

طراحی سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری

مرتضی قدرتی پور^۱، علی اصغر پور عزت^{۲*}، مجتبی کیائی^۳

^۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۲ استاد، گروه مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۳ استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۲۵ تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۳/۱۱/۰۴

چکیده

هدف اصلی مطالعه طراحی سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری می‌باشد. این تحقیق از نوع اکتشافی، توصیفی است و با رویکرد کیفی مبتنی بر نظریه داده بنیاد انجام شده است. ابزار گردآوری داده، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان اجرایی و دانشی آشنا با صندوق بازنشستگی کشوری و مفهوم ارزشیابی عملکرد است که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. کدگذاری براساس شاکله اشتراوس و کوربین به صورت کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. کدها و مؤلفه‌های بیمه دیجیتال (۱۲۷ کد باز، ۱۶ مقوله اصلی و ۶ بعد اصلی) از مصاحبه‌ها احصاء و در قالب مدل مفهومی داده بنیاد تدوین گردید. مقوله محوری همان سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری است، شرایط علی (لزوم تسریع و دقت توأمان در فرایندهای مختلف و یکپارچه، لزوم اکرام نیروی انسانی بازنشسته، لزوم شفافیت عملکردی)، شرایط زمینه (تأمین زیرساخت‌های فناورانه و فرهنگی، نگرش و عملکرد حرفه‌ای و بلندمدت در تمامی سمت‌های سازمانی)، شرایط مداخله‌گر (کلیه مسائل مالی اعم از نقدینگی، اقتصادسنجی طرح‌های پروژه‌ای و سرمایه‌گذاری، هماهنگی با دولت، سایر ارتباطات سازمانی) شناسایی شدند. همچنین راهبردهایی با رویکرد برنامه‌ریزی جامعه و مستمر، نظارت و کنترل بر عملکرد، اصلاح و پژوهش و در نهایت رویکرد حمایتی ارائه شد. در نهایت سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق پیامدهایی برای افراد، اجتماع و سازمان خواهد داشت. نشان داد که داشتن سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای برای صندوق بازنشستگی کشوری از لحاظ فردی، اجتماعی و سازمانی تاثیرگذار است و بیشترین چالش‌های بیرونی مربوط به روابط با سایر سازمان‌ها و مسائل مالی است که نیازمند مدیریت بهینه آن احساس می‌شود. همچنین موضوع نگرش مدیران از بعد بلندمدت و مثبت و همچنین تهیه زیرساخت‌های فرهنگی و فناورانه بر بهبود سامانه ارزشیابی عملکرد موثر خواهند بود. در نهایت لزوم شایسته‌سالاری و اکرام بازنشستگان و تسریع و دقت در امور، اهمیت ارزشیابی عملکرد دوره‌ای را بیش از پیش نشان می‌دهد.

واژه‌های اصلی: ارزشیابی عملکرد، عملکرد دوره‌ای، ارزشیابی، صندوق بازنشستگی

۱- مقدمه

اطلاعاتی وجود ندارد که این نهادهای بیمه‌ای را ملزم به اظهار اطلاعات خود در دوره‌های زمانی مشخصی کند و آن‌ها را در دسترس نهادهای نظارتی قرار دهد. بسیاری از مدیران این صندوق‌ها اطلاعات جامعی در خصوص آن‌ها ندارند؛ چراکه بسیاری از این اطلاعات حتی توسط خود صندوق یا ثبت نمی‌شوند و یا در صورت ثبت (به صورت کاغذی) دسترسی به آن‌ها علاوه بر آنکه زمان بر است، احتمال خطا نیز وجود دارد؛ بنابراین یک مدیر در زمان مشخصی تصویری جامع و دقیق از آنچه بر این صندوق گذشته (در یک‌سری زمانی) و مسیری که صندوق در حال حاضر و یا آینده در پیش گرفته ندارد. در چنین فقری از اطلاعات به طور مسلم محاسبات اکچوئری و محاسبات ریسک صندوق‌ها یا انجام نمی‌گیرد یا

در حال حاضر صندوق بازنشستگی کشوری از لحاظ تأمین منابع مالی دچار بحران شده و برای جبران آن وابستگی شدید به بودجه عمومی پیدا کرده است. از طرفی روند افزایش سن جمعیت و بالا رفتن سن امید به زندگی صندوق‌ها را با افزایش تصاعدی تعداد بازنشستگان و مستمری‌بگیران مواجه نموده است. متأسفانه در غالب صندوق‌های مختلف بیمه‌ای و بازنشستگی شغلی، وضعیت این‌گونه است که به جز خود آن‌ها هیچ شخص حقوقی و نهاد و سازمانی، اطلاعاتی در خصوص اعضای آن‌ها ندارد؛ حتی افراد تحت پوشش این صندوق‌ها نیز به عنوان عضوی از صندوق، تصویری کلی از این مجموعه ندارند. هیچ پایگاه

*pourezzat@ut.ac.ir

پایه محاسباتی قوی وجود ندارد [۵].

اهمیت ارزشیابی کارکنان و ارزش‌گذاری به کار و خدمات آنان به‌منظور تشخیص نقاط قوت و ضعف عملکرد افراد از دیرباز برای مدیران شناخته شده است [۹]. به‌گونه‌ای که اکنون سال‌هاست در نظام اداری اغلب کشورها نتایج ارزشیابی به‌عنوان پایه و مبنای اتخاذ تصمیمات مهم اداری چون ارتقا و پیشرفت افراد شایسته، انتصاب به مقامات بالاتر، تشویق و تقدیر از زحمات برجسته، جایگزینی افراد بر اساس استعداد و شایستگی و تعیین نیازهای آموزشی کارکنان با توجه به نواقص و نارسائی‌های عملکرد مورد استفاده قرار می‌گیرد. از این‌رو ارزشیابی کارکنان در دستگاه‌های اداری امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است و لازمه مدیریت صحیح و پویا به شمار می‌رود [۱۷]. ارزشیابی می‌تواند ابزاری برای بهبود کارایی کلی باشد و برنامه‌های موثرتری را برای جامعه و سازمان‌ها فراهم نماید. ارزشیابی بدون اهمیت و بی‌فایده خواهد بود اگر از اطلاعات حاصل از آن برای تصمیم‌گیری نتوان استفاده کرد. ارزشیابی مرتب و اصولی کیفیت کار هریک از کارمندان و وضع کار مدیران را بررسی و رسیدگی می‌کند و اتخاذ تصمیم در زمینه‌های مختلف را پس از تجزیه و تحلیل امور میسر می‌گرداند [۸]. با توجه به اینکه سازمان‌ها بایستی برای پی بردن به سطح کارایی و اثربخشی عملکرد کارکنان اقداماتی در راستای سنجش و ارزشیابی عملکرد ایشان انجام دهند تا بتوانند پس از اندازه‌گیری عملکردشان و مقایسه آن با اهداف سازمان، می‌توان به اهمیت و جایگاه ارزشیابی پی برد. هدف از ارزشیابی تضمین تحقق اهداف کلی و عینی، کارایی، اثربخشی، نتایج و پایدارسازی پیامدهای مطلوب می‌باشد [۲۱]. داشتن نظام ارزشیابی عملکرد یک الزام است [۷] زیرا نقش فراهم آوردن بازخورد برای مدیران و تصمیم‌گیرندگان در مورد تصمیم‌گیری را ایفا می‌کند و مأموریت کلیدی آن اصلاح و بهبود الگوهای عملکرد سازمانی است. اداره باید با پذیرش موارد نقد و اشتباه در عملکرد خود، حلقه‌های یادگیری و عبرت را فعال ساخته، زمینه اصلاح امور خود را فراهم آورد. در این امتداد، بهترین سرمایه اداره سالم، وجود شهروندان و ارباب رجوعی است که بدون احساس تردید و صادقانه، همواره مهربانی نقد سازنده دستگاه اداری جامعه‌اند [۱۲]. ارزشیابی نوعی اطلاعات متراکم است که با دلالت بر عملکرد گذشته و عبرت از آن، چراغ راه آینده می‌شود؛ پس ارزشیابی خوب باید بتواند علل بروز انحرافات و میزان و شدت و سرعت وقوع آن‌ها را بررسی کند و اطلاعات مفیدی را برای جلوگیری از بروز مجدد آنها در آینده فراهم سازد [۱۳]. در ایران صندوق‌های بازنشستگی به یکی از بحران‌های اقتصادی کشور تبدیل شده‌اند. لذا در این پژوهش برای حل این معضل با توجه به جایگاه صندوق بازنشستگی کشوری، برای اولین بار الگوی ارزشیابی عملکرد برای این صندوق طراحی می‌شود. با توجه به چند وجهی بودن صندوق‌های بازنشستگی از حیث اثرگذاری در حوزه‌های گوناگون از جمله فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی (در سطح خرد و کلان جامعه) و... الگویی جامع برای ارزشیابی عملکرد کلیه

ارکان صندوق طراحی خواهد شد تا به طور هم زمان کلیه وظایف صندوق (خود صندوق و شرکت‌های تابعه) در راستای مأموریت و چشم انداز صندوق بازنشستگی کشوری ارزیابی شوند و برای مدیران عالی صندوق و تصمیم‌گیرندگان کلان یک تصویر واقعی از نحوه عملکردها و جایگاه واقعی آن نسبت اهداف تعریف شده ارائه نماید. در عصر حاضر سازمان با فشارهای گوناگون و عوامل متعدد و محدودکننده‌ای در اهداف خود مواجه بوده است که به ناچار باید به همه آن‌ها به نحو مطلوب و متناسبی پاسخ گوید. همچنین سازمان ملزم است چارچوب‌های زمانی متفاوتی را در نظر آورد و با عوامل داخلی و خارجی گسترده و غالباً متنوعی در ارتباط باشد. بنابراین با توجه به جایگاه ویژه صندوق بازنشستگی کشوری وجود یک الگوی ارزشیابی برای تبیین وضع موجود و فاصله آن تا وضع مطلوب به منظور کمک به تصمیم‌گیری مدیران مسئله اساسی این تحقیق است. این پژوهش به دنبال طراحی سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری می‌باشد و ۲ سؤال اصلی را بررسی می‌کند: ۱) مؤلفه‌های مؤثر بر ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری کدام است؟ و ۲) مدل مفهومی نشان دهنده سامانه مذکور چگونه است؟

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱. ارزشیابی عملکرد

ارزشیابی عملکرد اهمیت زیادی برای مدیریت سازمان نشان می‌دهد. بهبود مستمر فرایند مدیریت ارزشیابی دوره‌ای عملکرد است، زیرا یک انتخاب خوب از شاخص‌های عملکرد می‌تواند به شناسایی و کاهش شکاف مورد انتظار کمک کند [۲۲]. بدون ارزشیابی عملکرد، هرگز نمی‌توان درباره مراتب صلاحیت و صحت عملکرد مدیران و کارکنان اظهار نظر کرد. در واقع اگر جامعه بخواهد در مسیر پیشرفت مستدام قرار گیرد، باید بتواند به طور مستمر به ارزشیابی عملکرد خود پرداخته، براساس بازخورد دریافتی، عملکرد خود را بهبود بخشیده و در مسیر تعالی قرار دهد. راه پیشرفت را باید با امید طی کرد، اشتباهات را به‌خاطر سپرد و راه‌های جدید منطبق بر راه اصلی را بازپردازی کرد و نقشه راه را معیار ارزشیابی میزان پیشرفت و پسرفت قرار داد؛ و این‌همه نیازمند برخورداری از یک سیستم ارزشیابی دقیق و صریح است، زیرا ارائه به‌موقع اطلاعات، سرمایه‌ای بسیار ارزشمند برای مدیران است؛ به‌ویژه هنگامی که این اطلاعات درباره ارزشیابی عملکرد مدیر یا سازمان یا سیستم تحت امر او باشد [۲]. در این امتداد، ارزشیابی عملکرد دقیق و صریح سرمایه‌های انسانی دفاعی نیازمند برخورداری از سیستم پشتیبان ارزشیابی عملکرد است [۲]. چهار رویکرد مورد استفاده مدیران برای سنجش و گزارش عملکرد واقعی عبارتند از مشاهدات شخصی، گزارش‌های آماری، گزارش‌های شفاهی و گزارش‌های مکتوب [۱۵]. سیستم پشتیبان ارزشیابی عملکرد یک سیستم اطلاعات تخصصی است که فراخور نیاز و ضرورت‌های مدنظر ارزشیابان، طراحی می‌شود و اطلاعات مورد نیاز آن‌ها

۲-۴. نارسایی‌های ارزیابی عملکرد

سازمان‌های دولتی ساختار خاص خود را دارند و ماهیت خدمات و مأموریت‌های آن‌ها متفاوت است. از این‌رو، در ارزیابی عملکرد باید به ماهیت دولتی بودن فعالیت‌ها توجه کرد و در نظر داشت که برخی از مشکلات ارزیابی عملکرد در بخش دولتی از ماهیت و ساختار بخش دولتی ناشی است. برای مثال، تفاوت بین اهداف و خط‌مشی‌های عمومی مورد نظر سیاست‌مداران، در مقایسه با مجریان و کارگزاران بخش دولتی، موجب می‌شود ارزیابی‌ها دستخوش خطا شده، نتوانند واقعیت‌ها را منعکس کنند. ضمن این که نبود سازمان‌های دولتی مشابه امکان بررسی تطبیقی و مقایسه‌ای را از بین می‌برد و از این‌جهت نیز ارزیابی عملکرد سازمان‌های دولتی، برخلاف سازمان‌های بخش خصوصی، بسیار دشوار است. سازمان‌های دولتی هزینه‌ها و درآمدهای خود را به‌طور کلی محاسبه می‌کنند و در نتیجه نمی‌توان به دقت مشخص کرد که کدام فعالیت هزینه زیادی را به خود اختصاص می‌دهد و کدام یک با هزینه کمتری انجام می‌شود. به عبارت دیگر، سرشکن شدن هزینه‌ها میان فعالیت‌های گوناگون امکان بررسی دقیق را از اربابان سلب می‌کند. کمی نبودن اهداف خط‌مشی‌های عمومی نیز مشکل دیگری است که در ارزیابی عملکرد سازمان‌های دولتی بارز می‌شود [۲۰].

۲-۵. پیشینه پژوهش

شکرخواه و همکاران (۱۴۰۳) به رتبه‌بندی شاخص‌های ارزیابی پایداری صندوق‌های بازنشستگی در ایران پرداختند که نتایج حاصل تاییدکننده شاخص ترکیبی متشکل از ابعاد عدالت، کفایت و مالی شد. بعد شاخص‌های مالی بیشترین اهمیت را داشته است [۱۸]. عباس‌نیا (۱۴۰۲) در تبیین جایگاه توسعه صلاحیت حرفه‌ای مدیران در تعیین نقش‌های کلیدی نهاد ناظر بر صندوق‌های بازنشستگی، به دسته‌بندی نقش‌های نهاد ناظر بر صندوق‌های بازنشستگی را در سطوح پنجگانه مجوزدهی، نظارت، مداخله و اصلاح، تجزیه و تحلیل و ارتباطات پرداختند [۱]. غلامرضایی و حسینی (۱۴۰۱) در تدوین الگوی شایستگی‌های مدیران استانی صندوق بازنشستگی کشوری، ۴۸ شایستگی فرعی مدیران استانی در ۶ مقوله یا بعد اصلی شایستگی به نام دانش، ویژگی‌های شخصیتی، ارتباطی و میان فردی، فکری و تحلیلی-ذهنی، مدیریتی و اجرایی و ارزشی و اعتقادی دسته‌بندی کردند. مقوله دانش بالاترین رتبه و مقوله فکری، تحلیلی-ذهنی پایین‌ترین رتبه را داشت. از بین شایستگی‌های فرعی نیز شایستگی‌های تسلط بر قوانین و مقررات بازنشستگی (فنی)، تسلط بر امور درآمد و هزینه، برنامه‌ریزی و سازماندهی، نظارت و کنترل، بالاترین رتبه و مدرک تحصیلی مرتبط، رفتار سیاسی، شایسته‌سالاری، پایین‌ترین رتبه را داشت [۴]. عبدی و پورعزت (۱۴۰۰) به طراحی مدل مفهومی سیستم پشتیبان ارزیابی عملکرد سرمایه‌های انسانی پرداختند. نتایج محققین نشان داد سیستم‌های اثربخش ارزیابی عملکرد سرمایه‌های انسانی دفاعی باید با ملاحظه ابعاد، جلوه‌ها و

را در زمان مناسب و در قالب مناسب، در اختیار آنان قرار می‌دهد. کارکردهای گوناگون سیستم پشتیبان ارزیابی عملکرد، بسیار تأمل برانگیزند. این سیستم باید بتواند از میان انواع نظریه‌ها و مدل‌ها و روش‌ها و رویه‌های موجود، مجموعه و بسته مناسبی را انتخاب یا طراحی کند. ارزیابی عملکرد را می‌توان از سطح یک سیستم بی جان شروع کرد و تا سطح یک سیستم اجتماعی پیچیده ادامه داد. هر سیستم اجتماعی، ابعاد و جنبه‌های گوناگونی برای ارزیابی شدن دارد. از عملکرد نیروی انسانی فعال در آن گرفته تا عملکرد کلی سازمان [۲].

۲-۲. تعاریف ارزشیابی

ارزشیابی عبارت است از داوری و قضاوت درباره ارزش اندیشه‌ها، کارها، راه‌حل‌ها، روش‌ها و غیره؛ برای مقصود یا منظوری معین [۱۶]. ارزشیابی یکی از عناصر اصل مدیریت است و می‌تواند به مانند ابزاری کارآمد تلقی شود که از طریق آن می‌توان به نقاط قوت و ضعف سازمان پی برد و با شناخت دقیق علل به وجود آورنده آنها، اقدامات اصلاحی لازم را به منظور ارتقای عملکرد سازمان انجام داد. کرانباخ، ارزشیابی را جمع آوری و کاربرد اطلاعات به منظور تصمیم‌گیری درباره برنامه‌ای آموزشی تعریف کرده است. بی بای نیز ارزشیابی را فرآیند جمع آوری و تفسیر نظام دار شواهدی می‌داند که برای قضاوت ارزشی در راستای اقدامی معین بکار می‌رود. به نظر او قضاوت در مورد ارزش فعالیت‌های آموزشی از وظایف ارزیاب است. بی بای نتیجه ارزشیابی را در اقدام عملی جستجو می‌کند و مانند برخی دیگر از صاحب‌نظران، نتیجه یا تصمیم را هدف نهایی ارزشیابی می‌داند.

۲-۳. اهمیت ارزشیابی عملکرد

عملکرد سرمایه‌های انسانی در هر سازمان تعیین‌کننده میزان تحقق اهداف و برنامه‌ها در آن سازمان است [۱۱]. عملکرد گاهی با تلاش که اشاره به صرف انرژی دارد، یکسان تلقی می‌شود؛ اما تصور صحیح از عملکرد، همان چیزی است که براساس نتایج فعالیت‌ها اندازه‌گیری می‌شود [۲]. ارزیابی عملکرد مدیریت دولتی برگرفته از ارزیابی عملکرد شرکت یا ارزیابی عملکرد مدیریت دولتی مرجع و توسعه ارزیابی عملکرد شرکت در مدیریت است. نوعی مرجع است و توسعه با هویت بین ارزیابی عملکرد مدیریت دولتی و ارزیابی عملکرد شرکت تعیین می‌شود. در اصل سازمان یک واحد اجتماعی باز است که برای دستیابی به اهداف معین ایجاد شده است. شامل چهار جنبه است: ساختار سازمانی ایستا، رفتار سازمانی پویا، محیط سازمانی بوم‌شناختی و آگاهی سازمانی روان‌شناختی. استانداردسازی و نهادینه‌سازی، با تمرکز بر تحلیل سازمانی، بر اساس ارزیابی مربوطه و مشروط به مشارکت اعضای سازمان، اما مدیریت و مدیریت سازمانی مقوله‌های مدیریتی کاملاً متفاوتی هستند. تبلیغات، خدمات و پیچیدگی مدیریت دولتی، به‌کارگیری روش‌ها و روش‌های ارزیابی عملکرد سازمانی برای ارزیابی عملکرد مدیریت دولتی غیرممکن و غیرممکن است [۲۲].

شرکت‌های تابعه) در راستای مأموریت و چشم‌انداز صندوق بازنشستگی کشوری ارزیابی شوند و برای مدیران عالی صندوق و تصمیم‌گیرندگان کلان یک تصویر واقعی از نحوه عملکردها و جایگاه واقعی آن نسبت اهداف تعریف شده ارائه نماید.

۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ رویکرد پژوهشی، کیفی و از نوع اکتشافی می‌باشد که با استفاده از نظریه داده بنیاد، ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری را بررسی و سامانه مذکور ارائه شده است. این رویکرد به‌طور استقرایی یک سلسله رویه‌های سیستماتیک را به کار می‌برد تا نظریه‌ای درخصوص پدیده موردنظر ایجاد کند [۱۹]. داده‌های مطالعه حاصل انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان دانشی و اجرایی با سابقه کاری بالای ۱۰ سال در حوزه صندوق بازنشستگی کشوری همچنین محققان حوزه ارزشیابی عملکرد بود که به روش هدفمند انتخاب شدند و تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. شایان ذکر است، این مصاحبه‌ها چندباره و با مشارکت مدیران به صورت حضوری و آنلاین انجام شد. در جدول ۱، مشخصات شاکله رویکرد نظام‌مند توسط اشتراوس و کوربین (۱۹۹۰) طرح‌ریزی شده و به‌منظور تحلیل داده‌ها و ارائه نظریه، سه مرحله کدگذاری پیشنهاد شده است که عبارت‌اند از کدگذاری باز، محوری و انتخابی هر یک از مراحل مذکور در ادامه توضیح و نتیجه آن بیان می‌گردد.

۴- یافته‌های پژوهش

از طریق کدگذاری باز، ۱۲۷ مفهوم حاصل شد که در مرحله کدگذاری محوری، حول ۱۶ مقوله اصلی طبقه‌بندی شدند.

بر همین اساس، روابط میان مقوله‌های اصلی و مدل پارادایمی ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری شکل گرفت. نهایتاً مقوله‌های آشکارشده در قالب ابعاد ۶ گانه با روابطی که میان آن‌هاست، به‌صورت شرایط علی (۳ مقوله)، پدیده اصلی (۱ مقوله)، راهبردها (۴ مقوله)، شرایط زمینه‌ای (۲ مقوله)، شرایط مداخله‌گر (۳ مقوله)، پیامدها (۳ مقوله) جای گرفتند (شکل ۱).

مطابق نظر اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) راهبردها، اعمال، تعاملات، کنش‌هایی هستند که در طرز عمل عادی و چگونگی مدیریت موقعیت‌ها توسط افراد در مواجهه با مسائل به‌کاربرده می‌شوند. براساس مدل پارادایمی نظریه داده بنیاد، راهبردها، رفتارها و تعاملاتی هستند که تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر و محیطی حاصل می‌شوند. با تحلیل مصاحبه‌های انجام‌گرفته در پژوهش، راهبردهای بهبود ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری مطرح گردید.

جنبه‌های گوناگون سیستم‌های تحت ارزشیابی طراحی شوند و از قابلیت شناسایی و رصد انواع مسیرهای عملکردی و تغییرات رفتاری سیستم‌های مذکور برخوردار باشند [۲]. ناظمی و همکاران (۱۳۹۶) به شناسایی و رتبه‌بندی خصوصیات مدیران صندوق‌های سرمایه‌گذاری موفق پرداختند. نتایج حاصل از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته در قالب مضامین دسته‌بندی شدند که با توجه به آنها خصوصیات مدیران صندوق‌های سرمایه‌گذاری موفق به پنج بعد خصوصیات رفتاری، فنی، شخصیتی، مدیریتی و میان فردی طبقه‌بندی شدند. همچنین اولویت بندی خصوصیات مدیران سرمایه‌گذاری موفق با استفاده از آزمون فریدمن حاکی از آن بود که بعد میان فردی بیشترین اهمیت را در موفقیت مدیر داشته و بعد از آن ابعاد شخصیتی، رفتاری، فنی و مدیریتی در رده‌های دوم تا پنجم قرار گرفتند [۱۰].

ژه (۲۰۲۲) به ارزیابی عملکرد مدیریت دولتی با رویکرد تحلیل پوششی داده‌ها پرداخت. نتیجه‌گیری ارزیابی و تحلیل تجربی عملکرد مدیریت خدمات عمومی با هدف عوامل کلیدی مؤثر بر سطح عملکرد مدیریت خدمات عمومی، اقدامات متقابل حاکمیتی شرکت‌های خدمات عمومی را از جنبه‌های استقرار مفهوم علمی عملکرد مدیریت خدمات عمومی، نوآوری سیستم مدیریت خدمات عمومی، استقرار و تکمیل مدیریت سرمایه‌گذاری خدمات عمومی ارائه می‌کند [۲۲]. کومار و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی رابطه بین فناوری ارتباطات و اطلاعات و عملکردهای SCM و سازمانی در زنجیره تأمین مواد غذایی کشاورزی پرداختند. نتیجه بیانگر این است که شیوه‌های SCM به اشتراک‌گذاری اطلاعات، روابط تأمین‌کننده و ادغام لجستیک، تأثیر معنادار و مثبت بر عملکرد شرکت‌ها دارند [۶]. دزی و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی نقش برنامه‌ریزی خارجی و مدیریت دانش در ارزشیابی عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط ایتالیایی پرداختند. نتایج مبین آن است که مدیریت دانش نقش میانجی مهمی در تأثیرات عوامل خارجی بر بی تاب بودن شرکت‌ها دارد که به نوبه خود باعث مثبت بودن ارزشیابی عملکرد شرکت‌ها می‌شود [۳]. باتوجه به بررسی تحقیقات پیشین داخلی و خارجی، از حیث موضوع، تحقیقی تاکنون در حوزه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری صورت نگرفته است و در ایران صندوق‌های بازنشستگی به یکی از بحران‌های اقتصادی کشور تبدیل شده‌اند؛ لذا در این پژوهش برای حل این معضل باتوجه به جایگاه صندوق بازنشستگی کشوری، برای اولین بار الگوی ارزشیابی عملکرد برای این صندوق طراحی می‌شود تا شکاف عمیق بین تحقیقات پیشین و حاضر برطرف و کاهش یابد. باتوجه به چندوجهی بودن صندوق‌های بازنشستگی از حیث اثرگذاری در حوزه‌های گوناگون از جمله فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی (در سطح خرد و کلان جامعه) و... الگویی جامع برای ارزشیابی عملکرد کلیه ارکان صندوق طراحی می‌شود تا به طور هم زمان کلیه وظایف صندوق (خود صندوق و

مرحله کدگذاری باز: ۱۲۷ گزاره مفهومی اولیه

مرحله کدگذاری محوری: ۱۶ مقوله اصلی

(الف) شرایط علی: (۱) لزوم تسریع و دقت توامان در فرایندهای مختلف و یکپارچه، (۲) لزوم اکرام نیروی انسانی بازنشسته، (۳) لزوم شفافیت عملکردی

(ب) پدیده اصلی: (۱) ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری

(ج) راهبردها: (۱) برنامه‌ریزی جامع و مستمر برای صندوق بازنشستگی کشوری، (۲) نظارت و کنترل بر عملکرد صندوق بازنشستگی کشوری، (۳) رویکرد اصلاحی و پژوهش در صندوق بازنشستگی کشوری، (۴) رویکرد حمایتی صندوق بازنشستگی کشوری

(د) شرایط زمینه‌ای: (۱) تامین زیرساخت‌های فناورانه و فرهنگی، (۲) نگرش و عملکرد حرفه‌ای و بلندمدت در تمامی سمت‌های سازمانی

(ه) شرایط مداخله‌گر: (۱) کلیه مسائل مالی اعم از نقدینگی، اقتصادسنجی طرح‌های پروژه‌ای و سرمایه‌گذاری، (۲) هماهنگی با دولت، (۳) سایر ارتباطات سازمانی

• (و) پیامدها: (۱) فردی (جذب و نگهداری نیروی انسانی شایسته)، (۲) اجتماعی (سلامت و حفظ حریم خصوصی بازنشستگان)، (۳) سازمانی (بهره‌وری، اثربخشی و بهبود عملکرد)

مرحله کدگذاری انتخابی: ابعاد ۶ گانه الگوی پارادایمی

شرایط علی (۳ مقوله)، پدیده اصلی (۱ مقوله)، شرایط زمینه‌ای (۲ مقوله)

شرایط مداخله‌گر (۳ مقوله)، پیامدها (۳ مقوله)، راهبردها (۴ مقوله)

شکل (۱): فرایند مدیریت داده‌ها در مراحل کدگذاری

وجود سه مقوله اصلی درخصوص شرایط علی برای پدیدآوری پدیده موردبررسی است که کدهای باز مربوط به آن‌ها در جدول ۱ آورده شده است.

تحلیل داده‌ها (کدگذاری)

سؤال (۱) از منظر خبرگان، مؤلفه‌های مؤثر بر سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری کدام است؟

الف- (۲) پدیده اصلی در ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری کدام‌اند؟

پدیده اصلی: حادثه یا اتفاق اصلی که یک سلسله کنش‌های متقابل برای کنترل یا اداره کردن آن وجود دارد و به آن مربوط می‌شود [۱۹]. پدیده اصلی مورد مطالعه در این پژوهش مفهوم ارزشیابی عملکرد دوره‌ای است که مشخصات مربوط به آن در جدول ۲ ارائه گشته است.

الف- (۳) شرایط زمینه‌ای در ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری کدام‌اند؟

شرایط زمینه‌ای: نشان‌دهنده یکسری خصوصیات ویژه است که به پدیده دلالت می‌کند، به عبارتی، محل حوادث یا وقایع مرتبط با پدیده‌ها در طول یک بعد است که در آن کنش متقابل برای کنترل، اداره و پاسخ به پدیده صورت می‌گیرد [۱۹]. مشخصات شرایط زمینه‌ای در جدول ۳ آورده شده است.

الف) کدگذاری باز: فرایند تحلیل و نام‌گذاری مفاهیم، طبقه‌بندی و کشف ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها از طریق انجام مقایسه‌ای مداوم است [۱۹]. در این پژوهش مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوا به صورت سطح به سطح بررسی، مفهوم‌پردازی، مقوله‌بندی و براساس مشابَهت، ارتباط مفهومی و خصوصیات مشترک بین کدهای باز، مفاهیم و مقولات مشخص شدند که در نهایت ۱۲۷ کد استخراج گردید. در پاسخ به سؤال یک مقوله‌های مربوط به شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها و پدیده اصلی ارائه شده است.

الف- (۱) شرایط علی در ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری کدام‌اند؟

شرایط علی: چنین شرایطی منجر به ایجاد و شکل‌گیری پدیده هسته‌ای می‌گردند [۱۹]. یافته‌های تحلیل محتوای متن مصاحبه‌ها به سؤالاتی همچون برداشت آن‌ها از سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری حاکی از

جدول (۱): کدهای باز و مقوله‌های مربوط به شرایط علی

مقوله اصلی	مفاهیم	شرایط علی
لزوم اکرام نیروی انسانی بازنشسته	برنامه‌ریزی مناسب در مواجهه با چالش بالا رفتن نرخ سالمندی جمعیت، اختصاص مزایای ویژه جهت جلوگیری از بازنشستگی زودرس و به هدر نرفتن نیروی کار، برنامه‌ریزی مدون با توجه به سال‌های خدمت و بحران افزایش سن، کاهش و نبود اقدامات پوششی لازم در سطح جامعه، تحولات نامساعد کار و نااطمینانی‌های موجود در صندوق بازنشستگی کشور، توقف فعالیت‌های حرفه‌ای بعثت افزایش سن، نبود چتر پوششی بیمه‌ای برای بیشتر مردم، مقوله سالمندی جمعیت، لزوم تکريم بازنشستگان و از کارافتادگان، ماموریت اکرام بازنشستگان	
لزوم تسریع و دقت توامان در فرایندهای مختلف و یکپارچه	حذف یا ادغام دستگاه‌های موازی، بهره‌گیری از استراتژی مناسب جهت کوتاه کردن زمان اصلاحات، برطرف‌سازی چالش‌های مدیریتی، ساختار نامناسب صندوق و زمان بر بودن فرایندهای فعلی، لزوم افزایش تاب آوری صندوق با داشتن فرایندهای مناسب	
لزوم شفافیت عملکردی	بهره مندی از نظارت عادلانه به کارکردهای صندوق، پرداخت بر مبنای درآمد جاری، برطرف ابهامات موجود در امور جاری صندوق‌ها، برطرف سازی ضعف‌های کاربردی ناشی از سیاست‌های ناکارآمد، برطرف سازی سیاست غلط و تاکید بر استقلال صندوق، تفاوت وظایف دستگاه‌های موجود	

جدول (۲): کدهای باز و مقولات مربوط به پدیده اصلی

مقوله اصلی	مفاهیم	پدیده اصلی
ارزشیابی عملکرد دوره‌ای	خوداظهاری در کنار ارزشیابی، ارزشیابی دوره‌ای، پژوهش‌های طولی درخصوص عملکرد صندوق، ارزیابی صندوق با سایر صندوق‌های داخلی و خارجی، شناسایی شرایط بهبود عملکرد صندوق، احصاء عوامل تاثیرگذار بر عملکرد دوره‌ای صندوق، راهبردهای شایسته در کلیه فرایندهای عملکردی	

جدول (۳): کدهای باز و مقولات مربوط به شرایط زمینه‌ای

مقوله اصلی	مفاهیم	شرایط زمینه‌ای
تأمین زیرساخت‌های فناورانه و فرهنگی	بهره مندی از تکنولوژی تأمین پوشش کامل جمعیتی، تخصیص اعتبار به هوشمندسازی صندوق بازنشستگی؛ نارسایی زیرساخت‌های بازنشستگی، مناسب سازی زیرساخت‌های صندوق برای نامحدودسازی خدمات حمایتی	
نگرش و عملکرد حرفه‌ای و بلندمدت در تمامی سمت‌های سازمانی	قوانین و مقررات و رعایت آن در کارکردهای حرفه‌ای صندوق، نگرش بلندمدت در نظام تصمیم سازی و اجرایی، حمایت از مدیران حرفه‌ای با دید مثبت، تغییر پارادایم موجود به نفع نگاه بلندمدت، مشارکت و نگرش به مشارکت و همکاری، برطرف‌سازی دیدگاه منفی در تصمیم‌سازی مدیران، کاهش برداشت غیرحرفه‌ای و ساده انگارانه در تصمیم‌گیری و تصمیم سازی مدیران ارشد	

الف-۴) شرایط مداخله‌گر در ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری کدام‌اند؟

الف-۵) راهبردهای ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری کدام‌اند؟

شرایط مداخله‌گر: شرایط کلی که بر نحوه فرایندها و استراتژی‌ها تأثیر دارد. شرایطی که منجر به تشدید یا تضعیف پدیده می‌گردند [۱۹]. در پژوهش کنونی، شرایط مداخله‌گر به شرح جدول ۴ می‌باشد.

الف-۶) پیامدهای ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری کدام‌اند؟

راهبردها و پیامدها: راهبردها به ارائه راه‌حل‌هایی برای مواجهه با پدیده اشاره دارد که هدف از آن، مدیریت پدیده موردنظر، برخورد با آن و حساسیت نشان دادن در برابر آن است و

پیامدها، نتیجه کنش و واکنش شرایطی می‌باشد که درخصوص بازنشستگی کشوری معرفی می‌شود که ۳ پیامد اصلی دارد که در بخش نتیجه‌گیری به آن پرداخته شده است.

پدیده وجود دارد (اشتراوس و کوربین، ۱۳۹۳). در این مطالعه ۴ رویکرد به‌عنوان راهبرد ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق

جدول (۴): کدهای باز و مقولات مربوط به شرایط مداخله‌گر

مفاهیم	مقوله اصلی	شرایط مداخله‌گر
پروژه‌های تکلیفی فاقد توجیه اقتصادی، وجود و تحمیل سیاست‌های با بار مالی، تحمیل قوانین بابار مالی هنگفت و عدم تامین یا عدم پرداخت نقدی وجوه آن، انباشت تعهدات مالی دولت، کاهش شدید نقدینگی جهت ایفای تعهدات، در نظر گرفتن عدم قطعیت‌ها (نوسانات ارز و دلار، تحریم، بیماری و...)، لزوم داشتن استراتژی مناسب جهت افزایش نقدینگی	کلیه مسائل مالی اعم از نقدینگی، اقتصادسنجی طرح‌های پروژه‌ای و سرمایه‌گذاری	
مكلف کردن دولت به ایجاد سازوکار، کنترل صحیح تکلیف دولت در بازپرداخت بدهی‌های خود به صندوق بازنشستگی، برخورداری از متولیان و سازو کارهای لازم بمنظور تهاثر بدهی‌های دولت، نقش پررنگ سیاستگذاران برای توسعه ذخایر ارزی صندوق، فقدان پاسخگویی دولت به بازپرداخت و تعهداتش به صندوق، نگاه غیر حرفه‌ای به صندوق از طرف دولت و سیاستگذاران	هماهنگی با دولت	
توجه ویژه به تعاملات سازمان‌ها، مجاز دانستن بیمه‌های تجاری نسبت به بیمه همگانی و مکمل تامین اجتماعی، اختلاف سلیقه کارشناسان و حتی سیاستگذاران در لزوم یا عدم لزوم به بنگاهداری و شرکت‌داری توسط صندوق، سازمان منسجم و هماهنگ بیمه‌ای به منظور پرهیز از پراکندگی سازمان‌های ذی مدخل	سایر ارتباطات سازمانی	

جدول (۵): کدهای باز و مقولات مربوط به راهبردها

مفاهیم	مقوله اصلی	راهبردها
اعتقاد داشتن به برنامه‌های طولانی مدت، تبعیت از چشم انداز بلندمدت، ضرورت برنامه‌ریزی بلندمدت در صندوق بازنشستگی، اعتمادسازی به سیاست کلی مدیران هر دستگاه در برنامه‌ریزی بلندمدت	برنامه‌ریزی جامع و مستمر برای صندوق بازنشستگی کشوری	
تدوین استراتژی مناسب در برخورد با ریسک‌های گزینشی، برخورداری از ناظر کیفی به کارکردهای صندوق، ارائه چارچوب‌های نظارتی در صندوق بازنشستگی کشور	نظارت و کنترل بر عملکرد صندوق بازنشستگی کشوری	
هدفمندسازی واقعی و هوشمندسازی یارانه‌های اجتماعی، تصحیح و تقویت نظام توزیع عادلانه در جهت منحصر کردن پوشش حمایتی به اقشار کم درآمد، حمایت مدیران از اصلاحات صندوق بازنشستگی، تدوین استراتژی لازم جهت کوتاه کردن زمان اصلاحات	رویکرد اصلاحی و پژوهش در صندوق بازنشستگی کشوری	
وجود آوردن سازوکارهای لازم به منظور تهاثر بدهی‌ها و مطالبات دولت با بدهی‌ها و مطالبات سازمان، شفاف سازی در تعیین اولویت‌های حمایتی، یکسان سازی اقدامات حمایتی و نسبت پوششی جمعیت کشور	رویکرد حمایتی صندوق بازنشستگی کشوری	

جدول (۶): کدهای باز و مقولات مربوط به پیامدها

پیامدها	مقوله اصلی	مفاهیم
	فردی (جذب و نگهداری نیروی انسانی شایسته)	برخوردار از مدیران لایق در سیاستگذاری صندوق بازنشتی‌گی، حمایت مدیران ارشد از مدیران میانی، بهره‌مندی از برنامه مدون در تعاملات نیروی انسانی و مالی، بهره‌مندی از مدیران متخصص و کارآمد، توجه به شایسته سالاری مدیران
	اجتماعی (سلامت و حفظ حریم خصوصی بازنشتی‌گان)	کاهش فقر و محرومیت از طریق تکیه بر ایجاد درآمد حاصل از اشتغال، افزایش روحیه بازنشتی‌گان و کاهش وابستگی به صندوق بازنشتی‌گی کشور، بالا رفتن سن بازنشتی‌گی با در نظر گرفتن مزایای ویژه، غلبه دیدگاه اجتماعی و امدادی به دیدگاه اقتصادی و بودجه‌ای صندوق‌ها
	سازمانی (بهره‌وری، اثربخشی و بهبود عملکرد)	افزایش رشد تولید ناخالص داخلی، تمهیدات بر افزایش توان مالی بمنظور گسترش پتر بیمه‌ای، بهره‌گیری از سیاست‌های کارآمد و افزایش ذخیره ارزی، به رسمیت شناختن حریم صندوق بازنشتی‌گی کشور

سؤال ۲) سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشتی‌گی چگونه است؟

در پاسخ به سؤال مذکور، پس از مطالعه مبانی نظری و تحلیل مصاحبه‌ها، مقوله‌های اصلی و فرعی طراحی سامانه مذکور احصاء و سامانه نهایی به شرح زیر تدوین شد.

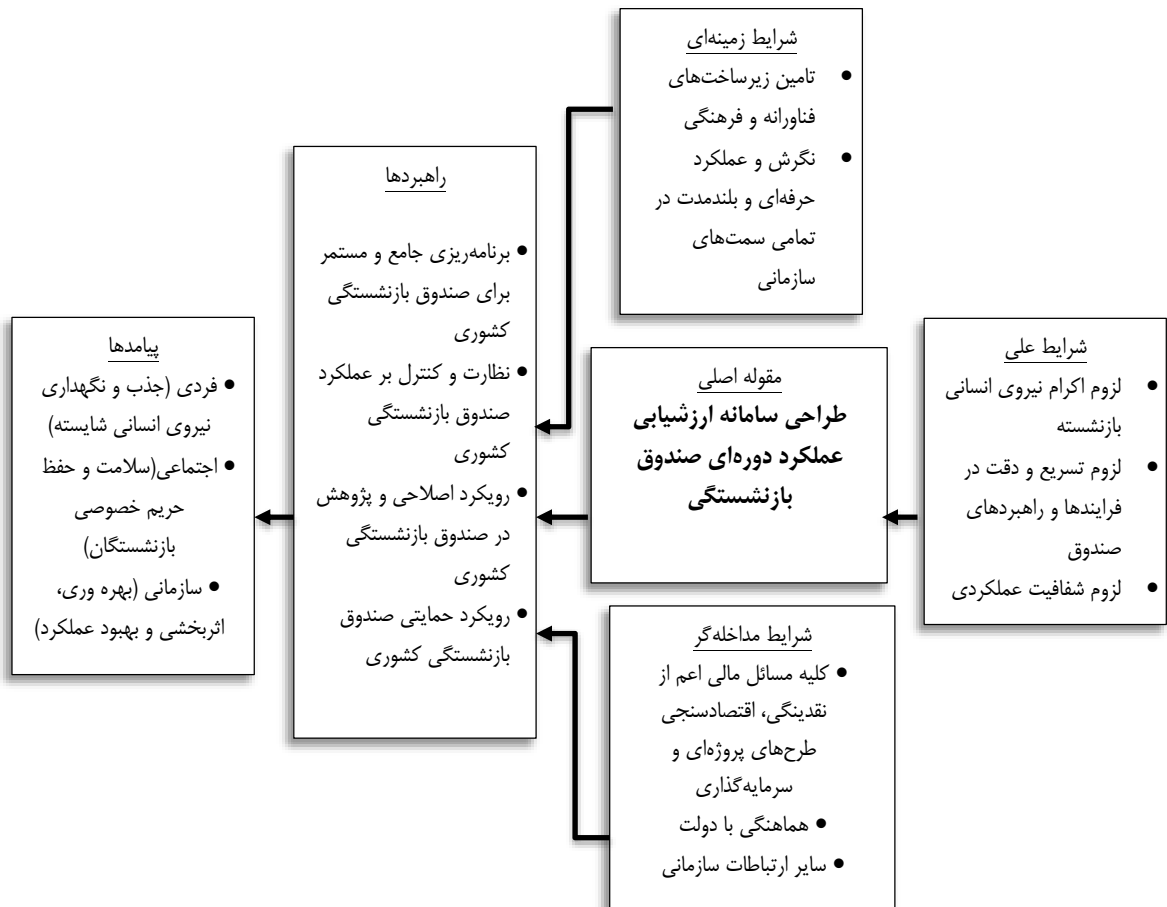
ب) کدگذاری محوری: کدگذاری محوری عبارت است از سلسله رویه‌هایی که از طریق پیوند بین مقوله و مقوله‌های فرعی، داده‌ها را با یکدیگر ارتباط می‌دهند. بدین ترتیب، کدگذاری محوری به فرایند شکل‌دهی مقوله‌ها اشاره دارد که با استفاده از پارادایم انجام می‌شود تا روابط میان شرایط علی، پدیده اصلی، شرایط محیطی، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها را نشان دهد.

پ) کدگذاری انتخابی: در این مرحله مقوله محوری به‌طور سیستماتیک انتخاب و با ارتباط دادن آن با دیگر مقوله‌ها می‌توان نظریه را تدوین کرد که شرحی انتزاعی برای فرایند مطالعه شده ارائه می‌کند. سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشتی‌گی کشوری به‌صورت شکل ۲ می‌باشد.

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

داده‌های پژوهشی در مورد گستره مفهومی، بررسی ابعاد و مؤلفه‌های ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشتی‌گی، راهبردهای مربوط به پدیده و پیامدهای ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشتی‌گی در این بخش بررسی و تحلیل شده است. همچنین، نتایج به‌دست‌آمده برای ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشتی‌گی با نتایج مطالعات انجام‌شده در این زمینه نیز مقایسه شده است.

هدف اصلی طراحی سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشتی‌گی کشوری می‌باشد روش تحقیق توصیفی - پیمایشی و از لحاظ هدف کاربردی می‌باشد. از دو روش کیفی گراند تئوری و روش کمی برای تحلیل داده‌ها بهره گرفته شد و در مطالعه حاضر با استفاده از تکنیک تحلیلی (اشتراوس و کوربین) مفاهیم استخراج شدند. در طرح نظام‌مند اشتراوس و کوربین از کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده گردید. مطالعه حاضر در سطحی گسترده با تحلیل کیفی و کمی به ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشتی‌گی کشوری پرداخت و از آن مقوله‌ها و مفاهیم بسیاری استخراج شد و با توجه به این اوضاع بحرانی صندوق بازنشتی‌گی کشوری ضرورت مسئله طراحی سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای برای صندوق مورد مطالعه به منظور کمک به شناخت جایگاه واقعی توسط مدیران صندوق مزبور و در اختیار قراردادن چراغی برای نشان دادن مسیر و راه آینده با عنایت به چشم‌انداز صندوق ضروری به نظر می‌رسد. در ایران صندوق‌های بازنشتی‌گی به یکی از بحران‌های اقتصادی کشور تبدیل شده‌اند. لذا در این پژوهش برای حل این معضل با توجه به جایگاه صندوق بازنشتی‌گی کشوری، برای اولین بار الگوی ارزشیابی عملکرد برای این صندوق طراحی می‌شود. باتوجه به چندوجهی بودن صندوق‌های بازنشتی‌گی، الگویی جامع برای ارزشیابی عملکرد کلیه ارکان صندوق طراحی گردید تا به طور هم زمان کلیه وظایف صندوق (خود صندوق و شرکت‌های تابعه) در راستای مأموریت و چشم‌انداز صندوق بازنشتی‌گی کشوری ارزیابی شوند و برای مدیران عالی صندوق و تصمیم‌گیرندگان کلان یک تصویر واقعی از نحوه عملکردها و جایگاه واقعی آن نسبت اهداف تعریف شده ارائه نماید.



شکل (۲): کدگذاری محوری سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری

یافته است. به این دلیل، می‌توان به اهمیت و ضرورت طراحی سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری پی برد. در این بین، عوامل درون سازمانی و برون سازمانی بر تدوین راهبردها تاثیرگذار هستند. از جمله موضوعاتی که امروزه اهمیت روز افزونی یافته است، تامین زیرساخت‌های فناوریانه برای راحتی و سهولت کار است. همچنین در ایجاد فرهنگ صحیح در این سازمان باید اهتمام ورزید. علاوه بر آن، تک تک کارکنان و مسئولین از بالاترین تا پایین درجه و سمت شغلی باید نگرش مثبت، عملکرد حرفه‌ای و دیدگاه بلندمدت در کار خویش داشته باشند. دیدگاه‌های جزئی و سطحی و منفی نگاری و کوچک انگاری همه و همه باعث ایجاد چالش‌هایی در بهبود عملکرد سازمانی می‌گردد. در بین عوامل بیرونی، مسائل مالی اعم از نقدینگی، طرح‌هایی که توجیه اقتصادی نداشتند و بار مالی مضاعف بر سازمان تحمیل می‌کنند،

الف) ابعاد سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشور: سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشستگی کشوری در ۳ بعد اصلی بر پدیده اصلی و راهبردها تأثیر می‌گذارند. نخست اینکه، نیاز است صندوق بازنشستگی شرایطی برای اکرام نیروی انسانی بازنشسته فراهم سازد. اهمیت اکرام بازنشستگان، ماهیت و مأموریت ایجاد صندوق بازنشستگی از ابتدای تاسیس بوده است. همچنین، کندی فرایندها و عدم دقت در اجرای برخی راهبردها خود علتی برای داشتن سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق است. همچنین، در این صندوق و با توجه به ماهیت کار آن، لزوم شفافیت عملکردی بیش از پیش اهمیت

یکی از چالش‌های مداخله گر است. روابط صندوق با دولت و سایر ارتباطات سازمانی نیز بر عملکرد نهایی صندوق بازنشتی‌گی کشوری تاثیرگذار شناخته شده است.

ب) راهبردهای اجرای سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشتی‌گی کشوری: چهار راهبرد در این زمینه ارائه شده است که عبارتند از برنامه‌ریزی جامع و مستمر، نظارت و کنترل بر عملکرد، رویکرد اصلاحی و پژوهشی و رویکرد حمایتی. این راهبردها نشان می‌دهد که نگاه جامع در برنامه‌ریزی و نظارت بر اجرای آن و ارائه بازخورد و اصلاح، داشتن دیدگاه پژوهشگرانه برای رفع چالش‌های آتی و در نهایت، حمایت از مأموریت و چشم انداز مهمترین راهبردها در هنگام اجرای فعالیت‌ها و در نهایت هدف ارزشیابی عملکردی است.

ج) پیامدهای سامانه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشتی‌گی کشوری: پس از کنش و واکنش عواملی که در بالا به آن‌ها اشاره شد، یافته‌ها نشان می‌دهند که زمانی می‌توان گفت که ارزشیابی عملکرد به طور مناسب انجام شده و به هدف رسیده است که بتواند منافع فردی کارکنان در کسب مهارت‌های لازم شغلی و شایسته‌گزینی را بدست آورد، به بازنشتی‌گان کمک کرده و از نظر اجتماعی، شرایط را مهیا سازد و در نهایت، عملکرد سازمانی را بهبود بخشد.

پیشنهادهای برآمده از تحقیق را می‌توان در دو بخش تقسیم نمود:

در بخش اول می‌توان برای اجرا و بهبود صندوق بازنشتی‌گی کشوری موارد ذیل را پیشنهاد نمود:

۱. طراحی نظام نظارت و ارزشیابی عملکرد درون سازمانی مبتنی بر معیارهای شایستگی
۲. ترفیع و ارتقای وضعیت مدیران و کارکنان و تمدید قرارداد آنها براساس نتایج دوره‌ای ارزشیابی عملکرد
۳. تهیه فهرست شایستگی‌های مورد نیاز برای یک شغل خاص و براساس آن پرداخت پاداش به مدیران و کارکنان
۴. معیارها و میزبان‌های دوره‌ای برای ارزشیابی عملکرد کارکنان و براساس نتایج عملکرد موافقت مدیران با افزایش حقوق کارکنان
۵. تعیین ترفیعات و انتقال‌های کارکنان براساس ابراز نقاط ضعف و قوت کارکنان براساس آموزش‌های لازم داده شده به کارکنان

۶. شناسایی نیازهای آموزشی و فن‌های ارزیابی به وسیله تشخیص نواحی ضعف
۷. توجه به شایسته‌سالاری مدیران
۸. اعتمادسازی به برنامه‌های طولانی مدت
۹. برطرف سازی ضعف‌های کاربردی ناشی از سیاست‌های ناکارآمد
۱۰. برخورداری از متولیان کارآزموده و برخورد با چالش‌ها
۱۱. برخورداری از ناظر کیفی به کارکردهای صندوق
۱۲. تدوین استراتژی مناسب در برخورد با ریسک‌های گزینشی
۱۳. اختصاص مزایای ویژه جهت جلوگیری از بازنشتی‌گی زودرس و به هدر رفتن نیروی کار

در بخش دوم توصیه می‌شود تحقیقات دیگری در حوزه ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشتی‌گی کشوری انجام گیرد:

۱. مقایسه فرایند ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق بازنشتی‌گی کشوری با سایر صندوق‌ها یا سازمان‌های دولتی
 ۲. مقایسه تطبیقی عوامل موثر بر ارزشیابی عملکرد دوره‌ای صندوق‌های بازنشتی‌گی در جهان
 ۳. مطالعه طولی پس از استقرار نظام ارزشیابی عملکرد دوره‌ای در صندوق بازنشتی‌گی کشوری با پیش از آن
 ۴. سایر پژوهش‌های کیفی اعم از بهره‌مندی از فن دلفی فازی یا فراترکیب
 ۵. سایر پژوهش‌های کمی برای تحلیل ارتباطات و اثرگذاری عوامل شناسایی شده در این پژوهش یا سایر عوامل موثر بر ارزشیابی عملکرد دوره‌ای
- همانند هر پژوهش دیگری، این پژوهش نیز دارای محدودیت‌هایی برای محقق مانند عدم دسترسی به برخی خبرگان شناخته‌شده، نداشتن زمان و منابع صحیح بود.

منابع و مآخذ

- ranking the characteristics of managers of successful investment funds registered in the Tehran Stock Exchange, Financial Management Perspective Magazine, Volume: 7, Number: 19. (in Persian).
- [11] Poona, T. S. C., KeiLaw, K. (2020). "Sustainable HRM: An extension of the paradox perspective", Human Resource Management Review, Available online 23 December 2020, 100818, In Press, Corrected Proof.
- [12] Pourezat, A.A (2011). Basics of public administration. The first edition, SAMT publication. (in Persian).
- [13] Pourezat, A.A (2015). Management through performance evaluation to guide the progress of society. Center for Iranian Islamic model of progress. (in Persian).
- [14] Pourezat, A.A; Abdi, B (2018). Performance evaluation support system. Tehran, Mehraban publication. (in Persian).
- [15] Robbins, S, Coulter, M (2023). Management. (Translated by Perch, M, Zargaran Khozani, F). Termeh publication, first edition. (in Persian).
- [16] Samadian, M; Chavoshi, S.K; Matani, H (2017). Identifying and determining the optimal model for evaluating the performance of Naja research centers. Journal of resource management in the police force. No. 17, 31-56. (in Persian).
- [17] Shadfar, S (2022). Investigating the impact of evaluating the performance of organizational citizenship behavior and increasing the productivity of human resources. The 5th International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering. University of Tehran. (in Persian).
- [18] Shekarkhah, J., Salimi, M. J., Ghazinoori, S. S., & Hedayati Bilondi, A. (2024). Identifying and Ranking Sustainability Evaluation Indicators for Iranian Pension Funds. Empirical Studies in Financial Accounting, 21(81), 53-95. <https://doi.org/10.22054/qjma.2023.76209.2503>. (in Persian).
- [19] Strauss, A. L. & Corbin, J. A. (1998). Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory: Sage Publications.
- [20] Tavaklinjad, H (2020). Evaluation of the performance of the government and government organizations. First edition, published by Fujan Kitab. (in Persian).
- [1] Abbasnia, S. (2023). Clarifying the position of developing the professional competence of managers in determining the key roles of the body supervising pension funds. Karafan Journal, 20(2), 677-696. <https://doi.org/10.48301/kssa.2023.376296.2375>. (in Persian).
- [2] Abdi, B; Pourezat, A.A (2021). Designing the conceptual model of the support system for evaluating the performance of human capital. Journal of Defense Human Capital, No. 1, 29-50. (in Persian).
- [3] Dezi, L., Ferraris, A., Papa, A., & Vrontis, D. (2019). The role of external embeddedness and knowledge management as antecedents of ambidexterity and performances in Italian SMEs. IEEE Transactions on Engineering Management
- [4] Gholamrezaei, V and Hosseini, S.A (2022). Compilation of the competency model of the provincial managers of the National Pension Fund, National Defense Strategic Management Studies, 6 (22). (in Persian).
- [5] Gorjipour, I and Akhwan Behbani, A (2020). Examining the existing situation of small social insurance funds and presenting a model for organizing them. Expert reports (Islamic Council Research Center). Idowu, (in Persian). Ayomikun O. (2017). Effectiveness of Performance Appraisal System and its Effect on Employee Motivation. Nile Journal of Business and Economics. 5: Pp.15-39.
- [6] Kumar, A., Singh, R. K., & Modgil, S. (2020). Exploring the relationship between ICT, SCM practices and organizational performance in agri-food supply chain. Benchmarking: An International Journal.
- [7] Khashei, V., Zargaran, F., (2018). Strategic Management of Lynch, Fozhan pub, Tehran.
- [8] McAdam, R., Hazlett, S.A., Gillespie, K.A. (2017). Developing a conceptual model of lead performance measurement and bench marking: A multiple case analysis, International JOURNAL OF Operation & Production Management, Vol.28, No.12.
- [9] Mehrabani, G.A, Zargaran Khozani, F (2024). The Global Business Environment Meeting the Challenges, Write by: Jannt Morrison, Tehran, Commercial publication Printing Company. Iran. (in Persian).
- [10] Nazimi, Sh and Mortazavi, S and Rahim Nia, F and Shalbaf Yazdi, S.V (2017). Identifying and

[22] Zhi, M. (2022). Performance Evaluation of Public Management in View of Fuzzy DEA Model. Hindawi Journal of Mathematics, Volume 2022, Article ID 9822339, 12 pages. <https://doi.org/10.1155/2022/98223>

[21] Zare, R; Rezaei, M; Hosseini Yazdi, S.M.H (2019). Investigating the effectiveness of the performance evaluation system of Al-Zahra community (peace be upon them) of Sisters of Qom seminary. Payam Noor University, center of Dilijan, Central Province. .(in Persian).