

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# دوفصلنامه «یافته‌های مدیریت دولتی»

سال اول • شماره دوم • خزان و زمستان ۱۴۰۰

صاحب امتیاز: دانشگاه بین‌المللی المصطفی (ص) - افغانستان

مدیر مسئول: دکتر سید عبدالحمید ثابت

سردبیر: دکتر عزیزالله خلیلی

مدیر اجرایی: محمدعلی نظری

ویراستار: محمدعلی نظری

طرح جلد: نسیم وکیلانی

صفحه‌آرایی: سید مهدی موسوی

هیأت تحریریه: دکتر عزیزالله خلیلی، دکتر محسن منطقی، دکتر قادرعلی واثق، دکتر محمدرضا رحیمی، دکتر محمدهاشم شایان، دکتر ظاهر اکبری، دکتر محسن سعیدی.

- دوفصلنامه «یافته‌های مدیریت دولتی»، مقالات صاحب‌نظران، پژوهشگران و دانش‌پژوهان مدیریت را برای نشر می‌پذیرد.
- مقالات، آرای نویسندگان آن‌ها است و لزوماً بیانگر دیدگاه نشریه «یافته‌های مدیریت دولتی» نمی‌باشد.

آدرس: کابل، کارته ۳، دهبوری، چهارراهی شهید، دانشگاه بین‌المللی المصطفی (ص)، آمریت نشرات.

تلفن: ۰۷۸۵۱۱۵۶۷۴

ایمیل: sm.chiefeditor@miu.edu.af

قیمت: ۱۵۰ افغانی

## شیوه‌نامه تنظیم مقاله علمی

### ویژگی‌های مقاله علمی

۱. مقاله علمی دارای چکیده، کلیدواژه، مقدمه، ارجاع‌دهی، نتیجه‌گیری و منابع معتبر است.
۲. مقاله علمی، باید روشمند، مستند، تحلیلی، برخوردار از ساختار منطقی، دارای انسجام محتوا و قلم روان باشد.
۳. فایل مقاله در قالب «word»، ارائه گردد و حجم آن کمتر از ۴۰۰۰ کلمه و بیشتر از ۷۰۰۰ کلمه نباشد.

### راهنمای تنظیم شکلی مقاله علمی

۴. قلم و فونت مقالات ارسالی باید از شیوه زیر تبعیت نماید:
۵. عنوان مقاله: با فونت B Nazanin 16 و بولد (پرننگ) (Heading 1) با این فونت تعریف شود، مؤلف یا مؤلفان با فونت B Nazanin 12 (پرننگ) (Heading 3) با این فونت تعریف شود.
- در پاورقی همان صفحه اول این اطلاعات باید ذکر شود: عنوان و وظیفه مؤلف اول با ذکر وابستگی به دانشگاه محل تحصیل یا محل کار، شماره تماس و ایمیل (B Nazanin 10).
- اگر مقاله دو مؤلف یا بیشتر دارد: عنوان و وظیفه مؤلف دوم با ذکر وابستگی به دانشگاه محل تحصیل یا محل کار، شماره تماس و ایمیل.
۶. در متن اصلی تیترها و عناوین با فونت‌های زیر مشخص گردد:

- ✓ تیتر اصلی با فونت B Nazanin 14 و بولد (پرننگ) (Heading 2) با این فونت تعریف شود
- ✓ تیتر فرعی با فونت B Nazanin 12 و بولد (پرننگ) (Heading 3) با این فونت تعریف شود
- ✓ متن مقاله با فونت B Nazanin 13 معمولی تایپ شده باشد. (Normal) با این فونت تعریف شود

### راهنمای تنظیم ساختاری مقاله علمی

۷. چکیده: عنوان چکیده با فونت B Nazanin 11 پرننگ. متن چکیده بین ۲۵۰ تا ۳۰۰ کلمه و با فونت B Nazanin 11 معمولی. چکیده باید موضوع و هدف مقاله را به اختصار بیان کند، به روش و مهمترین یافته‌های تحقیق اشاره کند. در چکیده باید از جملات کامل خبری با افعال سوم شخص معلوم در زمان گذشته استفاده شود. از علائم اختصاری پرهیز شود. ذکر سابقه و اهمیت موضوع در این قسمت لازم نیست.
۸. واژگان کلیدی: حداقل ۵ و حداکثر ۷ واژه که به صورت ایتالیک (مورب) نوشته و با کامه از هم جدا شده باشند و در یک خط قرار گیرند. واژگان کلیدی باید با فونت (B Nazanin 10) ایتالیک باشند.
۹. مقدمه: به ترتیب به بیان مسئله، سوال‌ها (و در مواردی به فرضیه)، پیشینه، ضرورت، هدف و ارائه تصویر کلی از ساختار مقاله، می‌پردازد.
۱۰. بدنه مقاله: متنی است، دارای ساختار منطقی و متشکل از عناوین اصلی و فرعی و برخوردار از انسجام محتوایی که در آن، مدعا، استدلال، شواهد، تحلیل، استنتاج و مانند آن، آورده می‌شوند.
۱۱. نتیجه‌گیری: نتیجه متنی است که به دستاوردهای تحقیق که عبارتند از پاسخ به سوال‌های اصلی و فرعی و وضعیت فرضیه که اثبات یارده گردیده، به صورت مختصر و به دور از عبارت‌پردازی، آورده می‌شود.
۱۲. ارجاع‌دهی در متن باید به صورت داخل متنی به شیوه APA باشد (مثال: مرادی، ۱۳۸۹، ص. ۵۴).
۱۳. منابع و مآخذ در پایان مقاله به شیوه APA ذکر شوند (مثال: کامکاری، کامبیز (۱۳۸۸)، توصیف آماری. تهران: انتشارات بال).

## فهرست

- سخن سردبیر ..... ۱
- بررسی تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی در وزارت معارف ..... ۳  
دکتر عزیزالله خلیلی  
طاهره کربلایی
- تأثیر عملکرد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی بر بهبود حکومت داری در ادارات خدمات ملکی افغانستان ..... ۳۳  
دکتر محمدهاشم شایان  
سید نجیب‌الله مصدق
- بررسی رابطه حکومت داری الکترونیک با اعتماد شهروندان ..... ۵۷  
محمد هادی اکبری  
علی حسین نظری
- بررسی ارتباط و ویژگی‌های شخصیتی با تعهد سازمانی کارکنان ..... ۹۳  
عبدالکریم سروری  
محمد هاشم عظیمی
- بررسی موانع اجرای پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی ..... ۱۱۷  
رحمت‌الله احمدی  
میربسم‌الله فروتن



## سخن سردبیر

همانطور که در شماره قبل این نشریه تبیین شد، پژوهش از ضرورت‌های اساسی جامعه و دانشگاه‌های افغانستان است. در این میان آنچه حائز اهمیت است، پژوهش در هر رشته است. چراکه زیر بنای پژوهش در افغانستان ویران است، قطعاً در هر رشته هم پژوهشی انجام نشده یا اگر شده بسیار ناقص است و ضرورت دارد که در هر رشته پژوهش‌های قابل توجهی صورت گیرد.

در این میان رشته اداره عامه یا مدیریت دولتی در عرصه پژوهش بسیار فقیر است و تا کنون مجله معتبری که معیارهای علمی را برآورده سازد، وجود ندارد. بنابراین نه تنها مجله‌ی مدیریتی در سطح ISI و ISC هنوز یک آرمان است که نشریه در سطح تخصصی هم وجود ندارد یا بسیار اندک است. به همین جهت، هم در سطح خصوصی و هم در سطح دولتی، لازم است که تحقیقاتی در زمینه مدیریت دولتی انجام شود؛ زیرا اگر نوآوری در این زمینه نداریم حداقل بومی‌سازی صورت گیرد و با توجه به باورها، ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی افغانستان پژوهش‌ها انجام و تطبیق شود.

مجله یافته‌های مدیریت دولتی، سنگ زیربنای پژوهش را در زمینه مدیریت به صورت تخصصی گذاشته است. این مجله با اشتیاق زیاد از مقالات دانشجویان و اساتید رشته مدیریت دولتی استقبال می‌کند تا گامی در جهت رشد دانش مدیریت دولتی بردارد. این مجله سعی دارد تا دانش مدیریت دولتی را با توجه به کاربرد آن در محیط کاری در افغانستان، مورد بحث و بررسی قرار دهد، تا گام به گام از ضعف پژوهش کاسته شده و این خلاء به تدریج پر گردد. در شماره دوم این مجله، «بررسی تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی در وزارت معارف»، «بررسی ارتباط ویژگی‌های شخصیتی با تعهد سازمانی کارکنان»، «بررسی رابطه حکومت‌داری الکترونیک با اعتماد شهروندان»، «بررسی موانع اجرای پالیسی‌های جنسدر در ادارات دولتی» و

«تأثیر عملکرد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری با رویکرد موردی بحث» و بررسی شده‌اند،  
تارسالت پژوهشی خود را گرچند اندک؛ ولی مصمم انجام دهد.

دکتر عزیزالله خلیلی



# بررسی تأثیر خلاقیت بر عملکرد

## سازمانی در وزارت معارف<sup>۱</sup>

دکتر عزیزالله خلیلی<sup>۲</sup>

طاهره کربلایی<sup>۳</sup>

### چکیده

خلاقیت ترکیبی است از قدرت ابتکار، انعطاف پذیری و حساسیت در برابر نظریاتی که یادگیرنده را قادر به ایجاد و ابداع تازه می‌سازند. عملکرد عبارت است از مجموع رفتارهای در ارتباط با شغل یا مسئولیت وظیفوی که افراد از خود نشان می‌دهند. هدف از این تحقیق مشخص شدن و یا دریافت تأثیر خلاقیت بر عملکرد کارکنان می‌باشد. خلاقیت و عملکرد دو عنصر مهم در سازمان‌اند که باعث بقاء سازمان و استمرار حیات آن می‌شوند و با وجود این دو عنصر، سازمان متغیر و متحول گردیده که هر تغییر و تحول بقاء سازمان را تضمین می‌کنند، لذا خلاقیت و عملکرد با اهمیت‌ترین موضوع در عملکرد افراد یا کارکنان سازمان تلقی شده و باید به آن توجه کرد.

اطلاعاتی که در زمینه خلاقیت و عملکرد گردآوری گردیده، مبین تأثیرگذاری عمیق خلاقیت بر عملکرد کارکنان در سازمان یاد شده است و همچنان اطلاعات مفهومی و میدانی به وسیله پرسش‌نامه که جامعه آماری آن ۴۴۹۶ نفر هستند و از آن جمله ۳۵۱ تن که به حیث رئیس، آمر، مدیر و کارمند ایفاء وظیفه می‌نمایند به پرسش‌نامه پاسخ داده‌اند که پرسش اصلی تحقیق عبارت از بررسی تأثیر خلاقیت در عملکرد سازمان (وزارت معارف) چگونه است، مورد بررسی قرار گرفته است که بعد از تجزیه تحلیل اطلاعات میانگین آن ۳.۶۱ محاسبه شده است که در بخش امتیازبندی و سنجش وضعیت شاخص‌ها، هرگاه میانگین بین ۲.۶۶ الی ۳.۶۶ باشد، وضعیت تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارد؛ بنابراین تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمان نسبتاً مطلوب است. در این پژوهش از روش تحلیلی - توصیفی استفاده شده و اطلاعات نیز از طریق روش کتابخانه‌ای و توزیع پرسش‌نامه گردآوری گردیده است.

واژگان کلیدی: بررسی، تأثیر، خلاقیت، عملکرد، سازمان، وزارت معارف

۱. مقاله مستخرج از پایان‌نامه ماستری.

۲. دکتری مدیریت دولتی و عضو هیأت علمی دانشگاه بین‌المللی المصطفی (ص) - افغانستان.

۳. ماستری مدیریت دولتی.

## مقدمه

خلاقیت<sup>۱</sup> عبارت از ترکیبی است که از قدرت ابتکار، انعطاف‌پذیری و حساسیت در برابر نظریاتی که یادگیرنده را قادر می‌سازد، خارج از نتایج تفکر نامعقول، به نتایج متفاوت و مولد بیندیشد که حاصل آن، رضایت شخصی و احتمالاً خوشنودی دیگران خواهد بود. (شریعتمداری، ۱۳۸۹: ۴۰۹)

جهان امروز ظرفیت سازگاری و اداره کردن تغییرات را مؤلفه اصلی کامیابی و استمرار حیات سازمان دانسته است و کسب این توانایی بالقوه را مستلزم توجه سازمان به خلاقیت کارکنان می‌داند. سازمان‌های پیشتاز و موفق در جامعه کنونی را متعلق به خلاقیت کارکنان‌شان هستند. (احمد و همکاران، ۱۹۹۹: ۲۳)

به موضوع خلاقیت بسیاری از دانشمندان و محققان توجه کرده‌اند که متخصصین رشته‌های مختلف نیز به این مهم تأکید فراوان دارند و هم‌چنان خلاقیت اهمیت فراوان در سازمان‌های که مملو از تحول و تغییر برای رقابت با سازمان‌های رقیب و ماندن در سیستم تحولات روز هستند، توجه نموده‌اند. چون خلاقیت از اثرگذارترین عامل حیاتی سازمان‌ها به مقصد ایجاد ارزش و مزیت رقابتی مستمر در فضای پیچیده و متحول کنونی می‌باشد. سازمان‌ها به خلاقیت مزید در جواب محیط‌های متغیر، خلیق و توسعه توانایی‌های تازه و جدید در کارکنانش همیشه تلاش می‌ورزند تا به عملکرد بهتر و توفیق فراوان نائل آیند. (محمدی، ۱۳۸۴: ۵)

عملکرد<sup>۲</sup> کارکنان عبارت از مجموع رفتارهای در ارتباط با شغل یا مسئولیت وظیفوی که افراد از خود نشان می‌دهند، است (گریفین، ۱۳۷۵: ۴۷۹) یا عملکرد عبارت از حاصل فعالیت‌های یک فرد از لحاظ اجرای وظیفه در مدت زمان معین و مشخص است، لذا عملکرد معیار پیش‌بینی شده یا معیار وابسته‌ای کلیدی در تشکیل ارائه می‌شود که آن چارچوب به حیث وسیله برای قضاوت در مورد اثربخشی و عملکرد مفید افراد و یا گروه در سازمان است.

در این تحقیق از روش تحلیلی-توصیفی استفاده می‌شود و اطلاعات نیز از روش‌های مرسوم در بخش نظری پژوهش که شیوه کتابخانه‌ای است به کار گرفته خواهد شد و در بخش میدانی

1. Creativity

2. Function

این تحقیق نیز از طریق ابزارهای تحقیق موردی یا میدانی مثل پرسش نامه استفاده می‌شود تا تأثیر خلاقیت بر عملکرد کارکنان سازمان (وزارت معارف) آشکار گردد.

سؤال اصلی تحقیق عبارت است از این که «تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی در وزارت معارف چگونه است» و سؤالات فرعی نیز به قرار ذیل‌اند: «ریسک‌پذیری چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد؟» که ریسک‌پذیری از شاخصه‌های مهم خلاقیت است. «انعطاف‌پذیری چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد؟» در تأثیر خلاقیت بر عملکرد کارکنان، انعطاف‌پذیری از مؤلفه مهم شمرده شده است. «آینده‌نگری چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد؟» مؤلفه آینده‌نگری نیز یکی از دیگر شاخصه‌های خلاقیت است.

سؤال فرعی دیگر این است که: «تخصص‌گرایی چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد؟» این شاخص سبب تخصص در راستای تجربه‌کاری و علمی می‌شوند. «نقادی چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد؟» آخرین سؤال فرعی در این تحقیق شاخص نقادی است.

اهمیت و ضرورت تحقیق نیز از این موضوع ناشی می‌شود. در علوم انسانی رشته مدیریت از رشته‌های مهم اجتماعی، سیاسی و... تلقی شده که امروز نظم اجتماعی نیز حاکی از گسترش و کاربرد علم مدیریت به شکل تخصصی و مدرنیزه آن است. خلاقیت که از اصول مهم مدیریت و کارکنان در سازمان محسوب می‌شود، ضروری پنداشته می‌شود که تأثیر آن بر عملکرد کارکنان چیست و باید مطالعه و بررسی گردد.

سازمان‌ها همواره در معرض تغییر و تحول است و تنها سازمانی می‌توانند موجودیت خویش را حفظ کنند که خلاق باشند، این امر مهم تنها از طریق جذب کارکنان خلاق تأمین شده که به نیازهای مشتریان و ذی‌نفعان در اسرع زمان پاسخ دهند. خلاقیت فرصت‌ها را تسهیل و دریچه‌ای جدید را به روی سازمان باز می‌کنند به همین دلیل سازمان‌ها دنبال افراد خلاق‌اند و درصدد بهبود منابع و رفع محدودیت‌های سازمان خویش می‌باشند.

قابلیت‌های سازمان باید تجدید و تقویت گردد و استراتژی‌های جدید تدوین و سازماندهی‌ها مورد تجدید قرار گیرد. یکی از راهکارهای مدیران برای بهبود عملکرد کارکنان خلاقیت است

که سبب تشویق بهتر و خوب‌تر اعضای سازمان شده که منجر به استقلالیت عمل در عملکرد کارکنان سازمان نیز خواهند شد.

خلاقیت کارمندان یک عنصر مهم کلیدی برای پیشرفت در سازمان‌ها است و این‌که این خلاقیت بر عملکرد کارمندان چه تأثیر دارد، باید بررسی و مطالعه شود، در حالیکه خلاقیت و عملکرد هر دو از اساسی‌ترین ویژگی‌های کارمندان در یک سازمان است، هرگاه کارمند خلاق باشد به طبع عملکرد آن نیز مؤثر و مفید خواهد بود و یا این‌که خلاقیت هیچ تأثیر بر عملکرد کارکنان ندارد، اهمیت موضوع برجسته می‌گردد.

اهداف تحقیق نیز شامل موارد زیر است:

- بررسی تأثیر خلاقیت و عملکرد سازمانی در وزارت معارف؛
- تبیین ریسک‌پذیری در عملکرد کارکنان وزارت معارف؛
- تبیین انعطاف‌پذیری در عملکرد کارکنان وزارت معارف؛
- تبیین آینده‌نگری در عملکرد کارکنان وزارت معارف؛
- تبیین تخصص‌گرایی در عملکرد کارکنان وزارت معارف؛
- تبیین نقادی در عملکرد کارکنان وزارت معارف؛

در این تحقیق از تلفیق دو روش استفاده شده است؛ اولاً روش عام که در همه تحقیقات از آن بهره گرفته می‌شود، عبارت است از روش تحلیلی - توصیفی که براساس این روش نخست اطلاعات، اسناد و شواهد مرتبط به این تحقیق، توصیف و سپس مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

روش دوم، روشی خاص است که عبارت است از روش میدانی که توسط ابزارهای تحقیق (مشاهده، مصاحبه، پرسش‌نامه و...) اطلاعات جمع‌آوری شده و سپس مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد؛ اما در این تحقیق از پرسش‌نامه جهت تبیین و گردآوری معلومات استفاده می‌شود. این تحقیق از حیث قلمرو زمانی محدودیت ندارد و از نظر مکانی، وزارت معارف به حیث سازمان بزرگ به‌عنوان جامعه آماری و مکان تحقیق تعیین و مشخص گردیده است.

## ۱. مروری بر ادبیات نظری

### ۱. مفهوم شناسی

در این قسمت به مهم‌ترین و اساسی‌ترین واژگان کلیدی تحقیق پرداخته می‌شود تا موضوع بیشتر واضح و قابل درک گردد.

#### ۱-۱. بررسی

بررسی به معنای امعان، تجسس، بازبینی، تحقیق، تفحص، رسیدگی، کاوش، غور، نظارت و وارسی آمده است. (دهخدا، پیشین: ۲۳۴)

واژه بررسی برای دریافت معلومات بیشتر با تمام ابعاد آن پرداخته می‌شود که چگونگی آن به وضاحت کامل تبیین گردیده و شاخصه‌های موضوع به گونه کامل مورد بررسی و بازبینی قرار گیرد و این کلمه فقط اشاره به تعریف و کاربرد ندارد، بلکه معنی و مفهوم کلی عنوان و یا موضوع را که با کلمه بررسی ترکیب شده، اشاره دارد.

#### ۱-۲. تأثیر

تأثیر در لغت، اثر و نشان گذاشتن در چیزی اثر کردن و نفوذ کردن است. (همان، ۲۳۵) زمانی که صحبت از تاثیرگذاری به میان می‌آید که مردم معذب می‌شوند، اما تاثیرگذاری هم مانند قدرت خنثی است، تعداد احساس می‌کنند که ممکن است استفاده نادرست شود و عده‌ای تظاهر می‌کنند که تاثیرگذاری چندان هم مهم نیست، اما تاثیرگذاری باعث می‌شود دیگران ایده‌های شما را قبول می‌کنند و در راه ایجاد تحول متحد می‌شوند.

#### ۱-۳. وزارت

وزارت در کاربرد امروزی یکی از بخش‌های ساختار دولت است. دولت‌های جهان، امور گوناگونی را که با آن‌ها سروکار دارند به شاخه‌های گوناگون بخش کرده‌اند و برای هر شاخه از فعالیت‌ها یک مسئول ویژه به نام «وزیر» گمارده‌اند. هر وزیر مسئول اداره امور یک وزارت است. نهاد وزارت و ساختمانی که یک وزارت در آن جا دارد، وزارت‌خانه نام دارد. (پیشین، ج

#### ۴-۱. وزارت معارف

معارف، کسب معرفت از طریق علم است، تعلیم عبارت از فراگیری علوم و آموختن معلومات در رشته‌های مورد نظر می‌باشد، اما تربیت، ایجاد تغییرات مطلوب در رفتار آدمی برای رسیدن به یک زندگی کامل و همه جانبه است.

تا اواخر قرن ۱۹ میلادی افغانستان از حیث تعلیم و تربیت دارای یک نظام مشخص آموزش نبود، بلکه این کار به صورت سنتی در مراکز فرهنگی آموزشی که میراث صدها سال بود؛ مانند مسجد، مکتب‌خانه، مدرسه علمیه و ... انجام می‌شد.

#### ۵-۱. خلاقیت

خلاقیت<sup>۱</sup> واژه عربی است که ریشه آن خلق به معنای آفریدن و ایجاد کردن است. در لغت‌نامه دهخدا به معنای خلق کردن، آفریدن و به وجود آوردن معنی شده است؛ خلاق، شخصی است که دارای عقاید نو و اندیشه جدید باشد. (علی اکبر دهخدا، ۱۳۷۷، ج ۳: ۲۵۶)

نظریه پردازان و پژوهشگران در مورد خلاقیت تعاریف متعددی ارائه نموده است که اشتراک معنایی زیادی باهم دارند. خلاقیت به حیث یک فرایند ذهنی تعریف شده است و افراد را قادر می‌سازد تا درباره ایده یا باورهای نوین و کاربردی فکر کنند. بسیاری از تعاریف خلاقیت به این مهم اشاره دارند که خلاقیت، خلق ذهنی ایده‌های نو است و راه حل خلاقانه، به سادگی می‌تواند دانش موجود را در مسیری متفاوت به کار گیرد. صاحب نظران از جنبه‌های مختلف، تعاریف گوناگون برای این واژه به دست داده‌اند، به بعضی از تعاریف خلاقیت اشاره می‌کنیم. (هزارجریبی، قاسمی زارع، ۱۳۹۵: ۹۹)

#### ۶-۱. عملکرد

عملکرد در لغت عبارت از حالت یا کیفیت کارکرد است، بنابراین؛ عملکرد سازمانی یک سازه‌ای کلی است که چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. اما تعریفی که قابل قبول ارائه گردیده است، عبارت است از: «فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته»؛ با توجه به تعریف فوق؛ عملکرد را به دو دسته یا جزء تقسیم کرده است:

۱) کارایی که توصیف کننده‌ای چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات

است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب دروندادها برای تولید بروندادهای معین؛  
 (۲) اثربخشی که توصیف کننده‌ای مراتب نیل به اهداف سازمانی است. (قلی‌پور، ۱۳۹۴: ۱۱)

#### ۱-۷. عملکرد سازمانی

عملکرد در لغت نتیجه کار یا میزان کار است. عملکرد سازمانی یک ساختار کلی است که برچگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. (محمدسمیع و دیگران، ۱۳۷۸: ۲۳۱) فرهنگ انگلیسی آکسفورد عملکرد را به‌عنوان تحقق، اجرا، انجام و اتمام هر کار معین یا پذیرفته‌شده بیان کرده است. عملکرد سازمانی فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته است. (رجبی، فرجاد و مطیعان نجار، ۱۳۹۷: ۵۰)

#### ۱-۸. اهمیت و جایگاه تفکر خلاقیت

اهمیت و جایگاه تفکر خلاقیت در عصر حاضر به حدی افزایش یافته که اکثر حوزات علمی و تکنولوژیکی و حتی صنعتی از این حالت متأثر گردیده است، توسعه و پیشرفت در این زمینه در فضای رقابتی موجود وابستگی مستقیم به میزان توجه و اولویت‌دهی به تفکر خلاق دارد. تحقیقات فراوان در زمینه خلاقیت صورت گرفته است و از جمله نتایج یک بررسی درباره موضوعاتی که برای حرفه‌های مهندسی و تکنولوژیکی بیشتر مورد نیاز است، صورت گرفته، نشان می‌دهد که از میان ۳۷ موضوع استخراج‌شده، داشتن تفکر خلاق در رتبه پنجم است، این در حالی است که بسیاری از موضوعاتی که از نیازهای اساسی این حرفه است و مانند فیزیک سیالات، الکترومقناطیسی در رتبه ۳۴ و ۳۶ قرار دارند و همچنین نتایج بررسی دیگری که توسط انجمن آموزش و توسعه آمریکا (Adat)<sup>۱</sup> در اپریل ۱۹۹۰ درباره ضرورت توسعه منابع انسانی انتشار شده و نشانگر اهمیت ۵۸٪ مهارت حل خلاق مسأله برای کارکنان ۵۰۰ شرکت خصوصی است که این توجه به طریق فشار فزاینده رقابتی در تمام نقاط دنیا است. (ادوارد و مونیکا لامزدین، ۱۳۸۶: ۷۳)

#### ۱-۹. دانشمندان و خلاقیت

در این جا به بررسی خلاقیت از دیدگاه دانشمندان مختلف پرداخته می‌شود که در ذیل آمده است:

1. American Society for Training and Development

### ۱-۹-۱. دیدگاه روان‌شناسی

طبق این رویکرد، خلاقیت پدیده تلفیقی یا ترکیب از اندیشه‌های نو و شهودگرایی از منابع و مأخذ ناشناخته تعریف می‌شود و یکی از ابعاد اصلی تفکر یا خردورزی است. اندیشه خود، فرآیند بازآرایی یا دوباره‌سازی اطلاعات و نمادهای کسب‌شده موجود در حافظه درازمدت است و خلاقیت عبارت است از تفکر و اگر مبتنی بر ارتباط مستقیم با قوه تخیل یا توانایی تصویرسازی که پروسه تشکیل تصویرهایی از پدیده‌ها ادراک شده در ذهن و استمرار آن پس از نبود آن پدیده‌ها دارد و به‌طور بسیار ساده و بسیط فرایند تولید فکر و اندیشه‌نو و به عبارتی اندیشه‌زایی است. (فاطمه ارغوانی، ۱۳۷۹: ۵۶)

### ۱-۹-۲. دیدگاه اجتماعی

از منظر این دیدگاه خلاقیت، فرایند دریافت مسیره‌های جدید برای انجام کارهای بهتر و یا توانایی ارائه راه حل جدید برای حل مسائل جدید است و به این معناست که ارائه فکرها و طرح‌های جدید برای تولیدات و خدمات نو، تعریف می‌شود. (همان، ۵۷)

### ۱-۹-۳. دیدگاه سازمانی

خلاقیت به معنای ارائه فکر و طرح جدید، برای بهبود و ارتقای کمیت یا کیفیت‌های سازمان (مثلاً افزایش بهره‌وری، افزایش تولیدات یا خدمات، کاهش هزینه‌ها، تولید یا ارائه خدمت از روش بهتر، تولیدات یا خدمات نو و ... استفاده می‌شود.

روان‌شناسان در بررسی‌های خود، عوامل مؤثر بر خلاقیت را به حیث شرایط اثرگذار در ترغیب خلاقیت به دودسته شرایط داخلی و خارجی تقسیم‌بندی کرده‌اند: شرایط داخلی از دیدگاه آنان به ویژگی شخصی و فرد مانند ظرفیت حل مسأله، توانایی جهت متمرکز نمودن افکار، قدرت ابداع و تازگی و به پیش بردن فکر تازه و سلامت روان مرتبط می‌شود، و از شرایط خارجی مؤثر در خلاقیت می‌توان محیط اطراف شخص خلاق، آزادی تفکر فرد خلاق را نام برد. (شهرآرای، ۱۳۸۰: ۴۷)

### ۱-۱۰-۱. دیدگاه‌ها در مورد خلاقیت

خلاقیت از مهم‌ترین مفاهیم سازمانی است که سنجش عملی پیچیدگی نظری و مفهومی آن را با دشواری مواجه ساخته است؛ اما صاحب‌نظران در حوزه خلاقیت تلاش کرده‌اند که با

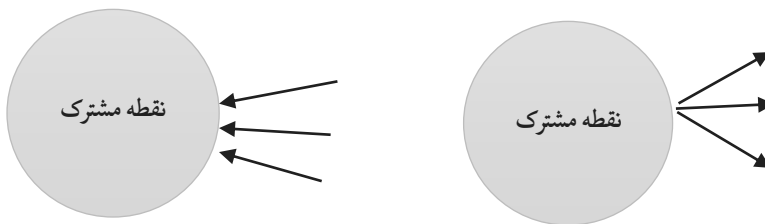


شناخت عناصر و خصوصیات خلاقیت، پیچیدگی نظری آن را تا اندازه ممکن کاهش دهند، به طوری که بتوان خلاقیت را در ابعاد محتوایی و فرایندی تحت مطالعه و بررسی قرار داد. این دو وجه نقش تکمیلی برای هم داشته و می‌توانند، مفهوم خلاقیت را که چندبُعدی و دارای جهت مختلف است، به طوری که کل یا واحد به تصویر بکشند.

#### ۱-۱۰-۱. دیدگاه محتوایی

مهم‌ترین مطالب، دیدگاه محتوایی درباره خصوصیات شخصیتی، شناختی و انگیزه افراد است. (محمدربیع، سام‌خانیا، ۱۳۸۷)

آنان که تفکر و اگر دارند، در فکر و عمل خود با دیگران متفاوت هستند و از عرف و عادت دور می‌شوند و روش‌های خلاق و جدید را به کار می‌برند. برعکس، کسانی که از این ویژگی برخوردار نیستند، تفکر هم‌گرا دارند، در فکر و عمل خود از عرف و عادت اطاعت کنند. لذا تفکر واگرا دور شدن از نقطه مشترک است که همان رسم، سنت و عرف اجتماع است و تفکر هم‌گرا عبارت از نزدیگ شدن به نقطه مشترک است.



شکل (۱-۲)

تفکر هم‌گرا برای هر مسأله یک راه حل واحد درست تولید می‌کند. از این لحاظ نقش این نوع تفکر در سنجش هوش بسیار مهم است. از سوی دیگر تفکر واگرا به مجموع راه حل‌های مختلف برای یک مسأله یا فرضیه منجر می‌شود و از این لحاظ تفکر در فرایند آفرینندگی با خلاقیت نقش اساسی ایفاء می‌کند، در واقع بسیاری از اوقات تفکر واگرا با خلاقیت یا آفرینندگی مشابه به کار می‌رود و اکثر آزمون‌های خلاقیت و امتحان تفکر واگرا هستند.

تحقیق دیگر در سال ۲۰۰۸ میلادی، رویکردهای میزان خلاقیت را به دو شکل فردی (تفکر واگرا، خصوصیات شخصیتی) و اجتماعی ارائه داده است. همچنان تحقیقی در سال ۱۹۹۱ انجام شده است که براساس مدل سرمایه‌گذاری خلاقیت<sup>۱</sup> معتقد است که افراد خلاق میل به خرید کم و توان فروش زیاد ایده‌ها دارند. طبق تئوری خلاقیت مستلزم شش منبع متمایز و مرتبط به هم است:

۱. توانایی‌های فکری

۲. دانش

۳. شیوه‌های تفکر

۴. شخصیت

۵. انگیزش

۶. محیط

توانمندی‌های ناشی از خلاقیت، براساس سه عنصر هوشمندی، دانش و مهارت امکان‌پذیر است. (باکینگهام و کلیفتون، ۱۳۸۲) پیتراکراک نیز معتقد است که «در خلاقیت مانند کوشش‌های دیگر نیاز به استعداد، دانش و مهارت دارد» (دراکر، ۱۳۷۳)

تحقیق دیگر نیز شده که روبرت استرنبرگ و لیندا اوهارا در سال ۱۹۹۷ انجام داده است و در بررسی‌های خویش شش عامل را در خلاقیت افراد مؤثر دانسته‌اند.

دانش؛ داشتن دانش اساس در زمینه محدود و کسب تجربه و تخصص در سالیان متمادی است.

توانایی عقلانی؛ ظرفیت و توانایی ارائه ایده خلاق از مسیر تعریف مجدد و برقراری ارتباطات جدید در مسائل است که ظرفیت و اندیشه افراد را بیان می‌کنند.

سبک فکری؛ طرز فکری افراد متفاوت است، بنابراین سبک فکری از ویژه‌ترین صفات افراد خلاق هستند که از سایرین متمایز می‌کنند.

انگیزش؛ افراد خلاق معمولاً برای اجرا در آوردن اندیشه‌های خود برانگیخته می‌شوند و این حالت سبب پرورش ایده‌های جدید و نو شده و افراد به خلاقیت روی می‌آورند.

شخصیت؛ افراد خلاق عموماً دارای خصوصیات شخصیتی مانند مصر بودن، مقاوم بودن در برابر فشارهای خارجی و داخلی و نیز مقاوم بودن در برابر وسوسه هم‌رنگ جماعت شدن هستند. محیط؛ افراد خلاق در کل به داخل محیط‌های حمایتی بیشتر امکان ظهور می‌یابند، با توجه به اندیشه مطرح شده سه عامل بُعد محتوایی شامل انگیزش، خصوصیات شخصیتی و مهارت‌های شناختی به شرح زیراند:

#### الف: انگیزش

ابعاد انگیزشی خلاقیت ناظر به انگیزه‌ای درونی فرد است و او را بر آن می‌دارد که بدون آن که الزاماً اجر و پاداش بیرونی وجود داشته باشد، به شکل مستمر و پیگیر به کار مورد علاقه‌اش بی‌پردازد. لذا انگیزه یگانه عامل مهم بر خلق ایده و اندیشه است که افراد با انگیزه اندیشه‌های جدید را تولید کرده و خلاقیت و نوآوری را به ارمغان می‌آورد. (قاسمی فر، ۱۳۸۳: ۱۰۲)

#### ب: خصوصیات شخصیتی یا مهارت‌های مرتبط به خلاقیت

جنبه‌های شخصیتی (غیرشناختی) یا مهارت مرتبط به خلاقیت شامل ویژگی‌های خلاق در امور حرکتی هنری، ابهام‌پذیری و قبول خطر است که در سطح افراد مشابه کمتر شاهد آن هستیم. دانشمندی به نام وودمن و ساویر (۱۹۹۳)؛ باور دارند که خلاقیت فرد مطیع صفات شخصیتی اوست. همچنان بررسی خصوصیات بزرگسالان را پرورش داد و عوامل مؤثر بر خلاقیت به دو دسته تقسیم شده است که عبارت از محیطی و فردی می‌باشند و عوامل فردی مرتبط به خصوصیات شخصیتی و عوامل فردی از دیدگاه صاحب نظران عبارتند از:

خصوصیات شخصیتی نیازمند به توفیق، اعتماد به نفس، ابهام‌پذیری و قبول خطر، استقلال و سایر موارد دیگر است.

خود انگیزی

توانایی‌های شناختی خاص

تمایل به خطر کردن

تخصصی در رشته

تجارت متنوع

در بین شاخصه‌های شخصیتی خلاقیت دو معیار، ابهام‌پذیری و ریسک‌پذیری نقش مهم

را برعهده دارند. قبول مجهولات و ابهامات زمینه‌ساز خلاقیت است، اقدامات خلاق اساساً در جواب به ابهامات رخ داده و از درون ابهام معنی می‌شود. لذا همواره با ابهام به حیث یک فرصت برخورد کرد. (دیوید بوهم، ۱۳۸۱: ۱۰۱)

### ج: مهارت‌های شناختی

جنبه‌های شناختی یا مهارت‌های شناختی مرتبط با موضوع، حقایق و اصول‌های که ناظر بر وجود تفکر و اگر در شخص است. فرد خلاق دارای ظرفیت تولیدی ایده‌های بیشتری دارد و جریان تولید ایده‌ها نزد او از انعطاف‌پذیری ذهنی بالاتری برخوردار است، در جریان تولید ایده‌هایی با استفاده از هوش و دانش تخصصی، ایده‌های بدیع و ابتکاری نیز تولید می‌کنند که این اندیشه‌ها و نظریات در ذهن کمتر کسی خطور می‌کند. گیلفورد، بُعد شناختی را مورد بررسی قرار داده و بر همین اساس آزمون‌هایش را از خلاقیت تدوین کرده‌اند و آزمون چهارگانه‌ای تفکر و اگر را می‌سنجد؛ مانند سیالی فکری، سیالی کلامی، سیالی بیانی، سیالی تداعی، موارد استفاده از اشیاء طراحی و... آزمون تورنس نیز به موقعیت‌های مشابهی اختصاصی دارد.

### ۱-۱۰-۲. دیدگاه فرایندی

تعداد محققان دیگر خلاقیت را به حیث یک فرایند در نظر گرفته است و منظور از فرایند به معنای نیل به خلاقیت و مراحل طی نموده و تجربیات قبلی مورد تحلیل قرار گرفته و با ترکیب آن‌ها، الگوهای تازه و اندیشه نو به دست می‌آید. (سام‌خانین، ۱۳۸۷: ۱۰۵)

صاحب‌نظر به نام گراهام والاس<sup>۱</sup> اثر خود را به نام هنر تفکر در سال ۱۹۲۶ منتشر کرده است که در آن اولین روش و شیوه‌های فرایند خلاقیت ارائه کرده است، مدلی که توسط وی از خلاقیت ارائه شد، دیدگاه‌ها و روش‌نگری‌هایی را به همراه دارد که توسط فرایند مرحله زیر تبیین شده است:

تعریف مسأله

آماده‌سازی

ایده‌یابی

انکشاف ایده‌ها

ارزیابی ایده‌ها

انتخاب ایده

نظریه پرداز دیگر به نام آمایل با تشخیص و تعیین روابط بین مراحل خلاقیت و اجزاء خلاقیت، مدل پنج مرحله‌ای را ارائه نموده است:

ارائه مسأله

آمادگی

تولید ایده‌ها

اثبات

ارزیابی نتایج

پلسک، نیز در سال ۱۹۹۶ مبتنی بر تحقیقات در مدل‌های فرایند خلاقیت؛ مدل خود را تحت عنوان حول خلاقیت جهت‌دار، ارائه کرد. این مدل تلفیقی از مدل‌های قبلی بوده و دارای چهار مرحله یا فرایند کلی و هشت مرحله تفصیلی می‌باشد. چهار مرحله کلی و عمومی آن عبارت است از:

آمادگی

تخیل

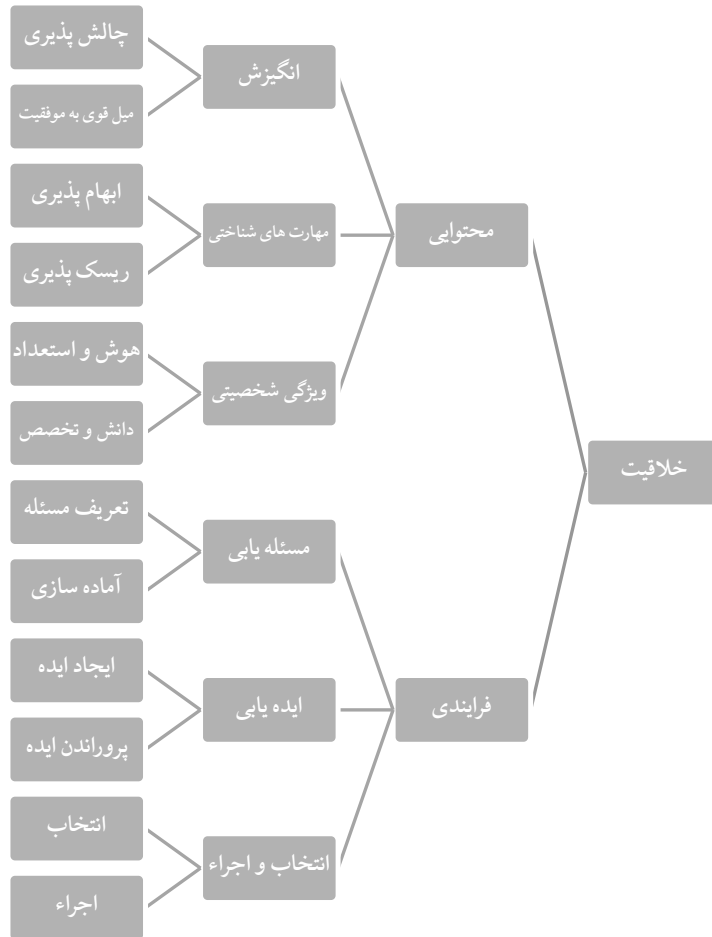
توسعه

عمل

با توجه به دیدگاه‌های مطرح شده، سه عامل جنبه فرایندی شامل مسأله‌یابی (حقیقت‌یابی، ایده‌یابی، اثبات و اجراء به شرح زیر می‌باشد).

مبانی نظری تحقیق روابط بین عوامل شناسایی شده با مفهوم خلاقیت ذکر گردیده است و

لذا مدل که ذکر شده جدول آن چنین است:



شکل (۲-۲)

### ۱-۱۱. مدل‌های تحقیق در خلاقیت

در تحقیق‌های مختلف، مدل‌های متفاوت استفاده شده که به برخی آن‌ها اشاره شده است:

#### ۱-۱۱-۱. مدل‌های فرایندی

مدل‌های فرایندی در بُعد آموزشی تفسیرهای مختلف داشته و از طریق روش‌های ایجاد خلاقیت در مدل‌های فرایندی متنوع بوده و غالباً تابعی از شرایط مسأله طراحی می‌باشند. مدل‌های در فرایند آموزشی طراحی گردیده است که شامل مدل ایده و آزمون، مدل تجزیه و ترکیب، مدل

تجربی، مدل منطقی و مدل تداعی گرا است که با توجه به مطالب در زمینه مدل‌های فرایندی و نگرش موجوده در قاموس آن‌ها (فرایند، نگرش‌های هم‌وجه در فرایند، توجه به مراحل تولید ایده و الگوی سیر تکوینی که سبب تکامل آن‌ها شده)، برداشتی تحلیلی ساختاری از مدل‌های حاضر به عمل آمد که سرانجام به یک مدل تجویزی رسید. (راعی و همکاران، ۱۳۹۶: ۴۵)

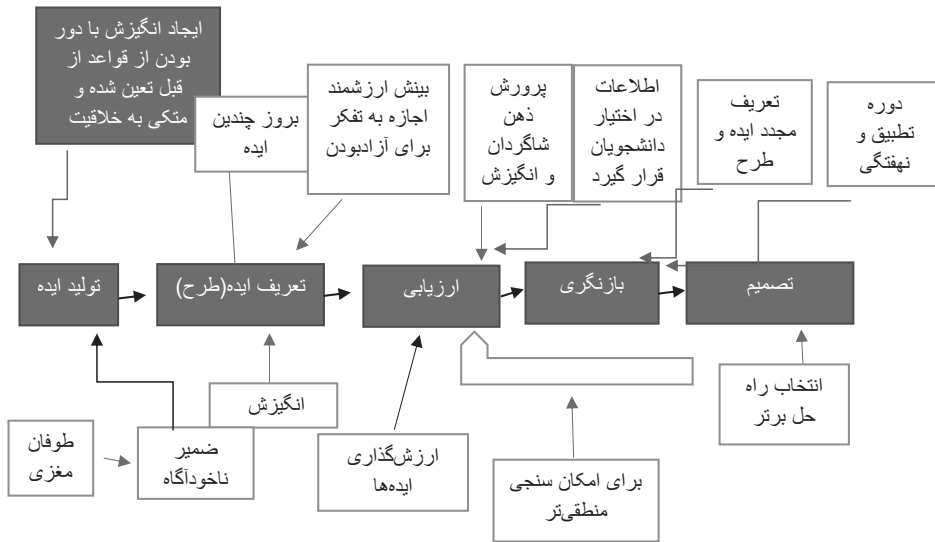
### ۱-۱۱-۲. مدل تجویزی پیشنهادی فرایند طراحی خلاق

هر مدل ساختاری دارای یک سلسله سیر فرایندی است که به فرایند آموزش محوریت می‌بخشد و در این تحقیق، مدل تجویزی بر مبنای خلاقیت و استمرار آن پیشنهاد شده است. بدیهی است که مدل پیشنهادی خالی از نقص نبوده و در جهت افزایش و استمرار خلاقیت در جریان پرورش پیشنهاد شده است که در این بخش برای درک بهتر مدل تجویزی، تنظیم ساختاری مدل نمایش داده شده است و در جدول زیر به صورت مختصر بیان می‌گردد. لذا مطالب زیر که شاخصه و یا نشانه‌های از مدل‌های زیر است در جدول ذیل لیست گردیده است:

### مدل‌های فرایند طراحی

مدل تجزیه و ترکیب	مدل تداعی گرا	مدل ایده و آزمون
۱. اطلاعات پژوهش قبل از شروع تعیین می‌شود، ذهن اطلاعات را جمع‌آوری تا موقعیت پیش آید و آنها را استفاده کند.	۱. نشان‌دهنده خلاقیت فردی است و رویکردی تداعی گرا دارد.	۱. بر اساس تحقیقات کتابخانه‌ای و تجارب شخصی صورت می‌گیرد.
۲. مسأله طراحی به عناصر آن تجزیه می‌شود، تبدیل عناصر طراحی به کل منسجم است.	۲. مرحله تولید ایده از طریق ضمیر ناخودآگاه و مکاشفه است.	۲. ظاهر شدن یک یا چند ایده بر اساس فرایند ادراکی است.
۳. مدل از مشارکت‌های اطلاعاتی و دارای قواعد استاندارد، می‌باشند.	۳. اطلاعات پژوهشی ریشه در ناخودآگاه دارند. محتوی بدون ملاحظات آگاهانه شکل می‌گیرد و تداعی ذهنی مندر فرایند طراحی است.	۳. تحلیل از طریق ترکیب انجام می‌شود.

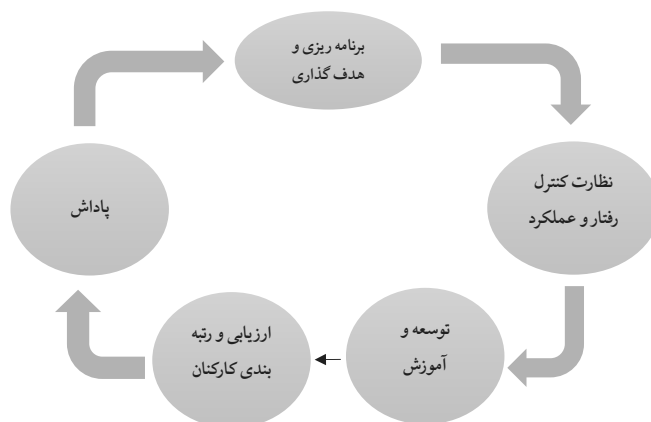
<p>۴. خلاقیت در سه مرحله ایده‌سازی اولیه، انتخاب ایده برتر، ارزیابی ایده نهایی و تجدید نظر شده رخ می‌دهند. (همان، ۵۸)</p>	<p>۴. رویکردی واگرا دارد و خلاقیت از ناخودآگاه فرد است.</p>	<p>۴. تلاش در جهت خلق راه حل به شناسایی مسأله پرداخته و نه از مسیر مطالعه معجزا و حساب شده است.</p>
---	---	---



۳-۱۱-۱. مدل عملکرد سازمانی

در مدل عملکرد سازمانی که در شکل زیر بیان می‌شود در عموم سازمان‌ها چنین مطرح گردیده است که این چرخه را شامل پروسیس را باید طی کنند:





شکل (۸-۲)

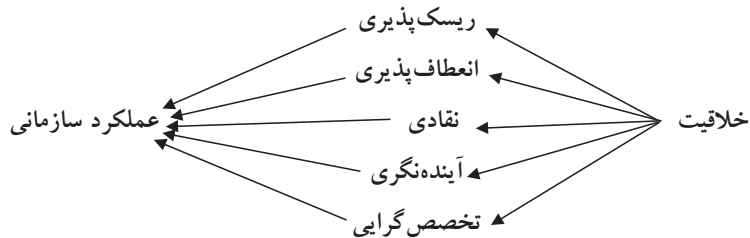
چرخه بالا مدل ساده از عملکرد سازمانی است که یک مدیر وظیفه ارزیابی عملکرد کارکنان را به عهده داشته و مطابق سیستم بالا ارزیابی و بررسی نمایند تا نظارت و کنترل مدیران نیز قانونمند و منظم باشند. (ابوالعالی بهزاد، ۱۳۸۹: ۵۶)

#### ۱-۱۱-۴. مدل نظری (مفهومی) تحقیق

در این تحقیق تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی به پنج دسته تقسیم شده که هرکدام آن شاخصه‌ها، سؤال فرعی تحقیق را تشکیل می‌دهند. خلاقیت معمولاً سبب ریسک‌پذیری (احمدی مقیم، پیشین، ۷۸) شده، چون افراد خلاق ریسک را قبول می‌کنند و تقبل ریسک منجر به خلاقیت می‌گردد، کارمندان که منعطف و انعطاف‌پذیر (ارغوانی، پیشین؛ ۴۹) باشند، خلاق‌اند، چون به روال کار پیش می‌روند و کارها را مطابق ذوق و علائق اداری و کار ادامه می‌دهند و باید جنبه آینده‌نگری (آتنا، پیشین، ۶۸) را در خلاقیت کاری در نظر گرفت و این مسائل را معمولاً افراد متخصص توجه دارند و منتقداند.

مولفه‌های فوق معمولاً تازگی و خلاقیت را به دنبال دارند و اگر کارکنان ریسک‌پذیر، منعطف، در ضمن آینده‌نگر، منتقد و متخصص (تخصص‌گرا) (آقایی، پیشین، ۷۹) نباشند، خلاقیت را به دنبال ندارند، بلکه کارها به صورت مداوم و به شکل قدیمی و کلاسیک باقی مانده و هیچگاه تازه‌گی و نوآوری در آن وارد نمی‌شوند؛ بنابراین کارمندان سازمان فطرتاً خواستار خلاقیت و

نوآوری است، ولی آنچه را که باید دقت کنند و مطابق الگوهای که منجر به خلاقیت گردد، باید حرکت کنند، مشکل و دشوار است که این مطلب را بسیاری کارکنان مورد نظر ندارند و تغییر در کار و سیستم کاری به وجود نمی‌آید. مدیران ارشد زمینه خلاقیت را به کارمندان مهیا کرده و کارکنان را به آن تشویق و ترغیب نمایند تا این که کارکنان خلاق بارآمده یا این که به خاطر خلاقیت تلاش مستمر و مفید داشته باشند.



## ۲. روش تحقیق

در این مقاله از روش تحلیلی-توصیفی استفاده شده است که در گردآوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و در بخش میدانی تحقیق از پرسش‌نامه بهره گرفته شده است و اطلاعات توسط SPSS تجزیه و تحلیل می‌گردند.

### ۲-۱. جامعه و نمونه آماری تحقیق

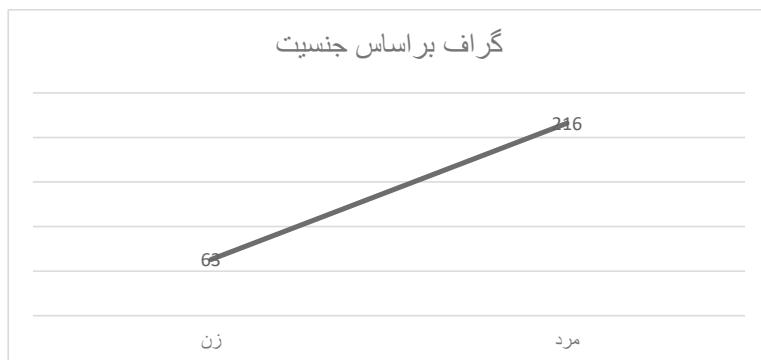
جامعه آماری وزارت معارف با مجموع کارکنان ۴۴۹۶ تن بوده که از آن جمله ۳۵۱ تن براساس فرمول و روش تعیین نمونه آماری به حیث نمونه آماری انتخاب شده است و ضریب پایایی پرسش‌نامه به شکل زیر است:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	No of Items
0.877	25

### ۳. تجزیه و تحلیل اطلاعات

#### ۳-۱. جنسیت

قلمرو تحقیق از حیث جنسیت نیز مرد و زن را شامل می‌شوند.



#### ۳-۲. درجه تحصیل

پاسخ‌دهندگان کارمندان وزارت معارف و دارای درجه تحصیل مختلف می‌باشند، بنابراین در جدول ذیل درجه‌ی تحصیلی براساس درصدی نشان داده می‌شود.

جدول پاسخ‌دهندگان براساس درجه تحصیل

درجه تحصیل	بکلوریا	فوق بکلوریا	لیسانس	ماستر	دکتري
فراوانی	۲۸	۹۲	۱۴۸	۸	۳
درصدی	٪۱۰	٪۳۳	٪۵۳	٪۲.۹	٪۱.۱
مجموع	٪۱۰۰				

#### ۳-۳. رشته تحصیل

پاسخ‌دهندگان از رشته‌های متفاوت تحصیلی شرکت ورزیده‌اند.

جدول تعداد پاسخ‌دهندگان براساس رشته تحصیل

رشته تحصیل	علوم اجتماعی	علوم ساینسی	انجینری و علوم تکنیکی	علوم دینی	السنه	سایر رشته‌ها
فراوانی	۵۴	۴۹	۳۸	۳۷	۳۲	۶۹
درصدی	٪۱۹.۴	٪۱۷.۶	٪۱۳.۶	٪۱۳.۳	٪۱۱.۵	٪۶.۹
مجموع						٪۱۰۰

## ۳-۴. نوع مسئولیت

نوع مسئولیت یا وظیفه نیز در تکمیل پرسش نامه مهم است که در وزارت معارف دو نوع استخدام رسمی و غیررسمی مرسوم است.

جدول فراوانی پاسخ‌دهندگان براساس نوع مسئولیت

نوعیت مسئولیت	رسمی	غیررسمی (قراردادی)	مجموع
فراوانی	۲۲۳	۵۶	۲۷۹
درصدی	٪۷۹.۹	٪۲۱.۱	۱۰۰
مجموع	٪۱۰۰		

## گراف (۴-۴)

## ۳-۵. مدت خدمت

مدت خدمت نیز به ۵ بخش در این جا آمده است که از یکسالگی آغاز تا ۴۰ سال را شامل می‌شود.

جدول وضعیت پاسخ‌دهندگان براساس مدت خدمت

مدت خدمت	۵-۱ سال	۱۰-۵ سال	۲۰-۱۰ سال	۳۰-۲۰ سال	۴۰-۳۰ سال	مجموع
فراوانی	۹۳	۱۲۱	۱۳	۲۹	۲۳	۲۷۹
درصدی	٪۳۳.۳	٪۴۳.۱	٪۴.۷	٪۱۰.۴	٪۸.۲	٪۱۰۰
مجموعی		٪۱۰۰				

۳-۶. سن

معمولاً در ادارات با تکمیل سن ۱۸ سالگی استخدام و در سن ۶۵ سالگی به بازنشستگی می‌رسند.

جدول پاسخ‌دهندگان براساس سن که اجرای وظیفه نموده‌اند.

سن	۳۰-۱۸	۴۰-۳۰	۵۰-۴۰	۶۰-۵۰	۶۵-۶۰
فراوانی	۸۸	۱۱۶	۲۳	۲۴	۲۸
درصدی	٪۳۱.۵	٪۴۱.۶	٪۸.۲	٪۸.۶	٪۱۰.۰
درصد تجمعی	٪۱۰۰				

#### ۴. تجزیه و تحلیل سوال‌های تحقیق

۱. سؤال اصلی تحقیق: «تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی در وزارت معارف چگونه است؟»  
 پاسخ سؤال اصلی تحقیق که محور این نوشتار را تشکیل می‌دهد، از اساسی‌ترین عنصر تحقیق است و اکثر پاسخ‌دهندگان در مورد تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی پاسخ داده‌اند و وضعیت خلاقیت کاری کارکنان که بر عملکرد آن‌ها اثرگذار است نسبتاً مطلوب است. این تحقیق در اداره مرکزی وزارت معارف انجام شده و آنچه که بر خلاقیت اثرگذار است، موارد متعدد و مختلف اداری هستند که درباره آن رهبران و مدیران ارشد عمیقاً فکر نموده و تصمیم

مقتضی در زمینه اتخاذ نمایند.

متغیر	تعداد	میانگین	میان	مد/ نما	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
خلاقیت	۲۷۹	۳.۶۱	۳.۳۳	۲	۰.۵۱	-۰.۰۰۱	-۰.۳۲	۱	۵

به صورت عموم پرسش‌نامه‌های تکمیل شده که جمع‌آوری گردیده ۲۷۹ ورق است که نمره‌دهی گروه از ۱ الی ۵ بوده و انحراف معیار توزیع نیز ۰.۵۱ محاسبه شده و میانگین آن ۳.۶۱ می‌باشند؛ بنابراین در مقیاس لیکرت؛ نظر به امتیازبندی؛ در صورتیکه میانگین بین ۲.۳۳ و ۳.۶۶ باشد از وضعیت نسبتاً مطلوب برخوردار و قابل قبول است.

میانگین پاسخ سؤال اصلی تحقیق ۳.۶۱ است که در کل تأثیر خلاقیت بر عملکرد کارکنان معارف را نسبتاً مطلوب نشان می‌دهد و این میانگین بیانگر وضعیت نسبتاً مطلوب‌اند. در حقیقت تأثیر خلاقیت بر عملکرد کارکنان در مسیر رسیدن به مطلوب را طی می‌کند نه این که به وضعیت مطلوب رسیده باشد، یعنی وضعیت موجود فاصله طولانی نسبت به وضع مطلوب را دارد.

سؤال فرعی اول: «انعطاف‌پذیری چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد؟»

متغیر	تعداد	میانگین	میان	مد/نما	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
انعطاف‌پذیری	۲۷۹	۳.۶۱	۳	۳.۳	۰.۴۶	-۰.۱۹	-۰.۲۸	۱	۵

جواب‌های که در پاسخ شاخصه انعطاف‌پذیری دریافت گردیده‌اند، قابل قبول بوده و در سطح خوب یا نسبتاً مطلوب قرار دارند. در پرسش‌نامه سوال‌های ۲۱ الی ۲۵ مربوط به مؤلفه انعطاف‌پذیری است.

سؤال فرعی دوم: «آینده‌نگری چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد؟»

ارقام جدول و نمودار فوق در زمینه آینده‌نگری که در پرسش‌نامه درج و به افراد و اشخاص

توزیع گردیده است که آن‌ها به حیث رؤسا، آمران، مدیران و کارکنان وزارت معارف پرسش‌نامه را پاسخ داده‌اند:

متغیر	تعداد	میانگین	میانه	مد/نما	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
آینده‌نگری	۲۷۹	۳.۶۵	۳	۳.۲	۰.۶۱	-۰.۳۱	-۰.۴۹	۱	۵

آماري که در جدول فوق مؤلفه آینده‌نگری تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی چنین آمده است، دامنه تغییر نمرات گروه مورد مطالعه از ۱ شروع تا ۵ ادامه دارند. انحراف معیار نیز نمره توزیع آن برابر با ۰.۶۱ است. اما در مقیاس‌های که سطح مطلوبیت آن را دریافت کرد، باید میانگین آن را محاسبه کرد و میانگین نمرات مؤلفه آینده‌نگری برابر با ۳.۶۵ است.

سؤال فرعی سوم: «تخصص‌گرایی چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف»؟ جهت دریافت پاسخ؛ سوالات ۱۱ الی ۱۵، مطرح گردیده است. در هر یک از پرسش‌ها به بعد خاصی از مؤلفه توجه شده است و در نتیجه آنچه از تجزیه و تحلیل این بخش از پرسش‌نامه به‌دست آمده است در جدول زیر نشان داده می‌شود.

متغیر	تعداد	میانگین	میانه	مد/نما	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
تخصص‌گرایی	۲۷۹	۳.۶۸	۳.۱	۳	۰.۶۱	۰.۲۹	۰.۳۱	۱	۵

این تحقیق براساس جدول فوق میانگین وضعیت کنونی تخصص‌گرایی را مطلوب نمی‌داند چرا که دقیقاً در محور استاندارد، موقعیت داشته و فاصله آن با حالت معیاری بعید است. طبق جدول فوق از حالت نسبتاً مطلوب برخوردار است.

سؤال فرعی چهارم: «ریسک‌پذیری چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد»؟ جهت دریافت پاسخ سؤال فرعی فوق پرسش‌نامه‌ی طراحی شد که هر یک از سؤال ۱ الی ۵ این پرسش‌نامه به بعد خاصی از مؤلفه تعلق دارد و در نتیجه آنچه از تجزیه و تحلیل این بخش از پرسش‌نامه به‌دست آمده است در جدول زیر نشان داده شده است.

متغیر	تعداد	میانگین	میانه	مد/نما	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
ریسک‌پذیری	۲۷۹	۳.۶۵	۳.۱	۳	۰.۴۲	-۰.۱۸	-۰.۲۹	۱	۵

در این پرسش دامنه نمرات مؤلفه ریسک‌پذیری که مورد مطالعه قرار گرفته بین ۱ و ۵ قرار دارد، انحراف معیار مؤلفه خلاقیت نیز برابر با ۰.۴۲ است. میانگین محاسبه‌شده این مؤلفه توسط برنامه SPSS برابر با ۳.۶۵ برابر است. این نمره که ۳.۶۵ است نظر به جدول امتیازبندی در سطح نسبتاً مطلوب و بسیار نزدیک به سطح مطلوب واقع است و میانه توزیع هم برابر با ۳.۱ حساب شده و مد/نما توزیع برابر با ۳ در جدول نشان داده شده است که کمینه توزیع از ۱ شروع شده و بیشینه آن نیز ۵ نشان داده شده است.

سؤال فرعی پنجم: «نقادی چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد»؟

ارقام جدول‌ها و نمودار زیر در باره نقادی از دیدگاه رؤسا، مدیران، آمران و کارکنان وزارت معارف که در سطوح مختلف رهبری، عملیاتی و برنامه‌ریزی کار می‌کنند به روایت جدول زیر چنین است:

متغیر	تعداد	میانگین	میانه	مد/نما	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
نقادی	۲۷۹	۳.۶۵	۳.۲	۳.۱	۰.۶۲	۰.۲۳	۰.۳۹	۱	۵

دامنه نمرات مؤلفه نقادی خلاقیت که چه تأثیری بر عملکرد کارکنان دارد، بین ۱ و ۵ قرار دارد، انحراف معیار مؤلفه نقادی برابر با ۰.۶۲ است. میانگین آن که محاسبه شده توسط برنامه SPSS برابر با ۳.۶۵ محاسبه شده است. این نمره که ۳.۶۵ است نظر به جدول امتیازبندی (۳-۲۰) در سطح نسبتاً مطلوب و بسیار نزدیک به سطح مطلوب واقع است و میانه توزیع هم برابر با ۳.۲ حساب شده و مد/نما توزیع برابر با ۳.۱ در جدول نشان داده شده است که کمینه توزیع از ۱ شروع شده و بیشینه آن نیز ۵ نشان داده شده است.

### نتیجه‌گیری

با توجه به نظرات پاسخ‌دهندگان پرسشنامه که به سؤالات اصلی و فرعی تحقیق جواب داده‌اند



و وضعیت تحقیق که توسط جداول نشان داده شد، تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی مورد سنجش قرار گرفت که به طور کلی این را می‌رساند که به کارکنان باید توجه صورت گیرد تا خلاقیت در زمینه کاری ایجاد گردد.

سؤال اصلی تحقیق، عبارت بود از این که «تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی در وزارت معارف چگونه است؟»

میانگین پاسخ سؤال اصلی تحقیق ۳.۶۱ است که در کل تأثیر خلاقیت بر عملکرد کارکنان معارف را نسبتاً مطلوب نشان می‌دهد. در حقیقت تأثیر خلاقیت بر عملکرد کارکنان در مسیر رسیدن به مطلوب را طی می‌کند نه اینکه به وضعیت مطلوب رسیده باشد، یعنی وضعیت موجود فاصله طولانی نسبت به وضع مطلوب را دارد.

سؤال فرعی اول: «انعطاف‌پذیری چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد؟»  
انعطاف‌پذیری از مهم‌ترین شاخصه خلاقیت در تأثیرگذاری عملکرد کارکنان در سازمان است که این خصلت سبب تغییر و تحول در سازمان شده و در بحث تأثیرگذاری از مهم‌ترین مسئله شمرده می‌شود. انعطاف اولین پله به سوی خلاقیت است که در ضمن می‌شود آن را بررسی کرد و اثر آن را دریافت نمود.

جوابات که در پاسخ شاخصه انعطاف‌پذیری دریافت گردیده است، قابل قبول بوده و در سطح خوب یا نسبتاً مطلوب قرار دارد. میانگین پاسخ سؤال اول تحقیق را ۳/۶۱ نشان می‌دهد  
سؤال فرعی دوم: «آینده‌نگری چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد؟»

با توجه به تحقیق فوق جایگاه آینده‌نگری در بین کارکنان مهم است و اکثر کارکنان را به حیث رهنما و هدایتگر الگو قرار داده و تحت تأثیر خلاقیت و سایر برنامه‌ها می‌رود. آینده‌نگری در بحث سازمانی از مهم‌ترین ابعاد خلاقیت محسوب شده و آنچه که سازندگی و مفیدیت را شکل می‌دهند، مسئله آینده سازمان است، اگر آینده سازمان به نحوی تضمین گردد و مالکیت آینده‌نگری سازمان را جاودانه می‌سازند و در صورت ذهنیت آینده‌نگری در افراد نهادینه شوند و کارکنان تمام اهداف شخصی و کلی خویش را مبتنی بر آینده‌نگری تدوین و طرح کنند، سازمان شکوفاتر از هر زمان دیگر می‌شوند.

میانگین در محور ۳/۶۵ موقعیت دارد، پس وضعیت مولفه آینده‌نگری در رده نسبتاً مطلوب

قرار داشته است.

سؤال فرعی سوم: «تخصص‌گرایی چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف»؟ میانگین توزیع مولفه تخصص‌گرایی برابر با ۳/۶۸ محاسبه شده که بر اساس تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده بیانگر جایگاه مناسب است که در سطح مطلوب قرار داشته و به سطح عالی نایل آمده است.

سؤال فرعی چهارم: «ریسک‌پذیری چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد»؟ میانگین شاخصه ریسک‌پذیری، که عبارت از ۳/۶۵ است این وضعیت را نسبتاً مطلوب ارزیابی کرده است و راهکار بهبود آن وابسته و منوط به قیودات وضع شده سازمان و روحیه کارکنان دانسته است که کارمند به چه سطح از ذهنیت وارد سازمان شده و در چه حد به ایجاد خلاقیت تلاش می‌کنند که محقق دنبال نوعیت و روش خلق خلاقیت باشند و تأثیر آن را بر عملکرد دریابند.

سؤال فرعی پنجم: «نقادی چه تأثیری بر عملکرد کارکنان در وزارت معارف دارد»؟ میانگین مولفه نقادی، که عبارت از ۳/۶۵ است و وضعیت مولفه نقادی را نسبتاً مطلوب ارزیابی کرده است و تحقیق بالا که بر مبنی تفکر انتقادی بررسی و اینجا تأثیر نقادی بر عملکرد کارکنان بررسی خواهد شد که تحقیق صورت گرفته است، از اینجا واضح می‌شود که ذهنیت و تفکر انتقادی افراد سبب روشنی ضمیر و آگاهی آن‌ها شده و دلیل بر شرح وضعیت مولفه نقادی خلاقیت بر عملکرد کارکنان که چه تأثیر دارد نیست، در حالیکه تأثیر وضعیت نقادی بر عملکرد کارکنان را نشان می‌دهند.

در این تحقیق به شش سؤال اساسی و اصلی پرداخته شده که اولین پرسش تحقیق را بنام سؤال اصلی یاد کرده است که میانگین وضعیت پاسخ‌دهندگان در حد نسبتاً مطلوب قرار دارند، یعنی وضعیت کلی خلاقیت که بر عملکرد کارکنان اثر می‌گذارد در سطح مطلوب نرسیده است.

سؤالات فرعی اول تا پنجم تحقیق نیز وضعیت شان در حد نسبتاً مطلوب قرار دارند که میزان میانگین آن‌ها بین ۲/۶۶ و ۳/۶۶ هستند که میانگین وضعیت پاسخ‌دهندگان در حد نسبتاً مطلوب قرار دارند.

## منابع

۱. ابوالعالی، بهزاد (۱۳۸۹)، «مدیریت عملکرد، راهنمای مدیران برای ارزیابی و بهبود عملکرد کارکنان»، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۲. ادوارد و مونیکا لامزدین (۱۳۸۶)، حل خلاق مسأله (مهارت‌های فکری برای جهان در حال تحول)، مترجمان: بهروز ارباب شیرانی، نصر آزادانی، اصفهان، نشر ارکان دانش.
۳. ارغوانی، فاطمه (۱۳۷۹)، «بررسی و تجزیه و تحلیل اثرات فرهنگ سازمانی بر خلاقیت در واحدهای صنعتی آستان قم»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، دانشگاه تهران.
۴. بوهم، دیوید (۱۳۸۱)، درباره خلاقیت، مترجم: محمدعلی حسین نژاد، تهران: انتشارات ساقی.
۵. دراگر، پیتر (۱۳۷۳)، رشته‌ای علمی به نام خلاقیت، مترجم: محمدعلی حسین نژاد، تهران ساقی.
۶. دهخدا، علی اکبر (۱۳۷۷)، واژه‌نامه دهخدا، تهران: موسسه انتشارات و چاپ دانشگاه تهران، چاپ دوم.
۷. سام خانیان، محمدریغ (۱۳۸۷)، خلاقیت و نوآوری در سازمان آموزشی، تهران، انتشارات رسانه.
۸. قاسمی فر، نصرت الله (۱۳۸۳)، مکانیسم تفکر، تهران: قصیده سرا.
۹. قلی‌پور، قادر (۱۳۹۴)، تأثیر سرمایه‌ای فکری بر عملکرد سازمان بر اساس مدل استاندارد، بنتیس، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت اجرایی، دانشگاه پیام نور.
۱۰. گریفین، مورهد (۱۳۷۵)، رفتار سازمانی، مترجم: مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران: چاپ دوم، مک گریگور.
۱۱. مطیعان نجار، مجید؛ فرجاد، رجبی (۱۳۹۷)، «تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با ملاحظه نقش میانجی اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی»، انتشارات پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی.
۱۲. هزار جریب، جعفر، قاسمی زارع، سمیرا (۱۳۹۶)، کارآفرینی و تعاون، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.

## پیوست

## سلام و درود حضور پاسخ‌دهندگان محترم!

این پرسش‌نامه جهت تکمیل تحقیق یا پایان‌نامه کارشناسی ارشد در بخش میدانی است که تحت عنوان: «بررسی تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی در وزارت معارف» است و پاسخ شما به صورت محرمانه گردآوری گردیده و هیچ‌گونه مسئولیت بعدی متوجه شما نمی‌گردد. امیدوارم که سؤالات ذیل را به دقت مطالعه و سپس پاسخ دهید و در اخیر از همکاری شما در مورد تکمیل این پرسش‌نامه سپاس‌گزارم و توفیقات روزافزون را تمنا دارم.

طاهره کربلایی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی

پاسخ‌دهنده محترم لطفاً اطلاعات زیر را با گذاشتن علامه ✓ تکمیل نماید:

الف: جنسیت	مرد <input type="checkbox"/>	زن <input type="checkbox"/>					
ب: درجه تحصیلی	بکلوریا <input type="checkbox"/>	فوق بکلوریا <input type="checkbox"/>	لیسانس <input type="checkbox"/>	ماستر <input type="checkbox"/>	دکتری <input type="checkbox"/>		
ج: رشته تحصیلی:	.....						
د: نوع مسئولیت	رسمی <input type="checkbox"/>	قراردادی <input type="checkbox"/>					
ه: سن	۱۸-۳۰ <input type="checkbox"/>	۳۰-۴۰ <input type="checkbox"/>	۴۰-۵۰ <input type="checkbox"/>	۵۰-۶۰ <input type="checkbox"/>	۶۰-۶۵ <input type="checkbox"/>		
و: مدت خدمت	۱-۵ <input type="checkbox"/>	۵-۱۰ <input type="checkbox"/>	۱۰-۱۵ <input type="checkbox"/>	۱۵-۲۰ <input type="checkbox"/>	۲۰-۲۵ <input type="checkbox"/>	۲۵-۳۰ <input type="checkbox"/>	۳۰-۴۰ <input type="checkbox"/>

ردیف	موضوعها	گویه (سؤالات)	کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالفم	کاملاً مخالفم
۱	ریسک‌پذیری	خوش‌بینی بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۲		روشن نبودن نتایج بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۳		روشن نبودن اهداف بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۴		ابهام‌پذیری بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۵		مقاومت بعد از شکست عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۶	آینده‌نگری	کنترل بر خود و بر تصمیم‌ها و رفتار بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد.					
۷		پشت کار داشتن در فعالیت‌ها بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد.					
۸		داشتن دید کلی‌نگر بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۹		بیش قوی بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۱۰		داشتن برنامه‌های بلندمدت بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۱۱	تخصص‌گرایی	استفاده از راهکارهای کاملاً جدید بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۱۲		تمرکز بر فرصت‌ها بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۱۳		آشنایی یا فناوری‌های جدید بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۱۴		استفاده از منابع جدید بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					
۱۵		جستجوی ایده‌های تازه بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد					



# تأثیر عملکرد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی بر بهبود حکومت داری در ادارات خدمات ملکی افغانستان<sup>۱</sup>

دکتر محمد هاشم شایان<sup>۲</sup>

سید نجیب الله مصدق<sup>۳</sup>

## چکیده

کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی بر مبنای نشست بن و ماده ۵۰ قانون اساسی به منظور بهبود حکومت داری در ادارات دولتی افغانستان ایجاد شد و کمتر از دو دهه فعالیت کرده است. با این حال، فلسفه ایجاد این نهاد، مدرن سازی سیستم اداری و بهبود ارائه خدمات نهادهای خدمات ملکی بوده است. این نهاد به منظور شکل گیری اداره سالم و جذب کارکنان خدمات ملکی بر اساس شایستگی و لیاقت و در کل برای بهبود حکومت داری و بازسازی نظام اداری کشور، ایجاد گردیده است. روش تحقیق حاضر، توصیفی-تحلیلی است. اطلاعات به دوروش کتابخانه ای و ساحوی جمع آوری گردیده و ابزار جمع آوری اطلاعات، منابع کتابخانه ای و پرسش نامه بوده است. جامعه آماری این تحقیق را کارمندان پنج وزارتخانه و دو اداره دولتی تشکیل می دهند، جمعیت نمونه آن ۱۲۰ تن کارمندان ادارات دولتی شکل می دهند. تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده، توسط برنامه SPSS صورت گرفته است. تحقیق حاضر در پی دو هدف اساسی است؛ یکی این که تلاش شده تا تأثیر عملکرد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی بر بهبود حکومت داری بررسی گردد، دیگر این که از نتایج تحقیق پیشنهادهای عملی در جهت حل چالش های کارکردی نهاد یادشده، ارائه گردد. یافته های پژوهش نشان دهنده عدم موفقیت کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی، در راستای بهبود حکومت داری در ادارات دولتی افغانستان بوده و مهم ترین چالش های آن عدم استراتژی منظم اداری، فساد اداری، عدم شفافیت در پروسه استخدام و ظرفیت پائین کارمندان خدمات ملکی است.

واژگان کلیدی: اداره، اداره عامه، حکومت داری، خدمات ملکی، اصلاحات اداری.

۱. مقاله مستخرج از پایان نامه ماستری.

۲. دکتری مدیریت دولتی و استاد دانشگاه بین المللی المصطفی (ص) - کابل

۳. دانشجوی ماستری مدیریت دولتی دانشگاه بین المللی المصطفی (ص) - کابل

## مقدمه

کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی، بر مبنای فیصله اجلاس بن در راستای بهبود حکومت‌داری در ادارات عامه افغانستان ایجاد گردید و کمتر از دو دهه به فعالیت‌های خود ادامه داد. هر چند فلسفه وجودی این نهاد مدرن‌سازی سیستم اداری و بهبود در ارائه خدمات نهادهای خدمات ملکی بود؛ اما به این مهم آن گونه که می‌باید انجام می‌شد، دست نیافت. کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی به منظور شکل‌گیری اداره سالم و جذب کارکنان خدمات ملکی بر اساس شایستگی و لیاقت و در کل برای بهبود حکومت‌داری و بازسازی نظام اداری کشور، ایجاد گردیده است. دورنمای نهاد مذکور عبارت است از داشتن یک اداره خدمات ملکی قانون‌مند، غیرسیاسی، باثبات و حسابده در چهارچوب حکومت‌داری خوب که توانایی استفاده مؤثر و سالم از منابع عامه را در راستای عرضه خدمات اساسی، افزایش عواید و حمایت از توسعه بخش خصوصی، برای توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور داشته باشد.

کمیسیون مذکور در راستای تحقق اهداف استراتژی خود، یک سری فعالیت‌های را انجام داده که نمی‌توان از آن چشم پوشید؛ اما این که تا چه میزانی توانسته به این مهم دست یابد تا کنون با نگاه پژوهش‌محور بدان کمتر پرداخته شده است. از این رو، مقاله سعی دارد تا عملکرد کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی را در راستای بهبود حکومت‌داری با نگاه واقع‌گرایانه‌تری به بررسی گیرد.

اهداف بنیادی تحقیق حاضر این است که از یک سو تلاش شده تا تأثیر عملکرد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی بر بهبود حکومت‌داری بررسی شود و از سوی دیگر، پیشنهادهای عملی در جهت حل چالش‌های کارکردی نهاد یادشده، ارائه گردد.

آنچه اهمیت و ضرورت تحقیق را نمایان می‌سازد این است که اولاً، تا کنون کارکرد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی در امر بهبود حکومت‌داری مورد بررسی قرار نگرفته است؛ ثانیاً، کارکرد آن با نگاه استراتژیک و در سطح کلان صورت نگرفته است. تحقیق حاضر تلاش دارد در حد توان، کمبودهای یادشده را جبران نماید.



## ۱. ادبیات نظری

### ۱-۱. اداره

اداره یکی از مفاهیم مدرن در امر حکومت داری شناخته می شود، هر چند که ما با روش های مختلف اداره دولت ها مواجه هستیم، لیکن این اصطلاح دقیقاً در عصر مدرن وارد ادبیات سیاسی و اجتماعی گردیده که بار معنایی متفاوتی را از نظر اندیشمندان با خود حمل می کند. این اصطلاح هر چند در ظاهر ساده به نظر می رسد، اما باید گفت که مقام کاربرد و تعریف آن از نظر اندیشمندان و علمای حوزه مدیریت اجتماعی و سازمانی متفاوت است. بنابراین، یافتن تعریف جامع و مانعی که در آن تمامی نظریه پردازان اتفاق نظر داشته باشند، دشوار خواهد بود. در ذیل به برخی از تعاریفی که در خصوص این مفهوم ارائه گردیده است به گونه اجمال اشاره می شود:

اداره در مفهوم سازمانی به مجموعه امکانات و اشخاصی اطلاق می شود که اهداف اداره را تحقق می بخشد. در این مفهوم نیروی انسانی و ابزارهای مادی که در تحقق اهداف اداره مؤثراند، مورد نظر است (محمدی، ۱۳۹۰، ص. ۲۴)

در تعریف دیگر می توان گفت که: «اداره عبارت از نظام اجتماعی و طرح روش ها و شالوده های خاص است که در آن یک عده از افراد به منظور رسیدن به یک سلسله اهداف نسبتاً مشخص به انجام وظایف پیچیده باهم همکاری و اشتغال دارند» (قاضی، ۱۳۹۴، ص. ۲)

همچنین در تعریف اداره گفته اند: «اداره عبارت از نظام اجتماعی است که بر اساس یک سلسله قواعد و اصول مشخص بنا نهاده شده که در آن تعدادی از افراد به منظور حصول یک سلسله اهداف معین و مشخص گرد هم جمع شده و باهم در انجام وظایف مختلف همکاری و تشریک مساعی می نمایند» (رحمانی، ۱۳۹۶، ص. ۱۵)

بر اساس تعریف دیگر: «اداره پروسه هماهنگ شده با یک تشکیل منظم برای انجام وظایف معین است» و یا به عبارته دیگر: «اداره قوه ای است که با در نظر داشت پالیسی کلی و با یک تشکیل منظم انجام بهتر وظایف مربوط را میسر ساخته و رسیدن به اهداف مطلوب را ممکن می سازد» (ستانکزی، ۱۳۹۳، ص. ۳).

## ۱-۲. اداره عامه

اداره عامه یکی از مفاهیم دانش مدیریت است که امروزه کاربرد خیلی گسترده یافته است. اداره عامه به دلیل اهمیت وافری که پیدا نموده، به‌عنوان یک رشته تخصصی مدیریت درآمده و طرفداران زیادی را به خود جلب نموده است.

تعاریف متعدد از مفهوم اداره عامه از طرف اندیشمندان مطرح شده‌اند که اینک به برخی از تعاریف یاد شده به گونه اجمالی پرداخته می‌شود:

اداره عامه عبارت از اجتماع خاصی است که در آن تعدادی افراد برای رسیدن به اهداف نسبتاً معین و مشخص باهم همکاری و اشتغال دارند (محمدی، ۱۳۹۴، ص: ۳).

براساس تعریف دیگری: «اداره عامه به‌عنوان نهاد و سازمانی است که پالیسی‌ها و طرح‌های انکشافی دولت را به‌عنوان مدیر مسؤول جامعه به اجرا در می‌آورد و روند عرضه خدمات عمومی را به‌عهده دارد» (رحمانی، ۱۳۹۴، ص: ۱۵)

## ۱-۳. خدمات ملکی

این مفهوم را برخی به نام خدمات کشوری نیز یاد می‌کنند. اگر نیک نگریسته شود، در نگاه اول این مفهوم معنای عام و فراگیری در ذهن انسان متبادر می‌کند، تمام فعالیت‌های غیرنظامی در یک جامعه را در بر می‌گیرد. در این برداشت مفهوم خدمات ملکی ناظری به هرگونه خدمات غیرنظامی است که از سوی افراد و اشخاص اعم حقیقی و حقوقی ارائه می‌شود؛ اما در ادبیات حقوق اداری، مفهوم خدمات ملکی به خدمات دولتی یا فعالیت‌های اجرایی و اداری دولت محدود می‌شود که از سوی «کارکنان خدمات ملکی» (قانون کارکنان خدمات ملکی، ماده ۴، بند ۲) عرضه می‌شود (محمدی، ۱۳۹۰، ص: ۴۰۷).

از سوی دیگر می‌توان گفت که مفهوم خدمات ملکی، از مفاهیم متغیری است که از ثبات دایمی برخوردار نیست و همواره دستخوش تغییر و تحول می‌شود و دلیل آن هم روشن است؛ زیرا اداره عمومی به تناسب مداخله دولت و با توجه به میزان این دخالت، گستره وسیع یا محدود پیدا می‌کند. آنچه در این رابطه تعیین‌کننده به‌نظر می‌رسد، همان نگرش حاکمان و اندیشه حاکم بر نظام سیاسی نسبت به اداره خدمات ملکی است. از جانب دیگر می‌توان گفت که خدمات ملکی از مواردی است که مستلزم هزینه از سوی دولت است و تنها خرج روی

دولت می‌گذارد. دولت از بابت ارائه این خدمات عاید خاصی ندارد که بتواند با مصارف صورت گرفته برابری نماید (همان، ۱۳۹۰، ص. ۱۷۰).

عبدالعلی محمدی به نقل از دوگی<sup>۱</sup> معتقد است که: «خدمات ملکی عبارت از هرگونه امری است که باید از طرف دولت تنظیم، تأمین و کنترل گردد؛ زیرا وجود آن «برای تحقق همبستگی اجتماعی ضروری بوده، طبیعت آن به نحوی است که تأمین شایسته آن فقط از سوی دولت ممکن است؛ بنابراین، دو عنصر در تعریف خدمات ملکی دخالت دارد: یکی نیاز عمومی و دیگر نقش دولت در اداره آن» (همان، ۱۳۹۰، ص. ۱۷۰)

#### ۱-۴. حکومت داری

حکومت داری واژه با اصطلاح کیفی مفهوم حقیقی حکومت بوده و با مفهوم حکومت متفاوت است. این اصطلاح بیشتر بیانگر سبک و روش حکومت می‌باشد که بر مبنای آن حکومت با این روش امور خود را مدیریت می‌کند. اساساً در خصوص حکومت داری باید گفت به هر میزانی که شفافیت بیشتر باشد و مردم یا نمایندگان مردم از چگونگی فعالیت و کارکرد حکومت نظارت نمایند، به همان میزان حکومت مورد اعتماد و حمایت مردم قرار می‌گیرد و بر عکس، به هر میزانی که پاسخ‌گویی، شفافیت و نظارت مردم از کارکرد حکومت پایین باشد، به همان میزان مردم نسبت به حکومت با نگاه بدبینانه می‌نگرند و در کل روی سبک حکومت داری و مسئولین حکومتی اعتماد نمی‌کنند (محمدی، ۱۳۹۴، ص. ۱۹۲).

#### ۱-۵. حکومت داری خوب

بحث اصطلاح حکومت داری خوب زمانی می‌تواند مصداق عینی پیدا کند که ما در برابر آن حکومت داری بد نیز داشته باشیم. چراکه هر مفهومی در برابر ضد خود معنادار می‌شود؛ مثل این که شب در برابر روز معنا پیدا می‌کند، سیاه در برابر سفید.

«حکومت داری خوب یک اصطلاح عینی بوده و تأکید بر اداره مؤثر، کارا و شفاف در داخل نظام مردم‌سالار دارد. این اصطلاح زمانی مصداق پیدا می‌کند که ما یک اداره هدفمند و توسعه طلب که متعهد به ارتقای سطح کیفی خدمات و تأمین نیاز مردم باشد، داشته باشیم»

(همان، ۱۳۹۴، ص. ۱۹۲).

و یا می‌توان گفت که: «حکومت‌داری خوب عبارت است از انجام وظایف حکومت به شیوه‌ای عاری از فساد، تبعیض در چهارچوب قوانین موجود یک کشور است» (حیدرزاده، ۱۳۹۴)

## ۲. پیشینه تحقیق

در مورد این که کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی تا چه میزانی توانسته اهداف ماده ۵۰ قانون اساسی کشور را تأمین کند و با کدام چالش‌ها در این راستا مواجه بوده تا کنون تحقیق خاصی صورت نگرفته است؛ اما برخی از تحقیقات به شکل غیرمستقیم و تلویحی به مسأله اصلاحات و روند بازسازی اداره عامه در افغانستان پرداخته‌اند که در ذیل به آن اشاره می‌گردد:

۱. «نقش و وظایف سکتور خدمات ملکی طی پروسه اصلاحات اداری در افغانستان»، عنوان تحقیقی است که از طرف واحد تحقیق و ارزیابی افغانستان صورت گرفته است که در این تحقیق بیشتر پالیسی‌های محوری در خصوص اصلاحات اداره عامه افغانستان را مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفته است. هدف از تحقیق یادشده بررسی نقش و کارکرد نهادهای است که در امر اصلاح ادارات مرکزی و محلی افغانستان فعالیت دارند (غرهارد، ۱۳۹۵، ص. ۲).

۲. تحقیق دیگری با عنوان «بررسی اصلاحات اداره عامه در افغانستان» به وسیله سارا لیستر، با حمایت نهاد تحقیق و ارزیابی افغانستان صورت گرفته است که در آن از موجودیت اداره عامه فعال و شفاف در جهت مشروعیت بخشی نظام سیاسی و اعتبار بخشیدن حکومت یادآوری شده و بیشتر روی ارزیابی دستاوردها، فرصت‌ها و چالش‌های بحث نموده است که در راستای اصلاحات اداره عامه افغانستان متمرکز گردیده است، (لیستر، ۱۳۸۵، ص. ۳).

۳. «سیستم اداری و تشکیلات افغانستان معاصر» تحقیق دیگری است که به وسیله محمد ناصر ستانکزی در سال ۱۳۹۲ صورت گرفته و این تحقیق روی سیستم‌های اداری (مرکزیت اداری، عدم تمرکزگرایی اداری)، ساختار و تشکیل و تقسیم وظایف و سیستم‌بندی تشکیلاتی معاصر افغانستان تمرکز نموده است. (ستانکزی، ۱۳۹۲).

باید یادآور شد که هر یک از تحقیقات ذکر شده از اهمیت علمی خاصی برخوردار است؛ اما باید گفت که هیچ یکی از آثار یاد شده نمی تواند پاسخ گوی پرسش آغازین تحقیق ما باشد. هر چند این اثر تحقیقی تلاش دارد عملکرد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی را مورد بررسی و مطالعه قرار دهد، اما نبود منبع علمی مستقیم و عدم تحقیقات آکادمیک، چالش های پیشروی آن است.

### ۳. روش شناسی

در این تحقیق از روش مختلط استفاده شده و اطلاعات به دو روش کتابخانه ای و ساحوی جمع آوری گردیده اند.

قلمرو مکانی تحقیق، ادارات خدمات ملکی افغانستان است که در پنج وزارت و دو اداره مستقل مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفته است. جامعه آماری و احصائیوی این تحقیق را کارمندان وزارت مالیه، وزارت معارف، وزارت فواید عامه، وزارت معادن و پترولیم، وزارت مبارزه با مواد مخدر، اداره مستقل هوانوردی ملکی و کمیسیون مستقل نظارت بر تطبیق قانون اساسی، تشکیل می دهد و جمعیت نمونه این تحقیق ۱۲۰ تن کارمندان ادارات مذکور می باشند. کارمندی که به عنوان جمعیت نمونه در این تحقیق سهم داشته اند، بیشتر کارمندان سطح متوسط و عالی ادارات فوق الذکر بوده اند که بر اساس حوزه فعالیت شان بیشتر با کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی در تماس بوده و درک واضح از فعالیت های کمیسیون داشته اند. همچنین دلیل انتخاب و گزینش این کارمندان آن است که بر مبنای مسوولیت ها و وظایف شان آنها بیشتر در تصمیم گیری ها و برنامه ریزی های که بتوانند باعث ایجاد اصلاحات و بهبود حکومت داری در ادارات خدمات ملکی گردد، نقش داشته اند.

ابزارهای گردآوری اطلاعات، به قرار ذیل دسته بندی می شود:

- مهم ترین ابزار جمع آوری اطلاعات در این تحقیق، استفاده از پرسش نامه بوده که میان کارمندان خدمات ملکی توزیع و بعد از درج دیدگاه های شان، جمع آوری گردید.
- مطالعه و مرور مقالات و گزارش های منتشر شده در مورد کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات و اجراء آن.

- مطالعه و بررسی کتاب‌ها و رساله‌های تحقیقی در مورد حقوق و نظام اداری افغانستان.
- مطالعه و مرور کتاب‌ها و مقالات در مورد ادارات خدمات ملکی و حکومت‌داری.
- بررسی نشریات و مجلات که به موضوع نوشتار کنونی ارتباط داشته‌اند.
- مطالعه و تحلیل محتویات وب سایت‌های ملی و بین‌المللی در مورد حکومت‌داری، اصلاحات و اصلاحات ادارات خدمات ملکی.

محتویات پرسش‌نامه‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است و میزان قبولی آن حدود ۹۵٪ بوده که ضریب همبستگی متغیرها را واقع بینانه به نمایش می‌گذارد.

#### ۴. تجزیه و تحلیل یافته‌ها

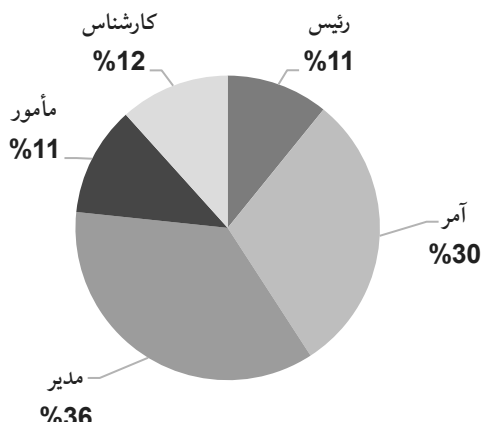
مهم‌ترین بخش این پژوهش را عملکرد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی تشکیل می‌دهد. در این بخش دیدگاه‌های کارکنان ادارات خدمات ملکی افغانستان را که از طریق پرسش‌نامه گردآوری شده‌اند مورد ارزیابی و تحلیل قرار می‌دهیم. در این پژوهش دیدگاه‌های ۱۲۰ تن از کارکنان ادارات خدمات ملکی، گردآوری شده و در دو بخش (اطلاعات دموگرافیک و تحلیل توصیفی شاخص‌ها و متغیرها) به تحلیل گرفته می‌شوند:

#### ۴-۱. تحلیل دموگرافیک اطلاعات

##### ۴-۱-۱. پست یا موقف و وظیفوی

این پرسش‌نامه‌ها توسط کارمندان ادارات خدمات ملکی در سطوح مختلف پاسخ داده شده‌اند. پاسخ‌دهندگان در پنج رده قرار گرفته که شامل رئیس، آمر، مدیر، مأمور و کارشناسان می‌باشند. قسمی که در شکل (۴-۱) دیده می‌شود، موقف وظیفوی ۱۱ درصد پاسخ‌دهندگان را رئیس، ۱۲ درصد را کارشناس، ۱۱ درصد را مأمور، ۳۶ درصد را مدیر و ۳۰ درصد را آمر تشکیل می‌دهند.

### فیصدی پاسخ دهندگان بر اساس موقف وظیفوی

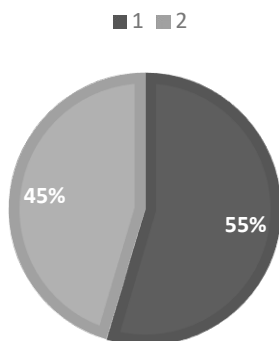


شکل ۴-۱: درصدی پاسخ دهندگان بر اساس پست و یا موقف وظیفوی

### ۴-۱-۲. جنسیت

از میان همه پاسخ دهندگان، ۵۵ درصد آن‌ها را مردان و ۴۵ درصد دیگر آن‌ها را زنان که در ادارات فوق الذکر خدمات ملکی مصروف ایفای وظیفه اند، تشکیل می دهد.

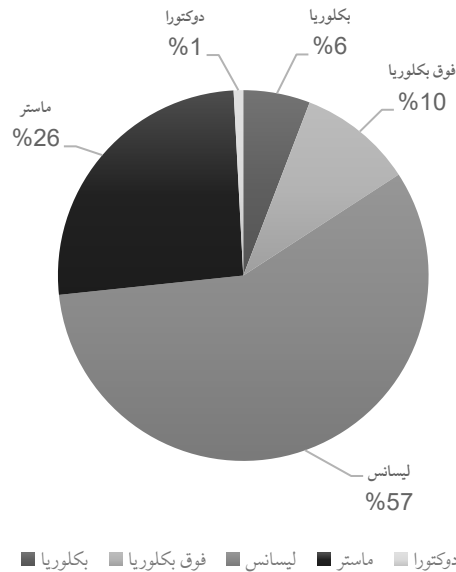
### فیصدی مردان و زنان پاسخ دهنده



شکل ۴-۲: درصدی پاسخ دهندگان به تفکیک جنسیت

## ۳-۱-۴. درجه تحصیل

در هنگام جمع‌آوری دیدگاه‌های کارمندان ادارات مختلف، سعی بر آن بوده است تا نظریات کارمندان با درجات مختلف تحصیلی، جمع‌آوری گردد. ۵۷ درصد پاسخ‌دهندگان را کسانی تشکیل می‌دهند که تحصیلات‌شان تا مقطع لیسانس است. ۲۶ درصد این پاسخ‌دهندگان دارای سند ماستری می‌باشند. ۱۰ درصد این اشتراک‌کنندگان بیان داشته‌اند که درجه تحصیلی‌شان فوق بکلوریا بوده‌اند. ۶ درصد آن‌ها را کارمندانی تشکیل می‌دهند که دارای سند بکلوریا بوده‌اند. قابل‌تذکر است که یک درصد این جواب‌دهندگان دارای تحصیلات تا سطح دوکتورا بوده‌اند.



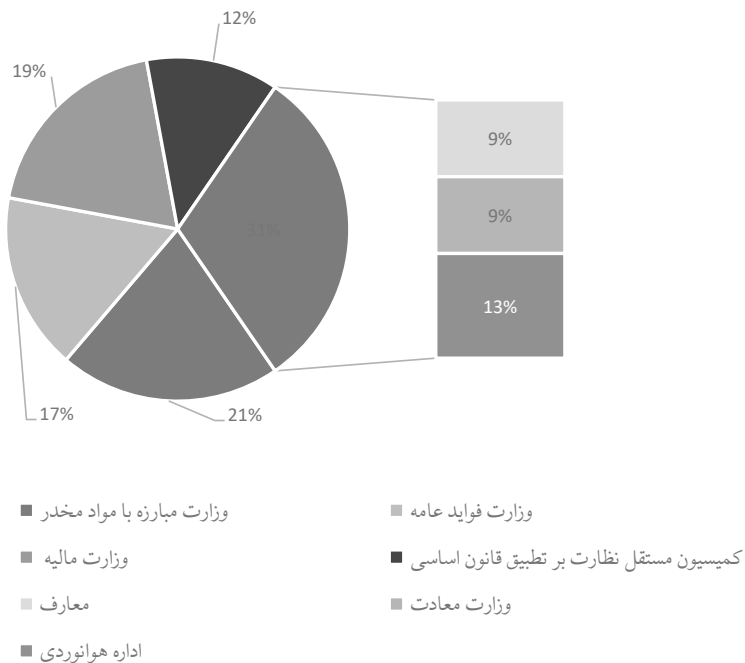
شکل ۴-۲: درصدی پاسخ‌دهندگان براساس درجه تحصیل

## ۴-۱-۴. اداره (محل وظیفه)

از میان پاسخ‌دهندگان، ۲۰٫۸ درصد پاسخ‌دهندگان را کارمندان وزارت مبارزه با مواد مخدر، ۱۶٫۷ درصد کارمندان وزارت فواید عامه، ۱۹٫۲ درصد کارمندان وزارت مالیه، ۱۲٫۵ درصد



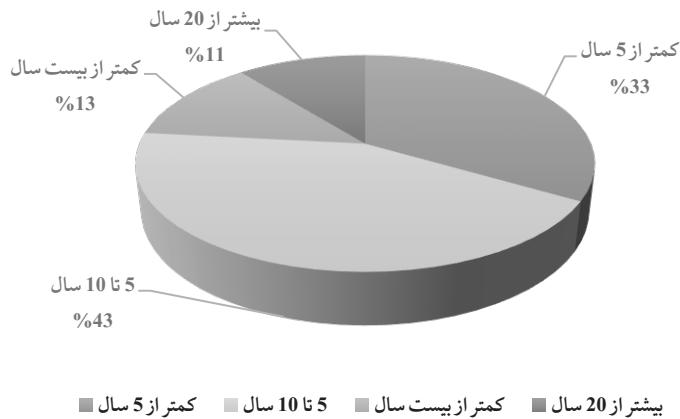
کارمندان کمیسیون نظارت بر تطبیق قانون اساسی، ۹.۲ درصد کارمندان وزارت معارف، ۹.۲ درصد از وزارت معادن و پترولیم و ۱۲.۵ درصد آن‌ها را کارمندان اداره هوانوردی ملکی، تشکیل می‌دهد.



شکل ۴-۳: درصدی پاسخ‌دهندگان براساس ادارات ذی‌ربط

#### ۴-۱-۵. سابقه خدمت

از نگاه مدت و ادوار خدمت در ادارات خدمات ملکی، ۱۱ درصد پاسخ‌دهندگان را کسانی احتوا می‌نماید که بیشتر از ۲۰ سال در خدمات ملکی مصروف خدمت بوده‌اند. ۱۳ درصد این پاسخ‌دهندگان نوشته‌اند که دارای تجربه کاری کمتر از ۲۰ سال می‌باشند. ۴۳ درصد این پاسخ‌دهندگان کسانی‌اند که تجربه کاری‌شان بین ۵ الی ۱۰ سال می‌باشند. ۳۳ درصد اشتراک‌کنندگان این تحقیق، اظهار داشتند که مدت خدمت‌شان کمتر از پنج سال می‌باشد.



شکل ۴-۴: درصدی اشتراک‌کنندگان براساس ادوار خدمت

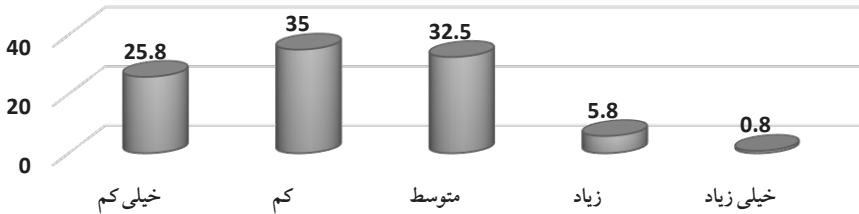
#### ۲-۴. تحلیل توصیفی متغیرها و شاخص‌ها

این بخشی از تحقیق به تحلیل و توصیف متغیرهای اصلی می‌پردازد. سؤالات پرسش‌نامه بیانگر شاخص‌های مهم جهت ارزیابی کارکرد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی در بهبود حکومت‌داری در ادارات ملکی افغانستان، است. هر یک از این شاخص‌ها به صورت مفصل در نمودارهای ذیل توصیف گردیده است.

#### تطبیق برنامه‌های اصلاحی توسط کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی

در پاسخ به این پرسش که «آیا برنامه‌های ریفورم که توسط کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی جهت اصلاح اداره عامه به اجرا گذاشته شده، موفقیت‌آمیز عملی شده است؟» ۲۹ تن از پاسخ‌دهندگان گزینه خیلی کم، ۳۶ تن گزینه کم، ۳۹ تن گزینه متوسط، ۱۳ تن گزینه زیاد و ۳ تن گزینه خیلی زیاد را انتخاب نموده‌اند.

## آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی توانسته است که اصلاحات لازم را در ادارات عامه افغانستان تطبیق کند؟



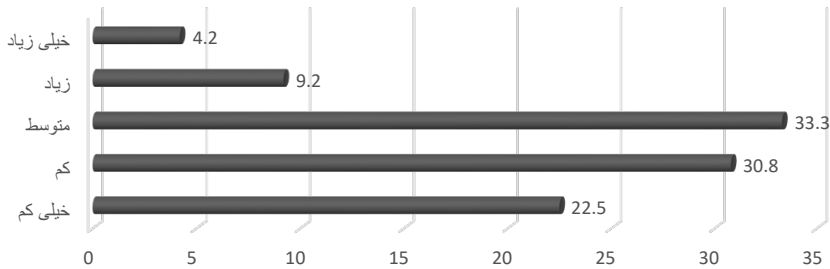
شکل ۴-۵: آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی توانسته است که اصلاحات لازم را در ادارات عامه افغانستان تطبیق کند؟

این نشان می‌دهد که قسمت اعظم از پاسخ‌دهندگان در حد بالاتر از ۵۰ درصد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی را در عدم تطبیق برنامه‌های ریفورم و اصلاحی در ادارات عامه مقصر می‌دانند.

تنظیم ساختار منظم تشکیلاتی در ادارات عامه توسط کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی

در پاسخ به این پرسش که «آیا کمیسیون اصلاحات اداری توانسته ساختار/ تشکیلات ادارات عامه افغانستان را منطقی و مؤثر تهیه کند؟» ۴.۲ درصد از پاسخ‌دهندگان گزینه خیلی زیاد، ۹.۲ درصد گزینه زیاد، ۳۳.۳ درصد گزینه متوسط، ۳۰.۸ درصد گزینه کم و ۲۲.۵ درصد گزینه خیلی کم را انتخاب کرده‌اند. در واقع اکثر پاسخ‌دهندگان میزان رضایت‌شان در سطح پایین قرار داشته‌اند.

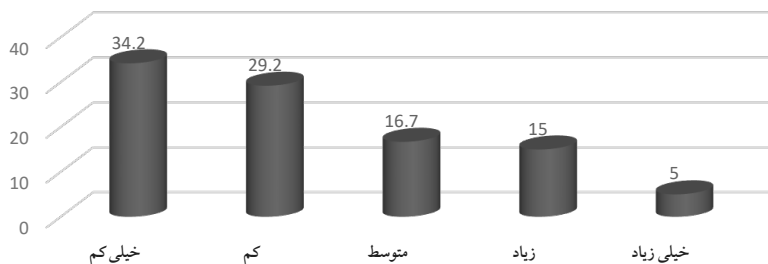
### آیا کمیسیون اصلاحات اداری توانسته تشکیلات ادارات عامه افغانستان را منطقی و موثر تهیه کند؟



شکل ۴-۶: آیا کمیسیون اصلاحات اداری توانسته تشکیلات ادارات عامه افغانستان را منطقی و موثر تهیه کند؟

رعایت اصل شفافیت در پروسه استخدام توسط کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی در پاسخ به این سؤال که «آیا کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی، پروسه استخدام کارکنان را شفاف ساخته است؟» ۳۴.۲ درصد پاسخ‌دهندگان گزینه خیلی کم، ۲۹.۲ درصد گزینه کم، ۱۶.۷ درصد گزینه متوسط ۱۵ درصد گزینه زیاد و بقیه ۵ درصد گزینه خیلی زیاد را انتخاب کرده‌اند. همانگونه که دیده می‌شود، قسمت اعظم از پاسخ‌دهندگان به این باورمنداند که کمیسیون یاد شده توانسته در استخدام کارکنان خدمات ملکی اصل شفافیت را به شکل بایسته آن رعایت کند.

### آیا کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی، پروسه استخدام کارکنان را شفاف ساخته است؟

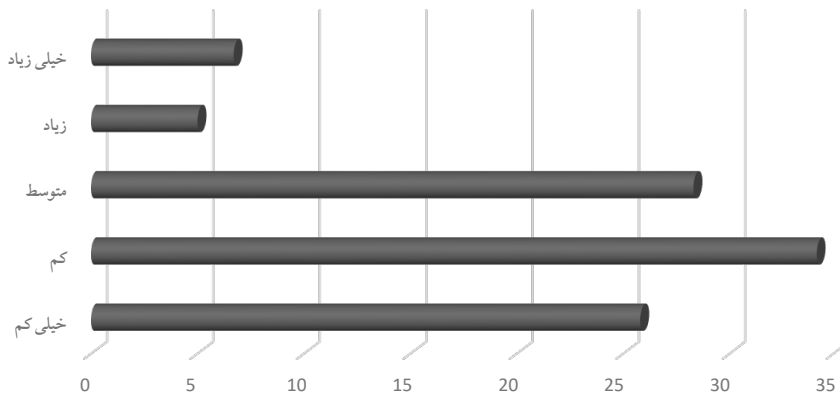


شکل ۴-۷: آیا کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی، پروسه استخدام کارکنان را شفاف ساخته است؟

سیستم رسیدگی به شکایات پروسه‌ای استخدام توسط کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی:

در پاسخ به سوالی که «آیا در پروسه استخدام کارمندان، شکایت‌نامه‌های کسانی که از پروسه استخدام شاکی بوده‌اند، به صورت قانونی و عادلانه از طرف بورد شکایات کمیسیون اصلاحات اداری مورد بررسی قرار گرفته است؟» در این مورد حدود ۲۵.۸ درصد از پاسخ‌دهندگان گزینه خیلی کم، ۲۴.۲ درصد گزینه کم، ۲۸.۳ درصد گزینه متوسط، ۵ درصد گزینه زیاد و بقیه ۶.۷ درصد گزینه خیلی زیاد را انتخاب کرده‌اند.

آیا در پروسه استخدام کارمندان، شکایت‌نامه‌های کسانی که از پروسه استخدام شاکی بوده‌اند، به صورت قانونی و عادلانه از طرف بورد شکایات کمیسیون اصلاحات اداری مورد بررسی قرار گرفته است؟



شکل ۴-۸: آیا در پروسه استخدام کارمندان، شکایت‌نامه‌های کسانی که از پروسه استخدام شاکی بوده‌اند، به صورت قانونی و عادلانه از طرف بورد شکایات کمیسیون اصلاحات اداری مورد بررسی قرار گرفته است؟

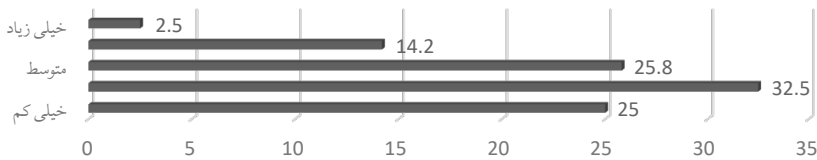
### رقابتی ساختن پروسه استخدام

پاسخ‌دهندگان به این پرسشی که «آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی، از طریق رقابتی ساختن استخدام کارمندان ادارات دولتی، توانسته زمینه فساد اداری را محدود کند؟» به گونه ذیل پاسخ ارائه نموده‌اند:

۲.۵ درصد گزینه خیلی زیاد، ۱۴.۲ درصد گزینه زیاد، ۲۵.۸ درصد گزینه متوسط،

۳۲.۵ درصد گزینه کم و ۲۵.۴ درصد گزینه خیلی کم. همان‌گونه که دیده می‌شود، اکثر از پاسخ‌دهندگان به این باوراند که کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی در زمینه زدودن فساد اداری از طریق رقابتی ساختن پروسه استخدام کارمندان ادارات دولتی موفق نبوده است.

آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی، از طریق رقابتی ساختن استخدام کارمندان ادارات دولتی، توانسته زمینه فساد اداری را محدود کند؟

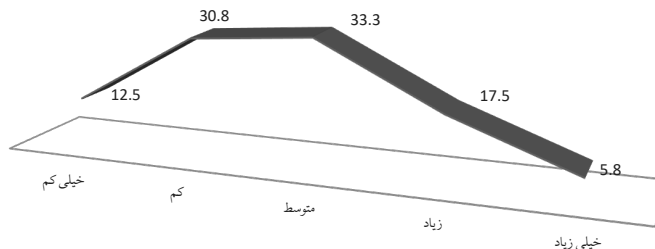


شکل ۴-۹: آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی، از طریق رقابتی ساختن استخدام کارمندان ادارات دولتی، توانسته زمینه فساد اداری را محدود کند؟

### ایجاد سیستم مدرن اداری به جای سیستم کهنه و سابقه

در پاسخ به سؤالی که «آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی توانسته سیستم اداری جدید را جایگزین سیستم اداری کهن سازد؟» ۱۲.۵ درصد از پاسخ‌دهندگان گزینه خیلی کم، ۳۰.۸ درصد گزینه کم، ۳۳.۳ درصد گزینه متوسط، ۱۷.۵ درصد گزینه زیاد و بقیه ۵.۸ درصد گزینه خیلی زیاد را انتخاب کرده‌اند.

آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی توانسته سیستم اداری جدید را جایگزین سیستم اداری کهن سازد؟



شکل ۴-۱۰: آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی توانسته سیستم اداری جدید را جایگزین سیستم اداری کهن سازد؟

### مسئولیت پذیر ساختن ادارات خدمات ملکی

در پاسخ به سوالی که «آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری، اداره خدمات ملکی افغانستان را به سوی پاسخ گویی بیشتر سوق داده است؟» ۲۰.۸ درصد از پاسخ دهندگان گزینه خیلی کم، ۳۵ درصد گزینه کم، ۳۷.۵ درصد گزینه متوسط، ۵.۸ درصد گزینه زیاد و بقیه ۰.۸ درصد گزینه خیلی زیاد را انتخاب نموده اند. این خود می رساند که از نظر پاسخ دهندگان این اداره توانسته است به این هدف به خوبی نائل گردد.

آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری، اداره خدمات ملکی افغانستان را بسوی پاسخگویی بیشتر سوق داده است؟

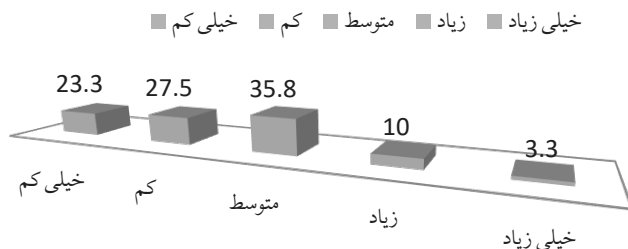


شکل ۴-۱۱: آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری، اداره خدمات ملکی افغانستان را به سوی پاسخ گویی بیشتر سوق داده است؟

### ظرفیت سازی به عنوان یک روند در پروسه استخدام ادارات دولتی

در پاسخ به این سؤال «آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی، ظرفیت سازی را به عنوان یک روند، در ادارات دولتی به صورت همه جانبه به پیش می برد؟» ۲۳.۳ درصد از پاسخ دهندگان گزینه خیلی کم، ۲۷.۵ درصد گزینه کم، ۳۵.۸ درصد گزینه متوسط، ۱۰ درصد گزینه زیاد و ۳.۳ درصد گزینه خیلی زیاد را انتخاب کرده اند.

### آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی، ظرفیت سازی را به عنوان یک روند، در ادارات دولتی به صورت همه جانبه به پیش میبرد؟

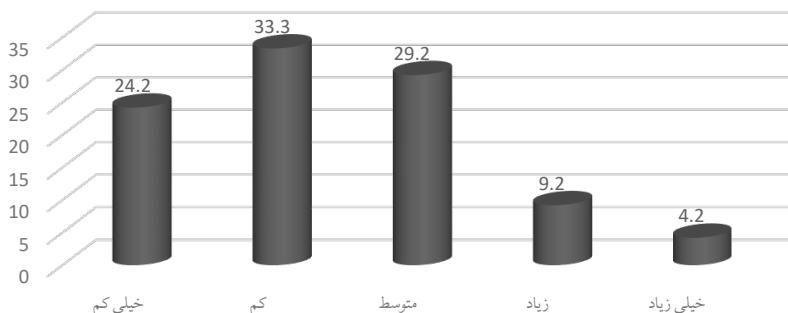


شکل ۴-۱۲: آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی، ظرفیت سازی را به عنوان یک روند، در ادارات دولتی به صورت همه جانبه به پیش می برد؟

### زمینه سازی مشارکت عمومی مردم در روند حکومت داری

در پاسخ به سؤالی که «آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری، زمینه ساز مشارکت عمومی مردم در حکومت داری است؟»، ۲۴.۲ درصد از پاسخ دهندگان گزینه خیلی کم، ۳۳.۳ درصد از پاسخ دهندگان گزینه کم، ۲۹.۲ درصد گزینه متوسط، ۹.۲ درصد گزینه زیاد و ۴.۴ درصد گزینه خیلی زیاد برگزیده بودند.

### آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری، زمینه ساز مشارکت عمومی مردم در حکومت داری است؟



شکل ۴-۱۳: آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی زمینه ساز مشارکت عمومی مردم در حکومت داری است؟

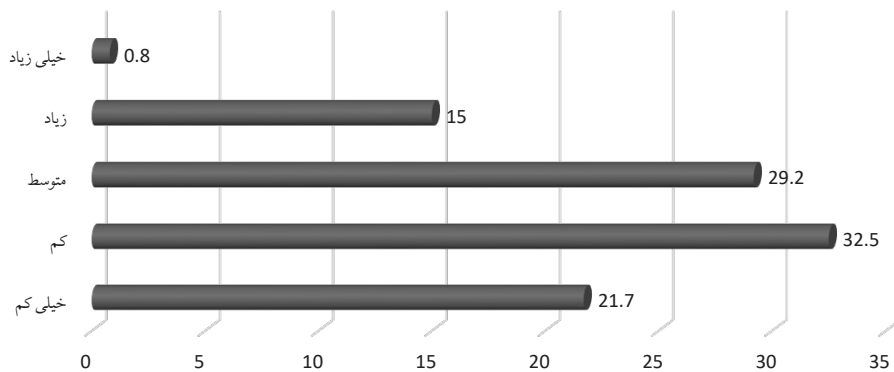


همان گونه که در فوق دیده می شود، کمیسیون اصلاحات اداری در زمینه مشارکت مردمی در عرصه حکومت داری به عقیده پاسخ دهندگان اثربخشی خوبی نداشته است.

### تطبیق ریفورم و اصلاحات اداری

پاسخ دهندگان در پاسخ به سوالی «آیا کمیسیون اصلاحات اداری، ریفورم اداری را به صورت بسیار منظم تطبیق کرده است؟» ۲۱.۷ درصد گزینه خیلی کم، ۳۲.۵ درصد گزینه کم، ۲۹.۲ درصد گزینه متوسط، ۱۵.۱ درصد گزینه زیاد و ۰.۸ درصد گزینه خیلی زیاد را انتخاب کرده اند. قسمیکه در نمودار ذیل دیده می شود، به اساس نظریات پاسخ دهندگان تطبیق ریفورم اصلاحی در پروسه استخدام از جانب کمیسیون اصلاحات اداری به خوبی صورت نگرفته است.

آیا کمیسیون اصلاحات اداری ریفورم اداری را به صورت بسیار منظم تطبیق کرده است؟

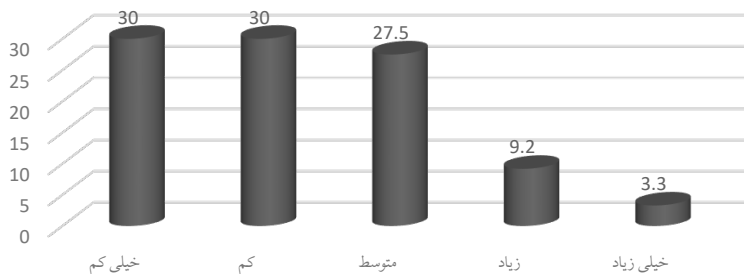


شکل ۴-۱۴: آیا کمیسیون اصلاحات اداری ریفورم اداری را به صورت بسیار منظم تطبیق کرده است

### جلب اعتماد و اطمینان مردم در عرصه استخدام افراد در ادارات ملکی

در این رابطه نظر پاسخ دهندگان در پاسخ به سؤال «آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی توانسته اعتماد مردم را جلب کند؟» ۳۰ درصد از پاسخ دهندگان گزینه خیلی کم، ۳۰ درصد، گزینه کم، ۲۷.۵ درصد گزینه متوسط، ۹.۲ درصد گزینه زیاد و بقیه ۳.۳ درصد گزینه خیلی زیاد را انتخاب کرده اند.

آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی توانسته اعتماد مردم را جلب کند؟

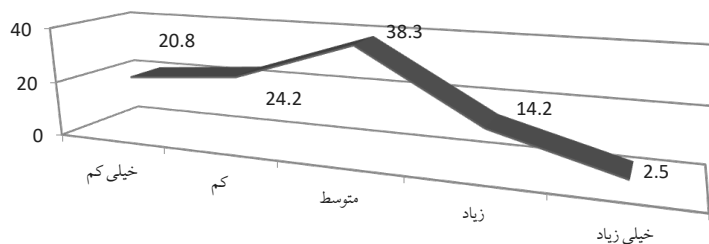


شکل ۴-۱۵: آیا کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی توانسته اعتماد مردم را جلب کند؟

#### ایجاد هماهنگی بین ادارات خدمات ملکی

پاسخ‌دهندگان در پاسخ به این سؤال که «آیا کمیسیون توانسته است میان ادارات خدمات ملکی افغانستان هماهنگی را ایجاد کند؟» ۲۰.۹ درصد گزینه خیلی کم، ۲۴.۲ درصد گزینه کم، ۳۸.۳ درصد گزینه متوسط، ۱۴.۲ درصد گزینه زیاد و بقیه ۲.۵ درصد گزینه خیلی زیاد را برگزیده‌اند. این خود نشان می‌دهد که کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی در قسمت هماهنگی و انسجام امور به اساس نظریه پاسخ‌دهندگان، وظایف خویش را به خوبی انجام نداده است.

آیا کمیسیون توانسته است تا میان ادارات خدمات ملکی افغانستان هماهنگی را ایجاد کند؟



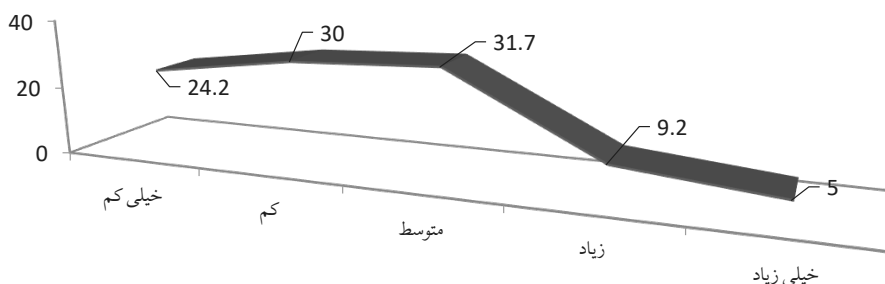
شکل ۴-۱۶: آیا کمیسیون توانسته است تا میان ادارات خدمات ملکی افغانستان هماهنگی را ایجاد کند؟

### میزان رضایت از عملکرد کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی

در رابطه به میزان رضایت از عملکرد کمیسیون اصلاحات اداری در پاسخ به سؤال «آیا از کار کرد کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی راضی هستید؟»

از مجموع ۱۲۰ پاسخ دهنده، ۲۴.۲ درصد آن‌ها کمترین رضایت، ۳۰. رضایت کم، ۳۱.۷ درصد رضایت متوسط، ۹.۲ درصد رضایت زیاد و ۵ درصد آن‌ها بیشترین رضایت را داشته‌اند.

#### آیا از کار کرد کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی راضی هستید؟



شکل ۴-۱۷: آیا از کار کرد کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی راضی هستید؟

### نتیجه‌گیری

براساس نتایج به دست آمده از این تحقیق، هویدا گردید که کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی در ابعاد و بخش‌های مختلف کاری نتوانسته است تا در سکتور خدمات ملکی به نحو موفقیت آمیز عمل نماید که می‌توان به موارد عمده آن طور ذیل اشاره نمود:

۵۴.۲٪ از پاسخ دهندگان از کارکرد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی میزان رضایت پایین (کم و خیلی کم) داشته‌اند؛ یعنی کمیسیون نتوانسته رضایت اکثر کارمندان بخش‌های خدمات ملکی را کسب کند.

حدود ۴۵٪ از پاسخ دهندگان اظهار داشته‌اند که کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی در سطح پایین توانسته میان ادارات دولتی هماهنگی ایجاد نماید. در حالی که حدود ۱۶.۷٪ دیگر معتقدند که کمیسیون در سطح بالا (زیاد و بسیار زیاد) توانسته میان ادارات هماهنگی لازم ایجاد کند. این امر در واقع بیانگر این است که کمیسیون اصلاحات اداری از

دیدگاه اکثر پاسخ‌دهندگان نتوانسته هماهنگی لازم بین ادارات خدمات ملکی را فراهم سازد. ۶۰٪ از پاسخ‌دهندگان معتقدند که کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی در سطح پایین اعتماد مردم را به خود جلب کرده، در حالی که ۱۲.۵٪ پاسخ‌دهندگان باورمندند که در سطح بالا اعتماد مردم را کمیسیون به خود جلب نموده است.

۵۴.۲٪ از پاسخ‌دهندگان باور دارند که اصلاحات توسط کمیسیون اصلاحات اداری به شکل درست در سطح پایین (کم و خیلی کم) تطبیق شده است. این مهم بیانگر آن است که بیشترین پاسخ‌دهندگان معتقدند که روند اصلاحات مسیر مناسبی را نپیموده است.

بیشتر از ۵۷٪ از پاسخ‌دهندگان عقیده دارند که کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی زمینه‌ساز مشارکت عمومی مردم در حکومت‌داری در سطح پایین است، در حالی که تعداد کسانی که باورمندند که کمیسیون در سطح بالا برای مشارکت عموم مردم در حکومت‌داری فرصت‌سازی نموده‌اند، به ۱۰.۴٪ می‌رسد.

۶.۶ درصد از پاسخ‌دهندگان عقیده دارند که در سطح بالا ادارات خدمات ملکی از طرف کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی به‌سوی پاسخ‌گویی سوق داده شده‌اند، در حالی که حدود ۵۵.۸٪ از پاسخ‌دهندگان نقش کمیسیون را در این راستا ضعیف پنداشته‌اند.

۲۳.۳٪ از پاسخ‌دهندگان باور دارند که سیستم جدید و مدرن حکومت‌داری توسط کمیسیون اصلاحات اداری جایگزین سیستم سنتی در سطح بالا گردیده، در حالی که ۴۳.۳٪ پاسخ‌دهندگان باور دارند که کمیسیون در این زمینه در سطح پایین تأثیرگذار بوده است.

۱۶.۷٪ پاسخ‌دهندگان معتقدند که رقابتی ساختن بست‌های ادارات خدمات ملکی از طرف کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی در سطح بالا زمینه‌ساز شفافیت و محدودسازی عرصه فساد است، در حالی که ۵۷.۷ درصد معتقدند که در سطح بسیار پایین فساد را محدود نموده است.

در نتیجه می‌توان گفت که فرضیه تحقیق ما که «کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی، بر بهبود حکومت‌داری در ادارات خدمات ملکی چندان موفق نبوده است و عمده‌ترین عامل آن عدم استراتژی مناسب اداری با توجه به وضعیت کشور می‌باشد»، موفق از آزمون بدر آمده است.

آنچه یافته‌های تحقیق بدان اشاره می‌کند، در واقع بیانگر این امر است که از دیدگاه جمعیت نمونه این تحقیق کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی نتوانسته زمینه مناسبی را در امر بهبود حکومت‌داری در ادارات خدمات ملکی افغانستان فراهم کند و از دیدگاه پاسخ‌دهندگان این تحقیق، برنامه‌ها و فعالیت‌های را که کمیسیون یادشده در پیش گرفته و با توجه بدان تاکنون حرکت نموده تا نظم اداری نوینی ایجاد نماید توأم با چالش‌ها و مشکلاتی همراه بوده است. چالش‌های یادشده سبب گردیده که کمیسیون در تحقق اهداف سازمانی خود، موفق نباشد.

## منابع

۱. اداره موقت افغانستان. (۱۳۸۱). فرمان شماره ۲۵۷ در مورد ایجاد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی، مورخ ۱۳۸۱/۳/۲۳.
۲. حیدر زاده. (۱۳۹۴). ویژگی‌های حکومت‌داری خوب، شبکه اطلاع‌رسانی افغانستان: بارگیری <http://www.afghanpaper.com> ۱۴۰۰، ۰۸
۳. رحمانی، عبدالطیف (۱۳۹۶). مبانی و اصول اداره و مدیریت. چاپ دوم، کابل، انتشارات سعید.
۴. سارا لیستر، پیشرفت و بررسی اصلاحات اداره عامه در افغانستان، کابل: واحد تحقیق و ارزیابی افغانستان.
۵. ستانکزی، محمد ناصر (۱۳۹۳). اداره و مدیریت. چاپ پنجم. کابل. انتشارات سعید.
۶. ستانکزی، محمد ناصر. (۱۳۹۲). اداره معاصر، چاپ اول، کابل، انتشارات سعید.
۷. ستانکزی، محمد ناصر. (۱۳۹۲). چالش‌های موجود در بخش‌های عمده اداری افغانستان، کابل انتشارات سعید.
۸. ستانکزی، محمد ناصر. (۱۳۹۲). سیستم اداری و تشکیلات معاصر افغانستان، چاپ اول، انتشارات سعید.
۹. غرهارد، لوث، ترجمه سید حشمت‌الله هاشمی، اصلاحات خدمات ملکی افغانستان؛ نقش و وظایف سکتور اصلاحات اداری، کابل: واحد تحقیق و ارزیابی افغانستان.
۱۰. قاضی، گل‌رحمان (۱۳۹۴). حقوق اداری. چاپ پنجم. کابل. انتشارات سعید.
۱۱. قانون اساسی افغانستان. (۱۳۸۲). فصل هشتم، اداره. کابل: کمیسیون مستقل نظارت بر تطبیق قانون اساسی افغانستان.
۱۲. کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی (۱۳۸۷). مجموع اسناد تقنینی و پالیسی‌های رهنمودی منابع بشری، جلد اول، کابل، کمیسیون.
۱۳. محمدی، سخی (۱۳۹۴). اداره عامه. چاپ چهارم. نشر عرفان.
۱۴. محمدی، عبدالعلی. (۱۳۹۰). حقوق اداری افغانستان، چاپ اول، انتشارات عرفان.

# بررسی رابطه حکومت داری الکترونیک با اعتماد شهروندان

(مطالعه موردی وزارت مخابرات و تکنالوژی معلوماتی)<sup>۱</sup>

محمد هادی اکبری<sup>۲</sup>

علی حسین نظری<sup>۳</sup>

## چکیده

اعتماد شهروندان به حکومت، امروزه جلب توجه بسیاری از محققان کشورها را در پی داشته است، هر چند این مقوله در تمام دوره‌های تاریخ یکی از موضوعات حیاتی در زندگی اجتماعی بوده است، اما به صورت روزافزون بر اهمیت آن افزوده شده است. دولت‌ها در تلاش‌اند تا اعتماد شهروندان را جلب کنند، زیرا کاهش اعتماد شهروندان باعث کناره‌گیری آنان از حمایت دولت شده و مشروعیت حاکمیت مردم‌سالار را با مشکل مواجه می‌سازد. از همین رو، موضوع اعتماد عمومی از محورهای مهم مدیریت دولتی است. حکومت‌داری الکترونیک با توسعه فناوری اطلاعات، ارتباطات از راه دور، جایگزینی تعاملات رو در رو شده اعتماد را از راه دور فراهم می‌کند، به همین صورت بررسی اثرات حکومت‌داری الکترونیک بر میزان اعتماد عمومی نقش دارد. به همین منظور در افغانستان نیز در این اواخر روی پیاده‌سازی حکومت‌داری الکترونیک با استفاده از فناوری اطلاعات گام‌هایی برداشته شده است.

بنابر این هدف تحقیق حاضر تبیین اثرات حکومت‌داری الکترونیک بر اعتماد شهروندی در کشور است. در این راستا سعی شده است که رابطه حکومت‌داری الکترونیک با اعتماد شهروندان در یک نهاد مهمی چون وزارت مخابرات و تکنالوژی معلوماتی افغانستان که خود ترویج‌کننده حکومت‌داری الکترونیک به حساب می‌آید، مورد بررسی قرار گیرد. تعداد کارمندان مرکزی این وزارت ۷۰۰ نفر بوده که بر اساس جدول مورگان نمونه‌گیری شده و نمونه آماری تحقیق حاضر ۲۵۰ نفر تعیین گردید. پس از توزیع پرسش‌نامه بین کارمندان این نهاد، به تعداد ۲۶۰ پرسش‌نامه مورد تحلیل آماری قرار گرفته است. در نهایت دیده شد که امروزه پیاده‌سازی حکومت‌داری الکترونیک بر افزایش میزان اعتماد عمومی در کشور نقش بسزایی داشته است.

کلیدواژه‌ها: حکومت‌داری الکترونیک، دولت الکترونیک، اعتماد، اعتماد عمومی، خدمات آنلاین، شفافیت

۱. برگرفته از پایان‌نامه ماستری مدیریت دولتی

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی و استاد دانشگاه

۳. ماستر مدیریت دولتی

### مقدمه

اعتماد شهروندان یکی از مسائل اساسی و از مولفه‌های مورد توجه حکومت‌ها در طی قرون متمادی بوده است. دانشمندان اعتماد را یکی از ارزشمندترین سرمایه‌های اجتماعی دانسته‌اند که مخدوش شدن آن هزینه بسیار سنگینی بر نظام سیاسی تحمیل خواهد کرد. براین اساس افول اعتماد یکی از مسائل محوری در سیاست‌های دولت امروزی است.

از جمله معضلات اساسی که دولت‌های امروزی با آن مواجه‌اند، کاهش اعتماد مردم به دولت‌ها (بحران اعتماد عمومی) و همچنین کاهش مشروعیت آن‌ها (بحران مشروعیت) در اذهان عمومی است. با این حال دولت‌ها در رفع این بحران‌ها ضرورت جدی احساس می‌کنند. اعتماد، اهمیت نظری و عملی مهمی برای مطالعه سازمان‌های دولتی دارد. صاحب‌نظران مدعی هستند که اعتماد نوعی سازوکار انسجام‌دهنده است که وحدت را در سیستم‌های اجتماعی ایجاد و حفظ و به مثابه پدیده‌ای است تسهیل‌گر که باعث بهره‌وری بیشتر سازمان می‌شود (الوانی و دانایی‌فرد، ۱۳۸۰).

از سوی دیگر دولت الکترونیک یکی از ضرورت‌های جهان امروز است که بسیاری از کشورها به دنبال ایجاد آن در کشور خود هستند. دولت الکترونیک عبارت است از استفاده سازمان‌های دولتی از فناوری‌های جدید اطلاعاتی و ارتباط جهت ارائه و توزیع خدمات و اطلاعات به صورت به هنگام و شبانه روزی در کمترین زمان، با کمترین هزینه و بالاترین کیفیت به شهروندان و مشتریان دولت؛ به گونه‌ای که آن‌ها از طریق سیستم‌های کامپیوتری بتوانند با دولت ارتباط برقرار کنند و مشارکت بیشتری در فرایندهای اداره امور دولتی و نهادهای مردم‌سالار داشته باشند (سیدجوادین، ۱۳۸۵).

بنابراین، می‌توان گفت که دولت الکترونیک و یا حکومت‌داری الکترونیک نقش موثری در جلب اعتماد عمومی نسبت به دستگاه حاکمیت دولتی می‌تواند داشته باشد. حکومت‌داری الکترونیک از طریق به وجود آوردن شفافیت در عملکرد پروسه‌ها و سیستم‌ها، ضابطه‌مند شدن امور اداری و حکومتی و در نهایت ترویج قانون‌مداری، به اعتماد شهروندان می‌افزاید. امروزه در افغانستان فقط می‌توان با توسعه حکومت‌داری الکترونیک اعتماد را احیا و تقویت نمود.

بنابراین، مسأله این است که چگونه با عملی شدن حکومت‌داری الکترونیک اعتماد



شهروندان افزایش می‌یابد و چه ارتباطی میان حکومت‌داری الکترونیک و اعتماد شهروندان وجود دارد؟ پاسخ آن در این تحقیق داده خواهد شد.

## ادبیات تحقیق

### حکومت‌داری الکترونیک (دولت الکترونیک)

اصطلاحات زیادی برای کاربرد تکنالوژی اطلاعاتی و ارتباطی در دوران حکومت به کار گرفته می‌شود، چون دولت دیجیتالی، دیموکراسی الکترونیک، دولت الکترونیک و حکومت‌داری الکترونیک. عده‌ای اصطلاح دولت الکترونیک و حکومت‌داری الکترونیک را به جای هم به کار می‌برند (صابری، ۱۳۹۷، ص ۳۵).

### تعاریف دولت الکترونیک

تعاریف متعددی از دولت الکترونیک ارائه شده است که هر یک از آن‌ها برخی از وجوه دولت الکترونیک را آشکار می‌سازند. برخی دولت الکترونیک را ارائه خدمات دولتی با بهره‌گیری از فناوری اطلاعات در ۲۴ ساعت شبانه روز و ۷ روز هفته تعریف کرده‌اند (طهران و دیگران، ۱۳۹۱، ص ۶).

اصطلاح دولت الکترونیکی به معنای کاربرد شبکه اینترنت یا اینترنت در سازمان‌های دولتی برای ارائه خدمات و اطلاعات به مردم، شرکت‌ها و دیگر سازمان‌های دولتی و خصوصی است (طهران و دیگران، ۱۳۹۱، ص ۶).

دولت الکترونیک فرآیندهای جاری مبتنی بر کاغذ را میکانیزه و کامپیوتریزه می‌کند و بین مقامات دولتی بخش‌های خصوصی و شهروندان پل ارتباطی ایجاد می‌نماید. مهم‌تر از همه امکان اعمال یک کنترل اثر بخش را برای دولت در جهت استفاده بهینه از سرمایه‌های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی در مسیر توسعه فراهم می‌سازد (خواجه‌زاده، ۱۳۹۸ ص ۲۴).

در یک تعریف جامع و ساده دیگر، دولت الکترونیکی عبارت است از ارائه اطلاعات و خدمات از طریق شبکه‌های کامپیوتری از جمله اینترنت، توسط دولت به مردم، شرکت‌ها، کارکنان دولت و دیگر سازمان‌های دولتی (طهران و دیگران، ۱۳۹۱، ص ۷).

مفهوم مشترک میان همه تعاریف فوق این است که دولت الکترونیک همان اتومات‌سازی

و کامپیوتری‌سازی پروسیجرهای موجود مبتنی بر کاغذ می‌باشد که در برگیرنده روش‌های جدید رهبری، راه‌های جدید مناظره و تصمیم‌گیری روی استراتژی‌ها، راه‌های جدید معامله با شرکت‌های تجاری، راه‌های جدید گوش دادن به شهروندان و جوامع و راه‌های جدید سازمان بخشیدن به فعالیت ادارات و ارائه اطلاعات می‌باشد. بالاخره دولت الکترونیک قصد دارد تا دسترسی به خدمات حکومتی را جهت نفع رسانیدن به شهروندان بالا ببرد. (صابری، ۱۳۹۷، ص ۳۸).

### اشکال تعامل در دولت الکترونیک

دولت الکترونیک در برگیرنده فعالیت‌ها و بازیگران زیادی است و شش بخش متمایز در آن قابل ذکر است. دولت به شهروند،<sup>۱</sup> دولت به دولت،<sup>۲</sup> دولت به بخش‌های تجاری،<sup>۳</sup> دولت به کارمندان،<sup>۴</sup> دولت به مشتری،<sup>۵</sup> شهروند به دولت.<sup>۶</sup>

### اهداف دولت الکترونیک

دولت الکترونیک به‌عنوان یک سیستم، توسعه می‌یابد تا اهداف و منافع معینی را برای ذینفعان خود به همراه آورد (الناجی و همدانی، ۲۰۰۷). سه هدف اصلی نوین یا مدرن‌سازی دولت - برنامه بلند مدت بهبود که همچنین مجموعه جدیدی از اصلاحات فوری را ارائه می‌دهد - به شرح زیر است:

مدرن‌سازی دولت تمرکز عمیق بر نقش فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی در دستیابی به اهداف اصلاحی دولت؛

اطمینان از این‌که ایجاد خط‌مشی، استراتژی است؛

اطمینان از این‌که کاربران خدمات دولتی - نه فراهم‌آوردندگان آن‌ها - برای انطباق بیش‌تر

خدمات با زندگی مردم، مدنظرانند. (خواججه‌زاده، ۱۳۹۸، ص ۶۱)

1 Government to Citizen(G2C)

2 Government to Government(G2G)

3 Government to Business(G2B)

4 Government to Employee(G2E)

5 Government to Customer(G2C)

6 Citizen to Government(C2G)

## ضرورت دولت الکترونیک

برای ضرورت توجه به اندیشه دولت الکترونیکی، عوامل متعددی را می‌توان نام برد که مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از:

### بحران اعتماد به دولت

در دهه اخیر مردم احساس می‌کنند که از دولت فاصله گرفته‌اند. این نکته به‌وضوح در کاهش تعداد رأی‌دهنده‌گان و در نظر سنجی‌های عمومی مشهود بوده و گویای آن است که اعتماد به دولت به پایین‌ترین حد خود رسیده است. این مسأله، به‌ویژه برای جوانان حقیقت دارد؛ چرا که در دوره‌ای زندگی می‌کنند که در برخی کشورها رسوایی‌های سیاسی و اقتصادی و نیز ضعف‌های عمومی موجب بدبینی آنان نسبت به دولت و خدمات دولتی شده است. مردم امروزه از خدمات دولتی به‌عنوان فرآیندی زمان‌بر، هزینه‌بر و پردرد سر یاد می‌کنند، در حالی که اندیشه دولت الکترونیک قابلیت آن را دارد که رابطه میان دولت و مردم را به‌طور کلی متحول کند و خدمات دولتی را کاملاً بهبود بخشد (خواججه‌زاده، ۱۳۹۸، ص ۷۹).

### نسل جوان دیجیتال

برای نسل جدید رهبران دولتی، جوانان پیش‌تاز که صفحه کلیدها و ارتباطات بی‌سیم بخشی از ابزار ارتباطی‌شان محسوب شود، هجوم فن‌آوری جدید یک امر محتوم است. رسانه الکترونیکی از مدت‌ها پیش نقش عمده در زندگی کودکان و نوجوانان ایفا نموده و اکنون بسیاری از آن‌ها از داشتن ابزار رسانه شخصی خویش در برخوردارند. آن‌ها همچنین در دنیای رشد می‌کنند که از شبکه‌های اطلاعاتی، ابزار دیجیتالی و امواج ارتباطی، اشباع است. بر اساس مطالعه یک مرکز تحقیقات، تا سال ۱۳۸۱ میلادی، قریب به ۷۰ درصد کودکان ۵ تا ۱۸ ساله، متصل به شبکه خواهند بود (دانایی‌فرد، ۱۳۸۹، ص ۱۱۴).

### مزایای استفاده از دولت الکترونیک

استفاده از دولت الکترونیک می‌تواند مزیت‌های زیر را به ارمغان بیاورد:

۱. افزایش کارایی و بهره‌وری

۲. تسریع در انجام کارها

۳. کارآفرینی
۴. کاهش اندازه دولت
۵. بهبود کیفیت خدمات عمومی
۶. افزایش اعتماد عمومی به حکومت
۷. شفافیت، پاسخ‌گویی و کاهش فساد اداری
۸. ایجاد اعتماد بین دولت و شهروندان

### اعتماد

اعتماد یک عنصر مهم در بین سازمان‌ها و معاملات تجاری است که تسهیل‌کننده ریسک می‌باشد و به‌طور قابل ملاحظه‌ای روان‌کننده معاملات اقتصادی (ونگ، ۲۰۰۵).

### تعریف اعتماد

به‌نظر بسیاری از صاحب‌نظران توافق جهان‌شمولی درباره تعریف اعتماد در دست نیست. به‌عنوان مثال فرهنگ آکسفورد اعتماد را اتکا یا اطمینان به برخی ویژگی‌ها یا خصایص یک شخص یا سازمان، پذیرفتن یا اعتبار دادن به شخص یا سازمان بدون بررسی و دریافت شواهد و قراین، باور یا اعتقاد یا اتکا به صداقت یک فرد یا سازمان داشتن انتظارات مطمئن نسبت به فرد یا سازمان و همچنین صداقت، درستی و وفاداری تعریف کرده است (زاهدی، خانباشی و رضایی، ۱۳۹۰، ص ۷۰).

در تعریف دیگری (روتر، ۱۹۹۷) آن را صلاح‌دیدگی از جانب فرد یا گروهی که می‌توان به واسطه‌ی آن بر کلام، وعده، اظهار شفاهی یا کتبی فرد یا گروه دیگری تکیه کرد، بیان می‌کند. در تعریف کلاس اوفه، اعتماد به‌معنای این باور است که دیگران با اقدام یا خودداری از اقدام خود به رفاه من با ما کمک می‌کنند و از آسیب زدن به من خودداری می‌کنند (بختیاری، ۱۳۸۹، ص ۶۸).

همچنین (هاورسون، ۲۰۰۳) نیز اعتماد را اتکا یا اطمینان به برخی رویدادها و فرآیندها یا اشخاص تعریف کرده است؛ بنابراین اعتماد را به‌طور کلی می‌توان اتکا بر اقدامات مشروط آتی طرفین تعریف کرد. (دانایی‌فرد، ۱۳۸۷).

### مفهوم اعتماد

به عقیده‌ی (استوک، ۱۹۹۹)، صرف این‌که اشخاص جامعه در کنار هم زندگی می‌کنند، به یکدیگر احترام می‌گذارند و شاید رفتاری خیرخواهانه یا حداقل غیربدخواهانه به یکدیگر دارند، ناشی از اعتماد سطحی بین افراد است. البته اهمیت پایه‌ای اعتماد فراتر از این دلایل اخلاقی است. ارزش کارکردی و سودمند در جلوگیری از به خطر افتادن روابط اجتماعی ظاهر می‌شود. (لارسون، ۲۰۰۷، ص ۲۲۲).

### اعتماد عمومی

بررسی ادبیات موجود در زمینه اعتماد و اعتماد عمومی نشان‌دهنده‌ی نبود یک تعریف مورد اجماع از معنای این واژه است. با این حال در تعاریفی که از اعتماد ارائه شده است آن را عموماً انتظار رفتارهای صادقانه و فاقد منفعت‌جویی از دیگران می‌دانند (دانایی فرد، ۱۳۸۲). بر همین اساس اعتماد عمومی نیز باور مردم نسبت به رفتارها و اقدامات خاصی است که انتظار دارند از دولت ببینند (لومن، ۱۹۷۹).

وقتی اعتماد عمومی مطرح می‌شود مردم انتظار دارند مقامات و سازمان‌های دولتی با اقدامات خود در تعامل با آن‌ها که در این تعامل نوعی عدم اطمینان و عدم شناخت از نحوه انجام امور در سازمان‌های دولتی وجود دارد، به انتظارات آن‌ها پاسخ داده شود. به عبارت دیگر اعتماد عمومی، یعنی انتظار مردم از دریافت مثبت به خواسته‌های آنان از طریق متولیان امور عمومی (الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۰).

اعتماد عمومی ماهیت جامعه‌شناختی دارد و می‌توان آن را در عرصه اقتصادی، سیاسی و فرهنگی جامعه رصد کرد. (نیه و وزلیکو، ۱۹۹۷) اعتماد عمومی حاصل باور افراد به توانایی‌های آنان در اثرگذاری بر فراگرد توسعه سیاسی و تصور آنان از مراتب پاسخ‌گویی و حساب‌دهی دولت اشاره دارد (خانباشی، زاهدی و الوانی، ۱۳۹۰، ص ۳۳).

### اهمیت اعتماد عمومی

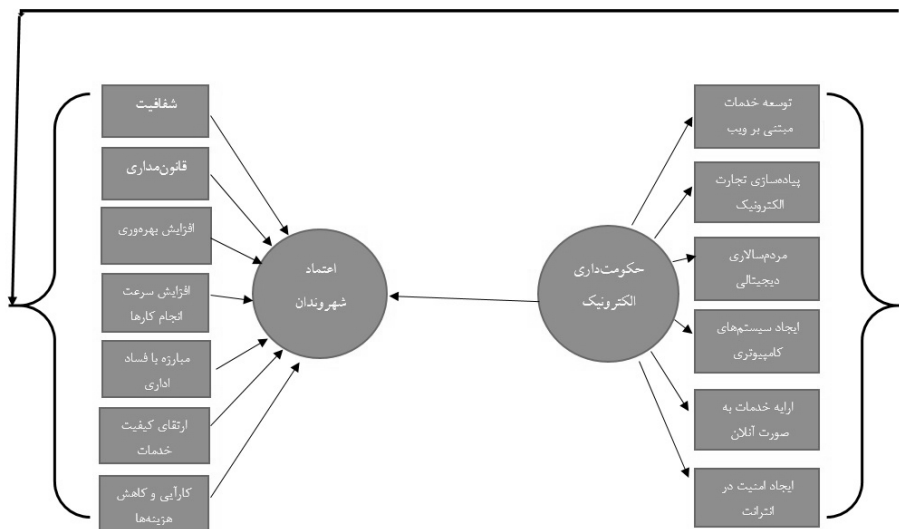
اعتماد شهروندان به سیستم حکومتی جامعه خویش، یکی از دارایی‌های ارزشمند برای حکومت‌ها و با تأکیدی عمیق‌تر، به منزله یکی از سنگ‌پایه‌های مشروعیت و تضمین‌کننده بقای حکومت‌ها معرفی می‌شود (پورعزت و دیگران، ۱۳۸۸). بر همین اساس حکومت‌ها در

تلاش‌اند تا با بهره‌گیری از مکانیزم‌های مختلف در راستای افزایش اعتماد عمومی به مجموعه سازمان‌ها، نهادها و مؤسسات موجود در نظام‌های خود و هم‌چنین عملکرد آن‌ها در پیشگاه شهروندان جامعه، اقدامات لازم را انجام دهند.

به دلیل ضرورتی که توجه به مسأله اعتماد عمومی در بقای سیستم‌های حکومتی دارد، حکومت‌ها در تلاش‌اند تا از هر وسیله، ابزار و یا مکانیزمی به‌منظور ارتقای آن بهره‌مند شوند و اعتماد شهروندان را به حاکمان جوامع خود و نظام حکومتی جامعه خویش جلب کنند. بر همین اساس و با توجه به توسعه فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی، حکومت‌ها از این فرصت برای بهبود و ارتقای اعتماد عمومی بهره‌می‌جویند (پیران‌نژاد، ۱۳۹۵، ص ۱۶۷).

#### مدل مفهومی تحقیق

با توجه به آنچه از چارچوب نظری تحقیق به‌دست می‌آید متغیر حکومت‌داری الکترونیک به‌عنوان متغیر مستقل و متغیر اعتماد شهروندان به‌عنوان متغیر وابسته در مدل مفهومی در نظر گرفته شده است که مدل مفهومی تحقیق به شکل زیر می‌باشد.



شکل مدل مفهومی تحقیق

## روش تحقیق

هدف از انجام هرگونه تحقیق علمی، کشف و به دست آوردن واقعیت است که از راه جستجو و کشف کردن روابط منطقی بین متغیرها صورت می‌گیرد. در این تحقیق نخست به معرفی جامعه آماری، حجم نمونه، ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرداخته شده، در ادامه روایی و پایایی ابزار تحقیق بررسی گردید، در نهایت به شیوه‌ای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده پرداخته می‌شود.

### جامعه آماری

جامعه آماری برای هر تحقیق به همه افراد، اشیا و حوادثی که محقق می‌خواهد تحقیق خود را در مورد آن‌ها انجام دهد و نتایج تحقیق خود را به آن‌ها تعمیم دهد گفته می‌شود (سروری، ۱۳۹۵). جامعه آماری تحقیق حاضر شامل تمام کارمندان مرکزی وزارت مخابرات و تکنالوژی معلوماتی افغانستان می‌باشد که به تعداد (۷۰۰) نفر می‌باشد.

### حجم نمونه

در این تحقیق با توجه به جامعه آماری و تعداد کارمندان مرکزی وزارت مخابرات و تکنالوژی معلوماتی افغانستان با استفاده از جدول کوکران به تعداد (۲۴۸) نفر نمونه انتخاب شده و برای اعتبار بالاتر ۲۸۰ پرسش‌نامه به جامعه آماری توزیع شده است از مجموع پرسش‌نامه توزیع شده ۲۶۵ پرسش‌نامه جمع‌آوری شده و ۵ تای آن به علت نواقص و تکمیل نبودن آن کنار گذاشته شده و ۲۶۰ پرسش‌نامه مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

### ابزار جمع‌آوری اطلاعات

با توجه به نوع تحقیق و با توجه به اهداف، فرضیات و خصوصیات میدان تحقیق برای گردآوری داده‌ها، از ابزار پرسش‌نامه با سؤالات بسته استفاده شده است. گویه‌های مربوط به ارزیابی متغیرهای مستقل و وابسته، به صورت طیف لیکرت تدوین گردیده و برای سنجش متغیرهای زمینه‌ای، سؤالات در سطح مقیاس اسمی و ترتیبی، طراحی شده‌اند.

### فرضیه‌های تحقیق

فرضیه‌ای اصلی:

■ به نظر می‌رسد که میان حکومت‌داری الکترونیک با اعتماد شهروندی رابطه مثبت

وجود دارد

فرضیه‌های فرعی:

- به‌نظر می‌رسد بین ارائه خدمات آنلاین و اعتماد شهروندان رابطه مثبت وجود دارد.
- به‌نظر می‌رسد بین خدمات وبسایت و اعتماد شهروندان رابطه مثبت وجود دارد.
- به‌نظر می‌رسد بین مردم‌سالاری دیجیتال و اعتماد شهروندان رابطه مثبت وجود دارد.
- به‌نظر می‌رسد بین پیاده‌سازی تجارت الکترونیک اعتماد شهروندان رابطه مثبت وجود دارد.
- به‌نظر می‌رسد بین ایجاد سیستم‌های الکترونیک و اعتماد شهروندان رابطه مثبت وجود دارد.
- به‌نظر می‌رسد بین امنیت اینترنت و اعتماد شهروندان رابطه مثبت وجود دارد.

### چگونگی طراحی ابزار سنجش تحقیق

پژوهش‌گر به‌منظور دستیابی به داده‌های مورد نیاز جهت آزمون سؤالات در این تحقیق از پرسش‌نامه، به‌عنوان ابزار اصلی استفاده نموده است که می‌توان گفت یکی از روش‌های جمع‌آوری داده‌ها در جامعه آماری است. پرسش‌نامه این تحقیق در دو بخش، سؤالات عمومی و اختصاصی طراحی شده است. بخش سؤالات عمومی مشخصات فردی افراد پاسخ‌دهنده را در بر گرفته که شامل: درجه تحصیلات، جنسیت، بوده و سؤالات اختصاصی شامل سؤالات مرتبط با رابطه حکومت‌داری الکترونیک و اعتماد شهروندان می‌باشد و در طراحی این پرسش‌نامه‌ها از مقایسه پنج امتیازی لیکرت (از بسیار کم تا بسیار زیاد) استفاده شده است. اعتبار محتوای یک آزمون معمولاً توسط افراد متخصص در موضوع مورد مطالعه تعیین می‌شود. اعتبار محتوایی پرسش‌نامه تحقیق حاضر با استفاده از نظر استاد راهنما و چهار تن از اساتید ورزیده دیگر ارزیابی و تأیید شده است و از اعتبار لازم برخوردار است.

### روایی و پایایی پرسش‌نامه

روایی و پایایی ابزار پژوهش، موارد مهمی‌اند که باید در هر پژوهش مورد توجه قرار گیرند. اگر ابزار جمع‌آوری اطلاعات از روایی و پایایی لازم برخوردار باشد، داده‌های جمع‌آوری شده از صحت و دقت لازم برخوردار خواهند بود. در این قسمت پیرامون پایایی و روایی ابزار مورد



استفاده توضیح داده شده است:

#### الف) روایی

اعتبار و روایی به این پرسش پاسخ می‌دهد که ابزار اندازه‌گیری تحقیق تاچه حد ویژگی موردنظر محقق را می‌سنجد. آزمون‌های روایی را می‌توان تحت سه عنوان کلی روایی محتوایی، روایی صوری (معیار) و روایی سازه (هم‌گرا) گروه‌بندی نمود (دانایی‌فرد، ۱۳۸۳).

نوع روایی که در این تحقیق برای پرسش‌نامه استفاده شده است روایی محتوایی است که با استفاده از نظریات استاد راهنما و چهار تن از اساتید ورزیده دیگر مورد ارزیابی و مورد تأیید قرار گرفته است.

#### ب) پایایی

قابلیت اعتماد و پایایی یکی از ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری است. یک ابزار اندازه‌گیری زمانی دارای پایایی است که دارای ویژگی تکرارپذیری باشد، یعنی بتوان آن را در موارد متعدد به کار برد و در همه موارد نتایج مشابه دریافت کرد. در تحقیق حاضر پایایی پرسش‌نامه از طریق آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفته است. برای سنجش پایایی (رابطه میان حکومت الکترونیک با اعتماد شهروندی) پرسش‌نامه مربوط به متغیرهای تحقیق است. در آلفای کرونباخ دامنه آن میان صفر تا یک (۰-۱) است و بر اساس آن به پایداری درونی گویه‌ها پی برده می‌شود.

اگر ضریب حاصل از آلفای کرونباخ به صفر (۰) نزدیک باشد، نشانه عدم پایایی گوی‌ها است و به هر مقدار به یک (۱) نزدیک شود نشان‌دهنده پایایی بالا در گویه‌ها می‌باشد؛ و باید یادآور شد در علوم اجتماعی آلفای (۰.۷) در سطح خوب ارزیابی شده و در این سطح پایایی متغیرها قابل قبول است در تحقیق حاضر در مرحله آزمون مقدماتی (پیش‌آزمون) پرسش‌نامه تهیه شده میان ۳۰ نفر از دانشجویان مرد و زن در رشته‌های متفاوت توزیع گردید. پس از جمع‌آوری، پرسش‌نامه‌ها کدگذاری شده وارد نرم‌افزار SPSS گردیده و با استفاده از آن، آلفای کرونباخ برای همبستگی یا هماهنگی درونی متغیرها و معرف‌ها مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج مقدار آلفای کرونباخ مربوط به هر متغیر را در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۳-۱ برآورد آلفای کرونباخ جهت سنجش دقت اندازه‌گیری

متغیرها	آلفای کرونباخ
حکومت‌داری الکترونیک	۰.۹۵
ارائه خدمات آنلاین	۰.۸۶
توسعه خدمات مبتنی بر وب	۰.۸۵
مردم‌سالاری دیجیتال	۰.۸۶
پیااده‌سازی تجارت الکترونیک	۰.۸۲
ایجاد سیستم‌های کامپیوتری	۰.۸۸
امنیت در اینترنت	۰.۷۷
اعتماد شهروندی	۰.۸۴

نتایج محاسبات آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق حاضر چنانکه در جدول فوق گزارش شده است نشان می‌دهد پرسش‌نامه از پایایی خوبی برخوردار است.

#### روش و ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها

در تحقیق لازم است محقق با استفاده از تکنیک‌های آماری و ابزارهای مناسب، داده‌های به‌دست‌آمده از نمونه آماری را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و فرضیه‌های تحقیق را مورد آزمون قرار دهند. در تحقیق حاضر ابتدا به تعداد ۲۷۰ پرسش‌نامه به نمونه آماری توزیع و جمع‌آوری شده است، از مجموع ۲۷۰ پرسش‌نامه ۱۰ پرسش‌نامه به علت تکمیل نبودن کنار گذاشته شده و ۲۶۰ پرسش‌نامه ابتدا از ۱-۵ کد گذاری گردیده است. به گزینه خیلی کم نمره ۱ و به گزینه کم نمره ۲، گزینه متوسط نمره ۳، گزینه زیاد نمره ۴، گزینه خیلی زیاد نمره ۵ اختصاص داده شده است. در مرحله دوم، گویه‌های هر متغیر همراه با نمره‌های اختصاص داده شده وارد نرم‌افزار SPSS گردیده است. بعد با توجه به قابلیت‌های نرم‌افزار یادشده، داده‌های مذکور مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. نتایج به‌دست‌آمده از آن در دو سطح توصیفی و استنباطی

بیان گردیده است؛ در سطح توصیفی از جدول‌های توزیع فراوانی برای بررسی و تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به ویژگی‌های عمومی پاسخ‌گویان و متغیرهای تحقیق استفاده شده است و در سطح استنباطی با استفاده از آزمون تی، تحلیل واریانس و ضریب همبستگی پیرسون متغیرهای تحقیق مورد آزمون قرار گرفته و نتایج به‌دست آمده از آن بیان گردیده است.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

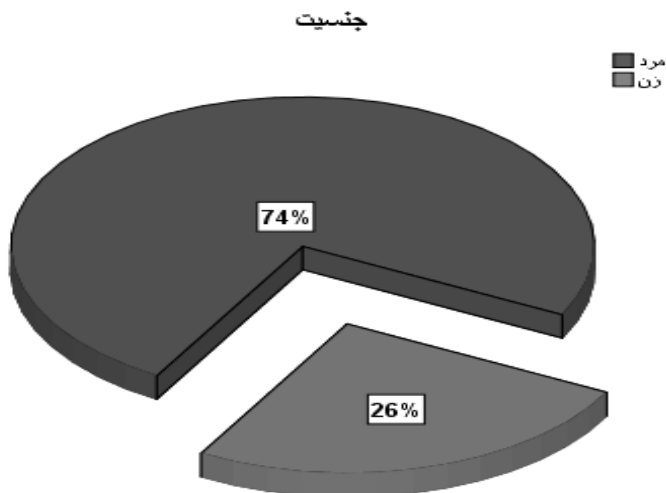
#### یافته‌های توصیفی جمعیت‌شناختی

در این بخش داده‌های تحقیق بر اساس متغیرهای جمعیت‌شناختی با استفاده از جدول توزیع فراوانی و نمودارهای مربوط توصیفی از نمونه آماری تحقیق گزارش شده است. متغیرهای اصلی تحقیق با توجه به شاخص‌های آمار توصیفی (گرایش مرکزی، پراکندگی و شکل توزیع) توصیف شده است.

جدول و نمودار زیر نشان‌دهنده توزیع فراوانی متغیر جنسیت اعضای نمونه است. بر اساس نتایج برآمده از جدول ذیل مجموع نمونه آماری که تعداد (۲۶۰) نفر پاسخ‌دهنده است. ۷۴.۲ درصد پاسخ‌گویان را مردان و ۲۵.۸ درصد پاسخ‌دهندگان را زنان تشکیل داده‌اند. در نتیجه مردان نسبت به زنان درصدی بیشتری از نمونه آماری را به خود اختصاص داده‌اند. علت آن را می‌توان که زیاد بودن کارمندان مرد نسبت به کارمندان زن و عدم دسترسی مستقیم محقق به کارمندان زن بیان کرد.

جدول ۴-۱ توزیع فراوانی نمونه آماری برحسب جنسیت

جنسیت	تعداد	درصد
مرد	۱۹۳	۷۴.۲
زن	۶۷	۲۵.۸
مجموع	۲۶۰	۱۰۰



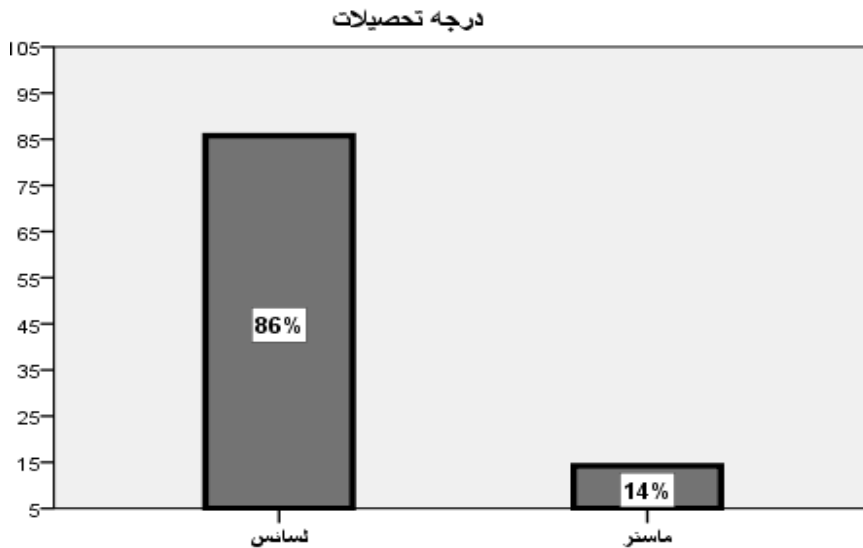
شکل ۴-۱ نمودار متغیر جنسیت بر اساس درصد

نمودار ۴-۱ توزیع فراوانی متغیر جنسیت پاسخ‌گویان را نشان می‌دهد. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از جدول و نمودار فوق از کل پاسخ‌گویان که ۲۶۰ نفرند ۷۴ درصد آنان را مردان و ۲۶ درصد آنان را زنان تشکیل داده‌اند.

جدول ۴-۲ توزیع فراوانی متغیر مقطع تحصیلی پاسخ‌گویان را نشان می‌دهد. طوری که ملاحظه می‌شود از ۲۶۰ نفر نمونه آماری ۸۵.۸ درصد پاسخ‌گویان تحصیلات‌شان در مقطع لسانس می‌باشد و ۱۴.۲ درصد آنان تحصیلات‌شان در مقطع ماستری است.

جدول ۴-۲ توزیع فراوانی متغیر مقطع تحصیلی

درصد	فراوانی	مقطع تحصیلی
۸۵.۸	۲۲۳	لسانس
۱۴.۲	۳۷	ماستر
۰	۰	دکتری
۱۰۰	۲۶۰	مجموع



شکل ۴-۲ نمودار متغیر مقطع تحصیلی بر اساس درصد

نمودار ۴-۲ توزیع فراوانی متغیر مقطع تحصیلی پاسخ‌گویان را نشان می‌دهد. بر اساس نتایج به‌دست آمده از نمودار فوق از کل پاسخ‌گویان که ۲۶۰ نفرند ۸۶ درصد آنان را مردان و ۱۴ درصد آنان را زنان تشکیل داده‌اند.

#### متغیرهای مستقل و وابسته

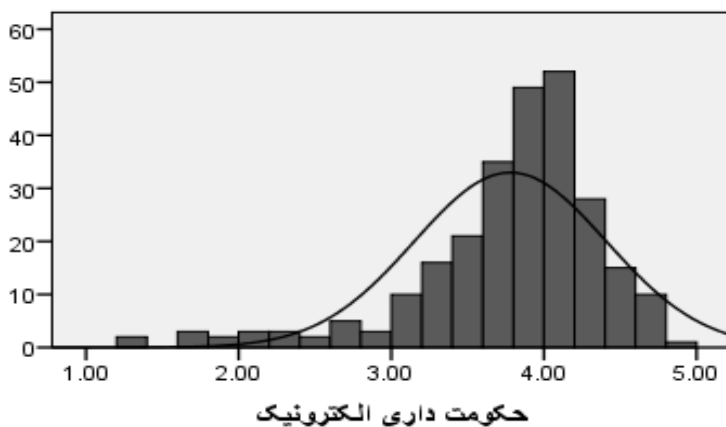
در این بخش آمار توصیفی متغیرهای مستقل و وابسته به‌طور کلی بیان می‌شود. ابتدا توصیف از متغیر مستقل با ابعاد آن و در نهایت متغیر وابسته انجام می‌شود.

حکومت‌داری الکترونیک در تحقیق حاضر به‌واسطه شش شاخصه یا بعد، ارائه خدمات آنلاین، خدمات مبتنی بر وبسایت، مردم‌سالاری دیجیتال، پیاده‌سازی تجارت الکترونیک، ایجاد سیستم‌های کامپیوتری و امنیت اینترنت مورد بررسی قرار گرفته است.

بر اساس مقادیر زیر به‌طور کلی درخصوص حکومت الکترونیک می‌توان به این نتیجه رسید که نمونه آماری قریب به ۷۰ درصدشان حکومت‌داری الکترونیک را با توجه به شاخصه‌های که مورد سنجش قرار گرفته‌اند، در قانون‌مداری، ایجاد شفافیت، مبارزه با فساد، افزایش بهره‌وری، افزایش سرعت کار و کاهش هزینه‌ها مؤثر دانسته‌اند که از این طریق می‌تواند روی

اعتماد شهروندان نیز تأثیر بگذارند. میانگین متغیر حکومت‌داری الکترونیک در نمونه آماری تحقیق مقدار ۳.۷۷ بالاتر از حد متوسط میانگین فرضی ۲.۵ برآورد شده است. همچنین مقادیر شاخص پراکندگی انحراف معیار ۰.۶۲ نشان‌دهنده پراکندگی در حد معمول داده‌های مربوط به متغیر حکومت‌داری الکترونیک از شاخص میانگین در نمونه آماری است. همچنین شاخص‌های شکل توزیع با کجی ۱.۵۲- و کشیدگی ۳.۱۰ گزارش شده است.

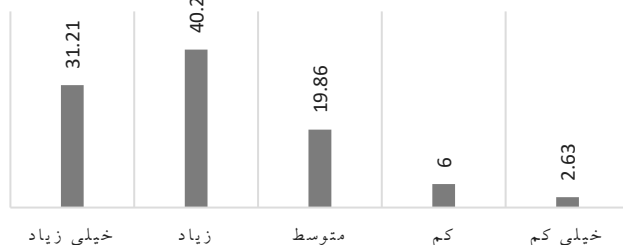
میانگین = ۳.۷۷ = میانه = ۳.۸۸ = انحراف معیار = ۰.۶۲ = کجی = ۱.۵۲- کشیدگی = ۳.۱۰ = دامنه = ۳.۶۱



شکل ۴-۳ نمودار بافت نگار متغیر حکومت‌داری الکترونیک

## ۱. ارائه خدمات آنلاین

### خدمات آنلاین

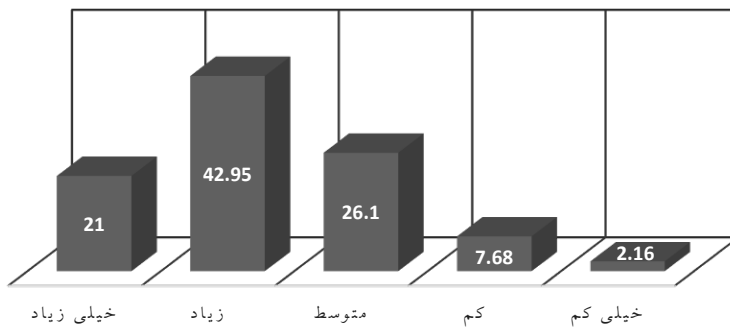


شکل ۴-۴ نمودار ارائه خدمات آنلاین

چنانچه در نمودار (۴-۴) مشاهده می‌شود در مورد تأثیر خدمات آنلاین بر حکومت‌داری الکترونیک بیشترین نمونه آماری تأثیرات متغیر مذکور را زیاد و خیلی زیاد دانسته و تعداد خیلی محدود آن تأثیرات خدمات آنلاین را کم و خیلی کم دانسته‌اند.

## ۲. خدمات مبتنی بر وب

### توسعه خدمات مبتنی بر وب

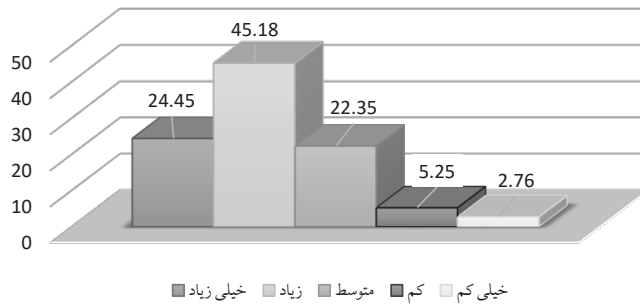


شکل ۴-۵ نمودار متغیر خدمات وب‌سایت

شکل (۴-۵) نشان می‌دهد که توسعه خدمات مبتنی بر وب تأثیرات زیاد بر حکومت‌داری الکترونیک می‌گذارد همانطوریکه بیان گردید بیشترین نمونه آماری با این موضوع موافق بوده و تعداد خیلی کمی اعضای نمونه آماری اعلان مخالفت نموده به این معنی که تأثیرات متغیر مذکور را کم و خیلی کم بیان نموده‌اند.

## مردم‌سالاری دیجیتال

## مردم‌سالاری دیجیتال

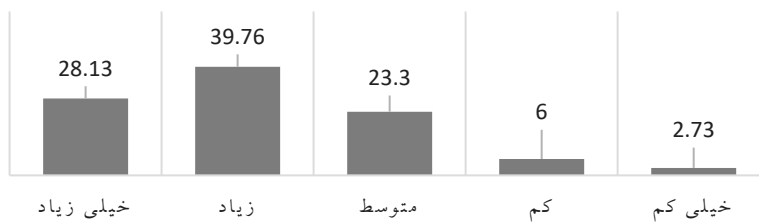


شکل ۴-۶ نمودار متغیر مردم‌سالاری دیجیتال

در نمودار (۴-۶) چنانچه مشاهده می‌کنید نشان‌دهنده تأثیرات متغیر مردم‌سالاری دیجیتال بر حکومت‌داری الکترونیکی است که از پاسخ نمونه آماری به‌دست آمده است، بیشترین پاسخ‌گویان در مورد تأثیرات متغیر مذکور گزینه زیاد و خیلی زیاد را انتخاب نموده و تعداد خیلی کمی از پاسخ‌گویان با گزینه کم و خیلی کم اعلان موافقت نموده‌اند.

## پایه‌سازی تجارت الکترونیک

## تجارت الکترونیک

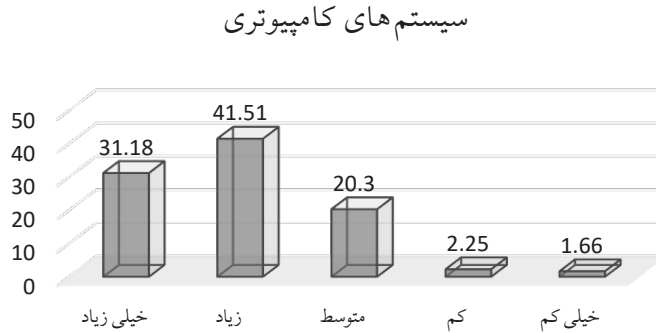


شکل ۴-۷ نمودار متغیر تجارت الکترونیک

نمودار فوق نشان می‌دهد که بیشترین پاسخ‌گویان تأثیرات تجارت الکترونیک را بر حکومت‌داری الکترونیک زیاد و خیلی زیاد بیان نموده‌اند و تعدادی خیلی محدود آنان تأثیرات تجارت الکترونیک را بر حکومت‌داری الکترونیک کم دانسته‌اند.



## ایجاد سیستم‌های کامپیوتری

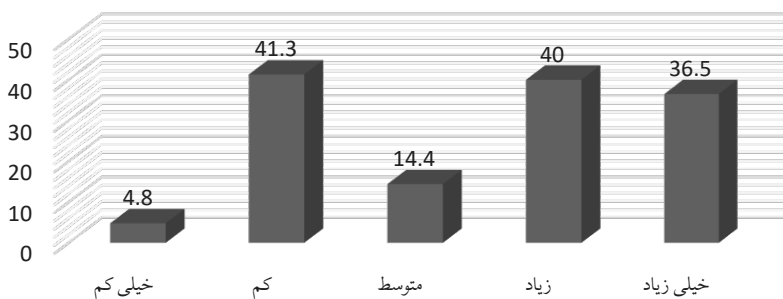


شکل ۴-۸ نمودار متغیر سیستم‌های کامپیوتری

چنانچه در نمودار (۴-۸) مشاهده می‌شود در مورد تأثیر سیستم‌های کامپیوتری بر حکومت‌داری الکترونیک بیشترین نمونه آماری تأثیرات متغیر مذکور را زیاد و خیلی زیاد دانسته و تعداد خیلی محدود آن تأثیرات سیستم‌های کامپیوتری را کم و خیلی کم دانسته‌اند.

## امنیت اینترنت

## اعتماد



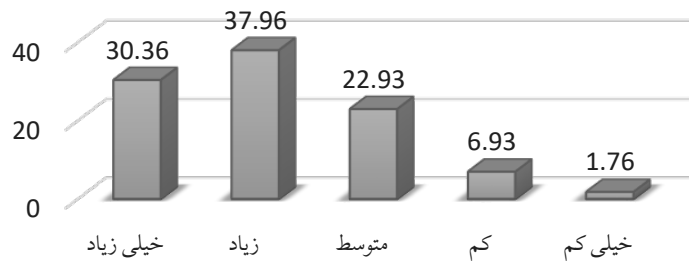
شکل ۴-۹ نمودار متغیر امنیت اینترنت

نمودار فوق نشان می‌دهد که امنیت اینترنت در حکومت‌داری الکترونیک مؤثر می‌باشد چنانچه نظرات پاسخ‌گویان در مورد متغیر مذکور نشان می‌دهد اکثریت آنان با گزینه‌های زیاد

و خیلی زیاد اعلان موافقت نموده‌اند و به ترتیب ذیل با گزینه کم و خیلی کم کمتر موافق‌اند.

### اعتماد شهروندی

#### اعتماد



شکل ۴-۱۰ نمودار متغیر اعتماد شهروندی

در نمودار (۴-۱۰) چنانچه مشاهده می‌کنید نشان‌دهنده تأثیرات متغیر حکومت الکترونیک بر اعتماد میان شهروندان است که از پاسخ نمونه آماری به دست آمده است، بیشترین پاسخ‌گویان در مورد تأثیرات متغیر مذکور گزینه زیاد و خیلی زیاد را انتخاب نموده و تعداد خیلی محدودی از پاسخ‌گویان با گزینه کم و خیلی کم اعلان موافقت نموده‌اند.

#### تحلیل‌های دو متغیره

در این بخش از تحلیل آماری با در نظر گرفتن فرضیه‌های تحقیق، سنجش متغیرهای مربوط به فرضیه‌ها و پیش‌فرض‌های ضرایب و آزمون‌های آماری، در مرحله اول رابطه بین متغیرهای جمعیت‌شناختی با متغیر وابسته تحقیق «حکومت‌داری الکترونیک» بررسی شده و رابطه متغیرهای اصلی تحقیق با متغیر وابسته آزمون شده است.

#### حکومت‌داری الکترونیک

برای بررسی فرضیه فوق با در نظر داشت گویه‌های مربوط به حکومت‌داری الکترونیک و نمرده‌دهی گویه‌ها به صورت (۱ تا ۵) بنابراین عدد ۳ به عنوان حد وسط یا میانگین فرضی به حیث ملاک سنجش حکومت‌داری الکترونیک در نظر گرفته شده است، به این معنا که مقدار بالاتر از میانگین فرضی (۳) بیانگر بالاتر از حد وسط بودن حکومت الکترونیک و دارای تفاوت

معنادار است، مقدار پایین‌تر از میانگین فرضی نیز دارای تفاوت معنادار با آن و نشان‌دهنده‌ی پایین‌تر از حد متوسط بودن حکومت‌داری الکترونیک و بدین صورت مقدار برابر با میانگین فرضی و همچنین مقادیر بالاتر و پایین‌تر از این مقدار دارای تفاوت غیر معنادار با گویه‌های در حد متوسط بودن حکومت‌داری الکترونیک است. برای مقایسه میانگین حکومت‌داری الکترونیک در نمونه آماری با میانگین فرضی از آزمون تی تک-نمونه‌ای استفاده گردیده است. نتایج مربوط به این آزمون در جدول زیر گزارش شده است:

جدول ۴-۹ برآورد آزمون تی مستقل برای مقایسه میانگین متغیر حکومت‌داری الکترونیک با میانگین مفروض

آمار استنباطی				آمار توصیفی		
فاصله اطمینان ۹۵٪ برای پارامتر میانگین		Test Value: 3			انحراف معیار	میانگین
کران بالا	کران پایین	Sig	درجه آزادی	آماره t		
۰.۸۵	۰.۷۰	۰.۰۰۰	۲۵۹	۱۹.۹۷	۰.۶۲	۳.۷۷

نتایج جدول فوق نشان‌دهنده‌ی این است که میانگین متغیر حکومت‌داری الکترونیک دارای تفاوت معنادار با میانگین فرضی (۳) است زیرا سطح معناداری آن ( $Sig < 0.05$ ) است؛ بنابراین فرض پژوهش مبنی بر حکومت‌داری الکترونیک بالاتر از حد متوسط است، تأیید می‌گردد. به عبارت دیگر میانگین متغیر حکومت‌داری الکترونیک به طور معنادار بالاتر از میانگین فرضی قرار دارد، می‌توان گفت با اطمینان ۹۵٪ تفاوت بین میانگین حکومت‌داری الکترونیک در جامعه آماری با حداقل ۰.۷۰ و حداکثر ۰.۸۵ است.

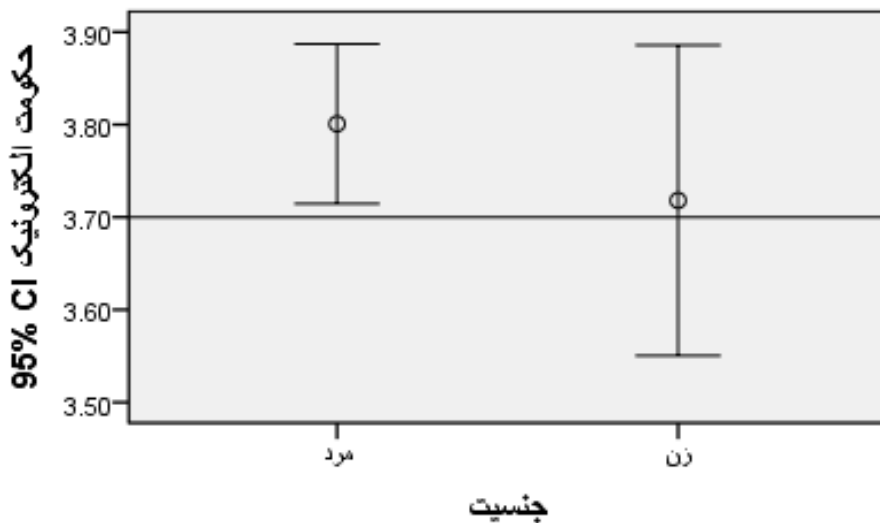
#### مقایسه حکومت‌داری الکترونیک با جنسیت

برای ارزیابی رابطه جنسیت با حکومت‌داری الکترونیک از آزمون تی مستقل استفاده گردید برآوردهای مربوط به این آزمون در جدول زیر گزارش گردیده است که نشان می‌دهد بین کارمندان مرد و زن، حکومت‌داری الکترونیک دارای تفاوت معنادار نیست یعنی ( $Sig > 0.05$ ) است، طوری که مردان با میانگین ۳.۸۰ به حکومت‌داری الکترونیک بیشتر از دختران با میانگین

۳.۷۱ می‌باشد؛ بنابراین شواهد کافی برای تأیید فرضیه صفر مبنی بر عدم رابطه بین جنسیت و حکومت‌داری الکترونیک، وجود دارد؛ به عبارت دیگر با اطمینان ۹۵ درصد، رابطه بین جنسیت و حکومت‌داری الکترونیک رد می‌شود که قابلیت تعمیم به جامعه آماری تحقیق را دارد و میزان تفاوت مردان و زنان ناشی از تصادف و یا خطای نمونه‌گیری است.

جدول ۴-۱۰ برآورد آزمون تی جهت مقایسه میانگین حکومت‌داری الکترونیک بر اساس جنسیت

گروه	میانگین	انحراف معیار	آماره T	درجه آزادی	سطح معناداری
مردان	۳.۸۰	۰.۶۰	۰.۹۲	۲۵۸	۰.۱۵۲
زنان	۳.۷۱	۰.۶۸			



شکل ۴-۱۱ نمودار برآورد مقایسه حکومت الکترونیک و جنسیت

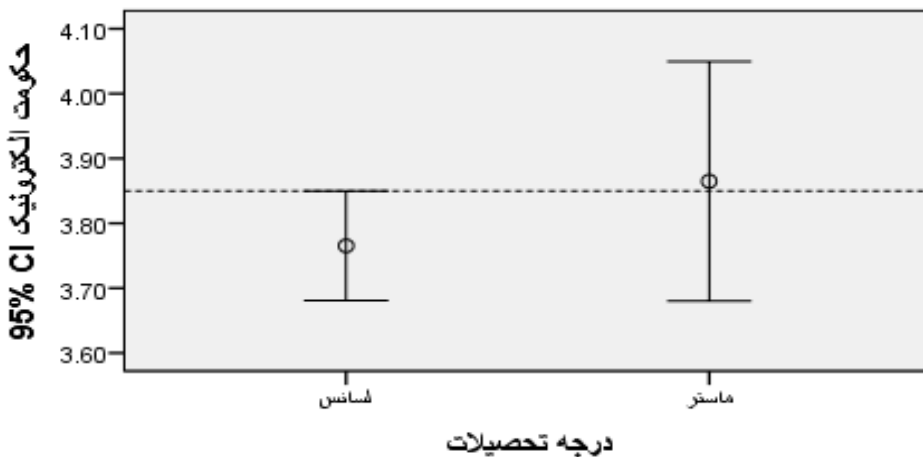
### مقایسه میانگین حکومت الکترونیک با مقطع تحصیلی

برای آزمون رابطه حکومت‌داری الکترونیک با مقطع تحصیلی از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه استفاده شده است. نتایج مربوط به این آزمون در جدول و نمودار زیر گزارش شده است که

نشان می‌دهد نمونه آماری برحسب مقطع تحصیلی در سه گروه لیسانس، ماستر تقسیم شدند از لحاظ آماری تفاوت معنادار در سطح  $(Sig < 0.05)$ . در نمره‌های حکومت‌داری الکترونیک برای هر دو مقطع لیسانس و ماستر وجود ندارند. در نتیجه فرض تحقیق مبنی بر این که بین حکومت‌داری الکترونیک با مقاطع تحصیلی رابطه معنادار وجود دارد تأیید نمی‌شود؛ بنابراین می‌توان گفت با اطمینان ۹۵ درصد رابطه حکومت‌داری الکترونیک و مقاطع تحصیلی در جامعه آماری تحقیق قابل تعمیم نمی‌باشد.

جدول ۴-۱۱ برآورد آزمون تحلیل واریانس جهت مقایسه میانگین کیفیت زندگی دانشگاهی با مقطع تحصیلی

مقطع تحصیلی	تعداد	میانگین	انحراف معیار	مقدار F	سطح معناداری (Sig)
لیسانس	۲۲۳	۳.۷۶	۰.۶۴	۰.۷۹۴	۰.۳۷۴
ماستر	۳۷	۳.۸۶	۰.۵۵		



شکل ۴-۱۲ نمودار برآورد مقایسه حکومت الکترونیک و مقطع تحصیلی

تحلیل همبستگی پیرسون میان متغیرهای مستقل

در این بخش از آمار استنباطی رابطه متغیرهای مستقل با یکدیگر با استفاده از آزمون همبستگی

پیرسون مورد بررسی قرار گرفته است.

نتایج جدول زیر بیان می‌کند که بین متغیرهای ارائه خدمات و حکومت‌داری الکترونیک همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد که به لحاظ آماری ( $Sig < 0.05$ ) است. بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد فرض تحقیق مبنی بر رابطه میان ارائه خدمات و حکومت الکترونیک تأیید می‌شود. به این معنا که هرچه ارائه خدمات بهتر باشد حکومت‌داری الکترونیک به همان اندازه بهتر می‌باشد.

در مورد توسعه خدمات مبتنی بر وب و حکومت‌داری الکترونیک همبستگی مثبتی وجود دارد و به لحاظ آماری سطح معناداری ( $Sig < 0.05$ ) است. بنابراین فرض تحقیق در مورد همبستگی میان توسعه خدمات مبتنی بر وب و حکومت‌داری الکترونیک تأیید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان گفت با اطمینان ۹۵ درصد توسعه خدمات مبتنی بر وب روی حکومت‌داری الکترونیک تأثیر می‌گذارد.

در خصوص متغیر مردم‌سالاری دیجیتال و حکومت‌داری الکترونیک نتایج نشان می‌دهد بین متغیرهای مذکور رابطه مثبت و معنادار وجود دارد، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد فرض تحقیق در مورد رابطه میان متغیر مردم‌سالاری دیجیتال و حکومت‌داری الکترونیک تأیید می‌شود

با توجه به آزمون پیرسون که در خصوص پیاده‌سازی تجارت الکترونیک با حکومت الکترونیک انجام شده است. نتایج نشان می‌دهد بین متغیرهای تجارت الکترونیک با حکومت‌داری الکترونیک رابطه مثبت و معنادار وجود دارد به لحاظ آماری ( $Sig < 0.05$ ) است؛ بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد فرض تحقیق در مورد رابطه میان پیاده‌سازی تجارت الکترونیک با حکومت الکترونیک تأیید می‌شود.

در مورد همبستگی متغیر ایجاد سیستم‌های کامپیوتری با حکومت‌داری الکترونیک، نتایج نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنادار است. به لحاظ آماری ( $Sig < 0.05$ ) است. بدین لحاظ فرض صفر مبنی بر عدم رابطه میان متغیر ایجاد سیستم‌های کامپیوتری با حکومت‌داری الکترونیک رد می‌شود و فرض تحقیق در مورد رابطه متغیر سیستم‌های کامپیوتری با حکومت‌داری الکترونیک تأیید می‌شود.

به همین صورت آزمون متغیرهای امنیت اینترنت با حکومت‌داری الکترونیک نیز نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنادار می‌باشد که به لحاظ آماری سطح معناداری آن ( $Sig < 0.05$ ) است بدین لحاظ می‌توان گفت هرچه امنیت اینترنت بالاتر و بهتر در راستای حکومت‌داری الکترونیک با شد به همان اندازه نحوه‌ی انجام حکومت‌داری الکترونیک بهتر اجرا خواهد گردید.

جدول ۴-۱۲ برآورد همبستگی میان متغیرهای مستقل تحقیق

متغیرها	ضریب پیرسون	سطح معناداری (Sig)
ارائه خدمات آنلاین و حکومت‌داری الکترونیک	۰.۸۴	۰.۰۰۰
خدمات مبتنی بر وب و حکومت‌داری الکترونیک	۰.۸۱	۰.۰۰۰
مردم‌سالاری دیجیتال و حکومت‌داری الکترونیک	۰.۸۹	۰.۰۰۰
تجارت الکترونیک و حکومت‌داری الکترونیک	۰.۸۷	۰.۰۰۰
ایجاد سیستم‌های کامپیوتری و حکومت‌داری الکترونیک	۰.۸۴	۰.۰۰۰
امنیت در اینترنت و حکومت الکترونیک	۰.۸۰	۰.۰۰۰

#### همبستگی بین متغیرهای مستقل و وابسته

در این بخش از آمار استنباطی رابطه متغیرهای مستقل تحقیق با متغیر وابسته (اعتماد شهروندی) مورد بررسی قرار گرفته است:

نتایج جدول زیر نشان می‌دهد که بین شاخص ارائه خدمات آنلاین و اعتماد شهروندی در سطح ۹۵ درصد همبستگی مثبت وجود دارد، زیرا از لحاظ آماری ( $Sig < 0.05$ ) است. بنابراین فرض صفر مبنی به عدم رابطه میان ارائه خدمات آنلاین با اعتماد شهروندی رد می‌شود و فرض تحقیق در مورد رابطه بین این دو تا متغیر تأیید می‌شود. به این معنا که هرچه خدمات آنلاین بهتر ارائه گردد به همان ترتیب اعتماد شهروندان از حکومت‌داری الکترونیک بیشتر می‌شود. در مورد توسعه خدمات مبتنی بر وب نیز نتایج بیانگر این است که بین شاخص خدمات

وب و اعتماد شهروندی در سطح اطمینان ۹۵ درصد، همبستگی مثبت وجود دارد، زیرا از لحاظ آماری ( $Sig < 0.05$ ) است. بنابراین، فرض صفر مبنی بر عدم رابطه میان متغیر خدمات مبتنی بر وب و اعتماد شهروندی رد می‌شود و فرض تحقیق مبنی بر همبستگی میان متغیرهای موصوف تأیید می‌شود. به این معنا که هرچه خدمات وب توسعه پیدا کند، به همان اندازه اعتماد شهروندان نیز بیشتر می‌شود.

در خصوص متغیرهای مردم‌سالاری دیجیتالی و اعتماد شهروندی نیز جدول زیر، نتایج همبستگی را در سطح ۹۵ درصد اطمینان نشان می‌دهد زیرا سطح معناداری ( $Sig < 0.05$ ) است و فرض تحقیق مبنی بر رابطه میان مردم‌سالاری دیجیتالی و اعتماد شهروندی تأیید می‌شود. نتایج به دست آمده از آزمون همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که میان متغیرهای تجارت الکترونیک و اعتماد شهروندی رابطه مثبت و معنادار در سطح ۹۵ درصد اطمینان وجود دارد از لحاظ آماری سطح معناداری آن ( $P < 0.05$ ) است. بنابراین فرض صفر مبنی بر عدم رابطه میان تجارت الکترونیک با اعتماد شهروندی رد شده و فرض تحقیق مبنی بر رابطه میان متغیرهای مذکور تأیید می‌شود.

در مورد متغیر ایجاد سیستم‌های کامپیوتری و اعتماد شهروندی نیز نتایج به دست آمده از آزمون همبستگی نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، رابطه مثبت و معنادار با متغیر اعتماد شهروندی وجود دارد و از لحاظ آماری سطح معناداری آن‌ها ( $P < 0.05$ ) است؛ بنابراین می‌توان گفت هرچه سیستم‌های کامپیوتری به صورت منظم ایجاد گردد در خصوص حکومت‌داری اعتماد شهروندان نیز بیشتر می‌شود.

در نهایت، نتایج گزارش شده در مورد امنیت اینترنت با اعتماد شهروندی نشان می‌دهد که هر دو متغیر در یک همبستگی مثبت معنادار با هم قرار دارد. از لحاظ آماری سطح معناداری هر دو بعد ( $P < 0.05$ ) است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می‌شود. به عبارت بهتر می‌توان گفت با اطمینان ۹۵ درصد میان امنیت اینترنت در حکومت‌داری الکترونیک با اعتماد شهروندی همبستگی مثبت وجود دارد.



جدول ۴-۱۳ برآورد همبستگی متغیرهای اصلی تحقیق

متغیر	ضریب پیرسون	سطح معناداری (Sig)
ارائه خدمات آنلاین و اعتماد شهروندی	۰.۶۴	۰.۰۰۰
خدمات مبتنی بر وب و اعتماد شهروندی	۰.۶۴	۰.۰۰۰
مردم‌سالاری دیجیتال و اعتماد شهروندی	۰.۶۶	۰.۰۰۰
تجارت الکترونیک و اعتماد شهروندی	۰.۶۲	۰.۰۰۰
ایجاد سیستم‌های کامپیوتری و اعتماد شهروندی	۰.۶۹	۰.۰۰۰
امنیت در اینترنت و اعتماد شهروندی	۰.۷۰	۰.۰۰۰

#### همبستگی بین متغیر حکومت‌داری الکترونیک با اعتماد شهروندی

حکومت‌داری الکترونیک با توجه به شاخصه‌هایی مانند ارائه خدمات آنلاین، خدمات مبتنی بر وب، مردم‌سالاری دیجیتال، تجارت الکترونیک، ایجاد سیستم‌های کامپیوتری و امنیت اینترنت که هرکدام به صورت جزئی و تنهای رابطه‌اش با اعتماد شهروندی سنجیده شد، بیانگر همبستگی و رابطه معنادار با اعتماد شهروندی بودند. در خصوص متغیر حکومت‌داری الکترونیک و تأثیر آن بر اعتماد شهروندان از طریق آزمون همبستگی پیرسون مورد آزمایش قرار گرفته است و نتایج آن در جدول زیر گزارش گردیده است که نشان می‌دهد رابطه و همبستگی میان متغیرهای مذکور با اطمینان ۹۹٪ مثبت و معنادار می‌باشد.

بنابراین فرضیه صفر مبنی بر عدم رابطه میان حکومت‌داری الکترونیک و اعتماد شهروندی رد می‌گردد و فرضیه تحقیق مبنی بر وجود رابطه میان حکومت‌داری الکترونیک و اعتماد شهروندی تأیید می‌گردد. به این معنا که اگر حکومت‌داری الکترونیک به صورت مطلوب انجام گردد شهروندان به همان اندازه نسبت به حکومت اعتمادشان بیشتر می‌گردد و بر عکس هرچه حکومت‌داری الکترونیک به صورت ضعیف عمل کرده و نیازهای ملت و شهروندان را برآورده نتواند به همان اندازه شهروندان نسبت به حکومت‌داری و حکومت‌داری الکترونیک بی‌باور می‌گردند.

جدول ۴-۱۴ برآورد همبستگی متغیر اصلی تحقیق

متغیر	ضریب پیرسون	سطح معناداری (Sig)
حکومت‌داری الکترونیک و اعتماد شهروندی	۰.۷۸	۰.۰۰۰

### بحث و نتیجه‌گیری

اعتماد شهروندان از حکومت، امروزه جلب توجه بسیاری از محققان کشورها را در پی داشته است، هرچند این مقوله در تمام دوره‌های تاریخ یکی از موضوعات حیاتی در زندگی اجتماعی بوده است به صورت روز افزون بر اهمیت آن افزوده شده است. دولت‌ها در تلاش و کوشش‌ها تا اعتماد شهروندان را جلب کنند، زیرا کاهش اعتماد شهروندان باعث کناره‌گیری آنان از حمایت دولت شده و مشروعیت حاکمیت مردم‌سالاری را با مشکل مواجه می‌سازد. از همین رو، موضوع اعتماد عمومی از محورهای مهم مدیریت دولتی تبدیل است. حکومت‌داری الکترونیک با توسعه فناوری اطلاعات، ارتباطات از راه دور، جایگزینی تعاملات رودر رو شده اعتماد را از راه دور فراهم می‌کند، به همین صورت بررسی اثرات حکومت‌داری الکترونیک بر میزان اعتماد عمومی در سازمان مهمی چون وزارت مخابرات و تکنالوژی معلوماتی افغانستان، مورد توجه قرار گرفته است؛ زیرا وزارت مخابرات و تکنالوژی معلوماتی افغانستان در توسعه حکومت‌داری الکترونیک مستقیماً نقش دارد.

هدف تحقیق حاضر تبیین اثرات حکومت‌داری الکترونیک بر اعتماد شهروندی است. در این راستا سعی شده است که با استفاده از مطالعات و دیدگاه‌های مربوط به موضوع مذکور، روابط منطقی حاکم بر متغیر حکومت‌داری الکترونیک (ارائه خدمات آنلاین، خدمات مبتنی بر وب، مردم‌سالاری دیجیتال، تجارت الکترونیک، ایجاد سیستم‌های کامپیوتری و امنیت اینترنت) و همچنین متغیرهای فرعی (جنسیت، مقطع تحصیلی) بیان شود. محور اصلی تحقیق ارتباط هر یک از متغیرهای فوق‌الذکر بر متغیر وابسته (اعتماد شهروندی) می‌باشد که در ادامه یافته‌های تحقیق در ارتباط با هر یک از متغیرها بیان خواهد شد.

روش مورد استفاده در این تحقیق پیمایشی است که جمع‌آوری اطلاعات از طریق پرسش‌نامه

انجام گرفته است، جامعه آماری مورد مطالعه کارمندان اداری وزارت مخابرات و تکنالوژی معلوماتی افغانستان است، برای رسیدن به نمونه معرف جامعه آماری روش نمونه‌گیری اتخاذ شده از فرمول کوکران می‌باشد. در تحقیق حاضر از اعتبار صوری و برای به‌دست آوردن روایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است.

در تحقیق حاضر ۷ فرضیه وجود دارد که در این جا به خلاصه‌ای از یافته‌های توصیفی و سپس به یافته‌های استنباطی در رابط به فرضیه‌های مذکور پرداخته می‌شود.

### خلاصه تحلیل‌های توصیفی

بر مبنای یافته‌های توصیفی تحقیق، تعداد ۲۶۰ کارمند اداری وزارت مخابرات و تکنالوژی معلوماتی افغانستان به حیث نمونه آماری در تحقیق حاضر انتخاب شده است که تعداد زیادشان را مردان تشکیل داده و زنان نسبتاً کم است، همچنین به لحاظ مقاطع تحصیلی بیشترشان یعنی (۸۵.۸٪) درصدشان به سویه لیسانس و تعداد (۱۴.۲٪) درصدشان با درجه ماستر مشغول کار هستند.

### خلاصه تحلیل‌های استنباطی

در بخش تحلیل‌های استنباطی به توصیف و بررسی نتایج استنباطی روابط بین متغیرهای تحقیق با استفاده از آزمون‌های تی<sup>۱</sup> و آزمون همبستگی پیرسون پرداخته می‌شود که در ادامه این مباحث نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق ارائه می‌شود:

آمار استنباطی رابطه متغیرهای مستقل با یکدیگر را با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بین متغیرهای ارائه خدمات و حکومت‌داری الکترونیک همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد. به این معنا که هرچه ارائه خدمات بهتر باشد حکومت‌داری الکترونیک به همان اندازه بهتر می‌باشد. در نتیجه فرضیه تحقیق ما مبتنی بر همبستگی میان ارائه خدمات و حکومت الکترونیک تأیید می‌گردد.

به همین ترتیب در مورد متغیرهای (توسعه خدمات مبتنی بر وب، مردم‌سالاری دیجیتال، پیاده‌سازی تجارت الکترونیک، ایجاد سیستم‌های کامپیوتری، امنیت اینترنت) که هر کدام

با اعتماد شهروندی مورد آزمون همبستگی پیرسون قرار گرفته است، نتایج به دست آمده نشان‌دهنده همبستگی مثبت و معنادار میان هرکدام از متغیرهای مذکور با اعتماد شهروندی می‌باشد؛ بنابراین فرض تحقیق در مورد همبستگی میان متغیرهای (توسعه خدمات مبتنی بر وب، مردم‌سالاری دیجیتال، پیاده‌سازی تجارت الکترونیک، ایجاد سیستم‌های کامپیوتری، امنیت اینترنت) با اعتماد شهروندی تأیید می‌شود. با اطمینان ۹۵ درصد توسعه خدمات مبتنی بر وب، مردم‌سالاری دیجیتال، پیاده‌سازی تجارت الکترونیک، ایجاد سیستم‌های کامپیوتری، امنیت اینترنت روی اعتماد شهروندی تأثیر می‌گذارد.

### فرضیه: ۱

به نظر می‌رسد میان متغیر ارائه خدمات آنلاین و اعتماد شهروندی رابطه مثبت وجود دارد. نتایج به دست آمده از آزمون همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بین شاخص ارائه خدمات آنلاین و اعتماد شهروندی در سطح ۹۵ درصد اطمینان همبستگی مثبت وجود دارد، بنابراین فرضیه تحقیق در مورد رابطه بین این دو متغیر تأیید می‌شود. به این معنا که هرچه خدمات آنلاین بهتر ارائه گردد به همان میزان اعتماد شهروندان از حکومت و حکومت‌داری الکترونیک بیشتر می‌شود.

### فرضیه: ۲

به نظر می‌رسد که بین توسعه خدمات مبتنی بر وب با اعتماد شهروندی رابطه مثبت وجود دارد. در مورد توسعه خدمات مبتنی بر وب نیز نتایج بیانگر این است که بین شاخص خدمات وب و اعتماد شهروندی همبستگی مثبت وجود دارد، به لحاظ آماری سطح معناداری شان ( $Sig < 0.05$ ) است؛ بنابراین فرض تحقیق مبنی بر همبستگی میان توسعه خدمات مبتنی بر وب و اعتماد شهروندی تأیید می‌شود. به این معنا که هرچه خدمات وب توسعه پیدا کند، به همان اندازه اعتماد شهروندان نیز بیشتر می‌شود.

### فرضیه: ۳

به نظر می‌رسد میان مردم‌سالاری دیجیتال با اعتماد شهروندی رابطه مثبت وجود دارد. در خصوص رابطه میان مردم‌سالاری دیجیتال و اعتماد شهروندی نیز نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان‌دهنده همبستگی در سطح ۹۵ درصد اطمینان می‌باشد؛ بنابراین فرضیه تحقیق

مبنی بر رابطه میان مردم‌سالاری دیجیتال و اعتماد شهروندی تأیید می‌شود.

#### فرضیه: ۴

به نظر می‌رسد بین تجارت الکترونیک با اعتماد شهروندی رابطه مثبت وجود دارد. آمار استنباطی رابطه متغیر تجارت الکترونیک با اعتماد شهروندی را با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بین متغیرهای تجارت الکترونیک و اعتماد شهروندی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد که در نتیجه فرضیه تحقیق مبنی بر همبستگی میان تجارت الکترونیک با اعتماد شهروندی تأیید می‌گردد.

#### فرضیه: ۵

به نظر می‌رسد میان ایجاد سیستم‌های کامپیوتری با اعتماد شهروندی رابطه مثبت وجود دارد. فرضیه حاضر مبنی بر رابطه میان ایجاد سیستم‌های کامپیوتری و اعتماد شهروندی با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون مورد آزمایش قرار گرفته نتایج به دست آمده از آزمون همبستگی نشان‌دهنده رابطه مثبت معنادار در سطح اطمینان ۹۵ درصد را ثابت می‌کند؛ پس در نتیجه فرضیه مذکور تأیید می‌گردد.

#### فرضیه: ۶

به نظر می‌رسد میان امنیت اینترنت با اعتماد شهروندی رابطه مثبت وجود دارد. نتایج گزارش شده در مورد امنیت اینترنت با اعتماد شهروندی نشان می‌دهد که هر دو متغیر در یک همبستگی مثبت معنادار با هم قرار دارد؛ بنابراین فرض تحقیق تأیید می‌شود. به عبارت بهتر می‌توان گفت با اطمینان ۹۵ درصد میان امنیت اینترنت در حکومت‌داری الکترونیک با اعتماد شهروندی همبستگی مثبت قرار دارد.

#### فرضیه: ۷

به نظر می‌رسد بین متغیر حکومت‌داری الکترونیک با اعتماد شهروندی رابطه مثبت وجود دارد. حکومت‌داری الکترونیک با توجه به شاخصه‌های مانند ارائه خدمات آنلاین، خدمات مبتنی بر وب، مردم‌سالاری دیجیتال، تجارت الکترونیک، ایجاد سیستم‌های کامپیوتری و امنیت اینترنت که هر کدام به صورت جزئی و تنهایی رابطه‌اش با اعتماد شهروندی سنجیده شد،

بیانگر همبستگی و رابطه معنادار با اعتماد شهروندی بودند. در خصوص متغیر حکومت‌داری الکترونیک و تأثیر آن بر اعتماد شهروندان از طریق آزمون همبستگی پیرسون مورد آزمایش قرار گرفته است و نتایج آن نشان می‌دهد رابطه و همبستگی میان متغیرهای مذکور با اطمینان ۹۹٪ مثبت و معنادار می‌باشد. بنابراین فرضیه تحقیق مبنی بر وجود رابطه میان حکومت‌داری الکترونیک و اعتماد شهروندی تأیید می‌گردد، اگر حکومت‌داری الکترونیک به صورت مطلوب انجام گردد شهروندان به همان اندازه نسبت به حکومت اعتمادشان بیشتر می‌گردد و بر عکس هرچه حکومت‌داری الکترونیک به صورت ضعیف عمل کرده نیازهای ملت و شهروندان برآورده نتواند به همان اندازه شهروندان نسبت به حکومت‌داری و حکومت‌داری الکترونیک بی‌باور می‌گردد.

در جمع‌بندی کلی، تحقیق حاضر ابتدا فرضیه‌های فرعی تحقیق مورد آزمون و سنجش قرار گرفته است. برای سنجش اثر متغیرهای (خدمات آنلاین، خدمات مبتنی بر وب، مردم‌سالاری دیجیتال، تجارت الکترونیک، ایجاد سیستم‌های کامپیوتری و امنیت اینترنت) بر متغیر غیراعتماد شهروندی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد که متغیرهای ارائه خدمات آنلاین، خدمات مبتنی بر وب، مردم‌سالاری دیجیتال، تجارت الکترونیک، ایجاد سیستم‌های کامپیوتری و امنیت اینترنت تأثیر مستقیم و معنادار بر اعتماد شهروندی دارد. در مرحله بعدی رابطه متغیر مستقل (حکومت‌داری الکترونیک) با متغیر وابسته اعتماد شهروندی از طریق آزمون همبستگی پیرسون مورد سنجش قرار گرفته است نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که بین متغیرهای مذکور در سطح اطمینان ۹۹٪ همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد.

## منابع

۱. بختیاری، مهدی، «اعتماد اجتماعی و رابطه برخی عوامل اجتماعی با آن: مطالعه موردی شهر قم، فصلنامه مطالعات فرهنگی اجتماعی، پیش شماره دوم، ص ۶۸، زمستان ۱۳۸۹.
۲. پورعزت، علی اصغر و دیگران، کارکردها استقرار دولت الکترونیک در ایران (مورد مطالعه: بانکداری الکترونیک)، فصلنامه آینده‌پژوهی مدیریت، سال دوم، شماره دوم، بهار ۱۳۹۲.
۳. پیران‌نژاد، دکتر علی، حکومت الکترونیک، انتشارات دانشگاه تهران، تهران، ۱۳۹۵.
۴. جابر انصاری، محمدرضا، نجف‌بیگی، رضا الوانی، سیدمهدی، عوامل زمینه‌ای مؤثر بر اعتماد عمومی به سازمان‌های دولتی، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایران، سال چهارم، شماره هشتم، پاییز و زمستان ۱۳۹۵.
۵. خانباشی، محمد، زاهدی شمس السادات، الوانی، سیدمهدی، «پاسخ‌گویی؛ بستری برای تقویت اعتماد عمومی»، فصلنامه نظم و امنیت ملی، شماره دوم، سال چهارم، تهران، ۱۳۹۰.
۶. خواجه‌زاده، شمس‌الدین، دولت الکترونیک (جستار، مفاهیم و نظریات اداری)، انتشارات نویسا، کابل، ۱۳۹۸.
۷. دانایی‌فرد، حسن، ارتقای اعتماد عمومی به سازمان‌های دولتی: تبیین نقش متغیر مداخله‌گر رضایت‌مندی شهروندان، دوماهنامه علمی- پژوهشی دانشگاه شاهد، سال هفدهم، شماره ۴۱، تیر ۱۳۸۹.
۸. دانایی‌فرد، حسن، تئوری عامه در مدیریت دولتی: پیش‌شرط‌های تدوین تئوری، نشریه مطالعات مدیریت، شماره‌های ۳۵-۳۶، تهران، ۱۳۸۲.
۹. سلطانی، ایرج و چارکی، ایمان، بررسی عوامل مؤثر بر اعتماد شهروندان به سازمان‌های خدمات محوری: مطالعه موردی شهرداری بندر بوشهر، نشریه پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی پورتال جامع علوم انسانی، سال دوم، شماره ۳، شماره پیاپی ۲۲، ۱۳۹۶.
۱۰. صابری، جمال‌الدین، حکومت‌داری الکترونیک در افغانستان (فرصت‌ها، چالش‌ها و راه حل‌های آن)، انتشارات سعید، کابل، ۱۳۹۷.

۱۱. علیزاده، فرخنده اصل، بررسی رابطه دولت الکترونیک و اعتماد عمومی (مطالعه موردی: بانک صادرات)
۱۲. فرجاد، حاجیه رجبی و دیگران، نقش اعتماد عمومی در توسعه مشارکت شهروندان، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، سال چهارم، شماره چهاردهم، تهران، زمستان ۱۳۹۳.
۱۳. فرهادی نژاد، محسن، دولت الکترونیک و حکوم‌داری خوب، مجله تدبیر، شماره ۱۶۹، سال ۱۳۸۵.
۱۴. فوکویاما، فرانسیس، پایان نظم، سرمایه اجتماعی و حفظ آن، ترجمه غلامعباس توسلی، تهران، جامعه ایرانیان، ۱۳۷۹.
۱۵. قلیپور، آرین و پیران‌نژادعلی، ارتقای اعتماد عمومی و دموکراسی الکترونیک: تبیین نقش دولت الکترونیک، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی پرتال جامع علوم انسانی، ۱۳۸۶/۴/۱۶.
۱۶. گیدنز، آنتونی، پیامدهای مدرنیت، ترجمه محسن ثلاثی، تهران، نشر مرکز، ۱۳۷۷.
۱۷. گیدنز، آنتونی، تجدد و شخص، ترجمه ناصر موفقیان، تهران، نشرنی، ۱۳۷۸.
۱۸. محمدی، جمال و زنگینه، مهدی: سنجش عوامل مؤثر بر میزان اعتماد شهروندان به شهرداری؛ مورد مطالعه شهروندان شهر نیشابور، مجله جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی، سال ۲۴، پیاپی ۴۹، شماره ۱، بهار ۱۳۹۲.
۱۹. معمارزاده، غلامرضا و دیگران، دولت الکترونیک، نشر اندیشه‌های گوهر بار، تهران، ۱۳۹۱.
۲۰. مولوی، زینب و دیگران، ارتقای اعتماد عمومی شهروندان: بررسی نقش حکمرانی خوب و خدمات دولت الکترونیک، نشریه مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۴، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۶.
۲۱. الوانی، سیدمهدی و دانایی‌فرد، حسن، مدیریت دولتی و اعتماد عمومی، نشریه دانش مدیریت، سال چهاردهم، شماره ۵۵، زمستان ۱۳۸۰.

22. Dietz, Graham & Den Hartog, Deanne, N (2006), Measuring trust inside organizations, Personnel Review, Vol. 35, No. 5.

23. Larson Larsak. (2007). Public trust in the PR industry and its actors Journal of



Communication Management Vol.11 No.3 pp.222-234.

24. Gorson, David, (2000). Benefit of e- government.
25. Francis Fukuyama, Trust: the social Virtues and Creation of Prosperity (New york: Free press, 1995): Hamish Hamilton, as quoted in "Cultural Explanations; The Man in the Baghdad Cape". The Ecanomist (Nov. 9th, 1996



# بررسی ارتباط ویژگی‌های شخصیتی با

## تعهد سازمانی کارکنان

«مطالعه موردی: دانشگاه بلخ»<sup>۱</sup>

عبدالکریم سروری<sup>۲</sup>

محمد هاشم عظیمی<sup>۳</sup>

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش، بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی کارکنان دانشگاه بلخ با تعهد سازمانی آنان بود. فرضیات تحقیق با در نظر گرفتن پنج ویژگی شخصیتی (روان‌رنجوری، برون‌گرایی، تجربه‌پذیری، توافق‌پذیری) و سه بعد تعهد سازمانی (عاطفی مستمر و هنجاری) مورد بررسی قرار گرفتند. در این پژوهش از روش توصیفی و از نوع همبستگی استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارمندان اداری دانشگاه بلخ بالغ بر ۴۰۰ تن در سال ۱۳۹۸ بود که با استفاده از شیوه‌های نمونه‌گیری تصادفی ۱۹۶ به‌عنوان نمونه انتخاب گردیدند. برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از پرسش‌نامه پنج عاملی نئو با ضریب اعتبار ۰/۷۹ و پرسش‌نامه تعهد سازمانی آلن و میسر با ضریب ۰/۸۲ استفاده گردید. آماره‌های توصیفی به‌کاررفته در این تحقیق شامل جداول فراوانی و شاخص‌های مرکزی و پراکندگی و نمودارهای میله‌ای است و در سطح استنباطی نیز از آزمون‌های تی استودنت، کای اسکوار، کروسکال والیس، کولموگروف-اسمیرنوف ضریب همبستگی... در نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۲ و نرم‌افزار Excel استفاده شد. یافته‌های تحقیق آشکار نمود که بین ابعاد پنج‌گانه شخصیت کارکنان دانشگاه بلخ با تعهد سازمانی آنان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل به روش مرحله‌ای نشان داد که میان ویژگی‌های شخصیتی و ارتقای تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل به روش مرحله‌ای نشان داد که میان جنسیت و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنادار، میان سطح تحصیلات، دستمزد و تعهد سازمانی آنان رابطه مثبت و معنادار وجود ندارد.

واژگان کلیدی: تعهد سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، کارکنان، دانشگاه بلخ

۱. برگرفته شده از پایان‌نامه ماستری

۲. ماستری مدیریت دولتی و استاد دانشگاه

۳. ماستری مدیریت دولتی از دانشگاه المصطفی (ص) - کابل

## مقدمه

تعهد سازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی به شیوه‌های متفاوت تعریف شده است، معمولی‌ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که آن را نوعی بستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند. بر اساس این، فردی که به شدت متعهد است هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن درمی‌آمیزد و از عضویت آن لذت می‌برد (ساروقی، ۱۳۷۵؛ اسماعیلی، ۱۳۸۱، ص ۲۴).

سازمان‌ها در عصر کنونی برای بقای خود علاوه بر ابزار و تجهیزات به نیروی انسانی متعهد به‌عنوان اصلی‌ترین و ضروری‌ترین عامل نیازمند می‌باشند. هرچقدر سازمان‌ها و مؤسسات بزرگ‌تر گردیده و بر حجم کاری آن‌ها افزوده شود، نیازمندی آن‌ها به منابع انسانی متعهد و باانگیزه بیشتر می‌گردد. لذا هرچقدر این سرمایه از کیفیت بهتر و بیشتر برخوردار باشد، احتمال موفقیت، بقاء و ارتقای سازمان بیشتر خواهد بود و بالعکس در صورتی که سازمان‌ها نتوانند نیروی انسانی باکیفیت و متعهد را به‌کار گیرند، قادر نخواهند بود از سایر منابع استفاده بهینه ببرند و با مشکلات فراوانی همانند کاهش کارایی و بهره‌وری، مواجه خواهند شد.

ابن تعهد سازمانی است که در زمینه بهره‌وری از اهمیت ویژه برخوردار است. تعهد سازمانی یک فرایند پویای تعامل بین شخص و محیطش بوده (لئو، ۲۰۰۸، ص ۱۱۹) و یک ساختار چندبعدی است که می‌توان آن را یک حالت روانی دانست که پای‌بندی اشخاص را به سازمان منتقل می‌کند. (آلن و می‌یر، ۱۹۹۰، ص ۱۴).

برخورداری سازمان‌ها از نیروی انسانی متعهد باعث می‌شود که افراد شاغل تمام تلاش و کوشش خود را به‌عنوان عضوی وفادار به سازمان و اهداف و ارزش‌های آن در نیل به اهداف سازمان به‌کار بسته و همواره در جهت کسب موفقیت و بهبود بهره‌وری سازمان خود اقدام نمایند؛ اما با وجود این مسأله در زمینه شناخت ویژگی‌های رفتاری و نگرشی کارکنان و بررسی علل وجود طیف متفاوت از عملکرد آنان، تحقیقات کافی در کشور صورت نگرفته است. این که چرا برخی عاشقانه مجذوب کار می‌شوند و برخی دیگر در انجام کارهای روزمره و تکراری، کسل و خسته می‌شوند؟

چرا بعضی از کارکنان نسبت به شغل خود، وظیفه‌شناس‌تر و متعهدانه عمل کنند و عده‌ای

دیگر در انجام وظایف اصلی خود احساس تعهد نمی‌کنند؟

همچنین در زمینه‌ی پژوهش‌های مرتبط با تعهد سازمانی به دلایل گوناگون و از جمله مشکل بودن تعریف و اندازه‌گیری تعهد سازمانی، تعامل متغیرهای مختلف در سطح خرد و کلان و عین و ذهن، تفاوت فرهنگ‌ها و کاربرد نظریه‌ها در تعبیر و تبیین تعهد سازمانی، نمی‌توان نتایج پژوهش‌ها را با اطمینان کافی به موارد مشابه تعمیم داد. البته شایان ذکر است که چون تعهد سازمانی یک انگیزه درونی است، تشخیص و برآورد آن در مورد مسئولان، کارچندان ساده‌ای نیست و لازم است چنین ارزیابی‌های در قالب تحقیقات علمی و با بهره‌گیری از ابزارهای استاندارد انجام پذیرد و نتایج آنها در اختیار مدیران و مسئولان این سازمان قرار داده شود.

از این رو، تلاش این تحقیق معطوف به ارزیابی ارتباط بین ویژگی‌های شخصیتی با توجه به سازه‌های شخصیتی پنج عامل بزرگ و تعهد سازمانی در نظر گرفته شده است. بدین منظور در گام نخست، تعهد سازمانی و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان دانشگاه بلخ با ابزارهای استاندارد اندازه‌گیری و در گام بعدی ارتباط میان این دو متغیر تعیین خواهد گردید.

بدون تردید، هر پژوهشی برای رسیدن به هدف و یا اهدافی پایه‌ریزی می‌شود که تلاش پژوهشگر با بررسی متغیرهای تحقیق کسب اهداف اصلی و فرعی تحقیق است. در این پژوهش هم پژوهشگر به دنبال رسیدن به اهداف ذیل در فرایند تحقیق می‌باشد.

۱- سنجش میزان تعهد سازمانی و اندازه‌گیری اثر آن بر رفتارهای شغلی کارکنان نظیر غیبت، جابجایی و ...، در دانشگاه بلخ و سازمان‌های مشابه.

۲- ارائه اطلاعات صحیح و مناسب جهت تصمیم‌گیری مدیران در انجام بهتر وظایف‌شان.

۳- تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان و میزان آن‌ها در دانشگاه بلخ و سازمان‌های مشابه.

۴- تجزیه و تحلیل رابطه تعهد سازمانی با ویژگی‌های شخصی در جهت کمک به برنامه‌ریزی بهتر برای مدیران دانشگاه و بلخ و سایر دانشگاه‌های کشور.

## ادبیات تحقیق

کارایی، اثربخشی و بهبود عملکرد از مهم‌ترین اهداف سازمان محسوب می‌شوند و هر سازمانی

سعی در تقویت این ستاده‌ها از راه‌های گوناگون دارد. برای رسیدن به اهداف فوق باید عوامل مرتبط و تقویت‌کننده‌ی آن شناسایی شوند و پس از شناسایی و بررسی، باید در جهت تقویت آن‌ها گام برداشت. یکی از این عوامل، تعهد سازمانی است که طی سال‌های اخیر توجه زیادی را به خود معطوف کرده است؛ زیرا از بسیاری از متغیرها متأثر شده و بر بسیاری دیگر نظیر رضایت شغلی، غیبت، ترک خدمت، چالش شغلی و عملکرد تأثیرگذار می‌باشد (مورهد و گریفن، ۱۳۷۴، ص ۸۱-۸۵).

تعهد سازمانی مانند دیگر مفاهیم رفتار سازمانی به شیوه‌های متفاوت تعریف و از دیدگاه‌های متعددی بررسی شده است؛ تعهد سازمانی را می‌توان به‌طور ساده اعتقاد به ارزش‌ها و اهداف سازمان، احساس وفاداری به سازمان، الزام اخلاقی، تمایل قلبی و احساس نیاز به ماندن در سازمان تعریف کرد که بر پایه دیدگاه آلن و مایر (۱۹۹۱). برای آن سه مؤلفه در نظر گرفته شده است:

۱- تعهد عاطفی: آلن و می‌یر، تعهد عاطفی را به‌عنوان وابستگی عاطفی فرد به سازمان و تعیین هویت شدن از طریق آن می‌دانند. بنابراین، تعهد عاطفی دارای سه جنبه است: صورتی از وابستگی عاطفی به سازمان، تمایل فردی برای تعیین هویت شدن از طریق سازمان و میل به ادامه فعالیت در سازمان (Allen, N & Meyer, 1997, P.152-156).

۲- تعهد مستمر: تعهد مستمر بر مبنای تئوری سرمایه‌گذاری‌های بکر قرار دارد. این تئوری بر این اساس است که با گذشت زمان، فرد سرمایه‌ای در سازمان انباشته می‌کند که هرچه سابقه فرد در سازمان بیشتر می‌شود، این سرمایه نیز انباشته‌تر شده، از دست دادن آن برای فرد هزینه‌آور می‌گردد. می‌یر و همکاران تعهد مستمر را صورتی از دلبستگی روانی فرد به سازمان دانسته که از ادراک کارمند از چیزهایی که در صورت ترک سازمان از دست می‌دهد، ناشی می‌شود. در واقع می‌توان گفت که تعهد مستمر شامل آگاهی فرد از هزینه‌های ترک سازمان است (آلن و مایر، همان، ص ۱۵۶).

۳- تعهد هنجاری: تعهد هنجاری نشان‌دهنده یک نوع احساس تکلیف برای ادامه همکاری با سازمان است، افرادی که دارای سطح بالایی از تعهد هنجاری هستند، احساس می‌کنند که مجبورند در سازمان فعلی باقی بمانند. رندال و کوته، به تعهد هنجاری از منظر نوعی تکلیف

اخلاقی نگریده‌اند که فرد در قبال سرمایه‌گذاری‌هایی که سازمان روی او انجام داده است، در خود احساس تکلیف می‌کند. (رندال و کوته، ۱۹۹۱).

در تحلیل عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی و همچنین تأثیرات و پیامدهای آن به‌طور خاص از دو مدل نظری می‌توان بهره‌گرفت. مؤدی و همکاران در مدل نظر خود چهار دسته و گروه از پیش شرط‌های تعهد سازمانی را بیان کرده‌اند:

الف: ویژگی‌های شخصی و فردی، شامل سن، جنس، میزان تحصیلات، نژاد، سابقه خدمت در میزان تعهد فرد به سازمان متبوعش تأثیر قابل توجهی دارد.

ب: ویژگی‌های مرتبط با نقش، همچون حیطه شغل یا چالش‌های شغلی، تضاد نقش و ابهام نقش از دیگر عوامل مرتبط با تعهد سازمانی تلقی می‌شود.

ج: ویژگی‌های ساختاری، همچون به‌عدو اندازه سازمان، میزان تمرکز و رسمیت سازمانی، حیطه کنترل و نظارت، معرفی عوامل مؤثری است که موجب تعهد سازمانی نیروها می‌شود.

د: تجربیات کاری که در طول زندگی کاری فرد در سازمان رخ می‌دهند، عامل عمده‌ای است که بر میزان وابستگی روانی کارکنان به سازمان، مهم است و وقتی کارکنان نسبت به شغل خود احساس مثبت و خشنودی و رضایت داشته باشند به همان نسبت بر میزان تعهد سازمانی آنان افزوده می‌شود (Mowday R. T. Porter L. W & Steers R. M. 1982, p57).

به همین اساس در این تحقیق تنها تأثیر ویژگی‌های شخصیتی را بر تعهد سازمانی را بررسی خواهیم نمود.

در یک نگاه کلی دانشمندان و روان‌شناسان در سال ۱۹۸۵ در نتیجه واکاوی ویژگی‌های شخصیتی، پنج ویژگی شخصیتی را برای تحلیل شخصیت بیان کرده‌اند که به آن ویژگی‌های شخصیتی NEO می‌گویند که در ادامه به این ویژگی‌ها اشاره می‌کنیم:

#### الف: تجربه‌پذیری<sup>۱</sup>

به شیفتگی و علاقه به پدیده‌ها و تجربیات جدید اشاره دارد. افراد دارای این ویژگی خیال‌پرداز بوده و از نظر احساسات هنرگرا و اهل تفکر و تعقل، آزاد از قیود و کنج‌کاو می‌باشد (استیون، ۱۳۹۱، ص ۵۴). این ویژگی خصوصیت افرادی است که از هنر و تجربه‌های تازه لذت می‌برند؛

1. Openness to experience

که در شکل‌های زیر بروز پیدا می‌کند:

- ✓ فائتری: دارای تخیل قوی هستند.
- ✓ زیبایی‌شناسی: به هنر اهمیت می‌دهند.
- ✓ احساسات: عواطف مختلف را به شدت تجربه می‌کنند.
- ✓ کنش‌ها: تنوع را به روزمرگی ترجیح می‌دهند.
- ✓ ایده‌ها: به مسائل پیچیده علاقه دارند.
- ✓ ارزش‌ها: به آزادی‌خواهان رأی می‌دهند.

ب: باوجدان بودن:<sup>۱</sup>

مسئولیت‌پذیر بودن فرد را مورد توجه قرار می‌دهد. افراد وظیفه‌شناس قابل اطمینان، پایدار، ساختارمند و هدف‌گرا می‌باشند (قلی‌پور، ۱۳۹۴، ص ۱۴۵-۱۶۶). این افراد منظم‌اند و دوست دارند دائماً رو به جلو حرکت کنند. زندگی آن‌ها روش‌مند و براساس فهرست کارهایی است که از قبل یادداشت کرده‌اند.

ویژگی افراد داخل این دسته به شرح زیر است:

- قابلیت: کارها را با موفقیت انجام می‌دهند.
- ✓ نظم: به نظم علاقه دارند.
- ✓ وظیفه‌شناس: از قوانین پیروی می‌کنند.
- ✓ تلاش برای رسیدن به اهداف: به سختی کار می‌کنند.
- ✓ نظم شخصی: کارهای روزمره را سریع انجام می‌دهند.
- ✓ تعمق: از اشتباهات دوری می‌کنند.

ج: برون‌گرایی:<sup>۲</sup>

برون‌گرایی به راحت بودن فرد در روابط دلالت دارد، این افراد پیوسته اظهار نظر کرده، اجتماعی، خون‌گرم، خوش‌مشرب و قاطع هستند (قلی‌پور، همان ص ۱۴۵). این ویژگی در قالب میزان

1. Conscientiousness

2. Extraversion



اجتماعی بودن و منابع انرژی و هیجان فرد تعریف می‌شود. البته گاهی به این ویژگی شادخویی (surgency) نام می‌دهند که البته مخفف OCEAN را به هم می‌ریزد.

#### ویژگی‌ها:

- ✓ گرمی: راحت با دیگران دوست می‌شوند.
- ✓ جمع‌گرایی: مهمانی‌های بزرگ را دوست دارند.
- ✓ اعتماد به نفس: مسئولیت پذیرند.
- ✓ فعال بودن: همیشه سرشان شلوغ است.
- ✓ هیجان‌طلبی: عاشق هیجان‌اند.
- ✓ احساسات و عواطف: لذت از زندگی از آن‌ها می‌بارد.

#### د: سازگار بودن<sup>۱</sup>:

احترام نسبت به دیگران را شامل می‌شود. این افراد دارای روحیه همکاری، قابل اعتماد، صادق و درست، نوع دوست و از نظر فطرت خوب هستند (قلی‌پور، همان، ص ۱۴۶). تمام ویژگی‌های این افراد در اعتماد، صداقت و کنار آمدن با دیگران خلاصه می‌شود. این افراد همچنین صبور هم هستند. ۶ ویژگی این دسته عبارت است از:

- ✓ اعتماد: به دیگران اعتماد می‌کنند.
- ✓ پیروی: هرگز در پرداخت مالیات تخلف نمی‌کنند.
- ✓ نوع‌دوستی: هم‌نوعان خود را دوست دارند.
- ✓ صراحت و صداقت: خیلی ساده راضی می‌شوند.
- ✓ تواضع: دوست ندارند در مرکز توجه باشند.
- ✓ نرم‌خویی: با افراد بی‌خانمان و فقیر هم‌ذات‌پنداری می‌کنند.

#### ه: روان‌نژندی (روان‌رنجوری):<sup>۲</sup>

به توانایی فرد در تحمل عوامل تنش‌زا و محرک‌های استرس مربوط می‌شود. خصیصه بارز

1. Agreeableness

2. Neuroticism

روان‌رنجوری گرایش به تجربه احساس منفی و مشاهده جهان اطراف به‌عنوان یک محیط ناراحت و تهدیدکننده می‌باشد (مک کرای، ۲۰۰۳، ص ۲). (مکرگرا، کاسپی) همه ما روان‌شناس نیستیم اما بسیار از ما با معنی «عصبی بودن» آشنایی داریم. افراد روان‌نژند دارای ۶ ویژگی زیراند:

- ✓ اضطراب: نگران موضوعات مختلف‌اند.
- ✓ خصومت: خیلی راحت عصبانی می‌شوند.
- ✓ افسردگی: بیش‌تر اوقات غمگین و گرفته‌اند.
- ✓ خودآگاهی: خیلی ساده وحشت‌زده می‌شوند.
- ✓ بی‌اختیاری: بیش از اندازه می‌خورند.
- ✓ آسیب‌پذیری: خیلی راحت نگران و مضطرب می‌شوند (مهناز مغانلو، ۱۳۸۶، ص ۲۶).

### پیشینه تحقیق

سبک‌های شخصیتی و تأثیر آن بر تعهد سازمانی یکی از موضوعاتی است که همواره مورد توجه محققان قرار داشته است و تحقیقاتی زیادی در این زمینه صورت گرفته و هرکدام به‌صورت مجزا روی یک سازمان مشخص به بررسی پرداخته شده است و همچنان در کتب و مقالاتی زیادی به‌صورت پراکنده روی موضوع متذکره دقت صورت گرفته که به ذکر آن‌ها می‌پردازیم:

### تحقیقات داخلی

در زمینه تعهد سازمان و ارتباط آن با ویژگی‌های شخصیتی می‌بایست تحقیقات زیادی صورت می‌گرفت تا ارتباط این دو پدیده را در سازمان و ادارات افغانستان می‌شناختیم؛ اما متأسفانه در این زمینه تاکنون تحقیقی انجام نگرفته است.

### تحقیقات بیرونی

میسکل<sup>۱</sup> و فوارلی<sup>۲</sup> و استوارت<sup>۳</sup> (۱۹۸۹) در یک مطالعه مرتبط با این موضوع دریافتند افزایش تمرکز

1. Muscle

2. Farley

3. Stewart

در قدرت تصمیم‌گیری، رضایت شغلی را که یکی از عوامل مهم وفاداری است کاهش می‌دهد. پاتون و میسکل (۱۹۸۵) دریافتند که بین درجه بوروکراسی سیستم مدیریتی با انگیزش کارکنان رابطه معنادار وجود ندارد، یافته‌های اسکارت و مات (۱۹۸۹) از این فرضیه که به همان اندازه‌ای که سطح بوروکراسی افزایش می‌یابد سطح رضایت شغلی کارمندان کاهش می‌یابد، حمایت نمی‌کند.

سیروان کرد بهمنی (۱۳۸۹) در یک مطالعه بر روی تأثیر سبک‌های مدیریتی چهارگانه لیریک بر تعهد سازمانی کارکنان دریافت که نوع سبک‌های مدیریتی لیکریت بر عوامل تعهد سازمان کارکنان اعتماد به اهداف، تمایل شدید به سازمان، ادامه عضویت در سازمان، اعتقاد به ارزش‌ها، تعهد وفاداری تأثیر می‌گذارد. (ریچارد کورتسن، ۱۹۰۱، به نقل از عبداللهی ۱۳۷۵). بزرگ اشرفی (۱۳۷۴) در پایان‌نامه خود تحت عنوان «تبیین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی مدیران و کارکنان شرکت زغال سنگ البرز شرقی»، به بررسی موضوع تعهد سازمانی پرداخته است که نتایج این پژوهش نشان می‌دهد بین رضایت شغلی و میزان تعهد سازمانی مدیران و کارکنان شرکت رابطه خطی مستقیم وجود دارد. بین میزان وجود عوامل نگهدارنده و میزان تعهد سازمانی مدیران و کارکنان شرکت رابطه خطی مستقیم وجود دارد. بین میزان وجود عوامل محیطی و میزان تعهد سازمانی مدیران و کارکنان شرکت رابطه خطی مستقیم وجود دارد. سه دسته عوامل رضایت شغلی عوامل نگهدارنده و عوامل محیطی با میزان تعهد سازمانی مدیران و کارکنان شرکت، رابطه خطی مستقیم متمایزی دارند.

علی حسین‌زاده (۱۳۸۵) نیز در پژوهش خود تحت عنوان «بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد کارشناسان شهرداری و سازمان‌های تابعه آن در مشهد» به بررسی تأثیر تعهد سازمانی و عملکرد کارشناسان شهرداری و سازمان‌های تابعه آن در مشهد به بررسی تأثیر تعهد سازمانی عملکرد کارکنان پرداخته که نتیجه گرفته است تعهد سازمانی رابطه مستقیم مثبتی با عملکرد کارکنان دارد.

مطالعات فراوانی در زمینه تعهد سازمانی صورت گرفته است و تحقیقات مختلف نشان داده که امکان ندارد یک سازمان مدعی رضایت مشتریان باشد، بدون این‌که کارمندان راضی و تعهد سازمانی داشته باشد.

خدادادی (۱۳۸۳) پژوهشی تحت عنوان «بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و شغلی کارکنان با تعهد سازمانی آنان در سازمان آب و برق اهواز»، انجام داد که نتایج به دست آمده از این پژوهش بدین شرح می‌باشد: بین اکثر ویژگی‌های شخصیتی با تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری) رابطه معنادار وجود دارد. بین انواع ویژگی‌های شغلی با تعهد عاطفی و هنجاری رابطه مثبت و معنادار وجود دارد، ولی با تعهد مستمر رابطه‌ی منفی معنادار وجود دارد. ضمناً یافته‌ها نشان می‌دهد که تفاوت معنادار بین ضرایب همبستگی چندمتغیری و خصوصیات شخصیتی و ویژگی‌های شغلی با انواع تعهد سازمانی وجود دارد.

نتایج مطالعه جزایری و همکاران (۱۳۸۵) در زمینه بررسی روابط ساده و چندگانه ویژگی‌های شخصیت با تعهد حرفه‌ای در پرستاران برخی از بیمارستان‌های شهرستان اهواز نشان می‌دهد که بالاترین ضریب همبستگی بین ویژگی‌های شخصیتی و دو نوع تعهد عاطفی و هنجاری وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل ریگرسیون با روش مرحله‌ی نشان داد که برون‌گرایی، تجربه‌پذیری و همسازی بیشترین نقش را در تبیین حیطه‌های سه‌گانه تعهد سازمانی ایفا می‌کند.

محمودی (۱۳۸۶) در پژوهشی رابطه‌ی بین تعهد سازمانی و بیگانگی از کار مدیران و معلمان مدارس استثنایی استان آذربایجان غربی را مورد بررسی قرار داده است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که بین میانگین تعهد سازمانی مدیران و معلمان تفاوت معنادار وجود ندارد. بین میانگین تعهد سازمانی مدیران زن و مرد تفاوت معنادار مشاهده نشد.

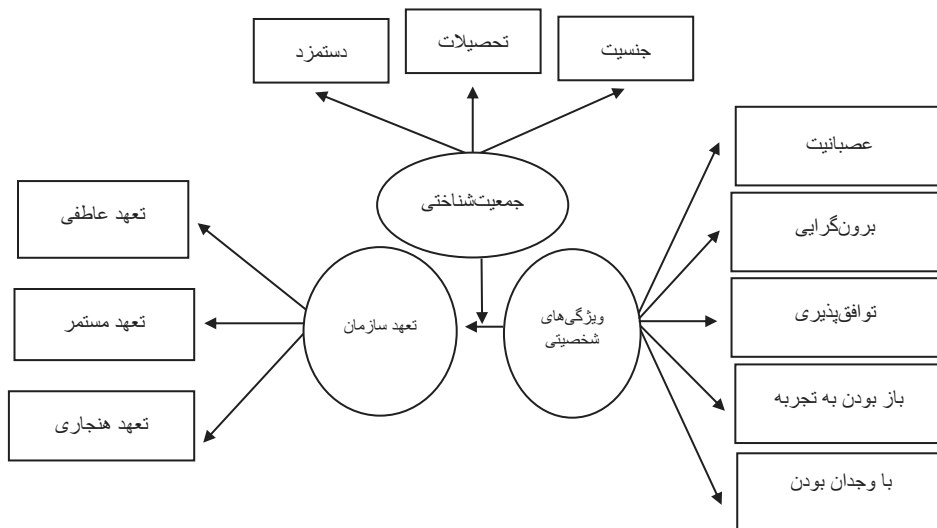
پروین (۱۳۸۷)، در پژوهشی روابط ساده و ترکیبی ابعاد شخصیتی با تعهد سازمانی را در معلمان مدارس رهنمایی و دبیرستان شهر اسلام‌آباد غرب مورد بررسی قرار داد. براساس نتایج این پژوهش، رابطه معنادار بین موارد زیر مشاهده شد: روان‌رنجوری خوب با تعهد عاطفی، برون‌گرایی با تعهد عاطفی و تعهد هنجاری، تجربه‌پذیری با تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری همسازی با تعهد عاطفی، وظیفه‌شناسی با تعهد عاطفی و تعهد هنجاری وجود دارد.

برنان (۲۰۰۳) در پژوهشی در زمینه نقش تعهد سازمانی در پیشرفت کارکنان یکی از شرکت‌های موترسازی آمریکا نشان داد که شصت و یک درصد آموزش تعهد سازمانی به کارکنان را لازم دانستند و پنجاه و چهار درصد از نقش تعهد سازمانی در بازده سازمان خود بازخورد مثبت دارند.

دیده می‌شود که تحقیقات زیادی در زمینه تعهد سازمانی و ویژگی‌های شخصیتی در بیرون از افغانستان صورت گرفته است که هرکدام به صورت اخص روی نهادی به بررسی گرفته شده است. حال بر پایه این تحقیقات انجام شده و استناد بر آن در تحقیق کنونی به بررسی ویژگی‌های شخصی با تعهد سازمان کارکنان را در دانشگاه بلخ در افغانستان مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهیم.

### مدل مفهومی تحقیق

مدل تحلیلی تحقیق نشان‌دهنده روابط بین متغیرها می‌باشد. در این تحقیق پنج بعد شخصیتی به‌عنوان متغیر مستقل، سه بعد تعهد سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته و ابعاد جمعیت‌شناختی به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر در نظر گرفته شده‌اند. مدل مفهومی در شکل ذیل ترسیم شده است.



شکل شماره ۱ نشان‌دهنده مدل تحلیلی تحقیق

### روش تحقیق

روش تحقیق حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است. مطالعه مورد نظر بر روی جامعه آماری

۴۰۰ تن از کارمندان دانشگاه بلخ صورت گرفت که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی تعداد ۱۹۶ کارمند به دلیل کم بودن حجم جامعه‌ی آماری با استفاده از فرمول کوکران انتخاب شدند.

جهت بررسی ویژگی‌های شخصیتی از پرسش‌نامه استاندارد NEO-PI استفاده شد. این پرسش‌نامه حاوی ۵ حیطه (روان‌رنجوری خوبی، برون‌گرایی، تجربه‌پذیری، همسازی و وظیفه‌شناسی) و ۶۰ سؤال است و همچنین برای بررسی تعهد سازمانی از پرسش‌نامه تعهد سازمانی آلن و مایر استفاده شد. این پرسش‌نامه دارای ۲۴ گویه و شامل سه خرده‌مقیاس (تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری) است که هر یک از این ابعاد با ۸ سؤال سنجیده می‌شوند. جهت سنجش روایی پرسش‌نامه‌ها علاوه بر نظریه‌های استادان از جدیدترین مقالات علمی موجود در زمینه مذکور بهره گرفته شد که همگی روایی پرسش‌نامه را مورد تأیید قرار دادند. در این پژوهش ضریب پایایی پرسش‌نامه ویژگی‌های شخصیتی از راه ضریب الفای کرونباخ ۰/۷۹ و تعهد سازمانی ۰/۸۵ محاسبه گردید.

### شیوه تحلیل اطلاعات

به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری در دو سطح توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه، کای مربع) استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش

فرضیه اول: به‌نظر می‌رسد بین ویژگی‌های شخصیتی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه بلخ رابطه مثبت و معنادار وجود داشته باشد.

H0: میان ویژگی‌های شخصیتی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه بلخ رابطه وجود ندارد.

H1: میان ویژگی‌های شخصیتی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه بلخ رابطه وجود دارد.

به‌صورت جمعی تأثیر متغیر ویژگی‌های شخصیتی بر تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه بلخ مورد آزمون قرار گرفته که نتایج آزمون در جدول ذیل نشان داده شده است:

جدول ۱ نتایج آزمون همبستگی پیرسون برای تعهد سازمانی از مجرای ویژگی‌های شخصیتی کارکنان

		تعهد سازمانی	ویژگی‌های شخصیتی
تعهد سازمانی	Pearson Correlation	1	.316**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	188	188
ویژگی‌های شخصیتی	Pearson Correlation	.316**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	188	188

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). منبع: یافته‌های تحقیق.

با توجه به جدول فوق دیده می‌شود که مقدار معنادار یا (Sig.) کوچک‌تر از مقدار الفای بوده است؛ در نتیجه شواهد کافی برای رد فرضیه صفر آزمون به دست آمده و بر اساس نمونه موجود می‌توان ادعای مطرح شده در فرض صفر آزمون را رد کرد و ادعای فرضیه مخالف مورد تأیید قرار می‌گیرد و میان ویژگی‌های شخصیتی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه بلخ رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه دوم: به نظر می‌رسد بین ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و ارتقای تعهد سازمانی دانشگاه بلخ رابطه مثبت و معنادار وجود داشته باشد.

H0: میان ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و ارتقای تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود ندارد.

H1: میان ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و ارتقای تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۲ نشان‌دهنده ضرایب همبستگی میان متغیرهای تعهد سازمانی و ویژگی‌های شخصیتهای

رد یا تأیید فرضیه صفری	تعداد	درجه معنادار	ضریب همبستگی	تعهد عاطفی	
تأیید	۱۸۸	۰/۴۴۵	۰/۰۵۶	روان‌رنجوری بودن	۱
تأیید	۱۸۸	۰/۹۸۴	۰/۰۰۱	برون‌گرایی	۲
رد	۱۸۸	۰/۰۳۵*	۰/۱۵۴	تجربه‌پذیر بودن	۳
تأیید	۱۸۸	۰/۰۵۲	۰/۱۴۲	توافق‌پذیر بودن	۴
تأیید	۱۸۸	۰/۳۶۹	۰/۰۶۶	وجدانی بودن	۵
تعهد مستمر					
رد	۱۸۸	۰/۰۰۷*	۰/۱۹۵	روان‌رنجور بودن	۱
تأیید	۱۸۸	۰/۶۱۳	۰/۰۳۷	برون‌گرایی	۲
رد	۱۸۸	۰/۰۰۰*	۰/۲۷۶	تجربه‌پذیر بودن	۳
رد	۱۸۸	۰/۰۲*	۰/۱۶۹	توافق‌پذیر بودن	۴
رد	۱۸۸	۰/۰۳۴*	۰/۱۵۵	وجدانی بودن	۵
تعهد هنجاری					
رد	۱۸۸	۰/۰۰۳*	۰/۲۲۷	روان‌رنجور بودن	۱
تأیید	۱۸۸	۰/۳۵۱	۰/۰۶۸	برون‌گرایی	۲
رد	۱۸۸	۰/۰۰۶*	۰/۲	تجربه‌پذیر بودن	۳
رد	۱۸۸	۰/۰۰۰*	۰/۲۶۶	توافق‌پذیر بودن	۴
رد	۱۸۸	۰/۰۰۱*	۰/۲۳۷	وجدانی بودن	۵
*رابطه معنادار، در سطح اطمینان ۹۵ درصد و پذیرش خطای ۵٪					

منبع: یافته‌های تحقیق



با توجه به جدول فوق دیده می‌شود، ویژگی تجربه‌پذیر بودن رابطه مثبت و معنادار با تعهد عاطفی داشته و با بقیه متغیرهای چهارگانه (روان‌رنجوری، برون‌گرا، توافق‌پذیر و وجدانی بودن) رابطه معنادار نداشته است.

و همچنین متغیر تعهد مستمر جزء ویژگی شخصیتی برون‌گرا، با متغیرهای چهارگانه (روان‌رنجوری، تجربه‌پذیری، وجدانی بودن و توافق‌پذیر بودن) رابطه مثبت و معنادار داشته است. و متغیر تعهد هنجاری نیز جزء ویژگی شخصیتی برون‌گرا، با متغیرهای چهارگانه (روان‌رنجوری، تجربه‌پذیر، وجدانی بودن و توافق‌پذیر بودن) رابطه مثبت و معنادار داشته است. پس می‌توان بیان کرد که متغیرهای ویژگی‌های شخصیتی کارکنان دانشگاه بلخ روی ارتقای تعهد سازمانی آن‌ها تأثیر داشته و رابطه مثبت و معنادار با هم دارند.

فرضیه سوم: به نظر می‌رسد بین متغیر جنسیت، سطح تحصیلات، حقوق و دستمزد و تعهد سازمانی کارمندان دانشگاه بلخ رابطه مثبت و معنادار وجود داشته باشد. برای تحلیل این فرضیه و بررسی رابطه میان متغیرهای مورد نظر از آزمون کروسکال-والیس استفاده شده است.

جزء اول: نتایج آزمون جز اول فرضیه سوم در جدول شماره ۵ در ذیل نشان داده شده است:

H0: بین تعهد سازمانی و جنسیت کارمندان رابطه معنادار وجود ندارد.

H1: بین تعهد سازمانی و جنسیت کارمندان رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۳ رتبه‌های به دست آمده برای آزمون کروسکال-والیس در جز اول فرضیه سوم

جنسیت		تعداد	میانگین رتبه‌ها
تعهد سازمانی	مرد	۱۳۴	۱۰۱/۱۱
	زن	۵۴	۷۸/۰۹
	مجموع	۱۸۸	

جدول ۴ نتایج آزمون کروسکال-والیس برای جز اول فرضیه سوم

	تعهد سازمانی
Chi-Square	۶٫۹۱۸
df	۱
Asymp. Sig.	۰٫۰۰۹

منبع یافته‌های تحقیق

با توجه به جدول فوق مشاهده می‌شود که میانگین رتبه‌های به‌دست آمده برای متغیر تعهد سازمانی در گروه‌های جنسیتی تفاوت زیادی باهمدیگر دارند، طوریکه به‌نظر می‌رسد به هر اندازه جنسیت پاسخ‌دهنده در مردها افزوده شود تعهد سازمانی آنها نیز افزوده می‌شود اما برای بررسی معنادار بودن اختلاف بین گروه‌های جنسیتی در رابطه به تعهد سازمانی بایستی از آزمون‌های آماری استفاده می‌شود. از طرفی مقدار آماره کای-اسکویر و سطح معناداری (Sig.) در جدول نشان می‌دهد که فرضیه صفر مبنی بر عدم رابطه میان متغیر تعهد سازمانی و متغیر جنسیت را نمی‌توان در سطح معنادار ۵ درصد تأیید کرد. بنابراین با توجه به نتایج به‌دست آمده نتیجه می‌گیریم که از نظر پاسخ‌دهنده‌ها میان تعهد سازمانی و جنسیت رابطه معنادار وجود دارد؛ یعنی این‌که دلایل کافی برای رد فرضیه صفر وجود دارد و فرضیه مخالف را تأیید می‌کند.

جزء دوم: نتایج آزمون جزء دوم فرضیه سوم در جدول ۷ در ذیل نشان داده شده است:

H0: بین تعهد سازمانی و سطح تحصیلات کارمندان رابطه معنادار وجود ندارد.

H1: بین تعهد سازمانی و سطح تحصیلات کارمندان رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۵ رتبه‌های به‌دست‌آمده برای آزمون کروسکال-والیس در جزء دوم فرضیه سوم

تحصیلات		تعداد	میانگین رتبه‌ها
تعهد سازمانی	بکلوریا	۵	۸۵/۹۰
	فوق بکلوریا	۱۱	۷۴/۹۵
	لیسانس	۱۳۰	۹۲/۵۴
	ماستر	۴۲	۱۰۶/۷۰
	Total	۱۸۸	

منبع: یافته‌های تحقیق

جدول ۶ نتایج آزمون کروسکال-والیس برای جزء دوم فرضیه سوم

	تعهد سازمانی
Chi-Square	۳/۸۴۱
df	۳
Asymp. Sig.	.۲۷۹

منبع: یافته‌های تحقیق

همان‌گونه که در جدول فوق دیده می‌شود، میانگین رتبه‌های به‌دست‌آمده برای متغیر تعهد سازمانی در گروه‌های تحصیلی تفاوت چندانی با هم ندارند و با افزایش سطح تحصیلی در این سازمان در تعهد سازمانی آنان تغییرات زیاد به وجود نمی‌آید. اما برای بررسی رابطه معنادار این دو متغیر باید از آزمون‌های آماری استفاده صورت گیرد. دیده می‌شود که مقدار کای-اسکویر و سطح معناداری (Sig.) در جدول نشان می‌دهد که فرضیه صفر مبنی بر عدم رابطه میان متغیر

تعهد سازمانی و متغیر سطح تحصیلات را با سطح اطمینان ۹۵٪ درصد نمی‌توان رد کرد و چنین نتیجه گرفته می‌شود که میان تعهد سازمانی و سطح تحصیلات کارمندان دانشگاه بلخ رابطه معنادار وجود ندارد. در نتیجه می‌توان گفت شواهد کافی برای رد فرضیه صفر آزمون به‌دست نیامد و بر اساس نمونه موجود می‌توان ادعای مطرح شده در فرض صفر آزمون را پذیرفت.

جزء سوم: نتایج آزمون جزء سوم فرضیه سوم در جدول شماره ۹ در ذیل نشان داده شده است:

H0: بین تعهد سازمانی و حقوق کارمندان رابطه معنادار وجود ندارد.

H1: بین تعهد سازمانی و حقوق کارمندان رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۷ رتبه‌های به‌دست آمده برای آزمون کروسکال-والیس در جزء سوم فرضیه سوم

		تعداد	میانگین رتبه‌ها
تعهد سازمانی	کمتر از ۱۰۰۰۰	۴۹	۹۴/۶۰
	۱۰۰۰۰-۲۰۰۰۰	۸۴	۹۱/۸۴
	۲۰۰۰۱-۳۰۰۰۰	۳۶	۹۳/۹۶
	۳۰۰۰۱-۴۰۰۰۰	۱۳	۱۱۹/۳۸
	بیشتر از ۴۰۰۰۰	۶	۸۰/۲۵
	مجموع	۱۸۸	

منبع: یافته‌های تحقیق

جدول ۸ نتایج آزمون کروسکال-والیس برای جزء سوم فرضیه سوم

	تعهد سازمانی
Chi-Square	۳٫۳۴۹
df	۴
Asymp. Sig.	.۵۰۱

منبع: یافته‌های تحقیق

چنانکه در جدول فوق دیده می‌شود، میانگین رتبه‌های به‌دست‌آمده برای متغیر تعهد سازمانی در گروه‌های حقوق و دستمزد تفاوت چندانی با هم ندارند و با افزایش میزان معاش در این سازمان در تعهد سازمانی آنان تغییرات زیادی به وجود نمی‌آید؛ اما برای بررسی رابطه معنادار این دو متغیر باید از آزمون‌های آماری استفاده صورت گیرد. مقدار کای-اسکویر و سطح معناداری (Sig.) در جدول نشان می‌دهد که فرضیه صفر مبنی بر عدم رابطه میان متغیر تعهد سازمانی و متغیر معاشات را با سطح اطمینان ۹۵٪ درصد نمی‌توان رد کرد و چنین نتیجه گرفته می‌شود که میان تعهد سازمانی و میزان معاشات کارمندان دانشگاه بلخ رابطه معنادار وجود ندارد. در نتیجه می‌توان مدعی شد که شواهد کافی برای رد فرضیه صفر آزمون به‌دست نیامد و بر اساس نمونه موجود می‌توان ادعای مطرح شده در فرضیه صفر آزمون را پذیرفت.

### بحث و نتیجه‌گیری

از نتایج این تحقیق می‌توان چنین استنباط نمود که ویژگی‌های شخصیتی انسان در محیط سازمانی تأثیر می‌گذارد، زیرا رفتار هر فرد تا حد زیادی تحت تأثیر شخصیت وی می‌باشد و تعهد سازمانی به‌عنوان یک نوع رفتار سازمانی به‌طور مستقیم تحت تأثیر شخصیت وی قرار دارد و به همین جهت تعهد سازمانی به‌عنوان یک نوع رفتار سازمانی به‌طور مستقیم تحت تأثیر ویژگی‌های شخصیتی افراد قرار می‌گیرد. بنابراین مهم‌ترین مسأله‌ی که سازمان‌ها می‌توانند به آن توجه نمایند این است که در هنگام اجرای آزمون‌های استخدامی و در مصاحبه‌های قبل از

استخدام متغیر ویژگی‌های شخصیتی افراد را مد نظر قرار دهند و چه بهتر که افراد در ابتدای ورود به سازمان کنترل شوند و افرادی جذب سازمان شوند که با توجه و ویژگی‌های شخصیتی آنان بتوانند تعهد سازمانی بالاتری را در سازمان از خود نشان دهند.

به این ترتیب سازمان مجهز به سرمایه انسانی خواهد شد که نتیجه آن بهره‌وری را در سازمان افزایش می‌دهد و البته در تحلیل شغل که به‌عنوان تطبیق دوم خوانده می‌شود یعنی هماهنگی شغل با رجحان‌ها و ویژگی‌های شخصیتی افراد به این نکته اشاره می‌کند. به‌طور کلی در این پژوهش سه فرضیه مطرح شد که نتایج مهم و اختصاصی به‌دست آمده از آن‌ها بدین شرح است:

نتایج به‌دست آمده از فرضیه اول پژوهش مبنی بر ارتباط مثبت و معنادار ویژگی‌های شخصیت با تعهد سازمانی، با یافته‌های تحقیقات جزایری و همکاران (۱۳۸۵)، پروین (۱۳۸۷)، مامن پوش (۱۳۸۸)، تورسن و همکاران (۲۰۰۳)، اردهیم و همکاران (۲۰۰۶) و سمانه شریفی و همکاران (۱۳۸۹) هم‌خوانی دارد. در تبیین این یافته تحقیقی می‌توان گفت، از آنجایی که تعهد سازمانی حالتی روانی است که رابطه‌ی فرد را با سازمان خود مشخص می‌کند و نوعی احساس انطباق و همسازی عاطفی و ذهنی نسبت به ارزش‌ها و آرمان‌های سازمان در فرد به وجود می‌آورد، این رفتار سازمانی با حالات و حرکات افراد ارتباط پیدا می‌کند که این خود ریشه در شخصیت آنان دارد و می‌توان اذعان نمود که شخصیت یکی از عوامل کلیدی مؤثر بر رفتار کارمندان دانشگاه بلخ می‌باشد.

در بررسی فرضیه دوم تحقیق مشخص شد که از میان ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی تجربه‌پذیر بودن دارای بیشترین نقش پیش‌بینی‌کننده برای تعهد عاطفی، و ویژگی‌های روان‌نژندخوایی، تجربه‌پذیر بودن، توافق‌پذیر بودن و وجدانی بودن دارای بیشتری نقش پیش‌بینی‌کننده بر تعهد مستمر و تعهد هنجاری داشته‌اند و رابطه مثبت با ارتقای تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه بلخ داشته است و ویژگی برون‌گرایی روی تعهد مستمر و تعهد هنجاری نقش چندان نداشته است. این یافته پژوهشی با نتایج تحقیقات جزایری و همکاران (۱۳۸۵)، پروین (۱۳۸۷)، اردهیم و همکاران (۲۰۰۶) و سمانه شریفی و همکاران (۱۳۸۹) که همگی به این نتیجه رسیدند که ویژگی‌های شخصیتی توان پیش‌بینی تعهد سازمانی را دارا می‌باشد، هم‌خوانی دارد.

در توجیه یافته‌های پژوهش در این بخش می‌توان اظهار نمود، از آنجایی که ویژگی‌های شخصیتی، زیربنای نظام رفتاری افراد را تشکیل می‌دهند و می‌توانند بر چگونگی تشخیص و تفسیر محیط اطراف به وسیله افراد اثر بگذارند، هرچه ویژگی‌های شخصیتی و شرایط فکری و روحی کارکنان با نیازمندی‌های شغلی آنان سازگارتر باشد، عملکرد فردی و در نهایت عملکرد سازمانی آنان که یکی از مصادیق آن، تعهد سازمانی است به حدود بهینه و حتی بالاتر می‌رسد. یافته‌های فرضیه سوم که رابطه بین متغیر تعهد سازمانی و متغیرهای جنسیت، تحصیلات و معاش مورد بررسی قرار گرفت، نتایج نشان داد که میان متغیر جنسیت و تعهد سازمان کارکنان دانشگاه بلخ رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و دلایل کافی برای رد فرضیه صفر وجود داشت. در جزء بعدی فرضیه که میان متغیر تحصیلات و تعهد سازمانی کارکنان در این سازمان مورد بررسی قرار گرفت رابطه مثبت و معناداری بین این دو متغیر وجود ندارد و شواهد کافی را از نمونه موجود برای رد فرضیه صفر در اختیار ما قرار نداد. در نهایت به بررسی رابطه میان مزد و معاش کارکنان و تعهد سازمانی آنان پرداخته شد که همچنین میان این دو متغیر نیز رابطه مثبت و معنادار وجود نداشته و دلایل کافی برای رد فرضیه صفر وجود نداشت.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش سیدمحمد میرمعینی (۱۳۹۸) و رضااحمد کهنعلی و همکاران (۱۳۹۲) هم‌خوانی دارد. در توجیه یافته‌های این بخش پژوهش می‌توان اظهار داشت که نیروی انسانی یک از ذخایر مهم و باارزش کشورهای در حال توسعه است. اگر این کشورها بتوانند نیروی انسانی را در جهت رشد تعالی و تخصص بار آورند، با کشورهای صنعتی رقابت خواهند کرد. در تقسیم طبیعی نیروی انسانی سازمان‌ها، زنان، آگاهانه یا ناآگاهانه به حاشیه رانده می‌شوند و رشد و ترقی آن‌ها برای سایر افراد بی‌اهمیت تلقی می‌شود و حتی گاهی دستیابی آن‌ها به مدارج عالی، عجیب و تحمل‌ناپذیر انگاشته می‌شود، زیرا تصور غالب این است که آن‌ها باید در حاشیه باشند و هرگز نباید در رأس قرار گیرند. با توجه به مطالب یادشده نکته اساسی پژوهش این است که در فرایند استخدامی سهمی شایسته از پست‌های مدیریتی را به زنان اختصاص دهند، زیرا عوامل مختلفی وجود دارد که نشان می‌دهند تعهد سازمانی زنان در بسیاری موارد بیشتر از مردان در سازمان‌های موجود است.

## منابع

۱. استرون، حسین. (۱۳۷۴). تعهد سازمانی، مدیریت در آموزش و پرورش، دوره پنجم، شماره ۱۷.
۲. استیفن پی، رابینز. (۱۳۹۱). مبانی رفتار سازمانی، ترجمه پارسائیان، علی، اعرابی، سید محمد، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ویرایش ۲، چاپ ۳۳.
۳. استیون مک شین، ماری آن گلینو. (۱۳۹۴). رفتار سازمانی، ترجمه حسین صابری، تهران.
۴. اسدی نوقابی، احمدعلی. (۱۳۸۴). روان‌پرستاری (بهداشت روان ۲)، تهران، بشری، چاپ پنجم.
۵. امامی، مصطفی. (۱۳۸۲). «تعهد سازمانی و عوامل مؤثر بر آن» پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
۶. پروین عزیز. (۱۳۸۷). بررسی رابطه سازه‌های پنج‌عامل شخصیت با تعهد سازمانی در دبیران مقطع راهنمایی و دبیرستان شهر اسلام‌آباد غرب. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان.
۷. پروین لارنس، جان الیور. (۱۳۸۱). شخصیت، نظریه و پژوهش. ترجمه م جوادی، پ کدیور. تهران: انتشارات آبیژ.
۸. رضائیان، علی. (۱۳۷۴). مدیریت رفتار سازمانی، تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۹. رنجبریان، بهرام. (۱۳۷۵). تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان. سال دهم، شماره ۱ و ۲.
۱۰. ساروقی، احمد. (۱۳۷۵). «تعهد سازمانی و رابطه آن با تمایل ترک خدمت» فصلنامه مدیریت دولتی، تهران، شماره ۳۵.
۱۱. شاملو، سعید. (۱۳۸۲). مکاتب و نظریه‌ها در روان‌شناسی شخصیت، تهران، رشد، چاپ هفتم.
۱۲. شان چینج و همکاران. (۱۹۹۸). تعهد سازمانی، تعهدات نظارتی و نتایج کارکنان در فرضیه پروگزیمال چینی یا فرضیه جهانی، مجله رفتار سازمانی، جلد ۲۴، شماره ۳.
۱۳. شکیب میلاد. (۱۳۹۶). ویژگی شخصیتی اصلی انسان‌ها و نگاه روان‌شناسان به آن، www.vidaal.com



۱۴. شولتز، دوان. (۱۳۸۴). نظریه‌های شخصیت، یوسف کریمی و دیگران، تهران، ارسباران، چاپ پنجم.
۱۵. صفرنیا، حسن. (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی، کارکنان بانک‌های دولتی، [www.SID.ir](http://www.SID.ir)
۱۶. قلی‌پور، آرین؛ رسولی، عطیه. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر برنامه آموزشی کارمندیاری بر تعادل کار-خانواده در بانک رفاه، فصلنامه آموزش و توسعه انسانی، سال دوم، شماره ۵.
۱۷. کرد بهمنی، سیروان. (۱۳۸۹). «بررسی تأثیر سبک‌های مدیریتی لیکرت بر تعهد سازمانی کارکنان» پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی.
۱۸. گروسی فرشچی، میر متقی. (۱۳۷۷). هنجاریابی پرسش‌نامه پنج عاملی شخصیت، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
۱۹. مأمون پوش مریم. (۱۳۸۸). بررسی رابطه تیپ شخصیتی (برون‌گرا-درون‌گرا) با رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان ذوب آهن اصفهان.
۲۰. مجیدی، عبدالله. (۱۳۷۷). بررسی تأثیر جابجایی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت. دانشگاه تربیت مدرس تهران.
۲۱. مدنی حسین، زاهدی محمد جواد. (۱۳۸۴). تعیین اولویت عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی در شرکت‌های پالایش گاز فجر). مجله جامعه‌شناسی ایران، دور ششم.
۲۲. مغانلو، مهناز. (۱۳۸۶). «رابطه الگوی پنج عاملی شخصیت، سبک‌های هویت و دینداری»؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
۲۳. مورهد و گریفین. (۱۳۷۴). رفتار سازمانی، مترجمان سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران، انتشارات مروارید.
24. Allen NJ, Meyer JP. 1991. A three-component conceptualization of organization commitment. *Journal of Human Resource management review*, 1.
25. Mowdey, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982). "Organizational Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteesm, and Turnover", New York: Academic Press.

26. FRED MAEL; BLAKE E ASHFORTH Journal of Organizational Behavior (1986-1998); Mar 1992; 13, ABI/INFORM Global.
27. Greenberg, Jerald., and Baron, A. Robert. Behavior in organizations, understanding and managing the human side of work. Third Edition. Allyn and Bacon, 1997.
28. Hackett, Lapierre & Hausdorf
29. <https://www.donya-e-eqtesad.com/fa/tiny/news-396647>
30. Mathieu John E. and Dennis Zajac (1990) "A Review and Meta-Analysis of Antecedents, Correlations and consequences of organizations commitment. Psychological Bulletin, 108.
31. McCrae, R. R. & Costa, P. T. Jr. (2003). Personality in adulthood: A Five-Factor Theory Perspective (2nded). New York: Guilford Press.
32. Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organization and occupations: external and test of tree-component conceptualizations, Journal of Applied Psychology, 78.
33. Mowday R. T. Porter L. W & Steers R. M. (1982) Employee Organization Linkage, the Psychology of Commitment, Absenteeism and Turn aver, New York: Academic press.
34. Mowday R. T. Porter L. W & Steers R. M. (1982). Employee Organization Linkage, the Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnaver, New York: Academic Press.
35. Rahman, N.M. & Hanafiah, M.H., (2002). "Commitment to Organization Versus Commitment to Profession: Conflict or Compatibility?", Journal Pengurusan, Vol. 21.
36. SHIUAN, CB & YU, JD & RELLY, J.H "organizational commitment, supervisory commitment and employee outcomes in the Chinese context proximal hypothesis or global hypothesis", journal of organizational behavior, Vol 24, no 3 (200).
37. Wiener, Y., & Vardi, Y. (1980). Relationships between job, organization, and career commitments and work outcomes—an integrative approach. Organizational Behavior and Human Performance.
38. Waston D, Clark LA. 1997. Extraversion and its positive emotional core. Handbook of personality psychology. New York: Academic press.

# بررسی موانع اجرای پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی

مطالعه موردی: وزارت تحصیلات عالی<sup>۱</sup>

رحمت‌الله احمدی<sup>۲</sup>

میربسم‌الله فروتن<sup>۳</sup>

## چکیده

در جامعه سنتی و مردسالار افغانستان مسأله جندر هنوز مبهم است، اگر باور کنیم که هر انسان خود یک جهان است و یک جهان می‌تواند توسط انسانی متحول شود باید یقین کنیم که سنت‌های غلط و غیراسلامی جهان درون انسان‌ها را نادیده می‌گیرد و انسانیت آن‌ها را در جنسیت‌شان محدود می‌سازد. وضعیت زنان در جامعه افغانی از روابط نابرابر اجتماعی و متمرکز بودن قدرت در اختیار مردان سرمنشأ می‌گیرد. زنان در افغانستان در بیشتر عرصه‌های زندگی مورد نابرابری و تبعیض جنسیتی قرار داشته‌اند؛ به‌خصوص در عرصه‌های صحت، تولید اقتصادی، تعلیم و تربیت و سوادآموزی، مشارکت سیاسی، محرومیت از حقوق، عدم حمایت در برابر خشونت، وضع موجود زنان را آشفته ساخته است. محقق موانع اجرای پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی کشور را مورد تحقیق قرار داده است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی است، جامعه آماری شامل کارکنان وزارت تحصیلات عالی می‌باشد. به‌منظور دستیابی به داده‌های مورد استفاده در تحقیق از پرسش‌نامه استفاده شد و روایی ابزار گردآوری داده‌های تحقیق توسط اساتید متخصص تأیید شده است. پایایی ابزار گردآوری داده‌ها توسط آزمون آلفا کرونباخ، ضریب ۰.۷۹۵ به‌دست آمده است. سؤالات تحقیق از طریق آزمون همبستگی پیرسون و ضریب رگرسیون با استفاده از نرم‌افزار SPSS، با مقدار خطای ۰.۵٪ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و با توجه به نتایج به‌دست آمده به‌نظر می‌رسد که موانع اجرای پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی کشور تا حدودی وجود دارد.

واژگان کلیدی: توانمندسازی، مشارکت، پالیسی، استخدام، جندر.

۱ برگرفته از پایان‌نامه ماستری

۲ ماستری مدیریت دولتی و استاد دانشگاه بین‌المللی المصطفی (ص) - افغانستان

۳ ماستری مدیریت دولتی

### مقدمه

در بسیاری از کشورها تلاش‌ها در زمینه مشارکت زنان، موفقیت‌های چشمگیری را در پی داشته است. از آن جمله می‌توان به کشورهای هم‌چون نروژ، دنمارک و فنلاند اشاره کرد که بیش از ۴۰ درصد مناصب تصمیم‌گیری در اختیار زنان است. متأسفانه در بسیاری از کشورهای جهان سوم این مسأله چندان موثر توجه نیست و تنها تعداد محدودی از زنان در پست‌های مدیریتی و مهم تصمیم‌گیری کشور قرار دارند. در افغانستان علی‌رغم آن‌که راه‌های قانونی برای تصدی اکثر مناصب‌های تصمیم‌گیری برای زنان باز گذاشته شده است، با این وجود با حمایت سازمان ملل در سال ۲۰۱۳ تنها ۱۹ فیصد زنان در سطوح ارشد مدیریتی ارتقا یافته‌اند (گزارش سالانه نتایج اساسی سازمان ملل، ۲۰۱۳، ص ۱۲).

در بازار کار نیز با آنکه زنان نیمی از جمعیت جامعه را تشکیل می‌دهند، اما از لحاظ نوع شغل، مشارکت و میزان درآمد ناشی از کار با شرایط متفاوتی نسبت به مردان مواجه‌اند و به‌طور مساوی از آن‌ها در بازار کار استفاده نمی‌شود و زنان شرایط بحرانی‌تری در بازار کار نسبت به مردان قرار دارند.

رابطه توسعه و جنسیت و همچنین نقش این عامل در بروز و افزایش اشتغال زنان از اهمیت خاصی برخوردار است تا آنجا که مطالعات بسیاری را در دهه‌های اخیر به خود اختصاص داده است. خانم «دایان السون» عقیده دارد که توسعه می‌بایستی با محوریت نیروی انسانی تحقق یابد. به اعتقاد وی سرمایه انسانی در زمینه توسعه بسیار مهم است. وی معتقد است که زنان در بحث توسعه، مورد بی‌توجهی و غفلت در جهان و کشورهای در حال توسعه قرار می‌گیرند. بی‌توجهی به نقش زنان در کشورهای در حال توسعه نه تنها موجب محرومیت جامعه از تلاش‌ها و توانمندی‌های این قشر از نیروهای اجتماعی در فرآیند تحقق توسعه می‌شود، بلکه موجب می‌شود که به دلیل تغییرات اجتماعی به‌وجودآمده، این قشر از جامعه به دلیل فقدان زمینه ایفای نقش مفید، مسیر غیرمناسب و بی‌ثمر را در جامعه طی کنند.

## ۱. ادبیات تحقیق

### مفهوم جندر

وقتی از کلمه جندر نام برده می‌شود مقصود نقش‌ها و مسئولیت‌های افراد جامعه (زنان و مردان، دختران و پسران) در جامعه است. (بارکزی، ۱۳۹۷: ۷۱)

نقشی که از طرف روابط اجتماعی، کلتوری، مذهبی، سیاسی و اقتصادی به افراد جامعه داده می‌شود تعیین‌بخش جندر است. (فرخی، ۱۳۷۶: ۱۴۰)

جندر عبارت است از قواعد و اصولی که از طرف جامعه تهداب‌گذاری شده که وظایف، مسئولیت‌ها و نقش‌های افراد جامعه (زن و مرد) را تعیین می‌کند. عوامل سازنده این ساختار ملیت، مذهب، عمر، رسم و رواج‌ها، کالچر و عنعنا می‌باشد. (شفیعی، ۱۳۸۶: ۱۲۸)

جندر به شیوه عملکرد و طرز تفکر، سلوک، رفتار و ارزش‌های اجتماعی مربوط به زنان و مردان است که توسط اجتماع تعیین می‌شود. (زاهدی، ۱۳۹۵: ۷۹)

جندر یک موضوع اجتماعی بوده و به نقش و مسئولیت‌های زنان و مردان ارتباط می‌گیرد که از نظر اجتماعی تعیین می‌شود؛ یعنی نقش‌ها و روابط جندر فطری و ذاتی نبوده و قابل تغییر است. (راتب بهرامی، ۱۳۹۵: ۲۱۷)

بادر نظر داشت تعاریف فوق سه مفهوم از کلمه جندر ارائه شده است.

۱. نقش و مسئولیت‌های افراد جامعه که از طرف روابط اجتماعی برای افراد جامعه داده می‌شود.

۲. قواعد و اصولی است که از طرف افراد جامعه تهداب‌گذاری شده، وظایف و نقش‌های افراد را تعیین می‌کند.

۳. شیوه عملکرد و طرز تفکر و ارزش‌های اجتماعی مربوطه به زنان و مردان.

در یک تعریف جامع‌تر می‌توان گفت: جندر همان نقش و مسئولیت‌های افراد جامعه است که توسط اصول و قواعد حاکم بر جامعه تعریف شده و برابند شیوه عملکرد و طرز تفکر و ارزش‌های اجتماعی مربوط به مردان و زنان است.

## تحلیل جندر<sup>۱</sup>

تحلیل جندر که نشان‌دهنده طریقه‌های مختلف زندگی روزانه زنان و مردان می‌باشد و بر اساس آن تأثیرات متفاوت انکشاف بالای زنان و مردان مطالعه می‌شود. این تحلیل به ما کمک می‌کند تا معلومات خود را با در نظر داشت جندر درجه‌بندی نموده، ارزش و تقسیم‌کار را در تمام مراحل زندگی زن و مرد دانسته و بر اساس اثرات کار تصامیم و بر نامه‌های خاصی را (برای زنان و مردان) طرح نموده که سبب انکشاف گردد.

### تاریخچه جندر و دورنمای آن:

مفهوم جندر به‌مرور زمان تحول یافته است. با آغاز نهضت‌های زنان جهت دفاع از حقوق زنان شروع شده و همگام با کمپاین‌هایی که در برابر ظلم و به حاشیه راندن زنان در انکشاف می‌شد، ادامه یافته است. این مبارزات که منجر به دفاع از زنان در برابر تبعیض‌ها شده است، چهار دوره ذیل در تاریخ جندر مشاهده می‌شود:

دهه ۱۹۷۰: برابری یک مسأله (موضوع) انکشاف شد. در این دهه تأکید فراوانی در باره شامل ساختن زنان در انکشاف بوده است. پروگرام‌های جداگانه‌ی برای زنان طرح و اجرا شد. این رویکرد را «زنان در توسعه» می‌نامند.

دهه ۱۹۸۰: رویکرد «زن در توسعه» کنار گذاشته شد. استفاده از جندر برای شامل ساختن نظریات و نگرانی‌های هر دو جنس زن و مرد در برنامه‌ها و فعالیت‌های انکشافی شروع شد. دهه ۱۹۹۰: برنامه‌های جندر شروع شد؛ اما اصطلاح جندر به دلیل رویکرد قبلی «زن در توسعه» معادل زنان پنداشته می‌شد. چرا که در آن رویکرد تأکید بیشتر در مورد فعالیت‌های زنان بوده است.

دهه ۲۰۰۰: تأکید بر زن و مرد است و طراحی پالیسی جندر به موضوع و عوامل عدم توازن جنسیتی در انکشاف می‌پردازد و عدالت جنسیتی و نهادینه شدن آن را حمایت و ترویج می‌نماید. (محمدی، ۱۳۹۴: ۷۹)

## پالیسی جندر

پالیسی جندر به منظور مشارکت عادلانه زنان و مردان در تصمیم‌گیری‌ها و امور اجرایی و حمایت از حضور فعال زنان در اداره عالی تفتیش، طرح و ترتیب گردیده است. اهداف این پالیسی را امور زیر تشکیل می‌دهند:

۱. تأمین و ترویج مشارکت عادلانه زنان و مردان در تصمیم‌گیری‌ها و امور اجرایی.
۲. حمایت از حضور زنان در عرصه‌های اداری و اجرایی.
۳. شناسایی نیازمندی‌های ظرفیتی امور جندر و اتخاذ تدابیر لازم در این زمینه.
۴. حل چالش‌ها و مشکلات فراروی حضور زنان.

### توانمندسازی و قدرت‌یابی زنان

توانمندسازی اصطلاحی است برای تعریف هموار کردن راه خود و دیگران برای رسیدن به اهداف؛ اما از نظر فمینیست‌ها توانمندسازی یعنی مشارکت دادن به کسانی که بیرون از حوزه تصمیم‌گیری قرار دارند و سهم دادن آنان در تصمیم‌گیری‌ها؛ بنابراین توانمندسازی زنان فرایندی است که طی آن زنان توانایی شکل و سازمان‌دهی خود را پیدا می‌کند تا بتواند اعتماد به نفس خویش را ارتقاء بخشد. حق انتخاب آزادانه را داشته باشند. اما به نظر تعدادی از صاحب‌نظران فمینیست «قدرت‌یابی» خشونت‌زا است و باعث به‌وجود آمدن خشونت می‌شود و باید راه دیگری را برای تاثیرگذاری انتخاب کنیم و تأکید کنیم که اقتدار یا همان قدرت مشروع بهتر است. مسأله قدرت‌یابی برای زنان از آن‌جا اهمیت پیدا می‌کند که اغلب مسائل سیاسی به‌نوعی جنبه جنسیتی دارد و تأثیر متفاوت بر مردان و زنان دارد. البته در اخیر قرن بیستم زنان به تحصیلات عالی دسترسی پیدا کردند و این خود زمینه توانمندسازی زنان و قدرت بخشیدن به آنان را فراهم کرده است. (محمدی، ۱۳۹۴: ۱۰۲)

پالیسی‌ها بر نقش زن در توسعه تأکید می‌کند که می‌توان آن را در سه نوع کلی مطرح کرد:

۱. نظریات رفاهی، مساوات، فقرزدایی.
۲. نظریه کارآیی.
۳. نظریه توانمندسازی.

- امروزه توانمندسازی به‌عنوان مقبول‌ترین نظریه به‌شمار می‌رود. این نظریه استقلال سیاسی و اقتصادی را دو جزء مهم می‌داند و مشارکت زنان در حیات اجتماعی را توصیه می‌کند.
- توانمندسازی عبارت است از تدارک و تسلط بیشتر بر منابع و کسب منافع؛ برای غلبه بر موانع پیشرفت فعالیت‌های انجام می‌دهند که باعث تسلط آن‌ها در تعیین سرنوشت خود می‌شود. این واژه به مفهوم غلبه بر نابرابری‌های بنیادی است. توانمندسازی زنان به این مفهوم است که او برای انجام برخی کارها توانایی جمعی پیدا می‌کند و این امر به رفع تبعیض میان زنان و مردان منجر می‌شود و یا در مقابله با تبعیض‌های جنسیتی در جامعه مؤثر واقع می‌گردد؛ اما برای توانمندسازی زنان در عرصه‌های مختلف به پنج معیار باید توجه شود. (بهرامی، ۱۳۹۵: ۱۹۹)
۱. رفاه: به‌عنوان اولین معیار، مرحله‌ای است که طی آن مسائل رفاه مادی زنان مانند وضعیت تغذیه و درآمد خانوار در مقایسه با مردان مورد بررسی قرار می‌گیرند. هدف این روش وارد نمودن زنان در انکشاف به حیث مادران بهتر بوده است. در این روش زنان به‌عنوان استفاده‌کننده‌های غیرفعال در انکشاف دیده می‌شوند این روش نقش مولد زنان را به رسمیت می‌شناسد و تلاش می‌کند تا نیازها و ضرورت‌های عملی آنان را با فراهم نمودن کمک‌های غذایی، اقدامات لازم برای حل سوءتغذیه و فراهم‌سازی تسهیلات جلوگیری از بارداری، مرفوع سازند. این روش خاصیت تهدیدطلبی نداشته و بناء هم‌اکنون نیز در جهان از محبوبیت خاص برخوردار است.
  ۲. دسترسی به منابع: یعنی زنان دارای حق برابر با مردان در دسترسی به منابع در حوزه خانواده و در مقیاس بزرگتر در سیستم کشوری می‌باشد.
  ۳. آگاهی: آگاهی متضمن تشخیص نقش‌های جنسی و جنسیتی قابل تغییر در ساختار فرهنگ درست و تا جایی باید پیش رفت که تقسیم‌کار بر حسب جنسیت مطلوب هر دو طرف باشد و نباید سلطه یک جنس بر جنس دیگر تلقی شود.
  ۴. مشارکت: برابری در شرکت به‌معنای مشارکت دادن زنان در پروژه‌های است که آنان در نوعی در آن ذی‌نفع است. به‌طور کلی افزایش حضور زنان در جامعه عامل بالقوه مشارکت و افزایش سطح توانمندسازی زنان است.
  ۵. کنترل: کنترل به مفهوم افزایش مشارکت زنان در حد تصمیم‌گیری است به نحوی که آنان



را به سوی توسعه فزاینده سوق دهد. (بارکزی، ۱۳۹۷: ۱۹۸-۲۰۰)

### مشارکت

مشارکت عبارت است از: «درگیری نظری و احساسی یک شخص در یک گروه که وی را تشویق می‌کند تا به اهداف جمعی گروه کمک نموده و در مسئولیت آن سهیم باشد» (کامران، ۱۳۸۰: ۲۱). مشارکت بر این عقیده بنیادین استوار است که همه افراد حق دارند در مورد اموری که مربوط به خودشان است احساس مسئولیت نمایند، در باره آن فکر کنند، اندیشه خود را بدون ترس بیان کنند و بر تصمیم‌هایی که زندگی آن‌ها اثر می‌گذارد، دخالت داشته باشد. بنیادی‌ترین اندیشه در مشارکت پذیرش اصل برابری مردمان است (شفهی، ۱۳۸۶: ص ۱).

برخی از جنبه‌های مشارکت که بر آن‌ها تأکید شده است، عبارتند از:

۱. برابری مردمان و برخورداری از حقوق شهروندی؛
۲. توزیع قدرت در بین مردم و سهیم کردن آنان در اختیارات و تصمیم‌گیری‌ها؛
۳. اجازه دادن به مردم برای نظارت در اموری که بر سرنوشت آنان تأثیر دارد.
۴. ایجاد فرصت‌های برابر برای پیشرفت همه مردم خصوصاً گروه‌های پایین جامعه (شفهی، ۱۳۸۶، ص ۱).

### سطوح مشارکت

۱. مشارکت در تصمیم‌گیری: انجمن‌ها، شوراها و...
۲. مشارکت در تصمیم‌سازی: نظام پیشنهادات و نقد اجتماعی و...
۳. مشارکت در اجرا: نهادهای محلی، صنفی و...
۴. مشارکت در نظارت: مراقبت رسمی و غیررسمی و... (حافظی، ۱۳۹۱، ص ۱).

### تعریف مشارکت

مدیریت مشارکتی را باید یکی از رویکردهای نسبتاً جدید مدیریتی دانست که با به رسمیت شناختن اهمیت نیروی انسانی تلاش می‌کند راهکارهایی را برای حضور فعالانه کلیه افراد در سازمان بیابد. این رویکرد که هم مبتنی بر مبانی نظری محکمی است و هم از روش‌های

اجرائی قابل استفاده‌ای بهره می‌برد، در سال‌های اخیر در بسیاری از سازمان‌های تولیدی، خدماتی و اداری به کار گرفته شده و با پیامدهای مطلوب مادی و معنوی همراه بوده است. مهم‌ترین پایه توجه به مدیریت مشارکتی، مفهوم سرمایه انسانی و توسعه کیفی منابع انسانی است. این نظام بر پایه عمیق‌ترین نیازهای فطری، طبیعی و عاطفی انسان قرار دارد. هر انسانی از تفکر و حل مسائل لذت می‌برد. لذا انسان با هر توانمندی، در هر رده سازمانی و با هر نظام فرهنگی لازم است به اندیشیدن و تفکر تشویق شود. بدیهی است که در آموزش و پرورش به دلیل نقش کلیدی سرمایه‌ی انسانی، این مفهوم از جایگاه بس مهم‌تری برخوردار باشد. متأسفانه در جامعه ما پاسخ مناسبی به مشارکت همه جانبه داده نشده است و با وجود این که تجارب ارزشمندی را از پیدایش تفکر نظام مشارکت در بسیاری از کشورها می‌توان ردگیری کرد، اما در جامعه ما هنوز فاصله زیادی با اجرای مبتنی بر اصول علمی و همه جانبه آن به چشم می‌خورد که این نکته خود ضرورت تفکر جدی در فلسفه این نظام و تلاش پیگیر در بست سازی و اعمال موفق آن را اجتناب‌ناپذیر ساخته است.

چون امروزه در جهان کسی را نمی‌توان یافت که فقط با توجه به امکانات فردی خود کار مهمی را انجام داده باشد. پس لازم است برای رسیدن به موفقیت در زمینه‌های گوناگون، هم سیاست‌های عمومی مدبرانه و عاقلانه در پیش گرفته و هم به گسترش سازمان‌های اجتماعی مبتنی بر مشارکت مردم پردازیم.

به‌طورکلی، مشارکت و برنامه‌ریزی برای رفع تدریجی موانع و محدودیت‌ها با شناخت دقیق مسائل زنان در ابعاد منطقه‌ای و ملی می‌تواند در رشد و توسعه مشارکت زنان تأثیر بسزایی داشته باشد (کریمی، ۱۳۹۳، ص ۵).

### استخدام

استخدام در لغت به معنای «به خدمت گرفتن» و در اصطلاح علم بدیع آن است که از یک لفظ دو معنی مختلف آن را در سخن به کار گیرند، به گونه‌ای که اگر هر یک از آن دو معنی را در سخن اعتبار نکنند، در معنی آن خللی پدید آید. در علم مدیریت استخدام قراردادی است که بین کارمند و کارفرما بسته می‌شود و می‌تواند شامل چارچوب شفاهی و یا کتبی برای ارائه خدمات و کنترل و نظارت بر انجام کار بین کارمند و کارفرما باشد. این قرارداد معمولاً با تضمین سود

از جانب کارمند برای کارفرما همراه با تعیین دستمزد می‌باشد.

استخدام عبارت از سپردن تعهد و پذیرش کلیه و خط و مشی‌های سازمانی از طرف یک فرد و دادن تأمین در قبال اعمال آن تعهدها از طرف یک سازمان است. بنابراین اگر بخواهیم جریان استخدام به‌طور کامل عملی گردد می‌بایستی هم کارفرما و هم کارگر از دو پدیده تعهد و تأمین پیروی کنند تا آنکه بتواند رابطه استخدامی را به وجود آورند. (ولایت نیرو، ۱۳۹۸: ۹۵)

اکثر کشورهای جهان برای استخدام افراد در سازمان‌های صنعتی و اجتماعی خود جماعات کارآمد فراوانی را در اختیار دارند. لیکن هیچ کشوری نیست که در حد مطلوب از نیروی انسانی منظم و مرتبی برخوردار باشد؛ ولی می‌تواند شیوه‌های مدیریت علمی استخدامی را در حد امکان برای استخدام و انتصاب افراد آماده به کار، به کار بندند و جامعه پر تحرک و پرتوان به بار آورند. اولین مرحله برای ایجاد کارآمدی یک سازمان پرتوان و خودکفا مرحله استخدام است. (بهرامی، ۱۳۹۵: ۲۱۴)

وظیفه مدیریتی استخدام شامل تهیه لیست افراد جدید، انتخاب، تعیین شغل، ارزیابی، پرورش و آموزش افراد برای اشغال پست‌های مربوط در ساختار سازمانی می‌باشد. بنابراین استخدام با سازمان‌دهی که تعیین عامدانه ساختارهای نقش‌ها و پست‌هاست رابطه نزدیکی دارد. بسیاری از نویسندگان مدیریت به همین جهت استخدام را به‌عنوان مرحله‌ای از سازمان‌دهی مورد بحث قرار می‌دهند. (ولایت نیرو، ۱۳۹۸: ۹۸)

### جذب مردم برای به استخدام درآمدن در سازمان

چرا مردم به طرف یک سازمان کشیده می‌شوند؟ و چگونه سازمان آن‌ها را جذب می‌کند؟ خود مبحثی است مفصل. ولی مهم‌ترین عاملی که نیروی کار آزموده را به سوی سازمان‌های اجتماعی می‌کشاند، همانا تأمین مادی و در بعضی مواقع کسب پرستیژ اجتماعی است. کلیه افراد انسانی می‌دانند که از پیوستن به سازمان‌های اجتماعی حقوق و مزایای کافی برای خود به دست می‌آورند و آینده مرفه برای خود و اعضای خانواده‌شان فراهم می‌سازند.

امروزه کلیه افراد آماده به کار و یا حتی شاغل، برای به استخدام درآمدن در سازمان‌های مختلف به میزان حقوق و دستمزد خود با توجه به سطح هزینه‌های زندگی توجه کامل دارند و عده بسیار قلیلی حاضرند بدون مزد در یک سازمان رسمی خدمتی انجام دهند. به‌هر حال

نیازهای افراد انسانی است که آن‌ها را به سازمان‌های اجتماعی مجذوب می‌کند، ولی در این میان مهم‌ترین هدفی که مدیریت منابع انسانی دارد مبین آن است که شایسته‌ترین و خودکفاترین افراد را به‌سوی سازمان جلب و جذب نماید، تا سازمانی کارا و پردرآمد داشته باشد. مطابق احصاییه ملل متحد، در افغانستان ده‌ونیم میلیون انسان واجد کار وجود دارد که با تأسف، هنوز شرایط کار برای این گروه عظیم آماده نیست و سالانه ده‌ها هزار کارگر، برای فروش نیروی کارشان، از کشور خارج می‌شوند. در افغانستان قشر زن، نه تنها از بیکاری و فقر مزمن رنج می‌برد که تبعیض در ساحه کار، شکل ساختاری خود را دارد. حکومت، در جهت یافتن کار و کاهش فقر، مکلفیت‌های قانونی دارد و اتحادیه‌های صنفی و انجمن‌های کارگری زنان و مردان، از عواملی اند که دولت‌ها را مکلف می‌سازند تا در آماده ساختن امکانات کار و فقرزدایی، گام‌های جدی بردارد (بارکزی، ۱۳۹۷: ۱۳۷).

### موانع اجرای پالیسی جندر

#### موانع فردی یا شخصی

نداشتن آگاهی‌های سیاسی مردم خصوصاً زنان، نداشتن خودباوری و عدم اعتماد به نفس زنان در خود یکی از موانع جدی در این زمینه است. به‌طور مثال، در یک نظرسنجی ۸۷ فیصد که مردان پاسخ دادند و اظهار داشتند که زنان برای رأی دادن باید از شوهران‌شان اجازه بگیرند و ۱۸ فیصد مردان اجازه رأی دادن را به همسرشان ندادند.

درارتباط با موانع فردی یا شخصی و مشکلات آن، برخی از خود فرد ناشی می‌شود و برخی مربوط به عوامل اجتماعی است، بورینگ، معتقد است که پیشرفت دانش کار ذهن‌های افراد است ولی هر ذهن خلاق که در پیشرفت علم سهمی دارد با محدودیت روبرو است، برخی از این محدودیت‌ها شامل ترس از شکست، دلسرد شدن، خرافات، پیروی افراطی از دیگران، تفکرات منفی و عدم انعطاف‌پذیری است.

دراین بخش عوامل و موانع را می‌توان به دودسته کلی فردی (درونی) و محیطی (بیرونی) تقسیم کرد. منظور از موانع درونی عواملی است که به ویژگی‌های شخصی فرد مربوط می‌شود و موانع محیطی به موقعیت‌هایی که فرد در رابطه با دیگران دارد.

عوامل و موانع فردی و شخصی شامل عدم تجربه کافی، نداشتن انگیزه، انعطاف نداشتن،

انگیزه بیرونی به جای انگیزه درونی و عدم مهارت اجتماعی خواهد بود.

بنابراین اگر بخواهیم موانع را در این بخش به‌طور عمیق‌تر و جزئی‌تر بررسی نماییم، بهتر است موانع را به دودسته موانع فردی و بیرونی تقسیم نموده و عوامل هرکدام را مطالعه نمود.

### موانع فردی

الف) عادت: اگر در حل مسائل روشی را انتخاب نماید که فقط در یک چهارچوب خاصی قرار گیرد و همیشه بخواهید طبق آن الگو مشکلات را حل نماید، به آن عادت کرده و بدون تفکر و تعمق به حل مسائل می‌پردازید، بنابراین مانع ایجاد می‌گردد.

ب) ترس از عدم موفقیت: با توجه به این که نتایج به‌دست آمده از اعمال انسان‌ها اگر با موفقیت روبه‌رو گردد مورد تشویق قرار می‌گیرد و در غیراین صورت با تنبیه و توبیخ روبه‌رو می‌گردد، بنابراین ترس از عدم موفقیت مانع است.

ج) عدم انعطاف‌پذیری: یکی از موانع دیگر این است که افراد در قالب و چهارچوب مشخصی فکر و عمل می‌کنند و به جهات مختلف توجه ندارند که این مسأله باعث محدودیت می‌گردد.

د) عدم اعتماد به نفس: در برخی مواقع افراد حتی از توانایی و استعداد بالایی برخوردارند. ولی جرئت، شهامت و اعتماد به خود را ندارند و فکر می‌کنند که نظر آن‌ها اشتباه است و حتی از بیان آن خودداری می‌کنند که این نگرش باعث می‌گردد خود را باور نداشته و احساس خودکم‌بینی، حقارت، کمرویی، و خصوصیات شخصیتی منفی پیدا کنند و عدم اعتماد به خویشتن مانع است. (غفاری، ۱۳۹۷، ص ۲-۶).

### موانع سازمانی

موانع سازمانی اجرای پالیسی‌های جندر در ابعاد مدیریت، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و آموزش قابل بررسی و تأمل است؛ زیرا چنانچه این ابعاد با اهداف و رسالتی که سازمان‌ها دارند هماهنگ نباشد، سازمان خود مانعی در راه اجرای پالیسی‌های جندر خواهد بود. موانع سازمانی اجرای پالیسی‌های جندر به قرار ذیل است.

الف) مدیریت: در این زمینه می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱. شیوه‌های رهبری.

۲. به‌کارگیری شیوه‌ها و یاروش‌های تشویق و تنبیه نادرست.
  ۳. نگرش منفی نسبت به توان زیر دستان.
  ۴. عدم تحمل انتقاد.
  ۵. عدم تحمل شکست.
  ۶. ضرر و زیان محسوب نمودن هزینه‌های ناشی از اجرای پالیسی‌های جندر.
- ب) ساختار سازمانی: در این حوزه موارد زیر می‌توانند به‌عنوان مانع اجرای پالیسی جندر مطرح شوند:
۱. ارتباطات محدود سازمانی.
  ۲. پیروی از طبقه‌بندی مشاغل و شرح شغل.
  ۳. ارزیابی نادرست عملکرد.
  ۴. ساختار مکانیکی و انعطاف‌ناپذیر.
- ج) فرهنگ سازمانی: به‌عنوان بستر و زمینه اصلی سازمان، نقش بسیار مهمی در بروز اجرای پالیسی‌های جندر برعهده دارد. برخی از این موانع که در ذیل می‌توانند مطرح شوند عبارتند از:
۱. عدم احساس مسؤلیت اجتماعی.
  ۲. تلاش در جهت حفظ وضع موجود.
  ۳. عدم وجود فضای حمایت از اجرای پالیسی‌های جندر.
  ۴. تأکید بر اهداف سازمانی بدون توجه به کارکنان.
- د) آموزش: نیروی انسانی مقوله‌ای مهم و تعیین‌کننده در اثربخشی و کارایی سازمان‌ها است و در این زمینه می‌توان به موارد زیر که به‌عنوان مانع اجرای پالیسی‌های جندر عمل می‌کنند اشاره کرد:
۱. ضعیف بودن آموزش پایه‌ای.
  ۲. عدم آموزش مستمر در زمینه مسائل کاری و یاد در صورت وجود، عدم اجرای پالیسی‌های آن. (غفاری، ۱۳۹۷، ص ۸-۱۳).
- موانع محتوایی: موانع محتوایی می‌تواند موارد ذیل را دربرگیرد. عدم دقت در تحلیل، عدم دقت در تدوین، عدم قابلیت اجرا، عدم سازگاری، تضاد درونی استراتژی‌ها.

محتوا در لغت اصل مطلب را می‌گویند و در اصطلاح عبارت است از یک تحلیل نظام‌دار از متن. متون، شامل هر نوع نوشته‌ای است از قبیل کتاب، مجلات، نامه‌ها، صورت جلسات، نوشته‌های برنامه‌های تلویزیونی، رونوشت مصاحبه و نوشته‌های میدانی.

معایب تحلیل محتوا: با همه مزایا و فوایدی که برای تحلیل محتوا وجود دارد هر روش تحلیل داده‌های اجتماعی معایی نیز دارد. بنابراین تحلیل محتوا از این قاعده مستثنی نیست. از جمله معایب تحلیل محتوا عبارت‌اند از:

۱. در تحلیل محتوا برخی از روش‌ها مانند تحلیل ارزیابی، بسیار سنگین و دشوار و نیاز به کار و فعالیت زیادی دارند. باید زمان لازم برای اجرای آن‌ها را در نظر گرفت و در سازگاری آن با تحقیق تلاش لازم را نمود.

۲. کاربرد تحلیل محتوا هر چند دامنه وسیعی را در بردارد، ولی در هر مورد وضع کار تفاوت می‌کند. باید از روش خاص بهره برد. از این رو محقق به محدودیت در کار بر روش‌ها برخورد می‌کند.

۳. محدودیت دیگر تحلیل محتوا فقدان برخی پیام‌های است که با موضوع تحقیق در ارتباط می‌باشد. مثلاً، بسیاری از شخصیت‌ها بسیار اندک در رسانه‌های جمعی پوشش داده می‌شوند. لذا دسترسی به آن‌ها دشوار می‌باشد.

معایب در تدوین: یکی از معایب در تحلیل محتوا عدم دقت در تدوین محتوا است؛ بدین معنا که در هنگام فراهم کردن و یا تألیف کردن محتوا افرادی کار می‌کنند که تخصص کافی را در مورد موضوع مد نظر نداشته بنابراین چیزهای را در محتوا فراهم می‌کند که مانع اجرای آن در تطبیق می‌شود.

عدم سازگاری محتوا: عدم سازگاری در محتوا بدین معنا است که محتوای موجود در پاراگراف‌ها با هم سازگاری و هم‌خوانی نداشته حتی بعضی از پاراگراف‌ها ممکن است همدیگر را نقص نمایند. بنابراین، عدم سازگاری مانع را برای اجرای آن در هر شرایط تنگ می‌سازد. تضاد درونی استراتژی‌ها: این گزینه تبیین‌کننده این است که اگر استراتژی‌ها در محتوا با هم تضاد داشته باشند یعنی برخلاف همدیگر در جریان باشند یک مانع بسیار بزرگ در برابر اجرای پالیسی‌های موجود سازمان می‌شود.

عدم قابلیت اجرا: این مانع چنین بیان می‌کند که هرگاه عدم سازگاری در محتوا وجود داشته باشد یا دقت در تدوین محتوا صورت نگرفته باشد یا تحلیل درست در محتوا صورت نگیرد و یا در نهایت تضاد در درون استراتژی‌ها وجود داشته باشد، این جاست که محتوا قابلیت‌های اجرایی آن کم شده یا به کلی از بین می‌رود. (غفاری، ۱۳۹۷، ص ۱۳-۱۸).

### موانع ابزاری:

موانع ابزاری می‌تواند موارد ذیل را شامل شود: پول، تجهیزات، تکنالوژی، ماشین آلات. الف) پول: طوری که می‌دانید هرکاری نیازمند بودجه است. زیرا در نبود بودجه (پول) تمام کارها راکت می‌ماند. همچنین اجرای پالیسی‌های جندر نیز نیازمند پول می‌باشد؛ یعنی در نبود پول اجرای پالیسی‌های جندر ممکن نخواهد بود؛ بنابراین عدم پول می‌تواند مانع برای اجرای پالیسی‌های جندر باشد.

ب تجهیزات: یکی از مواردی که می‌تواند به حیث ابزار برای اجرای پالیسی‌های جندر باشد تجهیزات نهاد مربوطه می‌باشد و بنابراین، در صورت عدم تجهیزات اجرای پالیسی‌های جندر ممکن نخواهد بود. پس عدم تجهیزات یکی از موانع ابزاری برای اجرای پالیسی‌های جندر است.

ج) تکنالوژی: یکی از مشکلات کلان کشور، فقدان تکنالوژی است. این مانع در کشور ما آن چنان زیاد است که شاید نتوان آینده درخشانی را به راحتی پیش‌بینی نمود. در زمینه توسعه کشور اگر خود را با کشورهای دیگر مقایسه کنیم، به راحتی درمی‌یابیم که از لحاظ علمی از کشورهای جهان سوم نیز به سرعت در حال عقب افتادن هستیم. (غفاری، ۱۳۹۷، ص ۱۸-۲۲).

### ۲. مدل مفهومی تحقیق

این قسمت شامل سه بخش است که بخش اول آن جندر و موارد مربوط به جندر و بخش دوم آن پالیسی‌های جندر و بخش سوم آن مربوط موانع جندر است که در این مدل به چگونگی ارتباط موانع جندر با پالیسی‌های جندر می‌پردازیم.

ارتباط موانع فردی، سازمانی، محتوایی و ابزاری جندر با پالیسی‌های جندر:



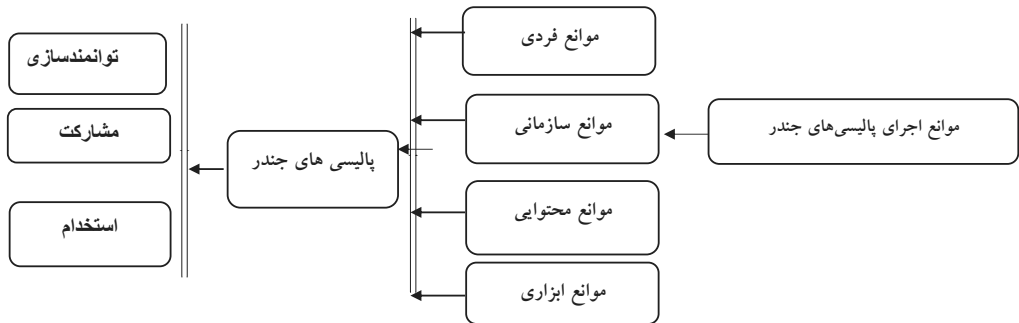
موانع فردی جندر را می‌توان به قرار ذیل برشمرد: باورهای شخصی، ارزش‌های فردی، عدم انعطاف‌پذیری، ترس از عدم موفقیت، و همچنین پالیسی‌های جندر را که هم در افغانستان و هم در کشورهای دیگر قابل قبول و مورد استفاده است عبارتند از: توانمندسازی، مشارکت و استخدام.

موانع فردی جندر در ارتباط به توانمندسازی می‌تواند موارد ذیل را تحت تأثیر قرار دهند: پروگرام‌های ارتقای ظرفیت زنان، خودکفایی اقتصادی زنان، افزایش میزان آگاهی زنان و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری‌های سیاسی، توانمندسازی زنان در کارائی سازمان و تسهیلات کاری‌شان، نقش زنان در روند بهبود حکومت‌داری خوب، پالیسی‌ها برای رشد و انکشاف زنان، نقش زنان در تدوین پالیسی‌ها.

موانع سازمانی جندر در ارتباط به مشارکت می‌تواند موارد ذیل را تحت تأثیر قرار دهند: مشارکت زنان در تصمیم‌گیری‌ها باعث می‌شود که از حالت انفعال خارج شده و به حالت فعال اجتماعی ظاهر شوند، زنان قدرت برنامه‌ریزی در حوزه کاری خود را پیدا می‌کنند، زنان امورات اداری را مورد ارزیابی قرار می‌دهند، طرح‌های جدید توسط زنان ارائه می‌گردد، زنان در جلسات به‌راحتی رأی و نظر خویش را ارائه می‌نمایند، زنان در خلق راه‌های جدید برای انجام فعالیت‌های اداری خویش آزاد می‌باشند و زنان در امور اجرایی سهیم می‌باشند.

موانع محتوایی جندر در ارتباط به استخدام می‌تواند موارد ذیل را تحت تأثیر قرار دهند: زنان و مردان به‌طور مساویانه از امتیازات مادی و معنوی برخوردارند، سیستم استخدامی عادلانه بین زنان و مردان وجود می‌داشته باشد، کارکردهای زنان و مردان در ادارات دولتی بر اساس لایحه وظایف می‌باشد، استخدام زنان سیر صعودی پیدا می‌کند و بست‌هایی مجزا برای زنان در نظر گرفته می‌شود، این ارتباطات را می‌توان در نمودارها به شکل ذیل ارائه کرد.

شکل (۱-۲): مدل مفهومی تحقیق



موانع اجرای پالیسی‌های جندر شامل موانع فردی، سازمانی، محتوایی و ابزاری می‌باشد (غفاری، ۱۳۹۷، ص ۲-۲۶) و پالیسی‌های جندر شامل (توانمندسازی، مشارکت و استخدام) است (بهرامی، ۱۳۹۵: ۱۹۹ ص ۲۶-۷۲) در این تحقیق می‌خواهیم موانع اجرای پالیسی‌های جندر را بررسی کنیم که آیا این موانع وجود دارند یا خیر و اگر وجود دارند تا چه اندازه تأثیر دارند.

### ۳. روش تحقیق

روش تحقیق یک فرایند نظام‌مند و هدف‌دار برای پاسخ به سؤالات تحقیق است. در تحقیق پس از موضوع و نوشتن اهداف، فرضیه‌ها، متغیرها و... محقق باید راه و روش برای رسیدن به هدف و پاسخ دادن به سؤالات یا فرضیه‌های تحقیق را انتخاب کند. در واقع باید محقق انتخاب کند که چگونه می‌خواهد اطلاعاتش را جمع‌آوری کند، اگر کار به خوبی و درستی انجام نگیرد، نتیجه و اعتبار تحقیق زیر سؤال خواهد رفت (خلیلی شورینی، ۱۳۹۲، ص ۶۴).

### جامعه آماری

جامعه آماری عبارت است از محیطی که اجزای آن حداقل دارای یک خصوصیت مشترک باشند. به نظر اغلب محققان، جامعه عبارت است از همه اعضای واقعی یا فرضی که یافته‌های تحقیق به آن‌ها تعمیم می‌یابد. در تعریف دیگر جامعه به کل گروه افراد، رویدادها و پدیده‌های مورد علاقه محقق که قصد بررسی آن‌ها را دارد، اشاره دارد (خلیلی شورینی، ۱۳۹۲، ص ۶۷).

جامعه آماری این تحقیق کارمندان وزارت تحصیلات عالی است. این تحقیق در میان کارمندان وزارت تحصیلات عالی به تعداد ۷۰۰ نفر که به صورت برحالی مشغول ایفای وظیفه‌اند انجام گرفته است.

### حجم نمونه و روش نمونه‌گیری

نمونه عبارت از حجم و یا تعداد معینی از جامعه مورد نظر می‌باشد که به تعداد محدود انتخاب شده باشد. در این تحقیق با استفاده از جدول مورگان از تعداد ۷۰۰ نفر کارمندان وزارت تحصیلات عالی به تعداد ۱۵۲ نفر با استفاده از جدول نمونه‌گیری تصادفی (قرعه کشی) به‌عنوان نمونه انتخاب شده‌اند.

### ابزار گردآوری اطلاعات

با توجه به هدف تحقیق و ماهیت آن مناسب‌ترین روش برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز تکمیل پرسش‌نامه بود و در تحقیق حاضر برای سنجش از پرسش‌نامه‌ای استفاده شد که به معرفی آن می‌پردازیم. در این پژوهش از پرسش‌نامه‌ای دارای ۱۸ سؤال (طیف لیکرت) استفاده شده است.

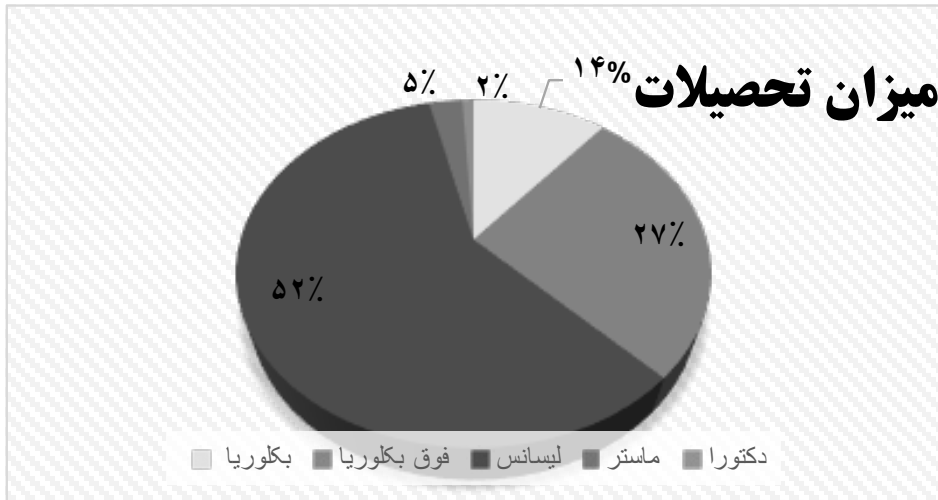
### روش تجزیه و تحلیل آماری

در پژوهش‌های آماری پس از گردآوری داده‌ها لازم است که بر روی داده‌ها تجزیه و تحلیل‌هایی انجام پذیرد تا داده‌های کمی گردآوری شده تبدیل به داده‌های معنادار شوند و بتوانیم بر اساس آن‌ها بگوییم فرضیه‌های پژوهش ما تأیید شده یا رد می‌شود. این پژوهش با توجه به فرضیه‌های پژوهش از آمار توصیفی در قالب جداول و نمودارها و همچنین با تعیین درصدی و فراوانی استفاده شده است و داده‌ها توسط روش‌های احصائیه توصیفی با بهره‌گیری از نرم‌افزار Excel و SPSS مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

### ۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها

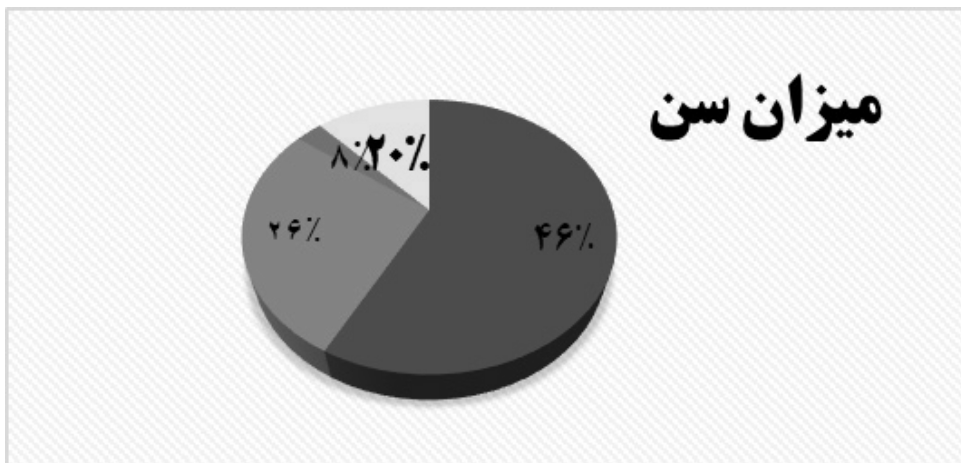
با توجه به نمودار ذیل می‌توان چنین بیان کرد که ۲ درصد از افراد نمونه آماری دارای مدارک دوکتورا، ۵ درصد دارای مدرک ماستری، ۵۲ درصد دارای مدرک لیسانس، ۲۷ درصد دارای مدرک فوق بکلوریا و ۱۴ درصد دیگر دارای مدرک بکلوریا بوده‌اند.

## تحصیلات پاسخ‌دهندگان:

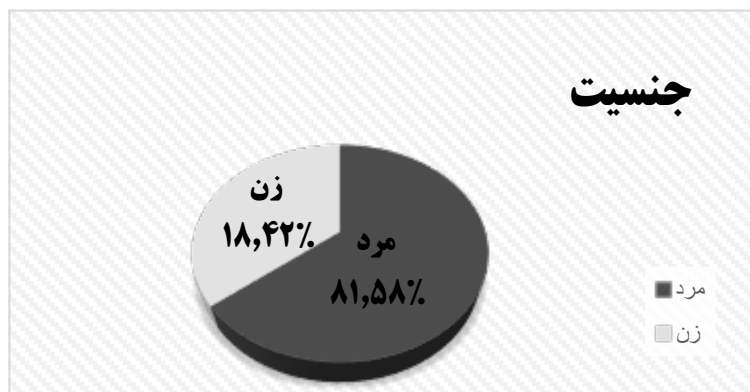


## سن پاسخ‌دهندگان:

با در نظر داشت نمودار ذیل می‌توان چنین بیان کرد که ۸ درصد از افراد بین سنین ۴۶-۶۵، ۲۶ درصد از افراد بین سنین ۳۶-۴۵، ۴۶ درصد از افراد بین سنین ۲۶-۳۵ و ۲۰ درصد از افراد بین سنین ۱۸-۲۵ سال بوده‌اند.



## جنسیت پاسخ دهندگان:



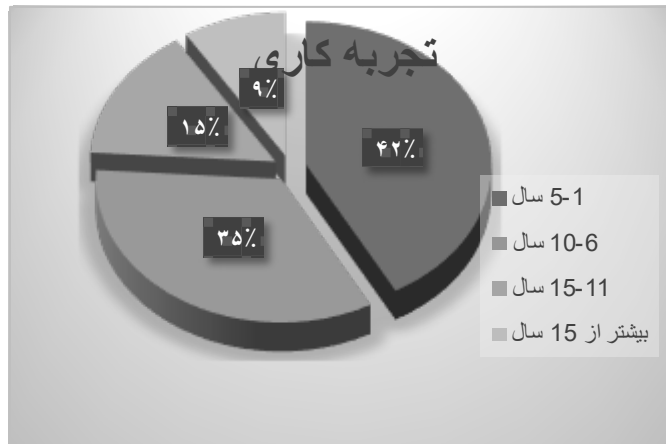
با در نظر داشت نمودار ذیل ۸۱.۵۸ درصد از پاسخ دهندگان مرد و ۱۸.۴۲ درصد دیگر از پاسخ دهندگان زن بوده اند.

## حالت مدنی پاسخ دهندگان:

نمودار ذیل نشان می دهد که ۴۶.۰۵ درصد از افراد مجرد و ۵۳.۹۵ درصد دیگر متأهل بوده اند.



## تجربه‌کاری پاسخ‌دهندگان:



با توجه به نمودار ذیل می‌توان چنین بیان کرد که ۹ درصد از افراد بیشتر از پانزده سال، ۱۵ درصد از افراد به میزان ۱۱-۱۵ سال، ۳۵ درصد از افراد به اندازه ۶-۱۰ سال و ۴۱ درصد از پاسخ‌دهندگان به اندازه ۱-۵ سال تجربه کاری داشته‌اند.

## پاسخ به سؤالات تحقیق:

سؤال اول: موانع فردی بر اجرای پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی چیست؟

جدول مشخصه‌های موانع فردی قرارذیل است:

اوسط مشخصه‌ها	مشخصه‌های موانع فردی
۲.۶	۱. باورهای شخصی مانع برای اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲.۸	۲. ارزش‌های فردی مانع برای اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲.۱	۳. عدم انعطاف‌پذیری مانع برای اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲.۵	۴. ترس از عدم موفقیت مانع اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲.۹	۵. آداب و رسوم حاکم بر جامعه مانع اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲.۵۸	مجموعه اوسط مشخصه‌های موانع فردی

جدول فوق بیان می‌کند که اوسط باورهای شخصی ۲.۶ اوسط ارزش‌های فردی ۲.۸ اوسط عدم انعطاف‌پذیری ۲.۱ اوسط ترس از عدم موفقیت ۲.۵ اوسط آداب و رسوم حاکم بر جامعه ۲.۹ است. بنابراین، افراد بر این باوراند که موانع فردی پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی وجود دارد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده اوسط مجموع شاخص‌ها (۲.۵۸) است؛ بنابراین، جدول فوق نشان می‌دهد که از میان شاخص‌های مربوط به موانع فردی، شاخص عدم انعطاف‌پذیری پایین‌ترین و شاخص آداب و رسوم حاکم بر جامعه بیشترین اوسط را دارا است؛ پس می‌توان گفت که موانع فردی پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی به‌طور اوسط وجود دارد.

**سؤال دوم:** موانع سازمانی برای اجرای پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی چیست؟

جدول مشخصه‌های موانع سازمانی قرارذیل است:

اوسط مشخصه‌ها	مشخصه‌های موانع سازمانی
۲.۸	۱. نگرش منفی نسبت به توان زیردستان مانع اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲.۱	۲. پیروی از طبقه‌بندی مشاغل و شرح شغل مانع اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲.۶	۳. عدم وجود فضای حمایت از اجرای پالیسی‌های جندر مانع اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲	۴. عدم آموزش مانع برای اجرای پالیسی جندر است.
۲.۹	۵. تلاش در جهت حفظ وضع موجود مانع اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲.۴۸	مجموعه اوسط مشخصه‌های موانع سازمانی

جدول فوق بیان می‌کند که اوسط نگرش منفی نسبت به توان زیردستان ۲.۸، اوسط پیروی از طبقه‌بندی مشاغل و شرح شغل ۲.۱، اوسط عدم وجود فضای حمایت از اجرای پالیسی‌های جندر ۲.۶، اوسط عدم آموزش ۲، اوسط تلاش در جهت حفظ وضع موجود ۲.۹، است؛ بنابراین افراد بر این باوراند که موانع سازمانی پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی اجرا می‌گردد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده اوسط مجموع شاخص‌ها (۲.۴۸) است؛ بنابراین، جدول فوق نشان

می‌دهد که از میان شاخص‌های مربوط به موانع سازمانی شاخص عدم آموزش پایین‌ترین و شاخص تلاش در جهت حفظ وضع موجود بیشترین اوسط را دارا است؛ پس می‌توان گفت که موانع سازمانی پالیسی‌های جندر در ادارت دولتی تقریباً به‌طور اوسط وجود دارد.

**سؤال سوم:** موانع محتوایی برای اجرای پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی چیست؟

جدول مشخصه‌های موانع محتوایی قرارذیل است:

اوسط مشخصه‌ها	مشخصه‌های موانع محتوایی
۳.۲	۱. عدم دقت در تحلیل محتوا مانع برای اجرای پالیسی‌های جندر است.
۳.۱	۲. عدم دقت در تدوین محتوا مانع برای اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲.۶	۳. در استراتژی‌های محتوا، تضاد درونی مانع اجرای پالیسی‌های جندر است.
۳.۵	۴. محتواهای تدوین‌شده قابلیت اجرا را در اجرای پالیسی‌های جندر ندارد.
۳.۱	مجموعه اوسط مشخصه‌های موانع محتوایی

جدول فوق بیان می‌کند که اوسط عدم دقت در تحلیل محتوا ۳.۲، اوسط عدم دقت در تدوین محتوا ۳.۱، اوسط در استراتژی‌های محتوا، تضاد درونی ۲.۶، اوسط محتواهای تدوین‌شده قابلیت اجرا را در اجرای پالیسی‌های جندر ندارد ۳.۵، است. بنابراین افراد بر این باورند که موانع محتوایی پالیسی‌های جندر در ادارت دولتی اجرا می‌گردد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده اوسط مجموع شاخص‌ها (۳.۱) است؛ بنابراین، جدول فوق نشان می‌دهد که از میان شاخص‌های مربوط به موانع محتوایی شاخص در استراتژی‌های محتوا، تضاد درونی پایین‌ترین و شاخص محتواهای تدوین‌شده قابلیت اجرا را در اجرای پالیسی‌های جندر ندارد، بیشترین اوسط را دارا است. پس می‌توان گفت که موانع محتوایی پالیسی‌های جندر در ادارت دولتی تقریباً زیاد وجود دارد.



### سؤال چهارم: موانع ابزاری برای اجرای پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی چیست؟

جدول مشخصه‌های موانع ابزاری قرار ذیل اند:

اوسط مشخصه‌ها	مشخصه‌های موانع ابزاری
۲	۱. عدم منابع مالی، مانع برای اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲.۵	۲. عدم تجهیزات، مانع برای اجرای پالیسی‌های جندر است.
۱.۸	۳. عدم تکنالوژی، مانع برای اجرای پالیسی‌های جندر است.
۱.۹	۴. عدم ماشین آلات، مانع برای اجرای پالیسی‌های جندر است.
۲.۰۵	مجموعه اوسط مشخصه‌های موانع ابزاری

جدول فوق بیان می‌کند که اوسط عدم منابع مالی ۲، اوسط عدم تجهیزات ۲.۵، اوسط عدم تکنالوژی ۱.۸، اوسط عدم ماشین آلات ۱.۹، است. بنابراین، افراد بر این باوراند که موانع ابزاری پالیسی‌های جندر در ادارت دولتی اجرا می‌گردد. با توجه به نتایج به دست آمده اوسط مجموع شاخص‌ها (۲.۰۵) است؛ بنابراین، جدول فوق نشان می‌دهد که از میان شاخص‌های مربوط به موانع ابزاری شاخص عدم تکنالوژی پایین‌ترین و شاخص عدم تجهیزات بیشترین اوسط را دارا است. پس می‌توان گفت که موانع ابزاری پالیسی‌های جندر در ادارت دولتی کم وجود دارد.

**سؤال پنجم:** موانع اجرای پالیسی‌های جندر (فردی، سازمانی، محتوایی و ابزاری) در ادارات دولتی چیست؟

با توجه به جدول؛ موانع محتوایی تقریباً زیاد، موانع فردی متوسط، موانع سازمانی تقریباً متوسط، و موانع ابزاری کم است.

جدول موانع اجرای پالیسی‌های جندر به قرار ذیل اند:

اوسط مجموعه	موانع اجرای پالیسی‌های جندر	
۳.۱	تقریباً زیاد	موانع محتوایی
۲.۵۸	متوسط	موانع فردی
۲.۴۸	تقریباً متوسط	موانع سازمانی
۲.۰۵	کم	موانع ابزاری

جدول فوق با توجه به اوسط چهار مؤلفه به دست آمده، نشان می‌دهد که موانع محتوایی در ادارات نسبت به موانع فردی بیشتر و موانع فردی نسبت به موانع سازمانی بیشتر و موانع سازمانی نسبت به موانع ابزاری بیشتر اجرا گردیده است.

### ۵. نتیجه‌گیری بر مبنای فرضیه‌های فرعی

در زیر چهار فرضیه فرعی تحقیق و یک فرضیه اصلی با توجه به تجزیه و تحلیل آمارهای به دست آمده، پاسخ داده می‌شود:

#### نتیجه‌گیری مبتنی بر فرضیه فرعی اول:

ارزش‌ها و باورهای افراد از موانع اجرای پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی است. باورهای شخصی، ارزش‌های فردی، عدم انعطاف‌پذیری، ترس از عدم موفقیت، آداب و رسوم حاکم بر جامعه از جمله موانع فردی اجرای پالیسی‌های جندر است که اوسط مجموع شاخص‌های فردی (۲.۵۸) است؛ بنابراین از میان شاخص‌های مربوطه به موانع فردی شاخص عدم انعطاف‌پذیری پایین‌ترین و شاخص آداب و رسوم حاکم بر جامعه بیشترین اوسط را دارا است. این امر نشان‌دهنده این است که موانع فردی نقش یا تأثیر نسبتاً قوی در اجرای پالیسی‌های جندر دارد. علامت مثبت آن بیانگر این مطلب است که بین دو متغیر رابطه مستقیمی وجود دارد؛ به طوری که با افزایش در یکی از متغیرها متغیر دیگری نیز افزایش خواهد یافت.

### نتیجه‌گیری مبتنی بر فرضیه فرعی دوم تحقیق:

مقررات سازمان، فرهنگ سازمان، ارزش‌های سازمان و هنجارهای سازمانی از موانع اجرای پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی است.

نگرش منفی نسبت به توان زیردستان، پیروی از طبقه‌بندی مشاغل و شرح شغل، عدم وجود فضای حمایت از اجرای پالیسی‌های جندر، عدم آموزش، تلاش در جهت حفظ وضع موجود از جمله موانع سازمانی اجرای پالیسی‌های جندر است که اوسط مجموع شاخص‌های سازمانی (۲.۴۸) است. بنابراین، از میان شاخص‌های مربوط به موانع سازمانی شاخص عدم آموزش پایین‌ترین و شاخص تلاش در جهت حفظ وضع موجود، بیشترین اوسط را دارا است. این امر نشان‌دهنده این است که موانع سازمانی نقش یا تأثیر نسبتاً ضعیف در اجرای پالیسی‌های جندر دارد. علامت مثبت آن بیانگر این مطلب است که بین دو متغیر رابطه مستقیمی وجود دارد؛ به طوری که با افزایش در یکی از متغیرها متغیر دیگری نیز افزایش خواهد یافت.

### نتیجه‌گیری مبتنی بر فرضیه فرعی سوم تحقیق:

عدم دقت در تدوین، عدم قابلیت اجرا، عدم سازگاری، تضاد درونی استراتژی‌ها از موانع اجرای پالیسی‌های جندر در ادارات دولتی است.

عدم دقت در تحلیل محتوا، عدم دقت در تدوین محتوا، در استراتژی‌های محتوا، تضاد درونی، محتواهای تدوین شده قابلیت اجرا را در اجرای پالیسی‌های جندر ندارد، از جمله موانع محتوایی اجرای پالیسی‌های جندر است که اوسط مجموع شاخص‌های محتوایی (۳.۱) است. بنابراین، از میان شاخص‌های مربوط به موانع محتوایی شاخص در استراتژی‌های محتوا، تضاد درونی پایین‌ترین و شاخص محتواهای تدوین شده قابلیت اجرا را در اجرای پالیسی‌های جندر ندارد بیشترین اوسط را دارا است. این امر نشان‌دهنده این است که موانع محتوایی نقش یا تأثیر قوی در اجرای پالیسی‌های جندر دارد. علامت مثبت آن بیانگر این مطلب است که بین دو متغیر رابطه مستقیمی وجود دارد به طوری که با افزایش در یکی از متغیرها متغیر دیگری نیز افزایش خواهد یافت.

### نتیجه‌گیری مبتنی بر فرضیه فرعی چهارم تحقیق:

عدم پول، تجهیزات ایمنی و تکنالوژی از موانع اجرای پالیسی‌های جنردر ادارات دولتی است. عدم منابع مالی، عدم تجهیزات، عدم تکنالوژی، عدم ماشین آلات از جمله موانع ابزاری اجرای پالیسی‌های جنردر است که اوسط مجموع شاخص‌های ابزاری (۲۰۰۵) است. بنابراین، از میان شاخص‌های مربوط به موانع ابزاری شاخص عدم تکنالوژی پایین‌ترین و شاخص عدم تجهیزات بیشترین اوسط را دارا است. این امر نشان‌دهنده این است که موانع ابزاری نقش یا تأثیر ضعیف در اجرای پالیسی‌های جنردر دارد. علامت مثبت آن بیانگر این مطلب است که بین دو متغیر رابطه مستقیمی وجود دارد؛ به طوری که با افزایش در یکی از متغیرها متغیر دیگری نیز افزایش خواهد یافت.

### نتیجه‌گیری مبتنی بر فرضیه اصلی تحقیق:

موانع فردی، سازمانی، ابزاری و محتوایی در اجرای پالیسی‌های جنردر ادارات دولتی وجود دارد.

با در نظر داشت فرضیه‌های فرعی فوق نتیجه فرضیه اصلی این است که موانع فردی، سازمانی، محتوایی و ابزاری در مسیر تعیین و تطبیق اجرای پالیسی‌های جنردر وجود دارد و از میان این موانع، موانع ابزاری کمترین و موانع محتوایی بیشترین نقش را در عدم اجرای پالیسی‌های جنردر دارد؛ همچنین نقش موانع فردی و سازمانی متوسط است. پس نتیجه می‌گیریم که بین متغیر اصلی و وابسته تا حدودی رابطه وجود دارد.

## منابع

۱. بارکزی، محمد میلاد. (۱۳۹۷). «میتودهای پالیسی‌سازی عامه» چاپ مطبوعه واگیل.
۲. بخشایش، مرتضی؛ احمدی، سارا. (۱۳۷۵). «راه‌حل‌های حرفه‌ای برای چالش‌های روزانه استخدام کارکنان» مدرسه بازرگانی هاروارد.
۳. پور، کاظمی. (۱۳۸۸). «موانع ارتقا شغلی زنان در ایران».
۴. پور، محمد حسین. (۱۳۹۱). «موانع دسیابی زنان به سطوح مدیریتی میانی وارشد».
۵. جهانگیری، گیسو، داداشی شور انگیز. (۱۳۹۳). «تبعیض و مشارکت سیاسی زنان و نقش آن در آموزش و پرورش»، خلیل رستم‌خانی، انتشارات آرمان شهر.
۶. راتب بهرامی، ال‌ا‌هه. (۱۳۹۵). «تأثیر مشارکت زنان بر کارایی سازمان»، ریاست کار و امور اجتماعی ولایت هرات، کد منوگراف ۱۷۷.
۷. رضاییان، علی (۱۳۷۴). مدیریت رفتار سازمان، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۸. زاهدی، معصومه. (۱۳۹۵). «بررسی رابطه توانمندسازی زنان بر ارتقاء آن به سطوح مدیریتی»، مقام ولایت کابل، کد منوگراف ۲۷۷.
۹. سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، ال‌ا‌هه. (۱۳۹۲). «روش تحقیق در علوم رفتاری»، تهران، انتشارات آگاه.
۱۰. شبکه زنان افغان. (۱۳۹۵). «تحلیل جندر» <https://mowa.gov.af>. تاریخ مراجعه به سایت، ۲۷/۷/۱۳۹۹.
۱۱. شفیع‌ی، شیرین. (۱۳۸۶). «مشارکت محوری و نقش آن در فعالیت‌های اقتصادی».
۱۲. فرخی، طاهره. (۱۳۷۶). «نقش زنان در توسعه پایدار» ماهنامه تعاون، ش ۷۴، ص ۷۹.