

تدوین الگوی مدیریت جامع عملکرد بر اساس رویکرد اخلاق‌مداری در سازمان‌های دولتی

تقی محمدی^۱، دکتر نادر بهلولی^{۲*}، دکتر جعفر بیک زاد^۱، دکتر غلامرضا رحیمی^۲
۱. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران
۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران
(تاریخ دریافت: ۹۹/۱۰/۷، تاریخ پذیرش: ۹۹/۱۲/۸)

چکیده

زمینه: هدف از این پژوهش، طراحی نظام جامع مدیریت عملکرد سازمان بر اساس رویکرد اخلاق‌مداری در سه لایه (فردی، گروهی و سازمانی) در سازمان‌های دولتی است.

روش: پژوهش حاضر به روش آمیخته انجام شد. بخش کیفی، به روش داده بنیاد انجام شد. جامعه آماری خبرگان دانشگاهی و سازمانی آشنا به مباحث مدیریت عملکرد و اخلاق سازمانی بودند که با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند ۱۲ نفر از خبرگان دانشگاهی و ۸ نفر از خبرگان سازمانی به عنوان نمونه، انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه نیمه ساختار یافته بود و تجزیه تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام گرفت و بر اساس آن مدل کیفی پژوهش طراحی شد. در بخش کمی، جامعه‌ی آماری، کارکنان و مدیران سازمان‌های دولتی استان آذربایجان غربی بودند که ۲۷۳ نفر با استفاده از جدول مورگان با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای طبقه‌بندی انتخاب شدند. برای بررسی برازش مدل از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و ارزیابی مدل اندازه‌گیری، آزمون بررسی کیفیت، شاخص افزونگی در قالب نرم‌افزار ایموس استفاده گردید.

یافته‌ها: نتایج به شناسایی ۲۰ مؤلفه سازمانی، ۸ مؤلفه فردی و ۵ مؤلفه گروهی منجر شده است. نتایج پژوهش نشان داد، ابعاد فردی (انگیزش، ارتباطات سالم و مؤثر، انضباط کاری، تعهد کاری، مسئولیت‌پذیری، قدرت نفس، مهارت‌های فردی، شخصیت فردی)، ابعاد گروهی (تسهیل مشارکت‌های گروهی، دستیابی به اهداف گروهی، پاداش‌های گروهی صحیح و عادلانه، مدیریت مشارکتی اخلاقی) و بعد سازمانی (مدیریت منابع انسانی، فرآیندهای داخلی، مشتریان و ذینفعان، عملکرد اخلاق‌مالی، مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی، کیفیت ارائه خدمات، پشتیبانی مدیریت) می‌باشد.

نتیجه‌گیری: طبق بررسی‌های صورت گرفته در این حوزه، تاکنون مطالعه جامعی در رابطه با مدیریت جامع عملکرد بر اساس رویکرد اخلاق‌مداری در سازمان‌های دولتی انجام نشده است. در نتیجه، ساختار ارائه شده به عنوان نخستین مدل برای مدیریت جامع عملکرد بر اساس رویکرد اخلاق‌مداری در سازمان‌های دولتی مذکور است که توانایی تدوین و اجرای راهبردها را با توجه به وضعیت متغیر کنونی دارد.

کلید واژگان: مدیریت عملکرد، ابعاد فردی، ابعاد گروهی، ابعاد سازمانی، رویکرد اخلاق‌مداری

سرآغاز

تعریف‌های متعددی از اخلاق ارائه شده است اما در ساده‌ترین تعریف، اخلاق علم تمیز دادن درست از نادرست و نیکی از بدی است (۱ و ۲). رعایت اصول اخلاقی در تمامی نظام‌های مدیریتی^۳ سازمان از جمله مدیریت عملکرد کارکنان^۴ بسیار حائز اهمیت است.

اخلاق^۱، موضوعی فراگیر است که همه جوانب زندگی بشر را پوشش می‌دهد و یکی از ضرورت‌ها و لازمه یک جامعه سالم است. هر جامعه‌ای که بتواند اصول و ارزش‌های اخلاقی^۲ را در میان افراد خود گسترش دهد، پیش‌شرط حرکت در مسیر تعالی را اجرا کرده است.

نویسنده مسئول: نشانی الکترونیکی: na.bohlooli@gmail.com



سازمانی و فردی و گروهی دسته‌بندی نمود. در بعد سازمانی قوانین و مقررات متناقض و بروکراسی شدید؛ در بعد فردی عدم وجود انگیزه کافی در نیروهای انسانی، تعهد کاری، قدرت نفس؛ و در بعد گروهی نبود روحیه تیمی، مدیریت مشارکتی و اخلاق می‌تواند به عنوان مهم‌ترین جنبه‌های تأثیرگذار بر عملکرد سازمانی، موجب بروز این مسائل برای سازمان‌ها باشد (۸). اعتقاد قلبی و راسخ افراد به اصول و ضوابط اخلاقی، احتمال رفتار اخلاقی را در فرد بسیار افزایش می‌دهد؛ مدیران باید به این امر توجه کنند که کارکنان آن‌ها قبل از ورود به سازمان اعتقادات و ارزش‌هایی دارند که سازمان در ایجاد آنان بی‌تأثیر بوده و این باورها ممکن است نقش عمده‌ای در رفتار اخلاقی کارکنان ایجاد کند (۹). در این پژوهش تلاش می‌شود تا با استفاده از یک رویکرد اخلاق‌مداری به بررسی ابعاد و شاخص‌های مدل مدیریت جامع عملکرد به کمک روش تحلیل داده بنیاد پرداخته شود و نهایتاً، مدل نهایی استخراجی موردبررسی قرار می‌گیرد.

روش

پژوهش حاضر به روش آمیخته انجام شد. بخش کیفی، به روش داده بنیاد انجام شد. جامعه آماری شامل خبرگان دانشگاهی و سازمانی بودند که دارای سابقه و تجربه قابل توجه در زمینه مباحث مربوط به منابع انسانی و به خصوص مدیریت عملکرد و اخلاق بوده‌اند. از میان جامعه آماری با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند ۱۲ نفر از خبرگان دانشگاهی و ۸ نفر از خبرگان سازمانی به عنوان نمونه، انتخاب شدند. روش گردآوری اطلاعات از خبرگان دانشگاهی و سازمانی با استفاده از مصاحبه نیمه ساختار یافته بوده است؛ به این ترتیب پس از تعیین موضوع و انتخاب روش مصاحبه، برنامه‌ریزی کلی انجام مصاحبه‌ها طراحی شد. اطلاعات دریافتی از مصاحبه شونده‌گان، در جلسه مصاحبه توسط مصاحبه‌گر ضبط و درعین حال یادداشت‌برداری نیز شده است. برای بررسی روایی و پایایی، بنا به معیارهای ارائه‌شده توسط «کرسول و میلر» به منظور حصول اطمینان از روایی پژوهش یا به عبارتی دقیق بودن یافته‌ها از منظر پژوهشگر، مشارکت‌کنندگان یا خوانندگان گزارش پژوهش اقدامات زیر انجام شد:

تطبیق توسط اعضا؛ مشارکت‌کنندگان گزارش نهایی پژوهش، فرایند تحلیل و مقوله‌های به‌دست‌آمده را بازبینی و نظر خود را در ارتباط با آن‌ها ابراز کردند.

بررسی همکار: چند نفر از دانشجویان دکتری مدیریت و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه، به بررسی یافته‌ها و اظهارنظر درباره آن‌ها پرداختند.

مشارکتی بودن پژوهش: به‌طور هم‌زمان از مشارکت‌کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها استفاده شد.

بازخور مشارکت‌کننده: تفسیرها و نتایج به مشارکت‌کنندگان ارائه و موارد بد درک شده تعیین و اصلاح شدند.

دریافت نظرات همکاران: تبیین‌ها و نتایج توسط اساتید راهنما و مشاور مورد بازبینی قرار گرفت و نظرات اصلاحی آن‌ها اعمال گردید.

در این نظام‌ها به دلیل وظایفی که بر عهده مدیران است، باید استانداردهای اخلاقی^۵ را مورد توجه قرار داده و عملکرد اخلاقی خود را در چارچوب استانداردهای تدوین‌شده ارزیابی کنند، چرا که در چنین فضایی، کارکنان با میل و رغبت به قانون عمل می‌کنند و علاوه بر آن ارزش‌های حاکم بر فضای تعامل، تسهیل امور و ارتقای رضایت کارمندان را در پی خواهد داشت؛ بنابراین اصول اخلاقی به عنوان یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌ها در تمام نظام‌های مدیریتی دولتی سازمان از جمله مدیریت عملکرد کارکنان است که بی‌توجهی به آن باعث ایجاد بی‌اعتمادی، تعاملات نامناسب، گسترش فساد مالی و اداری می‌شود و تمامی این موارد می‌تواند عملکرد مدیران را زیر سوال ببرد و ناکارآمد کند (۳ و ۴). امروز در تجزیه و تحلیل رفتار سازمان‌ها، پرداختن به اخلاق و ارزش‌های اخلاقی یکی از الزامات است. نماد بیرونی سازمان‌ها را رفتارهای اخلاقی^۷ آن‌ها تشکیل می‌دهد که خود حاصل جمع ارزش‌های گوناگون اخلاقی است که در آن سازمان‌ها، ظهور و بروز یافته است. به‌طورکلی انسان‌ها در بعد فردی و شخصیتی دارای ویژگی‌های خاص اخلاقی هستند که پندار، گفتار و رفتار آن‌ها را شکل می‌دهد. ممکن است همین افراد وقتی در یک جایگاه و پست سازمانی قرار می‌گیرند عواملی موجب شود که پندار، گفتار و رفتار متفاوتی از بعد فردی سر بزند که این ویژگی‌های انسانی بر روی میزان کارایی و اثربخشی سازمان تأثیر بگذارد (۵). فقدان نظام جامع اخلاقی در زمینه‌های مختلف نظیر تصمیم‌گیری، جذب و استخدام، پرداخت حقوق و مزایا، پاداش و تشویق، انتصاب و ارتقاء، نظارت و ارزیابی از جمله موانع رشد اخلاقی در سازمان‌هاست (۶). از طرفی طراحی سیستم مدیریت عملکرد کارکنان بر مبنای اصول اخلاقی زمینه رشد فعالیت و عملکرد در سازمان است. بنابراین توجه به نهادینه‌سازی اخلاق در سازمان‌های دولتی حائز اهمیت است.

سازمان‌های دولتی^۸ معمولاً به منظور اجرای وظایف قانونی در جهت نیل به اهداف دولت، اجرای برنامه‌های مصوب و ارائه خدمات به مردم تشکیل می‌شوند و به فعالیت می‌پردازند. با توجه به دامنه وسیع فعالیت‌های دولت، افزایش هزینه‌های عمومی و شرایط سیاسی و اقتصاد جهان توجه به سازمان‌های دولتی بیش از پیش اهمیت پیدا کرده است؛ لذا تلاش در جهت بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی ضروری به نظر می‌رسد. در سازمان‌های دولتی مهم‌ترین و حساس‌ترین نقش را مدیران بر عهده دارند. اگر مدیران سازمان‌های دولتی بتوانند شرایطی فراهم آورند که نیروهای بالقوه کارکنان را بالفعل کنند، مسلماً عملکرد این سازمان‌ها بهبود خواهد یافت (۷). در همین خصوص می‌توان بیان نمود که عدم ارائه مدل‌های جامع مدیریت عملکرد با رویکرد اخلاق مدار در بخش‌های دولتی سبب شده است تا نوعی عدم هماهنگی در برنامه‌های این بخش‌ها به خوبی مشهود باشد و این امر می‌تواند در صورت تداوم به جزیره‌ای شدن بخش‌های مختلف دولتی و عدم دستیابی به اهداف و درنهایت هدر رفتن منابع و فرصت‌های از دست رفته بیشتری گردد. البته عوامل مختلفی موجب بروز چنین مساله‌ای شده است که شاید بتوان مهم‌ترین این عوامل را در بعدهای فعالیت‌های

بررسی کیفیت، شاخص افزونگی در قالب نرم‌افزار ایموس استفاده گردید.

یافته‌ها

یافته‌ها در دو بخش ارایه می‌شود: فاز کیفی و فاز کمی یافته‌های فاز کیفی پژوهش نتایج تحلیل داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز (خلق مفاهیم و مقوله‌ها)، کدگذاری محوری و در نهایت طبق کدگذاری انتخابی به هم پیوند داده می‌شود. در مرحله کدگذاری باز، کلیه مصاحبه‌های انجام‌شده با مدیران و متخصصان، به تفکیک پیاده‌سازی شده و تمامی جملات مرتبط با موضوعات اساسی پژوهش، به‌طور کامل ثبت و کدگذاری شده است. سپس محقق به تفسیر هر یک از این نکات کلیدی و کدگذاری این نکات پرداخته است. در مرحله کدگذاری محوری نیز کلیه کدهای باز مستخرج از مرحله اول، بر اساس ارتباط با مفاهیم اصلی پژوهش در قالب محورهای اصلی جمع‌بندی شده‌اند. خروجی این مرحله، کدهای محوری، کدهای متناظر با آن‌ها و تعداد تکرار آن‌ها است. در جدول مربوطه در هر ردیف یک مفهوم درج شده است که در واقع ترکیبی از چند کد است. در ستون بعدی کدهای متناظر با آن مفهوم و میزان تکرار آن‌ها در مصاحبه‌های مختلف ذکر شده است. براین اساس و با توجه به کدگذاری محوری صورت گرفته بر روی مطالعه کیفی پژوهش، تعداد ۳۳ مفهوم در قالب ۹ مقوله شناسایی گردید. نهایتاً در مرحله کدگذاری انتخابی، کدهای محوری مرحله قبل گروه‌بندی شد و جدول نهایی متغیرها و شاخص‌های مرتبط به هریک از آن‌ها از دید متخصصان و مدیران تهیه گردید. (جدول ۱).

همچنین، استراتژی‌های بهبود پایایی در این پژوهش به صورت زیر بوده است:

هدایت دقیق جریان مصاحبه برای گردآوری داده‌ها: در پژوهش حاضر مطابق با استانداردهای پژوهش‌های کیفی، راهنمای مصاحبه طراحی و مصاحبه‌ها با رعایت اصول علمی و اخلاقی برگزار گردیدند. به منظور اطمینان از پایایی نتایج مصاحبه‌ها، پس از کدگذاری اولیه، در فاصله زمانی کوتاهی کدگذاری‌ها بازبینی شد و نظرات تکمیلی آنان دریافت شد.

ایجاد فرایندهای ساختمند برای اجرا و تفسیر مصاحبه‌ها: در فرایند مصاحبه‌ها، هر مصاحبه به‌طور جداگانه ثبت و سپس، پیاده‌سازی شد تا اطمینان حاصل شود که چیزی نادیده گرفته نمی‌شود. مصاحبه‌ها در محیط‌های آرام برگزار و پس از جمع‌آوری، داده‌ها با استفاده از روش‌های کدگذاری با رویکرد نظریه داده بنیاد تحلیل و تفسیر شدند. استفاده از کمیته تخصصی: کلیه فرایندهای این پژوهش با نظارت اساتید راهنما و مشاور انجام گردید.

تجزیه تحلیل داده‌ها در فاز کیفی در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام گرفت و بر اساس آن مدل پژوهش طراحی شد.

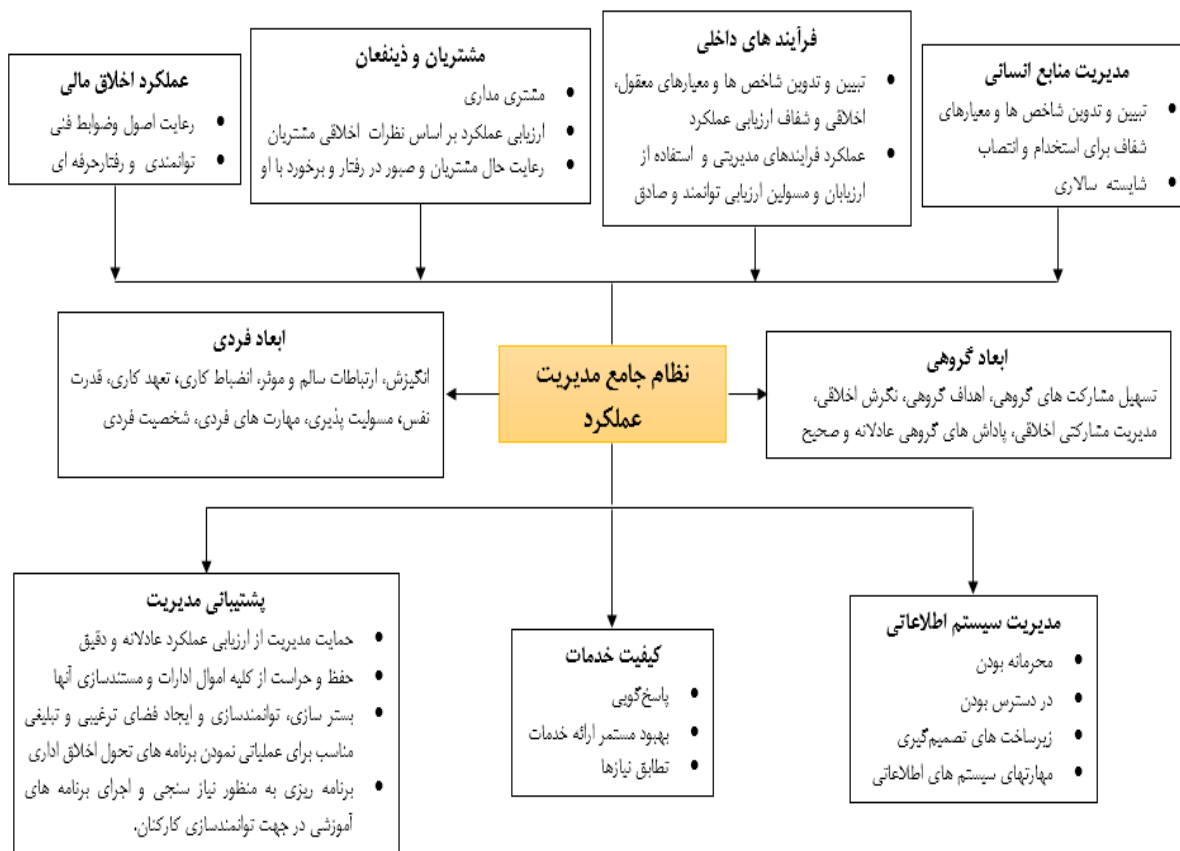
در بخش کمی، جامعه‌ی آماری، کارکنان و مدیران سازمان‌های دولتی استان آذربایجان غربی بودند که ۲۷۳ نفر با استفاده از جدول مورگان با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای طبقه‌ای انتخاب شدند بدین ترتیب که ابتدا از بین سازمان‌های دولتی، ۴ سازمانی که پشتیبانی منابع انسانی داشتند، به شکل تصادفی انتخاب شدند که تعداد کل کارکنان و مدیران آنها ۹۵۰ نفر بود، از میان آنها ۲۷۳ نفر با استفاده از جدول مورگان و با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. برای بررسی برازش مدل از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و ارزیابی مدل اندازه‌گیری، آزمون

جدول ۱: جدول کدگذاری انتخابی مطالعه کیفی - اکتشافی

عنوان مقوله	مفاهیم متناظر	دفعات تکرار مفاهیم
پشتیبانی مدیریت	<ul style="list-style-type: none"> حمایت مدیریت از ارزیابی عملکرد عادلانه و دقیق حفظ و حراست از کلیه اموال ادارات و مستندسازی آن‌ها بسترسازی، توانمندسازی و ایجاد فضای ترغیبی و تبلیغی مناسب برای عملیاتی نمودن برنامه‌های تحول اخلاق‌مداری برنامه‌ریزی به منظور نیازسنجی و اجرای برنامه‌های آموزشی در جهت توانمندسازی کارکنان. 	۴
مشتریان و ذینفعان	<ul style="list-style-type: none"> مشری‌مداری ارزیابی عملکرد بر اساس نظرات اخلاقی مشتریان رعایت حال مشتریان و صبور در رفتار و برخورد با آنها 	۲
کیفیت خدمات	<ul style="list-style-type: none"> پاسخ‌گویی بهبود مستمر ارائه خدمات تطابق با نیازها 	۳
اخلاق در عملکرد مالی	<ul style="list-style-type: none"> رعایت اصول و ضوابط فنی توانمندی و رفتار حرفه‌ای 	۲
مدیریت سیستم اطلاعاتی	<ul style="list-style-type: none"> محرمانه بودن در دسترس بودن زیرساخت‌های تصمیم‌گیری 	۴

		<ul style="list-style-type: none"> • مهارت‌های سیستم اطلاعاتی
۶		<ul style="list-style-type: none"> ▪ تسهیل مشارکت‌های گروهی ▪ اهداف گروهی ▪ نگرش اخلاقی ▪ مدیریت مشارکتی اخلاقی ▪ پاداش‌های گروهی عادلانه صحیح
۹		<ul style="list-style-type: none"> • انگیزش • ارتباطات سالم و مؤثر • انضباط کاری • تعهد کاری • مسئولیت‌پذیری^۹ • قدرت نفس • مهارت‌های فردی^{۱۰} (دارای مهارت، تجربه، اطلاعات کاری بالا) • شخصیت فردی (توجه به علایق، باورها، روحیه کارکنان)
۲		<ul style="list-style-type: none"> ▪ تبیین و تدوین شاخص‌ها و معیارهای معقول، اخلاقی و شفاف ارزیابی عملکرد ▪ عملکرد فرایندهای مدیریتی و استفاده از ارزیابان و مسئولین ارزیابی توانمند و صادق
۱		<ul style="list-style-type: none"> • تبیین و تدوین شاخص‌ها و معیارهای شفاف برای استخدام و انتصاب • شایسته‌سالاری: استخدام و جذب شایسته‌ترین نیروها مخصوصاً در سطوح عالی انسانی^{۱۲}

نهایتاً با شناسایی و بررسی ادبیات و نتایج مطالعه کیفی، مدل نهایی پژوهش در قالب نگاره یک تدوین شد.

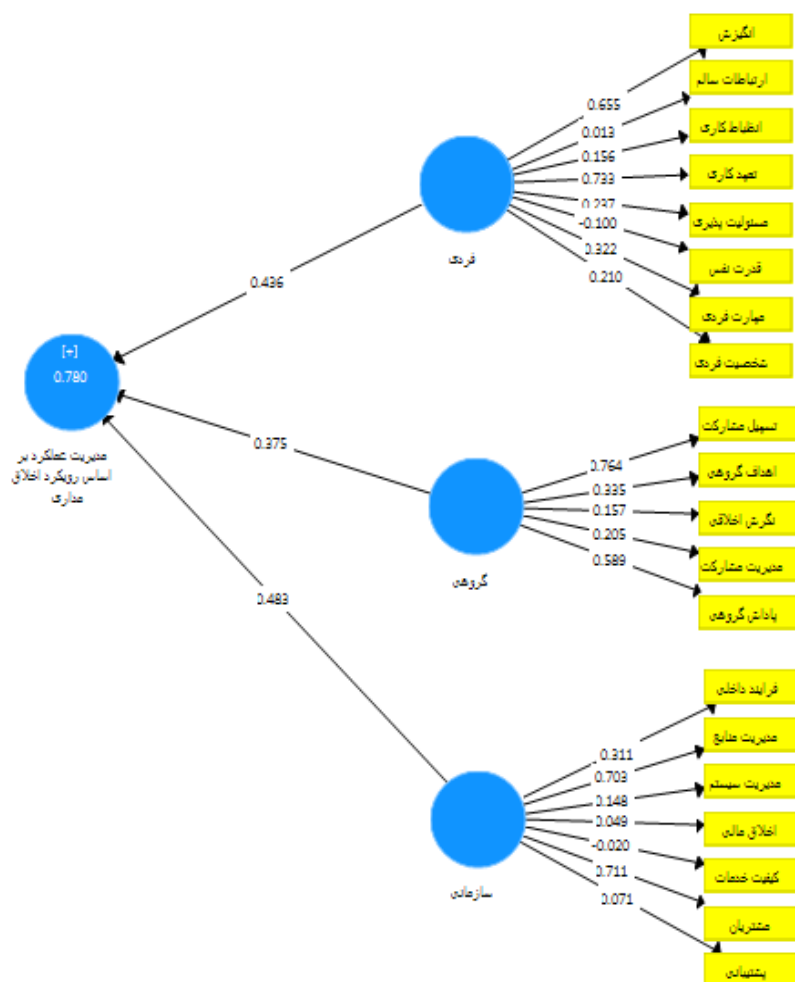


نگاره ۱: مدل نهایی پژوهشی

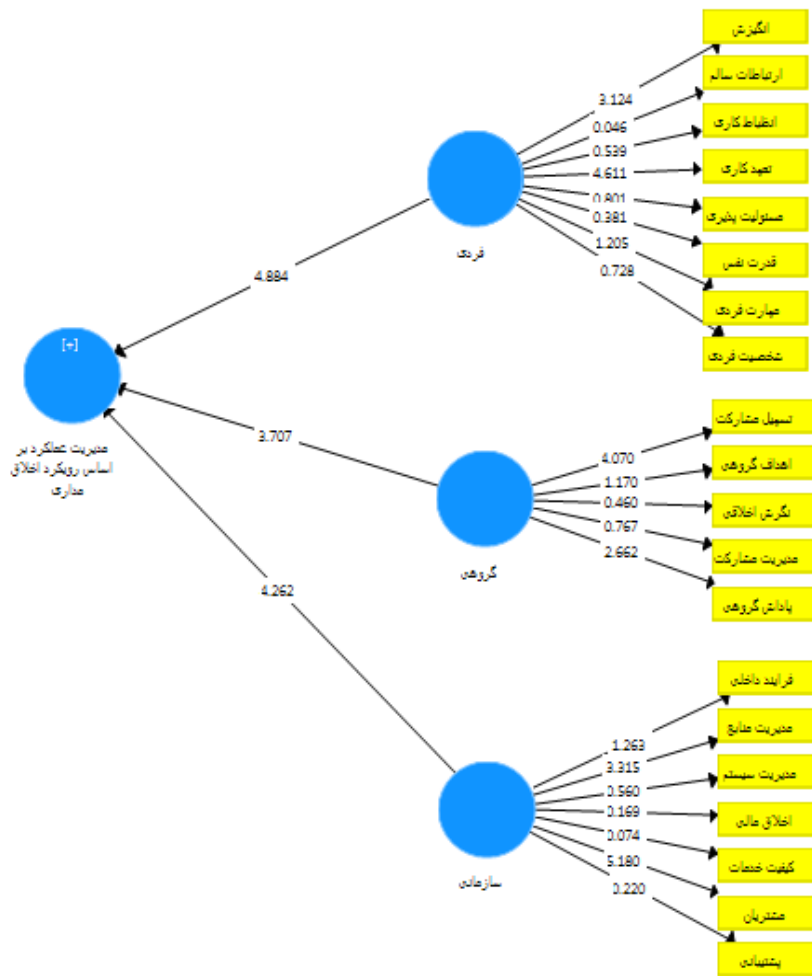
یافته‌های فاز کمی پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون مدل مفهومی تحقیق، اطمینان یافتن از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای برون‌زا و درون‌زا ضروری می‌باشد؛ این کار از طریق تحلیل عاملی تأییدی صورت گرفته است. به طوری که تمامی شاخص‌ها دارای بار عاملی مرتبه اول و دوم بزرگ‌تر از ۰/۵ و مقدار آماره تی بیشتر از ۱/۹۶ بوده‌اند، بنابراین در فاصله اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشند و همچنین در بررسی هم خطی میان شاخص‌ها از شاخص VIF (تحمل واریانس) استفاده شد؛ که تمامی شاخص‌ها دارای مقدار VIF کمتر از ۴ بودند، بنابراین می‌توان گفت هم خطی میان شاخص‌ها در سطح مطلوب و قابل قبولی می‌باشد. همچنین شاخص GOF سازش بین کیفیت مدل ساختاری و مدل اندازه‌گیری شده را نشان می‌دهد که بالا بودن شاخص مقدار نیکویی برازش از ۰/۳۶ برازش مدل را حکایت می‌کند. شاخص دیگر برازش مدل شاخص

SRMR می‌باشد. حد مجاز این شاخص ۰/۱ می‌باشد. برای مدل پژوهش مقدار این شاخص کمتر از ۰/۱ شده است و می‌توان گفت مدل برازش مناسبی داشته است. در نتیجه داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تحقیق برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن سوالات با سازه‌های نظری است. پس از اعتبارسنجی مدل اندازه‌گیری نوبت به بررسی مدل ساختاری یا درونی تحقیق می‌رسد؛ نگاره ۲ و ۳ در واقع تمامی معادلات اندازه‌گیری (بارهای عاملی مرتبه اول، دوم) و معادلات ساختاری را با استفاده از آماره t ، آزمون می‌کند. بر طبق این مدل، بار عاملی و ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشد، اگر مقدار آماره t خارج بازه $-۱/۹۶$ تا $+۱/۹۶$ قرار گیرد که نتایج موید این قضیه است. نگاره‌های ۲ و ۳ مدل اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش را در دو حالت معناداری و ضرایب استاندارد نشان می‌دهد.



نگاره ۲: مدل تحلیل عاملی تأییدی چندی سطحی از مدیریت عملکرد بر اساس رویکرد اخلاق‌مداری در حالت تخمین ضرایب استاندارد



نگاره ۳: مدل تحلیل عاملی تأییدی چندسطحی از مدیریت عملکرد بر اساس رویکرد اخلاق‌مداری در حالت تخمین ضرایب معناداری

بحث

بسیاری از رفتارها و تصمیم‌های کارکنان و مدیران در سازمان‌های امروزی، تحت تأثیر ارزش‌های اخلاقی آن‌هاست. از آنجاکه نیروی انسانی، چه به صورت فردی و چه به صورت گروهی و در تعامل با دیگران، هم چنان مهم‌ترین عامل مزیت رقابتی به شمار می‌آید، قضاوت افراد در مورد درستی یا نادرستی کارها بر کمیت و کیفیت عملکرد آنان و به تبع آن، عملکرد سازمان و در نتیجه موفقیت آن به شدت تأثیر دارد. از این رو توجه به رعایت اخلاقیات در برخورد با ذی‌نفعان داخلی و بیرونی، باعث افزایش مشروعیت اقدامات سازمان و استفاده از مزایای ناشی از افزایش چندگانگی شده، سرانجام موجب بهبود سودآوری و مزیت رقابتی می‌شود. از این رو لازم است مدیران در جهت ارتقای اخلاقی سازمان گام‌هایی را بردارند. توجه به میزان مشروعیت اقدامات سازمان از نظر کارکنان، رعایت عدالت در سیستم‌های گزینش و استخدام، حقوق و دستمزد، پاداش و ارتقا، مدیریت پشتیبانی. مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی و فرایندهای داخلی، تدوین

منشور اخلاقی سازمان، اقدامات متناسب و سازگار با خواست و حساسیت‌های جامعه، درباره مسائلی مانند اجرای برنامه‌های آموزش اخلاقیات برای مدیران و کارکنان و به‌ویژه پایبندی رهبران و مدیران سازمان‌ها به اصول اخلاقی، از جمله اقداماتی است که سازمان‌ها در این زمینه می‌توانند انجام دهند.

با توجه به مطالعات انجام‌شده در مطالعات مربوط به لایحه برنامه ششم توسعه در رابطه با موضوع مدیریت عملکرد، یک مطالعه جامع در این زمینه درباره وضعیت دستگاه‌های اجرایی نشان‌دهنده ضعف دستگاه‌های اجرایی در بسیاری از مولفه‌هاست. بنابراین در این پژوهش با تجزیه تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی، و سپس طراحی مدل و تحلیل مدل، ۲۰ مؤلفه در بخش سازمانی، ۸ مؤلفه در بخش فردی و ۵ مؤلفه در بخش گروهی شناسایی شد. ابعاد فردی شامل (انگیزش^{۱۳}، ارتباطات سالم و موثر، انضباط کاری^{۱۴}، تعهد کاری^{۱۵}، مسولیت پذیری، قدرت نفس، مهارت‌های فردی، شخصیت فردی)، ابعاد گروهی شامل (تسهیل مشارکت‌های گروهی، دستیابی به اهداف

بنابراین نظام جامع ارزیابی عملکرد باید به صورتی طراحی شود که تمامی فرآیندهای اجرایی سازمان بر اساس تحلیل هزینه و منفعت‌های ایجادشده برای سازمان مورد ارزیابی قرار گیرد. نظام جامع ارزیابی عملکرد باید به گونه‌ای باشد که درنهایت بتواند هدف‌گذاری‌های کوتاه مدت و میان‌مدت سازمانی و از طرفی هدف‌گذاری‌های بلندمدت و استراتژیک سازمانی را در برگیرد. همچنین در طراحی نظام جامع عملکرد سازمانی، ایجاد انعطاف در منابع سازمانی می‌بایست موردتوجه قرار گیرد و سیستم مدیریت اطلاعات بایستی به‌گونه‌ای طراحی شود که درنهایت به کسب اطلاعات دقیق منجر شود. یکی از راه‌های دستیابی به اهداف ذکر شده در نظام جامع عملکرد توجه به اصول اخلاقی و ترسیم مدیریت جامع عملکرد بر اساس رویکردی اخلاق‌مدار است.

ملاحظه‌های اخلاقی

موضوعات اخلاقی همچون؛ سرقت ادبی، رضایت آگاهانه؛ انتشار چندگانه و ... در پژوهش حاضر موردتوجه قرار گرفته‌اند.

واژه نامه

1. Ethics	اخلاق
2. Ethical values	ارزش‌های اخلاقی
3. Management systems	نظام‌های مدیریتی
4. Employee performance management	مدیریت عملکرد کارکنان
5. Ethical standards	استانداردهای اخلاقی
6. Improper interactions	تعاملات نامناسب
7. Ethical behaviors	رفتارهای اخلاقی
8. Public organizations	سازمان‌های دولتی
9. Responsibility	مسئولیت‌پذیری
10. Individual skills	مهارت‌های فردی
11. Internal process	فرآیندهای داخلی
12. Human resource management	مدیریت منابع انسانی
13. Motivation	انگیزش
14. Work discipline	انضباط کاری
15. Commitment to work	تعهد کاری

References

- Mojtahedzadeh H. (2011). Professional ethics in management. *Moral Knowledge Quarterly*; 4: 138-143. (In Persian).
- Abbaszadeh Tehrani N. (2016). Missing side of ethics in the triangle of sustainable development. *Ethics in Science and Technology*; 11 (1):1-10. (In Persian).
- Esmaeili B, Divband A. (2016). Analyzing the relationship between ethical leadership and organizational silence with employee's creativity. *Ethics in Science and Technology*; 12 (2): 137-148. (In Persian).
- Moghimi Z, Memarzadeh Tehran G, Alborzi M. (2020). Ethical management of elite recruitment in

گروهی، پاداش‌های گروهی صحیح و عادلانه، مدیریت مشارکتی (اخلاقی) و بعد سازمانی شامل (مدیریت منابع انسانی، فرآیندهای داخلی، مشتریان و ذینفعان، عملکرد اخلاق مالی، مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی، کیفیت ارائه خدمات، پشتیبانی مدیریت) است. در پژوهش‌های مختلف نتایج تحقیق حاضر مورد تأیید قرار گرفته و می‌توان در این راستا به تحقیقات مختلفی (۸ و ۱۰-۱۷) که در ارائه مدل‌های جامع عملکردی خود به شاخص‌های سازمانی همچون نتایج این تحقیق اشاره نموده‌اند، استناد کرد.

از آنجایی که هیچ‌گونه وزنی به معیارها داده نشده است از این رو پیشنهاد می‌شود که برای تعیین اوزان معیارهای شناسایی شده در پژوهش آینده از روش سلسله‌مراتبی، یا فرایند تحلیل شبکه‌ای استفاده شود و پس از درک روابط میان عناصر شناسایی شده، آنها را وزن دهی و الویت بندی کرد.

از آنجایی که جامعه هدف این تحقیق ۴ سازمان دولتی (سازمان مدیریت و برنامه ریزی، اداره آموزش و پرورش، اداره آب و فاضلاب و اداره امور و اقتصاد دارایی) است، پیشنهاد می‌شود مشابه این تحقیق در دیگر سازمان‌های دولتی و شرکتهای خصوصی انجام شود و نتایج این تحقیق‌ها با یکدیگر مقایسه شود. از آنجایی که روابط محتوایی کشف شده میان متغیرها به دانش و تجربه خبرگان و آشنایی آنها با موضوع و سازمان بستگی دارد در نتیجه این آریبی در قضاوت کسانی که به توان متخصص در خصوص روابط میان متغیرها نظر می‌دهند وجود دارد.

نتیجه‌گیری

تحقق نظام مدیریت عملکرد در سازمان‌ها، یکی از چالش‌های دایمی مدیریت سازمان‌ها محسوب می‌شود. در همین ارتباط باید بیان نمود که اقدام‌های مناسبی نیز در کشور صورت گرفته است، به گونه‌ای که در سال‌های اخیر چشم‌انداز بیست‌ساله نظام ترسیم و به تصویب و تأکید مراجع و مقامات صلاحیت‌دار رسیده است و مجموعه سازمان‌ها و نهادهای تصمیم‌گیر و اجرایی کشور تحقق آن را هدف خود قرار داده‌اند، بنابراین این امر علاوه بر برنامه ریزی، لزوم ارزیابی و پایش نظام مند در سطوح و حوزه‌های مختلف را با نگرش سیستمی برای بررسی میزان تحقق اهداف و انتظارات پیش‌بینی شده در سند چشم‌انداز را دو چندان کرده است. از مجموع نتایج مطالعات و گزارش‌های منطقه‌ای و جهانی در این زمینه چنین برداشت می‌شود که هرچه جوامع و دولت‌ها موضوع ارزیابی و مدیریت عملکرد بر اساس رویکرد اخلاق‌مداری را به صورت جدی تری پیگیری نموده و زیرساخت‌های قانونی و فرهنگی لازم را بهتر فراهم نموده باشند، در پیمودن مسیر دشوار توسعه موفق‌تر ظاهر خواهند شد و کشورهایی که به این مفهوم و فرآیند اهمیت قائل نشده و در پیاده‌سازی نظام مدیریت عملکرد سستی نموده‌اند با چالش‌های عظیمی در مسیر توسعه رو به رو بوده و همچنان در زمره کشورهای در حال توسعه یا توسعه نیافته باقی مانده‌اند.



12. Winstanley D, Stuart-Smith K. (1996). Policing performance: the ethics of performance management. *Personnel Review*; 25 (6): 10.
13. Duru O, Galvao CB, Mileski J, Robles LT, Gharehgozli A. (2020). Developing a comprehensive approach to port performance assessment. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*.
14. Hassan Younis B, SundarakaniBarry O. (2020). Green supply chain management and corporate performance: developing a roadmap for future research using a mixed method approach iimb management. *Journal Pre-Proof* available Online; 24.
15. Chow CW, Shields MD, Wu A. (2018). The importance of national culture in the design of and preference for management controls for multinational operations. *Accounting, Organizations and Society*; 24: 441-461.
16. Wang M, Zhu CJ, Mayson S, Chen W. (2017). Contextualizing performance appraisal practices in Chinese public sector organizations: the importance of context and areas for future study. *The International Journal of Human Resource Management*; 1-18.
17. Gupta V, Kumar R, Garg D. (2017). Efficacy appraisal model of TQM elements in auto industry in India. *International Journal of Services and Operations Management*; 26(1): 122-140.
- Iranian public organizations. *Ethics in Science and Technology*; 14 (5): 204-208. (In Persian).
5. Feizollahi A. (2016). Management in ethics with an Islamic approach. Tehran: Payame Noor University Publication. (In Persian).
6. Amiri A, Hemati M, Mobini M. (2010). Professional ethics essential for the organization. *Moral Knowledge Quarterly*; 2: 137-159. (In Persian).
7. Japleghian RG, Baban A. (2010). An analysis of environmental changes, resources and performance: an internal police organization perspective. *Procedia- Social and Behavioral*; 33: 727-731
8. Tomaževič N, Tekavčič M, Peljhan D. (2017). Towards excellence in public administration: Organisation theory-based performance management model. *Total Quality Management & Business Excellence*; 28(5-6): 578-599.
9. Salehnia M, Allahtavakoli Z. (2009). Organizational ethics with emphasis on ethical charter. *Ethics Quarterly*; 12: 145-172. (In Persian).
10. Hörl J, Keller K, Yousefpour R. (2020). Reviewing the performance of adaptive forest management strategies with robustness analysis. *Forest Policy and Economics*; 119: 289.
11. Lu Y, Taksa L, Jia H. (2020). Influence of management practices on safety performance: The case of mining sector in China. *Safety Science*; 132: 104947.