محیطی و رفتار سبز کارکنان دارای کم‌ترین میانگین و رتبه به دست آمده هستند. بنابراین، مدیران سازمان باید برای برطرف نمودن این مشکل در سازمان خود برنامه‌ریزی کنند.

کلیدواژه‌ها: عملکرد پایدار منابع انسانی، تحلیل تم، دلفی فازی، حداقل مربعات جزئی، سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان.

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

۲. بازنشسته گروه مدیریت دولتی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران (نویسنده مسئول)
p.h.d.kameli@gmail.com

حیات سازمانی در گرو عملکرد صحیح کارکنان است و می‌توان کارکنان را با مدیریت موثر عملکرد پرورش داد، نقاط قوت و ضعف آنان را گوشزد کرد، و به سوی آرمان‌ها و اهداف سازمانی پیش برد (رحیمی باغ‌ملک و ملک‌زاده، ۱۳۹۷). کارکنان و عملکردشان نقش اساسی در موفقیت هر سازمان ایفا می‌کنند، و مدیریت عملکرد کارکنان نیز یکی از مهم‌ترین موضوعات در مدیریت سازمان است (Mirzaei Alamooty et al., 2020). در این راستا یکی از دغدغه‌های سازمانی را می‌توان عملکرد پایدار کارکنان برشمرد. عملکرد پایدار، عملکردی است که به دنبال توسعه پایدار سازمان است و به میزان کارآمدی کارکنان در سازمان اشاره دارد (Jiang et al., 2017). تاکنون پژوهش‌های بسیاری در مورد مدیریت عملکرد کارکنان و به دنبال آن ارزیابی عملکرد آن‌ها انجام شده است (Haddadi et al., 2020; Rahmatinia et al., 2019; Khordehghir et al., 2017)، اما آنچه در این میان از اهمیت بسزایی برخوردار است، پایدار بودن این عملکرد و سودمندی آن در درازمدت برای سازمان است. سنجش وضعیت پایداری از چالش‌های اصلی هر سازمان محسوب می‌شود. شاید وجود دیدگاه‌ها و نظریه‌های مختلف فکری یکی از دلایل بروز چنین وضعیتی است، ولی به نظر می‌رسد، نبود معیارهای مشخص و معین برای تبیین وضعیت پایداری دلیل قابل‌قبول‌تری باشد. اصطلاح پایداری در منابع انسانی، الگوی برنامه‌ریزی‌شده‌ای را توصیف می‌کند که برای دستیابی به اهداف مالی، اجتماعی، و زیست‌محیطی در درازمدت به توسعه شرکت‌های پایدار کمک می‌کند (Wikhamn, 2019). بنابراین، عملکرد پایدار از نوعی پویایی و انعطاف‌پذیری در گذر زمان برخوردار است، این در حالی است که مدل‌های موجود در سنجش عملکرد کارکنان تنها به عنوان ابزاری برای بررسی توانایی، مهارت، شایستگی، رفتار و عملکرد کارکنان هستند. بنابراین، ارائه مدلی که میزان پایداری عملکرد کارکنان را بسنجد، ضروری به نظر می‌رسد.

سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی با توجه به پراکندگی و گستردگی دفاتر و نمایندگی‌های آن در سراسر کشور، از حجم وسیع و متنوعی از کارکنان تشکیل شده است. در سال‌های اخیر، بخش عملکرد سازمان به دلیل فشار عمیق از سوی قانونگذاران، سیاستگذاران و ناظران سازمان، تحت کنکاش قرار گرفته و شاخص‌های کلیدی عملکرد با تمرکز هوشمندانه بر عملکرد درازمدت و به‌طور ویژه عملکرد کارکنان (Haddadi et al., 2020) مورد توجه قرار گرفته است. همچنین، بررسی بازخوردهای حاصل از کنش‌های فردی کارکنان و تداخل آن با شرایط محیطی و سازمانی حاکی از این است که پایداری، و به دنبال آن بهره‌وری فعالیت‌های کارکنان

در درازمدت با اختلال روبه‌روست و آینده‌آفرینی و ارزش‌آفرینی سازمان را در نگاه آنان کم‌رنگ می‌نماید. از سویی، راهبردها و شاخص‌های پایداری عملکرد در سازمان طراحی نشده است یا از نظر ذی‌نفعان قابلیت اجرایی ندارند. از این‌رو، با توجه به نیازهای حیاتی بخش‌های مختلف این سازمان در کشور به انعطاف‌پذیری محیطی از یک‌سو، و از سوی دیگر مسئولیت قانونی تعریف‌شده برای رفع این نیازها، این سازمان نیازمند پایداری عملکرد کارکنان در سطوح گوناگون است تا بتواند مأموریت‌های تعریف‌شده را پاسخگو باشد.

بدین ترتیب، اگرچه مطالعات بسیاری در حوزه ارائه شاخص‌های ارزیابی عملکرد کارکنان صورت گرفته و ادبیات بسیاری در این زمینه موجود بوده (Van Dijk & Schodl, 2015; Maley et al., 2020)، و نیز مطالعات جدیدی در مبحث پایداری عملکرد سازمان‌ها انجام گرفته است (Sebhatu, 2009; Stanciu et al., 2014; Sapta et al., 2021)، ولی بحث پایداری در حوزه عملکرد منابع انسانی مورد غفلت قرار گرفته است و این نشان‌دهنده شکاف موجود در ادبیات حوزه شناسایی شاخص‌های پایداری عملکرد فردی کارکنان است. از این‌رو، پرسش‌های پژوهش عبارت‌اند از: مدل ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی کدام است؟ ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های عملکرد پایدار منابع انسانی چیست؟ اولویت‌بندی این عوامل از نظر اهمیت آنان برای سنجش پایداری عملکرد در سازمان مزبور چگونه است؟

برای دستیابی به پاسخ این پرسش‌ها، روش مورد استفاده در پژوهش حاضر، استفاده از رویکرد آمیخته برای شناسایی کامل شاخص‌های ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی است. بدین ترتیب، سهم این پژوهش ارائه مدلی برای ارزیابی عملکرد پایدار کارکنان در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان است، به‌گونه‌ای که مدل مطرح‌شده با شرایط سازمان‌ها و نهادهای حکومتی ایران متناسب باشد و در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان قابلیت اجرا پیدا کند.

مبانی نظری پژوهش

پایداری یک چالش واقعی برای جامعه و سازمان‌هاست (Iqbal et al., 2020; Roscoe et al., 2019). پایداری در رابطه با کار، اولین بار توسط دوکرتی و همکاران^۱ (۲۰۰۸) معرفی شد. آن‌ها احساس می‌کردند که دنیای کار در جهت اشتباه حرکت می‌کند. به نظر می‌رسید کارمندان در دام افزایش تقاضای شغلی، کاهش منابع شغلی و کاهش جوایز شغلی گرفتار شده‌اند. آن‌ها استدلال کردند که آینده کار زمینه را برای مفهوم محوری سیستم‌های کاری پایدار فراهم

1. Docherty et al.

می‌نماید. سیستم‌های کاری پایدار می‌توانند از عوامل کلیدی و بسیار مهم عملکرد شغلی پایدار و حفظ پایداری انسانی در بلندمدت باشند که در آن تاکید بر حفظ منابع تجدیدنپذیر و احیای منابع تجدیدپذیر است. سیستم‌های کاری پایدار سیستم‌هایی هستند که در آن‌ها منابع انسانی، شغلی، و اجتماعی در طی فرایندهای کاری بازسازی و تجدید می‌شوند و در عین حال بازدهی را نیز حفظ می‌کنند. این نوع سیستم‌های کاری تلاش می‌کنند نشاط، پیشرفت، و رفاه کارکنان را برانگیزند و همزمان، نتایج مثبت و پایدار اجتماعی و زیست‌محیطی را ایجاد کنند (De Jonge & Peeters, 2019). ارتقای عملکرد پایدار ارزش‌های بلندمدت را برای فرد، سازمان، و جامعه بزرگ‌تر فراهم می‌نماید (Burkett, 2013).

عملکرد شغلی

عملکرد به عنوان رفتاری که نتایجی را به‌دست می‌دهد، تعریف شده است. همان‌گونه که برامباک^۱ (۱۹۹۳) اشاره نموده است، عملکرد به معنای رفتار و نتایج است. رفتارها از سوی انجام‌دهنده سرچشمه می‌گیرند و عملکرد را از انتزاع به کنش تغییر می‌دهد. رفتارها نه‌تنها ابزاری برای نتایج، بلکه همچنین پیامدهایی از سوی خود هستند (محصول تلاش ذهنی و فیزیکی اعمال شده برای وظایف) و می‌توان آن‌ها را جدا از نتایج قضاوت کرد (Armstrong & Taylor, 2020). عملکرد کارکنان می‌تواند به عنوان رفتارهای مرتبط به کار آن‌ها تعریف شود. رفتار یا اقدامات آن‌ها، مشارکت آن‌ها در سازمان را ارائه می‌کند. رفتار آن‌ها به نتایج و پیامدهایی منجر می‌شود که البته ممکن است تحت تاثیر عوامل دیگر بسته به کارکرد آن باشد. در عمل، ارزیابی عملکرد اغلب شامل ارزیابی نتایج است. بنابراین، عملکرد و نتایج عملکرد کم‌وبیش به هم وابسته‌اند. با این حال، از نظر صحت مفهومی و اصطلاحاتی، عملکرد برحسب رفتارهای مربوطه تعریف می‌شود و از نتایج عملکرد متمایز است. تعریف پیشنهادی عملکرد، مانع از این نمی‌شود که کارکنان عوامل مرتبط با زمینه را در تصمیم‌گیری در مورد اقداماتی که باید انجام دهند، در نظر نگیرند. در حقیقت، تنها با عوامل زمینه‌ای مرتبط می‌توان عملکرد را تعریف و ارزیابی نمود (Krausert, 2009). مفهوم عملکرد شغلی با توجه به نقش مهمی که در بهره‌وری سازمانی دارد، مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها قرار گرفته است (Nielsen et al., 2009).

عملکرد شغلی یکی از عوامل حیاتی در مدیریت کارکنان محسوب می‌شود (Khoreva & Wechtler, 2018). عملکرد شغلی به عنوان میزانی که یک کارمند با توجه به انتظارات مرتبط با نقش کاری خود، به ایجاد بهره‌وری سازمانی کمک می‌کند، تعریف می‌شود

(Zablah et al., 2012). عملکرد شغلی عبارت است از ارزش مورد انتظار سازمان‌ها از رویدادهای رفتاری مجزا که افراد در دوره‌های زمانی معین انجام می‌دهند. همچنین، می‌توان گفت که عملکرد شغلی نتایج بعد از اتمام کار است و نشانگر سطحی از دستاورد یک شغل، انجام مقررات سازمان، انتظارات یا الزامات برای هر یک از کارکنان است. عملکرد شغلی به عنوان «به نتیجه رساندن وظایف شغلی توسط منابع انسانی و آنچه را که افراد در سازمان به انجام می‌رسانند و چگونگی اثرگذاری افراد بر دستاوردهای سازمان» تعریف شده است (رحیمی باغ‌ملک و ملک‌زاده، ۱۳۹۷: ۷۳). به عبارتی دیگر، رفتاری است که در راستای تحقق اهداف سازمانی، ارزشگذاری و سنجیده شده است. روان‌شناسان عملکرد شغلی را حاصل رفتارها و اقدامات انسانی می‌دانند و باور دارند که انگیزه‌ها و نیازها، در عملکرد افراد موثر است و بنابراین در رشد و توسعه اقتصادی سازمان اثرگذار هستند. همچنین، باور بر این است که عملکرد شغلی سازه‌ای ترکیبی است که بر پایه آن کارکنان موفق از کارکنان ناموفق از طریق مجموعه‌ای از ملاک‌های مشخص متمایز می‌شوند. عملکرد شغلی به عنوان مجموعه رفتارهای کارکنان که به شکل مثبت یا منفی در تحقق اهداف سازمان نقش دارند، تعریف می‌شود (رحیمی باغ‌ملک و ملک‌زاده، ۱۳۹۷).

پایداری

مفهوم پایداری در حال حاضر مسئله‌ای جهانی است و به تدریج در مدیریت منابع انسانی ضروری شده است (Rehman et al., 2016). پایداری به عنوان یکی از چالش‌برانگیزترین و پیچیده‌ترین موضوعات در بهبود عملکرد امروز توصیف شده است (Van Tiem et al., 2012). پایداری به معنای حمایت و پشتیبانی از وضعیت مطلوب یا برعکس، دوری جستن از وضعیتی نامطلوب است. بر اساس تعریف یونسکو، پایداری دعوتی است واقع‌بینانه برای موازنه‌ای پویا میان عوامل فراوان اجتماعی، فرهنگی، و اقتصادی مورد نیاز بشر و معادله‌ای بین ضرورت‌های زیست‌محیطی و نیازهای توسعه با محوریت انسان است (UNESCO, 1997).

عملکرد پایدار کارکنان

در پژوهش حاضر، با در نظر گرفتن گرایش به تمرکز بر پایداری در سازمان، مفهوم عملکرد پایدار کارکنان مطرح شده است. عملکرد پایدار کارمندان به سهم آن‌ها در توسعه پایدار خود و توسعه پایدار سازمان اشاره دارد (Bozionelos & Singh, 2017). عملکرد شغلی پایدار به معنای هماهنگی اهداف مالی، زیست‌محیطی، و اجتماعی در ارائه فعالیت‌های اصلی کار به منظور به پیشینه رساندن

ارزش است. سازمان‌ها به منظور بهبود عملکرد شغلی، ماهیت اجتماعی نیروی کار خود را ایجاد می‌کنند. یک محیط حمایتی برای کارکنان می‌تواند عملکرد شغلی پایدار را ارتقا بخشد، در حالی که آزار و اذیت کارکنان می‌تواند عملکرد پایدار کار را مخدوش نماید (Rasool *et al.*, 2020). عملکرد شغلی پایدار تابعی از سطح بالای منابع کارکنان (شامل انرژی، زمان و شایستگی‌ها) و تخصیص منابعی است که به بازسازی منابع منجر می‌شود (Dorenbosch, 2014) و از این‌رو سازمان‌ها باید برای عملکرد پایدار کارکنان، تعادل خود را حفظ کنند (Chillakuri & Vanka, 2020). عملکرد شغلی پایدار، تابعی مشترک از سطوح بالای منابع (انرژی، زمان و شایستگی‌ها) و همچنین تخصیص منابع تجدیدپذیر است. کارکنان بانشاط می‌توانند بر اثرگذاری محدودیت منابع برای عملکرد کاری پایدار در طول زمان غلبه کنند. آن‌ها می‌توانند عملکردی پایدار داشته باشند، زیرا تلاش زیاد انرژی آن‌ها را تمام نمی‌کند، بلکه به بازسازی آن‌ها کمک خواهد نمود. برای این‌که عملکرد شغلی بالا به عملکرد شغلی پایدار تبدیل شود، تلاش‌های شغلی باید پایدار و ترمیمی باشد و به افزوده شدن منابع جدید منجر شود که برای سرمایه‌گذاری آماده شوند. به عبارت دیگر، میزانی که عملکرد شغلی بالا، عملکرد شغلی پایدار را تشکیل می‌دهد، به تجدیدپذیری منابع کافی بستگی دارد. برای این‌که عملکرد شغلی پایدار باشد، تخصیص منابع باید شرایط تجدیدپذیر شدن منابع را فراهم نماید، زیرا سطوح منابع در برابر محدودیت‌های خاصی که در طول زمان با عملکرد بالا همراه هستند، آسیب‌پذیرند (Dorenbosch, 2014). عملکرد پایدار شغلی به عنوان پیشینه ساختن عملکرد شغلی و همچنین سلامت و رفاه کارگران از طریق نشاط کارکنان تعریف می‌شود (Peeters *et al.*, 2014). سیستم‌های کاری پایدار می‌توانند کلید مهمی برای عملکرد شغلی پایدار و حفظ پایداری انسانی در بلندمدت باشند. نقطه مقابل کارهای پایدار، کارهایی قرار دارند که در هنگام ایجاد خدمات و محصولات، منابع انسانی را مصرف می‌کنند. چنین کارهایی به استرس و فرسودگی منجر می‌شوند و بنابراین توانایی کارکنان را برای عملکرد و سازگاری کاهش می‌دهند. مسئولان در سیستم‌های کاری پایدار تلاش می‌کنند با تقویت تاب‌آوری کارکنان، پایداری آن‌ها را ارتقا بخشند و نیز نشاط، پیشرفت و رفاه کارکنان را تامین کنند و در عین حال نتایج مثبت و ماندگار اجتماعی و زیست‌محیطی ایجاد نمایند (Kira & Lifvergren, 2014). عملکرد پایدار کارمندان به سهم آن‌ها در توسعه پایدار خود و توسعه پایدار سازمان اشاره دارد (Bozionelos & Singh, 2017).

اجزای عملکرد پایدار شغلی

از عوامل مهم برای عملکرد شغلی پایدار، «کامیابی و پیشرفت»^۱ است. کامیابی در محل کار یک تجربه ذهنی از خودتنظیمی مطلوب است که از دو بُعد عاطفی (نشاط) و روان‌شناختی (یادگیری) تشکیل شده است (Abid et al., 2019). نشاط و یادگیری به عنوان مولفه‌های کامیابی شناخته می‌شوند (Spreitzer et al., 2012; Porath et al., 2012; Abid et al., 2019). نشاط کارکنان را می‌توان یک جنبه اساسی از مفهوم عملکرد شغلی پایدار در نظر گرفت که برای درک چگونگی ارتباط عملکرد کارکنان با بهره‌وری طولانی‌مدت مفید است (Van Scheppingen et al., 2015). بنابراین، در پژوهش‌های گوناگون، نشاط کارکنان به عنوان عاملی مهم و حیاتی در ایجاد عملکرد شغلی پایدار شناخته شده است (Dorenbosch, 2014; De Jonge & Peeters, 2019; Choi et al., 2020). نشاط کارکنان به عنوان ترکیب قدرت و پیش‌کنشی تعریف گردیده است. همچنین، یادگیری «دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های اصلی» عنصری اصلی در پایداری شغلی است (رفیعی مفرد، ۱۳۹۸). عملکرد شغلی پایدار در سطح دوم از دو مولفه شامل نشاط و یادگیری تشکیل شده است. در سطح سوم، نشاط با شاخص‌های انرژی و پیش‌کنشی تعریف می‌شود و منظور از یادگیری، شاخص‌هایی از قبیل فراگیری دانش، مهارت و توانایی‌های جدید توسط کارکنان است. از سوی دیگر، دِ جانچ و پیترز (۲۰۱۹)، دریافتند که بدیهی‌ترین تعیین‌کننده پایداری در شغل، خود شغل است که با کیفیت شغلی عملیاتی می‌شود و معمولاً با عواملی مانند استقلال شغلی، تشخیص مهارت، چشم‌انداز شغلی، ساعت‌های کاری و محیط کار فیزیکی و اجتماعی حمایتی اندازه‌گیری می‌شود. همچنین اسر و اولسن (۲۰۱۲)، استقلال و امنیت شغلی را به عنوان دو بُعد حیاتی برای یک شغل باکیفیت شناسایی نموده‌اند. هوروویتز^۳ (۲۰۱۶)، پنج بُعد کیفیت شغلی را تشخیص وظیفه فردی، جبران خدمات مالی، امنیت شغلی، حجم کم کار، و شرایط ایمن کار معرفی می‌کند. گالی^۴ (۲۰۰۷)، به پنج بُعد اصلی کیفیت شغل شامل سطح مهارت، تشخیص وظیفه یا استقلال شغلی، فرصت‌های پیشرفت مهارت، امنیت شغلی، و میزان سازگاری شغل با تعادل کار و زندگی اشاره داشته است. طبق نظر وارهرست و همکاران^۵ (۲۰۱۷)، شش بُعد کیفیت شغل عبارت‌اند از: پرداخت و سایر پاداش‌ها، ویژگی‌های درونی کار، شرایط استخدام، تعادل کار و

1. Thriving
2. Esser & Olsen
3. Horowitz
4. Gallie
5. Warhurst

زندگی، سلامت و امنیت، نمایندگی و صدا. همچنین، آنتون و همکاران^۱ (۲۰۱۲)، پنج بُعد اصلی کیفیت شغلی از قبیل حقوق، ویژگی‌های ذاتی شغل، شرایط استخدام، سلامت، امنیت، و تعادل کار و زندگی را شناسایی کردند. هاف و کرچنر^۲ (۲۰۱۴) محتوای شغلی، روابط اجتماعی، شرایط کاری، دستمزد و پرداخت، زمان کار و تعادل کار و زندگی را به عنوان ابعاد کیفیت شغل مورد شناسایی قرار داده‌اند. در این پژوهش کیفیت شغل به عنوان بُعد دیگر عملکرد شغلی پایدار در نظر گرفته شد. این عامل با شاخص‌هایی از قبیل تشخیص مهارت، امنیت شغلی، استقلال شغلی، و تعادل کار و زندگی معرفی شده است. تشخیص مهارت به وسعت مهارت‌های قابل استفاده در کار اشاره دارد و به وضوح بر فرصت‌های فراهم شده توسط شغل برای اعمال نفوذ در محیط کار متمرکز شده است (De Croon et al., 2002). در این زمینه سیل و کِر^۳ (۲۰۰۲)، ابعاد تشخیص مهارت را شامل یادگیری مهارت‌های جدید، خلاقیت، و بکارگیری مهارت‌های متنوع معرفی نمودند. رافرتی و همکاران^۴ (۲۰۰۱)، به ابعاد کیفیت شغلی همچون داشتن فرصت توسعه و کسب مهارت‌های جدید یا استفاده از مهارت‌های متنوع اشاره داشته‌اند. در این پژوهش، تشخیص مهارت با شاخص‌هایی همچون بکارگیری مهارت‌های متنوع، خلاقیت، و بکارگیری مهارت‌های جدید تعریف گردید. زمان کار برای ارزیابی تعادل کار و زندگی مهم است. ساعات کار طولانی باعث ایجاد احساس عدم تعادل در کار و زندگی، خستگی و شاخص‌های سلامت یا نارضایتی از زندگی در کارکنان می‌شود. پژوهش‌های مرتبط نشان می‌دهند که اگر کارکنان دارای اختیار، انعطاف‌پذیری و کنترل در تعداد و میزان ساعات کاری خود در محل کار باشند، تعادل بین کار و زندگی آن‌ها افزایش می‌یابد. برای مثال، کار اضافی غیرداوطلبانه می‌تواند تاثیر مخرب بالقوه بر عملکرد به بار آورد (Golden et al., 2011). وارهرست و همکاران (۲۰۱۷)، اظهار نمودند که زمان کار به عنوان عامل تعادل کار و زندگی شامل شاخص‌هایی همچون انعطاف‌پذیری، میزان ساعت کاری، برنامه‌ریزی، و شدت کار است. تمنه و الغریبه^۵ (۲۰۱۴)، عناصر امنیت شغلی را همچون اطمینان از باقی ماندن در شغل، عدالت در پرداخت، روابط با سرپرستان و فرصت ارتقای شغلی معرفی نمودند. طبق نظر ویلچنسکا و همکاران^۶ (۲۰۱۶)، ابعاد ناامنی شغلی عبارت‌اند از: منبع درآمد ناامن، وظایف بسیار زیاد،

1. Antón et al.

2. Hauff & Kirchner

3. Sale & Kerr

4. Rafferty et al.

5. Taamneh & AL-Gharaibeh

6. Wilczyńska et al.

و برخورد ناعادلانه. اجرای امنیت شغلی از نظر **کلارک و پوستلونی**^۱ (۲۰۰۵) شامل احتمال از دست دادن شغل و هزینه از دست دادن شغل است. در این پژوهش، درآمد کافی و عادلانه، برخورداری از فرصت رشد و ارتقای شغلی و قابلیت اشتغال (توانایی دستیابی به شغل، حفظ شغل، و امکان به دست آوردن شغل جدید) به عنوان ابعاد امنیت شغلی شناخته شدند. استقلال شغلی به میزانی که یک شغل به کارکنانش در زمینه آزادی، استقلال و اختیار برای برنامه‌ریزی شغلی، تصمیم‌گیری، و انتخاب روش‌های مورد استفاده برای انجام وظایف اجازه می‌دهد، گفته می‌شود. ابعاد استقلال شغلی شامل داشتن حق تصمیم‌گیری در زمینه رویه‌های کاری، کنترل نسبی بر اهداف کاری، تصمیم‌گیری، و انتخاب روش‌های انجام کار است (Saragih, 2015). **دی اسپیکگلر و همکاران**^۲ (۲۰۱۶) ابعاد استقلال شغلی همچون روش کار، برنامه‌ریزی شغلی، زمان و محل کار را شناسایی نمودند. **پریاو**^۳ (۱۹۹۹)، به سه بُعد استقلال شغلی از قبیل روش کار، برنامه‌ریزی کار، و استقلال معیارهای کار اشاره دارد. در این پژوهش، تصمیم‌گیری درباره روش‌های کاری، کنترل نسبی بر اهداف شغلی و نیز استقلال معیارها به عنوان مولفه‌های استقلال شغلی تعیین گردیدند. همچنین، رفتار سبز رفتاری است که باعث کاهش اثرات منفی اقدامات منابع انسانی بر محیط‌زیست می‌شود. سازه‌های رفتار سبز دربرگیرنده عواملی از قبیل آگاهی از مسئله، هنجارهای اجتماعی، کنترل رفتار درک‌شده، نگرش‌ها، هنجارهای اخلاقی و نیت‌هاست که با رفتار زیست‌محیطی مرتبط است. چنانچه این رفتارها در زمینه شغل انجام شود، به عنوان رفتارهای سبز کارکنان نامیده می‌شود. رفتار سبز کارکنان می‌تواند به بهبود پایداری عملکرد منجر گردد (Iqbal et al., 2020).

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی زیست‌محیطی از تعریف رفتار شهروندی سازمانی برگرفته شده و شامل رفتارهای اختیاری یک فرد است که به سمت بهبود محیط‌زیست سوق یافته است، ولی همچنان مورد نیاز سازمان نیست. رفتار شهروندی سازمانی زیست‌محیطی به عنوان رفتارهای اجتماعی فردی و اختیاری که به‌صراحت توسط سیستم پاداش رسمی شناخته نمی‌شوند و به بهبود عملکرد کلی سازمان و فرد منجر می‌شود، تعریف می‌شود (Robertson & Barling, 2017). سه اقدام رفتارهای شهروندی زیست‌محیطی شامل مشارکت زیست‌محیطی (مشارکت داوطلبانه در فعالیت‌های زیست‌محیطی در محل کار)، کمک به محیط‌زیست (تشویق داوطلبانه و کمک به همکاران درگیر در برنامه‌های زیست‌محیطی)، و ابتکارات زیست‌محیطی (توسعه، پیشنهاد و به اشتراک‌گذاری شیوه‌های جدید زیست‌محیطی) است (Tuan, 2019; Robertson & Barling, 2017; Damghanian et al., 2020).

1. Clark & Postel-Vinay
2. De Spiegelaere et al.
3. Breaugh

پیشینه و مدل مفهومی پژوهش

جدول (۱)، پژوهش‌های داخلی و خارجی را در ارتباط با عملکرد پایدار منابع انسانی خلاصه می‌کند.

جدول ۱: پیشینه پژوهش

پژوهشگر(ان)	روش‌شناسی	نشانه‌های ساختاری متن	متغیر شناسایی شده
رفیعی مفرد (۱۳۹۸)	توصیفی - پیمایشی؛ ابزار گردآوری داده‌ها: مرور مبانی نظری پژوهش	معرفی مفهوم و ایجادکننده‌های عملکرد پایدار کارکنان	مفهوم عملکرد پایدار: نشاط و شادابی؛ ایجادکننده‌های عملکرد پایدار: تفویض اختیار به کارکنان، اشتراک‌گذاری اطلاعات سازمانی، حداقل شدن بی‌نواختی، ارائه بازخورد، افزایش تنوع.
رحیمی باغملک و ملک‌زاده (۱۳۹۷)	توصیفی - پیمایشی؛ گردآوری داده‌ها: پرسشنامه؛ تجزیه و تحلیل داده: معادلات ساختاری	شناسایی ابعاد عملکرد پایدار کارکنان	عملکرد پایدار و وظیفه‌ای؛ عملکرد پایدار زمینه‌ای.
Choi et al. (2020)	توصیفی - پیمایشی؛ ابزار گردآوری داده‌ها: پرسشنامه؛ روش تجزیه و تحلیل داده: مدلسازی معادلات ساختاری	معرفی عوامل موثر بر عملکرد بالای کارکنان	استقلال شغلی بالا، صداقت رفتاری رهبر، پشتیبانی همکار.
Manzoor et al. (2019)	توصیفی - پیمایشی؛ ابزار گردآوری داده‌ها: پرسشنامه؛ روش تجزیه و تحلیل داده: رگرسیون	شناسایی عوامل موثر بر عملکرد شغلی پایدار	شیوه‌های پایدار مدیریت منابع انسانی مانند استخدام، آموزش، و جبران خدمات پایدار.
Papoutsis & Sodhi (2020)	توصیفی - پیمایشی؛ ابزار گردآوری داده‌ها: مرور ادبیات و اسناد مربوطه، پرسشنامه؛ روش تجزیه و تحلیل داده: تحلیل عاملی	شناسایی ابعاد و شاخص‌های عملکرد پایدار	سازه‌ها و شاخص‌های پایداری اجتماعی: شیوه‌های کار؛ تعامل کارگری. سازه‌ها و شاخص‌های پایداری زیست‌محیطی شامل حفاظت از محیط‌زیست؛ حفاظت از منابع؛ زنجیره تامین.
Dorenbosch (2014)	توصیفی - پیمایشی؛ ابزار گردآوری داده‌ها: مطالعه ادبیات و مبانی نظری پژوهش؛ روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تحلیل مضمون	شناسایی ابعاد و مفهوم عملکرد شغلی پایدار	کامیابی به عنوان مفهوم مهم عملکرد شغلی پایدار متشکل از نشاط و شادابی (حاصل تعامل انرژی و پیش‌کنشی) و نیز یادگیری (دانش، مهارت و توانایی) است.

مرور پیشینه مفهوم عملکرد پایدار را شامل نشاط و شادابی، و کامیابی؛ عوامل موثر بر عملکرد پایدار را شامل استقلال شغلی بالا، صداقت رفتاری رهبر، پشتیبانی همکار، استخدام، آموزش، و جبران خدمات پایدار، کیفیت روابط مدیریت و کیفیت روابط کارکنان، مدیریت منابع انسانی پایدار، به اشتراک‌گذاری دانش سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، و رهبری تحول‌گرا؛ ایجادکننده‌ها و افزایش‌دهنده‌های عملکرد پایدار را شامل تفویض اختیار تصمیم‌گیری به کارکنان، اشتراک‌گذاری اطلاعات سازمانی، حداقل شدن بی‌نزاکتی، ارائه بازخورد، افزایش تنوع، رفتارهای تازه یاد گرفته‌شده مانند رفتارهای ارتقای شغلی؛ کاهش‌دهنده‌های عملکرد پایدار را شامل استرس شغلی مانند آزار و اذیت، محرومیت از حقوق مدنی، اهانت؛ و ابعاد عملکرد پایدار را شامل وظیفه‌ای و زمینه‌ای، پایداری اجتماعی، و پایداری زیست‌محیطی شناسایی می‌کند.

بدین ترتیب، با توجه به آنچه در پیشینه نظری و تجربی مورد بررسی قرار گرفت، مدل مفهومی برگرفته از ادبیات به صورت شکل (۱) است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی است و با توجه به این‌که به توصیف چارچوب پایداری عملکرد کارکنان می‌پردازد، بنابراین از نظر طرح پژوهش، جزو پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی است. همچنین، پژوهش حاضر از نظر زمانی، مقطعی است، زیرا داده‌ها در یک بازه زمانی معین (سال ۱۴۰۰) گردآوری شده‌اند و با توجه به ماهیت داده‌ها نیز جزو طرح‌های آمیخته (کیفی - کمی) است. در واقع، به‌طور همزمان ترکیبی از داده‌های کیفی از طریق مصاحبه و مشاهده و داده‌های کمی از طریق پرسشنامه گردآوری می‌شوند.

به منظور دستیابی به اهداف این پژوهش، در بخش کیفی و در گام اول با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های عملکرد پایدار شناسایی شدند. جامعه آماری در این بخش، متون و تم‌ها و همچنین خبرگان سازمانی و دانشگاهی بودند که از میان آنان، هفت خبره سازمانی و هفت خبره دانشگاهی به روش گلوله‌برفی به عنوان نمونه برای انجام مصاحبه عمیق به منظور تکمیل ادبیات انتخاب شدند. در گام بعدی، با بهره‌گیری از روش دلفی فازی در میان ده نفر از خبرگان دانشگاهی، شاخص‌های شناسایی شده نهایی گردیدند. نحوه تشکیل پنل خبرگان در بخش تجزیه و تحلیل داده‌ها تشریح می‌گردد. این خبرگان همگی دارای مدرک دکتری مدیریت منابع انسانی بودند و به روش هدفمند قضاوتی انتخاب گردیدند. در ادامه و در بخش کمی، مدل ارائه‌شده با استفاده از ابزار پرسشنامه کمی (برگرفته از بخش کیفی) و با استفاده از تحلیل عاملی در جامعه آماری آزمون شد و اولویت ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مدل در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی مشخص گردید. جامعه آماری در این بخش، مشتمل بر کلیه کارکنان و مدیران سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان به تعداد ۲۵۰ نفر بود که از این میان با استفاده از جدول کرجسی و مورگان تعداد ۱۵۲ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب گردیدند. تعداد پرسشنامه‌های توزیع شده ۱۶۳ پرسشنامه بود که تعداد ۱۵۲ پرسشنامه سالم و کامل برگشت داده شد.

تجزیه و تحلیل یافته‌ها

تحلیل مضمون

در پژوهش حاضر، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل تم (مضمون)

استفاده شد. هدف از بهره‌گیری از این روش در پژوهش حاضر، کشف و شناخت الگوهایی از معانی و موضوعات در اطلاعات گردآوری شده از اسناد و مصاحبه‌هاست.

در نخستین گام، مسئله پژوهش مشخص شد. در گام دوم (تدوین پرسش‌ها و اهداف)، هدف پژوهش به صورت «طراحی چارچوب پایداری عملکرد کارکنان در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان» تدوین شد و سپس، پرسش‌های بخش کیفی با توجه به مسئله و اهداف پژوهش طراحی گردید. هشت پرسش اصلی که در بخش کیفی این پژوهش از خبرگان پرسیده شد، در ادامه بیان شده است. این پرسش‌ها که در جریان انجام مصاحبه در صورت نیاز به پرسش‌های جزئی‌تر تقسیم می‌شوند، عبارت‌اند از: عملکرد پایدار کارکنان (منابع انسانی) را تعریف نمایید؟ عملکرد پایدار کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران چه ویژگی‌هایی دارد؟ به نظر شما چه نوع رفتارهای پایداری می‌توانند به بروز عملکرد پایدار کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران منجر شود و چگونه این فرایند ایجاد می‌شود؟ آیا کامیابی و موفقیت می‌تواند باعث ایجاد عملکرد پایدار کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران شود؟ کیفیت شغل می‌تواند باعث ایجاد عملکرد پایدار کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران شود؟ چگونه؟ عوامل و ارزش‌های بومی که خاص سازمان‌های دولتی ایران بوده و در عین حال می‌تواند به بروز عملکرد پایدار کارکنان در سازمان‌های مذکور منجر شود را بیان فرمایید. عواملی که ممکن است باعث عدم تمایل کارکنان سازمان‌های دولتی ایران به عملکرد پایدار شود را تشریح کنید. چه عواملی می‌تواند تمایل کارکنان سازمان‌های دولتی ایران را به عملکرد پایدار ارتقا بخشد؟

سپس در گام سوم، متغیرها تعریف شدند و پژوهشگران روشن نمودند که چه جنبه‌ای از متن مدنظر است و چگونه طبقه‌بندی و در نهایت تحلیل و تفسیر صورت می‌پذیرد.

در گام چهارم (نمونه‌گیری و انتخاب واحد تحلیل)، علاوه بر مطالعه متون و تم‌ها، خبرگان به عنوان جامعه آماری بخش کیفی در نظر گرفته شدند و پس از شناسایی خبرگان با روش هدفمند، هفت خبره سازمانی و هفت خبره دانشگاهی به عنوان نمونه انتخاب شدند که پس از جلب رضایت، از آن‌ها برای انجام مصاحبه (به منظور تکمیل ادبیات) دعوت به عمل آمد و هماهنگی‌های لازم صورت گرفت. مصاحبه‌ها به صورت حضوری و در محل کار خبرگان انجام شد و میانگین زمان مصاحبه‌ها ۶۰ دقیقه بود. لازم به اشاره است که معیار انتخاب خبرگان دانشگاهی، برخورداری از مدرک دکتری مدیریت منابع انسانی بوده و معیار انتخاب خبرگان سازمانی، دارا بودن مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد مدیریت و بالاتر، سابقه کاری بیش از ۱۵ سال، و برخورداری از دست‌کم ۵ سال سابقه خدمت در سمت‌های مدیریتی در سازمان و آشنایی با مقوله مدیریت پایدار بوده است.

بعد از نمونه‌گیری، واحد تحلیل انتخاب شد. در این پژوهش، افراد شامل کارکنان و مدیران سازمان به عنوان واحد تحلیل در نظر گرفته شدند.

در گام پنجم (کدگذاری و مقوله‌بندی)، با توجه به برخورداری از مدل مفهومی برگرفته از ادبیات، از کدگذاری به شیوه قیاسی بهره گرفته شد. به این ترتیب که مضمون فراگیر (عملکرد پایدار منابع انسانی) و مضامین سازمانده (رفتار پایدار، کامیاب و کیفیت شغل) از تحلیل متون و مصاحبه‌های به‌عمل‌آمده برای شناسایی مضامین فرعی و پایه استفاده شد. بدین صورت که بعد از مرور متون و انجام مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته با خبرگان، محتوای همه مصاحبه‌ها به‌طور کامل و به‌دقت روی کاغذ پیاده‌سازی می‌شود. سپس، تحلیل داده‌ها با خواندن مکرر متن برای درک کلی آن‌ها آغاز می‌گردد و متون به صورت کلمه به کلمه خوانده می‌شود تا مفاهیم از نقل‌قول‌ها استخراج شوند. سپس مفاهیم کدگذاری می‌شوند. این فرایند از استخراج کدها تا نامگذاری آن‌ها تداوم دارد. پس از آن، کدها بر اساس تفاوت یا شباهت با یکدیگر در طبقه‌های مشخصی دسته‌بندی می‌گردند. به منظور کدگذاری داده‌های پژوهش حاضر از کدگذاری باز، کدگذاری محوری، و کدگذاری انتخابی استفاده شد. در کدگذاری باز که بلافاصله بعد از اولین مصاحبه انجام شد، پژوهشگران پس از هر مصاحبه شروع به پیدا کردن مفاهیم و انتخاب برچسب‌های مناسب برای آن‌ها و ترکیب مفاهیم نمودند. در کدگذاری محوری، پژوهشگران یکی از طبقه‌ها را به عنوان طبقه محوری انتخاب کرده و آن را تحت عنوان پدیده محوری در مرکز فرایند مورد کاوش قرار داده و ارتباط سایر طبقه‌ها را با آن مشخص نموده‌اند. در کدگذاری انتخابی، روند انتخاب مقوله اصلی، پیوند مفاهیم با سایر مقوله‌ها، و اعتبار بخشیدن به روابط انجام شد. این روند شامل چند گام است: اولین قدم متضمن توضیح خط اصلی داستان است. گام دوم، ربط دادن مقولات فرعی به حول مقوله اصلی است. گام سوم، مرتبط ساختن مقولات به یکدیگر در سطح بعدی است. گام چهارم، به تایید رساندن آن روابط در قبال داده‌هاست. نتایج این سه مرحله کدگذاری به‌ترتیب در جدول‌های (۲)، (۳)، و (۴) ارائه گردیده است.

در گام ششم (تحلیل، تفسیر نتایج و تدوین گزارش)، پژوهشگران با ذهنیت قبلی که از پیشینه پژوهش دارند، باید کدهای یک طبقه یا طبقه‌های گوناگون را به‌طور رفت‌وبرگشتی با یکدیگر مقایسه کنند تا بتوانند تحلیل و تفسیرهای خود از نتایج مصاحبه‌ها را تعدیل نمایند. سپس، پژوهشگران با ارسال یافته‌های خود به چند نفر از خبرگان، در مورد این که «آیا تفسیرشان از پاسخ‌های آن‌ها درست است یا خیر» از خبرگان نظرسنجی به عمل آوردند. پس از تایید خبرگان، گزارش نهایی در مورد ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های عملکرد پایدار کارکنان تهیه شد.

جدول ۲: کدگذاری باز مفاهیم

مفاهیم و کدهای تخصیص یافته
(۱) پیش کنشی؛ (۲) بکارگیری مهارت‌های جدید؛ (۳) فراگیری دانش جدید؛ (۴) انرژی؛ (۵) بکارگیری طیف وسیعی از مهارت‌های متنوع؛ (۶) هنجارهای اجتماعی؛ (۷) کمک محیطی؛ (۸) ابتکارات محیطی؛ (۹) فراگیری مهارت‌های جدید؛ (۱۰) خلاقیت و نوآوری؛ (۱۱) ساعات کاری؛ (۱۲) مشارکت محیطی؛ (۱۳) فراگیری توانایی‌های جدید؛ (۱۴) انعطاف‌پذیری؛ (۱۵) قابلیت اشتغال؛ (۱۶) هنجارهای اخلاقی؛ (۱۷) کسب درآمد کافی و عادلانه؛ (۱۸) نگرش‌ها؛ (۱۹) برخورداری از حق تصمیم‌گیری در زمینه روش‌های کار؛ (۲۰) برخورداری از فرصت رشد و ارتقای شغلی؛ (۲۱) برخورداری از استقلال در انتخاب معیارهای کاری؛ (۲۲) حجم و شدت کار؛ و (۲۳) داشتن کنترل نسبی بر اهداف کاری.

جدول ۳: کدگذاری محوری

مفاهیم محوری	
کد: رفتار شهروندی سازمانی	کد: تعادل کار و زندگی
(۱۲) مشارکت محیطی	(۱۱) ساعات کاری
(۷) کمک محیطی	(۱۴) انعطاف‌پذیری
(۸) ابتکارات محیطی	(۲۲) حجم و شدت کار
کد: رفتار سبز کارکنان	کد: امنیت شغلی
(۶) هنجارهای اجتماعی	(۱۷) کسب درآمد کافی و عادلانه
(۱۶) هنجارهای اخلاقی	(۲۰) برخورداری از فرصت رشد و ارتقای شغلی
(۱۸) نگرش‌ها	(۱۵) قابلیت اشتغال
کد: نشاط	کد: استقلال شغلی
(۴) انرژی	(۱۹) برخورداری از حق تصمیم‌گیری در زمینه روش‌های کار
(۱) پیش کنشی	(۲۳) داشتن کنترل نسبی بر اهداف کاری
	(۲۱) برخورداری از استقلال در انتخاب معیارهای کاری
کد: یادگیری	کد: تشخیص مهارت
(۳) فراگیری دانش جدید	(۵) بکارگیری طیف وسیعی از مهارت‌های متنوع
(۹) فراگیری مهارت‌های جدید	(۲) بکارگیری مهارت‌های جدید
(۱۳) فراگیری توانایی‌های جدید	(۱۰) خلاقیت و نوآوری

جدول ۴: کدگذاری انتخابی

مضمون فراگیر	مضمون‌های اصلی	مضمون‌های فرعی	مفاهیم (مضمون‌های پایه)
	رفتارهای پایدار	رفتار شهروندی زیست محیطی	ابتکارات محیطی مشارکت محیطی کمک محیطی
		رفتار سبز کارکنان	هنجارهای اجتماعی هنجارهای اخلاقی نگرش‌ها
		نشاط	پیش‌کنشی انرژی
	کامیابی	یادگیری	فراگیری دانش جدید فراگیری مهارت‌های جدید فراگیری توانایی‌های جدید
عملکرد پایدار منابع انسانی	تشخیص مهارت	بکارگیری طیف وسیعی از مهارت‌های متنوع خلاقیت و نوآوری بکارگیری مهارت‌های جدید	
	تبادل کار - زندگی	ساعت کاری انعطاف‌پذیری کار حجم و شدت کار	
کیفیت شغل		کسب درآمد کافی و عادلانه	
	امنیت شغلی	برخورداري از فرصت رشد و ارتقای شغلی قابلیت اشتغال	
	استقلال شغلی	برخورداري از حق تصمیم‌گیری در زمینه روش‌های کار داشتن کنترل نسبی بر اهداف کاری برخورداري از استقلال در انتخاب معیارهای کاری	

روش دلفی فازی

در این مرحله، اعتبار شاخص‌های شناسایی شده از طریق نظرسنجی از ده نفر از خبرگان، با روش دلفی فازی مورد بررسی قرار گرفت. این خبرگان همگی دارای مدرک دکتری مدیریت منابع

انسانی بوده، با موضوع عملکرد پایدار منابع انسانی آشنا بوده، و به روش هدفمند قضاوتی انتخاب شده‌اند. هدف از کاربرد روش دلفی فازی، سنجش میزان تناسب شاخص‌های شناسایی‌شده و ارائه پیشنهاد تکمیلی برای تکمیل مدل اولیه است. روش دلفی، روشی پذیرفته‌شده برای کسب توافق خبرگان است. مراحل انجام این تکنیک و نتایج آن در ادامه تشریح شده است.

مرحله ۱. جمع‌آوری نظرات خبرگان: در این مرحله همانند روش دلفی سنتی به جمع‌آوری نظرات خبرگان پرداخته شد. در این روش از متغیرهای زبانی برای طراحی پرسشنامه و جمع‌آوری نظرات خبرگان استفاده شد. از خبرگان خواسته شد تا میزان تناسب شاخص شناسایی‌شده را برای ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی سازمان در بازه‌ای با متغیرهای زبانی شامل خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، و خیلی زیاد مشخص نمایند. همچنین در صورت صلاحدید، پیشنهادهای اصلاحی و تکمیلی خود را نیز مطرح نمایند.

مرحله ۲. محاسبه ارزش فازی هر پرسش: پس از جمع‌آوری نظرات خبرگان، در این مرحله بر اساس داده‌های جمع‌آوری‌شده به محاسبه ارزش فازی هر یک از پرسش‌ها (شاخص‌ها) می‌پردازیم. برای محاسبه ارزش فازی هر یک از پرسش‌ها به این ترتیب عمل می‌کنیم: با فرض این که ارزش فازی هر یک از پرسش‌ها به صورت $\tilde{A} = (L_j, M_j, U_j)$ نمایش داده شود، به‌طوری که L_j حد پایین، M_j حد وسط، و U_j حد بالای این عدد فازی باشد، خواهیم داشت:

$$\begin{aligned} L_j &= \min(x_{ij}) & M_j &= (\prod_{i=1}^n x_{ij})^{1/n} & U_j &= \max(x_{ij}) \end{aligned} \quad (1)$$

$i=1, 2, \dots, n \quad j=1, 2, \dots, m$

که مفهوم هر یک از متغیرها و پارامترهای ارائه‌شده در رابطه (۱) به این صورت است: L_j : حد پایین ارزش فازی پرسش یا شاخص j ام پرسشنامه، که برابر است با کوچک‌ترین مقداری که خبرگان به پرسش (شاخص) j ام تخصیص داده‌اند. M_j : حد وسط ارزش فازی پرسش یا شاخص j ام پرسشنامه، که برابر است با میانگین هندسی کلیه نظرات خبرگان برای پرسش (شاخص) j ام. U_j : حد بالای ارزش فازی پرسش یا شاخص j ام پرسشنامه، که برابر است با بزرگ‌ترین مقداری که توسط خبرگان به پرسش (شاخص) j ام تخصیص داده شده است. X_{ij} : مقدار تخصیص داده‌شده توسط خبره i ام به شاخص j ام. $\tilde{A}_j$: ارزش فازی مثلی پرسش یا شاخص j ام.

مرحله ۳. تبدیل ارزش فازی به‌دست‌آمده برای هر یک از پرسش‌ها به مقدار دی‌فازی‌شده (S_j): پس از محاسبه ارزش فازی هر یک از پرسش‌های پژوهش برای این که بتوانیم نسبت به هر یک از پرسش‌ها قضاوت کنیم باید ابتدا ارزش فازی به‌دست‌آمده برای هر یک از پرسش‌ها را دی‌فازی کنیم تا امکان مقایسه و ارزیابی به‌وجود آید. برای دی‌فازی کردن ارزش فازی هر پرسش روش‌ها و روابط

متعددی ارائه شده است که در این پژوهش از روش چانگ به شرح رابطه (۲) استفاده شده است.

$$S_j = (L_j + 2 \times M_j + U_j) / 4 \quad (2)$$

مرحله ۴. ارزیابی پرسش‌ها بر اساس حد آستانه‌ای (t): پس از محاسبه مقدار دی‌فازی‌شده (قطعی) هر یک از پرسش‌ها (شاخص‌ها)، باید به ارزیابی میزان اهمیت آن‌ها پرداخت. برای ارزیابی اهمیت هر یک از پرسش‌ها قاعده مشخص و ثابتی وجود ندارد. اما متداول است که از یک حد آستانه‌ای (t) برای ارزیابی اهمیت هر یک از پرسش‌ها استفاده می‌شود. بنابراین، بر اساس مقدار حد آستانه‌ای دو حالت ایجاد می‌شود: (۱) اگر $t \leq S_j$ باشد، به این مفهوم است که پرسش (شاخص) J از اهمیت بالایی برخوردار است؛ و (۲) اگر $t > S_j$ باشد، به این مفهوم است که پرسش (شاخص) J ام از اهمیت کمی برخوردار است. که به علت اهمیت کم این پرسش‌ها می‌توان آن‌ها را حذف کرد. در طیف پنج‌تایی، میانگین طیف پرسشنامه، یعنی مقدار ۳، به عنوان حد آستانه مورد استفاده قرار می‌گیرد. **جدول (۵)**، تجمیع پاسخ‌های به‌دست‌آمده را نشان می‌دهد. در این مرحله هیچ شاخص جدیدی توسط خبرگان پیشنهاد نگردید.

جدول ۵: تجمیع نظر خبرگان برای پرسشنامه دلفی مرحله اول

طیف پرسشنامه						طیف پرسشنامه					
شاخص	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	شاخص	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
۱	۲	۴	۲	۰	۲	۱۳	۰	۲	۰	۳	۴
۲	۱	۰	۲	۰	۲	۱۴	۵	۲	۲	۰	۶
۳	۰	۰	۳	۰	۱	۱۵	۴	۳	۳	۱	۵
۴	۰	۱	۲	۰	۰	۱۶	۵	۲	۲	۳	۵
۵	۰	۰	۱	۰	۰	۱۷	۶	۳	۳	۲	۵
۶	۴	۲	۲	۳	۰	۱۸	۰	۲	۲	۱	۴
۷	۰	۰	۱	۱	۱	۱۹	۶	۳	۳	۱	۴
۸	۱	۲	۱	۱	۱	۲۰	۴	۲	۱	۳	۴
۹	۰	۱	۱	۲	۰	۲۱	۵	۳	۳	۲	۵
۱۰	۰	۱	۳	۲	۱	۲۲	۵	۱	۲	۲	۴
۱۱	۰	۱	۲	۰	۰	۲۳	۵	۲	۲	۳	۶
۱۲	۰	۲	۲	۱	۵						

جدول (۶)، ارزش فازی هر پرسش و مقدار دی فازی شده آن، و وضعیت هر پرسش و درصد اجماع را نشان می دهد. با توجه به نتایج به دست آمده، دو شاخص نگرش (از مولفه رفتار سبز) و ابتکار محیطی (از مولفه رفتار شهروندی) حذف شدند و سپس پرسشنامه دوم برای اجرای مرحله دوم دلفی فازی مجدداً در اختیار خبرگان قرار گرفت.

جدول ۶: نتایج پرسشنامه دلفی فازی در مرحله اول

وضعیت پرسش ها	مقدار دی فازی شده هر پرسش	وضعیت پرسش ها	شاخص	ارزش فازی هر یک از پرسش ها			مقدار دی فازی شده هر پرسش	ارزش فازی هر یک از پرسش ها		
				U	M	L		U	M	L
تایید	۴/۰۰	عدم تایید	۱۳	۳	۴/۰۱	۵	۲/۶۳	۱	۲/۲۶	۵
تایید	۴/۱۵	تایید	۱۴	۳	۴/۳۱	۵	۳/۳۳	۱	۳/۶۷	۵
تایید	۳/۳۲	تایید	۱۵	۱	۳/۶۴	۵	۴/۰۰	۳	۴/۰۱۱	۵
تایید	۴/۱۱	تایید	۱۶	۳	۴/۲۲	۵	۳/۷۱	۲	۳/۹۳	۵
تایید	۴/۰۵	تایید	۱۷	۳	۴/۱۰	۵	۴/۲۲	۳	۴/۴۴	۵
تایید	۳/۴۲	عدم تایید	۱۸	۲	۳/۳۵	۵	۲/۱۹	۲	۱/۸۸	۵
تایید	۳/۲۲	تایید	۱۹	۱	۳/۴۵	۵	۴/۲۲	۳	۴/۴۴	۵
تایید	۳/۲۲	تایید	۲۰	۱	۳/۴۵	۵	۳/۱۱	۱	۳/۲۲	۵
تایید	۳/۶۴	تایید	۲۱	۲	۳/۷۸	۵	۳/۷۷	۲	۴/۰۵۴	۵
تایید	۳/۱۱	تایید	۲۲	۱	۳/۲۲	۵	۳/۶۶	۲	۳/۸۲	۵
تایید	۴/۲۲	تایید	۲۳	۳	۴/۴۴	۵	۳/۷۱	۲	۳/۹۳	۵
		تایید					۳/۵۸	۲	۳/۶۷	۵

جدول (۷)، تجميع پاسخ های به دست آمده از مرحله دوم فازی را نشان می دهد.

جدول ۷: تجميع نظر خبرگان برای پرسشنامه دلفی مرحله دوم

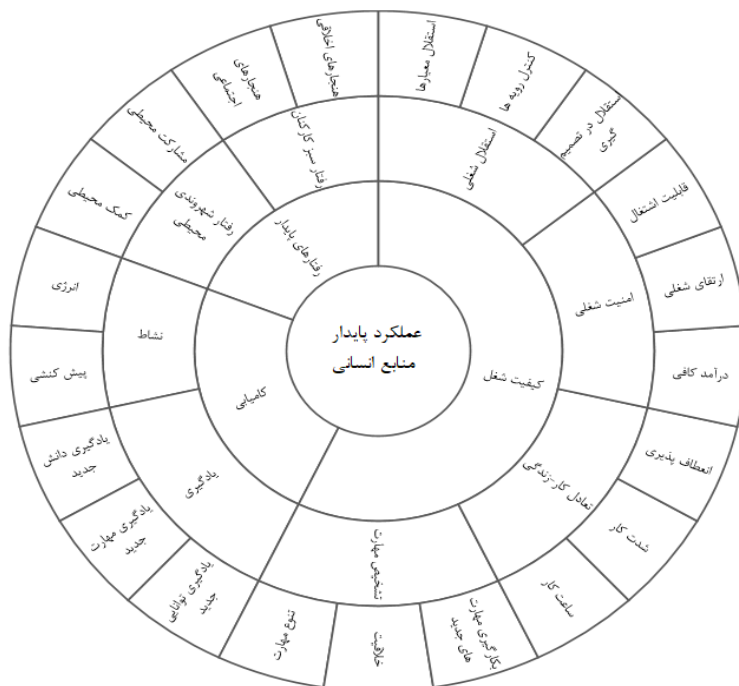
شاخص	طیف پرسشنامه					طیف پرسشنامه				
	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
۱	۰	۰	۰	۳	۷	۱۲	۰	۰	۲	۸
۲	۰	۰	۰	۳	۷	۱۳	۰	۱	۲	۷
۳	۰	۰	۰	۳	۷	۱۴	۰	۰	۳	۷
۴	۰	۰	۰	۳	۷	۱۵	۰	۰	۳	۷
۵	۰	۰	۰	۳	۷	۱۶	۰	۰	۳	۷
۶	۰	۰	۰	۲	۸	۱۷	۰	۰	۳	۷
۷	۰	۰	۰	۳	۷	۱۸	۰	۰	۳	۷
۸	۰	۰	۰	۲	۸	۱۹	۰	۰	۳	۷
۹	۰	۰	۰	۲	۸	۲۰	۰	۱	۳	۶
۱۰	۰	۰	۰	۲	۸	۲۱	۰	۰	۲	۸
۱۱	۰	۰	۰	۳	۷					

جدول (۸)، ارزش فازی هر پرسش و مقدار دی‌فازی‌شده آن، و وضعیت هر پرسش و درصد اجماع را نشان می‌دهد.

جدول ۸: نتایج پرسشنامه دلفی فازی در مرحله دوم

شاخص	ارزش فازی هر یک از پرسش‌ها			درصد اجماع	وضعیت	مقدار دی-فازی‌شده	وضعیت	درصد اجماع	شاخص	ارزش فازی هر یک از پرسش‌ها			درصد اجماع	وضعیت	مقدار دی-فازی‌شده	وضعیت	درصد اجماع
	U	M	L							U	M	L					
۱	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	تایید	۷۰	۱۲	۴	۴/۷۸	۵	۴/۶۴	۴	۷۰	تایید	۸۰	۴/۶۴	۴
۲	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	تایید	۷۰	۱۳	۳	۴/۵۴	۵	۴/۲۷	۴	۷۰	تایید	۷۰	۴/۲۷	۴
۳	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	تایید	۷۰	۱۴	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	۴	۷۰	تایید	۷۰	۴/۵۸	۴
۴	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	تایید	۷۰	۱۵	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	۴	۷۰	تایید	۷۰	۴/۵۸	۴
۵	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	تایید	۷۰	۱۶	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	۴	۷۰	تایید	۷۰	۴/۵۸	۴
۶	۴	۴/۷۸	۵	۴/۶	تایید	۸۰	۱۷	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	۴	۷۰	تایید	۷۰	۴/۵۸	۴
۷	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	تایید	۷۰	۱۸	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	۴	۷۰	تایید	۷۰	۴/۵۸	۴
۸	۴	۴/۷۸	۵	۴/۶۴	تایید	۸۰	۱۹	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	۴	۷۰	تایید	۷۰	۴/۵۸	۴
۹	۴	۴/۷۸	۵	۴/۶۴	تایید	۸۰	۲۰	۳	۴/۴۴	۵	۴/۲۲	۴	۶۰	تایید	۶۰	۴/۲۲	۴
۱۰	۴	۴/۷۸	۵	۴/۶۴	تایید	۸۰	۲۱	۴	۴/۷۸	۵	۴/۶۴	۴	۸۰	تایید	۸۰	۴/۶۴	۴
۱۱	۴	۴/۶۷	۵	۴/۵۸	تایید	۷۰											

با توجه به نتایج به دست آمده از مرحله دوم، هیچ یک از پرسش ها دارای مقدار دی فازی کم تر از ۳ نیست، و بنابراین حذف نمی شوند. همچنین، با توجه به این که کلیه پرسش ها دارای اجماع بالای ۷۰ درصد هستند، شرط توقف برآورده می شود و نیازی به ادامه فرایند دلفی نیست و فرایند دلفی به پایان می رسد. بدین ترتیب، مدل نهایی این پژوهش در شکل (۲) ارائه شده است. در ادامه، برای دستیابی به مدل تحلیلی، از تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از نرم افزار PLS استفاده شد.



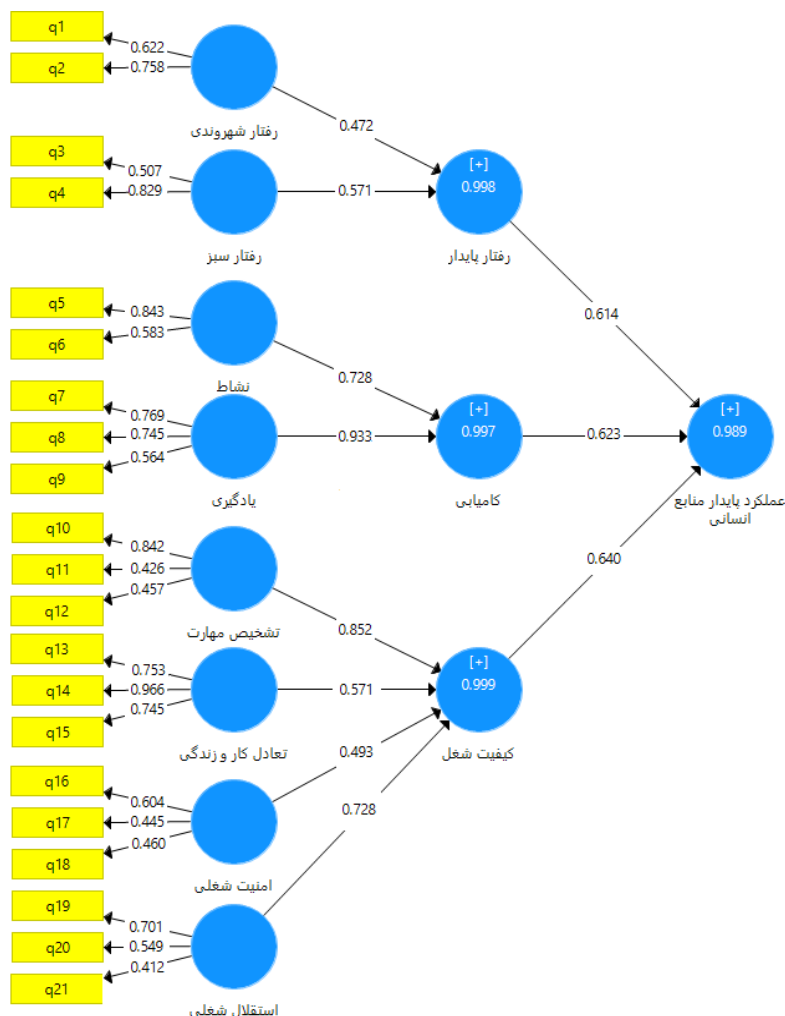
شکل ۲: مدل نهایی پژوهش

تحلیل عاملی تاییدی

در این پژوهش از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه سوم با استفاده از نرم افزار PLS برای اولویت بندی ابعاد، مولفه ها و شاخص های مدل در جامعه آماری مورد مطالعه (با توجه به مقادیر بار عاملی ارائه شده) بهره گرفته شده است. علت استفاده از نرم افزار PLS آن است که از میان

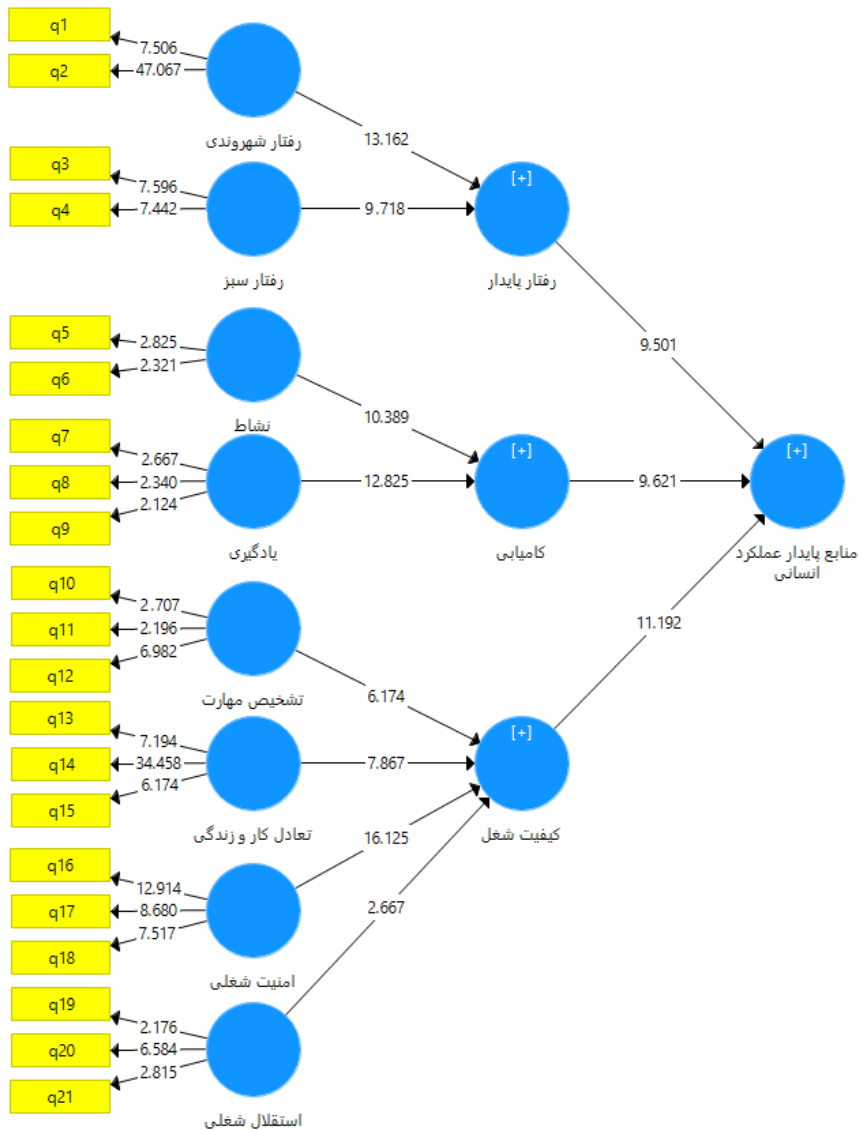
نرم افزارهای موجود در حوزه مدلسازی ساختاری، تنها نرم افزار PLS قادر به انجام تحلیل عاملی در مرتبه سوم است. بدین منظور پرسشنامه‌ای کمی بر اساس نتایج بخش کیفی پژوهش طراحی گردید و در اختیار نمونه آماری مشتمل بر ۱۵۲ نفر از مدیران و کارکنان سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی قرار گرفت. برای تحلیل عاملی تاییدی و مدلیابی معادلات ساختاری، بار عاملی استاندارد و آماره T محاسبه شده است. به طور کلی قاعده زیر حاکم است:

قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده می شود. بار عاملی، مقداری بین صفر و یک است. بسته به این که چه میزان دقت برای حذف سنجها در نظر گرفته شود، مقادیر ملاک از ۰/۵ تا ۰/۷ برای بارهای عاملی معرفی شده است، اما کمترین میزان اعلام شده مقدار ۰/۴ (Hulland, 1999) است. زمانی که همبستگی متغیرها شناسایی گردید، باید آزمون معناداری صورت گیرد. برای بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره آزمون T استفاده می شود. چون معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می شود، بنابراین اگر میزان بارهای عاملی مشاهده شده با آزمون T-Value از عدد ۱/۹۶ کوچک تر محاسبه شود، رابطه معنادار نیست. شکل های (۳) و (۴)، نتایج تحلیل عاملی مرتبه سوم متغیر عملکرد پایدار منابع انسانی را به ترتیب در حالت استاندارد و معناداری نشان می دهند.



شکل ۳: مدل عملکرد پایدار منابع انسانی در حالت استاندارد (مدل تحلیلی پژوهش)

داده‌های مندرج در پیکان اتصال متغیرها، بارهای عاملی هستند. برای نمونه مطابق شکل (۳)، بار عاملی نخستین گویه مشاهده‌شده از بُعد رفتار شهروندی زیست‌محیطی (مربوط به مولفه رفتار پایدار) ۰/۶۲۲ است.



شکل ۴: مدل عملکرد پایدار منابع انسانی در حالت معناداری

با توجه به نتایج به دست آمده در شکل‌های (۳) و (۴)، با توجه به آن که کلیه بارهای عاملی در حالت استاندارد بزرگ‌تر از ۰/۴ و کلیه مقادیر T نیز بزرگ‌تر از ۱/۹۶ هستند، ضمن تایید روایی

متغیر عملکرد پایدار منابع انسانی، اولویت ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های این متغیر در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان انقلاب مشخص گردیده است. معیارهای برازش مدل اندازه‌گیری پژوهش در جدول (۹) ارائه شده است.

جدول ۹: معیارهای برازش مدل اندازه‌گیری

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب (CR)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
تعادل کار و زندگی	۰/۷۱۸	۰/۷۶۰	۰/۵۸۳
رفتار سبز	۰/۷۰۳	۰/۹۸۶	۰/۶۸۱
کیفیت شغل	۰/۸۷۱	۰/۷۲۳	۰/۶۶۳
استقلال شغلی	۰/۷۰۶	۰/۷۶۵	۰/۵۹۱
امنیت شغلی	۰/۸۱۶	۰/۸۱۴	۰/۶۰۹
رفتار شهروندی	۰/۷۱۳	۰/۷۲۳	۰/۵۶۷
عملکرد پایدار منابع انسانی	۰/۷۹۱	۰/۷۱۳	۰/۵۳۴
تشخیص مهارت	۰/۷۹۵	۰/۷۸۶	۰/۶۰۴
نشاط	۰/۸۱۱	۰/۷۵۴	۰/۵۷۱
رفتار پایدار	۰/۸۰۱	۰/۸۲۵	۰/۵۰۸
کامیابی	۰/۷۱۰	۰/۸۱۵	۰/۶۱۲
یادگیری	۰/۷۳۲	۰/۷۵۲	۰/۵۶۹

در این پژوهش، برای بررسی پایایی سازه از آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی (CR)، و برای بررسی روایی همگرا از ضریب بارهای عاملی و ضرایب میانگین واریانس استخراج‌شده سازه‌ها (AVE) استفاده شده است. مقدار ملاک برای سطح قبولی ۰/۵ AVE است. همان‌گونه که در جدول (۹) مشخص است، تمامی مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها از مقدار ۰/۵ بیش‌تر است و این مطلب بیانگر قابل‌قبول بودن روایی همگراست. همچنین، تمامی مقادیر آلفای کرونباخ و نیز کلیه مقادیر CR بالای ۰/۷ هستند و این نشان‌دهنده تأیید پایایی سازه است.

بحث و نتیجه‌گیری

نظر به اهمیت پایداری عملکرد منابع انسانی در ارزیابی عملکرد آن‌ها و نیز اهمیت عملکرد شغلی پایدار برای پیشرفت سازمان‌ها، این پژوهش با هدف ارائه مدلی در خصوص پایداری عملکرد

کارکنان در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان و با اتخاذ رویکرد آمیخته انجام شد. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل محتوای کیفی، ابعاد پایداری عملکرد کارکنان در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان شامل کامیابی، کیفیت شغل، و رفتارهای پایدار هستند. مولفه‌های کیفیت شغل شامل تشخیص مهارت، تعادل کار و زندگی، امنیت شغلی، و استقلال شغلی است. شاخص‌های تشخیص مهارت عبارت‌اند از بکارگیری طیف وسیعی از مهارت‌های متنوع، بکارگیری مهارت‌های جدید، خلاقیت و نوآوری. شاخص‌های تعادل کار و زندگی شامل ساعات کاری، انعطاف‌پذیری، حجم و شدت کار است. شاخص‌های امنیت شغلی نیز عبارت‌اند از کسب درآمد کافی و عادلانه، برخورداری از فرصت رشد و ارتقای شغلی، و قابلیت اشتغال. شاخص‌هایی همچون برخورداری از حق تصمیم‌گیری در زمینه روش‌های کاری، داشتن کنترل نسبی بر اهداف کاری، و برخورداری از استقلال در انتخاب معیارهای کاری جزو شاخص‌های استقلال شغلی شناخته شدند.

رفتارهای پایدار از دو مولفه رفتار شهروندی زیست‌محیطی و رفتار سبز کارکنان تشکیل شده است. شاخص‌های رفتار شهروندی سازمانی عبارت‌اند از مشارکت محیطی و کمک محیطی. شاخص‌های رفتار سبز کارکنان شامل هنجارهای اجتماعی و هنجارهای اخلاقی می‌شوند. بر اساس نتایج این پژوهش، نشاط و یادگیری به عنوان مولفه‌های کامیابی در نظر گرفته شده‌اند. شاخص‌های نشاط عبارت‌اند از انرژی و پیش‌کنشی. شاخص‌های یادگیری نیز شامل فراگیری دانش جدید، فراگیری مهارت‌های جدید، و فراگیری توانایی‌های جدید است.

با توجه به اولویت‌های به‌دست‌آمده از تحلیل عاملی تاییدی، بالاترین رتبه (اولویت) در میان ابعاد عملکرد پایدار منابع انسانی در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان به‌ترتیب مربوط به کیفیت شغل، کامیابی، و رفتار پایدار است. بالاترین رتبه در میان مولفه‌های مربوط به بُعد کیفیت شغل به‌ترتیب مربوط به تشخیص مهارت، استقلال شغلی، تعادل کار و زندگی، و امنیت شغلی است. بالاترین رتبه در میان شاخص‌های مربوط به مولفه تشخیص مهارت از بُعد کیفیت شغل به‌ترتیب مربوط به تنوع وظایف، خلاقیت، و مهارت جدید است. بالاترین رتبه در میان شاخص‌های مربوط به مولفه استقلال شغلی از بُعد کیفیت شغل به‌ترتیب مربوط به کنترل، تصمیم‌گیری، و استقلال معیارهاست. بالاترین رتبه در میان شاخص‌های مربوط به مولفه تعادل کار و زندگی از بُعد کیفیت شغل به‌ترتیب مربوط به انعطاف‌پذیری، شدت کار، و ساعت کار است. بالاترین رتبه در میان شاخص‌های مربوط به مولفه امنیت شغلی از بُعد کیفیت شغل به‌ترتیب مربوط به قابلیت اشتغال، درآمد کافی، و ارتقای شغلی است.

بالاترین رتبه در میان مولفه‌های مربوط به بُعد کامیابی در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان به‌ترتیب مربوط به یادگیری و نشاط است. بالاترین رتبه در میان شاخص‌های مربوط به مولفه یادگیری از بُعد کامیابی به‌ترتیب مربوط به توانایی، مهارت و دانش است. بالاترین رتبه در میان شاخص‌های مربوط به مولفه نشاط از بُعد کامیابی به‌ترتیب مربوط به انرژی و پیش‌کنشی است.

بالاترین رتبه در میان مولفه‌های مربوط به بُعد رفتار پایدار به‌ترتیب مربوط به رفتار سبز کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی زیست‌محیطی است. بالاترین رتبه در میان شاخص‌های مربوط به مولفه رفتار سبز کارکنان از بُعد رفتار پایدار به‌ترتیب مربوط به هنجار اخلاقی و هنجار اجتماعی است. بالاترین رتبه در میان شاخص‌های مربوط به مولفه رفتار شهروندی سازمانی زیست‌محیطی از بُعد رفتار پایدار به‌ترتیب مربوط به مشارکت محیطی و کمک‌محیطی است.

مقایسه نتایج پژوهش با پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که در زمینه شناسایی متغیر کامیابی و پیشرفت به عنوان یک عامل مهم برای عملکرد شغلی پایدار، نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های اسپریتزر و همکاران (۲۰۱۲)، پورات و همکاران (۲۰۱۲)، و عابد و همکاران (۲۰۱۹) سازگاری دارد. همچنین، نتایج این پژوهش مانند نتایج پژوهش‌های صورت‌گرفته توسط دورنبوش (۲۰۱۴)، د جانج و پیترز (۲۰۱۹)، و چوی و همکاران (۲۰۲۰)، نشاط کارکنان را به عنوان یک مولفه برای کامیابی و عاملی مهم در ایجاد عملکرد شغلی پایدار شناخته است و مانند رفیعی مفرد (۱۳۹۸)، یادگیری دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های جدید به عنوان یک عنصر اصلی در پایداری شغلی مورد شناسایی قرار گرفت. نتایج این پژوهش از نظر شناخت کیفیت شغل به عنوان عامل مهمی از پایداری عملکرد شغلی با د جانج و پیترز (۲۰۱۹) همسوست و همانند وارهرست و همکاران (۲۰۱۷) و اسر و اولسن (۲۰۱۲)، تعادل کار و زندگی، امنیت شغلی، استقلال شغلی، و تشخیص مهارت را به عنوان ابعاد کیفیت شغل در نظر می‌گیرد. نتایج پژوهش حاضر از نظر رفتارهای پایدار با ابعادی همچون مفهوم رفتار شهروندی سازمانی زیست‌محیطی و رفتار سبز کارکنان به عنوان ابعاد و مولفه‌های عملکرد پایدار با نتایج توتن (۲۰۱۹) و رابرتسون و بارلینگ (۲۰۱۷) همخوانی دارد. سهم پژوهش حاضر طراحی مدلی برای ارزیابی عملکرد پایدار کارکنان در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان است، به‌گونه‌ای که مدل طرح‌شده با شرایط سازمان‌ها و نهادهای حکومتی ایران متناسب است و در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان قابلیت اجرا دارد.

با توجه به شناسایی کیفیت شغل به عنوان مهم‌ترین عامل ایجادکننده عملکرد پایدار منابع انسانی در سازمان (نظر به برخورداری از بزرگ‌ترین بار عاملی از میان سه عامل اصلی) پیشنهاد

می‌شود بر بهبود کیفیت شغل به عنوان عامل اصلی ایجادکننده شغل پایدار در میان کارکنان و مهم‌ترین بُعد تشکیل‌دهنده عملکرد پایدار منابع انسانی از طریق پرورش تعادل کار و زندگی، امنیت شغلی، استقلال شغلی، و تشخیص مهارت تمرکز شود. در این خصوص، با توجه به مدل پژوهش باید راهبرد مناسب برای تعادل بین کار و زندگی در سازمان تدوین گردد؛ پرداخت پاداش بر مبنای عملکرد کارکنان باشد و نه تاکید بر حضور فیزیکی آنان؛ برای کارکنان محیط حمایتی از طرف همکاران و مدیران ایجاد گردد؛ در ساعات کار اضافی محدودیت لحاظ گردد؛ بر ایجاد تنوع وظایف، خلاقیت و مهارت‌های جدید در وظایف شغلی کارکنان تمرکز گردد؛ درآمد کارکنان بهبود یابد و برنامه‌هایی برای به‌وجود آوردن قابلیت اشتغال به‌گونه‌ای که توانایی دستیابی به شغل، حفظ شغل و امکان به‌دست آوردن شغل جدید را برای کارکنان سازمان ممکن کند، تدوین گردد؛ و بر حق تصمیم‌گیری کارکنان در زمینه رویه‌های کاری، کنترل نسبی بر اهداف کاری، تصمیم‌گیری و انتخاب روش‌های انجام کار تاکید گردد.

با توجه به شناسایی کامیابی به عنوان دومین عامل ایجادکننده عملکرد پایدار منابع انسانی در سازمان، پیشنهاد می‌شود بر پرورش احساس کامیابی و پیشرفت به عنوان یک عامل مهم برای ایجاد عملکرد شغلی پایدار در میان کارکنان از طریق پرورش نشاط و یادگیری زیست‌محیطی در میان کارکنان تمرکز شود. در این خصوص باید با ایجاد ارزش‌های سبز سازمان و عقاید و رفتارهای سبز کارمندان از طریق فرایند آموزش، نهادینه ساختن ارزش‌ها در راستای کاهش ضایعات، بازیافت و کاهش مصرف منابع، آشنا ساختن کارکنان با رفتارهای استاندارد و مورد انتظار از افراد در زمینه محیط‌زیست، فرهنگ یادگیری ایجاد و تقویت شود؛ و با توجه به تاثیر مثبت نشاط سازمانی بر عملکرد زیست‌محیطی برای ایجاد و تقویت آن در سازمان برنامه‌ریزی گردد.

با توجه به شناسایی رفتار پایدار به عنوان سومین عامل ایجادکننده عملکرد پایدار منابع انسانی در سازمان، پیشنهاد می‌شود بر پرورش رفتار پایدار در میان کارکنان به عنوان یکی دیگر از ابعاد عملکرد پایدار منابع انسانی از طریق پرورش رفتار سبز و رفتار شهروندی سازمانی زیست‌محیطی در میان کارکنان تمرکز شود. در این خصوص باید برنامه‌های آموزشی مبتنی بر نیازسنجی اهداف پایداری در سازمان تهیه گردند؛ برای تشویق کارکنان به بروز رفتارهای سبز، تقویت نگرش سبز و ایجاد خلاقیت‌های سبز در سازمان، مشوق‌هایی در نظام جبران خدمات در نظر گرفته شود؛ از طریق تشویق کارکنان به مشارکت در حفظ ارزش‌های زیست‌محیطی با بهره‌گیری از سیستم پاداش، فرهنگ مشارکتی با اهداف زیست‌محیطی در سازمان تقویت گردد؛ مشارکت کارکنان در تدوین ارزش‌های زیست‌محیطی در سازمان ترویج گردد؛ کارکنان به مشارکت در اصلاح فرهنگ

زیست‌محیطی سازمان تشویق شوند؛ و ابتکارات و خلاقیت‌های کارکنان برای ارائه ایده‌های زیست‌محیطی برانگیخته شود.

علاوه بر این، به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد که ابعاد و مولفه‌های عملکرد پایدار کارکنان، با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌گری متغیرهایی همچون جنسیت، میزان تحصیلات، و سمت سازمانی کارکنان مورد بررسی قرار گیرد و در صورت امکان، ابعاد عملکرد پایدار برحسب عوامل مذکور تعیین شود. توصیه می‌شود شرایط خاص سازمانی همچون انواع فرهنگ و ساختار سازمان در ارائه مدل پایداری عملکرد کارکنان مورد توجه قرار گیرد. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی، مدل پایداری عملکرد مدیران سازمان را با در نظر گرفتن سطوح مدیریتی (سطح عالی، میانی، و عملیاتی) آن‌ها مورد مطالعه قرار دهند. توصیه می‌شود مدل پیشنهادی پژوهش حاضر در سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی نیز مورد مطالعه و آزمون قرار گیرد و نتایج آن با نتایج پژوهش حاضر مقایسه شود.

منابع

الف) انگلیسی

- Abid, G., Contreras, F., Ahmed, S., & Qazi, T. (2019). Contextual Factors and Organizational Commitment: Examining the Mediating Role of Thriving at Work. *Sustainability*, 11(17), 4686. <https://doi.org/10.3390/su11174686>
- Antón, J.-I., Fernández-Macías, E., & Muñoz de Bastillo, R. (2012). Identifying Bad-Quality Jobs across Europe. *Are Bad Jobs Inevitable*, 25-44. https://doi.org/10.1007/978-0-230-37023-4_2
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*: Kogan Page Publishers.
- Bozionelos, N., & Singh, S. K. (2017). The Relationship of Emotional Intelligence with Task and Contextual Performance: More Than It Meets the Linear Eye. *Personality and Individual Differences*, 116(1), 206-211. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.059>
- Breaugh, J. A. (1999). Further Investigation of the Work Autonomy Scales: Two Studies. *Journal of Business and Psychology*, 13(3), 357-373. <https://doi.org/10.1023/A:1022926416628>
- Brumback, G. B. (1993). 16 Elephants Can't Do What a Change in Law Could. *Public Personnel Management*, 22(2), 237-242. <https://doi.org/10.1177/009102609302200204>
- Burkett, H. (2013). Sustainable Performance: The New Agenda for Adding

- Value. *Performance Improvement*, 52(4), 6-10. <https://doi.org/10.1002/pfi.21338>
- Chillakuri, B., & Vanka, S. (2020). Understanding the Effects of Perceived Organizational Support and High-Performance Work Systems on Health Harm through Sustainable HRM Lens: A Moderated Mediated Examination. *Employee Relations: The International Journal*, 44(3), 629-649. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2019-0046>
- Choi, Y., Yoon, D. J., & Kim, D. (2020). Leader Behavioral Integrity and Employee In-Role Performance: The Roles of Coworker Support and Job Autonomy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(12), 4303. <https://doi.org/10.3390/ijerph17124303>
- Clark, A., & Postel-Vinay, F. (2005). Job Security and Job Protection, *IZA Discussion Paper No. 1489*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.670182>
- Damghanian, H., Keshavarz, M., Ebrahimi, S. A., & Rastgar, A. (2020). The Role of Identity, Environmental Attitudes and Green Psychological Climate in Creating Environmental Citizenship Behavior. *Journal of Environmental Science Studies*, 5(2), 2597-2607. http://www.jess.ir/article_107668.html
- De Croon, E. M., Blonk, R. W., De Zwart, B. C., Frings-Dresen, M. H., & Broersen, J. P. (2002). Job Stress, Fatigue, and Job Dissatisfaction in Dutch Lorry Drivers: Towards an Occupation Specific Model of Job Demands and Control. *Occupational and Environmental Medicine*, 59(6), 356-361. <https://doi.org/10.1136/oem.59.6.356>
- De Jonge, J., & Peeters, M. C. (2019). The Vital Worker: Towards Sustainable Performance at Work. In (Vol. 16, pp. 910): *MDPI*. <https://doi.org/10.3390/ijerph16060910>
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., & Van Hootegeem, G. (2016). Not All Autonomy Is the Same. Different Dimensions of Job Autonomy and Their Relation to Work Engagement & Innovative Work Behavior. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 26(4), 515-527. <https://doi.org/10.1002/hfm.20666>
- Docherty, P., Kira, M., & Shani, A. R. (2008). What the World Needs Now is Sustainable Work Systems. In *Creating sustainable Work Systems* (pp. 27-48): Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203890028-7>
- Dorenbosch, L. (2014). Striking a Balance between Work Effort and Resource Regeneration. In *Sustainability and Human Resource Management* (pp. 155-180): Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-37524-8_7
- Esser, I., & Olsen, K. M. (2012). Perceived Job Quality: Autonomy and Job Security within a Multi-Level Framework. *European Sociological Review*, 28(4), 443-454. <https://doi.org/10.1093/esr/jcr009>
- Gallie, D. (2007). *Employment Regimes and the Quality of Work*: OUP

- Oxford. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199230105.001.0001>
- Golden, L., Wiens-Tuers, B., Lambert, S. J., & Henly, J. R. (2011). Working Time in the Employment Relationship: Working Time, Perceived Control and Work–Life Balance. In *Research Handbook on the Future of Work and Employment Relations*: Edward Elgar Publishing.
- Haddadi, T., Salimi, M., & Jahanian, R. (2020). Providing a Conceptual Model for Performance Development of Human Resource with a Futurology Approach (Case Study of Mostazafan Foundation). *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 16(1), 1-21. https://jmte.riau.ac.ir/article_1829.html
- Hauff, S., & Kirchner, S. (2014). Cross-National Differences and Trends in Job Quality. *Diskussionspapiere des Schwerpunktes Unternehmensführung am Fachbereich BWL der Universität Hamburg*, 13(1), 1-15.
- Horowitz, J. (2016). Dimensions of Job Quality, Mechanisms, and Subjective Well-Being in the United States. *Sociological Forum*, 31(2), 419-440. <https://doi.org/10.1111/socf.12251>
- Hulland, J. (1999). Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195-204. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199902\)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199902)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7)
- Iqbal, Q., Ahmad, N. H., Nasim, A., & Khan, S. A. R. (2020). A Moderated-Mediation Analysis of Psychological Empowerment: Sustainable Leadership and Sustainable Performance. *Journal of Cleaner Production*, 262(1), 121429. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121429>
- Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017). The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Sustainability*, 9(9), 1567. <https://doi.org/10.3390/su9091567>
- Khordehgir, S., Askari, A., & Ranjbar, M. (2017). The Investigation of Human Resource Development and Its Impact on the Effectiveness of Employees Performance in Awqaf and Charity Administration at Fars Province. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 8(30), 245-262. http://jedu.miau.ac.ir/article_2406.html
- Khoreva, V., & Wechtler, H. (2018). HR Practices and Employee Performance: The Mediating Role of Well-Being. *Employee Relations*, 40(2), 227-243. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2017-0191>
- Kira, M., & Lifvergren, S. (2014). Sowing Seeds for Sustainability in Work Systems. In *Sustainability and Human Resource Management* (pp. 57-81): Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-37524-8_3

- Krausert, A. (2009). *Performance Management for Different Employee Groups: A Contribution to Employment Systems Theory*: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-7908-2197-0>
- Maley, J. F., Dabic, M., & Moeller, M. (2020). Employee Performance Management: Charting the Field from 1998 to 2018. *International Journal of Manpower*, 42(1), 131-149. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0483>
- Manzoor, F., Wei, L., Bányaí, T., Nurunnabi, M., & Subhan, Q. A. (2019). An Examination of Sustainable HRM Practices on Job Performance: An Application of Training as a Moderator. *Sustainability*, 11(8), 2263. <https://doi.org/10.3390/su11082263>
- Mirzaei Alamooty, V., Ataei, M., & Moghaddas, Z. (2020). An Explanatory Model for Individual Performance Based on a Commitment Human Resource Approach. *Management and Development Process*, 33(1), 3-26. <http://jmdp.ir/article-1-3544-fa.html>
- Nielsen, T. M., Hrivnak, G. A., & Shaw, M. (2009). Organizational Citizenship Behavior and Performance: A Meta-Analysis of Group-Level Research. *Small Group Research*, 40(5), 555-577. <https://doi.org/10.1177/1046496409339630>
- Papoutsis, A., & Sodhi, M. S. (2020). Does Disclosure in Sustainability Reports Indicate Actual Sustainability Performance? *Journal of Cleaner Production*, 260(1), 121049. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121049>
- Peeters, M. C. W., Taris, T. W., & De Jonge, J. (2014). Introduction: People at Work. In M. C. W. Peeters, J. De Jonge, & T. W. Taris (Eds.), *An Introduction to Contemporary Work Psychology* (pp. 3-30). Wiley Blackwell.
- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at Work: Toward Its Measurement, Construct Validation, and Theoretical Refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 250-275. <https://doi.org/10.1002/job.756>
- Rafferty, Y., Friend, R., & Landsbergis, P. A. (2001). The Association between Job Skill Discretion, Decision Authority and Burnout. *Work & Stress*, 15(1), 73-85. <https://doi.org/10.1080/02678370120791>
- Rahmatinia, R., Salajegheh, S., & Mojibi, T. (2019). The Validity Assessment of the Performance Management Model of Security Organizations' Employees. *Protective & Security Researches*, 8(29), 151-184. https://jpas.ihu.ac.ir/article_204904.html
- Rasool, S. F., Wang, M., Zhang, Y., & Samma, M. (2020). Sustainable Work Performance: The Roles of Workplace Violence and Occupational Stress. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 912. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030912>

- Rehman, M. A., Seth, D., & Shrivastava, R. (2016). Impact of Green Manufacturing Practices on Organisational Performance in Indian Context: An Empirical Study. *Journal of Cleaner Production*, 137(1), 427-448. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.07.106>
- Robertson, J. L., & Barling, J. (2017). Toward a New Measure of Organizational Environmental Citizenship Behavior. *Journal of Business Research*, 75(1), 57-66. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.02.007>
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J., & Chong, T. (2019). Green Human Resource Management and the Enablers of Green Organisational Culture: Enhancing a Firm's Environmental Performance for Sustainable Development. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 737-749. <https://doi.org/10.1002/bse.2277>
- Sale, J. E., & Kerr, M. S. (2002). The Psychometric Properties of Karasek's Demand and Control Scales within a Single Sector: Data from a Large Teaching Hospital. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 75(3), 145-152. <https://doi.org/10.1007/s004200100289>
- Sapta, I. K. S., Sudja, I. N., Landra, I. N., & Rustiari, N. W. (2021). Sustainability Performance of Organization: Mediating Role of Knowledge Management. *Economies*, 9(3), 97. <https://doi.org/10.3390/economies9030097>
- Saragih, S. (2015). The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy as an Intervening Variable. *International Research Journal of Business Studies*, 4(3), 203-215. <https://doi.org/10.21632/irjbs.4.3.203-215>
- Sebhatu, S. P. (2009). *The Role of Change Agents in Creating Sustainable Business and Responsible Management: Case Study of Miljöcentrum*. Paper Presented at the 12th QMOD and ICQSS Conference, Verona, Italy.
- Spreitzer, G., Porath, C. L., & Gibson, C. B. (2012). Toward Human Sustainability: How to Enable More Thriving at Work. *Organizational Dynamics*, 41(2), 155-162. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2012.01.009>
- Stanciu, A.-C., Constandache, M., & Condrea, E. (2014). Concerns about the Sustainable Performance of Firm in the Context of Quality Management Systems Implementation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 131(1), 340-344. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.127>
- Taamneh, M., & AL-Gharaibeh, M. (2014). The Impact of Job Security Elements on the Work Alienation at Private Universities in Jordan (A Field Study from Employees Perspective). *European Journal of Business and Management*, 6(23), 56-68.
- Tuan, L. T. (2019). Catalyzing Employee OCBE in Tour Companies: The Role of Environmentally Specific Charismatic Leadership and Organizational Justice for Pro-Environmental Behaviors. *Journal of Hospitality & Tourism*

- Research*, 43(5), 682-711. <https://doi.org/10.1177/1096348018817582>
- UNESCO (1997). *Educating for a Sustainable Future*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. <http://specialcollections.unust.na:8080/greenstone3/library/collection/unesco/document>.
- Van Dijk, D., & Schodl, M. M. (2015). Performance Appraisal and Evaluation. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition* (pp. 716-721): Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22034-5>
- Van Scheppingen, A. R., De Vroome, E. M., Ten Have, K. C., Zwetsloot, G. I., Wiezer, N., & van Mechelen, W. (2015). Vitality at Work and Its Associations with Lifestyle, self-Determination, Organizational Culture, and with Employees' Performance and Sustainable Employability. *Work*, 52(1), 45-55. <https://doi.org/10.3233/WOR-141947>
- Van Tiem, D., Moseley, J. L., & Dessinger, J. C. (2012). *Fundamentals of Performance Improvement: Optimizing Results through People, Process, and Organizations* (Vol. 13): John Wiley & Sons.
- Warhurst, C., Wright, S., & Lyonette, C. (2017). Understanding and Measuring Job Quality: Part 1—Thematic literature Review. *London: CIPD*.
- Wikhamn, W. (2019). Innovation, Sustainable HRM and Customer Satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 76(1), 102-110. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.009>
- Wilczyńska, A., Batorski, D., & Sellens, J. T. (2016). Employment Flexibility and Job Security as Determinants of Job Satisfaction: The Case of Polish Knowledge Workers. *Social Indicators Research*, 126(2), 633-656. <https://doi.org/10.1007/s11205-015-0909-6>
- Zablah, A. R., Bellenger, D. N., Straub, D. W., & Johnston, W. J. (2012). Performance Implications of CRM Technology Use: A Multilevel Field Study of Business Customers and Their Providers in the Telecommunications Industry. *Information Systems Research*, 23(2), 418-435. <https://doi.org/10.1287/isre.1120.0419>

ب) فارسی

رحیمی باغ‌ملک، جهان‌بخش، و ملک‌زاده، فاطمه (۱۳۹۷). بررسی تاثیر رهبری تحول‌گرا بر عملکرد پایدار کارکنان با توجه به نقش متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان سازمان تامین اجتماعی شعبه گچساران). *نشریه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه*، ۳(۴)، ۷۱-۸۳.

رفیعی مفرد، شهناز (۱۳۹۸). *عملکرد پایدار کارکنان در سازمان: عوامل ایجاد شادابی کارکنان*. نخستین کنفرانس ملی علوم انسانی و توسعه. <https://civilica.com/doc/938795>

نحوه ارجاع به مقاله:

مختارپور اصل، حامد، و کاملی، محمدجواد (۱۴۰۱). مدل ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی. نشریه فرایند مدیریت و توسعه، ۳۵(۱)، ۸۵-۱۱۹.

Mokhtarpour Asl, H., & Kameli, M. J. (2022). Model of Human Resource Sustainable Performance Appraisal. Management and Development Process, 35(1), 85-119.

DOI: [10.52547/jmdp.35.1.85](https://doi.org/10.52547/jmdp.35.1.85)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development Process. 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.





عنوان مقاله: بررسی تاثیر هوش هیجانی بر رفتار شهروندی

سازمانی و رفتار کاری غیرمولد

سعید یارمحمدی منفرد^۱، عباس نقی زاده باقی^۲، مهرداد محرم زاده^۳، پریسا خوئینی^۴

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۲۴

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۰۵

چکیده:

هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر هوش هیجانی بر بروز رفتارهای مثبت کاری از جمله رفتار شهروندی سازمانی و کاهش رفتارهای مخرب و منفی مانند رفتار کاری غیرمولد در سازمان انجام می گیرد.

طرح پژوهش/ روش شناسی/ رویکرد: پژوهش از نوع کاربردی و پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان اداره های ورزش و جوانان استان زنجان تشکیل می دهند که جمعا ۳۱۵ نفر هستند. تجزیه و تحلیل ۱۶۰ پرسشنامه استاندارد از طریق تحلیل مسیر و مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم افزار لیزرل انجام شد.

یافته ها: رابطه معکوس و معناداری بین هوش هیجانی و رفتار کاری غیرمولد، رابطه مثبت و معناداری بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی، و رابطه معکوس و معناداری بین رفتار شهروندی سازمانی و رفتار کاری غیرمولد وجود دارد.

پیشنهادهای اجرایی: یافته های این پژوهش می تواند در اجرای بهتر و داوطلبانه رفتارهای شهروندی سازمانی و افول رفتارهای غیرمولد و به تبع آن، افزایش بهره وری در سازمان نقش بسزایی داشته باشد. مدیران سازمان ها می توانند ترتیبی اتخاذ نمایند که با افزایش هوش هیجانی کارکنان موجب تقویت رفتار شهروندی سازمانی، حس فداکاری، و تعهد کاری در آنان شوند، و در نتیجه، گرایش کمتری به انجام تخلف در محیط کار شاهد باشند.

کلیدواژه ها: هوش هیجانی، رفتار شهروندی سازمانی، رفتار کاری

غیرمولد، عملکرد کارکنان، اداره های ورزش و جوانان.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران (نویسنده مسئول)
s.yarmohammadi@uma.ac.ir

۲. دانشیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.
a.naghizadeh@uma.ac.ir

۳. استاد مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

۴. کارشناس ارشد تربیت بدنی گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

از دیدگاه صاحب‌نظران، منابع انسانی مهم‌ترین و بارزترین منبع در اختیار سازمان به‌شمار می‌رود که با بکارگیری صحیح، استفاده مطلوب، و ایجاد انگیزه کافی و هماهنگی مناسب میان آن‌ها می‌توان سازمان را به اهداف از قبل پیش‌بینی شده رساند. بی‌شک نیروی انسانی در اختیار سازمان دارای توانمندی‌ها و قابلیت‌های مناسبی است که می‌توان با ایجاد شرایط مطلوب کاری، بیش‌ترین استفاده از آن را در درون سازمان داشت (Giooki et al., 2019). امروزه روان‌شناسان تاکید دارند که کارکنان سازمان‌ها باید فراتر از وظایف رسمی خود عمل کنند. یکی از مهارت‌هایی که می‌تواند به کارکنان در این راه کمک کند، رفتار شهروندی سازمانی (OCB)^۱ است. رفتار شهروندی سازمانی رفتاری منحصر به فرد، اختیاری و فراوظیفه‌ای است که در افزایش عملکرد اثربخش سازمان موثر است و به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم به وسیله سیستم پاداش رسمی سازمان سازماندهی می‌شود (Baharvand et al., 2018). در نقطه مقابل رفتار شهروندی سازمانی، رفتار کاری غیرمولد (CWB)^۲ قرار دارد که شامل رفتاری ارادی است و مضرات آن متوجه سازمان یا افراد آن می‌گردد. انحرافات از قبیل عدم انجام وظایف، تاخیر به دلایل عمدی و غیبت، سرقت و سوء استفاده از اموال شرکت، و همچنین رفتار پرخاشگرانه و خشونت‌آمیز نسبت به همکاران و به‌طور کلی، رفتارهای منفی کارکنان را نسبت به سازمان و همکاران شامل می‌گردد (Fox & Spector, 2001). از سوی دیگر، پژوهش‌ها نشان می‌دهد که از جمله عواملی که نقش بسیار مهمی در انجام موفق وظایف شغلی ایفا می‌کند، هوش هیجانی است (Saeida-Ardakani et al., 2012; Akbari et al., 2014). هوش هیجانی مجموعه‌ای از توانایی‌های کلامی و غیرکلامی است که افراد را قادر می‌سازد به ایجاد، تشخیص، بیان، فهم، و ارزشیابی احساسات خود و دیگران بپردازند، به‌نحوی که بتوانند به‌طور منطقی فکر کنند و فعالیت‌هایشان را مطابق با تقاضاها و فشارهای محیطی انجام دهند (Jafari Sirizi et al., 2019). هوش هیجانی می‌تواند به ایجاد انگیزش در محیط کار، رضایت کارکنان، مدیریت کار، چشم‌انداز مفید برای آینده، و دستیابی به توسعه سازمانی کمک نماید. افراد دارای هوش هیجانی بالا از هنر تعامل، مهارت کنترل، و اداره احساسات دیگران بهره‌مند هستند. این مهارت‌ها محبوبیت، قوه رهبری، و نفوذ شخصی را تقویت می‌کنند و فرد را در هرگونه فعالیت اجتماعی و ارتباط صمیمانه با دیگران موفق می‌سازند. چنین افرادی با شناخت و بصیرت درونی که نسبت به تمایلات عاطفی خود و دیگران دارند، بهترین عملکرد را در موقعیت‌های مختلف زندگی بروز می‌دهند. بنابراین، هوش هیجانی می‌تواند یکی از پیش‌نیازهای توفیق

1. Organizational Citizen Behaviors
2. Counterproductive Work Behaviors

کارکنان در بروز رفتار شهروندی سازمانی قلمداد شود (Baharvand et al., 2018).

به‌طور کلی، عملکرد شغلی کامل شامل سه جزء مرتبط و در عین حال، متمایز است: عملکرد به‌وظیفه، رفتار شهروندی سازمانی، و رفتار کاری غیرمولد (Choi et al., 2019). انحرافات از قبیل عدم انجام صحیح وظایف، تاخیر به دلایل عمدی و غیبت، سوء استفاده از اموال سازمان، و همچنین رفتار پرخاشگرانه و خشونت‌آمیز نسبت به همکاران و ارباب‌رجوع، و به‌طور کلی، رفتارهای منفی از کارکنان موجب کم‌رنگ شدن احساسات و ارزش‌های وفادارانه نسبت به سازمان و اختیارات افراد و افزایش میزان انحرافات کاری در سازمان می‌شود. متأسفانه، در سال‌های اخیر در سازمان‌های دولتی مختلف کشور، از جمله اداره‌های ورزش و جوانان، شاهد آن هستیم که کم‌کم روحیه تعاون و همکاری، کمک‌های نوع‌دوستانه میان کارمندان، رفتارهای مثبت و دواطلبانه کاری از سوی کارکنان کاهش می‌یابد و در مقابل، گاهی شاهد بروز رفتارهای نه‌چندان مثبت و شاید منفی و مخرب در میان همکاران هستیم (Madadi Zadeh & Poursoltani Zarandi, 2018). از سوی دیگر، اداره‌های ورزش و جوانان به علت فعالیت در دو حوزه مهم و کلیدی ورزش و امور مربوط به جوانان، از پیچیدگی شغلی بالایی برخوردارند که در صورت غفلت از پرداختن به پایش، کنترل، و نظارت بر بهره‌وری موجب ایجاد تعارضات بالایی در عملکرد بین دو حوزه ورزش و جوانان می‌شود. گذشته از دلیل مشاهده رفتارهای منفی توسط کارکنان در سازمان، بروز این رفتارهای ناشایست، همچون رفتارهای کاری غیرمولد از کارکنان اداره‌های اشاره‌شده، می‌تواند برای سازمان مشکل‌ساز باشد. زیرا از یک‌سو باعث ایجاد تنش‌های ناخواسته بین کارکنان و موجب کاهش بهره‌وری در سازمان می‌شود، و از سوی دیگر، موجبات نارضایتی ارباب‌رجوع را فراهم می‌کند.

بررسی پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که شکاف‌های پژوهشی در این زمینه وجود دارد که نیازمند پرداختن به آن‌ها ضروری به نظر می‌آید. از جمله این که پژوهش‌های اندکی وجود دارد که به‌طور مستقیم به بررسی تأثیر همزمان هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای کاری غیرمولد بپردازند (Miao et al., 2017; Jung & Yoon, 2012). همچنین، پژوهشی که تأثیر هوش هیجانی را بر عوامل اشاره‌شده در سازمان‌های ورزشی بسنجد، مشاهده نشد. با وجود پژوهش‌های متعدد انجام‌گرفته در زمینه عوامل بین‌فردی و سازمانی موثر بر بروز رفتارهای مخرب کاری، چندان به نقش ویژگی‌های شخصیتی کارکنان در این زمینه توجه نشده است (Fox & Spector, 2001). در این میان، هوش هیجانی به عنوان یک ویژگی شخصیتی می‌تواند در بررسی مولفه‌های سازمانی و عوامل اثرگذار بر عملکرد کارکنان مورد توجه قرار گیرد. با این حال، تاکنون بیش‌تر پژوهش‌ها بر جنبه‌های مثبت هوش هیجانی در میان رفتارهای غیرمرتبط با

وظیفه کارکنان متمرکز شده است (Azizi et al., 2018). پژوهشگران در این پژوهش امیدوارند که کاربست نتایج این پژوهش موجب کاهش شکاف موجود در ادبیات شود. از این رو، سهم پژوهش حاضر در کاهش شکاف پژوهشی موجود عبارت است از بررسی تاثیر همزمان هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای کاری غیرمولد در اداره‌های ورزش و جوانان، که سایر پژوهشگران پیش‌تر در حوزه سازمان‌های ورزشی به این موضوع نپرداخته‌اند. همین‌طور نتایج این پژوهش می‌تواند کمک بزرگی در کاهش بروز رفتارهای منفی و افزایش بهره‌وری در اداره‌های ورزش و جوانان شود. پژوهش حاضر از این نظر قصد دارد تایید کند که هوش هیجانی کارکنان به‌طور قابل‌توجهی بر هر دو OCB، که رفتارهای مثبت در سازمان هستند و CWB، که رفتارهای منفی هستند، تاثیر دارد.

مبانی نظری پژوهش

هوش هیجانی

بیش‌تر پژوهش‌ها در مورد اهمیت مدل عملکرد انسانی در رابطه با هوش هیجانی، این نظریه را مورد انتقاد قرار می‌دهند که دانش، توانایی‌ها، و مهارت‌های خاص یک فرد، عملکرد یک سازمان را تعیین می‌کند (Campbell et al., 1993). به عقیده این دیدگاه، عواطف فردی کارکنان اهمیت بیش‌تری نسبت به توانایی‌های فکری آنان در تعیین عملکرد بلندمدت دارد (Song et al., 2010). **مارتین و همکاران**^۱ (۱۹۹۸)، معتقدند که هوش هیجانی کارکنان در پیشگیری از رفتارهای منفی نقش دارد. علاوه بر این، **مایر و همکاران**^۲ (۱۹۹۹)، توضیح می‌دهند که اگر هوش عاطفی کارکنان بهبود یابد، رفتارهای انحرافی مرتبط با وظایف سازمانی به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای کاهش می‌یابد، در نتیجه، رابطه منفی بین هوش هیجانی و رفتارهای انحرافی کارکنان آشکار می‌شود. همچنین، این‌طور استدلال می‌شود که هوش هیجانی شرط لازم رهبری است (Mayer et al., 1999)، و یکی از موضوع‌های مورد بررسی در حوزه احساسات و مدیریت است (Ashkanasy et al., 2017). محبوبیت و اهمیت هوش هیجانی توسط جریانی از مطالعات تجربی اولیه مستند شده است. هوش هیجانی دارای دو بُعد است: رویارویی با هیجان‌های خود و رویارویی با هیجان‌های دیگران. رویارویی با هیجان‌های خود نقش مهمی در سلامت جسمانی، و رویارویی با هیجان‌های دیگران

1. Martin et al.

2. Mayer et al.

نقش موثری در تسهیل تعاملات اجتماعی دارد (Pekaar et al., 2018). بار آن^۱ (۲۰۱۰)، هوش هیجانی را به منزلهٔ فهم موثر خود و دیگران، برقراری رابطه مناسب با دیگران، و انطباق و کنار آمدن با محیط برای برخورد موثرتر با خواسته‌های محیطی به‌شمار می‌آورد و برای هوش هیجانی، پنج عامل و پانزده خرده‌مقیاس معرفی می‌کند. شواهد بسیاری حاکی از آن است که افراد با هوش هیجانی بالاتر از شادی، سرزندگی، و استقلال عمل بیش‌تری در کارهایشان برخوردارند و عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند (Szczygiel & Mikolajczak, 2017). به عقیده نسیم^۲ (۲۰۱۸)، تجارب هیجانی بخش ضروری و اجتناب‌ناپذیر زندگی افراد است. اگرچه کنترل کامل بر احساسات مشکل است، اما همه افراد سعی می‌کنند با استفاده از راهبردهایی همچون اجتناب از موقعیت‌های ناخوشایند یا تغییر دادن مسیر فکری بر احساسات خود کنترل داشته باشند، که این فرایندها را با عنوان تنظیم هیجانی معرفی می‌کنند. هوش هیجانی مهارتی حیاتی در ارتباط با بهزیستی و سلامت روان است (Herwig et al., 2019) و فرایندی است که افراد به منظور انطباق و سازگاری خود با محیط، هیجان‌های خود را تغییر می‌دهند (Elhai et al., 2018). تنظیم موفق هیجان‌ها با پیامدهای مثبتی در زمینه‌های سلامت جسمانی، سلامت روان، عملکرد تحصیلی، و روابط اجتماعی مناسب همراه است (Koç et al., 2019).

رفتار شهروندی سازمانی

بقا در محیط نامطمئن و پرقاب‌کنونی سازمان‌ها را به داشتن نیروهای متخصص و ماهر ملزم ساخته است، این نیروها نه تنها بایستی به وظایف خود به‌خوبی آشنایی داشته باشند، بلکه باید فراتر از وظایف تکلیفی خود عمل کنند، زیرا امروزه موفقیت سازمان‌ها بسیار بستگی به عملکرد کارکنانی دارد که فراتر از نقش و وظایف خود عمل می‌کنند. به این رفتار، رفتار شهروندی سازمانی اطلاق می‌شود و عوامل متعددی در شکل‌گیری این رفتار نقش دارند. رفتار شهروندی سازمانی، افعال و اقدامات ایثارگرانه و از خودگذشتگی کارکنان به منظور تامین آسایش دیگران است. به دلیل مساعدت چشمگیر رفتارهای شهروندی سازمانی به موفقیت سازمان، برای سازمان‌ها مهم است که بدانند کارمندان چرا و چگونه در رفتارهای شهروندی سازمانی مشارکت می‌کنند و چه عواملی بر این رفتارها تأثیر دارند. رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که به‌طور مستقیم به وسیلهٔ سیستم‌های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده است، بلکه باعث ارتقای

1. Bar-On

2. Nassem

اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان می‌شود (Hamzeian et al., 2019). پژوهشگران سازمانی به تلاش‌هایی که فراتر از وظایف تعریف‌شده کارکنان باشد، تحت عنوان رفتار شهروند سازمانی یاد می‌کنند. پودساکوف و همکاران^۱ (۲۰۰۰)، بر این باورند که شهروندی خوب تفکری است که تنوعی از رفتارهای کارکنان را شامل می‌شود و برخی از مصداق‌های آن عبارت‌اند از انجام وظایف جانبی، کمک‌رسانی داوطلبانه به سایر افراد در کارشان، توسعه حرفه‌ای در زمینه کاری خود، اطاعت از مقررات سازمان حتی در مواردی که کسی بر او نظارت ندارد، تلاش در جهت ارتقای سازمان، و حفظ نگرش مثبت و تحمل ناملایمات در کار.

پژوهشگران دو نوع رویکرد را برای رفتار شهروندی سازمانی قائل می‌شوند. رویکرد نخست این است که پژوهشگران رفتار شهروندی سازمانی را جدا از عملکرد داخل نقش تعریف می‌کنند و تاکید دارند که رفتار شهروندی سازمانی بایستی به عنوان رفتار فرانقشی مورد توجه قرار گیرد. رویکرد دیگر، رفتار شهروندی سازمانی را جدا از عملکرد کاری مورد توجه قرار می‌دهد. در این رویکرد، رفتار شهروندی سازمانی باید به عنوان مفهومی کلی شامل تمام رفتارهای مثبت و سازنده افراد در داخل سازمان همراه با مشارکت کامل و مسئولانه در نظر گرفته شود (Akbari et al., 2014).

پیشینه رفتار شهروندی سازمانی نشان می‌دهد که رویکرد اصلی در تعریف مفهوم رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. برخی از صاحب‌نظران (Organ, 1988)، رفتار شهروندی سازمانی را نوعی فرانقش مد نظر قرار می‌دهند، به‌گونه‌ای که رفتارهای افراد در محیط کار فراتر از وظایفی است که برای آن‌ها تعیین شده است و به‌طور مستقیم و آشکار از راه سیستم پاداش رسمی سازمان از آن‌ها تقدیر نمی‌شود (Hamzeian et al., 2019). سازمان‌ها برای بقا و ماندگاری به کارکنانی نیاز دارند که فراتر از وظایف خود ایفای نقش کنند و با حفظ سیستم اجتماعی سازمان به دستیابی اهداف سازمان کمک نمایند (Amirkhani & Ghaleh Agha Babaei, 2017). به عقیده جاج و کام‌میر - مولر^۲ (۲۰۰۸)، سازمان‌ها باید کارکنانی داشته باشند که در رفتارهای یک شهروند خوب مانند کمک‌های داوطلبانه به سازمان، اجتناب از درگیری‌های غیرضروری، احترام به قوانین سازمان، و تحمل شرایط سخت سازمان مشارکت کنند و بدون فشار و اجبار از جانب مافوق، به تحقق اهداف سازمان بپردازند. در واقع، رفتار شهروندی اقدامات ایثارگرانه و تمایلات به از خودگذشتگی کارکنان را به منظور تامین آسایش و رفاه دیگران تبیین می‌کند (Castro et al., 2004). رفتار شهروندی سازمانی بیانگر فعالیت‌های کاری مرتبط، داوطلبانه، و اختیاری است و به‌طور غیرمستقیم

1. Podsakoff et al.

2. Judge & Kammeyer-Mueller

و ضمنی از راه توصیف رسمی شغل و سیستم‌های پاداش سازماندهی می‌شود و در نهایت، کارایی و اثربخشی وظایف سازمان را ارتقا می‌دهد (Bolino & Turnley, 2003). رفتار شهروندی سازمانی برای هر سازمانی مطلوب است، چرا که با متغیرهای سازمانی مهمی همچون رضایت شغلی، نگهداری سیستم، و بهره‌وری سازمانی ارتباط دارد. کاربردی‌ترین دسته‌بندی از رفتار شهروندی سازمانی متعلق به **اورگان (۱۹۸۸)** است که شامل مولفه‌هایی چون جوانمردی، نوع‌دوستی، آداب اجتماعی، وجدان کاری، و نزاکت است.

ادبیات نظری حاکی از این امر است که بیش‌تر پژوهش‌های مربوط به رفتار شهروندی سازمانی با توجه به مدل **اورگان (۱۹۸۸)** انجام می‌شوند. به هر حال، با وجود پژوهش‌هایی که موضوع رفتار شهروندی سازمانی را مورد توجه قرار داده و آشکار ساخته‌اند، توسعه این عامل می‌تواند سبب بهبود عملکرد کارکنان، بالا بردن مزیت رقابتی و در نتیجه، افزایش اثربخشی و کارایی سازمان گردد (**مظلومی کیسرایی، ۱۳۹۳**).

رفتار کاری غیرمولد

در دهه گذشته، بررسی رفتارهای مخرب کاری در میان پژوهشگران سازمانی به‌شدت رواج یافت، زیرا چنین رفتارهایی سهم عمده‌ای در کاهش عملکرد شغلی و افزایش هزینه‌های سازمانی داشت (Wei & Si, 2013). رفتارهای مخرب کاری که با قصد قبلی و با هدف آسیب رساندن به سازمان یا کارکنان رخ می‌دهند (Fox & Spector, 2005)، آثار مخربی بر سلامت روانی کارکنان و عملکرد سازمان می‌گذارند (Yang et al., 2013). رفتارهای مخرب کاری که رفتارهای انحرافی در محیط کار نامیده می‌شوند، رفتارهای داوطلبانه‌ای هستند که هنجارهای سازمانی را نقض می‌کنند و سلامت سازمان، اعضا، یا هر دو را به خطر می‌اندازند (Robinson & Bennett, 1995). نمونه‌هایی از رفتارهای مخرب کاری عبارت‌اند از تهاجم سازمانی، رفتارهای ضدشهروندی، تخلف، انحراف، تلافی، انتقام‌جویی، و قلدری (Fox & Spector, 2001)، دزدی، خرابکاری، انزوای طلبی، کتک زدن دیگران یا شوخی کردن با آنان خارج از هنجارهای تعریف‌شده (Fox & Spector, 2005)، و آزار و اذیت، سوء استفاده، خشونت، فحاشی و توهین، تلاش برای پنهان‌سازی اطلاعات و امتناع از در اختیار قرار دادن اطلاعات (Sackett & DeVore, 2005). روش‌های مختلفی برای مفهوم‌سازی رفتارهای مخرب کاری وجود دارد که جامع‌ترین آن‌ها توسط **راینسون و بنت (۱۹۹۵)** مطرح شده است. بر اساس طبقه‌بندی آنان از رفتارهای انحرافی در سازمان، می‌توان همه این رفتارها را با توجه به ماهیت هدف ارتکاب به آن‌ها، در قالب سرفصلی واحد گنجانده، رفتارهایی که هدف آن‌ها

خود سازمان است و آن‌هایی که هدفشان برخی افراد سازمان. آنان بعدها طبقه‌بندی جامعی مشتمل بر دو بُعد مطرح کردند که بُعد اول به میزان و شدت چنین رفتارهایی مربوط است و بُعد دوم، به هدف ارتکاب آن‌ها بازمی‌گردد. بر اساس این، رفتارهای انحرافی می‌توانند درجه‌ای از خفیف (مانند صحبت کردن با همکاران به جای کار کردن) تا شدید (مانند درگیری فیزیکی با همکار) باشند. به علاوه، این رفتارها می‌توانند برای افراد سازمان یا سلامت کل سازمان مضر باشند که نوع اول انحراف بین‌فردی و نوع دوم انحراف سازمانی نامیده می‌شود (Fox & Spector, 2001).

پیشینه پژوهش

در دهه گذشته، مطالعه رفتار سازمانی در میان پژوهشگران سازمانی رواج یافت، زیرا چنین پژوهش‌هایی سهم عمده‌ای در کاهش هزینه‌های سازمانی و بهبود عملکرد شغلی داشت. اگرچه بررسی‌های اولیه در مورد CWBها بر موارد خاص متمرکز شده است، رفتارهایی مانند دزدی در محل کار یا بی‌ادبی با همکاران، می‌توان آن‌ها را به عنوان انحرافات مربوط به دارایی (مثلاً تصاحب اموال تجاری) و انحرافات مربوط به تولید (برای مثال نقض هنجارها در انجام وظایف) نیز تشخیص داد. فاکس و اسپکتور (۲۰۰۱)، بیان می‌کنند که CWBها رفتارهای منفی کارکنان نسبت به سازمان‌ها و همکاران هستند. کارملی و جاسمن^۱ (۲۰۰۶)، درمی‌یابند که همبستگی معنادار و مثبتی بین هوش هیجانی با نوع‌دوستی و اطاعت، به عنوان دو بُعد از ابعاد شهروندی سازمانی، به دست می‌آید. از آن جایی که هوش هیجانی توانایی کنترل احساسات است، کسانی که خود را به خوبی کنترل می‌کنند، توانایی عالی برای انجام کار عاطفی دارند و این امر بر CWB کارکنان تاثیر منفی می‌گذارد (Bechtoldt et al., 2007). علاوه بر این ماورولی و همکاران^۲ (۲۰۰۷)، استدلال می‌کنند که فقدان هوش هیجانی نه تنها باعث رفتارهای منفی در سازمان‌ها می‌شود، بلکه رفتارهای ضداجتماعی را از منظر کلان به دنبال دارد. سایو^۳ (۲۰۰۹)، رابطه‌ای علی بین هوش هیجانی و رفتارهای منفی شناسایی می‌کند. کارملی و کولاکوجللو^۴ (۲۰۰۵)، اذعان دارند که رابطه معناداری بین هوش هیجانی و نوع‌دوستی به عنوان یکی از مولفه‌های رفتار شهروندی دیده می‌شود. همچنین جانگ و یوون (۲۰۱۲)، نتیجه می‌گیرند که مولفه‌های ارزیابی احساسات دیگران، استفاده از احساسات و تنظیم احساسات هوش عاطفی به طور قابل توجهی تحت تاثیر

1. Carmeli & Josman

2. Mavroveli et al.

3. Siu

4. Carmeli & Colakoglu

رفتارهای کاری مخرب قرار دارند و مولفه‌های ارزیابی احساسات خود و استفاده از احساسات، رفتارهای شهروندی سازمانی را بیش‌تر تحت تأثیر قرار می‌دهند. **میانو و همکاران (۲۰۱۷)**، با انجام یک فراتحلیل روی احساسات درمی‌یابند که هوش هیجانی رابطه مثبتی با رفتار شهروندی سازمانی و ارتباط منفی با رفتار کاری غیرمولد دارد. **المهدالی و همکاران^۱ (۲۰۲۱)**، به این نتیجه می‌رسند که رهبری خدمتگزار و هوش هیجانی تأثیر معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بانک‌های دولتی در شهر پالو دارد. علاوه بر این، رهبری و خودکارآمدی رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معناداری بر عملکرد دارند.

پژوهش در مورد نقش رفتار شهروندی سازمانی و هوش هیجانی در محیط کار به‌طور روزافزون در حال افزایش است. از طرف دیگر، از نظر **امامی و عباسی (۱۳۹۱)**، رفتار شهروندی سازمانی به دلیل داشتن وجدان کاری در تضاد با یک رفتار کاری مخرب ناشی از فرار از کار، که با غیبت و تأخیر تجلی می‌یابد، قرار دارد. **عزیزی و همکاران (۲۰۱۸)**، به این نتیجه می‌رسند که بین هوش هیجانی و مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد، اما هوش هیجانی نمی‌تواند نقش میانجی را در رابطه بین هویت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد. نتایج **آغاز و همکاران (۲۰۱۶)**، نشان می‌دهند که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (به‌جز تحصیلات) و همچنین، ویژگی‌های شخصیتی بر بروز رفتارهای مخرب کاری و رفتارهای شهروندی سازمانی موثرند. همچنین، رفتارهای شهروندی سازمانی ارتباط مثبتی با برون‌گرایی و وظیفه‌شناسی دارد، اما با سایر ویژگی‌های شخصیتی رابطه معناداری ندارد. **منجیلی و همکاران (۲۰۱۶)**، نتیجه می‌گیرند که هوش هیجانی با رفتار کاری ضدبهره‌ور کارکنان بیمارستان‌های دولتی شهر رشت رابطه معکوس و معنادار دارد، و از سوی دیگر، بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بیمارستان‌های دولتی شهر رشت رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

عواقب ناشی از رفتارهای کاری مخرب و اصرار بر ادامه آن در محیط کار سبب افزایش توجه به مطالعه چنین رفتارهایی از سوی پژوهشگران گردیده است. بر اساس نتایج پژوهش‌های انجام‌شده، می‌توان فرض را بر این گذاشت که احساسات منفی، درجات خودکنترلی، و تداوم احساسات تجربه‌شده توسط کارکنان ممکن است زمانی رخ دهد که آن‌ها فاقد هوش هیجانی باشند. بنابراین، نتایج پژوهش‌های انجام‌گرفته اغلب ادعا می‌کنند که هوش هیجانی کارکنان می‌تواند بر OCB و CWB تأثیرگذار باشد. در نتیجه، کارکنانی که فاقد هوش هیجانی هستند، ممکن است دارای سطح بالایی از CWB و سطح پایینی از OCB باشند. از این‌رو، پژوهش حاضر

1. Almahdali et al.

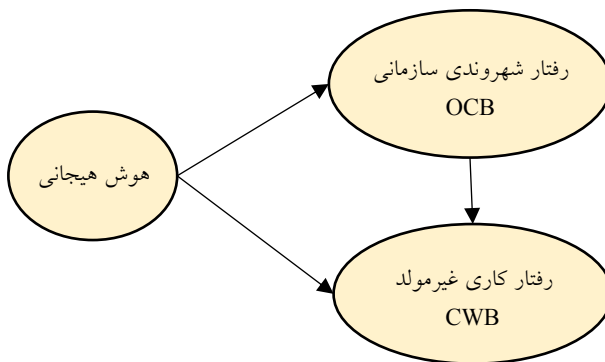
ارتباط بین هوش هیجانی، OCB، و CWB را که هنوز به طور کامل در سازمان‌های ورزشی مورد بررسی قرار نگرفته‌اند، در میان کارکنان اداره‌های ورزش و جوانان استان زنجان شناسایی می‌کند. در این راستا، فرضیه‌های پژوهش بر اساس ادبیات مطرح است:

H_1 : هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد.

H_2 : هوش هیجانی بر رفتار کاری غیرمولد کارکنان تاثیر منفی و معناداری دارد.

H_3 : رفتار شهروندی سازمانی بر رفتار کاری غیرمولد کارکنان تاثیر منفی و معناداری دارد.

شکل (۱)، مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (Jung & Yoon, 2012)

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر برحسب هدف از نوع پژوهش‌های توسعه‌ای است. همچنین، این پژوهش برحسب دستاورد یا نتیجه پژوهش از نوع کاربردی و به لحاظ راهبرد پژوهش پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان اداره‌های ورزش و جوانان استان زنجان تشکیل می‌دهند که جمعاً ۳۱۵ نفر هستند. با استفاده از جدول مورگان، حجم نمونه برابر ۱۷۲ نفر از کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان زنجان و سازمان‌های ورزش و جوانان شهرستان‌های استان زنجان شامل ابهر، ایجرود، خدابنده، خرمدره، سلطانیه، طارم، و ماهنشان تعیین شد. در نهایت از ۱۷۲ پرسشنامه توزیع شده، ۱۶۰ پرسشنامه تکمیل شد و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. بخش اول پرسشنامه‌ای که در اختیار نمونه‌ها قرار گرفت شامل فرم جمع‌آوری اطلاعات فردی و بخش دوم شامل اثر هوش هیجانی بر

رفتار کاری ضدبهره‌ور و رفتار شهروندی سازمانی **جانگ و یوون (۲۰۱۲)** است. این پرسشنامه دارای ۲۶ پرسش است که ۱۶ پرسش مربوط به هوش هیجانی، ۵ پرسش مربوط به رفتار کاری غیرمولد، و ۵ پرسش مربوط به رفتار شهروندی سازمانی است. نحوه نمره‌گذاری این پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت است. این پرسشنامه در سال ۲۰۱۲ میلادی در کره جنوبی به زبان انگلیسی طراحی شده و پس از استانداردسازی، در میان کارکنان هتل‌های ۵ ستاره مورد بررسی قرار گرفته است (**Jung & Yoon, 2012**). این پرسشنامه در سال ۱۳۹۵ توسط **منجیلی و همکاران (۲۰۱۶)** در ایران استاندارد شد. ضریب پایایی پرسشنامه توسط این پژوهشگران ۰/۸۶ برای متغیر هوش هیجانی، ۰/۷۷ برای متغیر رفتار کاری غیرمولد، ۰/۷۹ برای متغیر رفتار شهروندی سازمانی، و ۰/۸۰ برای کل پرسشنامه گزارش شد (**Manjili et al., 2016**). در این پژوهش، روایی صوری و محتوایی ابزار هم به تایید ۱۵ نفر از استادان و مدرسان مدیریت ورزشی کشور رسید. ضریب پایایی پس از تکمیل ۳۰ پرسشنامه توسط نمونه‌های پژوهش از راه آلفای کرونباخ محاسبه گردید و ۰/۸۲ برای متغیر هوش هیجانی، ۰/۷۵ برای متغیر رفتار کاری غیرمولد، ۰/۷۹ برای متغیر رفتار شهروندی سازمانی، و ۰/۸۳ برای کل پرسشنامه به‌دست آمد که بیانگر پایایی کل پرسشنامه و ابعاد آن است. تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش از راه تحلیل مسیر و مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار آماری لیزرل نسخه ۸/۵ انجام شده است.

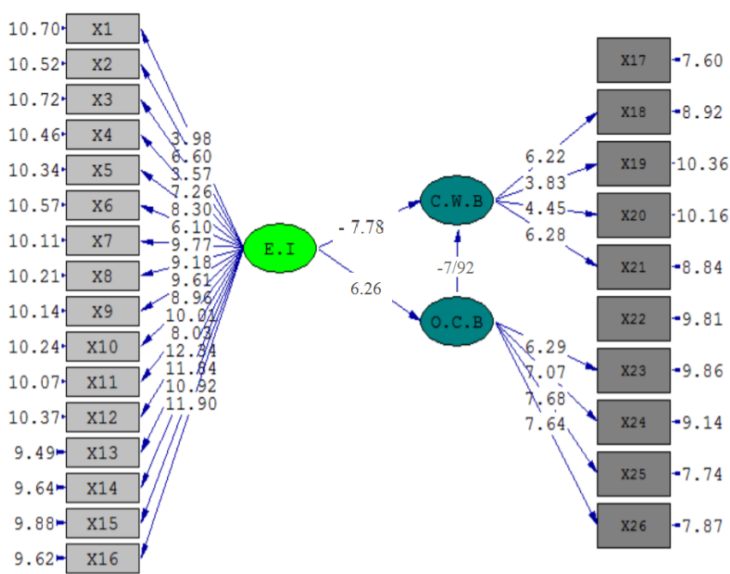
یافته‌ها

از میان پاسخگویان ۸۳ درصد (۱۳۲ نفر) مرد و ۱۷ درصد (۲۸ نفر) زن هستند. در ضمن، ۲۵ درصد (۴۰ نفر) از کارکنان دارای سن ۲۰ تا ۲۹ سال، ۳۵ درصد (۵۶ نفر) دارای ۳۰ تا ۳۹ سال، ۳۰ درصد (۴۸ نفر) دارای ۴۰ تا ۴۹ سال، و ۱۰ درصد (۱۶ نفر) ۵۰ سال و بیش‌تر دارند. علاوه بر این، ۵۵/۳ درصد کارکنان دارای مدرک دیپلم و فوق‌دیپلم، ۴۰/۹ درصد دارای مدرک کارشناسی، و ۳/۸ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر هستند. **جدول (۱)**، نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنف (متغیر هوش هیجانی $P\text{-Value} = ۰/۹۵۶$ ، متغیر رفتار کاری غیرمولد سازمانی $P\text{-Value} = ۰/۵۶۲$ ، و متغیر رفتار شهروندی $P\text{-Value} = ۰/۶۱۵$) نشان می‌دهد که تمامی متغیرها نرمال هستند.

جدول ۱: نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنف

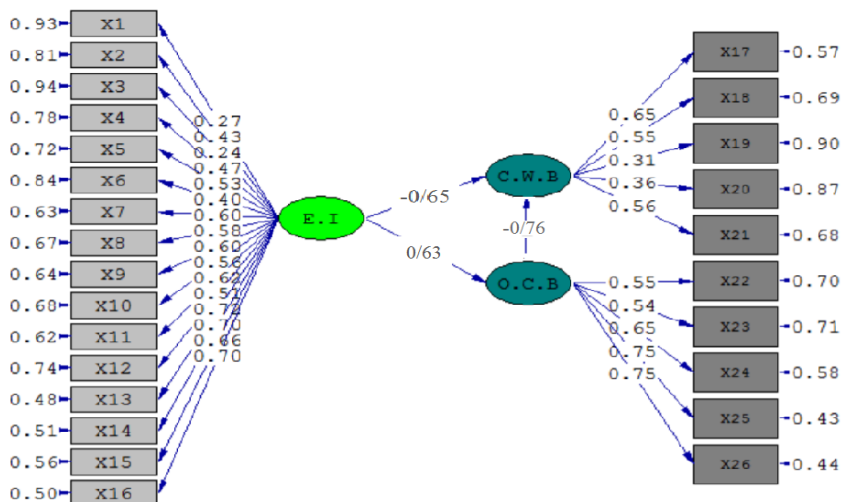
متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	آماره K-S	P-Value	نتیجه آزمون
هوش هیجانی	۱۶۰	۴/۳۵	۰/۸۲۲	۰/۱۶۳	۰/۹۵۶	نرمال است
رفتار کاری غیرمولد	۱۶۰	۴/۲۳	۱/۴۵۲	۰/۱۳۵	۰/۵۶۲	نرمال است
رفتار شهروندی سازمانی	۱۶۰	۳/۹۳	۲/۲۵۶	۰/۱۷۸	۰/۶۱۵	نرمال است

همچنین، به منظور سنجش رابطه علی از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد. لازم به توضیح است برای این که مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر تایید شود، نخست باید مقادیر P-Value و ضرایب استاندارد معنادار، و سپس شاخص‌های آن از برازش مناسبی برخوردار باشد. بر اساس این، با توجه به مدل پایه پژوهش در حالت معناداری مشاهده می‌شود که مقدار آماره T بین دو متغیر هوش هیجانی و رفتار کاری غیرمولد برابر ۷/۲۵، بین دو متغیر هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی برابر ۶/۷۸، و بین دو متغیر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار کاری برابر ۷/۹۲ است. از آن‌جا که این مقادیر بزرگ‌تر از ۱/۹۶ هستند، از این‌رو، رابطه بین هوش هیجانی و رفتار کاری غیرمولد منفی و معنادار، و هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی مثبت و معنادار است. همچنین، رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و رفتار کاری غیرمولد منفی و معنادار است. عدد معناداری هرچه از ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشد، نشان‌دهنده آن است که متغیر مستقل رابطه قوی‌تری با متغیر وابسته دارد (شکل ۲).



شکل ۲: نتایج آزمون T-استیودنت برای بررسی معناداری ضرایب مسیر

با توجه به مدل پژوهش در حالت استاندارد، مشاهده می‌شود که میزان رابطه هوش هیجانی با رفتار کاری غیرمولد برابر با $0/۶۵$ - و میزان رابطه هوش هیجانی با رفتار شهروندی سازمانی برابر با $0/۶۳$ + است. همچنین، میزان رابطه رفتار شهروندی سازمانی با رفتار کاری غیرمولد برابر با $0/۷۶$ - است (شکل ۳).



شکل ۳: آزمون مدل پژوهش در حالت استاندارد

شاخص‌های خوب بودن برازش مدل شامل X^2/DF , P-Value, RMSEA هستند. بهترین شاخص مناسب در نرم‌افزار لیزرل X^2/DF (کای‌دو به درجه آزادی) است که هرچه کوچک‌تر از ۳ باشد، مدل دارای برازش (تناسب) بهتری است. شاخص RMSEA همان میانگین مجذور خطای مدل است. این شاخص بر اساس خطاهای مدل ساخته می‌شود. حد مجاز این مقدار $0/۸$ است، یعنی اگر زیر $0/۸$ باشد، قابل‌پذیرش است. مقادیر به‌دست‌آمده در جدول (۲) نشان می‌دهد که با توجه به این که میانگین مجذور خطای مدل برابر با $0/۰۷۵$ و کوچک‌تر از $0/۸$ است، همچنین، میزان کای‌دو به درجه آزادی برابر با $۲/۱۷$ و کمتر از ۳ است، مدل برازش نشان‌دهنده این است که روابط تنظیم‌شده متغیرها بر اساس چارچوب نظری پژوهش منطقی است. بدین ترتیب، با توجه به شکل‌های (۲) و (۳)، رابطه معکوس بین هوش هیجانی با رفتار کاری غیرمولد و رابطه مثبت هوش هیجانی با رفتار شهروندی سازمانی معنادار است و تایید می‌شود. مقادیر T، همه بزرگ‌تر از ۲، کوچک‌تر از -۲، و معنادار است. مقادیر T نشان می‌دهد که فرضیه‌های پژوهش تایید می‌شوند.

جدول ۲: شاخص‌های برازش مدل ساختاری

شاخص‌ها	علامت اختصار	مقادیر شاخص
میانگین مجذور خطای مدل	RMSEA	۰/۰۷۵
کای دو به درجه آزادی		۲/۱۷
شاخص نیکویی برازش	GFI	۰/۸۹
شاخص برازش هنجارنشده	NNFI	۰/۹۰
شاخص برازش هنجارنشده	NFI	۰/۹۱
شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۳
شاخص برازش افزایشی	IFI	۰/۹۲

جدول (۳)، یافته‌های تحلیل علی با استفاده از الگوی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های پژوهش را نشان می‌دهد. طبق اطلاعات جدول (۳)، همه فرضیه‌های پژوهش مورد تایید قرار گرفت.

جدول ۳: یافته‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری در آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	ضریب استاندارد	عدد معناداری	نتیجه
H ₁ : هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۶۳	۶/۲۶	تایید
H ₂ : هوش هیجانی بر رفتار کاری غیرمولد کارکنان تاثیر منفی و معناداری دارد.	-۰/۶۵	-۷/۷۸	تایید
H ₃ : رفتار شهروندی سازمانی بر رفتار کاری غیرمولد کارکنان تاثیر منفی و معناداری دارد.	-۰/۷۶	-۷/۹۲	تایید

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر هوش هیجانی بر بروز رفتارهای مثبت کاری از جمله رفتار شهروندی سازمانی و کاهش رفتارهای مخرب و منفی مانند رفتار کاری غیرمولد در سازمان انجام گرفت. کنترل رفتارهای کاری غیرمولد و تقویت و توسعه رفتارهای شهروندی سازمانی و به تبع آن، شناسایی عوامل مرتبط با آن در سازمان‌ها بسیار ضروری است. پژوهش حاضر نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری بین هوش هیجانی با رفتار شهروندی

سازمانی کارکنان وجود دارد. همچنین، نتایج این پژوهش با نتایج **کریمی و همکاران (۲۰۱۰)** همراستاست که نشان می‌دهند بین سه حیطه هوش هیجانی (تنظیم هیجان‌ها، بهره‌وری از هیجان‌ها، و ارزیابی هیجان‌ها) با گرایش به رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس متوسطه شهر زنجان همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، نتایج پژوهش حاضر با نتایج **کورکماز و آرپاچی^۱ (۲۰۰۹)** که نشان می‌دهند هوش هیجانی و بروز رفتار شهروندی سازمانی در یک راستا قرار دارند، همخوانی دارد. همچنین، نتایج این پژوهش با یافته‌های **منجیلی و همکاران (۲۰۱۶)**، **میائو و همکاران (۲۰۱۷)**، **المهدالی و همکاران (۲۰۲۱)**، **کارملی و کولاکوگلو (۲۰۰۵)**، **کارملی و جاسمن (۲۰۰۶)**، و **عزیزی و همکاران (۲۰۱۸)** همسوست.

نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که هوش هیجانی با توجه به توانایی درک موثر احساسات در هنگام استفاده و کنترل هیجان‌ها، رفتارهای ارادی و مثبت را القا می‌کند. به‌طور خاص، هوش هیجانی در استفاده از هیجان و ارزیابی خودهیجانی در افزایش OCB اهمیت بیش‌تری داشت. علاوه بر این، استفاده از احساسات نسبت به ارزیابی خودهیجانی تأثیر بیش‌تری بر OCB داشت. این نتیجه تأیید می‌کند که اگر کارکنان احساسات خود را درک، کنترل، و به‌طور موثر از آن‌ها استفاده کنند، محیط‌های کاری مثبت ایجاد می‌کنند و به‌طور قابل‌توجهی نتایج سازمانی مانند افزایش OCB را بهبود می‌بخشند. در واقع، هوش هیجانی در کارکنانی لازم است که باید احساسات خود و مشتریان را در طول انجام کار عاطفی خود درک و کنترل کنند. به‌طور خلاصه، زمانی که کارکنان قادر به کنترل احساسات خود نباشند، احتمالاً در تعاملات اجتماعی شکست می‌خورند (**Lopes et al., 2005**). هوش هیجانی منبع مهم انگیزش، اطلاعات، قدرت شخصی، ابتکار، خلاقیت، و نفوذ است و می‌تواند در روند توسعه سازمان نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا نماید، زیرا هوش هیجانی موجب وفاداری و تعلق سازمانی فرد، سازگاری بهتر با تغییرات سازمان، پیشرفت‌های فنی، روابط انسانی، و تصمیم‌گیری منطقی‌تر می‌گردد. بنابراین، مدیران اداره‌ها برای بهبود وضعیت رفتار شهروندی سازمانی و افزایش بروز این‌گونه رفتارهای مثبت در سازمان می‌توانند بر تقویت هوش هیجانی و مولفه‌های آن در کارکنان خود متمرکز شوند و از این راه موجبات رشد چشمگیر بروز رفتارهای مفید و مثبت کاری را در اداره‌ها فراهم نمایند.

در مرحله دوم، نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که رابطه معکوس و معناداری بین هوش هیجانی و رفتار کاری غیرمولد بین کارکنان وجود دارد. این نتایج با پژوهش‌های **شیروانی و صریحی اسفستانی (۲۰۱۴)**، که نشان می‌دهند بهره‌برداری از احساسات بر رفتارهای کاری

مخرب و ارزیابی احساسات خود بر رفتارهای شهروندی سازمانی بیشترین تاثیر را دارد، همخوان است. همچنین، با نتایج **عبدالحسین زاده و همکاران (۲۰۱۴)**، که نشان می‌دهند همبستگی مثبت و معناداری بین برخی از مولفه‌های هوش هیجانی مانند کنترل احساسات و مدیریت و درک احساسات خارجی با عوامل درگیری بین فردی وجود دارد، همخوان است. همچنین، نتایج این پژوهش با **جانگ و یوون (۲۰۱۲)** همراستاست که نتایج حاصل از آن حاکی از وجود رابطه منفی و معنادار هوش هیجانی با رفتارهای کاری غیرمولد و رابطه مثبت و معنادار با رفتارهای شهروندی سازمانی است.

فرض می‌شود که نتایج حاضر به این دلیل به دست می‌آید که هوش هیجانی کارکنان باعث کاهش رفتارهای غیرارادی و انحرافی منفی می‌شود. افراد دارای هوش هیجانی بالا به دلیل این که از احساسات و هیجان‌های خود مطلع هستند، می‌توانند آن‌ها را کنترل و مدیریت کنند، و کمتر دچار اضطراب و استرس شوند. همچنین، با تشخیص هیجان‌های دیگران، کنترل بیش‌تری روی روابط کاریشان داشته، بیش‌تر بر وظایفشان متمرکز شده، و با قوانین و هنجارهای سازمان سازگاری بیش‌تری یافته‌اند، و در پی افزایش تعهد کاری، گرایش کم‌تری به انجام رفتارهای منفی و انحرافی در محیط کار مانند تاخیر، غیبت، استفاده شخصی از امکانات سازمان، فاش کردن اسرار سازمان، ریاکاری و چاپلوسی خواهند داشت. به‌طور خاص، هوش هیجانی از نظر ارزیابی هیجان دیگران، استفاده از عاطفه و ارزیابی خودهیجانی تاثیرات منفی بر CWBها دارد. به عبارتی، اگر توانایی درک احساسات دیگران در کارمندان کافی نباشد، تاثیر آن بر CWBها نامطلوب خواهد بود. در نتیجه، باید در نظر گرفته شود که برای کاهش CWB کارکنان، آموزش‌ها و پاداش‌هایی ارائه شود تا درک کارکنان از احساسات همکاران و مشتریان امکان‌پذیر شود.

در بخش بعدی نتایج حاصل از پژوهش حاکی از وجود رابطه معکوس و معنادار بین رفتار شهروند سازمانی و رفتارهای کاری غیرمولد است که این نتیجه با نتایج **آریانی^۱ (۲۰۱۳)**، **خالد و همکاران^۲ (۲۰۰۹)**، **دلال^۳ (۲۰۰۵)** و **جانگ و یوون (۲۰۱۲)** همخوانی دارد، اما با نتایج **آغاز و همکاران (۲۰۱۶)** همخوانی ندارد. آنان در پژوهش خود اشاره می‌کنند که رابطه معناداری بین رفتار شهروند سازمانی و رفتارهای کاری مخرب وجود ندارد. از نظر این پژوهشگران، این‌طور نیست که همه کسانی که رفتارهای شهروندی بروز می‌دهند، مرتکب رفتارهای مخرب کاری نشوند یا برعکس، همه کسانی که رفتارهای مخرب کاری دارند، رفتارهای شهروندی سازمانی

1. Ariani

2. Khalid et al.

3. Dalal

بروز نمی‌دهند. البته این تفاوت در نتایج می‌تواند مربوط به جامعه آماری و ظرف مکانی و زمانی متفاوت باشد. رفتار شهروندی سازمانی به معنای رفتار اختیاری و داوطلبانه کارکنان برای انجام کارهایی است که در شرح شغلی‌شان پیش‌بینی و تعیین نشده است، ولی عملکرد موثر سازمان را بهبود می‌بخشد. کارکنانی که در کمک به دیگران فراتر از وظایف شغلی خود عمل می‌کنند و از سیاست‌های پذیرفته‌شده سازمان پیروی می‌کنند، می‌توانند بر کل سازمان تأثیر مثبت بگذارند و با حس وفاداری و تعلق بیش‌تر به سازمان، کم‌تر دچار انحراف کاری شوند. به‌طور کلی، به نظر می‌رسد هرچه فرد دارای رفتار شهروندی سازمانی بالاتری باشد، احساس مسئولیت و تعلق و حس فداکاری وی نسبت به سازمان بیش‌تر می‌شود و کل زمان و انرژی خود را صرف فعالیت‌های مفید و سازنده در جهت اهداف سازمان می‌نماید و در نتیجه، تمرکز بر انجام وظایف محوله و صرف انرژی در این زمینه، فرد را از اعمال رفتارهای کاری غیرمولد بازمی‌دارد.

این پژوهش اثرات عناصر هوش هیجانی را بر OCB و CWB کارکنان بررسی می‌کند. نتایج نشان می‌دهد که هوش هیجانی عامل مهمی در بروز رفتارهای مختلف در سازمان است. بیش‌تر پژوهش‌های پیشین هوش هیجانی کارکنان را عمدتاً در مشاغل عمومی مورد بررسی قرار داده‌اند یا فقط جنبه‌های مثبت رفتارهای غیرمرتبط با وظیفه را بررسی کرده‌اند (Azizi et al., 2018; Nassem, 2018).

اهمیت پژوهش حاضر در این است که هوش هیجانی کارکنان را بررسی می‌کند و رابطه علی بین OCB و CWB کارکنان را تایید می‌کند. از این‌رو، انتظار می‌رود این پژوهش مانند پژوهش‌های اولیه در این زمینه برای درک هوش هیجانی کارکنان مورد استفاده قرار گیرد. این پژوهش در سطح سازمانی مفهومی و کاربردی است. پژوهش‌های پیشین در مورد هوش هیجانی فقط در سطح فردی به منظور تایید روابط علی بین هوش هیجانی و OCB/CWB بود (Miao et al., 2017). در واقع، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که هوش هیجانی عامل بسیار مهمی در مدیریت منابع انسانی در سازمان‌هاست. با این حال، هوش هیجانی کارکنان باید برای اطمینان از بهبود نتایج کسب‌وکار مدیریت شود. بنابراین، اگر سازمان‌ها بتوانند هوش هیجانی کارکنان خود را افزایش دهند، هم رفتار کارکنان و هم نتایج سازمانی بهبود می‌یابد.

مدیران سازمان‌ها باید اقداماتی را برای بهبود هوش هیجانی کارکنان خود شناسایی کنند. علاوه بر این، با توجه به این که - برخلاف هوش مرسوم - هوش هیجانی را می‌توان از راه محیط‌ها و آموزش توسعه داد (Goleman, 1998)، آموزش برای تقویت هوش هیجانی کارکنان کیفیت خدمات را در درازمدت بهبود می‌بخشد. با توجه به این که کارکنان با سطوح بالای هوش هیجانی روابط بهتری با همکاران دارند و این شرایط می‌تواند با جوهای سازمانی مرتبط باشد و به اهداف

سازمانی کمک کند، لازم است هوش هیجانی کارکنان به منظور افزایش OCB و کاهش CWB در سطح سازمان بکار گرفته شود (Palmer et al., 2002). بنابراین، بر اساس نتایج پژوهش که نشان می‌دهد کارکنان با هوش هیجانی عالی کم‌تر به رفتارهای غیرمولد نسبت به سازمان‌ها دست می‌زنند و احتمال بیش‌تری برای ایجاد روابط مثبت با همکاران دارند، سازمان‌ها باید کارکنانی با هوش هیجانی بالا جذب کنند و برنامه‌های گروهی ایجاد نمایند که بتواند تشویق به استفاده عاقلانه از احساسات و درک خودهیجانی را به منظور ترغیب کارکنان به مشارکت در دستیابی به اهداف سازمانی توسعه دهند.

از آنجایی که نشان دادن رفتار شهروندی سازمانی راهی عالی برای تسهیل تبادل اجتماعی و ایجاد روابط و اعتماد است، افراد احتمالاً از هوش هیجانی خود برای تشخیص نیاز دیگران به رفتار شهروندی سازمانی و نشان دادن رفتار شهروندی سازمانی استفاده می‌کنند. به همین ترتیب، در استفاده از هوش هیجانی برای کنترل احساسات منفی برای محدود کردن رفتار کاری غیرمولد خود، که ممکن است به روابط بلندمدت آسیب برساند، مهارت بیش‌تری دارند (Gunkel et al., 2016). افرادی با هوش عاطفی بیش‌تر از هوش هیجانی، از مدیریت دقیق احساسات خود برای مهار تجربه احساسات منفی استفاده می‌کنند که ممکن است رفتار کاری غیرمولد را سرکوب کند و رفتار شهروندی سازمانی را برانگیزاند. افراد با هوش عاطفی بالاتر در مدیریت فرایندهای عاطفی و تغییرات خلقی بهتر هستند، زیرا آن‌ها اقدام‌ها و راهبردهای خودتنظیمی را برای تجربه عاطفه مثبت حالت بیش‌تر و عاطفه منفی حالت کم‌تر ایجاد می‌کنند. این حالات عاطفی مثبت افزایش یافته و حالات عاطفی منفی کاهش یافته، افراد با هوش عاطفی را وادار می‌کند که رفتار شهروندی سازمانی بیش‌تری نشان دهند و رفتار کاری غیرمولد کم‌تری داشته باشند (Judge & Kammeyer-Mueller, 2008).

ایجاد ارتباطات مطلوب میان همکاران می‌تواند در جهت تقویت رفتارهای مثبت کاری از جمله رفتار شهروندی سازمانی کمک‌کننده باشد. برای تقویت این ارتباطات پیشنهاد می‌شود که سازمان کارکنان را از چشم‌انداز و اهداف آگاه سازد و به شیوه‌های مختلف آنان را تشویق کند که در راستای دستیابی به آن تلاش نمایند. همچنین، سعی نماید انگیزه و اعتماد به نفس کارکنان را ارتقا دهد تا آن‌ها به تلاش در حد اعلی برای دستیابی به اهداف سازمانی و شخصی ترغیب شوند، که این شیوه سبب کاهش چشمگیر رفتارهای مخرب سازمانی می‌شود. از طرف دیگر، سازمان باید کارکنان را از راه‌های مختلف آموزش دهد که به‌دفعات، حالات هیجانی خود را تحت نظارت قرار دهند، احساس خود را در همان لحظه‌هایی که روی می‌دهد شناسایی کنند، و واکنش‌های معقولانه و ارادی در آن لحظات از خود نشان دهند. مدیران و کارکنان سازمان باید به شناخت کافی از

احساسات و عواطف کارکنان و ارباب رجوعان دست یابند تا سبب افزایش میل و علاقه آنان برای گذاشتن وقت به منظور رفع مشکلات دیگران شوند. سازمان می‌بایست در جهت دادن احساسات کارکنان در آگاهی بیش‌تر از خویشتن، ارتقای توان خودنگری و تشخیص دادن احساسات خود، به همان گونه‌ای که وجود دارند، بکوشد، به نحوی که موجبات افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان را فراهم سازد. می‌توان با آموزش‌های لازم و کاربست تدابیری کارکنان را قادر ساخت که در مواجهه با مسائل پیچیده و مشکلات، بر احساسات غلبه کنند و آن مسائل و مشکلات را با آرامش مرتفع سازند. همچنین، کارکنان با کسب مهارت‌های لازم می‌توانند نوع احساسات خود را تشخیص دهند و دریابند که این هیجان‌ها، چگونه زندگی کاری و شخصی آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد و چگونه می‌توانند سازگاری موفقیت‌آمیز با آن‌ها را یاد بگیرند و چگونه می‌توانند این احساسات را مدیریت کنند تا موجبات ارتقای رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را در سازمان فراهم آورند. از این‌رو، با توجه به یافته‌های پژوهش، هرچه افراد سازمان بتوانند مدیریت احساسات بهتری داشته باشند و دارای سطح هوش هیجانی بالاتری باشند، نگرش مثبت‌تری نسبت به سازمان دارند و حس فداکاری و تعهد کاری بیش‌تری نسبت به سازمان در خود احساس می‌کنند و در نتیجه، رفتارهای شهروندی بیش‌تری در سازمان از خود نشان می‌دهند و گرایش کم‌تری به انجام تخلف در محیط کار دارند.

بر مبنای ادبیات نظری و یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها با فراهم ساختن شرایط سازمانی مناسب برای کارکنان و افزایش توانمندی کارکنان در مبحث هیجانی و عاطفی، آن‌ها را در جهت گام برداشتن در مسیر تحقق اهداف سازمانی از راه افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی و کاهش رفتارهای مخرب کاری تشویق کنند. بنابراین، با توجه به جایگاه کارکنان در سازمان و نقش رفتارهای آنان در پیامدها و فرایندهای سازمانی، مدیران سازمان‌ها می‌بایست با آشنا کردن کارکنان با ابعاد مختلف هوش هیجانی، آنان را با نحوه مدیریت و آگاهی از هیجان‌ها و عواطف آگاه سازند. از این‌رو، با توجه به نقش حیاتی و مهم هوش هیجانی در سازمان‌ها، لزوم توجه مدیران در برگزاری کلاس‌های ضمن خدمت و کارگاه‌های آموزش مهارت‌های هوش هیجانی پیشنهاد می‌شود. همچنین، توصیه می‌شود کارکنانی با هوش هیجانی بالا استخدام کنند یا آموزش هوش هیجانی را برای تحریک رفتار شهروندی سازمانی و مهار رفتار کاری غیرمولد ارائه دهند. پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها از اقدامات به‌موقع و مناسب و تشویق مادی و معنوی رفتارهای مثبت و داوطلبانه کارمندان به عنوان یک عامل خوب انگیزشی در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی استفاده نمایند که این خود باعث افزایش انگیزه کاری در

میان کارکنان می‌شود. بی‌شک کارکنانی که دارای انگیزه بالایی در سازمان هستند، کم‌تر مرتکب رفتارهای منفی و مخرب می‌شوند. البته در این راستا، توجه به تفاوت‌های عملکردی سازمان‌ها بسیار مهم است، اما به‌طور کلی، انگیزه بالای کارکنان می‌تواند رفتار شهروندی سازمانی را تشویق کند.

سخن آخر این که سازمان‌ها می‌توانند با تکیه بر آموزه‌های مولفه‌های هوش هیجانی از ایجاد رفتارهای کاری مخرب کارکنان پیشگیری کنند و موجبات افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی و کاهش رفتارهای کاری غیرمولد را در کارکنان فراهم سازند. به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود، با توجه به ابعاد گسترده رفتارهای کاری مخرب و غیرمولد در سازمان‌ها، در پژوهش‌های آتی به دلایل بروز، عوامل علی، زمینه‌ای، و مداخله‌گر با این نوع رفتارها و پیامدهای آن در سازمان‌ها و محیط‌های کاری مختلف بپردازند. همچنین، پیشنهاد می‌شود به بررسی اثرات و پیامدهای رفتارهای کاری غیرمولد بر سازمان در کوتاه‌مدت و بلندمدت بپردازند. بررسی تاثیر سایر عوامل تعدیل‌کننده بر رابطه میان هوش هیجانی، رفتار شهروندی سازمانی، و رفتار کاری غیرمولد نیز می‌تواند به غنای بیش‌تر حوزه مورد پژوهش کمک نماید.

اظهاریه قدردانی

از حُسن همکاری و حمایت‌های معنوی همکاران علمی، داوران محترم، و ویراستار علمی محترم «نشریه فرایند مدیریت و توسعه» (مازیا چابک) که موجب غنای هرچه بیش‌تر این پژوهش شدند، کمال تشکر را داریم.

منابع

الف) انگلیسی

- Abdolhoseynzade, A., Mokhtari L., Sahranavard Gargari, A. (2014). The Relationship between Emotional Intelligence and Interpersonal Conflicts among Employees of Sport and Youth Departments in East Azerbaijan. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 4(3), 808-813.
- Aghaz, A., Ziaie, M., & Farzad, G. (2016). Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior: An Individual Differences Approach. *Organizational Culture Management*, 14(1), 155-179. <https://dx.doi.org/10.22059/jomc.2016.56511>

- Akbari, P., Baharestan, O., & Shaemi Barzaki, A. (2014). Impacts of Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior on Organizational Conflict: A Case Study. *Management and Development Process*, 26(4), 73-100. <http://jmdp.ir/article-1-1938-fa.html>
- Almahdali, F., Natsir, S., Hasanuddin, B., & Husnah, H. (2021). The Effect of Servant Leadership, Emotional Intelligence, and Self-Efficacy on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance of State-Owned Banks in Palu City. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(5), 682-694.
- Amirkhani, A. H., & Ghaleh Agha Babaei, F. (2017). The Impact of Organizational Silence on Organizational Citizenship Behavior. *Management Studies in Development and Evolution*, 26(85), 109-124. <https://dx.doi.org/10.22054/jmsd.2017.8222>
- Ariani, D. W. (2013). The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*, 4(2), 46-56. <https://doi.org/10.5430/ijba.v4n2p46>
- Ashkanasy, N. M., Humphrey, R. H., & Huy, Q. N. (2017). Integrating Emotions and Affect in Theories of Management. *Academy of Management Review*, 42(2), 175-189. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0474>
- Azizi, B., Fahim Davin, H., & Mirzazadeh, Z. S. (2018). Investigating the Relationship of Organizational Identity and Organizational Citizenship Behavior with Mediating Role of Emotional Intelligence in Employees of Sport and Youth General Office. *Journal of Sport Management*, 9(4), 715-726. <https://dx.doi.org/10.22059/jsm.2018.65890>
- Baharvand, F., Gouran, M., & Yaghoubi, N. M. (2018). Structural Equation Modeling of the Relationship between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior (Case Study: Employees of Imam Khomeini Hospital in Alashtar). *Public Management Researches*, 11(40), 187-214. <https://dx.doi.org/10.22111/jmr.2018.4299>
- Bar-On, R. (2010). Emotional Intelligence: An Integral Part of Positive Psychology. *South African Journal of Psychology*, 40(1), 54-62. <https://doi.org/10.1177/008124631004000106>
- Bechtoldt, M. N., Welk, C., Zapf, D., & Hartig, J. (2007). Main and Moderating Effects of Self-Control, Organizational Justice, and Emotional Labour on Counterproductive Behaviour at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(4), 479-500. <https://doi.org/10.1080/13594320701662618>
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2003). Going the Extra Mile: Cultivating

- and Managing Employee Citizenship Behavior. *Academy of Management Perspectives*, 17(3), 60-71. <https://doi.org/10.5465/ame.2003.10954754>
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A Theory of Performance. *Personnel Selection in Organizations*, 3570, 35-70. <https://dx.doi.org/10.22111/jmr.2018.4299>
- Carmeli, A., & Colakoglu, S. N. (2005). The Relationship between Affective Commitment and Organizational Citizenship Behaviors: The Moderating Role of Emotional Intelligence. In *The Effect of Affect in Organizational Settings* (Vol. 1, pp. 77-93): Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S1746-9791\(05\)01104-1](https://doi.org/10.1016/S1746-9791(05)01104-1)
- Carmeli, A., & Josman, Z. E. (2006). The Relationship among Emotional Intelligence, Task Performance, and Organizational Citizenship Behaviors. *Human Performance*, 19(4), 403-419. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1904_5
- Castro, C. B., Armario, E. M., & Ruiz, D. M. (2004). The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior on Customer Loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 15(1), 27-53. <https://doi.org/10.1108/09564230410523321>
- Choi, J. Y., Miao, C., Oh, I. S., Berry, C. M., & Kim, K. (2019). Relative Importance of Major Job Performance Dimensions in Determining Supervisors' Overall Job Performance Ratings. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 36(3), 377-389. <https://doi.org/10.1002/cjas.1495>
- Dalal, R. S. (2005). A Meta-Analysis of the Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241-1255. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1241>
- Elhai, J. D., Tiamiyu, M. F., Weeks, J. W., Levine, J. C., Picard, K. J., & Hall, B. J. (2018). Depression and Emotion Regulation Predict Objective Smartphone Use Measured Over One Week. *Personality and Individual Differences*, 133(1), 21-28. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.051>
- Fox, S., & Spector, P. E. (2005). *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets* (Vol. 151): American Psychological Association Washington, DC. <https://doi.org/10.1037/10893-000>
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291-309. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1803>
- Giooki, E., Manzari Tavakoli, A., Salajeqeh, S., & Sheikhi, A. (2019). Explaining Organizational Strategy with Meritocracy and Servant Leadership. *Journal of Strategic Management Studies*, 10(37), 201-222.

- http://www.smsjournal.ir/article_87956.html
- Goleman, D. (1998). The Emotional Intelligence of Leaders. *Harvard Business Review*, 1(10), 20-26. <https://doi.org/10.1002/ltl.40619981008>
- Gunkel, M., Schlaegel, C., & Taras, V. (2016). Cultural Values, Emotional Intelligence, and Conflict Handling Styles: A Global Study. *Journal of World Business*, 51(4), 568-585. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2016.02.001>
- Hamzeian, A., Heidari, H., Bagheri Garbollah, H., & Fahimrad, R. (2019). An Investigation of the Role of Islamic Work Ethics on Organizational Citizenship Behavior of Traffic Police Personnel with Emphasis on the Mediating Role of Work Passion. *Police Management Studies Quarterly*, 14(3), 569-589. http://pmsq.jrl.police.ir/article_91644.html
- Herwig, U., Lutz, J., Scherpiet, S., Scheerer, H., Kohlberg, J., Opialla, S.,... Weidt, S. (2019). Training Emotion Regulation through Real-Time fMRI Neurofeedback of Amygdala Activity. *Neuroimage*, 184(1), 687-696. <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2018.09.068>
- Jafari Sirizi, M., Esmaili, A., Khodayari Zarnaq, R., Arabloo, J., & Faraji, O. (2019). Relation between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior with Work Deviant Behaviors among Staff of Selected Hospitals in Tehran City. *Hospital*, 18(2), 21-28. <http://jhosp.tums.ac.ir/article-1-5951-fa.html>
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2008). Affect, Satisfaction, and Performance. In N. M. A. a. C. L. Cooper (Ed.), *Research Companion to Emotion in Organizations* (pp. 136-151): Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781848443778.00017>
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2012). The Effects of Emotional Intelligence on Counterproductive Work Behaviors and Organizational Citizen Behaviors among Food and Beverage Employees in a Deluxe Hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 369-378. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.06.008>
- Karimi, M., Youzbashi, A., & Shatery, K. (2010). Relationship between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior Orientation. *Journal of Management and Planning In Educational System*, 3(1), 7-27. http://mpes.sbu.ac.ir/article_100586.html
- Khalid, S. A., Kassim, K. M., Ismail, M., Noor, A. N. M., Rahman, N. A., & Zain, R. S. (2009). Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior as Antecedents of Students' Deviance. *International Journal of Business and Management*, 4(7), 117-125. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n7p117>
- Koç, M. S., Aka, B. T., Doğruyol, B., Curtiss, J., Carpenter, J. K., & Hofmann, S. G. (2019). Psychometric Properties of the Turkish Version of the Interpersonal Emotion Regulation Questionnaire (IERQ).

- Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 41(2), 294-303.
<https://doi.org/10.1007/s10862-019-09732-3>
- Korkmaz, T., & Arpacı, E. (2009). Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Emotional Intelligence. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 2432-2435. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2009.01.428>
- Lopes, P. N., Salovey, P., Côté, S., Beers, M., & Petty, R. E. (2005). Emotion Regulation Abilities and the Quality of Social Interaction. *Emotion*, 5(1), 113-118. <https://doi.org/10.1037/1528-3542.5.1.113>
- Madadi Zadeh, M., & Poursoltani Zarandi, H. (2018). Studying and Status Determination of the Employees' Organizational Spirituality Capabilities in General Administration of Sport and Youth in Kerman Province. *Journal of Sport Management*, 10(2), 366-355. <https://dx.doi.org/10.22059/jsm.2019.215734.1694>
- Manjili, R., Godarzvand Chegini, M., & Mehrabian, F. (2016). Relation of Emotional Intelligence with Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior among Employees of Public Hospitals of Rasht City. *Journal of Health Promotion Management*, 5(5), 23-29. <http://jhpm.ir/article-1-703-fa.html>
- Martin, J., Knopoff, K., & Beckman, C. (1998). An Alternative to Bureaucratic Impersonality and Emotional Labor: Bounded Emotionality at The Body Shop. *Administrative Science Quarterly*, 43(2), 429-469. <https://doi.org/10.2307/2393858>
- Mavroveli, S., Petrides, K. V., Rieffe, C., & Bakker, F. (2007). Trait Emotional Intelligence, Psychological Well-Being and Peer-Rated Social Competence in Adolescence. *British Journal of Developmental Psychology*, 25(2), 263-275. <https://doi.org/10.1348/026151006X118577>
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (1999). Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298. [https://doi.org/10.1016/S0160-2896\(99\)00016-1](https://doi.org/10.1016/S0160-2896(99)00016-1)
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). Are the Emotionally Intelligent Good Citizens or Counterproductive? A Meta-Analysis of Emotional Intelligence and Its Relationships with Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. *Personality and Individual Differences*, 116(1), 144-156. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.015>
- Naseem, K. (2018). Job Stress, Happiness and Life Satisfaction: The Moderating Role of Emotional Intelligence Empirical Study in Telecommunication Sector Pakistan. *Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 4(1), 7-14.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*: Lexington Books/DC Heath and Com.

- Palmer, B., Donaldson, C., & Stough, C. (2002). Emotional Intelligence and Life Satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 33(7), 1091-1100. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(01\)00215-X](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(01)00215-X)
- Pekaar, K. A., Bakker, A. B., van der Linden, D., & Born, M. P. (2018). Self-and Other-Focused Emotional Intelligence: Development and Validation of the Rotterdam Emotional Intelligence Scale (REIS). *Personality and Individual Differences*, 120(1), 222-233. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.08.045>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572. <https://doi.org/10.5465/256693>
- Sackett, P., & DeVore, C. (2005). *Counterproductive Behaviors at Work*. In: N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, C. Viswesvaran (Eds.). *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (pp. 145-164). In: Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781848608320.n9>
- Saeida-Ardakani, S., Konjkav-Mofared, A.-r., Hakkaki, S. M., & Mansouri, M. (2012). The Effect of Emotional Intelligence on Job Stress Management Methods. *Management and Development Process*, 25(1), 5-26. <http://jmdp.ir/article-1-1052-fa.html>
- Shirvani, A., & Sarihi Asfistani, R. (2014). The Effects of the Components of Emotional Intelligence on Counterproductive Work Behaviors and Organizational Citizenship. *Management Studies in Development and Evolution*, 23(74), 135-115. http://jmsd.atu.ac.ir/article_147.html
- Siu, A. F. (2009). Trait Emotional Intelligence and Its Relationships with Problem Behavior in Hong Kong Adolescents. *Personality and Individual Differences*, 47(6), 553-557. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.05.004>
- Song, L. J., Huang, G.-h., Peng, K. Z., Law, K. S., Wong, C.-S., & Chen, Z. (2010). The Differential Effects of General Mental Ability and Emotional Intelligence on Academic Performance and Social Interactions. *Intelligence*, 38(1), 137-143. <https://doi.org/10.1016/j.intell.2009.09.003>
- Szczygiel, D., & Mikolajczak, M. (2017). Why Are People High in Emotional Intelligence Happier? They Make the Most of Their Positive Emotions. *Personality and Individual Differences*, 117(1), 177-181. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.05.051>
- Wei, F., & Si, S. (2013). Tit For Tat? Abusive Supervision and Counterproductive Work Behaviors: The Moderating Effects of Locus of Control and

Perceived Mobility. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(1), 281-296.

<https://doi.org/10.1007/s10490-011-9251-y>

Yang, L.-Q., Johnson, R. E., Zhang, X., Spector, P. E., & Xu, S. (2013). Relations of Interpersonal Unfairness with Counterproductive Work Behavior: The Moderating Role of Employee Self-Identity. *Journal of Business and Psychology*, 28(2), 189-202. <https://doi.org/10.1007/s10869-012-9271-8>

ب) فارسی

امامی، مصطفی، و عباسی، محسن (۱۳۹۱). تحلیلی بر رفتار شهروندی سازمانی. انتشارات سخنوران. مظلومی کیسرای، رضا (۱۳۹۳). رابطه رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی در شعب صنایع غذایی شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی.

فریدون

دوره ۳۵ - بهار ۱۴۰۱ - شماره ۱ - پیاپی ۱۱۹

نحوه ارجاع به مقاله:

یارمحمدی منفرد، سعید، نقی‌زاده باقی، محرم‌زاده، مهرداد، و خوئینی، پریسا (۱۴۰۱). بررسی تأثیر هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار کاری غیرمولد. نشریه فرایند مدیریت و توسعه، ۳۵(۱)، ۱۴۷-۱۲۱.
Yarmohammadi Monfared, S., Naghizadeh Baghi, A., Moharramzadeh, M., & Khoeini, P. (2022). The Effects of Emotional Intelligence on Organizational Citizenship Behavior and Unproductive Work Behavior. Management and Development Process, 35(1), 121-147.
DOI: [10.52547/jmdp.35.1.121](https://doi.org/10.52547/jmdp.35.1.121)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development Process. 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.





عنوان مقاله: سیر تطور حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی در ایران

رامین رهنورد^۱

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۱۲

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۲۸

چکیده:

هدف: در پژوهش حاضر سعی شده است حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی ایران با در نظر گرفتن اصل حفظ منافع عمومی نقد شود.

طرح/ روش‌شناسی پژوهش/ رویکرد: پژوهش حاضر از نوع تحلیل تاریخی بوده و تلاش کرده است با تکیه بر شواهد تاریخی فرایند حرفه‌ای‌سازی را در بخش دولتی ایران با در نظر گرفتن شرایط محیطی و الزامات ناشی از آن تحلیل و نقد کند.

یافته‌ها: نتایج تحلیل نشان می‌دهد که سه ائتلاف در خصوص مدیریت دولتی قابل طرح است: (۱) طرفداران حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی؛ (۲) طرفداران حرفه‌زدایی در مدیریت دولتی؛ و (۳) طرفداران حرفه‌ای‌سازی تعدیل‌شده. همچنین، یافته‌های این تحلیل گویای آن است که با توجه به مراحل شش‌گانه حرفه‌ای‌سازی مشاغل، حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی در ایران از دهه ۱۳۴۰ در ایران شروع شده است و اکنون مراحل تکاملی خود را بسیار کند و آرام طی می‌کند.

ارزش/ اصالت پژوهش: تحلیل حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی ایران با رویکرد حفظ منافع عمومی صورت گرفته است. این تحلیل توانست با جمع نظرات موافق و مخالف در خصوص حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی، ضرورت حرفه‌ای‌سازی تعدیل‌شده را مورد تأکید قرار دهد.

کلیدواژه‌ها: حرفه‌ای‌سازی، حرفه‌زدایی، مدیریت دولتی، منشور اخلاقی، آرمان خدمت.

فرماندگار

دوره ۳۵ - بهار ۱۴۰۱ - شماره ۱
پیاپی ۱۱۹ - صص: ۱۶۹-۱۴۹
DOI: 10.52547/jmdp.35.1.149

عقلایی کردن اداره امور عمومی خواسته‌ای اجتماعی است، اما استقرار آن با توجه عوامل بازدارنده محیطی به‌کندی پیش می‌رود. حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی یکی از زمینه‌های عقلایی کردن امور است که از طریق آن تلاش می‌شود مشاغل مدیریتی در بخش دولتی به یک حرفه واقعی با بالاترین شایستگی‌ها و درستکاری انتقال یابند.

سال‌هاست در ایران موضوع سوء مدیریت و نبود حاکمیت حرفه‌گرایی به عنوان یکی از مسائل کلیدی در بخش‌های دولتی و غیردولتی مطرح شده است (میرمحمدی و حسن‌پور، ۱۳۹۰؛ و Mortazavi & Maleki, 2012; Ravand et al., 2017). اخیراً نیز جمعی از متخصصان مدیریت کشور طی نامه‌ای از رئیس‌جمهوری، ابراهیم ریسی، درخواست کرده‌اند برای گذر از مدیریت غیرحرفه‌ای به سوی مدیریت حرفه‌ای اقدام مقتضی صورت گیرد (بخش‌هایی از مفاد این نامه در خبرگزاری ایسنا (۱۴۰۰) به چاپ رسیده است). در سال ۱۳۹۹ نیز طرح تاسیس سازمان نظام مدیریت کشور^۲ با امضای ۱۷ نفر از نمایندگان تقدیم مجلس شورای اسلامی شد. در توجیه این طرح آمده است که «در واقع مدیران در سطوح مختلف باید واجد شایستگی‌های مدیریتی تاییدشده در سازمان نظام مدیریت کشور باشند، پروانه مدیریت را از سازمان نظام مدیریت دریافت کرده باشند که جلوگیری از انحرافات در تصدی و معامله شدن سمت‌ها را خواهد گرفت».

مطابق آمارهای مجمع جهانی اقتصاد^۳، ایران از شاخص «تکیه بر مدیریت حرفه‌ای»^۴ در سال ۲۰۱۹ امتیاز ۳۵/۲۰ را کسب کرده و در رتبه ۱۳۵ جهانی از میان ۱۳۷ کشور ایستاده است.^۵ البته مدیریت حرفه‌ای در یک مقیاس هفت‌درجه‌ای^۶ تنها بر پایه این پرسش سنجیده شده است که «در کشور شما، چه کسانی سمت‌های مدیریت ارشد را دارند؟» طبیعی است که چنین پرسشی دربرگیرنده تمامی ابعاد مدیریت حرفه‌ای نیست. به هر حال، چنین آمارهایی گویای آن است که شایسته‌گزینی در مدیریت کشور در عمل به حاشیه کشیده شده است. هرچند خط‌مشی‌گذار در تبصره ۴ ماده (۷۱) قانون مدیریت خدمات کشوری^۷، مدیران را به دو دسته سیاسی و حرفه‌ای

1. <https://www.isna.ir/news/1400080201071>

2. https://rc.majlis.ir/fa/legal_draft/show/1635334

3. https://tcdata360.worldbank.org/indicators/h16e9aab5?country=BRA&indicator=573&viz=line_chart&years=2017,2019

4. Reliance on Professional Management

5. World Economic Forum Global Competitiveness Index

6. From 1 = usually relatives or friends without regard to merit, To 7 = mostly professional managers chosen for merit and qualifications.

7. <https://rc.majlis.ir/fa/law/show/130021>

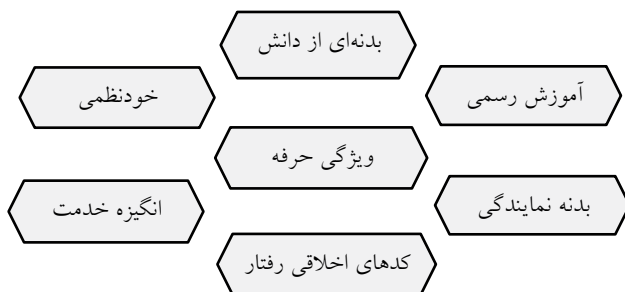
تقسیم کرده است و دستورالعمل اجرایی نحوه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه‌ای توسط شورای عالی اداری تصویب و ابلاغ شده است (۱ تیر ۱۳۹۵)، اما در عمل مدیریت حرفه‌ای مطابق انتظارات استقرار نیافته است. بی‌شک، عوامل بازدارنده‌ای در کار هستند که مانع حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی ایران شده است.

بررسی ادبیات موضوع نشان می‌دهد که حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی طرفداران و مخالفانی دارد (Toren, 1975; Wilensky, 1964). طرفداران حرفه‌ای‌سازی مدیریت عمدتاً بر مزایای آن مانند داشتن صلاحیت فنی تکیه می‌کنند (Charan et al., 1980). در مقابل، مخالفان حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی بر این باورند که حرفه‌ای‌سازی در تقابل با حفظ منافع عمومی قرار می‌گیرد که جوهره اصلی مدیریت دولتی محسوب می‌شود (Wilensky, 1964). بنابراین، چگونگی تلفیق حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی با رویکرد حفظ منافع عمومی، نشانگر شکاف پژوهشی در ادبیات موضوع است. بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال پر کردن این شکاف است. پژوهش فعلی می‌کوشد برای ترمیم شکاف پژوهشی، دیدگاه حرفه‌گرایی محدود را در مدیریت دولتی تبیین کند و آن را برای بخش دولتی ایران پیشنهاد نماید.

مبانی نظری پژوهش

مفهوم حرفه‌ای شدن

حرفه به شغلی اطلاق می‌شود که نیازمند دانش معناداری است و به صورت رسمی به‌دست آمده باشد و با درجه بالایی از یکپارچگی و سازگار با کدهای رفتاری، بخشی از خدمات مورد نیاز جامعه را تامین کند. همان‌طور که در شکل (۱) دیده می‌شود، یک حرفه از شش ویژگی اصلی برخوردار است (Sundar, 2015): (۱) داشتن بدنه‌ای از دانش تخصصی؛ (۲) داشتن نظام آموزش رسمی برای تربیت متخصصان؛ (۳) وجود بدنه نمایندگی از افراد حرفه‌ای؛ (۴) تدوین کدهای اخلاقی رفتار حرفه‌ای‌ها و نظارت بر رعایت آن‌ها؛ (۵) انگیزه خدمت در افراد حرفه‌ای؛ و (۶) خودنظمی در میان حرفه‌ای‌ها.



شکل ۱: ویژگی‌های یک حرفه (Sundar, 2015)

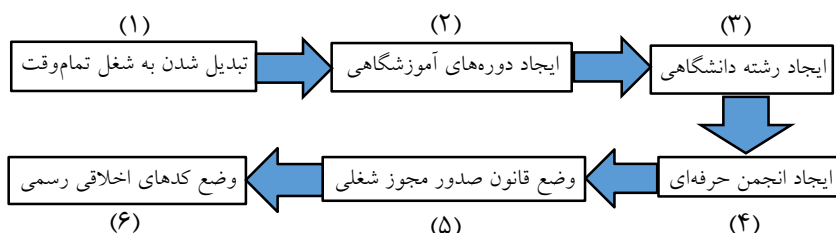
به‌طور سنتی، ملاک‌های تمایز حرفه‌ای‌گری عبارت است از: ۱) شغل حرفه‌ای دارای پایه فنی است که از دانش یا دکترین منظم مبتنی بر آموزش بلندمدت حاصل می‌شود؛ و ۲) شخص حرفه‌ای به آرمان خدمت^۱ و مجموعه‌ای از هنجارهای حرفه‌ای پایبند است. ویلنسکی (۱۹۶۴: ۱۳۷)، یک شغل حرفه‌ای‌شده را به مفهوم «افزایش تخصص و قابلیت انتقال مهارت، اشاعه استانداردهای عینی کار، گسترش ترتیبات تصدی، صدور مجوز یا گواهینامه، و رشد مشاغل خدماتی» می‌داند. بنابراین، هر شغلی که خواستار اعمال اختیارات حرفه‌ای است، باید مبنای فنی بیابد، بر داشتن صلاحیت قانونی انحصاری تأکید کند، مهارت و صلاحیت قانونی را با ملاک‌های آموزش پیوند دهد، و عموم را متقاعد کند که خدمات آن به‌طور ویژه‌ای قابل اعتماد است.

فرایند حرفه‌ای‌سازی

ویلنسکی (۱۹۶۴)، با بررسی تاریخچه ۱۸ شغل^۲، روندی را آشکار می‌کند که طی آن حرفه‌های تثبیت‌شده به‌وجود آمده‌اند. به زعم وی، با مطالعه مشاغلی که به‌وضوح حرفه شناخته می‌شوند، می‌توان فرایند حرفه‌ای‌سازی را به صورت شکل (۲) شفاف‌سازی کرد.

۱. آرمان خدمت را می‌توان با توجه به ارزش‌هایی که اهداف کار را تعریف می‌کنند درک کرد. برای مثال، هدف اصلی پزشک ارتقای سلامت است. هر حرفه کلاسیکی دارای آرمان خدمت خاص خود است که با ارزش رایج کار اعضای خود مرتبط است.

۲. مشاغل مورد مطالعه عبارت‌اند از: حسابداری، کشاورزی، مهندسی عمران، دندان‌پزشکی، حقوق، پزشکی، کتابداری، پرستاری، بینایی‌سنجی، داروسازی، تدریس در مدرسه (معلمی)، مددکاری اجتماعی، دامپزشکی، مدیریت شهری، برنامه‌ریزی شهری، مدیریت بیمارستان، تبلیغات، و گرداندن مراسم خاکسپاری.



شکل ۲: فرایند حرفه‌ای‌سازی مدیریت

موانع حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی

نتایج مطالعات (Nolin, 2008; Toren, 1975; Wilensky, 1964)، مهم‌ترین موانع حرفه‌ای‌سازی را این‌گونه برمی‌شمارند (شکل ۳):

۱. تهدید بوروکراسی علیه استقلال مدیر حرفه‌ای: بوروکراسی حاد با حرفه‌ای‌گری در تعارض است. درصد قابل‌توجهی از افراد حرفه‌ای در سازمان‌های پیچیده کار می‌کنند. در این سازمان‌ها رؤسا و نه همکاران حکمرانی و نظارت می‌کنند. مدیر دولتی حرفه‌ای حقوق‌بگیر در قبال کار خود مسئولیت انحصاری ندارد، و او باید اختیارات افراد غیرحرفه‌ای (مانند مدیران سیاسی) را در ارزیابی فرایند و محصول (نتیجه) بپذیرد (ره‌شورد، ۱۳۹۰).

۲. تهدید بوروکراسی علیه آرمان خدمت: بوروکراسی بیش از آن که استقلال حرفه‌ای را تهدید کند، آرمان خدمت را تضعیف می‌کند. رژیم‌های تمامیت‌خواه، شرایطی را به‌وجود می‌آورند که حرفه‌ای‌ها چه بوروکراتیک و چه آزاد نتوانند به‌خوبی آرمان خدمت را در حرفه خود دنبال کنند. برای نمونه، ترس از کنار گذاشتن ممکن است مدیران حرفه‌ای را به کرنش بیش‌تر در مقابل مدیران سیاسی وادار کند، یا در شرایط بیکاری، حرفه‌ای‌های آزاد مانند پزشکان یا وکلا نتوانند به‌خوبی آرمان خدمت خود را دنبال کنند. در بسیاری از شرکت‌های دولتی، انتظار می‌رود مدیران حرفه‌ای برای نفع سهامداران تلاش کنند. در نتیجه، حذف منزلت حرفه‌ای و حرکت در مسیر آرمان خدمت عمومی (حفظ منافع عمومی) برای هر یک از مدیران حرفه‌ای دشوارتر می‌شود.

۳. ساختار دانشی حرفه: مانع عمده در برابر حرفه‌ای‌سازی در بسیاری از مشاغل، جدا از تهدیدهای سازمانی علیه استقلال و آرمان خدمت، ساختار دانشی آن‌هاست. به عبارت دیگر، مبنای مطلوب دانش یا دکتترین یک حرفه، ترکیبی از دانش فکری و عملی^۱ است که مقداری از آن صریح و مقداری ضمنی

1. Intellectual and Practical Knowing

است. به منظور توجیه ضرورت آموزش طولانی‌مدت و باورپذیر کردن اسرارآمیز بودن یک حرفه، باید جنبه‌های نظری دانش حرفه‌ای و عناصر ضمنی آن با یکدیگر ترکیب شوند. اگر شغلی مبتنی بر دانش یا آموزه‌ای باشد که از یک سو بیش از حد عمومی و مبهم است یا از سوی دیگر، اگر پیکره دانشی یک شغل به شدت محدود و بسیار دقیق باشد، کسب صلاحیت قانونی برای آن بنیاد ضعیفی دارد.

۴. تعارض نظارت همکار و نظارت مشتری: در مواردی که مشتری‌مداری محور قرار می‌گیرد، مدیر حرفه‌ای ممکن است برای ارتقای کیفیت خدمت به مشتری، کیفیت عملکرد حرفه‌ای خود را کاهش دهد. یافته‌های پژوهشی ویلنسکی (۱۹۶۴) رابطه منفی بین حرفه‌ای‌گری و مشتری‌مداری را نشان می‌دهد.

۵. تعارض حرفه‌گرایی و شغل‌گرایی: در حرفه‌گرایی فرد سعی دارد خدمات واجد شرایط، عینی و فنی ارائه دهد که مورد تایید همکاران بیرونی است، در حالی که در شغل‌گرایی فرد تلاش می‌کند انتظارات را در سلسله‌مراتب اداری برآورده سازد. مدیران حرفه‌ای در بخش دولتی ایران تلاش می‌کنند در راستای افکار مدیران سیاسی حرکت کنند و همین امر حرفه‌گرایی را به حاشیه می‌راند. ۶ ساختار قدرت حکومتی: ساختار قدرت از پیش موجود در سازمان‌های دولتی به عنوان سدی در برابر حرفه‌ای‌سازی عمل می‌کند و اجازه نمی‌دهد معیارهای حرفه‌گرایی در مدیریت دولتی شکل بگیرند. در ضمن، واگذاری ضوابط انتخاب مدیران به نهادهای خارج از بخش دولتی، خطر تهی شدن قدرت دولت را به دنبال دارد. از این رو، خطمشی‌گذاران بخش دولتی حاضر به پذیرش حرفه‌گرایی در مدیریت دولتی نیستند.

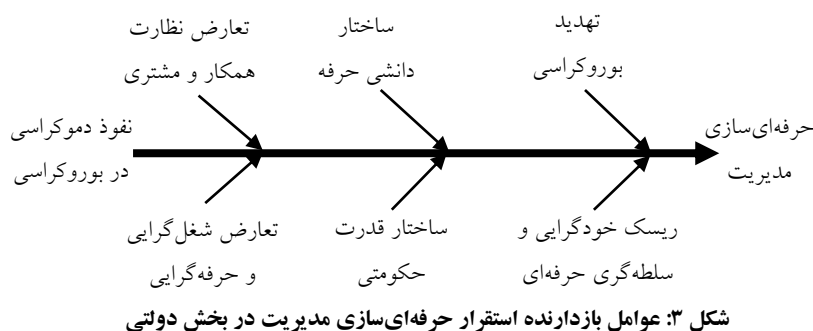
۷. خودگرایی حرفه‌ای: یکی از خطرات حرفه‌گرایی در هر شغلی، جایگزینی منافع گروهی به جای منافع عمومی است. امروزه، مردم به عنوان ارباب رجوع به نهادهای حرفه‌ای، هرازگاهی بابت عدول متخصصان از قوانین و پایبند نبودن آنان به ارزش‌های اخلاق حرفه‌ای از حرفه‌ای‌ها گله‌مند هستند. مسئله تاثیر^۱ اصطلاحی است که نولین (۲۰۰۸) برای این وضعیت مطرح می‌سازد. به زعم وی، این مسئله زمانی بروز می‌کند که حرفه‌ای‌ها در میدان عمل به دنبال خودخدمتی^۲، انحصار، شأن منزلت اجتماعی، قدرت‌طلبی، و کنترل اجتماعی می‌روند (Nolin, 2008). پدیده حقوق‌های نجومی در بخش دولتی ایران نشان داد که چنین نگرانی بی‌راه نیست، و حرفه شدن مدیریت دولتی فرصت سوداگری و کمرنگ شدن روحیه خدمت‌گزاری عمومی را به دنبال خواهد داشت (جایگزینی منافع گروهی به جای منافع عمومی).

1. Impact Problem

2. Self-Serving Interests

۹. تمایل حرفه‌ای‌ها برای انحصارطلبی و سلطه‌گری: هاگ و ساسمن^۱ (۱۹۶۹)، می‌گویند: «اعتقاد بر این است که از قبل فیلمنامه‌ای نوشته شده است که در آن مشتری نقش انسانی نادان، درمانده و وابسته را دارد و حرفه‌ای‌ها افرادی دانشمند و دلسوز و متعهد به خدمت به مشتری دیده شده‌اند». با چنین نگرش سلطه‌گرانه‌ای قوانین و مقررات به‌گونه‌ای نوشته می‌شوند که از تفکر حرفه‌گرایی حمایت کند. هیچ‌کس حق ندارد انحصار تصمیم‌گیری را در یک حوزه علمی یا یک خدمت عمومی در اختیار داشته باشد.

۱۰. نفوذ دموکراسی در بوروکراسی: وزرا به عنوان نمایندگان دموکراسی در بوروکراسی تمایل دارند که برای اجرای خط‌مشی‌های مورد نظر خود از مدیرانی استفاده کنند که از همفکری لازم با آن‌ها برخوردارند و عموماً چنین ترجیحی در تقابل با حرفه‌گرایی قرار می‌گیرد. هرچند در قانون مدیریت خدمات کشوری به جدایی مدیران سیاسی از مدیران حرفه‌ای اشاره شده است، اما در عمل مدیران غیرسیاسی از نفوذ بازیگران سیاسی در امان نیستند.



موافقان و مخالفان حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی

اخیراً در نامه‌ای با امضای تعدادی از متخصصان مدیریت به رییس جمهوری ایران، ضرورت حرفه‌گرایی در مدیریت کشور مطرح شده است (خبرگزاری ایسنا، ۱۴۰۰). این گروه با استناد به مزایای مدیریت حرفه‌ای مانند: (۱) مبارزه با فساد اداری بدون شایسته‌سالاری تحقق نمی‌یابد؛ (۲) پیش‌شرط موفقیت این است که ابتدا بهبود مدیریت در دولت حاصل شود؛ و (۳) مدیریت حرفه‌ای می‌تواند مصونیت حرفه‌ای برای مدیر ایجاد کند، تلاش کرده بودند که ضرورت گذر از مدیریت محفلی به مدیریت حرفه‌ای را در بخش دولتی یادآور شوند. باید در نظر داشت که در مقابل طرفداران حرفه‌گرایی

1. Haug & Sussman

در مدیریت دولتی، مخالفانی نیز وجود دارند که بر خطرات ناشی از استقرار حرفه‌گرایی در مدیریت دولتی تأکید دارند. برای مثال، نقد تورن (۱۹۷۵) بر حرفه‌گرایی را می‌توان به شرح زیر تلخیص کرد: حرفه‌ای‌ها بر این باورند که دانش و تخصصی که آن‌ها دارند، خاص و ویژه است. به خاطر همین هم می‌توانند مشکلات خاص و غیرمعمول مردم را برطرف کنند. پس چون دانش خاص دارند می‌توانند خدمات خاصی هم به جامعه ارائه دهند و به همین دلیل باید از شر فرایندها و رویه‌های جاری و عادی خلاص شوند. مطالبه روزافزون خودمختاری و خودکنترلی حرفه‌ای‌ها از همین محل نشئت می‌گیرد. آن‌ها دانش خود را راز آلود نگه می‌دارند. به هیچ کس اجازه ورود و اظهارنظر در حوزه تخصصی‌شان را نمی‌دهند. با همین ابزار خود را در طبقه متفاوت و بالاتری از جامعه قرار می‌دهند. برای خود درآمد مالی و منزلت اجتماعی بیش‌تری تدارک می‌بینند. اما بازخورد این ادعاها در جامعه چیزی جز نارضایتی مردم از عملکرد حرفه‌ها و حرفه‌ای‌ها را نشان نمی‌دهد. مردم به عنوان خدمت‌گیرندگان هر یک از حرفه‌ها در جامعه از کیفیت و قیمت خدمات عمومی که توسط این افراد ارائه می‌شوند، گلایه دارند.^۱

مخالفان حرفه‌گرایی مدیریت در بخش دولتی معتقد هستند که دولت به عنوان حافظ منافع عمومی باید از یک‌سو در نقش حامی مردم ظاهر شود و از قدرت‌طلبی حرفه‌ای‌ها جلوگیری کند و از سوی دیگر، بین حرفه‌ای‌ها و خدمت‌گیرندگان در نقش میانجی ظاهر شود. اگر مدیران دولتی نیز خود حرفه‌های دیگر باشند، این خطر وجود دارد که از حرفه‌گرایی دفاع شود و منافع عمومی در طول زمان کمرنگ گردد. همان خطری که به دنبال استقرار مدیریت دولتی نوین به‌جای اداره امور عمومی ظهور پیدا کرد و دولت‌ها به‌جای حفظ منافع عمومی به سوداگری تمایل پیدا کردند. با توجه به دیدگاه حرفه‌زدایی مدیریت، باید به این پرسش اساسی پاسخ داده شود که تا چه حد شرایط برای حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی در ایران فراهم است؟ آیا پیش‌بینی پیامدهای منفی آن مانند انحصارگرایی و خودگرایی، تعویق در استقرار حرفه‌گرایی را نمی‌طلبد؟ آیا ماهیت عمومی خدمات دولتی با حرفه‌گرایی که می‌تواند بر ترجیح منافع گروهی به منافع عمومی منجر شود، در تعارض نیست؟ به سخن دیگر، ارائه خدمات عمومی مستلزم حرفه‌زدایی مدیریت است تا حرفه‌گرایی مدیریت. به اعتقاد لاسکی^۲ (۱۹۳۵)، یک حرفه‌ای مستقل به فکر سلامت عمومی، عدالت یا منافع جامعه نیست. به‌طور کلی، باید گفت که طرفداران و مخالفان حرفه‌گرایی در مدیریت سعی دارند با برجسته‌سازی مزایا یا معایب مدیریت حرفه‌ای از موضوع خود دفاع کنند. ویلبرن^۳ (۱۹۵۴)، مزایا و معایب حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی را فهرست کرده است (جدول ۱).

۱. ترجمه از نویسنده است.

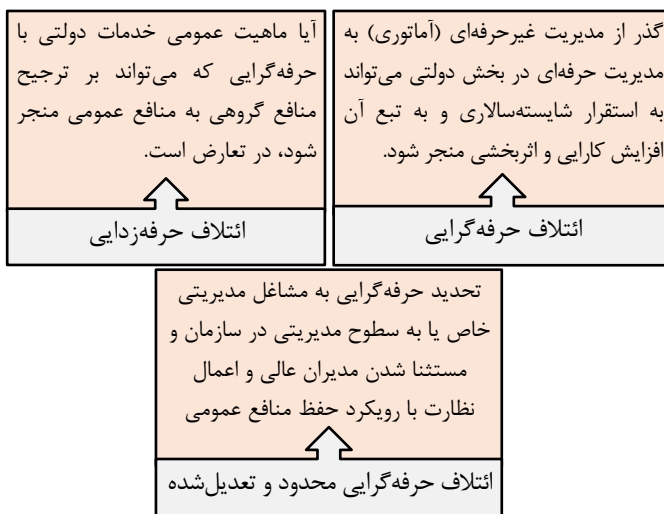
2. Laski

3. Willbern

جدول ۱: مزایا و معایب حرفه‌گرایی در مدیریت دولتی (19-Willbern, 1954: 17)

مزایا (Advantages)	معایب (Disadvantages)
• حرفه‌ای‌سازی تمایل به ترویج احترام و به رسمیت شناختن تخصص فنی دارد. در دنیایی پیچیدگی و تغییر فناوریانه بر آن حاکم است، اهمیت این توجه فراتر از هر اندازه‌گیری است. • افزایش صلاحیت فنی، براساس سطوح بالاتر آموزش رسمی و غیررسمی، ممکن است ارزش انتقالی در ایجاد درجه بالاتری از احترام به حقایق و عقلانیت و استانداردهای بالا داشته باشد. شاید بتوان گفت که این حداقل دلیلی باشد که گهگاه، یک متخصص عمومی بسیار گسترده در مسیر آموزش حرفه‌ای تربیت می‌شود. • حرفه‌ها تمایل به اجرای استانداردها، هم از نظر فنی و هم از نظر رفتار اخلاقی دارند. با توجه به ناکافی بودن سایر کنترل‌ها، اهمیت این انضباط گروهی به‌سختی قابل‌برآورد است. • حرفه‌ای شدن درجه‌ای از عایق بودن از فشارهای تبعیض‌آمیز و رفتار ناعادلانه با حمایت از مشتریان را بر اساس آموزش، وضعیت و حمایت منسجم گروهی فراهم می‌کند. • ممکن است استقلال نسبی مشاغل به جلوگیری از کنترل مستقیم دموکراتیک در برخی مناطق که چنین کنترلی ارزش مشکوک دارد کمک کند. آیا شایسته است شورای شهر تصمیم بگیرد که یک متن دبیرستانی بهتر از متن دیگری باشد؟ • سازمان حرفه‌ای به عنوان یکی از قوی‌ترین پیوندهای عمودی و افقی از سطح به سطح و واحد به واحد عمل می‌کند. مطمئناً ارتباطات، گسترش پیشرفت‌های جدید در عملکرد یا خدمات خاص را تسهیل می‌کند. • سیستم‌های حرفه‌ای درجه بالاتری از قابلیت تعویض کارکنان را در بین واحدهای دولتی ایجاد می‌کنند و محیط تقریباً ضروری را برای توسعه خدمات مختلف «حرفه‌ای» فراهم می‌آورند. • فعالیت در انجمن‌های حرفه‌ای مشوق‌هایی را برای کسب مداوم دانش و مهارت توسط افراد خدمت‌دهنده فراهم می‌کند. • تبادل اطلاعات و ایده‌ها و ترویج مطالعه توسط کانال‌های حرفه‌ای، مرزهای دانش در مورد فنون و مشکلات عمومی را پیش می‌برد. تبدیل گروه‌های اجتماعی خاص به گروه‌های واقعا حرفه‌ای نوعی پیشرفت محسوب می‌شود. • حرفه‌گرایی روحیه وفاداری به «گروه» را فراهم می‌کند که تا حدودی به عنوان جایگزین، در جذب و نگه داشتن کارمندان عمومی عمل می‌کند. حرفه‌ای شدن کمک می‌کند تا رضایت کارکنان فراهم شود که به خودی خود هدف بارزشی است.	• رفاه گروه حرفه‌ای به‌طور اجتناب‌ناپذیری در مکان‌هایی با رفاه بخش بزرگ‌تری از جمعیت رقابت می‌کند. گاهی اوقات این ممکن است رفاه مشتریان باشد. بیش‌تر اوقات این رفاه مالیات‌دهندگان حمایت‌کننده است. • از طریق روابط حرفه‌ای، اعضای بوروکراسی ممکن است به‌طور ناروا با بخشی از مشتریان سازمان دولتی یا مردم برخورد کنند، در نتیجه بی‌طرفی را دشوارتر می‌کنند، یا به گروه‌های خاصی اجازه می‌دهند که نفوذ نامناسب یا دسترسی ویژه به خدمات دولتی داشته باشند. • حرفه‌ای شدن از کنترل سیاسی برای حفظ منافع عمومی جلوگیری می‌کند. غالباً این کار را با استفاده از پرده‌پوشی بر دانش حرفه‌ای صورت می‌گیرد که از دسترسی دیگران دور نگاه داشته می‌شود. این دانش خاص گاهی به افسانه‌های اسرارآمیز پزشکی و پیشه‌وری شباهت دارد. • حرفه‌ای‌ها همانند گروه‌های داوطلبانه، تا حدودی از نظارت دقیق دموکراتیک بر ساختارهای قدرت خود معاف هستند. • حرفه‌ای‌گرایی در مواقعی با اصرار بر استانداردهای معین یا صلاحیت‌های خاص کارکنان، زمانی که آن استانداردها یا کارکنان با آن صلاحیت‌های خاص در دسترس نیستند، گسترش خدمات عمومی را محدود می‌کند. • حرفه‌ای‌گرایی ممکن است قابلیت انتقال کارکنان را در یک حوزه کاهش دهد و استفاده کامل از شایستگی‌های همه شرکت‌کنندگان واقعی و بالقوه را در یک سازمان دولتی محدود کند. برای مثال، فقط کسانی که به عنوان مددکار اجتماعی انتخاب شده‌اند می‌توانند به یک سازمان رفاه عمومی وارد شوند و برای آن کار کنند. گاهی اوقات، این رویکرد نوعی طبقه‌بندی ایجاد می‌کند که به‌جای کمک به خدمات عمومی، فلج‌کننده است. • خاص‌گرایی و جدایی طلبی به اسم داشتن صلاحیت «ویژه» در یک حرفه، دشواری هماهنگی کارکردهای دولتی را افزایش می‌دهد. • در مواقعی، حرفه‌ای‌سازی تمایل به تضعیف کنترل محلی و مشارکت مدنی محلی در برخی وظایف دولتی دارد.

به زعم نگارنده، در مقابل دو گروه ائتلاف مدافع حرفه‌ای‌سازی مدیریت و ائتلاف حرفه‌زدایی^۱ از مدیریت، نظر سومی را می‌توان با رویکرد اقتضایی مطرح ساخت (شکل ۴). به سخن دیگر، حرفه‌گرایی مدیریت در بخش دولتی را باید با در نظر گرفتن شرایط وضعی یک کشور دنبال کرد. باید هر دو بخش خالی (معایب) و پر لیوان (مزایا) حرفه‌ای‌سازی مدیریت را در نظر گرفت و همزمان با آن به شرایط محیطی که لیوان در آن قرار دارد، توجه کرد. نگاه اقتضایی به حرفه‌گرایی مدیریت در بخش دولتی به مفهوم آن است که گذر از مدیریت غیرحرفه‌ای به مدیریت حرفه‌ای مستلزم طراحی سازوکارهایی است که ضمن بهره‌گیری از مزایای آن، معایب حرفه‌گرایی در مدیریت را به کمینه برساند. برای مثال، به منظور جلوگیری از خودگرایی و سلطه‌گری ناشی از حرفه‌گرایی و اطمینان از حفظ منافع عمومی توسط مدیران حرفه‌ای در بخش دولتی، ضروری است به موازات استقرار حرفه‌گرایی مدیریت، سازوکارهای پاسخگویی، شفافیت و نظارت حقوقی بر مدیران حرفه‌ای و سازمان نظام مدیریت طراحی و بکار گرفته شود.



شکل ۴: دیدگاه‌هایی در مورد حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی

پرسش پژوهش

با توجه به شرایط وضعی ایران، چه الگویی (حرفه‌گرایی، حرفه‌زدایی، و حرفه‌گرایی محدود) برای مدیریت دولتی در ایران مناسب است؟

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش یک نگاه «توصیفی-تاریخی» به تحول حرفه‌ای‌سازی در ایران دارد. تحلیل توصیفی-تاریخی یک روش تحلیلی مبتنی بر شواهد در مطالعه روند تکاملی پدیده است (Buckley, 2016). این نوع مطالعه به بررسی الگوی حرفه‌گرایی در مدیریت دولتی در طول زمان می‌پردازد و به روش طولی صورت گرفته است. در این روش فرض بر آن است که حرفه‌ای‌سازی دارای ماهیتی پویا و از روندی تکاملی در طول زمان برخوردار است (Rodgers, 2000; Monge et al., 2011). طبق تعریف، روند جهت حرکت را نشان می‌دهد. بنابراین، تحلیل روند حرفه‌ای‌سازی مدیریت در ایران نشان می‌دهد که مدیریت دولتی به سمت جایگاه حرفه‌ای شدن گرایش داشته و این گرایش در یک برهه زمانی تداوم پیدا کرده است.

فرایند حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی ایران

همان‌طور که ویلنسکی (۱۹۶۴) اشاره می‌کند، حرفه‌ای‌سازی مدیریت را باید در قالب یک فرایند مورد مطالعه قرار داد. فرایند حرفه‌ای‌سازی مدیران بخش دولتی ایران مطابق مدل فرایندی ویلنسکی (۱۹۶۴) به‌اختصار تشریح می‌شود:

۱. تبدیل شدن به شغل تمام‌وقت: در بخش دولتی ایران مشاغل مدیریتی در سطوح مختلف شکل گرفته‌اند و در طبقه‌بندی مشاغل، برای سطوح و بخش‌های مختلف شرح شغل مدیران دولتی تدوین شده است. طرح طبقه‌بندی مشاغل در سال ۱۳۳۴ در شرکت نفت اجرا شد. قانون طبقه‌بندی مشاغل دولتی در سال ۱۳۴۷ تصویب شد.^۱

۲. ایجاد دوره‌های آموزشگاهی: در ایران اولین دوره‌های آموزشی^۲ مدیران بخش دولتی با ایجاد مرکز آموزش مدیریت دولتی در سال ۱۳۴۸ پایه‌گذاری شد و از آن زمان آموزش‌های حرفه‌ای-تخصصی مدیریت شروع شد.^۳ در حال حاضر، این قبیل آموزش‌ها به صورت رقابتی

1. <https://vcmdrp.tums.ac.ir/content/509>

2. Training

3. <https://www.smtc.ac.ir/622>

توسط دانشگاه‌ها، آموزشگاه‌های بخش خصوصی و موسسه‌های آموزشی دیگر ارائه می‌شود. مرکز آموزش مدیریت دولتی ضمن نظارت بر فعالیت‌های آنان، به صورت انحصاری آموزش‌های بهبود مدیریت را عهده‌دار است.

۳. ایجاد رشته دانشگاهی: در ایران، رشته مدیریت دولتی برای اولین بار در سال ۱۳۵۴ توسط مرکز آموزش مدیریت دولتی راه‌اندازی شد^۱ و سپس این رشته توسط دیگر دانشگاه‌ها به اجرا گذاشته شد. در حال حاضر، با توجه به تخصصی شدن رشته مدیریت دولتی، گرایش‌های متنوعی برای آن مانند خط‌مشی‌گذاری، تطبیق و توسعه، رفتار، و مدیریت منابع انسانی ایجاد شده است.

۴. ایجاد انجمن حرفه‌ای محلی: دانش‌آموختگان رشته مدیریت دولتی در ایران در درجه اول در قالب انجمن‌های دانش‌آموختگان به سازماندهی خود اقدام کرده‌اند. مثلاً «انجمن فارغ‌التحصیلان مدیریت دولتی» در سال ۱۳۷۱ با تلاش جمعی از دانش‌آموختگان مرکز آموزش مدیریت دولتی پایه‌گذاری شد و در حال حاضر نیز فعال است. این انجمن‌ها به‌طور معمول، در گسترش فنون نوین مدیریت، سنجش اعتبار حرفه‌ای مدیران، برگزاری همایش‌های ملی و بین‌المللی در زمینه‌های مختلف مدیریت، و انتشار نشریه‌های علمی فعالیت دارند.

۵. ایجاد انجمن حرفه‌ای ملی: در سال ۱۳۹۵ «انجمن علمی مدیریت دولتی ایران»^۲ به منظور گسترش و پیشبرد و ارتقای علمی مدیریت دولتی و توسعه کیفی نیروهای متخصص و بهبود بخشیدن به امور آموزشی و پژوهشی در زمینه‌های مدیریت دولتی ایجاد شد. تلاش‌های این انجمن برای تبدیل شدن به سازمان مدیریتی ایران تاکنون موفقیت‌آمیز نبوده است.

۶. وضع قانون صدور مجوز شغلی: در ایران قانون مدیریت خدمات کشوری^۳ مدیران را به دو دسته حرفه‌ای و سیاسی (معاون وزیر به بالا) تقسیم کرده است و اعمال شایسته‌سالاری را در مورد مدیران حرفه‌ای الزام‌آور کرده است. هرچند شورای عالی اداری و سازمان اداری و استخدامی کشور ضوابطی را برای شایسته‌سالاری وضع کرده‌اند، اما مرجع تشخیص آن بر عهده دستگاه‌های اجرایی است. از این‌رو، در بیش‌تر موارد، مدیران ارشد با اعمال نظر افراد خودی را به‌جای افراد شایسته انتخاب می‌کنند. به سخن دیگر، همانند حرفه پزشکی و دامپزشکی در ایران، که طبق قانون دارای سازمان نظام پزشکی/ دامپزشکی هستند، هنوز چنین تشکیلی در ایران در حوزه مدیریت دولتی، که با ملاحظات سیاسی آمیخته است، شکل نگرفته و مقاومت زیادی برای ایجاد سازمان نظام مدیریتی در بخش دولتی از سوی مدیران سیاسی شده است. به هر حال، نبرد بر سر کسب اختیارات

1. <https://www.smtc.ac.ir/history>

2. <https://isapa.org.ir/>

3. <https://rc.majlis.ir/fa/law/show/130021>

حرفه‌ای، صدور مجوز و گواهینامه مدیریت دولتی میان متخصصان رشته مدیریت دولتی و مدیران سیاسی در جریان است.

۷. وضع کدهای اخلاقی رسمی: در ایران با توجه به ماهیت اسلامی بودن حکومت، ضمن تاکید بر آرمان خدمت‌گزاری مدیران، بر اصول اخلاق اداری و سازمانی در سطوح و لایه‌های مختلف نظام اداری تاکید می‌شود، اما فقدان سازمان نظام مدیریتی برای نظارت بر اخلاق حرفه‌ای مدیران دولتی و تدوین آرمان خدمت مناسب باعث شده است که چنین اقداماتی جنبه تشریفاتی به خود گیرد و به‌راحتی از سوی مدیران سیاسی زیر پا گذاشته شود، که نمونه‌های بارز آن در پدیده حقوق‌های نجومی دیده شد.



شکل ۵: اقدامات راهبردی لازم‌الاجرا در فرایند حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی ایران

همان‌طور که در شکل (۵) دیده می‌شود، مجموعه اقدامات صورت‌گرفته در گذشته، نشان می‌دهد که حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی از گذشته دور شروع شده است. تنها برخی از

قطعات جورچین حرفه‌ای‌سازی مانند «ایجاد سازمان نظام مدیریت» هنوز جاسازی نشده‌اند. فقدان قانون صدور مجوز شغلی برای مدیران از طریق ایجاد سازمان نظام مدیریت ایران یکی از قطعات کلیدی این جورچین است که طرح ایجاد این سازمان نیز در سال ۱۳۹۹ با امضای ۱۷ نماینده تقدیم مجلس شده است.^۱ البته در کنار این اقدام قانونی، لازم است برای جلوگیری از بروز معایب حرفه‌ای‌سازی مدیریت، که پیش‌تر به نقل از مخالفان حرفه‌ای‌سازی به آن‌ها اشاره شد، تمهیدات دیگری اندیشیده شود و به توصیه‌های اندیشمندان حوزه مدیریت حرفه‌ای توجه شود.

توصیه‌هایی برای حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی

برای گذر از مدیریت غیرحرفه‌ای به مدیریت حرفه‌ای در بخش دولتی ایران، لازم است فرایند منطقی مشخصی طی شود. در هر مرحله گزینه‌هایی مطرح شده است که لازم است با توجه به محدودیت‌های محیطی، مناسب‌ترین گزینه انتخاب شود. برخی از این اقدامات در گذشته شروع شده‌اند، اما ممکن است از کیفیت مناسبی برخوردار نباشند.

۱. ایجاد رشته مدیریت دولتی متناسب با نیازهای بخش دولتی ایران با هدف انتقال دانش تخصصی به مدیران بالقوه

باید در نظر داشت که بین رشته علمی و حرفه همپوشانی وجود دارد (Wilensky, 1964). یعنی علم برخلاف حرفه ارباب رجوع ندارد، اما هر حرفه‌ای با رشته علمی خاصی پشتیبانی می‌شود. این پرسش به‌طور جدی مطرح است که آیا رشته‌های مدیریت در دانشگاه‌های ایران به نیازهای مشاغل مدیریت دولتی پاسخ می‌دهند؟ محتوای بیش‌تر این رشته‌ها با اقتباس از رشته مدیریت بازرگانی ناظر بر سطح سازمانی هستند، یعنی برای مدیریت یک سازمان دولتی نیرو تربیت می‌شود و موضوعات فراسازمانی مانند روابط بین‌سازمانی، مدیریت بخش‌ها، روابط بین دولت‌ها، روابط بین مردم و دولت، و حکمرانی در حاشیه قرار دارند. گرایش‌های پیش‌بینی شده نیز به دلیل محدودیت واحدها، تمامی موضوعات تخصصی را پوشش نمی‌دهند. شرایط بومی بخش دولتی ایران نیز در رشته‌های عام مدیریت دولتی بسیار کم‌رنگ است. بنابراین، برای استقرار حرفه‌گرایی در مدیریت دولتی، بازنگری در رشته مدیریت دولتی با رویکرد تخصصی و شغل‌محور ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. یافته‌های پژوهشی ویلنسکی (۱۹۶۴) نشان می‌دهد که دانش بیش از اندازه عمومی و مبهم یا بیش از اندازه محدود و خاص، مبنای ضعیفی برای صلاحیت قانونی انحصاری^۲ فراهم می‌کند. از

1. https://rc.majlis.ir/fa/legal_draft/show/1635334

2. Exclusive Jurisdiction

این‌رو، باید برای هر شغل مدیریتی مانند مدیران منابع انسانی، رشته تخصصی متناظر با آن شغل در دانشگاه‌ها طراحی شود تا بتوان گفت رشته دانشگاهی متناظر با آن برای تربیت متخصص در دانشگاه‌ها ایجاد شده است. تعریف رشته عام مدیریت دولتی کفایت نمی‌کند. در ضمن، با توجه به «ریسک ادراک‌شده تهی شدن قدرت حکومت»، می‌توان حرفه‌گرایی را به صورت تدریجی و با تحدید آن به زمینه‌های تخصصی پیش برد. برای مثال، آن دسته از مشاغل مدیریتی که از شرایط لازم برای حرفه‌گرایی برخوردارند و مدیران سیاسی نیز حساسیت کم‌تری به آن‌ها دارند، در اولویت حرفه‌گرایی قرار گیرند. مدیران مالی، مدیران بیمارستان، و مدیران منابع انسانی نمونه‌های خوبی در این رابطه هستند. در کشورهای توسعه‌یافته، رشته‌های تخصصی این نوع مشاغل مدیریتی با چنین نگرشی در دانشگاه‌ها ایجاد شده است. رشته MBA نمونه بارز چنین نگرشی در حرکت به سوی حرفه‌گرایی در مشاغل مدیریتی خاص است. در ضمن، در کنار رشته‌های دانشگاهی مدیریت، ضروری است که نظام آموزش ضمن خدمت مناسبی با محوریت مرکز آموزش مدیریت دولتی طراحی و بکار گرفته شود تا بتواند آموزش‌های حرفه‌ای و تخصصی لازم را به فراگیران ارائه دهد. متأسفانه نظام آموزش بهبود مدیریت در وضع موجود از تنگناها و نارسایی‌های زیادی برخوردار است و یافته‌های پژوهشی نشانگر عدم اثربخشی آن در سطح تغییر رفتار فراگیران است (Rahnavard & Shirin, 2015).

۲. ایجاد سازمان نظام مدیریت دولتی برای پیشبرد الزامات اجتماعی

اقدام دیگر برای حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی، ایجاد سازمان نظام مدیریت دولتی در ایران است. در طی سال‌های گذشته، پیشنهادها و تلاش‌هایی برای تبدیل انجمن مدیریت دولتی به سازمان نظام مدیریت دولتی صورت گرفت، اما تفکر خودی و غیرخودی در شکل‌گیری تیم مدیریتی هم در سطح مدیران سیاسی و هم مدیران به اصطلاح حرفه‌ای مانع پذیرش این تفکر در مدیریت دولتی شده است. همان‌طور که ویلنسکی (۱۹۶۴) اشاره می‌کند، بوروکراسی بیش از آن که تهدیدی برای استقلال شغل باشد، آرمان خدمت، ارباب رجوع مداری، نظارت همکار، و هنجارهای حرفه‌ای را تضعیف می‌کند. از این‌رو، بوروکراسی حاد در بخش دولتی ایران اجازه نمی‌دهد مشاغل مدیریتی به اختیارات حرفه‌ای تثبیت‌شده دست پیدا کنند. در خصوص ایجاد سازمان نظام مدیریت دولتی، برای جلوگیری از انحصارطلبی حرفه‌گرایی، توصیه می‌شود متناظر با مشاغل مدیریتی خاص (مانند مدیریت منابع انسانی، مدیریت فناوری اطلاعات، مدیریت مالی، مدیریت بیمارستان) حرفه‌ای‌سازی مدیریت دنبال شود. در تصویب قانون موضوعه برای تاسیس سازمان نظام مدیریتی (اهداف

سازمانی، وظایف و اختیارات سازمان، ارکان سازمان، شرایط عضویت)، سازوکارهای پاسخگویی، شفافیت و نظارتی سختگیرانه‌ای با هدف تامین منافع عمومی و تعمیق دموکراسی وضع شود. در ضمن، باید در لایحه ایجاد سازمان نظام مدیریت کشور با رویکرد شغل‌محور تجدیدنظر کرد، یعنی متناظر با هر شغل مدیریتی مانند مدیر مالی، چگونگی حرفه‌ای‌سازی مدیریت مالی تحت نظارت عالیه سازمان نظام مدیریت کشور پیش‌بینی شود.

۳. استقرار فرایند مناسب انتصاب مدیران بخش دولتی

با توجه به ماهیت حکومت اسلامی در ایران و جلوگیری از نفوذ بیگانگان در بخش دولتی از طریق حرفه‌گرایی در مدیریت، ضروری است ضمن تفکیک مرز مدیران حرفه‌ای و سیاسی، و تدوین مدل‌های شایستگی مناسب برای مدیران حرفه‌ای در زمینه‌های مختلف (مانند مالی، منابع انسانی، روابط عمومی)، سهم و نقش هر یک از بازیگران در انتصاب مدیران تعریف عملیاتی شود، مانند: نقش سازمان نظام مدیریت در انتصاب مدیران حرفه‌ای؛ نقش حراست سازمان‌ها در انتصاب مدیران حرفه‌ای؛ و نقش مدیران سیاسی در انتصاب مدیران حرفه‌ای. در ضمن، توصیه می‌شود برای جلوگیری از انحصارطلبی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، نقش محوری خود را در خط‌مشی‌گذاری و اجرای آموزش‌های حرفه‌ای - تخصصی و همچنین کانون ارزیابی مدیران ارشد بر عهده داشته باشد.

۴. تدوین منشور اخلاقی مدیران حرفه‌ای بخش دولتی ایران

در خصوص تدوین منشور اخلاقی، رعایت برخی ملاحظات توصیه می‌شود، مانند: (۱) تعیین مراجع تهیه، تصویب، و تغییر ادواری منشور اخلاقی؛ (۲) تدوین منشور اخلاقی به تفکیک سطوح مدیریت، یا بخش فعالیت یا رشته شغلی؛ و (۳) تعریف سازوکارهای نظارت مناسب بر رعایت کدهای اخلاقی توسط حرفه‌ای‌ها و جلوگیری از رواج خودگرایی اخلاقی در میان آنان.

۵. تعریف آرمان اجتماعی مدیران حرفه‌ای

برای تعمیق آرمان خدمت و اطمینان از تعهد به هنجارهای خدمات در میان مدیران حرفه‌ای، برخی ملاحظات توصیه می‌شود، مانند: (۱) تدوین استاندارد مسئولیت اجتماعی برای مدیران حرفه‌ای (ایزو ۲۶۰۰۰)؛ (۲) تحدید اختیارات مدیران حرفه‌ای برای اطمینان از سوء استفاده احتمالی آنان؛ (۳) کاهش وابستگی مردم به خدمات مدیران حرفه‌ای از طریق گسترش خدمات برخط؛ (۴) استقرار سازوکارهای پاسخگویی سختگیرانه برای مدیران حرفه‌ای؛ و (۵) استقرار سازوکارهای نظارت همگانی برای مدیران حرفه‌ای (مانند سوت‌زنی الکترونیکی).

جدول ۲: اقدامات، کمبودها، و توصیه‌ها برای حرفه‌ای‌سازی مشاغل مدیریتی در بخش دولتی

فرایند حرفه‌ای‌سازی	تبدیل شدن به شغل تمام‌وقت	ایجاد دوره‌های آموزشی	ایجاد رشته دانشگاهی	ایجاد انجمن حرفه‌ای	قانون صدور مجوز شغلی	وضع کدهای اخلاق حرفه‌ای
اقدامات صورت گرفته	تمامی مشاغل مدیریتی	پودمان‌های آموزشی سطح محور	ایجاد رشته عام مدیریت دولتی و گاه رشته‌های خاص مدیریت	انجمن مدیریت دولتی، انجمن مدیریت ایران و دیگر انجمن‌های تخصصی مدیریت	طرح تاسیس سازمان نظام مدیریت کشور	کدهای اخلاقی اداری و سازمانی
تنگناها و نارسایی‌ها	عدم به‌روزرسانی طرح طبقه‌بندی مشاغل مدیریتی	عدم تعریف گروه پودمان‌های شغل محور	عدم تعریف رشته‌های مدیریتی شغل محور	کم‌توجهی به ایجاد انجمن‌های مدیریتی شغل محور	نگرش عام به شغل مدیریت دولتی در لایحه تاسیس	فقدان کدهای اخلاق حرفه‌ای شغل محور
توصیه‌های اجرایی	به‌روزرسانی طرح طبقه‌بندی مشاغل مدیریتی	تعریف گروه پودمان‌ها برای مشاغل مدیریتی	تعریف رشته‌های مدیریتی مانند MBA به صورت شغل محور	ایجاد انجمن‌های مدیریتی شغل محور	پیش‌بینی ایجاد کمیته‌های تخصصی برای مشاغل تخصصی مدیریت در طرح تاسیس سازمان نظام مدیریت کشور	تعریف کدهای اخلاق حرفه‌ای به تفکیک مشاغل خاص مدیریتی

در جدول (۲)، ضمن توصیف اقدامات صورت گرفته در مراحل شش گانه حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی، به تنگناها و نارسایی‌های هر مرحله اشاره و توصیه‌های اجرایی لازم ارائه شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش تحلیل سیر تطور حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی در ایران با رویکرد حفظ منافع عمومی است. همان‌طور که اشاره شد، حرفه‌ای‌سازی مدیریت فرایندی است که در طول زمان مسیر تکاملی خود را طی می‌کند؛ هیچ شغلی یک‌شبه از حالت غیرحرفه‌ای به حرفه‌ای تبدیل نشده است. تبدیل شدن به شغل تمام‌وقت، اولین گام و وضع کدهای اخلاق حرفه‌ای آخرین گام در این فرایند است. حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی در ایران در دهه ۱۳۴۰ با طرح طبقه‌بندی مشاغل دولتی آغاز شد، ایجاد دوره‌های آموزش غیررسمی در مرکز آموزش مدیریت دولتی و بعد کسب مجوز برگزاری رشته مدیریت دولتی از سوی مرکز و برگزاری تدریجی آن در دیگر دانشگاه‌ها و موسسه‌های آموزشی گام‌های بعدی بودند که به‌درستی طی شدند. ایجاد «انجمن فارغ‌التحصیلان مدیریت دولتی» و تاسیس انجمن مدیریت دولتی و دیگر انجمن‌های تخصصی مدیریت، تلاش‌های دیگری در مسیر حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی محسوب می‌شوند. تفکیک مدیران حرفه‌ای از مدیران سیاسی در قانون مدیریت خدمات کشوری و تدوین دستورالعمل انتخاب و انتصاب مدیران حرفه‌ای گام‌های دیگری هستند که در مسیر تکاملی حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی برداشته شده‌اند. اینک در گام تاسیس سازمان نظام مدیریت کشور هستیم که طرح آن نیز در سال ۱۳۹۹ تقدیم مجلس شده است. امید است با تصویب قانون صدور مجوز شغلی و به‌تبع آن وضع کدهای اخلاق حرفه‌ای شاهد حرفه‌ای‌سازی مدیریت در کشور ایران باشیم. هرچند حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی ایران طرفداران زیادی دارد، اما استقرار حرفه‌گرایی در مدیریت دولتی محاسن و معایب خاص خود را دارد. برخی از اندیشمندان علوم اداری برای کاهش معایب حرفه‌گرایی مانند انحصارگرایی و خودگرایی، به‌جای حرفه‌گرایی در مدیریت دولتی از اندیشه حرفه‌زدایی جانبداری می‌کنند. استدلال آن‌ها بر این منطق استوار است که دولت باید متولی منافع عمومی باشد و حرفه‌گرایی مدیریت دولتی، خطر جایگزینی منافع گروه‌های حرفه‌ای به‌جای منافع عمومی را افزایش می‌دهد. حرفه‌ای‌سازی مدیریت لزوماً به معنای توسعه در مدیریت دولتی نیست. منظور از توسعه در مدیریت دولتی، توسعه سیاسی است که از طریق تخصیص منابع ملی از طرف نمایندگان مردم در اجرای برنامه‌های اقتصادی، اجتماعی، و فرهنگی حاصل می‌شود. نیاز نیست توسعه مدیریت دولتی را برحسب توفیق در حرفه‌گرایی در مدیریت دولتی تعریف کنیم، فقط کافی است به شکل

دموکراتیک مدیریت دولتی در مسیر حفظ منافع عمومی هدایت شود.

باید در نظر داشت که اقدامات حرفه‌ای‌سازی مدیریت در بخش دولتی مستلزم توجه همزمان به حفظ منافع عمومی است که مدیران دولتی مسئولیت مستقیم در این زمینه دارند. از این رو، تدوین سازوکارهای شفافیت، پاسخگویی و نظارتی در رابطه با مدیریت حرفه‌ای ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است تا حرفه‌گرایی مدیریت از طریق خودگرایی مدیران به تضعیف منافع عمومی منجر نشود. در ضمن، داشتن مدل شایسته‌سالاری مناسب، همسوسازی رشته‌های دانشگاهی مدیریت با نیازهای شغلی خاص مدیران (مالی، منابع انسانی، بیمارستان، فناوری اطلاعات)، و وضع کدهای اخلاقی حرفه‌ای از دیگر اقداماتی است که باید مد نظر قرار گیرد. پژوهش حاضر نشان داد که حرفه‌ای‌سازی محدود و تعدیل شده مدیریت دولتی با رویکرد حفظ منافع عمومی گزینه قابل دفاعی در بخش دولتی ایران است که در ادبیات حرفه‌ای‌سازی مدیریت مد نظر قرار نگرفته بود. از این رو، توصیه‌های ارائه‌شده برای حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی، که پیش‌تر اشاره شد، برای استقرار نهایی حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی پیشنهاد می‌شود.

حرفه‌ای‌سازی محدود مدیریت دولتی در پیوند دادن طرفداران و مخالفان حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی تحت لوای یک نظرگاه تلفیقی مفید است. مطالعات فعلی در زمینه حرفه‌ای‌سازی مدیریت غالباً مدل‌های متعددی را برای حرفه‌ای‌سازی مدیریت بدون در نظر گرفتن معایب آن در بخش دولتی اختیار می‌کنند، اما دیدگاه حرفه‌ای‌سازی محدود به این اندیشه پایبند است که نباید حرفه‌سازی مدیریت را سیاه و سفید دید. در حد فاصل بین حرفه‌ای‌سازی افراطی و حرفه‌زدایی از مدیریت، گزینه‌های تعدیل‌شده دیگری وجود دارند که متناسب با اقتضائات هر کشوری می‌توان از آن‌ها بهره جست.

با توجه به دلالت ضمنی یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود حرفه‌ای‌سازی محدود در بخش عمومی مورد مطالعه میدانی قرار گیرد.

منابع

الف) انگلیسی

- Buckley, P. J. (2016). Historical Research Approaches to the Analysis of Internationalization. *Management International Review*, 56(6), 879-900. <https://doi.org/10.1007/s11575-016-0300-0>
- Charan, R., Hofer, C. W., & Mahon, J. F. (1980). From Entrepreneurial to Professional Management: A Set of Guidelines. *Journal of Small Business Management (pre-1986)*, 18(1), 1-10.
- Haug, M. R., & Sussman, M. B. (1969). Professionalism and the Public. *Sociological*

- Inquiry*, 39(1), 57-64. <https://doi.org/10.1111/j.1475-682X.1969.tb00940.x>
- Laski, H. J. (1935). The Decline of the Professions. Harpers, 1036(1), 676-685.
- Monge, P., Lee, S., Fulk, J., Weber, M., Shen, C., Schultz, C.,... Frank, L. B. (2011). Research Methods for Studying Evolutionary and Ecological Processes in Organizational Communication. *Management Communication Quarterly*, 25(2), 211-251. <https://doi.org/10.1177/0893318911399447>
- Mortazavi, M., & Maleki, M.-R. (2012). Exogenous Factors Conceptualization of Change in Governmental Sector: Case Study of Iran. *Management and Development Process*, 25(2), 5-33. <http://jmdp.ir/article-1-1155-fa.html>
- Nolin, J. (2008). *Science for the Professions*: University of Boras.
- Rahnavard, F., & Shirin, A. (2015). Evaluation of Training Effectiveness on Management Development and Identifying Its Constraining Factors. *Organizational Resources Management Researchs*, 5(2), 73-96. <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-9074-fa.html>
- Ravand, M., Sarlak, M. A., & Seyed Naghavi, M. A. (2017). Designing and Explaining Human Resources Professionalism Management Model in Iranian Public Organizations (Case Study: Electric Power Industry). *Transformation Management Journal*, 9(1), 24-54. <https://dx.doi.org/10.22067/pmt.v9i1.45068>
- Rodgers, B. L. (2000). Concept Analysis: An Evolutionary View. *Concept Development in Nursing: Foundations, Techniques, and Applications*, 77-102.
- Sundar, K. (2015). Principles of Management for Anna University R 2013: Vijay Nicole.
- Toren, N. (1975). Deprofessionalization and Its Sources: A Preliminary Analysis. *Sociology of Work and Occupations*, 2(4), 323-337. <https://doi.org/10.1177/073088847500200402>
- Wilensky, H. L. (1964). The Professionalization of Everyone? *American Journal of Sociology*, 70(2), 137-158. <https://doi.org/10.1086/223790>
- Willbern, Y. (1954). Professionalization in the Public Service: Too Little or Too Much? *Public Administration Review*, 14(1), 13-21. <https://doi.org/10.2307/972964>

(ب) فارسی

- خبرگزاری ایسنا (۱۴۰۰). آقای رئیس‌جمهور در گام دوم انقلاب به داد «مدیریت» در کشور برسید. ۲ آبان. رهنورد، فرج‌اله (۱۳۹۰). عوامل بازدارنده استقرار شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب مدیران حرفه‌ای. همایش ملی شایسته‌سالاری.
- میرمحمدی، سیدمحمد، و حسن‌پور، اکبر (۱۳۹۰). نظام اداری ایران: تحلیلی بر مشکلات و چالش‌ها. نشریه چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۲(۴)، ۲۲-۹. http://jpap.sbu.ac.ir/article_94515.html

نحوه ارجاع به مقاله:

رهنورد، رامین (۱۴۰۱). سیر تطور حرفه‌ای‌سازی مدیریت دولتی در ایران. نشریه فرایند مدیریت و توسعه، ۳۵(۱)، ۱۴۹-۱۶۹.

Rahnavard, Ramin. (2022). The Evolution of Professionalization of Public Management in Iran. Management and Development Process, 35(1), 149-169.

DOI: [10.52547/jmdp.35.1.149](https://doi.org/10.52547/jmdp.35.1.149)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development Process. 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.





عنوان مقاله: شناسایی و دسته‌بندی آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران (۱۳۹۷-۱۳۷۰)

یحیی کمالی^۱، صدیقه شیخ‌زاده جوشانی^۲، محمد کریمی‌زاده^۳

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۲۴
پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۱۴

چکیده:

هدف: توسعه صنعتی نقش مهمی در متغیرهای اقتصادی از جمله ایجاد اشتغال، افزایش رشد اقتصادی و کاهش فقر دارد. در برنامه‌های پنج‌ساله توسعه در ایران به بخش صنعت نیز توجه شده است. علاوه بر این، سازمان‌های مختلفی در زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی فعالیت دارند. هدف پژوهش حاضر، شناسایی و دسته‌بندی آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران در دوره زمانی ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۷ است.

طرح پژوهش / روش‌شناسی / رویکرد: برای دستیابی به این هدف، از روش فراترکیب استفاده شده و داده‌های پژوهش به روش اسنادی گردآوری شده است. در پژوهش حاضر به ۷۵ داده شامل مقاله‌های علمی، کتب و گزارش (به زبان فارسی) استناد شده است. روش نمونه‌گیری از داده‌ها، هدفمند است. در این راستا تعداد ۱۱۷ مفهوم یا چالش شناسایی شده است که این مفاهیم بر اساس یک چارچوب نظری تلفیقی سازماندهی شده‌اند.

یافته‌های پژوهش: یافته‌های پژوهش حاضر شامل آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی ایران است که در چهار بخش: (۱) محتوا شامل مقوله‌های اهداف بلندمدت یا چشم‌اندازها، راهبردها، برنامه‌ها، سیاست‌ها و قوانین و مقررات نظارتی یا تنظیمی؛ (۲) فرایند شامل مقوله‌های تنظیم دستور کار، تدوین سیاست، تصمیم‌گیری، اجرا و ارزیابی؛ (۳) بازیگران شامل مقوله‌های فراسازمانی، سازمانی، و فردی؛ و در نهایت (۴) محیط یا زمینه در مقوله‌های ارزش‌های سیاسی، رویکرد و نگاه کلان و غالب حکومتی، حمایت سیاسی، ظرفیت مدیریتی - اداری، و ظرفیت تحلیلی شناسایی و دسته‌بندی شده است. یافته‌های پژوهش حاضر می‌تواند مبنای مناسبی برای اصلاح سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران فراهم آورد.

کلیدواژه‌ها: توسعه، توسعه صنعتی، سیاستگذاری، آسیب‌شناسی، فراترکیب.

۱. دانشیار، گروه علوم سیاسی، دانشکده حقوق و الهیات، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران (نویسنده مسئول)
yahyakamali@uk.ac.ir

۲. استادیار، گروه علوم سیاسی، دانشکده حقوق و الهیات، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران.
Ssheikhzadeh@uk.ac.ir

۳. کارشناسی ارشد علوم سیاسی، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران.

توسعه صنعتی بخش مهمی از توسعه متوازن یک کشور است که در تسریع رشد اقتصادی، ایجاد اشتغال، کاهش نابرابری و فقر نقش مهمی ایفا می‌کند. در واقع، توسعه صنعتی بخشی از فرایند توسعه است که موجب دگرگونی وابستگی‌های سنتی در زمینه‌های اقتصادی می‌شود. توسعه صنعتی به لحاظ گستره و ابعاد یکی از وسیع‌ترین و متنوع‌ترین حوزه‌های توسعه و شامل ابعاد مختلف ماشین‌سازی، انرژی، حمل‌ونقل، ساختمان، ابزارآلات، برق و الکترونیک، تجهیزات خانگی، معادن، و بسته‌بندی می‌شود. تاریخچه سیاستگذاری صنعتی در ایران به برنامه سوم عمرانی (۱۳۴۱-۱۳۴۶) بازمی‌گردد، جایی که در آن با منطقه‌ای کردن برنامه بخش‌های اقتصادی با هدف ایجاد قطب‌های مختلف صنعتی و کشاورزی و نیز انجام اصلاحات ارضی، زمینه توسعه صنعتی فراهم گردید تا در برنامه چهارم به‌طور مشخص به آن پرداخته شود و در خصوص اجرای آن گام‌هایی برداشته شود. این فرایند در برنامه‌های عمرانی بعدی و برنامه‌های توسعه پنج‌ساله بعد از انقلاب ۱۳۵۷ ادامه یافت.

در سال ۱۳۹۵ طبق گزارش مرکز آمار ایران، سهم بخش صنعت از اشتغال کشور ۳۱/۹ درصد بوده است.^۱ این نقش گسترده بخش صنعت فقط مختص اشتغال نیست، بلکه در رشد اقتصادی، کاهش نابرابری‌ها و فقر نیز مهم و تعیین‌کننده است. بنابراین، با توجه به اهمیت بخش صنعت در توسعه جوامع، سیاستگذاری در این حوزه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

در زمینه آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران به آسیب‌های مختلفی اشاره شده است (صدیقی، ۱۳۸۴؛ درودی، ۱۳۹۶؛ معصومی‌راد، ۱۳۹۰؛ صیفوری و تقوی، ۱۳۹۷؛ و Mossalanejad & Hoshang, 2017). اما هیچ پژوهشی این موارد را به صورت جامع شناسایی و دسته‌بندی نکرده است. بررسی پیشینه آثار مرتبط با پژوهش حاضر نشان می‌دهد که هیچ اثری به‌طور خاص به فراترکیب آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران نپرداخته است. با وجود این، در خصوص شباهت‌ها و تفاوت‌های پژوهش حاضر با آثار معرفی‌شده باید گفت که تنها وجه شباهت همه آثار با پژوهش ما پرداختن آن‌ها به متغیر وابسته پژوهش، یعنی توسعه صنعتی، است. در نتیجه، پژوهش حاضر از این جهت که با استفاده از ادبیات نظری حوزه سیاستگذاری به توسعه صنعتی پرداخته و هدف اصلی آن آسیب‌شناسی سیاستگذاری این حوزه بوده و برای دستیابی به این هدف از روش فراترکیب استفاده کرده است، پژوهشی جدید در حوزه سیاستگذاری توسعه صنعتی محسوب می‌شود.

1. https://www.amar.org.ir/Portals/0/Files/fulltext/1395/n_ank_95-2.pdf

پژوهش حاضر می‌کوشد با استفاده از روش فراترکیب، ضمن شناسایی و دسته‌بندی آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران در بازه زمانی ۱۳۷۰-۱۳۹۷، به ارائه دیدی جامع در این زمینه بپردازد. به عبارت دیگر، پژوهش حاضر درصدد است نگرشی نظام‌مند را برای پژوهشگران این حوزه از طریق ترکیب یافته‌های پژوهش‌های قبلی ایجاد کند و دانش فعلی را در این زمینه بسط دهد و دید جامع و گسترده‌ای را در زمینه آسیب‌شناسی سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران فراهم آورد. به علاوه، پژوهش حاضر به لحاظ نظری دسته‌بندی جدیدی متناسب با مدل نظری **والث و گیلسون**^۱ (۱۹۹۴) ارائه می‌دهد و از این جهت نو محسوب می‌شود. به لحاظ عملی نیز آسیب‌هایی که شناسایی شده‌اند می‌توانند راهنمای عمل سیاستگذاران حوزه توسعه صنعتی در ایران باشند و یافته‌های ارزشمندی را در اختیار آن‌ها قرار می‌دهد، زیرا هنگامی که آسیب‌شناسی جامعی از سیاستگذاری در حوزه توسعه صنعتی صورت می‌گیرد، این بخش می‌تواند نقش بیش‌تری در اشتغال و رشد اقتصادی ایفا نماید و با کاهش و رفع معضلات این بخش در بهبود متغیرهای اقتصادی چون بیکاری، نابرابری، و فقر در رفاه جامعه نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا کند.

مبانی نظری پژوهش

رهیافت‌های نظری و مدل‌های مفهومی بسیاری با هدف ساده‌سازی مطالعات سیاستگذاری و بررسی سیاست‌ها در حوزه‌های مختلف اجرا شده است که هر کدام متناسب با موضوع و سیاست مورد بررسی می‌تواند فهم پژوهشگر را از فرایند، محتوا، زمینه‌ها و پیامدهای سیاست‌ها و سیاستگذاری‌های موضوع مورد بحث به‌طور قابل‌توجهی افزایش دهد. این مدل‌ها می‌توانند علت‌ها و عوامل، مشکلات و موانع سیاست‌ها و نقاط قوت و ضعف را مشخص کنند و اهداف و اولویت‌ها را روشن سازند و پیامدها و نتایج سیاست‌ها را در جهت تلاش برای اصلاح و در نهایت پیشرفت کار، با سیاستگذاری مناسب‌تر و کارآمدتر بیان کنند.

از آن‌جا که نگاه ما در این پژوهش آسیب‌شناسانه و جامع است و از طرف دیگر روش بکارگرفته‌شده نیز فراترکیب است، که به دنبال تجمیع دانش است (Kamali, 2017)، به علاوه این‌که سیاستگذاری تنها در مورد تصمیم ساخته‌شده‌ای در یک زمان یا مکان خاص نیست، بلکه بیش‌تر به عنوان تعامل مداوم در میان نهادها (ساختارها و قوانینی که چگونگی تصمیم‌گیری را شکل می‌دهند)، منافع (گروه‌ها و افرادی که برای به‌دست آوردن یا از دست دادن تلاش می‌کنند) و ایده‌ها (مانند استدلال‌ها و شواهد) درک می‌شود، بنابراین نیاز به مدل جامعی داریم تا علاوه بر نگاه

1. Walt & Gilson

آسیب‌شناسانه، تحلیلی جامع در خصوص محتوا، فرایند و زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی ارائه دهد. بدین منظور، پژوهش حاضر چارچوب نظری خود را بر اساس مدل مثلث سیاستگذاری^۱ **والت و گیلسون (۱۹۹۴)** قرار می‌دهد. **والت و گیلسون (۱۹۹۴)**، این چارچوب تحلیل سیاستی را به‌طور عمده در حوزه سیاستگذاری سلامت بکار بردند. این چارچوب که به مثلث سیاستگذاری شهرت دارد می‌تواند فراتر از بخش سلامت نیز بکار گرفته شود. مثلث سیاستگذاری روشی برای تحلیل مشکل و یافتن راه‌هایی برای رویارویی با آن مشکل است و می‌تواند در تحلیل چگونگی دخیل بودن سیاست‌ها، سازمان‌ها، ارزش‌های اجتماعی و رفتار در یک مشکل یا مسئله و تداوم آن بکار گرفته شود، که خود می‌تواند راهی برای سازماندهی اقدامات سیاسی باشد (*Doshmangir et al., 2014*).

مثلث سیاستگذاری **والت و گیلسون (۱۹۹۴)** مدل پرکاربردی است که در حوزه‌های مختلفی بکار رفته است. برای نمونه، در پژوهشی که **مزسن و همکاران^۲ (۲۰۱۷)**، برای تعیین نوآوری‌های مفهومی و روش‌شناختی در مورد افزایش مقیاس تامین مالی درآمدمحور^۳ در چند کشور انجام دادند، به عنوان یکی از ابعاد بررسی، مثلث سیاستگذاری **والت و گیلسون (۱۹۹۴)** را برای شناسایی ظرفیت‌ها و موانع، در افزایش مقیاس تامین مالی درآمدمحور استفاده کردند. در پژوهشی که **موریتی و همکاران^۴ (۲۰۱۸)** برای قرارداد پزشکان عمومی انجام دادند نیز از این مثلث تحلیل استفاده شد تا تدوین و اجرای قراردادها را تحلیل نماید. همچنین در پژوهش **اصغری (۲۰۲۰)**، با هدف تحلیل بین‌المللی‌سازی آموزش عالی با رویکرد سیاستگذاری، پژوهشگر تلاش کرده است پشته‌های نظری لازم را برای اجرای این سیاست به صورت فرایندی هدفمند و نظام‌مند ارائه نماید و در این راستا از مثلث تحلیل سیاستی **والت و گیلسون (۱۹۹۴)** استفاده کرده است. بنابراین، مدل **والت و گیلسون (۱۹۹۴)** چارچوب جامعی است که در حوزه‌های مختلف از آن استفاده می‌شود و بیش‌تر در آثاری بکار می‌رود که پژوهش به دنبال بررسی همه ابعاد سیاستگذاری باشد.

این مدل توجه تحلیلی اصلی خود را بر چهار جزء به هم مرتبط معطوف دارد که این اجزا، کل یک سیاست را شکل می‌دهند. «این اجزا شامل «نقش‌آفرینان (بازیگران)، محتوا، زمینه (محیط)، و فرایند می‌شود. نکته بسیار مهم در این مدل این است که اجزای الگو مستقل نیستند، بلکه تأثیرات متقابل و به هم پیوسته دارند» (*Walt & Gilson, 1994: 353*). چارچوب تحلیلی مثلث سیاستگذاری، در واقع روشی برای تحلیل و بررسی مشکل و حصول راه‌حل برای حل آن در

1. Policy Triangle

2. Meessen *et al.*

3. Revenue Base Financing

4. Mureithi *et al.*

بخش‌های زمینه، محتوا، فرایند، و بازیگران است.

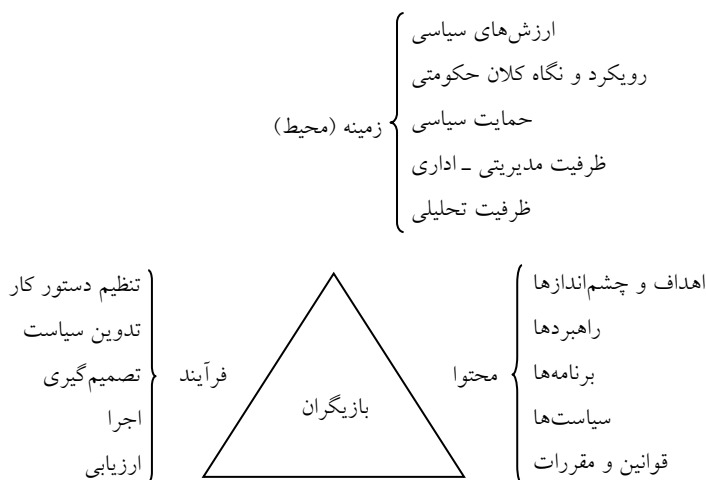
اجزای مثلث تحلیل سیاست به این صورت است: (۱) محتوای تحلیل سیاستگذاری که معرف ماهیت سیاست‌هاست و اجزای سازنده سیاست را به تفصیل توضیح می‌دهد. والت و گیلسون بیان می‌دارند: «بخش محتوا به هدف کلی سیاست یا مجموعه‌ای از اهداف و اقدامات خاص برنامه‌ریزی‌شده برای حصول آن اهداف اشاره دارد؛ (۲) زمینه سیاسی که شامل عوامل نظام‌مند سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در سطح ملی و بین‌المللی است؛ (۳) فرایند سیاست که شامل مراحل تعیین مشکل و تدوین دستور کار، برنامه‌ریزی، تدوین سیاست و تصمیم‌گیری، اجرا، پایش، ارزشیابی و بازخورد است؛ و (۴) نقش‌آفرینان که آن‌ها را به افراد، گروه‌ها یا سازمان‌هایی که در تدوین و اجرای سیاستگذاری نقش دارند، تقسیم می‌کنند» (Walt & Gilson, 1994: 354). سادگی این چارچوب نظری تحلیلگران را قادر می‌سازد واقعیت درهم‌تنیده، غیرنظام‌مند و نابسامان سیاستگذاری را تحلیل کنند و ابزاری برای مدیریت سیاست راهبردی تدوین نمایند.

برای تحقق هدف پژوهش حاضر و رسیدن به نگاه و بیان تحلیلی جامع، در بخش فرایند از مدل مرحله‌ای اندرسون^۱ (۲۰۱۴) استفاده شده است. وی فرایند سیاستگذاری را در پنج مرحله تنظیم دستور کار (شناسایی مسئله و صورت‌بندی دستور کار)، تدوین سیاست (صورت‌بندی)، تصمیم‌گیری، اجرا و ارزیابی طرح می‌کند. علاوه بر این، در پژوهش حاضر محتوای مثلث سیاستگذاری را ارزش‌های سیاسی، رویکرد و نگاه غالب و کلان حکومتی، اهداف بلندمدت (چشم‌اندازها)، اهداف میان‌مدت و کوتاه‌مدت، راهبردها، برنامه‌ها، سیاست‌ها و مقررات نظارتی یا تنظیمی در نظر گرفته‌ایم. همچنین، زمینه بر اساس تعریف فریزن و همکاران (۱۳۹۳) از محیط سیاستگذاری تعریف شده است. آن‌ها محیط سیاستگذاری را به صورت مثلث حمایت سیاسی، ظرفیت اداری، و ظرفیت تحلیلی مطرح می‌کنند. حمایت سیاسی امری ضروری است، زیرا سیاستگذاران باید به‌طور مداوم، مشروعیت و منابع را از نهادهای مسئول و قوانین و هنجارهای مربوطه جذب نمایند. سیاست‌های یکپارچه ممکن است بیانگر تغییرات عمده در وضع موجود باشند. با توجه به ماهیت این تغییرات، وقتی ذی‌نفعان مختلف دیدگاه‌ها و همین‌طور نیازها، منافع، اطلاعات و منابع قدرت متفاوتی دارند، تضاد در درون و بیرون دولت قابل‌پیش‌بینی است. مدیریت سیاسی مشارکتی و همه‌فعال، همراه با راهبردهای دقیق برای ارائه و تداوم حمایت سیاسی کافی از چنین سیاست‌هایی ضروری است. ظرفیت اداری (مدیریتی) به ظرفیت دولت در تدوین و اجرای سیاست‌ها اشاره دارد. ابعاد این ظرفیت شامل کیفیت خدمات اجتماعی، استفاده از فناوری اطلاعات،

1. Anderson

روابط بین‌سازمانی و نوع روابط بین دولت و جامعه است. اگرچه ظرفیت اداری اغلب با مرحله اجرای فرایند سیاستگذاری مربوط است، اما با سایر مراحل مثل ظرفیت سازماندهی مشورت‌های ذی‌نفعان در مرحله تنظیم دستور کار نیز ارتباط دارد. ظرفیت تحلیلی برای سیاستگذاری یکپارچه ضروری است، زیرا ابعاد چندگانه سیاست‌های یکپارچه نسبت به سیاست‌های تک‌بعدی با چالش‌ها و نااطمینانی‌های بیش‌تری مواجه است. اطلاعات اضافی و زیاد با نبود اطلاعات مفید و مشخص، محدودیت‌های بیش‌تری بر ظرفیت تحلیلی ایجاد می‌نماید. فقدان چنین ظرفیتی می‌تواند نسبت به سیاست‌ها که اثرات آن‌ها با اطمینان بیش‌تری قابل تحلیل است، تعصب ایجاد کند. در نهایت، می‌توان ادعان داشت اجزای مثلث راهبردی در محیط سیاستگذاری، هر کدام نقش خاصی در تعیین میزان موفقیت و شکست سیاستگذاری یکپارچه دارد (فریزن و همکاران، ۱۳۹۳).

علاوه بر این، در پژوهش حاضر مرکز مثلث تحلیل سیاستگذاری والت و گیلسون (۱۹۹۴) را بازیگران شامل سه دسته فردی، سازمانی، و فراسازمانی در نظر گرفته‌ایم. در مجموع و بر اساس ابعاد نظری و مدل‌های مطرح‌شده، چارچوب مفهومی پژوهش حاضر در قالب **شکل (۱)** سازماندهی شده است.



شکل ۱: چارچوب مفهومی پژوهش

پیشینه پژوهش

در زمینه توسعه صنعتی از سال ۱۳۷۰-۱۳۹۷، پژوهش‌های متعددی صورت گرفته است. در این پژوهش‌ها به برخی ابعاد آسیب‌ها، موانع و پیامدهای توسعه صنعتی ایران پرداخته شده است. یافته‌های **جمالزاده (۱۳۸۵)** نشان می‌دهد که به نظر ۷۰ درصد کارشناسان راهبرد مدونی در حوزه صنعتی کشور وجود ندارد، به نظر ۸۵ درصد کارشناسان نقش وزارت صنایع در تدوین راهبرد صنعتی کشور باید افزایش یابد و کارشناسان نقش وزارت صنایع را در تدوین راهبرد صنعتی کشور در حال حاضر کم می‌دانند. همچنین، طرح راهبرد توسعه صنعتی در دستیابی به اهداف سند چشم‌انداز بیست‌ساله ناکارآمد است. **شهرکی (۲۰۱۴)**، به شناسایی و رتبه‌بندی موانع توسعه صنعتی استان‌ها و نیز ارائه راهکارهایی برای توسعه صنعتی در استان سیستان و بلوچستان می‌پردازد. یافته‌های وی نشان می‌دهد که همکاری نکردن مراکز قوی مالی از جمله بانک‌ها در حمایت از تولیدکننده، مشکلات مربوط به ورود ماشین‌آلات و فناوری پیشرفته، فرار سرمایه از استان‌ها، واگذاری تسهیلات به افراد غیرمتخصص، فرار نیروی کار متخصص از استان‌ها و کمبود امتیازات و مشوق‌های سرمایه‌گذاری در استان‌ها مهم‌ترین موانع توسعه صنعتی استان‌ها هستند. **شریف‌زادگان و نورایی (۲۰۱۵)**، روند تحولات صنعت و برنامه‌های پنج‌ساله توسعه در ایران و آسیب‌شناسی کلی توسعه صنعتی ایران را بررسی می‌کنند. یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که اگرچه ایران جزو کشورهای پیشرو در تدوین برنامه‌های توسعه صنعتی است، ولی کمبود پیش‌نیازهای نهادی توسعه صنعتی در ابتدای شکل‌گیری چنین فرایندی از یک‌سو و سیطره بیش از حد دولت بر صنایع در طول تاریخ از سوی دیگر، سبب شده که در مجموع فرهنگ صنعتی تکوین نیابد و محیط نهادی مرتبط با صنعت دچار هرج و مرج بسیار شود که فقط به صاحب صنعت شدن ایران (و نه صنعتی شدن) منجر شود. **شقایق شهری (۲۰۱۸)**، عملکرد برنامه‌های پنج‌ساله توسعه ایران را بر مبنای تحقق اهداف کلان اقتصادی سند چشم‌انداز تحلیل می‌کند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که بر اساس شاخص ترکیبی محورهای شش‌گانه اصلی تولید و بهبود رفاه جامعه، شاخص‌های پولی و کنترل تورم، اشتغال‌زایی و بهره‌وری، توزیع درآمد و فقرزدایی، جهانی شدن اقتصاد و بخش تجارت خارجی، و اندازه و حضور دولت و بخش خصوصی در اقتصاد، برای برنامه‌های پنج‌ساله توسعه به روش فاصله از مرجع، مشاهده می‌گردد که در مقایسه عملکرد برنامه‌های توسعه از منظر جهت‌گیری به سمت تحقق اهداف اقتصادی سند چشم‌انداز، بیش‌ترین هم‌راستایی و بهترین عملکرد به‌ترتیب در برنامه‌های سوم، برنامه اول، برنامه دوم، برنامه پنجم و در نهایت برنامه چهارم توسعه وجود دارد. **احمدی (۲۰۱۶)**، با تمرکز بر دوره تاریخی شکل‌گیری انقلاب صنعتی نیمه دوم قرن هجدهم به این سو، موانع توسعه

صنعتی ایران را بررسی می‌کند. یافته‌های وی بیانگر آن است که دولت‌های استعمارگر در قرن نوزدهم از طریق محدود کردن فعالیت‌های سرمایه‌داران ایرانی در حوزه‌های مهم صنعتی، ورشکسته کردن صنایع داخلی، سوق دادن اقتصاد کشور به سمت تولید مواد اولیه خام، و محدود کردن ایران از دریافت بخش قابل‌توجهی از درآمدهای نفتی در یک دوره بلندمدت، نقش مهمی در توسعه‌نیافتگی ایران دارند. **ملک‌محمدی و کمالی (۲۰۱۳)**، درصدد تحلیل موانع نهادینه شدن سیاستگذاری توسعه پایدار هستند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مجموعه‌ای از عوامل شناختی، نهادی - قانونی، سیاستی و اجتماعی، مانع نهادینه شدن سیاستگذاری توسعه پایدار در ایران می‌شوند. بنابراین، نهادینه‌سازی سیاستگذاری توسعه پایدار در ایران نیازمند کاربست مدلی است که مبتنی بر این موانع و با استفاده از اسناد بین‌المللی باشد. **فیض‌پور و سامان‌پور (۲۰۱۷)**، به بررسی تاثیر رشد نامتوازن بخش صنعت در مناطق ایران بر میزان محرومیت آن مناطق می‌پردازند. نویسندگان بررسی خود را بر اساس تلفیق سه شاخص تعداد بنگاه‌های صنعتی، شاغلان، و تولید بنگاه‌های صنعتی در سطح استان‌ها انجام می‌دهند و بر اساس این نتیجه می‌گیرند که ناهماهنگی گسترده‌ای در توسعه صنعتی استان‌ها وجود دارد.

نادیا و الوی^۱ (۲۰۱۸)، به بررسی نقش صنعتی شدن بر رشد اقتصادی کشور سنگال در بازه زمانی ۲۰۱۷-۱۹۶۰ می‌پردازند. این پژوهش با بررسی داده‌های بانک جهانی و آژانس ملی آمار و جمعیت‌شناسی سنگال و با ارزیابی رابطه بین تولید صنعتی، نرخ تورم، نرخ ارز و رشد اقتصادی، دریافته است که بین توسعه صنعتی و رشد اقتصادی رابطه معناداری وجود دارد و افزایش تولیدات صنعتی باعث افزایش رشد اقتصادی می‌شود. **هایاشی^۲ (۲۰۱۸)**، به بررسی صنعتی شدن کشورهای در حال توسعه می‌پردازد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد صنعتی شدن کشورهای در حال توسعه که به عنوان شروع تولید کالاهای سرمایه‌ای تعریف می‌شود، زمانی اتفاق می‌افتد که سهم آن‌ها در تولید جهانی بیش‌تر از تقاضای جهانی باشد. با این حال، یک شکاف دائمی بین کشورهای پیشرفته و در حال توسعه به لحاظ صنعتی شدن وجود دارد و این امر ناشی از تولید ناخالص داخلی پایین و مصرف بیش‌تر از سرمایه در کشورهای در حال توسعه است. **اکپان و اویک^۳ (۲۰۱۷)**، به بررسی تاثیر سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی بر تولید ناخالص داخلی و عملکرد بخش صنعت در کشور نیجریه می‌پردازند. یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که میان رشد صنعتی و تولید ناخالص داخلی و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی ارتباط معناداری برقرار است، زیرا تولید ناخالص داخلی عمدتاً

1. Ndiaya & Lv
2. Hayashi
3. Akpan & Eweke

ناشی از شوک‌های سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در بخش صنعت است. گوتام و یاداو^۱ (۲۰۱۷)، با بررسی سیاست توسعه صنعتی در کشور هند از زمان استقلال، درمی‌یابند که توسعه صنعتی ناشی از سیاست‌های دولت در جهت ایجاد نهادهایی برای تثبیت اقتصادی و تعدیل ساختاری با هدف آزادسازی و خصوصی‌سازی در اقتصاد است. همچنین، دولت برای دستیابی به رشد اقتصادی، ضمن توجه به بخش کشاورزی، بخش صنعت و خدمات را مورد توجه ویژه قرار داد. مارتینایتیت و کریگدیت^۲ (۲۰۱۵)، عوامل موثر بر توسعه صنایع خلاق در کشور لیتوانی را مورد بررسی قرار می‌دهند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مخارج بخش خصوصی در حوزه فرهنگ و درجه خلاقیت در اولویت اول اثرگذاری و مخارج بخش دولتی در حوزه فرهنگ، تعداد حق اختراعات و میزان اشتغال در حوزه تحقیق و توسعه، در اولویت دوم اثرگذاری بر توسعه این صنایع است. بررسی پیشینه آثار مرتبط با پژوهش حاضر نشان می‌دهد که هیچ اثری به‌طور خاص به فراترکیب آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی ایران نپرداخته است. در خصوص مسئله و هدف نیز باید گفت که فقط آثار قرار گرفته در دسته موانع توسعه صنعتی با پژوهش حاضر شباهت دارند و درصدد شناخت آسیب‌های توسعه صنعتی هستند و بقیه متفاوت‌اند. علاوه بر این، به‌جز آثار قرار گرفته در دسته فرایند سیاستگذاری و برنامه‌ریزی، هیچ اثر دیگری به مقوله سیاستگذاری توسعه صنعتی به‌طور اخص نپرداخته است.

روش‌شناسی پژوهش

فراترکیب نوعی مطالعه کیفی است که اطلاعات و یافته‌های استخراج‌شده از مطالعات کیفی دیگر با موضوع مرتبط و مشابه را بررسی می‌کند و با فراهم کردن نگرشی نظام‌مند برای پژوهشگران از طریق ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف به کشف موضوعات و استعاره‌های جدید و اساسی می‌پردازد و با این روش، دانش فعلی را ارتقا می‌دهد و دید جامع و گسترده‌ای را در زمینه مسائل به‌وجود می‌آورد. هدف اصلی فراترکیب ارائه یافته‌هایی است که بینش جامع‌تر و عمیق‌تری تولید می‌کنند. فراترکیب مستلزم آن است که پژوهشگر بازنگری عمیق و دقیقی نسبت به سند مورد مطالعه انجام دهد و یافته‌های پژوهش قبلی را با هم ترکیب کند (Kamali, 2017).

ساندلوسکی و باروسو^۳ (۲۰۰۳)، هفت مرحله برای فراترکیب بیان می‌کنند که به آن‌ها اشاره می‌گردد: تنظیم پرسش پژوهش (برای تنظیم پرسش پژوهش از ابعاد مختلفی مانند جامعه مورد مطالعه، چه چیزی، چه موقع، و چگونگی انجام روش استفاده می‌شود)، طراحی و بیان ادبیات نظام‌مند

1. Gautam & Yadav
2. Martinaitytė & Kregždaitė
3. Sandelowski & Barroso

(در این مرحله، پژوهشگر به‌طور نظام‌مند به جستجوی مقالات منتشرشده در مجله‌های مختلف می‌پردازد و واژگان کلیدی مرتبط را انتخاب می‌کند)، جستجو و انتخاب متون مناسب (در این مرحله پژوهشگر مشخص می‌کند که آیا پژوهش‌های یافت‌شده متناسب با پرسش پژوهش هستند یا خیر؟)، استخراج اطلاعات متون (استخراج کدها از متون، به صورت واحدهای معنایی و کدهایی مشخص و دسته‌بندی‌شده)، ترکیب و تحلیل یافته‌های کیفی (در مرحله تجزیه و تحلیل، پژوهشگر موضوعاتی را جستجو می‌کند که در بین مطالعات موجود در فراترکیب پدیدار شده‌اند)، کنترل کیفیت (در این مرحله پژوهشگر رویه‌هایی را برای حفظ و کنترل کیفیت مطالعه خود در نظر می‌گیرد)، و ارائه یافته‌ها (در این مرحله پژوهشگر، پاسخ به پرسش پژوهش را بر اساس نتایج پژوهش‌های مرتبط استخراج می‌کند).

در این پژوهش داده‌ها به روش اسنادی گردآوری شده است. این داده‌ها شامل ۱۵۵ مقاله علمی-پژوهشی، علمی-ترویجی و همایش، ۱۹ کتاب و گزارش، و ۳ پایان‌نامه (همگی به زبان فارسی) بوده است که از طریق جستجوی کلیدواژه‌های آسیب‌ها، آسیب‌شناسی، سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، توسعه، توسعه صنعتی و صنعت، در پایگاه‌های اطلاعاتی ایرانداک^۱، سیویلیکا^۲، مگیران^۳، نورمگز^۴ و پرتال جامع علوم انسانی^۵ به‌دست آمده است. معیار انتخاب آثار در این پژوهش، صرفاً آثاری بوده است که در کشور ایران و به زبان فارسی در بازه زمانی ۱۳۹۷-۱۳۷۰ منتشر شده‌اند. از این تعداد، ۷۵ منبع مورد استناد قرار گرفته و به آن‌ها ارجاع داده شده است. مبدأ زمانی مورد نظر به این دلیل سال ۱۳۷۰ در نظر گرفته شده که با پایان جنگ ایران و عراق، و مطرح شدن بازسازی کشور، انتشار مطالب علمی درباره برنامه‌های توسعه و بازسازی کشور گسترش یافت. سال ۱۳۹۷ نیز سال انجام پژوهش است. به دلیل انتشار مقالات در این زمینه، پژوهشگران آثاری علمی را که داده‌ای برای پاسخ به پرسش پژوهش حاضر، یعنی آسیب‌های سیاست‌گذاری توسعه صنعتی ایران، داشته‌اند، کدگذاری کرده و در تحلیل وارد کرده‌اند. روش نمونه‌گیری از داده‌ها، هدفمند بوده و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری باز و محوری استفاده شده است. علاوه بر این، در پژوهش حاضر برای اعتبارسنجی و ارزیابی منابع مورد استفاده و کیفیت داده‌ها و یافته‌های به‌دست‌آمده از روش مثلث‌سازی منابع و پژوهشگر استفاده شده است. در این زمینه «کرسول»^۶ برای اعتبار یا روایی پژوهش کیفی هشت راهبرد پیشنهاد می‌کند که با رعایت دست‌کم دو مورد می‌توان برای پژوهش اعتباری قابل قبول

1. <https://irandoc.ac.ir/>
2. <https://civilica.com/>
3. <https://www.magiran.com/>
4. <https://www.noormags.ir/>
5. <http://ensani.ir/fa>
6. Creswell

ایجاد کرد» (Tabatabaee et al., 2013: 666). در این رابطه، در پژوهش حاضر دو راهبرد استفاده شده است: نخست، درگیری طولانی مدت پژوهشگر با فضای پژوهشی و مطالعات انجام‌شده و دوم مثلث‌سازی از طریق گردآوری شواهد از منابع مختلف شامل نظریه‌های گوناگون، پژوهشگران متعدد، منابع اطلاعاتی متنوع و شیوه‌های گوناگون و مثلث‌سازی با استفاده از منابع متعدد داده‌ها برای ترسیم نتایج، در مورد آنچه حقیقت را تشکیل می‌دهد (Tabatabaee et al., 2013). در پژوهش حاضر از روش مثلث‌بندی پژوهشگر استفاده شده و سه پژوهشگر، داده‌ها را کدگذاری کرده‌اند تا به توافق درباره چگونگی دسته‌بندی آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی دست یابند.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش بر اساس اجزای چهارگانه چارچوب مفهومی ترکیبی، جامع و ابتکاری است و در چهار بخش (۱) محتوا شامل مقوله‌های اهداف بلندمدت یا چشم‌اندازها، راهبردها، برنامه‌ها، سیاست‌ها و قوانین و مقررات نظارتی یا تنظیمی؛ (۲) فرایند شامل مقوله‌های تنظیم دستور کار (شناسایی مسئله و صورت‌بندی دستور کار)، تدوین سیاست (صورت‌بندی)، تصمیم‌گیری، اجرا، و ارزیابی؛ (۳) بازیگران شامل مقوله‌های فراسازمانی، سازمانی، و فردی؛ و در نهایت (۴) محیط یا زمینه در مقوله‌های ارزش‌های سیاسی، رویکرد و نگاه کلان و غالب حکومتی، حمایت سیاسی، ظرفیت مدیریتی-اداری، و ظرفیت تحلیلی شناسایی و دسته‌بندی شده است.

محتوای سیاستگذاری

بخشی از آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی که در پژوهش حاضر شناسایی شده‌اند، مربوط به محتوای سیاستگذاری هستند. محتوای سیاستگذاری یکی از اجزای مدل والت و گیلسون است. در پژوهش حاضر بر اساس تعریف والت و گیلسون (۱۹۹۴)، محتوای تحلیل سیاست‌گذاری معرف ماهیت سیاست‌ها و تفصیل اجزای سازنده سیاست است و بر اساس لهما (۲۰۱۶)^۱، محتوای سیاست شامل آنچه که توافق شده است از جمله قوانین، اسناد سیاستگذاری، مقررات و دستورالعمل‌ها، ساختارها یا سازوکارهای اجرا و مجموعه‌ای از ارزش‌ها تعریف می‌شود. همچنین، داده‌های پژوهش که از مقالات متعدد استخراج گردیدند، محتوای سیاستگذاری شامل مقولات اهداف بلندمدت و چشم‌اندازها، راهبردها، برنامه‌ها، سیاست‌ها و مقررات تنظیمی و نظارتی در نظر گرفته شده است. در جدول (۱)، آسیب‌های (مفاهیم) مربوط به هر یک از این مقوله‌ها تشریح می‌شود.

1. Lehman

جدول ۱: آسیب‌های بخش محتوای سیاست‌های توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
اهداف	وجود ناهماهنگی بین هدف‌ها، ابزارها و وسایل	«وجود ناهماهنگی بین هدف‌ها و ابزارها و وسایل و نیز انتظارات و عملکردها و سیاست‌ها و اقدام‌های ناسازگار با هم، در مباحث مربوط به توسعه، در زمره موانع دیدگاهی و ساختاری جامعه در حال رشد به‌شمار می‌آیند».	(صدیقی، ۱۳۸۴: ۱۷)
بلندمدت یا چشم‌اندازها	مشخص نبودن اهداف و اولویت‌های توسعه صنایع کشور	«بنابراین کره جنوبی، انتشار و توزیع کارا و اثربخش فناوری را در اولویت قرار داده و بر مبنای اولویت خود نهادسازی کرده است. اما اولویت‌های ایران مشخص نبوده‌اند».	(شاکری و مولایی، ۱۳۹۷: ۹۶)
	روزمرگی و فقدان چشم‌انداز جامع در سیاستگذاری کلان صنعتی کشور	«متأسفانه نه تنها ما چشم‌انداز سازگار و جامعی از سیاستگذاری صنعتی نداشتیم، بلکه در حوزه‌های مختلف هم مدام این چشم‌اندازی هم که وجود داشته، محدودتر شده است که معنای آن روزمرگی تصمیمات است».	(عظیمی، ۱۳۸۲: ۱۸۲)
	عدم اجماع سیاستگذاری صنعتی با واحدهای ذی‌مدخل	«اشکال عمده اسناد قبلی در رابطه با توسعه صنعتی شامل برش سطحی از آسیب‌شناسی رشته فعالیت‌ی و عدم اجماع با واحدهای ذی‌مدخل است».	(Shafiee, 2018: 237-238)
راهبردها	بی‌توجهی به صنایع با فناوری بالا در سند راهبردی وزارت صنعت	«سند برنامه راهبردی وزارت صنعت و معدن به عنوان بالاترین سند اجرایی توسعه ساختار صنعتی کشور با نقد بی‌توجهی به صنایع با فناوری بالا مواجه است. طبق برخی آمارها امروزه بیش از ۵۰ درصد ارزش صادرات کشورهای در حال توسعه صادرات کالاها و تولیدات با فناوری پیشرفته است که این سهم در صادرات صنعتی ایران کم‌تر از یک درصد است».	(Sadeghi Shahedani & Mousavi, 2017: 85)
	نوسان راهبردهای توسعه صنعتی برنامه‌ها (تغییرپذیری راهبردهای صنعتی برنامه‌ها)	«برنامه‌های توسعه اجراشده در کشور فاقد رویکرد یکپارچه و منسجم سیاسی به مسئله تحول صنعتی بوده‌اند ... همچنین، از همه مهم‌تر فقدان استمرار سیاست‌های صنعتی این برنامه‌هاست که خود متأثر از نوسان راهبردهای توسعه صنعتی برنامه‌هاست».	(دروئی، ۱۳۹۶: ۳)
	نامناسب بودن اصول راهبرد توسعه صنعتی کشور	در اصول راهبرد توسعه صنعتی کشورهای موفق در رسیدن به رشد پایدار در نسل‌های مختلف نامی از ایران نیست.	(Dehghan Khavari et al., 2017)

ادامه جدول ۱: آسیب‌های بخش محتوای سیاست‌های توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
راهبردها	فقدان راهبرد و برنامه ملی توسعه درازمدت صنعتی و راهبرد ملی توسعه پایدار در کشور (فقدان راهبرد مدون)	«مشکلات بخش صنعت در دو حوزه درونی و محیطی طبقه‌بندی می‌شود. در حوزه درونی فقدان راهبرد و سیاست‌های صنعتی اصلی‌ترین مشکل هستند.» «به نظر تقریباً ۷۰ درصد کارشناسان، راهبرد مدونی در حوزه صنعت کشور وجود ندارد».	(نبوی و ملایری، ۱۳۷۵: ۴۰ و ۴۱؛ جمال‌زاده، ۱۳۸۵: ۵۸؛ رنجبر، ۱۳۸۷) (Malekmohammadi & Kamali, 2013)
برنامه‌ها	فقدان نگاه آسیب‌شناسانه و رویکرد آینده‌پژوهانه در برنامه‌های پنج‌ساله به توسعه صنعتی	«برنامه‌ها از یک سو فاقد نگاه آسیب‌شناسانه و از سوی دیگر فاقد رویکرد آینده‌پژوهانه به توسعه صنعتی هستند. به علاوه در این برنامه‌ها، نه واکنشی مناسب به عدم توفیقات گذشته و علل بنیادین آن صورت گرفته است و نه طرح‌ریزی هوشمندانه‌ای برای بهره‌گیری از امکان‌های در دسترس در آینده به چشم می‌خورد».	(درودی، ۱۳۹۶: ۳)
	فقدان برنامه مناسب برای سرمایه و بودجه استان‌ها	«به نظر می‌رسد بهترین گزینه برای جامعه‌ای که بافت سنتی و خانوادگی دارد و سرمایه بالایی برای کار کردن ندارد تزریق سرمایه به این بخش باشد، امری که در حال حاضر در کشور در حال اجراست. اما به علت نبود برنامه درست، این بودجه صرف توسعه واقعی این استان نشده است».	(آزاد ارمکی و توحیدلو، ۱۳۸۸: ۴۵)
	فقدان اصول توسعه پایدار در برنامه‌های پنج‌ساله	«اصول توسعه پایدار در برنامه‌های پنج‌ساله مورد غفلت قرار گرفته و در بودجه‌بندی کشور به توسعه پایدار توجه لازم صورت نگرفته است».	(Malekmohammadi & Kamali, 2013: 167)
	فقدان نگاه سیستمی در برنامه‌ها	«برنامه‌های پنج‌ساله توسعه نمی‌توانند به توسعه پایدار منجر شوند، زیرا فاقد نگاه سیستمی و دارای مفاد و مواد پراکنده‌ای هستند که انسجام منطقی بین آن‌ها وجود ندارد».	(Malekmohammadi & Kamali, 2013: 171-172)
	فقدان تعریف روشن مفاهیم اصلی برنامه‌ها	«در هیچ یک از برنامه‌ها تعریف روشنی درباره مفهوم توسعه، ابعاد و ویژگی‌های آن به عنوان هدف اصلی بیان نشده است».	(Kamali, 2015: 10)

ادامه جدول ۱: آسیب‌های بخش محتوای سیاست‌های توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
برنامه‌ها	توجه بیش‌تر برنامه‌ها به نیازهای کمی (کمی‌نگری)	«شواهد حاکی از آن است که این برنامه‌ها (برنامه‌های توسعه ملی) بیش‌تر به نیازهای کمی اشاره دارد و بازتاب‌های عملی هدفمند و روشمندی در آن‌ها دیده نمی‌شود».	(Khezrian et al., 2019: 31-32; khezrian & Saghafi, 2018)
	قربانیت اندک برنامه‌های پنج‌ساله با اسناد بالادستی خود	«با توجه به این‌که هدف سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، کسب جایگاه اول قدرت اقتصادی منطقه است... چرا که طبق نتایج تحقیق آسیب‌شناسی برنامه‌های توسعه به‌ویژه برنامه چهارم و پنجم (برنامه‌های توسعه اجراشده بعد از ابلاغ چشم‌انداز)، حکایت از نگرش‌های همه‌جانبه به اهداف اقتصادی مد نظر سند چشم‌انداز ندارد».	(Shaghghi Shahri, 2018: 236)
سیاست‌ها	سیاست‌های حمایتی غیرتخصصی	«سیاست‌های طراحی‌شده برای حمایت از صنایع کوچک و متوسط در کشور، از منظر ویژگی‌ها و معیارهایی چون پایداری و انعطاف، آینده‌نگری، واقع‌بینی، هدفدار بودن، عمومیت داشتن و گستردگی در وضعیت مطلوبی قرار ندارد».	(Mahdavi & Azizmohammadlou, 2016: 57) (زمانیان و همکاران، ۱۳۸۹)
	سیاست‌های انحصارگرا	«حرکت صنعت مواد غذایی و آشامیدنی ایران به سمت فضای انحصاری، کارایی این صنعت را کاهش می‌دهد. بر اساس این، پیشنهاد می‌شود سیاست‌های صنعتی کشور ایران در راستای افزایش فضای رقابتی در صنعت مواد غذایی و آشامیدنی تدوین شوند».	(Soheili et al., 2015)
	سیاست‌های بازرگانی، ارزی، بودجه‌ای و مالیاتی نامناسب و ناسازگار با دیگر سیاست‌ها	«سیاست‌های بازرگانی نارسا و عدم سازگاری سیاست‌های ارزی و سیاست‌های بازرگانی باعث شد اهداف راهبرد توسعه صادرات به‌خوبی انجام نشود».	(نبوی و ملایری، ۱۳۷۵: ۲۱)

ادامه جدول ۱: آسیب‌های بخش محتوای سیاست‌های توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
بی‌ثباتی و تغییرات مداوم در قوانین	در پژوهش‌ها تغییرات مداوم در قوانین و مقررات ورود و صدور کالا به عنوان یکی از آسیب‌ها معرفی می‌گردد.	(Motafakkerazad <i>et al.</i> , 2015) (رنجبر، ۱۳۸۷)	
بخشی بودن قوانین و گاهی خلأ قانونی	در بحث موانع نهادی - قانونی در نهادها، تشکیلات و قوانین مرتبط به توسعه پایدار، یکی از این موانع و آسیب‌ها، بخشی بودن قوانین و خلأ قانونی در این زمینه معرفی می‌گردد.	(Malekmohammadi & Kamali, 2013)	
به‌روز نبودن قوانین	«موانع نهادی - قانونی در نهادها، تشکیلات سازمانی، قوانین و مقررات مرتبط با توسعه پایدار وجود دارد. برای مثال، عواملی از جمله به‌روز نبودن قوانین، مانع نهادینه شدن سیاست‌گذاری توسعه پایدار شده‌اند».	(Malekmohammadi Kamali, 2013, 170; Habibi, 2010)	
تداخل و موازی‌کاری قوانین	در ادبیاتی که در مورد بخش صنعت کشور شکل گرفته، یکی از آسیب‌های سیاست‌گذاری توسعه صنعتی ایران، تداخل و موازی‌کاری در بدنه حقوق عمومی کشور معرفی شده است.	(Habibi, 2010; Sargolzehi <i>et al.</i> , 2018; Mohammadi Khyareh & Rostami)	قوانین و مقررات
فقدان انطباق و انسجام و تناقض قوانین و مقررات	«مجموعه قوانین و مقررات حاکم بر برنامه‌ریزی توسعه در ایران فاقد انطباق و انسجام لازم بوده و در برخی موارد با یکدیگر هم‌پوشانی و تناقض داشته یا با خلأ قانونی مواجه بوده است».	(Kamali, 2015: 10; Khezrian <i>et al.</i> , 2019; Aliabadi <i>et al.</i> , 2019)	نظارتی یا تنظیمی
ضعف مقررات تنظیمی	«ضعف مقررات تنظیمی ناظر بر بخش صنعت، ضعف در حقوق مالکیت معنوی و انگیزه پایین واحدها برای ورود به مرحله نوآوری در برنامه‌های تولیدی و رقابت در بازار» از جمله عوامل منفی تاثیرگذار بر بخش صنعت هستند.	(Shafiee, 2018: 251)	
عدم تفسیر و استانداردسازی قوانین	برخی مطالعات بیان می‌کنند که یکی از آسیب‌های سیاست‌گذاری توسعه صنعتی در کشور، عدم تفسیر و استانداردسازی قوانین و مقررات کشور است. برای نمونه، در پژوهشی که پیرامون موانع و مشکلات برنامه‌های کارآفرینی کشور است، این آسیب ذکر شده است.	(Aliabadi <i>et al.</i> , 2019)	
عطف به ماسبق شدن قوانین در حوزه صنعت	«عطف به ماسبق شدن قوانین در حوزه صنعت است که صنعت کشور را تحت‌الشعاع خود قرار داده است».	(Habibi, 2010: 66)	

فرایند سیاستگذاری توسعه صنعتی

برخی از آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی که در پژوهش حاضر شناسایی شده‌اند، مربوط به فرایند سیاستگذاری هستند. همان‌طور که در چارچوب مفهومی پژوهش اشاره شد، فرایند سیاستگذاری یکی از اجزای مدل والت و گیلسون است. در پژوهش حاضر، فرایند سیاستگذاری را بر اساس مدل مرحله‌ای اندرسون (۲۰۱۴) در نظر گرفته‌ایم (جدول ۳).

جدول ۲: آسیب‌های بخش فرایند سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
تنظیم دستور کار	ضعف فرایند اولویت‌گذاری	«یکی از آسیب‌های اصلی سیاستگذاری توسعه صنعتی، ضعف تعیین اولویت زمینه‌ها و فعالیت‌های صنعتی است.»	(Osmani & Sameei, 2017: 149)
	عدم توجه به تفاوت‌های منطقه‌ای	«عدم توجه به تفاوت‌های منطقه‌ای در این خصوص موجب اتخاذ سیاست‌های ناکارآمد توسعه این صنعت در استان‌های کشور خواهد شد، زیرا در شرایطی که عامل اصلی عدم توسعه این صنعت در یک استان می‌تواند فقدان مواد اولیه باشد، برای استان دیگر این عامل ممکن است سطح پایین علم و فناوری یا سرمایه انسانی و نیروی کار متخصص باشد.»	(فزون و همکاران، ۱۳۹۶: ۵۲)
	ضعف فرایند شناسایی و مشکل‌یابی	«نگاهی به فرایند شناسایی و تعیین اولویت زمینه‌ها و فعالیت‌های صنعتی در بسیاری از کشورهای در حال توسعه نشان می‌دهد که این مهم به‌گونه‌ای جزئی، ناقص و بسیار اندک و در راستای تحقق اهداف مالی بوده است.»	(Osmani & Sameei, 2017: 149; عابدین مقانکی، ۱۳۸۶)
تدوین سیاست	رعایت نکردن زمان‌بندی در تدوین سیاست‌ها	«یکی از مهم‌ترین پیشنهادهای پژوهش در توسعه خط‌مشی، زمان‌بندی در ارائه خط‌مشی‌هاست. در واقع، مهم‌ترین یافته پژوهش در این زمینه، رعایت نکردن زمان‌بندی توسط خط‌مشی‌گذاران است.»	(Hosseini et al., 2019: 127)
	فرایند هدفگذاری و چانه‌زنی نامناسب	«از آن‌جا که فرایند هدفگذاری، همواره توسط دولت مرکزی در ایران انجام گرفته است... نتیجه این امر سرازیر شدن منابع مالی به سوی مناطق دارای قدرت چانه‌زنی بالاتر و تشدید شکاف منطقه‌ای میان مناطق مرکزی و مناطق حاشیه‌ای و محروم بوده است.»	(رهبر و میرشجاعیان حسینی، ۱۳۸۸: ۳۶)
فرایند تدوین غیرکاری سیاست‌ها		«سیاستگذاری صنعتی ایران آن چشم‌انداز سازگار جامعه از سیاستگذاری را ندارد... و در تدوین نیز بسیار غیرکاراست.»	(عظیمی، ۱۳۸۲: ۱۸۵)

ادامه جدول ۲: آسیب‌های بخش فرایند سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
تصمیم‌گیری	ساختار نامناسب نظام تصمیم‌سازی	«عدم توجه به سیاست‌سازی منسجم و کارآمد و تصمیم‌گیری بخشی (حتی اگر به صورت بخشی درست باشد)، در برخورد با متغیرهای دیگر می‌تواند آثار نامناسبی را به دنبال داشته باشد و اگر قبلاً این آثار ثانویه و جانبی ملاحظه نشده باشد، ما شاهد اشتباه‌های زیاد در تصمیم‌گیری‌های اقتصادی هستیم که متکی بر ساختار مناسب تصمیم‌سازی نبوده‌اند.»	(پژویان، ۱۳۸۵: ۱۴۰)
	خلدشه‌دار بودن یکپارچگی در نظام تصمیم‌گیری	«نهادهای تاثیرگذار بر شکل‌گیری برنامه‌های توسعه، گرایش‌ها و نگرش‌های متفاوتی دارند و به تعبیری روح یکپارچگی در نظام تصمیم‌گیری اقتصادی خلدشه‌دار شده است.»	(Sadeghi Shahedani & Khosravi, 2016: 30)
	نظام تصمیم‌گیری غیرقاطع و مبتنی بر تصمیمات موردی	«دولتی می‌تواند از عهده سیاستگذاری و هدایت صنعتی برآید که نظام اقتصادی آن مبتنی بر نظام سیاستگذاری و نه مبتنی بر تصمیمات موردی باشد... کاری که بیش‌تر کشورهای در حال توسعه قادر به انجام آن نیستند.»	(شهیدی، ۱۳۷۶: ۲۳-۲۴)
اجرا	اجرای ناکارآمد و غیریکپارچه سیاست‌ها	«مسئله اجرای خطمشی در کشور ما چندی است که مورد توجه جدی مسئولان قرار گرفته که مهم‌ترین دلیل آن ناکارآمدی و عدم دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده در اجرای خطمشی‌هاست.»	(Gholipour et al., 2011: 105; Shiravi & Khodaparast, 2019; Feizpour & Samanpour, 2017)
	اجرای سیاست واگذاری واحدهای دولتی و خصوصی‌سازی با روش‌هایی نادرست	«الگوی مالکیت که الگوی ناکارای واگذاری واحدهای دولتی به بخش غیردولتی در قالب روش‌هایی همچون عرضه بلوکی، رد دیون و گسترش سهم بخش عمومی غیردولتی و سهم کوچک بخش خصوصی است.»	(Shafiee, 2018: 251; Paluj, 2019) (رنجبر، ۱۳۸۷)
	زمان‌بندی نامناسب اجرای سیاست‌ها	«از دیگر موانع مربوط به اجرای خطمشی‌های کارآفرینی، زمان نامناسب اجراست، بدین معنا که گاهی زمان تدوین تا زمان ابلاغ مصوبه بسیار طولانی می‌شود و همین امر باعث هدر رفتن فرصت‌های مناسب برای بنگاه‌های اقتصادی و عدم جذب اعتبار مالی لازم می‌شود.»	(Aliabadi et al., 2019: 119)
	عدم توجه به مرحله اجرا در سیاستگذاری صنعتی	«سیاستگذاری صنعتی ایران آن چشم‌انداز سازگار جامعه از سیاستگذاری را ندارد... و اساساً در تدوین به مسئله اجرا توجه نمی‌شود.»	(عظیمی، ۱۳۸۲: ۱۸۵) (Sharifzadegan & Norayi, 2015)

۱۵۱ جدول ۲: آسیب‌های بخش فرایند سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
ارزیابی	معیارهای ارزیابی فرایندگرا و بدون ضمانت اجرایی	«بیش‌تر نیروی فعال کار برای کسب مدرک هدر می‌رود، چون معیار ارتقای سازمانی بیش‌تر مدرک است تا خروجی کارکنان. معیارهای ارزیابی عملکرد بیش‌تر فرایندگراست تا نتیجه‌گرا».	Khodadad Hosseini & Mothaghi, 2008: 44; Aliabadi et al., 2019) (شاکری و مولایی، ۱۳۹۷)
	ارزیابی راهبردی و عمرانی به‌طور جدی اجرا و پیگیری نمی‌شود و در نامناسب	«ارزیابی راهبردی محیط‌زیستی در پروژه‌های صنعتی و عمرانی به‌طور جدی اجرا و پیگیری نمی‌شود و در مجموع پارادایم توسعه پایدار در نظام سیاستگذاری ایران نهادینه نشده است».	(Malekmo-hammadi & Kamali, 2013: 167)
	مشخص نبودن فرایند ارزیابی	«دولت خودش به تدوین سیاست‌های برنامه‌ای می‌پردازد، آن را اجرا می‌کند، و فرایند ارزیابی به‌روشنی مشخص نیست».	(Kamali, 2015: 10; Seifollahhi Mahmoudzadeh, 2012)
	ضعف ارزیابی عملکرد نهادهای تازه‌تأسیس	«بررسی و ارزیابی عملکرد نهادهای تازه‌تأسیس در هیچ یک از مراحل توسعه مورد توجه ایران قرار نگرفته است».	(شاکری و مولایی، ۱۳۹۷: ۹۶)
	فقدان نظارت و ارزیابی بر بنگاه‌های تولیدی	«محصولات غیراستاندارد توسط برخی کارخانه‌ها تولید می‌شوند و هیچ نظارتی بر کار آن‌ها وجود ندارد ... و این امر تأثیر منفی بر مشارکت مالی بخش خصوصی در صنعت داشته است».	(Seifollahhi & Mahmoudzadeh, 2012: 123)

بازیگران سیاستگذاری توسعه صنعتی

بخشی از آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی که در پژوهش حاضر شناسایی شده‌اند، مربوط به بازیگران سیاستگذاری هستند. همان‌گونه که در چارچوب مفهومی پژوهش اشاره شد، بازیگران و نقش‌آفرینان سیاستگذاری یکی از اجزای مدل والت و گیلسون هستند. در پژوهش حاضر، بخش بازیگران سیاستگذاری را به مقولات فراسازمانی، سازمانی، و فردی دسته‌بندی می‌کنیم (جدول ۳).

جدول ۳: آسیب‌های بخش بازیگران سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
تعارض نهادهای تصمیم‌گیری صنعتی با یکدیگر	«در این کشورها (در حال توسعه) نهادهای مرتبط با این امر به‌جای هماهنگی و همسویی، با یکدیگر در تعارض هستند و تصمیم‌گیری‌ها چه در بخش خصوصی و چه عمومی در تضادند و بی‌اعتنا به دیدگاه‌های فرابخشی صورت می‌گیرند».	(Osmani & Sameei, 2017: 149; Kamali, 2013) (درودی، ۱۳۹۶)	
مشخص نبودن مسئولیت برخی نهادها	«جایگاه سیاستگذاری در سیستم نوآوری ایران بسیار متزلزل است، مثلاً هنوز به‌خوبی مشخص نیست مسئول واقعی سیاستگذاری فناوری در کشور چه نهاد یا وزارتخانه‌ای است».	(فولادی و زنگنه، ۱۳۹۵: ۲۲۰)	
وجود نهادهای متعدد و موازی	«وجود نهادهای متعدد در تصمیم‌گیری و سیاستگذاری».	(شاکری و مولایی، ۱۳۹۷: ۹۸) (Khezrian et al., 2019)	
عملکرد نامناسب دولت در عرصه مالی، اعتبارات و ارزی	«دخالل دولت در اقتصاد به صورت وضع تعرفه‌های گمرکی، سهمیه‌بندی واردات، کنترل قیمت‌ها، تعیین نرخ بهره، تعیین حداقل دستمزدها و نرخ ارز به شیوه اداری، موجب انصراف قیمت‌های بازار از وضعیت رقابتی شده است... و در نهایت، ناکارایی اقتصاد رخ داده است».	(Hadi Zonooz, 2000; Barati et al., 2017) (برادران شرکا و صفوی، ۱۳۷۶؛ اسدی، ۱۳۹۸)	
عدم مشارکت ذی‌نفعان و بازیگران غیررسمی و خصوصی در سیاستگذاری صنعتی	«اگرچه سیاستگذاری توسط یک نهاد انجام می‌شود، ولی دخیل کردن و به‌اصطلاح بازی دادن تمام عناصر و بخش‌های ذی‌صلاح در این امر بسیار مهم است. سیاستگذاری برای یک صنعت باید با مشارکت صنعتگران، صاحب‌نظران و متخصصان یک صنعت باشد».	(Baradaran Kazemzadeh et al., 2004: 115) (شفیعا و موسوی لقمان، ۱۳۹۲)	
تاثیر روزافزون بخش غیررسمی اقتصاد در قالب نهادها و بنیادهای شبه‌دولتی	«عدم تطبیق راهبردهای توسعه صنعتی و آرایش سیاسی به علل متعددی به‌وجود آمده است. یکی از این علل به‌طور مشخص، عبارت است از تاثیر گروه‌های ذی‌نفوذ و فربه شدن روزافزون بخش غیررسمی اقتصاد در قالب نهادها و بنیادهای فرادولتی».	(درودی ۱۳۹۶: ۳)	

ادامه جدول ۳: آسیب‌های بخش بازیگران سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
عملکرد نامناسب سازمان برنامه و کشور	«سازمان برنامه امروز کشور، دیگر سازمان توسعه کشور نیست، این در حقیقت سازمان بودجه کشور بودجه است که پیشنهاد می‌شود اسم آن نیز عوض شود».	(عظیمی، ۱۳۸۲: ۱۹۰)	
فقدان مسئولیت‌پذیری و تعهد در مجریان، سازمان‌های متولی و ساختار نهادی کشور	«عملکرد سازمان‌های دولتی متولی صنعت غیرمسئولانه، غیرمتعهدانه، ناهماهنگ، غیرکارشناسی، و تبعیض‌آمیز نسبت به افراد مختلف و شرکت‌های خصوصی و دولتی است».	(Seifollahhi & Mahmoudzadeh, 2012: 120-121; Aliabadi et al., 2019)	سازمانی
فقدان انگیزه مشارکت برای سازمان‌های غیردولتی در سیاستگذاری توسعه صنایع	«فقدان انگیزه مشارکت در مردم و سازمان‌های غیردولتی و مشارکت محدود این گروه‌ها که از مهم‌ترین موانع اجتماعی نهادینه نشدن سیاستگذاری توسعه پایدار هستند».	(Malekmohammadi & Kamali, 2013: 172)	
نگرش نامناسب مدیران سازمانی	«از منظر مدیران سازمانی سرسپردگی و خاموشی و شکایت و انتقاد کم‌تر، از ویژگی‌های کارکنان موفق محسوب می‌شود».	(Khodadad Hosseini & Mothaghi, 2008: 44)	
تصمیمات عجولانه و عملکرد نامناسب فردی و ناکارآمد مجریان دولتی و مسئولان دولتی	در مطالعه شرکت‌های کشت و صنعت و همچنین تصمیمات عجولانه و عملکرد نامناسب سیاستگذاری توسعه صنعتی، تصمیمات عجولانه و ناکارآمد مجریان مسئولان دولتی به عنوان آسیب سیاستگذاری توسعه و مسئولان دولتی صنعتی اشاره شده است.	(Paluj, 2019)	
هم‌نگرش نبودن برخی بازیگران خصوصی	در برخی موارد، هم‌نگرش نبودن برخی بازیگران خصوصی و در نتیجه نداشتن یک مدیریت یکپارچه، به عنوان آسیب سیاستگذاری توسعه صنعتی بیان گردیده است.	(Khezrian et al., 2019)	

محیط / زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی

بخشی از آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی، که در پژوهش حاضر شناسایی شده‌اند، مربوط به محیط / زمینه سیاستگذاری هستند. همان‌طور که در چارچوب مفهومی پژوهش ذکر شد، محیط سیاستگذاری یکی از اجزای مدل والت و گیلسون است. در پژوهش حاضر محیط

سیاستگذاری را بر اساس مدل ادغام محیط سیاستگذاری در سیاستگذاری فریزن و همکاران (۱۳۹۳)، دارای ابعاد (مقوله‌های) حمایت سیاسی، ظرفیت اداری، و ظرفیت تحلیلی در نظر گرفته‌ایم. بر اساس این، آسیب‌های بخش محیط یا زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی ایران در مقوله‌های ارزش‌های سیاسی، رویکرد و نگاه کلان و غالب حکومتی، حمایت سیاسی، ظرفیت مدیریتی - اداری، و ظرفیت تحلیلی دسته‌بندی شده‌اند (جدول ۴).

جدول ۴: آسیب‌های بخش محیط / زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
ارزش‌های سیاسی	التقاط نظری نظام تصمیم‌گیری	«توجه به موضوع عدالت و توزیع عادلانه و قشر محروم در همه برنامه‌ها فارغ از مکتب توسعه هر یک از برنامه‌ها حضور داشته... این موضوع ما را بدین نتیجه می‌رساند که نظام تصمیم‌گیری جمهوری اسلامی دچار التقاط نظری بوده است».	(Sadeghi Shahedani & Khosravi, 2016: 30)
	ابهام مرجعیتی ^۱	«در حالی که ابهام مرجعیتی در بخش گردشگری، مانع شکل‌گیری نظام تصمیم‌گیری منسجمی در این صنعت شده است... در نتیجه تخصیص بهینه منابع کم‌تر انجام شده و نقش توزیعی برنامه‌ها بیش از نقش توسعه‌ای آن‌ها بوده است».	(Kamali, 2015: 9) (نبوی و ملایری، ۱۳۷۵)
	بی‌توجهی به بستر بومی	«به‌طور کلی، بنا بر درجه وابستگی به درآمدهای نفتی ویژگی‌هایی در سیاست‌های دولت‌های ایران قبل و بعد از انقلاب ایجاد شده است، از جمله بی‌توجهی به بستر بومی».	(Naderi Nejad et al., 2018: 73)
	وابستگی به ساختارهای نفتی	«در واقع نفت و وابستگی به درآمدهای نفتی متغیری تعیین‌کننده است که در بستری از ساختارهای رسمی و غیررسمی از پیش موجود قرار گرفته و مسیر توسعه ویژه‌ای را برای اقتصاد سیاسی ایران رقم زده است».	(Naderi Nejad et al., 2018: 73; Salimifar et al., 2009) (عظیمی، ۱۳۸۲)
رویکرد و نگاه کلان و غالب حکومتی	رویکرد تقلید از مدل‌های غربی	«کشورهای در حال توسعه صرفاً به دنبال پیروی و تقلید از مدل‌های غربی هستند و این در حالی است که جوامع غربی در شرایطی خاص و عمدتاً با تسلط بر منابع اقتصادی جهان (به‌ویژه غارت کشورهای عقب‌مانده فعلی) پیشرفت کرده‌اند».	(Sadabadi et al., 2013: 44) (فاضلی و محمودیان، ۱۳۹۵)
	وجود نگاه بخشی و فقدان نگاه یکپارچه به توسعه	«یکی از موانع استمرار و ثبات سیاستگذاری توسعه پایدار در ایران، بخشی‌نگری و عدم هماهنگی بین‌بخشی است. علت فقدان این هماهنگی، وجود نگاه بخشی و فقدان نگاه یکپارچه به توسعه است».	(Malekmohammadi & Kamali, 2013: 171)

۱. مرجعیت در سیاستگذاری، مجموعه بازنمایی‌ها و تصاویری از واقعیت است که زمینه‌ساز سیاستگذاری عمومی است و کارکرد آن فهم‌پذیر کردن واقعیت با محدود کردن پیچیدگی‌های آن است (مولر، ۱۳۸۳).

ادامه جدول ۴: آسیب‌های بخش محیط/ زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
	فقدان نگاه و رویکرد توسعه‌گرا و اجتماعی در صنایع کشور	«بیش‌تر جوامع عقب‌مانده با مشکل نبود استعدادهای بالقوه و منابع طبیعی و انسانی مواجه نیستند، بلکه از نبود نگاه توسعه‌گرا و مدیریت برنامه‌ریزی صحیح رنج می‌برند».	(جوانمردی و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۱) (Malekmohammadi & Kamali, 2013)
رویکرد و نگاه کلان و غالب حکومتی	رویکرد دولت‌محور	«بخش عمده ظرفیت‌ها و توانمندی‌های توسعه در بخش خصوصی نهفته است که متأسفانه رویکردهای دولت‌محور مانع ظهور و شکوفایی این استعدادهای بالقوه می‌شود. این رویکردها از چند مشکل اساسی شامل عدم انعطاف، عدم کارایی، اثربخشی، جزئی‌نگری، نبود منابع کافی، عدم خلاقیت و نوآوری و نبود آینده‌نگری رنج می‌برند».	(جوانمردی و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۱؛ رنجبر، ۱۳۸۷) (Mossalanejad & Hoshang, 2017)
	رویکرد سلسله‌مراتبی	«هنوز در ایران قانون رویکردهای سلسله‌مراتبی، خشک و از بالا به پایین حاکم است».	(Javadi & Danaee Fard, 2018: 63; Sharifzadeh <i>et al.</i> , 2018) (گرشاسبی و همکاران، ۱۳۹۵)
	رویکرد مونتازی در کشور	«ضعف صنایع واسطه‌ای در تجهیز شبکه تامین صنعتی: به معنای... مازاد تولیدات محصولات واسطه‌ای با فناوری پایین و کمبود محصولات واسطه‌ای با فناوری بالا به وجود آمده است... به عبارتی، تسلط رویکرد مونتازی در صنایع ساخت‌محور افزایش یافته است».	(Shafiee, 2018: 246)
حمایت سیاسی	حاکمیت فرهنگ تجارت‌پیشگی و ضعف فرهنگ تولیدی	«یکی از آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی ایران، حاکمیت فرهنگ تجارت‌پیشگی و کمبود فرهنگ تولیدی است».	(رنجبر، ۱۳۸۷: ۳۲) (Mossalanejad & Hoshang, 2017)
	بدبینی مردم به انباشت سرمایه و سرمایه‌داران	«همچنین، بهره‌گیری از روحیه حسادت و توده‌ای مردم نسبت به سرمایه‌داری و سرمایه‌داران داخلی و خارجی و زالوصفت خواندن آن‌ها در عرصه بازی قدرت، بیش‌تر نمایان گشته است».	(Habibi, 2010: 67) (رنجبر، ۱۳۸۷)

۱۵۱ جدول ۴: آسیب‌های بخش محیط / زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کد گذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
فرهنگ کاری و صنعتی ضعیف و تکوین نیافته		«بررسی آمارها، مستندها، ادبیات علمی و مشاهده فضای کار، حکایت از آن دارد که فرهنگ کاری ضعیفی داریم. ما از لحاظ منابع طبیعی غنی هستیم، ولی جزو کشورهای در حال توسعه محسوب می‌شویم».	(Khodadad Hosseini & Mothaghi, 2008: 40; Torabi <i>et al.</i> , 2018) (سیدنورایی و خسروشاهی، ۱۳۹۲)
ساختارهای ناکارآمد		«وجود ساختارهای ناکارآمد و... موجب تضعیف ظرفیت و کیفیت سیاستگذاری شد و فضای سیاستگذاری بخش خصوصی را از طریق وخیم‌تر کردن محیط کسب‌وکار نامساعد کرد».	(فاضلی و محمودیان، ۱۳۹۵: ۱۳۶) (فاضلی و محمودیان، ۱۳۹۵: ۱۳۶) (Sharifzadeh <i>et al.</i> , 2018; khezrian & Saghafi, 2018; Sharifzadegan & Norayi, 2015)
حمایت سیاسی	بی‌ثباتی نرخ ارز و تورم	«بی‌ثباتی نرخ واقعی ارز تاثیر منفی بر صادرات کالاهای صنعتی دارد».	(Motafakkerazad <i>et al.</i> , 2014: 207; Salmani <i>et al.</i> , 2016; Pourebaddollahian Covich <i>et al.</i> , 2013)
وضعیت کلان اقتصادی آنومیک، ناپایدار و نامناسب		«حاکمیت شرایط آنومیک بر حوزه فعالیت‌های صنعتی، عملکرد دولت و عملکرد بازار، مشارکت مالی بخش خصوصی را در توسعه صنعتی کاهش داده است».	(Seifollahhi & Mahmoudzadeh, 2012: 105) (اکبری، ۱۳۸۹)
نفوذ گسترده گروه‌های سودجو و دارای رانت		«گروه‌های سودجو با استفاده از نفوذ خود در دولت و کسب رانت، آن را بین خود تقسیم می‌کنند و توزیع درآمد را به نفع خود تغییر می‌دهند. در نتیجه، نابرابری توزیع درآمد در آن کشورها بیش‌تر از کشورهایی که فاقد منابع طبیعی هستند به چشم می‌خورد».	(سیدنورایی و خوشکلام خسروشاهی، ۱۳۹۲: ۱۵ و ۱۶؛ رنجبر، ۱۳۸۷)
عدم اتکای دولت به جامعه در طول تاریخ		«دولت در ایران در شرایط متفاوت قرار داشته و همواره در طول تاریخ استقلال دیوانی و اتکا به جامعه در هاله‌ای از ابهام بوده است».	(Habibi, 2010: 68; Sharifzadegan & Norayi, 2015)

ادامه جدول ۴: آسیب‌های بخش محیط/ زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
تحریم‌های مالی و وابستگی تجاری	«بخش مهمی از کاهش کالاهای ساخت‌محور در نتیجه قطع همکاری‌های خارجی و کمبود مواد واسطه‌ای و قطعات مورد نیاز این صنایع در شرایط تحریم‌های اقتصادی رخ داد».	(Shafiee, 2018: 241; Rezaee et al., 2017; Rezaee et al., 2017)	(علی‌احمدی و خیرخواه، ۱۳۸۰)
بحران‌های خارجی	«جنگ تحمیلی عراق علیه ایران نیز بر روند توسعه تاثیر بنیادی داشت. بخش صنعت در طول جنگ کاملاً فرسوده شده بود و بسیاری از کارخانه‌ها خط تولید خود را به کالاهای نیازهای جنگی تغییر داده بودند و حالا مجدداً باید به دوران پیش از جنگ بازگردند».	(فاضلی و محمودیان، ۱۳۹۵: ۱۳۴)	(Moghadas Poor et al., 2013; Sharifzadegan & Norayi, 2015)
حمایت سیاسی	معضل شناختی صنایع	«اغلب کشورهای پیشرفته جهان با اتخاذ سیاست‌های مناسب توانسته‌اند سهم مناسبی از این صنعت را به خود اختصاص دهند؛ ولی وضعیت کشور ما از نظر سهم صنعت نرم‌افزار در وضعیت قابل‌قبولی نیست و حتی نرم‌افزار در کشورمان به عنوان صنعت شناخته نمی‌شود».	(رفوگر آستانه و فقیهی، ۱۳۹۱: ۱۰۰)
شناخت محدود از مفهوم توسعه و عدم اجماع درباره مفاهیم آن	«بخش عمده‌ای از موانع نهادینه شدن سیاستگذاری توسعه پایدار در ایران به چگونگی شناخت سیاستگذاران و مردم از مفهوم توسعه پایدار برمی‌گردد. به لحاظ شناختی موانعی مانند شناخت محدود از توسعه پایدار باعث شده که نگاه یکپارچه به توسعه پایدار در ایران شکل نگیرد».	(Malekmohammadi & Kamali, 2013; 169)	(عظیمی، ۱۳۸۲)
فقدان شفافیت اطلاعات	«فقدان شفافیت اطلاعات در مقاطعی به عنوان زمینه‌های رانت‌جویی عمل نموده است».	(نبوی و ملایری، ۱۳۷۵: ۲۱)	

۱۵۱امه جدول ۴: آسیب‌های بخش محیط / زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
	بوروکراسی سنگین، متمرکز و غیرقابل اعتماد	«وجود ساختارهای ناکارآمد، بوروکراسی سنگین و غیرقابل اعتماد موجب تضعیف ظرفیت و کیفیت سیاستگذاری شد و فضای سیاستگذاری بخش خصوصی را از طریق وخیم‌تر کردن محیط کسب‌وکار نامساعد کرد».	(فاضلی و محمودیان، ۱۳۹۵: ۱۳۶؛ اکبری، ۱۳۸۹)
	فساد در نظام پرداخت اداره‌ها	«نظام پرداخت در اداره‌ها بر اساس مدرک یا سیمت سازمانی طراحی می‌شود، و عملکرد کارکنان و سیستم‌های پرداخت مبتنی بر عملکرد در ایران کم‌تر یافت می‌شود».	(Khodadad Hosseini & Mothaghi, 2008: 44)
	بی‌ثباتی مدیریتی در بخش دولتی	«عوامل کلیدی عدم موفقیت برخی خط‌مشی‌ها در ایران شامل موارد متعددی است، از جمله بی‌ثباتی مدیریتی در بخش دولتی متولی اجرای خط‌مشی‌ها».	(Moghadas Poor et al., 2013: 33)
ظرفیت مدیریتی - اداری	کارشناسی و سنگ‌اندازی اداری	«سنگ‌اندازی اداری به دلیل ناتوان و ناکافی بودن اطلاعات در کنترل ساختمان‌های صنعتی و نبود استاندارد و دستورالعمل‌های مناسب».	(Khezrian et al., 2019: 32)
	نبود نظام متناسب تشویقی	یکی از آسیب‌ها و چالش‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی فقدان نظام متناسب تشویقی در کشور است.	(Khezrian et al., 2019)
	ناکارایی نظام مالی - بانکی و فقدان منابع مالی لازم	یکی از آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی، «ناکارایی نظام بانکی و اعتباری و عقب‌ماندگی آن نسبت به نظام مالی و بانکی جهان» است.	(رنجبر، ۱۳۸۷: ۳۲) (Shahraki, 2014)
	ساختار و نظام اداری نامناسب و مبتنی بر رانت، فساد و رویکرد سلسله‌مراتبی	«محور دیوان‌سالاری در ایران نیز نه تخصص، انسجام و شایستگی، بلکه تعهد سلسله‌مراتبی نسبت به بالادست‌ها و نوعی رکود فکری و روزمرگی است. دیوان‌سالاری همواره دارای حوزه‌های تاریک و نقاط کور بوده که رانت و فساد اقتصادی در چارچوب آن تشویق می‌شده است».	(Habibi, 2010: 65)
	عدم توجه مدیران صنعتی به ورود فناوری‌های جدید	«عدم توجه به ورود فناوری‌های جدید و استفاده از فناوری و ماشین‌آلات کهنه و قدیمی».	(سالارزهی و امیری، ۱۳۸۹: ۱۲۸) (Khezrian et al., 2019)

۱۵۱۴ جدول ۴: آسیب‌های بخش محیط/ زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
	سطح پایین فناوری کشور	«یکی از معضلات بخش صنعت ازدیاد فاصله فناورانه با کشورهای صنعتی است».	(نبوی و ملایری، ۱۳۷۵: ۱۸)
	بخشی‌نگری و عدم هماهنگی بین‌بخشی و بین‌سازمانی	«یکی از موانع استمرار و ثبات سیاستگذاری توسعه پایدار در ایران، بخشی‌نگری و عدم هماهنگی بین‌بخشی است. علت فقدان این هماهنگی، وجود نگاه بخشی و فقدان نگاه یکپارچه به توسعه است».	(Malekmohammadi & Kamali, 2013; 171; Azizmohammadlo & Mahdavi, 2017; Taheri & Shavalpour, 2018; Sharifzadeh et al., 2018)
	عدم ارتباط بین صنایع کشور	«بین مجموعه صنایع کشور پیوند لازم برقرار نیست. توسعه بخش صنعت کشور با استفاده از الگوهای رشد وارداتی و با هدف همگرایی اقتصاد ایران با اقتصاد جهان سرمایه‌داری صورت گرفته است که در نهایت به چنین ساختار نامناسبی انجامیده است».	(برادران شرکا و صفوی، ۱۳۷۶: ۶۲) (Baradaran Kazemzadeh, 2004)
ظرفیت مدیریتی - اداری	عدم ارتباط سطوح ملی و محلی ضعف همکاری بین دولت و بخش خصوصی و عدم حمایت دولت از بنگاه‌های تولیدی	یکی از آسیب‌های این حوزه عدم ارتباط سطوح ملی و محلی است. «ضعف همکاری بین بخش خصوصی و دولتی و این‌که رویکرد دولت در قبال بخش خصوصی نه تنها حمایتی نیست، بلکه موانع زیادی هم برای آن ایجاد کرده است».	(Malekmohammadi & Kamali, 2013; 171) (Gholipour Soute et al., 2019: 53)
	فقدان ظرفیت خط‌مشی‌گذاری (ضعف توانایی نظم‌دهی و مدیریت ناکارآمد منابع)	«مدیریت منابع در اقتصاد ایران چندان کارآمد نیست و مدیران و صاحبان صنایع، همچون رقبای خارجی در کشورهای توسعه‌یافته، از تجارب و مهارت‌های لازم در زمینه فعالیت‌های صادراتی برخوردار نیستند».	(سالارزهی و امیری، ۱۳۸۹: ۱۱۷؛ فاضلی و محمودیان، ۱۳۹۵) (Feizpour & Samanpour, 2017)
	فقدان مهارت لازم سرمایه‌های انسانی و کمبود نیروی انسانی کارآمد	کمبود نیروی انسانی یکی از مهم‌ترین موانع توسعه گردشگری سلامت است.	(Azizi & Zahedi, 2016; Shiravi & Khodaparast, 2019)

۱۵۱امه جدول ۴: آسیب‌های بخش محیط / زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
ظرفیت مدیریت - اداری	تنگناهای زیربنایی و زیرساختی	«برای پیاده‌سازی موفق خط‌مشی باید پیش‌بینی‌های درستی نسبت به منبع، ابزار و امکانات انجام شود. فقدان امکانات و ابزار مناسب برای اجرای خط‌مشی‌ها، یکی دیگر از علل اجرای ناقص و نامناسب خط‌مشی‌های کارآفرینی در طول سالیان گذشته در کشور است».	(Aliabadi et al., 2019: 120; Azizmohammadlou, 2017; Khezrian et al., 2019) (فولادی و زنگنه، ۱۳۹۵)
ظرفیت مدیریت - اداری	شبکه‌های ضعیف ارتباطی، حمل‌ونقل جاده‌ای و ریلی و ضعف زیرساخت‌های گمرکی	شبکه‌های ضعیف حمل‌ونقل در کشور به عنوان معضل و آسیب معرفی می‌شود.	(زمانیان و همکاران، ۱۳۸۹: ۷-۸) (Shafiee, 2018; Mossalanejad & Hoshang, 2017)
ظرفیت مدیریت - اداری	زیرساخت‌های نامناسب مبادلات مالی	یکی از آسیب‌های صنعت گردشگری پزشکی زیرساخت‌های نامناسب مالی کشور به‌خصوص در بیمارستان‌هاست.	(Maleki & Tavangar, 2016)
ظرفیت مدیریت - اداری	ضعف کشور در تولید دانش	«ضعف صادرات ایران بنا به دلایلی مانند عقب‌ماندگی کشور در مسائلی همچون تولید دانش است».	(Pourebadollahian Covich et al., 2013; 191)
ظرفیت تحلیلی	دانش و تخصص اندک سیاست‌گذاران و متولیان حوزه صنایع	«وابستگان و حمایت‌کنندگان دولت که به‌راحتی رانت ایجادشده را کسب می‌کنند و به اشتغال و تحصیل و آموزش کم‌انگیزه می‌شوند... تسلط اندک آن‌ها به دانش حوزه مدیریتی، خود سبب بروز مشکلات مدیریتی، فساد و فرصت‌های رانت‌جویی بیش‌تر و در نهایت عدم پیشرفت در حوزه مربوطه و در کل عدم پیشرفت کشور می‌شود».	(سیدنورایی و خوشکلام خسروشاهی، ۱۳۹۲: ۱۵ و ۱۶) (Mahdavi & Azizmohammadlou, 2016)
ظرفیت تحلیلی	ضعف اطلاع‌رسانی و فقدان سیستم‌های اطلاعاتی مناسب و عدم استفاده از خدمات نت	«ضعف اطلاع‌رسانی و آموزش از جمله عوامل دخیل در عدم تحقق گسترش معماری صنعتی ایران است».	(Khezrian et al., 2019: 32)

ادامه جدول ۴: آسیب‌های بخش محیط/ زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی

مقوله	کدگذاری / مفاهیم	نمونه داده	منبع
ظرفیت تحلیلی	اهمیت اندک تحقیق و نوآوری در تولید و صادرات صنعتی کشور	«در حالی که کشش تولیدی سرمایه فیزیکی در بخش صنعت ایران ۰/۱۲ است، این میزان برای متغیر تحقیق و توسعه تنها ۰/۰۰۳ است. این نکته، کم‌اهمیت بودن تحقیق و توسعه در صنعت ایران را بیان می‌کند. به عبارتی، در کل صنعت، سرمایه‌گذاری فیزیکی نسبت به سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه از اهمیت بیش‌تر و اولویت بالاتری برخوردار است».	(Fotros <i>et al.</i> , 2012: 82; Sharifzadegan & Norayi, 2015; Khezrian <i>et al.</i> , 2019; Habibi, 2010)
	مهارت و توانایی نامناسب استادان کارآفرینی	«پیشنهاد می‌شود برای آموزش در رشته کارآفرینی در دانشگاه‌ها از استنادانی استفاده شود که هم به لحاظ علمی و هم به لحاظ داشتن مهارت تدریس در زمینه کارآفرینی از توانایی لازم برخوردار باشند و خود در زمینه کارآفرینی و صنعت فعال باشند».	(Pasandidehfard & Kianimavi, 2018: 116)
	ضعف مراکز پژوهش صنعتی	«روندهای اقتصادی ایران به گونه‌ای است که بر مبنای آن، تولید نمی‌تواند از جایگاه ویژه‌ای برخوردار باشد. چنین فرایندی تحت تاثیر اقتصاد رانتهی و فعال نبودن و ضعف مراکز پژوهش صنعتی است».	(Mossalanejad & Hoshang, 2017: 42) (رنجبر، ۱۳۸۷)
	ضعف نظام آماری	«ضعف آماری یکی از مشکلات اساسی مدیریت گردشگری ایران است و گردشگری پزشکی هم از این قاعده مستثنا نیست. بدون آمار و اطلاعات صحیح، قابل اتکا و به‌روز، امکان برنامه‌ریزی و کنترل وجود ندارد».	(Gholipour Soute <i>et al.</i> , 2019: 53)
	فقدان شور مدیریت علمی در بنگاه‌های تولیدی	یکی از چالش‌ها و آسیب‌های حوزه صنعت کشور، فقدان شور و شوق مدیریت علمی در واحدها و بنگاه‌های تولیدی است.	(Mossalanejad & Hoshang, 2017)
ارتباط ضعیف و ناکارآمد دانشگاه‌ها با بنگاه‌های تولیدی	بودجه ناکافی امر تحقیق	«در حالی که در برخی کشورها بعد از دهه ۱۹۸۰ هم‌ساله بالغ بر ۱۹۰ میلیارد دلار بودجه به امر تحقیق تخصیص داده شده می‌شود، در ایران هیچ‌گاه از ۰/۲۳ میلیارد دلار بالاتر نرفته است».	(قاسم‌زاده، ۱۳۷۷: ۳۷)
		«نکته دیگر به احتمال زیاد از ارتباط پایین و ناکارآمد دانشگاه‌ها و مراکز تحقیق و توسعه با بنگاه‌های فعال در خوشه‌های صنعتی نشئت می‌گیرد که این امر زمینه‌های بهبود فناوری و نوآوری را تضعیف می‌نماید. علاوه بر این، در خوشه‌های صنعتی کشور ارتباط بین مراکز رشد و پارک‌های فناوری و بنگاه‌های صنعتی در وضعیت مطلوبی قرار نداشته است».	(Azizmohammadlou, 2017: 30-31) (مهدوی عادل، ۱۳۷۴؛ قاسم‌زاده، ۱۳۷۷)

یافته‌های این پژوهش، حاکی از کشف و شناسایی ۱۱۷ مفهوم یا آسیب مختلف سیاستگذاری توسعه صنعتی در کشور ایران است که این مفاهیم را بر اساس چارچوب‌های نظری سیاستگذاری دسته‌بندی کردیم. در این راستا، فراوانی آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی در بخش محیط یا زمینه (۵۲)، بخش محتوا (۲۶)، بخش بازیگران (۱۲)، و بخش فرایند (۱۹) آسیب مختلف بود. همچنین، فراوانی آسیب‌های مقولات بخش محتوا شامل اهداف و چشم‌اندازها (۳)، راهبردها (۵)، برنامه‌ها (۷)، سیاست‌ها (۳)، و قوانین (۸) آسیب شناسایی و دسته‌بندی شدند. فراوانی آسیب‌های بخش فرایند نیز شامل مراحل و مقولات تنظیم دستور کار (۳)، تدوین سیاست (۳)، تصمیم‌گیری (۳)، اجرا (۴)، و ارزیابی (۵) آسیب کشف گردید و فراوانی آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی بخش بازیگران در مقولات فراسازمانی (۶)، سازمانی (۳)، و فردی (۳) آسیب و در مقولات بخش محیط / زمینه سیاستگذاری توسعه صنعتی در مقوله ارزش‌های سیاسی (۴)، نگاه و رویکرد غالب حکومتی (۱۶)، حمایت سیاسی (۱۴) آسیب سیاستگذاری توسعه صنعتی، ظرفیت مدیریتی - اداری (۱۸) آسیب، و ظرفیت تحلیلی (۹) آسیب شناسایی گردیدند.

بدین ترتیب، با نگاهی کوتاه به یافته‌های پژوهش درخواهیم یافت که چالش و مشکل اصلی سیاستگذاری توسعه صنعتی کشور نه در بخش فرایند یا حتی بازیگران، بلکه در دو بخش محیط و محتوا و مقولات حمایت سیاسی، ظرفیت مدیریتی - اداری، فراسازمانی، و قوانین و مقررات کشور و نیز ساختارهای اقتصاد سیاسی، کیفیت ارائه خدمات عمومی یا همان مشکلات اداری و زیرساخت‌های کشور است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر شناسایی، دسته‌بندی، و فراترکیب آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران در بازه زمانی ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۷ و ارائه دیدی جامع در این زمینه است. در این خصوص، پژوهش حاضر با ارائه نگرشی نظام‌مند برای پژوهشگران این حوزه از طریق ترکیب یافته‌های پژوهش‌های کیفی، دانش فعلی در این زمینه را بسط داده و دید گسترده‌ای را درباره آسیب‌شناسی سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران فراهم آورده است.

در این راستا، تعداد ۱۱۷ مفهوم شناسایی شده است که این مفاهیم را بر اساس چارچوب‌های نظری سیاستگذاری دسته‌بندی کرده‌ایم. چارچوب زیربنایی کار ما چارچوب نظری مثلث سیاستگذاری **والت و گیلسون (۱۹۹۴)** بوده است که دارای اجزای نقش‌آفرینان (بازیگران)، محتوا، زمینه (محیط)، و فرایند است. سادگی این چارچوب نظری کمک می‌کند تا واقعیت درهم‌تنیده،

غیرنظام‌مند و نابسامان سیاستگذاری تحلیل گردد. نکته مهم درباره چارچوب مفهومی پژوهش حاضر، علاوه بر ترکیب نظریه‌های سیاستگذاری مختلف از جمله مثلث سیاستگذاری **والث و گیلسون (۱۹۹۴)**، استفاده از داده‌ها و یافته‌های مقالات و کتب مورد مطالعه در تکمیل و ارتقای چارچوب مفهومی پژوهش است. چارچوب مفهومی پژوهش حاضر بحث تحلیل سیاستگذاری را فراتر برده و علاوه بر محتوا و فرایند تحلیل سیاستگذاری، بحث محیط را در تحلیل سیاستگذاری وارد کرده است. از این‌رو، این چارچوب مفهومی می‌تواند ادعا کند که همه ارکان یک نظام سیاستگذاری را شامل می‌شود، و به‌ویژه در ادبیات توسعه صنعتی، همه اجزا و مقولات ممکن را شناسایی کرده و در نظر گرفته است.

در مقایسه پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین، نکته نخست روش این پژوهش است که فراترکیب است. مزیت فراترکیب این است که دیدگاه جامع و ترکیبی به ما ارائه می‌دهد و از آن‌جایی که روش فراترکیب مستلزم آن است که پژوهشگر بازنگری عمیق و دقیقی نسبت به سندهای مورد مطالعه انجام دهد و یافته‌های پژوهش قبلی را با هم ترکیب کند، به بازنمایی نتایجی بیش از هر یک از مطالعات پیشین منجر می‌گردد و یافته‌ها و نتایج نو و ابتکاری به ارمغان می‌آورد. دومین تفاوت و مزیت پژوهش حاضر، نگاه و منظر سیاستگذاری پژوهش است، زیرا کم‌تر پژوهشی وجود دارد (**درودی، ۱۳۹۶**) که در حوزه توسعه، به‌ویژه توسعه صنعتی ایران، از این منظر سیاستگذاری را بررسی کرده باشد. سومین تفاوت مهم پژوهش حاضر با دیگر مطالعات توسعه صنعتی، چارچوب مفهومی ابتکاری و جدید آن است. این چارچوب مفهومی ترکیبی از مدل‌ها و نظریه‌های سیاستگذاری مختلف از جمله مثلث سیاستگذاری **والث و گیلسون (۱۹۹۴)**، مدل ادغام محیط سیاستگذاری در سیاستگذاری **فریزن و همکاران (۱۳۹۳)**، مدل مرحله‌ای **اندرسون (۲۰۱۴)**، و نظر **لهمان (۲۰۱۶)** است که با استفاده از داده‌ها و یافته‌های مقالات مرور شده، تکمیل و ارتقا یافته است. در نهایت باید اذعان داشت که این سه تفاوت و مزیت اصلی پژوهش حاضر با دیگر مطالعات این حوزه، عامل ایجاد یافته‌هایی جامع، ترکیبی، نو و بدیع در پژوهش حاضر است.

پژوهش حاضر بر اساس چهار مزیت اصلی خود یعنی ۱- روش فراترکیب که دیدگاهی جامع، ترکیبی و نتایجی نو و ابتکاری ارائه می‌دهد؛ ۲- نگاه آسیب‌شناسانه؛ ۳- منظر سیاستگذاری که رأس سیاست و حوزه‌های مختلف توسعه است؛ و ۴- چارچوب مفهومی ترکیبی و بدیع خود، می‌تواند ادعا کند همه اجزای یک نظام سیاستگذاری را شامل می‌شود و بخش، مقوله، و زیرمقوله‌ای وجود ندارد که بیان نشده باشد. به علاوه، این پژوهش به یافته‌های جامع، نو و بدیع دست یافته و آسیب‌ها و مفاهیمی را کشف و شناسایی کرده که به‌روشنی می‌تواند نقشه راه

سیاستگذاران و متولیان امر توسعه از جمله مجمع تشخیص مصلحت نظام، هیئت دولت به‌ویژه وزارت صنایع، سازمان برنامه و بودجه و بانک مرکزی، قوه قضاییه به‌ویژه دیوان عدالت اداری، و مجلس شورای اسلامی به‌ویژه کمیسیون برنامه و بودجه و مرکز پژوهش‌های مجلس باشد تا در جهت تنظیم سیاست‌های مربوط به توسعه صنعتی مفید واقع گردد و برای رفع آسیب‌های ذکرشده و اجتناب از آن‌ها، به‌ویژه در بخش محیط و محتوای نظام سیاستگذاری و در مقولات مهم و با فراوانی بالای حمایت سیاسی، ظرفیت مدیریتی - اداری یا همان سوء مدیریت‌های قبلی و مشکلات اداری، فراسازمانی، قوانین و مقررات، ظرفیت تحلیلی و رویکرد غالب و کلان حکومتی، و کدهای پرتکرار و مهم از جمله رانت حاصل از درآمدهای نفتی، نفوذ گسترده گروه‌های سودجو و دارای رانت، بی‌ثباتی نرخ ارز، تحریم‌های تجاری و مالی، فقدان شناخت مفاهیم و سازوکارهای نظام اسلامی، فقدان شفافیت اطلاعات، نظام اداری سنگین، متمرکز و غیرقابل اعتماد، ساختار اداری فاسد و ناکارآمد، نظام بانکداری ناکارآمد، عدم توجه مدیران صنعتی به ورود فناوری‌های جدید، بخشی‌نگری، موازی‌کاری، فقدان ظرفیت خط‌مشی‌گذاری، مدیریت نامناسب منابع راهبردی، تنگناهای زیربنایی، تسلط ضعیف برخی مسئولان به دانش حوزه مدیریتی خود، التقاط نظری نظام تصمیم‌گیری، وابستگی به ساختار نفتی، فقدان چشم‌انداز جامع در سیاستگذاری صنعتی، ابهام نظری و فقدان رویکرد یکپارچه و منسجم در برنامه‌های پنج‌ساله، قوانین و مقررات اضافی، فقدان اجماع نظری، فقدان شفافیت و قابلیت اعتماد به سیستم قضایی، ضعف بسیج مردمی، وجود نهادهای متعدد و موازی در تصمیم‌گیری و سیاستگذاری، مشخص نبودن مسئولیت برخی نهادها، اجرای نامناسب اسناد و گفتمان‌های بالادستی کشور، اجرای غیریکپارچه سیاست‌ها، مشخص نبودن فرایند ارزیابی و ضعف ارزیابی نظام اداری، تلاش‌ها و اقدامات لازم صورت گیرد. در ادامه یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان پیشنهادی پژوهشی را مطرح کرد: الف) فراترکیب الزامات سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران؛ توسعه صنعتی موضوع پژوهش‌های مختلفی در داخل و خارج از ایران بوده که الزاماتی را برای توسعه صنعتی پیشنهاد کرده‌اند، فراترکیب این الزامات می‌تواند دیدگاه مناسبی در اختیار سیاستگذاران قرار دهد؛ ب) ارائه مدلی برای اولویت‌بندی موانع سیاستگذاری توسعه صنعتی به روش کمی؛ چنین پژوهشی می‌تواند اولویت‌های سیاستگذار توسعه صنعتی را برای رفع آسیب‌ها تعیین نماید؛ و پ) آسیب‌شناسی سازمان‌های متولی سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران؛ سازمان‌های متولی حوزه صنعت در ایران متعدد و اغلب دارای سابقه طولانی هستند، این سازمان‌ها نقش مهمی در تدوین و اجرای سیاست‌های توسعه صنعتی دارند که لازم است در پژوهش مستقلی مورد آسیب‌شناسی قرار گیرند.

الف) انگلیسی

- Ahmadi, S. (2016). Historical Analysis of Obstacles to Iran's Industrial Development. *Rahbord-e-Tousee*, 2(46), 21-36. <http://rimag.ricest.ac.ir/fa/Article/22600>
- Akpan, E. S., & Eweke, G. O. (2017). Foreign Direct Investment and Industrial Sector Performance: Assessing the Long-Run Implication on Economic Growth in Nigeria. *Journal of Mathematical Finance*, 7(2), 391-411. <https://doi.org/10.4236/jmf.2017.72021>
- Aliabadi, E., Azizi, M., Aalam Tabriz, A., & Davari, A. (2019). Identifying the Barriers in Implementing Entrepreneurship and Innovation policy in Development Plans of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 8(3), 95-132. http://journal.bpj.ir/article_664029.html
- Anderson, J. E. (2014). *Public Policymaking*: Cengage Learning.
- Asghari, F. (2020). Analysis of Iran Internationalization of Higher Education, Emphasis on Actors. *Modiriat-e- Farda*, 61(18), 243-260. <http://rimag.ricest.ac.ir/fa/Article/26069>
- Azizi, F., & Zahedi, S. (2016). Assessment of the Barriers to the Development of Health Tourism in Yazd Province, Iran. *Health Information Management*, 12(6), 799-806. <http://him.mui.ac.ir/index.php/him/article/view/2451>
- Azizmohammadlo, H., & Mahdavi, A. (2017). Policies Inefficiency and Its Effects on Iran Small and Medium Industries Development. *Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies*, 4(16), 41-67. http://www.jmsp.ir/article_44651.html
- Azizmohammadlou, H. (2017). The Mechanisms through which Industrial Clusters Affect Regional Economic Growth in Iran: Panel Data Approach. *Economic Growth and Development Research*, 7(26), 17-34. http://egdr.journals.pnu.ac.ir/article_2593.html
- Baradaran Kazemzadeh, R., Tabatabaeian, S. H., & Hasani Parsa, M. (2004). Proposing a Generic Model of Industrial Policy Making, with an Emphasis on Electronics Industry. *Industrial Management Studies*, 2(5), 91-125. http://jims.atu.ac.ir/article_4361.html
- Barati, J., Karimi-Moughari, Z., & Mehregan, N. (2017). Spatial Analysis of Industrial Investment Spillover in Provinces of Iran. *Journal of Economic Modeling Research*, 8(29), 99-132. <http://jemr.khu.ac.ir/article-1-1565-fa.html>
- Dehghan Khavari, S., Mirjalili, S. H., & Momeni, F. (2017). Industrial Development Strategy from Perspective of New Structural Theory (Based on Experience of Leading Developing Countries). *Majlis and Rahbord*,

- 24(91), 101-139. https://nashr.majles.ir/article_216.html
- Doshmangir, L., Mostafavi, H., & Rashidian, A. (2014). How to Do Policy Analysis? A View on Approaches and Modes of Policy Analysis in Health Sector. *Hakim Research Journal*, 17(2), 138-150.
- Feizpour, M. A., & Samanpour, Z. (2017). Industrial Development and Deprivation in Iran's Regions: 2009-2013. *Geographical Researches*, 32(1), 51-63. <https://dx.doi.org/10.18869/acadpub.geores.32.1.51>
- Fotros, M. H., Dehghanpour, M. R., & Dehmoubed, B. (2012). Growth Resources of Iran's Industry in Different Levels of Technology. *The Journal of Economic Studies and Policies*, 0(21), 65-86. http://economic.mofidu.ac.ir/article_26173.html
- Gautam, A. K., & Yadav, N. (2017). The Politics of Industrial Development in India Since Independence. *Politics*, 2(6), 384-388.
- Gholipour Soute, R., Amiry, M., Zargham Boroujeny, H., & Kiani Feizabadi, Z. (2019). Exploring the Barriers of Medical Tourism Development in Iran with an Emphasis on Policymaking Requirements. *Journal of Tourism and Development*, 7(4), 38-60. http://www.itsairanj.ir/article_85431.html
- Gholipour, R., Danaei Fard, H., Zareii Matin, H., Jandaghi, G., & Fallah, M. (2011). A Model for Implementing Industrial Policies (Case Study in Qom Province). *Organizational Culture Management*, 9(24), 103-130. https://jomc.ut.ac.ir/article_29909.html
- Habibi, M. (2010). Institutional State Sociology and Industrial Development in Iran. *Quarterly Journal of Industrial Technology Development*, 8(16), 59-70. http://jtd.iranjournals.ir/article_875.html
- Hadi Zonooz, B. (2000). Trade Strategy and the Development of Manufacturing Industry in Iran in 1979-1998. *Iranian Journal of Economic Research*, 2(6), 7-38. http://ijer.atu.ac.ir/article_3781.html
- Hayashi, T. (2018). Industrialization of Developing Countries In a Multicountry, Multisector Capital Accumulation Model. *ADB South Asia Working Paper Series*, No. 62. <https://doi.org/10.22617/WPS189783-2>
- Hosseini, A., Mojibi, T., Mahdizadeh Ashrafi, A., & Vazifehdoost, H. (2019). Designing a Policy Model for the Development of Small and Medium Enterprises (SMEs) Emphasizing on Innovation (Case: Ministry of Cooperatives, Labor and Social Welfare). *Journal of Urban Economics and Management*, 7(25), 99-115. <http://iueam.ir/article-1-1078-fa.html>
- Javadi, M., & Danaei Fard, H. (2018). Identification and Pathology of Research Governance Framework in the Field of Social Sciences in the I.R of Iran. *Strategy*, 27(2), 61-86. http://rahbord.csr.ir/article_117704.html
- Kamali, Y. (2015). Policy Referential and Development of Tourism Industry in Iran: With an Emphasis on the 3rd. and 4th. Five-Year Development Plans. *Management*

- and Development Process, 27(1), 3-26. <http://jmdp.ir/article-1-1971-fa.html>
- Kamali, Y. (2017). The Methodology of Meta Synthesis and Implications for Public Policy. *Political Quarterly*, 47(3), 721-736. <https://dx.doi.org/10.22059/jpq.2017.62861>
- khezrian, A., & Saghafi, M. J. (2018). Analysis of National Development Plans of Iran and Reflection of Its Components in Industrial Industrialization (1989-2017). *Geography Environment Preparation*, 11(40), 183-204. http://ebtp.malayeriau.ac.ir/article_540846.html
- Khezrian, A., Saghafi, M. J., & Saed Samiei, A. (2019). An Investigation into the Challenges of Industrialised Architecture in Iran through Comparison with and Analysis of Experiences in Target Countries. *Soffeh*, 29(2), 19-36. <https://dx.doi.org/10.29252/soffeh.29.2.19>
- Khodadad Hosseini, S. H., & Mothaghi, P. (2008). Engineering Business Culture in Iran. *Journal of Culture-Communication Studies*, 10(5), 39-60. http://www.jccs.ir/article_3477.html
- Lehmann, U. (2016). *Understanding and Analyzing Health Policy*: University of the Western Cape. <http://doer.col.org/handle/123456789/8150>
- Mahdavi, A., & Azizmohammadlou, H. (2016). Exploring the Effect of Industrial Policy Structure on the Quality and Functioning of Policies Designed for Iranian Small and Medium Industries. *Public Policy*, 2(3), 55-77. <https://dx.doi.org/10.22059/ppolicy.2016.60109>
- Maleki, S., & Tavangar, M. (2016). Analyzing Health Tourism Challenges in Mashhad From the Perspective of Foreign Patients. *Geography and Urban Space Development*, 2(2), 153-165. <https://dx.doi.org/10.22067/gusd.v2i2.40771>
- Malekmohammadi, H., & Kamali, Y. (2013). Sustainable Development Policy Institutionalization in Iran: Barriers and Model. *Management and Development Process*, 26(2), 161-186. <http://jmdp.ir/article-1-1738-fa.html>
- Martinaitytė, E., & Kregždaitė, R. (2015). The Factors of Creative Industries Development in Nowadays Stage. *Economics and Sociology*, 8(1), 56-71. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2015/8-1/5>
- Meessen, B., Shroff, Z. C., Ir, P., & Bigdeli, M. (2017). From Scheme to System (Part 1): Notes on Conceptual and Methodological Innovations in the Multicountry Research Program on Scaling Up Results-Based Financing in Health Systems. *Health Systems & Reform*, 3(2), 129-136. <https://doi.org/10.1080/23288604.2017.1303561>
- Moghadas Poor, S., Danaee Fard, H., & Kordnaeij, A. (2013). Exploring Key Factors of Some Public Policies Failure in Islamic Republic of Iran: A Case Study of (National) Tax Policies. *Organizational Culture Management*, 11(1), 33-68. <https://dx.doi.org/10.22059/jomc.2013.35317>

- Mohammadi Khyareh, M., & Rostami, N. (2019). The Study of the Relationship between Entrepreneurship, Competitiveness and Economic Growth. *Roshd-e-Fanavari*, 57(15), 14-23. <http://roshdefanavari.ir/fa/Article/20714>
- Mossalanejad, A., & Hoshang, M. (2017). Industrial Policy Model for Preserving and Improving the Efficiency Upstream Sector of the Iran's Oil Industry of Iran. *Public Policy*, 2(4), 29-45. <https://dx.doi.org/10.22059/ppolicy.2017.60822>
- Motafakkerazad, M., Shahbazzadeh, A., & Anarjani, A. (2014). The Effect of Real Exchange Rate Volatility on Exports of Industrial Goods (Saikkonen & Lutkepohl Approach). *Journal of Economic Modeling Research*, 5(16), 181-203. <http://jemr.khu.ac.ir/article-1-595-fa.html>
- Mureithi, L., Burnett, J. M., Bertscher, A., & English, R. (2018). Emergence of Three General Practitioner Contracting-In Models in South Africa: A Qualitative Multi-Case Study. *International Journal for Equity in Health*, 17(1), 1-18. <https://doi.org/10.1186/s12939-018-0830-0>
- Naderi Nejad, R., Ghaffary, G., & Momeni, F. (2018). Oil, Quality of Life and Development in Iran. *Social Sciences*, 25(80), 63-87. <https://dx.doi.org/10.22054/qjss.2018.5440.1132>
- Ndiaya, C., & Lv, K. (2018). Role of Industrialization on Economic Growth: The Experience of Senegal (1960-2017). *American Journal of Industrial and Business Management*, 8(10), 2072-2085. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2018.810137>
- Osmani, N., & Sameei, G. (2017). Determining Industrial Investment Priorities in West Azerbaijan Province Using Analytical Hierarchy Process (AHP). *Journal of Economics and Regional Development*, 24(13), 148-173. <https://dx.doi.org/10.22067/erd.v24i14.53164>
- Paluj, M. (2019). Pathology of the Agro-Industrial Exploitation System and Its Development Strategies. *Iranian Agricultural Extension and Education Journal*, 14(2), 201-217. http://www.iaeej.ir/article_84991.html
- Pasandidehfard, K., & Kianimavi, R. (2018). Identify and Prioritize the Success Criteria of Entrepreneurship Education and Economic Development Based on Multi-Criteria Decision Model. *New Applied Studies in Management, Economics & Accounting* 1(1), 101-118.
- Pourebaddollahani Covich, M., Asgharpur, H., Fallah, F., & Abdi, H. (2013). The Impact of Human Capital on Manufacturing Industries' Export. *Monetary & Financial Economics*, 19(3), 189-216. <https://dx.doi.org/10.22067/pm.v19i3.28562>
- Rezaee, M., Heidari, K., & Yaghobi, P. (2017). Identification of Industrial Investment Priorities in Iran with Emphasis on Value-Added Growth. *Economical Modeling*, 11(38), 111-135. http://eco.iaufb.ac.ir/article_596528.html

- Sadabadi, A., Pourezzat, A. A., & Gholipor, A. (2013). The Formulation of Development and Advancement Model in the Light of Imam Ali's Guidance. *Islam & Management*, 2(3), 43-77. http://im.rihu.ac.ir/article_346.html
- Sadeghi Shahedani, M., & Khosravi, M. (2016). Theoretical Differences and Similarities of Five Years Development Plans of Islamic Republic of Iran. *Quarterly Journal of Economic Growth and Development Research*, 6(23), 32-13. http://egdr.journals.pnu.ac.ir/article_2575.html
- Sadeghi Shahedani, M., & Mousavi, S. M. (2017). *Critical Studies in Texts & Programs of Human Sciences and Council for the Study of Humanities Texts and Books*, 16(1), 83-101. http://criticalstudy.ihs.ac.ir/article_2416.html
- Salimifar, M., Nourouzi, R. A., & Motahari, M. A. (2009). Measuring Industrial and Regional Development of Razavi, Southern and Northern Khorasan Provinces. *Economics Research*, 9(35), 175-196. http://joer.atu.ac.ir/article_2871.html
- Salmani, B., Asgharpour, H., & Jalilpour, S. (2016). The Effect of Government Policies and Public Debt on Financial Development in Iran. *Planning and Budgeting*, 21(1), 83-104. <http://jpbud.ir/article-1-959-fa.html>
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2003). Classifying the Findings in Qualitative Studies. *Qualitative Health Research*, 13(7), 905-923. <https://doi.org/10.1177/1049732303253488>
- Sargolzehi, A. R., Shahiki Tash, M. N., & Kordsangani, S. (2018). Effects of Research and Development on Total Factor Productivity in Iran's Factory Industries. *Public Management Researches*, 11(40), 215-242. <https://dx.doi.org/10.22111/jmr.2018.4300>
- Seifollahhi, S., & Mahmoudzadeh, A. (2012). A Study of the Amount of Financial Participation of the Private Sector in Iran's Industrial Development and Social factors Affecting it Since the Islamic Revolution. *Journal of Social Sciences*, 8(2), 105-129. <https://dx.doi.org/10.22067/jss.v0i0.15950>
- Shafiee, A. (2018). A Review of Iran's Manufacturing Structure in Political Documents. *Critical Studies in Texts & Programs of Human Sciences and Council for the Study of Humanities Texts and Books*, 18(9), 195-218. http://criticalstudy.ihs.ac.ir/article_3702.html
- Shaghghi Shahri, V. (2018). Evaluation of Iranian 20-Year Outlook's Economic Objectives in Five-Year Development Plans. *Majlis and Rahbord*, 25(94), 209-238. https://nashr.majles.ir/article_262.html
- Shahraki, A. (2014). Industrial Development Evaluation of the Provinces. *Journal of Strategic Management Studies*, 5(17), 15-38. http://www.smsjournal.ir/article_88772.html
- Sharifzadegan, M. H., & Norayi, H. (2015). Analysis of Industrial Evolution and Development in Iran: Pathology of Industrial Development in Iran.

- Pažuheš-Nâme-ye Târix-e Ejtemâ'i va Eqtesâdi (Socio Economic History Studies)*, 4(1), 37-60. http://economichistory.ihs.ac.ir/article_1793.html
- Sharifzadeh, F., Haghi, A. S., Hoseinpoor, D., & Mirmohammadi, M. (2018). Providing a Model with a Network Approach to Entrepreneurship Policy. *Public Management Researches*, 11(40), 5-26. <https://dx.doi.org/10.22111/jmr.2018.4285>
- Shiravi, A., & Khodaparast, N. (2019). Resisting Economy and Sustainable Development: Similarities and Differences. *Public Law Studies Quarterly*, 49(1), 249-270. <https://dx.doi.org/10.22059/jpls.2018.239280.1562>
- Soheili, K., Fattahi, S., Zabihi Dan, M. S., & Hadizadegan, M. (2015). The Relationship between Efficiency and Industrial Concentration of Food and Beverage Industries in Iran. *Economical Modeling*, 8(27), 37-51. http://eco.iaufb.ac.ir/article_554370.html
- Tabatabaee, A., Hasani, P., Mortazavi, H., & Tabatabaiechehr, M. (2013). Strategies to Enhance Rigor in Qualitative Research. *Journal of University of Medical Sciences*, 5(3), 663-670. <http://journal.nkums.ac.ir/article-1-403-fa.html>
- Taheri, S., & Shavallpour, S. (2018). The Impact of Open Government Data and Data Innovation on Life Insurance Industry Business Development. *Roshd-e-Fanavari*, 55(14), 63-75. <https://rimag.ricest.ac.ir/en/Article/20658>
- Torabi, J., Mohammadi elyasi, G., Soleimani, G., & Zaefarian, R. (2018). Identifying Challenges related with Outputs of Business Development Service Centers in Iran. *Journal of Entrepreneurship Development*, 11(2), 241-259. <https://dx.doi.org/10.22059/jed.2018.68107>
- Walt, G., & Gilson, L. (1994). Reforming the Health Sector in Developing Countries: The Central Role of Policy Analysis. *Health Policy and Planning*, 9(4), 353-370. <https://doi.org/10.1093/heapol/9.4.353>

(ب) فارسی

- آزاد ارمکی، تقی، و توحیدلو، سمیه (۱۳۸۸). مطالعه شیوه‌ها و الگوهای سرمایه‌گذاری برحسب میزان توسعه‌یافتگی مناطق (با تکیه بر دو استان اصفهان و ایلام). *نشریه تحقیقات علوم اجتماعی ایران*، ۲(۳)، ۳۵-۴۸.
- اسدی، بهنام (۱۳۹۸). پیشرفت توسعه اقتصادی با نگاهی به تجارب دیگر کشورها. *نشریه مطالعات نوین بانکی*، ۲(۳)، ۷۱-۸۸.
- اکبری، اصغر (۱۳۸۹). توسعه کارآفرینی؛ مهم‌ترین ابزار توسعه اقتصادی و صنعتی. گفتگو با اصغر اکبری - مدیر مرکز خدمات اجتماعی و رفاهی شهرداری منطقه ۱۳، *نشریه کارآفرینان/امیرکبیر*، ۱(۶۴)، ۳۴-۳۵.
- برادران شرکا، حمیدرضا، و صفوی، بیژن (۱۳۷۶). بررسی رشد صنعتی ایران: راهبرد توسعه صادرات صنعتی.

نشریه پژوهشنامه بازرگانی، ۱(۳)، ۵۵-۸۰.

پژویان، جمشید (۱۳۸۵). به سوی ساختار سیاست‌سازی و سیاستگذاری اقتصادی: به مثابه یک ضرورت برای توسعه اقتصادی. نشریه راهبرد یاس، ۲(۶)، ۱۳۹-۱۴۸.

جمال‌زاده، میثم (۱۳۸۵). ارزیابی استراتژی توسعه صنعتی در قالب سند چشم‌انداز ۲۰ ساله (با تأکید بر دستیابی به فناوری پیشرفته). نشریه اندیشه صادق، ۱(۲۳)، ۴۱-۶۴.

جوانمردی، نظام؛ ایزدی، جهان‌بخش، و جلالی، رضا (۱۳۹۷). برنامه‌ریزی و سیاستگذاری توسعه صنعت گردشگری بر پایه ایفای نقش ستون‌های دولت محلی کارآمد در ایران. نشریه پژوهش‌های گردشگری و توسعه پایدار، ۱(۳)، ۱۱-۲۵.

درودی، مسعود (۱۳۹۶). رویکرد آرایش سیاسی: کاربست نظریه‌ای بدیل به منظور فهم ناکارآمدی سیاستگذاری صنعتی در ایران (با تأکید بر برنامه‌های پنج‌گانه توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی ۱۳۶۸-۱۳۹۲). اولین کنفرانس حکمرانی و سیاستگذاری عمومی.

رفوگر آستانه، حسین، و ققیه‌ی، مهدی (۱۳۹۱). شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های سیاستگذاری توسعه صنعت نرم‌افزار ایران. نشریه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی، ۷(۲۲)، ۹۹-۱۰۶.

رنجبر، رحیم (۱۳۸۷). استراتژی توسعه صادرات صنعتی ایران. نشریه توسعه صادرات، ۱(۷۲)، ۳۲-۳۴. رهبر، فرهاد، و میرشجاعیان حسینی، حسین (۱۳۸۸). ارزیابی استراتژی ملی و منطقه‌ای توسعه صنعت پتروشیمی کشور. نشریه مطالعات اقتصاد انرژی، ۶(۲۱)، ۲۹-۶۵.

زمانیان، مصطفی؛ خاجی، محمدرضا، و باقری مقدم، ناصر (۱۳۸۹). تحلیل راهبردی صنعت پلاستیک کشور با استفاده از رویکرد سیاستگذاری مبتنی بر تحلیل زنجیره ارزش صنعت. پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک.

سالارزهی، حبیب‌الله، و امیری، یاسر (۱۳۸۹). تحلیل توسعه‌یافتگی بهره‌وری صنایع ایران با استفاده از تاکسونومی عددی. نشریه پژوهش‌های مدیریت، ۳(۹)، ۱۱۵-۱۳۱.

سیدنورایی، سیدمحمدرضا، و خوشکلام خسروشاهی، موسی (۱۳۹۲). منبع طبیعی نفت و پیشرفت اقتصادی ایران: چالش‌ها و راهکارها. نشریه مجله اقتصاد، ۱۳(۱۱ و ۱۲)، ۵-۳۰. <http://ejip.ir/article-1-675-fa.html>

شاگری، رویا، و مولایی، سوران (۱۳۹۷). مطالعه تطبیقی سیاست‌های توسعه صنعتی ایران و کره جنوبی. نشریه مجله اقتصاد، ۱۸(۳ و ۴)، ۸۷-۱۰۲. <http://ejip.ir/article-1-1066-fa.html>

شفیعا، محمدعلی، و موسوی لقمان، سیده‌اشرف (۱۳۹۲). نقش مردم در پیشرفت اقتصادی در اندیشه مقام معظم رهبری. نشریه اقتصاد اسلامی، ۱۳(۵۱)، ۳۵-۶۱. http://eghtesad.iict.ac.ir/article_16872.html

شهیدی، محمدنقی (۱۳۷۶). بررسی سیاست صنعتی ژاپن. نشریه دانش و مدیریت، ۱(۳)، ۲۳-۳۳. صدیقی، کورس (۱۳۸۴). الزامات راهبردی و چارچوب سیاستی توسعه صنعتی ایران: حلقه مفقوده برنامه‌های

انتخاباتی داوطلبان ریاست جمهوری. نشریه بورس، ۱(۴۸)، ۱۶-۲۵.

صیفوری، بتول، و تقوی، رامین (۱۳۹۷). آسیب‌شناسی برنامه‌های توسعه ایران قبل و بعد از انقلاب و ارائه راهبردهای محوری. نشریه آفاق علوم انسانی، ۲(۲۲)، ۱-۲۳.

عابدین مقانکی، محمدرضا (۱۳۸۶). رتبه‌بندی فعالیت‌های صنعتی ایران، چارچوبی برای عملیاتی کردن

- طرح راهبرد توسعه صنعتی کشور. نشریه بررسی‌های بازرگانی، ۱(۲۲)، ۷-۳۱.
- عظیمی، حسین (۱۳۸۲). چالش‌های توسعه صنعتی. نشریه راهبرد، ۷(۳۰)، ۱۶۶-۱۹۱.
- علی‌احمدی، علیرضا، و خیرخواه، امیرسامان (۱۳۸۰). روش تولید تمیزتر در توسعه پایدار صنعتی. نشریه تدبیر، ۱(۱۱۸)، ۴۹-۵۴.
- فاضلی، محمد، و محمودیان، معصومه (۱۳۹۵). تحول نقش دولت در صنعتی شدن: بررسی تطبیقی-تاریخی ایران و مالزی. نشریه جامعه‌شناسی اقتصادی و توسعه، ۵(۱)، ۱۱۵-۱۴۵. https://sociology.tabrizu.ac.ir/article_4911.html
- فریزن، اسکات؛ هاوالت، مایکل؛ رامش، ام، و ژوون، وو (۱۳۹۳). توسعه پایدار جهت بازسازی سیاستگذاری یکپارچه. ترجمه یحیی کمالی و مجید احتشامی، انتشارات انگیزه.
- فروزی اردکانی، زهرا؛ فرهادیان، همایون، و پزشکی‌راد، غلامرضا (۱۳۹۶). تعیین درجه توسعه‌یافتگی صنایع لبنی استان‌های ایران؛ کاربرد تکنیک تاکسونومی عددی. نشریه علوم و صنایع غذایی ایران، ۱۴(۶۴)، ۵۱-۶۰. <http://fsct.modares.ac.ir/article-7-8024-fa.html>
- فولادی، مهران، و زنگنه، افسانه (۱۳۹۵). سیاست‌های نوآوری تامین مالی برای توسعه کارآفرینی مقایسه سنگاپور، تایوان و ایران. دومین کنفرانس بین‌المللی و چهارمین همایش ملی ایده‌های نوین مدیریت و اقتصاد.
- قاسم‌زاده، محمدباقر (۱۳۷۷). تحقیق و توسعه در واحدهای صنعتی - تولیدی. نشریه تدبیر، ۱(۸۳)، ۳۷-۴۱.
- گرشاسبی، علیرضا؛ اسمعیلی‌پور ماسوله، الهام، و میاندوآبچی، الناز (۱۳۹۵). مولفه‌های کلیدی سیاست صنعتی با رویکرد جدید در راستای بهبود رقابت‌پذیری منطقه‌ای. نشریه بررسی‌های بازرگانی، ۱۴(۷۹)، ۱-۱۴. http://barresybazargani.itrs.ir/article_28144.html
- معصومی‌راد، رضا (۱۳۹۰). تبیین اهمیت سرمایه اجتماعی در سیاستگذاری و برنامه‌ریزی توسعه پایدار در ایران. نشریه رهنامه سیاستگذاری سیاسی، دفاعی و امنیتی، ۲(۴)، ۲۷-۵۶.
- مهدوی عادل، محمدحسین (۱۳۷۴). نقش تحقیقات در توسعه صنعتی کشورهای در حال توسعه. نشریه دانش و توسعه، ۱(۲)، ۱۱۳-۱۲۴.
- مولر، پیر (۱۳۸۳). سیاستگذاری عمومی. ترجمه حمیدرضا ملک‌محمدی، انتشارات دادگستر.
- نبوی، سیدمرتضی، و ملایری، محمدحسین (۱۳۷۵). درآمدی بر سیاستگذاری صنعتی در ایران. نشریه اندیشه، ۱(۲۱)، ۱۶-۴۴.

نحوه ارجاع به مقاله:

کمالی، یحیی، شیخ زاده جوشانی، صدیقه، و کریمی زاده، محمد (۱۴۰۱). شناسایی و دسته‌بندی آسیب‌های سیاستگذاری توسعه صنعتی در ایران (۱۳۹۷-۱۳۷۰). نشریه فرایند مدیریت و توسعه، ۳۵(۱)، ۲۱۱-۱۷۱.
 Kamali, Y., Sheikhzadeh Joshani, S, & Karimizadeh, M. (2022). Identifying and Categorizing the Pathological Factors of Industrial Development Policy Process in Iran (1991-2018). Management and Development Process, 35(1), 171-211.
 DOI: [10.52547/jmdp.35.1.171](https://doi.org/10.52547/jmdp.35.1.171)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development Process. 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.





شرایط پذیرش مقالات

این نشریه مقاله‌هایی را در فرآیند داوری قرار می‌دهد که:

- ارزش علمی - پژوهشی داشته باشد؛
- در جهت اهداف و در قالب موضوع‌های تعیین‌شده برای نشریه باشد؛
- حاصل مطالعه، تجربه و پژوهش‌های دست اول نویسنده باشد؛
- مقاله‌ها قبلاً در نشریه دیگری چاپ نشده باشد یا برای انتشار آن اقدام همزمان انجام نگرفته باشد؛

ساختار کلی نشریه

- بدنه اصلی مقاله باید شامل چکیده، کلیدواژه، مقدمه، مبانی نظری و پیشینه پژوهش، روش پژوهش، تجزیه و تحلیل یافته‌ها، نتیجه‌گیری و پیشنهادها و منابع باشد.
- شیوه استاندارد به صورت درون متنی به سبک استناددهی انجمن روانشناسان آمریکا (APA) باشد.
- فهرست منابع نیز به صورت الفبایی، بر اساس سبک انجمن روانشناسان آمریکا در انتهای مقاله به صورت یکسان و مطابق روش زیر تنظیم شده باشد:
- - برای کتاب: نام خانوادگی، نام کوچک نویسنده (سال نشر). عنوان کتاب (ایتالیک)، احتمالاً نام و نام خانوادگی مترجم یا مترجمان، محل نشر: نام ناشر.
- - برای نشریه: نام خانوادگی نویسنده، نام کوچک (سال نشر). عنوان مقاله، احتمالاً نام و نام خانوادگی مترجم یا مترجمان، نام نشریه (ایتالیک)، دوره (شماره انتشار)، صفحات.
- (برای آگاهی کامل از شیوه استناددهی به سایت، با نشانی <https://www.landmark.edu/library/citation-guides/> و <http://www.persianacademy.ir> مراجعه فرمایید).
- - رسم الخط، نقطه‌گذاری و واژه‌های معادل در زبان فارسی بر مبنای مصوبات فرهنگستان زبان و ادب فارسی به نشانی <http://www.persianacademy.ir> است.
- معادل‌های فارسی واژگان، اسامی و همچنین اصطلاح‌های خارجی مهم در متن، با اعداد تک یا ۱ شماره‌گذاری و در زیرنویس هر صفحه آورده شود.
- ابتدا منابع فارسی و سپس منابع انگلیسی آورده شوند.
- تمامی منابع از راه نرم‌افزار اندنوت یا دیگر نرم افزارهای مشابه رفرنس‌دهی اشاره شوند.

سایر نکات

- هر مقاله از حدود ۲۵ صفحه کاغذ قطع وزیری (۲۳*۱۷) حروف‌نگاری شده تجاوز نکند؛
- مقاله حاوی چکیده فارسی و انگلیسی بین ۱۵۰ تا ۲۰۰ کلمه باشد؛
- کلیدواژه‌ها (دست‌کم ۵ تا ۷ واژه) پس از چکیده درج شود؛
- متن مقاله‌ها با نرم‌افزار Word 2013 یا Word 2010 و فونت B Nazanin ۱۱/۵ و واژه‌های انگلیسی با قلم Time New Roman 10 نوشته شود و فایل مقاله از طریق وبسایت نشریه ارسال شود؛
- عنوان جدول‌ها در بالا و عنوان شکل‌ها و نمودارها در پایین آنها و شماره جدول‌ها و شکل‌ها و نمودارها در عنوان آنها با رقم و بدون نگارش واژه «شماره» درج شود. [مانند: جدول ۲، توزیع فراوانی... اعداد داخل جدول به فارسی نوشته شود.
- اعداد و نوشته‌های داخل جدول حتماً باید به صورت فارسی نوشته شود بجای نقطه در اعداد فارسی باید ممیز (/) گذاشته شود.
- فرمول‌ها چپ‌چین و با شماره مشخص می‌شوند. شماره فرمول‌ها نیز با رقم و بدون نگارش واژه «شماره» درج شود. مانند: (۴) عدد روبروی فرمول باشد.
- تمام صفحه‌ها از صفحه عنوان تا پایان آن، شماره‌گذاری شوند. شماره‌گذاری از یک شروع و به ترتیب ادامه یابد.
- زیر نام نویسنده یا نویسندگان، مرتبه علمی دانشگاهی، محل اشتغال، نشانی کامل، شماره تلفن، دورنگار و نشانی پست الکترونیکی درج و نویسنده مسئول مکاتبات مشخص گردد.
- نویسندگان باید از صحت مقاله ارسال شده به فصل‌نامه اطمینان کامل کسب کنند. چرا که تا مراحل اولیه داوری امکان تصحیح مقاله برای آنان وجود ندارد.
- نویسندگان موظف هستند تا تنها اصلاحات مورد نظر داور را به درستی انجام دهند. تغییر در مقاله اعم از اضافه یا کم نمودن هر بخشی از مقاله، که بدون نظر داور انجام شده باشد، تقلب محسوب شده و سریعاً از فرایند فصل‌نامه حذف خواهد شد و تمام عواقب ناشی از آن بر عهده تک‌تک نویسندگان خواهد بود.

بررسی مقاله‌ها

مقاله‌های دریافت شده نخست توسط دبیرخانه نشریه مورد بررسی قرار می‌گیرد و پس از طرح در جلسه هیأت تحریریه، در صورتی که با خطمشی نشریه تطابق داشته باشد به‌منظور ارزیابی برای سه نفر از داوران صاحب‌نظر ارسال خواهد شد. داوران از سوی اعضای هیأت تحریریه برای هر مقاله انتخاب می‌شود. مقاله‌ها ابتدا به ترتیب تاریخ دریافت و سپس به ترتیب دریافت نظر مثبت داوران منتشر می‌شود. پس از دریافت مقاله، تغییرات در ترتیب و مشخصات نویسندگان مقاله به‌هیچ‌وجه اعمال نخواهد شد. در صورت هرگونه تغییر مقاله باید با اطلاعات جدید نویسندگان مجدداً برای نشریه ارسال شود. اصل مقاله‌های ارسالی در آرشیو مجله نگهداری می‌شود و مسترد نخواهد شد. در صورت انصراف نویسندگان از چاپ مقاله در نشریه این امر حداکثر به مدت دو هفته پس از ارسال مقاله با نامه کتبی انصراف به نام سردبیر و به امضای کلیه نویسندگان قابل اجرا است.

Identifying and Categorizing the Pathological Factors of Industrial Development Policy Process in Iran (1991-2018)

Yahya Kamali¹ Department of Political Science, Faculty of Law and Theology, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran. (Corresponding Author).

Sedighe Sheikhzadeh Joshani² Assistant Professor, Department of Political Science, Faculty of Law and Theology, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran.

Mohammad Karimizadeh M.A. in Political Science, Faculty of Law and Theology, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran.

Received: 2022/02/13 | Accepted: 2022/07/05

Abstract

Purpose: Industrial development plays an important role in economic variables such as creating employment, increasing economic growth and reducing poverty. Attention has always been paid to the industry sector in the five-year development plans in Iran. In addition, various organizations are active in the field of industrial development policy making. This study intends to identify and categorize the pathological components of industrial development policy in Iran during the period between 1991 and 2018.

Methodology: To achieve this goal, the Qualitative Meta-Synthesis Method was used and the research data were collected by applying documentary method, which included 155 scientific articles, 19 books and reports, as well as 3 dissertations. As a result, 75 sources were cited. The statistical sampling method was of purposive judgment type. In this regard, 117 concepts or challenges were identified, and then categorized on the basis of an integrative theoretical policy framework.

Findings: Findings include the pathological factors of Iran's industrial development policy-making which fall into four sections: a. 'the content', including such categories as long-term goals or visions, strategies, programs, policies and regulatory or monitoring laws and regulations; b. 'the process', including such categories as agenda setting, policy formulation, decision making, implementation and evaluation; c. 'the actors', including infra-organizational, organizational and individual categories; d. 'environment or context', including the categories of political values, government's comprehensive view and framework, political support, managerial-administrative capacity, analytical capacity.

Implications: The findings of the present study can provide a good basis for reforming industrial development policy in Iran.

Keywords: Development, Industrial Development, Policy Making, Pathology, Meta-Synthesis.

1. yahyakamali@uk.ac.ir

2. ssheikhzadeh@uk.ac.ir

The Evolution of Professionalization of Public Management in Iran

Ramin Rahnavard¹ M.A. in Executive Management, Tehran University, Tehran, Iran.

Received: 2021/06/22 | Accepted: 2022/03/09

Abstract

Purpose: In the present article, an attempt is made to critically study the professionalization of management in the Iranian public sector, taking into account the principle of public interests protection.

Methodology: Historical analysis method was adopted. Based on this approach, and relying on historical evidence, the process of professionalization in Iran's public sector was analyzed with regard to the environmental conditions and the requirements arising from it.

Findings: The results of literature analysis show that three types of coalition can be proposed regarding public management: a. proponents of professionalization of public management, b. proponents of de-professionalization of public management, c. proponents of modified professionalization of jobs. The findings also indicate that according to the six stages of professionalization of jobs, professionalization of public administration in Iran started in the 1960's but has been going through its evolutionary stages at a slow pace.

Originality: The professionalization analysis of management in the public sector of Iran was studied through the public interest protection approach. By aggregating the pros and cons of management professionalism, this analysis has been able to emphasize the need for modified professionalization.

Keywords: Professionalization, De-Professionalization, Public Administration, Ethical Charter, Service Aspiration.

1. reliable_r_amin@yahoo.com

The Effects of Emotional Intelligence on Organizational Citizenship Behavior and Unproductive Work Behavior

Saeed Yarmohammadi Monfared¹ Ph.D Student in Sports Management, Department of Physical Education, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardebili University, Ardebil, Iran. (Corresponding Author).

Abbass Naghizadeh Baghi² Associate Professor of Sports Management, Department of Physical Education, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardebili University, Ardebil, Iran.

Mehrdad Moharramzadeh Professor of Sports Management, Department of Physical Education, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardebili University, Ardebil, Iran.

Parissa Khoeini M.A. in Physical Education, Department of Physical Education, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardebili University, Ardebil, Iran.

Received: 2022/03/15 | Accepted: 2022/06/26

Abstract

Purpose: This study aims to investigate the effects of emotional intelligence on the occurrence of positive work behaviors such as organizational citizenship behavior and the reduction of destructive behaviors such as unproductive work behavior in the organization.

Methodology: This research was of applied and survey type. The statistical population consisted of all 315 employees of the Sports and Youth Departments of Zanjan Province. Using the Morgan table, the sample size was determined to be 172 and finally, 160 completed standardized questionnaires were analyzed. Data analysis was performed through path analysis method and structural equation model, using the Lisrel software.

Findings: According to the research findings, there is significant inverse relationship between emotional intelligence and unproductive work behavior, a positive and significant relationship exists between emotional intelligence and organizational citizenship behavior, and finally, organizational citizenship behavior and unproductive work behavior have inverse and significant relationship.

Originality: The findings of this research can play a significant role in the better and voluntary implementation of organizational citizenship behaviors and the decline of non-productive behaviors, thus increasing productivity in the organization.

Implications: By increasing the emotional intelligence of employees, organizations can adopt arrangements in order to strengthen the behavior of organizational citizenship, sense of sacrifice, and work commitment and as a result, can lower tendency to commit violations in the work environment.

Keywords: Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behavior, Unproductive Work Behavior, Employee Performance, Sports and Youth Department.

1. s.yarmohammadi@uma.ac.ir

2. a.naghizadeh@uma.ac.ir

A Model for Evaluating the Sustainable Performance of Human Resources

Hamed Mokhtarpour Asl Ph.D Student, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

Mohammad-Javad Kameli¹ Emeritus, Department of Public Administration, Amin Police University, Tehran, Iran. (Corresponding Author).

Received: 2021/11/25 | Accepted: 2022/06/12

Abstract

Purpose: This research tries to reach an evaluation model for sustainable performance of employees in Mostazafeen Foundation Properties and Lands Organization.

Methodology: The research method was both quantitative and qualitative. The statistical population in the qualitative section included texts and themes, as well as organizational and academic experts. By applying snowball method as a sampling technique for in-depth interviews, seven organizational experts and seven academic experts were selected. The statistical population in the quantitative part included all employees and managers of this organization, from among of whom 152 individuals were selected as the statistical sample using Krejcie and Morgan table. Also, using Fuzzy Delphi technique, the statistical sample in the validation section of the identified components consisted of 10 academic experts who were selected by purposive judgment method. Then, by using confirmatory factor analysis, prioritization of dimensions, components and indicators of the model were tested.

Findings: The proposed model contains three dimensions, eight components and twenty one indicators, which can be used as a proper framework for evaluating the sustainable performance of human resources. Besides, the model shows that the highest to the lowest ranks among the dimensions are respectively job quality, success, and sustainable behavior.

Originality: The presented model can help develop the existing literature and identify the characteristics of employees' sustainable performance.

Implications: Testing the model showed that among the three main dimensions, sustainable behaviors including citizenship behavior and green behavior of employees have the lowest ranking. Therefore, it is suggested that the managers of the organization make plans to solve this problem.

Keywords: Sustainable Human Resource Performance, Themes Analysis, Fuzzy Delphi, PLS, Mostazafeen Foundation Properties and Lands Organization.

1. p.h.d.kameli@gmail.com

Identifying Individual Factors Affecting the Tendency to “Nahye az Monkar” and Measuring Their Impact on Decreasing Organizational Corruption

Habbibollah Taherpour Kalantari¹ Associate Professor, Department of Management, Institute for Management and Planning Studies, Tehran, Iran.

Hossein Alipour² Assistant Professor, Department of Management, Institute for Management and Planning Studies, Tehran, Iran.

Saheb Sha’banzadeh Ahandani M.A., Department of Management, Institute for Management and Planning Studies, Tehran, Iran.

Received: 2021/03/14 | Accepted: 2021/05/30

Abstract

Purpose: The primary purpose of this research is to identify factors influencing the tendency to “Nahye az Monkar” regarding organizational corruption and then, to measure the extent of this impact.

Methodology: The type of research method was applied, exploratory, descriptive, survey and causal. By reviewing the research literature, the factors affecting the tendency to “Nahye az Monkar” were identified. The data collection tool was a questionnaire. The statistical population consisted of all employees of a public organization. Applying systematic random sampling method, 228 people were selected to complete the questionnaire. The statistical techniques of exploratory factor analysis, linear multivariate regression analysis and independent t-test were used to analyze the data.

Findings: First, based on exploratory factor analysis, six factors affect the tendency to “Nahye az Monkar”, including ethics, behavior of officials, training, personal effort, fear, and prevalence of “Monkar”. Second, based on the results of regression analysis, such factors as observing ethics, behavior of officials, training, effort and adoption of the best method in advising others have a positive effect on the tendency to “Nahye az Monkar”. Third, based on the results of t-test, it is determined that the tendency to “Nahye az Monkar” in administrative corruption is not at a favorable level.

Originality: The issue of “Nahye az Monkar” has rarely been addressed in the Iranian setting in the framework of a field research. This study tries to investigate this concept of the Iranian value system (prohibition of negativity) in the form of a quantitative research. Implications: The results of this research can be used to reduce the amount of administrative corruption in state, public and private organizations.

Keywords: Whistle-Blowing, “Marouf”, “Monkar”, “Amre be Marouf”, “Nahy az Monkar”, Organizational Misconduct.

1. h.taherpour@Imps.ac.ir

2. h.alipour@imps.ac.ir

A Model for Capacity Building in Network Governance

Hossain Simaei Chaffi Ph.D Student, Department of Public Administration, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

Gholamreza Memarzadeh Tehran¹ Associate Professor, Department of Public Administration, Sciences and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding Author).

Received: 2021/11/03 | Accepted: 2022/06/26

Abstract

Purpose: Network governance is an analytical framework for comprehending and adjusting relations among the relevant actors so that they can face multi-faceted and complicated issues in the policy-making process and public administration. This research intends to design a model for capacity building in network governance.

Methodology: The statistical population fell into two parts. The first part covered the qualitative administrative system with 25 academic and organizational experts in the concepts and applications of network governance. The purposive judgment sampling method was applied here. The second part of the population, taking up a quantitative approach, consisted of public sector managers, from among of whom 390 individuals were randomly selected.

Findings: Results show that capacity building in network governance is achievable in the framework of such themes as formulating network governance policies, creating network relations between public and private sectors and civil society, creating a participative foundation among governance actors, enhancing administrative capacity based on network, outsourcing government duties, and establishing network management mechanisms. Besides, there are some causal factors as follow: changing politicians' views; integrated government; expanding IT; citizens' demanding orientation; contextual factors including financial, economic, political, legal, social, cultural, and technological conditions; intervening factors such as internal organizational readiness as well as external organizational readiness of private and civic sectors. The outcomes of network governance establishment are the prevalence of public values, flexible reaction to demands, and reduction in public services costs, specializing services, innovation and transparency.

Originality: This study introduced a new design for capacity building in network governance, which is contingent with significant outcomes for network governance like the prevalence of public values governance for both society and government. It also introduced network governance as a framework for public management.

Implications: Considering the presented model, suggestions have been made regarding capacity building in the government in order to establish network governance like integration of government's scattered processes and developing managers in line with network thinking.

Keywords: Capacity Building, Governance, Network Management, Participation of Private and Civil Sectors, Public Values.

1. memarzadeh@qiau.ac.ir

The Effects of Procurement Structure and Management, Professional Competencies of Employees, and the Quality of Procurement Policy on Its Successful Implementation in the Light of Moderating Factors in Iran's State Banks

Abbas Shafiee Ph.D Student, Department of Public Management, Faculty of Management and Accounting, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

Farajollah Rahnavard¹ Professor, Institute for Management and Planning Studies, Tehran, Iran. (Corresponding Author)

Alireza Alinezhad² Associate Professor, Department of Industrial Engineering, Faculty of Industrial Engineering, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

Received: 2021/10/24 | Accepted: 2022/03/16

Abstract

Purpose: This research intends to investigate the moderating factors in the successful implementation of the procurement policy in Iran's state-owned banks.

Methodology: The research method was applied in terms of purpose and regarding data collection method, it was quantitative. The statistical population included all managers and experts in charge of procurement departments in eight state-owned banks using the country's public procurement policies. The sample size was composed of 151 subjects. The researcher-made questionnaires were distributed among the participants after checking validity and reliability; meanwhile, stratified random sampling technique was applied to select the sample.

Findings: Path analysis shows that proper structure, effective management, professional competence of employees and quality of laws and regulations have a positive and significant effect on the successful implementation of the procurement policy. In addition, results show that electronic procurement, political turmoil and economic instability, social relations, external organizational supervision, and the intensity of competition moderate the relationships between independent and dependent variables according to the research model.

Originality: A large number of studies have been conducted on the success of policy implementation, but none presented a comprehensive framework in this regard. The findings of the current research have identified the factors influencing the successful implementation of the procurement policy in the public sector of Iran, which lacks theoretical precedent in the literature.

Keywords: Proper Organizational Structure, Effective Management, Professional Competence of Employees, Quality of Laws and Regulations, Successful Implementation of Procurement Policy.

1. frahnavard@imps.ac.ir

2. alinezhad@qiau.ac.ir

Contents

The Effects of Procurement Structure and Management, Professional Competencies of Employees, and the Quality of Procurement Policy on Its Successful Implementation in the Light of Moderating Factors in Iran's State Banks/	3
Abbas Shafiee, Farajollah Rahnavard and Alireza Alinezhad	
A Model for Capacity Building in Network Governance/	27
Hossain Simaei Chaffi and Gholamreza Memarzadeh Tehran	
Identifying Individual Factors Affecting the Tendency to “Nahye az Monkar” and Measuring Their Impact on Decreasing Organizational Corruption/	63
Habbibollah Taherpour Kalantari, Hossein Alipour and Saheb Sha’banzadeh Ahandani	
A Model for Evaluating the Sustainable Performance of Human Resources/	85
Hamed Mokhtarpour and Mohammad-Javad Kameli	
The Effects of Emotional Intelligence on Organizational Citizenship Behavior and Unproductive Work Behavior/	121
Saeed Yarmohammadi Monfared, Abbass Naghizadeh Baghi, Mehrdad Moharramzadeh and Parissa Khoeini	
The Evolution of Professionalization of Public Management in Iran/	149
Ramin Rahnavard	
Identifying and Categorizing the Pathological Factors of Industrial Development Policy Process in Iran (1991-2018)/	171
Yahya Kamali, Sedighe Sheikhzadeh Joshani and Mohammad Karimizadeh	



Journal of *Development* *Management & Process*

Vol.35 No.1 Spring 2022 Serial 119
Indexed in ISC



Institute for
Management and Planning Studies



Copyright: Institute for Management & Planning
Studies

Managing Director: Adel Azar, Ph.D.

Editor-in-Chief: Farajollah Rahnavard Ahan, Ph.D.

Executive Director: Mitra Oliyaei

Translator: Mohammad Saebi, Ph.D.

Editor: Seyyed Hossein Chabok

Secretariate Expert: Nahid Jebeli

Designer: Maryam Roshan-Fekr

ISSN: 1735-0719

eISSN: 2252-0074

Editorial Board in Alphabetical Order:

Akbar Alamtabriz, Ph.D.

Seyyed Mehdi Alvani, Ph.D.

Soleyman Iranzadeh, Ph.D.

Gholamreza Memarzadeh Tehran, Ph.D.

Abbas Monavarian, Ph.D.

Farajollah Rahnavard Ahan, Ph.D.

Abdolhamid Shams, Ph.D.

Habibollah Taherpour, ph.D.

Reza Vaezi, Ph.D.

Institute for Management & Planning Studies website: <http://www.imps.ac.ir>

Journal website: <http://www.jmdp.ir>

Email: info@jmdp.ir

Add: Fifth Floor, No. 6, Mokhtar Asgari St., Jamal-Abad, Bahonar Sq.
(Niavaran), Tehran, Iran

Postal Code: 1978911114

Telephone: (+98-21) 26116904 and Fax: (+98-21) 26116972

The opinions expressed by authors in this journal should not necessarily be considered as reflecting the views of the journal of management & development process.