



## An Investigation of the Factors Influencing Organizational Performance Management in the Public Sector with Emphasis on E-Governance

Ali Behdani <sup>1</sup>, Zahra Rajaei <sup>2\*</sup>, Nour-mohammad Yaghoubi <sup>3</sup>, Monireh Salehnia <sup>4</sup>

1. Ph.D. student, Department of Public Administration, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Public Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran.

3. Professor, Department of Management, Faculty of Management, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

4. Assistant Professor, Department of Public Administration, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran.

\*Corresponding author, Email: [zahrarajaei@pnu.ac.ir](mailto:zahrarajaei@pnu.ac.ir)

### Keywords:

Organizational Performance Management, E-Governance, Public Sector, E-Government.

### Introduction

Achieving organizational goals requires the effective utilization of human resources' capabilities, along with providing opportunities for talent development and enhancing employee productivity. Organizational performance management is therefore a critical concern for public sector organizations. Within an organization, employees need to clearly understand their roles and positions in order to progress and achieve their professional goals. Such awareness enables them to recognize the strengths and weaknesses of their performance and behavior and to take appropriate actions to improve their effectiveness. In recent years, the expansion of internet connectivity and cloud computing has transformed the way governments interact with citizens and deliver services. These technological developments enable citizens to engage with public institutions through digital environments and benefit from a wider range of services and information. E-governance has emerged as an approach aimed at increasing transparency, efficiency, and accountability in the public sector while facilitating citizens' access to governmental services through digital platforms. By leveraging digital technologies, e-governance reshapes the operations of government institutions and enhances the effectiveness and responsiveness of public administration. The effective use of information and communication technology (ICT) in performance management systems can significantly improve organizational performance in government institutions. Accordingly, the present study aims to examine the factors influencing organizational performance management in the public sector with an emphasis on e-governance. Specifically, this research seeks to identify and analyze the key factors that affect organizational performance management in government organizations within the framework of e-governance.

### Methodology

This study is applied in terms of purpose and follows a descriptive survey design using a quantitative approach. The statistical population consisted of group managers, experts, and development assistants at the Management and Planning Organization, totaling 160 individuals. Based on the Morgan table, a sample of 114 participants was selected using convenience sampling. Data were collected during 2023–2024 through a researcher-developed questionnaire. Structural equation modeling (SEM) was employed to validate the research model in the quantitative phase using AMOS software. Based on previous studies and the opinions of experts and specialists, the factors affecting performance management (29 factors) were categorized into six components: causal conditions, the central phenomenon, contextual conditions, intervening conditions, strategies, and consequences.

### Received:

06/Jan/2025

### Revised:

10/Feb/2025

### Accepted:

09/Mar/2025



## Findings

Based on the theoretical foundations, previous studies, and the opinions of relevant experts and specialists, the research components were classified into six dimensions: the central phenomenon, causal conditions, contextual conditions, strategies, intervening conditions, and outcomes. The central phenomenon dimension consisted of 11 components: networking, transparency, accountability, resource sustainability, smart leadership, service quality, employee training, capacity building, rule of law, justice, and performance monitoring. The causal conditions included two components: knowledge management and change management. Contextual conditions comprised policymaking, support for research and studies, culture building, community capacity building, and governance infrastructure. The strategy dimension included competitiveness, strategic documentation, an interaction-oriented approach, and culture-building programs. The intervening conditions consisted of economic dynamism, competent human resources, government interventions, and financial resource mobilization. The outcomes dimension included economic, social, cultural, and organizational outcomes. First, the correlation coefficients among the research components were estimated. The results showed that the correlations between all research variables were statistically significant. After examining the assumptions required for structural equation modeling, the research model was tested using SEM. Based on the results of the factor loading coefficients, the proposed model demonstrated satisfactory statistical fit. Furthermore, all factor loadings were statistically significant ( $p < 0.01$ ), indicating that the identified factors have a significant effect on organizational performance management.

## Discussion and Conclusion

The main objective of this study is to examine the factors affecting organizational performance management in the public sector with an e-governance approach. The findings indicate that causal factors, including knowledge management and change management, play a significant role in improving organizational performance management in the public sector within the framework of e-governance. According to the results, all components of the contextual factors were influential in evaluating performance in the public sector. Among these, e-governance infrastructure ( $\beta = 0.81$ ), policymaking ( $\beta = 0.77$ ), and support for research and studies ( $\beta = 0.74$ ) had the strongest effects. The findings also show that among the intervening factors, economic dynamism ( $\beta = 0.85$ ), financial resource mobilization ( $\beta = 0.82$ ), and competent human resources ( $\beta = 0.71$ ) had the greatest influence on organizational performance management in the public sector with an e-governance approach. Furthermore, all dimensions of the central (pivotal) factors were found to significantly influence performance management in the public sector. The strongest effects were associated with resource sustainability ( $\beta = 0.86$ ), service quality ( $\beta = 0.85$ ), and networking ( $\beta = 0.81$ ). With respect to strategic factors, culture building ( $\beta = 0.84$ ) and the development of a strategic or guiding document ( $\beta = 0.77$ ) exerted the most significant influence on organizational performance management in the public sector. Finally, the results indicate that the outcomes of organizational performance management in the public sector include economic, socio-cultural, and organizational consequences. The corresponding coefficients were 0.71, 0.76, and 0.87, respectively, and all were statistically significant.

### How to cite this article:

Behdani, A., Rajaei, Z., Yaghoubi, N.M. & Salehnia, M. (2026) An Investigation of the Factors Influencing Organizational Performance Management in the Public Sector with Emphasis on E-Governance. *Green Development Management Studies*, 5(1), 1-22. <https://doi.org/10.22077/jgdms.2025.8710.1242>





## بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت عملکرد سازمانی در بخش دولتی با تأکید بر حکمرانی الکترونیک

علی بهدانی<sup>۱</sup>، زهرا رجائی<sup>۲\*</sup>، نورمحمد یعقوبی<sup>۳</sup>، منیره صالح نیا<sup>۴</sup>

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

۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۳. استاد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

۴. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران

\* ایمیل نویسنده مسئول: [zahrarajaei@pnu.ac.ir](mailto:zahrarajaei@pnu.ac.ir)

### چکیده

### واژگان کلیدی:

فناوری اطلاعات و سیستم‌های مرتبط با آن، نقش عمده‌ای در مدیریت عملکرد سازمان دارند. دولت الکترونیک با ارتقای سطح دسترسی شهروندان به خدمات دولتی، ضمن کاهش هزینه‌ها، بهینه‌سازی و کاهش مصرف منابع و افزایش کیفیت خدمات عمومی، می‌تواند گام مؤثری در راستای دستیابی آحاد بشر به محیط زیست سالم باشد. هدف اصلی این پژوهش بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت عملکرد سازمانی در بخش دولتی با رویکرد حکمرانی الکترونیک است. این پژوهش بر اساس هدف، کاربردی و از نظر نوع پژوهش یک پژوهش توصیفی-پیمایشی محسوب می‌شود که به روش کمی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش کارشناسان، مدیران گروه و معاونین توسعه سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان‌ها بودند که تعداد آن‌ها ۱۶۰ نفر و نمونه متناسب با آن براساس جدول مورگان ۱۱۴ نفر می‌باشد که به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. اطلاعات از طریق پرسشنامه پژوهشگر ساخته در سال ۱۴۰۳-۱۴۰۲ جمع‌آوری گردید. روایی صوری، سازه و محتوایی پرسشنامه توسط خبرگان تأیید و برای تعیین پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. برای اعتباریابی مدل در بخش کمی از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به وسیله نرم افزار AMOS استفاده شد. با توجه به مطالعات قبلی صورت گرفته و نظر صاحب‌نظران و متخصصان، عوامل مؤثر (۲۹ عامل) بر مدیریت عملکرد به شش مولفه (شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، استراتژی، شرایط مداخله‌گر و پیامدها) طبقه‌بندی گردید. نتایج پژوهش حاکی از معنی‌دار بودن تمامی ضرایب بارهای عاملی بوده ( $P < 0/01$ ) و این ضرایب بزرگ‌تر از ۰/۳ می‌باشد که نشان‌دهنده تاثیر تمام عوامل مذکور بر مدیریت عملکرد سازمانی می‌باشد. از میان عوامل مذکور، پیامدهای سازمانی و فرهنگ سازمانی (با ضریب ۰/۸۷)، پایداری منابع (با ضریب ۰/۸۶)، پویایی اقتصادی (با ضریب ۰/۸۵)، کیفیت خدمات (با ضریب ۰/۸۵)، جذب منابع مالی (با ضریب ۰/۸۲)، زیرساخت‌های حکمرانی الکترونیک، شبکه‌سازی و مدیریت دانش (با ضریب ۰/۸۱)، بیشترین تأثیر را داشته‌اند.

مدیریت عملکرد سازمانی، حکمرانی الکترونیک، بخش دولتی، دولت الکترونیک.

### تاریخ دریافت:

۱۷ دی ۱۴۰۳

### تاریخ بازنگری:

۲۲ بهمن ۱۴۰۳

### تاریخ پذیرش:

۱۹ اسفند ۱۴۰۴

## مقدمه

یک سازمان، گروهی از افراد است که براساس پاسخگویی و با سطوح مختلف در یک ساختار قرار گرفته‌اند تا بتوانند اهداف مشخصی را بدست آورند و تلاش کنند تا محیط را تغییر دهند. عملکرد سازمانی، در واقع نشان‌دهنده حدی از اهداف از پیش تعریف شده است که تاکنون توسط سازمان محقق شده است؛ همچنین می‌توان عملکرد سازمانی را به عنوان یک ارزیابی بر روی اثربخشی افراد و گروه‌های موجود در سازمان و خود سازمان دانست. سازمان‌ها به منظور نیل به اهداف خاص به وجود آمده‌اند و رسیدن به اهداف (اثربخشی سازمان) و استفاده بهینه از منابع (کارایی) در گرو عملکرد کارکنان است (پیغان و آقداوود، ۱۳۹۹، ۲). هدف غایی تمام سازمان‌های امروزی بقاست و ارزیابی عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین مولفه‌ها برای بقای یک سازمان است. بقای سازمان‌ها در گرو درآمدزایی، رضایت مشتریان و... است. هدف اصلی از پیاده‌سازی ارزیابی عملکرد سازمانی، ارائه اطلاعات صحیح و دقیقی در ارتباط با عملکرد شغلی افراد درون سازمان است. امروزه رشد اتصال به اینترنت و رایانش ابری<sup>۱</sup> به شهروندان کمک می‌کند تا اقدامات خود را به گونه‌ای اصلاح کنند که برای این توسعه فناوری مناسب باشد و به بالاترین سطح امکانات ارائه شده توسط محیط دیجیتال دست یابند. پذیرش محیط دیجیتال توسط دولت برای ارائه خدمات، به ظهور حکمرانی الکترونیکی، به منظور القای اعتماد در معاملات الکترونیکی، تعمیق وابستگی متقابل بین شهروندان و سازمان‌های دولتی و مشارکت در تصمیم‌گیری منجر گردیده است (تیبیت و جاسیم<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹، ۳۵). حکمرانی الکترونیکی، کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات با هدف ارتقای شیوه‌ای است که دولت در آن عملیات خود را انجام داده و خدمات خود را به مردم ارائه می‌دهد. حکمرانی الکترونیکی مفهومی است که با هدف افزایش باز بودن، کارایی و مسئولیت‌پذیری در بخش دولتی ایجاد شده است و در عین حال امکان دسترسی شهروندان به خدمات و اطلاعات دولتی از طریق کانال‌های دیجیتال را فراهم نموده است (الخداری<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۳، ۲۰۶۰۸). حکمرانی الکترونیکی این پتانسیل را دارد که روشی را که دولت‌ها و شرکت‌های خصوصی در عصر دیجیتال انجام می‌دهند، متحول نموده و در نتیجه، عملکرد بخش دولتی را شفاف‌تر، کارآمدتر و پاسخگوتر کند. بنابراین ضروری است نهادهای دولتی به حکمرانی الکترونیکی اهمیت بالایی داده و در جهت اجرای مؤثر این برنامه‌ها تلاش کنند.

مدیریت عملکرد به عنوان یک ابزار مهم برای کمک به شرکت‌ها در دستیابی به اهداف استراتژیک (لو<sup>۴</sup>، ۲۰۲۳، ۴۷) و هدایت انرژی کارکنان به سمت دستیابی به این اهداف بشمار می‌رود (گریش<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶، ۵۰). استفاده از فناوری اطلاعات باعث افزایش دانش و آگاهی کارکنان، غنای محتوای مشاغل و همچنین عملکرد سازمان می‌گردد (دروبیازکو<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۹، ۳). تحولات روزافزون فضای کسب و کار، دگرگونی سریع بازارها و افزایش رقابت‌پذیری سبب شده تا نقش نوآوری پایدار در فرآیند رشد و توسعه اقتصادی سازمان‌ها و ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای آنها، بیش از گذشته مورد توجه قرار گیرد (شکوری و همکاران، ۱۴۰۲، ۲۶).

در دهه‌های اخیر، توسعه فناوری اطلاعات و ورود آن به زندگی روزمره، بسیاری از روش‌های سنتی را متحول ساخته و جهان را برای رقابتی نوین به جنبش وا داشته است (عربشاهی و مخارقی، ۱۴۰۱، ۴۸). امروزه با توجه به حرکت جهان به سمت هوشمند شدن، توجه به فناوری اطلاعات و ارتباطات جهت داشتن شهرها و سازمان‌های هوشمند امری ضروری است. عدم توجه به این امر در دراز مدت می‌تواند خطرات جبران‌ناپذیری داشته باشد و توجه به این موضوع در تمامی حوزه‌ها از جمله مدیریت عملکرد اهمیت دارد. استفاده بهینه از ابزارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدیریت عملکرد در سازمان‌های دولتی می‌تواند منجر به ارتقاء و بهبود عملکرد سازمان‌ها گردد. هدف این پژوهش بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت عملکرد سازمانی در بخش دولتی با تاکید بر حکمرانی الکترونیک است.

<sup>1</sup> -Cloud computing

<sup>2</sup> -Thabit & Jasim

<sup>3</sup> -Alkhodary

<sup>4</sup> - Lu

<sup>5</sup> -Gerrish

<sup>6</sup> -Drobayzko



## مفهوم مدیریت عملکرد سازمانی

از عملکرد سازمانی تعاریف مختلفی ارائه شده است ولی آنچه که در تمام این تعاریف مشترک است، چگونگی انجام فعالیت و مسئولیت‌های محوله است. عملکرد سازمانی در واقع، تمامی رفتاری را در بر می‌گیرد که مربوط به اهداف سازمانی بوده و وابسته به سطح مشارکت افراد در سازمان است. عملکرد سازمانی عبارت از نتایج و خروجی‌های واقعی یک سازمان نسبت به نتایج و یا اهداف پیش‌بینی شده و مورد انتظار است. از دید برخی محققان از جمله یانگ و همکاران، عملکرد سازمانی یک مفهوم چندوجهی است که معمولاً از طریق مواردی چون اثربخشی، کارایی، توسعه، رضایت، نوآوری و کیفیت معرفی می‌گردد. عملکرد سازمانی یک سازه‌ی کلی است که بر نحوه‌ی صورت گرفتن عملیات سازمانی دلالت دارد. عملکرد سازمانی به عنوان توانایی سازمان در استفاده‌ی مؤثر از منابع و تولید ستاده‌های پایدار در نظر گرفتن اهداف مربوط به ذینفعان، تعبیر می‌شود. عملکرد سازمانی به نحوه‌ی انجام وظایف و مسئولیت‌ها و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصله از انجام آن گفته می‌شود. از نظر کالیر<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) عملکرد سازمانی اصطلاحی است برای نشان دادن اینکه چگونه کارمند وظایف مربوط به کار خود را به خوبی انجام می‌دهد (دهقانی، ۱۴۰۱، ۵۰). مورفی<sup>۲</sup> (۱۹۸۹، ۱۸۵) عملکرد سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از رفتارهایی که مربوط به اهداف سازمان و یا واحد سازمانی که در آن فرد کار می‌کند تعریف می‌کند. استراتژی عملکرد در وهله نخست به بهبود عملکرد برای حصول به اثربخشی سازمانی گروهی و فردی می‌پردازد. به اعتقاد لاوسون (۱۹۹۵) سازمان‌ها باید بگذارند کارها با موفقیت انجام شوند. ثانیاً استراتژی مدیریت عملکرد به توسعه و پرورش کارکنان مربوط می‌شود، ثالثاً استراتژی مدیریت عملکرد بر تامین نیازها و انتظارات تمام گروه‌های ذینفع سازمان مالکان، مدیران، کارکنان، مشتریان، عرضه‌کنندگان و عموم مردم تاکید می‌کند. استراتژی مدیریت عملکرد بر ارتباطات و مشارکت کارکنان تاکید می‌کند (علی و همکاران، ۲۰۲۱، ۵). عملکرد در بخش دولتی، مفهوم مبهم، چندبعدی و پیچیده‌ای است (بوین و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶، ۴۶، سیگل و سامرمتز<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸، ۴). اندروز و دیگران (۲۰۰۶، ۱۵) بر این باورند که چند وجهی بودن پدیده عملکرد سازمانی بدین دلیل است که از سازمان‌های دولتی انتظار می‌رود طیفی از اهداف را دنبال کنند که ممکن است برخی از آنها با یکدیگر در تضاد باشند. بنابراین، سازمان‌های دولتی موظف‌اند توجه خود را بر ابعاد چندگانه عملکرد متمرکز کنند.

بوین و همکاران (۲۰۰۶، ۳۰) معتقدند شواهد محدودی درباره مشخصه‌های عملکرد در سازمان‌های دولتی موجود است و پیچیدگی آن به تعداد ابعاد عملکرد و تعداد ذی‌نفعان مربوط است. عملکرد سازمان‌های دولتی را نمیتوان به یک بعد تقلیل داد، لذا این عملکرد به نحو گریزناپذیری مورد اختلاف و محل بحث و مشاجره است. در شکل یک ابعاد عملکرد در بخش دولتی از نظر دانشمندان مختلف ارائه شده است.

برای تحقق عناصر مدیریت عملکرد در سازمان‌های دولتی ابتدا باید درک درستی از عناصر و جنبه‌های سازمان و روابط میان آنها ایجاد شود. فهم زمینه و توازن جنبه‌های مختلف سازمانی به منظور انجام تغییر یا توسعه اثربخش ضروری است. براساس مدل لیویت<sup>۵</sup> جنبه‌هایی که لازم است برای مدیریت عملکرد در بخش دولتی مورد توجه قرار گیرند عبارتند از: راهبرد، فرآیند، افراد و سیستم (رادنور و مک گویر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۴، ۵۰).

1-Kullir

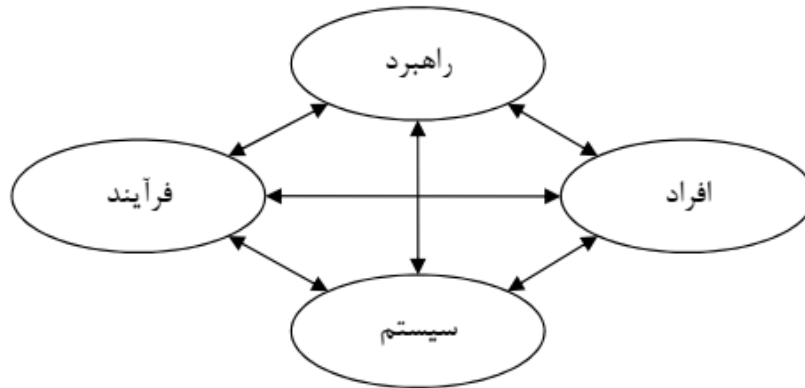
2-Murphy

3-Boyme et al

4-Siegel & Summermatter

5- Leavitt

6 - Radnor & McGuire



**شکل ۱- الماس سازمانی برای مدیریت عملکرد در بخش دولتی**

منبع: رادنور و مک گویر، ۲۰۰۴، ۵۰

در این مدل عوامل رابطه وابسته با یکدیگر دارند، بنابراین تغییر در یکی از آنها معمولاً (یا الزاماً) به تغییر در دیگر وجوه منجر می‌شود. در واقع این جنبه‌ها و روابط میان آنها را باید به صورت یک نظام (سیستم) مدنظر قرار داد که بهینه کردن یک جنبه به بهینه‌سازی جزئی کل نظام منجر خواهد شد.

مدل‌های مختلفی از عملکرد سازمان در بخش دولتی توسط اندیشمندان و صاحب‌نظران ارائه شده است. نتایج حاصل از بررسی مدل‌ها نشان داد شاخص‌هایی که کارایی، اثربخشی، منابع مالی، عوامل محیطی، رهبری، آموزش و توانمندسازی کارکنان، پاداش و تنبیه چشم‌انداز و مأموریت، راهبردها و خطمشی، ساختار سازمان، سنجش عملکرد، فرهنگ‌سازی، زیرساخت فناوری اطلاعات، ساختار حاکمیتی، نوآوری، رقابت، پاسخگویی و حاکمیت قانون در پژوهش‌های مورد بررسی دارای فراوانی بیشتر یا مورد تأکید بیشتری بوده‌اند.

### مفهوم حکمرانی الکترونیک

حکمرانی الکترونیک عبارت از استفاده بخش عمومی از فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی در راستای بهتر شدن عرضه خدمات تشویق شهروندان به مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری و افزایش مؤلفه‌های پاسخگویی، شفافیت و اثربخشی در دولت است (محمودی و مقدسی، ۱۳۸۹، ۳۵). استفاده روزافزون از فناوری اطلاعات و ارتباطات<sup>۱</sup> و تغییر نگرش مردم نسبت به حکومت باعث شد تا به تدریج دولت‌ها برای کاهش هزینه‌ها و ارتباط مؤثر با شهروندان به استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات بپردازند. تلفیق مفهوم حکمرانی خوب و شهرنشینی، حکمرانی خوب شهری را به وجود آورد و استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات مفهوم حکمرانی الکترونیک را معرفی کرد (رستگار و محملی، ۱۳۹۸، ۱۰۵).

یونسکو در تعریف خود حکمرانی الکترونیک را استفاده بخش عمومی از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی در راستای منحصر شدن بهبود اطلاعات و ارائه خدمات و تشویق شهروندان به مشارکت بیشتر در فرآیندهای تصمیم‌گیری و افزایش مؤلفه‌های پاسخگویی شفافیت و اثربخشی دولت می‌داند (پالویا و شارما<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷، ۵).

حکمرانی الکترونیک به کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات برای متحول کردن و پشتیبانی از فرآیندها و ساختارهای سیستم حکمرانی اشاره دارد. این استفاده توسط سازمان‌های دولتی از فن‌آوری اطلاعات به منظور بهبود و تغییر روابط با شهروندان کسب و کار و دیگر سلاح‌های دولت است. حکمرانی الکترونیک شامل دولت الکترونیک به همراه مسائل کلیدی حکمرانی مانند تعامل آنلاین سهامداران در روند شکل‌گیری بحث و گفتگو و اجرای سیاست‌های عمومی است (تورس و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶، ۲۸۰).

<sup>۱</sup> - Information Communications Technology (ICT)

<sup>۲</sup>-Palvia & Sharma

<sup>۳</sup>-Torres et al



حکمرانی الکترونیک کاربرد ابزارهای الکترونیکی در تعامل بین دولت و شهروندان و دولت و کسب و کار، در عملیات داخلی دولت برای ساده‌سازی و بهبود دموکراتیک، دولت و جنبه‌های کسب و کار حکمرانی است (باکاس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱، ۱۱۵). حکمرانی الکترونیک استفاده بخش عمومی از فناوری اطلاعات و ارتباطات با هدف بهبود ارسال خدمات و اطلاعات، تشویق مشارکت شهروندان در فرآیند تصمیم‌گیری و پاسخگوتر، شفاف‌تر و مؤثرتر ساختن دولت است. از آنجایی که حکمرانی الکترونیک می‌تواند سبب تغییر در روش ارتباط شهروندان با دولت و با یکدیگر گردد مفهوم گسترده‌تری از دولت الکترونیک را در بر گرفته و به دنبال درگیر کردن، توانا ساختن و قدرت دادن به شهروندان است (پالویا و شارما، ۲۰۰۷، ۶).

استفاده از فناوری‌های مبتنی بر اینترنت می‌تواند مزایایی را در قالب کاهش قابل توجه هزینه و بهبود کارایی فرایندهای تجاری در کل زنجیره ارزش مانند مدیریت منابع انسانی، تدارکات، بازاریابی، فروش یا خدمات به مشتریان ایجاد کند. علاوه بر این، انتظار می‌رود این مزایا در فعالیتهایی که ممکن است به سطوح بالاتری از پردازش و تبادل اطلاعات نیاز داشته باشند، برتری داشته باشد (فراهانی و موسوی، ۱۴۰۳، ۲۷۲). امروزه، فناوری اطلاعات در همه بخش‌های سازمان به خصوص، منابع انسانی رسوخ کرده است و باعث ایجاد دید جامع و کامل نسبت به منابع انسانی شده است. با به‌کارگیری این سیستم می‌توان بر میزان اختیارات کارکنان افزود و اطلاعات کامل و مورد نیاز به آن‌ها داد تا بتوانند وظیفه یا کار سازمان را به بهترین نحو انجام دهند (رجائی و همکاران، ۱۴۰۲، ۲۰۸). استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در فعالیتهای دولت سبب تسهیل در ایجاد تعاملی سریع کارآمد، شفاف و اثربخش با مردم و بخش خصوصی می‌گردد. در لایه‌های درونی دولت که با ارباب رجوع سروکار ندارند هدف داخلی دولت الکترونیک تسریع فعالیتهای اجرایی دولت به نحوی شفاف و کارا است. هدف راهبردی حکمرانی الکترونیک، تأمین و تسهیل حکمرانی برای همه گروه‌ها یعنی دولت، مردم و بنگاه‌های کسب و کار است. در حکمرانی الکترونیک، ابزار الکترونیک برای تأمین و تقویت حکمرانی خوب به‌کار می‌رود، از اینرو اهداف حکمرانی الکترونیک شبیه به اهداف حکمرانی خوب است. اهداف عملی حکمرانی الکترونیک با توصیف جداگانه اهداف دموکراسی الکترونیک و حکومت الکترونیک مشخص می‌شوند (ناظمی جنابی و رحمانی، ۱۳۹۹، ۵۴۶). فناوری اطلاعات بر مقوله‌های محیط زیستی تاثیر گذاشته و با دامنه‌ای وسیع از کالاها و خدمات تولیدی تا مصرف نهایی تعاملی پر معنا با محیط زیست پیدا کرده است. مجازی شدن بسیاری از محصولات، دیجیتالی شدن اطلاعات، غیرفیزیکی شدن نقل و انتقالات، کاهش نیاز به فضای گسترده در ادارات و انبارها، کوتاهتر شدن زنجیره عرضه، کاهش تمرکز جمعیت، افزایش امکان بازیافت از جمله نتایج مثبت فناوری اطلاعات بر محیط زیست است. بنابراین از یک سو فناوری اطلاعات نیاز جوامع به منابع طبیعی موجود در محیط زیست را کاهش می‌دهد و لذا فشار بر محیط زیست را کاهش داده، میزان ضایعات وارد شده به محیط زیست را نیز کاهش می‌دهد. اما این بحث نیز مطرح است که اگرچه به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات اثرات مثبتی بر محیط زیست دارد، باید توجه کرد که تجهیزات به‌کار رفته در فناوری اطلاعات معمولاً از مواد مضر و غیرقابل جذب برای محیط زیست ساخته می‌شوند که برای محیط زیست مضرند (جعفری، پرویزخانلو و همکاران، ۱۳۹۹).

در خصوص ارتباط بین مؤلفه‌های مدیریت عملکرد سازمانی و حکمرانی الکترونیک، پژوهش‌ها و مدل‌های متعددی وجود دارد. مدل‌های مورد بررسی نشان‌دهنده اهمیت ابعاد مختلف حکمرانی، مدیریت منابع انسانی و فرهنگی سازمانی در بهبود عملکرد سازمان‌ها هستند. هر یک از این مدل‌ها به جنبه خاصی از حکمرانی از قبیل مدیریت تأثیرات فرهنگی (مدل فرینالدی و همکاران)، حاکمیت شرکتی (مدل کاریاتون و همکاران)، پذیرش فناوری (مدل کنگو و چیو)، جهت‌گیری بین‌المللی (مدل ون و همکاران) و حکمرانی الکترونیک (مدل الخوداری و همکاران) تاکید کردند. بطور کلی نتایج این مطالعات نشان‌دهنده نیاز به ابعاد مختلف حکمرانی و مدیریت در راستای ارتقاء و بهبود عملکرد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان است.



مطالعات مختلفی در خصوص مدیریت عملکرد صورت گرفته است و هر کدام از زاویه‌ای به بررسی موضوع پرداخته‌اند. نتایج پژوهش لقمان استرکی (۱۴۰۲) با عنوان طراحی مدل حکمرانی الکترونیک در نظام سلامت نشان داد زمینه‌های اصلی حکمرانی الکترونیک در نظام سلامت شامل مشارکت اجتماعی، آگاهی بخشی، زیرساخت‌های قانونی، سرمایه‌گذاری در حوزه‌های مختلف، اعتماد اجتماعی و طراحی راهبردی فراگیر است.

نتایج پژوهش آبدارزاده و همکاران (۱۴۰۰) با عنوان مدل‌سازی وضعیت حکمرانی خوب الکترونیک در فضای کسب و کار مجازی در صنعت بیمه نشان داد عواملی از قبیل افزایش ضریب نفوذ اینترنت، توسعه کاربرد فناوری اطلاعات، سیاست‌گذاری‌های بیمه مرکزی، ملاحظات حقوقی و قانونی، نگرش سیستماتیک و بلندمدت مدیران، سطح دانش و مهارت دیجیتال، فرهنگ دیجیتال، حکمرانی خوب الکترونیک در فضای کسب و کار، بهبود تعامل بین نهادهای بیمه، توسعه بیمه الکترونی، تعامل کارا و اثربخش نهادهای بیمه، تحول دیجیتال در بیمه، گسترش عدالت و رفاه اجتماعی بر حکمرانی خوب الکترونیک در فضای کسب و کار مجازی در صنعت بیمه مؤثر است.

نتایج پژوهش دقتی و یعقوبی (۱۴۰۰) با عنوان شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمان‌های دولتی نشان داد که سه دسته عوامل زمینه‌ای، محتوایی و ساختاری بر استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمان‌های دولتی مؤثر بوده است و از این میان، عوامل محتوایی با ضریب تأثیر ۸/۵۶، دارای بیشترین اثرگذاری را بر استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمان‌های دولتی بود.

سائولینا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۴) به بررسی نقش حکمرانی دیجیتال در ادغام سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد و بلوغ صنعت در فنلاند پرداختند. نتایج نشان داد برای سازمان‌هایی که به دنبال بهبود عملکرد و رسیدن به سطح بالاتری از بلوغ در صنعت هستند، توسعه حکمرانی دیجیتال و استفاده بهینه از سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد بسیار مهم است. شرکت‌ها باید توانایی ادغام و بهره‌برداری از فناوری‌های نوظهور را داشته باشند.

نتایج مطالعه خودداری و همکاران (۲۰۲۳) با عنوان بررسی تأثیر حکمرانی الکترونیکی بر عملکرد شرکت‌های اردن نشان داد پیاده‌سازی ابزارهای حاکمیت خودکار در یک شرکت مانند برنامه‌ریزی منابع انسانی، مدیریت ارتباط با مشتری و ابزارهای همکاری آنلاین، می‌تواند عملکرد کلی یک کسب و کار را به طور قابل توجهی بهبود بخشد. نتایج مطالعه لیونی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۳) در خصوص بررسی چگونگی استفاده از حکمرانی دیجیتال برای مقابله با چالش‌های عملکردی در سازمان‌های بین‌شهری حاکی از آن است که حکمرانی دیجیتال می‌تواند ابزاری مؤثر برای مقابله با چالش‌های عملکردی در سازمان‌های بین‌شهری باشد. مانوهاران و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان بررسی و ارزیابی عملکرد و بهترین شیوه‌ها در حکمرانی دیجیتال را در ۱۰۰ کشور برتر بر اساس داده‌های اتحادیه بین‌المللی مخابرات نشان دادند که شفافیت، پاسخگویی و کارایی از جمله مؤلفه‌های کلیدی برای موفقیت در پیاده‌سازی حکمرانی دیجیتال هستند. همچنین، بهترین شیوه‌های حکمرانی دیجیتال شامل استفاده از فناوری‌های نوین، تعامل مؤثر با ذینفعان، و بهبود مستمر فرآیندها می‌باشد. با توجه به آنکه در مطالعات قبلی حکمرانی الکترونیک و اثر آن بر مدیریت عملکرد در بخش دولتی مورد بررسی قرار نگرفته است، پژوهش حاضر به بررسی این موضوع پرداخته شده است.

<sup>1</sup> Saunila

<sup>2</sup> Leoni



## مواد و روش‌ها

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است. روش جمع‌آوری داده‌ها مطالعات اسنادی و پیمایشی بوده است. پژوهش به صورت مقطعی انجام گرفته و بازه زمانی جمع‌آوری اطلاعات سال ۱۴۰۳-۱۴۰۲ بوده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه پژوهشگر ساخته بوده است. جامعه آماری مدیران گروه، کارشناسان و معاونین معاونت توسعه سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان‌های مختلف بود که تعداد آن‌ها ۱۶۰ نفر و نمونه متناسب با آن براساس جدول مورگان ۱۱۴ نفر بوده است. روش نمونه‌گیری به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب گردید. ادبیات نظری و بررسی پیشینه پژوهش بر اساس مطالعات کتابخانه‌ای شامل کتب، مقالات، سایت‌های مرتبط، گزارشات مرتبط با مدیریت عملکرد، بخشنامه‌ها، دستورالعمل‌ها تدوین شده است. همچنین برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه (پژوهشگر ساخته) استفاده گردید. قبل از طراحی و تکمیل پرسشنامه، با توجه به ادبیات نظری موجود و مطالعات قبلی صورت گرفته در این زمینه و نظرات صاحب‌نظران و متخصصان و کارشناسان ذیربط، عوامل مؤثر بر مدیریت عملکرد احصا گردید. برای تعیین این گروه از افراد در این پژوهش از روش‌های نمونه‌گیری هدفمند استفاده گردید که در این پژوهش با ۲۴ مصاحبه، اشباع نظری و کفایت محتوایی حاصل شد. پس از استخراج مفاهیم اولیه و کدگذاری باز، محوری و انتخابی، مفاهیم اصلی استخراج گردید. مفاهیم استخراج شده در قالب ۶ مؤلفه کلی (عوامل محوری، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، استراتژی، عوامل مداخله‌گر و پیامدها) طبقه‌بندی گردید. سپس سوالات مرتبط با مؤلفه‌ها طراحی و با مراجعه به افراد (نمونه انتخاب شده) اطلاعات جمع‌آوری گردید. پس از جمع‌آوری داده‌ها از روش معادلات ساختاری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده گردید.

به منظور سنجش پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده گردید. نتایج محاسبه آلفای کرونباخ پرسشنامه برابر با ۰/۹۶۴ بود که نشان‌دهنده پایداری درونی مناسب مدل اندازه‌گیری بود. از نرم افزارهای Spss و AMOS برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده گردید. تعداد ۴۹/۱ درصد پاسخگویان زن و ۵۰/۹ درصد مرد بودند. بیشترین سن آنها مربوط به رده ۴۰ تا ۵۰ سال (۵۸/۸ درصد) بود. اکثر افراد نمونه دارای مدرک کارشناسی ارشد (۸۶ نفر، ۷۵/۴ درصد) و سابقه ۱۵ تا ۲۰ سال (۴۲ نفر، ۳۶/۸ درصد) بودند.

## یافته‌های تحقیق

بر اساس مبانی نظری و مطالعات قبلی صورت گرفته در این زمینه و اخذ نظرات صاحب‌نظران و متخصصان و کارشناسان ذیربط، مؤلفه‌های پژوهش شناسایی و در قالب ۶ مؤلفه (شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، استراتژی، شرایط مداخله‌گر و پیامدها) طبقه‌بندی گردید. برای تعیین صاحب‌نظران و متخصصان از روش‌های نمونه‌گیری هدفمند استفاده گردید و مصاحبه تا اشباع نظری انجام گرفت.

منظور از شرایط علی، حوادث، رویدادها و اتفاقاتی هستند که منجر به رخداد یا توسعه پدیده مد نظر می‌گردد. شرایط علی شامل دو زیرمؤلفه مدیریت دانش و مدیریت تغییرات بوده است. شرایط زمینه‌ای، برای پیاده‌سازی پدیده حکمرانی الکترونیک نیاز است تا از مناسب بودن یکسری شرایط زمینه‌ای مؤثر بر این پدیده اطمینان حاصل گردد. شرایط زمینه‌ای، عوامل ویژه‌ای هستند که در کنترل کامل سازمان‌ها نبوده ولی آگاهی از آنها می‌تواند منجر به واکنش مناسب بخش‌های مختلف و درک چرایی برخی رویدادهای مرتبط با پدیده مورد بررسی گردد. شرایط زمینه‌ای دارای اجزاء سیاستگذاری، پشتیبانی از مطالعات، فرهنگ‌سازی، ظرفیت‌سازی جامعه و زیرساخت‌های حکمرانی است. شرایط مداخله‌گر شرایط عمومی هستند که بر نحوه تأثیرگذاری راهبردها اثر می‌گذارند و آنها را در زمینه خاصی سهولت داده یا تخفیف و یا به نحوی تغییر می‌دهند، آنها تسهیلگر یا محدودکننده راهبردهایی هستند که درون یک زمینه خاص قرار دارند. پویایی اقتصادی، منابع انسانی شایسته، مداخلات دولتی و جذب منابع مالی از اجزاء مؤلفه مداخله‌گر در نظر گرفته شده است.



پدیده اصلی یا محوری، ایده مورد نظر، ایده و فکر محوری حادثه، اتفاق یا واقعه‌ای است که جریان کنش‌ها و واکنش‌ها به سوی آن رهنمون می‌شوند تا آن را اداره، کنترل و یا به آن پاسخ دهند. پدیده محوری همان عنوانی است که پژوهش بر مبنای آن شکل گرفته است. مولفه شرایط محوری شامل ۱۱ جزء شبکه‌سازی، شفافیت، پاسخگویی، پایداری منابع، رهبری هوشمند، کیفیت خدمات، آموزش کارکنان، ظرفیت‌سازی، حاکمیت قانون، عدالت و پایش عملکرد بوده است. استراتژی یا راهبردها در واقع، طرح‌ها و کنش‌هایی است که سیاستگذاران، متولیان و مجریان به منظور پیاده‌سازی مدل مدیریت عملکرد با تاکید بر حکمرانی الکترونیک به کار می‌بندند. مؤلفه استراتژی شامل چهار جزء رقابت‌پذیری، سند راهبردی، رویکرد تعامل و برنامه فرهنگ‌سازی بوده است. پیامدها، برون‌دادها یا نتایج کنش و واکنش هستند. در واقع منظور از شناسایی پیامدها یافتن نتایج ناشی از به‌کارگیری اقدامات مربوط به استقرار مدیریت عملکرد با تاکید بر حکمرانی الکترونیک است. مولفه پیامد نیز شامل سه پیامد اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی و سازمانی بوده است. پس از جمع‌آوری داده‌ها ابتدا ضرایب همبستگی بین مولفه‌های پژوهش برآورد گردید که نتایج آن در جدول یک ارائه گردیده است:

جدول ۱ - ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش

شرح	مقوله محوری	شرایط علی	شرایط زمینه‌ای	استراتژی	شرایط مداخله‌ای	پیامد
مقوله محوری	۱					
شرایط علی	۰/۵۷۷**	۱				
شرایط زمینه‌ای	۰/۶۵۱**	۰/۸۱۱**	۱			
استراتژی	۰/۸۲۵**	۰/۶۶۳**	۰/۷۴۶**	۱		
مداخله‌گر	۰/۷۶۰**	۰/۴۵۳**	۰/۵۸۸**	۰/۷۹۹**	۱	
پیامدها	۰/۷۰۲**	۰/۵۹۳**	۰/۶۷۷**	۰/۷۱۳**	۰/۶۴۰**	۱

منبع: یافته‌های پژوهش

\*\* معنی‌داری در سطح ۰/۰۱

ضریب همبستگی ابزاری آماری برای تعیین نوع و درجه رابطه یک متغیر کمی با متغیر کمی دیگر است. ضریب همبستگی یکی از معیارهای مورد استفاده در تعیین همبستگی دو متغیر است. ضریب همبستگی شدت رابطه و همچنین نوع رابطه (مستقیم یا معکوس) را نشان می‌دهد. این ضریب بین ۱ تا -۱ است و در صورت عدم وجود رابطه بین دو متغیر، برابر صفر است. براساس نتایج ماتریس همبستگی، ضریب همبستگی بین تمام مؤلفه‌ها مثبت و از نظر آماری معنی دار بوده است و نشان‌دهنده رابطه مستقیم بین مؤلفه‌های مذکور بوده است. ضریب همبستگی بین شرایط علی با مقوله محوری برابر با ۰/۵۷۷، زمینه‌ای ۰/۸۱۱، استراتژی ۰/۶۶۳، مداخله‌گر ۰/۴۵۳ و پیامدها ۰/۵۹۳ بوده است. حداقل همبستگی به ترتیب ۰/۴۵۳ بین مؤلفه مداخله‌گر و شرایط علی با ۰/۴۵۳ و حداکثر بین استراتژی و مقوله محوری با ۰/۸۲۵ بوده است.

### بررسی پیش‌فرض‌های معادلات ساختاری

در تحلیل معادلات ساختاری، داده‌های پژوهش باید دارای شرایطی باشند تا بتوان از نتایج خروجی معادلات ساختاری استفاده نمود و آنها را تفسیر کرد. نرمال بودن داده‌ها یکی از اساسی‌ترین پیش‌فرض تحلیل‌های آماری است. اگر این فرض برقرار نباشد برخی آزمون‌های آماری غیرمعتبر بوده و قابل استفاده نیستند. نتایج بررسی ضریب چولگی و ضریب کشیدگی نشان‌دهنده نرمال بودن متغیرهای پژوهش بوده است. از دیگر فروض معادلات ساختاری استقلال خطاها و همخطی متغیرها می‌باشد. بدین منظور از شاخص آماری دوربین-واتسون استفاده گردید. این شاخص عددی بین ۰ تا ۴ می‌باشد که هرگاه این شاخص مقداری



نزدیک به عدد ۲ باشد، نشان‌دهنده استقلال خطاهاست. این شاخص در این مدل برابر ۲/۰۹۰ بوده است که نشان‌دهنده برقراری این پیش‌فرض بود.

همچنین به منظور بررسی پیش‌فرض همخطی از دو شاخص آماری عامل تورم واریانس (VIF)<sup>۱</sup> و آماره تحمل<sup>۲</sup> استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۲ آمده است.

**جدول ۲- نتایج بررسی استقلال خطاها و همخطی چندگانه**

متغیرها	آماره تحمل	عامل تورم واریانس (VIF)	دوربین-واتسون
مقوله محوری	۰/۶۸۶	۳/۴۹۳	
شرایط علی	۰/۷۱۹	۳/۱۳۵	
شرایط زمینه‌ای	۰/۶۰۱	۳/۸۲۷	۲/۰۹۰
استراتژی	۰/۵۹۰	۵/۲۵	
مداخله گر	۰/۷۰۱	۳/۱۸۶	

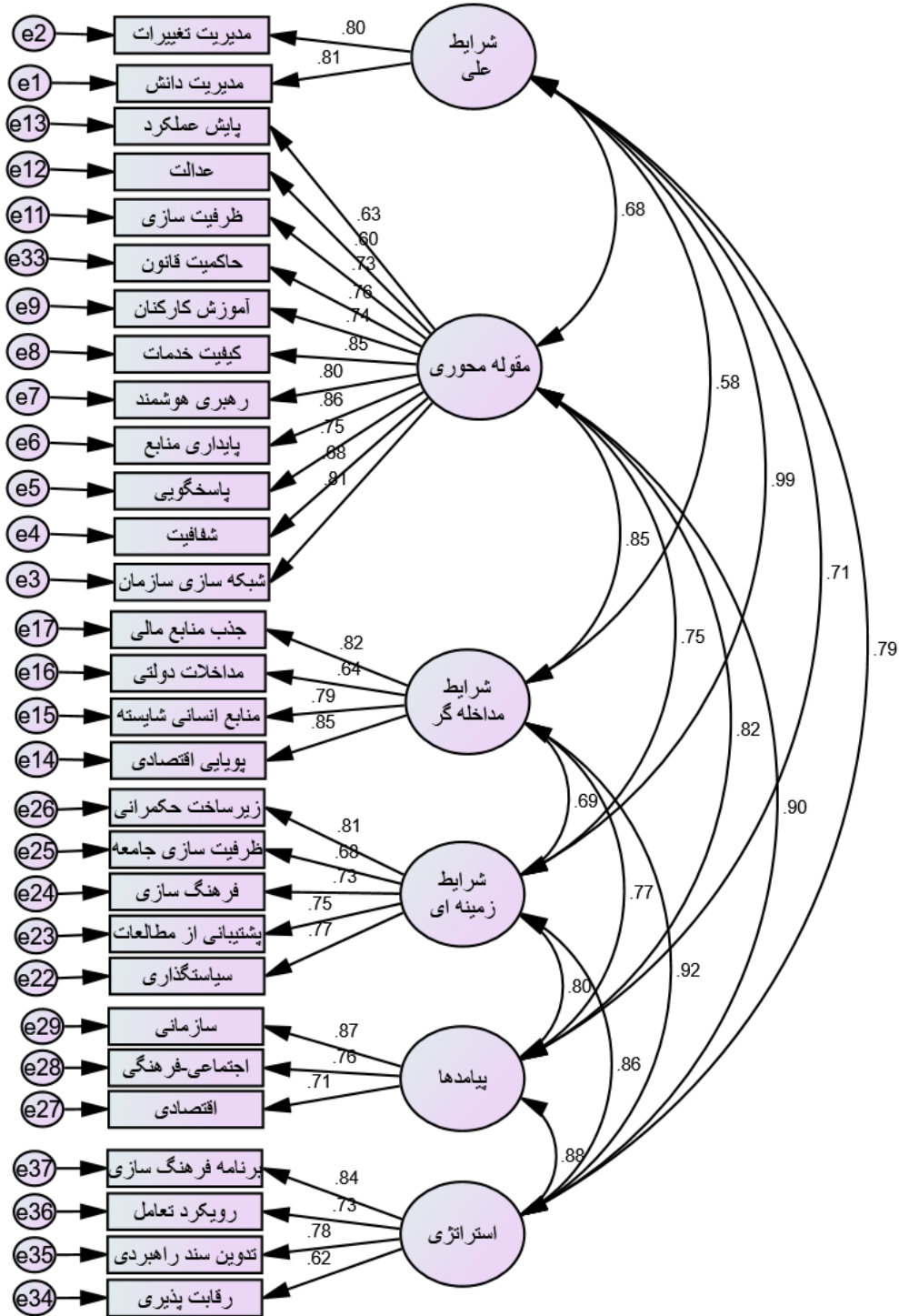
منبع: یافته‌های پژوهش

عامل تورم واریانس نشان می‌دهد که یک متغیر تا چه اندازه تحت تأثیر دیگر متغیرها رفتارش تغییر می‌کند. هرگاه مقدار VIF کمتر از ۱۰ و مقدار آماره تحمل (عددی است بین ۱۰ و ۱) نزدیک به عدد یک باشد نشان‌دهنده عدم وجود همخطی است. در مدل این پژوهش به غیر از متغیر پیامدها مابقی متغیرها نقش متغیر مستقل یا پیش‌بین را دارند. حداکثر مقدار VIF در مؤلفه استراتژی برابر ۵/۲۵۴ و حداقل آن در مؤلفه شرایط علی (۳/۱۳۵) بوده است. نتایج حاصل از آزمون‌های فوق نشان‌دهنده عدم همخطی و برقراری این پیش‌فرض است.

پس از بررسی پیش‌فرض‌های مورد نیاز برای معادلات ساختاری، مدل پژوهش با استفاده از معادلات ساختاری برآورد گردید. برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری از طریق بررسی سنجش بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و معیار میانگین واریانس اقدام شده است. ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۳ یا ۰/۴ است. نتایج مدل طراحی شده برای اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق (تحلیل عاملی تأییدی) در شکل ۲ و جدول ۳ ارائه شده است.

<sup>1</sup> - Variance Inflation Factor (VIF)

<sup>2</sup> - Tolerance



شکل ۲- مدل اندازه گیری متغیرهای اصلی پژوهش

منبع: یافته‌های پژوهش

براساس نتایج پژوهش هر دو عامل مربوط به شرایط علی بر مدیریت عملکرد سازمانی در بخش دولتی با رویکرد حکمرانی الکترونیک مؤثر بوده‌اند. ضریب بار عاملی برای دو متغیر مدیریت دانش و مدیریت تغییرات به ترتیب ۰/۸۱ و ۰/۸۰ بوده و از نظر آماری معنی‌دار بود. براساس نتایج پژوهش، تمامی اجزاء مؤلفه شرایط زمینه‌ای، بر ارزیابی عملکرد در بخش دولتی مؤثر بوده است و از میان این عوامل زیرساخت حکمرانی الکترونیک با ضریب ۰/۸۱، سیاستگذاری با ضریب ۰/۷۷ و پشتیبانی از مطالعات با ضریب ۰/۷۴، فرهنگ‌سازی با ضریب ۰/۷۳ و ظرفیت‌سازی با ضریب ۰/۶۸ بیشترین تأثیر را داشتند. نتایج نشان داد



از بین عوامل مربوط به عوامل مداخله پویایی‌های اقتصادی، جذب منابع مالی و منابع انسانی شایسته به ترتیب با ضریب ۰/۸۵، ۰/۸۲ و ۰/۷۱ دارای بیشترین تاثیر بوده است. براساس نتایج پژوهش کلیه ابعاد مولفه عوامل محوری بر مدیریت عملکرد در بخش دولتی مؤثر بوده است و از بین این مولفه‌ها بیشترین تأثیر مربوط به پایداری منابع با ضریب ۰/۸۶، کیفیت خدمات با ضریب ۰/۸۵، شبکه‌سازی با ضریب ۰/۸۱ و رهبری هوشمند در سازمان‌ها با ضریب ۰/۸۰ بوده است. از میان عوامل مربوط به مولفه استراتژی، فرهنگ‌سازی و تدوین سند راهبری به ترتیب با ضریب ۰/۸۴ و ۰/۷۷ بیشترین تأثیر را بر مدیریت عملکرد سازمانی در بخش دولتی داشته است. براساس نتایج پژوهش اجزاء مؤلفه پیامدها شامل پیامدهای اقتصادی، پیامدهای اجتماعی-فرهنگی و پیامدهای سازمانی ترتیب با ضرایب ۰/۷۱، ۰/۷۶ و ۰/۸۷ بیشترین تأثیر را داشته است. حکمرانی الکترونیک از طریق بهبود کارایی، شفافیت و مسئولیت‌پذیری باعث ایجاد ارزش افزوده‌ای برای سازمان‌ها و در نتیجه اقتصاد می‌گردد. حکمرانی الکترونیک نه تنها به بهبود کارایی و بهینه‌سازی منابع کمک می‌کند، بلکه منجر به ایجاد یک دولت پاسخگو و پایدار می‌گردد. حکمرانی الکترونیک با فراهم کردن دسترسی آسان به اطلاعات و داده‌های حکومتی، به شفاف شدن فرآیندهای دولتی کمک می‌کند. این امر به کاهش حکمرانی الکترونیک با فراهم‌سازی ابزارها و سیستم‌های دیجیتالی، به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که فرآیندهای خود را بهبود بخشند و ساختارهای تصمیم‌گیری را بهینه‌سازی کنند.

### جدول ۳- ضرایب بارهای عاملی مدل‌های اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی)

مؤلفه	بارعاملی	خطای برآورد	آماره	سطح معنی‌داری
شرایط علی	مدیریت دانش	۰/۸۱	۹/۲۳۴	۰/۰۰۰۱
	مدیریت تغییرات	۰/۸۰	۹/۳۲۵	۰/۰۰۰۱
	شبکه‌سازی	۰/۸۱	۸/۰۲۳	۰/۰۰۰۱
مقوله محوری	شفافیت	۰/۶۸	۸/۰۰۳	۰/۰۰۰۱
	پاسخگویی	۰/۷۵	۹/۰۸۹	۰/۰۰۰۱
	پایداری منابع	۰/۸۶	۱۱/۰۴۵	۰/۰۰۰۱
	رهبری هوشمند	۰/۸۰	۹/۷۸۴	۰/۰۰۰۱
	کیفیت خدمات	۰/۸۵	۱۰/۷۰۱	۰/۰۰۰۱



### ادامه جدول ۳- ضرایب بارهای عاملی مدل‌های اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی)

مؤلفه	بارعاملی	خطای برآورد	آماره	سطح معنی‌داری
مقوله محوری	آموزش کارکنان	۰/۷۴	۹/۹۳۹	۰/۰۰۰۱
	ظرفیت‌سازی	۰/۷۳	۸/۷۷۹	۰/۰۰۰۱
	حاکمیت قانون	۰/۷۶	۹/۲۲۸	۰/۰۰۰۱
	عدالت	۰/۶۰	۶/۸۳۷	۰/۰۰۰۱
	پایش عملکرد	۰/۶۳	۸/۲۸۲	۰/۰۰۰۱
مداخله‌گر	پویایی اقتصادی	۰/۸۵	۸/۴۵۴	۰/۰۰۰۱
	منابع انسانی شایسته	۰/۷۹	۱۰/۰۵۷	۰/۰۰۰۱
	مداخلات دولتی	۰/۶۴	۷/۴۲۷	۰/۰۰۰۱
	جذب منابع مالی	۰/۸۲	۱۰/۶۹۱	۰/۰۰۰۱
	سیاست‌گذاری	۰/۷۷	۸/۴۳۵	۰/۰۰۰۱
شرایط زمینه‌ای	پشتیبانی از مطالعات	۰/۷۵	۸/۲۹۵	۰/۰۰۰۱
	فرهنگ‌سازی	۰/۷۳	۸/۱۰۰	۰/۰۰۰۱
	ظرفیت‌سازی جامعه	۰/۶۸	۷/۴۸۴	۰/۰۰۰۱
	زیرساخت حکمرانی	۰/۸۱	۹/۱۷۶	۰/۰۰۰۱
	اقتصادی	۰/۷۳	۷/۷۶۵	۰/۰۰۰۱
پیامدها	اجتماعی-فرهنگی	۰/۷۶	۷/۵۸۶	۰/۰۰۰۱
	سازمانی	۰/۸۷	۸/۵۳۲	۰/۰۰۰۱
	رقابت‌پذیری	۰/۶۲	۶/۴۳۳	۰/۰۰۰۱
استراتژی	تدوین سند راهبردی	۰/۷۸	۶/۸۲۸	۰/۰۰۰۱
	رویکرد تعامل	۰/۷۳	۶/۵۴۹	۰/۰۰۰۱
	برنامه فرهنگ‌سازی	۰/۸۴	۷/۲۰۸	۰/۰۰۰۱

منبع: یافته‌های پژوهش

بطور کلی براساس نتایج تمامی ضرایب بارهای عاملی متغیرها در مولفه بالاتر از  $0/3$  و از نظر آماری معنی‌دار بوده است. از میان عوامل مورد بررسی پیامدهای سازمانی و فرهنگ سازمانی (با ضریب  $0/87$ )، پایداری منابع (با ضریب  $0/86$ )، پویایی اقتصادی (با ضریب  $0/85$ )، کیفیت خدمات (با ضریب  $0/85$ )، جذب منابع مالی (با ضریب  $0/82$ )، زیرساخت‌های حکمرانی الکترونیک، شبکه‌سازی و مدیریت دانش (با ضریب  $0/81$ ) دارای بالاترین ضریب بوده و تأثیر بیشتری نسبت به سایر عوامل داشته‌اند. کمترین ضریب نیز مربوط به عوامل عدالت و رقابت‌پذیری با مقدار  $0/62$  و  $0/62$  بوده است. بمنظور تأثیرگذاری بیشتر حکمرانی الکترونیک بر مدیریت عملکرد ضروری است سازمان‌های مختلف امکان استفاده گسترده از پلتفرم‌های مدیریت دانش و ابزارهای همکاری آنلاین برای تسهیل تبادل دانش و همکاری میان کارکنان، جمع‌آوری و سازماندهی دانش در سازمان و به اشتراک‌گذاری آن در میان بخش‌های مختلف فراهم نمایند.

تدوین و تضمین قوانین و سیاست‌هایی جهت بهبود حقوق دیجیتال، حفاظت از اطلاعات، امنیت سایبری و...، ایجاد بستر مناسب و آمادگی سازمان‌ها برای مواجهه با تغییرات تکنولوژیک به ویژه فناوری‌های جدید مانند هوش مصنوعی، آگاه‌سازی و آموزش مورد نیاز به جامعه، تأمین زیرساخت‌های حکمرانی الکترونیک، پیاده‌سازی، اجرا و نگهداری سیستم‌های دیجیتال و فناوری‌های جدید از دیگر اقدامات مؤثر بر مدیریت عملکرد در حوزه حکمرانی الکترونیک است که باید مورد توجه سازمان‌ها قرار گیرد.

براساس نتایج بین شش مؤلفه پژوهش نیز رابطه معنی‌دار وجود داشته است. بالاترین ضریب مربوط به شرایط علی و زمینه‌ای با ضریب  $0/99$  بوده است. فراهم شدن عوامل بیرونی که خارج از حیطه اختیارات سازمان می‌باشد از قبیل فرهنگ‌سازی



و سیاستگذاری می‌تواند منجر به توسعه عواملی از قبیل مدیریت دانش در حوزه مدیریت عملکرد گردد. کمترین ضریب با ۰/۶۸ بین شرایط علی و مقوله محوری بوده است.

با توجه به نتایج حاصله برای ضرایب بارهای عاملی می‌توان گفت مدل طراحی شده از نظر آماری مناسب می‌باشد. همچنین با توجه به نتایج بدست آمده تمامی ضرایب بارهای عاملی در سطح احتمال یک درصد معنی‌دار بوده است که نشان‌دهنده معنی‌دار بودن اثر عوامل مذکور بر مدیریت عملکرد در سازمان‌ها بوده است. برای بررسی پایایی از آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۴ ارائه شده است.

**جدول ۴- مقادیر آلفای کرونباخ و مقادیر AVE**

متغیر	تعداد مولفه‌ها	AVE	آلفای کرونباخ
مقوله محوری	۱۱	۰/۵۶۵	۰/۹۳۳
شرایط علی	۲	۰/۶۴۰	۰/۷۷۸
شرایط زمینه‌ای	۵	۰/۵۵۹	۰/۸۵۹
استراتژی	۴	۰/۵۵۸	۰/۸۲۰
مداخله‌گر	۴	۰/۶۰۹	۰/۸۵۱
پیامدها	۳	۰/۶۱۵	۰/۸۲۵
کل پرسشنامه	۲۹	-	۰/۹۶۴

منبع: یافته‌های پژوهش

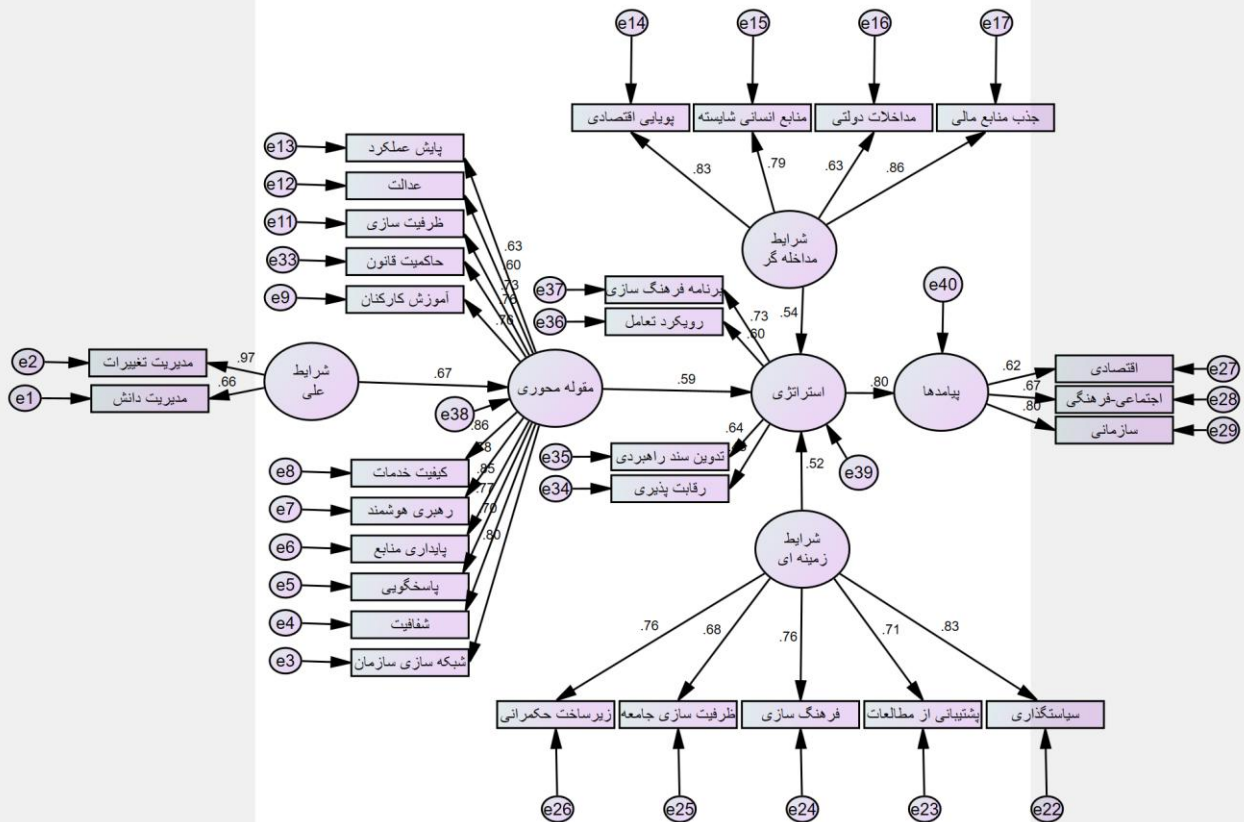
مقدار آلفای کرونباخ کل پرسشنامه ۰/۹۶ و بالاتر از ۰/۷ بود که با توجه به کم بودن تعداد گویه‌های تشکیل‌دهنده هر متغیر، نشانگر پایایی قابل قبول است. در این پژوهش روایی همگرا با استفاده از معیار میانگین واریانس استخراج شده، مورد بررسی قرار گرفت. مقدار بیشتر از ۰/۵ روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهد. براساس نتایج بدست‌آمده میانگین واریانس استخراجی برای تمامی متغیرهای پنهان بیشتر از ۰/۵ بود که نشان‌دهنده روایی همگرای مناسب مدل است. پس از بررسی پایایی و روایی پرسشنامه، مدل پژوهش با استفاده از اطلاعات جمع‌آوری شده و بکارگیری نرم‌افزار آموس برآورد گردید.

**جدول ۵- نتایج و ضرایب مسیر فرضیه پژوهش براساس مدل ساختاری**

مسیر	بتا	آماره t	سطح معنی‌داری	آزمون فرضیه پژوهش
مقوله محوری ← شرایط علی	۰/۶۷۲	۵/۸۲۳	۰/۰۰۰۱	تأیید
استراتژی ← مقوله محوری	۰/۵۹۵	۴/۵۶۸	۰/۰۰۰۱	تأیید
استراتژی ← شرایط زمینه‌ای	۰/۵۱۸	۴/۳۶۵	۰/۰۰۰۱	تأیید
استراتژی ← مداخله‌گر	۰/۵۴۳	۴/۴۳۸	۰/۰۰۰۱	تأیید
پیامدها ← استراتژی	۰/۸۰۰	۴/۰۵۵	۰/۰۰۰۱	تأیید

منبع: یافته‌های پژوهش

با توجه به نتایج حاصله تمام ضرایب مسیر در مدل مفهومی پژوهش مثبت بوده در سطح ۹۵ درصد معنی‌دار بودند. (  $p=۰/۰۰۰۱$  ) که این موضوع نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنی‌دار مولفه‌های مدل بر مدیریت عملکرد بوده است.



شکل ۳- مدل ساختاری در تبیین فرضیه اصلی پژوهش

منبع: یافته های پژوهش

### برآزش مدل ساختاری (نیکویی برازش)

پس از برآورد مدل، نیکویی برازش مدل مورد بررسی قرار گرفت. بطور کلی سه گروه از شاخص های نیکویی برازش شامل: شاخص های برازش مطلق<sup>۱</sup>، شاخص های برازش تطبیقی (یا نسبی)<sup>۲</sup>، شاخص های برازش مقصد<sup>۳</sup> مورد استفاده قرار می گیرد. با توجه به ضعف برخی از شاخص ها، برای تصمیم گیری حداقل از هر کدام از ۳ گروه فوق یک مورد استفاده شده است و نتایج آن در جدول ۶ ارائه شده است:

شاخص های نیکویی برازش مدل تدوین شده نشان داد اکثر شاخص ها در وضعیت مطلوب قرار داشته و نیازی به اصلاح مدل وجود نداشت. در جدول زیر مقادیر بدست آمده از شاخص های نیکویی برازش در بررسی مدل کلی پژوهش ارائه شده است که با مقایسه با مقادیر قابل قبول در جدول ۶، مدل برازش شده در حداقل یکی از شاخص ها از نیکویی برازش قابل قبولی برخوردار بوده است.

جدول ۶- شاخص های نیکویی برازش در مدل ساختاری پژوهش

RMSEA	PNFI	CFI	TLI	NFI	CMIN/df	شاخص های برازش
۰/۱۰۳	۰/۵۲۱	۰/۸۱۱	۰/۶۰۲	۰/۷۸۶	۳/۸۹۹	مقادیر بدست آمده

منبع: یافته های پژوهش

<sup>1</sup> Absolute Fit Indices

<sup>2</sup> Comparative Fit Indices

<sup>3</sup> Parsimonious Fit Indices



## بحث و نتیجه‌گیری

حکمرانی الکترونیک به دلیل رویکرد نوآورانه آن در مدیریت بخش دولتی در کشورهای مختلف مورد استفاده قرار گرفته است. حکومت الکترونیک بر تعدادی از جنبه‌های عملکرد سازمان، از جمله مشارکت کارکنان، نوآوری و خلاقیت و بر جامعه و محیط‌زیست تأثیر دارد. حکومت الکترونیکی پتانسیل بهبود کیفیت خدمات ارائه شده توسط دولت، تقویت رشد اقتصادی و گسترش مشارکت اجتماعی را بدنبال دارد. در نتیجه برای سازمان‌های دولتی و خصوصی ضروری است که حکمرانی الکترونیکی را با هدف تقویت خلاقیت، اثربخشی عملیاتی و رضایت کلی مشتری بکارگیرند. هدف اصلی این پژوهش، بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت عملکرد سازمانی در بخش دولتی با رویکرد حکمرانی الکترونیک بود. نتایج پژوهش می‌تواند برای سازمان‌های بخش دولتی جهت تقویت عملکردشان کاربردی باشد. براساس نتایج پژوهش عوامل علی (مدیریت دانش و مدیریت تغییرات) بر مدیریت عملکرد سازمانی در بخش دولتی با رویکرد حکمرانی الکترونیک مؤثر بوده‌اند. در این خصوص سازمان‌ها می‌توانند از پلتفرم‌های مدیریت دانش و ابزارهای همکاری آنلاین برای تسهیل تبادل دانش و همکاری میان کارکنان استفاده کنند. این سیستم‌ها به جمع‌آوری و سازماندهی دانش در سازمان و به اشتراک‌گذاری آن در میان بخش‌های مختلف کمک می‌کنند. همچنین پلتفرم‌های نوآوری باز و جمع‌آوری ایده‌ها از خارج سازمان، فرآیندهای نوآوری را تسهیل می‌کنند. نتایج حاصل از این بخش با نتایج پژوهش‌های دقتی و همکاران (۱۳۹۹)، ابوالمعالی و همکاران (۱۳۹۹) همراستا بود. همچنین مدیریت تغییرات نقش حیاتی در آماده‌سازی سازمان‌ها برای پذیرش فناوری‌های جدید و تحولات سازمانی ایفا می‌کند. الگوگیری از بهترین شیوه‌ها و تطبیق با تغییرات تکنولوژیک یکی از شروط اصلی در این مسیر است. نتایج حاصل از این بخش با نتایج پژوهش‌های نوری و همکاران (۱۳۹۸) در خصوص شناسایی نقشه راه دیجیتال (شامل چشم‌انداز دیجیتال، استراتژی دیجیتال، طرح‌گذار دیجیتال)، حکمرانی دیجیتال (شامل برنامه‌ریزی و هماهنگی و نظارت و کنترل)، سازماندهی دیجیتال (شامل رهبران دیجیتال، ساختار سازمانی، شرکاء دیجیتال، فرهنگ دیجیتال و محیط‌کار دیجیتال) و منابع دیجیتال (شامل زیرساخت دیجیتال، استعداد دیجیتال و سرمایه‌گذاری دیجیتال) در ایجاد تحول دیجیتال در سازمان‌های دولتی و همراستا است. براساس نتایج پژوهش تمامی اجزاء عامل زمینه‌ای بر ارزیابی عملکرد در بخش دولتی مؤثر بوده است و از میان این عوامل زیرساخت حکمرانی الکترونیک، سیاست‌گذاری و پشتیبانی از مطالعات بیشترین تأثیر را داشتند. تدوین قوانین و سیاست‌هایی که حقوق دیجیتال، حفاظت از اطلاعات، امنیت سایبری و حریم خصوصی را تضمین کنند، ضروری است. سیاست‌گذاری هدفمند می‌تواند راهکارهای لازم را برای تطبیق سازمان‌ها با فناوری‌های جدید و بهره‌وری بیشتر آن‌ها فراهم آورد. دولت‌ها با ارائه سیاست‌های حمایتی، زیرساخت‌ها و منابع مالی لازم، نقش مهمی در مدیریت عملکرد با رویکرد حکمرانی الکترونیک ایفا می‌کنند. این اقدامات شامل توسعه زیرساخت‌های دیجیتال، تسهیل دسترسی به اینترنت، ارائه پلتفرم‌های الکترونیکی برای خدمات دولتی و همچنین حمایت از نوآوری‌های دیجیتال در بخش دولتی است. نتایج حاصل از پژوهش با نتایج پژوهش ابوالمعالی و همکاران (۱۳۹۹)، توکلی‌راد و میری (۱۴۰۰) و دقتی و یعقوبی (۱۴۰۰) مطابقت دارد. نتایج پژوهش دقتی و همکاران (۱۳۹۹) نشان داد منابع انسانی دارای دانش و مهارت استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات، محرمانه بودن اطلاعات، امنیت شبکه، اعتبار و اطمینان از اطلاعات، میزان واقعی بودن قوانین امنیتی، اعتبار اطلاعات ارائه‌شده، ورود رویه‌های قانونی و نظارت جامعه مدنی بر عملکرد دولت الکترونیک، راحتی و سهولت بیشتر شهروندان در استفاده از خدمات و دسترسی به اطلاعات دولتی و کاهش هزینه‌های دولت در استقرار و توسعه حکمرانی خوب الکترونیک مؤثر بود. ابوالمعالی و همکاران (۱۳۹۹) بازمهندسی نظام فرهنگی، فناوری، نظام اقتصادی را به منزله مهم‌ترین عوامل اصلاح نظام اداری قلمداد کردند. علاوه بر آن در پژوهش فرینالدی و همکاران (۲۰۲۳)، نوری و همکاران (۱۳۹۸)، توکلی‌راد و میری (۱۴۰۰) بر نقش این عوامل اشاره شده است. براساس نتایج بدست آمده از بین عوامل مداخله‌ای پویایی‌های اقتصادی، جذب منابع مالی و منابع انسانی شایسته دارای بیشترین تأثیر بر مدیریت عملکرد سازمانی در بخش دولتی با رویکرد حکمرانی الکترونیک بود. در راستای پویایی اقتصادی استفاده از ابزارهای دیجیتال برای ارائه خدمات دولتی منجر به کاهش زمان و هزینه مربوط به ارائه خدمات دولتی می‌گردد. موفقیت سازمان‌های دولتی در مدیریت عملکرد تا حد زیادی به توانایی آن‌ها در جذب و به‌کارگیری نیروهای شایسته و هوشمند



بستگی دارد. جذب منابع مالی مناسب و کافی برای اجرای برنامه‌های حکمرانی الکترونیک و مدیریت عملکرد، یکی از عوامل حیاتی است. نتایج حاصل از این پژوهش در پژوهش شجاعان و همکاران (۱۳۹۸)، توکلی‌راد و میری (۱۴۰۰)، ابوالمعالی و همکاران (۱۳۹۹)، لیونی و همکاران (۲۰۲۳) بدست آمده است. براساس نتایج پژوهش کلیه ابعاد مولفه عوامل محوری بر مدیریت عملکرد در بخش دولتی مؤثر بود و بیشترین تأثیر مربوط به پایداری منابع، کیفیت خدمات و شبکه‌سازی بوده است. سازمان‌ها با ایجاد زیرساخت‌های دیجیتال مشترک و سیستم‌های الکترونیکی یکپارچه، می‌توانند هماهنگی بیشتری در ارائه خدمات و بهبود عملکرد داشته باشند. حکمرانی الکترونیک اغلب به بهینه‌سازی مصرف منابع و کاهش هزینه‌ها کمک می‌کند. کیفیت خدمات حکمرانی الکترونیک یکی از جنبه‌های کلیدی در ایجاد دولت‌های هوشمند و کارآمد است که مستقیماً بر رضایت شهروندان و کارایی سازمان‌ها تأثیر گذار است. نتایج حاصله از پژوهش با تحقیق شجاعان و همکاران (۱۳۹۸) که بر مؤلفه تدوین چارچوب تعامل‌پذیری و پیاده‌سازی خدمات و ارتباطات مورد نیاز در حاکمیت الکترونیک، توسعه مشارکت الکترونیک، توسعه سرمایه انسانی، آموزش و فرهنگ‌سازی، پژوهش و توسعه کارآفرینی در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، تحقق اقتصاد فناوری اطلاعات، گسترش فضای امنیت تبادل اطلاعات و شکل‌دهی عناصر کلیدی احراز هویت در فضای مجازی، توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدل نظام نوآوری فناورانه در حوزه حاکمیت الکترونیک ایران اشاره نموده است همراستاست. همچنین در مطالعات دیگری از جمله چاو (۲۰۱۴)، دقتی و همکاران (۱۳۹۹)، ابوالمعالی و همکاران (۱۳۹۹)، لایبان (۲۰۲۴) برنقش این عوامل تأکید شده است.

نتایج پژوهش نشان داد از میان عوامل مربوط به مؤلفه استراتژی فرهنگ‌سازی و تدوین سند راهبری به ترتیب بیشترین تأثیر را بر مدیریت عملکرد سازمانی در بخش دولتی دارد. تدوین سند راهبردی و شاخص‌های ارزیابی عملکرد که قابلیت اندازه‌گیری دارند، سازمان‌ها را به سمت بهبود عملکرد هدایت می‌کند. این شاخص‌ها و برنامه‌ها باید همسو با تغییرات و نیازهای محیطی و فناوری به‌روز شوند. آموزش و توانمندسازی کارکنان از طریق برنامه‌های جامع فرهنگی و آموزشی، از جمله برگزاری دوره‌های آموزشی کیفی، توسعه مهارت‌های شایستگی و ترویج پیام‌های فرهنگی و استراتژیک نیز نقش کلیدی در بهبود عملکرد سازمان دارد. براساس نتایج پژوهش پیامدهای مدیریت عملکرد سازمانی در بخش دولتی شامل پیامدهای اقتصادی، پیامدهای اجتماعی-فرهنگی و پیامدهای سازمانی بود. حکمرانی الکترونیک می‌تواند به بهبود کارایی، شفافیت و مسئولیت‌پذیری در مدیریت این منابع کمک کند و از سوی دیگر این رویکرد می‌تواند ارزش افزوده‌ای برای سازمان‌ها و اقتصاد ملی فراهم آورد. حکمرانی الکترونیک نه تنها به بهبود کارایی و بهینه‌سازی منابع کمک می‌کند، بلکه به ایجاد یک دولت پاسخگو و پایدار نیز یاری می‌رساند. حکمرانی الکترونیک با فراهم کردن دسترسی آسان به اطلاعات و داده‌های حکومتی، به شفاف شدن فرآیندهای دولتی کمک می‌کند. این امر به کاهش حکمرانی الکترونیک با فراهم‌سازی ابزارها و سیستم‌های دیجیتالی به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که فرآیندهای خود را بهبود بخشند و ساختارهای تصمیم‌گیری را بهینه‌سازی کنند. نتایج حاصل از این بخش با نتایج پژوهش آبدارزاده و همکاران (۱۴۰۰)، توکلی‌راد و میری (۱۴۰۰) همراستا بوده است. به عنوان مثال نتایج تحقیق آبدارزاده و همکاران (۱۴۰۰) با عنوان مدل‌سازی وضعیت حکمرانی خوب الکترونیک در فضای کسب و کار مجازی در صنعت بیمه نشان داد مقوله‌های پیامدی (تعامل کارا و اثربخش نهادهای بیمه، تحول دیجیتال در بیمه، افزایش رضایت بیمه‌گذاران، گسترش عدالت و رفاه اجتماعی) بر حکمرانی خوب الکترونیک تأثیرگذار است. توکلی‌راد و میری (۱۴۰۰) نیز بر نقش مشارکت شهروندان، شفافیت دولت و پاسخگویی، تغییرات فرهنگی و ایجاد اعتماد در استراتژی‌ها بنحوی تأکید نموده‌اند که با نتایج این پژوهش همخوانی داشت. بطور کلی می‌توان نتیجه گرفت که توسعه و پیاده‌سازی الگوی مدیریت عملکرد سازمانی با رویکرد حکمرانی الکترونیک به‌عنوان یک ضرورت علمی و عملی زمینه‌ساز وفاق عمومی، پایداری در استفاده از منابع، بهبود بهره‌وری و یکپارچگی سازمان‌های دولتی است.

با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش پیشنهادها زیر ارائه می‌شود:



در رابطه با عوامل زمینه‌ای پیشنهاد می‌گردد که از ظرفیت جامعه مدنی برای تشکیل یک سیستم مدیریت عملکرد کارا و مبتنی بر حکمرانی الکترونیک بهره‌برداری گردد و ضمن تقویت زیرساخت حکمرانی الکترونیک جهت ارتقاء خدمات شهروندان، فرهنگ‌سازی لازم برای استفاده از این سیستم صورت گیرد. در بازننگری در سیاست‌ها و قوانین فضای مجازی بمنظور رفع خلأهای قانونی، از مطالعات و تحقیقات مستقل در این زمینه پشتیبانی گردد.

در رابطه با عوامل علی پیشنهاد می‌گردد سازمان‌ها تغییرات محیطی را مرتب رصد کنند تا آمادگی لازم برای پذیرش تغییرات و نوآوری‌های تکنولوژیک را داشته باشند. همچنین سیستم مدیریت دانش سازمان به‌روز و تقویت شود تا دانش موجود در سازمان تحلیل و بهره‌برداری و جمع‌آوری و سازمان‌دهی شود و منجر به بهبود عملکرد گردد.

در رابطه با عوامل مداخله‌گر پیشنهاد می‌گردد که سازمان عواملی که در این پژوهش به‌عنوان مداخله‌گر شناسایی شدند، به‌طور مرتب رصد نموده تا این عوامل تأثیر منفی بر مدیریت عملکرد سازمانی در فضای حکمرانی الکترونیک نداشته باشند.

در رابطه با پدیده محوری پایش عملکرد و ارزیابی به‌صورت مستمر و صحیح صورت گیرد، قانون‌گرایی در انجام فعالیت‌ها ملاک قرار بگیرد و ضمن اعمال مکانیسم‌های شفافیت و پاسخگویی در بستر حکمرانی الکترونیک، عدالت محوری ملاک عمل قرار گیرد. پایداری و بهینه‌سازی مدیریت منابع، آموزش و توانمندسازی کارکنان و مدیران راهکار دیگری برای تقویت سیستم مدیریت عملکرد بر مبنای رویکرد حکمرانی الکترونیک باشد.

در رابطه با راهبردها پیشنهاد می‌گردد اعطا جوایز و مشوق‌ها برای بهبود عملکرد دستگاه‌ها، تدوین و پیاده‌سازی برنامه‌های بلندمدت و عملیاتی برای بهبود عملکرد، شبکه‌سازی سازمان‌ها در بستر حکمرانی الکترونیک و اتخاذ رویکرد فعالانه تعامل و مشارکت و برنامه فرهنگ‌سازی و توانمندسازی کارکنان دستگاه‌های اجرایی مدنظر قرار گیرد.

در رابطه با پیامدها پیشنهاد می‌گردد سازمان‌ها با استقرار مدیریت عملکرد سازمانی ضمن بهبود هماهنگی و یکپارچگی، موجب بهبود کیفیت زندگی شهروندان، ارتقاء سطح شفافیت، پایداری در استفاده از منابع، ارتقای سرمایه اجتماعی و وفاق عمومی گردد.

## منابع

- آبادزاده، پدram، روشندل اربطانی، طاهر، کیماسی، مسعود، و عقیلی، سیدوحید. (۱۴۰۰). مدل‌سازی وضعیت حکمرانی خوب الکترونیک در فضای کسب‌وکار مجازی در صنعت بیمه. مدیریت بازرگانی، ۱۳(۴)، ۸۶۴-۸۸۵.  
<https://doi.org/10.22059/jibm.2021.321920.4096>
- ابوالمعالی، فاطمه السادات، دانش فرد، کرم‌اله، و پورعزت، علی اصغر. (۱۳۹۹). طراحی الگوی اصلاحات اداری با رویکرد حکمرانی دیجیتال. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۸(۳)، ۱۱-۳۲.  
<https://doi.org/10.30473/ipom.2020.50344.3932>
- پیغان، سعید، و آقداوود، سیدرسول. (۱۳۹۹). بررسی اثرات مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی. در همایش ملی بهبود و بازسازی سازمان‌ها و کسب‌وکارها، تهران.  
<https://civilica.com/doc/1044840>
- توکلی راد، رضا، و میری، حوریه سادات. (۱۴۰۰). تحول‌گرایی حکمرانی: از دولت الکترونیک تا حکمرانی دیجیتال. حکمرانی متعالی، ۲(۳)، ۱۱۵-۱۶۲.  
[https://hm.sndu.ac.ir/article\\_1914.html](https://hm.sndu.ac.ir/article_1914.html)
- جعفری پرویزخانلو، کرم، پایتختی اسکویی، سید علی، و ازلی، رباب. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات و رشد اقتصادی بر آلودگی محیط زیست: مطالعه موردی کشورهای حوزه خلیج فارس. مطالعات و سیاست‌های اقتصادی، ۸(۱)، ۱۱۱-۱۳۸.  
<https://doi.org/10.22096/esp.2021.129466.1364>
- دقتی، عادل، و یعقوبی، نورمحمد. (۱۴۰۰). شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمان‌های دولتی. حکمرانی و توسعه، ۲(۲)، ۱-۲۵.  
<https://doi.org/10.22111/jipaa.2021.137081>
- دقتی، عادل، یعقوبی، نورمحمد، کامالیان، امین رضا، دهقانی، مسعود، و مرادی، ابراهیم. (۱۳۹۸). ارائه الگوی استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۴(۱۰)، ۸۹-۱۲۰.  
<https://doi.org/10.48308/jpap.2019.96614>
- دقتی، عادل، یعقوبی، نورمحمد، کامالیان، امین رضا، و دهقانی، مسعود. (۱۳۹۹). طراحی الگوی استقرار و توسعه حکمرانی خوب الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۴(۲)، ۱-۳۴.  
[https://mri.modares.ac.ir/article\\_522.html](https://mri.modares.ac.ir/article_522.html)



- دهقانی، رضا. (۱۴۰۱). مروری بر معیارها و مدل‌های ارزیابی عملکرد سازمانی در تفکر سیستمی. *عمران و پروژه*، ۴(۵)، ۴۷-۶۱.  
<https://doi.org/10.22034/cpj.2022.359602.1153>
- رحمانی، حامد، و ناظمی جنابی، فائقه. (۱۳۹۹). حکمرانی الکترونیک: تحلیل استنادی پژوهش‌های ملی و بین‌المللی با رویکردی به آینده ایران. *مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی*، ۱۰(۳۴)، ۲۹۴-۳۱۵.  
[https://sspp.iranjournals.ir/article\\_44783.html](https://sspp.iranjournals.ir/article_44783.html)
- رحمانی، حامد، و ناظمی جنابی، فائقه. (۱۳۹۹). شناسایی شاخص‌های حکمرانی الکترونیک در آموزش عالی (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین). *فناوری آموزش*، ۱۴(۳)، ۵۴۱-۵۵۶.  
<https://doi.org/10.22061/jte.2019.4394.2059>
- رجائی، زهرا، پور، سمیرا، و سلطانی، مریم. (۱۴۰۲). تأثیرات سرمایه فکری سبز بر مدیریت منابع انسانی سبز و مدیریت منابع انسانی الکترونیک در مدارس شهرستان درمیان. *مطالعات مدیریت توسعه سبز*، ۲(۲)، ۲۰۷-۲۲۴.  
<https://doi.org/10.22077/jgdms.2024.6746.1042>
- رستگار، سیدحامد، و محملی، حمیدرضا. (۱۳۹۸). حکمرانی خوب شهری ابزاری برای تغییر کارکرد شهرداری‌ها. *پژوهش مدیریت شهری*، ۲، ۱۰۲-۱۱۰.  
<https://iuea.ir/files/site1/pages/document/hokmranikhobeshahri13950123.pdf>
- شجاعان، امیر، تقوی فرد، سیدمحمدتقی، الیاسی، مهدی، و محمدی، مهدی. (۱۳۹۸). ارائه مدل نظام نوآوری فناورانه در حوزه حاکمیت الکترونیک ایران. *بهبود مدیریت*، ۱۳(۱)، ۱۲۱-۱۵۲.  
[https://www.behboodmodiri.ir/article\\_90765.html](https://www.behboodmodiri.ir/article_90765.html)
- شکوری، شهرام، خمسه، عباس، و رادفر، رضا. (۱۴۰۲). ارائه الگوی توسعه نوآوری پایدار در استارت‌آپ‌های فناوری اطلاعات بر مبنای رویکرد داده‌بنیاد. *مطالعات مدیریت توسعه سبز*، ۲(۲)، ۲۵-۴۰.  
<https://doi.org/10.22077/jgdms.2024.7127.1062>
- عربشاهی، معصومه، و مخارقی، لنا. (۱۴۰۱). بررسی اثرات کیفیت خدمات بانکداری سبز بر وفاداری مشتریان با میانجیگری رضایت، ارزش درک‌شده و اعتماد. *مطالعات مدیریت توسعه سبز*، ۱(۱)، ۱۴-۶۲.  
<https://doi.org/10.22077/jgmd.2022.5647.1006>
- فراهانی، طیبیه، و موسوی، سکنیه. (۱۴۰۳). تأثیر کسب‌وکار الکترونیکی بر عملکرد مالی پایدار با توجه به نقش میانجی نوآوری سازمانی. *مطالعات مدیریت توسعه سبز*، ۳(۱)، ۲۶۹-۲۷۷.  
<https://doi.org/10.22077/jgmd.2023.6388.1031>
- لقمان استرکی. (۱۴۰۲). طراحی مدل حکمرانی الکترونیک در نظام سلامت (مطالعه موردی: وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ایران). *سیاست‌نامه علم و فناوری*، ۱۳(۲)، ۵-۲۱.  
<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.24767220.1402.13.2.1.5>
- محمودی، جعفر، و مقدسی، علیرضا. (۱۳۸۹). مدل‌های حکمرانی الکترونیک. *ماهنامه وب*، ۱۲۹، ۳۳-۳۸.  
<https://www.magiran.com/p831654>
- مقدسی، علیرضا، مانیان، امیر، قلی‌پور، رحمت‌الله، و حسن‌زاده، علیرضا. (۱۳۹۵). طراحی مدل حکمرانی خوب الکترونیک در حوزه آموزش الکترونیک ایران. *مطالعات فناوری اطلاعات*، ۸(۳)، ۵۹۱-۶۲۰.  
<https://www.magiran.com/p1602451>
- نوری، مژگان، شاه‌حسینی، محمدعلی، شامی‌زنجانی، مهدی، و عابدین، بابک. (۱۳۹۸). طراحی چارچوب مفهومی رهبری تحول دیجیتال در سازمان‌های دولتی. *مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی*، ۱۲(۲)، ۲۱۱-۲۴۲.  
<https://doi.org/10.29252/mpes.12.2.211>
- Abdarzadeh, P., Roshandel Arbatani, T., Keimasi, M., & Aqili, S. A. (2021). Providing a model of good e-governance in the online business environment of the insurance industry. *Journal of Business Management*, 13(4), 864-885. <https://doi.org/10.22059/jibm.2021.321920.4096> (In Persian)
- Aboalmaali, F. S., Daneshfard, K., & Pourezat, A. A. (2020). Designing a pattern of administrative reform with a digital governance approach. *Public Organization Management*, 8(4), 11-32. <https://doi.org/10.30473/ipom.2020.50344.3932> (In Persian)
- Al-Aiban, K. M. (2024). Sustainable growth in expanded BRICS: Linking institutional performance, digital governance, and green finance to environmental impact. *Asian Bulletin of Contemporary Issues in Economics and Finance*, 4(1), 81-102. <http://dx.doi.org/10.62019/abcief.v4i1.44>
- Ali, M. A., Hussin, N., Haddad, H., Alkhodary, D., & Marei, A. (2021). Dynamic capabilities and their impact on intellectual capital and innovation performance. *Sustainability*, 13(18), 10028. <https://doi.org/10.3390/su131810028>
- Alvia, S. C. J., & Sharma, S. S. (2007, December). E-government and e-governance: Definitions, domain framework, and status around the world. In *International Conference on E-Governance*, 5(1), 1-12. [https://csi-sigegov.org.in/1/1\\_369.pdf](https://csi-sigegov.org.in/1/1_369.pdf)
- Alkhodary, D. A., Jreissat, E. R., Saidat, Z., Ali, H., & Hasan, E. F. (2023). Examining the impact of e-governance on the performance of corporations: A case study of companies in Jordan. *Information Sciences Letters*, 12(6), 2599-2617. <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/isl/vol12/iss6/33>
- Andrews, R., Boyne, G. A., & Walker, R. M. (2006). Subjective and objective measures of organizational performance: An empirical exploration. In G. A. Boyne et al. (Eds.), *Public service performance: ...*



- Perspectives on measurement and management* (pp. 14–34). Cambridge University Press. <http://dx.doi.org/10.1017/CBO9780511488511.002>
- Arabshahi, M., & Makhareghi, L. (2022). The effect of the quality of green banking services on customer loyalty with the mediating variables of satisfaction, perceived value, and trust. *Journal of Green Development Management Studies*, 1(1), 47–62. <https://doi.org/10.22077/jgmd.2022.5647.1006> (In Persian)
- Armstrong, M. (2017). *Armstrong on reinventing performance management: Building a culture of continuous improvement*. Kogan Page Publishers.
- Backus, M. (2001). E-governance and developing countries: Introduction and examples. *International Institute for Communication and Development*, 1(3), 109–132. <https://bibalex.org/baifa/Attachment/Documents/119334.pdf>
- Boyne, G. A., Meier, K. J., O'Toole, L. J., & Walker, R. M. (2006). *Public service performance: Perspectives on measurement and management*. Cambridge University Press.
- Chua, C. (2014). Digital governance implementation and institutional performance of state universities and colleges in the Philippines. *Computer Engineering and Intelligent Systems*, 5(2), 53–61.
- Davies, T. (2010). *Open data, democracy and public sector reform*. <https://www.academia.edu>
- Deghati, A., & Yaghoubi, N. (2021). Identifying the factors affecting the establishment and development of e-governance in state organizations. *Governance and Development Journal*, 2(2), 1–25. <https://doi.org/10.22111/jipaa.2021.137081> (In Persian)
- Deghati, A., Yaghoubi, N., Kamalian, A., & Dehghani, M. (2020). Designing an establishment and development model of good electronic governance using a meta-synthesis approach. *Management Research in Iran*, 24(2), 1–34. <https://doi.org/10.48308/jpap.2019.96614> (In Persian)
- Dehghani, R. (2022). A review of organizational performance evaluation criteria and models in systems thinking. *Civil Engineering and Project*, 4(5), 47–61. <https://doi.org/10.22034/cpj.2022.359602.1153> (In Persian)
- Drobyszko, S., Barwińska-Małajowicz, A., Ślusarczyk, B., Zavidna, L., & Danylovyh-Kropyvnytska, M. (2019). Innovative entrepreneurship models in the management system of enterprise. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(4), 1–6.
- Farahani, T., & Mousavi, S. (2024). The effect of e-business on stable financial performance and sustainable development with regard to the mediating role of organizational innovation. *Journal of Green Development Management Studies*, 3(1), 269–277. <https://doi.org/10.22077/jgmd.2023.6388.1031> (In Persian)
- Gerrish, E. (2016). The impact of performance management on performance in public organizations: A meta-analysis. *Public Administration Review*, 76(1), 48–66. <https://doi.org/10.1111/puar.12433>
- Hanna, D. P. (1988). *Designing organizations for high performance*. Addison-Wesley.
- Haron, H. I., & Khadijah, K. (2023). Effect of incentives on employees' performance in the public sector: Ministry of Local Administration case study of Jordan. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 18(1), 79–86.
- Jafariparvizkhanlou, K., Paytkhati Oskoei, S. A., & Azali, R. (2021). Investigating the impact of ICT and economic growth on environmental pollution: Case study of Persian Gulf countries. *Journal of Economic Studies and Policies*, 8(1), 111–138. <https://doi.org/10.22096/esp.2021.129466.1364> (In Persian)
- Karyatun, S., Yuliantini, T., Saratian, E., Paijan, P., Soelton, M., & Riadi, E. (2023). Towards the best model of good corporate governance and knowledge management to improve performance through job satisfaction. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 16(2), 236–245. <http://dx.doi.org/10.23969/jrbm.v16i2.9891>
- Leoni, G., Maione, G., & Mazzara, L. (2023). Digital governance for addressing performance challenges within inter-municipalities. In *Big data and decision-making: Applications and uses in the public and private sector* (pp. 27–42). Emerald Publishing. <http://dx.doi.org/10.1108/978-1-80382-551-920231003>
- Loghman Estarki, S. (2023). The design of e-governance pattern in the health system (Case study: Ministry of Health and Medical Education of Iran). *Science and Technology Policy Letters*, 13(2), 5–21. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.24767220.1402.13.2.1.5> (In Persian)



- Lu, L. (2023). Enhancing organizational performance: Unveiling the dynamics of performance management and employee engagement. *Academic Journal of Business & Management*, 5(19), 46–50. <https://dx.doi.org/10.25236/AJBM.2023.051908>
- Mahmoudi, J., & Moghaddisi, A. (2010). E-governance models. *Web Monthly*, 129, 33–38. <https://www.magiran.com/paper/831654> (In Persian)
- Moghadasi, A., Manian, A., Qolipour, R., & Hassanzadeh, A. (2015). Designing a good electronic governance model in the field of electronic education in Iran. *Journal of Information Technology Management*, 8(3), 591–620. <https://www.magiran.com/p1602451> (In Persian)
- Murphy, K. R. (1989). Is the relationship between cognitive ability and job performance stable over time? *Human Performance*, 2(3), 183–200. [http://dx.doi.org/10.1207/s15327043hup0203\\_3](http://dx.doi.org/10.1207/s15327043hup0203_3)
- Nouri, M., Hoseini, M., Shami Zanjani, M., & Abedin, B. (2019). Designing a conceptual framework for leading digital transformation in Iranian companies. *Management and Planning in Educational Systems*, 12(2), 211–242. <https://doi.org/10.29252/mpes.12.2.211> (In Persian)
- Paighan, S., & Aghadawood, S. (2019). Examining the effects of comprehensive quality management on organizational performance. *National Conference on Improvement and Reconstruction of Organizations and Businesses*, Tehran. <https://civilica.com/doc/1044840> (In Persian)
- Radnor, Z., & McGuire, M. (2004). Performance management in the public sector: Fact or fiction? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 53(3), 245–260. <http://dx.doi.org/10.1108/17410400410523783>
- Rahmani, H., & Nezami Jenabi, F. (2020). Electronic governance: Citation analysis of national and international research with a future-oriented approach to Iran. *Strategic Studies of Public Policy*, 10(34), 294–315. <https://sspp.iranjournals.ir> (In Persian)
- Rahmani, H., & Nezami Jenabi, F. (2020). Identifying e-governance criteria in higher education (Case study: Islamic Azad University, Qazvin Branch). *Technology of Education Journal*, 14(3), 541–556. <https://doi.org/10.22061/jte.2019.4394.2059> (In Persian)
- Rajaei, Z., Pour, S., & Soltani, M. (2023). The impact of green intellectual capital on green human resource management and electronic human resource management in schools in Darmian County. *Journal of Green Development Management Studies*, 2(2), 207–224. <https://doi.org/10.22077/jgdms.2024.6746.1042> (In Persian)
- Rastegar, S., & Mahmali, H. R. (2019). Electronic governance and its impact on good urban governance. *Urban Management Research*, 2, 102–110. <https://iuea.ir> (In Persian)
- Saunila, M., Ukko, J., Nasiri, M., & Garengo, P. (2024). The role of digital governance in integrating performance measurement systems and Industry 4.0 maturity. *International Journal of Computer Integrated Manufacturing*, 37(7), 809–822. <https://doi.org/10.1080/0951192X.2023.2257918>
- Selden, S. C., & Sowa, J. E. (2004). Testing a multidimensional model of organizational performance: Prospects and problems. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14(3), 395–416. <http://dx.doi.org/10.1093/jopart/muh025>
- Shakouri, S., Khamseh, A., & Radfar, R. (2023). Providing a sustainable innovation development model in information technology startups based on grounded theory approach. *Journal of Green Development Management Studies*, 2(2), 25–40. <https://doi.org/10.22077/jgdms.2024.7127.1062> (In Persian)
- Shojaan, A., Taghavifard, M., Elyasi, M., & Mohammadi, M. (2019). A model of the technology innovation system in the area of Iranian electronic governance. *Improvement Management*, 13(1), 121–152. [https://www.behboodmodiriat.ir/article\\_90765.html](https://www.behboodmodiriat.ir/article_90765.html) (In Persian)
- Tavakolirad, A., & Moosavi, H. (2021). Governance transformation: From e-government to digital governance. *Exalted Governance*, 2(3), 115–162. [https://hm.sndu.ac.ir/article\\_1914.html](https://hm.sndu.ac.ir/article_1914.html) (In Persian)
- Thabit, T. H., & Jasim, Y. A. (2019). The challenges of adopting e-governance in Iraq. *Current Research Journal of Social Sciences and Humanities*, 2(1), 31–38. <http://dx.doi.org/10.12944/CRJSSH.2.1.04>
- Torres, L., Pina, V., & Acerete, B. (2006). E-governance developments in European Union cities: Reshaping government's relationship with citizens. *Governance*, 19(2), 277–302. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-0491.2006.00315.x>