



Designing the Performance Evaluation Model of the Governors of the Islamic Republic of Iran

Document Type: Research- Exploratory

Masoom Momeni Mofrad

Ph.D. Candidate, Department of Management, Lorestan University, Khoram Abad, Iran.
E-mail: momenimofrad.ma@fc.lu.ac.ir

Reza Sepahvand

***Corresponding author:** Professor, Department of Management, Lorestan University, Khoram Abad, Iran.
E-mail: sepahvand.re@lu.ac.ir

Seyed Najmedin Mousavi

Associate Professor, Department of Management, Lorestan University, Khoram Abad, Iran. E-mail:
mousavi.na@lu.ac.ir

Hojat Vahdati

Associate Professor, Department of Management, Lorestan University, Khoram Abad, Iran. E-mail:
vahdati.h@lu.ac.ir

Abstract

The purpose of this study was to design and explain the performance evaluation model of the governors of the Islamic Republic of Iran. This study is applied in terms of purpose and is descriptive in terms of method. The qualitative population in the present study consisted of all university professors in the field of public administration and strategic management, the governors of the Islamic Republic of Iran, and senior managers of the Ministry of Interior. The number of participants in this study was 18. The statistical population of the study consisted of a small group of experts such as the governors of the Islamic Republic of Iran, deputies, and senior managers. The research sample was 48 people selected from the statistical population by using the convenience non-probability sampling method. The results of the qualitative part of the study were the identification of 12 main categories including geographical knowledge, cultural awareness, social maturity, political perception, economic growth, welfare development, stakeholder satisfaction, security level, social capital, political participation, interactions, and productivity. The model classified performance evaluation dimensions into 5 levels, in which geographical knowledge was found as the most effective dimension, and stakeholder satisfaction, political participation, and productivity as the most effective dimensions.

Keywords: Function, Performance Evaluation, Governors, the Governors' Performance.

Citation: Momeni Mofrad, M., Sepahvand, R., Mousavi, S.N., & Vahdati, H. (2022). Designing the Performance Evaluation Model of the Governors of the Islamic Republic of Iran *Public Organizations Management*, 10(4), 134-154. (In Persian)

(DOI): [10.30473/ipom.2022.62340.4518](https://doi.org/10.30473/ipom.2022.62340.4518)

(DOR): [20.1001.1.2322522.1401.10.39.6.1](https://dor.lanlib.ir/20.1001.1.2322522.1401.10.39.6.1)

Quarterly Journal of Public Organizations Management

Vol 10, No 4, (Series 40) Oct-Dec 2022, (134-154)

Received: (2022/Jan/01)

Accepted: (2022/May/25)

Copyrights

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)





طراحی الگوی ارزیابی عملکرد استانداران دولت جمهوری اسلامی ایران

نوع مقاله: پژوهشی-اکتشافی

معصومه مؤمنی مفرد

E-mail: momenimofrad.ma@fc.lu.ac.ir

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

رضا سپهوند

E-mail: sepahvand.re@lu.ac.ir

*نویسنده مسئول: استاد، گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

سید نجم‌الدین موسوی

E-mail: mousavi.na@lu.ac.ir

دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

حجت وحدتی

E-mail: vahdati.h@lu.ac.ir

دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

چکیده

هدف از انجام این مطالعه، طراحی و تبیین الگوی ارزیابی عملکرد استانداران دولت جمهوری اسلامی ایران بوده است. این مطالعه براساس هدف کاربردی و از نظر ماهیت در حیطه مطالعات توصیفی قرار دارد. جامعه کیفی مورد مطالعه در پژوهش حاضر را کلیه استانداران دانشگاهی در حوزه مدیریت دولتی و مدیریت استراتژیک و استانداران دولت جمهوری اسلامی ایران به همراه مدیران ارشد وزارت کشور تشکیل دادند. تعداد مشارکت‌کنندگان در این مطالعه ۱۸ نفر بوده‌اند. جامعه آماری مطالعه در بخش کمی را خبرگان آگاه به موضوع همچون استانداران دولت جمهوری اسلامی ایران، معاونین و مدیران ارشد استانداری‌های دولت ج. ا. تشکیل دادند. نمونه‌گیری با استفاده از روش غیراحتمالی در دسترس صورت گرفت که تعداد ۴۸ نفر از جامعه آماری موردنظر به‌عنوان نمونه پژوهش تعیین شدند. یافته‌های این مطالعه در بخش کیفی منجر به شناسایی ۱۲ مقوله اصلی شامل دانش جغرافیایی، آگاهی فرهنگی، بلوغ اجتماعی، ادراک سیاسی، رشد اقتصادی، توسعه رفاهی، رضایت ذی‌نفعان، سطح امنیت، سرمایه اجتماعی، مشارکت سیاسی، تعاملات و بهره‌وری به‌عنوان ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران شد. مدل‌سازی، ابعاد ارزیابی عملکرد را در ۵ سطح طبقه‌بندی نمود که در آن دانش جغرافیایی به‌عنوان اثرگذارترین و رضایت ذی‌نفعان، مشارکت سیاسی و بهره‌وری به‌عنوان اثرپذیرترین ابعاد در نظر گرفته شدند.

واژه‌های کلیدی: عملکرد، ارزیابی عملکرد، استانداران، عملکرد استانداران.

استناد: مؤمنی مفرد، معصومه؛ سپهوند، رضا؛ موسوی، سید نجم‌الدین؛ وحدتی، حجت (۱۴۰۱). طراحی الگوی ارزیابی عملکرد استانداران دولت جمهوری اسلامی ایران. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۰(۴)، ۱۳۴-۱۵۴.

(DOI): 10.30473/ipom.2022.62340.4518

(DOR): 20.1001.1.2322522.1401.10.39.6.1

فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی

دوره ۱۰، شماره ۴، (پیاپی ۴۰)، پاییز ۱۴۰۱ (۱۳۴-۱۵۴)

تاریخ دریافت: (۱۴۰۰/۱۰/۱۱)

تاریخ پذیرش: (۱۴۰۱/۰۳/۰۴)

Copyrights

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)



مقدمه

همه مردم روزانه با ارگان‌ها و دستگاه‌های دولتی بی‌شماری سروکار دارند به نحوی که این دستگاه‌های دولتی به بخشی از زندگی مردم تبدیل شده است (نیرومند و رضایت^۱، ۲۰۲۰). این واقعیت در ایران به علت حجم بالای فعالیت‌های دولت و به اصطلاح بزرگ بودن دولتی، نمود بیشتری دارد. حجم بالای فعالیت‌های دولتی و به منظور جلوگیری از اختلال و سردرگمی در وظایف و فعالیت‌های دولت، در هر استانی اداراتی تحت عنوان استانداری تأسیس شد که نمونه مشابه آن در کشورهایی دیگر همچون آمریکا با داشتن فرماندارانی در هر ایالت مشاهده می‌شود (جعفری^۲ و همکاران، ۲۰۲۰). استانداری‌ها و در رأس آن شخص استاندار مسئولیت اجرا و نظارت بر فعالیت دولتی در هر استان را به صورت مجزا بر عهده دارد. بنابراین با توجه به حجم بالای ارتباط مردم در جامعه ایران با دستگاه‌های دولتی، عملکرد مطلوب استانداری‌ها به صورت عام و خود استانداران به عنوان سکان‌داران این نهاد دولتی بسیار مهم گردیده است. عملکرد مطلوب استانداران در استان‌های مختلف می‌تواند ضامن موفقیت فعالیت‌های دولتی گسترده در سطح استان باشد و استان مربوطه را از نظر شاخص‌های اقتصادی و توسعه‌ای در سطح مطلوبی قرار دهد (ستیاواتی و آریانی^۳، ۲۰۲۰). بررسی آمارها و اطلاعات موجود در این حوزه نشان می‌دهد که برآورد عملکرد شخصی خود استانداران با سطح توسعه‌یافتگی استان ارتباط تنگاتنگی دارند. این قضیه نه تنها در ایران بلکه در سایر نقاط جهان نیز صدق می‌کند (سلوارجان^۴ و همکاران، ۲۰۱۸). به عنوان مثال در مطالعه‌ای عملکرد فرمانداران ایالت‌های آمریکا مورد بررسی قرار گرفته که نتایج حاصل شده نشان داده است هر ایالتی که عملکرد شخصی فرماندار در آن مطلوب بوده در نهایت سطح توسعه‌یافتگی اقتصادی آن ایالت نیز مطلوب‌تر از سایر ایالت‌ها بوده است (داندالت و بروتوس^۵، ۲۰۲۰).

با توجه به مواردی مذکور ارزیابی عملکرد استانداران به عنوان یک حلقه فراموش شده در مطالعات بهبود و ارتقای وضعیت اجرای سیاست‌های عمومی در سطح فروملی دولت، ضرورت پیدا کرده است. وضعیت امروز اجرایی کشور ضرورت تدوین یک الگوی ارزیابی جامع که توانایی سنجش عملکردی استانداران را با تکیه بر شاخص‌هایی چون توسعه پایدار

منطقه‌ای، برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری محلی، حکمرانی منابع طبیعی، پایداری امنیتی، ثبات بخشی به تضادهای قومیتی و در نهایت ظرفیت سیاستی استانداری را ایجاد کرده است (نستروو^۶ و همکاران، ۲۰۲۰).

الگوی ارزیابی سیاستی استانداران می‌تواند با هدف ثبات سیاسی استانی از طریق ایجاد سطحی از حکمرانی محلی و منطقه‌ای برای کاربست ممکن‌ترین راهکارهای معطوف به حل مسائل و مشکلات، درک نقاط ضعف و محدودیت‌های سیاستی و عملکردی استانداران، علل بروز بسیاری از مشکلات انباشت-شده از تصدی‌های قبلی مسیر را روشن سازد. جهت‌گیری اصلی الگوی مذکور شناخت مسائل بومی و منطقه‌ای و در چارچوب اهداف اسناد بالادستی است. در پرتو این شناخت از پایین به بالا (حرکت از سطح استانی به ملی) است که می‌شود الزامات استراتژیک توسعه بخش‌های اقتصادی و اجتماعی ملی و نهایتاً توسعه متوازن ملی و منطقه‌ای را تعیین نمود.

بررسی‌های صورت گرفته در مطالعات داخلی نشان داد که تاکنون مطالعاتی کلان و جامع در خصوص مسائل مرتبط با استانداران به خصوص عملکرد آنان صورت نپذیرفته است. ضعف مطالعاتی موجود در این مورد نشان از عدم توجه کافی به این حوزه داشته است. بر این اساس مسئله اصلی که منجر به انجام این مطالعه شده، ضعف آگاهی موجود در ارتباط با ارزیابی عملکرد استانداران است. چراکه مشخص نیست عملکرد استانداران بر چه اساسی ارزیابی می‌گردد و رتبه‌بندی‌ها و نتایج ارائه شده به وسیله مراکز آماری بر چه پایه و اساسی صورت می‌گیرد. علت این ضعف در عدم توجه به این حوزه و نبود مطالعات عمیق در این خصوص خلاصه می‌شود. در این راستا، انجام مطالعاتی که بتواند الگویی جامع و کامل را در ارتباط با ارزیابی عملکرد استانداران با تأکید بر شاخص‌ها و مؤلفه‌های کلیدی اثرگذار در کیفیت عملکرد آنان طراحی نماید، خواهد توانست به کاهش این مسئله کمک‌های شایانی نماید. بدین منظور با توجه به اینکه تاکنون مطالعه‌ای در ارتباط با الگوی ارزیابی عملکرد استانداران انجام نگرفته، اختلاف نظرهای زیادی در ارتباط با شاخص‌های اثرگذار در ارزیابی عملکرد استانداران برقرار است. امید است انجام این مطالعه بتواند با ارائه یک الگوی جامع و کامل، اختلاف نظرهای موجود در این حوزه را کاهش دهد. همچنین دولت‌مردان و مقامات محوری دولت در راستای بهبود کیفیت و اثربخشی فعالیت‌های تحت نظر دولت در استان‌های مختلف نیازمند استاندارانی هستند که

1. Niroomand & Rzayat
2. JAFARI
3. Setiawati & Ariani
4. Selvarajan
5. Dandalt & Brutus

و همکاران (۱۳۹۸) در نظریه خود بیان کردند که به‌طور علمی نیز توسعه نامتوازن نیز فارغ از بسترهای اجتماعی و سیاسی و اقتصادی تا حد زیادی معلول ناکارآمدی و کژکارکردی دستگاه‌های اجرایی متولی دولتی است. فقدان برنامه‌ریزی و تهیه برنامه‌های پنج‌ساله توسعه در سطح محلی، عدم وجود رابطه منطقی بین سطوح ملی، منطقه‌ای و محلی برنامه‌ریزی، تسلط تصمیم‌گیری بالا به پایین در این زمینه، حاکمیت برنامه‌ریزی بخشی در ساختار نظام برنامه‌ریزی محلی، عدم مشارکت مردمی و سازمان‌های غیردولتی در فرآیندهای تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری و در نهایت نبود مدیریت یکپارچه در سیاست‌گذاری مهم‌ترین نارسایی‌هایی است که توسعه نامتوازن در کشور را تا به امروز رقم زده است. به نظر می‌رسد یکی از دلایل مهم ظهور چنین وضعیتی، حضور ناقص دولت در سطوح فروملی است (قربانی و همکاران، ۱۳۹۸). این حضور ناقص ناظر به وضعیتی است که در آن دولت به جهت فیزیکی دارای نهاد است ولی به جهت کارکردی به نتایج ملموس و ارتقادهنده مورد انتظار نرسیده است. ارزیابی ناقص و نامطلوب و اکثراً سیاسی استانداران از علل عمده حضور ناقص و ناکارآمد دولت در کشور است. سیر تاریخی انتخاب و ارزیابی عملکرد استانداران در کشور نشان می‌دهد بی‌آنکه به عواقب و تاثیرات یک عملکرد توجهی شود، صرفاً به دلایل سیاسی و امنیتی افراد به بر مبنای عملکردی غیرواقع به سمت‌هایی در سطح استانداری و فرمانداری منصوب می‌شوند. دایره سیاسی در چرخه به‌مراتب گسترده‌تری از دوایری چون کارآمدی، دارا بودن نگاه سیاست‌گذارانه و راهبردی، آگاهی و داشتن رزومه مناسب برای مدیریت‌های اجرایی فروملی است. این رویکردهای غیرمعقول در ارزیابی عملکرد استانداران و فرمانداران باعث شده است تا قابلیت و کارآمدی دولت در سطوح محلی و بومی کاهش یابد؛ ظرفیت‌های منطقه‌ای کشور فرصت بروز نیابد، چالش‌ها و بحران‌های متعدد نوظهوری رخ نماید و در نهایت مصالح بلندمدت کشور فدای مصالح کوتاه‌مدت سیاسی شده است. اگرچه در طی سالیان اخیر استانداری مسئولیت داشته‌اند که کارنامه قابل‌قبولی از خود برجای گذاشته‌اند ولی این موضوع بیش از آنکه مرهون چارچوب‌های نهادی کارآمدساز باشد، بیشتر معطوف به هوش و توانایی مدیریتی این افراد بوده است. بر این اساس ارزیابی عملکرد استانداران به‌عنوان نماینده‌های دولتی در سطوح استانی به مسئله‌ای بی‌بدیل در سال‌های اخیر برای کشور تبدیل شده است، چراکه نبود یک الگو و سیستم ارزیابی عملکرد که به دور از اهداف سیاسی باشد و بتواند به صورت منطقی و براساس داده‌های واقعی، ارزیابی را صورت دهد، منجر به شکل‌گیری

جهت پیشبرد اهداف و برنامه‌های مدون و مصوب دولت بتواند سطح بالایی از عملکرد را از خود به نمایش بگذارند. دستیابی به این هدف درگرو ارزیابی مستمر و مطلوب و اثربخش عملکرد این استانداران خواهد بود و با توجه به اینکه یک الگوی مدون در ارتباط با ارزیابی عملکرد استانداران دولت جمهوری اسلامی ایران وجود ندارد، انجام این مطالعه و نتایج متصور از آن خواهد توانست سیاست‌گذاران در بخش دولتی را در جهت تعیین راهبردهای خود یاری رساند.

بر این اساس مطالعه حاضر در دو گام انجام خواهد شد. در گام اول، الگوی ارزیابی عملکرد استانداران با شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های دخیل در آن طراحی خواهد شد. سپس در گام دوم به‌منظور دستیابی به مدل ارزیابی عملکرد استانداران، الگوی استخراجی پژوهش مورد اعتبارسنجی قرار خواهد گرفت. نوآوری عمده این مطالعه در این است که تاکنون با این عنوان مطالعه‌ای در داخل کشور صورت نپذیرفته است. علی‌رغم اهمیت والای خدمات دولتی و استانداری‌های به علت حجم بالای ارائه خدمات دولتی به شهروندان، ارزیابی عملکرد این افراد مورد غفلت واقع گردیده شده به نحوی که تاکنون مطالعه مشابهی در این خصوص در داخل کشور انجام نگرفته است. بنابراین برای اولین بار است که ارزیابی عملکرد استانداران موردبررسی قرار می‌گیرد. سؤال اصلی که این مطالعه در پی یافتن پاسخی مناسب برای آن خواهد بود، این است که الگوی ارزیابی عملکرد استانداران دولت ج.ا.ا کدام است؟

پیشینه پژوهش

نیرومند و رضایت^۱ (۲۰۲۰) در نظریه خود بیان کردند که ارزیابی عملکرد مسئولان در شهرهای مهم و حیاتی جهان که تحت عنوان شهرداران و فرمانداران انجام گرفته است، سابقه چندان زیادی ندارد. در کشورهای غربی همچون آمریکا و کانادا، ارزیابی عملکرد فرمانداران ایالت‌های آن‌ها بر اساس عملکرد دوره‌ای آنان به صورت سالیانه انجام می‌گیرد (نیرومند و رضایت^۲، ۲۰۲۰).

در کشور ما نیز همانند سایر کشورها، وضعیت به نسبت مشابهی در این خصوص برقرار است. مجموع چالش‌ها و بحران‌هایی که امروزه حیات زیستی و اجتماعی کشور را در سطوح مختلف تهدید می‌کند به‌طور عمده به چالش بزرگ‌تر توسعه نامتوازن باز می‌گردد (سپهوند^۳ و همکاران، ۲۰۲۰). قربانی

1. Niroomand & Rzayat
2. Niroomand & Rzayat
3. Sepahvand

پیامدهای مؤثر و مطلوبی در سطح کلان کشور و خرد برای مردم و شهروندان می‌شود. که هریک از آن‌ها به ارزیابی عملکرد در سطح فردی و با نگاهی متفاوت پرداخته‌اند. برخی از مهم‌ترین مدل‌های ارزیابی در خصوص ارزیابی عملکرد مدل‌ها و الگوهایی ارائه شده عملکرد که متداول بوده به شرح جدول ۱ ارائه می‌شود.

جدول ۱. مدل‌های ارزیابی عملکرد

Table 1. Performance Evaluation Models

مدل	شرح
مدیریت بر مبنای هدف	مدیریت بر مبنای اهداف یکی از روش‌های ارزیابی است که در آن مدیران و کارمندان همراه با یکدیگر اهداف را شناسایی و برای آن برنامه‌ریزی کرده، آن را سازمان‌دهی می‌کنند و به دیگران انتقال می‌دهند تا بتوانند بر یک دوره ارزیابی خاص تمرکز کنند. بعد از مشخص کردن اهدافی شفاف، مدیران و افراد زیردست در فواصل معین در مورد پیشرفت انجام‌شده بحث و گفت‌وگو می‌کنند تا بتوانند احتمال رسیدن به آن مجموعه اهداف را کنترل کرده و در مورد آن صحبت کنند.
بازخورد ۳۶۰ درجه	بازخورد ۳۶۰ درجه یک روش ارزیابی عملکرد چندبعدی است که کارمند را با استفاده از بازخوردهایی ارزیابی می‌کند که از طریق گزارش‌های مستقیم و دایره نفوذ کارمندان مثل مدیران، هم‌ردیفان و مشتریان جمع‌آوری می‌شود. این روش نه تنها نظرات شخصی را از ارزیابی‌های عملکرد حذف می‌کند، بلکه صلاحیت هر فرد را به‌وضوح مشخص می‌کند.
روش کانون ارزیابی	مفهوم کانون ارزیابی که به آن مرکز ارزیابی هم می‌گویند، سالیان پیش در سال ۱۹۳۰ توسط ارتش آلمان معرفی شد ولی به‌منظور کاربردی بودن در شرایط امروزی تغییراتی در آن ایجاد کرده‌اند. روش کانون ارزیابی به کارمندان کمک می‌کند تا تصویر واضحی از شیوه‌ای که دیگران آن‌ها را مشاهده می‌کنند، به دست آورند و همچنین از تأثیری که این شرایط بر عملکرد آن‌ها دارد هم آگاه شوند.
مقیاس رتبه‌بندی رفتاری	مقیاس رتبه‌بندی رفتاری هر دو مزایای کیفی و کمی را به فرآیندهای ارزیابی عملکرد کارکنان معرفی می‌کند. مقیاس رتبه‌بندی رفتاری عملکرد کارمندان را با نمونه‌های رفتاری خاصی مقایسه می‌کند که به رتبه‌بندی عددی متصل است. هر سطحی از عملکرد در مقیاس رتبه‌بندی رفتاری به چندین بیانیه رفتاری متصل است که رفتارهای رایجی را که کارمندان به‌طور معمول از خود نشان می‌دهند، توصیف می‌کند. این بیانیه‌ها به‌عنوان معیاری برای سنجش عملکرد هر فرد در مقابل استانداردهای از پیش تعیین‌شده محسوب می‌شود که برای هر جایگاه و سطح شغلی قابل استفاده است.
ارزیابی روان‌شناختی	ارزیابی روان‌شناختی برای مشخص کردن توانایی پنهانی کارمندان بسیار مفید است. این روش به‌جای عملکرد گذشته کارمندان، بیشتر بر تحلیل عملکرد آینده آن‌ها تمرکز دارد. این ارزیابی‌ها برای تحلیل هفت جز مهم عملکرد یک کارمند استفاده می‌شود. این اجزا شامل: مهارت‌های درون فردی، توانایی‌های شناختی، ویژگی‌های عقلانی، مهارت‌های رهبری، ویژگی‌های شخصیتی، هوش عاطفی و دیگر مهارت‌های مرتبط می‌شود.
روش حسابداری (هزینه) منابع انسانی	روش حسابداری (هزینه) منابع انسانی از طریق مزایای مالی که کارمند برای شرکت ایجاد کرده، عملکرد او را تحلیل می‌کند. این روش با مقایسه هزینه حفظ یک کارمند در شرکت (هزینه برای شرکت) و مزایایی مالی (مشارکت) که سازمان از آن کارمند دریافت می‌کند، به دست می‌آید.

منبع. فلاچ^۱ (۲۰۱۹)؛ سانچز ایبورا^۲ و همکاران (۲۰۱۸).

1. Flach

2. Sanchez-Iborra

ارزیابی و ارزشیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد و ارزشیابی عملکرد در بسیاری از مطالعات انجام گرفته به یک معنا در نظر گرفته شده‌اند، در حالی که در اساس این دو مفهوم با یکدیگر تفاوت‌هایی دارند. ارزیابی عملکرد فرایندی است که در آن مدیران رفتار کارکنان را مشاهده و بررسی می‌کنند تا بتوانند بازخوردهای لازم را درباره نقاط قوت و ضعف رفتارشان به آن‌ها ارائه کنند (شیخ^۱ و همکاران، ۲۰۲۰)، در حالی که ارزشیابی عبارت از قضاوت در مورد ارزش یک فعالیت با توجه به برخی معیارهای از پیش تعیین شده در پرتو اطلاعات به دست آمده می‌باشد (بامکان^۲ و همکاران، ۲۰۲۰). ارزشیابی به یک فرایند نظام‌دار برای جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر اطلاعات اطلاق می‌شود. ارزیابی به بررسی ویژگی‌های شخصیتی از نظر هوش، ذکاوت، تعهد، انضباط، وجدان کاری و صفات اخلاقی می‌پردازد، بنابراین ارزیابی شایستگی مصداق می‌نماید، در حالی که

ارزشیابی به ارزش‌گذاری بر عملکرد، وظیفه و کاری که به کارکنان و افراد واگذار شده می‌پردازد و ارزشیابی عملکرد کارکنان مفهوم می‌یابد (تتینا^۳ و همکاران، ۲۰۱۸). سنجش منظم و سیستماتیک کار افراد در رابطه با نحوه انجام وظیفه آن‌ها در مشاغل محوله و تعیین پتانسیل موجود در آن‌ها جهت رشد و بهبود عملکرد کارکنان، ارزیابی شایستگی کارکنان را نتیجه می‌دهد و به قول معروف هرکس باید خود کلاهش را قاضی کند، در حالی که در فرایند رسمی آگاه نمودن کارکنان از تشخیص نتایج مثبت و منفی عملکردشان را ارزشیابی عملکرد مصداق می‌یابد که یکی از مهم‌ترین وظایف سرپرستان است. اگر کارکنان بازتابی درباره عملکرد خود نداشته باشند، یادگیری با بهبود رفتار به میزان کم رخ می‌دهد (عطار و وانگ^۴، ۲۰۱۹). بر این اساس این دو مفهوم تفاوت‌هایی با یکدیگر دارند که در جدول ۲ نمایان است.

جدول ۲. تفاوت ارزشیابی و ارزیابی

Table 2. The difference between evaluation and assessment

ارزشیابی	ارزیابی
منظور از ارزشیابی، مرور داده‌های مربوط به چیزی یا شخصی از منابع مختلف به منظور بهبود عملکرد فعلی است.	معنای ارزیابی، قضاوت در مورد عملکرد چیزی یا شخصی با اندازه‌گیری عملکرد براساس استانداردهای موجود است.
ارزشیابی یک فرایند مداوم است.	ارزیابی باعث بسته شدن روند موجود می‌شود.
هدف از ارزشیابی، افزایش کیفیت عملکرد است.	هدف از ارزیابی، قضاوت عملکرد است.
ارزشیابی یک فرایند جداگانه است و براساس استانداردهای از قبل تعیین شده انجام نمی‌شود.	ارزیابی براساس استانداردهای تعیین شده اعمال می‌شود.
ارزشیابی، فرایند محور است.	ارزیابی، فرایند محصول محور است.
نتیجه ارزشیابی بازخورد سازنده است.	نتیجه ارزیابی نشان دادن کاستی‌ها است.
ارزشیابی درجه‌بندی شده است.	ارزیابی درجه‌بندی نشده است.
ارزشیابی بازتابی از یک رابطه دو طرف دارد.	ارزیابی دیدگاهی یک‌طرفه است.
معیارهای ارزشیابی با درک متقابل هر دو طرف درگیر در روند تصمیم‌گیری ایجاد می‌گردد.	معیارهای ارزیابی فقط توسط ارزیاب تصمیم‌گیری می‌شود.

همان‌گونه که در مدل‌ها و الگوهایی در خصوص ارزیابی عملکرد به شرح جدول ۱ ارائه شده است، در ارتباط با ارزشیابی عملکرد نیز مدل‌ها و رویکردهایی مورد استفاده قرار می‌گیرد که برخی از مهم‌ترین آن‌ها به شرح زیر است:

۱. روش مقیاس رتبه‌بندی ترسیمی
یک رویکرد خصیصه‌ای به ارزشیابی عملکرد است که به وسیله آن هر کارمندی براساس یک مقیاس ویژگی‌ها، رتبه‌بندی می‌شود.

3. Tetiana

4. Athar & Wang

1. Shaikh

2. Bamakan

۲. روش مقیاس استانداردهای مختلط

یک رویکرد خصیصه‌ای دیگر شبیه سایر روش‌های مقیاسی است. اما، بر مبنای مقایسه با یک استاندارد با استفاده از عباراتی نظیر: بهتر از، برابر با، بدتر از می‌باشد.

۳. روش انتخاب اجباری

رویکرد خصیصه‌ای دیگری به ارزشیابی عملکرد است که نیازمند این است که ارزشیابی‌کننده از بین عبارات طراحی شده به‌منظور تشخیص بین عملکرد موفق و ناموفق انتخاب کند.

۴. روش توصیفی

این روش نیازمند آن است که ارزشیابی‌کننده جملاتی را برای توصیف رفتار ارزشیابی‌شونده بیان کند.

۵. روش ثبت وقایع حساس

این روش جزء روش‌های مطرح در رویکرد رفتاری است. واقعه حساس به یک واقعه غیرمعمول که مشخص‌کننده عملکرد بالا یا ضعیف کارمند در برخی از قسمت‌های شغل است، گفته می‌شود.

۶. روش چک‌لیست

در این روش یک سلسله سؤالات یا جملاتی مطرح می‌شود و ارزشیابی بدون آنکه از ارزش واقعی اظهارنظر خود مطلع باشد باید در مقابل سؤال یا عبارت یا جمله‌ای که بیش از همه مبین خصوصیات یا صفات موردنظر کارمند است، علامت بگذارد.

۷. روش مقیاس رتبه‌ای رفتاری

این روش کارکنان را در یک مقیاس پیوسته از رفتارهای حساس توصیف شده از منفی تا مثبت یا از عملکرد بالا تا عملکرد پایین رتبه‌بندی می‌کند. این مقیاس شامل هریک از ابعاد مهم عملکردی در یک شغل است.

۸. روش مقیاس مشاهده رفتار

این روش تعداد رفتار موردنظر مشاهده شده را اندازه‌گیری می‌کند و شبیه روش مقیاس رتبه‌بندی رفتاری است. به‌طوری که در هر دوی آن‌ها تأکید بر وقایع حساس است (شیخ و همکاران، ۲۰۲۰؛ عطار و وانگ، ۲۰۱۹).

با توجه به اینکه تاکنون مطالعه‌ای در ارتباط با طراحی الگوی ارزیابی عملکرد استانداران انجام نشده، انجام این مطالعه خواهد توانست شکاف نظری و پژوهشی موجود در این حوزه را کاهش دهد. نتایج انجام این مطالعه خواهد توانست اختلاف‌نظرهای موجود در ارتباط با الگوی ارزیابی عملکرد مدیران ارشد دولتی را با ارائه الگویی جامع و کلان کاهش دهد و به شکل‌گیری یک نظریه در این زمینه کمک نماید. همچنین

یافته‌های حاصل از انجام این مطالعه خواهد توانست مدیران ارشد و سیاست‌گذاران دولت جمهوری اسلامی ایران را در تدوین استراتژی‌های مطلوب یاری رساند. در خصوص الگوهای ارزیابی عملکرد مطالعاتی هرچند محدود در داخل و خارج از کشور انجام گرفته که بررسی آن‌ها می‌تواند به درک بهتر این مطالعه کمک کرده و همچنین مبنایی جهت انطباق یافته‌های حاصله فراهم نماید.

نستروف^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای به طراحی الگوی ارزیابی عملکرد مدیران ارشد مؤسسات تحقیقاتی دولتی پرداختند. این مطالعه که با استفاده از روش کیفی و با بهره‌گیری از مصاحبه‌های عمیق با مدیران ارشد مؤسسات تحقیقاتی دولتی در اروپا انجام گرفت، نشان داد که ارزیابی عملکرد مدیران ارشد در جامعه مورد بررسی تا حد بسیار زیادی به تحقق اهداف مدون شده وابسته است. این مطالعه با استفاده از داده‌های حاصل از مصاحبه با ۲۵ نفر از مشارکت‌کنندگان بیان کرد که شاخص‌های اقتصادی، شاخص‌های توسعه‌ای، شاخص‌های اجتماعی و همچنین شاخص‌های رضایت‌مندی مشتریان و ذی‌نفعان تأثیر بسیاری در شکل‌گیری یک سیستم ارزیابی عملکرد مدیران ایفا می‌نماید. مارسیدین^۲ (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای به بررسی مدل ارزیابی عملکرد مدیران ارشد نظام آموزش و پرورش در اتحادیه اروپا پرداخت. این مطالعه که با استفاده از روش توصیفی بر پایه داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های توزیع شده در میان ۴۷ مدیر ارشد در نظام آموزش و پرورش انجام گرفت، با بهره‌گیری از روش‌های کمی مورد آزمون واقع شد. این مطالعه نشان داد که بیش از ۴۰ درصد یک سیستم ارزیابی عملکرد مدیران ارشد درگرو میزان کارایی در تحقق اهداف مشخص شده می‌باشد. نتایج این مطالعه تحقق اهداف با هر هزینه‌ای را رد کرده و بیان کرده که در ارزیابی عملکرد مدیران ارشد به خصوص در بخش‌های دولتی می‌بایست به مفهوم کارایی توجه ویژه‌ای شود تا مانع از هدر رفت منابع کمیاب بخش دولتی شود. جعفری و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای به طراحی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مدیران سازمان بازرسی کل کشور با رویکرد مشاوره شغلی پرداختند. جامعه آماری پژوهش از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبتی (۱۷۰ نفر) شامل مدیران در سطوح مختلف (عالی، میانی و پایه) سازمان بازرسی کشور در مرکز (تهران) (۲۴۰ نفر) در سال ۱۳۹۷ بوده، استفاده شد. در گردآوری داده‌ها، در بخش

و تکنیک تصمیم‌گیری ویکور می‌باشد. نمونه آماری ۱۳ نفر از مدیران پژوهشکده مهندسی در نظر گرفته شده است. شاخص‌های ارزیابی عملکرد به کمک مبانی نظری و روش دلفی و اوزان آن‌ها با نظرخواهی از خبرگان به دست آمده است. پایایی پرسشنامه با ضریب آلفا کرونباخ ۰/۹۱۹/ تأیید شده است. از نتیجه تلفیق روش‌های ارزیابی ۳۶۰ درجه با تکنیک تصمیم‌گیری ویکور، یک رتبه‌بندی مناسب از مدیران که کاملاً قابلیت اجرای آن در پژوهشکده مهندسی به اثبات رسیده به دست آمده است. مجموع وزن نظرات ارزیابی‌کنندگان زیردست و خود فرد تقریباً معادل وزن نظر مافوق می‌باشد. به‌کارگیری فرمول فواصل پایدار وزنی در سایر تکنیک‌های تصمیم‌گیری جهت تحلیل حساسیت اوزان شاخص‌ها کاملاً مطابق با واقعیت‌های محیط تصمیم‌گیری بوده از نتایج این پژوهش می‌باشد. قربانی و کیانی (۱۳۹۸) در مطالعه‌ای به ارائه الگوی ارزیابی عملکرد فرماندهان و مدیران مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب (مورد مطالعه: ستاد فرماندهی انتظامی استان آذربایجان غربی) پرداختند. پژوهش حاضر ترکیبی و از نوع تحقیقات اکتشافی (آمیخته) می‌باشد. جامعه مورد مطالعه در بخش کیفی پژوهش که براساس نظریه داده‌بنیاد صورت گرفت، شامل ۹ نفر خبرگان (معاونین و رؤسای ادارات فرماندهی انتظامی استان آذربایجان غربی که براساس اصل اشباع نظری) و در بخش کمی شامل ۴۹ نفر از کلیه فرماندهان و مدیران ارشد شاغل در ستاد فرماندهی انتظامی استان آذربایجان غربی بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تمام شمار به عضویت اعضای نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. برای محاسبه پایایی پرسشنامه بخش کیفی از روش پایایی بیند و کدگذار با نتیجه نهایی (۷۲٪) و برای محاسبه پایایی بخش کمی از ضریب آلفای کرونباخ با نتیجه نهایی (۰/۸۳) استفاده شده است. نتایج به دست آمده نشان داد ترتیب اولویت ابعاد شناسایی شده در ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان فرماندهی انتظامی استان آذربایجان غربی با رویکرد بیانیه گام دوم انقلاب به صورت ۱. مدیریت جهادی، ۲. ترویج سبک زندگی ایرانی-اسلامی، ۳. جانشین‌پروری (جوان‌گرایی و توانمندسازی جوانان)، ۴. تکیه بر دین و اخلاق، ۵. توجه به علم و پژوهش، ۶. مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی و در نهایت ۷. فرهنگی تربیتی خواهد بود. خلاصه مطالعات موردبررسی به شرح جدول ۳ ارائه می‌شود.

کیفی از مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۵ نفر از مطلعان کلیدی و گروه کانونی استفاده شده و از تحلیل مصاحبه‌ها شاخص‌های ارزیابی عملکرد مدیران در سه مؤلفه اصلی مهارت‌های فردی، تحلیلی و تخصصی مورد شناسایی قرار گرفت که الگوی تدوین شده دارای سه مؤلفه اصلی و ۱۷ زیرمؤلفه می‌باشد. نتایج حاصل از این پژوهش حاکی است که در ارزیابی عملکرد مدیران سازمان بازرسی کل کشور، مهارت تخصصی به‌عنوان اصلی‌ترین شاخص و مهارت‌های فردی و تحلیلی به‌عنوان پس شاخص‌های اصلی، برای ارزیابی مدیران کارایی و اثربخشی دارد.

کریمی و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای به بررسی الگوی ارزیابی عملکرد اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها پرداختند. پژوهش با رویکرد آمیخته اکتشافی اجرا شد. مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی ۱۳ نفر از مدرسان و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه فرهنگیان و سایر دانشگاه‌های مرتبط با حوزه تربیت‌معلم بودند که با روش هدفمند انتخاب شدند. نمونه آماری در بخش کمی ۲۶۰ نفر از مدرسان تربیت‌معلم بودند که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته، و در بخش کمی پرسشنامه محقق‌ساخته بود. تحلیل داده‌های بخش کیفی با روش تحلیل محتوا و در بخش کمی تحلیل عاملی تأییدی با نرم‌افزار اسمارت پی. ال. اس^۱ برای اعتبارسنجی الگوی پژوهش انجام گرفت. با تحلیل محتوای مصاحبه‌ها، چهار مؤلفه دانش حرفه‌ای، مهارت حرفه‌ای، اخلاق حرفه‌ای و ویژگی‌های شخصیتی برای ارزیابی عملکرد استادان دانشگاه فرهنگیان شناسایی شد. همچنین، یافته‌های تحلیل عاملی تأییدی نشان داد همه گویه‌های دانش حرفه‌ای، مهارت حرفه‌ای، اخلاق حرفه‌ای و ویژگی‌های شخصیتی، جز گویه قدرت نقد و تحلیل در دانش حرفه‌ای و صراحت در گفتار و رفتار در ویژگی‌های شخصیتی، واریانس نمرات مؤلفه‌های شناسایی‌شده را به‌خوبی تبیین می‌کنند. بنابراین، می‌توان گفت مؤلفه‌های چهارگانه شناسایی‌شده برای ارزیابی عملکرد اعضای هیئت‌علمی دانشگاه فرهنگیان مناسب‌اند. اصغری‌زاده و همکاران (۱۳۹۰) در مطالعه‌ای به ارزیابی عملکرد مدیران با به‌کارگیری روش ۳۶۰ درجه و تکنیک تصمیم‌گیری ویکور (مطالعه موردی پژوهشکده مهندسی جهاد کشاورزی) پرداختند. هدف این پژوهش تلفیق دو روش ارزیابی عملکرد مدیران از چهار بعد ویژگی‌های فردی، مهارت‌های انسانی، مهارت‌های ادراکی و مهارت‌های فنی با استفاده از روش ارزیابی ۳۶۰ درجه

جدول ۳. خلاصه پیشینه پژوهش

Table 3. Summary of Research Background

پژوهشگر	عنوان	نتایج
نستروف ^۱ و همکاران (۲۰۲۰)	طراحی الگوی ارزیابی عملکرد مدیران ارشد مؤسسات تحقیقاتی دولتی	این مطالعه با استفاده از داده‌های حاصل از مصاحبه با ۲۵ نفر از مشارکت‌کنندگان بیان نمود که شاخص‌های اقتصادی، شاخص‌های توسعه‌ای، شاخص‌های اجتماعی و همچنین شاخص‌های رضایت-مندی مشتریان و ذی‌نفعان تأثیر بسیاری در شکل‌گیری یک سیستم ارزیابی عملکرد مدیران ایفا می‌نماید.
مارسیدین ^۲ (۲۰۲۰)	بررسی مدل ارزیابی عملکرد مدیران ارشد نظام آموزش و پرورش در اتحادیه اروپا	نتایج این مطالعه تحقق اهداف با هر هزینه‌ای را رد کرده و بیان نموده که در ارزیابی عملکرد مدیران ارشد به خصوص در بخش-های دولتی می‌بایست به مفهوم کارایی توجه ویژه‌ای شود تا مانع از هدر رفت منابع کمیاب بخش دولتی گردد.
جعفری و همکاران (۲۰۲۰)	طراحی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مدیران سازمان بازرسی کل کشور با رویکرد مشاوره شغلی	نتایج حاصل از این پژوهش حاکی است که در ارزیابی عملکرد مدیران سازمان بازرسی کل کشور، مهارت تخصصی به‌عنوان اصلی‌ترین شاخص و مهارت‌های فردی و تحلیلی به‌عنوان پس-شاخص‌های اصلی، برای ارزیابی مدیران کارایی و اثربخشی دارد.
کریمی و همکاران (۱۳۹۹)	بررسی الگوی ارزیابی عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها	یافته‌های تحلیل عاملی تأییدی نشان داد همه گویه‌های دانش حرفه‌ای، مهارت حرفه‌ای، اخلاق حرفه‌ای و ویژگی‌های شخصیتی، به‌جز گویه قدرت نقد و تحلیل در دانش حرفه‌ای و صراحت در گفتار و رفتار در ویژگی‌های شخصیتی، واریانس نمرات مؤلفه‌های شناسایی شده را به‌خوبی تبیین می‌کنند. بنابراین، می‌توان گفت مؤلفه‌های چهارگانه شناسایی شده برای ارزیابی عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان مناسب‌اند.
اصغری‌زاده و همکاران (۱۳۹۰)	ارزیابی عملکرد مدیران با به‌کارگیری روش ۳۶۰ درجه و تکنیک تصمیم‌گیری ویکور (مطالعه موردی پژوهشکده مهندسی جهاد کشاورزی)	مجموع وزن نظرات ارزیابی‌کنندگان زیردست و خود فرد تقریباً معادل وزن نظر مافوق می‌باشد. به‌کارگیری فرمول فواصل پایدار وزنی در سایر تکنیک‌های تصمیم‌گیری جهت تحلیل حساسیت اوزان شاخص‌ها کاملاً مطابق با واقعیت‌های محیط تصمیم‌گیری می‌باشد از نتایج این پژوهش می‌باشد.
قربانی و کیانی (۱۳۹۸)	ارائه الگوی ارزیابی عملکرد فرماندهان و مدیران مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب (مورد مطالعه: ستاد فرماندهی انتظامی استان آذربایجان غربی)	نتایج به دست آمده نشان داد ترتیب اولویت ابعاد شناسایی شده در ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان فرماندهی انتظامی استان آذربایجان غربی با رویکرد بیانیه گام دوم انقلاب به صورت ۱. مدیریت جهادی، ۲. ترویج سبک زندگی ایرانی-اسلامی، ۳. جانشین‌پروری (جوان‌گرایی و توانمندسازی جوانان)، ۴. تکیه بر دین و اخلاق، ۵. توجه به علم و پژوهش، ۶. مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی و در نهایت ۷. فرهنگی تربیتی خواهد بود.

روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه براساس هدف کاربردی و از نظر ماهیت در حیطه مطالعات توصیفی قرار دارد. روش پژوهش حاضر بر مبنای رویکرد آمیخته و به صورت کیفی و کمی در پارادایم قیاسی-استقرایی می‌باشد. در این مطالعه ابتدا با بهره‌گیری از روش کیفی بر مبنای روش تحلیل محتوا و به کمک ابزار مصاحبه و کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه ابعاد ارزیابی عملکرد

شناسایی شده و سپس با استفاده از روش‌های کمی، مدل‌سازی شد. با توجه به اینکه این موضوع برای اولین بار در داخل کشور انجام گرفته با شکاف مطالعاتی بالایی بخصوص در ارتباط با ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران وجود دارد. بنابراین به‌منظور شناسایی این ابعاد می‌بایست از روش کیفی و نظرات خبرگان موجود به جهت آشنایی با مفهوم موردبررسی و همچنین انطباق با وضعیت بومی کشور بهره

طراحی الگوی پژوهش حاضر در مجموع براساس روش نمونه‌گیری هدفمند و نظری تا سر حد اشباع نظری مصاحبه‌ها ادامه یافت، بنابراین تعداد مشارکت‌کنندگان در این مطالعه ۱۸ نفر بوده‌اند، چراکه در مصاحبه با نفر ۱۷ام کد جدیدی استخراج نشد و مصاحبه با نفر ۱۸ام به پایان رسید. ویژگی‌های نمونه مورد بررسی در این بخش به شرح جدول ۴ ارائه می‌شود.

برد. همچنین به‌منظور طراحی الگوی ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران نیاز بوده تا با استفاده از روش کمی و نظرخواهی از خبرگان، روابط میان عوامل تعیین شود. جامعه کیفی مورد مطالعه در پژوهش حاضر را کلیه استادان دانشگاهی در حوزه مدیریت دولتی و مدیریت استراتژیک و استانداران دولت جمهوری اسلامی ایران به همراه مدیران ارشد وزارت کشور تشکیل دادند. به‌منظور

جدول ۴. ویژگی‌های مصاحبه‌شوندگان

Table 4. Characteristics of the Interviewees

حوزه فعالیت	جنسیت	تخصص	تحصیلات	سابقه فعالیت
هیئت علمی دانشگاه	زن	مدیریت دولتی	دکتری	۱۵
استانداری	مرد	مدیریت دولتی	کارشناسی ارشد	۲۵
هیئت علمی دانشگاه	زن	مدیریت استراتژیک	دکتری	۱۹
استانداری	مرد	مدیریت اجرایی	کارشناسی ارشد	۲۰
وزارت کشور	زن	اقتصاد	دکتری	۲۱
وزارت کشور	مرد	مدیریت اجرایی	کارشناسی ارشد	۲۲
استانداری	مرد	مدیریت دولتی	کارشناسی ارشد	۲۴
وزارت کشور	مرد	مدیریت استراتژیک	کارشناسی ارشد	۲۸
استانداری	مرد	مدیریت امور شهری	دکتری	۲۶
هیئت علمی دانشگاه	مرد	مدیریت دولتی	دکتری	۱۹
استانداری	مرد	مدیریت	کارشناسی ارشد	۲۳
هیئت علمی دانشگاه	زن	مدیریت استراتژیک	دکتری	۱۵
استانداری	مرد	مدیریت	کارشناسی ارشد	۲۳
وزارت کشور	زن	علوم اقتصادی	دکتری	۱۹
هیئت علمی دانشگاه	زن	مدیریت دولتی	دکتری	۱۸
استانداری	مرد	مدیریت استراتژیک	دکتری	۲۲
وزارت کشور	مرد	مدیریت امور شهری	کارشناسی ارشد	۲۰
استانداری	مرد	مدیریت اجرایی	کارشناسی ارشد	۲۹

۵. به نظر شما عملکرد یک استاندار با چه شاخص‌هایی می‌بایست سنجیده شود؟ آیا این شاخص‌ها در واقع مورد استفاده قرار می‌گیرند؟

۶. اگر توضیح دیگری در راستای بهبود و توسعه کیفیت این پژوهش و کمک در راستای ارتقای کیفیت ارزیابی عملکرد استانداران نیاز است بفرمایید.

تحلیل مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوا و به کمک نرم‌افزار اطلس تی^۱ نسخه ۸ انجام گرفت. با توجه به اینکه نیاز به طبقه‌بندی و دسته‌بندی عوامل شناسایی شده بوده،

پروتکل مورد نیاز جهت جمع‌آوری داده‌ها در بخش مصاحبه شامل سؤالاتی به شرح زیر بوده است.

۱. در خصوص سوابق اجرایی خود و فعالیت‌های حائز اهمیتی که داشته‌اید، توضیحی ارائه فرمایید.

۲. استانداری‌ها و در رأس آن شخص استاندار چه وظایف مهمی می‌بایست انجام دهد و به چه دلیل وظایفی که استاندار بر عهده دارد از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد؟

۳. عملکرد یک استاندار با توجه به تجربیات شما چگونه و با چه روش‌هایی ارزیابی می‌شود؟

۴. چه عواملی در ارزیابی عملکرد استانداران مهم هستند و به چه عواملی توجه چندانی نشده است؟

می‌بایست از روش تحلیل محتوا بهره برد تا در نهایت بتوان با کدگذاری منظم داده‌ها، عوامل اصلی را استخراج کرد. در این راستا، از نرم‌افزار اطلس تی بهره برده شد تا در نهایت بر اطمینان‌بخشی کدگذاری افزوده شود. روایی داده‌های حاصل از کدگذاری با استفاده از شاخص کیوسرت^۱ انجام شد. یکی از مهم‌ترین روش‌های تحلیل محتوی روش تجزیه و تحلیل شدت می‌باشد در این روش محقق طبق روش کیوسرت می‌بایست پس از مشخص نمودن موضوع با استفاده از نظر چند داور نسبت به ارزش‌گذاری مضامین اقدام نماید و به هر جمله ارزشی برابر ۱ تا ۹ بدهد این ارزش‌ها قراردادی است. حداکثر درجه شدت دارای ارزش ۹ و حداقل دارای ارزش ۱ می‌باشد (بوم^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). بدین‌منظور تمامی مقولات فرعی شناسایی شده در فایل اکسل فهرست شد. سپس این فایل در اختیار ۸ نفر از خبرگان آگاه به موضوع که دارای سابقه چاپ مقالات و هدایت پایان‌نامه‌ای در این حوزه بوده‌اند قرار گرفت تا درصد توافق میان نظرات بررسی گردد. نتیجه بررسی خبرگان براساس ارتباط میان مؤلفه‌ها و مفهوم ارزیابی عملکرد استانداران نشان از میزان توافق ۷۶ درصدی داشته که بیشتر از معیار مطلوب آن یعنی ۶۵ درصد می‌باشد. پایایی داده‌های حاصل شده نیز با استفاده از روش کاپای کوهن^۳ مورد ارزیابی قرار گرفت. یک معیار آماری توافق درون ارزیاب یا توافق درون‌نویس برای موارد کیفیتی (مطلق) است. به‌طور عمومی یک معیار قوی‌تر از قرارداد محاسبه ساده درصد به شمار می‌رود چون K به‌طور تصادفی در قرارداد در حال رخ دادن، محاسبه می‌شود. ضریب کاپای کوهن بین صفر تا یک متغیر است و به صورت درصد بیان می‌شود. حداقل مقدار ضریب کاپای ۰/۶ است و مقادیر بالاتر از ۰/۶ بر اساس نظرات دو ارزیابی، مطلوب است (باکمن^۴، ۲۰۲۲). مقدار کل شاخص کاپای کوهن برابر با ۰/۷۱ حاصل شد که نشان از مطلوبیت پایایی داده‌ها دارد.

در گام دوم، به‌منظور مدل‌سازی، سطح‌بندی و برقراری ارتباط مفهومی میان ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری انجام گرفت. با توجه به اینکه مدل‌سازی ساختاری تفسیری علاوه‌بر مشخص کردن سطوح هر یک از عوامل با تعیین میزان اثرپذیری و اثرگذاری عوامل نسبت به یکدیگر، روابط هر یک از عوامل در سطوح مشترک را مشخص می‌نماید، این روش جهت طراحی الگوی

ارزیابی عملکرد استانداران تعیین شد. مدل‌سازی ساختاری تفسیری به فرایند تعاملی جامع است که در قالب یک مدل جامع اقدام، سطح‌بندی و تعاملات میان عوامل ارائه می‌شود. این روش منجر به ایجاد روابط پیچیده میان عوامل مورد بررسی می‌شود به نحوی که اثرگذارترین عوامل و اثرپذیرترین عوامل را در قالب الگوی سطح‌بندی نمایش داده و درک مطلوبی در ارتباط با نحوه و جهت تعاملات میان عوامل ارائه می‌دهد (سینگ و کانت^۵، ۲۰۰۸). با توجه به اینکه مطالعات اندکی در خصوص ارزیابی عملکرد استانداران صورت گرفته، استفاده از روش ساختاری تفسیری می‌تواند علاوه‌بر نمایش سطح‌بندی ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران، تعاملات میان مؤلفه‌ها نیز را نشان داده تا بدین‌صورت درک مطلوبی در جهت تدوین سیاست‌های لازم جهت توسعه و بهبود سطح ارزیابی عملکرد ایجاد شود. در این بخش جامعه آماری را خبرگان آگاه به موضوع همچون استانداران دولت جمهوری اسلامی ایران، معاونین و مدیران ارشد استانداری‌های دولت ج. ا. ا تشکیل دادند. نمونه‌گیری با استفاده از روش غیراحتمالی در دسترس صورت گرفت چراکه می‌بایست در راستای مدل‌سازی ارزیابی عملکرد استانداران و اعتبارسنجی مدل استخراجی از افراد آگاه و مطلع و به‌اصطلاح خبره کمک گرفت و داده‌های موردنیاز را با حمایت آنان جمع‌آوری کرد. در این راستا تعداد ۴۸ نفر از جامعه آماری موردنظر به‌عنوان نمونه پژوهش تعیین شدند.

داده‌های موردنیاز با استفاده از پرسشنامه‌های توزیع شده بر پایه مقایسات زوجی در میان خبرگان جمع‌آوری شد. برای تعیین روایی پرسشنامه از روش روایی محتوای نسبی به کمک نظرات ۱۰ نفر از متخصصان و خبرگان آگاه به موضوع پژوهش استفاده شد. مقدار مطلوب شاخص با توجه به نظرخواهی از ۱۰ ارزیاب برابر با ۰/۶۲ است (اشنایدر^۶ و همکاران، ۲۰۱۰). مقدار کل این شاخص برابر با ۰/۶۹ حاصل گردید. نتیجه به دست آمده به شرح جدول ۶ است.

1. Q Sort
2. Boom
3. Kapai Cohen
4. Bakeman

5. Singh & Kant
6. Schneider

جدول ۵. ضریب روایی محتوای نسبی

Table 5. Relative Content Validity Coefficient

شماره	مقولات اصلی	ضریب روایی محتوای نسبی
X1	دانش جغرافیایی	.۶۷
X2	آگاهی فرهنگی	.۷۰
X3	بلوغ اجتماعی	.۷۱
X4	ادراک سیاسی	.۶۸
X5	رشد اقتصادی	.۶۶
X6	توسعه رفاهی	.۶۵
X7	رضایت ذی‌نفعان	.۶۹
X8	سطح امنیت	.۷۱
X9	سرمایه اجتماعی	.۷۲
X10	مشارکت سیاسی	.۶۳
X11	تعاملات	.۶۶
X12	بهره‌وری	.۶۴
	مقدار کل	.۶۹

همان‌گونه که در مقدمه بیان گردید، مسئله اصلی پژوهش ارزیابی عملکرد استانداران می‌باشد. بر این اساس این مطالعه در پی شناسایی ابعادی است که می‌تواند ارزیابی مطلوب عملکرد استانداران را شکل دهد.

هدف اصلی از انجام این مطالعه شناسایی و مدل‌سازی ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران است. بر این اساس متناسب با هدف اصلی پژوهش، شناسایی ابعاد مذکور و سطح‌بندی این مؤلفه‌ها به‌عنوان اهداف فرعی این مطالعه لحاظ شده‌اند. بر این اساس سؤالات اصلی این مطالعه به شرح زیر است.

ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران کدامند؟

مقوله‌بندی و طبقه‌بندی این ابعاد به چه صورت است؟

سطح‌بندی و روابط مفهومی میان این ابعاد چگونه است؟
متغیرهای اصلی پژوهش ارزیابی عملکرد استانداران است. واحد تحلیل در این مطالعه مضامینی است که در پی بررسی مضامین حاصل می‌گردد. هدف در این مطالعه کدگذاری مضامین یا متونی است که از بررسی مضامین استخراج می‌شود. کدگذاری در تحلیل محتوای کیفی در سه سطح کدهای اولیه، مقوله‌های فرعی و مقوله‌های اصلی انجام می‌گیرد. در جدول ۶ یک نمونه از کدگذاری انجام شده به جهت درک فرایند کدگذاری داده‌ها ارائه شده است.

جهت سنجش پایایی از روش آزمون-پس‌آزمون استفاده شده و پرسشنامه در بازه زمانی ۳ هفته بعد مجدداً برای اساتید دانشگاهی و تعدادی از خبرگان با تجربه در حوزه پژوهش ارسال گردید. همبستگی میان پاسخ‌ها در دو مرحله می‌بایست بالاتر از ۰/۷ حاصل شود تا پایایی پرسشنامه مورد تأیید قرار گیرد (یونوس و خان، ۲۰۱۱: ۵۹۰). همبستگی موردنظر به میزان ۷۶ درصد برآورد شد که نشان از تأیید پایایی پرسشنامه دارد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها در این مطالعه در دو بخش صورت می‌گیرد. در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل محتوا، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها تحلیل می‌شود تا عوامل موردنیاز در ارزیابی عملکرد استانداران شناسایی گردد. در بخش کمی نیز به‌منظور طراحی الگوی ارزیابی عملکرد از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری بهره برده می‌شود.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های کیفی

همان‌گونه که در روش‌شناسی پژوهش اشاره شد، کدگذاری داده‌ها با روش تحلیل محتوای کیفی و طی ۶ مرحله اصلی تحلیل محتوای کیفی (استراوس و کوربین، ۱۳۸۷). با بهره‌گیری از نرم‌افزار اطلس تی ۸ انجام گرفت.

جدول ۶. نمونه فرایند تحلیل داده‌ها

Table 6. Example of Data Analysis Process

مقوله اصلی	مقولات فرعی	مضامین
توسعه رفاهی	دسترسی شهروندان به امکانات رفاهی	توی یه سیستم شهری میزان دسترسی مردم به امکانات رفاهی خیلی مهمه. مثلاً همین سرویس‌های بهداشتی شاید به ظاهر اهمیت چندانی نداشته باشه اما خیلی مهمه. خیلی وقت‌ها مشکلات زیادی توی شهرها ایجاد میشه که وجود همچین امکانات رفاهی میتونه خیلی کمک کنه. به خاطر همین هر چقدر امکانات رفاهی توی شهرها زیاد باشه مردم تو رفاه بیشتری هستن و این خودش یه شاخص مهم برای کیفیت و توسعه شهری محسوب میشه.
	توسعه امکانات تفریحی	وسایل تفریحی و امکانات تفریحی توی شاد بودن مردم خیلی تأثیر داره. به خاطر همین مسئولان شهر و استانی باید تو این زمینه سرمایه‌گذاری مطلوبی داشته باشن. مثلاً پارک‌ها، سینماها و خیلی از جاهایی که مردم میتونن با خانواده توی اون آرامش داشته باشن میتونه نشون‌دهنده یه استان پیشرفته باشه. به خاطر اینکه این امکانات رفاهی توی کیفیت زندگی مردم تأثیر می‌ذاره، میتونه نشون‌دهنده عملکرد مسئولان یه منطقه باشه.
	توسعه سیستم‌های حمل و نقل عمومی	ببینید یه شهر رو با سیستم حمل و نقل عموماً میشناسن. یه جایی مثل تهران که ترافیک زیاده و شلوغ، این سیستم‌ها اهمیت بیشتری داره. این قضیه توی مراکز استان‌ها هم صدق میکنه. علاوه بر اینکه باعث میشه مردم با آرامش و امنیت بیشتری کارهاشون رو انجام بدن، باعث میشه تا میزان آلودگی هم کم بشه و خیلی از مشکلات زیست محیطی رو کاهش بده. به خاطر همین خیلی از کشورهای دنیا تو این سیستم‌ها پیشرفته هستن و به خاطر همین کارهاشون مورد تقدیر قرار میگیرن.

نتیجه حاصل از کدگذاری داده‌ها در قالب مقولات اصلی و فرعی به شرح جدول ۷ ارائه شده است.

جدول ۷. کدگذاری داده‌های مصاحبه

Table 7. Coding of Interview Data

شماره	مقولات اصلی	مقولات فرعی
X1	دانش جغرافیایی	موقعیت‌شناسی، شناخت قلمرو مکانی، درک ساختار جغرافیایی منطقه، اقلیم‌شناسی، توسعه شناخت منطقه، درک توانمندی‌های خاص منطقه، توان تحلیل قابلیت‌های منطقه، اقدامات محافظتی از منطقه، توجه به محیط زیست منطقه
X2	آگاهی فرهنگی	درک تضادهای اجتماعی، هویت‌شناسی، توان قومیت‌شناسی، شناخت آسیب‌های اجتماعی، فقرزدایی
X3	بلوغ اجتماعی	شناخت بسترهای رشد اجتماعی، تحلیل راهکارهای گسترش آموزش و پرورش، ورزش همگانی، سطح بهداشت عمومی، توجه به آموزش عالی، ترویج پژوهش
X4	ادراک سیاسی	شناخت چالش‌های امنیتی، تضادهای قومی، اختلافات مذهبی، توجه به احزاب، تعامل با فعالیت سیاسی، روابط سیاسی فرمانطقه‌ای، هماهنگی نیروهای تحت امر
X5	رشد اقتصادی	درک ظرفیت‌های اقتصادی منطقه، برنامه‌ریزی برای توسعه، اهداف اقتصادی، تقویت مزیت رقابتی منطقه، جذب سرمایه‌گذاران بومی و غیربومی، توان رقابت اقتصادی، پیشرفت اقتصادی
X6	توسعه رفاهی	دسترسی شهروندان به امکانات رفاهی، توسعه امکانات تفریحی، توسعه سیستم‌های حمل و نقل عمومی، فراهم‌سازی زیرساخت شهری
X7	رضایت ذی‌نفعان	رضایت دولت، رضایت قوه قضائیه، رضایت قوه مجریه، رضایت شهروندان، آرامش و آسایش کارکنان زیردست
X8	سطح امنیت	امنیت شهری، آسایش شهروندان، سطح جرم و جنایت شهری، حجم تخلفات اداری
X9	سرمایه اجتماعی	سطح اعتماد شهروندان، سطح اعتماد دولت، اجرای تعهدات و وعده‌ها، ترویج هویت مشترک، رهبری مدنی، توسعه مشارکت مدنی، روحیه داوطلبی و پیشگامی
X10	مشارکت سیاسی	تعامل با رسانه‌ها، کیفیت تبلیغات اقدامات، برگزاری انتخابات و همه‌پرسی‌های عمومی، شرکت در انجمن‌ها
X11	تعاملات	ارتباط با شهروندان، تعامل با وزارتخانه، ارتباط با مدیران استان، تعامل با سایر مناطق، ارتباط با همکاران
X12	بهره‌وری	کارایی، اثربخشی، سودآوری، درصد تحقق اهداف، بازده حاصل شده

همان گونه که در جدول ۷ نمایان است، تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه در نهایت منجر به شناسایی ۱۲ مقوله اصلی به عنوان ابعاد ارزیابی عملکرد استاندارد آن شد.

مدل سازی ارزیابی عملکرد استانداران

اولین گام در روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، تشکیل ماتریس خودتعاملی است. در این مرحله روابط بین مؤلفه‌های موفقیت مسیر شغل، به صورت زوج، بر پایه فراوانی پاسخ‌های

Table 8. Self-Interaction Matrix

[illegible]

در گام دوم، ماتریس دست‌یابی اولیه از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک به-دست آمد. جهت استخراج ماتریس دست‌یابی اولیه ابتدا قرینه متناظر حروف اختصاری در زیر قطر اصلی ماتریس تکمیل گردید. به عنوان مثال در خانه ماتریس اثرگذاری x_1 بر x_2 حرف اختصاری v قرار گرفته به این معنی که x_1 بر x_2 تأثیر یک‌طرفه دارد. بنابراین در خانه ماتریس اثرگذاری x_2 بر x_1

Table 9. Initial Acquisition Matrix

[illegible]

در گام سوم، ماتریس دستیابی نهایی با تکیه بر تحلیل روابط ثانویه یا غیرمستقیم میان ابعاد شناسایی شده بررسی شد. به این معنا که اگر X1 منجر به X2 شود و X2 منجر به X3 شود،

در این صورت باید X1 نیز منجر به X3 شود که به اصطلاح تحت عنوان عمل سازگاری ماتریس دستیابی اولیه مطرح است. ماتریس دستیابی نهایی به شرح جدول ۱۰ ارائه شده است.

جدول ۱۰. ماتریس دستیابی نهایی

Table 10. Final Achievement Matrix

نفوذ	X12	X11	X10	X9	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2	X1	
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	X1
11	1	1	1	1	1	1	1	1*	1*	1	1	0	X2
10	1	1*	1*	1*	1*	1	1*	1	0	1	1	0	X3
10	0	1	1	1*	1*	1	1*	1*	1	1	1	0	X4
8	1	0	1	0	1	1	1	1	1*	1*	0	0	X5
9	1	0	1	0	1	1	1	1*	1	1	1*	0	X6
4	0	0	1	0	1*	1	1*	0	0	0	0	0	X7
7	1	0	1	0	1	1	1	0	1*	1*	0	0	X8
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	X9
6	0	0	1	0	1	۱*	1	0	1*	1*	0	0	X10
11	1	1	1	1	1	1	1*	1*	1	1	1*	0	X11
1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X12
	9	6	11	6	11	11	11	8	9	10	7	1	وابستگی

خروجی‌ها (شامل خود معیار و معیارهایی که از آن تأثیر می‌پذیرد) و مجموعه ورودی‌ها (شامل خود معیار و معیارهایی که بر آن تأثیر می‌گذارند) برای هر بعد از ماتریس دریافتی استخراج شود. پس از تعیین مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها، اشتراک دو مجموعه محاسبه می‌شود. اولین عاملی که در آن اشتراک دو مجموعه خروجی و ورودی برابر با مجموعه خروجی باشد، سطح اول است. بنابراین عناصر سطح اول بیشترین تأثیرپذیری را در مدل دارند. پس از شناسایی شاخص‌های سطح اول، این عناصر حذف شده و فرایند محاسبه مجموعه خروجی و ورودی ادامه پیدا می‌کند. این فرایند تا حذف تمامی شاخص‌ها ادامه می‌یابد (دانایی فرد و کاظمی، ۱۳۸۹). نتیجه سطح‌بندی هریک از ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران به شرح جدول ۱۱ است.

همان‌گونه که در جدول ۱۰ نمایان است، با بهره‌گیری روش سازگاری ابعاد، برخی از ابعاد به صورت غیرمستقیم و از طریق بعدی دیگر توانسته‌اند بر یکدیگر تأثیر بگذارند که این رابطه به صورت ۱* نشان داده شده است. در مدل ساختاری تفسیری روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به‌خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به‌وسیله مدیران می‌شود. جهت تعیین معیارهای کلیدی، قدرت نفوذ (تعداد عناصری که عنصر آم بر آن‌ها تأثیر می‌گذارد) و وابستگی (تعداد عناصری که بر عنصر آم تأثیر می‌گذارند) معیارها در ماتریس دسترسی نهایی تشکیل می‌گردد. پس از سازگاری و تدوین ماتریس دستیابی نهایی، قدرت نفوذ و وابستگی هریک از ابعاد شناسایی شده به شرح جدول ۱۰ ارائه شده است.

در گام چهارم، جهت تعیین روابط و سطح‌بندی ارزیابی عملکرد استانداران در مدل ساختاری تفسیری باید مجموعه

جدول ۱۱. سطح‌بندی ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران

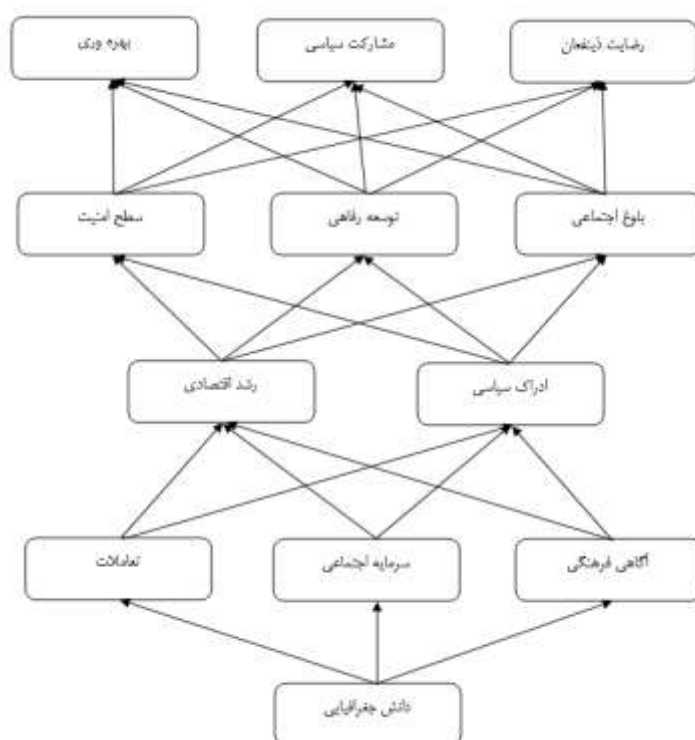
Table 11. Leveling of Governors' Performance Evaluation Dimensions

سطح	اشتراک	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	
۵	۱	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۱	X1
۴	۲،۳،۴،۵،۶،۹،۱۱	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۹،۱۱	X2
۲	۲،۳،۵،۶،۸،۹،۱۰،۱۱	۲،۳،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۸،۹،۱۰،۱۱	X3
۳	۲،۴،۵،۶،۸،۹،۱۰،۱۱	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	۱،۲،۴،۵،۶،۸،۹،۱۰،۱۱	X4
۳	۳،۴،۵،۶	۳،۴،۵،۶،۷،۸،۱۰،۱۲	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۹،۱۱	X5
۲	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۱۰	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۱۰،۱۲	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	X6

سطح	اشتراک	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	
۱	۶،۷،۸،۱۰	۶،۷،۸،۱۰	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	X7
۲	۳،۴،۶،۷،۸،۱۰	۳،۴،۶،۷،۸،۱۰،۱۲	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	X8
۴	۲،۳،۴،۹،۱۱	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۱،۲،۳،۴،۹،۱۱	X9
۱	۲،۳،۶،۷،۸،۱۰	۲،۳،۶،۷،۸،۱۰	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	X10
۴	۲،۳،۴،۹،۱۱	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۱،۲،۳،۴،۹،۱۱	X11
۱	۱۲	۱۲	۱،۲،۳،۵،۶،۸،۹،۱۱،۱۲	X12

شکل گرفته و ارتباط میان ابعاد ترسیم شود. مدل ساختاری ارزیابی عملکرد استانداران به شرح شکل ۱ ارائه شده است.

در گام آخر، پس از تعیین سطوح هریک از ابعاد شناسایی شده، نیاز است تا مدل ساختاری این ابعاد متناسب با تعداد سطوح



شکل ۱. مدل ساختاری تفسیری ارزیابی عملکرد استانداران

Figure 1. Interpretive Structural Model of Governors' Performance Evaluation

یافته‌های سطح اول این مطالعه با روش کیفی منجر به شناسایی ۱۲ مقوله اصلی شامل دانش جغرافیایی، آگاهی فرهنگی، بلوغ اجتماعی، ادراک سیاسی، رشد اقتصادی، توسعه رفاهی، رضایت ذینفعان، سطح امنیت، سرمایه اجتماعی، مشارکت سیاسی، تعاملات و بهره‌وری به‌عنوان ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران شد. در سطح دوم، مدل‌سازی این ابعاد با روش ساختاری تفسیری انجام گرفت. نتایج در این بخش، ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران را در ۵ سطح طبقه‌بندی کرد که در آن دانش جغرافیایی به‌عنوان اثرگذارترین و رضایت ذینفعان، مشارکت سیاسی و بهره‌وری به‌عنوان اثرپذیرترین ابعاد در نظر گرفته شدند.

همان‌گونه که در شکل ۱ نمایان است، در مجموع ابعاد ارزیابی عملکرد استانداران در ۵ سطح طبقه‌بندی گردیدند. بر این اساس دانش جغرافیایی به‌عنوان اثرگذارترین و رضایت ذینفعان، مشارکت سیاسی و بهره‌وری به‌عنوان اثرپذیرترین عوامل لحاظ شدند. سایر ابعاد شناسایی شده نیز به‌عنوان عواملی واسطه در میان این دودسته عوامل بیان شده قرار دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این مطالعه طراحی و تبیین الگوی ارزیابی عملکرد استانداران دولت جمهوری اسلامی ایران بوده است. این مطالعه جهت تحقق این هدف در دو سطح انجام گرفت.

مدل‌سازی ابعاد ارزیابی عملکرد، دانش جغرافیایی را به‌عنوان سطح پنجم (اثرگذارترین بعد) لحاظ نمود. عملکرد مطلوب یک مدیر در سطح استان درگرو شناخت دقیق قلمرو مکانی است که در آن فعالیت می‌نماید. استانداران می‌بایست تحلیل دقیقی از موقعیت و مکان مورد فعالیت خود انجام داده و نتایج این تحلیل‌های خود را در اقدامات و هدف‌گذاری لحاظ نمایند. عملکرد مطلوب استانداران درگرو تحقق اهداف خواهد بود و تحقق این اهداف مشخص شده نیز درگرو شناخت موقعیت و تحلیل دقیق نقاط قوت و ضعف منطقه و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای پیشرو در آن منطقه خواهد بود. به همین علت دانش جغرافیایی در منطقه مورد فعالیت می‌تواند زمینه‌ساز شکل‌گیری بسیاری از موفقیت‌های آتی باشد.

دانش جغرافیایی و منافع حاصل از آن در سطح چهارم منجر به ایجاد آگاهی فرهنگی می‌شود. درک درست موقعیت جغرافیایی از حیث پراکندگی قومی و مذهبی و درک صحیح اعتقادات و آداب و رسوم آنان می‌تواند منجر به شکل‌گیری ادراک مطلوبی در خصوص ارزش‌ها و هنجارهای غالب و غیرغالب منطقه شود. در نتیجه آگاهی فرهنگی مناسبی توسط استانداران به‌عنوان سکان‌داران استان‌ها شکل می‌گیرد. علاوه‌بر این دانش جغرافیایی با فراهم‌سازی ارتباط و تعامل میان مسئولان و استانداران با شهروندان و ذی‌نفعان استان‌ها می‌تواند حلقه تعاملی مناسبی را به وجود آورده و در نتیجه اعتماد و اطمینان میان مدیران استان‌ها و مردم ارتقا می‌یابد که در نتیجه سرمایه اجتماعی مطلوبی در میان مردم و استانداران ایجاد می‌شود. تعامل مناسب میان مردم و مسئولان و ایجاد اعتماد میان آنان، بسیاری از تعاملات را تسهیل بخشیده و زمینه مطلوبی را برای همکاری‌های آتی برقرار می‌سازد. در این وضعیت مردم به‌راحتی می‌توانند نظرات و دیدگاه‌های خود را با استانداران در میان گذاشته و حقوق خود را از استانداران مطالبه نمایند. در نتیجه با توسعه سرمایه اجتماعی علاوه‌بر توسعه روابط و تعاملات میان مردم و مسئولان بر میزان تحقق اهداف نیز افزوده شده و عملکرد استانداران را در وضعیت مطلوب‌تری قرار می‌دهد. توسعه سرمایه اجتماعی و تعاملات ناشی از شکل‌گیری حلقه‌های ارتباطی میان مردم و مسئولان در استان‌ها در سطح سوم ادراک سیاسی مطلوبی را ایجاد می‌نماید. زمانی که استانداران از درک فرهنگی و منطقه‌ای مناسبی برخوردار باشند و همچنین ارتباط و تعامل مناسبی با شهروندان برقرار نمایند از واقعیت اطلاعات بیشتری به دست خواهند آورد. در نهایت این تعاملات و ارتباطات درک مناسبی از وضعیت سیاسی منطقه برای استانداران ایجاد می‌نماید. بر این

اساس اختلافات فرهنگی و چالش امنیتی منطقه با قابلیت اطمینان بیشتری شناسایی شده و تحلیل می‌شوند که در بهبود سطح رفاه منطقه نیز بی‌تأثیر نیست. هرچه میزان درک سیاسی در استانداران ارتقا یابد و چالش‌ها و اختلافات منطقه از حیث سیاسی و قومی و قبیله‌ای را بهتر درک نماید، برنامه‌ریزی مطلوب‌تری در راستای توسعه وضعیت اقتصادی منطقه انجام می‌گیرد. رشد اقتصادی بدون شک درگرو شناخت دقیق منطقه خواهد بود که این امر خود درگرو تحلیل دقیق فرصت‌ها و تهدیدهای موجود بر پایه تعامل با مردم خواهد بود. به همین علت است که توسعه درک سیاسی ناشی از تعاملات مستمر میان مردم و مسئولان می‌تواند رشد اقتصادی مطلوبی را در منطقه ایجاد نماید. رشد اقتصادی و درک سیاسی خود در سطح دوم منجر به توسعه رفاهی، امنیت و بلوغ اجتماعی می‌شود. رشد اقتصادی با فراهم‌سازی امکان سرمایه‌گذاری و جذب سرمایه‌گذاران بومی و غیربومی منجر به توسعه سطح رفاه مردم در استان می‌شود. وضعیت مطلوب اقتصادی در سطح استان باعث می‌شود تا میزان امکانات رفاهی و تفریحی در سطح استان افزایش یافته و مردم دسترسی بیشتر و راحت‌تری به این امکانات داشته باشند. در نتیجه توسعه سطح رفاهی در منطقه می‌تواند منجر به بهبود عملکرد استانداران شود، چراکه سطح رفاه مردم رضایت بیشتری را از سوی مردم به همراه خواهد داشت. علاوه‌بر این توسعه درک سیاسی توسط استانداران باعث می‌گردد تا چالش‌ها و مشکلات امنیتی منطقه بهتر درک شود و در نهایت سرمایه‌گذاری مناسبی در جهت توسعه سطح امنیت منطقه صورت پذیرد. در این راستا، با افزایش تدابیر امنیتی، استانداران نقش تعیین‌کننده‌تری در سطح رفاه مردم ایفا می‌کنند. همچنین توسعه سطح ادراک سیاسی به همراه رشد اقتصادی باعث می‌شود تا مشکلات عمومی در سطح استان بهتر درک شود. در نتیجه بسترهای رشد و توسعه اجتماعی بهتر کشف گردیده و راهکارهای مطلوب توسعه منطقه از طریق نهادهای آموزشی و پرورشی به صورت مطلوب‌تری اجرایی می‌شود. علاوه‌بر این سرمایه‌گذاری مطلوب‌تری در خصوص بهداشت و درمان عمومی انجام می‌شود، چراکه این عوامل زمینه‌ساز توسعه منطقه‌ای محسوب می‌شوند. رشد رفاه شهروندان در کنار بلوغ اجتماعی و سطح امنیت باعث می‌شود تا بهره‌وری ارتقا یابد. توسعه و رشد سطح رفاهی در کنار توسعه بسترهای اجتماعی می‌تواند اهداف مدون استانداران را با درصد اطمینان بالاتری محقق سازد. علاوه‌بر این برنامه‌ریزی مناسبی در خصوص کاهش هزینه‌ها صورت می‌پذیرد که این امر کارایی بالاتری را به همراه خواهد داشت. علاوه‌بر این توسعه

مطالعه خود نشان داد که ۱. مدیریت جهادی، ۲. ترویج سبک زندگی ایرانی- اسلامی، ۳. جانشین‌پروری (جوان‌گرایی و توانمندسازی جوانان)، ۴. تکیه بر دین و اخلاق، ۵. توجه به علم و پژوهش، ۶. مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی و در نهایت ۷. فرهنگی تربیتی عوامل اثرگذار در ارزیابی عملکرد فرماندهان محسوب می‌شود. بر این اساس مطالعه حاضر نشان داد که سرمایه اجتماعی و تعاملات مطلوب با شهروندان شاخص اثرگذاری در ارزیابی عملکرد استانداران محسوب شده که با شاخص‌های فرهنگی و اخلاقی شناسایی شده در مطالعه قربانی و همکاران (۱۳۹۸) مطابقت دارد. علاوه بر این اصغری‌زاده و همکاران (۱۳۹۰) در مطالعه‌ای نشان دادند که شاخص‌های اقتصادی و بهره‌وری و کارایی در ارزیابی عملکرد مدیران تأثیر بسزایی دارد. این مطالعه نیز نشان داده است که رشد اقتصادی به همراه بهره‌وری در شکل‌گیری ارزیابی عملکرد استانداران تعیین‌کننده است.

پیشنهادهای

یافته‌های این مطالعه جهت بهره‌برداری سیاست‌گذاران و همچنین استانداری‌های کشور، پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌دهد:

۱. شناخت ارزش‌ها و هنجارهای غالب مناطق مختلف کشور و تلاش در راستای ایجاد هماهنگی و همکاری میان این ارزش‌ها با برقراری انجمن‌ها و کمیته‌های فرهنگی و سیاسی در سطح استان به نحوی که دیدگاه‌ها و نظرات همه طیف‌ها و گروه‌ها به‌درستی شنیده شده و در نهایت استانداران بتوانند به شناخت مطلوبی در راستای توسعه عملکرد خود دست یابند.
۲. تشکیل کارگروه ایمنی و سلامت در استانداری‌ها با مدیریت استانداران به‌منظور شناخت ضعف‌های بهداشتی سطح استان و تلاش در حل این مشکلات با برنامه‌ریزی و اخذ مشورت از خبرگان این حوزه در سطح استان و بررسی و تحلیل میزان توجه استانداران به مقوله سلامت و بهداشت.
۳. تخصیص کمیته‌ها یا تیم‌هایی در داخل هر استان به‌منظور ارزیابی و تحلیل دقیق عملکرد استانداران بر مبنای شاخص‌های اجتماعی و سیاسی.
۴. نظرخواهی مستمر از شهروندان به‌وسیله شبکه‌های اجتماعی در خصوص میزان رضایت از عملکرد استانداران.
۵. تلاش دولت‌مردان در راستای بهره‌گیری از استانداران بومی در هر استان به جهت انطباق بیشتر با منطقه و شناخت مناسب‌تر فرصت‌های اقتصادی.

سطح رفاهی و ارتقای زیرساخت‌های آموزشی و بهداشتی در سطح منطقه می‌تواند رضایت‌ذی‌نفعان سطح استان شامل مردم و ذی‌نفعان سازمانی را به همراه داشته باشد. علاوه بر این رضایت دولت‌مردان نیز در این زمینه ارتقا می‌یابد، چراکه توسعه شاخص‌های منطقه‌ای علاوه بر رضایت مردم، رضایت دولت‌مردان را نیز به همراه دارد. توسعه سطح رضایت‌ذی‌نفعان بخصوص مردم، مشارکت سیاسی بالاتری را به همراه دارد. این امر باعث می‌گردد تا همه‌پرسی‌ها با مشارکت بالاتری انجام گیرد. همچنین تعامل با رسانه‌ها و اصحاب رسانه توسط استانداران به نحو مطلوبی صورت می‌پذیرد. در نتیجه می‌توان بیان داشت که دانش جغرافیایی از طریق برخی عوامل واسطه‌ای منجر به رضایت‌ذی‌نفعان، مشارکت سیاسی و همچنین بهره‌وری می‌گردد. در مجموع نتایج این مطالعه نشان داد که در ارزیابی عملکرد به خصوص در سطح کلان، آن‌هم در جامعه‌ای همانند ایران که دولت‌ها سهم بسیار بزرگی از زندگی روزانه مردم را تشکیل می‌دهند، می‌بایست دیدی کلان داشته و تمامی جوانب و شاخص‌هایی که در این خصوص نقشی تعیین‌کننده دارند، موردتوجه و بررسی قرار گیرند. استانداران به‌عنوان شخص اول اجرایی در هر استانی نیازمند شایستگی‌هایی در عملکرد بوده که این امر با ارزیابی مستمر عملکرد این افراد آشکار می‌گردد. هنگامی که ارزیابی عملکرد به صورت جامع و مستمر انجام می‌گیرد، شکاف‌ها و ضعف‌های عملکردی استانداران به‌خوبی آشکار گردیده و راهنمای مطلوبی را برای دولت‌ها به‌منظور برنامه‌ریزی در سطح کلان و همچنین استانداران به‌عنوان چارچوبی جهت توسعه قابلیت‌ها و عملکرد خود فراهم می‌سازد. این مطالعه با یافته‌های خود توانست اهمیت استراتژیک ارزیابی عملکرد بخصوص در حیطه مدیران ارشد اجرایی کشور به‌خوبی شفاف سازد. بر این اساس سیاست‌گذاران دولتی می‌توانند با نگاهی جامع‌تر اقدام به بررسی و تحلیل عملکرد نمایندگان خود در استان‌ها کرده و از این طریق چارچوب جامع‌تر و کلان‌تری را شکل دهند.

یافته‌های این مطالعه از برخی جهات با مطالعات پیشین منطبق بوده است. نستروف و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه خود دریافتند که شاخص‌های اقتصادی، شاخص‌های توسعه‌ای، شاخص‌های اجتماعی و همچنین شاخص‌های رضایت‌مندی مشتریان و ذی‌نفعان تأثیر بسیاری در شکل‌گیری یک سیستم ارزیابی عملکرد مدیران ایفا می‌نماید. بر این اساس، این مطالعه نیز نشان داده رضایت‌ذی‌نفعان، رشد اقتصادی و بلوغ اجتماعی و سطح رفاه در شکل‌گیری ارزیابی عملکرد استانداران نقش ویژه‌ای ایفا می‌نمایند. همچنین قربانی و همکاران (۱۳۹۸) در

به عنوان متولی امور در سطح استان که این امر از طریق برگزاری جلسات هم‌اندیشی ماهیانه می‌تواند محقق شد. همچنین در راستای انجام مطالعات آتی، این پژوهش پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌دهد:

۱. شناسایی و اولویت‌بندی عوامل اثرگذار در ارزیابی عملکرد استانداران.
۲. اعتبارسنجی الگوی ارزیابی عملکرد استانداران با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری.
۳. بررسی اثرگذاری دانش جغرافیایی بر عملکرد استانداران.

سپاسگزاری

این مقاله مستخرج از رساله این‌جانب با عنوان «طراحی الگوی ارزیابی عملکرد استانداران دولت جمهوری اسلامی ایران در دانشگاه لرستان» است. بدین‌وسیله از کلیه افرادی که در تدوین این مقاله نقش داشته‌اند، تشکر می‌نمایم.

۶. طراحی سیستم‌های ارزیابی عملکرد توسط دولت به نحوی که استانداران را به نحوی ارزیابی و پایش نماید که میزان شناخت آنان با منطقه جغرافیایی محل فعالیت و ظرفیت‌های منطقه‌ای به‌درستی آشکار گردد.

۷. برقراری انجمن‌ها و کارگروه‌های تخصصی در جهت حل مسائل استان‌ها با مشارکت مستقیم مردم از طریق تعیین نماینده قانونی در راستای بهبود سطح اعتماد و اطمینان مابین مردم و مسئولان و توسعه سرمایه اجتماعی

۸. برقراری سیستم‌ها و شبکه‌های تعاملی در استانداری‌ها به صورتی که استانداران بتوانند با کیفیت مطلوبی با اصحاب رسانه و شهروندان تعامل کرده و دیدگاه‌های خود را رد و بدل نمایند.

۹. دولت‌ها می‌بایست در ارزیابی عملکرد استانداران ملاک ارزیابی خود را بر دیدگاه فراجناحی متمرکز نمایند و از تأکید بر جبهه خاصی پرهیز نمایند تا در نهایت کیفیت و جامعیت ارزیابی ارتقا یابد.

۱۰. برنامه‌ریزی مناسب در جهت برقراری ارتباط مناسب استانداران با کارکنان، مدیران سطح استان و همچنین دولت

References

- Asgharizadeh, E., Ehsani, R., & Valipour, F. (2011). Evaluating the performance of managers using 360-degree method and Vickor decision-making technique (Case study of Jihad Agricultural Engineering Research Institute). *Industrial Management Studies*, 9(23), 21-48. (in Persian)
- Athar, S., & Wang, Z. (2019). A comprehensive performance evaluation of image quality assessment algorithms. *Ieee Access*, 7, 140030-140070.
- Bakeman, R. (2022). KappaAcc: A program for assessing the adequacy of kappa. *Behavior Research Methods*, 1-6.
- Bamakan, S. M. H., Motavali, A., & Bondarti, A. B. (2020). A survey of blockchain consensus algorithms performance evaluation criteria. *Expert Systems with Applications*, 154, 113385.
- Boom, S., Weijschede, J., Melissen, F., Koens, K., & Mayer, I. (2021). Identifying stakeholder perspectives and worldviews on sustainable urban tourism development using a Q-sort methodology. *Current Issues in Tourism*, 24(4), 520-535.
- Danaeifard, H. (2008). *Theorizing, principles and methodologies*. Tehran: Samat (in Persian).
- Danaeifard, H., & Kazemi, S H. (2008). *Social research methods, quantitative and qualitative approaches*. Tehran: Mehraban Nashr. (in Persian)
- Flach, P. (2019). Performance evaluation in machine learning: the good, the bad, the ugly, and the way forward. In *Proceedings of the AAAI Conference on Artificial Intelligence* (Vol. 33, No. 01, pp. 9808-9814).
- Ghorbani, I., & Kiani, J. (2019). Presenting a model for evaluating the performance of commanders and managers based on the statement of the second step of the revolution (Case study: Disciplinary Command Headquarters of West Azerbaijan Province). *Scientific Journal of Law Enforcement Research, Amin University of Law Enforcement Sciences*, 21(2), 247-280. (in Persian)
- Habibi, A., Izadiar, S., & Sarafrazi, A. (2014). *Fuzzy Multi-Criteria Decision Making*. Rasht: Katibeh Gil Publications. (In Persian)
- Habibi, A., Izadiar, S., & Sarafrazi, A. (2015). Teaching Fuzzy Delphi Technique for Predicting and Screening Indicators. *Journal of Management and Economics*, 12(3), 79- 92. (In Persian)
- JAFARI, T., shafiabadi, A., farahbakhsh, K., abbaspour, A., younesi, J. (2020). Designing performance evaluation indicators for managers of Iran State Inspectorate Organization with job counseling approach. *Career and Organizational Counseling*, 12(43), 9-32.
- Karimi, R., Noh Ebrahim, A., Hassanpour, A., Musapour, N. (2020). Designing a model for evaluating the performance of faculty members of Farhangian University. *Educational Studies*, 9(3), 253-284. (In Persian)

- Marsidin, S. (2020). The Practicality of Principal's Performance Appraisal Model. In *2nd International Conference Innovation in Education (ICoIE 2020)* (pp. 305-309). Atlantis Press.
- Mayring, P. (2004). Qualitative content analysis. A companion to qualitative research, 1(2), 159-176.
- Mehrabi, A H; Khanifar · H ;Amiri, Ali Naqi; Zarei Matin ,H ;Jandaghi, Gholamreza (2012). Introducing the methodology of data-based theory for Islamic research (providing a sample). *Organizational culture management*, 9(23), 30-5 (in Persian).
- Mirzaei, KH. (2009). *Research and writing correspondence*. Tehran: Sociologists Publications. (In Persian)
- Neustroev, S., Gordashnikova, O., & Zibrov, V. (2020). Designing a Regional Performance Appraisal Model for Administrators of Educational Institutions. *Quality-Access to Success*, 21(179), 10-14.
- Niroomand, H., & Rzayat, G. H. (2020). Employee performance appraisal pattern of military organizations. *Strategic Defense Studies*, 18(82), 289-312.
- Sanchez-Iborra, R., Sanchez-Gomez, J., Ballesta-Viñas, J., Cano, M. D., & Skarmeta, A. F. (2018). Performance evaluation of LoRa considering scenario conditions. *Sensors*, 18(3), 772.
- Selvarajan, T. T., Singh, B., & Solansky, S. (2018). Performance appraisal fairness, leader member exchange and motivation to improve performance: A study of US and Mexican employees. *Journal of Business Research*, 85, 142-154.
- Sepahvand, F., Mohammadipour, F., Parvizy, S., Zagheri Tafreshi, M., Skerrett, V., & Atashzadeh-Shoorideh, F. (2020). Improving nurses' organizational commitment by participating in their performance appraisal process. *Journal of nursing management*, 28(3), 595-605.
- Setiawati, T., & Ariani, I. D. (2020). Influence of performance appraisal fairness and job satisfaction through commitment on job performance. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(3), 133-151.
- Shaikh, F. U. A., Luhar, S., Arel, H. Ş., & Luhar, I. (2020). Performance evaluation of Ultrahigh performance fibre reinforced concrete—A review. *Construction and Building Materials*, 232, 117152.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2008). *Principles of Qualitative Research Methodology: Basic Theory, Procedures and Methods*. Translated by Buick Mohammadi. Tehran. Institute of Humanities and Cultural Studies. second edition. (In Persian)
- Tetiana, H., Karpenko, L. M., Olesia, F. V., Yu, S. I., & Svetlana, D. (2018). Innovative methods of performance evaluation of energy efficiency projects. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1-11.