

Review

A Systematic Review of Practice Theory Studies in the Field of Public Organizations

Zahra Ghafouri^{1*}, Amir Hooshang Nazarpouri², Seyed Hosein Kazemi³,

Seyed Najmuddin Mousavi⁴, Hojat Vahdati⁵



1. PhD Student, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran. (*Corresponding Author).
Email: ghafouri.za@fc.lu.ac.ir
2. Associate Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran.
Email: nazarpouri.a@lu.ac.ir
3. Assistant Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.
Email: h.kazemi@modares.ir
4. Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran.
Email: Mousavi.n@lu.ac.ir
5. Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran.
Email: Vahdati.h@lu.ac.ir

DOI: 10.22034/jipas.2025.515306.1788

Received: 06/04/2025

Accepted: 21/07/2025

Abstract

Purpose: The purpose of this research is to systematically review and synthesize the literature on the application of Practice Theory in public sector organizations. Many administrative reform programs have failed due to structure-centric approaches that reduce employee behavior to mere compliance with rules. This study aims to bridge the theoretical and practical gap by identifying, categorizing, and analyzing the dimensions of organizational practices, thereby providing a comprehensive picture of how everyday actions are formed, sustained, and transformed in work environments. Specifically, this research addresses three questions: What is the conceptual and thematic scope of practice-based research in organizational studies? What practices have been identified in organizational research? And what are the material, competence, and meaning dimensions of these practices?

Methodology: This systematic review follows the eight-step protocol proposed by Xiao and Watson (2019). The search strategy employed keywords related to "Practice Theory" and "Public Organization" across Scopus, Web of Science, and EBSCOhost. Forward/backward citation tracking and AI-based tools supplemented the search. Screening followed PRISMA-ScR guidelines using predefined inclusion criteria (full-text English articles relevant to the research objectives). Article quality was assessed using the CASP checklist; articles scoring above 14 (out of 20) were included. From an initial 522 articles, 11 were selected for final analysis. Data were analyzed using thematic analysis, employing Reckwitz's (2002) theoretical framework focusing

on material, competence, and meaning dimensions. To ensure validity and reliability, Lincoln and Guba's four criteria were applied, and inter-coder reliability was established at 85% agreement.

Findings: The findings are presented at descriptive and analytical levels. Descriptively, most articles were published in 2023, indicating a growing research trend. "Qualitative content analysis" and "case study" were the most frequent methodologies, highlighting the predominance of interpretive approaches. Scopus accounted for 44% of publications. Analytically, 17 distinct practices within public organizations were identified, and their material, competence, and meaning dimensions were separately analyzed. These practices were categorized into three thematic clusters: The Performance Governance Cluster (performance appraisal, budgeting review, KPI-based reward allocation, performance-based decision-making, managerial meetings, and conflict resolution); The Digital Transformation Cluster (use of digital collaboration tools like Teams and Yammer, online community introduction, social networking following/listening, and use of reminder labels); and The Organizational Sustainability Cluster (capacity building for change, organizational identity renewal, R&D recruitment, training gamification, environmental scanning, and organizational rumor-mongering). A cross-cutting analysis revealed that in all three clusters, the meaning dimension (values, beliefs, motivations, and organizational culture) serves as the core determinant of practice success, while material (tools and infrastructure) and competence (skills and practical knowledge) dimensions play supporting roles. Furthermore, practices are not isolated; they acquire meaning and undergo change within a network of social interactions, material elements, and cultural-historical contexts.

Conclusion: The practice-based approach, by transcending the structure-agency dichotomy, offers a powerful framework for analyzing organizational behavior complexities and designing effective administrative reforms. Mere changes in laws and structures, without attention to everyday practices and their embedded meanings, cannot lead to sustainable transformation. The key lesson for Iranian administrative reforms is that policymakers must shift from changing theoretical discourses towards identifying and analyzing existing practices and developing strategies to align these practices with broader developmental goals. In terms of practical implications, managers should first identify key practices, then strengthen the meaning dimension (culture, motivation, and beliefs) while ensuring alignment among material (infrastructure) and competence (empowerment) dimensions to foster deep and localized transformation. Future research could employ organizational ethnography and phenomenography to investigate how practices are formed and transformed within Iranian organizations, and to examine the role of digital technologies in redefining professional identities and creating new meanings in the workplace.

Keywords: Practice Theory, Public Organizations, Administrative System, Systematic Review, Material-Competence-Meaning Dimensions.

Citation: Ghafouri, Z., Nazarpouri, A. H., Kazemi, S. H., Mousavi, S. N., & Vahdati, H. (2026). A systematic review of theory-practice (praxis) studies in the field of public organizations. *Iranian Journal of Public Administration Studies*. 9(1)-163-190.



مقاله مروری

مرور نظام‌مند مطالعات نظریه پرکتیس (برکنش پژوهی) در حوزه سازمان‌های دولتی



زهرا غفوری^۱، امیر هوشنگ نظرپوری^۲، سیدحسین کاظمی^۳، سیدنجم‌الدین موسوی^۴، حجت وحدتی^۵

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران (*نویسنده مسئول).

email: ghafouri.za@fc.lu.ac.ir

۲. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

email: nazarpouri.a@lu.ac.ir

۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

email: h.kazemi@modares.ir

۴. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

email: Mousavi.n@lu.ac.ir

۵. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

email: Vahdati.h@lu.ac.ir

DOI: 10.22034/jipas.2025.515306.1788

چکیده

هدف: هدف این پژوهش، مرور نظام‌مند و یکپارچه‌سازی مطالعات انجام‌شده در حوزه کاربرد نظریه پرکتیس (برکنش‌پژوهی) در سازمان‌های دولتی است. بسیاری از برنامه‌های اصلاح نظام اداری به دلیل اتکا به رویکردهای ساختارمحور که رفتار کارکنان را تابع قوانین می‌دانند، ناکام مانده‌اند. این پژوهش در صدد است با شناسایی، دسته‌بندی و تحلیل ابعاد پرکتیس‌های موجود در ادبیات سازمانی، شکاف نظری و کاربردی این حوزه را پر کرده و تصویری جامع از چگونگی شکل‌گیری، تداوم و تغییر کنش‌های روزمره در محیط‌های کاری ارائه دهد. پژوهش حاضر به سه سؤال پاسخ می‌دهد: قلمرو مفهومی و موضوعی پژوهش‌های مبتنی بر رویکرد پرکتیس چیست؟ چه پرکتیس‌هایی در مطالعات سازمانی شناسایی شده‌اند؟ و این پرکتیس‌ها دارای چه ابعادی (مادی، مهارتی و معنایی) هستند؟

روش‌شناسی: این پژوهش از نوع مرور نظام‌مند براساس پروتکل هشت مرحله‌ای زبائو و واتسون (۲۰۱۹) است. جستجو با ترکیب کلیدواژگان مرتبط با "Practice Theory" و "Public Organization" در پایگاه‌های Scopus، Web of Science و EBSCOhost انجام شد. از تکنیک‌های جستجوی روبه‌جلو و عقب و ابزارهای هوش مصنوعی برای تکمیل منابع استفاده شد. غربال‌گری براساس دستورالعمل PRISMA-Scr و معیارهای ورود و خروج (متن کامل انگلیسی، مرتبط با اهداف پژوهش) انجام شد. کیفیت مقالات با چک‌لیست CASP ارزیابی شد و مقالات با امتیاز بالاتر از ۱۴ (از ۲۰) وارد تحلیل شدند. از میان ۵۲۲ مقاله اولیه، ۱۱ مقاله کاملاً مرتبط انتخاب شدند. داده‌ها با روش تحلیل مضمون و با بهره‌گیری از چارچوب نظری پرکتیس رکویتز (۲۰۰۲) که بر سه بعد مادی، مهارتی و معنایی تأکید دارد، تحلیل شدند. برای تأمین روایی و پایایی، از معیارهای لینکلن و گوبا استفاده شد و پایایی بین دو کدگذار با ضریب توافق ۸۵٪ محاسبه شد.

یافته‌های پژوهش: یافته‌ها در دو سطح توصیفی و تحلیلی ارائه شده‌اند. در سطح توصیفی، بیشترین تعداد مقالات در سال ۲۰۲۳ منتشر شده که نشان‌دهنده روند صعودی پژوهش‌هاست. روش‌های «تحلیل محتوای کیفی» و «مطالعه موردی» بیشترین فراوانی را دارند که غلبه رویکردهای تفسیری را نشان می‌دهد. پایگاه Scopus با ۴۴٪ بیشترین سهم

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۱۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۳۰

واژگان کلیدی:

نظریه پرکتیس، برکنش‌پژوهی، سازمان‌های دولتی، نظام اداری، مرور نظام‌مند، ابعاد مادی-مهارتی-معنایی.



را داشته است. در سطح تحلیلی، ۱۷ پرکتیس در حوزه سازمان‌های دولتی شناسایی و ابعاد (مادی، مهارتی و معنایی) هر یک تحلیل شد. این پرکتیس‌ها در سه خوشه موضوعی دسته‌بندی شدند: خوشه حکمرانی عملکرد (ارزیابی عملکرد، بازنگری بودجه‌ریزی، تخصیص پاداش مبتنی بر KPI، تصمیم‌گیری مبتنی بر عملکرد، ملاقات با مدیران و حل اختلافات سازمانی)، خوشه تحول دیجیتال (استفاده از ابزارهای همکاری دیجیتال مانند Teams و Yammer، معرفی در انجمن‌های آنلاین، دنبال کردن و گوش دادن در شبکه‌های اجتماعی، و استفاده از برچسب‌های یادآوری) و خوشه پایداری سازمانی (توسعه ظرفیت‌های تغییر، تجدید هویت سازمانی، استخدام R&D، بازی‌وارسازی آموزش، نظارت بر محیط پیرامون و شایعه‌پراکنی سازمانی). تحلیل تقاطعی ابعاد نشان داد که در هر سه خوشه، بعد معنایی (ارزش‌ها، باورها، انگیزه‌ها و فرهنگ سازمانی) به‌عنوان محور اصلی و تعیین‌کننده موفقیت پرکتیس‌ها عمل می‌کند و ابعاد مادی (ابزارها و زیرساخت‌ها) و مهارتی (توانایی‌ها و دانش عملی) نقش پشتیبانی‌کننده دارند. همچنین پرکتیس‌ها نه به‌صورت منفرد، بلکه در شبکه‌ای از تعاملات اجتماعی، عناصر مادی و زمینه‌های فرهنگی-تاریخی معنا پیدا کرده و تغییر می‌کنند.

نتیجه‌گیری: رویکرد پرکتیس با عبور از دوگانگی ساختار و عاملیت، چارچوبی توانمند برای تحلیل پیچیدگی‌های رفتار سازمانی و طراحی اصلاحات اداری مؤثر ارائه می‌دهد. صرف تغییر قوانین و ساختارها بدون توجه به پرکتیس‌های روزمره و معانی نهفته در آن‌ها، نمی‌تواند به تحول پایدار منجر شود. درس‌آموخته کلیدی برای اصلاحات اداری ایران این است که سیاست‌گذاران باید به‌جای تمرکز بر تغییر گفتمان‌های نظری، به شناخت و تحلیل پرکتیس‌های موجود و استراتژی‌سازی برای هم‌راستاسازی آن‌ها با اهداف کلان توسعه‌ای کشور بپردازند. از منظر پیامدهای عملی، مدیران باید ابتدا پرکتیس‌های کلیدی را شناسایی کرده، سپس با تقویت بعد معنایی (فرهنگ، انگیزه و باورها) و تأمین هماهنگی میان ابعاد مادی (زیرساخت‌ها) و مهارتی (توانمندسازی)، بستر تحول عمیق و بومی را فراهم آورند. پژوهش‌های آتی می‌توانند با روش‌های قوم‌نگاری و پدیدارنگاری به بررسی شکل‌گیری و تغییر پرکتیس‌ها در سازمان‌های ایرانی و نقش فناوری‌های دیجیتال در بازتعریف هویت‌های حرفه‌ای بپردازند.

استناد: غفوری، زهرا؛ نظریوری، امیر هوشنگ؛ کاظمی، سیدحسین؛ موسوی، سیدنجم‌الدین؛ و وحدتی، حجت (۱۴۰۵). مرور نظام‌مند مطالعات نظریه پرکتیس (برکنش پژوهی) در حوزه سازمان‌های دولتی. *مطالعات مدیریت دولتی/ایران*، ۹(۱)، ۱۶۳-۱۹۰.

مقدمه

امروزه یکی از مهم‌ترین وجوه تمایز کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه، ویژگی‌ها و خصیصه‌های نظام اداری آنهاست. نظام اداری را می‌توان به‌عنوان یک دستگاه حاکمیتی مرتبط با بدنه مردمی کشور در نظر گرفت که از حیثه نفوذ و تأثیرگذاری بسیار وسیع و عمیقی برخوردار است (قریشی و عبدالحسین‌زاده، ۱۳۹۷). در رابطه با عناصر نظام اداری رویکردهای متفاوتی وجود دارد. عناصر نظام اداری به‌طور سنتی در ایران به چهار مقوله تشکیلات، قوانین و مقررات، نیروی انسانی و روش‌ها تقسیم می‌شود (ره‌نورد، ۱۳۹۱). بعضی از اندیشمندان مانند (الوانی، ۱۳۸۹) عناصر نظام اداری را به سه عنصر ساختار، مدیریت (کارکرد) و ارزش‌های حاکم طبقه‌بندی کرده‌اند. (Poulit, 2000). تغییر آگاهانه در ساختارها و فرایندهای نهادهای بخش عمومی با هدف هدایت آن‌ها به عملکرد بهتر را اصلاح نظام اداری می‌داند. با وجود تلاش‌های گسترده‌ای که در سال‌های اخیر برای اصلاح و بهبود نظام اداری در کشورهای مختلف انجام شده، همچنان بسیاری از این تلاش‌ها به نتیجه مطلوب نرسیده‌اند. یکی از مهم‌ترین علل این ناکامی‌ها، نگاه تقلیل‌گرایانه و ساختارمحور به پدیده‌های سازمانی است که در آن، رفتارها و عملکردهای انسانی به‌عنوان متغیرهایی تابع ساختار، قوانین یا برنامه‌ها فرض می‌شوند. در این چارچوب، کنش انسانی و فرایندهای روزمره، اغلب نادیده گرفته شده یا به‌طور سطحی در قالب دستورالعمل‌ها و چک‌لیست‌ها تبیین می‌شوند (Feldman & Orlikowski, 2011). این در حالی است که واقعیت سازمان‌ها به‌ویژه در بخش عمومی بسیار پیچیده‌تر، سیال‌تر و متکی بر تعاملات غیررسمی، یادگیری ضمنی، و معانی ذهنی و عاطفی افراد است. رویکردهای کلاسیک ساختارگرایانه و رفتارگرایانه، علی‌رغم مزایای تحلیلی خود، در فهم عمیق این لایه‌های پنهان و زیسته سازمان ناتوان بوده‌اند. از این‌رو، در دهه‌های اخیر، پژوهشگران به‌تدریج به‌سوی رویکردهای تفسیری، معطوف به زمینه، و پرکتیس‌محور گرایش یافته‌اند (Schatzki, 2006; Nicolini, 2013).

نظریه پرکتیس^۱ به‌مثابه یک چارچوب مفهومی میان‌رشته‌ای، می‌کوشد فراتر از دوگانه ساختار/عاملیت، با تمرکز بر «آن‌چه در عمل رخ می‌دهد»، به درک فرایندهای نهادی، هویت‌سازی، یادگیری و تغییر بپردازد. این رویکرد، از طریق تحلیل کنش‌های روزمره، ابزارها و معانی، سازمان را نه به‌عنوان یک ساختار انتزاعی بلکه به‌مثابه مجموعه‌ای از پرکتیس‌های جاری و در حال تحول می‌نگرد (Gherardi, 2009). با این حال، مرور پژوهش‌های سازمانی در ایران نشان می‌دهد که علی‌رغم رشد رویکردهای نهادگرایانه و مدیریت مبتنی بر شواهد، هنوز ادبیات نظری و تجربی قابل‌توجهی درخصوص پرکتیس‌ها و نحوه کاربست آن‌ها در سازمان‌های دولتی شکل نگرفته است. در نتیجه، هم در سطح آموزش و هم در سطح تصمیم‌گیری اجرایی، یک شکاف مهم میان «آن‌چه باید باشد» و «آن‌چه واقعاً در میدان عمل اتفاق می‌افتد» باقی مانده است. از همین‌رو، «رویکرد مبتنی بر پرکتیس»^۲ با تمرکز بر فرایندهای روزمره جزئی، دریچه‌ای نو برای درک پیچیدگی‌های رفتارهای انسانی در سازمان‌ها می‌گشاید. این رویکرد توجه را به سه عنصر کلیدی معطوف می‌کند:

^۱. Practice Theory

^۲. بحث از معادل‌یابی برای واژه پرکتیس (practice) در فارسی مستلزم حساسیت زبانی و مفهومی بالایی است، زیرا این واژه در علوم اجتماعی و فلسفه دارای بار معنایی چندلایه‌ای است که به‌سادگی با یک واژه یا اصطلاح ترجمه‌پذیر نیست. از آنجایی که «پرکتیس» محل تلاقی ساختار و عاملیت است؛ لذا نه کنش صرف است (مانند فعل فردی) و نه ساختار صرف (مانند نهادها)، بلکه کنشی است که در درون ساختار شکل می‌گیرد و به‌طور مداوم ساختار را بازتولید یا دگرگون می‌کند. این تعریف چند مؤلفه کلیدی دارد: کنش انسانی (عاملیت) / زمینه‌مندی و قاعده‌مندی (ساختار / تکرارپذیری / عادت‌مندی (routinization) / نهادمندی در فضا و زمان. لذا می‌توان از معادل‌هایی که این ویژگی‌ها را دارند، استفاده کرد مانند:

«برکنش»: ترکیب «بر» + «کنش» به جنبه ساختارمند بودن کنش اشاره دارد، مشابه کاربرد «برساخت» در بساخت‌گرایی. نشان‌دهنده کنشی است که براساس چیزی یا درون ساختاری انجام می‌شود. لذا قابلیت واژه‌سازی ترکیبی دارد: «برکنش‌پژوهی»، «برکنش‌نگاری»، «برکنش‌مندی»؛ چراکه به‌خوبی تعادل بین ساختار و عاملیت را در دل خود دارد.

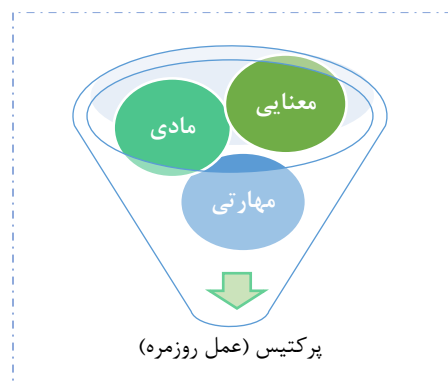
«کنش‌واره»: پسوند «واره» معمولاً به‌معنای شکل یا شبیه چیزی است. «کنش‌واره پژوهی» می‌تواند مفهومی نزدیک به کنش مکرر، نهادینه‌شده یا شکل‌گرفته باشد که به استمرار، قالب‌مندی و عادت‌وار بودن کنش اشاره دارد و بر جنبه‌های نهادمند و بازتولیدشونده پرکتیس تأکید دارد. با توجه به هدف تحلیل پرکتیس (تعامل ساختار، عاملیت، و زمان‌مندی) ترکیب‌های، پرکتیس (برکنش)، نظریه پرکتیس یا رویکرد برکنش‌محور، تحلیل برکنش‌پایه یا برکنش‌پژوهی می‌توانند مفید باشند. در مجموع، «برکنش» را می‌توان گزینه‌ای مناسب برای ترجمه واژه پرکتیس در تحلیل‌های اجتماعی و سازمانی دانست که هم ساختارمندی و هم عاملیت را در خود دارد.

«پراکسیس»^۱، به آن‌چه افراد در عمل انجام می‌دهند مانند؛ فعالیت‌های روزمره، تصمیم‌گیری‌ها و تعاملات آن‌ها با دیگران؛ «پرکتیس‌ها»^۲، ابزارها و روش‌های کاری که افراد برای انجام وظایف خود از آن‌ها استفاده می‌کنند، شامل؛ رویه‌ها، دستورالعمل‌ها و فناوری‌ها؛ و «اقدام‌کنندگان»^۳ نقش‌ها و هویت‌هایی که افراد درگیر در پروژه‌ها دارند، شامل؛ عناوین شغلی، مسئولیت‌ها و روابط قدرت (Lehtimäki et al., 2023; Blomquist et al., 2010; Golsorkhi et al., 2010; Jansson, 2013; Paroutis et al., 2013). به همین دلیل، سازمان‌ها برای هماهنگ کردن وظایف خود، پرکتیس‌هایی ایجاد می‌کنند که با الگوهای رفتاری منظم و قابل پیش‌بینی، رهنمودهایی برای انجام کار ارائه می‌دهند (Murray et al., 2021: 7; Dutta et al., 2023: 337). (Reckwitz, 2002) معتقد است که یک پرکتیس شامل سه عنصر کلیدی است:

۱. **عنصر مادی**؛ این مقوله به عنوان نقطه شروع، نشان می‌دهد که پرکتیس‌ها به‌طور ذاتی با «مواد» مرتبط هستند. که شامل؛ اشیاء، کالاهای مصرفی، زیرساخت‌ها، فناوری‌ها، انواع مختلف فعالیت‌های بدنی و فیزیکی، نحوه استفاده از اشیاء، دانش بنیادی برای درک معلومات است.

۲. **عنصر مهارتی**؛ در مقوله دوم، انواع متعددی از دانش بنیادی، درک معلومات، فعالیت‌های فیزیکی و فناوری‌ها با هم جمع می‌شوند و عنصر «شایستگی» را تشکیل می‌دهند، که شامل؛ مهارت، تکنیک، دانش عملی است.

۳. **عنصر معنایی**؛ در مقوله سوم، آن‌چه را که رکویز، به عنوان فعالیت‌های ذهنی، احساسات و دانش ذهنی توصیف می‌کند، در یک عنصر گسترده‌ای به نام «معانی ذهنی» قرار می‌دهیم. تبیین این قلمرو دشوار است، زیرا اندیشمندانی که در حوزه نظریه پرکتیس مطالعه داشتند در مورد چگونگی توصیف معنا، بیان احساسات، انگیزه‌ها و ایده‌ها، اتفاق نظر ندارند. معنا شامل؛ حالات عاطفی، انگیزشی، بیان احساسات، اهداف و وظایف، انواع مختلف فعالیت‌های ذهنی، ایده‌ها و آرزوهای نمادین است (Shove et al., 2012: 14).



شکل ۱. سه بعد پرکتیس (Shove et al., 2012: 14)

بنابراین دیدگاه پرکتیس‌گرا بر این نکته تأکید دارد که مدیران از طریق تجربه و مواجهه با چالش‌ها، دانش ضمنی و تجربی کسب می‌کنند. این دانش به مدیران کمک می‌کند تا در واقعیت‌های پیچیده و غیر قابل پیش‌بینی سازمانی، وابستگی متقابل بین اجزای مختلف و تعاملات پویا را مشخص کنند و راهبری مؤثری داشته باشند (Lehtimäki et al., 2023: 3).

برای مثال؛ در رویکرد «پروژه به‌مثابه پرکتیس» پژوهشگران به دنبال آن هستند که درک‌های جایگزینی از ماهیت پروژه‌ها ایجاد کنند. با بررسی عمیق‌تر تجارب واقعی پروژه‌ها، می‌توان چالش‌های رایج و الگوهای رفتاری که بر موفقیت یا شکست پروژه‌ها تأثیر می‌گذارند، شناسایی کرد و درک خود را از نحوه مشارکت و مدیریت کنشگران در ساختارهای سازمانی پیچیده گسترش داد (Cicmil, 2006). لذا پژوهشگران به جای تمرکز صرف بر برنامه‌ریزی و کنترل پروژه، توجه خود را به فعالیت‌ها و تجربیات زیسته افراد درگیر در پروژه معطوف

¹ Praxis

² Practices

³ Practitioners

می‌کنند. آن‌ها سعی می‌کنند توضیح دهند که چگونه واقعیت یک پروژه از طریق فعالیت‌های این افراد ساخته می‌شود. به عبارت دیگر، این رویکرد به دنبال درک این است که چگونه معناها و هویت‌های یک پروژه در طول زمان شکل می‌گیرد و تغییر می‌کند؟ افراد چگونه در ساخت و بازسازی این معنا و هویت نقش دارند؟ چه راه‌ها و روش‌هایی برای انجام کار در پروژه وجود دارد و این روش‌ها چگونه در طول زمان تکامل می‌یابند؟ (Feldman & Orlikowski, 2011; Orlikowski, 2010; Song et al., 2022). در مجموع، نظریه پراکتیس اگرچه در سال‌های اخیر پیشرفت‌های قابل توجهی داشته و در سطح جهانی نیز در حوزه‌های گوناگون مانند آموزش، فناوری، مراقبت‌های بهداشتی، و پروژه‌های بین سازمانی توسعه یافته است، اما همچنان پراکندگی و تنوع مفاهیم، روش‌ها و سطوح تحلیل در این رویکرد، باعث دشواری در ترسیم تصویری منسجم از وضعیت پژوهش‌ها شده است (Nicolini, 2013; Shove et al., 2012). بنابراین، انجام یک مرور نظام‌مند می‌تواند در شناخت بهتر از موقعیت این رویکرد در مطالعات سازمانی و اداری نقش مؤثری داشته باشد. از این منظر، پژوهش حاضر درصدد پاسخ‌گویی به خلأهایی مانند؛ نبود تصویر جامع از کاربردهای رویکرد پراکتیس در مطالعات سازمانی، به‌ویژه در بستر سازمان‌های دولتی، فقدان دسته‌بندی روشن از انواع پراکتیس‌های مورد مطالعه و ابعاد آن‌ها، و ناتوانی رویکردهای پیشین در تحلیل پیچیدگی، تغییر و کنشگری در نظام اداری ایران، است. با در نظر گرفتن اهداف ذکر شده، پژوهش حاضر به سؤالات زیر پاسخ می‌دهد:

- رویکرد پراکتیس و پژوهش‌های مبتنی بر این رویکرد در حوزه مطالعات سازمانی چگونه و در چه حوزه و موضوعاتی به کار گرفته شده‌اند؟

- چه پراکتیس‌هایی و دارای چه ابعادی و در چه موضوعاتی بیشتر در مطالعات سازمانی و اداری با این رویکرد مطالعه شده‌اند؟

روش‌شناسی

هم‌زمان با تولید فزاینده پژوهش‌های اولیه، شاهد تکامل در انتشار سنتز شواهد (مرورها) نیز بوده‌ایم. حجم وسیع و سرعت انتشار بالای یافته‌های علمی، سنتز دوره‌ای دانش در این حوزه را ضروری کرده است (Peters et al., 2020: 2120). مرور نظام‌مند ادبیات با تلفیق یافته‌ها و دیدگاه‌های حاصل از تعداد زیادی پژوهش‌های تجربی، قادر به پاسخ‌گویی به سؤالات پژوهشی با قدرتی که در توان هیچ مطالعه‌ی واحدی نباشد، خواهد بود (Snyder, 2019: 333). برخلاف مقالات اصیل (اولیه)؛ مرور ادبیات، داده‌های جدیدی ارائه نمی‌کند، و تنها به ارزیابی و سنجش یافته‌های پیشین منتشرشده می‌پردازد و بهترین شواهد موجود را در اختیار خواننده قرار می‌دهد (Ferrari, 2015: 230). مقالات مروری به دو دسته مرور روایتی (نقلی یا سنتی)، و مرور نظام‌مند تقسیم می‌شوند (Grant & Booth, 2009). پژوهش حاضر از نوع مرور نظام‌مند است. در پژوهش حاضر برای پرداختن به موضوع با استفاده از تکنیک مرور سعی شده است تحولات گذشته تا به امروز حوزه نظریه پراکتیس در مطالعات سازمان‌های دولتی، بررسی شود. در این پژوهش از روش تحلیل مضمون استفاده شد؛ برای تحلیل داده‌ها، از «نظریه پراکتیس» (Reckwitz, 2002) به عنوان چارچوب نظری بهره گرفته شد.^۱ این چارچوب به ما امکان داد تا به‌طور دقیق‌تر به بررسی کنش‌های اجتماعی، تعاملات و مفاهیم ضمنی در فرایند نظام اداری بپردازیم.

پایایی و روایی پژوهش کیفی

طبق نظر (Lincoln & Guba, 1985)، بررسی صحت علمی مطالعات کیفی شامل چهار معیار «قابلیت اعتبار، قابلیت اطمینان (ثبات)، تأییدپذیری و قابلیت انتقال‌پذیری» است. برای اطمینان از «اعتبار درونی پژوهش» داده‌ها به دقت جمع‌آوری و تحلیل شده و با استفاده از نظرات اساتید خبره، صحت و روایی یافته‌ها تأیید شد. برای «قابلیت اطمینان یا ثبات»، از روش توافق دو کدگذار جهت محاسبه پایایی کدگذاری استفاده شده است. در این روش از یکی از اساتید خبره درخواست شد تا به عنوان همکار پژوهشگر

^۱. این چارچوب صرفاً متعلق به رکویتز نیست و کسانی چون «شاو و همچنین شاتزکی» هم پراکتیس‌ها را همین‌گونه تحلیل می‌کنند. لذا می‌توان گفت این مدل یک مدل عمومی است. اما نظریات فلسفی مختلفی درخصوص ماهیت پراکتیس‌ها وجود دارد که میان آن‌ها اختلافاتی هست، مانند نظریه لاتور در مقابل نظریه بوردیو. از این‌رو، مدل فلسفی پژوهش حاضر براساس «نظریه شاتزکی» است که هم‌سو با بحث روشی رکویتز و شاو است و علت انتخاب این جریان نظری این بوده که روش‌مندتر بوده و به یک چارچوب پژوهشی مشخص برای استفاده در مطالعات سازمانی تبدیل شده است.

(کدگذار) در پژوهش مشارکت کند؛ به این ترتیب که از میان مقالات، دو مقاله به عنوان نمونه انتخاب شدند و دو کدگذار به صورت جداگانه مقالات را کدگذاری کردند و از طریق میزبان توافقات و عدم توافقات موجود در کدگذاری‌ها، شاخص ثبات برای پژوهش حاضر محاسبه شد. درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود با استفاده از فرمول، محاسبه و نتایج حاصل از آن در جدول ۱ ارائه شده است.

$$\%100 \times \frac{\text{تعداد توافقات}^2}{\text{تعداد کل کدها}} = \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

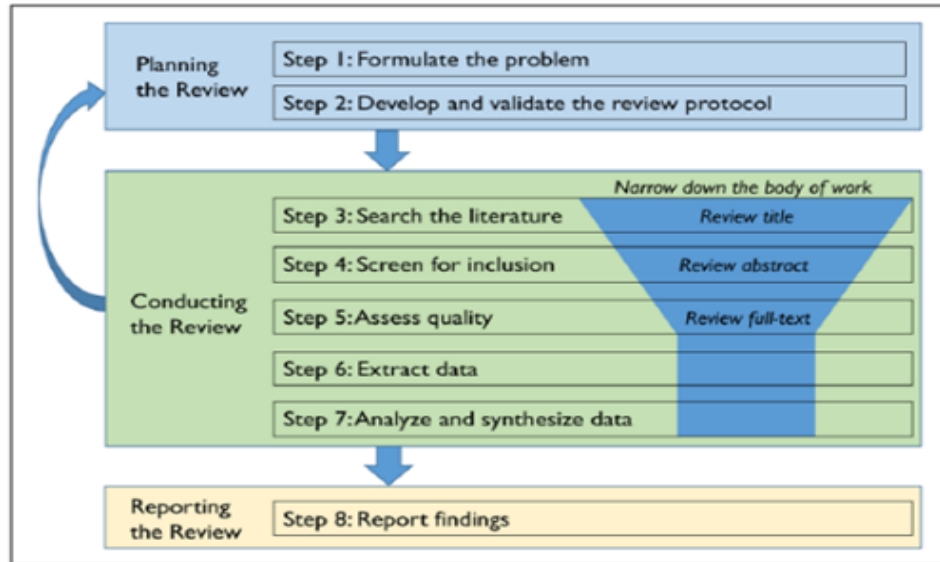
جدول ۱. نتایج بررسی پایایی بین دو کدگذار

شماره مقاله	کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بین دو کدگذار
۵	۱۲	۵	۳	۸۳٪
۹	۱۶	۷	۲	۸۷٪
	۲۸	۱۲	۵	۸۵٪

برای تأمین «قابلیت تأییدپذیری»، تمامی مراحل پژوهش به صورت شفاف و قابل پیگیری بیان شده و امکان بررسی مجدد آن توسط دیگران فراهم شده است. «قابلیت انتقال‌پذیری» شبیه به اعتبار بیرونی است و نشان می‌دهد که آیا یافته‌های پژوهش به گروه‌ها و موقعیت‌های دیگر قابل تعمیم است یا خیر. برای افزایش قابلیت انتقال‌پذیری، پژوهشگر باید توصیفی دقیق از زمینه پژوهش و روش‌های انجام آن ارائه دهد (Lincoln & Guba, 1985). به این منظور نحوه انتخاب نمونه و ویژگی آن‌ها و همچنین نحوه جمع‌آوری و تحلیل و ترکیب داده‌ها براساس پروتکل ۸ مرحله‌ای زیر ارائه شد.

فرایند مرور نظام‌مند

یک مرور موفق شامل سه مرحله اصلی است: «برنامه‌ریزی مرور، انجام مرور و گزارش مرور». در مرحله برنامه‌ریزی، پژوهشگران نیاز به مرور را شناسایی می‌کنند، سؤال پژوهش را مشخص می‌کنند و یک پروتکل مروری ایجاد می‌کنند. در مرحله انجام مرور، پژوهشگران مطالعات اولیه را شناسایی و انتخاب، داده‌ها را استخراج، تجزیه و تحلیل و ترکیب می‌کنند. هنگام گزارش مرور، پژوهشگران گزارش را می‌نویسند تا یافته‌های خود از مرور ادبیات را منتشر کنند. در پژوهش حاضر از فرایند مرور نظام‌مند (Xiao & Watson, 2019) استفاده شده است. همچنین باید توجه داشت که فرایند مرور ادبیات می‌تواند ماهیت تکراری داشته باشد. در حین انجام مرور، ممکن است مشکلات غیر قابل پیش‌بینی ایجاد شود که نیاز به اصلاحات در سؤال پژوهش و/یا پروتکل مرور داشته باشد.



شکل ۲. فرایند مرور نظام‌مند (Xiao & Watson, 2019)

گام اول: فرموله‌بندی مسئله پژوهش

همان‌طور که ذکر شد، مطالعات مروری همانند سایر پژوهش‌ها نیازمند سؤالات پژوهشی مشخص هستند. این سؤالات کل فرایند مرور را هدایت کرده و نقشه راهی را برای گام‌های بعدی ایفا می‌کنند. بر همین اساس، سؤالات پژوهش حاضر عبارت‌اند از:

- * قلمرو مفهومی و موضوعی پژوهش‌های مبتنی بر رویکرد پرکتیس در مطالعات سازمانی چیست؟
- * چه پرکتیس‌هایی در پژوهش‌های سازمانی شناسایی و مطالعه شده‌اند؟
- * این پرکتیس‌ها دارای چه ابعادی هستند؟

گام دوم: شناسایی منابع مرتبط

کلیدواژه و استراتژی جستجو

جستجوی کلیدواژه‌ها رایج‌ترین روش شناسایی ادبیات است. به این منظور، کلیدواژه‌ها به‌منظور انتخاب اصطلاحاتی که داده‌های مورد نظر را تولید می‌کنند، نیاز به بررسی دقیق دارند. برای یافتن مترادف‌های مرتبط با کلیدواژه‌های پژوهش، از سایت thesaurus و برای شناسایی شبکه مقالات مربوط به موضوع پژوهش از سایت connected paper استفاده شد. در نهایت، اصلاحات نهایی با نظر اساتید خبره و مرورگران اعمال شده است.

جدول ۲. استراتژی جستجو

زمان	استراتژی	پایگاه‌ها
جستجوی اولیه در تاریخ ۱۶ اکتبر ۲۰۲۴	("practice theory" OR "practice based-research" OR "practice based-study" OR "praxiography" OR "practice theories" OR "community of practice" OR "communities of practice" AND "public organization" OR "public administration" OR "public sector" OR "government agencies" OR "public sector organization" OR "administrative bureaucracies" OR "bureaucracy" OR "organization" OR "civil service" OR "public service" OR "public servant" OR "bureaucratic" OR "administration" OR "civil servant" OR "governmental employee" OR "public employee" OR "public official" OR "government" OR "public employment" OR "governmental employment" OR "public manager" OR "executive branch" OR "administrative system")	Scopus
انجام شد و در تاریخ ۲۵ فوریه ۲۰۲۵ به روزرسانی شد.		Web of Science
		EBSCO

گام سوم: جستجو در پایگاه‌های علمی

کیفیت یک روش مروری، به شدت وابسته به کیفیتی است که از ادبیات مورد بررسی آن استخراج می‌شود. در این پژوهش از موتورهای جستجو پایگاه‌های اطلاعاتی، WoS، Ebsco، Scopus، و انتشارات Emerald، Taylor & Francis، Wiley، Sage استفاده شده است. ملاک انتخاب مقالات، ارتباط موضوعی، سال انجام پژوهش، و جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی نامبرده بود و یافته‌های این مطالعه مستخرج از آن‌هاست. البته در این بررسی سعی شده نشریات با اعتبار بیشتر اولویت بیشتری داشته باشند. علاوه بر جستجوی الکترونیکی، از روش‌های «جستجوی روبه عقب»^۱ و «جستجوی روبه جلو»^۲ نیز برای یافتن مطالعات مرتبط با پژوهش، استفاده شده است.

جدول ۳. نتایج جستجوی نظام‌مند ادبیات

پایگاه‌های علمی و انتشارات معتبر	نتایج اولیه	مقالات مستخرج فیلترشده
Scopus	۲۲۲۱	۱۷۴
WOS	۱۷۰۱	۱۲۳
Ebsco	۱۱۲۹	۹۷
Sage	۴۷۲	۱۱
Wiley	۲۹۲۰	۴۴
Taylor & Francis	۷۳۲	۲۸
Sciencedirect	۵۴۵	۱۶
Emerald	۱۵۴۳	۲۹
مجموع		۵۲۲

معیارهای ورود و خروج

پژوهشگر با در نظر گرفتن معیارهایی، مقالات مناسب که وارد فرایند مرور و از آن خارج می‌شوند را شناسایی و انتخاب می‌کند. علاوه بر این، همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، معیارهای انتخاب و عدم انتخاب دیگری نیز برای تعیین محدوده پژوهش مشخص شده است.

جدول ۴. معیارهای انتخاب مقالات

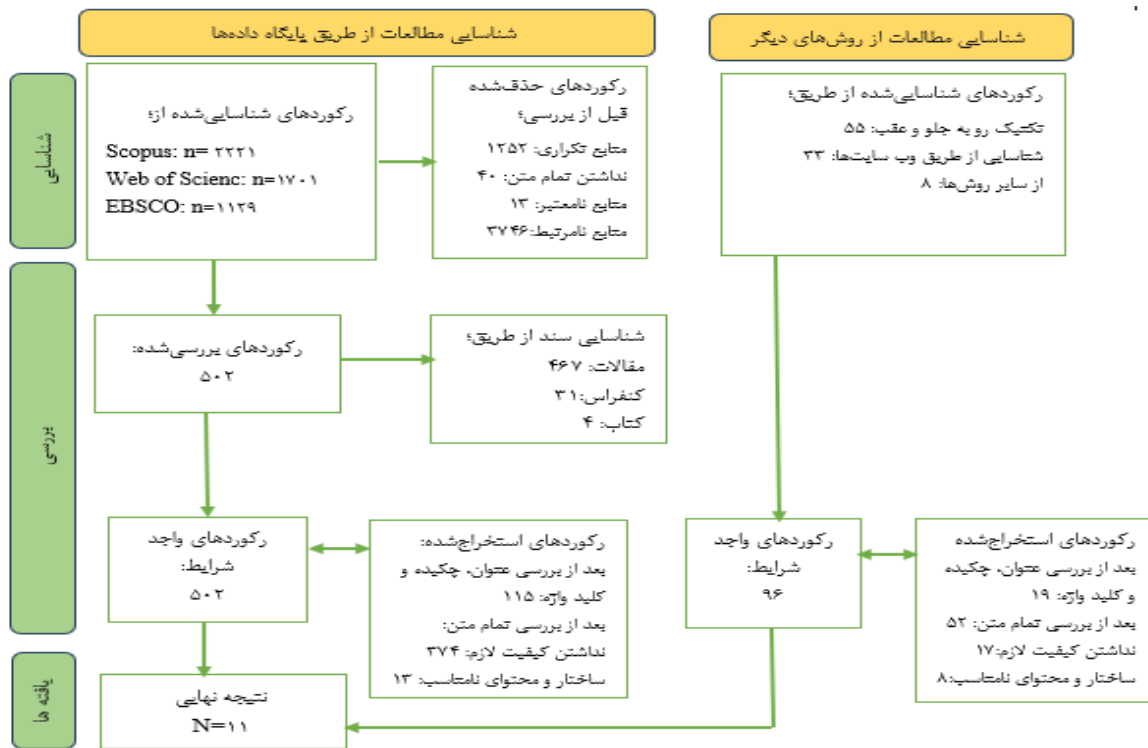
معیار ورود
• مقالات انگلیسی
• بدون محدودیت زمانی
• همه مطالعات؛ شامل مقالات اصلی، مقالات مروری، کنفرانس‌ها و کتاب‌ها
• منابع مطابق با اهداف و سؤالات پژوهش
• پایگاه‌های WoS، Scopus، Ebsco
معیار خروج
• مقالات بدون دسترسی به متن کامل
• مقالاتی که با اهداف و سؤال پژوهش هم‌خوانی ندارند
• مقالات تکراری (به دلیل بازیابی منابع از پایگاه‌های مختلف، تعداد منابع تکراری حذف شد)

^۱. Backward Technique

^۲. forward Technique

گام چهارم: انتخاب و غربال‌گری منابع

پس از گردآوری فهرست اولیه منابع، مقالات طی یک فرایند دومرحله‌ای غربال شدند. در مرحله نخست، چکیده مقالات توسط دو بررسی‌کننده مستقل براساس معیارهای ورود و خروج مرور ارزیابی شد. در مواردی که چکیده، فاقد اطلاعات کافی برای تصمیم‌گیری بود، سایر بخش‌های مقاله مورد بررسی قرار گرفت. در مرحله دوم، متن کامل مقالات منتخب مورد ارزیابی دقیق‌تر قرار گرفت تا تصمیم نهایی درخصوص گنجاندن آن‌ها در فرایند استخراج و تحلیل داده‌ها اتخاذ شود. این فرایند به حذف منابع نامرتب با پرسش پژوهش و معیارهای از پیش تعیین‌شده منجر شد.



شکل ۳. نحوه غربال‌گری براساس چکلیست پریزما (فلوایگرام)

گام پنجم: بررسی کیفیت مقالات نهایی

برای اطمینان از کیفیت و اعتبار مطالعات پژوهشی، به‌ویژه در حوزه مطالعات کیفی، استفاده از ابزارهای ارزیابی استاندارد بسیار حائز اهمیت است. یکی از این ابزارها، چکلیست کسپ است که توسط انجمن نویسندگان مقالات انگلیسی طراحی شده است. چکلیست CASP¹ به پژوهشگران کمک می‌کند تا به‌صورت سیستماتیک و عینی، قابلیت اطمینان، ارتباط و نتایج مطالعات منتشرشده را ارزیابی کنند. این ابزار شامل ده سؤال کلیدی درباره جنبه‌های مختلف یک مقاله پژوهشی از جمله هدف پژوهش، سؤالات پژوهشی، روش جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل داده‌ها و ارائه نتایج است. نحوه امتیازدهی هم به این شکل است که امتیاز کامل با عدد (۲)؛ عدم امتیاز با عدد (۰)؛ و امتیاز متوسط با عدد (۱) نشان داده می‌شود. هر سؤال بین ۰ تا ۲ قرار دارد. برای مثال، اگر مقاله‌ای امتیاز کامل را کسب کند، ۲۰ امتیاز در نظر گرفته می‌شود. در چکلیست کسپ، امتیاز بالاتر از ۱۴ را مبنا قرار می‌دهند، یعنی مقالاتی که امتیاز کلی آن‌ها بالاتر از ۱۴ باشد، از کیفیت لازم برخوردار تلقی شده و برای استفاده در مطالعه مورد نظر، مناسب ارزیابی می‌شوند. مقالاتی که امتیاز کمتری کسب کنند، از فرایند مطالعه حذف می‌شوند.

¹. critical Appraisal Skills Programme

جدول ۵، چک‌لیست کسپ (https://casp-uk.net/casp-tools-checklists/)

سوالات	مقاله ۱	مقاله ۲	
آیا این بررسی به یک سؤال کاملاً متمرکز پرداخته است؟			
آیا نویسندگان به دنبال نوع مناسبی از مقالات بوده‌اند؟			
آیا فکر می‌کنید تمام مطالعات مهم و مرتبط گنجانده شده‌اند؟			
آیا نویسندگان این بررسی به اندازه کافی کیفیت مطالعات گنجانده شده را ارزیابی کردند؟			
اگر نتایج با هم ترکیب شده‌اند، آیا این کار منطقی بوده است؟			
نتایج کلی این بررسی چیست؟			
نتایج چقدر دقیق است؟			
آیا می‌توان نتایج را به جمعیت محلی تعمیم داد؟			
آیا همه پیامدهای مهم در نظر گرفته شدند؟			
ارزش پژوهش چقدر است؟			
جمع امتیاز	بالاتر از ۱۴		

جدول ۶. ارزیابی کیفیت مقالات وارد شده در فرایند مرور نظام‌مند با استفاده از چک‌لیست کسپ (CASP)

کد مقاله	نویسندگان	عنوان	روش پژوهش	ارزیابی کیفیت امتیاز	سطح کیفی
A ₁	Lehtimaki, H, at al, 2023	Project-based practices for promoting a sustainability transition in a city organization and its urban context	پدیدارشناسی	۱۹	خوب
A ₂	Karhapaa, at al 2023	Digital work practices that promote informal workplace learning: digital ethnography in a context knowledge work	مردم‌نگاری	۱۸	خوب
A ₃	Okkonen, H. 2023	Beyond Management Control: A Nexus of Relational Practices as Enablers and Boundaries for Strategizing in the Face of Uncertainty	مطالعه موردی	۱۷	خوب
A ₄	Seneviratne, C. P., & Hoque, Z. 2022	The habitus of individuals in performance measurement practices in universities: a case study	تحلیل محتوای کیفی	۱۸	خوب
A ₅	Ben Zammel, I., & Hachana, R. 2022	Rethinking training transfer: a practice theory perspective	مطالعه موردی	۱۸	خوب
A ₆	Vivier, E., & Sanchez-Betancourt, D. 2020	intermediaries: How Community leaders as practices create and sustain everyday settlements in leadership in five informal Cape Town	تحلیل محتوای کیفی	۱۷	خوب
A ₇	Ahrens, T., & Ferry, L. 2018	Institutional entrepreneurship, practice memory, and cultural memory: Choice and creativity in the pursuit of endogenous change of local authority budgeting	مطالعه موردی	۱۶	خوب
A ₈	Dumay, J., & Rooney, J. 2018	Overcoming the symbolic violence of orthodox accounting practice: an intellectual capital perspective	روش مروری	۱۸	خوب
A ₉	Narayanan, V., & Adams, C. A.	Transformative change towards sustainability: the interaction between organisational discourses and organisational practices	مطالعه موردی	۱۹	خوب

کد مقاله	نویسندگان	عنوان	روش پژوهش	ارزیابی کیفیت امتیاز	سطح کیفی
A10	2016 Rosenberg, A., & Keller, M. 2016	Making sense of organizational structure change: a practice-based approach	مرور نظام‌مند	۱۸	خوب
A11	Oakley, at al 2013	Examining the Affordances and Constraints of Organization-ICT Practices in Addressing Complex Social Problems	تحلیل محتوای کیفی	۱۷	خوب

با توجه به خروجی جدول کسپ، از ۱۱ مقاله منتخب این پژوهش، همگی امتیاز بالای ۱۴ را کسب کرده‌اند و از کیفیت لازم برخوردارند.
کام ششم: استخراج داده‌ها

در این بخش، با هدف پاسخگویی به سؤال پژوهش، اطلاعات مورد نیاز از مقالات استخراج شد. این فرایند با استفاده از یک فرم استخراج داده انجام شد که شامل مشخصات کلی هر مقاله مانند عنوان، هدف، روش‌شناسی و یافته‌های اصلی بود. همچنین، متغیرهای مرتبط با سؤال پژوهش به‌طور دقیق از مقالات استخراج شدند.

جدول ۷. نمونه مطالعه انجام‌شده

ردیف	نویسندگان	عنوان	هدف	روش و مشارکت‌کنندگان	یافته‌ها
۲	Karhapaa, at al 2023	Digital work practices that promote informal workplace learning: digital ethnography in a knowledge work context	این مطالعه از نظریه‌های پرکتیس برای درک بهتر پرکتیس‌های کاری دیجیتال و چگونگی شکل‌گیری آن‌ها در تعاملات روزانه افراد استفاده می‌کند.	مردم‌نگاری کیفی، داده‌های سال‌های ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۲ از کارکنان یک سازمان دولتی از طریق مشاهده، مصاحبه و یادداشت‌های روزانه جمع‌آوری شد.	یافته‌های خود را در قالب پنج دسته از پرکتیس‌ها (ارتباط کاری، ارتباط رابطه‌ای، اشتراک‌گذاری، دنبال کردن و گوش دادن، و کنترل با استفاده از فناوری دیجیتال) ارائه می‌دهد.

کام هفتم: تحلیل داده‌ها

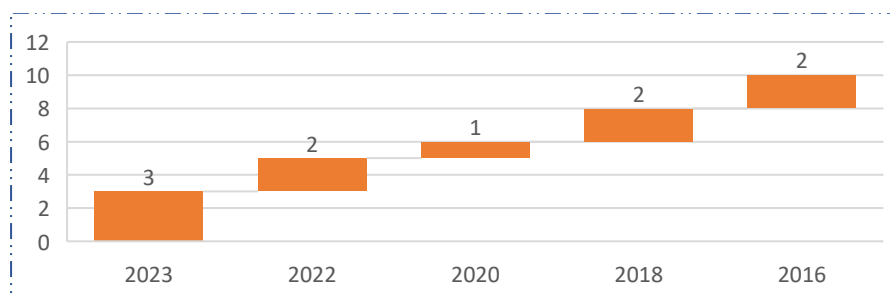
داده‌های حاصل از مرور مقالات، تحلیل مضمون می‌شوند؛ در مرحله نخست، مضامین اصلی و فرعی استخراج می‌شوند. در مرحله دوم، به مضمون‌های فرعی که «به فعالیت‌ها و عمل جاری رومزه» اشاره دارد، برجسب پرکتیسی زده می‌شود و به‌عنوان «واحد تحلیل» انتخاب می‌شوند؛ در واقع واحد تحلیل «پرکتیس‌ها» هستند و پرکتیس‌ها همان فعالیت‌های تکراری و سازمان‌یافته هستند که در محیط‌های اجتماعی مختلف رخ می‌دهند و توسط فهم عملی، قواعد، و ساختارهای انگیزشی سازماندهی می‌شوند؛ لذا ۱۷ پرکتیس در حوزه مطالعات سازمان‌های دولتی شناسایی و انتخاب شد. در ادامه، با بهره‌گیری از چارچوب نظری یادشده، ابعاد (مادی، معنایی و مهارتی) هر پرکتیس به تفکیک احصا و تحلیل می‌شود.

کام هشتم: گزارش یافته‌ها

در این بخش از پژوهش، به تشریح یافته‌های حاصل از مرور مقالات منتخب می‌پردازیم. در بخش اول، یافته‌های توصیفی و در ادامه یافته‌های حاصل تحلیل مبتنی بر پرکتیس (برکنش‌پژوهی) ارائه می‌شود.

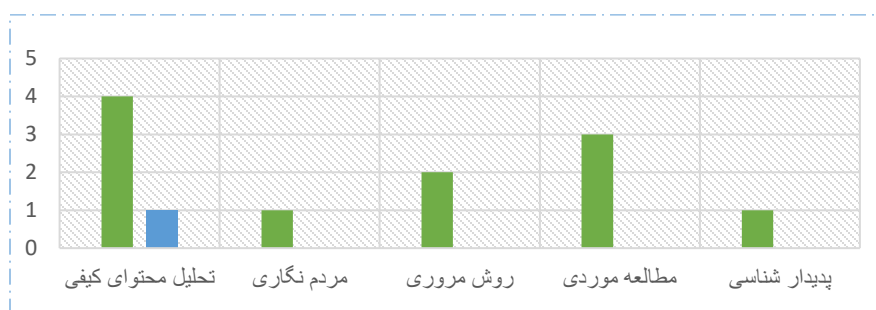
یافته‌ها براساس آمار توصیفی

تعداد ۱۱ مقاله نهایی شد و در جداول و نمودارهای جداگانه آمار توصیفی مقالات براساس سال انتشار، روش‌شناسی و تعداد انتشار در پایگاه داده، گزارش می‌شود.



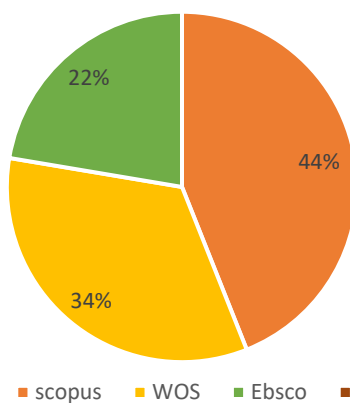
شکل ۴. توزیع مقالات براساس سال انتشار

با توجه به شکل ۴، بیشترین تعداد مقالات منتشرشده در سال ۲۰۲۳ به تعداد ۳ مقاله و کمترین تعداد نیز مربوط به سال ۲۰۲۰ به تعداد ۱ مقاله است. با توجه به نمودار، هم‌اکنون شاهد روند صعودی در این حوزه هستیم.



شکل ۵. توزیع مقالات لاتین براساس روش‌شناسی

با توجه به شکل ۵ مشاهده شد؛ که از میان روش‌های موجود در بین مقاله منتخب، «روش تحلیل محتوای کیفی» از بیشترین فراوانی برخوردار بوده، و این نشان از اقبال به انواع پژوهش‌های کیفی است که در دهه اخیر، محبوبیت آن به‌طور چشمگیری افزایش یافته است.



شکل ۶. توزیع مقالات براساس پایگاه داده

در شکل فوق تعداد مقالات مربوط به پایگاه داده‌های خارجی گزارش شده است. اسکوپوس با بیش از ۴۴ درصد بیشتر از بقیه مورد استفاده قرار گرفت.

یافته‌ها براساس تحلیل مبتنی بر پرکتیس^۱

در جدول زیر، هر یک از پرکتیس‌های شناسایی شده تشریح، و چارچوب تحلیل آن‌ها مطابق با چارچوب نظری یادشده توصیف و تحلیل می‌شوند.

جدول ۸. پرکتیس‌های سازمانی مستخرج از مقالات

منبع	انواع پرکتیس	ابعاد پرکتیس ^۲
Lehtimäki, H, at al 2023	تولید برنامه‌های آموزشی مداوم	بعد مادی:^۳ پلتفرم‌های آموزشی آنلاین، نرم‌افزارها و ابزارهای فناوری. فضاهای کاری و تجهیزات، منابع آموزشی. بعد مهارتی:^۴ فردی، ارتباطی، حل مسئله، تفکر انتقادی و مهارت‌های تسهیل‌گری فرایندهای یادگیری بعد معنایی:^۵ یادگیری ضمنی و تجربی، تغییرات تدریجی از طریق فعالیت‌های روزمره افراد، باورها، ارزش‌ها، هنجارها و رویه‌های مشترک در سازمان که بر نحوه یادگیری و تغییر، تأثیر می‌گذارند.
	توسعه ظرفیت‌های سازمانی برای تغییر	بعد مادی: اختصاص بودجه و منابع برای آموزش و توسعه مهارت‌های کارکنان، زیرساخت‌های مناسب، ابزارها و روش‌های مناسب برای مدیریت تغییرات در سازمان. بعد مهارتی: ایجاد انگیزه در کارکنان، توسعه مهارت‌های حل مسئله، تقویت توانایی کارکنان در حل مشکلات پیچیده، تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت، بهبود مهارت‌های ارتباطی. بعد معنایی: انطباق و تحول به‌منظور دستیابی به اهداف بلندمدت و پایدار، مقابله با تغییرات محیطی و چالش‌های جدید، ترویج فرهنگ یادگیری و ایجاد چشم‌انداز مشترک.

تحلیلی که بر روی پرکتیس‌ها انجام شد، نشان می‌دهد که هر فعالیتی در سازمان دارای ابعاد مختلفی است که به‌هم پیوسته و مکمل یکدیگر هستند. بعد مادی، بر روی منابع فیزیکی، ابزارها، هزینه‌ها و زیرساخت‌های مورد نیاز تأکید دارد. بعد مهارتی، بر روی توانایی‌ها و مهارت‌های فردی مورد نیاز، و «بعد معنایی» که مهم‌ترین بخش یک پرکتیس است، بر روی باورها، ارزش‌ها، فرهنگ و اهداف سازمان تأکید دارد. ابعاد مادی، مهارتی و معنایی به‌طور جدایی‌ناپذیری با یکدیگر در ارتباط هستند و بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند. برای مثال، داشتن منابع مادی کافی بدون داشتن مهارت‌های لازم برای استفاده از آن‌ها منجر به بهره‌وری نخواهد شد. «بعد معنایی» به‌عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت هر پرکتیسی شناخته می‌شود. لذا افراد به‌عنوان اصلی‌ترین عامل در اجرای هر پرکتیسی هستند.

^۱. در تحلیل مبتنی بر پرکتیس، تفکیک ابعاد مادی، مهارتی و معنایی، براساس چارچوب نظری شاو و همکاران (۲۰۱۲) انجام شده است. در هر مورد، برای نسبت دادن یک ویژگی به بعد معنایی، صرفاً از گزاره‌هایی استفاده شده که حاوی ارجاع به مفاهیمی چون فرهنگ، ارزش، باور، انگیزه، چشم‌انداز و تغییرات هویتی باشند. این تفکیک از ابعاد مادی و مهارتی، براساس شواهد مستقیم موجود در مقالات استخراج شده و با پرهیز از تفسیر ذهنی پژوهشگر انجام شده است.

^۲. تفکیک ابعاد پرکتیس‌ها در این پژوهش، براساس گزاره‌ها و شواهد مستقیم موجود در مقالات مبنا انجام شده است. هدف، حفظ وفاداری به داده‌های ثانویه و اجتناب از تفسیرهای شخصی یا استنتاج‌های فراچارچوب نظری بوده است.

^۳. اشیاء، ابزارها، فناوری‌ها، زیرساخت‌ها و منابع فیزیکی‌ای که در انجام پرکتیس‌ها به‌کار می‌روند.

^۴. دانش، مهارت‌ها، توانایی‌های عملی و تکنیکی لازم برای اجرای پرکتیس‌ها.

^۵. ارزش‌ها، باورها، اهداف، نگرش‌ها، احساسات، انگیزه‌ها و معانی فرهنگی/اجتماعی مرتبط با آن پرکتیس.

مهارت‌ها، انگیزه‌ها و باورهای فردی به‌طور مستقیم بر نتایج هر پرکتیسی تأثیر می‌گذارند. در دستیابی به نتایج مطلوب، سازمان‌ها باید به‌دنبال ایجاد تعادل بین ابعاد مختلف هر پرکتیسی باشند.

جدول ۹. پرکتیسی‌های سازمانی مستخرج از مقالات

منبع	انواع پرکتیسی	ابعاد پرکتیسی
Anne Karhapaa, et al, 2023	معرفی فرد در انجمن‌های آنلاین	بعد مادی: انتخاب پلتفرم مناسب، نام کاربری، عکس پروفایل، بیوگرافی، و علایق، ابزارهای تعامل مانند پیام‌رسانی، کامنت گذاشتن و لایک کردن. بعد مهارتی: فرصتی برای شناخت بهتر همکاران در انجمن‌هایی مانند Yammer، تقویت روابط اجتماعی، افزایش حس تعلق به گروه، همکاری و ایجاد روابط اجتماعی. بعد معنایی: هویت آنلاین، تصویری که فرد از خود در فضای آنلاین ارائه می‌دهد و چگونه می‌خواهد توسط دیگران دیده شود.
		بعد مادی: کامپیوتر، لپ‌تاپ، تبلت، نرم‌افزارها، پهنای باند و سرعت اینترنت، فضای ذخیره‌سازی. بعد مهارتی: مهارت‌های ارتباطی نوشتاری و شنیداری، مهارت‌های فنی و حل مسئله، و مدیریت زمان، ارتباط با همکاران در کار روزمره، به‌روشنایی غیر از تماس تلفنی یا ایمیل. بعد معنایی: نحوه استفاده از ابزار همکاری دیجیتال در سازمان، نقش آن در فرایندهای کاری و ارزش‌هایی که این ابزار در سازمان نمایندگی می‌کند، و چگونگی بهره‌گیری از آن برای تقویت هویت سازمانی و ایجاد حس تعلق در میان کارکنان.
		بعد مادی: محیط فیزیکی، اتاق جلسه، فضای باز، محیط مجازی، بر کیفیت گوش دادن و پیگیری تأثیرگذار است. نور، صدا، دما و طراحی فضا می‌توانند بر تمرکز افراد تأثیر بگذارند. ابزارهای ارتباطی مثل تلفن، کامپیوتر، ویدیو کنفرانس. بعد مهارتی: گوش دادن فعال، درک معانی نهفته در کلمات، پرسیدن سؤالات مناسب و نشان دادن علاقه به صحبت‌های طرف مقابل، خلاصه‌سازی، مشاهده زبان بدن. بعد معنایی: درک متقابل، ایجاد حس اعتماد و امنیت در طرف مقابل برای بیان آزادانه افکار و احساسات خود، فرهنگ سازمانی و ارزش‌های حاکم بر سازمان بر نحوه پیگیری و گوش دادن افراد تأثیر می‌گذارند.

نتایج یافته‌ها نشان می‌دهد، در سازمان‌هایی که از ابزارهای دیجیتال مانند Yammer و Teams برای ارتباطات روزمره استفاده می‌شود، روش‌های ساختاریافته و غیررسمی و پویا با هم ترکیب می‌شوند. کارکنان از طریق ایجاد کانال‌های مشخص در این ابزارها علاوه بر حل مسائل روزمره کاری، به‌صورت آنلاین در مورد موضوعات پیچیده‌تر، مانند ارزش‌های سازمانی یا ایده‌های نوین برای توسعه و بهبود فرایندها، بحث می‌کنند. ابزار ارتباط دیجیتال^۱ به‌عنوان یک ابزار قوی‌تر برای بحث و تعامل آنلاین، نقش مهمی در افزایش

^۱.Microsoft Teams

فرصت‌های یادگیری و حل مسائل روزمره ایفا می‌کند. یک گزارش میدانی نشان داد که یک کارمند ناراضی از سیستم IT جدید، با تگ کردن یک همکار تجربه‌دار، حمایت و راهنمایی می‌خواست. علاوه بر روش‌های رسمی، روش‌های غیررسمی نیز، مانند چت‌های خودجوش، نقش مهمی داشتند. با گذشت زمان، Teams به‌طور تدریجی جایگزین Yammer شد، که نیاز به بازنگری و به‌روزرسانی پرتیس‌ها را به وجود آورد. دنبال کردن و گوش دادن به اطلاعات مشترک شده، به‌ویژه در کانال‌های اصلی، برای اطلاع‌رسانی حیاتی بود. کارکنان از این کانال‌ها برای یادگیری مهارت‌های جدید، مانند مدیریت پیام‌ها در Teams یا استفاده از ویدئوهای آموزشی، بهره‌مند می‌شدند. حتی کارمندان تازه‌وارد با دنبال کردن بحث‌ها، تدریجاً به درک فرایندها و ابزارها دست می‌یافتند (Ley et al., 2020; Karhapaa, 2023; Hokka et al., 2020; Jamsen et al., 2020).

جدول ۱۰. پرتیس‌های سازمانی مستخرج از مقالات

منبع	انواع پرتیس	ابعاد پرتیس
Narayanan, V., & Adams, C. A. 2016	نظارت بر محیط پیرامون	بعد مادی: رصد مداوم محیط سازمانی پیرامون، جمع‌آوری داده‌های کمی در مورد بازار، رقبا، مشتریان، اقتصاد و سایر عوامل محیطی، استفاده از ابزارهای هوش تجاری. بعد مهارتی: توانایی جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، مهارت برقراری ارتباط با رقبا و سایر ذی‌نفعان، انتظارات اجتماعی. بعد معنایی: درک عمیق از محیط کسب‌وکار و فرهنگ سازمانی، شناسایی تغییرات در ارزش‌ها، باورها، پیش‌بینی تغییرات در رفتار مصرف‌کننده، درک رقابت‌های جدید.
	بازنگری و تجدید هویت سازمانی	بعد مادی: عناصر مادی و فیزیکی مانند سیستم‌های اطلاعاتی، فضاهای کاری، و منابع مالی. بعد مهارتی: مهارت‌های مدیریت تغییر، ارتباطی، تحلیلی، تفکر استراتژیک. بعد معنایی: بازنگری در مورد ارزش‌های اصلی سازمان، معنایی‌سازی هویت سازمانی، تفسیر فشارهای محیطی، و تقویت اجزای فرهنگی

از منظر نظریه پرتیس، متن فوق نشان می‌دهد که تغییر به‌سوی پایداری در سازمان‌ها نیازمند تغییر در روش‌ها، معانی، و ارزش‌های سازمانی است. منطق جستجوی سود به‌عنوان یک ساختار غالب، روش‌های سازمانی را به‌گونه‌ای شکل می‌دهد که تغییرات تحولی را محدود می‌کند. برای رسیدن به تغییر تحولی، نیاز است که فشارهای اجتماعی، اقتصادی، و زیست‌محیطی به‌عنوان فرصت‌هایی برای تجدید روش‌ها و طرح‌های تفسیری در نظر گرفته شوند و کنشگران سازمانی به‌دنبال روش‌های جدیدی برای هماهنگ‌سازی ارزش‌های مختلف بشوند (Narayanan & Adams, 2016).

جدول ۱۱. پرتیس‌های سازمانی مستخرج از مقالات

منبع	انواع پرتیس	ابعاد پرتیس
Ahrens, T., & Ferry, L. 2018	بازنگری روش‌های بودجه‌ریزی	بعد مادی: به‌روزرسانی سیستم‌های اطلاعاتی موجود، نرم‌افزارهای مالی، پایگاه‌های داده، ابزارهای گزارش‌دهی، زیرساخت‌ها، سرویس‌های قدرتمند، منابع مالی. بعد مهارتی: (برنامه‌ریزی مالی میان‌مدت، کوتاه‌مدت و بلندمدت)، مهارت‌های فنی و استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی جدید، مهارت‌های تحلیل‌گری، مهارت‌های ارتباطی، توانایی مدیریت مقاومت در برابر تغییر و هدایت تیم‌ها در طول فرایند تغییر.

منبع	انواع پرکتیس	ابعاد پرکتیس
		بعد معنایی: تغییر در فرهنگ سازمانی، کارکنان باید به روش‌های جدید باور داشته باشند و برای پذیرش آن‌ها آماده باشند. ارزش‌ها، اهداف، و معانی مرتبط با بودجه‌ریزی خدمات اجتماعی، مانند تعادل بین عدالت اجتماعی و کارایی مالی

یافته‌ها نشان می‌دهد که تغییر در حوزه بودجه‌ریزی محلی، نیازمند تعامل بین ساختارها (قوانین، مقررات)، عملکردهای روزمره (روش‌ها)، و عناصر معنایی (حس عاطفه‌ها، حافظه‌ها) است. ساختار تلوآفکتیو^۱ (غایی - عاطفی)، حافظه فرهنگی، موقعیت میانی، و ترکیب فنی و فرهنگی عناصری هستند که به تحقق تغییر کمک می‌کنند. این تحلیل نشان می‌دهد که تغییر یک فرایند پیچیده است که نیازمند عاملیت خلاقانه، توجه به تاریخ و عاطفه‌ها، و تعامل با ساختارهای موجود است (Ahrens & Ferry, 2018)

جدول ۱۲. پرکتیس‌های سازمانی مستخرج از مقالات

منبع	انواع پرکتیس	ابعاد پرکتیس
Okkonen, H. 2023	استخدام کارکنان جدید برای تیم R&D	بعد مادی: هزینه‌های جذب، استخدام، آموزش و پرورش، حقوق و مزایا، تجهیزات و امکانات مورد نیاز برای کارکنان جدید، نرم‌افزارهای مدیریت منابع انسانی و فضاهای مصاحبه، تجهیزات و ابزارهای مورد نیاز برای ارزیابی.
		بعد مهارتی: مهارت‌های فنی در حوزه تحقیق و توسعه، مهارت‌های نرم، کار گروهی، خلاقیت، انعطاف‌پذیری، مهارت‌های ارزیابی، مهارت‌های جذب.
		بعد معنایی: ارزش‌ها، باورها و هنجارهای حاکم بر سازمان که بر جذب و حفظ کارکنان جدید تأثیر می‌گذارد، تصویر ذهنی که افراد از سازمان دارند و بر جذابیت آن برای نامزدهای شغلی تأثیر می‌گذارد.
	تصمیم‌گیری مبتنی بر عملکرد	بعد مادی: تجهیزات، ابزار، سیستم‌های اطلاعاتی، فضاهای کاری، محصولات و خدمات موجود.
		بعد مهارتی: مهارت‌های تحلیلی، مهارت‌های تفکر سیستمی
		بعد معنایی: ارتباط با هدف سازمان، احترام به تجربه و دانش موجود

این پرکتیس نشان داد که استخدام کارکنان جدید برای تیم تحقیق و توسعه^۲ بخشی از یک شبکه پیچیده از فعالیت‌ها و عملکردهای سازمانی است که به‌طور متقابل یکدیگر را تشکیل می‌دهند. این فرایند نه تنها به بهبود توانایی‌های تخصصی سازمان کمک کرد، بلکه به تقویت موقعیت استراتژیک شرکت پریکار در بازار و ایجاد فرصت‌های جدید در حوزه‌های مختلف فعالیت آن منجر شد. این مثال نشان می‌دهد که حتی یک فعالیت به نظر ساده، می‌تواند به یک پرکتیس استراتژیک تبدیل شود که در شبکه گسترده‌ای از فعالیت‌های سازمانی جای می‌گیرد (Okkonen, 2023).

جدول ۱۳. پرکتیس‌های سازمانی مستخرج از مقالات

منبع	انواع پرکتیس	ابعاد پرکتیس
Ben Zammel, I.,	بازی‌وارسازی آموزش سازمانی	بعد مادی:

¹ Telo-affective structure

² R&D

منبع	انواع پرکتیس	ابعاد پرکتیس
& Hachana, R. 2022		طراحی فضاهایی که به بازی و تعامل تشویق کنند، مانند اتاق‌های بازی، فضاهای باز و یا استفاده از ابزارهای دیجیتال برای ایجاد محیط‌های مجازی، نرم‌افزارهای شبیه‌سازی، تهیه مواد آموزشی جذاب و متنوع، ارائه گواهی‌نامه، بعد مهارتی: طراحی بازی‌ها، حضور یک تسهیلگر برای هدایت بازی‌ها، ایجاد انگیزه، طراحی روش‌هایی برای ارزیابی یادگیری و بهبود مستمر بازی‌ها، تشویق کارکنان به همکاری و تعامل با یکدیگر در طول بازی‌ها. بعد معنایی: ایجاد فرهنگ یادگیری و نوآوری در سازمان، تقویت ساختار طبقاتی و حفظ نظم اجتماعی موجود، تقویت اعتقاد به اهمیت سرمایه فرهنگی و نمادین.

از منظر پرکتیس رویکردهای متفاوتی به انتقال آموزش دیده می‌شود. در رویکرد PPO، آموزش به صورت غیرعمیق و برای ارتقای موقعیت داخلی است، که منجر به عدم علاقه کارآموزان به تغییر یا انتقال یادگیری می‌شود، پرکتیس‌ها بیشتر به حفظ وضع موجود، تثبیت نظم اجتماعی و تقویت موقعیت اقتصادی کارآموزان اختصاص دارند؛ در حالی که در ORD، انتقال آموزش به عنوان یک استراتژی واقعی عمل می‌کند، و پرکتیس‌ها به دنبال ارتقای سرمایه فرهنگی و ایجاد یک فرایند بازتابی هستند که می‌تواند به تغییرات ساختاری منجر شود. این تفاوت‌ها نقش مهمی در تعیین موفقیت یا شکست انتقال آموزش دارند. با وجود تفاوت‌ها، هیچ کدام به یک سطح بازتابی عمیق نرسیده‌اند که نظم اجتماعی را تغییر دهد. بنابراین، «طراحی سیاست آموزشی» نقش کلیدی در موفقیت انتقال آموزش دارد و باید به سمت تساوی و عدالت اجتماعی هدایت شود (Ben Zammel & Hachana, 2022).

جدول ۱۴. پرکتیس‌های سازمانی مستخرج از مقالات

منبع	انواع پرکتیس	ابعاد پرکتیس
Seneviratne, C. P., & Hoque, Z. 2022	ارزیابی، بازخورد و مدیریت عملکرد	بعد مادی: ابزارها و نرم‌افزارهای جمع‌آوری، تحلیل و ثبت داده‌های عملکردی، منابع مالی و بودجه‌ای، آموزش ارزیاب‌ها، تجهیزات فیزیکی، اینترنت و سالن‌های جلسات. بعد مهارتی: مهارت‌های ارزیابی، توانایی ارائه بازخورد سازنده و مؤثر به کارکنان، گوش دادن فعال و ایجاد یک محیط گفت‌وگو برای بهبود عملکرد، مهارت‌های رهبری، مهارت‌های تحلیل داده‌های عملکردی برای شناسایی الگوها، روندها و فرصت‌های بهبود. بعد معنایی: ارزش‌ها، باورها و هنجارهای حاکم بر سازمان، تقویت هویت سازمانی و اعتقاد به اهمیت همکاری، تأثیرگذاری هابیتوس افراد بر تعاملات اجتماعی، حفظ تعصب‌ها و درک‌های فرهنگی در عملکرد.

یافته‌ها با نگاه تجربه‌گرایانه به بررسی چگونگی تعامل افراد در یک محیط کاری پرداخته است؛ در این روایت پرکتیسی، نشان داده شد که PMS^۱ به طور عمیق تحت تأثیر موقعیت‌های قدرتی، تعصب‌ها، و تعاملات اجتماعی قرار دارد. افراد در موقعیت‌های مختلف قدرت، با استفاده از استراتژی‌های حفظ، تحول، یا توالی، تلاش می‌کنند تا PMS را به سود خود تغییر دهند. بنابراین، برای توسعه PMS مؤثر، باید به فرایندهای اجتماعی و فرهنگی درون سازمان توجه کاملی شود (Seneviratne & Hoque, 2022).

جدول ۱۵. پرکتیس‌های سازمانی مستخرج از مقالات

منبع	انواع پرکتیس	ابعاد پرکتیس
	تماس و ملاقات با مدیران	بعد مادی:

^۱ Performance Management System

منبع	انواع پرکتیس	ابعاد پرکتیس
Vivier, E., & Sanchez-Betancourt, D. 2020		فضای فیزیکی و محیطی که ملاقات در آن انجام می‌شود، زمان اختصاص داده شده به هر ملاقات، تجهیزات و ابزارهای ارتباطی مانند ویدئوکنفرانس، تلفن کنفرانس، اسلاید و ... منابع، بودجه، نیروی انسانی و سایر منابع مورد نیاز برای برگزاری جلسات. بعد مهارتی: توانایی بیان مؤثر ایده‌ها، گوش دادن فعال، پرسیدن سؤالات مناسب، ارائه بازخورد سازنده، توانایی هدایت جلسه، ایجاد انگیزه در دیگران، تصمیم‌گیری گروهی، توانایی ایجاد روابط قوی، اعتمادسازی و همدلی با دیگران، توانایی شناسایی مشکلات، تحلیل آن‌ها و یافتن راه‌حل‌های خلاقانه. بعد معنایی: ارزش‌ها، باورها و هنجارهای حاکم بر سازمان، بر نحوه تعامل افراد با یکدیگر و رویکرد آن‌ها به جلسات تأثیر می‌گذارد. سطح اعتماد بین مدیران و کارکنان، بر صراحت، صداقت و باز بودن ارتباطات در جلسات تأثیرگذار است. اهداف و استراتژی‌های سازمان، جهت‌گیری جلسات و محتوای آن‌ها را تعیین می‌کند.
	حل اختلافات سازمانی	بعد مادی: برگزاری جلسات حل اختلاف در یک اتاق آرام و مجهز به تجهیزات مناسب، تعیین زمان مشخص برای جلسات و آماده‌سازی مواد مورد نیاز، تجهیزات و ابزارهای ارتباطی مانند ویدئوکنفرانس، تلفن کنفرانس، اسلاید و ... بعد مهارتی: استفاده از تکنیک‌های گوش دادن فعال، بیان واضح و روشن نظرات، تشویق مشارکت همه افراد و ارائه بازخورد سازنده. بعد معنایی: ارزش‌ها، و باورهای حاکم بر سازمان، بر نحوه برخورد با اختلافات تأثیر می‌گذارد. سطح اعتماد بین افراد در سازمان، بر صداقت، باز بودن و تمایل به همکاری در حل اختلافات تأثیرگذار است. احساس عدالت در سازمان، بر رضایت افراد از فرایند حل اختلافات و پذیرش تصمیمات نهایی تأثیرگذار است.

حل اختلافات سازمانی به‌عنوان یک پرکتیس سازمانی، نتایج متعددی دارد که به بهبود عملکرد سازمان، افزایش رضایت شغلی کارکنان و ایجاد یک محیط کاری آرام‌بخش و حرفه‌ای کمک می‌کند. این پرکتیس نه تنها به حل مشکلات فعلی می‌پردازد، بلکه به ایجاد یک فرهنگ سازمانی قوی و پایدار کمک می‌کند که قادر به مقابله با نظام مسائل آینده باشد.

جدول ۱۶. پرکتیس‌های سازمانی مستخرج از مقالات

منبع	انواع پرکتیس	ابعاد پرکتیس
Dumay, J., & Rooney, J. 2018	تخصیص پاداش و ارزیابی بر مبنای (KPI)	بعد مادی: افزایش حقوق، سود سهام، بیمه درمانی، بازنشستگی، وام‌های کم بهره. بعد مهارتی: فرصت‌های یادگیری و توسعه، توانایی محول کردن مسئولیت‌ها، مشارکت در تصمیم‌گیری. بعد معنایی: تشویق و قدردانی، ایجاد حس تعلق، معنی‌دار بودن کار، ترویج فرهنگ شفافیت و عدالت، هم‌سو شدن پاداش‌ها با اهداف استراتژیک سازمان.

این پرکتیس نه تنها به اندازه‌گیری عملکرد کارکنان کمک می‌کند، بلکه به ایجاد یک فرهنگ سازمانی قوی و پایدار که قادر به مقابله با چالش‌های آتی باشد، نیز کمک می‌کند. سازمان‌ها باید از KPI های مناسب استفاده کنند تا اطمینان حاصل کنند که این شاخص‌ها با اهداف کلی سازمان هماهنگ هستند.

جدول ۱۷. پرکتیس‌های سازمانی مستخرج از مقالات

منبع	انواع پرکتیس	ابعاد پرکتیس
Rosenberg, A., & Keller, M. 2016	شایعه‌پراکنی سازمانی	بعد مادی: شایعات می‌توانند به اعتبار سازمان آسیب رسانده و در نتیجه منجر به کاهش فروش، از دست دادن مشتریان و افزایش هزینه‌های قانونی شوند. بعد مهارتی: مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های روانشناسی، مهارت‌های تکنولوژیکی. با پیشرفت فناوری، شایعه‌پراکنی در فضای مجازی با سرعت بیشتری انجام می‌شود و نیازمند مهارت‌های خاصی در استفاده از ابزارهای دیجیتال است. بعد معنایی: برخی افراد برای جلب توجه یا احساس تعلق به یک گروه، به شایعه‌پراکنی روی می‌آورند. شایعه‌پراکنی می‌تواند به عنوان ابزاری برای کسب قدرت و کنترل بر دیگران مورد استفاده قرار گیرد.

اگر سازمان‌ها این پدیده را به‌طور دقیق بررسی کنند، می‌توانند علت‌های آن را شناسایی و اقداماتی را برای اصلاح ساختارها، فرایندهای ارتباطی و فرهنگ سازمانی اتخاذ کنند. در نهایت، مدیریت صحیح این پرکتیس می‌تواند به ایجاد محیطی اعتمادپذیر، شفاف و همکارانه کمک کند که در آن شایعات جایگزین ارتباطات رسمی نشود.

جدول ۱۸. پرکتیس‌های سازمانی مستخرج از مقالات

منبع	انواع پرکتیس	ابعاد پرکتیس
Oakley, at 2013 al	بهره‌گیری از برجسب‌های یادآوری روزانه	بعد مادی: به عنوان ابزاری برای سازماندهی وظایف و اطلاعات، هزینه کم و در دسترس بودن. بعد مهارتی: بهبود تمرکز بر روی وظایف اولویت‌دار، افزایش بهره‌وری با سازماندهی بهتر وظایف، تقویت حافظه بصری، تقویت خلاقیت. بعد معنایی: دیدن پیشرفت کارها و تکمیل وظایف، احساس موفقیت و انگیزه را افزایش می‌دهد، هر فرد می‌تواند با استفاده از رنگ‌ها، تصاویر و نوشته‌های مختلف، محیط کاری شخصی خود را ایجاد کند.

بازآرایی یافته‌ها در سه خوشه موضوعی

با توجه به یافته‌های پژوهش، پرکتیس‌های شناسایی‌شده در مطالعات سازمانی تنها به‌صورت منفرد قابل تحلیل نیستند؛ بلکه در بستر شبکه‌ای از عناصر مادی، مهارتی و معنایی معنا پیدا می‌کنند. این سه بعد به عنوان چارچوب نظری برگرفته از رویکرد پرکتیس، امکان درک عمیق‌تر از نحوه شکل‌گیری، تداوم یا تغییر رفتارهای سازمانی را فراهم می‌آورد. از آن‌جا که پرکتیس‌ها در عمل به‌صورت پراکنده و متکثر ظاهر می‌شوند، بازآرایی آن‌ها در قالب خوشه‌های موضوعی کمک می‌کند تا الگوهای مشترک و نقاط تمایز میان پرکتیس‌ها روشن‌تر شود. بر این اساس، پرکتیس‌های مورد بررسی در سه خوشه اصلی سامان‌دهی می‌شوند:

- خوشه حکمرانی عملکرد (مانند ارزیابی عملکرد، بودجه‌ریزی، KPI، حل اختلافات سازمانی، جلسات با مدیران)؛

- خوشه تحول دیجیتال (مانند استفاده از Teams، Yammer، آموزش‌های آنلاین، دنبال کردن شبکه‌ای، معرفی فرد در انجمن‌ها)؛
- خوشه پایداری سازمانی (مانند تجدید هویت سازمانی، توسعه ظرفیت‌ها، استخدام R&D، بازی‌وارسازی آموزش، شایعه‌پراکنی).

تحلیل تقاطعی ابعاد پرکتیس‌ها

بعد مادی: در حکمرانی عملکرد: بیشتر ابزارهای مدیریتی و مالی (سیستم‌های اطلاعاتی، نرم‌افزارهای بودجه، منابع مالی) دیده می‌شود. در تحول دیجیتال: بیشتر سخت‌افزارها، پلتفرم‌ها و ابزارهای آنلاین. و در پایداری: زیرساخت‌ها و منابع بلندمدت (تجهیزات پژوهش، منابع آموزشی). **بعد مهارتی:** در حکمرانی عملکرد: تأکید بر مهارت‌های ارزیابی، تحلیل داده و تصمیم‌گیری جمعی و مهارت رهبری. در تحول دیجیتال: مهارت‌های ارتباطی و فنی، سواد دیجیتال. در پایداری: مهارت‌های استراتژیک، خلاقیت و توان حل مسئله. **بعد معنایی:** در حکمرانی عملکرد: معنابخشی به عدالت، شفافیت و فرهنگ پاسخگویی. در تحول دیجیتال: خلق هویت آنلاین و حس تعلق و اعتماد. در پایداری: بازتعریف ارزش‌های سازمانی، چشم‌انداز مشترک، یادگیری مستمر و فرهنگ نوآوری. در هر سه خوشه، **بعد معنایی** به عنوان محور اصلی و تعیین‌کننده موفقیت پرکتیس‌ها برجسته است. ابعاد مادی و مهارتی بیشتر نقش پشتیبانی و تحقق اهداف معنایی را دارند. این تحلیل تأکید می‌کند که برای ارتقای کارایی و بهره‌وری سازمانی، تمرکز بر ارزش‌ها، باورها و فرهنگ سازمانی ضروری است و سایر ابعاد بدون هم‌سویی با بعد معنایی نمی‌توانند اثرگذار باشند.

نتیجه‌گیری

سهم‌یاری اصلی این پژوهش، شناسایی و طبقه‌بندی پرکتیس‌های کلیدی در حوزه مطالعات سازمانی است که با استفاده از رویکرد مبتنی بر پرکتیس (برکنش‌پژوهی) مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. این پژوهش به‌عنوان اولین تلاش جامع برای بررسی کاربرد نظریه پرکتیس در مطالعات این حوزه، یک نقشه راه برای پژوهش‌های آتی ارائه می‌دهد. با شناسایی شکاف‌های پژوهشی موجود، این پژوهش زمینه را برای پژوهش‌های بیشتر در زمینه پرکتیس‌های سازمانی فراهم می‌کند. لذا نوآوری اصلی پژوهش در این است که به‌جای تمرکز بر یک حوزه خاص، به بررسی جامع کاربرد نظریه پرکتیس در حوزه‌های مختلف سازمانی پرداخته است. این رویکرد جامع به پژوهشگر امکان می‌دهد تا یک تصویر کلی از چگونگی کاربرد این نظریه در سازمان‌ها ارائه دهد.

در تحلیل پرکتیس‌های سازمانی تلاش شده است چارچوبی منسجم برای فهم و تبیین نحوه عمل و تعامل کنشگران در بستر سازمانی، مبتنی بر رویکرد نظریه پرکتیس، ارائه شود. در این پژوهش، با پذیرش این دغدغه نظری، تلاش شده است تا نگاه فرایندی و بافت‌مدار نظریه پرکتیس به‌صورت صریح در تحلیل‌ها منعکس شود.

بر این اساس، در مرحله نخست، جدول ارائه‌شده از ابعاد «مادی، مهارتی و معنایی» هر پرکتیس، عمدتاً در راستای نظام‌مند کردن داده‌ها و تسهیل در ترسیم چارچوب اولیه تحلیل‌ها آمده است. این جدول، به‌مثابه یک نقشه مقدماتی از پرکتیس‌های موجود، به پژوهشگر امکان می‌دهد تا در مرحله تحلیل ثانویه، به تعامل و پیوستگی میان این ابعاد در بافت عمل اجتماعی بپردازد. با الهام از خوانش‌های (Nicolini, 2012) و شاتزکی (Schatzki, 2002) از نظریه پرکتیس، تحلیل‌های اصلی پژوهش بر این نکته متمرکز شده‌اند که چگونه عناصر مادی، مهارتی و معنایی در تعامل با یکدیگر و در زمینه اجتماعی مشخص، موجب تداوم یا تغییر در پرکتیس‌ها می‌شوند.

تحلیل مقالات نشان می‌دهد که برای مثال پرکتیس «استفاده از ابزار چت در محیط کار» نه‌فقط تسهیل‌گر ارتباطات است، بلکه بستری برای بازتعریف هویت حرفه‌ای، شکل‌دهی به تعاملات غیررسمی و خلق معانی جدید از تعلق سازمانی فراهم می‌آورد. در این چارچوب، بعد مادی (زیرساخت‌های فناورانه) با مهارت‌های فنی و ارتباطی (بعد مهارتی) و ادراک کارکنان از ارزش‌ها و هنجارهای

مرتبط با استفاده از ابزار (بعد معنایی) در پیوندی دیالکتیکی قرار می‌گیرد. افزون‌براین، فرایند تدریجی جایگزینی پلتفرم Yammer با Teams نه صرفاً یک تغییر فناورانه، بلکه نمونه‌ای از بازاریابی پرکتیس‌هاست که در آن ابزار جدید موجب بازتعریف کارکردها، معانی و روش‌های تعامل در سازمان شده است. در این بازاریابی، معنایی خلق می‌شود که در پرکتیس نهفته است؛ ابزارها صرفاً ابزار نیستند، بلکه حامل امکان نوآوری و پتانسیل تغییر در خود پرکتیس هستند. این امکان، محصول بازتاب عملی کنشگران، تجربه‌های روزمره و جرح‌و تعدیل‌های مداوم در مواجهه با ابزار جدید است؛ امری که با هسته هستی‌شناختی نظریه پرکتیس، یعنی پیوند عمل و ساختار در بستر زمان، انطباق کامل دارد.

محدودیت اصلی این پژوهش، حجم نمونه نسبتاً محدود مقالات مورد بررسی بوده است (با وجود تعداد بالای غربال اولیه، شمار اندکی با موضوع پژوهش مرتبط بوده) که موجب شده طیف محدودی از پرکتیس‌های سازمانی شناسایی شوند. با این حال، تلاش شده است تا از طریق مرور نظام‌مند، یافته‌های قابل اعتماد و معتبری ارائه شود. از آنجایی که در این پژوهش بر شناسایی و بررسی پرکتیس‌های محیط‌های کاری تمرکز کردیم، ممکن است برخی از پرکتیس‌ها از قلم افتاده باشند. با این حال، توصیه می‌شود با استفاده از روش قوم‌نگاری، پدیدارنگاری و ... نیز، بتوان درک عمیقی از نحوه انجام کارها در این محیط‌ها به دست آورد.

درس آموخته‌ها برای اصلاحات اداری ایران

تجربه اصلاحات اداری در ایران نشان داده است که صرف تغییر گفتمان‌ها و نظریه‌ها (از مدیریت دولتی نوین تا خدمات عمومی نوین و حکمرانی شبکه‌ای و...) به تنهایی نتوانسته مسیر بهبود برای تحول اداری را فراهم کند. آنچه واقعاً اهمیت دارد، «پرکتیس‌های روزمره‌ای» است که دولت در طراحی ساختارها، ارائه خدمات و تعامل با مردم به کار می‌گیرد. به عبارت دیگر، محرک اصلی بهبود و تغییر در نظام اداری ایران، نه جابه‌جایی‌های نظری، بلکه چگونگی نهادینه‌شدن پرکتیس‌های عملی است؛ پرکتیس‌هایی که می‌توانند دولت را در خلق ظرفیت‌های نهادی توانمند کنند، کیفیت خدمات عمومی را ارتقا دهند، تجربه عادلانه‌تر و کارآمدتری برای شهروندان رقم بزنند، و نهایتاً اصلاحات اداری را به واقعیت ملموس تبدیل کنند.

از این منظر، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که برای حرکت به سمت پیشرفت، لازم است سیاست‌گذاران ایرانی به جای تمرکز صرف بر تغییر نظریه‌ها، راهکارهایی استراتژیک برای شناسایی، تقویت و هم‌راستاسازی پرکتیس‌ها با اهداف کلان توسعه‌ای کشور طراحی کنند.

لذا مطالعه حاصل از رویکرد پرکتیس برای اصلاحات اداری، دو پیام کلیدی برای سیاست‌گذاران دارد:

۱- شناخت و تحلیل پرکتیس‌ها؛ لازم است اصلاحات اداری بر مبنای شناسایی دقیق پرکتیس‌های موجود در سازمان‌ها و نحوه اثرگذاری آن‌ها بر کیفیت حکمرانی و تجربه شهروندان طراحی شود؛ ۲- استراتژی‌سازی پرکتیس‌ها؛ بهبود و تحول زمانی پایدار خواهد بود که پرکتیس‌ها به‌طور آگاهانه در راستای اهداف کلان توسعه‌ای کشور جهت‌دهی و تقویت شوند. در این مسیر، شناخت و نحوه فهم از پرکتیس صرفاً به‌عنوان یک سری ابزار یا مهارت نیست؛ بلکه معنایی که از این مجموعه ابزارها و مهارت‌ها استخراج می‌شود، همان جایی است که می‌توان پرکتیس را استراتژی‌سازی کرد. به عبارت دیگر، با درک این معنا است که می‌توان روی پرکتیس دست گذاشت و آن را به یک معنای راهبردی برای اصلاحات اداری تبدیل کرد، به گونه‌ای که نه تنها رفتارها و فرایندها تغییر کنند، بلکه اهداف و ارزش‌های کلان سازمانی نیز در بستر پرکتیس تحقق یابند.

همچنین، همان‌طور که تحلیل مقالات نشان می‌دهد، رویکرد پرکتیس پژوهی صرفاً برای شناسایی یک سری پرکتیس استفاده نمی‌شود، بلکه هدف اصلی آن شناخت سیر ظهور معنا و امکان تغییر در این پرکتیس‌ها است. اگر بخواهیم این معنا را تغییر دهیم، صرف تغییر فناوری ممکن است کافی نباشد، بلکه تغییر معنا نیازمند آن است که افراد فهم خود از پرکتیس را بازتعریف کنند و این بازتعریف، درک، باورها و رفتارهای آنان را در تعامل با پرکتیس‌ها شکل دهد.

به‌این ترتیب، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که نسخه بومی اصلاحات اداری برای ایران در گرو عبور از ترجمه صرف نظریه‌های جهانی، و تمرکز بر استراتژی‌سازی پرکتیس‌های روزمره در سطح دولت، خدمات و تجربه مردمی است. این رویکرد می‌تواند پیوند واقعی میان نظریه و عمل را برقرار کرده و مسیر اصلاحات اداری را از تغییرات سطحی به سمت تحولات عمیق و پایدار هدایت کند.

پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که ابزارهای دیجیتال علاوه بر تسهیل کارکردها، در بازتعریف هویت حرفه‌ای و خلق معانی جدید نقش دارند. پژوهش‌های آینده می‌توانند به‌طور خاص به تحلیل اثر فناوری‌های نوین، شبکه‌های اجتماعی سازمانی و پلتفرم‌های دیجیتال بر پرکتیس‌ها بپردازند و تعامل بین ابعاد مادی، مهارتی و معنایی را بررسی کنند.

پژوهش‌های آتی می‌توانند با بررسی گسترده‌تر سازمان‌ها، صنایع و نهادهای مختلف، تنوع بیشتری از پرکتیس‌های سازمانی را شناسایی کنند و امکان تعمیم یافته‌ها را افزایش دهند. به‌ویژه مطالعه پرکتیس‌ها در سازمان‌های غیردولتی، شرکت‌های دانش‌بنیان، و نهادهای ارائه‌دهنده خدمات عمومی می‌تواند ابعاد نوظهور پرکتیس‌ها را روشن‌تر کند.

همچنین پژوهش‌های آینده می‌توانند بررسی کنند که قوانین، مقررات و برنامه‌های اصلاحات ارائه‌شده، چه پرکتیس‌هایی را فعال می‌کنند و برنامه‌های اجرایی چگونه این پرکتیس‌ها را به‌کار می‌گیرند. همچنین لازم است مشخص شود آیا این برنامه‌ها براساس رویکرد پرکتیسی مشخصی طراحی شده‌اند یا خیر و نحوه تغییر و بهبود پرکتیس‌ها چگونه مورد توجه قرار گرفته است.

مطالعات آتی می‌توانند نقش نهادها و مدیران کلان را در ترجمه رویکرد کلان دولت به پرکتیس‌های ملموس بررسی کنند. این فرایند شامل شناسایی پرکتیس‌هایی است که می‌توانند اهداف نظری و کلان دولت را در عمل تحقق بخشند و مسیر حرکت به سمت استراتژی‌سازی پرکتیس‌ها را هموار کنند.

پژوهش‌های بعدی باید بررسی کنند که اگر قصد داریم اصلاحاتی در سطح دولت پیاده کنیم؛ دامنه پرکتیس‌های مرتبط با آن اصلاحات چیست؟ و کدام پرکتیس‌ها قابلیت استراتژی‌سازی دارند؟

حمایت مالی

نویسندگان این مقاله هیچ‌گونه حمایت مالی برای انجام پژوهش، نگارش یا انتشار این مقاله دریافت نکرده‌اند.

سیاسگزاری

نویسندگان از داوران ناشناس مقاله که با پیشنهادهای خود به بهبود کیفیت آن کمک کردند، قدردانی می‌کنند. شایان ذکر است مسئولیت محتوای این مقاله به‌طور کامل بر عهده نویسندگان است.

تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌کنند که در ارتباط با این مقاله، هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

ملاحظات اخلاقی

نویسندگان اصول اخلاقی را در انجام و انتشار این پژوهش علمی رعایت کرده‌اند و این موضوع مورد تأیید همه آنها است.

مآخذ

- الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۹). بحثی در تبیین سیاست‌های کلی نظام/اداری، تهران، کمیته نظام اداری و مدیریت، مجمع تشخیص مصلحت نظام.
- قریشی، سیدمحمدحسین و عبدالحسین‌زاده، محمد (۱۳۹۷). *واکاوی پیش‌زمینه‌های اصلاح نظام اداری در ایران، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی*.
- ره‌نورد، فرج‌اله (۱۳۹۱). معماری نظام اداری در پرتو سیاست‌های کلی، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۱۰ (۲)، ۱۵-۲۲.
- Ahrens, T., & Ferry, L. (2018). Institutional entrepreneurship, practice memory, and cultural memory: Choice and creativity in the pursuit of endogenous change of local authority budgeting. *Management Accounting Research*, 38, 12-21.
- Akanpaadgi, E. (2023). Corporate Social Responsibility and Business Practices. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 11(1), 138-146.
- Alvani, S. M. (2000). *Discussion on explaining the general policies of the administrative system, Tehran, Administrative System and Management Committee, Expediency Discernment Council* (in Persian).
- Arksey, H., & O'Malley, L. (2005). Scoping studies: towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(1), 19-32.
- Ben Zammel, I., & Hachana, R. (2022). Rethinking training transfer: a practice theory perspective. *The Learning Organization*, 30(2), 162-180.
- Blomquist, T., H'allgren, M., Nilsson, A., & S'oderholm, A. (2010). Project-as-practice: In search of project management research that matters. *Project Management Journal*, 41(1), 5-16.
- Cicmil, S. (2006). Understanding project management practice through interpretative and critical research perspectives. *Project Management Journal*, 37(2), 27-37.
- Cronin, P., Ryan, F., & Coughlan, M. (2008). Undertaking a literature review: a step-by-step approach. *British Journal of Nursing*, 17(1), 38-43.
- Dumay, J., & Rooney, J. (2018). Overcoming the symbolic violence of orthodox accounting practice: an intellectual capital perspective. *Journal of Intellectual Capital*, 19(2), 248-271.
- Dutta, D., Srivastava, Y., & Singh, E. (2023). Metaverse in the tourism sector for talent management: a technology in practice lens. *Information Technology & Tourism*, 25(3), 337.
- Feldman, M. S., & Orlikowski, W. J. (2011). Theorizing practice and practicing theory. *Organization Science*, 22(5), 1240-1253.
- Ferrari, R. (2015). *Writing narrative style literature reviews*. *Medical Writing*, 24(4), 230-235.
- Gherardi, S. (2009). *Organizational knowledge: The texture of workplace learning*. John Wiley & Sons.
- Golsorkhi, D., Rouleau, L., Seidl, D., & Vaara, E. (2010). *Introduction: What is strategy as practice? Cambridge handbook of strategy as practice*, Cambridge University Press. (pp. 1-22).

- Hokka, P., K. Vahasantanen, and S. Paloniemi. 2020. *Emotions in Learning at Work: A Literature*
- Jamsen, R., A. Sivunen, and K. Blomqvist. 2022. Employees' Perceptions of Relational Communication in Full-Time Remote Work in the Public Sector. *Computers in Human Behavior* 132.
- Jansson, N. (2013). Organizational change as practice: A critical analysis. *Journal of Organizational Change Management*, 26(6), 1003–1019.
- Karhapaa, A., Hamalainen, R., & Poysa-Tarhonen, J. (2023). Digital work practices that promote informal workplace learning: digital ethnography in a knowledge work context. *Studies in Continuing Education*, 1-18.
- Lehtimäki, H., Jokinen, A., & Pitkanen, J. (2023). Project-based practices for promoting a sustainability transition in a city organization and its urban context. *International Journal of Project Management*, 41(7), 102516.
- Ley, T., R. Maier, S. Thalmann, L. Waizenegger, K. Pata, and A. Ruiz-Calleja. 2020. "A Knowledge Appropriation Model to Connect Scaffolded Learning and Knowledge Maturation in Workplace Learning Settings." *Vocations and Learning* 13 (1): 91–112.
- Murray A, Rhymer J, Simon DG (2021) Humans and technology: forms of conjoined agency in organizations. *Acad Manag Rev*.
- Narayanan, V., & Adams, C. A. (2016). Transformative change towards sustainability: the interaction between organisational discourses and organisational practices. *Accounting and Business Research*, 47(3), 344-368.
- Nicolini, D. (2012). *Practice Theory, Work and Organization. An Introduction*. Oxford, England: Oxford University Press.
- Oakley, R. L., Salam, A. F., & Iyer, L. (2013). *Examining the Affordances and Constraints of Organization-ICT Practices in Addressing Complex Social Problems*. Proceedings of the Nineteenth Americas Conference on Information Systems, Chicago, Illinois, August 15-17.
- Okkonen, H. (2023). *Beyond Management Control: A Nexus of Relational Practices as Enablers and Boundaries for Strategizing in the Face of Uncertainty*. In *Responding to Uncertain Conditions: New Research on Strategic Adaptation*, Emerald Publishing Limited (pp. 107-130).
- Orlikowski, W. J., Golsorkhi, D., Rouleau, L., Seidl, D., & Vaara, E. (2010). *Practice in research: Phenomenon, perspective and philosophy*. Cambridge handbook of strategy as practice (pp. 23–33). Cambridge University Press.
- Paroutis, S., Heracleous, L., & Angwin, D. (2013). *Practicing strategy. text and cases*. SAGE Publications.
- Peters, M., Marnie, C., Tricco, A., Pollock, D., Munn, Z., Alexander, L., McInerney, P., Godfrey, C., & Khalil, H. (2020). Updated methodological guidance for the conduct of scoping reviews. *JBIM Evidence Synthesis*, 18(10), 2119–2126.
- Peterson, J., Pearce, P. F., Ferguson, L. A., & Langford, C. A. (2017). Understanding scoping reviews. *Journal of the American Association of Nurse Practitioners*, 29(1), 12–16.

- Qureshi, S.M.H; Abdolhosseinzadeh, M. (2018). *Analysis of the Background of Administrative System Reform in Iran*, Research Center of the Islamic Consultative Assembly (in persian).
- Rahnavard, F. (2012). Administrative System Architecture in the Light of General Policies, *Quarterly Journal of Development and Transformation Management*, 10(2).15-22 (in persian).
- Reckwitz, A. (2002). Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. *European Journal of Social Theory*, 5(2).
- Review. *Vocations and Learning* 13 (1): 1–25
- Rosenberg, A., & Keller, M. (2016). Making sense of organizational structure change: a practice-based approach. *Baltic Journal of Management*, 11(4), 452-472.
- Schatzki, T. R. (1996). *Social Practices: A Wittgensteinian approach to human activity and the social*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Schatzki, T. R. (2002). *The site of the social: A philosophical exploration of the constitution of social life and change*. University Park, PA: Pennsylvania State University Press.
- Seneviratne, C. P., & Hoque, Z. (2022). The habitus of individuals in performance measurement practices in universities: a case study. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 20(1), 72-91.
- Shove, E., & Walker, G. (2014). What is energy for? Social practice and energy demand. *Theory, culture & society*, 31(5), 41-58.
- Shove, E., Pantzar, M., & Watson, M. (2012). *The dynamics of social practices: Everyday life and how it changes*. Thousand Oaks: Sage
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104(July), 333–339.
- Song, J., Song, L., Liu, H., Feng, Z., & Muller, R. (2022). Rethinking project governance: Incorporating contextual and practice-based views. *International Journal of Project Management*, 40(4), 332–346
- Vivier, E., & Sanchez-Betancourt, D. (2020). Community leaders as intermediaries: how everyday practices create and sustain leadership in five informal settlements in Cape Town. *Leadership*, 16(6), 738-756.
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on Conducting a Systematic Literature Review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112.