

Public Organizations Management

ORIGINAL ARTICLE

Designing a Sustainable Organizational Governance Model with an Excellence Management Approach in the Country's Higher Education System with Thematic Analysis Method

Milad Jalil¹, Ahmed Hosseini Golafshan^{2*}, Amirhossein Amirkhani³

1. Ph.D. Student, Department of Public Administration, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Public Administration, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

3. Associate Professor, Department of Public Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran.

Correspondence

Ahmed Hosseini Golafshan

Email: sa_hosseini@azad.ac.ir

How to cite

Jalil, M., Hosseini Golafshan, A., & Amirkhani, A.H. (2024). The Designing a Sustainable Organizational Governance Model with an Organizational Excellence Approach in the Country's Higher Education Management System with a theme Analysis Approach. *Public Organizations Management*, 12(1), 169-186.

ABSTRACT

In today's world, educational systems are facing complex challenges that require efficient and innovative management structures. Sustainable organizational governance with the approach of organizational excellence in the country's higher education management system, as a key strategy, seeks to create and maintain structures that are able to respond to changing needs and new challenges. Therefore, the goal is to design a sustainable organizational governance model with an organizational excellence approach in the country's higher education management system. The current research was conducted with a qualitative approach and in terms of purpose, it is among applied researches and using thematic analysis method. The statistical population included professors and senior managers, as well as interviewees including 15 people who were selected by purposive sampling until reaching the theoretical saturation level. Data were collected using semi-structured interviews. To ensure validity and reliability, the findings were approved by the interviewees. In order to analyze the data, the method of Brown and Clark was carried out with MaxQuda qualitative data analysis software. The findings of the interview analysis included 14 basic themes, 6 organizing themes and 1 overarching theme. The results showed that it includes the governance structure, collective empowerment, policy making and national supervision, competitive scientific development, anti-corruption measures, excellence of the educational system.

KEYWORDS

Governance, Sustainable Governance, Organizational Excellence, Higher Education Management.

© 2023, by the author(s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://ipom.journals.pnu.ac.ir/>

نشریه علمی

مدیریت سازمان‌های دولتی

«مقاله پژوهشی - پیمایشی»

طراحی مدل حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد مدیریت تعالی در نظام آموزش عالی کشور با روش تحلیل مضمون

میلاذ جلیل^۱، احمد حسینی گل افشان^{۲*}، امیرحسین امیرخانی^۳

چکیده

در دنیای امروز، نظام‌های آموزشی با چالش‌های پیچیده‌ای مواجه هستند که نیازمند ساختارهای مدیریتی کارآمد و نوآورانه است. حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور، به عنوان یک راهبرد کلیدی، به دنبال ایجاد و حفظ ساختارهایی است که قادر به پاسخگویی به نیازهای متغیر و چالش‌های نوین باشند. از این رو هدف طراحی مدل حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور است. پژوهش حاضر با رویکردی کیفی و از نظر هدف جزو پژوهش‌های کاربردی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شد. خبرگان شامل استادان هیئت علمی و همچنین مدیران ارشد بودند و همچنین مصاحبه‌شوندگان شامل ۱۵ نفر که به روش نمونه‌گیری هدفمند تا رسیدن به سطح اشباع نظری انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته گردآوری شد. برای اطمینان از روایی و پایایی، یافته‌ها به تأیید مصاحبه‌شوندگان رسید. به منظور تحلیل داده‌ها نیز از روش براون و کلارک با نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی مکس کیودا انجام گردید. یافته‌ها حاصل از تحلیل مصاحبه شامل ۱۴ مضمون پایه، ۶ مضمون سازمان‌دهنده و ۱ مضمون فراگیر شناسایی شدند. نتایج نیز نشان داد که شامل ساختار حاکمیتی، توانمندسازی جمعی، سیاست‌گذاری و نظارت ملی، تحول علمی رقابتی، اقدامات ضد فساد، تعالی نظام آموزشی است.

واژه‌های کلیدی

حکمرانی، حکمرانی پایدار، تعالی سازمانی، مدیریت آموزش عالی کشور.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، تهران، ایران.
۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، تهران، ایران.
۳. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

نویسنده مسئول: احمد حسینی گل افشان
پلیمانام sa_hosseini@azad.ac.ir

استناد به این مقاله:

جلیل، میلاذ؛ حسینی گل افشان، احمد و امیرحسین (۱۴۰۲). طراحی مدل حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد مدیریت تعالی سازمانی در نظام آموزش عالی کشور با رویکرد تحلیل مضمون. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۲(۱)، ۱۶۸-۱۵۳.

مقدمه

تغییر در شیوه فعلی و آتی کاری یک شرکت در راستای اهداف پایداری، برای تضمین مزیت رقابتی بسیار مهم است. پایداری می‌تواند دست‌یابی به اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی را تضمین کند زیرا شرکت‌ها به‌طور هم‌زمان و پیوسته استفاده از منابع و رقابت را بهبود می‌بخشند (پاریدا و وینسنت^۴، ۲۰۱۹). برای محققان و به خصوص مدیران، کارآفرینان و رهبران شرکت‌ها ظهور برخی از روندهای تحول آفرین آن‌ها را وادار می‌کند تا در عملیات تجاری تجدیدنظر کرده و سازماندهی مجددی ایجاد کنند تا پایداری را به یک اولویت سازمانی تبدیل کنند (وندری و همکاران^۵، ۲۰۲۲).

تمرکز بر پایداری مسئله جدیدی نیست اما در پرتو روندهای جدید لازم است برنامه‌های بلندمدت سازمان‌ها به شکلی تغییر یابند که هم‌راستایی کاملی با اهداف توسعه پایدار داشته باشند (جیا و همکاران^۶، ۲۰۲۱). در حالی که تمرکز محققان بر مسئله پایداری سازمانی روند صعودی را نشان می‌دهد اما تجربه به دست آمده از کشورهای مختلف حاکی از آن است که تمرکز بیش از حد بر مسائل زیست‌محیطی ممکن است در عمل باعث بروز مشکلاتی برای سازمان شود. از این‌رو نیاز به مدل‌هایی است که از طریق آن بتوان تلفیقی از منافع سازمان و اقدامات پایداری را به صورت هم‌زمان به دست آورد. از جمله مدل‌های مطرح شده جهت بهبود مدیریت سازمان‌ها «حکمرانی خوب» است (کوکسیا^۷، ۲۰۲۱).

حکمرانی خوب شکل نوینی از حکمرانی - در سطح سازمانی و جامعه - است که براساس شاخص‌هایی چون مسئولیت‌پذیری، حاکمیت قانون، مشروعیت، شفافیت، مشارکت و پاسخگویی شکل گرفته است. ماهیت حکمرانی خوب به‌گونه‌ای است که حداقل از لحاظ تئوریک می‌تواند باعث بهبود مدیریت و نظارت بر فعالیت‌های سازمانی شود (کپینج^۸، ۲۰۱۸). با توجه به مشکلات متعددی که به خصوص کشورهای در حال توسعه جهت تامین نیازهای جامعه داشته‌اند؛ پیاده‌سازی مدل حکمرانی خوب به یک خواسته اجتماعی مهم تبدیل شده است. در سطح سازمانی نیز بسیاری از سازمان‌های دولتی و خصوصی در کشورهای در حال توسعه با مشکلاتی چون عدم شفافیت، فساد اداری و نارضایتی مشتریان مواجه هستند. از این‌رو نیاز به مدل حکمرانی خوب در سازمان‌ها به

تحولات سریع اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی در سطح ملی و بین‌المللی باعث ناپایداری سازمان‌ها شده است. این ناپایداری همراه با ناتوانی سازمان‌ها در همگامی با تحولات، بسیاری از سازمان‌های بزرگ جهانی را در معرض خطر نابودی قرار داده است. چالش مدیریتی اصلی کنونی در سازمان‌ها دست‌یابی به بهره‌وری و حرکت متوازن به سمت بهبود و تعالی است. بهره‌وری و تعالی سازمانی بر یکدیگر تأثیر متقابل دارند؛ به‌طوری که بهره‌وری مستلزم حرکت به سمت تعالی است و دست‌یابی به مدیریت تعالی سازمانی منجر به بهره‌وری و بقای سازمان می‌شود (محرر و همکاران، ۱۴۰۰).

مدل تعالی سازمانی دارای ویژگی‌های منحصربه‌فردی از جمله تناسب با سطح بلوغ سازمان‌ها، سازگاری با فرهنگ مدیران و همخوانی با شرایط اجتماعی، اقتصادی و سیاسی محیط کار است. همچنین این مدل به رهبران نخبه کمک می‌کند تا فاصله میان اهداف، واقعیت‌ها و چشم‌انداز آرمانی سازمان را درک کنند (ایمانی و همکاران^۱، ۲۰۱۸). همچنین حکمرانی فرایند قاعده‌گذاری، اجرای قواعد، نظارت و استفاده از بازخوردها با اعمال قدرت مشروع برای دست‌یابی به اهداف مشترک همه کنشگران و ذی‌نفعان در چارچوب ارزش‌ها و هنجارها در یک سازمان یا کشور است. تنظیم قوانین و فرایندهایی که بر سیاست‌گذاری و نقش‌آفرینی کنشگران و ذی‌نفعان تأثیر می‌گذارد، بخشی از وظایف حکمرانی است. موفقیت حکمرانی معمولاً با دست‌یابی به ارزش‌ها، رضایت‌مندی، عدالت، مهار فساد، مشارکت، مسئولیت‌پذیری، اثربخشی و یکپارچگی سنجیده می‌شود (داداش کریمی و همکاران، ۱۳۹۷). نکته قابل توجه این است که در ادبیات موجود، مفهوم حکمرانی بیش از آن که در سطح ایالتی و کشوری مطرح شود، در حوزه مدیریت سازمان مورد توجه قرار گرفته است (کیاثر^۲، ۲۰۲۳). همچنین در کنار تأکیدات زیاد بر تعالی سازمانی، امروزه مفهوم پایداری نیز به یک پارادایم مهم در مدیریت سازمان‌ها تبدیل شده است. مجموعه‌ای از شواهد موجود از این استدلال حمایت می‌کند که پایداری، که به‌طور کلی به‌عنوان مدیریت تولید متعادل و مسئولانه برای اطمینان از روابط شرکتی پایدار و طولانی‌مدت، شرایط زندگی و شرایط اجتماعی تعریف می‌شود، چشم‌انداز کسب‌وکار را با ایجاد هنجارها و چشم‌اندازهای جدید تغییر خواهد داد (درمپتیچ^۳ و همکاران، ۲۰۲۰). براساس روندهای فعلی مشخص می‌شود که

4. Parida & Wincent

5. Wendry et al

6. Jia et al

7. Coccia

8. Keping

1. Imani et al

2. Kjaer

3. Drempetic

وضوح احساس می‌شود (پومرانز و همکاران^۱، ۲۰۲۰).

آموزش عالی ایران در دو دهه گذشته با چالش‌ها و مسائل متعددی مواجه شده است. گسترش کمی دانشگاه‌ها، کثرت مؤسسات آموزشی متنوع، افزایش تعداد دانشجویان و گاهی وجود خیل عظیم دانش‌آموخته بی‌کار از جمله چالش‌هایی هستند که نظام آموزش عالی ایران را با مشکلات عدیده‌ای مواجه نموده است. این چالش‌ها به لزوم مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در نظام آموزش عالی ایران منجر شده است و نظام دانشگاهی را وادار به بازاندیشی در ساختار، رسالت، اهداف، کارکردها و فرایندهای خود کرده است. می‌توان گفت که با توجه به نقش آموزش عالی در بالندگی علمی و اثرگذاری آن بر مهم‌ترین سرمایه‌های یک کشور، که همان سرمایه‌های انسانی کشور هستند و همچنین اهداف سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، نظام آموزش عالی نیازمند تحولی نظام‌مند است. در این شرایط اگر آموزش عالی می‌خواهد از تغییرات عظیم و سریع محیطی عقب نماند و کارآمدی خود را از دست ندهد باید در خود و نظام حاکمیتی خود تغییراتی هدفمند و معنادار ایجاد نماید. اگرچه تحقیقات در مورد حکمرانی سازمانی مقوله تازه‌ای نیست؛ اما تاکنون تحقیقات زیادی نبوده است که تعالی سازمانی را با حکمرانی پایدار سازمانی ادغام کرده باشد. این شکاف پژوهش‌های انگیزه اصلی از انجام پژوهش حاضر است؛ به عبارت دیگر این پژوهش از نخستین مطالعات داخل کشور است. با توجه به این که در ادبیات پژوهش و مطالعات پیشین تلاش زیادی برای ادغام مفاهیم پایداری، حکمرانی سازمانی و تعالی سازمانی انجام نشده است، سؤال اصلی پژوهش این است که مدل حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد مدیریت تعالی سازمانی در نظام آموزش عالی کشور چگونه است؟

مبانی نظری

حکمرانی

حکمرانی برای اشاره به ساختارها و فرایندهایی تعریف شده است که برای تضمین پاسخگویی، شفافیت، حاکمیت قانون، ثبات، برابری و فراگیری، توانمندسازی و مشارکت گسترده طراحی شده‌اند. حکمرانی همچنین نشان‌دهنده هنجارها، ارزش‌ها و قواعد بازی است که از طریق آن امور عمومی به‌گونه‌ای شفاف، مشارکتی، فراگیر و پاسخگو مدیریت می‌شود. بنابراین، حکمرانی می‌تواند مفهومی بسیار ظریف باشد و ممکن است به راحتی قابل مشاهده نباشد. در یک مفهوم گسترده، حکمرانی در مورد فرهنگ

و محیط نهادی است که در آن شهروندان و ذی‌نفعان با یکدیگر تعامل می‌کنند و در امور عمومی مشارکت می‌کنند. بیشتر از ارگان‌های حکومتی است. آژانس‌های بین‌المللی مانند UNDP، بانک جهانی، کمیته کمک به توسعه و سایر سازمان‌ها، حکمرانی را به‌عنوان اعمال اقتدار یا قدرت به‌منظور مدیریت امور اقتصادی، سیاسی و اداری یک کشور تعریف می‌کنند (کوکسیا، ۲۰۲۱).

گزارش نظارت جهانی ۲۰۰۹، حکمرانی را «روابط قدرت»، «فرایندهای رسمی و غیررسمی تدوین سیاست‌ها و تخصیص منابع»، «فرایندهای تصمیم‌گیری» و «مکانیسم‌هایی برای پاسخگو کردن دولت‌ها» می‌داند (باندلوف^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). غالباً این تمایل وجود دارد که حکمرانی را با مدیریت یکسان بدانیم، که دومی در درجه اول به کارکردهای برنامه‌ریزی، اجرا و نظارت برای دستیابی به نتایج از پیش تعریف شده اشاره دارد. مدیریت شامل فرایندها، ساختارها و ترتیباتی است که برای بسیج و تبدیل منابع فیزیکی، انسانی و مالی موجود برای دستیابی به نتایج مشخص طراحی شده‌اند. مدیریت به افراد یا گروه‌هایی از افراد اطلاق می‌شود که به آن‌ها اختیار دستیابی به نتایج مطلوب داده می‌شود. سیستم‌های حاکمیتی پارامترهایی را تعیین می‌کنند که تحت آن سیستم‌های مدیریتی و اداری عمل خواهند کرد. حکمرانی در مورد چگونگی توزیع و تقسیم قدرت، نحوه تدوین خط‌مشی‌ها، تعیین اولویت‌ها و پاسخگویی ذی‌نفعان است (درولت^۳، ۲۰۲۰).

حکمرانی سازمانی

حکمرانی سازمانی به کلیه قوانین، مقررات، کدها و رویه‌هایی اطلاق می‌شود که نحوه اداره یک شرکت را تعریف می‌کنند. حکمرانی سازمانی تعیین‌کننده حقوق و مسئولیت‌های همه عوامل فعال در یک سازمان، جذب استعداد و سرمایه مالی، افزایش کارایی داخلی و ارائه ارزش اقتصادی برای ذی‌نفعان در بلندمدت است (جیل^۴ و فو، ۲۰۲۱).

حکمرانی سازمانی برای شیوه‌های تجاری مدرن آن قدر مهم است که حتی تعریف ISO خاص خود را دارد - استاندارد بین‌المللی مسئولیت اجتماعی، ISO 26000، حکمرانی سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کند: «سیستمی که به وسیله آن یک سازمان تصمیم‌گیری می‌کند و در تعقیب اهدافش، برنامه‌هایی را اجرا می‌کند». به عبارت دیگر، حکمرانی سازمانی، سازمان مدرن

2. Bandelow

3. Drolet

4. Gil & Fu

1. Pomeranz

استراتژی پایداری شرکتی را اجرا می‌کنند، نه تنها باید متعهد به استفاده مسئولانه از منابع طبیعی باشند، بلکه باید اطمینان حاصل کنند که با همه افراد دخیل در فرایند کسب‌وکار شما منصفانه و با احترام رفتار می‌شود. به طور کلی، پایداری شرکت بر رشد بلندمدت کسب‌وکار با استفاده از روش‌های پایدار، به جای سودهای مالی کوتاه‌مدت تمرکز می‌کند. تبدیل پایداری به بخش اصلی استراتژی کسب‌وکار شما، مزایای بی‌شماری نه تنها برای محیط‌زیست بلکه برای شرکت نیز دارد (افشاری و همکاران^۴، ۲۰۲۲).

دستور کار پایداری یک شرکت به طور فزاینده‌ای به یک معیار اصلی انتخاب برای افراد در هنگام انتخاب کارفرما تبدیل می‌شود. این امر به‌ویژه در مورد نسل هزاره و نسل زد صادق است، که بخش بزرگی از نیروی کار را در آینده نزدیک تشکیل خواهند داد، که ۷۶٪ از آن‌ها پایداری را عامل مهمی می‌دانند. علاوه بر این، پایداری شرکتی می‌تواند مشارکت کارکنان را افزایش دهد، آن‌ها را وادار به کار در جهت یک هدف روشن و ایجاد حس اجتماعی کند. کاهش مصرف منابع عملیات تجاری نه تنها از نظر بازده اقتصادی به نفع سازمان است، بلکه استفاده بیش از حد از منابع را نیز کاهش می‌دهد. سرمایه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان به طور فزاینده‌ای به شرکت‌هایی علاقه‌مند می‌شوند که پایداری را در کسب‌وکار خود لحاظ می‌کنند و برای یک هدف روشن کار می‌کنند (باته^۵ و همکاران، ۲۰۱۸).

حکمرانی پایدار

پایداری و حکمرانی مفاهیمی تحول‌آفرین و به شکل بالقوه پیچیده‌ای هستند. حفظ چیزی به معنای نگهداری آن است. اگر کاری را نتوان در یک بازه زمانی خاص انجام داد، در آن بازه زمانی پایدار نیست. اگر شخصی به گاراژ برود، درها و پنجره‌ها را ببندد و موتور ماشینی را با موتور احتراق داخلی روشن کند، شاید برای چند دقیقه پایدار بماند، اما نه چندان دور از آن. در مقام مقایسه، احتراق سوخت‌های فسیلی در جو، ما در مدت‌زمان کوتاهی احساس نمی‌شود، بلکه طی چند دهه احساس می‌شود. اقدامات مختلف دارای بازه‌های زمانی متفاوتی هستند که پایداری باید در آن اندازه‌گیری شود. وقتی صحبت از توسعه می‌شود، گزارش سازمان ملل متحد: آینده مشترک ما، توسعه پایدار را این‌گونه تعریف می‌کند: «توسعه‌ای که نیازهای زمان حال را برآورده می‌کند بدون اینکه توانایی نسل‌های آینده برای برآوردن

را به حرکت در می‌آورد. در این صورت، سازمان‌ها به داده‌های قوی و قابل اعتمادی نیاز دارند تا تصمیم‌ها را براساس آن اتخاذ کنند. سازمان‌هایی که به‌خوبی اداره می‌شوند، اطلاعات با کیفیت خوبی را در اختیار رهبران خود قرار می‌دهند تا به آن‌ها کمک کند سؤالات درست بپرسند و تصمیمات درست بگیرند (لیون و همکاران^۱، ۲۰۱۷). این اطلاعات با کیفیت خوب باید از جایی به دست بیاید، و حکمرانی مدرن به‌طور فزاینده‌ای از طریق نرم‌افزار مدیریت نهاد و هیئت‌مدیره ایجاد می‌شود که یک مخزن مرکزی برای داده‌های حاکمیتی ایجاد می‌کند و تضمین می‌کند که یک منبع حقیقت واحد برای تصمیم‌گیرندگان وجود دارد - هم تصمیمات استراتژیک بزرگ و هم تصمیم‌گیری‌های عملیاتی روزانه (سیدو و همکاران^۲، ۲۰۲۲). اما در حالی که، رهبران برای تصمیم‌گیری صحیح به بهترین اطلاعات نیاز دارند، آن‌ها همچنین باید بدانند که در قبال چه چیزی پاسخگو هستند.

حکمرانی سازمانی دنیایی از قوانین فزاینده درباره مسئولیت‌پذیری فردی در تجارت است، و کسانی که در پست‌های رهبری ارشد تصمیم‌گیری می‌کنند باید نقشی را که در سازمان بازی می‌کنند و آنچه از آن‌ها خواسته می‌شود درک کنند، مبدا خود را جریمه ببینند - یا بدتر، با حکم حبس مواجه است. بنابراین، می‌توانیم به آن تعریف اصلی ISO اضافه کنیم: حکمرانی سازمانی سیستمی است که توسط آن یک سازمان تصمیم‌گیری می‌کند و در تعقیب اهدافش، اقداماتی را اجرا می‌کند، و روشی که در آن به رهبری خود قدرت می‌دهد تا در قبال آن تصمیم‌ها پاسخگو باشد (وندری و همکاران، ۲۰۲۲).

پایداری سازمانی

اهمیت پایداری به‌طور مداوم در حال افزایش است. این روزها، داشتن یک استراتژی پایداری دیگر فقط «داشتن یک چیز خوب» نیست - بلکه برای بقای مشاغل ضروری است. پایداری شرکتی نقش بزرگی در دنیای تجارت ایفا می‌کند - اما پایداری شرکتی در واقع به چه معناست. با تغییر در طرز فکر دنیای تجارت، انتظار می‌رود که شرکت‌ها این روزها اقداماتی را انجام دهند که برای محیط‌زیست و مردم مفید است. پایداری شرکت به‌عنوان ادغام ارزش‌های بلندمدت و پایدار در استراتژی تجاری و ایجاد ارزش یک شرکت تعریف می‌شود. پایداری فعالیت شرکتی بر سه رکن استوار است: محیطی، اجتماعی، و حاکمیت (به اختصار ESG^۳). این بدان معناست که کسب‌وکارهایی که

4. Afshari
5. Bae

1. Lyon
2. Sydow
3. Environmental, Social & Governance

تعالی سازمانی

در پاسخ به رقابت فزاینده محیط کسب و کار، سازمان‌ها به‌طور مداوم در جستجوی ابزارها و روش‌های عملی جدید برای بهبود قابلیت‌ها، عملکرد و نتایج خود هستند. در سال‌های اخیر مدل‌های تعالی سازمانی به‌طور گسترده‌ای برای بهبود عملکرد پذیرفته شده‌اند. کاربرد تعالی سازمانی، از طریق درک و استفاده از معیارها، مفاهیم و ارزش‌های سرآمدی، برای بسیاری از سازمان‌ها جذابیت گسترده‌ای دارد. مدل‌های تعالی سازمانی در اواخر دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰ با راه‌اندازی جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج^۴ در ایالات متحده آمریکا و جایزه کیفیت بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت^۵ در اروپا محبوبیت پیدا کردند. اجرای موفقیت‌آمیز مدل‌های تعالی سازمانی شامل بسیاری از عوامل حیاتی موفقیت است که در سال‌های اخیر موضوع تحقیقات بسیاری از محققان بوده است. از طرف دیگر، موانعی نیز برای اجرای موفقیت‌آمیز طرح‌های پیاده‌سازی مدل‌های تعالی سازمانی‌ها وجود دارد (بارناوی^۶، ۲۰۲۲).

مدیریت تعالی سازمانی به استفاده از بهترین شیوه‌های مدیریت مشترک در سازمان‌های با عملکرد بالا اشاره دارد که در صورت اجرای موفقیت‌آمیز، به فرهنگ متعهد به برتری و نتایج پایدار در یک سیستم اندازه‌گیری متعادل کمک می‌کند. تعالی سازمانی به عنوان تلاش‌های مداوم برای ایجاد چارچوبی داخلی از استانداردها و فرایندها تعریف می‌شود که به منظور تعامل و ایجاد انگیزه در کارکنان برای ارائه محصولات و خدماتی تعریف می‌شود که نیازهای مشتری را در چارچوب انتظارات تجاری برآورده می‌کنند. این عبارت است از دستیابی یک سازمان به عملکرد برتر ثابت - برای مثال، خروجی‌هایی که فراتر از برآورده کردن اهداف، نیازها یا انتظارات است. یک سازمان گروهی است که تحت رهبری خاص جمع و ترکیب شده تا به‌عنوان یک موجودیت واحد برای یک هدف خاص عمل کند. در عین حال، تعالی معیاری برای عملکرد دائمی برتر است که بدون نشان دادن نقص یا ضایعات قابل توجه، از الزامات و انتظارات فراتر می‌رود. تعالی سازمانی به پیشرفت ایجاد شده از طریق بنیادی مانند مدیریت کیفیت جامع ادامه می‌دهد که در آن همه سطوح سازمان در بهبود مستمر مشارکت دارند (سامانتا و همکاران^۷، ۲۰۲۳).

نیازهای خود را به خطر بیندازد.» پایداری، مقیاس زمانی را فراتر از نسل کنونی قرار می‌دهد و به این معنی است که، هنگام توسعه، حداقل باید در نظر بگیریم که آیا توسعه تأثیر منفی بر فرزندان ما و فرزندان آن‌ها خواهد داشت یا خیر. به نظر می‌رسد که این امر برای سایر فعالیت‌ها به غیر از توسعه نیز صادق باشد (نیکا^۱، ۲۰۲۱). بنابراین این مؤلفه زمانی برای پایداری وجود دارد. اما یک جزء فضایی نیز وجود دارد. وقتی نقل قول افراد ثروتمند را می‌شنویم که «زندگی هنوز خوب است» باید به این فکر کنیم که «صبر کنید، برای میلیون‌ها نفر در سراسر جهان زندگی خوب نیست.» ما باید به فقر شدید، و نابرابری فاحش و بسیاری از بیماری‌های دیگر فکر کنیم. مطمئناً پایداری به این معنی است که این چیزها در حال کاهش است، حتی اگر در حیات خلوت ما نباشد. از منظر اجتماعی، آن‌ها ذاتاً ناپایدار هستند. آن‌ها نمی‌توانند ادامه دهند. عدالت حکم می‌کند که نمی‌توانند. به همین دلیل است که پایداری و عدالت دو روی یک سکه هستند. بی‌عدالتی نمی‌تواند تحمل شود. تجارت برده ناپایدار بود. آپارتاید هم همین‌طور بود. شما نمی‌توانید چیزی را که ذاتاً اشتباه است حفظ کنید. براساس این تفکر، ما باید بخش‌هایی از وضعیت موجود را که پایدار هستند حفظ کنیم و در عین حال آن بخش‌هایی را که پایدار نیستند، بهبود دهیم و پایداری در مورد کارهای مختلفی است که انسان‌ها انجام می‌دهند. شما نمی‌توانید صرفاً پایداری داشته باشید. باید به چیز دیگری اشاره کند: استفاده پایدار از آب؛ تولید مواد غذایی پایدار؛ تولید پایدار و غیره. به هرکدام از این‌ها فکر کنید. به‌عنوان مثال، استفاده پایدار از آب به این معنی است که همیشه آب آشامیدنی برای نوشیدن، پخت و پز، تمیز کردن، استفاده برای تولید مواد و استفاده برای بسیاری از فعالیت‌های دیگر وجود خواهد داشت (لودویگ و همکاران^۲، ۲۰۲۲).

حکمرانی پایدار، گونه‌ای از حکمرانی سازمانی است که هم قانونی است و هم زندگی خوب را برای همه، در حال حاضر و آینده فراهم می‌کند. قوانینی وجود دارند که پایداری را ترویج می‌کنند، قوانینی هستند که بی طرف هستند و قوانینی هستند که رفتار و حکومت ناپایدار را مجاز می‌دانند. دانستن قوانینی که پایداری را ترویج می‌کنند، نقطه شروع حکمرانی پایدار است. از آنجایی که مقررات اغلب فاقد سازماندهی هستند، هر ابتکار حکمرانی پایدار باید در هسته خود نوعی ساختار مشخص داشته باشد؛ یعنی راهی برای دانستن و به روز شدن اقدامات سازمان در راستای اهداف توسعه پایدار (باندلوف و همکاران^۳، ۲۰۲۲).

4. MBNQA
5. EFQM
6. Barnawi
7. Samanta

1. Nica
2. Ludwig
3. Bandelow

پیشینه پژوهش

روش نمونه‌گیری هدفمند و براساس اصل اشباع انتخاب شدند. به‌منظور گردآوری داده در بخش کیفی مصاحبه ساختاریافته و نیمه ساختاریافته و در بخش کمی از پرسشنامه محقق‌ساخته تعالی سازمانی استفاده شد. پس از جمع‌آوری داده‌های کیفی، با استفاده از روش تحلیل محتوا، مفاهیم، مقوله‌ها و عوامل اصلی و فرعی شناسایی و مورد تحلیل قرار گرفتند و برای معناداری رابطه بین متغیرها از آزمون T استفاده شد. در این پژوهش مقدار T ابعاد تعالی سازمانی از ۲۴/۵۳ تا ۱۶/۵۵ تخمین زده شده است که بیشتر از مقدار T مفروض (۱/۹۶) محاسبه شده است. لذا با توجه به معنی‌داری و مثبت بودن این ضریب می‌توان بیان کرد که تمام ابعاد فوق بر آن اثر مثبت و مستقیم می‌گذارد. بیشترین مقدار T مربوط به بعد اصول مدیریت و استقرار آن و کمترین آن بعد رغبت و انگیزه کارکنان است و در نهایت طراحی مدل با استفاده از معادلات ساختاری انجام گرفت.

ابراهیم‌پور و همکاران (۱۳۹۹)، پژوهش با عنوان «تحلیل نقش تعدیل‌گر حکمرانی خوب در رابطه بین جهانی‌شدن و رشد اقتصادی در کشورهای در حال توسعه» انجام دادند. در این پژوهش داده‌های ۱۳۲ کشور در حال توسعه بین سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۱۷ استفاده شده است. نتایج برآورد مدل‌ها نشان می‌دهد که شاخص حکمرانی تأثیر مثبت و معناداری بر شاخص رشد اقتصادی دارد و همچنین شاخص جهانی‌شدن بر رشد اقتصادی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد و در نهایت حکمرانی خوب به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر در رابطه بین شاخص جهانی‌شدن و رشد اقتصادی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. نتایج نشان‌دهنده آن است که حکمرانی خوب با ارائه تجارت و فرصت‌های سرمایه‌گذاری می‌تواند تأثیر جهانی‌شدن بر رشد اقتصادی را تقویت کند.

شرعی و همکاران (۱۳۹۸)، پژوهشی با عنوان «طراحی مدل پایداری شرکتی، تبیین نقش مسئولیت اجتماعی شرکتی، حاکمیت شرکتی و خلق ارزش مشترک» انجام دادند. نوع پژوهش توصیفی-همبستگی و از نظر هدف کاربردی است، جامعه آماری پژوهش شامل ۱۳ شرکت بودند که همگی موفق به دریافت جایزه ملی شده بودند. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از نرم‌افزار Amos استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد که مسئولیت‌پذیری شرکتی و خلق ارزش مشترک بر توسعه پایداری شرکت‌ها تأثیرگذار است و حاکمیت شرکتی به صورت غیرمستقیم بر توسعه پایداری شرکت‌ها تأثیرگذار است.

آرایی و همکاران (۱۳۹۶)، نیز مقاله‌ای با عنوان

کریمی و همکاران (۱۴۰۳)، در پژوهش‌شان به فراحکمرانی، تحت عنوان «گامی در ارتقای الگوی حکمرانی مورد مطالعه: صنعت پتروشیمی ایران» پرداختند که نتایج این پژوهش فراحکمران را مسئول طراحی نظام حکمرانی صنعت در قالب تبیین ترکیب حکمرانی و نقش بازیگران، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان صنعت؛ راهبری آن از طریق تدوین الزامات و معیارهای کارکردی و حرفه‌ای، تعبیه چارچوب‌ها و اعمال هماهنگی و اطمینان از هم‌راستایی فعالیت‌ها با برنامه‌های کلان، تسهیل منابع مالی، اطلاعاتی و زیرساخت‌ها و همچنین تلاش جهت توانمندسازی و چاره‌جویی دانسته که نهایتاً نیز ارزیابی این نظام را با پاسخگو کردن بازیگران در قبال تحقق سیاست‌ها، برنامه‌های کلان، الزامات و معیارها، اخذ بازخوردها و مطالبه اصلاحات و در صورت لزوم اجبار به انجام می‌رساند. اعمال فراحکمرانی، از طریق اصلاحاتی در اسناد بالادستی و ساختار و تجدیدنظر در وظایف واحدهای سازمانی (در سطوح متفاوت) ستاد وزارت نفت و شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران، امکان‌پذیر است.

کمری و همکاران (۱۴۰۱)، مقاله‌ای تحت عنوان «مدل علی تعالی سازمانی براساس مدیریت دانش و نوآوری سازمانی» انجام دادند. نمونه آماری شامل ۱۴۸ نفر از دبیران دوره اول و دوم متوسطه شهرستان ایوان غرب در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۴۰۱ بود. ابزارهای مورد استفاده برای گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS؛ استفاده گردید. نتایج حاکی از آن بود که تمامی فرضیه‌های مطرح شده در پژوهش تأیید شد. مدیریت دانش، نوآوری سازمانی و اشتیاق شغلی بر تعالی سازمانی تأثیر مستقیم و معنی‌دار دارند. همچنین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی بر اشتیاق شغلی تأثیر مستقیم و معنی‌دار دارند.

گلابگیرنیک و همکاران (۱۳۹۹)، مطالعه‌ای با عنوان «طراحی مدل تعالی سازمانی دانشگاه فرهنگیان شمال شرق کشور» انجام دادند. در بخش کیفی، خبرگان جامعه علمی از متخصصان دانشگاه فرهنگیان و در بخش کمی کلیه اعضای هیئت‌علمی و استادان مدعو، مدیران و معاونان دانشگاه فرهنگیان که براساس آمار سازمان مدیریت برنامه‌ریزی استان‌های خراسان رضوی، شمالی و جنوبی تعداد ۷۳۲ نفر بودند. نمونه آماری بخش کیفی ۱۸ نفر از خبرگان علمی با

مجله و همکاران^۲ (۲۰۲۳)، مقاله‌ای با عنوان «ارزیابی عملکرد بانک مرکزی عراق براساس مدل تعالی اروپا» انجام دادند. این پژوهش به دنبال سنجش امکان به‌کارگیری استانداردهای افراد (عوامل توانمندساز) و نتایج افراد در استاندارد (نتایج) در بانک مرکزی عراق (CBI)، با استفاده از مدل تعالی EFQM است. هدف از به‌کارگیری استاندارد مدل تعالی EFQM در این تحقیق ارائه یک چارچوب خودارزیابی است که امکان تعیین قدرت را برای هر سازمان فراهم می‌کند و مناطقی را ایجاد می‌کند که در آن پیشرفت‌های اضافی لازم است. در این راستا، داده‌های سال (۲۰۲۱) که از طریق بازدیدها و جلسات با بخش مدیریت کیفیت جامع در بانک جمع‌آوری می‌شود، تجزیه و تحلیل شده است. براساس نتایج، حجم تحقیقات در نوزده سال گذشته روبه افزایش بوده است، اگرچه تنها تعداد کمی از نویسندگان، مؤسسات و مجلات مرجع در تثبیت موضوع و کشورهایی وجود دارند که بیشترین تحقیقات مشترک را در نویسندگی مشترک EFQM برای بیشترین حجم انتشارات، نویسندگان و مجلات تأثیرگذار انجام می‌دهند.

لودویگ و همکاران^۳ (۲۰۲۲)، در پژوهشی به بررسی تأثیر مکانیسم‌های حاکمیت شرکتی بر تحقق اهداف پایداری سازمان پرداختند. از آنجایی که شرکت‌ها از طریق حاکمیت شرکتی هدایت می‌شوند، ادغام پایداری شرکتی گامی ضروری برای تضمین موفقیت بلندمدت شرکت و واکنش به تحولات اجتماعی و محیطی اخیر است. با توجه به این پیشینه، این مقاله به بررسی سؤال تحقیقاتی زیر می‌پردازد: کدام مکانیسم‌های حاکمیت شرکتی داخلی، پایداری شرکت را هدایت می‌کنند؟ نتایج به دست آمده از نمونه‌ای متشکل از ۵۶ مقاله، یافته‌هایی را برای مکانیسم‌های مختلف حاکمیت شرکتی از قبیل تنوع هیئت‌مدیره، استقلال هیئت‌مدیره، اندازه هیئت‌مدیره، کمیته پایداری در سطح هیئت‌مدیره، نقش مدیرعامل، تمرکز مالکیت، و افشا و شفافیت نشان می‌دهد. عملی که در هدایت شرکت در جهتی پایدار و دستیابی به یکپارچگی پایداری نقش دارد.

بارناوی^۴ (۲۰۲۲)، مطالعه‌ای با عنوان «مدل‌های تعالی سازمانی: عوامل شکست و موفقیت» انجام داد. این مقاله به دنبال تبیین مفهوم تعالی سازمانی است که از چه زمانی آغاز شد و دلیل تلاش سازمان‌ها برای اعمال تعالی سازمانی و تلاش برای بهبود مستمر است. همچنین معروف‌ترین مدل‌های جهانی برای کیفیت تعالی سازمانی را شناسایی می‌کند. این

«حکمرانی خوب؛ راهی به سوی توسعه پایدار» انجام دادند. روش تحقیق توصیفی-تحلیلی و روش گردآوری منابع اسنادی می‌باشد. با مطرح شدن توسعه پایدار به‌عنوان پارادایم مسلط در مباحث توسعه، مسئله چگونگی دستیابی به توسعه پایدار به‌عنوان یک سؤال به ذهن متبادر می‌شود. توسعه پایدار که بر کاهش و حذف اثرات مخرب زیست محیطی و پیامدهای مخرب اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی توسعه و رشد اقتصادی متمرکز است، نیازمند استراتژی‌ها و سازوکارهایی است. حکمرانی خوب به‌عنوان الگوی مطلوب حکومت می‌تواند به‌عنوان ضرورتی برای تحقق توسعه پایدار باشد. حکمرانی خوب به‌عنوان استراتژی دستیابی به توسعه پایدار مطرح می‌شود و نیاز به همکاری دولت با نهادهای مدنی و مردم را در جهت توسعه پایدار برجسته می‌کند. تأکید حکمرانی خوب بر پاسخگویی، شفافیت، کارایی و قانون محوری موجب می‌شود مدیریت منابع مختلف به شکل مناسب و کارا در جهت دستیابی به توسعه پایدار انجام شود. از طرفی تأکید حکمرانی خوب بر مشارکت عمومی در شناسایی نقاط قوت و ضعف سیاست‌های توسعه در دستیابی به اصل پایداری بسیار مهم است.

کانفال و همکاران^۱ (۲۰۲۳)، پژوهشی با عنوان «ارزیابی حکمرانی پایدار و شاخص‌های آن در بخش کشاورزی» انجام دادند. اسناد مربوط به این ابتکارات جمع‌آوری شد و برای بررسی سیستماتیک ویژگی‌های توصیفی و نهادی ۲۹ ابتکار ارزیابی پایداری و استاندارد استفاده شد. علاوه بر این، انواع شاخص‌ها (یعنی عملکرد، عمل و هدف) و موضوعاتی را که در ابعاد زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی پایداری در اولویت قرار دارند، تحلیل کردیم. تجزیه و تحلیل نشان می‌دهد که ۲۹ ابتکار حکمرانی پایدار در ویژگی‌های خود بسیار متنوع هستند. در حالی که برخی به‌طور خاص بر یک محصول یا کشور متمرکز می‌کنند، برخی دیگر در سراسر زنجیره تولید و در مقیاس جهانی فعالیت می‌کنند. در بخش‌ها یا کشورهای خاص، استانداردهای خاصی کاملاً تأثیرگذار هستند، به‌عنوان مثال، طرح پنبه ۲۲ درصد از تولید جهانی پنبه را پوشش می‌دهد، در حالی که در ایرلند، ۷۰ درصد از کشاورزان باغبانی دارای گواهی زیست‌محیطی هستند. همچنین مشخص شد که مضامین اجتماعی مانند کیفیت زندگی، حاکمیت غذایی و شیوه‌های تجارت منصفانه کمتر در نظر گرفته شده است.

2. Mejbel et al
3. Ludwig et al
4. Barnawi

1. Konefal et al

تعالی سازمانی از منظر مدیریت ریسک» انجام دادند. این پژوهش به صورت یک مطالعه کیفی-کمی و با دعوت از ۱۲ نفر از مدیران شرکت‌های بزرگ صنعتی در کشور برزیل انجام شده است. براساس نتایج به دست آمده از سطح‌بندی مؤلفه‌های مدل تعالی سازمانی با روش ISM مشخص شد که سبک رهبری تحول‌گرا، یادگیری و نوآوری سازمانی، تطبیق‌پذیری (سازگاری) و اثربخشی دستورالعمل‌ها از بیشتری اهمیت در تعالی سازمان‌های صنعتی مورد بررسی برخوردار بوده‌اند.

اسچرویک و میت^۴ (۲۰۲۰)، پژوهشی با عنوان «حاکمیت پایداری شرکتی؛ مطالعه‌ای در بنادر استرالیا و نیوزلند» انجام دادند. هدف پژوهش آنان ارائه یک چارچوب مفهومی از حاکمیت شرکتی برای درک سهم بالقوه توسعه در صنعت دریانوردی دو کشور استرالیا و نیوزلند بود. آنان به‌منظور سنجش پایداری شرکتی فاکتورهایی همچون فشار ذی‌نفعان، مشارکت ذی‌نفعان، توجه به محیط‌زیست و عوامل اجتماعی، مدیریت ایمنی و نظارت بر عملکرد پایداری در سازمان را مورد بررسی و آزمون قرار دادند. نمونه آماری پژوهش آنان دو بندر aus و nz در دو کشور استرالیا و نیوزلند بود و از ابزار پرسشنامه به‌منظور بررسی گویه‌های پژوهش بهره برده شد. به‌منظور تحلیل داده‌های پژوهش از نرم‌افزار Spss استفاده شد. پژوهش آنان نشان داد که بنادر استرالیا استراتژی‌های جدید برای توسعه پایداری شرکتی در سازمان خود از جمله اتخاذ شیوه‌های مدیریتی مناسب، رویه‌های مناسب زیست‌محیطی و بهداشتی، شیوه‌های مدیریت ایمنی و استفاده از شاخص‌هایی برای عملکرد پایداری شرکت بکار گرفته‌اند.

ایسنایینی و همکاران^۵ (۲۰۲۰) مطالعه‌ای با عنوان «تأثیر اقدامات پایداری زنجیره تامین بر عملکرد پایداری با توجه به نقش تعدیل‌گر شایستگی رهبری» انجام دادند. این پژوهش به صورت پیمایشی انجام شده است. گردآوری داده‌ها با توزیع پرسشنامه در بین ۲۱۰ نفر از مدیران شرکت‌های تولیدی اندونزی انجام شده و تحلیل داده‌ها با روش مدل‌یابی معادلات ساختاری انجام شده است. نتایج نشان داد که اقدامات پایداری زنجیره تأمین تأثیر مثبتی بر عملکرد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی شرکت دارند و شایستگی‌های رهبری نقش تعدیل‌گر را در این رابطه بازی می‌کنند.

بائه و همکاران^۶ (۲۰۱۸)، در مطالعه‌ای به بررسی رابطه دو

مطالعه به مدل ملی عربستان برای کیفیت و تعالی سازمانی و چگونگی مواجهه با چالش‌ها برای اعمال استانداردهای کیفیت و تعالی سازمانی پرداخت. همچنین اهداف فرایند ارزیابی برای رسیدن به تعالی سازمانی و اثربخشی اجرای سیستم تعالی سازمانی و عوامل موفقیت و شکست اجرای سیستم‌های تعالی سازمانی را علاوه بر شناسایی چالش‌ها و فرصت‌ها توضیح می‌دهد.

بیلی و همکاران^۱ (۲۰۲۱)، مطالعه‌ای با عنوان «پایداری حکمرانی یا حکمرانی پایدار؟» انجام دادند. در این مقاله که با رویکرد توصیفی انجام شده است محققان عنوان کردند که ادغام موفقیت آمیز و مدیریت مؤثر پایداری در یک شرکت مستلزم داشتن رهبری متعهد، جهت‌گیری روشن و نفوذ استراتژیک است - و هیچ یک از این‌ها بدون یک ساختار حاکمیتی قوی اتفاق نمی‌افتد. حاکمیت پایداری به یک شرکت کمک می‌کند تا استراتژی پایداری را در سراسر تجارت اجرا کند، فرایندهای تنظیم هدف و گزارش را مدیریت کند، روابط با ذی‌نفعان خارجی را تقویت کند و از مسئولیت‌پذیری کلی اطمینان حاصل کند. اینکه چگونه و کجا پایداری در ساختار کلی شرکت قرار می‌گیرد، می‌تواند مسیر و اولویت‌های یک شرکت را آشکار کند. مهم است که به خاطر داشته باشید که هیچ ساختار صد در صد قطعی وجود ندارد که بتوان آن را اعمال کرد. هر شرکتی باید رویکرد خود را برای آنچه که با توجه به مدل کسب‌وکار، ساختار، منابع و سطح ادغام پایداری در تجارت، منطقی‌تر است، تنظیم کند.

کوکولا و همکاران^۲ (۲۰۲۱)، در پژوهشی به بررسی عملیات خودارزیابی مدل تعالی EFQM در یک دانشگاه روسیه پرداختند. این مطالعه براساس پنج نوع خدماتی بود که در یک دانشگاه دولتی روسیه ارائه می‌شدند که عبارت‌اند از اقدامات پیشگیرانه، ورزش، مرکز مطالعات دکتری و پسا دکتری و خدمات تحقیقات فنی. ارزیابی در سه مرحله ارزیابی درونی، ارزیابی خارجی و طرح بهبود خدمات بین سالهای ۲۰۱۵ تا ۲۰۱۷ انجام شد. با استفاده از این مطالعه، محققان توانستند مراحل را شناسایی کند که با استفاده از آن‌ها، یک دانشگاه می‌تواند از مزایای این طرح مانند تعهد کارمندان و مدیریت استفاده کرده و اقداماتی برای پشتیبانی از تیم خودارزیابی بعمل آورد.

دی ملو و همکاران^۳ (۲۰۲۱)، مطالعه‌ای با عنوان «استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) جهت تحلیل مدل

4. Schrobback & Meath
5. Isnaini
6. Bae

1. Billi et al
2. Khokhlova
3. De Melo et al

تحلیلی مضمون که به بررسی موضوع پرداخته باشد به چشم نمی‌خورد. در همین خصوص این پژوهش سعی کرده تا این‌ها را پوشش دهد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش که از نظر هدف توسعه‌ای است با رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است. روش تحلیل مضمون که با عناوین دیگری نظیر تحلیل موضوعی و تحلیل تماتیک نیز شناخته می‌شود، یکی از روش‌های متداول تحلیل محتوا و روشی برای تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه است که مهارت‌های اساسی موردنیاز برای بسیاری تحلیل‌های کیفی دیگر را نیز فراهم می‌آورد (براون^۱ و همکاران، ۲۰۰۶).

روش‌های رایج در تحلیل مضمون شامل قالب، مضامین ماتریس، مضامین شبکه مضامین و تحلیل مقایسه‌ای است که در این پژوهش از روش تحلیل شبکه مضامین استفاده شده است. در شبکه مضامین که آتراید استرلینگ^۲ (۲۰۰۱) آن را توسعه داده است، مضامین براساس روندی مشخص و در قالب مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر نظام‌مند می‌گردند (عاقلی و همکاران، ۲۰۲۳). مراحل پژوهش تحلیل مضمون براساس الگوی براون و کلارک (۲۰۰۶) به شرح زیر می‌باشد: این گام شامل انتخاب موضوع، پژوهش بیان مسئله بیان اهداف و سؤالات پژوهش انتخاب طرح پژوهش، تعیین قلمرو، جامعه و نمونه است. همان‌طور که قبلاً نیز اشاره شد، پژوهش حاضر با هدف شناسایی حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد مدیریت تعالی سازمانی و ارائه الگوی جامعی از این مؤلفه‌ها براساس عوامل شناسایی شده صورت گرفته است.

مشارکت‌کنندگان حاضر شامل ۹ نفر از استادان هیئت‌علمی رشته مدیریت دولتی و ۶ نفر مدیران ارشد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بودند که به شیوه نمونه‌گیری هدفمند با روش گلوله برفی انجام گرفت. معیار اصلی ورود به پژوهش داشتن دارای تحصیلات دکتری و دانش تخصصی در حوزه مدیریت دولتی، دارای سابقه کار و سابقه فعالیت پژوهشی در حوزه مربوطه بود که به صورت هدفمند و با توجه به اطلاعات به دست آمده از موارد قبلی انتخاب گردیدند. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان در جدول شماره ۱ آورده شده است.

مفهوم حکمرانی شرکتی و پایداری شرکتی پرداختند. این مطالعه مجموعه‌ای از نظریه‌های بینش‌ساز را در نظر می‌گیرد، یعنی تئوری‌های سیگنال‌دهی و عاملی درک انگیزه‌ها و محرک‌های گزارش‌دهی پایداری. براساس داده‌های به دست آمده از سه کشور بنگلادش، هند و پاکستان، این مطالعه رابطه بین نوع حکمرانی شرکتی و پایداری را بررسی می‌کند. گزارش‌های سالانه و گزارش‌های پایداری برای دوره بین سال‌های ۲۰۰۹ و ۲۰۱۶ جمع‌آوری شده است. براساس تئوری‌های سیگنال‌دهی و نمایندگی، این مطالعه نشان می‌دهد که افشای پایداری کل، رابطه مثبت و معناداری با سهام خارجی، سهام نهادی، استقلال هیئت‌مدیره و اندازه هیئت‌مدیره دارد. از سوی دیگر، نتایج حاکی از آن است که سهام‌داری مدیر به طور منفی اما به‌طور قابل‌توجهی با افشای پایداری کل مرتبط است. بنابراین، نتیجه می‌گیریم که عناصر حاکمیت شرکتی دارای قدرت تأثیرگذاری بسیار قوی برای ارسال سیگنال‌های مثبت به بازار هستند که منجر به کاهش عدم تقارن اطلاعاتی و اطمینان از سیگنال‌های صادقانه از سوی ذی‌نفعان مختلف می‌شود.

با توجه به تئوری‌های موجود در این حوزه و مدل‌های به کار رفته و همچنین پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی بررسی گردید. نکته قابل توجه در رابطه با حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی این است که علی‌رغم اینکه تحقیقاتی در این حوزه صورت گرفته است؛ اما تاکنون پژوهش‌های زیادی برای ارائه مدل در رابطه با حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی و اینکه مؤلفه‌های آن چیست انجام نشده است. چه در مطالعات داخلی و چه در تحقیقات خارجی، اغلب محققان به بیان اثرات تعالی سازمانی پرداخته‌اند بدون اینکه یک الگوی منسجم از این که «حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی» چیست ارائه دهند. این شکاف تحقیقاتی در واقع مهم‌ترین و واضح‌ترین خلأی است که در ادبیات و پیشینه پژوهش مشاهده می‌شود. در اندک پژوهش‌های انجام شده جهت مفهوم‌سازی حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی نیز از رویکردهایی بسیار محدود استفاده شده و می‌توان بیان کرد که عملاً الگویی جامع و کامل در شکل‌گیری یک حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی شده وجود ندارد. به عبارت دیگر مهم‌ترین شکاف تحقیقاتی، کمبود مدل‌های جامع در رابطه با مفهوم حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور است. اغلب تحقیقات با روش کمی و یا کیفی صورت گرفته‌اند و پژوهشی کیفی با روش

1. Braun
2. Atride Stirling's

جدول ۱. مصاحبه‌شوندگان (در روش کیفی)

Table 1. Interviewees (In Qualitative Method)

کد مصاحبه‌شونده	سن	جنسیت	تحصیلات	سمت سازمانی	مدت زمان مصاحبه (دقیقه)	میزان سابقه کار
I1	۴۳	زن	دکتری	هیئت علمی	۴۳	بیشتر از ۱۰ سال
I2	۳۹	زن	دکتری	هیئت علمی	۳۰	بیشتر از ۱۰ سال
I3	۴۰	زن	دکتری	هیئت علمی	۴۰	۵-۱۰ سال
I4	۴۴	زن	دکتری	هیئت علمی	۵۴	بیشتر از ۱۰ سال
I5	۳۶	مرد	دکتری	هیئت علمی	۳۵	۵-۱۰ سال
I6	۵۴	مرد	دکتری	هیئت علمی	۴۳	بیشتر از ۱۰ سال
I7	۴۵	مرد	دکتری	هیئت علمی	۴۶	بیشتر از ۱۰ سال
I8	۴۶	مرد	دکتری	هیئت علمی	۳۵	بیشتر از ۱۰ سال
I9	۵۷	مرد	دکتری	هیئت علمی	۴۱	۵-۱۰ سال
I10	۴۷	مرد	کارشناس ارشد	مدیران ارشد	۳۳	بیشتر از ۱۰ سال
I11	۳۷	مرد	دکتری	مدیران ارشد	۴۷	۵-۱۰ سال
I12	۵۶	مرد	دکتری	مدیران ارشد	۴۱	بیشتر از ۱۰ سال
I13	۳۷	مرد	کارشناس ارشد	مدیران ارشد	۳۴	بیشتر از ۱۰ سال
I14	۴۷	مرد	کارشناس ارشد	مدیران ارشد	۳۶	بیشتر از ۱۰ سال
I15	۵۱	مرد	کارشناس ارشد	مدیران ارشد	۴۶	بیشتر از ۱۰ سال

مضامین ابزار تحلیل است و نه خود تحلیل. پس از ترسیم شبکه مضامین به شکل رضایت‌بخش، پژوهشگر مجدداً به متن اصلی مراجعه و با کمک شبکه آن را تفسیر می‌نماید (عاقلی و همکاران، ۱۴۰۲). در بخش یافته‌های پژوهش به مضامین، شبکه مضامین و تفسیر شبکه به‌طور مفصل پرداخته شده‌است. در این پژوهش برای اطمینان از پایایی پژوهش از روش توافق بین دو کدگذار استفاده شد. بدین صورت که علاوه بر پژوهشگری که کدگذاری اولیه را انجام داده است پژوهشگر دیگری نیز به صورت جداگانه به کدگذاری یافته‌ها پرداخت. نزدیک بودن این دو کدگذاری توافق را نشان می‌دهد و نشان‌دهنده پایایی است. به‌منظور محاسبه میزان توافق از ضریب کاپا استفاده شد که مقدار آن ۰/۷۵ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی قابل‌قبولی است. همچنین برای اطمینان از روایی پژوهش، علاوه بر به‌کارگیری استراتژی حساسیت پژوهشگر در فرایند پژوهش، یافته‌ها در اختیار سه تن از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و به تأیید ایشان رسید. در فرایند تحلیل مضمون ابتدا مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و سپس با یادداشت‌هایی تکمیل گردید که طی جلسات مصاحبه‌ها برداشته شده بود.

در ادامه با مطالعه دقیق و مکرر، متون ابتدا برای هر مصاحبه ایده‌های مستقل در قالب مضامین پایه شناسایی و به هرکدام یک کد اختصاص داده شد. البته در صورت وجود بخش‌هایی با مضامین مشابه در متن مصاحبه‌های قبلی از همان کدهای، قبلی به‌عنوان نشانگر آن‌ها استفاده شد. در نهایت در این

مصاحبه‌شوندگان شامل ۹ نفر از استادان هیئت علمی (۴ خانم و ۵ آقا با مدرک دکتری تخصصی) رشته مدیریت دولتی و ۶ نفر مدیران ارشد (۲ آقا با مدرک دکتری و ۴ آقا با مدرک کارشناسی ارشد) بودند.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان گردآوری گردید. مصاحبه‌ها تا زمان رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. منظور از اشباع - نظری آن است که نمونه‌گیری تا جایی ادامه می‌یابد که شباهت پاسخ‌های داده شده، منجر به تکراری شدن پاسخ‌ها شده و داده‌های جدیدی در آن‌ها وجود نداشته باشد.

در این مرحله پژوهشگر پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و تکمیل آن با یادداشت‌هایی که طی جلسات مصاحبه برداشته است به مطالعه دقیق و مکرر متن مصاحبه‌ها می‌پردازد و ایده‌های مستقل را در قالب مضامین پایه، شناسایی و به هرکدام یک کد اختصاص شناسایی مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر را انتزاع شبکه مضامین را ترسیم می‌نماید. شبکه مضامین روابط میان مضامین را به صورت غیرخطی نشان می‌دهد. در این شبکه هیچ نوع سلسله‌مراتبی میان مضامین وجود ندارد و تأکید بر وابستگی و ارتباط میان اجزای شبکه می‌باشد. پس از ترسیم شبکه مضامین، شبکه مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. البته محقق باید این نکته را در نظر داشته باشد که شبکه

انتزاعی‌تری حاصل شود تا پژوهشگران به مضامین فراگیرتر و مرکزی‌تری رهنمون شوند در این مرحله تعداد ۱۴ مضمون پایه در قالب ۶ مضمون سازمان‌دهنده و ۱ مضمون فراگیر شناسایی شد که در قالب جدول شماره ۲ ارائه شده‌اند.

پژوهش کدهای اولیه استخراج شد پس از دستیابی به مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر با توجه به مضامین پایه انتزاع شدند. در این مرحله سعی شد تا با سازمان‌دهی مجدد مضامین اولیه یا همان مضامین، پایه مضامین

جدول ۲. نتایج تحلیل مضمون به همراه فراوانی کدها

Table 2. Thematic Analysis Results Along with the Frequency of Codes

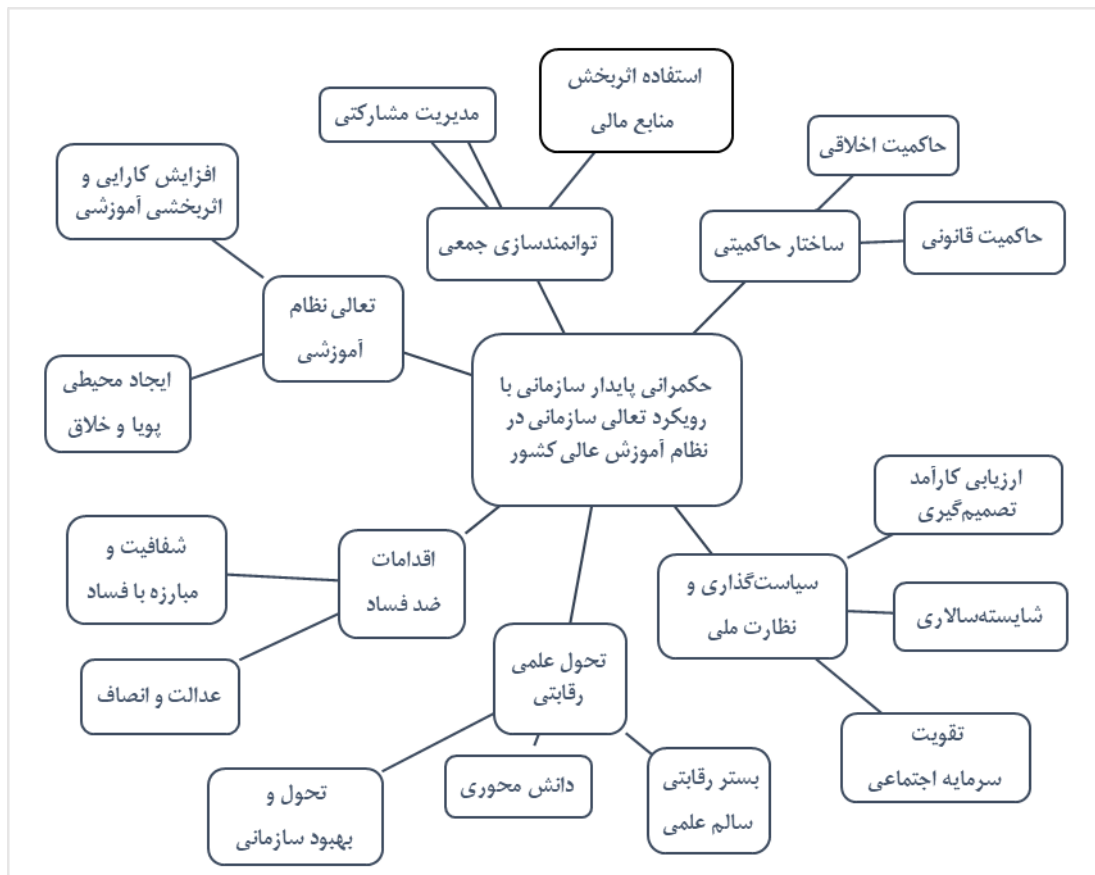
مضمون فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کد اولیه
حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی در نظام آموزش عالی کشور	سیاست گذاری و نظارت ملی	ارزیابی کارآمد تصمیم‌گیری	پیش‌بینی سازوکارهای تمرکز بر پاسخگویی
			برابری و شمول
			توانمندسازی افراد
			وجود چارچوب نظم‌دهنده
			عدم سیاست‌زدگی از اداره امور
			شفافیت قانونی
			قانون مداری
			مدیریت اخلاق مدار
			احترام به ذی‌نفعان
			کمک هزینه پژوهشی اعطایی
سیاست گذاری و نظارت ملی	شایسته‌سالاری	توجه ویژه به استعدادها	عدم الویت بخشی به گروه‌های خاص
			فاصله درآمدی کم میان سطوح مختلف
			توزیع عادلانه امکانات
			رفع هرگونه تبعیض
			تمرکز بر هزینه‌های جاری
			شفافیت مالی و اقتصادی
			ارائه گزارش مالی دوره‌ای
			اهتمام به مبارزه با فساد
			مبارزه با تبعیض بین سطوح
			توجه به نیازهای ذی‌نفعان
تحول علمی رقابتی	تقویت سرمایه اجتماعی	توجه به تربیت نیروی انسانی کارآمد برای جامعه	چابک‌سازی
			وجود سیستم نظارت بر اجرای سیاستها
			سیستم نظارتی کارآمد
			جذب اعضای هیئت‌علمی با کیفیت
			مراکز رشد به صورت مستقل یا درون پارک‌های علم و فناوری
			فارغ التحصیلات فعال در مشاغل حساس
			مدیریت تغییر
			تشویق بهبود سازمانی از سوی مدیران ارشد
			فزونی نیروهای تحول‌آفرین
			توجه مدیران ارشد به توسعه دانشی
تحول علمی رقابتی	بستر رقابتی سالم علمی	تقویت بخش‌های به‌فعالیت‌های دانشی	تقویت فرهنگ کسب و انتشار دانش
			اولیت بخشی به فعالیت‌های دانشی
			وجود محیط رقابتی
			تقویت بستر رقابت سالم علمی
			وجود بیش راهبردی
			وجود دیدگاه بلندمدت
			متوازن ساختن منافع استراتژیک
			تعهد مدیریتی
			توزیع عادلانه امکانات
			رفع هرگونه تبعیض
تمرکز بر هزینه‌های جاری			
شفافیت مالی و اقتصادی			
ارائه گزارش مالی دوره‌ای			
اهتمام به مبارزه با فساد			
مبارزه با تبعیض بین سطوح			
توجه به نیازهای ذی‌نفعان			
چابک‌سازی			
وجود سیستم نظارت بر اجرای سیاستها			
سیستم نظارتی کارآمد			
جذب اعضای هیئت‌علمی با کیفیت			
مراکز رشد به صورت مستقل یا درون پارک‌های علم و فناوری			
فارغ التحصیلات فعال در مشاغل حساس			
توجه به تربیت نیروی انسانی کارآمد برای جامعه			
مدیریت تغییر			
تشویق بهبود سازمانی از سوی مدیران ارشد			
فزونی نیروهای تحول‌آفرین			
توجه مدیران ارشد به توسعه دانشی			
تقویت فرهنگ کسب و انتشار دانش			
اولیت بخشی به فعالیت‌های دانشی			
وجود محیط رقابتی			
تقویت بستر رقابت سالم علمی			
وجود بیش راهبردی			
وجود دیدگاه بلندمدت			
متوازن ساختن منافع استراتژیک			
تعهد مدیریتی			

ادامه جدول ۲. نتایج تحلیل مضمون به همراه فراوانی کدها

مضمون فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کد اولیه	
حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی در نظام آموزش عالی کشور	توانمندسازی جمعی	مدیریت مشارکتی	تعالی نهادی در نظام های دانشگاهی	
			آزادی در بیان عقاید	
			اجماع محوری	
			مشارکت با سایر مراکز علمی	
			فرهنگ سازمانی	
	تعالی نظام آموزشی	افزایش کارایی و اثربخشی آموزشی	استفاده اثربخش منابع مالی	سرانه عملکرد عملی به بودجه اعطایی
				حکمرانی مالی
				برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت آموزشی
				توسعه مهارت‌های ارتباطی دانشگاه با جامعه
				توسعه مهارت‌های کارآمدی
ایجاد محیطی پویا و خلاق	توسعه روحیه خلاقیت و نوآوری	توسعه محیطی پویا و خلاق	بهینه سازی استفاده از منابع مالی و انسانی در دانشگاه	
			توسعه سیاست ها و برنامه‌ریزی‌های استراتژیک	
			ترویج فرهنگ تفکر انتقادی و پژوهشی	
			توسعه فضاهای آموزشی خلاق	

ششم، تحلیل پایانی و گزارش ارائه می‌شود. مدل کیفی تحقیق به صورت زیر ارائه می‌شود.

به‌منظور تبیین بهتر دستاورد مقاله مقوله‌بندی‌های صورت گرفته در شش دسته زیر قرار داده می‌شود. در نهایت در گام



شکل ۱. الگوی مفهومی اولیه مستخرج از بخش کیفی

Figure 1. The Initial Conceptual Model Extracted from the Qualitative Section

دقیق با قوانین و تعهد به ارزش‌های اخلاقی، می‌تواند به ایجاد یک نظام آموزش عالی قوی، معتبر و مورد اعتماد کمک کند که هم‌زمان به رشد علمی و توسعه انسانی جامعه منجر شود. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون بارناوی (۲۰۲۲)، بیلی و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی و هم‌راستاست.

اقدامات ضد فساد در نظام مدیریت آموزش عالی کشور بر سه مضمون پایه استوار است: عدالت و انصاف، شفافیت، و مبارزه با فساد. عدالت و انصاف ایجاب می‌کند که تمامی فعالیت‌ها و تصمیم‌گیری‌ها به‌گونه‌ای باشد که حقوق همه افراد رعایت شود و فرصتی برابر برای همه فراهم گردد. این اصل موجب می‌شود که هیچ فرد یا گروهی به ناحق از منابع و امکانات موجود بهره‌مند نشود. شفافیت به معنای این است که فرایندها و تصمیمات به صورت واضح و قابل دسترس برای همه ذی‌نفعان باشد تا امکان نظارت و بررسی عمومی فراهم شود. شفافیت به کاهش ریسک فساد کمک می‌کند و اعتماد عمومی را افزایش می‌دهد. مبارزه با فساد نیز شامل تدابیری است که برای پیشگیری، شناسایی و مجازات رفتارهای فسادآمیز اتخاذ می‌شود. این تدابیر می‌تواند شامل سیستم‌های نظارتی قوی، گزارش‌دهی تخلفات و حفاظت از افشاگران باشد. با اجرای هم‌زمان این سه مضمون پایه، می‌توان نظام مدیریتی آموزش عالی را به سمت یک ساختار عادلانه، شفاف و عاری از فساد هدایت کرد، که نتیجه آن ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش و افزایش اعتماد عمومی خواهد بود. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون لودویگ و همکاران (۲۰۲۲)، بارناوی (۲۰۲۲) همخوانی و هم‌راستاست.

سیاست‌گذاری و نظارت ملی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور بر سه مضمون پایه استوار است: ارزیابی کارآمد تصمیم‌گیری، شایسته‌سالاری، و تقویت سرمایه اجتماعی. ارزیابی کارآمد تصمیم‌گیری به معنای ایجاد سازوکارهایی است که عملکرد و نتایج تصمیمات مدیریتی و آموزشی به‌طور مستمر مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد. این امر به شناسایی نقاط قوت و ضعف کمک می‌کند و زمینه‌ساز بهبود مستمر فرایندها و ارتقای کیفیت آموزش می‌شود. شایسته‌سالاری نیز بر انتخاب و انتصاب افراد براساس توانمندی‌ها، تخصص و تجربه آن‌ها تأکید دارد و به تضمین کیفیت مدیریت و آموزش کمک می‌کند. این اصل موجب می‌شود که افراد لایق و کارآمد در جایگاه‌های مناسب قرار گیرند و از منابع انسانی به بهترین شکل استفاده شود. تقویت سرمایه اجتماعی به معنای

مضمون سازمان‌دهنده ساختار حاکمیتی شامل مضمون پایه حاکمیت قانونی، حاکمیت اخلاقی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور است.

مضمون سازمان‌دهنده اقدامات ضد فساد شامل مضمون پایه عدالت و انصاف، شفافیت و مبارزه با فساد در نظام مدیریت آموزش عالی کشور است.

مضمون سازمان‌دهنده سیاست‌گذاری و نظارت ملی شامل مضمون پایه ارزیابی کارآمد تصمیم‌گیری، شایسته‌سالاری، تقویت سرمایه اجتماعی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور است.

مضمون سازمان‌دهنده تحول علمی رقابتی شامل مضمون پایه تحول و بهبود سازمانی، دانش محوری، بستر رقابتی سالم علمی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور است. مضمون سازمان‌دهنده توانمندسازی جمعی رقابتی شامل مضمون پایه مدیریت مشارکتی و استفاده اثربخش منابع مالی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور است.

مضمون سازمان‌دهنده تعالی نظام آموزشی شامل مضمون پایه مدیریت مشارکتی و استفاده اثربخش منابع مالی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور است.

بحث و نتیجه‌گیری

حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد مدیریت تعالی سازمانی در نظام آموزش عالی کشور، تضمین‌کننده ارتقای کیفیت آموزشی و پژوهشی از طریق شفافیت، مشارکت فعال ذی‌نفعان و استفاده بهینه از منابع مالی است. این رویکرد به ایجاد یک ساختار مدیریتی پویا و کارآمد منجر می‌شود که توانایی تطبیق با تغییرات و نوآوری‌های مداوم را داراست. همچنین نتایج حاصل نشان داد که شامل ۱ مضمون فراگیر، ۶ مضمون سازمان‌یافته و ۱۴ مضمون پایه و ۵۵ کد اولیه برای طراحی مدل شناسایی شده‌اند.

ساختار حاکمیتی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور شامل دو مضمون پایه می‌باشد: حاکمیت قانونی و حاکمیت اخلاقی، حاکمیت قانونی به معنای ایجاد و اجرای قوانین و مقرراتی است که فعالیت‌ها و عملکردهای آموزش عالی را تنظیم و هدایت می‌کند. این قوانین باید شفاف، عادلانه و قابل اجرا باشند تا بتوانند محیطی منظم و پیش‌بینی‌پذیر برای همه ذی‌نفعان فراهم کنند. در مقابل، حاکمیت اخلاقی بر اصول و ارزش‌های اخلاقی تأکید دارد که باید رفتارها و تصمیم‌گیری‌ها در نظام آموزش عالی را هدایت کنند. این اصول شامل صداقت، مسئولیت‌پذیری، عدالت و احترام به حقوق افراد است. ترکیب این دو نوع حاکمیت، یعنی تطابق

تصمیم‌گیری‌ها مورد توجه قرار گیرد و احساس مالکیت و مسئولیت مشترک میان اعضای جامعه آموزشی تقویت شود. نتیجه این مشارکت فعال، بهبود کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و افزایش انگیزه و تعامل مثبت میان ذی‌نفعان خواهد بود. از سوی دیگر، استفاده اثربخش از منابع مالی به معنای تخصیص و مدیریت منابع مالی به‌گونه‌ای است که بیشترین بازده و بهره‌وری حاصل شود. این امر شامل برنامه‌ریزی دقیق، نظارت مستمر و ارزیابی دوره‌ای برای اطمینان از صرف منابع در راستای اهداف و اولویت‌های استراتژیک است. با ترکیب این دو مضمون پایه، می‌توان به یک نظام آموزش عالی دست یافت که نه تنها مشارکت فعال و انگیزه‌های رقابتی سالم را تقویت می‌کند، بلکه با مدیریت بهینه منابع مالی، زمینه را برای رشد و توسعه پایدار فراهم می‌سازد. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون مجیل و همکاران (۲۰۲۳)، بارناوی (۲۰۲۲) همخوانی و هم‌راستاست.

تعالی نظام آموزشی بر دو مضمون پایه استوار است: افزایش کارایی و اثربخشی آموزشی و ایجاد محیطی پویا و خلاق. افزایش کارایی و اثربخشی آموزشی به معنای بهینه‌سازی فرایندهای آموزشی به نحوی است که دانش‌آموزان بتوانند با بهره‌وری بیشتر و استفاده بهتر از منابع موجود، به بالاترین سطح یادگیری دست یابند. این امر شامل بهبود روش‌های تدریس، استفاده از تکنولوژی‌های نوین، و تقویت مهارت‌های معلمان می‌باشد. در کنار این، ایجاد محیطی پویا و خلاق نیز نقشی اساسی در نظام آموزشی برتر ایفا می‌کند. محیطی که در آن دانش‌آموزان تشویق به فکر کردن مستقل، حل مسئله، و خلاقیت می‌شوند، می‌تواند انگیزه و علاقه آن‌ها به یادگیری را افزایش دهد و آن‌ها را برای چالش‌های آینده آماده کند. ترکیب این دو مضمون، زمینه‌ای را فراهم می‌آورد که در آن دانش‌آموزان نه تنها دانش و مهارت‌های لازم را فرا می‌گیرند، بلکه به‌عنوان افرادی نوآور و کارآمد وارد جامعه می‌شوند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون کانفال و همکاران (۲۰۲۳)، بارناوی (۲۰۲۲)، همخوانی و هم‌راستاست.

در نتیجه، حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد مدیریت تعالی در نظام آموزش عالی کشور می‌تواند به عنوان یک راهبرد کلیدی در جهت ارتقای کیفیت و کارایی این نظام عمل کند. این رویکرد با تأکید بر بهبود مستمر فرایندها، استفاده بهینه از منابع، و ترویج فرهنگ نوآوری و خلاقیت، زمینه‌ساز تربیت نسل‌هایی خواهد بود که نه تنها دارای دانش و مهارت‌های لازم برای ورود به بازار کار هستند، بلکه از توانایی‌های لازم برای

ایجاد و تقویت اعتماد، همکاری و همبستگی میان تمامی ذینفعان آموزش عالی است. این امر با ارتقای مشارکت و تعامل مثبت میان دانشجویان، استادان، مدیران و جامعه محقق می‌شود و به افزایش بهره‌وری و کارایی نظام آموزشی منجر می‌گردد. با توجه به این مضامین پایه، سیاست‌گذاری و نظارت ملی می‌تواند به ایجاد یک نظام آموزش عالی کارآمد، عادلانه و مورد اعتماد کمک کند که در نهایت به توسعه علمی و اجتماعی کشور منجر شود. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون مجیل و همکاران (۲۰۲۳)، لودویگ و همکاران (۲۰۲۲) همخوانی و هم‌راستاست.

تحول علمی رقابتی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور بر سه مضمون پایه استوار است: تحول و بهبود سازمانی، دانش‌محوری، و بستر رقابتی سالم علمی. تحول و بهبود سازمانی به معنای پذیرش تغییرات و نوآوری‌های مداوم در ساختارها، فرایندها و روش‌های مدیریتی و آموزشی است. این امر نیازمند انعطاف‌پذیری، یادگیری مستمر و پذیرش بهترین روش‌ها و تجربیات جهانی است که می‌تواند به افزایش کارایی و اثربخشی سازمان‌ها کمک کند. دانش‌محوری تأکید دارد که تمامی تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها باید براساس شواهد علمی و دانش روز باشد. این رویکرد تضمین می‌کند که اقدامات انجام‌شده مبتنی بر بهترین اطلاعات و پژوهش‌های موجود است و به ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش می‌انجامد. بستر رقابتی سالم علمی به معنای ایجاد محیطی است که در آن رقابت براساس معیارهای علمی و اخلاقی صورت گیرد. این محیط باید انگیزه‌بخش باشد و فرصت‌های برابر برای تمامی افراد و نهادها فراهم کند تا بتوانند در چارچوب استانداردهای بالای علمی به رقابت بپردازند. ترکیب این سه مضمون پایه می‌تواند به ایجاد یک نظام آموزش عالی پویا، پیشرو و رقابتی منجر شود که نه تنها کیفیت علمی و آموزشی را ارتقا می‌دهد، بلکه به توسعه پایدار و نوآوری در کشور نیز کمک می‌کند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون مجیل و همکاران (۲۰۲۳)، بیلی و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی و هم‌راستاست.

توانمندسازی جمعی رقابتی در نظام مدیریت آموزش عالی کشور بر دو مضمون پایه استوار است: مدیریت مشارکتی و استفاده اثربخش از منابع مالی. مدیریت مشارکتی به معنای ایجاد ساختاری است که در آن تمامی ذی‌نفعان، از جمله استادان، دانشجویان، کارکنان و مدیران، در فرایند تصمیم‌گیری و اجرای برنامه‌ها نقش فعال داشته باشند. این رویکرد باعث می‌شود که نظریه‌ها و دیدگاه‌های متنوع در

- ایجاد فرهنگ سازمانی که از نوآوری و تغییر استقبال کند و حمایت‌های لازم برای پیاده‌سازی ایده‌های نوین فراهم شود.
- حمایت از پروژه‌های تحقیقاتی با تمرکز بر حل مسائل واقعی و کاربردی و ترویج پژوهش‌های مبتنی بر داده‌های علمی به‌روز.
- تدوین استانداردها و معیارهای شفاف برای ارزیابی عملکرد علمی و پژوهشی و ایجاد انگیزه‌های مثبت برای افزایش رقابت سالم در بین اعضای دانشگاه.
- تشویق به تشکیل کمیته‌ها و کارگروه‌های مشارکتی که نمایندگان مختلف از استادان، دانشجویان و کارکنان در آن‌ها حضور داشته باشند تا در فرایندهای تصمیم‌گیری و اجرای برنامه‌ها نقش فعال ایفا کنند.
- تدوین برنامه‌های مالی جامع و دقیق که شامل بودجه‌بندی منطقی و ارزیابی مستمر هزینه‌ها و نتایج است تا از استفاده بهینه از منابع مالی اطمینان حاصل شود.
- برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌هایی برای افزایش مهارت‌های همکاری و مشارکت میان تمامی اعضای جامعه آموزشی برگزار شود.
- سیستم‌های دقیق و شفاف برای پیگیری و گزارش‌دهی هزینه‌ها، و اطمینان از اینکه تمامی منابع مالی به‌طور اثربخش در راستای اهداف آموزشی و پژوهشی استفاده می‌شوند.

سپاسگزاری

این مقاله مستخرج از رساله اینجانب تحت عنوان «طراحی مدل حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد مدیریت تعالی در نظام آموزش عالی کشور با رو تحلیل مضمون» می‌باشد. اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و مدیران ارشد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری که در تدوین این پژوهش ما را یاری رساندند، تشکر و قدرانی بعمل می‌آید.

رهبری و ایجاد تغییرات مثبت در جامعه برخوردارند. در نتیجه، چنین نظامی می‌تواند به توسعه پایدار کشور کمک کرده و جایگاه علمی و فناوری آن را در سطح جهانی ارتقا بخشد. از این رو، پیاده‌سازی اصول مدیریت تعالی و پایداری در نظام آموزش عالی، امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر برای آینده‌ای روشن و موفقیت‌آمیز است.

پیشنهادها

- از آنجایی که یافته‌ها نشان داد پیشنهاد می‌شود که:
- مدیران باید قوانینی جامع و شفاف برای تمامی جنبه‌های فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی تدوین کنند و اطمینان حاصل کنند که این قوانین به‌طور منظم بازبینی و به‌روزرسانی می‌شوند.
- برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌هایی در زمینه اخلاق حرفه‌ای و ارزش‌های انسانی برگزار شود تا تمامی اعضای دانشگاه به رعایت اصول اخلاقی متعهد شوند.
- راه‌اندازی یک سیستم امن و محرمانه برای گزارش‌دهی تخلفات و فساد، به‌گونه‌ای که افراد بدون ترس از تلافی‌جویی بتوانند موارد را گزارش دهند.
- تمامی معاملات مالی و تصمیم‌گیری‌های اقتصادی به صورت شفاف و قابل دسترسی برای تمامی ذی‌نفعان باشد و نظارت‌های دوره‌ای از طریق نهادهای مستقل انجام شود.
- طراحی و اجرای سیستمی برای ارزیابی منظم عملکرد تمامی بخش‌ها و افراد در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی.
- فرایندهای شفاف و مبتنی بر شایستگی برای انتصاب‌ها و ارتقای‌های شغلی ایجاد شود تا اطمینان حاصل شود که افراد براساس توانمندی‌ها و تخصص‌شان منصوب می‌شوند.
- برنامه‌های مختلفی برای افزایش تعاملات و همکاری‌های مثبت میان استادان، دانشجویان و کارکنان اجرایی شود.

References

- Afshari, H., Agnihotri, S., Searcy, C., & Jaber, M. Y. (2022). Social sustainability indicators: A comprehensive review with application in the energy sector. *Sustainable Production and Consumption*, 31, 263-286. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.02.018>
- Agheli, M., NikMenesh, Sh., Rashidi, H., & Jalali, P. (2023). *Training on thesis writing and scientific article writing*. first edition, Tehran: Dibagaran Book Institute. (In Persion)
- Arai, V. (2016). *Good Governance*. Tehran: University scholars. (In Persion)
- Bae, S. M., Masud, M. A. K., & Kim, J. D. (2018). A cross-country investigation of corporate governance and corporate sustainability disclosure: A signaling theory perspective. *Sustainability*, 10(8), 2611. <https://doi.org/10.3390/su10082611>
- Bandelow, N. C., & Hornung, J. (2022). How do good governance and democratic quality affect policy performance?. *European Policy Analysis*, 8(2), 130-135. <https://doi.org/10.1002/epa2.1144>
- Barnawi, M. B. O. (2022). Organizational Excellence Models Failure and Success Factors of Organizational Excellence and Challenges Mitigation. *Open Journal of Business and*

- Management*, 10(6), 2915-2938. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.106144>
- Billi, M., Mascareño, A., & Edwards, J. (2021). Governing sustainability or sustainable governance? Semantic constellations on the sustainability-governance intersection in academic literature. *Journal of cleaner production*, 279, 123523. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123523>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Coccia, M. (2021). How a Good Governance of Institutions Can Reduce Poverty and Inequality in Society?. In *Legal-Economic Institutions, Entrepreneurship, and Management* (pp. 65-94). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-60978-8_4
- Dadash Karimi, Y., Mirsepasi, N., & Najaf Beigi, R. (2019). Studying of governance evolution theories in the higher education system and universities to improve productivity. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 14(1), 1-26. (In Persian) <https://doi.org/20.1001.1.20081138.1397.14.1.1.6>
- De Melo, F. J. C., & de Medeiros, D. D. (2021). Applying interpretive structural modeling to analyze the fundamental concepts of the management excellence model guided by the risk-based thinking of ISO 9001: 2015. *Human and Ecological Risk Assessment: An International Journal*, 27(3), 742-772. <https://doi.org/10.1080/10807039.2020.1752144>
- Drempetic, S., Klein, C., & Zwergel, B. (2020). The influence of firm size on the ESG score: Corporate sustainability ratings under review. *Journal of Business Ethics*, 167(2), 333-360. DOI: [10.1007/s10551-019-04164-1](https://doi.org/10.1007/s10551-019-04164-1)
- Drolet, C. A. (2020). Globalization and the challenges of public administration: governance, human resources management, leadership, ethics, e-governance and sustainability in the 21st century: by Haroon A. Khan, London, Springer, 2018, 210 pp., US \$126.09 (ebook), ISBN-10: 9783319695860. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-69587-7>
- Ebrahimpour, H., Faturechi, Z., nemati, V., & Hamzehei, N. (2020). Analyzing the role of moderating good governance in the relationship between globalization and economic growth in developing countries. *Strategic Studies of public policy*, 10(36), 40-69. (In Persian)
- Gil, N. A., & Fu, Y. (2021). Megaproject Performance, Value Creation, and Value Distribution: An Organizational Governance Perspective. *Academy of Management Discoveries*, 8(2), 2-65. DOI: [10.5465/amd.2020.0029](https://doi.org/10.5465/amd.2020.0029)
- Golabgir, S., Maghol, A., Naseri, N. S., & cherabin, M. (2020). Designing a Model of Organizational Excellence in Northeast Iran. *Journal of Research in Educational Systems*, 14(48), 59-74. (In Persian) <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04164-1>
- Imani Geleh Pordesari, M. R., Nazem, F., & Karimzadeh, S. (2018). Identifying Dimensions of Organizational Excellence with Emphasis on EFQM Model in Islamic Azad University. *Educational Administration Research*, 9(36), 177-205. (In Persian)
- Isnaini, D. B. Y., Nurhaida, T., & Pratama, I. (2020). Moderating effect of supply chain dynamic capabilities on the relationship of sustainable supply chain management practices and organizational sustainable performance: A study on the restaurant industry in Indonesia. *International Journal of Supply Chain Management (IJSCM)*, 9(1), 97-105. <https://doi.org/10.59160/ijscm.v9i1.4281>
- Jia, Y., Tsui, A. S., & Yu, X. (2021). Beyond bounded rationality: CEO reflective capacity and firm sustainability performance. *Management and Organization Review*, 17(4), 777-814. <https://doi.org/10.1017/mor.2021.4>
- Kamari, A., Shariati, F., & shahmohammadi, A. (2022). Causal model of organizational excellence based on knowledge management and organizational innovation with the mediating role of job motivation. *Applied Educational Leadership*, 3(3), 101-120. (In Persian) <https://doi.org/10.22098/ael.2022.1693>
- Karimi, K., Alvani, S. M., Hosseinpour, D., & Ghorbanizadeh, V. (2024). Meta-Governance, a Step in Improving the Governance Model Case of study: Petrochemical industry of Iran. *Public Management Researches*, 17(63), 1-32. (In Persian) <https://doi.org/10.22111/jmr.2023.45115.5980>

- Keping, Y. (2018). Governance and good governance: A new framework for political analysis. *Fudan Journal of the Humanities and Social Sciences*, 11(1), 1-8. <https://doi.org/10.1007/s40647-017-0197-4>
- Khokhlova, E. V., Ivashova, V. A., Malkarova, R. H., Sozaev, A. B., & Shcherbakova, T. N. (2021). Achieving sustainable university development based on the EFQM model implementation. In *The Challenge of Sustainability in Agricultural Systems: Volume 1* (pp. 319-327). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-73097-0_36
- Kjaer, A. M. (2023). *Governance*. John Wiley & Sons.
- Konefal, J., de Olde, E. M., Hatanaka, M., & Oosterveer, P. J. (2023). Signs of agricultural sustainability: A global assessment of sustainability governance initiatives and their indicators in crop farming. *Agricultural Systems*, 208, 103658. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2023.103658>
- Ludwig, P., & Sassen, R. (2022). Which internal corporate governance mechanisms drive corporate sustainability?. *Journal of Environmental Management*, 301, 113780. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113780>
- Lyon, S., Mutersbaugh, T., & Worthen, H. (2017). The triple burden: The impact of time poverty on women's participation in coffee producer organizational governance in Mexico. *Agriculture and Human Values*, 34(2), 317-331. <https://doi.org/10.1007/s10460-016-9716-1>
- Mejbel, M. K., Abdullah, S. A., & Hussein, I. A. (2023). Evaluating The Performance of People in the Central Bank of Iraq (Cbi) According to the European Excellence Model. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(2), 1. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i2.657>
- Mohgar, Ali, Asgharizadeh, Ezzatullah, Qudsipour, Seyed Hassan, Samarrakhi, Amir. (1400). Presenting a conceptual model of the effect of production and operation management strategies on sustainable competitive advantage in Iran's automotive industry (case study: Tehran automotive companies). *Productivity Management*, 15(1(56) Spring), 163-187. <https://doi.org/10.30495/qjopm.2021.1882539.2680> (In Persian)
- Nica, E. (2021). Urban Big Data Analytics and Sustainable Governance Networks in Integrated Smart City Planning and Management. *Geopolitics, History, and International Relations*, 13(2), 93-106. [Doi: 10.22381/GHIR13220217](https://doi.org/10.22381/GHIR13220217)
- Parida, V., & Wincent, J. (2019). Why and how to compete through sustainability: a review and outline of trends influencing firm and network-level transformation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(1), 1-19. <https://doi.org/10.1007/s11365-019-00558-9>
- Samanta, M., Virmani, N., Singh, R.K., Haque, S.N. and Jamshed, M. (2024). Analysis of critical success factors for successful integration of lean. 36(1), 208-243. <https://doi.org/10.1108/TQM-07-2022-0215>
- Schroback, P., & Meath, C. (2020). Corporate sustainability governance: Insight from the Australian and New Zealand port industry. *Journal of Cleaner Production*, 255(3),120280. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120280>
- Sharaei, F., Colabi, A. M., & Khodadad Hosseini, S. H. (2019). Sustainable Corporate Development Model Designing: Explaining the Role of Corporate Social Responsibility, Corporate Governance, and Creating Shared Value. *Social Capital Management*, 6(3), 305-325. (In Persian) <https://doi.org/10.22059/jscm.2019.279369.1828>
- Stedman, R. C. (2020). Measuring good governance: piloting an instrument for evaluating good governance principles. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 22(3), 428-440. <https://doi.org/10.1080/1523908X.2020.1753181>
- Sydow, J., Schüßler, E., & Helfen, M. (2022). Managing global production networks: Towards social responsibility via inter-organizational reliability?. In *The Relational View of Economics* (pp. 133-158). Springer, Cham. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.18488.37124>
- Wendry, B., Nimran, U., Utami, H. N., & Afrianty, T. W. (2023). The role of good corporate governance in mediating the effect of planning, coordination, supervision, and organizational culture on firm performance and firm sustainability. *Environment, Development and Sustainability*, 25(3), 2509-2521. <https://doi.org/10.1007/s10668-022-02125-9>