

ارائه الگوی حکمرانی سازمانی در سازمان برنامه و بودجه جمهوری اسلامی ایران

فاطمه قربانپور^۱، وحید آرابی^۲، مهدی عبدالحمید^۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۰۸

چکیده:

سازمان‌ها در جهانی پویا و سرشار از تعامل در حال رشد و تکامل می‌باشند که این امر رویکردهای تعاملی در بحث رشد و توسعه سازمان‌ها را ضروری می‌سازد، در واقع وجود حاکمیت سازمانی در سازمان‌های دولتی بسیار حیاتی است و می‌تواند در بهتر شدن عملکرد آنها در اجرای خط مشی و سیاست تأثیرگذار باشد. از این رو در این پژوهش محقق به ارائه الگوی حکمرانی سازمانی مبتنی بر رویکرد تکامل توأمان در سازمان برنامه و بودجه کشور به روش داده بنیاد پرداخت. بر این اساس نمونه این پژوهش، آن دسته از کارشناسان و خبرگان سازمان برنامه و بودجه کشور و مطلع به حوزه حکمرانی سازمانی، تشکیل شده است که می‌توانستند اطلاعات با ارزشی را در اختیار پژوهشگر قرار دهند. نمونه نظری مورد مصاحبه بر اساس روش نمونه‌گیری نظری و با استفاده از روش هدفمند، ابتدا تعداد ۶ نفر به عنوان نمونه هدفمند اولیه پژوهش و در نهایت از ۱۹ نفر مصاحبه شد تا اینکه مدل به اشباع تئوریک رسید. نرم افزار مورد استفاده جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها MAXQDA می‌باشد. یافته‌های اصلی پژوهش در دو بخش چارچوب مفهومی و مدل مفهومی ارائه شده است. در این مدل بر عوامل داخلی مؤثر بر بهره‌وری مانند نیروی انسانی، سرمایه‌های فکری و همچنین بستر و ساختار فناوری مدنظر قرار داده است، این مدل باعث افزایش بهره‌وری مدیریت دانش سازمان برنامه و بودجه کشور و عملکرد اقتصادی شد. همچنین بدون به‌کارگیری استراتژی‌های مناسب در سازمان تحقق حکمرانی سازمان در سازمان برنامه و بودجه کشور با چالش روبرو می‌گردد، از طرف دیگر محقق بیان می‌دارد کاربرد حکمرانی سازمانی در زنجیره خدمات سازمان برنامه و بودجه کشور، پیشبرد رویه‌های مذکور را تسریع می‌بخشد.

واژگان اصلی: حکمرانی سازمانی، تکامل توأمان، سازمان برنامه و بودجه کشور، روش داده بنیاد.

۱. گروه مدیریت دولتی و خط مشی گذاری عمومی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. گروه مدیریت دولتی و خط مشی گذاری عمومی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

vah.araei@iauctb.ac.ir

۳. گروه مدیریت و فلسفه علم و فناوری، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران

مقدمه

در دنیای رقابتی امروز سازمان‌ها همواره در تلاشند تا دانش حکمرانی بسیار مناسبی را در سازمان‌های خود ایجاد نمایند. در واقع وجود حاکمیت سازمانی در سازمان‌های دولتی و غیر دولتی بسیار حیاتی است، زیرا حکمرانی خوب می‌تواند در هر چه بهتر شدن عملکرد آنها تاثیرگذار باشد. انتظار می‌رود که هر یک از سازمانها نسبت به اجرای یک خط مشی و سیاست حکمرانی اقدام نموده و از آن به منظور دستیابی به یک هدف مشخص استفاده نمایند. نظریه‌های اخیر پیرامون حکمرانی سازمانی با تئوری عاملیت و کارگزاری آغاز شده و پس از آن به تئوری خادمیت و نظریه ذینفعان گسترش یافته است. علاوه بر این، تئوری وابستگی به منابع، نظریه سیاسی، نظریه مشروعیت و نظریه قرارداد اجتماعی از دیگر نظریه‌های این مقوله به شمار می‌روند. تصور می‌شود که برای توصیف و پیاده‌سازی یک شیوه و روش حکمرانی موثر و فعالیت مدیریتی کارآمد، شکل ترکیبی از نظریه‌های مختلف بهتر از فرضیه حکمرانی سازمانی بر اساس یک نظریه واحد عمل نماید (بیک زاد و زارع دیزج، ۱۳۹۷).

جهان امروز با چالش‌هایی مواجه است که ناشی از دگرگونی‌های حاصل از پیشرفت علم و صنعت و طرح نیازهای جدید سازمانی و اجتماعی است. مهمترین آن، چالش‌های فراروی بخش عمومی در تولید کالا و خدمات عمومی است. دگرگونی‌های پدید آمده در زمینه علم و فناوری ضمن آنکه افق‌های نوینی را فراروی خدمات گوناگون گشوده، مسئولیت‌های جدیدی را برای بخش عمومی ایجاد نموده است. این دگرگونی‌ها به معنای پدید آمدن نقش‌های جدید و متفاوت برای بخش عمومی و به‌طور خاص برای دولت تلقی می‌شود. در جهان متحول امروز، نقش دولت نیز متحول و مسئولیت آن متفاوت است، دولت‌ها به تنهایی قادر به پاسخگویی به نیازهای جدید نخواهند بود. باید با افزایش قابلیت‌های خود از طریق بازدمیدن نیروی تازه در نهادهای عمومی توان پاسخگویی به نیازهای جدید را افزایش دهند. این امر نیازمند الگوهای جدیدی است که بتوان از همه ظرفیت‌های جامعه در بخش‌های دولتی، خصوصی و مدنی استفاده نمود، تا تولید و ارائه خدمات عمومی را حداکثر ساخت. الگوی حکمرانی خوب می‌تواند نظریه‌ای نوین در پاسخگویی به انتظارات و مسئولیت‌های جدید باشد. الگویی که می‌تواند راه برون رفت از وضعیت فعلی و روشی برای ارائه خدمات عمومی بهتر باشد (درموت، ۲۰۱۱). حکمرانی در بخش دولتی، مفهوم جدیدی محسوب می‌شود و فقط از جانب اجتماعیاتی

مورد تشخیص و توجه قرار می‌گیرد که نیازمند بحث و بررسی مداوم است (کپینگ، ۲۰۱۹). با این حال، عملکردها و تلاش‌های جدی توسط بخش‌های مختلف از جمله دولت، دانشگاهیان و متخصصان جهت تحقق و تقویت حکمرانی در بخش دولتی به‌خصوص به‌واسطه اجرای حکمرانی خوب صورت پذیرفته است (موناکو و همکاران، ۲۰۱۹).

یک سیستم حکمرانی سازمانی ایده آل دربردارنده ویژگی‌هایی چون مشارکت کارکنان، توسعه اجتماعی آنها معرفی می‌کند. اساساً حکمرانی سازمانی مطلوب در نظام دولتی به میزان زیادی متکی بر رفتارهای مشارکتی و تعاملی میان خرده سیستم‌های درون و بیرون از سیستم می‌باشد.

از سویی همان‌گونه که در ابتدا توضیح داده شد، سازمان‌ها در جهانی پویا و سرشار از تعامل در حال رشد و تکامل می‌باشند که این امر رویکردهای تعاملی در بحث رشد و توسعه را ضروری می‌سازد. در این زمینه یکی از موضوعاتی که در سه دهه گذشته حضور خود را از مباحث زیست‌شناسی به مباحث سازمانی گسترده نموده و توانسته از جایگاهی درخور در زمینه مطالعات حوزه مدیریت و سازمان برخوردار گردد موضوع تکامل توأمان یا هم‌فرگشت^۱ می-

باشد. اصطلاح تکامل توأمان یا هم‌فرگشت اولین بار توسط اهرلیچ و ریون^۲ (۱۹۶۴) در حوزه مباحث زیست‌شناسی ابداع گردید. کافمن^۳ (۱۹۹۳) این‌گونه بیان داشت که تمامی فرگشت‌ها در حقیقت به نوعی هم‌فرگشت نیز محسوب می‌گردند: موفقیت حقیقی و خیره‌کننده جانداران

درزمینه سازگاری با محیط منعکس‌کننده این حقیقت است که موجودات زنده صرفاً تکامل پیدا نمی‌کنند بلکه آن‌ها دچار تکامل توأمان با دیگر موجودات زنده و محیط متغیر پیرامون خود می-

گردند. به‌صورت کلی تکامل توأمان یا هم‌فرگشت به فرایندهایی اشاره دارد که بر مبنای آن‌ها گونه‌ها یا سیستم‌ها به صورتی فعال و در تعامل با یکدیگر، تأثیرات ناشی از تحولات یکدیگر را پذیرفته و در یک محیط فیزیکی یا اجتماعی-اقتصادی خود نیز دچار تحولی تکاملی می‌گردند.

در محیط‌های سازمانی تمرکز اصلی بر روی تحولات تکامل توأمان درون سازمانی (تکامل توأمان خرد) و تکامل توأمان بین سازمان و محیط (تکامل توأمان کلان) می‌باشد (گارسپا^۴ و همکاران، ۲۰۱۴). با تمرکز بر حوزه‌های مرتبط با مدیریت و سازمان، لوین و ولبرد^۴ (۲۰۰۳)،

- 1 . Coevolution
- 2 . Ehrlich and Raven
- 3 . Koffman
- 4 . Garcia

مفهوم تکامل توأمان را به عنوان یک سیستم سازمانی-محیطی معرفی نمودند. مبتنی بر آن، سیستم‌های دربردارنده تکامل توأمان سیستم‌هایی باز و دارای تعاملات به شدت بالا با محیط می-باشند. از منظر زیست‌شناسی، وقوع پدیده تکامل توأمان نیازمند اکوسیستم‌های گسترده و پیچیده و نیز مقیاس‌های زمانی طولانی به منظور بروز تدریجی تکامل و وجود تعاملات بالا میان اجزاء اکوسیستم می‌باشد (لوین، ۱۹۸۳). به‌طور مشابه تکامل توأمان سازمانی در چارچوب‌های سازمانی باز (دارای تعاملات بالا با محیط) و در دوره‌های زمانی مبسوط و تحت رفتارهای خودانگیخته موجود در سطوح مختلف سازمانی روی خواهد داد (استاریک و رندز^۱، ۱۹۹۵). از این رو تکامل توأمان همراستای با روش‌ها و رویکردهای حکمرانی در سازمان‌ها از جمله کلیدی‌ترین نیازمندی‌ها در حیطه توسعه مطلوب حکمرانی سازمانی می‌باشد.

با گسترش روزافزون پیچیدگی محیط، دهه‌های اخیر شاهد تلاش فزاینده محققان حوزه سازمان در خصوص درک و مدیریت روابط سازمان با محیط خود بوده است. نظریه تکامل توأمان که در دهه ۶۰ میلادی در علم زیست‌شناسی معرفی گردید، در دو دهه اخیر توجه اندیشمندان سازمانی را برای مواجهه با پدیده‌های پیچیده به خود جلب نموده است (بایرام زاده و سلطان محمدی، ۱۳۹۶). این نظریه به خصوص در شناخت عمیق پویایی‌های سازمان و محیطی که رفته رفته پیچیده‌تر و رقابتی‌تر شده است، مورد استقبال قرار گرفته است. با این حال، جستجوهای پایگاه‌های علمی نشان‌دهنده پراکندگی روش‌شناسی‌های به کار رفته در مطالعات هم‌تکاملی و بنابراین سردرگمی محققان این حوزه در کاربرد نظریه تکامل توأمان در عمل بوده است.

سؤال اساسی که این نوشتار در پی پاسخگویی به آن است، این است که با توجه به مبانی عملی و نظری حکمرانی سازمانی می‌توان الگویی ارائه نمود که به‌وسیله آن بتوان سازمان در سطوح متفاوت را اداره کرد. زیربنای فکری پژوهش بر این مبنا است که حکمرانی خوب سازمانی نتیجه تعامل همه سطوح یک سازمان است. لذا در سازمان‌های دولتی تعامل همه سطوح سازمان سبب می‌شود که حکمرانی سازمانی مطلوب در استقرار اقتصاد دانایی برای ارتقاء هر چه بیشتر کیفیت زندگی بهتر معنا و مفهوم پیدا کند. الگوی مورد استفاده در پژوهش، الگوی همه‌جانبه و پیش‌فرض اصلی نیز، هماهنگی بین اجزاء و عناصر مختلف سازمان با خود

و با استراتژی کل سازمان است؛ به گونه‌ای که اگر این هماهنگی به‌طور کامل تحقق یابد، موفقیت و بهبود عملکرد (افزایش رشد در شاخصهای عملکردی) در سازمان اتفاق خواهد افتاد. در این راستا مدل تکامل توأمان درون سازمانی که با نگرش سیستمی به تعیین عوامل سازمانی تأثیرگذار بر حکمرانی سازمانی می‌پردازد.

از نهادهایی که می‌تواند نقش مهمی در کیفیت حکمرانی کشورمان داشته باشد، سازمان برنامه و بودجه کشور می‌باشد. مدیران این سازمان در قلمرو مأموریت خویش به-منزله نماینده در مؤسسات مالی و اعتباری دولت، مسئولیت اجرای سیاستهای عمومی کشور در ارتباط با وزارتخانه‌ها، مؤسسات و شرکت‌های دولتی و سایر دستگاه‌هایی که به نحوی از بودجه عمومی دولت استفاده می‌نمایند، نهادهای انقلاب اسلامی، نیروهای انتظامی، شوراهای اسلامی شهر و شهرداری‌ها و مؤسسات عمومی غیردولتی را عهده‌دار خواهند بود. سازمان برنامه و بودجه کشور هم از این قاعده مستثنی نبوده و تلاش میکنند تا در مملکت اسلامی از ویژگی‌های حکمرانی خوب بهره‌مند شوند. مسئله اصلی مطالعه حاضر موضوع حکمرانی سازمانی از دریچه و رویکرد تکامل توأمان درون سازمانی می‌باشد. زیرا سیستم یکپارچه سازمان برنامه و بودجه کشور درگیر تعاملات تنگاتنگ درون سیستمی بوده و رشد هر اموربخشی و یا استانی فارغ از رشد سایر بخش‌ها معنایی نخواهد داشت.

مطالعه حاضر در سازمان برنامه و بودجه کشور به انجام می‌رسد؛ هنگامی که صحبت از این سازمان به میان می‌آید می‌توان به برنامه‌ریزی و نظارت توسعه‌ای و راهبردی نظام اقتصادی و اجتماعی و همچنین تدوین بودجه سالانه کشور و .. اشاره کرد. در یک محیط پویایی تعاملی، رشد و بالندگی سازمان‌های برنامه و بودجه کشور در سراسر کشور در تدوین طرح آمایش سرزمینی و مواردی از این قبیل بسیار تأثیر گذار می‌باشد و عملاً بدون توسعه همه جانبه، رشد سیستم و رسیدن به اهداف میسر نخواهد بود. در چنین محیط پویایی طبیعتاً تکامل و توسعه توأمان درون سازمانی هم وجود داشته و سازمان‌ها اثرات متقابل پر قدرت و اثربخشی مطلوبی بر تکامل یکدیگر خواهند داشت.

لذا بر این اساس با توجه به این که ما در یک کشور مسلمان زندگی می‌کنیم و از منابع دینی بسیاری برای الگو گرفتن و جهت‌گیری سیاسی، اقتصادی و فرهنگی برخورداریم، و همچنین نظر به وضعیت اداری و اقتصادی کشور، لذا بحث مهم حکمرانی سازمانی با توجه به رویکرد

تکامل توأمان درون سازمانی ضرورت پیدا می‌کند، با طرح این سؤال تبیین و مدل حکمرانی سازمانی در سازمان برنامه و بودجه کشور با تاکید بر تکامل توأمان چگونه است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مبانی نظری

تحقیقات در مدیریت اخیراً یک چرخش تکاملی مشترک پیدا کرده است که هم به دلیل سرعت تغییرات محیطی و هم به دلیل ماهیت پیچیده و به هم پیوسته فزاینده محیط‌های خارجی است. با این حال، مطالعات کمی از رویکردهای نظری مورد استفاده برای مطالعه فرآیندهای تکاملی در سایر حوزه‌های علمی استخراج شده است. در این مقاله، پیشرفت‌های اخیر در این زمینه‌های مطالعاتی دیگر با دیدگاه پر کردن این شکاف، و ارائه یک زیربنای نظری بسیار مورد نیاز برای پیشرفت‌های اخیر در تحقیقات هم تکاملی مورد بررسی قرار می‌گیرد. مشاهده می‌شود که شناسایی واحد تکامل با دو رویکرد گسترده، یعنی رویکرد مبتنی بر موجودیت و عمل، موضوعی حیاتی در این تلاش است. در حالت اول فرض بر این است که ایده‌ها، دانش و قابلیت‌ها به افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها محدود می‌شوند و تغییرات در طول زمان عمدتاً توسط نیروهای انتخاب خارجی تعیین می‌شوند. در دیدگاه مبتنی بر عمل، تمرکز به فرآیندی تغییر می‌کند که در آن ایده‌ها، دانش و قابلیت‌ها به طور مستمر از طریق اقدامات اعمال و اصلاح می‌شوند.

امروزه تکامل هم زمان و ایجاد تغییر و دگرگونی در سازمان‌ها و موسسات امری ضروری محسوب می‌شود. در ایجاد یا تکامل همزمان در سازمان‌ها عوامل متعددی دخیل هستند که می‌توان آن‌ها را به سطوح فردی، گروهی و سازمانی تقسیم کرد. در سطح فردی شخصیت، دانش فنی، تخصص، مشوق‌ها و سبک‌های مدیریت؛ در سطح گروهی ساختار وظیفه، نوع رابطه و میزان خود مختاری؛ و در سطح سازمانی، راهبردها، ساختار سازمانی، فرهنگ و جو سازمانی و منابع سازمان را می‌توان نام برد. ویندینگ (۲۰۰۰) منابع انسانی را به عنوان مهم‌ترین عامل در تسریع تکامل همزمان عنوان کرد و اشاره به این موضوع داشت که سطح تحصیلات بالا، استفاده از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و توسعه روابط منجر به افزایش ظرفیت جذب و در نهایت

افزایش سرعت تکامل می‌گردد. همچنین، اوزبورن^۱ (۱۹۹۸) تعهد مدیریت ارشد به تکامل را به عنوان عامل کلیدی برای سازمان‌ها مورد توجه قرار داد. حکمرانی سازمانی و تکامل همزمان شالیفر و ویشنی^۲ (۱۹۹۷) تعریف حکمرانی سازمانی را به عنوان راه کارهایی در نظر می‌گیرند که در آن یک سازمان اقدامات و رویه‌ها و شیوه‌های آن را تنظیم می‌کند تا اطمینان حاصل شود که طرفین ذی نفع مانند سرمایه‌گذاران به بازده منصفانه سرمایه‌گذاری خود دست یابند. با این حال، پژوهش‌های زیادی انجام نشده است که تأثیر حکمرانی سازمانی با استفاده از نظریه تکامل همزمان را تحلیل کرده باشد. نظریه کلی این است که نظارت بر سازمان‌ها در قالب نظارت بر کارکنان، در کاهش هزینه‌های سازمان و قرار دادهای مرتبط با تکامل همزمان مؤثر است. در عرصه جدید رقابتی، جامعه‌ای پیش‌تاز است که از سازمان‌های پویا و منعطف برخوردار باشد و همچنین در دل خود کارکنانی را جذب کند و به کار گیرد که کوشش‌های خلاق و نوآور را در جهت تکامل به سازمان هدیه کنند (میلز^۳، ۱۹۹۷).

پیشینه پژوهش

بنیبا و مک کلوی^۴ (۲۰۰۶) چهار ویژگی را به منظور توصیف هم‌تکاملی همراستایی استراتژیک، از دیدگاه نظری، به کار بردند. به زعم آنها، عدم همراستایی سیستم‌های اطلاعاتی با سایر قسمت‌های سازمان از مسائل مهم محیط پیچیده امروزی به شمار می‌رود و هم‌تکاملی همراستایی به خصوص در مطالعات سیستم‌های اطلاعاتی، چندان مورد توجه قرار نگرفته است و همین امر را علت اصلی مشکلات همراستایی سیستم‌های اطلاعاتی می‌دانند. این پژوهش همراستایی سیستم‌های اطلاعاتی را در سه سطح فردی-عملیاتی و استراتژیک در نظر گرفته و شرایط توانمندساز را با هدف سرعت بخشیدن به پویایی‌های انطباقی تکامل توامان در میان این سه سطح، پیشنهاد می‌نمایند.

مک کلوی (۱۹۹۹) تکامل توامان و رفتار رقابتی شرکت‌ها را مورد بررسی قرار داده و تکامل توامان را به عنوان تعییرات علیّی دو جانبه میان یک سازمان و سازمان‌های دیگر یا سایر

¹ Osborne

² Shleifer and Wishney

³ Mills

⁴ Benbia and McCloy

عناصر (انطباق)، تعریف کرده است. لوین و همکاران (۱۹۹۹)، تکامل توامان سازمان و محیط را به عنوان یک تئوری جدید از انطباق سازمانی ارائه دادند که انطباق کاوش و بهره‌برداری در سطح سازمان را به تغییرات سازمانی مرتبط می‌نماید. این پژوهشگران، سازمان‌ها و محیط آنها را به عنوان یک پیامد از ارتباطات متقابل میان اقدامات مدیریتی، تاثیرات نهادی و سایر تغییرات نهادی مانند فناوریانه، اجتماعی سیاسی و سایر پدیده‌های محیطی تعریف کردند. بون و اولیویرا (۲۰۰۸) مدلی ریاضی و بزرگ مقیاس برای درک تکامل پویای پرتفولیوی دارایی تولید برق در پاسخ به مداخله‌های مختلف بازار و پیامدهای بلندمدت چنین تغییراتی بر ساختار و قیمت‌های بازار ارائه دادند.

ویدجن و ونگ^۱ (۲۰۰۹) چهارچوبی را برای توسعه چابک ارائه دادند که دربرگیرنده توانمندسازها و بازدارنده‌های چابکی و قابلیت‌های پدیدار شونده تیم‌های چابک است. این مطالعه بر اساس سه ویژگی سیستم‌های در حال تکامل انجام شده است: انطباق با نرخ تغییر هم‌تکاملی، خودسازماندهی و هماهنگی کاوش و بهره‌برداری. این سه اصل برای مطالعه فرایند توسعه در دو تیم مجزا به کار رفته است. از تحلیل این دو مطالعه موردی، چهارچوبی برای توسعه چابک ارائه شده است. سرعت، خودمدیریتی و نهادینه سازی کاوش به عنوان توانمندسازها و عقب ماندن از تغییرات بازار، مدیریت متمرکز و کمبود منابع تخصیص داده شده برای کاوش، به عنوان بازدارنده‌های چابکی شناسایی شدند. قابلیت‌های شناسایی شده نیز عبارتند از تکامل توامان ارزش کسب و کار، کارهای هماهنگ و پایدار، یادگیری تیمی و آگاهی جمعی.

تانری وردی^۲ و همکاران (۲۰۱۰)، چهارچوبی برای توصیف تکامل توامان اکوسیستم مبتنی بر پلتفرم ارائه دادند که دربرگیرنده چهار عامل طراحی و حکمرانی پلتفرم، پویایی‌های محیطی و در نهایت پویایی‌های تکاملی است. رای و تانگ (۲۰۱۳) چهارچوبی مفهومی را برای ارزش کسب و کار از طریق کسب و کار مبتنی بر فناوری اطلاعات ارائه دادند که دربرگیرنده چهار قسمت اصلی در حال تکامل با یکدیگر است: نیت استراتژیک، نیازمندی‌های طراحی برای مدل کسب و کار، پیاده‌سازی مدل کسب و کار بر پایه فناوری اطلاعات و پیامد. آنها دو توانمندی فناوری اطلاعات (شخصی سازی دو جانبه فناوری اطلاعات

¹ Oliveira

² Widgen and Wong

³ Tannery Verdi

و استانداردسازی فناوری اطلاعات شبکه) را به عنوان مکانیزم‌های اجرایی در ارتباط میان نیت استراتژیک سازمان و پیکره‌بندی مدل کسب و کار ارائه دادند.

پیارد و کمپبل^۱ (۲۰۱۴)، با بهره‌گیری از بازخوردها، همراستایی میان استراتژی کسب و کار و استراتژی سیستم های اطلاعاتی را توصیف کردند، به زعم آنها، تکامل توامان و به طور خاص روابط علی چند جهته، جایگزینی مناسب براس مطالعات سنتی همراستایی استراتژی کسب و کار و استراتژی سیستم های اطلاعاتی در سازمان است.

پاچکو^۲ و همکاران (۲۰۱۴) ارتباطات متقابل جنبش اجتماعی، نهادها و سازمان را نشان دادند، همانطور که جنبش اجتماعی بر نهادها و سازمان ها تاثیرگذارند، رشد یک سازمان نیز از طریق مشارکت ها بر تنوع جنبش های اجتماعی موثر است. این سازمان‌های جنبش اجتماعی جدید نیز به نوبه خود دانش، توانمندی ها و اهداف و استراتژی های مشخصی را برای تغییرات نهادی توسعه می‌دهند که برای رشد مستمر سازمان، ضروری هستند. پژوهش های تشریح شده در این قسمت، در جدول ۱ آورده شده اند.

جدول ۱: مطالعات پیچیدگی و تکامل توامان در حوزه مدیریت و سازمان

ردیف	نویسندگان / سال	تمرکز هم تکاملی	روش شناسی	سطح تحلیل
۱	مک کلوی (۱۹۹۹)	رفتار رقابتی شرکت ها	کمی - مدل ریاضی	شرکت، صنعت (رایانه صنعتی)
۲	لویس و همکاران (۱۹۹۹)	شکل های جدید سازمانی	کیفی - مطالعات تطبیقی طولی	شرکت، صنعت، (کشور: آلمان، ژاپن، ایالات متحده آمریکا)
۳	اینک پن و کورال ^۳ (۲۰۰۴)	تکامل توامان اعتماد، کنترل و یادگیری در سرمایه گذاری های مشترک	کیفی - مرور ادبیات و تحلیل مفهومی	صنعت
۴	بنیبا و مک کلوی (۲۰۰۶)	توسعه سیستم های اطلاعاتی	کیفی - مرور ادبیات و تحلیل مفهومی	شرکت

¹ Peppard and Campbell

² Pacheco

³ This is Pen and Koral

۵	بــــــــــــــــــــون و اولیوبرا (۲۰۰۸)	مداخله های بازار بر تکامل استراتژیک بازار نیروی برق	کمی - مدل ریاضی	کشور (انگلستان)
۶	و یــــــــــــــــــــدجن و ونگ (۲۰۰۹)	توسعه چابک نرم افزار	کیفی - تحلیل مطالعه موردی - تطبیقی و مصاحبه نیمه ساختار یافته	دو تیم توسعه دهنده نرم افزار
۷	تــــــــــــــــــــانریودی و همکاران (۲۰۱۰)	تکامل معماری پلتفرم نرم افزاری، حکمرانی و پویایی های محیطی	کیفی - مرور ادبیات و تحلیل مفهومی	شرکت، صنعت (نرم افزار)
۸	رای و تانگ (۲۰۱۳)	مدل های کسب و کار مبتنی بر فناوری اطلاعات در جهت خلق ارزش	کیفی - مرور ادبیات و تحلیل مفهومی	سازمان
۹	پــــــــــــــــــــارد و کمپیل (۲۰۱۴)	همراستایی استراتژیک کسب و کار و سیستم های اطلاعاتی	کیفی - نظریه برخاسته از داده برای اکتشاف حلقه های علی معلولی	سازمان
۱۰	پــــــــــــــــــــاچکو و همکاران (۲۰۱۴)	تکامل جنبش اجتماعی، نهادها و صنعت	کمی - رگرسیون	سازمان خصوصی (انرژی بادی در آمریکا)

ژانگ و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی در زمینه اعتبارسنجی اصول مبتنی بر تکامل توأمان در حیطه همراستایی کسب و کار و سیستم‌های اطلاعاتی از طریق مدل‌سازی عامل مبنا (عامل محور) انجام داد. هدف از این مطالعه ارائه مفاهیمی نظری و عملی در زمینه بکارگیری مدل‌های عامل محور به منظور بررسی موضوع همراستایی مبتنی بر تکامل توأمان کسب و کار و سیستم‌های اطلاعاتی سازمان می‌باشد. در این مطالعه مفاهیم فوق برآمده از چند زمینه موضوعی می‌باشند:

۱) مسئله یا موضوع همراستایی می‌تواند با استفاده از مدل‌های عامل محور مدل‌سازی گردد و بدین ترتیب ویژگی‌های سیستم‌های پیچیده انطباقی به خوبی قابل توصیف خواهد بود؛ ۲) اصول مربوط به تکامل توأمان یا هم‌فرگشت کسب و کار و سیستم‌های اطلاعاتی، رفتارهای منابع انسانی را مشخص نموده و راهنمایی به منظور توسعه نظم سازمانی می‌باشد؛ ۳) توسعه و تجربه مدل‌های عامل محور قادر به ایجاد خطوط راهنمایی به منظور تشریح و تفسیر چگونگی کنترل اثربخش‌تر ایجاد همراستایی‌ها در سازمان مبتنی بر اصول تکامل توأمان می‌باشد.

- در این مطالعه بیان شده است که همراستایی میان کسب و کار و سیستم اطلاعاتی در جهان

امروز تبدیل به یک سیستم انطباق پذیری پیچیده شده است.

- این سیستم پیچیده انطباق پذیری به منظور تفسیر و تشریح مطلوب‌تر با استفاده از یک مدل عامل محور یا عامل بنیان ایجاد گردید.

- در این مطالعه از سه اصل تکامل توأمان در مدل فوق استفاده گردید: تبادلات و ارتباطات دوطرفه، به اشتراک گذاری دانش و هوش و زیرکی (قابلیت‌های افراد به منظور احساس و پیش-بینی آینده‌نگرانه موضوعات غیرقابل پیش‌بینی براساس اطلاعات محیطی موجود).

آباتکولا^۱ و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی تحت عنوان پژوهشی تحت عنوان آیا سازمانها واقعاً به طور مشترک پیشرفت می‌کنند؟ مسئله ساز تغییر تحول همگام در مطالعات مدیریت و سازمان انجام دادند این مقاله مفهومی در مورد تحقیقات تکاملی در مطالعات مدیریت و سازماندهی، پیشرفته ترین فن آوری را مورد بحث و از برخی جنبه ها قرار می‌دهد. با تجزیه و تحلیل ۷۶ مطالعه مشخصی که از سال ۲۰۰۰ منتشر شده است، ما به سه سوال ساده و قابل توجه می‌پردازیم: چه عواملی همزمان اتفاق می‌افتد؟ چه روابط علی‌المدلی در نظر گرفته می‌شود؟ فرایندهای نظری چیست؟ انگیزه مشارکت ما دو برابر است: از یک طرف، اواخر قرن شاهد رشد چشمگیر پرسش‌هایی بود که از نظر ارزش، ادعا می‌کردند "با هم تکامل" هستند. اما، از سوی دیگر، تحلیل‌های مشخص درباره اینکه این دیدگاه متا نظری در حال رشد سریع در حال حاضر در کجاست و کجا می‌تواند در آینده حرکت کند، هنوز در مدیریت و سازماندهی وجود ندارد. مطالعه ماتوس و تودو^۲ (۲۰۱۷) در زمینه تحلیل تکامل توأمان شبکه‌های بین سازمانی و عملکرد سازمانی به انجام رسیده است. بنا بر آنچه در این مطالعه آورده شده است، سازمان‌ها با یکدیگر و به منظور تبادل مواد و اطلاعات و دانش شبکه‌هایی متعامل ایجاد کرده و این شبکه‌ها خود قادر به شکل دهی و ایجاد تحول در سازمان‌ها می‌باشند. بنا بر ادعای این مطالعه، این فرایندهای پویا و پیچیده و تحلیل آن‌ها چندان مورد توجه پژوهشگران نبوده است. در این زمینه با استفاده از مدل‌های عامل‌گرا^۳ و داده‌های گردآوری شده مبتنی بر مطالعه‌ای طولی در زمینه ساختار متغیر شبکه‌های ارتباطی بین شرکتی در صنعت خودروسازی، این پژوهش چگونگی ارزیابی و اعتبارسنجی کمی دو مسأله را تشریح نمود: (۱) خرده مکانیسم‌های

¹ Abatakula

² Matos and Todo

³ . Actor-oriented models

پویایی که به واسطه آن‌ها سازمان‌ها شبکه‌های خود را شکل می‌بخشند و ۲) نقش ساختارهای پویای موجود در شبکه در زمینه عملکردهای سازمانی.

نواز و محمد^۱ (۲۰۲۰) پژوهشی در زمینه ارائه مدل حکمرانی خوب برای مدیریت سلامت در کشور پاکستان به انجام رساند. این مطالعه به دنبال ارائه مدل حکمرانی خوب در بیمارستان-های دولتی در کشور پاکستان می‌باشد. مطالعه به دنبال شناسایی تأثیر پیشایندهای اثرگذار بر حکمرانی خوب بر بروندهای سلامت در بیمارستان‌های دولتی می‌باشد. مبتنی بر رویکردی کیفی مطالعه نشان داد که پیشایندهای کلیدی اثرگذار بر حکمرانی خوب در بیمارستان‌های دولتی شامل مسئولیت‌پذیری، تساوی در برابر قانون، واکنش‌پذیری و شفافیت مالی و عملکردی می‌باشد. به علاوه توسعه رویکردهای حکمرانی خوب با توسعه شایستگی‌ها و قابلیت‌های سازمانی بیمارستان‌ها در بخش‌های مختلف خود همراه می‌باشد. به علاوه نتایج نشان داد که دستیابی به سیستم حکمرانی خوب مستلزم همکاری پیوسته میان بخش‌های مختلف بیمارستان، تدوین استراتژی‌های توسعه پایدار و حمایت‌های دولتی در جهت مستحکم سازی بنیان‌های حاکمیتی مبتنی بر شفافیت و پاسخگویی می‌باشد.

جمشیدی و همکاران (۱۳۹۹) پژوهشی تحت عنوان اثر حکمرانی سازمانی بر رفتار نوآورانه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد، بین حکمرانی سازمانی با رفتار نوآورانه رابطه مثبتی وجود دارد. همچنین نقش متغیر تعدیل‌گر اعتماد سازمانی در رابطه بین ابعاد حکمرانی سازمانی و رفتار نوآورانه مورد تأیید است.

صادقیان قزاقیه (۱۳۹۹) پژوهشی تحت عنوان طراحی مدل توانمندسازی سازمانی بر مبنای حکمرانی خوب: رویکرد کیفی انجام دادند طبق یافته‌های به‌دست‌آمده، ۱۰ بعد توانمندسازی بر مبنای حکمرانی خوب «مشارکت، حاکمیت قانون و ارزش‌ها، توسعه و آموزش، شفافیت، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، کنترل، سرمایه اجتماعی و ارتباطات، رهبری، هدف روشن و نتیجه‌گرایی و عدالت با مجموع ۲۵ مؤلفه» شناسایی شد. از آنجاکه منابع انسانی شاخصی مناسب در برتری یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر بود، تجهیز و آماده‌سازی منابع مزبور برای مواجهه با تغییرات، از اهمیت ویژه برخوردار بوده و کلیه سازمان‌ها با هر نوع مأموریتی باید

¹ Nawaz and Mohammad

بیشترین سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسان‌ها در ابعاد مختلف اختصاص دهند.

رجبی فرجاد و عزب دفتر (۱۳۹۸) پژوهشی تحت عنوان تاثیر حکمرانی خوب بر سلامت سازمانی با توجه به نقش میانجی رفتار سیاسی انجام دادند یافته‌های پژوهش نشان داد رفتار سیاسی در رابطه بین حکمرانی خوب و سلامت سازمانی نقش میانجی را به خوبی ایفا می‌کند و نیز متغیرهای حکمرانی خوب و سلامت سازمانی بر رفتار سیاسی تأثیر مثبت و معناداری وجود دارد.

سپهرنیا و همکاران (۱۳۹۸) پژوهشی تحت عنوان الگوی خلاقانه شفافیت حکمرانی خوب برای سازمان های سیاستگذار در ایران انجام دادند یافته‌ها نشان داد بعد شفافیت در بین سایر ابعاد از اهمیت بالاتری برخوردار بوده و شامل ۲ مؤلفه؛ ارزش عینی و ارزش ذهنی، ۳ زیر-مؤلفه و ۱۳ شاخص است، عناصر مرتبط با ارزش عینی از توجه بیش‌تری در سازمان‌ها برخوردار بودند.

روش شناسی پژوهش

هدف کلی پژوهش حاضر طراحی مدل حکمرانی سازمانی با تاکید بر تکامل توأمان درون سازمانی در سازمان برنامه و بودجه کشور از دیدگاه خبرگان است. در راستای دستیابی به این هدف، سوال‌ها به این شرح مطرح شده‌اند شرایط علی حکمرانی سازمانی با تاکید بر تکامل توأمان درون سازمانی در سازمان برنامه و بودجه کشور کدامند؟، مقوله محوری در حکمرانی سازمانی با تاکید بر تکامل توأمان درون سازمانی در سازمان برنامه و بودجه کشور کدامند؟، شرایط مداخله‌گر در حکمرانی سازمانی با تاکید بر تکامل توأمان درون سازمانی در سازمان برنامه و بودجه کشور کدامند؟، عوامل پس‌آیندی حکمرانی سازمانی با تاکید بر تکامل توأمان درون سازمانی در سازمان برنامه و بودجه کشور کدامند؟

پژوهش حاضر در چهارچوب رویکرد کیفی و با به‌کارگیری روش نظریه داده‌بنیاد انجام گرفته است و داده‌های مورد نیاز با به‌کارگیری مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته، جمع‌آوری شده است. جامعه آماری این پژوهش از آن دسته از کارشناسان و خبرگان مطلع سازمان برنامه و

بودجه کشور و همچنین اساتید حوزه مدیریت دولتی و خط و مشی‌گذاری عمومی، تشکیل شده است که می‌توانستند اطلاعات با ارزشی را در اختیار پژوهش‌گر قرار دهند. نمونه‌گیری در این پژوهش، به‌طور هدفمند انجام گرفته است.

در تحقیق کیفی هنگامی جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها متوقف می‌شود که اطلاعات درباره همه دسته‌بندی‌های مورد نظر اشباع شود و این امر زمانی رخ می‌دهد که نظریه یا موضوع مورد مطالعه کامل شود و اطلاعات جدیدی مرتبط با موضوع مورد مطالعه، به‌دست نیاید. از این رو، در پژوهش‌های کیفی، حجم نمونه را مترادف با کامل شدن داده‌ها یا اشباع داده‌ها می‌دانند. در این راستا، نمونه‌های بخش کیفی این پژوهش را ۲۰ نفر از خبرگان و کارشناسان مطلع و آگاه به حکمرانی سازمانی تشکیل داده است.

کوربین و استرواس (۲۰۰۸)، برای ارزش‌یابی پژوهش‌های مبتنی بر نظریه پردازی داده بنیاد، به جای معیارهای روایی و پایایی، معیار مقبولیت را پیشنهاد داده‌اند. مقبولیت، یعنی این‌که یافته‌های پژوهش، تا چه حد در انعکاس تجارب مشارکت‌کنندگان، پژوهش‌گر و خواننده در مورد پدیده مورد مطالعه، موثق و قابل باور است. ده شاخص برای معیار مقبولیت معرفی شده است که ۵ مورد از آنها در این پژوهش برای ارتقای دقت علمی و روایی و پایایی، مورد استفاده قرار گرفت. استراتژی‌های ممیزی مورد استفاده، عبارت بودند از حساسیت پژوهش‌گر، انسجام روش‌شناسی، متناسب نمودن نمونه، تکرار شدن یک یافته و استفاده از بازخورد مطلعین.

یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش براساس دستور العمل‌های استراس و کوربین (۲۰۰۸)، در سازمان برنامه و بودجه کشور انجام گرفت. این شیوه شامل سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است، در نهایت نظریه مدل کیفی پژوهش بیان شده است. الف) کدگذاری باز: کدگذاری باز اولین مرحله در تجزیه و تحلیل داده‌ها و کدگذاری است. در طول مرحله کدگذاری باز، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به دقت بررسی شد، مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی مربوط به آنها مشخص شدند و خرده مقوله‌ها (زیر مقوله‌ها) تعیین شدند. در طی این تحلیل‌ها، فنون تحلیلی پیشنهاد شده استراس و کوربین (۲۰۰۸)، به‌کار گرفته شد. واحد اصلی تحلیل برای کدگذاری باز مفاهیم بودند. رونوشت مصاحبه‌ها برای یافتن مقوله‌های اصلی، مقوله‌ها، خرده مقوله‌ها به‌طور منظم بررسی شد. طی این فرآیند کدگذاری

تعداد ۳۷۰ کدباز، ۳۳ مفهوم و ۱۷ مقوله استخراج و ویژگی‌های آنها در سازمان برنامه و بودجه کشور استخراج گردید.

ب) کدگذاری محوری: در کدگذاری محوری، مفاهیم براساس اشتراکات و یا هم معنایی در کنار هم قرار می‌گیرند. به عبارت دیگر، کدها و دسته‌های اولیه‌ای که در کدگذاری باز ایجاد شده‌اند، با یکدیگر مقایسه می‌شوند و ضمن ادغام کدهایی که از نظر مفهومی با یکدیگر مشابهند، دسته‌هایی که به یکدیگر مربوط می‌شوند، حول محور مشترکی قرار می‌گیرند (باقری و همکاران، ۱۳۹۴). در واقع، در این مرحله، ابعاد پارادایم کدگذاری شکل می‌گیرد و شامل شش دسته، مقوله محوری، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط بستر حاکم، راهبردها و پیامدها است.

محقق در این بخش به بیان ارتباط بین مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها (کدگذاری‌های اولیه) و پایه‌های اساسی تحقیق (کیفیت حکمرانی سازمانی) می‌پردازد و سعی دارد ارتباط جامع، کامل و یکپارچه‌ای بین مقولات مذکور ایجاد نماید تا بر اساس این مقولات و طبقات اصلی شکل گرفته به تدوین کدگذاری محوری پرداخته و در نهایت مدل مدنظر خویش را در حوزه کیفیت حکمرانی سازمانی ارائه نماید.

جدول ۱: کدگذاری ثانویه

مقولات (طبقه فرعی)	کدهای مفهومی	کدهای ثانویه
فرهنگ و ساختار سازمانی مناسب	گسترش فرهنگ سازمانی	ایجاد فرهنگ حکمرانی سازمانی
	مناسب مرتبط با حکمرانی سازمانی	ایجاد حس اعتماد در به اشتراک گذاری دانش حکمرانی سازمانی
	ارزیابی ساختار سازمانی	ارزیابی ساختار سازمانی جهت انطباق با فعالیت‌های زنجیره حذف موانع ارتباطی کارکنان جهت مشارکت فعال در سازمان
ارزیابی توانمندی کارکنان دانشی در روند کار	لزوم ارزشیابی دوره‌ای	ارزیابی دانش درونی کارکنان در مراحل مختلف کار آزمون مهارت و تجربه کارکنان دانشی
	بررسی توانایی‌های کارکنان	ارزشیابی کارکنان پس از آموزش‌های مدون
	در روند تحقق اهداف	ارزیابی خدمات و فرآیندهای مرتبط با خدمات ارائه شده
تدوین وظایف و مسئولیت‌های کارکنان	تقسیم‌بندی وظایف	تقسیم وظایف در سازمان تقسیم کار در روند پیشبرد ارائه خدمات سازمان
	تشریح وظایف کارکنان	شفاف سازی شرح وظایف و مسئولیت‌های کارکنان سازمان
		تفکیک وظایف برای کارکنان سازمان

تدوین استراتژی دانشی سازمان	تدوین استراتژی و خط‌مشی	خط‌مشی سازمان در حکمرانی سازمانی
تعیین زمان‌بندی برای بخش‌های مختلف در حوزه حکمرانی سازمانی		
بررسی فرصت‌ها و چالش در حکمرانی سازمانی		
تدوین لیستی از نقاط قوت و ضعف استراتژی‌های حکمرانی سازمانی		
پیاده‌سازی سیستم گزینش مناسب سرمایه فکری	گزینش نیروی انسانی با تجربه و دارای مهارت	گزینش مناسب سرمایه فکری
ارزیابی کارکنان دانشی سازمان در حکمرانی سازمانی		
بهره‌گیری از افراد مستعد و خلاق در سازمان		
منابع انسانی مهم‌ترین سرمایه سازمان در نظر گرفته شود		
تدوین برنامه‌های آموزشی جامع در راستای حیطه سازمان	برنامه‌ریزی آموزشی سرمایه فکری	شفاف‌سازی برنامه آموزشی
توجه به آموزش‌های موردنیاز کارکنان و گروه‌های کاری	توجه به اهمیت برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی	
تدوین استراتژی منسجم آموزشی برای کارکنان	برگزارش کارگاه‌های آموزشی	
ایجاد کمیته‌های تخصصی آموزشی برای کارکنان		
آموزش رسمی برای رویه‌های حکمرانی سازمانی		
برگزاری دوره‌های عملی و تئوریک		
ایجاد ماندگاری کارکنان دانشی سازمان	حفظ نیروی دانشی	نگهداری سرمایه فکری سازمان
انتخاب افراد کلیدی در نقاط حساس خدمات	حفظ کارکنان با تجربه سازمان	
جلوگیری از خروج دانش سازمانی بصورت سرمایه فکری		
جلوگیری از خروج دانش ضمنی کارکنان از سازمان		
تبیین فرآیندهای دسترسی به تجارب و تخصص کارکنان	راه‌های دسترسی به دانش ضمنی و صریح کارکنان	تدوین راه‌کارهای دسترسی به دانش حکمرانی سازمانی
شناسایی و معرفی راه‌های سریع برای دسترسی به دانش فردی	دانشی سازمان	
شناسایی و معرفی راه‌های سریع برای دسترسی به دانش سازمانی		
توسعه دستورالعمل و ضوابط یادگیری کارکنان در سطوح مختلف	تبیین ساختار و ضوابط آموزش و یادگیری کارکنان	تدوین مقررات و ضوابط آموزش و یادگیری
تدوین دستورالعمل و آیین‌نامه‌های آموزشی در طول زنجیره شفاف‌سازی دستورالعمل‌ها و قوانین مرتبط با آموزش و یادگیری		
ارتباطات آزاد با متخصصان حوزه تأمین خدمات	ارتباطات با متخصصان تأمین خدمات	سهولت در تعامل کارکنان با یکدیگر
ایجاد راه‌های ارتباطی مناسب جهت سهولت در برقراری ارتباط	تعامل با تصمیم‌گیرندگان سازمان	
ملاقات با تصمیم‌گیرندگان جهت انتقال بازخوردها		
ارائه راه‌کارهای نوین در جهت توسعه خدمات به مدیران سازمان		
ایجاد سیستم حقوق و پاداش جهت انگیزش کارکنان	حقوق و پاداش متناسب	استفاده از عوامل

انگیزشی	برای کارکنان	استفاده از طرح‌های انگیزشی جهت مشارکت کارکنان
بهره‌مندی از نظرات مجموعه خبرگان سازمان	ایجاد انجمن‌های تخصصی	بهره‌مندی از مجموعه خبرگان سازمان برای نظرسنجی
		ایجاد تعامل بین خبرگان و کارکنان
کارگاه‌های آموزش تخصصی	دوره‌های آموزشی تخصصی	ایجاد کارگاه‌های آموزش تخصصی برای کارکنان
		برگزاری سمینار و همایش
	آموزش‌های مستمر در حین کار	انتقال مطالب صریح و مهارت‌های بصورت مداوم
ارائه زمان و اختیارات مناسب به کارکنان	ارائه زمان کافی به کارکنان	تأکید بر آموزش ضمن خدمت به عنوان طرح بلند مدت در سازمان
		زمان کافی جهت بررسی یافته‌های جدید در حوزه خدمات
	تفویض اختیار به کارکنان	ایجاد فرصت مناسب برای کارکنان سازمان
		تمرکززدایی و ارائه اختیارات مناسب به سطوح مختلف سازمانی
	تبیین شاخص زمانی مناسب برای کارکنان جهت مشارکت در فرآیندهای حکمرانی سازمانی	

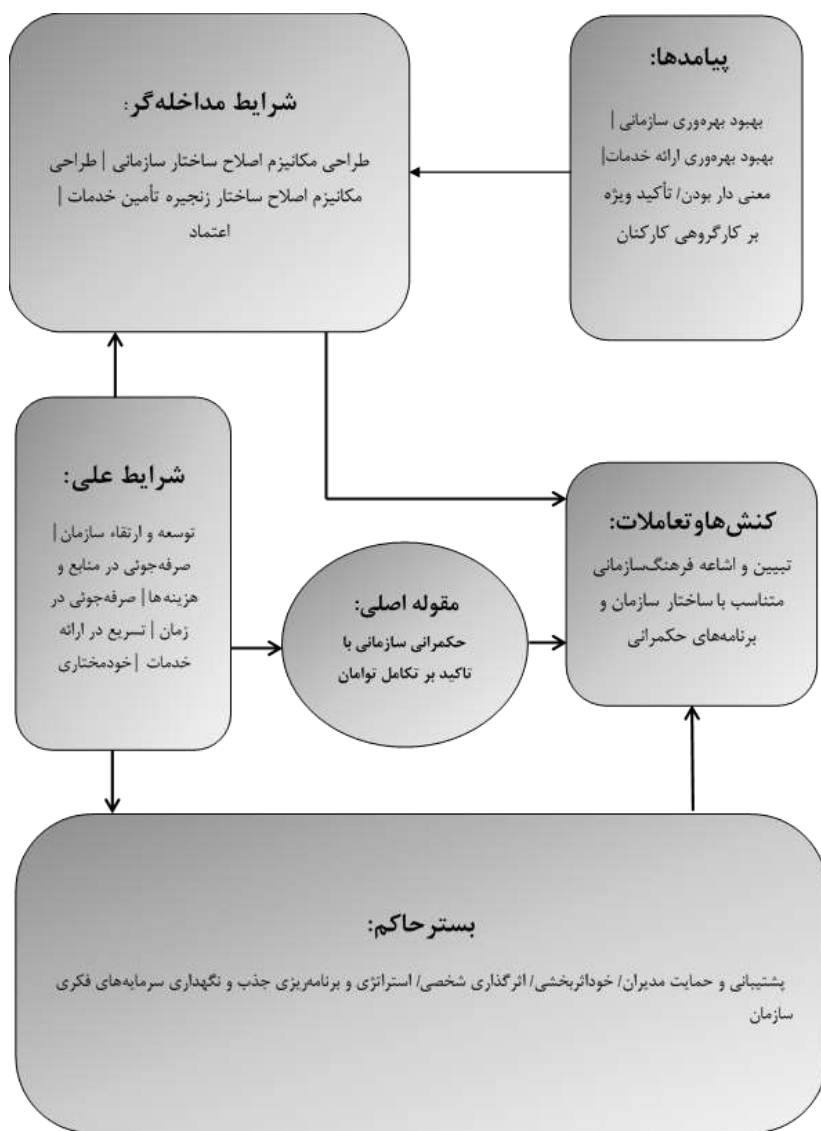
پس از تعیین مقولات، مرحله ساخت طبقات کلی نظریه است که در جدول صفحه بعد ارائه شده است.

جدول ۲: شکل‌دهی طبقات کلی از مقولات

طبقات اصلی (مقوله)	مقولات (طبقات فرعی) (زیر مقوله)
تدوین استراتژی و خط‌مشی حکمرانی سازمانی	<ul style="list-style-type: none"> ○ ارزیابی دانش سازمانی کارکنان ○ ایجاد رویه یکپارچه حکمرانی سازمانی براساس نیاز سازمان ○ تدوین زیرساخت‌ها و ابزارهای حکمرانی سازمانی
تأکید ویژه بر کارگروهی کارکنان	<ul style="list-style-type: none"> ○ استفاده از نظرات همه کارکنان و خبرگان سازمان ○ توجه و اهمیت ویژه به سرپرست بخش‌های مختلف سازمان ○ توجه بر اهمیت دستاوردهای خدمات ارائه شده برای کارگروه مربوطه ○ توجه به روابط گروهی و تسهیم‌گرایی در سازمان
تأکید بر آموزش ضمن خدمت	<ul style="list-style-type: none"> ○ آموزش عملی در کارگاه‌های تخصصی ○ یادگیری ضمن خدمت در نقاط مختلف سازمان ○ نهادینه کردن آموخته‌ها به کمک تمرین مستمر ○ کارکنان به ادامه تحصیل ترغیب شوند ○ تشکیل انجمن‌های تخصصی و عمومی در طول زنجیره تأمین
پشتیبانی و حمایت مدیران	<ul style="list-style-type: none"> ○ نقش مدیران در حکمرانی سازمانی ○ در اختیار قراردادن زمان مناسب به کارکنان توسط مدیران

<ul style="list-style-type: none"> ○ حمایت مدیران از ارائه فضای باز و صمیمی در سازمان ○ توجه ویژه مدیران به کارکنان مشارکت‌کننده در رویه‌های حکمرانی سازمانی ○ نظارت مستقیم مدیران بر فعالیت‌های سازمان 	
<ul style="list-style-type: none"> ○ توزیع عادلانه منافع مادی و غیرمادی ○ ایجاد سیستم پاداش مالی و غیرمالی برای کارکنان با مهارت ○ سیستم انگیزشی پاداش معنوی با کارکنان 	سیستم انگیزش و پاداش در سازمان
<ul style="list-style-type: none"> ○ مسئولیت‌پذیری و کنترل توسط کارکنان در سطوح مختلف ○ پایش فرآیندهای سازمان توسط مدیران و کارکنان ○ ترویج و اشاعه دانش و تمایل به آموختن ○ ترغیب و تشویق به مشارکت در برنامه‌های حکمرانی سازمانی ○ ایجاد شبکه‌های دانشی در زنجیره توسط کارکنان 	میزان علاقه‌مندی کارکنان به مشارکت در برنامه‌های حکمرانی سازمانی
<ul style="list-style-type: none"> ○ تبیین فرهنگ آموزش و یادگیری متناسب با برنامه حکمرانی سازمانی ○ توجه ویژه به کارکنان دارای مهارت و تجربه ○ توجه خاص به کارکنان ارائه‌دهنده تجربه ○ ارزش‌گذاری دانش منتشر شونده در سازمان ○ ایجاد انگیزه در کارکنان جهت خلق و نشر دانش 	تبیین و اشاعه فرهنگ سازمانی متناسب با ساختار سازمان و برنامه‌های حکمرانی سازمانی
<ul style="list-style-type: none"> ○ نگهداری سرمایه فکری ○ نگهداری کارکنان دارای مهارت‌های کاربردی در سازمان ○ گزینش مناسب نیروی فکری 	استراتژی و برنامه‌ریزی جذب و نگهداری سرمایه‌های فکری سازمان

و در نهایت مدل کیفی بدست آمده برای این پژوهش به شرح زیر می باشد



شکل ۱. چارچوب نهائی شکل گرفته از نظریه نهائی

تشریح مدل پارادایم در عمل

دلایل انتخاب هر یک از طبقات اصلی به شرح زیر می‌باشد:

طبقه محوری: میزان مشارکت کارکنان در حوزه حکمرانی سازمانی: این مقوله همان برچسب مفهومی است که برای چارچوب یا طرح بوجود آمده، در نظر گرفته می‌شود. با توجه به اینکه در این پژوهش، پیاده‌سازی مدل حکمرانی سازمانی با تأکید بر تکامل توانان در سازمان

برنامه و بودجه کشورها مورد مطالعه قرار گرفته است، پس از گردآوری داده‌ها و تحلیل آن‌ها در مرحله کدگذاری باز، و بررسی ویژگی‌های ارائه شده، این طبقه به‌عنوان طبقه محوری انتخاب شد که دربردارنده‌ی موارد ذیل است:

مسئولیت‌پذیری و کنترل توسط کلیه کارکنان درگیر در حوزه حکمرانی سازمانی، پایش و ارزیابی بازخور خدمات توسط کارکنان، ترویج و اشاعه دانش و تمایل به یادگیری حوزه حکمرانی سازمانی در کارکنان، تشویق به مشارکت در برنامه‌های حوزه حکمرانی سازمانی.

شرایط علی: این شرایط باعث ایجاد و توسعه پدیده یا طبقه محوری می‌شوند که شامل: توسعه پایداری شهری، سهولت در ارتباطات و ارائه خدمات سازمان برنامه و بودجه کشور، استفاده از نظرات متخصصان و خبرگان سازمان، اهمیت دستاوردهای ارائه خدمات برای سازمان، ارزیابی دانش فعلی فردی و سازمانی در حوزه حکمرانی سازمانی، برنامه‌ریزی و ارائه راه‌کار بر اساس نقاط قوت و ضعف دانشی در حوزه حکمرانی سازمانی.

راهبردها: این مؤلفه بیانگر رفتارها و فعالیت‌ها و تعاملات هدف‌داری هستند که در تبعات طبقه محوری و تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر و بستر حاکم است. به این طبقه‌ها راهبرد نیز گفته می‌شود (باقری و همکاران، ۱۳۹۴). که در پژوهش حاضر عبارت‌اند از: تدوین مکانیزم ارتباطی حوزه حکمرانی سازمانی و زنجیره تأمین خدمات سازمان برنامه و بودجه کشور، بسترسازی متناسب، آموزش سازمانی، سیاست‌های انگیزشی جهت ترغیب کارکنان، تشویق به مشارکت در رویه‌های حوزه حکمرانی سازمانی و ارزیابی و پایش فرایندها. ارزیابی دانش در طول زنجیره به صورت زمان‌بندی شده، کارگاه‌های آموزشی کارکنان، نظام‌های کنترلی در یادگیری کارکنان در سازمان، نگهداری سرمایه‌های فکری سازمان، نگهداری تجارب و مهارت‌های کاربردی در حافظه سازمان، گزینش مناسب نیروی فکری، آموزش‌های عملی به کارکنان، یادگیری ضمن خدمت، نهادینه کردن آموزه‌ها و درس‌های آموخته، استفاده از ابزار مناسب در دسترسی به دانش، شناسایی راه‌کارهای دسترسی سریع به دانش، سرعت در کسب، خلق و انتقال دانش فردی و سازمانی.

بستر حاکم: طراحی چارچوب مفهومی حکمرانی سازمانی با تأکید بر تکامل توامان در سازمان برنامه و بودجه کشورها: به شرایط خاصی که بر کنش‌ها و تعاملات تأثیر می‌گذارند بستر گفته می‌شود. این شرایط را مجموعه‌ای از مفاهیم و طبقه‌ها یا متغیرهای زمینه‌ای را تشکیل

می‌دهند و در مدل معرفی شده عبارت‌اند از: طراحی مجدد فرایندهای حوزه حکمرانی سازمانی، ایجاد فرایندهای حوزه حکمرانی سازمانی و شفافیت نتایج ناشی از چارچوب برای کارکنان. ایجاد فرهنگ زیست محیطی، توجه ویژه به کارکنان دارای مهارت و تجربه، توجه خاص به کارکنان ارائه‌کننده تجربه، شفاف‌سازی برنامه آموزشی در حوزه حکمرانی سازمانی، شفاف‌سازی برنامه انتشار دانش، شفاف‌سازی برنامه خلق و توسعه دانش در حوزه حکمرانی سازمانی، شفاف‌سازی برنامه نشر و انتقال دانش در حوزه حکمرانی سازمانی، شفاف‌سازی ضوابط یادگیری و آموزش‌های سازمانی در حوزه حکمرانی سازمانی، تبیین وظایف و مسئولیت‌ها، سهولت تعامل کارکنان با مدیران بخش‌های مختلف در حوزه حکمرانی سازمانی.

شرایط مداخله‌گر: شرایط عامی هستند که مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط را تشکیل می‌دهند و راهبردها هم از آن‌ها متأثر می‌شوند (همان). دارای زیرمجموعه‌های ذیل می‌باشند: طراحی مجدد فرایندهای حوزه حکمرانی سازمانی، پشتیبانی و حمایت مدیران سازمان از فرایندهای حوزه حکمرانی سازمانی، ساختاردهی به دانش فردی و سازمانی، ساختاردهی دانش در حوزه حکمرانی سازمانی. شفاف‌سازی فرایندهای سازمانی مرتبط با در حوزه حکمرانی سازمانی، بازنگری فرایندهای سازمانی درگیر در حوزه حکمرانی سازمانی، نقش مدیران سازمان در برنامه‌ریزی و ارائه فضای باز دوستانه در سازمان

پیامد(ها): برخی از طبقه‌ها بیانگر نتایج و پیامدهایی هستند که در اثر اتخاذ راهبردها به وجود می‌آیند. در پژوهش حاضر، ارائه مدل حکمرانی سازمانی با تاکید بر تکامل توأمان در سازمان برنامه و بودجه کشور، توسعه مستندسازی و ثبت دانش توسط همه کارکنان سازمان در حوزه حکمرانی سازمانی، سهولت ارائه خدمات به شهروندان، صرفه‌جویی در هزینه و منابع کشور، پیشرفت کشور، توسعه و آبادانی کشور. توجه کارکنان به محیط داخلی و خارجی سازمان و مستندسازی و ثبت دانش توسط آن‌ها نتیجه کنش‌ها و تعاملات ایجاد شده و تأثیرپذیر از طبقه محوری، بستر حاکم و شرایط مداخله‌گر می‌باشد که عوامل متعددی را شامل می‌شود از جمله: قدرت مدیریت کارکنان سازمان در در حوزه حکمرانی سازمانی، توانایی تحلیل مسائل توسط کارکنان دانشی سازمان، ارزیابی دانش در در حوزه حکمرانی سازمانی، ارزیابی و بررسی سازمان‌های رقیب در در حوزه حکمرانی سازمانی، مستندسازی دانش فردی و سازمانی، اهمیت ثبت دانش در حوزه حکمرانی سازمانی، مستندسازی موارد بحرانی و راه‌کارهای مقابله با آن‌ها.

بحث و نتیجه گیری

در پژوهش جاری پس از استخراج مفاهیم و مقولات از کدگذاری‌های صورت پذیرفته در روش آمیخته مبادرت به ارائه چارچوبی مفهومی براساس مدل‌های توسعه داده شده حکمرانی سازمانی، توسط محققان قبلی گردید تا پس از تدوین چارچوب و بررسی همه جانبه آن بتوان از چارچوب تدوین شده به عنوان پایه و اساس در راستای تبیین مدل مفهومی استفاده شود.

مقوله اصلی: تأکید محقق در این بخش به استفاده کارا از مفهوم کیفیت حکمرانی سازمانی در سازمان‌های توسعه‌ای می‌باشد و عقیده دارد بدون به‌کارگیری حکمرانی سازمانی در سازمان‌های توسعه‌ای تحقق بهره‌وری با چالش روبرو می‌گردد، از طرف دیگر محقق معتقد است؛ کاربرد کیفیت حکمرانی سازمانی، پیشبرد رویه‌های مذکور را تسریع می‌بخشد.

شرایط علی: محقق توسعه و ارتقاء سازمان‌های توسعه‌ای و صرفه‌جویی در منابع و هزینه‌ها را مهم‌ترین دلایل توسعه این چارچوب معرفی می‌نماید، و در ادامه بیان می‌دارد صرفه‌جویی در زمان، تسریع در ارائه خدمات که باعث گسترش آسایش اجتماعی می‌گردد، نیز از علل و تأثیرات ارائه چارچوب مذکور معرفی می‌نماید.

شرایط مداخله‌گر: محقق در روند توسعه چارچوب، مکانیزم‌هایی را در قالب شرایط مداخله‌گر معرفی نموده و معتقد است بدون این مکانیزم‌ها پیاده‌سازی چارچوب با چالش‌هایی روبرو خواهد شد. از جمله مکانیزم‌های ارائه شده توسط محقق طراحی مکانیزم اصلاح ساختار سازمانی و طراحی مکانیزم اصلاح ساختار زنجیره تأمین خدمات می‌باشد. این دو مکانیزم، مهم‌ترین مکانیزم‌های به‌دست آمده از پژوهش جاری می‌باشد. از سویی؛ اضافه می‌نماید در این راستا مکانیزم‌های متفاوت دیگری نیز وجود دارد که از بیان آن‌ها در قالب چارچوب، صرفه نظر گردیده است. هم‌چنین تأکید می‌نماید بدون پیاده‌سازی دو مکانیزم بیان شده امکان توسعه چارچوب، میسر نخواهد بود.

بستر حاکم: در این بخش از چارچوب، محقق الگوهایی را بیان می‌دارد که فرآیند استراتژی کیفیت حکمرانی سازمانی در سازمان‌های توسعه‌ای را تسهیل می‌نماید. الگوها و مکانیزم‌های کشف و خلق دانش و تبیین الگوهای کاربرد کیفیت حکمرانی سازمانی در راستای استفاده دقیق و صحیح از دانش موجود در حافظه سازمانی به منظور افزایش بهره‌وری در سازمان‌های

توسعه‌ای بسیارحائز اهمیت است. در این بخش علاوه بر موارد مذکور طراحی مکانیزم‌های تکنولوژیکی، مالی و قانونی نیز مطرح گردیدند و لازمه تحقق اهداف، برقراری ارتباط مؤثر فی‌مابین مؤلفه‌های مذکور بیان شده است.

کنش‌ها و تعاملات: هدف این بخش اصلاح فرآیندهای دانشی متناسب با سازمان‌های توسعه‌ای مورد بحث می‌باشد. محقق بر این عقیده استوار است که بدون اصلاح کیفیت حکمرانی سازمانی و هم‌چنین طراحی چرخه حاکمیتی متناسب با فرهنگ و ساختار سازمان، چارچوب تدوین شده بهره‌وری لازم را نخواهد داشت.

پیامدها: در نتیجه اجرای صحیح مراحل قبل نتایج قابل توجه چارچوب ارائه شده عبارت است از: (۱) بهبود بهره‌وری سازمانی، (۲) بهبود بهره‌وری ارائه خدمات که در ادامه به طور کامل مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

به اعتقاد محقق و براساس پژوهش‌های صورت پذیرفته، تحقق اهداف سازمان‌های توسعه‌ای، بدون حکمرانی سازمانی قوی در کل زنجیره تأمین خدمات میسر و دست‌یافتنی نخواهد بود، به عبارت دیگر محقق معتقد است در صورتی جامعه و دولت به این مهم دست پیدا خواهند نمود، که حکمرانی در سرتاسر زنجیره تأمین از تأمین‌کننده و ارائه دهنده خدمات تا مصرف‌کنندگان نهائی و شهروندان مدیریت شود. در ادامه به تشریح کامل ۶ گام مدل معرفی شده توسط محقق خواهیم پرداخت.

فرهنگ‌سازی در سازمان: محقق در مدل ارائه شده فرهنگ‌سازی را پایه و اساس کیفیت حکمرانی سازمانی معرفی می‌نماید و آن را از خط‌مشی و مقررات و بستر فناوری مهم‌تر و ضروری‌تر معرفی می‌نماید و معتقد است تا فرهنگ‌سازی مناسب در طول زنجیره تأمین از سازمان‌ها و ارگان‌های دولتی گرفته تا مصرف‌کنندگان و شهروندان صورت نپذیرد، امکان ادامه مسیر به هیچ‌عنوان میسر نخواهد بود. محقق در جهت تحقق این مهم برگزاری دوره‌های آموزشی در سطوح مختلف جامعه و هم‌چنین ایجاد یک سیستم ارزشی فرهنگی را پیشنهاد می‌دهد.

تدوین استانداردها، مقررات و نگارش آیین‌نامه‌ها: در این گام محقق تدوین یک چارچوب منسجم از استانداردها، مقررات و آیین‌نامه‌های کاربردی را پیشنهاد می‌دهد، که پس از فرهنگ‌سازی مناسب، ایجاد چارچوب هدایت‌کننده در دست‌یابی به هدف، بسیار حائز اهمیت خواهد بود. محقق در مدل خود تدوین ساختار و رویه‌های سازمانی مرتبط با کیفیت حکمرانی

سازمانی، تدوین شاخص‌های ارزیابی فعالیت‌های زنجیره، تدوین اولیه استراتژی‌های حکمرانی سازمانی و در پایان استانداردسازی فرآیندهای حکمرانی سازمانی را جهت تسریع در پیشبرد اهداف معرفی می‌نماید.

تدوین سند راهبردی و خط‌مشی حکمرانی سازمانی: در بخش جاری، تأکید به طور خاص بر فرآیندهای حکمرانی سازمانی می‌باشد، لذا در مدل تدوین شده باید برای هر یک از گام‌های کیفیت حکمرانی سازمانی و مکانیزم‌های کاربردی، سند راهبردی و خط‌مشی، تدوین و تنظیم گردد تا بتوان در شرایط و موقعیت‌های متفاوت در طول زنجیره تأمین سازمان از آن‌ها بهره برد، به همین منظور تدوین استراتژی در چهار بخش خلق دانش، ثبت دانش، نشر دانش و کاربرد دانش را پیشنهاد می‌نماید. محقق از این چهار بخش در راستای تدوین چرخه کیفیت حکمرانی سازمانی خود بهره برده است، که در گام ششم به آن پرداخته شده است.

طراحی مکانیزم‌های مالی و غیرمالی تشویقی: محقق در گام چهارم مدل خود، استراتژی‌ها و مکانیزم‌های انگیزشی را به طور مجزا بیان می‌نماید و معتقد است این گام آن‌چنان در میزان مشارکت بخش‌های مختلف زنجیره در فعالیت‌های حکمرانی سازمانی با اهمیت است که باید به صورت گامی مجزا به آن پرداخته شود. راهکارهای محقق در این بخش، تشویق جهت تسهیم و انتقال دانش، تشویق جهت خلق ایده و نوآوری دانشی و تشویق جهت کاربرد و استفاده از دانش می‌باشد.

طراحی بستر و زیرساخت فناوری و پیاده‌سازی و کاربرد فناوری: محقق بر اساس نتایج حاصل از پژوهش جاری اهم فعالیت این بخش را در قالب (۱) تأمین تجهیزات سخت‌افزاری، (۲) راه‌اندازی حافظه سازمانی جهت ثبت و نگهداشت دانش در سازمان، (۳) پیاده‌سازی مدیریت محتوا جهت پایش و کنترل محتواهای تولیدشده در سرتاسر زنجیره تأمین، (۴) طبقه‌بندی دانش موجود در حافظه سازمانی جهت استفاده بهینه و کارا و هم‌چنین سهولت در دسترسی به دانش مورد نیاز در کمترین زمان ممکن توسط کارکنان، (۵) ایجاد و بهره‌مندی از پرتال‌های سازمانی، (۶) بهره‌مندی از آموزش و یادگیری الکترونیکی جهت افزایش دانش را معرفی می‌نماید.

طراحی بهینه فرآیندهای حکمرانی سازمانی: محقق در این بخش، چرخه کیفیت حکمرانی سازمانی تدوین شده در مدل خویش را مناسب جهت پیاده‌سازی در زنجیره تأمین سازمان‌های

توسعه‌ای معرفی می‌نماید، که با توجه به گستردگی مشارکت افراد در حوزه سازمان‌های توسعه‌ای و هم‌چنین متفاوت بودن سطوح دانشی افراد مشارکت‌کننده، مراحل چرخه حکمرانی سازمانی باید شفاف و بدون ابهام تبیین و توسعه یابد، به همین منظور چرخه حکمرانی سازمانی، در ۱۱ مرحله ارائه شده است. (۱) هدف‌گذاری سازمان، به اعتقاد محقق اولین گام برای کیفیت حکمرانی سازمانی در زنجیره تأمین، تعیین هدف سازمان مذکور می‌باشد. این هدف باید به صورت واضح و قابل درک برای کلیه افراد زنجیره بیان گردد. (۲) کاوش و شناسایی سازمان دومین گام در چرخه می‌باشد، در این گام لازم است، متناسب با هدف‌گذاری صورت گرفته، شناسایی سازمان انجام پذیرد. (۳) خلق و مهار نمودن دانش. پس از کاوش و شناسایی دانش بر اساس هدف، نوبت به مهار نمودن دانش خواهد رسید، به اعتقاد محقق و بر اساس پژوهش‌های صورت پذیرفته تا زمانی که دانش شناسایی شده، مهار و در اختیار قرار نگیرد، امکان پردازش و بهره‌برداری از آن وجود نخواهد داشت. (۴) سازمان‌دهی، گام چهارم از چرخه کیفیت حکمرانی سازمانی ۱۱ مرحله‌ای محقق می‌باشد، محقق بیان می‌دارد دانش مهار شده جهت استفاده کارا و بهینه باید سازمان‌دهی گردد تا در صورت نیاز دسترسی به آن به سهولت انجام پذیرد. (۵) ترکیب و توسعه سازمان، مرحله پنجم از چرخه کیفیت حکمرانی سازمانی پیشنهادی می‌باشد. (۶) ثبت و ضبط دانش یکی از مهم‌ترین مرحله‌های چرخه جاری کیفیت حکمرانی سازمانی می‌باشد، این مرحله جهت گسترش و تقویت حافظه سازمانی بسیار با اهمیت جلوه می‌نماید. (۷) تسهیم و نشر دانش، براساس پژوهش‌های انجام پذیرفته در تحقیقات " Grounded Theory" (نظریه داده بنیاد) که در جداول فصل چهارم نیز بازتاب آن‌ها قابل مشاهده است، تأثیرگذارترین مرحله از مرحله‌های کیفیت حکمرانی سازمانی، نقل و انتقال دانش در طول زنجیره می‌باشد. این مرحله تا حدی مهم و ضروری است که بروز هر چالشی در آن، چرخه را با مشکل اساسی روبرو خواهد نمود، دلیل آن هم کاملاً واضح است، و آن، این‌که بدون نشر دانش در طول زنجیره امکان بهبود بهره‌وری و توسعه میسر نخواهد بود. (۸) درک سازمان توسط کلیه حلقه‌های زنجیره، در صورتی که سازمان توسط افراد به دستی درک نشود مرحله بعدی چرخه یعنی کاربرد سازمان دچار مشکل خواهد شد، دانش نشر داده نمی‌تواند حداکثر بهره‌وری خود را در زنجیره اعمال نماید. (۹) کاربرد سازمان مرحله نهم از چرخه مذکور می‌باشد، جهت افزایش بهره‌وری سازمان و زنجیره تأمین خدمات آن، "کاربرد سازمان"،

نقش مهمی را ایفا می‌نماید. کلیه افراد زنجیره تأمین می‌توانند از طریق کاربرد سازمان در فعالیت‌های خویش بهره‌وری خدمات ارائه شده در سازمان‌های توسعه‌ای را تا حد قابل توجهی افزایش دهند. (۱۰) مرحله دهم ارزیابی عملکرد در سازمان و زنجیره تأمین می‌باشد، عملکرد باید به‌وسیله شاخص‌های ارزیابی تدوین شده در گام دوم مدل و هم‌چنین براساس هدف‌گذاری صورت پذیرفته در مرحله اول چرخه، مورد ارزیابی قرار گیرد. (۱۱) نگهداشت دانش مرحله آخر از مراحل یازده‌گانه چرخه کیفیت حکمرانی سازمانی ارائه شده توسط محقق می‌باشد. در این مرحله، اگر دانش ارزیابی شده در مرحله قبل مفید توصیف گردد، به مجموعه دانش پایدار در حافظه سازمانی اضافه خواهد شد، و در صورتی که دانش غیرمفید ارزیابی شده باشد، از حافظه سازمانی و پایگاه دانش زنجیره حذف خواهد شد. محقق جهت دسته‌بندی دانش ارزیابی شده به دانش مفید و کاربردی و دانش غیرمفید، رویکرد مجموعه عبارات متوالی دانش یا همان MKTPKS را پیشنهاد می‌نماید. این رویکرد سرعت دسته‌بندی دانش را به مفید و غیرمفید تسریع بخشیده و از صرف هزینه جهت کاربرد نیروی انسانی متخصص در این بخش جلوگیری می‌نماید.

پژوهش جاری محدودیت‌هایی را در مقابل داشت که نیاز است تا در پژوهش‌های آینده مورد توجه محققان قرار گرفته و برای برطرف ساختن آن‌ها چاره‌اندیشی لازم صورت گیرد. یکی از محدودیت‌های پژوهش جاری تعیین وقت قبلی و زمان مناسب برای انجام مصاحبه با مدیران و خبرگان بود، که به دلیل حجم کاری بالای مدیران، معاونان و خبرگان سازمان، محقق می‌بایست مدت زمان طولانی را در انتظار زمان مصاحبه قرار می‌داد، که به لحاظ زمانی در روند گام‌های پژوهش بسیار اثرگذار بود. به نقل از رحیم فوکردی "در جمع‌آوری داده‌ها، استفاده از مصاحبه بیش از آنچه در راهبرد گراند تئوری پیشنهاد شده، بر مشاهدات مستقیم و مطالعه مستندات ترجیح داده شده است." در این پژوهش امکان مطالعه‌ی تمامی مستندات سازمان برای یک دوره زمانی طولانی مدت فراهم نبود و پژوهش جاری نیز از این امر مستثنا نبود. هم‌چنین نتایج حاصل از پژوهش جاری همانند دیگر پژوهش‌های کیفی گراند تئوری با اتکا به دیدگاه و نظرات تعداد معدودی از خبرگان سازمان حاصل شده است که این محدودیت می‌تواند تعمیم‌پذیری نظریه را با چالش‌هایی روبرو سازد.

کتابنامه:

- بیک زاد، جعفر و زارع دیزج، علی (۱۳۹۷). بررسی نظریات، الگوها و مدل های بهره وری، کنگره ملی تحقیقات بنیادین در مدیریت اقتصاد و حسابداری، تهران
- بایرام زاده، سونا، سلطان محمدی، ندا (۱۳۹۶). فرا روش پژوهش های مبتنی بر نظریه هم تکاملی در مطالعات سازمان و مدیریت (مورد مطالعه: مقالات نشریات نمایه شده در پایگاه ISI از سال ۱۹۹۹ تا ۲۰۱۸)، تحقیقات نوین مدیریت خاتم.
- جمشیدی، عزت الله، سیدعامری، میرحسن، عباسی، همایون (۱۳۹۹). اثر حکمرانی سازمانی بر رفتار نوآورانه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش تعدیل کنندگی اعتماد سازمانی، پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی
- رجبی فرجاد، حاجیه، عزب دفتر، آسیه (۱۳۹۸). تاثیر حکمرانی خوب بر سلامت سازمانی با توجه به نقش میانجی رفتار سیاسی، چشم انداز مدیریت دولتی.
- سپهرنیا، رویا، البرزی، محمود، کرمانشاه، علی، آذر، عادل، سپهرنیا، روزیتا (۱۳۹۸). الگوی خلاقانه شفافیت حکمرانی خوب برای سازمان های سیاستگذار در ایران، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی.
- سید عامری، میر حسن، عباسی، همایون، جمشیدی، عزت الله (۱۳۹۸). تبیین اثر ظرفیت جذب، حکمرانی سازمانی و سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانه کارکنان وزارت ورزش و جوانان ایران. پژوهش های معاصر در مدیریت ورزشی.
- صادقیان قزاقیه، سعید، رسولی، رضا، طبرسا، غلامعلی، قربانی، علی (۱۳۹۹). طراحی مدل توانمندسازی سازمانی بر مبنای حکمرانی خوب: رویکرد کیفی، پژوهش در نظام های آموزشی ۱۴ (ویژه نامه)، ۳۷-۵۲.

- Abatecola, G., Breslin, D. & Kask, J. (2020). Do organizations really co-evolve? Problematizing co-evolutionary change in management and organization studies. *Technological Forecasting and Social Change*, 155(8), 119-141.
- Keping, Y. (2019). Governance & good governance: A new framework for political analysis. *Fudan Journal of the Humanities & Social Sciences*, 1(1):1-8.
- Kompella, L. (2020). Socio-Technical Transitions and Organizational Responses: Insights from E-Governance Case Studies. *Journal of Global Information Technology Management*, 23(2), 89-111.

- Lee, W. X., Chen, C. C. S., & French, J. J. (2020). The relationship between liquidity, corporate governance, and firm valuation: Evidence from Russia. *Emerging Markets Review*, 13(4), 465-477.
- Levin, S. A. (1983). Some approaches to the modelling of coevolutionary interactions. *Coevolution*, 21, 21-65.
- Lewin, A. Y. & Volberda, H. W. (2003). The future of organization studies: Beyond the selection–adaptation debate. In *The Oxford handbook of organization theory*.
- Monaco, Y., Lu-Andrews, R., & Fu, L. (2019). Liquidity and corporate governance: evidence from family firms. *Review of Accounting and Finance*, 15(2), 144-173.
- Nawaz, D. & Mohamed, A. M. B. (2020). Good governance model for the healthcare administration: a case study of public hospitals in Pakistan. *International Journal of Management (IJM)*, 11(11).
- Omenugha, K.A., Uzuegbunam, E.C. & Omenugha, O.N. (2014). Good governance & media ownership in Nigeria: Dilemmatic practices, stoic challenges, *Global Media Journal African Edition*, 7(2): 92-115
- Rudra P. P., & Sanyal G.S. (2011). Good Governance and Human Development: Evidence form Indian States. *Journal of Social and Development Sciences*, 1(1): 1-8.
- Starik, M., Rands, G., Marcus, A. A. & Clark, T. S. (1995). Multiple-trait coevolution and environmental gradients in guppies. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 801-811.
- Zhang, M., Chen, H. & Lytinen, K. (2020). Validating the coevolutionary principles of business and IS alignment via agent-based modeling. *European Journal of Information Systems*, 21(3), 1-16.