

## مقاله پژوهشی

# دوگانه سیاست - اداره: شناسایی و طبقه‌بندی شاخص‌های تمایز میان مشاغل سیاسی و اداری در نظام مدیریت

## دولتی ایران

غلامعلی طبرسا\*

### چکیده

**هدف:** طراحی و اعتبارسنجی مقیاسی به منظور سنجش و جانمایی صندلی‌های اداری در طیف سیاسی - حرفه‌ای.

**طراحی/ روش‌شناسی/ رویکرد:** پژوهش حاضر با رویکرد قیاسی - استقرایی و در دو مرحله انجام گرفته است. در مرحله کیفی با مراجعه به مبانی نظری و انجام مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان گویه‌های مقیاس شناسایی شده است. در مرحله کمی با بهره‌گیری از روش‌های روایی صوری و محتوا و پایایی به روش‌های آلفای کرونباخ و آزمون - آزمون مجدد نسبت به اعتبار سنجی ابزار طراحی شده اقدام گردید.

**یافته‌های پژوهش:** پس از مرور ادبیات و انجام مصاحبه و انجام اصلاحات پیشنهادی خبرگان پرسش‌نامه اولیه با ۷۲ گویه تنظیم شد. در بررسی روایی صوری ۵ گویه حذف شد. پس از محاسبه شاخص روایی محتوا ۴ گویه و پس از محاسبه نسبت روایی محتوا ۶ گویه دیگر نیز حذف و به این ترتیب پرسش‌نامه نهایی با ۶۱ گویه در ۱۰ دسته تنظیم شد.

**محدودیت‌ها و پیامدها:** کمبود پژوهش‌های میدانی بومی پیرامون موضوع پژوهش با هدف بهره‌گیری از یافته‌های آن‌ها در تحقیق.

**پیامدهای عملی:** با بهره‌گیری از مقیاس معرفی شده می‌توان به تعیین نوع صندلی‌ها در سازمان‌های اداری کشور پرداخت و بر اساس نتایج به دست آمده به بازنویسی شرح مشاغل سیاسی و حرفه‌ای متناسب با هر صندلی اقدام نمود. پیامد این کار ممانعت از تغییرهای فله‌ای در مناصب دولتی پس از هر انتخابات و استقرار سیستم برنامه محوری به جای فرد محوری در کشور و در نتیجه تحقق اهداف تعیین شده در اسناد بالادستی است.

**ابتکار یا ارزش مقاله:** ارائه شاخص‌هایی عملیاتی برای مشخص کردن حرفه‌ای یا سیاسی بودن سمت‌ها در نظام مدیریت دولتی.

نوع مقاله: پژوهشی

**کلمات کلیدی:** دوگانه سیاست - اداره، طراحی مقیاس، اعتبارسنجی، صندلی‌های سیاسی، صندلی‌های حرفه‌ای.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۴/۰۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۹/۰۵ تاریخ چاپ مقاله: ۱۴۰۱/۰۴/۰۱  
منتشر شده توسط دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران





*Research Paper*

**Politics-Administration Dichotomy: Identify and Classify the Indicators of Differentiation Between Political and Administrative Jobs in Iran Public Administration System**

Gholamali Tabarsa<sup>1\*</sup>

**Authors**

1Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.  
(\*Corresponding Author).  
email

**Abstract**

**Purpose:** Design and validation of a scale to measure and position administrative seats in the political-professional spectrum.

**Design/Methodology/Approach:** The present study has been done with the deductive-inductive approach in two stages. In the qualitative stage, by referring to the theoretical foundations and conducting structured interviews with experts, scale items have been identified. In the quantitative stage, using face and content validity and Cronbach's alpha and test-retest methods, the designed scale was validated.

**Research Findings:** After reviewing the literature and conducting interviews and making corrections suggested by the experts, the initial questionnaire was prepared with 72 items. In the face validity review, five items were removed. After calculating the CVI, four items were removed, and after calculating the CVR, another six items were removed, and thus, the final questionnaire was adjusted with 61 items in 10 dimensions.

**Limitations & Consequences:** Lack of local field research on the subject of study in order to use their findings in the research.

**Practical Consequences:** Using the introduced scale, it is possible to determine the type of seats in the Iran administrative organizations, and based on the obtained results, rewrite the descriptions of the political and professional job description to each seat. The consequences of this work are to prevent significant changes in administrative positions after each election and the establishment of a program-based system instead of a person-centered one, and, as a result, the realization of the goals set out in the high-level documents.

**Innovation or value of the Article:** Providing operational indicators to determine the professional or political positions in the public administrative system.

**Paper Type:** Research Article

**Keywords:** Politics-administration dichotomy, scale design, validation, Political seats, Professional Seats.



مقدمه<sup>۱</sup>

بررسی رابطه بین سیاست و اداره در نظام‌های مدیریت دولتی کشورهای مختلف یکی از موضوعات چالش‌برانگیز به‌شمار می‌آید. سرآغاز مطرح‌شدن این موضوع را می‌توان مقاله ارزشمند وودرو ویلسون<sup>۲</sup> در سال ۱۸۸۷ با عنوان «مطالعه اداره» دانست که وی در آن ضمن تمایز قائل شدن میان مسائل اداری و سیاسی معتقد بود که سیاست به هیچ عنوان نباید اداره را تحت‌تأثیر قرار دهد (Wilson, 1887). هدف ویلسون از طرح این موضوع محافظت از نظام اداری در برابر فساد سیاسی و پیامدهای نظام تاراج<sup>۳</sup> بود، زیرا از نظر او شکل‌گیری این نظام حاصل نبود مرز مشترک بین مسائل سیاسی و اداری است (Haghshenas & Nargesian, 2018).

سیاست و اداره در ایران نیز به‌عنوان یکی از کشورهای برخوردار از قدیمی‌ترین نظام‌های مدیریت دولتی در جهان، مانند بسیاری از کشورهای دیگر در چالش با یکدیگر هستند، به‌گونه‌ای که هم سیاست به دنبال کنترل اداره است و هم اداره به دنبال راهی برای تسلط بر اجرای سیاست‌هاست. وجود نظام ریاست‌جمهوری و چرخش قدرت در ایران سبب شده است که با روی کار آمدن رئیس‌جمهور جدید چارچوب حاکمیت در قوه مجریه اساساً دچار تغییر شود. با تغییر رئیس‌جمهور پس از هر انتخابات، نه‌تنها وزرای جدید بر مسند امور تکیه می‌زنند، بلکه این تغییرات سطوح معاونان، مدیران کل، رؤسا و حتی کارکنان و منشی‌ها را نیز دربر می‌گیرد. این موضوع را می‌توان یکی از نشانه‌های سیاست‌زدگی<sup>۴</sup> اداره در کشور دانست. غلظت این سیاست‌زدگی در کشور در برخی موارد آنقدر افزایش می‌یابد که به تصمیماتی در مورد انتزاع، الحاق و ترکیب سازمان‌های دولتی در دولت‌های مختلف نیز منجر می‌شود. به‌عنوان مثال، در سال ۱۳۷۸ با ادغام سازمان برنامه و بودجه و سازمان امور اداری و استخدامی، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی به‌عنوان قدرتمندترین سازمان در حوزه برنامه‌ریزی و مدیریت ایجاد شد. اما در سال ۱۳۸۷ با تشکیل معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی ریاست‌جمهوری و انحلال سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی برخی از اختیارات نهاد مذکور به معاونت تازه‌تأسیس منتقل شد. با این حال، این پایان کار نبود و در سال ۱۳۹۲ سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی مجدد احیاء شد. می‌توان این‌گونه برداشت کرد که بخش قابل توجهی از این تصمیمات بیش از آنکه تحت‌تأثیر مطالعات، بررسی‌ها و تصمیمات کارشناسی و حرفه‌ای باشد متأثر از ابعاد سیاسی بوده است.

یکی از مهم‌ترین پیامدهای این سیاست‌زدگی بوروکراسی در کشور تغییرات متعدد افراد پس از هر انتخابات است که برخی از مهم‌ترین نتایج آن عبارت‌اند از شیوع پدیده مدیریت اتوبوسی، عدم استفاده بهینه از منابع و اتلاف آن، ناکارآمدی خط‌مشی‌های موضوعه و مصوب، نادیده‌گرفتن دانش و تخصص و حذف شایسته‌سالاری، تقدم اهداف سیاسی بر اهداف سازمانی و عدم انطباق برنامه‌های سازمانی با سیاست‌ها و اهداف بالادستی (Danaee Fard et al., 2015). همچنین، یکی از مهم‌ترین مشکلات نظام اداری کشور را می‌توان عدم حاکمیت حرفه‌گرایی دانست (Mir Mohammadi & Hasanpour, 2012). توجه به رابطه سیاست و اداره،

<sup>۱</sup> پژوهش حاضر با حمایت صندوق حمایت از پژوهشگران و فناوران کشور INSF انجام شده است.

<sup>۲</sup> Woodrow Wilson

<sup>۳</sup> Spoils system

<sup>۴</sup> Politicization

تنظیم روابط آن‌ها و جدایی مشاغل سیاسی از حرفه‌ای از جمله موضوعاتی است که در اسناد بالادستی کشور نیز مورد توجه قرار گرفته است. در ماده ۱۴۱ قانون برنامه چهارم توسعه چنین آمده است:

«دولت موظف است به منظور استقرار نظام شایسته‌گرایی و ایجاد ثبات در خدمات مدیران در خصوص موارد ذیل لایحه مربوطه را تهیه و به مجلس شورای اسلامی تقدیم نماید:

الف) مشاغل مدیریتی را به دو بخش سیاسی و حرفه‌ای تعریف و طبقه‌بندی نماید؛

ب) در انتخاب و انتصاب افراد به پست‌های حرفه‌ای، شرایط تخصصی لازم را تعیین نماید تا افراد از مسیر ارتقای شغلی به مراتب بالاتر ارتقاء یابند. در مواردی که از این طریق امکان انتخاب وجود نداشته باشد با انجام ارزیابی‌های مدیریتی و تخصصی لازم، انتخاب صورت پذیرد؛

ج) در خصوص عزل و نصب پست‌های سیاسی اختیارات لازم به مقامات منصوب‌کننده داده شود».

قانون مدیریت خدمات کشوری نیز ضمن نام‌بردن از سمت‌های مدیریت سیاسی (ماده ۷۱) سایر مدیران را حرفه‌ای دانسته و طبق ماده ۵۴ این قانون، دولت مکلف است در انتخاب و انتصاب افراد به پست‌های مدیریت حرفه‌ای، شرایط لازم را تعیین نماید. بر این اساس، دوره خدمت مدیران حرفه‌ای ۴ سال بوده که تمدید آن بلامانع است و عزل و نصب مدیران سیاسی نیز خارج از مسیر شغلی و از اختیارات مقام بالاتر است.

علی‌رغم چنین تأکیدی و با توجه به این موضوع که انتصاب افراد مختلف یکی از حقوق طبیعی هر رئیس‌جمهوری محسوب می‌شود و این تغییرات بیش از حد و غیرکارشناسی است که مشکلاتی را فراهم نموده و خواهد نمود، و هنوز متر و معیار مشخصی در دسترس نیست تا با استفاده از آن‌ها بتوان درجه غلظت حرفه‌ای و سیاسی بودن صندلی‌ها را مشخص نمود و بر آن اساس اقدامات لازم را به‌عمل آورد. هدف این مطالعه توجه به این خلأ پژوهشی بوده و به دنبال آن است تا مقیاسی را برای تعیین نوع صندلی یا سمت در طیف سیاسی - حرفه‌ای طراحی کند تا ضمن کمک به استقرار نظام شایسته‌سالاری در مدیریت دولتی کشور، زمینه لازم برای جلوگیری از اتلاف منابع و ناکارآمدی خط‌مشی‌ها فراهم شود.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدیریتی دولتی را به‌عنوان دولت در عمل (Shafritz et al., 2016) که به دنبال ارتقای منافع عمومی است (Danaee Fard, 2013) می‌توان از ابعاد مختلفی مورد بررسی قرار داد. دو بعد مرتبط با پژوهش حاضر ابعاد سیاسی و حرفه‌ای هستند. تصور مدیریت دولتی بیرون از حوزه سیاست امری غیرممکن است و همین جنبه سیاسی است که به مدیریت دولتی جنبه عمومی داده و آن را از مدیریت کسب‌وکارها و بخش خصوصی متمایز ساخته است. از سوی دیگر، مدیریت دولتی را باید به‌عنوان مقوله‌ای حرفه‌ای در نظر گرفت (Shafritz et al., 2016). دو کنشگر اصلی فعال در مدیریت دولتی که در ارتباط با این دو بعد هستند عبارت‌اند از سیاستمداران که در حوزه سیاسی به فعالیت مشغول‌اند و بوروکرات‌ها که افرادی حرفه‌ای قلمداد می‌شوند. به‌طور کلی، بوروکرات‌ها و سیاستمداران دو کنشگری هستند که از دیرباز تاکنون به‌گونه‌ای جداناپذیر در کانون حکمرانی و

توسعه قرار داشته‌اند (Farazmand, 2009). از این رو، روابط بین آن‌ها یکی از موضوعات مهم در علوم سیاسی و مدیریت دولتی به حساب می‌آید (Svara, 2006).

در ادبیات مدیریت دولتی روابط بین سیاست و اداره به‌طور کلی و دوگانه سیاست و اداره به‌طور خاص محور توجهات بسیاری بوده است. توجه به مدیریت دولتی به‌عنوان بخشی جدا از سیاست، نتیجه تلاش عده‌ای است که به دنبال ایجاد رشته مدیریت دولتی بودند و بر این اساس علی‌رغم وجود هم‌پوشانی‌های آشکار بین این دو حوزه به دنبال تفکیک نقش‌های آن‌ها رفتند (Ikeanyibe et al., 2020). این دوگانه یکی از هنجارهای نهادی مهم و تأثیرگذار بر عملکرد کارکنان دولت بوده (van Dorp & 't Hart, 2019) که در اواخر قرن ۱۹ و اوایل قرن ۲۰ تحت تأثیر آثار ویلسون، گودنو و وبر معرفی شد (Overeem, 2017).

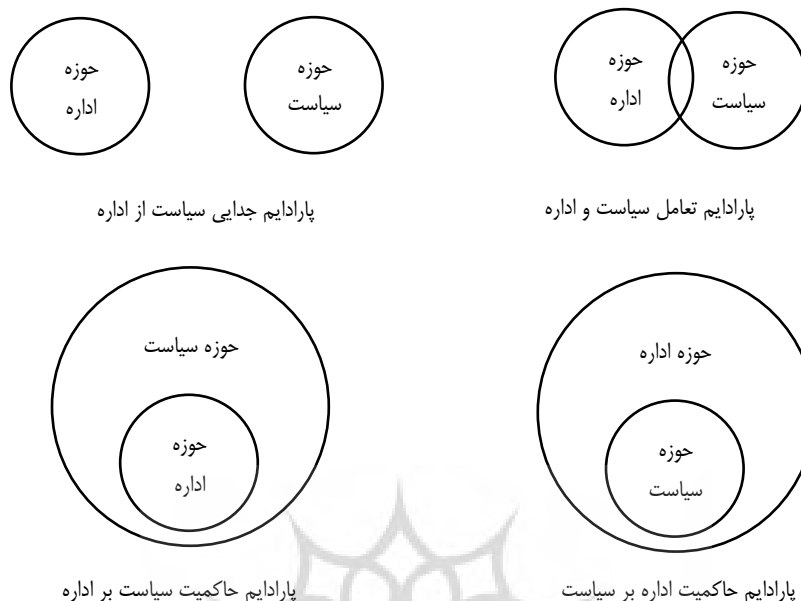
حد پیش‌روی حوزه سیاست در اداره یا بالعکس و تعیین حوزه مشترک این دو مقوله از موضوعات اساسی مورد بحث پژوهش حاضر است. با مرور ادبیات این حوزه چنین می‌توان استنباط نمود که اجماع در این موضوع و پذیرش گفتمان غالب از گذشته تاکنون همچنان در هاله‌ای از ابهام قرار دارد. با بررسی ادبیات نظری موجود در این حوزه می‌توان ۴ پارادایم را شناسایی کرد:

الف) پارادایم جدایی سیاست و اداره: بر طبق این پارادایم بین حوزه سیاست و اداره استقلال کامل برقرار است و این دو برای ادامه حیات هیچ نیازی به همدیگر ندارند و به‌تنهایی قادر به تحقق اهداف خود هستند. با این حال، بررسی‌ها نشان می‌دهد نمی‌توان این دو حوزه را کاملاً مستقل از هم در نظر گرفت و هیچ‌گونه ارتباطی را بین آن‌ها متصور نبود. چنانکه یکی از پیش‌نیازهای مهم در حکمرانی ارتباط سازنده بین این دو حوزه است.

ب) پارادایم حاکمیت سیاست بر اداره: در این پارادایم اصالت با رأی مردم است و این آرای عموم مردم است که منجر به انتخاب سیاستمداران می‌شود و به همین دلیل اداره باید کاملاً از سیاست تبعیت کند. این طرز فکر منجر به پدیده‌ای شد که از آن به سیاست‌زدگی بوروکراسی تعبیر می‌شود. منظور از سیاست‌زدگی بوروکراسی «جایگزینی معیارهای سیاسی به‌جای معیارهای شایستگی در جذب و استخدام، ابقاء، ترفیع، انتصاب، اخراج، پرداخت پاداش و به‌طور کلی انتظام بخشی به امور کارکنان اعم از مدیران و غیرمدیران در دستگاه‌های اداری است» (Peters & Pierre, 2004). سیاست‌زدگی بوروکراسی به معنای افزایش دخالت سیاست در امور اداره است که شاید یکی از نمونه‌های آن توجه بیشتر کارکنان بخش‌های دولتی نسبت به قبل به مقوله سیاست و فرآیندهای سیاسی باشد و یا اینکه آن‌ها باید به‌گونه‌ای انتخاب شوند که به تحقق اهداف سیاسی خدمت کنند. می‌توان گفت سیاست‌زدگی بوروکراسی سبب می‌شود که اهداف بخش‌های دولتی و خدمات عمومی تغییر کند و به تعبیر مدیریتی جابه‌جایی اهداف اتفاق بیفتد.

ج) پارادایم حاکمیت اداره بر سیاست: در این پارادایم اعتقاد بر این است که چون بوروکرات‌ها تماس نزدیک‌تری با مشکلات دارند پس راه‌حل‌های واقع‌بینانه‌تری می‌توانند ارائه کنند و به همین دلیل خط‌مشی‌ها باید با الهام از حوزه اداری تعیین و تنظیم شوند. این نوع تفکر منجر به وضعیتی شد که از آن به اداره‌زدگی سیاست تعبیر می‌شود. نتیجه این طرز فکر استبداد دولت‌ها و تغییر جایگاه آن‌ها از تنظیم‌کنندگی به قدرت مطلق است.

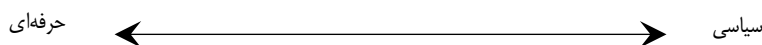
د) پارادایم تعامل حوزه سیاست و اداره: این پارادایم که توسط اسوارا معرفی شد (Haghshenas & Nargesian, 2018) بر وجود همزمان فصل مشترک و تفکیک بین دو حوزه سیاست و اداره تأکید دارد. برخی



شکل ۱: پارادایم‌های چهارگانه رابطه سیاست و اداره

این رویکرد را بهترین توصیف‌کننده ارتباط بین سیاست و اداره می‌دانند (van Dorp & 't Hart, 2019). بر اساس این رویکرد برخی حوزه‌ها کاملاً مختص به حوزه سیاسی و برخی کاملاً در تسلط حوزه اداری بوده و برخی از حوزه‌ها هستند که در آن‌ها هم حوزه سیاست و هم حوزه اداره به ایفای نقش مشغول هستند. شکل ۱ این چهار پارادایم را نشان می‌دهد.

از آنجاکه مشروعیت و مقبولیت اقدامات دولت با تأیید حوزه سیاست موضوعیت پیدا می‌کند که در ایران از طریق نظام پارلمانی اعمال می‌شود، پس دولت را نمی‌توان از مقوله سیاست به‌طور کلی منتزع نمود. بنابراین، چنین به‌نظر می‌رسد که دکترین تعاملی درمقایسه‌با سایر دکترین‌های مطروحه از مقبولیت بیشتری برخوردار بوده و پژوهش حاضر نیز بر اساس این رویکرد انجام گرفته و در همین رابطه تلاش می‌شود تا صندلی‌ها و سمت‌های دولت به‌صورت پیوستار و طیفی شناسایی و جانمایی شوند. متعاقباً شاخص‌هایی طراحی می‌شود تا بتوان بر مبنای آن‌ها ماهیت، ساخت و نوع صندلی مورد نظر را ارزیابی و آن را در قالب پیوستار به‌صورت زیر جانمایی کرد.



شکل ۱: پیوستار ماهیت صندلی‌ها در دولت

در پژوهش حاضر مراد از صندلی‌های سیاسی، سمت‌ها و موقعیت‌هایی در دولت هستند که غلظت، اثرگذاری و مداخله بخش سیاسی در عزل و نصب‌ها، تدوین برنامه‌ها، فعالیت و اقدامات اجرایی بالاست. صندلی‌های

حرفه‌ای نیز آن دسته از مشاغل و سمت‌هایی هستند که جنبه بوروکراتیک داشته و تأثیرپذیری آن‌ها از حوزه سیاست پایین است.

بی‌مناسبت نیست که تصور کنیم در حال حاضر پس از هر انتخابات تکان‌ها و لرزش‌های ناشی از نتایج انتخابات تا پایین‌ترین سطوح سازمانی آثار خود را در سطح ملی، استانی، شهرستان، شهر و بخش و حتی روستا جلوه‌گر می‌نماید. چنانچه برگزاری انتخابات اعم ریاست‌جمهوری، مجلس شورای اسلامی، خبرگان رهبری، شورای اسلامی شهر و روستا را در نظر بگیریم آنگاه عمق آثار در یک کشور دائم در حال انتخابات و به تعبیری دارای موتور همیشه روشن انتخابات بیش از پیش آشکار می‌شود، زیرا پیامد این وضعیت آشفته همانا چیرگی نظام سیاسی بر حرفه‌ای در قوه اجرایی کشور است. اگر آثار این غلبه، که شوک‌ها و تکان‌های آن از حدود یک سال قبل و بعد از هر انتخابات در کشور کاملاً ملموس است، را در نظر بگیریم آنگاه کاملاً متوجه می‌شویم که کل کشور در تمامی سطوح مدیریت به صورت مستمر و پیوسته از این مشکل به صورت اساسی و دائمی رنج می‌برد که در اصطلاح رایج از آن به‌عنوان مدیریت اتوبوسی یاد می‌شود. بنابراین، هرگونه اقدام منطقی و عملی در جهت این تفکیک و کاربست آن در انتصابات در سمت‌های دولتی به‌عنوان یک الزام آنچنان خودنمایی می‌کند که هرگونه درنگ خطایی بس بزرگ خواهد بود و تبعات منفی آن روز به روز بیشتر خواهد شد.

### مرور پژوهش‌های پیشین

در زمینه رابطه سیاست و اداره پژوهش‌های مختلفی در داخل و خارج از کشور صورت گرفته است. بیگدلی و پورعزت (2009) در پژوهشی نحوه تعامل دو خرده سیستم سیاسی و اداری در حکومت حق مدار علوی را مورد کندوکاو قرار دادند. در این مدل خرده سیستم سیاسی در پی تأمین نظم، امنیت و عدالت مترصد تعیین رسالت، اهداف کلی و خط‌مشی‌های حکومت است. درحالی‌که خرده سیستم اداره عهده‌دار اجرای برنامه‌های مصوب خرده سیستم سیاسی است. نفری (2012) در پژوهش خود به ارائه یک الگوی منعطف از روابط سیاسی - اداری پرداخت. در الگوی تعاملی پیشنهادی این پژوهش ضمن اینکه هر کدام از دو حوزه سیاست و اداره حوزه مشخص و مخصوص به خود را دارند، یک فضای مشترک نیز در بین این دو وجود دارد که منطقه تعاملی سیاست و اداره بوده و منجر به هماهنگی بین این دو بخش می‌شود. دانایی فرد، صادقی و مصطفی‌زاده (2015) در مطالعه خود به واکاوی و تحلیل پیامدهای سیاست‌زدگی بوروکراسی در نظام‌های سیاسی پرداخته‌اند. بر اساس نتایج این پژوهش سیاست‌زدگی بوروکراسی هم دارای پیامدهای اداری است و هم دارای پیامدهای سیاسی. پیامدهای اداری این پدیده عبارت‌اند از بحران یادگیری، نفاق بوروکراتیک و بحران کارایی. پیامدهای سیاسی نیز عبارت‌اند از بحران مقبولیت، بحران مشارکت و بحران عدالت اجتماعی. محمدی و همکاران (2017) در پژوهش خود مؤلفه‌های مؤثر بر بعد سیاسی نظام اداری ایران را شناسایی کرده‌اند. این ابعاد عبارت‌اند از پاسخگویی، ترویج جامعه‌پذیری سیاسی، ارتقای حاکمیت کثرت‌گرا، ارتقای سلامت نظام اداری، توسعه مشارکت عمومی و ایجاد اعتماد عمومی. مصطفی‌زاده و همکاران (2018) نیز در پژوهش خود به بررسی ابعاد سیاست - زدگی اداره امور عمومی از منظر شهروندان پرداختند. بر اساس نتایج این پژوهش سیاست‌زدگی اداره دارای 4 بعد فرهنگی، مدیریت منابع انسانی، ساختاری و قوانین و مقررات است. طبرسا و همکاران (2018) در پژوهش

خود به شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌هایی برای تمایز میان مشاغل سیاسی و اداری پرداختند. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده نیاز به چانه‌زنی و لابی‌گری سیاسی، نیاز به لحاظ‌کردن ارزش‌های دینی و ملی و ضرورت پاسخگویی سیاسی سه شاخص مهم برای مشاغل سیاسی و شاخص‌های ضرورت پاسخگویی حرفه‌ای شغل، تخصصی بودن فعالیت شغل و ضرورت پاسخگویی قانونی شغل سه شاخص مهم برای مشاغل اداری هستند.

گرن<sup>۱</sup> (2014) در پژوهش خود به بررسی این موضوع پرداخته که مدیران منصوب سازمان‌های دولتی چگونه در بستر دوگانه سیاست - اداره، تأثیرات سیاسی بر رهبری خود را مدیریت می‌کنند. در این پژوهش مشروعیت دوگانه سیاست - اداره در دولت ایالتی فلوریدا بررسی شده و بیان می‌شود که این دوگانه کلاسیک در فلوریدا هنوز از مطلوبیت برخوردار است. کوناوتون<sup>۲</sup> (2017) در مطالعه خود بر نقش کارکنان سیاسی در سال‌های ۲۰۱۱ الی ۲۰۱۶ در دوره بحران اقتصادی و پیامدهای متعاقب آن در ایرلند تمرکز کرده است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که انتصاب‌های گسترده سیاسی در ایرلند نشانگر دخالت سیاست در اداره بوده و بر این اساس می‌توان سیاست‌زدگی بوروکراسی را در ایرلند مشاهده نمود. جوئسو و نیرانن<sup>۳</sup> (2018) در پژوهش خود به بررسی الگوهای تعاملی بین رهبران سیاسی و مدیران دولتی در دولت‌های محلی فنلاند پرداختند. به نظر آن‌ها با توجه به تغییرات سریع محیطی و آثار غیر قابل انکار این تغییرات بر سازمان‌های دولتی، لازم است به‌منظور پاسخگویی مناسب به این تغییرات رهبران سیاسی و مدیران دولتی ضمن نادیده‌گرفتن تفاوت‌های سیاسی در تعامل با هم اقدام نمایند. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده بین رهبران سیاسی و مدیران دولتی سه الگوی تعاملی قابل مشاهده است: الگوی مبتنی بر اعتماد، الگوی میانه و الگوی انتقادی. ایکیان‌بیبه<sup>۴</sup> و همکاران (2020) نیز در پژوهش خود به بررسی کاربردهای مدیریت عملکرد در سیاست در نیجریه پرداختند. بر اساس نتایج این پژوهش اگر تمرکز مدیریت عملکرد بر روی روش‌های بهبود و تثبیت نتایج سیاست، بر مبنای مفهوم دوگانه سیاست - اداره و نقش رهبری سیاسیون در این رابطه باشد، نتایج بهتری به‌دست می‌آید. به عبارت دیگر، اگر در رابطه سیاست - اداره رهبری برعهده سیاسیون باشد مدیریت عملکرد به نتایج بهتری در عرصه سیاست منجر می‌شود.

همان‌طور که ذکر شد، پژوهش‌های مختلفی در داخل و خارج از کشور به بررسی مفهوم دوگانه سیاست - اداره پرداخته‌اند و این مفهوم را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار داده‌اند. با این حال، جستجوهای نگارنده نشان داد که تنها یک پژوهش به دنبال شناسایی شاخص‌هایی برای تمایز مشاغل سیاسی و اداری بوده (Tabarsa et al., 2018) که آن هم از جامعیت لازم برخوردار نیست و تنها ۱۴ شاخص را شناسایی کرده است. همین موضوع بر ضرورت و نوآوری پژوهش حاضر تأکید دارد و اهمیت آن را نشان می‌دهد.

1. Grant

2. Connaughton

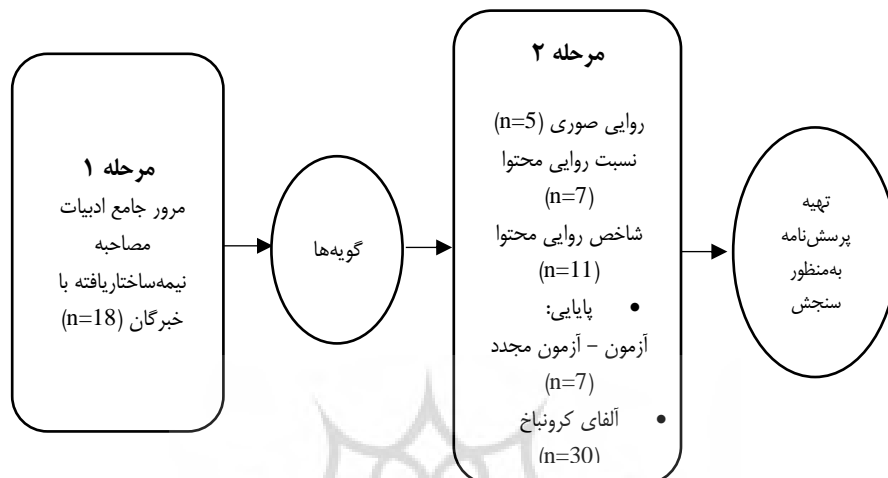
3. Joensuu and Niraanen

4. Ikeanyibe



روش‌شناسی

فرایند شناسایی گویه‌ها و طراحی پرسش‌نامه در پژوهش حاضر در دو مرحله و بر اساس رویکرد قیاسی - استقرایی<sup>۱</sup> انجام شده است. این فرایند طی سال‌های ۱۳۹۸ تا ۱۴۰۰ انجام شده است. شکل ۳ این مراحل را نشان می‌دهد:



شکل ۲: مراحل و گام‌های فرایند پژوهش

مرحله اول

مرور ادبیات

در این گام پس از جستجو در پایگاه‌های داخلی و خارجی از طریق کلیدواژه‌های «دوگانه سیاست - اداره»، «دوگانگی سیاست - اداره» و «politics-administration dichotomy» مقالات مرتبط شناسایی و نسبت به بررسی آن‌ها اقدام شد. جستجوی کلیدواژه‌های فارسی در پایگاه‌های علم‌نت، پرتال جامع علوم انسانی و پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی انجام شد و پس از بررسی و حذف مقالات تکراری تعداد ۹ مقاله انتخاب شد. به‌منظور جستجوی مقالات خارجی نیز پایگاه وب آو ساینس<sup>۲</sup> به‌عنوان یکی از جامع‌ترین پایگاه‌های علمی انتخاب و کلیدواژه مورد نظر در بخش Topic که دربرگیرنده عنوان، چکیده و کلیدواژگان اثر است مورد جستجو قرار گرفت. بازه زمانی انتخابی از سال ۱۹۰۰ تا ۲۰۲۰ تعیین شد. پایگاه WoS آثار علمی را از سال ۱۹۰۰ نمایه کرده و به همین دلیل این بازه انتخاب شد. اسناد به‌دست‌آمده در گام بعد بر اساس نوع سند فیلتر شد. در این گام تنها مقالات پژوهشی انتخاب شدند؛ زیرا به دلیل طی کردن فرایند داوری و در دسترس بودن فایل آن‌ها مناسب‌ترین نوع اسناد برای هدف این مطالعه به‌شمار می‌روند. در پایان ۴۷ سند انتخاب شد. همچنین، مقاله ویلسون که مربوط به سال ۱۸۸۷ است و در اسناد فوق مشاهده نشد نیز به مجموع مقالات فوق اضافه شد و در مجموع ۵۷ سند برای بررسی متن انتخاب گردید. پس از شناسایی پژوهش‌های مرتبط و مطالعه آن‌ها ۶۱

<sup>۱</sup> Deductive-inductive

<sup>۲</sup> Web of Science

گویه شناسایی شد. سپس با توجه به فرایند تحلیل مضمون براون و کلارک<sup>۱</sup> (2006) نسبت به دسته‌بندی این گویه‌ها اقدام شد. بر این اساس ۳ گویه در ارتباط با ویژگی‌های تعاملی صندلی، ۹ گویه در ارتباط با الزامات، ماهیت و قلمروی تصمیمات دارنده صندلی، ۵ گویه در ارتباط با شفافیت و حاکمیت قوانین و مقررات، ۵ گویه در ارتباط با دانش و تجارب حرفه‌ای، ۴ گویه در ارتباط با جذب و انتصاب، ۴ گویه در ارتباط با شرح شغل و شرایط احراز شغل، ۴ گویه در ارتباط با ارزیابی عملکرد، ۳ گویه در ارتباط با ویژگی‌های ساختاری صندلی، ۱۴ گویه در ارتباط با ویژگی‌های صندلی و ۱۰ گویه در ارتباط با محیط نهادی و قلمروی فعالیت صندلی بود.

### مصاحبه نیمه‌ساختاریافته

پس از مرور ادبیات و شناسایی گویه‌ها نسبت به انجام مصاحبه با خبرگان اقدام شد. بر این اساس ۱۸ مصاحبه انجام شد. مدت زمان تقریبی مصاحبه‌ها بین ۳۰ تا ۴۵ دقیقه متغیر بود. مصاحبه‌شوندگان متشکل از معاون وزیر، نمایندگان مجلس شورای اسلامی، اعضای هیئت‌علمی در رشته‌های مدیریت دولتی، حقوق و علوم سیاسی که دارای سابقه اجرایی در بخش دولتی بودند و مدیران کل وزارتخانه‌ها و سازمانی دولتی بودند. اطلاعات مصاحبه‌شوندگان در جدول ۱ آمده است. پس از رسیدن به اشباع نظری انجام مصاحبه‌ها پایان یافت. به‌منظور اطمینان از روایی و صحت علمی داده‌های حاصل از مصاحبه متن مصاحبه‌ها مکتوب و به همراه یک کدگذار همراه نسبت به کدگذاری آن‌ها اقدام شد. در پایان این مرحله پس از شناسایی گویه‌های مشابه و حذف آن‌ها ۵ گویه جدید به مجموعه گویه‌های موجود اضافه شد.

جدول ۱: اطلاعات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

شماره	سمت	جنسیت	مدرک تحصیلی	سابقه فعالیت در بخش دولتی
۱	نماینده مجلس	زن	دکتری	۴
۲	معاون وزیر	مرد	دکتری	۱۶
۳	مدیرکل سازمان دولتی	مرد	کارشناسی ارشد	۱۸
۴	هیئت‌علمی	زن	دکتری	۳
۵	نماینده مجلس	مرد	دکتری	۹
۶	مدیرکل وزارتخانه	مرد	کارشناسی ارشد	۲۰
۷	مدیرکل سازمان دولتی	مرد	کارشناسی ارشد	۱۸
۸	هیئت‌علمی	مرد	دکتری	۱۰
۹	هیئت‌علمی	مرد	دکتری	۱۵
۱۰	نماینده مجلس	مرد	دکتری	۷
۱۱	مدیرکل وزارتخانه	مرد	کارشناسی ارشد	۱۴
۱۲	هیئت‌علمی	زن	دکتری	۶
۱۳	هیئت‌علمی	زن	دکتری	۹
۱۴	معاون وزیر	مرد	کارشناسی ارشد	۲۲
۱۵	هیئت‌علمی	مرد	دکتری	۱۲
۱۶	هیئت‌علمی	مرد	دکتری	۹

<sup>۱</sup>. Braun and Clarke

۱۷	هیئت علمی	مرد	دکتری	۵
۱۸	هیئت علمی	مرد	دکتری	۱۳

### مرحله دوم: اعتبارسنجی<sup>۱</sup> مقیاس

در این مرحله نسبت به بررسی روایی صوری، محتوا و پایایی مقیاس طراحی شده اقدام شد.

### روایی صوری<sup>۲</sup>

روایی صوری در ارتباط با این موضوع است که سؤال‌های آزمون تا چه حد در ظاهر شبیه به موضوعی هستند که برای اندازه‌گیری آن تهیه شده‌اند (Danaee Fard et al., 2015, p. 246). روایی صوری در این پژوهش به دو روش کیفی و کمی مورد بررسی قرار گرفته است. در بخش کیفی گویه‌ها به منظور بررسی سطح دشواری، میزان عدم تناسب، ابهام در عبارات یا نارسایی در معانی کلمات در اختیار ۵ نفر از متخصصان قرار گرفت. دو نفر از این افراد در حوزه مدیریت دولتی، دو نفر در حوزه حقوق اداری و ۱ نفر در حوزه علوم سیاسی دارای تخصص بودند. بر این اساس خبرگان از تمامی حوزه مرتبط با موضوع انتخاب شدند. جدول ۲ اطلاعات جمعیت‌شناختی این افراد را نشان می‌دهد. در بخش کمی میزان ضریب تأثیر هر گویه<sup>۳</sup> محاسبه شد. هدف از این کار کاهش و حذف گویه‌های نامرتب و تعیین میزان اهمیت هر گویه است. به این منظور ابتدا سؤالات در قالب طیف ۵ گزینه‌ای به صورت زیر تنظیم شد:

کاملاً موافقم (امتیاز ۵)، موافقم (امتیاز ۴)، نظری ندارم (امتیاز ۳)، مخالفم (امتیاز ۲) و کاملاً مخالفم (امتیاز ۱). سپس، پرسش‌نامه در اختیار همان ۵ نفر قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد نسبت به تکمیل پرسش‌نامه اقدام کنند. سپس، از طریق رابطه زیر میزان امتیاز تأثیر هر گویه محاسبه شد:

$$\text{ضریب تأثیر} = \text{فراوانی} (\%) * \text{اهمیت (رابطه ۱)}$$

فراوانی عبارت است از تعداد پاسخگویانی که به گویه امتیاز ۴ یا ۵ می‌دهند و اهمیت نیز برابر است با میانگین امتیاز گویه در مقیاس ۱ تا ۵. در انتها گویه‌هایی با امتیاز کمتر از ۱/۵ حذف می‌شوند (Ayre & Scally, 2014; Hosseini et al., 2015; Khanian et al., 2020).

### جدول ۲: اطلاعات جمعیت‌شناختی خبرگان مشارکت‌کننده در فرایند بررسی روایی صوری

مدرک تحصیلی	سابقه فعالیت اجرایی در حوزه مدیریت دولتی	تخصص	شماره مشارکت‌کننده
دکتری	۷	مدیریت دولتی	۱
دکتری	۱۰	مدیریت دولتی	۲
دکتری	۱۳	حقوق اداری	۳

<sup>۱</sup>. Validating

<sup>۲</sup>. Face Validity

<sup>۳</sup>. Item Impact Score

دکتری	۱۰	حقوق اداری	۴
دکتری	۵	علوم سیاسی	۵

روایی محتوا<sup>۱</sup>

اعتبار محتوا به بررسی این موضوع می‌پردازد که یک سنجش تجربی تا چه حد انعکاس‌دهنده یک حوزه محتوایی مشخص است (Carmines & Zeller, 2019). در پژوهش حاضر برای بررسی روایی محتوایی پرسش‌نامه از دو روش کمی و کیفی استفاده شده است. در بخش کیفی ابزار سنجش در اختیار ۷ نفر از متخصصان دانشگاهی قرار گرفت و پس از دریافت نظرات اصلاحی آن‌ها، تغییرات لازم به عمل آمد. در بخش کمی نیز نسبت به محاسبه شاخص روایی محتوا<sup>۲</sup> CVI و نسبت روایی محتوا<sup>۳</sup> CVR اقدام شد. محاسبه نسبت روایی محتوا به بررسی اطمینان از اینکه مهم‌ترین و صحیح‌ترین محتوا انتخاب شده است یا خیر می‌پردازد. شاخص روایی محتوا نیز به منظور کسب اطمینان از این موضوع است که آیا سؤالات به بهترین نحو جهت اندازه‌گیری محتوا طراحی شده است یا خیر (Hosseini et al., 2015; Khanian et al., 2020). جهت تعیین نسبت روایی محتوا پرسش‌نامه در اختیار ۱۱ تن از خبرگان موضوع قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد ضرورت هر سؤال را بر اساس طیف «ضروری است»، «ضروری نیست، ولی مفید است» و «ضرورتی ندارد» مشخص کنند. اطلاعات جمعیت‌شناختی این افراد در جدول ۳ آمده است. میزان این شاخص از رابطه زیر محاسبه می‌شود:

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}} \quad (\text{رابطه ۲})$$

که در آن  $n_E$  تعداد کسانی است که به گزینه ضروری پاسخ داده‌اند و  $N$  تعداد کل متخصصان است. از آنجا که تعداد خبرگان ۱۱ نفر است، بر اساس جدول لاوشه<sup>۴</sup> (Lawsh, 1975) سؤالاتی که میزان CVR آن‌ها از ۰/۵۹ کمتر شود حذف می‌شوند. به منظور محاسبه شاخص روایی محتوا نیز از ۱۰ پاسخگو (همگی مشترک با مرحله نسب روایی محتوا) خواسته شد هر یک از سؤالات را بر اساس طیف زیر رتبه‌بندی نمایند:

غیرمرتبط، تا حدودی مرتبط، مرتبط، کاملاً مرتبط. میزان این شاخص از رابطه زیر محاسبه می‌شود:

$$CVI = \frac{\text{مرتبط اما نیاز به بازبینی} + \text{کاملاً مرتبط}}{\text{تعداد پاسخگویان}} \quad (\text{رابطه ۳})$$

سؤالاتی که میزان CVI آن‌ها کمتر از ۰/۷۹ شود حذف می‌شوند (Bausell & Waltz, 1981).

دوگانه سیاست-  
اداره: شناسایی و  
طبقه‌بندی ...  
۲۶ | صفحه

<sup>1</sup>. Content Validity

<sup>2</sup>. Content Validity Index

<sup>3</sup>. Content Validity Ratio

<sup>4</sup>. Lawshe

جدول ۳: اطلاعات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در فرایند بررسی روایی محتوا

ردیف	تخصص	سابقه فعالیت در بخش دولتی	جنسیت
۱	مدیریت دولتی	۵	مرد
۲	مدیریت دولتی	۶	زن
۳	حقوق	۱۲	مرد
۴	حقوق	۹	مرد
۵	مدیریت دولتی	۱۵	مرد
۶	علوم سیاسی	۸	زن
۷	حقوق	۱۰	مرد
۸	علوم سیاسی	۱۲	مرد
۹	علوم سیاسی	۳	مرد
۱۰	مدیریت دولتی	۱۸	مرد
۱۱	مدیریت دولتی	۱۴	زن

### پایایی<sup>۱</sup>

پایایی یک سنجش اشاره به این امر دارد که تکرار آن سنجش تا چه حد به نتایج یکسانی منجر می‌شود. هرچند به دلیل وجود خطای تصادفی دو سنجش، هیچگاه به نتایج کاملاً یکسانی منجر نمی‌شود. به همین دلیل هر قدر همخوانی بین نتایج دو سنجش بیشتر باشد پایایی آن سنجش بیشتر است. به‌منظور بررسی پایایی پرسش‌نامه در این مطالعه از دو روش آزمون - آزمون مجدد<sup>۲</sup> و همخوانی درونی استفاده شده است (Carmines & Zeller, 2019). در روش آزمون - آزمون مجدد یک آزمون معین پس از مدتی دوباره از همان افراد گرفته می‌شود. سپس، همبستگی بین نمرات دو اجرای آزمون محاسبه می‌شود. به این منظور پرسش‌نامه در یک بازه یک‌هفته‌ای در اختیار ۷ تن از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و میزان همبستگی محاسبه شد. در روش همخوانی درونی برآورد پایایی تنها نیازمند انجام یک مرحله آزمون است که در آن برآورد واحدی از پایایی آزمون به‌دست می‌آید. به این گروه از ضرایب سنجش‌های همخوانی درونی گفته می‌شود که معروف‌ترین آن‌ها آلفای کرونباخ است (Carmines & Zeller, 2019). به‌منظور محاسبه آلفا نیز پرسش‌نامه در اختیار ۳۰ تن از خبرگان دانشگاهی و اجرایی قرار گرفت و میزان ضریب پایایی محاسبه شد. اطلاعات جمعیت‌شناختی این ۳۰ نفر در جدول زیر آمده است:

<sup>1</sup>. Reliability

<sup>2</sup>. Test & Retest

جدول ۴: اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخگویان برای بررسی پایایی پرسش‌نامه

متغیر توصیفی	طبقه	درصد
جنسیت	مرد	۸۰
	زن	۲۰
سن	زیر ۴۰ سال	۳.۳
	۴۰ تا ۵۵ سال	۳۶.۷
	بالای ۵۵ سال	۵۶.۷
سابقه فعالیت در بخش دولتی	زیر ۱۰ سال	۱۰
	بین ۱۰ تا ۲۰ سال	۱۳.۳
	بین ۲۰ تا ۳۰ سال	۴۳.۳
	بالای ۳۰ سال	۳۳.۳
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۲۳.۲
	دکتری	۷۶.۷
سابقه مدیریت در بخش دولتی در سطوح میانی به بالا	زیر ۱۰ سال	۳۰
	بین ۱۰ تا ۲۰ سال	۳۶.۷
	بین ۲۰ تا ۳۰ سال	۱۶.۷
	بالای ۳۰ سال	۱۶.۷

دوگانه سیاست-  
اداره: شناسایی و  
طبقه‌بندی ...  
۲۸ | صفحه

### تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

#### یافته‌های کیفی

پس از مرور جامع ادبیات و انجام مصاحبه‌ها نسبت به کدگذاری و دسته‌بندی اطلاعات گردآوری شده اقدام شد. در پایان این مرحله که به کمک فرایند تحلیل مضمون (Braun & Clarke, 2006) انجام شد ۶۶ کد شناسایی شده در قالب ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر دسته‌بندی شدند. نمونه‌هایی از این کدها در جدول زیر آمده است:

جدول ۵: نمونه‌هایی از کدها و مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر مرتبط با آن‌ها

عبارت	مضمون پایه	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون فراگیر
عدم امنیت شغلی مدیران نسبت به تصمیمات اتخاذ شده سبب شده است سطح ریسک‌پذیری مدیران در بخش دولتی به شدت کاهش یابد.	وجود پشتیبانی‌های حقوقی و اداری نسبت به تصمیمات اتخاذ شده از سوی مدیران	محیط نهادی و قلمروی فعالیت	اکوسیستم صندلی و سازمان
در نظام مدیریت دولتی ایران تسلط تخصصی به شرح وظایف مربوطه برای انجام وظایف حاکمیت کمی دارد و در عوض مذاکرات چندجانبه، لابی‌گری و	ضرورت تسلط به دانش و رفتارهای حرفه‌ای در جهت انجام وظایف	دانش و تجارب حرفه‌ای	شرایط ورود و تصدی صندلی

		ضرورت تسلط به فرایندهای سیاسی و چانه‌زنی برای انجام وظایف	اتتلاف و توافق برای تصدی سمت مدیریتی بیشتر موضوعیت دارد.
شرایط ورود و تصدی صندلی	شرح شغل و شرایط احراز شغل	وجود شرح وظایف رسمی برای انجام فرایندهای سیاسی نظیر برگزاری و نظارت بر انتخابات	سمت‌های دولتی که تأثیر آن‌ها بر فرایندهای سیاسی نظیر انتخابات اعم از انتخابات ریاست‌جمهوری، مجلس شورای اسلامی و شوراهای شهر و روستا قابل توجه است بیشتر در معرض علاقه گروه‌های سیاسی است.

۳ مضمون محیط نهادی و قلمروی فعالیت، ویژگی‌های صندلی و ویژگی‌های ساختاری صندلی زیرمجموعه اکوسیستم صندلی و سازمان، ۳ مضمون ویژگی‌های تعاملی صندلی، الزامات، ماهیت و قلمروی تصمیمات و شفافیت و حاکمیت قوانین و مقررات زیرمجموعه تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری و ۴ مضمون دانش و تجارب حرفه‌ای، شرح شغل و شرایط احراز شغل، جذب و انتصاب و ارزیابی عملکرد نیز به‌عنوان زیرمجموعه‌های مضمون شرایط ورود و تصدی صندلی تقسیم‌بندی شدند.

### یافته‌های کمی

#### روایی صوری

پس از شناسایی و تنظیم گویه‌ها، در مرحله کیفی بررسی روایی صوری، پرسش‌نامه در اختیار ۵ تن از خبرگان دانشگاهی و اجرایی قرار گرفت و پس از بررسی ۶ مورد از گویه‌ها به پیشنهاد خبرگان به دو گویه مجزا تفکیک شدند. در مرحله کمی نیز پرسش‌نامه اصلاح‌شده در اختیار همان ۵ نفر قرار گرفت. پس از تکمیل پرسش‌نامه و محاسبه ضریب تأثیر گویه‌ها، ۵ مورد از آن‌ها (۶، ۳۲، ۴۷، ۵۱، ۶۰) به این دلیل که ضریب تأثیرشان از ۱.۵ کمتر شد کنار گذاشته شدند (Ayre & Scally, 2014) (جدول ۶).

#### روایی محتوا

با محاسبه نسبت روایی محتوا CVR ۶ گویه (۱۰، ۱۶، ۲۸، ۴۰، ۴۷، ۵۶) به این دلیل که امتیازی کمتر از ۰/۵۹ کسب کردند حذف شدند. سپس نسبت به محاسبه شاخص روایی محتوا CVI اقدام شد. پس از محاسبه ۴ گویه دیگر (۱۷، ۲۵، ۴۳، ۶۵) نیز با کسب امتیاز کمتر از ۰/۷ رد شد. میزان CVI کل پرسش‌نامه نیز ۰/۸۷ به‌دست آمد. در پایان این گام ۵۷ گویه به‌عنوان گویه‌های نهایی انتخاب شدند (جدول ۶).

<sup>۱</sup>. Item Impact Score

جدول ۶: میزان ضریب تأثیر و شاخص و نسبت روایی محتوای گویه‌های پرسش‌نامه

ردیف	گویه	ضریب تأثیر گویه	CVR	CVI
۱	لزوم برقراری ارتباط با رسانه‌های جمعی برای انجام وظایف سازمانی	۳/۲	۰/۶۳	۰/۸۱
۲	وجود تعامل (ارتباط) کاری با سازمان‌های دارای ماهیت سیاسی (نظیر مجلس شورای اسلامی و وزارتخانه‌های دارای ماهیت سیاسی) برای انجام وظایف سازمانی	۲/۴	۰/۶۳	۰/۹۰
۳	ضرورت اقناع افکار عمومی، احزاب، گروه‌ها و سازمان‌های مردم نهاد در رابطه با تصمیمات اعم از تصمیمات گذشته، فعلی و آینده	۳/۲	۰/۸۱	۰/۹۰
۴	استقلال حرفه‌ای برای تصمیم‌گیری	۱/۸	۰/۸۱	۰/۸۱
۵	لزوم و ضرورت ایجاد اتلاف و اجماع برای اتخاذ و اجرای تصمیمات	۲/۴	۰/۶۳	۰/۹۰
۶	رجحان تأمین منافع فردی، گروهی و حزبی بر منافع سازمانی	۱/۱۲	-	-
۷	وجود ساختارهای مشارکتی (نظیر کارگروه، کمیسیون و شورا) برای تصمیم‌گیری	۳/۳۶	۱	۰/۹۰
۸	لزوم رعایت اسناد بالادستی در تصمیم‌گیری	۲/۱۶	۰/۸۱	۱
۹	در نظر گرفتن آثار فرازمانی (بلندمدت) تصمیمات (آثار بلندمدت تصمیمات)	۳/۲	۰/۸۱	۰/۹۰
۱۰	توجه و در نظر گرفتن آثار فرامکانی (گستره آثار) تصمیمات	۳/۳۶	۱	۰/۸۱
۱۱	آثار بلندمدت (اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی) تصمیمات دارنده‌های سندلی (تصمیمات راهبردی)	۲/۲۸	۰/۲۷	۰/۸۱
۱۲	قدرت و نفوذ تصمیمات سیمت از حیث توزیع منابع و امکانات	۳/۲	۰/۸۱	۰/۸۱
۱۳	طی نمودن فرایندهای عقلایی (تکنیکی) برای تصمیم‌گیری	۴/۶	۰/۶۳	۱
۱۴	میزان امنیت تصمیم‌گیرنده برای اتخاذ و اجرای تصمیمات	۲/۴	۰/۶۳	۱
۱۵	لزوم توجه به کانون‌های قدرت در سازمان برای اعمال مدیریت	۲/۲۸	۱	۰/۹۰
۱۶	میزان نفوذ و قدرت سازمان غیررسمی در مقایسه با سازمان رسمی	۲/۱۶	۰/۶۳	۰/۸۱
۱۷	وجود آشفتگی متنی در بازشناسی و جانمایی سندلی‌ها در نظام اداری	۲/۱۶	۰/۰۹	۰/۳۶
۱۸	تمایز شفاف عمل اداری از عمل سیاسی در حوزه فعالیت‌های سندلی مورد نظر	۳	۱	۰/۳۶
۱۹	حاکمیت شدید قوانین و مقررات برای انجام وظایف (مستند هر عمل اداری مبتنی بر وجود قوانین و مقررات مربوط)	۳/۵۲	۰/۸۱	۱
۲۰	ممنوعیت عضویت دارنده سیمت (سندلی) اداری در احزاب، گروه‌ها و دسته‌های سیاسی	۳/۰۴	۰/۸۱	۰/۹۰
۲۱	اختیار و قدرت رسمی بالای سیمت در توزیع منابع و امکانات در سطح ملی	۲/۰۴	۱	۰/۸۱
۲۲	تقدم تعهدات حرفه‌ای سندلی بر تعهدات سیاسی	۲/۲۸	۰/۶۳	۰/۸۱
۲۳	تقدم تعهدات سیاسی سندلی بر تعهدات حرفه‌ای	۲/۰۴	۰/۸۱	۰/۸۱
۲۴	ضرورت تسلط به دانش و رفتارهای حرفه‌ای برای انجام وظایف	۲/۱۶	۱	۱
۲۵	ضرورت تسلط به دانش و رفتارهای سیاسی برای انجام وظایف	۲/۲۸	۰/۶۳	۱

دوگانه سیاست-  
اداره: شناسایی و  
طبقه‌بندی ...  
۳۰ | صفحه



ردیف	گویه	ضریب تأثیر گویه	CVR	CVI
۲۶	ضرورت دارا بودن دانش حرفه‌ای برای انجام وظایف شغلی صندلی درمقایسه با دانش سیاسی و بالعکس	۲/۲۸	۰/۶۳	۰/۲۷
۲۷	الزامات قانونی و حرفه‌ای طی کردن مسیر ترقی شغلی برای انتصاب به سمت مورد نظر (طی نمودن سلسله‌مراتب سازمانی برای تصدی سمت)	۱/۹۲	۰/۸۱	۱
۲۸	لزوم دارا بودن تجارب و سابقه شغلی مرتبط برای تصدی صندلی	۱/۵۲	۰/۸۱	۱
۲۹	وجود نظام جذب، انتصاب و ارتقاء بر اساس حرفه‌گرایی برای تصدی صندلی	۲/۱۶	-۰/۰۹	۰/۷۲
۳۰	وجود معیارهای شایستگی دقیق و روشن برای تصدی سمت	۲/۲۸	۰/۶۳	۰/۹۰
۳۱	وجود فرایندهای مشخص برای عزل از سمت اداری مورد نظر	۳/۲	۰/۸۱	۱
۳۲	نقش و سهم معیارهای انتصاب برای تصدی صندلی (معیارهای سیاسی و معیارهای حرفه‌ای)	۰/۵۶	-	-
۳۳	وجود شرایط احراز شغل دقیق و شفاف برای تصدی سمت مورد نظر	۴/۶	۱	۱
۳۴	وجود فرایندهای انجام کار مشخص با ترتیب و توالی معین برای انجام وظایف شغلی	۴/۲	۰/۶۳	۱
۳۵	وجود شرح وظایف رسمی برای انجام فرایندهای سیاسی (نظیر برگزاری انتخابات، ثبت نام کاندیداها، تأیید صلاحیت و ...)	۳/۳۶	۰/۸۱	۱
۳۶	ذات و ماهیت سازمان از حیث غلبه وظایف حرفه‌ای درمقایسه با وظایف سیاسی	۲/۱۶	۱	۱
۳۷	وجود شرح شغل مشخص برای سمت مورد نظر	۱/۵۲	۰/۸۱	۱
۳۸	وجود شاخص‌های و استانداردهای عملکردی مشخص برای ارزیابی عملکرد دارنده صندلی	۱/۹۲	۰/۸۱	۰/۹۰
۳۹	لحاظ آثار و نتایج ارزیابی در سرنوشت سازمانی نظیر ارتقاء، تنزیل، تشویق و تنبیه	۲/۲۸	۱	۰/۹۰
۴۰	سنجش‌پذیری (یعنی بودن) عملکرد سمت (صندلی)	۲/۰۴	۰/۸۱	۰/۹۰
۴۱	تأکید بر نتایج و خروجی در ارزیابی عملکرد	۲/۰۴	۱	۰/۷۲
۴۲	تعهد به عملکرد به جای تعهد به حزب، دسته و گروه	۳/۳۶	-۰/۲۷	۰/۹۰
۴۳	جایگاه و رده اداری صندلی سلسله‌مراتب سازمانی	۲/۴	۰/۸۱	۰/۹۰
۴۴	لزوم تبعیت از رفتارهای سلسله‌مراتبی سازمانی (نظیر ارشدیت، وحدت فرماندهی، اختیار و مسئولیت)	۲/۳۶	۱	۰/۸۱
۴۵	سهم و نقش رفتارهای سیاسی برای پیشبرد اهداف و انجام امور سازمان	۳/۰۴	۰/۶۳	۰/۵۴
۴۶	حرفه‌ای و تخصصی بودن وظایف، مسئولیت‌ها، تکالیف و اختیارات سمت (صندلی)	۳/۳۶	۰/۶۳	۰/۹۰
۴۷	محدود و مشخص بودن محیط فعالیت و تعاملات کاری صندلی	۱/۲	-	-
۴۸	وجود تعهدات سیاسی به مراجع سیاسی در ماهیت و ذات صندلی (سمت)	۴/۲	۰/۶۳	۱
۴۹	سهم رفتارهای سیاسی نظیر چانه‌زنی، مذاکره و بده - بستان با گروه‌های سیاسی برای انتصاب و تصدی سمت	۳/۵۲	۱	۰/۹۰
۵۰	میزان نفوذ و اثرگذاری تصمیمات صندلی مورد نظر در سطوح محلی، منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی)	۲/۲۸	۰/۲۷	۰/۷۲
۵۱	هنجاری بودن صندلی از حیث لزوم پذیرش و انطباق با ارزش‌ها، هنجارها و ساختار حاکمیت	۱/۴۴	-	-

ردیف	گویه	ضریب تأثیر گویه	CVR	CVI
۵۲	قدرت و توان جریان‌سازی سِمَت (صندلی) در فرایندهای سیاسی نظیر انتخابات	۲/۰۴	۰/۸۱	۰/۸۱
۵۳	نفوذ و دامنه اختیارات صندلی به خارج از حوزه تحت مسئولیت	۴/۶	۰/۸۱	۰/۹۰
۵۴	پاسخگویی سیاسی دارنده سِمَت به احزاب، گروه‌ها و مراکز سیاسی قدرت	۳/۲	۰/۸۱	۰/۹۰
۵۵	پاسخگویی حرفه‌ای صندلی به مقامات در سلسله‌مراتب اداری	۴/۴	۰/۶۳	۰/۹۰
۵۶	غلبه ماهیت اجرای صندلی بر ماهیت سیاسی	۲/۱۶	۱	۰/۹۰
۵۷	غلبه ماهیت سیاسی صندلی بر ماهیت اجرایی	۲/۲۸	۱	۰/۹۰
۵۸	ظرفیت مستقیم (رسمی) سِمَت (صندلی) در یارگیری‌های سیاسی	۴/۶	۱	۰/۸۱
۵۹	ظرفیت غیرمستقیم (غیررسمی) سِمَت در یارگیری‌های سیاسی	۲/۱۶	۰/۶۳	۰/۸۱
۶۰	تداخل کارکردی صندلی‌ها و به تعبیری ماهیت دوگانه حرفه‌ای و سیاسی صندلی	۱/۲۸	-	-
۶۱	میزان نفوذ و دسترسی صندلی به منابع قدرت سازمانی	۳/۵۲	۰/۰۹	۰/۹۰
۶۲	عدم جایگزینی صاحب سِمَت به دلیل حاکمیت و نیاز محض به دانش و تخصص حرفه‌ای بالا برای تصدی سِمَت	۳/۰۴	۰/۶۳	۱
۶۳	وسعت و گستره اکوسیستم (میدان عمل) فعالیت‌های اداری صندلی (سِمَت) در سطح منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی	۳/۳۶	۰/۸۱	۰/۹۰
۶۴	ضرورت باور به هنجارهای ارزشی (تمهدهات ایدئولوژیک) برای تصدی صندلی	۲/۲۸	۱	۱
۶۵	رعایت ارزش‌های ایدئولوژیک در طول زمان تصدی صندلی	۲/۱۶	۰/۸۱	۰/۸۱
۶۶	میزان پیوستگی و ارتباط کارکردی سِمَت (صندلی) با مقوله امنیت ملی	۳/۰۴	۰/۸۱	۰/۹۰
۶۷	نقش و سهم لابی‌گری برای اتخاذ تصمیمات مربوط به توزیع منابع	۳/۲	۰/۸۱	۱
۶۸	علاقه و توجه نهادهای صنفی، مدنی، سیاسی و سمن‌ها به سازمان و سِمَت مورد نظر	۲/۴	۰/۶۳	۹۰
۶۹	وجود رانت و فرصت‌های استثنایی در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری (امضاهای طلایی)	۲/۲۸	۰/۸۱	۰/۸۱
۷۰	میزان علاقه و فشار احزاب سیاسی برای تصدی صندلی توسط اعضای خود	۲/۱۶	۰/۶۳	۰/۶۳
۷۱	وجود پشتیبانی‌های حقوقی از ناحیه حقوق اداری نسبت به تصمیمات اتخاذشده توسط دارنده سِمَت	۲/۲۸	۰/۸۱	۱
۷۲	جایگاه سِمَت (صندلی) در مذاکره با سایر دولت‌ها (اعم از مذاکرات سیاسی، تجاری، فرهنگی و اقتصادی)	۲/۰۴	۱	۰/۹۰

دوگانه سیاست-  
اداره: شناسایی و  
طبقه‌بندی ...  
۳۲ | صفحه

### تنظیم پرسش‌نامه

پس از ارزیابی و محاسبه روایی صوری و محتوا پرسش‌نامه با ۵۷ گویه در ۱۰ دسته به صورت زیر تنظیم شد:

- ویژگی‌های تعاملی (ارتباطی) صندلی (گویه‌های ۱ تا ۳)
- الزامات، ماهیت و قلمروی تصمیمات (گویه‌های ۴ تا ۱۴)
- شفافیت و حاکمیت قوانین و مقررات (گویه‌های ۱۵ تا ۱۷)
- دانش و تجارب حرفه‌ای (گویه‌های ۱۸ تا ۲۳)
- جذب و انتصاب (گویه‌های ۲۴ و ۲۵)
- شرح شغل و شرایط احراز شغل (گویه‌های ۲۶ تا ۳۰)
- ارزیابی عملکرد (گویه‌های ۳۱ تا ۳۴)



میزان اهمیت شاخص برای  
تعیین سِمَت به‌عنوان صندلی  
سیاسی

گویه

میزان اهمیت شاخص برای تعیین  
سِمَت به‌عنوان صندلی حرفه‌ای

				اعم از تصمیمات گذشته، فعلی و آینده				
				۴) استقلال حرفه‌ای برای تصمیم‌گیری				
				۵) لزوم و ضرورت ایجاد ائتلاف و اجماع برای اتخاذ و اجرای تصمیمات				
				۶) وجود ساختارهای مشارکتی (نظیر کارگروه، کمیسیون و شورا) برای تصمیم‌گیری				
				۷) لزوم رعایت اسناد بالادستی در تصمیم‌گیری				
				۸) در نظر گرفتن آثار فرآزمایی (بلندمدت) تصمیمات (آثار بلندمدت تصمیمات)				
				۹) توجه و در نظر گرفتن آثار فرامکانی (گستره آثار) تصمیمات				
				۱۰) قدرت و نفوذ تصمیمات سِمَت از حیث توزیع منابع و امکانات				
				۱۱) طی نمودن فرایندهای عقلایی (تکنیکی) برای تصمیم‌گیری				
				۱۲) میزان امنیت تصمیم‌گیرنده برای اتخاذ و اجرای تصمیمات				
				۱۳) لزوم توجه به کانون‌های قدرت در سازمان برای اعمال مدیریت				
				۱۴) میزان نفوذ و قدرت سازمان غیررسمی در مقایسه با سازمان رسمی				
				۱۵) تمایز شفاف عمل اداری از عمل سیاسی در حوزه فعالیت‌های صندلی مورد نظر				
				۱۶) حاکمیت شدید قوانین و مقررات برای انجام وظایف (مستند هر عمل اداری مبتنی بر وجود قوانین و مقررات مربوط)				
				۱۷) ممنوعیت عضویت دارنده سِمَت (صندلی) اداری در احزاب، گروه‌ها و دسته‌های سیاسی				
				۱۸) اختیار و قدرت رسمی بالای سِمَت در توزیع منابع و امکانات در سطح ملی				

دوگانه سیاست-  
اداره: شناسایی و  
طبقه‌بندی ...  
۳۴ | صفحه

میزان اهمیت شاخص برای تعیین سِمَت به‌عنوان صندلی  
 گونه  
 میزان اهمیت شاخص برای تعیین سِمَت به‌عنوان صندلی حرفه‌ای

					۱۹) تقدم تعهدات حرفه‌ای صندلی بر تعهدات سیاسی				
					۲۰) تقدم تعهدات سیاسی صندلی بر تعهدات حرفه‌ای				
					۲۱) ضرورت تسلط به دانش و رفتارهای حرفه‌ای برای انجام وظایف				
					۲۲) الزامات قانونی و حرفه‌ای طی کردن مسیر ترقی شغلی برای انتصاب به سِمَت مورد نظر (طی نمودن سلسله‌مراتب سازمانی برای تصدی سِمَت)				
					۲۳) لزوم دارا بودن تجارب و سابقه شغلی مرتبط برای تصدی صندلی				
					۲۴) وجود معیارهای شایستگی دقیق و روشن برای تصدی سِمَت				
					۲۵) وجود فرایندهای مشخص برای عزل از سِمَت اداری مورد نظر				
					۲۶) وجود شرایط احراز شغل دقیق و شفاف برای تصدی سِمَت مورد نظر				
					۲۷) وجود فرایندهای انجام کار مشخص با ترتیب و توالی معین برای انجام وظایف شغلی				
					۲۸) وجود شرح وظایف رسمی برای انجام فرایندهای سیاسی (نظیر برگزاری انتخابات، ثبت نام کاندیداها، تأیید صلاحیت و...)				
					۲۹) ذات و ماهیت سازمان از حیث غلبه وظایف حرفه‌ای درمقایسه با وظایف سیاسی				
					۳۰) وجود شرح شغل مشخص برای سِمَت مورد نظر				
					۳۱) وجود شاخص‌های و استانداردهای عملکردی مشخص برای ارزیابی عملکرد دارنده صندلی				

PAP

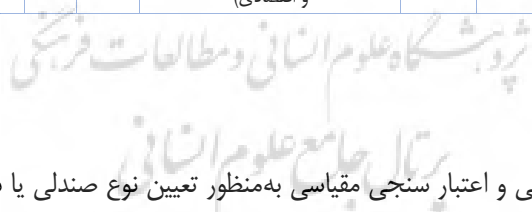
۱۳ (۱)

صفحه | ۳۵



میزان اهمیت شاخص برای تعیین سِمَت به‌عنوان صندلی  
 گویه  
 میزان اهمیت شاخص برای تعیین سِمَت به‌عنوان صندلی حرفه‌ای

سیاسی	گویه	میزان اهمیت شاخص برای تعیین سِمَت به‌عنوان صندلی حرفه‌ای	میزان اهمیت شاخص برای تعیین سِمَت به‌عنوان صندلی
	۴۹) وسعت و گستره اکوسیستم (میدان عمل) فعالیت‌های اداری صندلی (سِمَت) در سطح منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی		
	۵۰) ضرورت باور به هنجارهای ارزشی (تعهدات ایدئولوژیک) برای تصدی صندلی		
	۵۱) رعایت ارزش‌های ایدئولوژیک در طول زمان تصدی صندلی		
	۵۲) میزان پیوستگی و ارتباط کارکردی سِمَت (صندلی) با مقوله امنیت ملی		
	۵۳) نقش و سهم لابی‌گری برای اتخاذ تصمیمات مربوط به توزیع منابع		
	۵۴) علاقه و توجه نهادهاى صنفی، مدنی، سیاسی و سمن‌ها به سازمان و سِمَت مورد نظر		
	۵۵) وجود رانت و فرصت‌های استثنایی در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری (امضاهاى طلایی)		
	۵۶) وجود پشتیبانی‌های حقوقی از ناحیه حقوق اداری نسبت به تصمیمات اتخاذشده توسط دارنده سِمَت		
	۵۷) جایگاه سِمَت (صندلی) در مذاکره یا سایر دولت‌ها (اعم از مذاکرات سیاسی، تجاری، فرهنگی و اقتصادی)		



### نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر طراحی و اعتبار‌سنجی مقیاسی به‌منظور تعیین نوع صندلی یا سِمَت در طیف سیاسی - حرفه‌ای و تفکیک صندلی‌های سیاسی از حرفه‌ای در نظام مدیریت دولتی کشور بود. در این فرایند با بهره‌گیری از رویکرد قیاسی - استقرایی، در گام اول از طریق مرور جامع ادبیات نظری و انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۸ تن از خبرگان نسبت به شناسایی گویه‌ها و دسته‌بندی آن‌ها اقدام شد. در گام دوم به‌منظور اعتبار‌سنجی و تنظیم پرسش‌نامه نهایی از روش‌های روایی صوری، روایی محتوا و پایایی به روش‌های آزمون - آزمون مجدد و آلفای کرونباخ استفاده شد. پرسش‌نامه نهایی متشکل از ۵۷ گویه شد که در ۱۰ طبقه دسته‌بندی و به‌صورت دو طرفه برای سنجش اهمیت هر شاخص برای صندلی‌های سیاسی و حرفه‌ای و بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت تنظیم شد.

نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد «ویژگی‌های تعاملی صندلی» (سؤالات ۱ تا ۳) یکی از ابعاد متمایزکننده صندلی‌های سیاسی از حرفه‌ای است. این بعد درجه نفوذ و اهمیت صندلی را تابعی از گستردگی شبکه ارتباطی آن صندلی اعم از ارتباطات رسمی یا غیررسمی می‌داند. بعد دیگری که در این پژوهش شناسایی شد «الزامات، ماهیت و قلمروی تصمیمات» (سؤالات ۴ تا ۱۴) است که در مؤلفه‌هایی نظیر امنیت تصمیم‌گیری حرفه‌ای، اجماع، آثار فرازمانی و فرامکانی تصمیمات، انطباق تصمیمات با مبانی حقوقی، رعایت جنبه‌های فنی در تصمیم‌گیری، توجه به فرایندهای سیاسی یا همان بده - بستان‌های کاری تجلی یافته و در جانمایی صندلی‌های مدیریتی در نظام مدیریت دولتی مورد توجه قرار می‌گیرد. بعد سوم به «شفافیت و حاکمیت قوانین و مقررات» (سؤالات ۱۵ تا ۱۷) اشاره دارد. از آنجاکه منابع و هزینه‌های سازمان‌های دولتی از محل منابع عمومی تأمین می‌شود هرگونه تصمیم و اقدام دارنده صندلی بایستی مبتنی بر قوانین و مقررات مصوب باشد تا از هدررفت منابع جلوگیری به‌عمل آید. این موضوع می‌تواند از برخی پیامدهای سیاست‌زدگی همچون اتلاف منابع و ناکارآمدی خطمشی‌ها که در پژوهش دانایی‌فرد و همکاران (2015) به آن‌ها اشاره شده است جلوگیری کند.

«دانش و تجارب حرفه‌ای» (سؤالات ۱۸ تا ۲۳) از دیگر ابعاد تفکیک صندلی‌های سیاسی از حرفه‌ای است و دربردارنده تسلط به ماهیت، محتوی، کارکردها، فنون و روش‌های انجام کار برای انجام وظایف شغل مورد تصدی است. در پژوهش طبرسا و همکاران (2018) نیز تخصصی‌بودن فعالیت شغل یکی از شاخص‌های مهم در صندلی‌های اداری و حرفه‌ای به‌شمار می‌آید. بعد دیگر «جذب و انتصاب» (سؤالات ۲۴ و ۲۵) است و به وجود مسیرها و کارراه‌های مشخص برای تصدی سمت‌های حرفه‌ای اشاره دارد که در مقابل گروه‌گرایی و قبیله‌سالاری سیاسی می‌باشد. این امر با تعریف سیاست‌زدگی بوروکراسی که عبارت است از جایگزینی معیارهای سیاسی به‌جای معیارهای شایستگی در گزینش، ابقاء، ترفیع، انتصاب و اخراج (Peters & Pierre, 2004)، قابل تفسیر و تطابق است. «شرح شغل و شرایط احراز شغل» (سؤالات ۲۶ تا ۳۰) بعد دیگری است که در تمایز مشاغل سیاسی و حرفه‌ای اهمیت دارد و مراد از آن همان مشخص، شفاف و دقیق بودن وظایف، اختیارات، تکالیف، مسئولیت‌ها، ارتباطات و به‌طور کلی هر آنچه برعهده دارنده صندلی است می‌باشد. متعاقب آن تعیین شرایط و ضوابط لازم برای تصدی سمت مورد نظر در کانون توجه قرار می‌گیرد. به‌نظر می‌رسد شفافیت این موارد برای مشاغل حرفه‌ای به‌مراتب بیشتر از مشاغل سیاسی است.

«ارزیابی عملکرد» (سؤالات ۳۱ تا ۳۴) اشاره به طی نمودن فرایند ارزیابی به‌منظور بررسی میزان موفقیت یا شکست دارنده صندلی در تحقق اهداف سازمان است و به‌نظر می‌رسد شدت طی کردن این فرایند برای صندلی‌های سیاسی و حرفه‌ای از تفاوت معنی‌داری برخوردار باشد. «ویژگی‌های ساختاری صندلی» (سؤالات ۳۵ و ۳۶) به نهاده‌ها یا همان ورودی‌های اصلی صندلی برای انجام وظایف و شرح شغل از حیث لزوم بروز رفتارهای حرفه‌ای - اداری، رعایت سلسله‌مراتب اداری، ارشدیت، وحدت فرماندهی، شفاف‌بودن نظام گزارش‌دهی و گزارش‌گیری، تعیین اختیار و مسئولیت و برقراری تناسب بین اختیار و مسئولیت اشاره دارد. «ویژگی‌های صندلی» (سؤالات ۳۷ تا ۴۸) از دیگر ابعاد مهم در جانمایی صندلی‌ها در نظام مدیریت دولتی به‌شمار می‌رود. گستره و قلمروی عملکردی از حیث آثار کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت دارنده صندلی لزوم بروز و ظهور رفتارهای سیاسی و یا حرفه‌ای برای انجام وظایف شغلی، نفوذ آثار فراسازمانی تصمیمات صندلی در گستره ملی



یا بین‌المللی و جهانی، لزوم رعایت ارزش‌ها و هنجارهای ایدئولوژیک و بروز رفتاری آن‌ها، وفاداری سیاسی، قدرت صندلی در ایجاد بلوک‌های سیاسی و یارگیری‌های حزبی از حیث تأثیرگذاری و نفوذ در فرایندهای سیاسی نظیر پیروزی‌های انتخاباتی از جمله مواردی هستند که پوشش‌دهنده جایگاه و جانمایی صندلی در طیف حرفه‌ای تا سیاسی در بخش دولتی می‌باشد. «محیط نهادی و قلمروی فعالیت» (سؤالات ۴۹ تا ۵۷) آخرین بعد از ابعاد ده‌گانه به‌شمار می‌رود و به اکوسیستم فعالیت صندلی اشاره دارد. به‌صورت عینی می‌توان مشاهده نمود که برخی سمت‌ها در سازمان‌های دولتی بیشتر در کانون توجه است درحالی‌که در سازمان دیگر کمتر مورد پایش است، درحالی‌که عنوان هر دو سمت مثلاً مدیرکل یا معاون وزیر است. دلیل این تفاوت در رصد تصمیمات و اقدامات صندلی به اکوسیستم سازمانی که سمت اداری در آن فعالیت می‌کند برمی‌گردد.

نکته‌ای که در به‌کارگیری مقیاس به‌دست‌آمده باید به آن توجه کرد این است که برخی از شاخص‌های این مقیاس برای صندلی‌های سیاسی و برخی برای صندلی‌های حرفه‌ای از اهمیت بیشتری برخوردار بوده و برخی از آن‌ها برای هر دو صندلی از اهمیت نسبتاً یکسانی برخوردار است. بهره‌گیری از این مقیاس برای تعیین نوع صندلی‌ها در نظام مدیریت دولتی ضمن جلوگیری از اتلاف منابع و ناکارآمدی و همچنین پدیده مدیریت اتوبوسی، می‌تواند به استقرار نظام شایسته‌سالاری و ارتقای برنامه‌محوری در مدیریت دولتی منجر شود. از سوی دیگر، با شناسایی نوع صندلی می‌توان نظام ارزیابی عملکرد مدیران را بر اساس ماهیت صندلی مورد تصدی اختصاصی کرد. همچنین، این امر موجب می‌شود تا بتوان نظام آموزش و توسعه مدیران دولتی را متناسب با ماهیت صندلی مورد تصدی طراحی و تنظیم و از ارائه آموزش‌های عام و جهان‌شمول خودداری نمود.

به‌کارگیری مقیاس طراحی‌شده به‌صورت عملی در سازمان‌های دولتی کشور به‌منظور تعیین نوع صندلی و سیاست‌گذاری بر اساس آن و همچنین مطالعات بیشتر به‌منظور شناسایی ابعاد و شاخص‌های جدید برای تفکیک مشاغل سیاسی از حرفه‌ای پیشنهاداتی است که می‌توان برای پژوهش‌های آتی مطرح کرد.

### تقدیر و تشکر

نویسنده از صندوق حمایت از پژوهشگران و فناوران کشور به دلیل پشتیبانی از پژوهش حاضر کمال تشکر و قدرانی را دارد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پژوهش‌های علوم انسانی

1. Ayre, C., & Scally, A. J. (2014). Critical values for Lawshe's content validity ratio: Revisiting the original methods of calculation. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 47(1), 79–86.
2. Bausell, R. B., & Waltz, C. F. (1981). *Nursing Research: Design, Statistics, and Computer Analysis*.
3. Bigdeli, S., & Pourezat, A. (2009). Designing logical model of dimensions of interaction between political and administrative subsystems in truth-centered government based upon "nahjolbalgha" of imam ali (peace be upon him). *Organizational Culture Management*, 7(19), 89–118, (in Persian).
4. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
5. Carmines, E. G., & Zeller, R. A. (2019). *Reliability and Validity Assessment* (H. Nayebi, trans.). Tehran: Ney Publication, (in Persian).
6. Connaughton, B. (2017). Political-administrative relations: The role of political advisers. *Administration*, 65(2), 165–182.
7. Danaee Fard, H. (2013). *Public Administration Challenges in Iran*. Tehran: Samt Publication, (in Persian).
8. Danaee Fard, H., Alvani, S. M., & Azar, A. (2015). *Quantitative Research Methodology in Management: A Comprehensive Approach*. Tehran: Saffar Publishing, (in Persian).
9. Danaee Fard, H., Sadeghi, M. R., & Mostafazadeh, M. (2015). Exploring and Analyzing the Consequences of Politicization of the Bureaucracy in Political Systems. *Strategic Management Thought*, 9(2), 57–86, (in Persian).
10. Farazmand, A. (2009). Bureaucracy, Administration and Politics: an Introduction. In A. Farazmand (Ed.), *Bureaucracy and Administration*. CRC Press.
11. Grant, B. (2014). *Leadership and the Politics-Administration Dichotomy: A Comparative Study of Political Influences in Four Florida State Agencies*.
12. Haghshenas, M., & Nargesian, A. (2018). Identify the reasons for the interference of politics - Administration of the Islamic Republic of Iran (Case study: the relationship between the executive and the legislature in the years 2009-2013). *Public Policy*, 3(4), 151–166, (in Persian).
13. Hosseini, Z., Ghorbani, Z., & Ebn Ahmady, A. (2015). Face and Content Validity and Reliability Assessment of Change Cycle Questionnaire in Smokers. *Journal of Mashhad Dental School*, 39(2), 147–154, (in Persian).
14. Ikeanyibe, O., Obiorji, J., Osadebe, N., & Ugwu, C. (2020). Politics, Peer Review And Performance Management In Africa: A Path To Credible Commitment For Nigerian Politicians? *Public Administration Issues*, (5), 35–58.
15. Joensuu, M., & Niiranen, V. (2018). Political leaders and public administrators: Interaction patterns and pictures in Finnish local government decision-making processes. *Public Policy and Administration*, 33(1), 22–45.
16. Khanian, Z. S., Ghaffari, F., Alipoor, Z. J., & Fotokian, Z. (2020). Designing and validating the empowerment scale for the older individuals with chronic obstructive pulmonary disease (ESOCOPD). *Heliyon*, 6(5), e03909.
17. Lawshe, C. H. (1975). A Quantitative Approach To Content Validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563–575.

18. Mir Mohammadi, S. M., & Hasanpour, A. (2012). Iran Administrative System: An Analysis to Problems and Challenges. *Public Administration Perspective*, 2(4), 9–22, (in Persian).
19. Mohammadi, H., Alvani, S. M., Memarzade Tehran, G., & Hamidi, N. (2017). Explain and Evaluate the Components Affecting the Political Dimension of the Iranian Administrative System. *Public Administration Perspective*, 8(4), 15–40, (in Persian).
20. Mostafazadeh, M., Amiri, A., Danaeefard, H., & Yazdani, H. (2018). Understanding the Dimensions of Public Administration Politicization from Citizens' Perspectives. *Public Policy*, 3(4), 79–104, (in Persian).
21. Nafari, N. (2012). A Theoretical Model: Exploring Administrative and Political Domain. *Journal of Public Administration*, 4(10), 153–172, (in Persian).
22. Overeem, P. (2017). The Politics-Administration Dichotomy. In *The Politics-Administration Dichotomy*.
23. Peters, B. G., & Pierre, J. (2004). Politicization of the civil service in comparative perspective: The quest for control. In *Politicization of the Civil Service in Comparative Perspective: The Quest for Control*.
24. Shafritz, J. M., Russell, E., Borick, C. P., & Hyde, A. C. (2016). *Introducing Public Administration* (9th edition). New York: Routledge.
25. Svava, J. H. (2006). Complexity in Political-Administrative Relations and the Limits of the Dichotomy Concept. *Administrative Theory and Praxis*, 28(1), 121–139.
26. Tabarsa, G. A., Amirkhani, T., & Nani, S. (2018). Identifying and Prioritizing the indicators for distinguishing between political and administrative jobs. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 6(4), 93–106, (in Persian).
27. van Dorp, E. J., & 't Hart, P. (2019). Navigating the dichotomy: The top public servant's craft. *Public Administration*, 97(4), 877–891.
28. Wilson, W. (1887). The Study of Administration. *Political Science Quarterly*, 2(2), 197–222.