

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۳۰

از صفحه ۱۱۳ الی ۱۳۲

فصلنامه خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت  
سال دوازدهم / شماره چهل و دوم / تابستان ۱۴۰۰

## طراحی الگوی مدیریت عملکرد سازمان‌های دولتی بر اساس رویکردهای

### اجتماعی با استفاده از روش آمیخته ترکیبی کمی و کیفی داده‌ها

(مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی شهرستان نجف‌آباد - اصفهان)

مهدی مطهری<sup>۱</sup> - ایرج سلطانی<sup>۲</sup> - حمید دوازده امامی<sup>۳</sup>

#### چکیده

**زمینه:** مدیریت عملکرد در سازمان‌های دولتی می‌تواند اساس برنامه‌ریزی نظام اداری کشور بوده و چارچوب اجتماعی در این حوزه می‌تواند رسالت ارائه کیفیت خدمات و سرآمدی پاسخگویی را در این حوزه بیش‌ازپیش پویا نماید.

**هدف:** ارائه الگوی مدیریت عملکرد با خط و مشی رویکرد اجتماعی بوده است.

**روش:** پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای و از نظر روش آمیخته (کیفی و کمی) از نوع تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی بود. در بخش کیفی نمونه‌گیری نظری از متون مرتبط با حوزه‌های اجتماعی سازمان بهره گرفته شد. روش گردآوری اطلاعات در بخش کیفی از روش پیمایشی با رویکرد کدگذاری باز، محوری و گزینشی بهره و با استفاده از روش کمی تم‌بندی متون انجام گردید. در بخش کمی به روش پیمایشی با رویکرد توزیع پرسشنامه بود. در فاز کیفی تعیین روایی از مدل لاوشه بهره گرفته شد،

**یافته‌ها:** در فاز کمی تعیین روایی صوری پرسشنامه بر اساس نظر متخصصان و اساتید انجام شد. جهت تعیین پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد و تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS 22 و smart-PLS صورت گرفت.

**واژگان کلیدی:** الگوی مدیریت، مدیریت عملکرد، عملکرد اجتماعی، سازمان‌های دولتی

۱ دانشجوی دکترا رشته مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

۲ عضو هیات علمی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران. (نویسنده مسئول) [i.soltani@khuisf.ac.ir](mailto:i.soltani@khuisf.ac.ir)

۳ عضو هیات علمی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

## مقدمه

دارای اهداف صریح، واضح و قابل اندازه‌گیری و باقابلیت بازنگری است. در تشبیه عملکرد، مدیریت عملکرد اجتماعی را می‌توان همانند روند بهبود در علم پزشکی دانست که این نوع مدیریت نیز با ابزارهای علمی و تجربی اقدام به درمان بیمار خود که همان سازمان است، می‌پردازد (دیوید و هانت<sup>۳</sup> ۸۲، ۲۰۰۹). مدیریت عملکرد اجتماعی، قادر است کیفیت ارائه خدمات در سازمان را ارتقا داده و منابع مالی به بهترین نحو نیز تخصیص یابد (دو وال<sup>۴</sup> ۳۷، ۲۰۱۳). مدیریت عملکرد اجتماعی این امکان را فراهم می‌نماید که سازمان بتواند در مسیر تعالی، وضعیت خود را شناسایی، عملکردهای مشارکتی را اندازه‌گیری و بر اساس یافته‌های حاصل نسبت به بهبود وضعیت سازمان اقدام نماید. این نکته را نباید فراموش کرد که همه اجزای سازمان در بعد خرد و کلان در فرآیندهای بهبود مستمر مشارکت خواهند نمود (ژوزه تار<sup>۵</sup> ۲۰۰۶، ۱۸۷).

در راستای توجه به مدیریت عملکرد، اگرچه در ایران برنامه‌های زیادی از سوی دولتمردان برای مبارزه با فساد اداری و پاسخگویی طراحی شده و به اجرا درآمده‌است، اما در این رابطه موفقیت اندکی حاصل شده از دلایل اصلی آن نظام‌مند و منسجم نبودن برنامه‌های اجرایی از سوی دولت و سایر دستگاه‌های نظارتی به‌منظور مبارزه با فساد و تغییرات محتوای این برنامه‌ها در پی تغییر دولت‌ها و شدت و ضعف فشارهای اجتماعی و نیز تمرکز این برنامه‌ها بر روی تنبیه و مجازات متخلفان و نه پیشگیری از بروز و گسترش فساد هست (اصغری یالقوز آغاجی ۱۳۹۳، ۴۸). مدیریت عملکرد اجتماعی را می‌تواند فرآیند جامعی دانست که دربرگیرنده، اهداف فردی و تیمی در سازمان است، در این سبک مدیریت اثربخشی فرآیند ارزیابی، هم‌راستا با راهبردها به دنبال ارتقای مهارت‌های کارکنان در جهت نیل به موفقیت سازمان خواهد بود (پی لیم<sup>۶</sup> ۲۰۰۶، ۲۸). در حقیقت باید به

این عصر، عصر حکمرانی به‌وسیله مدیریت عملکرد نام‌گرفته است. البته هنوز ادبیات دانشگاهی، تفسیری سازگار از معنای عملکرد و نظر روشن درباره مهم‌ترین عناصر آن در بخش دولتی عرضه ننموده است و اتحاد نظری در این‌باره وجود ندارد (یاوری و زاهدی ۱۳۹۲، ۲۵). مدیریت عملکرد اجتماعی به نظارت بر عملکرد سازمان‌های دولتی به‌صورت همه‌جانبه می‌پردازد (برود بنت و لافلین<sup>۱</sup> ۲۰۰۹، ۲۲۱). مجموعه دولت به‌عنوان بزرگ‌ترین سازمان در قبال جامعه نقش‌ها، مأموریت‌ها و وظایف متعدد و متنوعی را بر عهده دارد که در طول زمان مستمر در حال تغییر است. دولت‌ها برای آگاهی از میزان مطلوبیت طرح‌ها و برنامه‌ها و نتایج عملکردشان نیازمند به طراحی، تدوین و اجرا و بهسازی نظام جامع مدیریت عملکرد می‌باشند (مردوخ<sup>۲</sup> ۱۳۹۸، ۳۸).

اجرای دقیق نظام‌های ارزیابی و مدیریت عملکرد نظام اداری دولتی در صدر سیاست‌های تمام مدیران سازمان‌های دولتی کشور بوده است. لیکن عدم وجود مدل جامع در این زمینه می‌تواند به این نظام خسارت زیاد وارد نماید. وجود نظام‌های دقیق، جامع و معتبر مدیریت عملکرد به‌عنوان یکی از شاخص‌های توسعه‌یافتگی سازمان‌ها و جوامع، نیازمند فراهم‌سازی زیرساخت‌ها در سطح دستگاه‌های دولتی ایجاد، حفظ و گسترش آن نیازمند برنامه‌ریزی، عزم و حمایتی گسترده هست (ابریشمی، برخوردار و مالی ۱۳۹۷، ۲۵).

مدیریت عملکرد اجتماعی را می‌توان چنین توصیف نمود که عبارت است از، طرح‌ریزی عملکرد، تدوین برنامه‌ها، اجرای برنامه‌های تدوین‌شده، انجام ارزیابی به‌وسیله نظام‌های ارزیابی و درنهایت بهسازی عملکردهای جمعی از طریق بازخوردها، می‌باشد (گالینی<sup>۲</sup>، نامبل و کرو ۱۹۹۷، ۴۷). مدیریت عملکرد اجتماعی یک فرآیند چندمرحله‌ای مستقل است که

جستجوی راهکاری پرداخت که برنامه‌های اجرایی یک سازمان را تنظیم نموده و کنش‌ها و واکنش‌های درون و برون سازمان را در تعامل با افراد و محیط تعریف و تعدیل نماید (قاسمی ۱۳۹۵، ۵۱).

از طرفی مدل‌های بهره‌وری تعریف‌شده ساختاری نظام‌مند برای نظام‌های اداری ایران که جنبه عملی باشد ارائه ننموده‌اند. وجود نظام‌های اثربخش جهت ارزشیابی سازمان‌ها ضروری است و می‌توان اهداف و ویژگی‌های متنوعی را برای آن برشمرد که برخی از اهداف نظام‌های ارزشیابی عبارت‌اند از مشخص نمودن ضعف‌ها، نیازهای آموزشی و غیر آموزشی در انجام امور، طراحی و تدوین برنامه‌های اجرایی و آموزشی سازمان، ایجاد علاقه در کارکنان، استقرار نظام‌های پاداش و تشویق منطقی در سازمان، کاهش نارضایتی هست، بنابراین این نظام‌های ارزشیابی باید عملکردها را موردسنجش قرار داده و از آن به‌عنوان معیاری جهت اصلاح روش‌های ناکارآمد استفاده نماید و به پیروی از آن سبب افزایش انگیزه سازمانی گردد (مطلق- ۱۳۹۵، ۵۵).

با نگاهی به سیر سابقه پاسخگویی در سازمان‌ها می‌توان دریافت که امروزه سازمان‌ها از حالت سلسله مراتبی خشک به سمت سازمان‌های انعطاف‌پذیر در حال تغییر هستند. امروزه سازمان‌ها الزام دارند که در زمینه پاسخگویی به اجتماع و ذینفعان مسئولانه‌تر عمل نمایند (جانکر ۲۰۰۲، ۳۳).

#### اهمیت و ضرورت تحقیق

عدم وجود نظام مدیریت عملکرد اجتماعی می‌تواند سبب کاهش رتبه کارآمدی و بهره‌وری در سازمان‌ها گردد. در شناسایی میزان کارآمدی دولت مؤلفه‌هایی بر اساس شاخص‌ها و استانداردهایی در سراسر دنیا وجود دارد که عملکرد مدیریتی یا همان اداره عمومی دولت‌ها با آن سنجیده می‌شود (کاوسی ۱۳۹۵، ۷۴).

ارزیابی عملکرد دولت و دستگاه‌های دولتی امروزه در کشورهای توسعه‌یافته به‌صورت مداوم صورت می‌گیرد در نظام برنامه‌ریزی این کشورها جایگاهی شایسته دارد. در صورتی‌که این امر در کشورهای درحال توسعه همچنان مغفول مانده و یا به‌صورت ناکارآمد به آن نگریسته می‌شود بر همین اساس نتایج ارزیابی‌های انجام‌گرفته نتایج قابل‌استفاده و مطلوبی نیست (طباطبائی ۱۳۹۷، ۲۳).

امروزه استراتژی‌های سازمانی، نیازمند رویکردی کل‌نگر برای مدیریت استعدادها است. بنابراین رویکردهای سنتی برای یادگیری و مدیریت عملکرد باید دوباره ارزیابی و بازنگری شوند. یکپارچگی مدیریت عملکرد و یادگیری در موارد زیادی به‌عنوان مؤلفه‌های جدایی‌ناپذیر از استراتژی مدیریت استعداد مؤثر شناخته‌شده است (معالی تفتی و تاج الدینی ۱۳۸۶، ۶۶). کلیه مهارت‌ها به‌خصوص مهارت‌های سیاسی و اجتماعی مدیران در سازمان‌های دولتی مهم بوده و منجر به ایجاد تعامل با افراد در محیط کارشده و از طریق ایجاد شبکه‌های ارتباطی می‌توانند سریع‌تر به اهداف فردی و سازمانی نائل شوند (یوسفی، پور کیانی، گودرزوند چگینی و عرب پور ۱۳۹۶، ۱۵۵).

مدیریت عملکرد با رویکرد اجتماعی فعالیتی یکپارچه است که هدفش تقویت و نهادینه کردن سلامت عملکرد سازمان به‌عنوان سیستم زیربنایی سازمان بوده و فعالیت هدف‌گذاری اجتماعی، نظارت و کسب اهداف را بر عهده دارد (کاندولا ۱۳۸۹، ۱۳۳). بودن بود مدیریت عملکرد برای برخی کارکنان تفاوتی ایجاد نمی‌کند، استعاره کاغذ پاره به این موضوع اشاره دارد که در نزد برخی از کارکنان، ارزیابی و مدیریت عملکرد دارای تأثیرات واقعی و مهم بر واقعیت‌های محیط کاری و پیامدهای فردی و سازمانی نیست (امیرخانی، سپه‌اند و عارف نژاد ۱۳۹۳، ۱۱۵).

امروزه رقابت شدید و تغییرات فناوری، فشار روزافزونی بر سازمان‌ها و شیوه‌های متنوع آن‌ها در

عملکرد اجتماعی (جنبه‌های کاربردی متون مالی و اقتصادی) محسوب نمود. ذیلاً به برخی از این مطالعات اشاره می‌گردد.

محمدی و الوانی (۱۳۹۹) پژوهشی تحت عنوان عملکرد سازمان‌های دولتی با محوریت توسعه پایدار در جهت ارتقای بهره‌وری انجام دادند نتیجه اینکه شاخص‌های ارزیابی عملکرد کارکنان با محوریت توسعه پایدار در چهار بعد اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، سیاسی و زیست‌محیطی شناسایی شده که در مدل پس از آزمون بعد زیست‌محیطی و اجتماعی فرهنگی اولویت بیشتری داشت.

عابدینی، میر سیاسی و حق‌شناس (۱۳۹۸) پژوهشی تحت عنوان ارائه مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد ارتقاء سرمایه اجتماعی سازمانی، انجام دادند. نتیجه نشان داده توسعه منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در وضعیت مطلوب کم قرار دارند. از میان ابعاد توسعه منابع انسانی بعد مدیریت عملکرد بیشترین تأثیر را بر سرمایه اجتماعی سازمانی دارد و توسعه منابع انسانی از طریق بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی، بیشترین اثرگذاری را به همراه دارد.

فلاحتی و ذکائی و اسدی و نجفی مجره و بیابانی و فقیه نیا ترشیزی (۱۳۹۸) پژوهشی تحت عنوان ارائه مدل مدیریت عملکرد سیستم مدیریت شهری را ارائه دادند. بررسی‌ها نشان داد که شاخص‌های استخراج شده به‌تنهایی نمی‌تواند پوشش مناسبی برای مدیریت عملکرد شهری باشد.

تحقیقات خارجی:

قابل توجه اینکه تحقیقات خارجی مندرج در این بخش از نوع گزارش‌هایی بوده است که در منابع الکترونیکی به ثبت رسیده بود. محقق از این منابع جهت غنای بحث استفاده ابزاری نموده است. لذا نمی‌توان از این مکتوبات استنادی انتظارات دسته‌بندی‌های کلاسیک و دانشگاهی را داشت و برای آن روش‌های

افزایش بهره‌وری سازمان‌ها وارد نموده است. اکنون از منابع انسانی سازمان‌ها انتظار می‌رود تأثیر بیشتری در تولیدات و خدماتی که ارائه می‌دهند، داشته باشند. این درست همان چیزی است که موجب شده در محیط رقابت، شایستگی اهمیت یابد (یگانه و برزگر ۱۳۹۳، ۱۲۳).

از طرفی امروزه با کاهش حس تعلق اجتماعی کارکنان نسبت به سازمان پیامدهای مخربی در سازمان ایجاد خواهد شد از جمله افزایش میزان نقل و انتقالات، کاهش امید به آینده در سازمان، انزوای افراد در سازمان، احساس جدایی و سردرگمی، از خودبیگانگی در سازمان، گرایش به ارزش‌های بیگانه، کاهش احساس امنیت شغلی، مخدوش شدن روابط بین حقوق و تکالیف نقش‌ها، دشوار شدن پیش‌بینی کنش‌های اجتماعی، بی‌اعتمادی، قانون‌گریزی، نزول گرایش به نظم، کاهش وفاق اجتماعی و از بین رفتن انسجام اجتماعی، کاهش انگیزه برای پیشرفت و توسعه اجتماعی سازمان را سبب خواهد شد (بیدل و محمود زاده ۱۳۹۱، ۳۳).

پیشینه تحقیق

تحقیقات داخلی:

از آنجاکه الگوی مدیریت عملکرد اجتماعی در سازمان‌های دولتی برای اولین بار مطرح گردیده است و در مطالعات داخلی و خارجی مشابهی برای آن یافت نشد. لذا برای استخراج متون در ابعاد نظری از مطالعات حوزه‌های نزدیک به موضوع پژوهش استفاده گردیده متون این حوزه‌ها را می‌توان به دودسته ارتباط معنایی غیرمستقیم و مستقیم دسته‌بندی نمود.

الف. حوزه مقولات مرتبط غیرمستقیم: از متون مرتبط با عملکرد، عملکرد سازمان، ارزیابی، بهره‌وری، تعالی سازمان و سرمایه اجتماعی محسوب نمود.

ب. حوزه مقولات مرتبط مستقیم: از متون مرتبط با عملکرد اجتماعی، مدیریت عملکرد، مدیریت

نیاز به حمایت‌های سیاسی دولت و اصلاح ساختار اقتصادی داشت.

تحقیقات محقق نشان داد، مفهوم اجتماعی بودن عملکرد را می‌توان در متون مالی و اقتصادی خارجی یافت. بنابراین نویسنده با عاریه گرفتن این موضوع از متون اقتصادی و مالی، مدیریت عملکرد اجتماعی را در بدنه متون مدیریت و در بخش ارزیابی عملکرد با عنوان مدیریت عملکرد وارد و مورد بهره‌برداری قرار داده است. مدیریت عملکرد اجتماعی در زمینه اقتصادی با همین عنوان<sup>۱۱</sup> (S P M) دارای شبکه‌ای جهانی است که پنج قاره از جهان یک صد و هشتاد کشور دنیا را دربرمی‌گیرد. در حقیقت سازمانی است خصوصی که اقدام به شناسایی زنان به‌عنوان نیمی از جمعیت جهان داشته و با اعطای تسهیلات و وام‌های کم‌بهره اقدام به ایجاد اشتغال و غنی‌سازی زنان و مبارزه با فقر در ۵ قاره جهان، تحت عنوان مدیریت عملکرد اجتماعی فعالیت می‌نماید. با توجه به اینکه سازمان‌های دولتی از دیرباز تحت رصد و ارزیابی عملکرد به نحو گوناگون قرار گرفته‌اند لیکن آنچه مسلم است جستجو در منابع داخلی و خارجی نشان داد الگویی که بتواند شاخص‌های اجتماعی در آن تدوین‌شده و الگویی تخصصی با این رویکرد باشد، تدوین نگردیده است. از طرفی مدل‌ها و الگوهایی که برای سنجش و ارزیابی عملکرد سازمان‌های دولتی تدوین‌شده است به دو سبک جدا جدا به این نحو اقدام می‌نمایند که در این مدل‌ها یا صرفاً رویکرد عام به سازمان‌های دولتی و کارکردهای آنان دارد یا اینکه به کارکنان سازمان‌های دولتی توجه خاص صورت گرفته و مدل‌های موجود اقدام به سنجش عملکرد کارکنان می‌نماید. لذا الگویی حاضر توانایی نگرش سیستمی به موضوع عملکرد را در ابعاد تشخیص مدیریت عملکرد، اجتماعی بودن عملکردها را راجع به سازمان‌های دولتی، کارکنان و ارباب‌رجوع آن‌ها دربرمی‌گیرد (نویسنده).

کمی کلاسیک متصور شد. به برخی از این گزارش‌ها اشاره اجمالی می‌گردد.

جوسی<sup>۷</sup> (۲۰۲۰) پژوهشی تحت عنوان بررسی عملکرد مدیران در خصوص سازگاری محیط با فعالیت‌های اداری، انجام داد. نتایج نشان داد تأثیراتی منفی بین توانایی هماهنگی یا مدیریت عملکرد با پویایی محیط وجود دارد. در حقیقت افزایش مسئولیت‌های اجتماعی سازمان سبب ایجاد فشار بر شرکت‌ها شده است این فشار اسباب بهبود مدیریت عملکرد را فراهم نموده است.

لین سینک، نخنگ و زامور<sup>۸</sup> (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان ادغام مؤسسات مالی خرد از نظر مدیریت عملکرد اجتماعی انجام دادند. نتایج مقایسه بین مدیریت عملکرد این سازمان‌ها نشان داد که تنها تفاوت در تحلیل عملکرد مشارکت در خدمات اجتماعی بوده و کمترین بازدهی را مشتریان زن در این مؤسسات مالی داشتند.

مارتنز<sup>۹</sup> (۲۰۱۷) پژوهشی تحت عنوان مدیریت عملکرد اجتماعی مؤسسات مالی از طریق ادغام (SPM) انجام داد. نتایج نشان داد نقش نظارتی بر اطلاعات و گزارش‌های - عواملی همانند الگوگرایی - چارچوب مدیریت ریسک جامع - نقش حسابرسان داخلی آثار کلیدی مؤثری بر این ادغام دارد. عامل مهم دیگر برند شهرت نیک و پایدار این مؤسسات است که شهرت حیاتی عاملی است همی‌تواند آثار ریسک ادغام و تبدیل وضعیت را هموارتر کند؛ که آن نیز به عاملی همانند وضعیت جغرافیایی منطقه وابسته بود.

ریاض<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۶) پژوهشی تحت عنوان کارایی عملکرد مدیریت اجتماعی مؤسسات مالی در پاکستان انجام داد. نتایج خوبی از شاخص‌ها به دست آمد که نشان‌دهنده پتانسیل‌های موجود در صنایع بود. عملکردها گرچه رضایت‌بخش بود اما از سطح مطلوبی برخوردار نبود. دیگر اینکه کاهش فقر و پایداری مالی

هدف اصلی: ارائه الگوی مدیریت عملکرد اجتماعی سازمان‌های دولتی

اهداف فرعی:

الف) شناسایی ابعاد کلیدی مدیریت عملکرد اجتماعی سازمان‌های دولتی

ب) شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های کلیدی مدیریت عملکرد اجتماعی سازمان‌های دولتی

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، آمیخته (کیفی- کمی) بود. پژوهش از نوع تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی محسوب می‌شود. برای دستیابی به ابعاد، مؤلفه و شاخص موضوع از روش تحلیل محتوای کیفی با نظام مقوله‌ای استقرایی جهت استخراج مفاهیم اولیه استفاده شد.

بر اساس طرح اکتشافی در این پژوهش، نخست از طریق تحلیل محتوا، مؤلفه‌های مربوط به مدیریت عملکرد اجتماعی استخراج شد. پس از طریق روش دلفی مؤلفه‌های استخراج‌شده به قضاوت خبرگان جهت امر قضاوت سپرده شد، در این مرحله از تحقیق تا جایی که یک توافق قابل قبول حاصل گردد دلفی ادامه داده شد (دو دور رفت و برگشت). پس از انجام روش دلفی، الگو تثبیت و با روش کمی در جامعه مورد نظر پژوهش، تحت آزمون قرار گرفت. حوزه

پژوهش در این بخش شامل متون و نظریات مرتبط با موضوع بوده است. که در مرحله اول تحقیق جهت تحلیل محتوای کیفی به روش استقرایی، از منابع شامل کتب و مقالات استفاده شد.

جامعه آماری در این بخش شامل صاحب‌نظران دانشگاهی و خبرگان سازمانی بودند که معیارهای کلی جامعه آماری خبرگان دانشگاهی و سازمان‌های اداری در دو بخش به شرح زیر آمده است.

الف. گروه خبرگان دانشگاهی شامل: ۱ خبرگان، متخصصان دانشگاهی باشند. ۲ دانش‌آموختگان حوزه مدیریت که حداقل دارای مرتبه استادیاری باشند. ۳ حداقل دارای ۳ سال سابقه تدریس داشته باشند.

ب. گروه خبرگان اداری شامل: ۱ مدیران و کارشناسان ارشد سازمان‌های دولتی باشند. ۲ دارای پست مدیریت ارشد در سازمان دولتی باشند. ۳ حداقل ۱۰ سال سابقه کار داشته باشند.

از آنجاکه جامعه آماری پژوهش ۱۱۶ نفر از مدیران ارشد و عالی سازمان‌های دولتی را شامل گردید لذا با استفاده از جدول مورگان تعداد حداقل ۸۶ پرسشنامه به‌عنوان نمونه انتخاب و نمونه‌گیری به روش هدفمند از مدیران حاضر دستگاه‌های اداری شهرستان نجف آباد- اصفهان انجام شد که ۹۸ پرسشنامه تکمیل گردید ۴ عدد از این پرسشنامه‌های به علت نقص در اطلاعات و نقص در تکمیل حذف گردیدند. شکل (۱): نیز مراحل فاز دلفی را بیان می‌نماید.

جدول ۱: نمونه کدبندی متون مرتبط جهت استخراج مفاهیم

کدبندی گزینشی	کدبندی محوری	کدبندی باز	متون مرتبط	ردیف
۱- تناسب نوآوری و فرهنگ	فرهنگ‌های سازمان نوآور	تنظیم فرهنگ سازمان با تغییرات جدید	زمینه‌های تغییر سازمان در خصوص مدیریت عملکرد اجتماعی شامل ۴ مرحله است. ۱. تنظیم فرهنگ سازمان با تغییرات جدید. ۲. افزایش ارتباطات بین اجزا و اعضای سازمان. ۳. تمرکز بر افکار داخلی سازمان. ۴. تصمیم‌گیری مبتنی بر داده (ورث <sup>۱۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۴)	۱
۲- قدرت تصمیم‌گیری استراتژیک	ارتباطات بین سازمان تمرکز بر تصمیم‌های نوین	افزایش ارتباطات بین اجزا سازمان تصمیم‌گیری مبتنی بر داده		

**یافته های پژوهش:**

مربوط استخراج شده که پس از دو دور رفت و برگشت انجام شد. در نهایت به تفکیک در قالب مضامین اصلی و مؤلفه‌ها در ۱۰ بعد اصلی، ۳۹ مؤلفه و ۱۳۶ شاخص ارائه گردید.

بخش کیفی پژوهش

پس از مطالعه منابع مرتبط به صورت هدفمند، جملات و پاراگراف‌های مرتبط با موضوع تحقیق، استخراج گردیدند و پس از دسته‌بندی، مفاهیم و مقوله‌های اصلی بیرون کشیده شد که نتایج آن در جدول (۱) ارائه شده است.

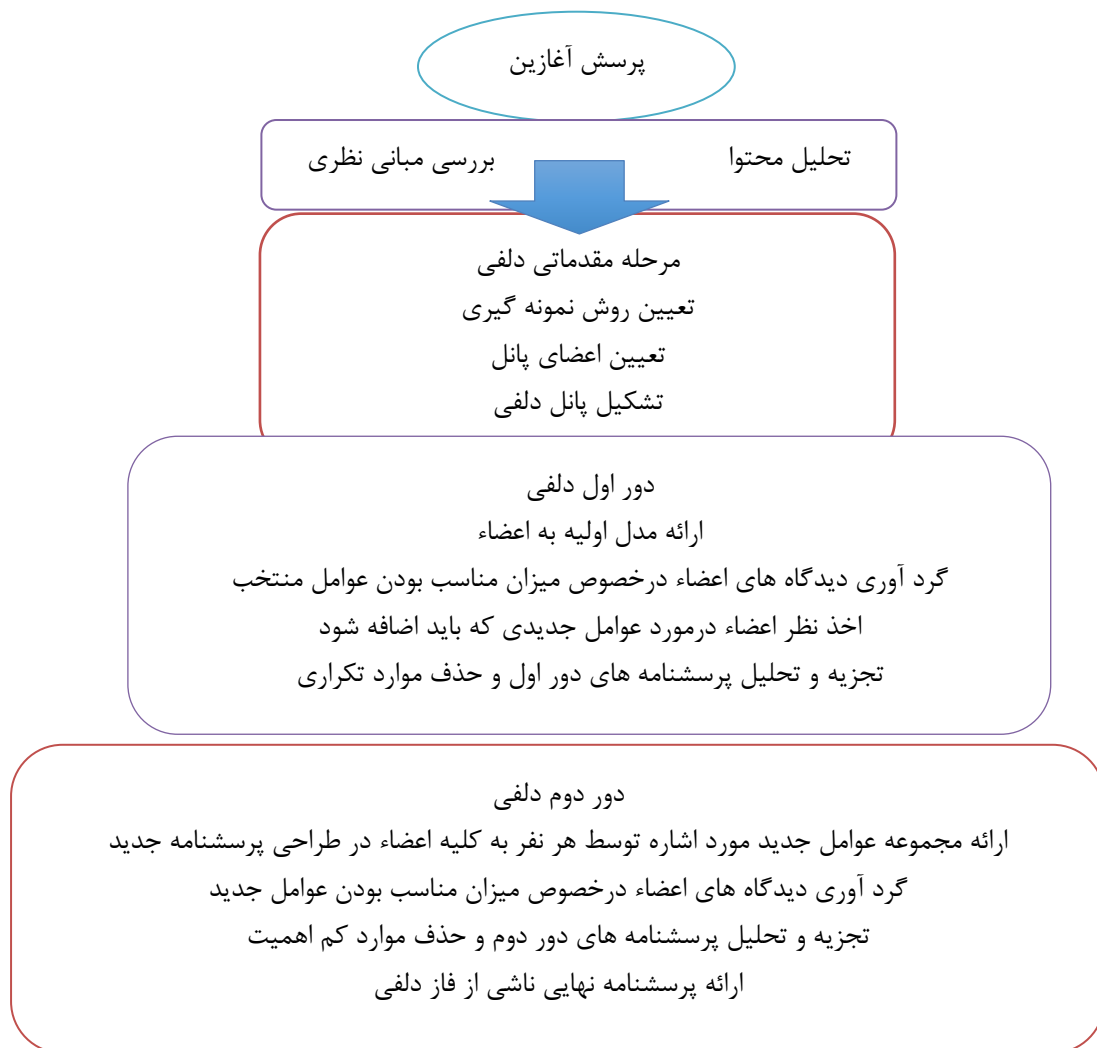
جدول ۲: نتیجه اقدامات انجام شده در مرحله اول و

دوم فاز دلفی

تعداد	گویه عملیاتی	اقدام انجام شده
۸	مؤلفه‌ها	تعویض عنوان
۳۰	شاخص‌ها	رد و جایگزینی گویه
۴۶	شاخص‌ها	رد شده و حذف شده
۸۴	--	جمع کل

همچنین از خبرگان مورد نظر خواسته شد تا در صورت امکان مؤلفه‌های دیگری را نام ببرند که مورد توجه قرار نگرفته است. در طول تحلیل دلفی به پیشنهاد اعضای پنل، جملات هم مفهوم باهم ادغام شده و به صورت کلی سازمان‌دهی و مرتب شده و مفاهیم اصلی که از جداول قبل بر اساس نظریه‌ها و الگوهای

فصلنامه خط مشی گذاری عمومی در مدیریت



شکل ۱: مراحل انجام فاز کیفی پژوهش

روایی ابزار گردآوری داده‌ها در فاز دلفی

در این پژوهش جهت تعیین روایی محتوا، از مدل لاوشی استفاده شد. با توجه به تعداد اعضای پانل در این پژوهش که ۱۶ از صاحب‌نظران و نخبگان این حوزه می‌باشند، مقادیر CVR بالاتر از ۰/۴۹ بر اساس جدول لاوشه مورد پذیرش قرار گرفت. پذیرش یا رد سؤالات پرسشنامه با توجه به معیارهای ذیل انجام شده است: در صورتی که مقدار CVR سؤال مساوی یا بیشتر از ۰/۴۹ باشد سؤال پذیرفته خواهد شد و در صورتی که کمتر از ۰/۴۹ باشد سؤال رد خواهد شد. در این مرحله CVR همه سؤالات بالاتر از ۰/۴۹ محاسبه گردید.

پایایی<sup>۱۳</sup> ابزار گردآوری داده در بخش کمی در پژوهش حاضر برای مشخص شدن پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ طبق فرمول (۲) استفاده گردیده است. بدین منظور با استفاده از داده‌های به دست آمده از ۳۰ پرسشنامه و به کمک نرم‌افزار آماری SPSS 22 میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه گردید.

فرمول (۱)

$$r_a = \frac{j}{j-1} \left( 1 - \frac{\sum S_j^2}{S^2} \right)$$

که در آن:  $r_a$ : ضریب روایی،  $j$ : تعداد زیرمجموعه،  $S_j^2$ : واریانس سؤال‌های پرسشنامه یا آزمون،  $S^2$ : واریانس

زیر آزمون  $j$  ام

$S^2$ : واریانس کل آزمون، هست. ضرایب پایایی برای پرسشنامه مدیریت عملکرد اجتماعی و ابعاد آن‌ها محاسبه و در حد استاندارد بود. طبق یافته‌های جداول (۲) ضرایب پایایی برای پرسشنامه مدیریت عملکرد اجتماعی و ابعاد آن‌ها محاسبه گردید که همگی بالاتر از ۰/۷ بوده و نشان از دقت بالای ابزار اندازه‌گیری مورداستفاده در این پژوهش دارد.

جدول ۲: نتایج بررسی ضریب پایایی گویه‌های پرسشنامه

تعداد	آلفای	ابعاد سازمانی
گویه	کرونباخ	
۹	۰/۷۸۲	اقتدارگرایی اجتماعی در سازمان
۲۱	۰/۹۴۸	تعامل محیط اجتماعی بر سازمان
۱۴	۰/۹۴۳	تقویت حس تعلق اجتماعی در سازمان
۱۶	۰/۹۴۵	شایستگی‌های اجتماعی در سازمان
۱۴	۰/۹۱۷	مسئولیت‌های اجتماعی در سازمان
۱۵	۰/۸۷۵	مفهوم‌سازی هویت اجتماعی در سازمان
۱۲	۰/۸۵۴	استراتژی نگرش جامع اجتماعی در سازمان
۹	۰/۸۹۹	نوآوری اجتماعی در سازمان
۱۲	۰/۹۲۷	هنجار تعهدات اجتماعی در سازمان
۱۴	۰/۹۴۱	یادگیری مهارت‌های اجتماعی در سازمان
۱۳۶	۰/۹۸۶	کل ابعاد

جدول ۳: پرسشنامه نهایی حاصل از دو فاز رفت و برگشت کیفی

بعد	مؤلفه	ردیف	شاخص‌های استراتژی نگرش جامع اجتماعی در سازمان
استراتژی نگرش جامع اجتماعی در سازمان	استراتژی تبادلات اجتماعی سازمان	۱	تبادلات اجتماعی وحدت‌گرا در سازمان
		۲	تبادلات اجتماعی اطلاعاتی میان واحدهای سازمان
		۳	تبادلات اجتماعی اطلاعات میان واحدها از طریق رایانه
	استراتژی تمرکز اجتماعی سازمان	۴	تمرکز مدیریت بر فعالیت‌های اجتماعی عام‌المنفعه
		۵	تمرکز مدیریت بر تعاملات اجتماعی متقابل اجزای سازمان
		۶	تمرکز مدیریت بر دریافت اطلاعات جامع از سازمان
		۷	تمرکز مدیر بر هم‌افزایی اجتماعی سیستمی
		۸	توسعه گفت‌وگوهای اجتماعی رسمی وحدت رویه
		۹	توسعه خود انتقادی و گشودگی اطلاعات



ردیف	مؤلفه	بعد	شاخص‌های استراتژی نگرش جامع اجتماعی در سازمان
۱۰.			توسعه هماهنگی‌های اجتماعی غیررسمی میان واحدی
۱۱.			توسعه متقابل اجزای مدیریت عملکرد اجتماعی
۱۲.			توسعه هماهنگی‌های اجتماعی در نظام اداری
۱۳.			گرایش اجتماعی به رعایت منشور اخلاقی توسط کارکنان
۱۴.		ارتقاء چشم‌انداز منشور اجتماعی	گرایش اجتماعی به رعایت ادب و نزاکت کارکنان در برخورد
۱۵.			گرایش اجتماعی به احساس مسئولیت کارکنان در امور محوله
۱۶.			گرایش اجتماعی به رعایت عدالت و انصاف در برخوردها
۱۷.		بسترسازی تعاملات هدفمند اجتماعی در سازمان	تأکید بر شفاف‌سازی ارائه خدمات اجتماعی به ارباب‌رجوع
۱۸.			تأکید بر بالا بردن آگاهی ذینفعان نسبت به خدمات اجتماعی
۱۹.			تأکید بر نظم و آمادگی کارکنان به ارائه خدمات اجتماعی
۲۰.		تسهیل وحدت‌آفرینی اجتماعی	تسهیل در فرآیند برقراری ارتباطات اجتماعی غیررسمی
۲۱.			تسهیل در زمان انجام فرآیندهای ارائه خدمات اجتماعی
۲۲.			رویکرد اطلاع‌رسانی خدمات اجتماعی از طریق رسانه ملی به ذینفعان
۲۳.		رویکردهای توانمندسازی اجتماعی	رویکرد تهیه بروشور اطلاع‌رسانی و توزیع بین مراجعان
۲۴.			رویکرد اطلاع‌رسانی خدمات اجتماعی از طریق شبکه‌های مجازی
۲۵.		توسعه حسن تفاهم رفتار اجتماعی	توسعه مناسب‌ترین الگوی رفتاری اجتماعی به ارباب‌رجوع
۲۶.			توسعه رسمیت یافتن خودارزیابی کارکنان از عملکرد اجتماعی
۲۷.			توسعه کارکردهای اخلاقی اجتماعی حسن رفتار در سازمان
۲۸.		هویت آداب اجتماعی	تبعیت از قوانین و مقررات عمومی سازمان
۲۹.			تبعیت از اصول و ارزش‌های اجتماعی سازمان
۳۰.			تبعیت از ارائه خدمات خالصانه اجتماعی
۳۱.			تبعیت از سیاست‌های اجتماعی سازمان
۳۲.			تبعیت از نظم اجتماعی حاکم بر سازمان
۳۳.			فرهنگ به‌سازی وجهه اجتماعی سازمان
۳۴.			فرهنگ کسب منافع اجتماعی در سازمان
۳۵.		هویت وفاداری اجتماعی	فرهنگ حمایت از هویت اجتماعی سازمان
۳۶.			فرهنگ تعصب به آرمان‌های اجتماعی سازمان
۳۷.			فرهنگ وفاداری نسبت به رهبران سازمان
۳۸.		هویت مشارکت اجتماعی	مشارکت اجتماعی جهت اعتمادسازی
۳۹.			مشارکت اجتماعی جهت حل مشکلات سازمان
۴۰.			مشارکت اجتماعی جهت ارتقای وجهه سازمان
۴۱.			مشارکت اجتماعی جهت بسیج منابع در سازمان
۴۲.		نوآوری در ساختار اجتماعی سازمان	بهره‌برداری از فناوری‌های پیچیده اجتماعی در سازمان
۴۳.			بهره‌برداری از ساختار دانا محور اجتماعی در سازمان
۴۴.			بهره‌برداری از خلاقیت‌های با ساختار اجتماعی در سازمان
۴۵.			توانمندسازی فرآیندهای اجتماعی نو در سازمان
۴۶.			توانمندسازی فرآیندهای اجتماعی بهره‌وری در سازمان
۴۷.		توانمندسازی رهبری تحول‌آفرین اجتماعی در سازمان	

تقویت حسن‌تعلق اجتماعی در سازمان

مفهوم‌سازی هویت اجتماعی در سازمان

نوآوری اجتماعی در سازمان

ردیف	مؤلفه	بعد	شاخص‌های استراتژی نگرش جامع اجتماعی در سازمان
۴۸	نوآوری در مدیریت اجتماعی در سازمان		مدیریت اجتماعی ایده‌های جدید در سازمان
۴۹			مدیریت اجتماعی مالکیت‌های فکری نوآورانه در سازمان
۵۰			مدیریت اجتماعی حمایت از نوآوری‌ها در زمینه خدمت
۵۱			تضمین تشویق مشارکت اجتماعی در سازمان
۵۲			تضمین رفتارهای اجتماعی مناسب در سازمان
۵۳	رعایت هنجارهای اجتماعی سازمانی در سازمان		تضمین تشویق مشارکت اجتماعی در تصمیم‌گیری‌ها
۵۴			تضمین حل اختلافات اجتماعی کارکنان
۵۵			تضمین برقراری ضوابط اجتماعی سالم در سازمان
۵۶			تضمین ایجاد وفاداری اجتماعی در سازمان
۵۷	رعایت هنجارهای اجتماعی فردی در سازمان		الزام اجتماعی خوش‌بینی به ارکان سازمان
۵۸			الزام اجتماعی به قبول برنامه‌های سازمان
۵۹			الزام اجتماعی به قبول جو حاکم بر سازمان
۶۰	رعایت هنجار عاطفی اجتماعی در سازمان		احساس ارزشمندی اجتماعی در سازمان
۶۱			جامعه‌پذیری حرفه‌ای در سازمان
۶۲			احساس هویت اجتماعی با سازمان محل خدمت
۶۳	یادگیری مهارت‌های اجتماعی فردی در سازمان		استعداد تمرکز بر خود در برخوردهای اجتماعی
۶۴			استعداد کشف توانمندی‌های ویژه اجتماعی افراد
۶۵			استعداد پرورش قدرت خودکنترلی اجتماعی
۶۶	یادگیری مهارت‌های اجتماعی راهبردی در سازمان		شایستگی‌های اجتماعی فرهنگ تحول‌گرا در سازمان
۶۷			شایستگی فرصت‌جویی هوشمندانه با تفکر راهبردی
۶۸			شایستگی تغییر مدیریت اجتماعی فرهنگ به‌وسیله آموزش
۶۹	یادگیری مهارت‌های اجتماعی مشترک در سازمان		همدلی اجتماعی در ایجاد فرهنگ سازمانی مشترک
۷۰			همدلی اجتماعی در ایجاد آرمان‌های نو و همسان
۷۱			همدلی اجتماعی در انتخاب آزادانه اشتراکات
۷۲			همدلی اجتماعی در درک یکسان واقعیت‌های موجود
۷۳	یادگیری مهارت‌های اجتماعی تصمیم‌گیری در سازمان		مهارت اجتماعی توسعه مدل‌های ذهنی مشترک بهبود
۷۴			مهارت اجتماعی تحریک هوش جمعی در سازمان
۷۵	یادگیری مهارت‌های مشارکتی در سازمان		ایجاد فرصت‌های یادگیری اجتماعی در سازمان
۷۶			ایجاد فرصت‌های تمرین - تجربه - عمل
۷۷	کنش محیط اجتماعی بر سازمان		ایجاد جو مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان در سازمان
۷۸			ایجاد جو پیشگیری اجتماعی در قانون‌مداری
۷۹			ایجاد جو اجتماعی معنویت‌گرایی در سازمان
۸۰	کنش محیط اجتماعی فیزیکی بر سازمان		پایداری اجتماعی محیط فیزیکی سازمان
۸۱			پایداری اجتماعی چیدمان اداری در سازمان
۸۲			پایداری اجتماعی وضعیت کالبدی سازمان
۸۳			پایداری جامعه سازمان در ارگونومی
۸۴	کنش محیط اجتماعی بر سازمان		تناسب فناوری‌های اجتماعی با نیازهای سازمان
۸۵			تناسب آموزش‌های اجتماعی به‌کارگیری فن‌آوری
۸۶			تناسب فناوری با توانایی اجتماعی کارکنان

هنجار تعهدات اجتماعی در سازمان

یادگیری مهارت‌های اجتماعی در سازمان

تعامل محیط اجتماعی بر سازمان

سال دوازدهم / شماره چهل و دوم / تابستان ۱۴۰۰

ردیف	مؤلفه	بعد	شاخص‌های استراتژی نگرش جامع اجتماعی در سازمان
۸۷			ایجاد عدالت اقتصادی در حقوق و مزایا
۸۸		کنش محیط اقتصادی بر سازمان	ایجاد ثبات اقتصادی برای رقابت سازمان
۸۹			ایجاد توانمندی اجتماعی در جهت رشد اقتصادی
۹۰			رفتارهای اجتماعی صادقانه مدیران در سازمان
۹۱		کنش محیط معنوی بر سازمان	رفتارهای اجتماعی شرافتمندانه کارکنان در سازمان
۹۲			رفتارهای اجتماعی منصفانه با ارباب‌رجوع
۹۳			رفتارهای اجتماعی مسئولانه در برابر سازمان
۹۴			رفتارهای اجتماعی ایجاد جو اعتماد در سازمان
۹۵		کنش اجتماعی محیط فرهنگی بر سازمان	آرمان اجتماعی پیروی از الگوهای فرهنگی در سازمان
۹۶			آرمان اجتماعی ایجاد زبان مشترک فرهنگی در سازمان
۹۷			آرمان اجتماعی تعالی خواهی فرهنگی در سازمان
۹۸		شایستگی‌های اجتماعی حوزه مدیریتی	توانایی ایجاد انگیزه اجتماعی در کارکنان
۹۹			توانایی ایجاد جو اجتماعی تصمیم‌گیری استراتژیک
۱۰۰			توانایی ایجاد جو اجتماعی هماهنگی بین ارکان سازمان
۱۰۱			توانایی ایجاد تمرکز بر مأموریت‌های اجتماعی سازمان
۱۰۲			مهارت ایجاد جو اجتماعی تجربه محوری
۱۰۳			مهارت ایجاد جو اجتماعی ارتقای دانش عمومی
۱۰۴			مهارت ایجاد جو اجتماعی تسلط بر بودجه‌بندی
۱۰۵			مهارت ایجاد جو اجتماعی بهره‌وری از فن‌آوری نوین
۱۰۶			مهارت ایجاد جو اجتماعی بهره‌برداری از قوانین
۱۰۷			توانمندی رصد رفتارهای اجتماعی سازمانی
۱۰۸		شایستگی‌های اجتماعی حوزه سازمانی	توانمندی ارائه کلیه خدمات اجتماعی سازمانی
۱۰۹			توانمندی ایجاد رضایتمندی اجتماعی ارباب‌رجوع
۱۱۰			توانمندی ایجاد وفاداری اجتماعی در ارباب‌رجوع
۱۱۱		شایستگی‌های اجتماعی حوزه فردی	مهارت اجتماعی انعطاف‌پذیری در برابر دیگران
۱۱۲			مهارت اجتماعی مردم‌داری و احترام
۱۱۳			مهارت اجتماعی افزایش شایستگی‌های علمی
۱۱۴			ارتقاء مهارت‌های اجتماعی آگاهی سیاسی مدیر
۱۱۵		رویکردهای مدیریتی قدرت اجتماعی	ارتقاء مهارت‌های اجتماعی کاهش نقض قانون
۱۱۶			ارتقاء مهارت‌های اجتماعی کاهش ضعف مدیریت
۱۱۷			ارتقاء تسهیم نقش‌های اجتماعی سیاسی در سازمان
۱۱۸		رویکردهای سازمانی قدرت اجتماعی	ارتقاء امنیت اجتماعی و شغلی در سازمان
۱۱۹			ارتقاء شبکه‌سازی اجتماعی و ائتلاف در سازمان
۱۲۰		رویکردهای انفرادی قدرت اجتماعی	راهبرد مشارکت اجتماعی و مشورت طلبی فردی
۱۲۱			راهبرد ریاست‌طلبی و هژمونی فردی
۱۲۲			راهبرد سیاست تناقض در رفتار و گفتار اجتماعی فردی
۱۲۳		مسئولیت‌های اجتماعی اخلاقی در سازمان	پاسخگویی اجتماعی نسبت به کارکردها
۱۲۴			رعایت عدالت اجتماعی و حقوق بشر
۱۲۵			گرایش اجتماعی به سوی ایجاد جامعه ایده آل

فصلنامه خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت

شایستگی‌های اجتماعی در سازمان

اقتدارگرایی اجتماعی در سازمان

مسئولیت‌های اجتماعی در سازمان

بعد	مؤلفه	ردیف	شاخص‌های استراتژی نگرش جامع اجتماعی در سازمان
مسئولیت‌های اجتماعی بشردوستانه در سازمان		۱۲۶.	توسعه فعالیت‌های اجتماعی بشردوستانه در سازمان
		۱۲۷.	توسعه فعالیت‌های اجتماعی صرفه‌جویی در منابع
		۱۲۸.	توسعه فعالیت‌های اجتماعی عام‌المنفعه در سازمان
		۱۲۹.	توسعه فعالیت‌های اجتماعی حفاظت محیط‌زیست
مسئولیت‌های اجتماعی سیاسی در سازمان		۱۳۰.	توسعه فعالیت‌های اجتماعی تعامل سازمان با جامعه
		۱۳۱.	تعهد سیاسی به پیش‌تاز بودن سازمان در امور اجتماعی
		۱۳۲.	تعهد سیاسی سازمان به مصالح اجتماعی
مسئولیت‌های اجتماعی اقتصادی در سازمان		۱۳۳.	تعهد سیاسی به وحدت در انسجام اجتماعی
		۱۳۴.	تحقق اصالت کسب سود حاصل از مشارکت اجتماعی
		۱۳۵.	تحقق اصالت حفظ مزیت رقابت اجتماعی
		۱۳۶.	تحقق اصالت توسعه اجتماعی رشد اقتصادی سازمان

### بحث، تجزیه و تحلیل

تحقیق حاضر باهدف ارائه الگوی مدیریت عملکرد اجتماعی سازمان‌های دولتی انجام شد. پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای و از نظر روش آمیخته (کیفی و کمی) از نوع تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی بود. جامعه آماری بخش کیفی پژوهش شامل متون و خبرگان بود، متون مرتبط با الگو انتخاب گردیدند و خبرگان در این بخش شامل اساتید واحدهای دانشگاهی، مدیران عالی و ارشد سازمان‌های دولتی نقاط مختلف کشور بودند. جامعه آماری بخش کمی شامل مدیران عالی و ارشد سازمان‌های دولتی شهرستان نجف‌آباد (اصفهان) به تعداد ۱۱۶ نفر بودند، برای تکمیل پرسشنامه‌ها از مدیران حاضر و در دسترس که با روش تصادفی ساده انتخاب شده بودند، بهره گرفته شد. حجم نمونه در بخش کیفی شامل ۱۶ نفر از خبرگان بودند که با روش هدفمند انتخاب شدند. حجم نمونه در بخش کمی که با استفاده از جدول مورگان تعیین گردید به تعداد ۹۴ نفر از مدیران وقت دستگاه‌های اداری شهرستان بودند که با روش تصادفی ساده انتخاب شدند. در بخش کیفی نمونه‌گیری نظری از متون مرتبط با حوزه‌های اجتماعی سازمان از جمله تعالی سازمانی، مسئولیت‌های اجتماعی، بهره‌وری، عملکرد، شهروند سازمانی، تکریم ارباب‌رجوع و سایر موضوعات مرتبط با حوزه

پژوهش بهره گرفته شد. روش گردآوری اطلاعات در بخش کیفی از روش پیمایشی با رویکرد کدگذاری باز، محوری و گزینشی بهره گرفته شد و با استفاده از روش کمی تم بندی متون انجام گردید. روش گردآوری اطلاعات در بخش کمی به روش پیمایشی با رویکرد توزیع پرسشنامه بود. در فاز کیفی تعیین روایی از مدل لاوشه بهره گرفته شد، گویه‌هایی که CVR آن‌ها مساوی یا بیشتر از ۰/۴۹ محاسبه و موردپذیرش قرار گرفت، نهایتاً ابعاد، مؤلفه و شاخص‌های الگو مشخص گردید. در فاز کمی تعیین روایی صورتی پرسشنامه بر اساس نظر متخصصان و اساتید انجام شد. روایی محتوایی پرسشنامه با استفاده از CVR سنجش و بیش از ۰/۴۹ تعیین گردید. جهت تعیین پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد و پایایی پرسشنامه به میزان بیش از ۰/۷ برای همه متغیرها محاسبه گردید که نشان از دقت بالای ابزار اندازه‌گیری مورد استفاده در این پژوهش داشت. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی دلفی و با استفاده از پنل خبرگان و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته بود که دارای طیف ۵ گانه لیکرت بود. تجزیه و تحلیل آماری داده‌های پژوهش در سطح استنباطی (آزمون‌های ضریب همبستگی، مدل معادلات ساختاری) با استفاده از نرم‌افزار SPSS 22 و smart-

PLS صورت گرفت. در پایان الگوی مدیریت عملکرد اجتماعی سازمان‌های دولتی در ۱۰ بعد اصلی، ۳۹ مؤلفه و ۱۳۶ شاخص ارائه گردید.

در ادامه تجزیه و تحلیل یافته‌های حاصل از استخراج پرسشنامه موارد زیر را نشان داد:

#### الف) تجزیه و تحلیل شاخص‌های کیفی:

(۱) شاخص جنسیت: بر اساس یافته توصیفی سن جامعه هدف پژوهش در حدود ۹۲/۵ درصد از نمونه آماری پژوهش را مردان و ۷/۵ درصد مابقی را زنان تشکیل داده بودند.

(۲) شاخص سن: یافته سنی جامعه آماری پژوهش نشان داد که به بیشترین فراوانی مدیران شهرستان در سن ۴۱ تا ۵۰ سال با درصد فراوانی ۴۱/۵ درصد و در رتبه بعد ۳۱ تا ۴۰ سال با فراوانی ۲۹/۸ درصد و کمترین درصد فراوانی را مدیران ۵۰ سال به بالا با ۱۱/۷ درصد تشکیل می‌دادند.

(۳) شاخص تحصیلات: یافته‌ها نشان داد که مدرک تحصیلی کارشناسی و کارشناسی ارشد بیشترین رتبه از مدیران اجرایی شهرستان را به خود اختصاص داده بود که به ترتیب ۷۳/۴ و ۲۰/۲ درصد از کل را به خود اختصاص داده و کمترین رتبه با فراوانی ۲ و ۴ درصد به ترتیب مربوط به مدارک تحصیلی کاردانی و دکترا بود.

#### ب) تجزیه و تحلیل یافته‌های کمی تحقیق:

تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه الگوی مدیریت عملکرد اجتماعی

جهت روایی سازه پرسشنامه از نرم‌افزار Smart\_PLS استفاده گردید. بارهای عاملی تمامی گویه‌ها بالاتر از ۰/۴ به دست آمد و مورد تأیید قرار گرفت. شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه

در مدل‌یابی PLS، یکی از معیارهای مناسب برای ارزیابی مدل اندازه‌گیری یا بیرونی این است که سازه باید بیشترین واریانس مشترک را با نشانگرهای نسبت به اشتراک آن با سازه‌های دیگر مدل معین داشته باشد. محققین مقادیر میانگین واریانس استخراج شده ۰/۵ و بیشتر را توصیه می‌کنند.

#### شاخص پایایی مرکب

در مدل‌های PLS، پایایی هر شاخص به‌طور جداگانه ارزیابی می‌شود، در نتیجه می‌توان به ترکیب پایاتری رسید. وقتی مقدار پایایی مرکب بیشتر از ۰/۷ باشد، نشان‌دهنده‌ی آن است که آن بلوک تک‌بعدی است.

#### پایایی<sup>۱۴</sup> پرسشنامه‌ها

قابلیت اعتماد یا پایایی به این امر سروکار دارد که ابزار اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی می‌دهد. دامنه قابلیت اعتماد از صفر (عدم ارتباط) تا ۱+ (ارتباط کامل) است. ضرایب پایایی برای پرسشنامه الگوی مدیریت عملکرد اجتماعی و ابعاد آن‌ها در جدول (۴): نشان داده شده است. شکل (۲) مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.

پیاده‌سازی مدل مدیریت عملکرد اجتماعی در سازمان‌های دولتی

پس از تعیین ابعاد مدل نوبت به اجرای آن می‌رسد. برای این منظور مدیریت عملکرد اجتماعی را به‌صورت چتری می‌توان تصور و تشبیه نمود که در تبدیل استراتژی به طرح‌ها و برنامه‌های مشخص و

عملیاتی در یک دوره زمانی معین و با تخصیص منابع مشخص اقدام می‌نماید. لذا چارچوب مدل بر چتری به‌صورت ضریب متوازن بر اساس مفاهیم حاصله در زمینه اجرایی به چهار طبقه تقسیم و سازه بنا گردید. این ساختار به‌صورت ماتریس ۳×۳ و ۲×۲ مرتب و برپوشه چتر در شکل (۳): به نمایش درآمده است

جدول ۴: ضریب آلفای کرونباخ پرسش نامه الگوی مدیریت عملکرد اجتماعی

مؤلفه‌ها	مقدار استاندارد	شاخص در مدل	نتیجه گیری
هنجار تعهدات اجتماعی در سازمان	بیشتر از ۰/۷	۰/۹۳۳	برازش مدل مناسب است
اقتدارگرایی اجتماعی در سازمان	بیشتر از ۰/۷	۰/۷۴۱	برازش مدل مناسب است
استراتژی نگرش جامع اجتماعی در سازمان	بیشتر از ۰/۷	۰/۸۶۱	برازش مدل مناسب است
تقویت حس تعلق اجتماعی در سازمان	بیشتر از ۰/۷	۰/۸۹۱	برازش مدل مناسب است
مفهوم سازی هویت اجتماعی در سازمان	بیشتر از ۰/۷	۰/۹۴۷	برازش مدل مناسب است
یادگیری مهارت های اجتماعی در سازمان	بیشتر از ۰/۷	۰/۹۴۲	برازش مدل مناسب است
شایستگی های اجتماعی در سازمان	بیشتر از ۰/۷	۰/۹۲۰	برازش مدل مناسب است
تعامل محیط اجتماعی بر سازمان	بیشتر از ۰/۷	۰/۹۵۱	برازش مدل مناسب است
مسئولیت های اجتماعی در سازمان	بیشتر از ۰/۷	۰/۹۰۲	برازش مدل مناسب است
نوآوری اجتماعی در سازمان	بیشتر از ۰/۷	۰/۹۰۰	برازش مدل مناسب است



شکل ۳: مدل مفهومی طرح تحقیق مدیریت عملکرد اجتماعی - سازمان های دولتی



شکل ۴: طبقه‌بندی چتر حمایتی عملکرد اجتماعی سازمان - فرد جهت تعاملات فی‌مابین

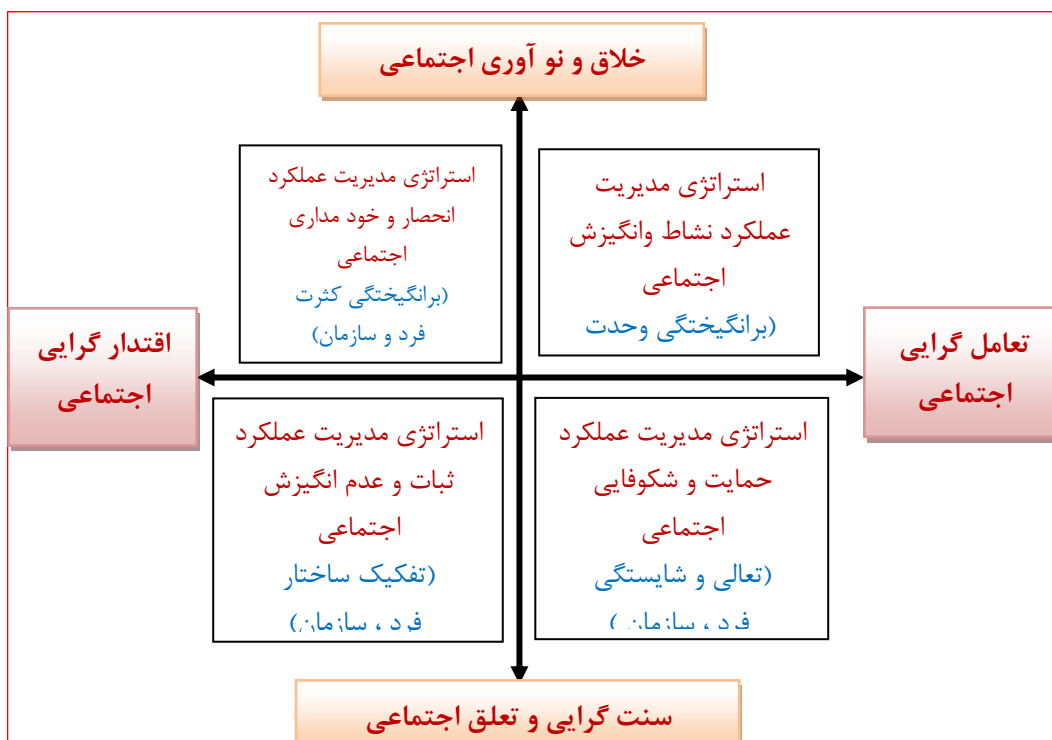
سازمان‌های دولتی نسبت به طبقه‌بندی و وزن دهی به شاخص‌ها اقدام می‌گردد. پس از شناخت و ارزیابی و طبقه‌بندی عوامل با استفاده کمک خبرگان، عوامل کلیدی را از حداقل یک تا پنج فهرست می‌نماییم. این عوامل باید متکی بر واقعیت بوده و دقیق باشد نه اینکه ذهنی باشد. عامل ضریب وزنی از بی اهمیت تا بسیار مهم طبقه‌بندی می‌گردد.

میزان شاخص بر اساس پیش‌فرض چتر حمایتی سازمان در خصوص الگوی مدیریت عملکرد اجتماعی سازمان‌های دولتی تنظیم می‌گردد دو شاخص اصلی محور طبقه عمودی و افقی در نمودار تجربه و تحلیل میزان مقیاس خواهد بود. این موضوع در شکل (۳): طبقه‌بندی گردیده و نمایش داده شده است. استراتژی‌های تدوین شده به چهار گونه در شکل (۴): نشان‌دهنده وضعیت سازمان و فرد در شبکه‌بندی مطالعات اجتماعی عملکرد می‌باشد. جدول (۵): در نهایت تنظیم می‌گردد که بیانگر خط و مشی‌گذاری سازمان دولتی از نظر شناسنامه شناسایی و اعمال گزینه‌های تعدیل و تصویب مدیریت عملکرد اجتماعی در سازمان می‌باشد. این امر در جدول (۵): به اختصار بیان گردیده است.

پیاده‌سازی مدل مدیریت عملکرد اجتماعی در سازمان‌های دولتی فرآیند تدوین استراتژی بیشتر جنبه ذهنی دارد و مبتنی بر سعی و خطا است. لذا نخستین ارزیابی و آزمون واقعی استراتژی تنها پس از پیاده شدن آن امکان‌پذیر هست. این امر مستلزم ارائه روش‌های کنترل توسط مدیریت در سازمان دولتی می‌باشد. تا اطمینان حاصل گردد که برنامه به نحو مطلوبی در حال اجرا و پیاده‌سازی است.

اندازه‌گیری مدیریت عملکرد اجتماعی اندازه‌گیری عملکرد، تحلیل فاصله و عنداللزوم ایجاد حرکات اصلاحی، مستلزم اطمینان از دستیابی به اهداف و راهبردهایی است که در طول برنامه تنظیم شده است. در این حرکت به صورت مستمر نسبت به تجدیدنظر و بازبینی عوامل تأثیرگذار و تأثیر اقدام شده و پس از ارزیابی کارایی و اثربخشی خروجی‌ها و نتایج برنامه، نسبت به اصلاح و بازخورد و تعدیل برنامه اقدام می‌شود. خط و مشی اجرایی پیاده‌سازی مدیریت عملکرد اجتماعی

پس از مطابقت شاخص‌های اجرایی موجود در پرسشنامه محقق ساخته با وضعیت حاضر در



شکل ۵: نشان‌دهنده وضعیت سازمان و فرد در شبکه بندی مطالعات اجتماعی عملکرد

جدول (۵): سنجش مؤلفه‌ها بر اساس پیش فرض چتر حمایتی

خط‌مشی گذاری مدیریت عملکرد اجتماعی	ویژگی‌های عمومی	رابطه فرد و سازمان	نوع استراتژی
چرخه درون داد، فرآیند، برون داد مناسب و سازه در اوج سلامت سازمانی است. مدیریت عملکرد باید نسبت به حفظ شرایط اهتمام نماید.	ایجاد خلاقیت و یکپارچگی فرد، سازمان	برانگیختگی وحدت‌گرا	استراتژی مدیریت عملکرد نشاط و انگیزش اجتماعی
چرخه درون داد، فرآیند، برون داد در مرحله فرآیند دچار آسیب گشته است. مدیریت عملکرد باید بین ساختارها اتحاد نظر ایجاد و برآیندها را اصلاح کند.	جدایی بین خلاقیت و سیاست‌گرایی سیاسی شدن جلوه‌های تصمیم‌گیری بروز جبهه شکاف بین فرد، سازمان	برانگیختگی کثرت‌گرا	استراتژی مدیریت عملکرد انحصار و خودمداری اجتماعی
چرخه درون داد، فرآیند و برون داد در اوج شایسته‌سالاری بوده و سازمان دارای سرمایه‌های ارزشمند ضمنی و صریح است. مدیریت عملکرد باید نسبت به سینرژیست فرآیندهای هم‌جوار اهتمام نماید.	گرایش سازمان به برند سازی حفظ و توسعه بروندهای سازنده حمایت فرد سازمان، سازمان فرد	تعالی و شایستگی	استراتژی مدیریت عملکرد حمایت و شکوفایی اجتماعی
چرخه درون داد، فرآیند و برون داد دچار اختلال و وقفه شده و مدیریت عملکرد اگر نسبت به رصد و حذف گلوگاه‌ها اقدام نکند سازمان منحل و نارضایتی تبدیل به شورش خواهد شد.	تفکیک ساختاری فرد، سازمان زوال و انحطاط سازمان نارضایتی و رکود	تفکیک ساختار	استراتژی مدیریت عملکرد ثبات و عدم انگیزش اجتماعی



## نتیجه‌گیری

همان‌طور که بیان شد، مدیریت عملکرد اجتماعی اگرچه از حوزه عملکرد پدید آمده است، لیکن ابزاری است که ناظر بر ارتقای کیفیت و پاسخگویی در سازمان‌های دولت است. این مقاله با جستجو و بررسی حوزه‌های گوناگون با ارتباط غیرمستقیم پژوهشگرانی که در این حوزه فعالیت داشته‌اند، شناسایی و استخراج شده است. همان‌طور که پیشتر بیان شد، تا کنون پژوهش مشابهی که مدلی در راستای مدیریت عملکرد اجتماعی، آن‌هم در سازمان‌های دولتی طراحی کرده باشد، انجام نگرفته است. لیکن به همین علت سنگ بنای اصلی این مدل بر عملکرد استوار گردیده است و مدل‌های موجود که نشان‌دهنده ابعاد و مؤلفه‌های مختلف هستند، در مطالعات احمدی و دانیالی، پزشکی، بیاضی و همکاران، هاوا، محمدی و شریف زاده، بلگین، شیخ زاده، محمدی و الوانی دیده می‌شود که می‌توان گفت همه این مدل‌ها کوشیده‌اند بخشی از مفهوم مدیریت عملکرد اجتماعی را پوشش دهند درحالی‌که مدل طراحی شده در پژوهش حاضر را می‌توان با اطمینان زیادی، مدلی منسجم و دارای نوآوری دانست که تقریباً همه ابعاد مفهوم مدیریت عملکرد اجتماعی را دربرمی‌گیرد.

مؤلفه‌های مدل پیشنهادی ثبت شد. نتایج تحلیل‌های آماری، شاخص‌های شناسایی شده در مدل تدوین شده را تایید کرد. با توجه به اینکه ۱۰ بعد شامل: ۱- اقتدارگرایی اجتماعی در سازمان ۲- تعامل محیط اجتماعی بر سازمان ۳- تقویت حس تعلق اجتماعی در سازمان ۴- شایستگی‌های اجتماعی در سازمان ۵- مسئولیت‌های اجتماعی در سازمان ۶- مفهوم‌سازی هویت اجتماعی در سازمان ۷- استراتژی نگرش جامع اجتماعی در سازمان ۸- نوآوری اجتماعی در سازمان ۹- هنجار تعهدات اجتماعی در سازمان ۱۰- یادگیری مهارت‌های اجتماعی در سازمان بود در مجموع ۳۹

مؤلفه و ۱۳۶ شاخص در زیرمجموعه آن‌ها ارائه گردید.

بر اساس مدل پیشنهادی این پژوهش، رویکرد اجتماعی عملکرد در سازمان‌های دولتی می‌تواند اسباب توسعه نگرش سیستمی در سازمان را در کیفیت و بهره‌وری در پاسخگویی در ارائه خدمات سازمان‌های دولتی را به سمت‌وسوی شکوفایی سوق دهد. می‌توان ادعا کرد مدل طراحی شده مدلی جامع است، زیرا قابلیت‌های زیادی دارد و با معرفی شاخص‌های متنوع و مختلف امکان ابداع و به‌کارگیری راهکارها و بالندگی سازمان را فراهم می‌نماید.

نتایج حاصل از این پژوهش را می‌توان در دو بخش کیفی و کمی مورد ارزیابی قرارداد.

## الف) نتایج بخش کیفی پژوهش

۱) شاخص جنسیت: بر اساس یافته توصیفی سن جامعه هدف پژوهش در حدود ۹۲/۵ درصد از نمونه آماری پژوهش را مردان تشکیل داده بودند. می‌توان این‌گونه استنباط نمود سیستم اداره امور دولتی را سیستمی مردسالار محسوب نمود که در آن بوروکراسی حاکم تا حد بسیار زیادی توسط مدیران مرد اداره و تا حد بسیاری کم از وجود زنان در رده‌های بالای سازمانی بهره‌برداری شده است.

۲) شاخص سن: یافته سنی جامعه آماری پژوهش نشان داد که به بیشترین فراوانی مدیران شهرستان در سن ۴۱ تا ۵۰ سال با درصد فراوانی ۴۱/۵ درصد تشکیل می‌دادند. اگرچه مدیران پیر و مسن از تجربه غنی و خوبی برخوردار هستند ولی نباید انکار نمود از قابلیت و قدرت ریسک خوبی برخوردار نخواهند بود بنابراین نمی‌توان برنامه اجرایی استراتژیکی که به رونق امور اداری و تحول آن در جهت بهره‌ور نمودن سازمان‌های دولتی شهرستان باشد را با این ناوگان انسانی متحول نمود.

## منابع و مأخذ

ابریشمی، حمید، برخورداری، سجاد و مالی، زهره (۱۳۹۷)، عوامل تعیین کننده اندازه دولت با تأکید بر نقش عوامل نهادی سیاسی و حکومتی: مطالعه موردی کشورهای صادرکننده نفت، فصلنامه مدل سازی اقتصادسنجی، شماره ۴

اصغری یالقوز آغاجی، رعنا و محسنی زنوزی، سید جمال الدین (۱۳۹۳)، نقش دولت در تحول نظام اداری کشور، مجله اقتصادی، شماره های ۵ و ۶

امیرخانی، طیبه و سپهوند، رضا و عارف نژاد، محسن (۱۳۹۳)، وظایف مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان: با بررسی نقش سرمایه های اجتماعی و روان شناختی، فصلنامه علوم مدیریت ایران، شماره ۳.

امیرخانی، طیبه، سپهوند، رضا و عارف نژاد، محسن (۱۳۹۳) وظایف مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان: با بررسی نقش سرمایه های اجتماعی و روان شناختی، فصلنامه علوم مدیریت ایران، شماره ۳۴

بیدل، پری ناز و محمود زاده، علی اکبر (۱۳۹۱)، بررسی میزان تعلق اجتماعی مردم به جامعه ایران و رابطه آن با اعتماد اجتماعی و فرد گرایی، مطالعه موردی شهر مشهد، فصلنامه تحقیقات فرهنگی، شماره ۲

حساس یگانه، یحیی و برزگر، قدرت اله (۱۳۹۳)، مبانی نظری مسئولیت های اجتماعی شرکت ها و پارادایم تحقیقاتی آن در حرفه حسابداری، مجله حسابداری مدیریت، شماره ۲۲

طباطبائی، احمد (۱۳۹۷)، نقشه راه اصلاح نظام اداری. سازمان برنامه و بودجه کشور. تهران: انتشارات ریاست جمهوری

عابدینی، مریم و میرسپاسی، ناصر و حق شناس، فریده (۱۳۹۸)، ارائه مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد ارتقاء سرمایه اجتماعی سازمانی، مجله مدیریت منابع در نیروی انتظامی، شماره ۱

۳) شاخص تحصیلات: یافته ها نشان داد که مدرک تحصیلی کارشناسی و کارشناسی ارشد بیشترین رتبه از مدیران اجرایی شهرستان را به خود اختصاص داده بود بنابراین مدیریت عملکرد اجتماعی برای اجرا در اکثر سازمان ها که در آن ارزیابی عملکرد جریان دارد می تواند جنبه اجرایی به خود بگیرد زیرا مدیران از توان درک و رسم شاخص های آن در سازمان برخوردار هستند.

- ب) تجزیه و تحلیل یافته های کمی تحقیق
- ۱) تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه الگوی مدیریت عملکرد اجتماعی: بار عاملی مؤلفه ها بالاتر از  $0/4$  به دست آمد و تأیید گردید.
- ۲) شاخص های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه: می توان نتیجه گیری کرد که مدل مذکور مدل مناسبی از نظر شاخص های برازش است.
- ۳) شاخص همگرا (میانگین واریانس استخراجی): می توان نتیجه گیری کرد که مدل مذکور مدل مناسبی از نظر شاخص های برازش است.
- ۴) شاخص پایایی مرکب: مقدار پایایی مرکب بیشتر از  $0/7$  باشد، نشان دهنده آن است که آن بلوک تک بعدی بود.
- ۵) شاخص آلفای کرونباخ: مقادیر شاخص آلفای کرونباخ بیشتر از  $0/7$  و بیانگر تناسب برازش مدل بود.
- ۶) شاخص فورنل و لارکر (روایی واگرا): روایی واگرا در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه ها نشان داد که مقادیر قطر اصلی از مقادیر زیر آن بیشتر بوده و این امر نشان دهنده روایی واگرای مناسب و برازش خوب مدل اندازه گیری پرسشنامه الگوی مدیریت عملکرد اجتماعی بود.

- عابدینی، مریم، میرسپاسی، ناصر و حق شناس، فریده (۱۳۹۸)، ارائه مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد ارتقاء سرمایه اجتماعی سازمانی، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در نیروی انتظامی، شماره پیاپی ۲۵، شماره ۱
- فلاحتی، محسن و ذکائی، مجتبی و اسدی، هادی و نجفی مجره، محمد و بیابانی، اعظم و فقیه نیا ترشیزی، یوسف (۱۳۹۸) ارائه مدل مدیریت عملکرد سیستم مدیریت شهری، مجله سلامت کار ایران، دوره ۱۶، شماره ۱
- فلاحتی، محسن، ذکائی، مجتبی، اسدی، هادی، نجفی مجره، محمد و بیابانی، اعظم و فقیه نیا ترشیزی، یوسف (۱۳۹۸)، مجله علمی و پژوهشی سلامت کار ایران، دوره ۱۶، شماره ۱
- قاسمی حسین‌آبادی، فائزه (۱۳۹۵)، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و نحوه سنجش آن، مجله دوماهنامه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، شماره ۲
- کاندولا، سرینی واس آر (۱۳۸۹) بررسی ضرورت مدیریت عملکرد و مبانی نظری آن، مجله توسعه انسانی پلیس شماره ۷
- کاوسی، مهدی (۱۳۹۵)، مدیریت دولتی در ایران و مؤلفه‌های کار آمدی، تهران: معاونت امور زنان و خانواده ریاست جمهوری
- محمدی، سمیه و الوانی سید مهدی (۱۳۹۹)، عملکرد سازمان‌های دولتی با محوریت توسعه پایدار در جهت ارتقای بهره‌وری، فصلنامه مدیریت بهره‌وری، دوره ۱۴، شماره ۵۳
- محمدی، سمیه و الوانی سید مهدی (۱۳۹۹)، عملکرد سازمان‌های دولتی با محوریت توسعه پایدار در جهت ارتقای بهره‌وری، فصلنامه مدیریت بهره‌وری، دوره ۱۴، شماره ۵۳
- مردوخی، بابیزید (۱۳۹۸)، تحولات صنعتی جهان در دهه ۱۹۹۰ و ارزیابی عملکرد ایران، کار آفرینی، شماره ۱
- مطلق، محمد (۱۳۹۵)، بدترین مشکل ما در مسیر توسعه، نظام بوروکراسی کشور است، تبیین رفتارهای شهروندی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اسلامی، شماره ۱
- معالی تفتی، مرجان و تاج الدینی، محمد (۱۳۸۷)، مدل بلوغ مدیریت استعداد، مجله تدبیر، شماره ۲۰۱
- یوسفی، ثمین، پورکیانی، مسعود، گودرزوند چگینی، مهرداد و عرب پور، علیرضا (۱۳۹۶) تبیین رابطه عوامل فردی با مهارت سیاسی مدیران در سازمان دولتی با توجه به نقش تعدیل کننده اراده سیاسی، فرآیند مدیریت و توسعه، شماره ۹۹
- Broadbent, Jane and Laughlin, Richard (2009), Performance Management Systems: A Conceptual Model Management Accounting Research, Forthcoming, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1440155>
- De Waal, Alin (2013), Strategic performance management: A managerial and behavioral approach. Palgrave macmillan, 12, 33-42
- Ghalayinia Mlak & Nobel Jans, Crowe Tali (1997), An Integrated Dynamic Performance Measurement System for Improving Manufacturing Competitiveness, International Journal of Production Economics, 33(1), 48-56
- Hunter, David E.K (2009), Working Hard Working Well, LANDAN: A SLEEVES-ROLLED COMPANION TO LEAP OF REASON
- Jonker, Jake (2002), Quality beyond the enterprise, Measuring Business Excellence, ۶ (۳): ۳۱-۳۵
- Jose, Tari J (2006), An EFQM model self-assessment exercise at a spanish university, Journal of Educational Administration, ۴۴: ۱۷۰-۱۸۸
- Jose Tari, J (2006), An EFQM model self-assessment exercise at a spanish university, Journal of Educational Administration, 44, 170-188
- Lensink R & Mersland N & Zamore S. 2018. Do Microfinance Institutions Benefit from integrating financial and nonfinancial services ?ISSN: 0003-6846 (Print) 1466-4283. (Online)

- Journal homepage:  
<http://www.tandfonline.com/loi/raec20>.  
[Accessed 29 July 2017]
- Lensink, Robert & Mersland, Nhung Thi Hong Vu, Zamore, Stephen (2018), Do microfinance institutions benefit from integrating financial and nonfinancial services?, Taylor & Francis online, 50, 2386-2401
- Lensink, Robert, Mersland, Nhung Thi Hong Vu & Zamore, Stephen (2018), Do microfinance institutions benefit from integrating financial and nonfinancial services? Applied Economics, 50:21, 2386-2401
- Liu, Zuoming (2020), Traveling the complex relationship between environmental and financial performance. A multilevel longitudinal analysis, International Journal of Production Economics, 1, 328-340
- Martinez, Make (2017), What's Working and What's Not in Social Performance Management? Microfinance Gateway, 7, 12-26
- Pilbeam, Keith (2006), International Finance is an established and internationally renowned introduction to the subject for undergraduate, London, UK. He teaches on the international programmes of Boston University
- Riaz, Mial (2016), EFFICIENCY IN SOCIAL PERFORMANCE MANAGEMENT OF MICROFINANCE INSTITUTIONS: A CASE OF PAKISTAN-Thesis submitted in fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, UNIVERSITI SAINS MALAYSIA, 12, 775-789
- Wroth, David, Balmes, Marke & Bejnarowicz - Dan, Pasha M (2014) UNDER WRITERL ABORA TORIESINC CASE STUDY, Transformational Change - Making, 1, 4-14

## یادداشت‌ها

- <sup>1</sup> Ghalayinia & Nobel, Crowe (2009).  
<sup>2</sup> Ghalayini et al, 1997  
<sup>3</sup> David E.K. Hunter (2009).  
<sup>4</sup> De Waal, A. (2013)  
<sup>5</sup> Jose Tari, J. (2006)  
<sup>6</sup> Pilbeam, 2006  
<sup>7</sup> Jose, Tari J (2020)  
<sup>8</sup> Lensink, Robert, Mersland, Nhung Thi Hong Vu & Zamore, Stephen (2018)  
<sup>9</sup> Martinez, M (2017)  
<sup>10</sup> RIAZ, M ADAHA. (2016)  
<sup>11</sup> Social Performance Management  
<sup>12</sup> Wroth, David, Balmes, Marke & Bejnarowicz Dan, Pasha M (2014)  
<sup>1</sup> Reliability  
<sup>1</sup> Reliability



## Designing a Performance Management Model for Government Organizations Based on Social Approaches Using a Mixed Method of Quantitative and Qualitative Data

(Case study: Government organizations of Najafabad - Isfahan)

Mehdi Motahhari<sup>1</sup> - Iraj Soltani<sup>2\*</sup> - Hamid Davazdah Emami<sup>3</sup>

### Abstract

**Background:** Performance management in government organizations can be the basis of planning the country's administrative system and the social framework in this area can make the mission of providing quality services and excellence in this area more dynamic.

**Objective:** To provide a performance management model with a social approach policy.

**Method:** The research was developmental in terms of purpose and exploratory and confirmatory factor analysis in terms of mixed method (qualitative and quantitative). In the qualitative part of theoretical sampling, texts related to the social areas of the organization were used. The method of data collection in the qualitative part of the survey method was used with open, axial and selective coding approach and using the quantitative method of textualization of texts. In a small part, it was a survey method with a questionnaire distribution approach. In the qualitative phase of determining validity, the Lavache model was used.

**Results:** In the quantitative phase, the face validity of the questionnaire was determined based on the opinions of experts and professors. Cronbach's alpha coefficient was used to determine the reliability and statistical analysis of the data was performed using SPSS 22 and smart-PLS software.

**Conclusion:** The social performance management model of government organizations was presented in 10 dimensions, 39 components and 136 indicators.

**Keywords:** management model, performance management, social performance, government organizations

---

<sup>1</sup>Department of Public Administration, Islamic Azad University of Isfahan (Khorasgan), Isfahan, Iran.  
(Corresponding Author) *i.soltani@khuisf.ac.ir*

<sup>1</sup> Department of Public Administration, Islamic Azad University of Isfahan (Khorasgan), Isfahan, Iran.

<sup>3</sup> Department of Public Administration, Islamic Azad University of Isfahan (Khorasgan), Isfahan, Iran.