



بررسی شرایط علی و شناسایی پیامدهای مدیریت عملکرد منابع انسانی بخش دولتی بر اساس الگوی اسلامی -

ایرانی پیشرفت (مورد مطالعه: دیوان محاسبات کل کشور)

رویا هاشمی<sup>۱</sup>، کرم اله دانش فرد<sup>۲\*</sup>، ناصر میرسپاسی<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد قشم، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران

r\_hashemi@live.com

۲- استاد، گروه مدیریت، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

cdaneshfard@yahoo.com

۳- استاد، گروه مدیریت، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

nmirsepasi@yahoo.com

چکیده	اطلاعات مقاله
هدف اصلی پژوهش، بررسی شرایط علی و شناسایی پیامدهای مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت است. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است که با رویکرد آمیخته با طرح اکتشافی انجام شد. جامعه آماری آن در بخش کیفی اساتید متخصص در حوزه مدیریت منابع انسانی و مدیران سازمان ها به تعداد ۲۰ نفر و در بخش کمی کارکنان سازمان دیوان محاسبات کشور (رسمی و پیمانی) می باشد که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی و بر اساس فرمول کوکران تعداد ۲۹۰ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. جهت جمع آوری داده ها از پرسش نامه محقق ساخته استفاده شد. در تمام مراحل از نرم افزارهای Lisrel-V9.2 و Spss-MAXQDA.V22 کمک گرفته شد. در شناسایی مؤلفه های اثرگذار بر مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی ایرانی اسلامی، ۱۳ شاخص (گویه) شناسایی شد. عوامل مؤثر به صورت: ۱- مدیریت و رهبری سازمانی (۸ گویه)، ۲- شایستگی فردی (۵ گویه)، شناسایی شد. در شناسایی مؤلفه های پیامد مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت، ۱۵ شاخص (گویه) نام گذاری شد که ۳ مؤلفه قابل شناسایی است. عوامل مؤثر به صورت: ۱- یادگیری و آموزش اثربخش (۴ گویه)، ۲- انگیزش کارکنان (۶ گویه)، ۳- ارتباطات (۵ گویه)؛ نامگذاری شد.	تاریخچه مقاله دریافت: ۱۴۰۱/۶/۳۰ پذیرش: ۱۴۰۱/۹/۲۲ (مقاله پژوهشی)
<p><b>کلمات کلیدی:</b> الگوی اسلامی-ایرانی، دیوان محاسبات کل کشور، مدیریت عملکرد، منابع انسانی</p>	

## مقدمه

در نگرش نوین، مدیریت عملکرد به عنوان ابزاری جهت اجرای استراتژیها و خطمشیها و تحقق اهداف سازمانی مطرح است و هدف عمده آن افزایش تواناییها و شایستگیها و رشد و پرورش نیروی انسانی است (پوایستر، ۲۰۱۳). چنین نگاهی به مدیریت عملکرد مستلزم وجود ویژگیهایی است که آن نظام را کارا و اثربخش سازد و انعطافپذیری و پویایی چارچوب مدیریت عملکرد خواسته فوق را محقق می‌نماید (پترز، ۲۰۱۵). تحلیل مؤلفه‌ها، نقشها و کارکردهای دولت در سند چشم انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران بیانگر این واقعیت است که دولت با ساختاری قاعده‌مند و منعطف و با بهره‌گیری از نیروی انسانی متعهد و توانمند، باید نقش تأمین کننده کالای عمومی، شریک در عرضه کالای ممتاز، ضابطه‌گذار، ثبات‌بخش، عدالت‌گستر و هدایت‌گر را در عرصه تحولات کشور ایفا نماید (برادران و ولیجانی، ۱۳۹۵). بررسی وضعیت موجود مدیریت منابع انسانی در نظام اداری کشور بیانگر اشکالاتی است که از آن جمله می‌توان به فقدان روحیه نوآوری در بین کارکنان؛ فقدان یک نظام ارزیابی عملکرد جامع کارکنان؛ بی‌عدالتی در نظام پرداخت شاغلان و بازنشستگان؛ عدم استفاده جامع و فراگیر از فناوری اطلاعات برای افزایش کارایی کارکنان؛ ابهام در نظام ارتقاء مدیریت؛ فراگیر نبودن قوانین و عدم تناسب نظام پاداش با عملکرد در بخش منابع انسانی اشاره کرد (بحرینی، نیکی و بهاروند، ۱۳۹۴).

علیرغم چندین سال حضور مدیریت عملکرد در بخش دولتی، هنوز مشکلات مهمی وجود دارد و بهبودهای مورد انتظار در عملکرد، پاسخگویی، شفافیت و کیفیت خدمات هنوز به نحوه دلخواه رخ نداده است (بیگدلی، داوودی، کمالی و انتصار، ۱۳۹۷). هرچند عملکرد یکی از محبوب‌ترین مفاهیم در نظریه و عمل مدیریت دولتی کنونی و معرف دولت مدرن است، اما هنوز ابهامات و حتی آشفتگی‌هایی درباره مفهوم عملکرد، روش‌های سنجش آن و نیز جایگاه مدیریت عملکرد باقی مانده است و عملکرد و مدیریت عملکرد، مفاهیمی معماگونه است (پورکریمی، ۱۳۹۶). اغلب دانشمندان مدیریت بر این باورند که چند وجهی بودن پدیده عملکرد سازمانی در زمینه سرمایه انسانی بخش دولتی بدین دلیل است که از منابع انسانی انتظار می‌رود طیفی از اهداف را دنبال کنند که ممکن است برخی از آنها با یکدیگر در تضاد باشند (پورعزت، ۱۳۹۴). بنابراین، سازمانهای دولتی موظف‌اند توجه خود را بر ابعاد چندگانه عملکرد متمرکز کنند (ثابت، فیاضی و شاه‌حسینی، ۱۳۹۵).

---

<sup>۱</sup>Poister, T.H.

<sup>۲</sup>Peters, B. G

با سرعت گرفتن روند تغییرات در دانش و فناوری، بنگاه‌ها و سازمان‌ها پیچیده‌تر می‌شوند و همپای این تحولات، مدیریت سازمان‌ها نیز رو به پیچیدگی بیشتر می‌گذارد (پولیت، ۲۰۱۳). امروزه اداره سازمان‌ها با روش‌ها و شیوه‌های سنتی امکان‌پذیر نیست؛ چرا که مدیریت بر انسان‌ها که سرمایه‌های اصلی سازمان‌ها را تشکیل می‌دهند، کار آسانی نیست و رهبر انسان‌ها، به‌ویژه مسئولان منابع انسانی، باید دانش و مهارت لازم را برای این امر مهم کسب کنند و به‌طور مؤثر آن‌ها را به کار گیرند (حیدری و همکاران، ۱۳۹۳). امروزه یکی از مهم‌ترین چالش‌های مطرح در حوزه منابع انسانی؛ برقراری ارتباط و هماهنگی بین راهبرد منابع انسانی با راهبردهای بالادستی (مانند راهبرد کسب‌وکار) است. تحقیقات کاربردی و بنیادی در طی سال‌های اخیر برای پاسخگویی به چالش‌های فوق، حوزه جدید و نوپایی شامل مفاهیم، نظریه‌ها و الگوهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و راهبرد منابع انسانی را به وجود آورده است (اعرابی و رفعت، ۱۳۸۷). مطالعات اخیر، مدیریت راهبردی منابع انسانی را به‌عنوان عاملی برای افزایش مزیت رقابتی مطرح می‌کند و کارکنان نیز به‌طور گسترده رویکرد، فرایند و دیدگاه خودشان را با برنامه‌ریزی راهبردی سازمان محکمی زنند (ابولالایی، ۲۰۱۶). مدیریت راهبردی منابع انسانی، روشی برای تصمیم‌گیری درباره مقاصد و طرح‌های سازمان است که به مسائل زیر مربوط است: روابط اشتغال، کارمند یابی، آموزش، پاداش‌ها و سیاست‌ها و روش‌های مرتبط با روابط کارکنان (تابشرفرد و همکاران، ۱۳۹۳).

همچنین مدیریت راهبردی منابع انسانی به روابط بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت راهبردی در شرکت می‌پردازد و هم به نیازهای سرمایه‌ای انسانی توجه دارد و هم به توسعه قابلیت‌های فرایند (یعنی توان انجام امور به طرز کارا) در مجموع، مدیریت راهبردی منابع انسانی به هر مسئله انسانی عمده توجه دارد که یا بر طرح راهبردی سازمان تأثیر می‌گذارد و یا از آن تأثیر می‌پذیرد (اعرابی و رفعت، ۱۳۸۷). در اقتصاد، دانشی به جای تمرکز افراطی بر فرایند ورودی و خروجی داده‌ها، تأکید زیادی بر استعدادها و توانمندیهای افراد می‌شود و تأکید بر این دارد که کدام سازمانها توانایی استفاده و به کارگیری ظرفیتهای کارکنانشان را دارند (راستوگی، ۲۰۰۰). در سازمانهای خدماتی به طور کلی و سازمانهای نظارتی به طور ویژه جایگاه منابع انسانی بسیار والاتر است؛

---

<sup>۱</sup>Pollitt, C

<sup>۲</sup>human resources

<sup>۳</sup>Abolalayi, B

<sup>۴</sup>Rastogi

چرا که علاوه بر اینکه عامل نظارت تخصصی و مستمر مالی با هدف عالی صیانت از بیت‌المال است، فرایندی است که طی آن رسیدگی به موجودی حساب اموال و دارائی های دستگاه‌ها انجام می شود (حسینی، تبسمی و دادفر، ۱۳۹۶).

هرچند بخشی از ناکارآمدی مدیریت عملکرد در سازمان های دولتی به چگونگی اجرای این نظام مربوط است اما خلأ نظری نیز مسئله ای جدی است که نمی توان آن را نادیده گرفت (جعفری‌نیا و ناجی، ۱۳۹۶). ابهام و آشفتگی مفهومی در ادبیات عملکرد سازمانی در بخش دولتی و غیرانتفاعی و نیز پراکندگی مدل ها و تناقض میان آنها به حدی است که راسل بروون<sup>۷</sup> (۲۰۱۶)، پس از مطالعه و تحلیل همه مقالات اینحوزه مدعی هستند که به طور کلی، دانش انباشه در این رشته، فاقد نظر روشن درباره مهم ترین عناصر تبیینی برای سنجش و ارزیابی عملکرد سازمان ها است.

از مهم ترین عوامل ارجحیت الگوهای نیروی انسانی مبتنی بر الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت بر دیگر الگوها، تفاوت در بنیان های درونی، سازوکارها و روش های ارتقای نیروی انسانی است. در نگاه متعارف اندیشمندان و صاحب‌نظران علوم اجتماعی در غرب، بیشتر نگاه ابزارگرایانه به مفاهیم و عوامل کیفی می باشد و بالطبع توسعه انسان محور، خالی از ارزش های معنوی و قدسی و همچنین خارج از ارزش های نظام توحیدی و الهی است؛ از همین منظر الگو های غربی ریشه در درون افراد ندارند و گاه درصد خطای این الگو ها بالا و دوام، پایداری و اثرگذاری و به‌کارگیری آنها نیز در جوامع انسانی که دارای فطرتی الهی و دین (از جمله کشور ایران) هستند، قابل تأمل است؛ از این رو، تمسک به الگوی بومی منطبق با اعتقادات دینی و فرهنگ ایرانی، می تواند راهگشای حل تعارضات، بهبود و ارتقای جامعه، سازما نها و نهادها در پیمودن مسیر رشد و کمال الهی باشد (احمدی و همکاران، ۱۳۹۳).

بدین ترتیب در باب اهمیت کاربردی انجام تحقیق باید گفت با توجه به این که بسیاری از تئوری‌های اداره امور عمومی و مدیریت منابع انسانی برگرفته از منابع غربی است و به لحاظ مبانی معرفت شناختی و انسان شناختی با رویکرد اسلامی مطابقت چندانی ندارد. ضمن آنکه با توجه به گرایش های علمی نوین، به تدوین الگوهای بومی توسعه و تأکیدات مقام معظم رهبری بر تدوین و کاربرست الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، طراحی الگوهای برگرفته از متون اصیل ایرانی و سیره ائمه معصومین (ع) در اداره امور عمومی و مدیریت بخش دولتی به عنوان عنصر محوری و مجری برنامه های پیشرفت ضرورت می یابد. این پژوهش با چنین دیدگاهی به دنبال شناسایی شرایط علی و پیامدهای مدیریت عملکرد با استناد به الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت است. بعبارتی

<sup>۷</sup>Russell-Brown, Pauline

سوال اصلی پژوهش حاضر این است که شرایط علی و پیامدهای الگوی اسلامی ایرانی مدیریت عملکرد منابع انسانی بخش دولتی بر اساس الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت کدامند؟

مدیریت عملکرد فرایند طراحی و اجرای راهبردها، ملاحظه‌ها و پیشنهادهایی است که هدف آن تبدیل استعداد خام منابع انسانی به عملکردهایی سازمانی است. مدیریت عملکرد منابع انسانی نقش تبدیل استعداد به عملکرد را بر عهده دارد که با برداشتن موانع و تشویق منابع انسانی به این کار نایل می‌آیند.

میری، بران و سعیدی (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان تبیین ابعاد و مولفه های مدیریت عملکرد در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی با روش تحلیل محتوا انجام داده اند. بر اساس یافته های این تحقیق ابعاد و مولفه های توسعه راهبردی مدیریت منابع انسانی در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران در پنج بعد شامل: بعد توسعه راهبردی منابع انسانی، بعد شرایط علی، بعد شرایط زمینه ای، بعد عوامل مداخله گر و بعد پیامدها و نتایج شناسایی شدند. عزیزاده و ثابت (۱۳۹۸)، پژوهشی با عنوان "تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارکنان از طریق نقش میانجی چابکی سازمانی (مورد مطالعه: شرکتهای تامین سرمایه شهر تهران)" انجام دادند. یافته‌ها بیانگر تأثیر مثبت و معنادار کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارکنان است. بعلاوه نتایج آزمون میانجی نشان میدهد متغیر چابکی سازمانی با ضریب تأثیر ۰,۲۰۹ تأثیر مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارکنان را به طور معنی داری میانجی گری (افزایشی) می کند. مالمیر و همکاران (۱۳۹۸) تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد در شرکت برق باختر انجام دادند. یافته های تحقیق نشان می دهد که بین ابعاد مدیریت منابع انسانی با عملکرد شرکت برق باختر رابطه وجود دارد. در این پژوهش پیامد های بهبود عملکرد منابع انسانی شامل مولفه های: ایجاد فرصت های برابر شغلی، برنامه های کاری منعطف، ارتباطات موثر کارکنان، آموزش و توسعه نیروی انسانی، جبران خدمات؛ می شود. سلامت، میرسپاسی و رشادت جو (۱۳۹۸)، تحقیقی با عنوان طراحی نظام مدیریت عملکرد منابع انسانی در راستای بهبود بهره وری اقتصادی در بانک آینده با روش کیفی انجام دادند. نتایج نشان داد که متغیر عملکرد گروهی نسبت به دو متغیر عملکرد فردی و سازمانی تأثیر بیشتری بر بهره وری اقتصادی سازمان دارد. در این تحقیق مولفه های اثر گذار بر متغیر عملکرد گروهی عبارتند از: تجهیز منابع، تخصیص منابع، مشارکت تیمی. سیدجوادین و مشفق (۱۳۹۷)، پژوهشی با عنوان "بررسی تأثیر ارزیابی عملکرد کارکنان بر بهبود عملکرد در دانشگاه / مورد مطالعه: دانشگاه امام صادق (ع)" انجام دادند. پژوهشگران معتقدند که سازمان ها باید پیش از هر

تصمیم‌گیری اقدام به ارزیابی کارکنان خود نموده و براساس معیارهای مناسب، توانایی، مهارت، رفتار، شایستگی، عملکرد و استعدادها بالقوه و بالفعل آنها را مورد سنجش قرار دهند. نتایج نشان داد که ارزیابی عملکرد بر عملکرد شغلی تاثیر دارد. صادقی نیا و همکاران (۱۳۹۷)، پژوهشی با عنوان "شناسایی عوامل مؤثر در ارزیابی عملکرد مدیران مدارس ابتدایی با راهبرد پدیدارشناسی" انجام دادند. داده‌ها مبتنی بر راهبرد گلایزی تحلیل گردید؛ پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و تحلیل عمیق داده‌ها، ۱۲۰ نشانگر، ۲۷ ملاک و ۵ عامل اصلی که شامل "اخلاق و ارزش‌ها"، "ویژگی‌های شخصیتی"، "انتظارات نقش"، "توانایی و مهارت"، "دانش و شناخت"، شناسایی و طبقه‌بندی گردید. توییتی<sup>۸</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان مدیریت عملکرد چگونه بر کارکنان تأثیر می‌گذارد؟ نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت عملکرد بر اساس چهار مولفه استانداردهای عملکردی، سنجش عملکرد، گزارش پیشرفت، و بهبود کیفیت مورد بررسی قرار می‌گیرد که رهبری، شفافیت سازمانی، فرهنگ سازمانی و انطباق با استراتژی‌های عوامل مؤثر بر مدیریت عملکرد در سازمان هستند. همچنین نتایج نشان می‌دهد که بررسی ارزیابی عملکرد منابع انسانی سه نقد را مطرح می‌کند: ۱- عدم توجه به طبقه اجتماعی کارگران؛ ۲- عدم توجه به گفتمان بومی؛ ۳- عدم توجه به ارتباطات سازمانی کارگران. کاندولا (۲۰۱۹) تحقیقی با عنوان بررسی مدیریت عملکرد در شرکت‌های کوچ صنعتی با روش توصیفی پیمایشی انجام دادند. بر اساس یافته‌های این مطالعه، مدیریت می‌خواهد از طریق برنامه ریزی نظام مند و اجرای پیشران‌ها، مداخله‌ها و راهبردهای مدیریت عملکرد، استعدادها را به عملکرد تبدیل کند. همچنین به دنبال بهبود سطوح زیرین سازمان، تشدید مزیت‌های رقابتی در محیط کسب و کار بسیار شتابان بوده و خواهان تأمین نیازهای منابع انسانی به لحاظ شخصی و زندگی شغلی می‌باشد. همچنین در این پژوهش نتیجه گرفته شد که زیربنای نظریه مدیریت عملکرد، نظریه‌های یادگیری و انگیزشی می‌باشد. تاتیچی (۲۰۱۹)، پژوهشی با عنوان اندازه‌گیری عملکرد کارکنان و مدیریت دولتی: بسترهای جدید، تم‌ها و چالش‌ها، با استفاده از روش تحلیل محتوای کمی انجام دادند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که چرخه مدیریت عملکرد یک روند مداوم در مورد بحث درباره عملکرد و بازخورد عملکرد است که به کارفرمایان و مدیران اجازه می‌دهد تا با مدیریت عملکرد به عنوان فرایندی رفتار کنند که "فرهنگ سازمان، اهداف تجاری و استراتژی را به عملکرد و سهم فردی متصل می‌کند". جونز و

<sup>۸</sup>Tweedie<sup>۹</sup>Kandula<sup>۱۰</sup>Tatichi

لکوود(۲۰۱۹)، پژوهشی با عنوان طراحی مدل عملکرد منابع انسانی با روش کیفی انجام دادند. آنها نتایج خود را اینگونه بیان می کنند طراحی هر مدلی در ابتدای امر باید از موضوع انگیزش کارکنان شروع کرد. در مدل جونز و لکوود در نظر گرفتن اهمیت و ارزش گذاری انگیزشی کارکنان با اهداف سازمان از ابتدای فرایند عملکرد آغاز می شود. این کار با هدف تطبیق انتظارات بین کارکنان و سازمان است که از تعیین اهداف و ارزش های سازمانی شروع می شود و نتیجه آن تعیین انتظارات کارکنان است. این مدل بیان می کند در صورتی فرایند مدیریت عملکرد کارکنان منجر به تعریف درستی از سطح انتظارت و انگیزه کارکنان شود، میزان ماندگاری در شغل و سطح کیفیت عملکرد نیز افزایش می یابد. چاتوپادی(۲۰۱۹)، پژوهشی با عنوان " تاثیر سیستم ارزیابی عملکرد بر رفتار شهروند سازمانی مدیران انجام دادند. این پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی بوده و نتایج حاصل از پژوهش نشان دادند که ارزیابی عملکرد مدیران بر رفتار شهروند سازمانی آنان تاثیر معناداری دارد.

### روش شناسی پژوهش

با توجه به اینکه هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی مدیریت عملکرد منابع انسانی بر الگوی ایرانی - اسلامی پیشرفت در دیوان محاسبات کشور می باشد؛ روش پژوهش برحسب هدف، کاربردی؛ برحسب نوع داده، آمیخته (کیفی-کمی) از نوع اکتشافی؛ برحسب زمان گردآوری داده، مقطعی و برحسب روش گردآوری داده ها و یا ماهیت و روش پژوهش، توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری در بخش کیفی پژوهش شامل دو دسته می باشد: ۱- متخصصان حوزه مدیریت منابع انسانی ۲- مدیران سازمان های دولتی بود. با توجه به زمان و منابع قابل دسترس می توان از تعداد ۲۵-۱۰ نمونه برای انجام مصاحبه استفاده نمود (عباسی و همکاران، ۱۳۸۸) که در این پژوهش تعداد ۲۰ نفر به عنوان مصاحبه شونده با توجه به اصل اشباع نظری در نظر گرفته شد.

برای جمع آوری اطلاعات از دو روش کتابخانه ای و میدانی استفاده شد. در بخش میدانی بخش به دو شیوه انجام شده است: ابتدا برای انجام مصاحبه های اکتشافی به صورت هدفمند تعدادی از خبرگان دانشگاهی انتخاب شده و پس از اعمال هماهنگی های لازم در محل کار آنها حضور یافته و با آنها مصاحبه به عمل آمده است. سپس برای جمع آوری داده های مورد نیاز در بخش کمی با اعمال هماهنگی های لازم، پرسشنامه ها در بین نمونه های آماری توزیع و جمع آوری شده و مجموع داده های جمع آوری شده

---

Lockwood & Ones

Chattopadhyay

Mixed

وارد سیستم شده و به دو صورت مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. در بخش کیفی از روش کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی استفاده شده است. پس از این مرحله محقق به منظور آزمون مدل تدوین شده با استفاده از روش‌های تحقیق کمی، داده‌های حاصل از مرحله کیفی را مورد آزمون قرار داده و اعتبار مدل را مورد سنجش قرار داده است. دلیل به کارگیری روش‌های کیفی نیز وجود ضعف در پیشینه نظری و تجربی و اجماع نداشتن محققین نسبت به معیارهای بهبود عملکرد منابع انسانی با توجه به الگوی ایرانی - اسلامی پیشرفت و همچنین عدم وجود الگوی مناسب بومی در این زمینه می‌باشد. در مرحله آزمون الگو، صحت شاخص‌های شناسایی شده ارزیابی شده است.

در پژوهش حاضر مدیریت عملکرد منابع انسانی بخش دولتی بر اساس الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت بر اساس پرسشنامه محقق ساخته ۱۶ گویه‌ای برگرفته از مبانی نظری، نتایج مصاحبه‌ها و کدگذاری نظری با طیف لیکرت سنجیده می‌شود. این پرسش‌نامه به سنجش عوامل ۱- برنامه ریزی و هدفگذاری (۶ گویه)، ۲- ارزیابی و نظارت (۶ گویه)، ۳- پیگیری و بهبود (۴ گویه) می‌پردازد. شرایط علی مدیریت عملکرد منابع انسانی بخش دولتی بر اساس الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت: در پژوهش حاضر شرایط علی عملکرد منابع انسانی بخش دولتی بر اساس الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت بر اساس پرسشنامه محقق ساخته ۱۳ گویه‌ای برگرفته از مبانی نظری، نتایج مصاحبه‌ها و کدگذاری نظری با طیف لیکرت سنجیده می‌شود. این پرسش‌نامه به سنجش ۱- مدیریت و رهبری سازمانی (۸ گویه)، ۲- شایستگی فردی (۵ گویه)، می‌پردازد.

پیامد مدیریت عملکرد منابع انسانی بخش دولتی بر اساس الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت: در پژوهش حاضر پیامد عملکرد منابع انسانی بخش دولتی بر اساس الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت بر اساس پرسشنامه محقق ساخته ۱۵ گویه‌ای برگرفته از مبانی نظری، نتایج مصاحبه‌ها و کدگذاری نظری با طیف لیکرت سنجیده می‌شود. این پرسش‌نامه به سنجش عوامل ۱- انگیزش (۶ گویه)، ۲- آموزش و یادگیری (۴ گویه)، ۳- ارتباطات (۵ گویه) می‌پردازد.

نمره‌گذاری پرسشنامه‌های بهبود عملکرد منابع انسانی بصورت طیف لیکرت پنج‌گانه از خیلی زیاد (نمره ۵) تا خیلی کم (نمره

۱) صورت گرفت. در بخش استنباطی برای پاسخ به سؤال‌های پژوهش از نرم‌افزارهای SPSS-v21، Smart Pls-v2 و Lisrel-

v8 نیز بهره گرفته شد.



جدول (۱)، اطلاعات مربوط به پرسشنامه پژوهش

مفهوم	ابعاد	متغیر / مؤلفه	شماره گویه	تعداد گویه
بهبود عملکرد منابع انسانی	عوامل اثر گذار	مدیریت	۱-۸	۸
		شایستگی فردی	۵-۱۳	۵
		یادگیری و آموزش	۱۴-۱۷	۴
		انگیزش	۱۸-۲۳	۶
		ارتباطات	۲۴-۲۸	۵
	عوامل محوری (تشکیل دهنده)	برنامه ریزی	۲۹-۳۴	۶
		ارزیابی	۳۵-۴۰	۶
		پیگیری	۴۱-۴۴	۴
	عوامل زمینه	فرهنگ و ارزش ها	۴۵-۵۰	۶
		ساختار حمایتی	۵۱-۵۶	۶

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

شرایط علی اثر گذار بر مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت کدامند؟

چک لیست مربوط به نتایج تحلیل محتوای مصاحبه جهت پاسخ به این سوال تحقیق که شرایط علی اثر گذار بر مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت کدامند؟ با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی در جدول (۲) آورده شده است. تحلیل داده‌ها با استخراج مفاهیم و مقوله‌ها آغاز گردید (کدگذاری باز) و مفاهیم و مقوله‌های بی‌ربط و تکراری حذف گردیدند که نتایج کدگذاری باز و همچنین کد مصاحبه‌کننده‌ها، فراوانی و منبع مربوط به هر یک از مقوله‌ها در جدول زیر آمده است.

جدول (۲)، مرتب‌سازی نهایی و خوشه‌بندی کلیه مفاهیم و کدهای (A تا B) استخراج شده از تکنیک مصاحبه نیمه ساختاریافته

ردیف	مفاهیم استخراجی اولیه	کد مقوله
۱.	مدیریت به‌طور فعال کارکنان را به مشارکت در بهبود عملکرد تشویق می‌کند.	A1
۲.	صفت ایمان به خدا در رفتار و کردار مدیریت قابل مشاهده است	A2

A3	مدیریت عملکرد مثبت کارکنان را تشویق می‌کند.	۳.
A4	مدیریت از سعه صدر و پشتکار لازم در حل مشکلات کارکنان برخوردار است	۴.
A5	مدیریت نقاط قوت کارکنان خود را توسعه می‌دهد.	۵.
A6	صفات اخلاقی ( امانتداری، صداقت و پرهیز از تملق و ...) در رفتار مدیریت کاملا به چشم می‌خورد	۶.
A7	مدیریت دارای توانمندی علمی لازم در مسیر اهداف سازمانی است	۷.
A8	مدیریت بر عدالت و وجدان کاری تاکید دارد به گونه ای که در کردار و رفتار او نیز نمایان است	۸.
B1	ایمان به خدا در رفتار و کردار او نمایان است	۹.
B2	انتقاد پذیری و گشاده رویی .	۱۰.
B3	دارای شخصیت ترغیبی .	۱۱.
B4	داشتن دانش علمی مفید و به روز در زمینه جایگاه شغلی	۱۲.
B5	دارا بودن شایستگی های متناسب با اخلاق حرفه ای	۱۳.

در مرحله آخر از فرایند تحلیل کیفی حاضر، یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل، حول محور هدف اصلی قرار گرفت و با پیوند

دادن کدها (کدگذاری باز)، مفاهیم (کدگذاری محوری) مشخص شد. طبقات به دست آمده در جدول (۳)، قابل مشاهده است.

جدول (۳)، کدگذاری نهایی حاصل از تکنیک مصاحبه نیمه ساختاریافته

کد مقوله	مفاهیم استخراجی اولیه	مؤلفه	بعد	سازه
A1	مدیریت به طور فعال کارکنان را به مشارکت در بهبود عملکرد تشویق می‌کند.	مدیریت و رهبری سازمانی	عوامل اثر گذار	مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت
A2	صفت ایمان به خدا در رفتار و کردار مدیریت قابل مشاهده است			
A3	مدیریت عملکرد مثبت کارکنان را تشویق می‌کند.			
A4	مدیریت از سعه صدر و پشتکار لازم در حل مشکلات کارکنان برخوردار است			
A5	مدیریت نقاط قوت کارکنان خود را توسعه می‌دهد.			
A6	صفات اخلاقی ( امانتداری، صداقت و پرهیز از تملق و ...) در رفتار مدیریت کاملا به چشم می‌خورد			
A7	مدیریت دارای توانمندی علمی لازم در مسیر اهداف سازمانی است			
A8	مدیریت بر عدالت و وجدان کاری تاکید دارد به گونه ای که در کردار و رفتار او نیز نمایان است			
B1	ایمان به خدا در رفتار و کردار او نمایان است	شایستگی		

B2	انتقاد پذیری و گشاده رویی .			
B3	دارای شخصیت ترغیبی .			
B4	داشتن دانش علمی مفید و به روز در زمینه جایگاه شغلی			
B5	دارا بودن شایستگی های متناسب با اخلاق حرفه ای			

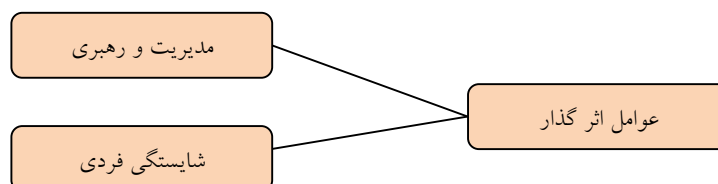
نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می دهد که از میان ۱۳ شاخص (گویه) موجود، ۲ مؤلفه اصلی قابل شناسایی است. بر اساس

ادبیات، پیشینه و نظریه های موجود این مؤلفه ها در جدول زیر نام گذاری شده اند.

جدول (۴)، مؤلفه های شناسایی شده بعد از استفاده از ادبیات موجود

سازه	بعد	مؤلفه	تعداد شاخص
	عوامل اثر گذار	مدیریت و رهبری	۸
		شایستگی فردی	۵

بر اساس عوامل شناسایی شده فوق مدل مفهومی نهایی پژوهش به قرار زیر است:



شکل (۱)، مدل شرایط علی حاصل از بخش کیفی

مدل عوامل اثر گذار توسط ۱۳ گویه اندازه گیری می شود. ابتدا، آزمون تحلیل عاملی بر روی عوامل اثر گذار انجام شد. برآوردهای

پارامتر استاندارد شده در شکل زیر نشان می دهد که همه شاخص ها از لحاظ آماری معناداری هستند و بارهای عاملی آن در سطح

بالایی قرار دارند. بررسی نتایج شاخص های برازش حاکی از برازش مناسب مدل می باشد.

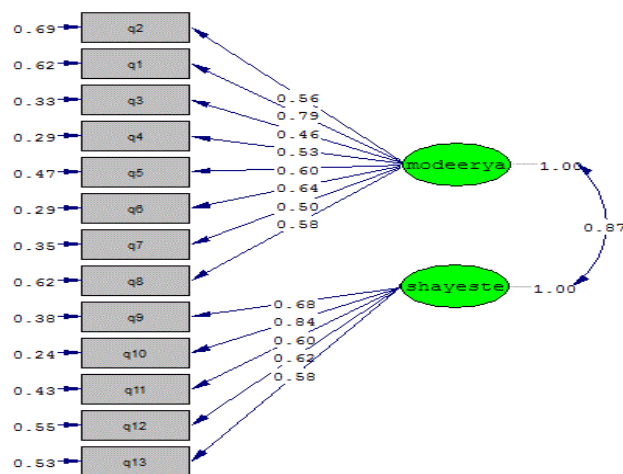
جدول (۵)، گویه های تایید شده عوامل اثر گذار

گویه	برچسب گویه	بارهای عاملی	تعداد	وضعیت گویه
------	------------	--------------	-------	------------

سؤال ۱	q1	۰,۷۹	۱۲,۶۷	تائید شد
سؤال ۲	q2	۰,۵۶	۱۰,۸۱	تائید شد
سؤال ۳	q3	۰,۴۶	۱۲,۹۷	تائید شد
سؤال ۴	q4	۰,۵۳	۱۵,۱۷	تائید شد
سؤال ۵	q5	۰,۶۰	۵,۳۱	تائید شد
سؤال ۶	q6	۰,۶۴	۱۷,۰۰	تائید شد
سؤال ۷	q7	۰,۵۰	۱۳,۵۸	تائید شد
سؤال ۸	q8	۰,۵۸	۱۲,۱۷	تائید شد
سؤال ۹	q9	۰,۶۸	۶,۸۰	تائید شد
سؤال ۱۰	q10	۰,۸۴	۲۰,۱۷	تائید شد
سؤال ۱۱	q11	۰,۶۰	۱۴,۵۲	تائید شد
سؤال ۱۲	q12	۰,۶۲	۹,۷۴	تائید شد
سؤال ۱۳	q13	۰,۵۹	۱۱,۲۹	تائید شد

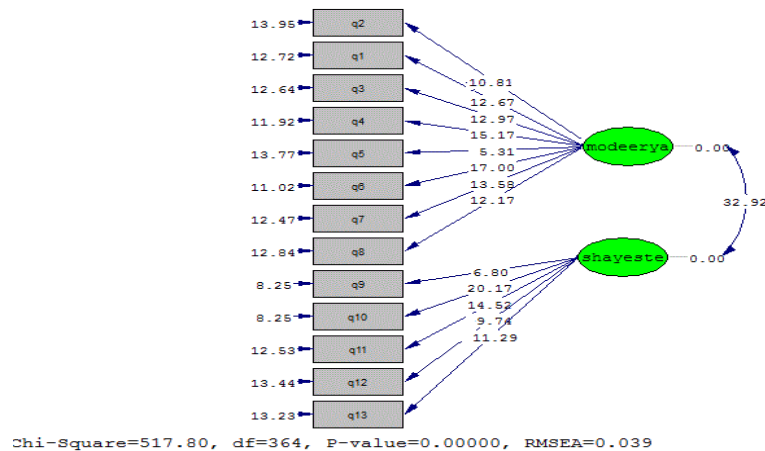
شکل زیر مربوط به مدل نهایی عوامل اثرگذار است. مقدار کای اسکوئر بر درجه آزادی مدل حاضر ۱,۴۲۲ و مقدار RMSEA

برابر ۰,۰۳۹ می‌باشد.



Chi-Square=517.80, df=364, P-value=0.00000, RMSEA=0.039

شکل (۲). مدل در حالت ضرایب استاندارد



شکل (۳). مدل در حالت معناداری ضرایب

در جدول زیر، مهم‌ترین و متداول‌ترین شاخص‌های برازش آورده شده است. همان‌گونه که در جدول دیده می‌شود، تقریباً تمامی شاخص‌ها کفایت آماری دارند. بنابراین، با اطمینان بسیار بالایی می‌توان دریافت محقق در مورد این شاخص‌ها به برازش کامل دست یافته است.

جدول (۶). گزیده‌ای از شاخص‌های برازش مهم مدل ترسیمی

شاخص	نام شاخص	اختصار	مقدار	برازش قابل قبول
شاخص‌های برازش مطلق	سطح تحت پوشش (کای اسکوئر)	-	۱,۴۲۲	
	شاخص نیکویی برازش	GFI	۰,۹۵	بزرگ‌تر از ۰,۹
شاخص‌های برازش تطبیقی	شاخص نیکویی برازش اصلاح‌شده	AGFI	۰,۹۳	بزرگ‌تر از ۰,۹
	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰,۹۷	بزرگ‌تر از ۰,۹
شاخص‌های برازش مقتصد	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰,۰۳۴	کمتر از ۰,۱

### عوامل اثر پذیر (پیامد) مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت کدام‌اند؟

چک‌لیست مربوط به نتایج تحلیل محتوای مصاحبه جهت پاسخ به این سوال تحقیق و شناسایی پیامدهای مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی آورده شده است. تحلیل داده‌ها با استخراج مفاهیم و مقوله‌ها آغاز گردید (کدگذاری باز) و مفاهیم و مقوله‌های بی‌ربط و تکراری حذف گردیدند که نتایج کدگذاری

باز و همچنین کد مصاحبه‌کننده‌ها، فراوانی و منبع مربوط به هریک از مقوله‌ها در جدول زیر آمده است.

جدول (۷)، مرتب‌سازی نهایی و خوشه‌بندی کلیه مفاهیم و کدهای (E تا C) استخراج‌شده از تکنیک مصاحبه نیمه ساختاریافته

ردیف	مفاهیم استخراجی اولیه	کد مقوله
۱.	آموزش و توسعه توانمندی های اخلاقی و معنوی کارکنان	C1
۲.	آموزش متناسب با نیازمندی‌های تخصصی فرد	C2
۳.	آموزش متناسب با علاقمندی های فرد	C3
۴.	ارزیابی اثر بخشی و کارایی آموزش های ضمن خدمت	C4
۵.	توجه به سیستم پاداش دهی بر اساس میزان عملکرد	D1
۶.	احساس امنیت شغلی و روانی در سازمان	D2
۷.	انگیزه درونی کارکنان در جهت اهداف سیستم	D3
۸.	هدف از ورود به این سازمان تنها کسب منافع اقتصادی نیست و علایق افراد اهمیت دارند	D4
۹.	توجه به شایسته سالاری	D5
۱۰.	برخورداري از سلامت روانی و عاطفی لازم	D6
۱۱.	مشارکت با یکدیگر در فضای مبتنی بر اعتماد	E1
۱۲.	وجود روابط دوستانه مبتنی بر صداقت و صمیمیت بین کارکنان	E2
۱۳.	اهمیت کار گروهی و تیمی	E3
۱۴.	اهمیت بالای ارتباطات غیررسمی	E4
۱۵.	ارتباط صمیمی کارکنان با مدیران ارشد	E5

در مرحله آخر از فرایند تحلیل کیفی حاضر، یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل، حول محور هدف اصلی قرار گرفت و با پیوند

دادن کدها (کدگذاری باز)، مفاهیم (کدگذاری محوری) مشخص شد. طبقات به‌دست‌آمده در جدول زیر قابل مشاهده است.

جدول (۸)، کدگذاری نهایی حاصل از تکنیک مصاحبه نیمه ساختاریافته

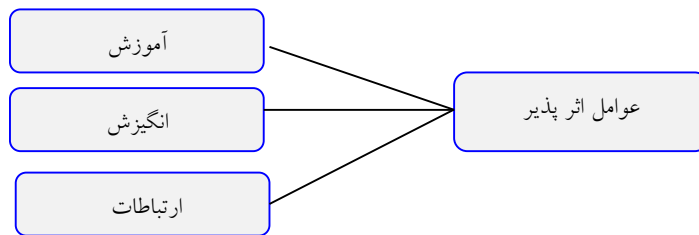
کد مقوله	مفاهیم استخراجی اولیه	مؤلفه	بعد	سازه
C1	آموزش و توسعه توانمندی های اخلاقی و معنوی کارکنان	آموزش	عوامل اثر پذیر	مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت
C2	آموزش متناسب با نیازمندیهای تخصصی فرد			
C3	آموزش متناسب با علاقمندی های فرد			
C4	ارزیابی اثر بخشی و کارایی آموزش های ضمن خدمت			
D1	احساس امنیت شغلی و روانی در سازمان	انگیزش		
D2	انگیزه درونی کارکنان در جهت اهداف سیستم			
D3	هدف از ورود به این سازمان تنها کسب منافع اقتصادی نیست و علایق افراد اهمیت دارند			
D4	توجه به شایسته سالاری			
D5	برخورداردی از سلامت روانی و عاطفی لازم			
D6	مشارکت با یکدیگر در فضای مبتنی بر اعتماد			
E1	وجود روابط دوستانه مبتنی بر صداقت و صمیمیت بین کارکنان	ارتباطات		
E2	اهمیت کار گروهی و تیمی			
E3	اهمیت بالای ارتباطات غیررسمی			
E4	ارتباط صمیمی کارکنان با مدیران ارشد			

نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می دهد که از میان ۱۵ شاخص (گویه) موجود، ۳ مؤلفه اصلی قابل شناسایی است. بر اساس

ادبیات، پیشینه و نظریه های موجود این مؤلفه ها در جدول زیر نام گذاری شده اند.

جدول (۹)، پیامدهای مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت

سازه	بعد	مؤلفه	تعداد شاخص
عوامل اثر پذیر (پیامدها)		آموزش	۴
		انگیزش	۶
		ارتباطات	۵



شکل (۴)، مدل پیامد حاصل از بخش کیفی

مدل عوامل اثرپذیر توسط ۱۵ گویه اندازه‌گیری می‌شود. ابتدا، آزمون تحلیل عاملی بر روی عوامل اثرپذیر انجام شد. برآوردهای

پارامتر استاندارد شده در شکل زیر نشان می‌دهد که همه شاخص‌ها از لحاظ آماری معناداری هستند و بارهای عاملی آن در سطح

بالایی قرار دارند. بررسی نتایج شاخص‌های برازش حاکی از برازش مناسب مدل می‌باشد.

جدول (۱۰)، گویه‌های تایید شده عوامل اثرپذیر

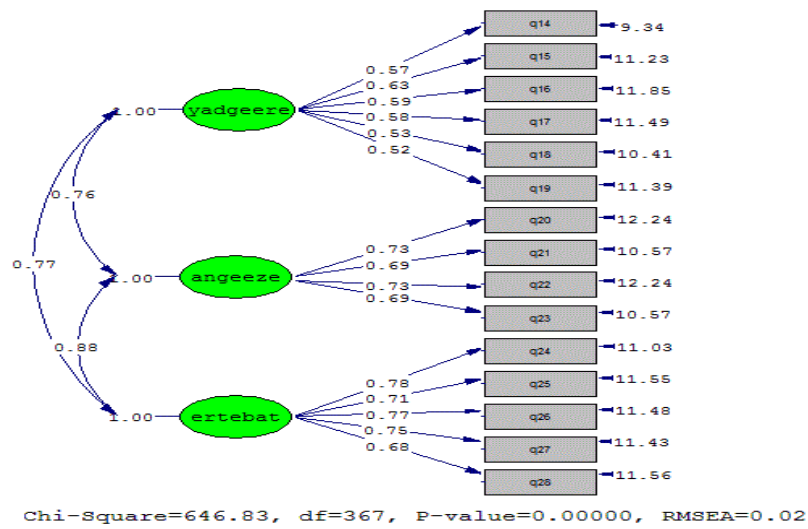
گویه	برجسب گویه	بارهای عاملی	t مقدار	وضعیت گویه
سؤال ۱۴	q14	۰,۵۷	۹,۵۸	تائید شد
سؤال ۱۵	q15	۰,۶۳	۱۰,۲۱	تائید شد
سؤال ۱۶	q16	۰,۵۹	۹,۰۱	تائید شد
سؤال ۱۷	q17	۰,۵۸	۱۰,۶۶	تائید شد
سؤال ۱۸	q18	۰,۵۳	۱۳,۶۱	تائید شد
سؤال ۱۹	q19	۰,۵۲	۱۱,۳۲	تائید شد
سؤال ۲۰	q20	۰,۷۳	۱۰,۵۹	تائید شد
سؤال ۲۱	q21	۰,۶۹	۸,۴۷	تائید شد
سؤال ۲۲	q22	۰,۷۳	۱۰,۵۹	تائید شد
سؤال ۲۳	q23	۰,۶۹	۸,۴۷	تائید شد
سؤال ۲۴	q24	۰,۷۸	۱۷,۹۸	تائید شد
سؤال ۲۵	q25	۰,۷۱	۱۳,۲۴	تائید شد
سؤال ۲۶	q26	۰,۷۷	۱۱,۶۷	تائید شد
سؤال ۲۷	q27	۰,۷۵	۱۸,۱۴	تائید شد



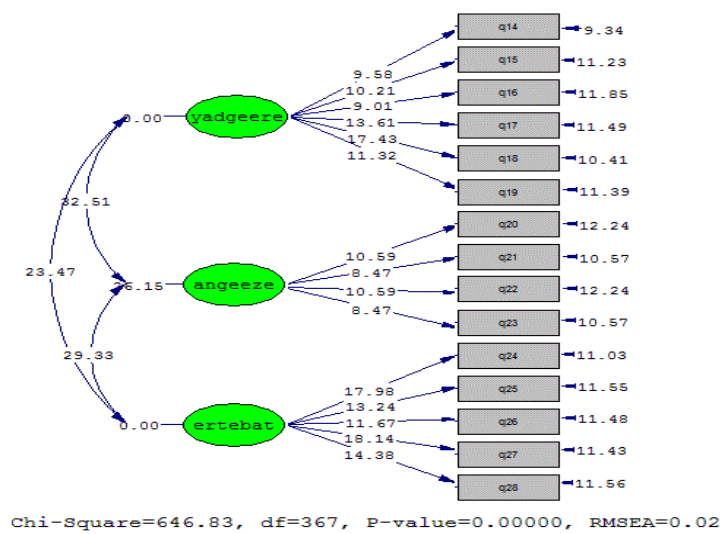
سؤال ۲۸	q28	۰,۶۸	۱۴,۳۸	تائید شد
سؤال ۱۴	q14	۰,۵۷	۹,۵۸	تائید شد
سؤال ۱۵	q15	۰,۶۳	۱۰,۲۱	تائید شد

شکل زیر مربوط به مدل نهایی عوامل اثرگذار است. مقدار کای اسکوئر بر درجه آزادی مدل حاضر ۱,۷۶۲ و مقدار RMSEA

برابر ۰,۰۲ می باشد.



شکل (۵). مدل عوامل اثرگذار در حالت ضرایب استاندارد



شکل (۶). مدل عوامل اثرگذار در حالت معناداری ضرایب

در جدول زیر، مهم‌ترین و متداول‌ترین شاخص‌های برازش آورده شده است. همان‌گونه که در جدول دیده می‌شود، تقریباً تمامی شاخص‌ها کفایت آماری دارند. بنابراین، با اطمینان بسیار بالایی می‌توان دریافت محقق در مورد این شاخص‌ها به برازش کامل دست یافته است.

جدول (۱۱)، گزیده‌ای از شاخص‌های برازش مهم مدل ترسیمی

شاخص	نام شاخص	اختصار	مقدار	برازش قابل قبول
شاخص‌های برازش مطلق	سطح تحت پوشش (کای اسکوتر)	-	۱,۷۶۲	
	شاخص نیکویی برازش	GFI	۰,۹۵	بزرگتر از ۰,۹
شاخص‌های برازش تطبیقی	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	AGFI	۰,۹۳	بزرگتر از ۰,۹
	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰,۹۷	بزرگتر از ۰,۹
شاخص‌های برازش مقتصد	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰,۰۶۴	کمتر از ۰,۱

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف کلی پژوهش حاضر، شناسایی شرایط علی و پیامدهای مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت است. با توجه به اهمیت مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت و همچنین نقش مدیریت عملکرد منابع انسانی در افزایش راندمان و بهبود کارایی کارکنان، وجود یک الگو و مدل مدون جهت مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت بر اساس هدف و تخصص سازمانی، از مسائل و چالش‌های مهم سازمانی است؛ مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت ابعاد و مؤلفه‌های مختلفی داشته و هر سازمان بر اساس هدف و تخصص حرفه‌ای خود، نیاز دارد که مفهوم مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت را بر اساس نیازهای اجرایی خود تعریف کرده و کارکنان خود را بر اساس آن آموزش دهد.

در شناسایی مؤلفه‌های اثرگذار بر مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت، با ۲۰ خبره در این زمینه بر اساس مصاحبه نیمه ساختاریافته، مصاحبه شد. با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد و تحلیل محتوا متون مصاحبه به این سؤال پاسخ داده شد. بر اساس نتایج حاصل از بخش کیفی، ۱۳ شاخص (گویه) قابل‌شناسایی است. از میان ۱۳ شاخص موجود، ۲ مؤلفه

قابل شناسایی است. این عوامل بانظر اساتید راهنما و مشاور نام گذاری گردید. در نهایت عوامل مؤثر به صورت؛ ۱- مدیریت و رهبری سازمانی (۸ گویه)، ۲- شایستگی فردی (۵ گویه)، شناسایی شد. یافته های برخی از پژوهش های داخلی و خارجی با برخی یافته های حاصل از پژوهش حاضر همسو است. تویییتی (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان مدیریت عملکرد چگونه بر کارکنان تأثیر می گذارد؟، بر اساس یافته های پژوهشی اینگونه نتیجه می گیرد که رهبری و مدیریت، منطبق با استراتژی های عوامل مؤثر بر مدیریت عملکرد در سازمان هستند. همچنین بیات و کامرانی (۱۳۹۳)، در پژوهشی با عنوان آسیب شناسی معاونت منابع انسانی با هدف بهبود و توسعه در نتایج این تحقیق نشان می دهند که رهبری و فرهنگ سازمانی؛ بر عملکرد منابع انسانی تأثیر دارد. میرسپاسی و رشادتجو (۱۳۹۸)، در پژوهشی با عنوان طراحی نظام مدیریت عملکرد منابع انسانی در راستای بهبود بهره وری اقتصادی مدیریت و رهبری سازمان را در بهبود عملکرد منابع انسانی مؤثر می دانند. رفیع زاده و میرسپاسی (۱۳۹۶)، نیز در پژوهشی با عنوان " طراحی مدل ارزیابی مدیریت عملکرد با تأکید بر آموزش عالی" در مدل مورد تایید پژوهش نشان می دهند که رهبری و مدیریت سازمانی بر مدیریت عملکرد کارکنان تأثیر گذار است.

در شناسایی مؤلفه های پیامد مدیریت عملکرد منابع انسانی مبتنی بر الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت، با ۲۰ خبره در این زمینه بر اساس مصاحبه نیمه ساختاریافته، مصاحبه شد. با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد و تحلیل محتوا متون مصاحبه به این سؤال پاسخ داده شد. بر اساس نتایج حاصل از بخش کیفی، ۱۵ شاخص (گویه) قابل شناسایی است. از میان ۱۵ شاخص موجود، ۳ مؤلفه قابل شناسایی است. این عوامل بانظر اساتید راهنما و مشاور نام گذاری گردید. در نهایت عوامل مؤثر به صورت؛ ۱- یادگیری و آموزش اثر بخش (۴ گویه)، ۲- انگیزش کارکنان (۶ گویه)، ۳- ارتباطات (۵ گویه)؛ شناسایی شد. یافته های برخی از پژوهش های داخلی و خارجی با برخی یافته های حاصل از پژوهش حاضر همسو است. مالمیر و همکاران (۱۳۹۸)، در پژوهشی به بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد یافته های تحقیق نشان می دهد که بین ابعاد مدیریت منابع انسانی با عملکرد وجود دارد. در این پژوهش به ارتباطات مؤثر کارکنان، آموزش و توسعه نیروی انسانی، به عنوان پیامد مدیریت عملکرد منابع انسانی تأکید دارد. طهماسبی (۱۳۹۳)، بیان می دارد که ابعاد کیفیت زندگی کاری و استرس شغلی قادر به پیش بینی تاب آوری می باشند. پورسردار و همکارانش (۱۳۹۱) در پژوهشی تحت عنوان "تأثیر تاب آوری بر سلامت روانی و رضایت از زندگی" یافته های خود را اینگونه بیان می کنند که تاب آوری در افزایش سلامت روانی و رضایت از زندگی تأثیر مثبت و معنادار دارد. بیات و کامرانی

(۱۳۹۳) نیز در تحقیقی با عنوان آسیب شناسی مدیریت عملکرد منابع انسانی با هدف بهبود و توسعه به انگیزش کارکنان به عنوان عامل تاثیر پذیر از مدیریت عملکرد کارکنان اشاره دارد. همچنین جونز و لکوود<sup>۵</sup>(۲۰۱۹)، نیز در طراحی مدل عملکرد منابع انسانی بیان می کنند طراحی هر مدلی در ابتدای امر باید از موضوع انگیزش کارکنان شروع کرد. در مدل جونز و لکوود در نظر گرفتن اهمیت و ارزش گذاری انگیزشی کارکنان با اهداف سازمان از ابتدای فرایند عملکرد آغاز می شود. این کار با هدف تطبیق انتظارات بین کارکنان و سازمان است که از تعیین اهداف و ارزش های سازمانی شروع می شود و نتیجه آن تعیین انتظارات کارکنان است. این مدل بیان می کند در صورتی فرایند مدیریت عملکرد کارکنان منجر به تعریف درستی از سطح انتظارات و انگیزه کارکنان شود، میزان ماندگاری در شغل و سطح کیفیت عملکرد نیز افزایش می یابد. کیروجا و موکورو<sup>۶</sup>(۲۰۱۸)، پژوهشی با عنوان " رابطه انگیزش با ارزیابی عملکرد کارکنان" انجام دادند. پژوهش نشان داد که یکی از فاکتورهای مهم و تاثیرپذیر از ارزیابی عملکرد کارکنان که باید همواره مد نظر قرار گیرد، میزان انگیزه کاری آنان است. کاندو لا<sup>۷</sup>(۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان بررسی مدیریت عملکرد در شرکت های کوچک صنعتی نتیجه گرفته شد که مدیریت عملکرد کارکنان به طور اثر بخش می تواند بر یادگیری و انگیزه کاری کارکنان تاثیرگذار باشد.

با توجه به یافته های پژوهش پیشنهاد می شود مدیران با طرح های نو و ترسیم اهداف جدید اجرایی به مجموعه تحت مدیریت خود نشاط بخشد و با ایجاد فعالیت جدید کارکنان را به کار دلگرم کند. همچنین پیشنهاد می شود مدیران اجرایی نوآور در بر نامه های سازمانی و ارائه طرح های نوآورانه مبنی بر ایجاد نشاط و فعالیت های جدید از سوی مدیران در مراتب بالای سازمانی مورد تقدیر و تشکر قرار گیرند.

#### منابع

1. Ahmadi, S., Darwish, S., Sobhani Far, H., Fazli Kobria, H. (2015). Designing and explaining the conceptual model of human resources competencies in Nahj al-Balagha using the technique of theme analysis and ISM. Basij strategic studies, 17(64), 27-55. (In Persian).
2. Rifat, F. (1387). A model for measuring the management performance of a case study: Organization for the Development and Modernization of Mines and Mining Industries of Iran. Industrial Engineering and Management, 24(45), 87-95. (In Persian).

---

<sup>۵</sup>nes & Lockwood

<sup>۶</sup>Kiruja&Mukuru

Kandula

3. Bigdeli, M., Davoudi, R., Kamali, N., & Entesar Fomani, G. (2018). Identifying the dimensions and components of human resource improvement in education for proposing a conceptual model. *Journal of Research in Human Resources Management*, 10(2), 73-100. (In Persian).
4. Bahraini, M.; Nikpai, M.; Baharund, to. (2014). Investigating the effect of the external environment on performance management in the electricity distribution company of Lorestan province. The third international conference on new researches in management, economics and accounting. (In Persian).
5. Bayat M., Kamrani. AD (2013). Pathology of human resources deputy with the aim of improvement and development based on the three-pronged model, in Tehran electricity department. The 29th International Electricity Conference. Tehran. Iran. (In Persian).
6. Baradaran V, Valijani M. A Model to Improve the Labor Productivity at Iranian Tax Organization (A Case Study of the Eastern Tehran General Tax Directorate). (In Persian).
7. Pourkarimi, J (2016), Designing a model for the improvement of Jihad university faculty members, under the guidance of: Alireza Kiamanesh, Tarbiat Moalem University, doctoral thesis, educational management. (In Persian).
8. Pourezzat, A. (2014), Management through performance evaluation to guide the progress of the society, Tehran: Center for the Iranian Islamic Model of Progress. (In Persian).
9. Thabet, M; Fayazi, B. and Shahhosseini, M. (2015). Human Performance Technology Model Design in Iran Khodro Engineering Design and Parts Supply Company (SAPCO), *Iranian Management Sciences Quarterly*. 11(42), 99-124. (In Persian).
10. Hosseini, A; Tabsami, A. Dadfar, Z. (2016). Examining the effect of human resource management functions on organizational performance. *Public administration perspective magazine*, issue 29, 155-171. (In Persian).
11. Heydari, H.; Mousavi, F., Hosni, S. (2014), Designing a structural model of human resources management. To achieve organizational loyalty, *Public Administration*, 60(48). (In Persian).
12. Jafarinia, S. Naji, S. (2016). Implementation of strategic planning of human resources in Iran's pharmaceutical industry. The first international management research conference. Tehran. Iran. (In Persian).

13. Rafizadeh, A; Mirspasi, N. (2016). Designing a performance management model with an emphasis on higher education. *Journal of educational measurement and evaluation studies*. 7 (17,) 55-33. (In Persian).
14. Malmir A., Abbasi H., Sarihi R., & Alavi S. b. (2018). Investigating the relationship between strategic management of human resources and performance. *Specialized Scientific Quarterly of New Research Approaches in Management and Accounting*, 3(10), 55-74. (In Persian).
15. Mirspasi, N., Rashadtjo, H. (2018). Designing a human resources performance management system in order to improve economic productivity (case study: Future Bank). *Journal of Urban Economics and Management*, 7(27), 81-100. (In Persian).
16. Mirspasi, N. (2013). *Strategic management of human resources and labor relations with an attitude towards the globalization process*, Tehran: Mir Publications. (In Persian).
17. Hemti, M., Ismailzadeh, K. (2017), presenting an algorithm of 360-degree feedback and fuzzy hierarchical analysis in order to evaluate the performance of employees, *Management Quarterly*, 9(1),44. (In Persian).
- Brown, C., & Militello, M. (2016). Principal's perceptions of effective professional development in schools. *Journal of educational administration*.
18. Abolalayi, B, (2016). *Performance Management (Leader's Guide for Assessing and Improving Staff Performance)*. Tehran: Industrial Management Organization, Fifth Edition. (In Persian).
19. Shukla, R. K., Stoneberg, D., Lockwood, K., Copple, P., Dorman, A., & Jones, F. M. (2019). The interaction of crime & place: an exploratory study of crime & policing in non-metropolitan areas. *Crime prevention and community safety*, 21(3), 200-214.
20. Kandula, S. R. (2019). *Performance management: Strategies, interventions, drivers*. PHI Learning Pvt. Ltd..
21. Li, p. (2001). Design of Performance Measurement Systems: a Stakeholder Analysis Framework, the *Academy of Management Review*, Mississippi State, 25, 23- 37
22. Peters, B. G. (2015). Policy capacity in public administration, *journal of Policy and Society*, 34, 219–228.
23. Poister, T.H. (2013). *Measuring performance in public and nonprofit organizations*, The Jossey-Bass nonprofit and public management series; San Francisco, Calif.; [Great Britain]: Jossey-Bass.
24. Pollitt, C. (2013). *Performance or compliance? Performance audit and public management in five countries*, New York: Oxford University Press.
25. Rastogi, P. N. (2000). Knowledge management & intellectual capital: The new virtuous reality of competitiveness. *Human Systems Management*, 19 (1): 39-49.

26. Russell-Brown, P (2016). Gap Analysis; Final Report. Family Health Unit, Health Services P I Division Ministry of Health.
27. Tangen, S. (2004). Performance measurement: from philosophy to practice. International journal of productivity and performance management.
28. Tweedie, D., Wild, D., Rhodes, C., & Martinov-Bennie, N. (2019). How does performance management affect workers? Beyond human resource management and its critique. International Journal of Management Reviews, 21(1), 76-96.
29. Taticchi, P. (Ed.). (2010). Business performance measurement and management: new contexts, themes and challenges. Springer Science & Business Media.
30. Wang, X., & McLean, G. N. (2007). The dilemma of defining international human resource development. Human Resource Development Review, 6(1), 96-108.

### **Investigating the Causal Conditions and Identifying the Consequences of Public Sector Human Resource Performance Management Based on the Islamic-Iranian Model of Progress (Case study: Court of Audit)**

#### **Abstract**

The purpose of this study is to investigate the causal conditions and identify the consequences of human resource performance management based on the Iranian-Islamic model of progress. This study is an applied goal that was conducted with an approach combined with an exploratory design. The statistical population is 20 people in the qualitative section of professors in the field of human resource management and managers of organizations who are familiar with the field of performance management, and in the descriptive section of the staff of the Court of Audit (formal and contractual). 290 people were selected as a statistical sample based on Cochran's formula using random sampling method. To collect the data, a researcher-made questionnaire was used. Lisrel-V9.2 and Spss-V22, MAXQDA software were used. The performance of human resources based on the Iranian-Islamic model is 13 identifiable indicators (items), that 2 components are identifiable. (8 items), 2- Individual competence (5 items), was identified. Outcome components of human resource performance management based on the Iranian-Islamic model of progress, 15 identifiable indicators (items), that 3 components are identifiable. Finally, effective factors such as; 1- Effective learning and training (4 items), 2- Employee motivation (6 items), 3- Communication (5 items); is identified.

**Keywords:** Islamic-Iranian Model, Court of Audit, Performance Management, Human Resources.