



Journal Website

Article history:

Received 15 August 2024

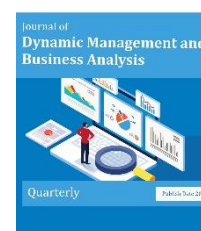
Revised 28 September 2024

Accepted 20 October 2024

Published online 23 October 2024

Dynamic Management and Business Analysis

Volume 3, Issue 3, pp 210-227



E-ISSN: 3041-8933

Analysis of the Dimensions and Components of Performance-Based Management in the Ministry of Interior

Parviz Ghasemi¹, Saeed Sayad Shirkosh*², Taraneh Enayati³

1. PhD Student, Department of Public Administration, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
(Corresponding Author).

3. Associate Professor, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

* Corresponding author email address: Saeed.sayad@gmail.com

Article Info

Article type:

Original

How to cite this article:

Ghasemi P, Sayad Shirkosh S, Enayati T. (2024). Analysis of the Dimensions and Components of Performance-Based Management in the Ministry of Interior. *Dynamic Management and Business Analysis*, 3(3), 210-227.

<https://doi.org/10.61838/>



© 2024 the author(s). Published by Knowledge Management Scientific Association. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.

ABSTRACT

Objective: This study was conducted with the aim of analyzing the dimensions and components of performance-based management in the Ministry of Interior.

Methodology: The study was conducted qualitatively using the grounded theory approach. Data collection and extraction of relevant themes were carried out through semi-structured interviews with key informants in this field. Participants were selected using purposive sampling and theoretical saturation criteria, based on which 10 experts with knowledge and experience in performance management at the Ministry of Interior were interviewed. Each interview lasted between 40 and 90 minutes. The data collection tool was a semi-focused interview, and the data were analyzed using open coding, axial coding, and selective coding through the software MAXQDA. To ensure data validity and reliability, two methods were used: participant review and expert review from non-participating specialists. Additionally, one of the professors familiar with grounded theory techniques was asked to participate as a secondary coder in the research. Subsequently, the researcher, along with the supervisor, coded three interviews, and the percentage of intersubjective agreement, which is used as an index of reliability in analysis, was calculated. The data were analyzed using thematic analysis.

Findings: The results showed that the concept of performance-based management includes 13 categories and is influenced by causal conditions (human resource performance management, internal identity, empowerment, job-based identity), intervening factors (management factors, financial requirements), contextual factors (leadership styles, organizational ethics), core factors (organizational identity), strategic factors (perceived organizational support, organizational socialization), and outcome factors (individual outcomes, organizational outcomes).

Conclusion: Identifying the dimensions and components of performance-based management will primarily lead to employee satisfaction by ensuring fairness in the distribution of benefits and job promotion. Additionally, it will enhance organizational performance by utilizing efficient personnel and increase organizational productivity.

Keywords: Performance, Performance-Based Management, Ministry of Interior, Grounded Theory.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Performance-based management (PBM) has emerged as a critical tool in enhancing organizational efficiency and capacity, particularly within the context of public sector organizations. PBM aims to align organizational goals with individual performance by creating a framework where strategies, policies, and objectives are clearly communicated and executed (Favoreu et al., 2015). The primary objective of PBM is to increase the organization's competencies, foster individual development, and ultimately improve overall productivity (Moynihan & Alexander, 2016). The implementation of performance-based management systems allows organizations to monitor performance against predefined standards and competencies, ensuring that both short-term and long-term goals are achievable (Poister et al., 2013).

The Ministry of Interior, as the key governing body responsible for managing the country's internal affairs, operates within a complex and competitive environment, where performance management is essential for ensuring effective governance. The intricacies of public administration and the challenges posed by traditional evaluation systems necessitate a shift towards more integrated and coherent performance management models (Adibzade, 2016). Previous studies have highlighted that successful PBM systems are associated with improved job satisfaction, enhanced organizational loyalty, and increased employee engagement (Chatelain-Ponroy et al., 2018; Kivistö et al., 2017).

Despite the recognition of the importance of PBM, gaps remain in the implementation of comprehensive and integrated performance management systems, particularly in public sector organizations (Sheikh Lou, 2021). This study seeks to analyze the dimensions and components of performance-based management within the Ministry of Interior. By identifying the key factors that influence PBM, this study aims to contribute to the design of a robust performance management model that aligns with the specific needs and challenges of the Ministry of Interior.

Methodology

This study employed a qualitative research design based on the grounded theory approach. Data were collected through semi-structured interviews with key informants knowledgeable in performance management at the Ministry of Interior. A purposive sampling method was used to select 10 experts with extensive experience in PBM, ensuring theoretical saturation. Interviews ranged from 40 to 90 minutes, and the data were transcribed and analyzed using MAXQDA software. The analysis process involved open, axial, and selective coding, following Strauss and Corbin's (2008) grounded theory methodology.

To ensure the validity and reliability of the data, the research utilized two key strategies: participant review and expert review. Additionally, an external expert familiar with grounded theory techniques was involved as a secondary coder to enhance the reliability of the coding process. The thematic analysis method was applied to uncover the main themes and categories related to PBM in the Ministry of Interior.

Findings

The findings of this study revealed that performance-based management in the Ministry of Interior is influenced by 13 key categories, grouped into six overarching dimensions:

1. **Causal conditions:** These include human resource performance management, internal identity, empowerment, and job-based identity. The analysis indicated that effective human resource management plays a pivotal role in enhancing job performance, while internal identity and empowerment contribute to employee motivation and engagement.
2. **Intervening factors:** These consist of management factors and financial requirements. Stable and competent management, combined with equitable financial compensation, were found to be critical in fostering a performance-oriented culture within the Ministry.
3. **Contextual factors:** Leadership styles and organizational ethics emerged as significant factors. Ethical leadership and a strong organizational culture were identified as key drivers in creating a supportive and motivating work environment.
4. **Core factors:** Organizational identity was recognized as the central component of PBM. A strong sense of organizational identity, characterized by shared values and a cohesive organizational culture, was associated with higher levels of employee commitment and performance.
5. **Strategic factors:** Perceived organizational support and organizational socialization were identified as strategic factors that enhance employee loyalty and job satisfaction. Employees who perceive strong support from the organization are more likely to engage in positive organizational behaviors.
6. **Outcome factors:** These include both individual and organizational outcomes. At the individual level, PBM was found to improve job satisfaction, psychological ownership, and organizational citizenship behaviors. At the organizational level, PBM contributed to enhanced organizational performance, effective decision-making, and increased productivity.

Discussion and Conclusion

The findings of this study are consistent with previous research, which highlights the importance of aligning individual performance with organizational goals to achieve optimal outcomes ([Kivistö et al., 2017](#)). By identifying key components such as human resource management, leadership styles, and organizational identity, this study provides valuable insights into how PBM can be effectively implemented in public sector organizations.

The emphasis on organizational identity as a core factor aligns with earlier studies that suggest a strong organizational identity leads to higher levels of employee engagement and loyalty ([Haldorai et al., 2023](#)). Furthermore, the role of ethical leadership in fostering a positive work environment echoes the findings of previous research, which indicates that ethical leadership is crucial for enhancing employee motivation and job satisfaction ([Majdzade et al., 2019](#)).

The study also confirms the significant impact of perceived organizational support on employee behaviors. Employees who feel supported by their organization are more likely to engage in positive behaviors such as organizational citizenship, which contributes to overall organizational success ([Ghanbari et al., 2022](#)). This finding is consistent with the research of Ferine et al. (2021), who identified a positive correlation between organizational support and employee performance ([Ferine et al., 2021](#)).

In conclusion, the identification of 13 categories that influence PBM provides a comprehensive framework for understanding how performance management can be optimized in the Ministry of Interior. By focusing on causal, intervening, contextual, core, strategic, and outcome factors, this study offers a

holistic approach to performance-based management. Future research should explore the applicability of this model in other public sector organizations to enhance its generalizability. Moreover, integrating quantitative methods could provide additional insights into the relationships between these factors and their impact on organizational performance.



واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدیریت مبتنی بر عملکرد در وزارت کشور

پرویز قاسمی^۱، سعید صیاد شیرکش^۲، ترانه عنایتی^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

۲. استادیار، گروه مدیریت، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

۳. دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

*ایمیل نویسنده مسئول: Saeed.sayad@gmail.com

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله

پژوهشی/اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

قاسمی پ، صیاد شیرکش س، عنایتی ت. (۱۴۰۳). واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدیریت مبتنی بر عملکرد در وزارت کشور. مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار، ۳(۳)، ۲۱۰-۲۲۷.



© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده(گان) است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

هدف: این پژوهش با هدف واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدیریت مبتنی بر عملکرد در وزارت کشور انجام شد. **روش‌شناسی:** پژوهش به شیوه کیفی و با استفاده از رویکرد داده بنیاد انجام شد. گردآوری داده‌ها و استخراج مضامین مرتبط با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته با آگاهی‌دهندگان کلیدی در این حوزه صورت گرفت. انتخاب مشارکت‌کنندگان با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و معیار اشباع نظری بود که بر اساس آن تعداد ۱۰ نفر از متخصصان و خبرگان مطلع و دارای تجربه در حوزه مدیریت عملکرد در وزارت کشور انتخاب و با آنان مصاحبه انجام شد که زمان هر مصاحبه از ۴۰ تا ۹۰ دقیقه طول کشید. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه متمرکز با استفاده از نرم افزار (MAXQDA) و با بکارگیری روش‌های کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی تجزیه و تحلیل شدند. برای بدست آوردن اعتبار و روایی داده‌ها از دو روش بازبینی مشارکت‌کنندگان و مرور خبرگان غیر شرکت‌کننده در پژوهش استفاده شد، و از یکی از اساتید آشنا به تکنیک داده بنیاد درخواست شد که به عنوان کدگذار ثانویه در پژوهش مشارکت نماید، در ادامه محقق با همراهی استاد راهنما، تعداد سه مصاحبه را کد گذاری کرد و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود محاسبه شد. داده‌ها به روش تحلیل مضمون بررسی شدند. **یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که مفهوم مدیریت مبتنی بر عملکرد شامل ۱۳ مقوله و متاثر از شرایط علی (مدیریت عملکرد منابع انسانی، هویت درونی، توانمندسازی، هویت مبتنی بر شغل)، عوامل مداخله‌گر (عوامل مدیریتی، الزامات مالی)، عوامل زمینه‌ای (سبک‌های رهبری، اخلاقیات سازمانی)، عوامل محوری (هویت سازمانی)، عوامل راهبردی (حمایت سازمانی) درک شده، جامعه‌پذیری سازمان، عوامل پیامدی (پیامدهای فردی، پیامدهای سازمانی) بود. **نتیجه‌گیری:** شناسایی ابعاد و مولفه‌های مدیریت مبتنی بر عملکرد در درجه اول جلب رضایت کارکنان را بواسطه رعایت عدالت در توزیع مزایا و ارتقاء شغلی به همراه خواهد داشت. همچنین باعث بهبود عملکرد سازمان و بهره‌گیری از نیروهای کارآمد شده و بهره‌وری سازمانی را افزایش خواهد داد.

کلیدواژه‌ها: عملکرد، مدیریت مبتنی بر عملکرد، وزارت کشور، نظریه داده بنیاد.

مقدمه

مدیریت مبتنی بر عملکرد به عنوان ابزاری جهت اجرای استراتژی‌ها، خط‌مشی‌ها و تحقق اهداف سازمانی مطرح است و هدف عمده آن افزایش توانایی‌ها، شایستگی‌ها و رشد و پرورش سازمان ارزیابی شونده است. چنین نگاهی به مدیریت مبتنی بر عملکرد مستلزم وجود ویژگی‌هایی است که آن نظام را کارا و اثربخش می‌سازد (Aghaei Ghaleche, 2023; Ahmadi & Saffari, 2024; Favoreu et al., 2015; Rajabi Farjad & Toranian, 2024). در مدیریت عملکرد نوین، اهداف کارکنان و سازمان در یک راستا قرار گرفته و با ایجاد هماهنگی و ارائه راهنمایی‌های لازم توسط سرپرستان، افراد هر چه بیشتر به سازمان احساس تعلق خاطر می‌نمایند (Shokri et al., 2020). مدیریت عملکرد وسیله‌ای برای رسیدن به نتایج بهتر از طرف اجزای سازمان، تیم‌ها و کارکنان آن از طریق اداره و فهم عملکرد در قالب یک چارچوب مقرر از اهداف طرح‌ریزی شده، استانداردها و شایستگی‌ها می‌باشد و فرآیندی است جهت مدیریت و توسعه افراد به روشی که احتمال حصول نتیجه در کوتاه مدت یا بلند مدت را افزایش دهد که آن از طریق مدیریت تعیین و ارائه می‌گردد (Moynihan & Alexander, 2016). یکی از کاستی‌های موجود در حوزه مدیریت مبتنی بر عملکرد، نبود یکپارچگی و انسجام بین اجزای نظام مدیریت عملکرد در سطوح مختلف سازمانی است و این مشکل به ویژه در زمینه ایجاد انسجام بین نظام‌های ارزشیابی عملکرد در سطح سازمانی و ارزشیابی عملکرد کارکنان مشهودتر است (Adibzade, 2016). در محیط‌های کاملاً رقابتی امروزی، سازمان‌هایی می‌توانند به فعالیت خود ادامه دهند و در این محیط باقی بمانند که به نحو بهتری از منابع خود بهره‌برداری نموده و بهره‌وری خود را افزایش دهند (Baral et al., 2018). یکی از منابع مهم سازمانی نیروی انسانی است. به منظور بهره‌گیری هر چه بهتر از این عامل، می‌بایست آموزش‌های لازم تدوین، هماهنگی و همدلی بین کارکنان ایجاد و اهداف آن‌ها را با اهداف سازمان همسو نمود (Barrows et al., 2016; Bauwens et al., 2024). نظام‌های سنتی ارزیابی عملکرد، فاقد کارایی لازم در ارتقای بهره‌وری نیروی کار می‌باشند، لذا نیاز به چرخش از این نوع نظام‌ها به نظام‌های نوین مدیریت عملکرد به نحو چشمگیری محسوس است (Nabavi Chashmi et al., 2013). همچنین تاکنون تحقیقات به طور کلی بر جنبه‌های خاصی از فرآیند مدیریت مبتنی بر عملکرد متمرکز شده است، مانند تأثیر انواع مختلف مقیاس رتبه‌بندی بر رتبه‌بندی یا نقش پردازش اطلاعات نیروی انسانی در ارزیابی دیگران (DeNisi & Murphy, 2017).

گسترده‌گی و اهمیت نظام مدیریت عملکرد به حدی است که با سایر نظام‌های مدیریتی سازمان ارتباط تنگاتنگ دارد، برخی از آن‌ها به نوعی ورودی‌های نظام مدیریت عملکرد کارکنان مدیریت عملکرد هستند و گروه اعظمی از آن‌ها از خروجی‌های این سیستم استفاده و بهره‌برداری می‌نمایند. لذا ضرورت دارد سازمان‌ها به منظور کسب موفقیت در استقرار این سیستم، ارتباط آن را با سایر اجزای مدیریتی سازمان به دقت تعیین نمایند (Bakhtiyar et al., 2023; Mosazade Mosavi et al., 2022; Qaedi et al., 2020).

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 (Sheikh Lou, 2021). با توجه به مباحث مطرح شده از حیث نظری و اقدامات صورت گرفته در کشور در حوزه مدیریت عملکرد، آنچه در عمل رخ داده، این است که اقداماتی در خصوص نظام مدیریت عملکرد در سطح سازمان‌های دولتی در قالب جشنواره شهید رجایی و مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری صورت گرفته است، اما با توجه به اینکه در این سطح (ماده ۸۳ قانون مدیریت خدمات کشوری) چارچوب جامع و یکپارچه‌ای تدوین نشده است، بنابراین الگوی جامع و یکپارچه نظام مدیریت عملکرد برای سازمان‌های دولتی روشن نیست و همین عامل باعث شده تا از نتایج ارزیابی‌های صورت گرفته از جمله جشنواره شهید رجایی، استفاده جامعی به منظور اصلاح نظام مدیریت عملکرد صورت نگیرد (Mansouri, 2020).

عملکرد مناسب و اثربخش کارکنان یکی از کلیدهای موفقیت سازمان‌هاست. عملکرد خوب به معنی بهره‌وری، کیفیت، سودآوری و مشتری‌مداری است (Poister et al., 2013). به همین دلیل است که سازمان‌های موفق جهان تلاش زیادی می‌کنند تا عوامل مؤثر بر عملکرد و رفتار کارکنان را شناسایی و مدیریت کنند و به این توفیق دست پیدا نمایند که با فراهم کردن این عوامل، بر عملکرد کارکنانشان هم از نظر میزان و هم از نظر کیفیت بیفزایند (Sheikh Lou, 2021). مدیریت عملکرد کارکنان باعث همسوئی بین اهداف کارکنان و اهداف سازمان شده و کارکنان را در دستیابی به اهداف سازمانی هدایت می‌کند. این نظام از طریق تقویت عملکرد مطلوب و حذف عملکرد نامطلوب با استفاده از شیوه‌های پرداخت تشویقی، بهره‌وری نیروی انسانی و بالطبع بهره‌وری کل سازمان را افزایش می‌دهد (Saleh et al., 2021). اکثر سیاست‌ها و خط‌مشی‌های عمومی دولت‌ها از طریق سازمان‌هایی که تشریفات اداری عمومی را تشکیل می‌دهند، اجرا می‌شود. در واقع، این سازمان‌های دولتی هستند که در یک رابطه خوب و تعریف شده با خط‌مشی‌ها و سیاست‌ها از طریق قوانین ثانویه ظرفیت خود را واگذار می‌کنند (Taheri & Daneshfard, 2021).

کیویستو و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی که بر روی اعضای هیات علمی دانشگاه‌های فنلاند انجام دادند به این نتیجه رسیدند که مدیریت مبتنی بر عملکرد بر عملکرد آموزشی و پژوهشی اساتید تاثیر معناداری داشته و موجب بهبود انگیزش و خودکارآمدی اساتید شده است (Kivistö et al., 2017). چتالین-پونروی و همکاران (۲۰۱۸)، در پژوهشی که بر روی کارکنان و مدیران دانشگاه‌های فرانسه انجام دادند به این نتیجه رسیدند که توجه به مدیریت مبتنی بر عملکرد باعث توسعه تعهد شغلی کارکنان و مدیران دانشگاه شده و زمینه بهبود عملکرد شغلی آن‌ها را فراهم می‌آورد (Chatelain-Ponroy et al., 2018). ریستو و همکاران (۲۰۲۴)، در پژوهش خود به اثرات بکارگیری مدیریت مبتنی بر عملکرد در سازمان‌های دولتی پرداختند و اذعان نمودند که توجه به نهادینه سازی مدیریت مبتنی بر عملکرد در نظام اداری باعث حمایت از فرآیند تصمیم‌گیری استراتژیک در سطوح مختلف سازمان می‌شود (Hristov et al., 2024). نتایج پژوهش بائونز و همکاران (۲۰۲۴)، که به دستاوردهای مدیریت مبتنی بر عملکرد در سازمان‌های دانش محور پرداخته بودند نشان داد که مدیریت مبتنی بر عملکرد باعث بهبود رفتارهای نوآورانه کارکنان شده و نقش رهبری تحول آفرین در سازمان را پررنگ می‌نماید (Bauwens et al., 2024). لوییس و همکاران (۲۰۲۴) نیز به بررسی اثرات بکارگیری مدیریت مبتنی بر عملکرد در سازمان‌های اداری پرداختند و بیان کردند که اجرای صحیح مدیریت مبتنی بر عملکرد می‌تواند باعث توسعه شایستگی‌های شغلی کارکنان شده و بهره‌وری سازمانی را افزایش دهد (Lubis et al., 2024). سودیارتی و سایپودین (۲۰۲۴)، در پژوهشی که بر روی سازمان‌های دانش محور مصر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که سازمان‌های دانش محور در راستای توسعه مدیریت مبتنی بر عملکرد و افزایش اثربخشی خود نیازمند توسعه سبک‌های رهبری می‌باشند که خود باعث بهبود تجربه مدیران سازمان‌ها می‌گردد (Sudiarti & Saepudin, 2024). بختیار و همکاران (۱۴۰۲)، در پژوهشی به ارائه مدل مدیریت عملکرد برای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی عالی دولتی کشور با تأکید بر ابعاد فردی، شغلی و سازمانی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که شاخص‌های مدل مدیریت عملکرد دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در بعد فردی شامل مقوله‌های کارکردی، یادگیری، ارائه خدمت، در بعد شغلی دارای مقوله‌های اجرایی و مشوق و در بعد سازمانی دارای مقوله‌های درون سازمانی و برون سازمانی بودند (Bakhtiyar et al., 2023). خدادادی و همکاران (۱۴۰۲)، در پژوهشی به اعتبارسنجی پیشران‌های کلیدی مدیریت عملکرد در سازمان‌های خدماتی پرداختند و اذعان نمودند که در بین عوامل برون سازمانی، مؤلفه فرهنگی/اجتماعی و در بین عوامل درون سازمانی، مؤلفه شیوه مدیریت و در بین عوامل فرآیندی، مؤلفه روش سنجش و در بین عوامل نتیجه‌ای، مؤلفه بازخورد فردی و در بین عوامل پیامدی، مؤلفه کارایی بیشترین همبستگی را با مدیریت عملکرد دارند (Khodadadi et al., 2023). هاشمی زاده و همکاران (۱۴۰۱)، پژوهشی با عنوان «بررسی شرایط علی و شناسایی پیامدهای مدیریت عملکرد منابع انسانی بخش دولتی بر اساس الگوی اسلامی – ایرانی پیشرفت» در دیوان محاسبات کل کشور انجام دادند. در شناسایی مؤلفه‌های 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 مؤلفه‌های 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 (Hamidizade et al., 2019). گلرود و همکاران (۱۴۰۱)، پژوهشی با موضوع طراحی مدل مدیریت عملکرد کارکنان در صنعت هواپیمایی کشوری انجام دادند. نتایج تحلیل مضمون منتج به شناسایی مضامین و مقوله‌های مرتبط با مدیریت عملکرد کارکنان گردید که در قالب پنج مقوله فراگیر: پیشران‌ها، برنامه‌ریزی، اقدامات، محرک‌های اثربخشی، و پیامدهای مدیریت عملکرد دسته‌بندی شده است (Golrood et al., 2022). نجارپور (۱۳۹۹)، در پژوهشی که در سازمان تامین اجتماعی انجام داد به بررسی و بکارگیری استراتژی تصمیم‌گیری پاندا جهت ارزیابی مدیریت عملکرد سازمان در شرایط بحران کرونا پرداخت. نتایج نشان داد که بازخورد چندگانه، سرعت عمل و نگرش سیستماتیک و نیز مزیت‌های چهارگانه (انعطاف‌پذیری، مقبولیت، تعامل‌محوری و ارزش‌محوری) این استراتژی، مدیریت عملکرد سازمان از فاکتورهای ارزیابی مدیریت عملکرد بوده است (Najarpour, 2020). (۱۳۹۹)، در پژوهشی به شناسایی عوامل و مولفه‌های مؤثر بر نظام مدیریت عملکرد سازمان‌های دولتی پرداخت. نتایج حاصل نشان داد که ۲۹ مؤلفه در قالب ۵ دسته به عنوان عوامل مؤثر بر مدیریت عملکرد عمل می‌کنند. این عوامل عبارت‌اند از (۱) منابع انسانی، (۲) خدمت به ارباب رجوع، (۳) رهبری، (۴) تحول سازمانی و (۵) فرهنگ و ارزش‌ها (Mansouri, 2020). خوشدل و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهش خود به تعیین مولفه‌های مدل مدیریت عملکرد منابع انسانی در وزارت ورزش و جوانان پرداختند. مقوله‌های اصلی بدست آمده شامل مدیریت مشارکتی، بهره‌وری، خلاقیت و نوآوری، ارتباطات، حاکمیت روابط قانونی و سیاسی، برنامه‌ریزی، ارزیابی، توسعه، تقدیر از نتایج، آموزش، بلوغ سیستم و رقابت‌پذیری بود (Khoshdel et al., 2020).

ضرورت انجام چنین پژوهشی در وزارت کشور این است که این وزارتخانه به واسطه قرارگیری در رأس هرم اداره امور سیاسی در کشور ما در درجه اهمیت بسیاری بالایی قرار دارد. ظرفیت‌های مدیریتی که در این سازمان با آن مواجه هستیم در مقایسه با بسیاری از سازمان‌ها، ادارات و وزارتخانه‌ها از پیچیدگی بسیار بالایی برخوردار است. لذا با در نظرگیری موارد ذکر شده در خصوص اهمیت مدیریت مبتنی بر عملکرد و همچنین با توجه به نقش بی‌بدیل آن در سازمان‌های دولتی، سؤال اصلی پژوهش این است که ابعاد و مولفه‌های مدیریت مبتنی بر عملکرد در وزارت کشور کدامند؟

روش پژوهش

با توجه به این امر که پژوهش پیش رو به دنبال واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدیریت مبتنی بر عملکرد در وزارت کشور و ارائه الگویی برای آن است، از نظر هدف بنیادی و از نظر نتیجه، جزء پژوهش‌های اکتشافی است که با استفاده از رویکرد کیفی صورت گرفته است و به دلیل جدید بودن موضوع پژوهش، دانش کم و نیاز به توسعه این موضوع در کشور ایران، فقدان نظریه در این حوزه و عدم پاسخگویی پژوهشهای موجود در جامعه به سؤال‌های پژوهش، روش پژوهش مورد استفاده، نظریه داده بنیاد که یک روش استقرایی یعنی روش از جز به کل رسیدن است، انتخاب شد.

روش نمونه‌گیری با توجه به روش تحقیق مورد استفاده از نوع هدفمند بود. روش گردآوری اطلاعات، انجام مصاحبه عمیق بود. در این پژوهش با هدف گردآوری اطلاعات کیفی و واقعی در مجموع با ۱۰ تن از خبرگان مطلع در حوزه مدیریت عملکرد در وزارت کشور که دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری در زمینه پژوهش و سوابق کاری بیش از ده سال بودند، مصاحبه صورت گرفت که از مصاحبه شماره



۱۰ تکرار در اطلاعات دریافته مشاهده شد. برای تحلیل داده‌ها از روش اشتراوس و کوربین استفاده شد. هر مصاحبه پیش از مصاحبه بعدی کدگذاری و مورد تحلیل قرار گرفت. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار از یکی از اساتید آشنا به تکنیک داده بنیاد درخواست شد که به عنوان کدگذار ثانویه در پژوهش مشارکت نمایند، در ادامه محقق با همراهی اساتید امر، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرد و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود محاسبه شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها توسط نرم افزار آماری مکس.کیودا انجام شد.

یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت شناختی اعضای نمونه به شرح **جدول ۱** می‌باشد:

جدول ۱

توزیع فراوانی نمونه آماری بر حسب ویژگی‌های جمعیت شناختی

متغیر	سطوح متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۶	۶۰
	زن	۴	۴۰
سابقه کار	۱-۱۰ سال	۴	۴۰
	۱۱-۲۰ سال	۳	۳۰
	۲۱-۳۰ سال	۳	۳۰
	زیر ۴۰ سال	۲	۲۰
سن	بین ۴۰ تا ۵۰ سال	۵	۵۰
	بیش از ۵۰ سال	۳	۳۰
	دکتری	۷	۷۰
تحصیلات	فوق لیسانس	۳	۳۰

بر اساس تحلیل انجام گرفته از بین ۱۰ نفر مصاحبه شونده در مجموع ۶ نفر مرد و ۴ نفر زن بودند. اکثریت افراد یعنی (۵۰) درصد در طیف سنی بین ۴۰ تا ۵۰ سال قرار داشتند. بیشتر افراد دارای سابقه کاری بین ۵ تا ۱۰ سال داشتند. افراد دارای مدرک تحصیلی دکتری (۷۰) درصد و نیز افراد دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس (۳۰) درصد بودند.

پس از انجام مصاحبه‌ها و پیاده سازی آنان، متن مصاحبه‌ها برای تحلیل و کدگذاری باز وارد نرم افزار تحلیل داده‌های کیفی MAXQDA2020 شد و بعد از آن پژوهشگر سراغ مصاحبه‌های بعدی می‌رفت. کدگذاری باز فرایندی تحلیلی است که با آن مفهوم‌ها شناسایی و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شوند. در این مرحله، متن هر مصاحبه چند بار مورد مطالعه قرار گرفت و جملات اصلی آن مستخرج و به صورت کدهایی متنی به گفته مشارکت کننده و یا کدهای دلالت کننده (برداشت پژوهشگر از گفته‌ها) ثبت می‌شد. پس از آن کدهایی که به لحاظ مفهومی با یکدیگر مشابه بودند، به صورت دسته‌هایی درآمدند. تعداد کدهای باز به دست آمده برابر با ۵۷ مورد بود. گام بعدی، یعنی کدگذاری محوری عبارت است از فرایند مرتبط کردن مقوله‌ها به مقوله‌ها فرعی؛ چرا که کدگذاری در محور یک مقوله صورت می‌گیرد و مقوله‌ها را در سطح ویژگی‌ها و بعدها به یکدیگر مرتبط می‌کنند. در این مرحله کدها و دسته‌های اولیه که در کدگذاری باز ایجاد

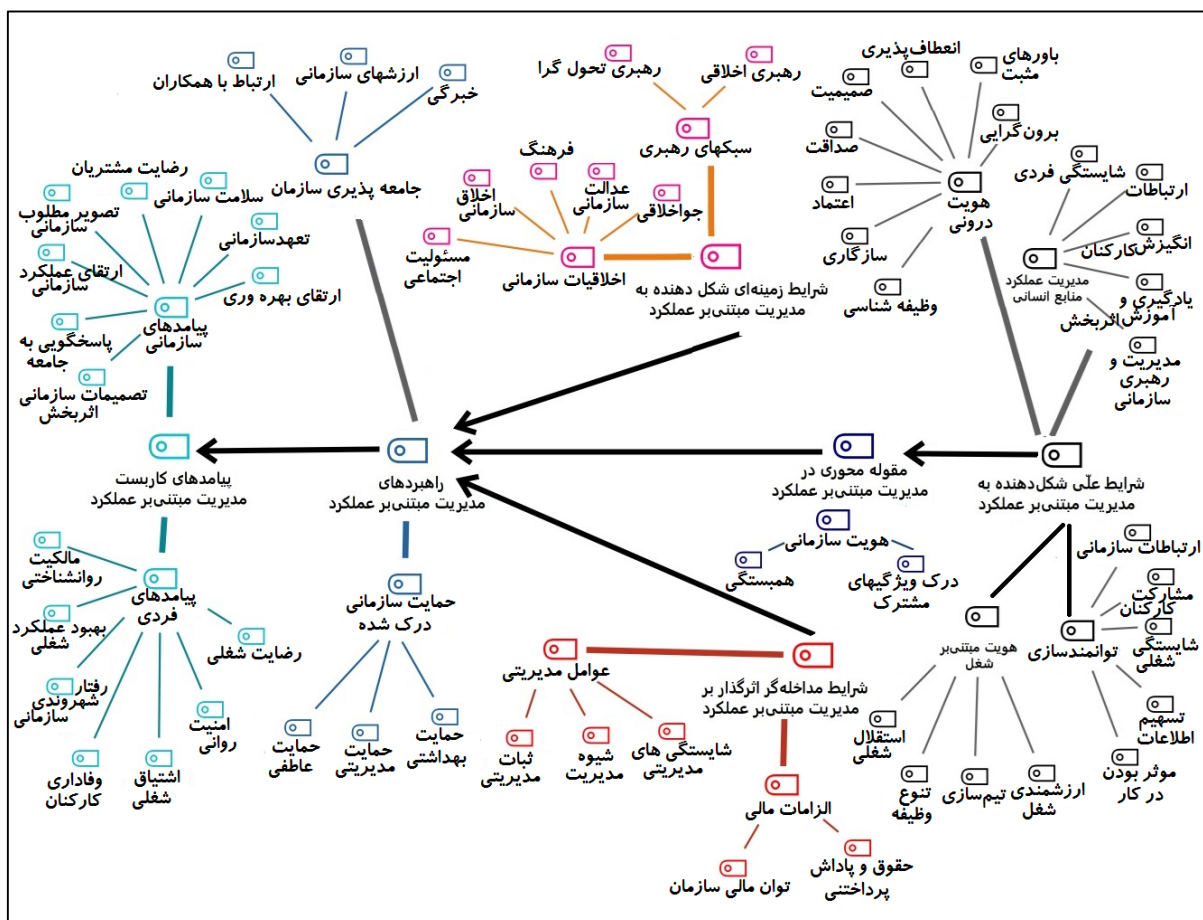
گردیده بودند و با یکدیگر در ارتباط بودند، حول محور مشترکی قرار گرفتند. لازمه این مرحله مقایسه مداوم کدها است. آنگاه محقق هر طبقه را با سایر طبقات مقایسه می‌کند تا اطمینان حاصل کند که طبقه‌ها از یکدیگر متمایز هستند. سپس با تمرکز کردن بر شرایطی که به پدیده مورد نظر منجر می‌گردید، زمینه‌هایی که پدیده در آن روی می‌داد و راهبردهایی که برای کنترل کردن پدیده به کار می‌رفت، کدگذاری انتخابی و متغیر اصلی مشخص گردید. خلاصه‌ای از کدگذاری باز، محوری و انتخابی داده‌های پژوهش در **جدول ۲** ارائه شده است.

جدول ۲

کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) داده‌های پژوهش

بعد	مقوله	زیرمقوله
عوامل علی	مدیریت عملکرد منابع انسانی	مدیریت و رهبری سازمانی، یادگیری و آموزش اثربخش، انگیزش کارکنان، ارتباطات، شایستگی فردی (۵کد)
	هویت درونی (فردی) (۸کد)	برون‌گرایی، سازگاری، وظیفه‌شناسی، اعتماد، صمیمیت، انعطاف‌پذیری، صداقت، باورهای مثبت
	توانمندسازی (۵کد)	مشارکت کارکنان، ارتباطات سازمانی، تسهیم اطلاعات، شایستگی شغلی، موثر بودن در کار
	هویت مبتنی بر شغل (۴کد)	استقلال شغلی، تنوع وظیفه، ارزشمندی شغل، تیم سازی
عوامل مداخله گر	عوامل مدیریتی (۳کد)	شیوه مدیریت، ثبات مدیریتی، شایستگی‌های مدیریتی
	الزامات مالی (۲کد)	حقوق و پاداش پرداختی، توان مالی سازمان
عوامل زمینه ای	سبک‌های رهبری (۲کد)	رهبری اخلاقی، رهبری تحول گرا
	اخلاقیات سازمانی (۵کد)	جو اخلاقی، عدالت سازمانی، مسئولیت اجتماعی، اخلاق سازمانی، فرهنگ
مقوله محوری	هویت سازمانی (۲کد)	همبستگی، درک ویژگی‌های مشترک
عوامل راهبردی	حمایت سازمانی درک شده (۳کد)	حمایت بهداشتی، حمایت مدیریتی، حمایت عاطفی
	جامعه پذیری سازمان (۳کد)	خبرگی، ارزش‌های سازمانی، ارتباط با همکاران
عوامل پیامدی	پیامدهای فردی (۷کد)	مالکیت روانشناختی، امنیت روانی، وفاداری کارکنان، بهبود عملکرد شغلی، اشتیاق شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی
	پیامدهای سازمانی (۸کد)	ارتقاء عملکرد سازمانی، تصمیمات سازمانی اثربخش، تعهد سازمانی، سلامت سازمانی، ارتقاء بهره وری، پاسخگویی به جامعه، رضایت مشتریان، تصویر مطلوب سازمانی

مدل پیشنهادی پژوهش در الگوی مدیریت مبتنی بر عملکرد با رویکرد داده بنیاد در وزارت کشور مشتمل بر ۱۳ عامل مدیریت عملکرد منابع انسانی، هویت درونی (فردی)، توانمندسازی، هویت مبتنی بر شغل، عوامل مدیریتی، الزامات مالی، سبک‌های رهبری، اخلاقیات سازمانی، هویت سازمانی، حمایت سازمانی درک شده، جامعه‌پذیری سازمان، سبک‌های رهبری، پیامدهای فردی و پیامدهای سازمانی می‌باشد که در قالب **شکل ۱** نمایش داده شده است.



این پژوهش با هدف ارائه الگوی مدیریت مبتنی بر عملکرد با رویکرد داده بنیاد در وزارت کشور انجام شد. این مطالعه از نوع پژوهش‌های کیفی است که در آن برای انتخاب نمونه، از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است. جهت تحصیل این موضوع، مصاحبه با افراد صاحب‌نظر انجام و با استفاده از روش تحلیل داده بنیاد، مضامین مورد نظر شناسایی گردید. سپس با تلخیص داده‌ها مضامین مشابه و تکراری در متن مصاحبه‌ها که مرتبط با موضوع پژوهش بودند، با یکدیگر تلفیق و در ادامه قالب رویکرد داده بنیاد ترسیم شد. در نهایت مولفه‌های موثر بر مدیریت مبتنی بر عملکرد در قالب ۱۳ عامل و ۵۷ شاخص مشخص شدند.

شرایط علی شامل چهار مقوله مدیریت عملکرد منابع انسانی، هویت درونی (فردی)، توانمندسازی و هویت مبتنی بر شغل است. مقوله مدیریت عملکرد منابع انسانی دارای ۵ کد بود. سازمان‌های زیرمجموعه وزارت کشور با عملکرد عالی دارای مأموریت مشخص و تعریف شده هستند که به وسیله برنامه ریزی استراتژیک، حمایت و پشتیبانی می‌شود (Tweedie et al., 2019). مدیریت صحیح عملکرد نیروی انسانی در وزارت کشور باعث بهبود و توسعه بهره‌وری شغل، در سازمان گردیده و تاثیر مثبتی بر مدیریت مبتنی بر عملکرد کلی وزارتخانه خواهد

داشت. مدیرانی که تلاش‌هایی نظام‌مند در جهت مدیریت رفتار و بررسی اثربخشی شغلی کارکنان دارند، در مسیر عملکرد شغلی سازمانی گامی مثبت برداشته و در مسیر دستیابی به اهداف سازمانی موفق خواهند بود (Bakhtiyar et al., 2023).

از دیگر شرایط علی در مدیریت مبتنی بر عملکرد می‌توان به هویت درونی کارکنان وزارت کشور اشاره نمود. مقوله هویت درونی (فردی) دارای ۸ کد بود. بسیاری از تحقیقات انجام شده در زمینه هویت کارکنان سازمان مبین این نکته است که هویت افراد، از عوامل مؤثر بر افزایش عملکرد سازمانی و بهره‌وری در سازمان‌هاست.

توانمندسازی نیروی انسانی از دیگر مقوله‌های مدیریت مبتنی بر عملکرد در وزارت کشور می‌باشد. مقوله توانمندسازی دارای ۵ کد بود. توانمندسازی می‌بایست از تغییر در ساختارهای سنتی سازمان‌ها مطابق با دانش و فناوری‌های نوین برخوردار باشد تا بتواند زمینه بهبود عملکرد کارکنان را به‌مراه داشته باشد. توانمندسازی کارکنان، ناشی از جهت‌گیری راهبردی سازمان‌ها در راستای استفاده بهینه از نیروی انسانی است (Chenari et al., 2021). ویژگی بارز این رویکرد، تمایل مدیران وزارت کشور برای به اشتراک گذاشتن قدرت با تیم‌های خود به منظور دستیابی به نتایج بهتر برای سازمان، کارمندان و مخاطبان است (Torres-Landa et al., 2022).

چهارمین مقوله مربوط به شرایط علی در مدیریت مبتنی بر عملکرد منابع انسانی، هویت مبتنی بر شغل می‌باشد. مقوله هویت مبتنی بر شغل دارای ۴ کد بود. شکل‌گیری هویت شغلی یکی از وظایف مهم در رشد مسیر شغلی و دستیابی به هویت خود است (Soltanzade Jezi et al., 2022). شخصی که درک روشنی از هویت دارد، از اهداف، علایق، مهارت‌ها و حرفه‌های مناسب نیز تصویر واضحی به دست می‌آورد (Bakhtiyar et al., 2023). به توانایی‌های خود در تصمیم‌گیری اعتماد داشته و بنابراین احتمال بیشتری دارد که بتواند اهداف شغلی خود را متصور و در جهت رسیدن به اهداف مشخص شده تلاش نماید. این امر باعث بهبود عملکرد شغلی وی می‌گردد (Hu et al., 2022).

شرایط زمینه‌ای شامل دو مقوله سبک‌های رهبری و اخلاقیات سازمانی است. مقوله سبک رهبری دارای ۲ کد بود. سبک رهبری اثربخش در وزارت کشور می‌تواند باعث ایجاد انگیزش در کارکنان شده و زمینه بهبود شرایط شغلی و توسعه آن را بوجود آورد. کارکنان با داشتن راهبرانی اثرگذار می‌توانند به اهداف مشخص شده در وزارت کشور دست یابند. رهبری در سازمان‌ها از نظر بسیاری از ذی‌نفعان و صاحب‌نظران به عنوان عامل کلیدی موفقیت و عاملی متفاوت با تأثیری فوق‌العاده در دستیابی به اهداف از طریق ایجاد و انتقال انگیزه به کارکنان ادراک و ارزش‌گذاری می‌شود (Semedo et al., 2016).

نظریه رهبری اخلاقی به عنوان یکی از نظریه‌های نوین رهبری، ضمن برطرف نمودن ضعف‌ها و مشکلات رویکردهای سنتی رهبری، بر ارائه رفتار مناسب به صورت هنجاری در اعمال شخصی، روابط بین فردی و ترغیب پیروان، جهت بهبود عملکرد آن‌ها تأکید دارد (Majdzade et al., 2019). وجود رهبران اخلاقی در وزارت کشور باعث می‌شود تا به کارکنان خود اجازه دهند تا عقایدشان را بیان و در تصمیم‌گیری‌های سازمانی شرکت کنند، به افکار و عقایدشان گوش می‌دهند و با ایجاد حس اعتماد در آنها، علاقه واقعی به رفاه و آسایش و توسعه کارکنان را به آن‌ها نشان می‌دهند (Niyazi Shahraki, 2022).

اخلاقیات سازمانی از دیگر مقوله‌هایی است که به عنوان شرایط زمینه‌ای شکل دهنده به مدیریت مبتنی بر عملکرد شناسایی شده است. مقوله اخلاقیات سازمانی دارای ۵ کد بود. جو اخلاقی یک باور مشترک در میان کارکنان از وجود رویه‌ها و سیاست‌های اخلاقی در سازمان بوده و جنبه روانشناختی دارد. درحالی که سازمان‌ها دربرگیرنده جوهای زیادی می‌باشند (Rahim Nia & Nikkhah, 2013; Rowland, 2004).



کارکنانی که در وزارت کشور دارای اخلاق کاری بالایی می‌باشند، از لحاظ عاطفی، احساسی و همچنین به طور مستمر به سازمان خود دلبستگی داشته و به منافع سازمان اهمیت قائل می‌شوند و بدین صورت موجب بهبود عملکرد خود و وزارتخانه خواهند شد (Ferine et al., 2021).

مقوله محوری در مدیریت مبتنی بر عملکرد، هویت سازمانی می‌باشد. مقوله هویت سازمانی دارای ۲ کد بود. هویت که یک مزیت رقابتی برای سازمان‌ها محسوب می‌شود و در سالهای اخیر اهمیت یافته است چرا که شناخت هویت سازمانی و تلاش برای توسعه و تقویت آن برای مدیران مهم است زیرا هویت‌یابی افراد با سازمان پیامد مثبت زیادی دارد (Haldorai et al., 2023).

هویت برای فرد کیفیتی است که او را از افراد دیگر متمایز می‌سازد و از طریق ظاهر، رفتار و ارزشهای شخصی مشخص می‌شود، این مفهوم در مورد سازمان هم صادق است (Tavakoli et al., 2020). هویت سازمانی هم در سطح فردی و هم در سطح سازمانی برای سازمان پیامدهای اساسی در بردارد و با مباحثی چون رضایت شغلی، انگیزش، وفاداری به سازمان و رفتارهای همکارانه مرتبط است، لذا توجه به آن در بهبود رفتارهای شغلی کارکنان و توسعه عملکردی آن‌ها نقش بسزایی خواهد داشت (Chang et al., 2022; Voss et al., 2006).

عوامل مداخله‌گر در قالب دو مقوله عوامل مدیریتی و الزامات مالی شناسایی شدند. مقوله عوامل مدیریتی دارای ۳ کد بود. در تبیین علمی عوامل مدیریتی باید اذعان نمود که توجه به سبک‌های رهبری در وزارت کشور می‌تواند بر عملکرد شغلی کارکنان تاثیر بسزایی داشته باشد. سبک مدیریتی به روش‌ها و تکنیک‌هایی اشاره دارد که یک مدیر برای هدایت و رهبری تیم خود به کار می‌برد. این سبک‌ها می‌توانند براساس نگرش‌ها، ارزش‌ها، شخصیت و تجربیات مدیر یا فرهنگ سازمانی و رفتار و شخصیت کارمندان وزارتخانه شکل گرفته باشند و تاثیر چشمگیری بر عملکرد و رضایت شغلی کارکنان دارند (Sulich et al., 2021).

مقوله الزامات مالی از عوامل مداخله‌گر مدیریت مبتنی بر عملکرد به حساب می‌آید. مقوله الزامات مالی دارای ۲ کد بود و به توان مالی سازمان‌ها جهت توزیع عادلانه حقوق و دستمزد به کارکنان اشاره دارد. مادامی که در وزارت کشور حقوق و پاداش پرداختی بر اساس ضوابط و شایستگی‌های کارکنان باشد، بهتر می‌توانند مدیریت مبتنی بر عملکرد را در سازمان جاری نمایند (Hamidizade et al., 2019).

راهبردهای مؤثر مدیریت مبتنی بر عملکرد در وزارت کشور شامل دو مقوله حمایت سازمانی درک شده و جامعه‌پذیری سازمان است. از جمله راهبردهایی که می‌تواند بر مدیریت مبتنی بر عملکرد تاثیر مثبتی داشته باشد میزان حمایتی است که کارکنان سازمان از مدیران خود دریافت می‌کنند. مقوله حمایت سازمانی درک شده دارای ۳ کد بود. بدین صورت که اگر کارکنان وزارت کشور حمایت‌های دریافتی از وزارتخانه را مناسب و مطلوب احساس کنند، این احتمال وجود دارد که برای ادای دین خود به سازمان، اقدام به رفتارهای مفید مانند رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای خدمات محور کنند که این خود باعث بهبود عملکرد شغلی آن‌ها خواهد شد (Ghanbari et al., 2022). از دیگر راهبردهای مؤثر بر مدیریت مبتنی بر عملکرد، جامعه‌پذیر نمودن کارکنان وزارت کشور است. مقوله جامعه‌پذیری سازمانی دارای ۳ کد بود. جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان وزارت کشور نقش زیادی در شکل‌گیری رفتار و عملکرد آنان در وزارتخانه دارد. افرادی که در سازمان‌ها نتوانند با فرآیندهای سازماندهی انطباق پیدا کنند و یا به تعبیری جامعه‌پذیری در آن‌ها صورت نگرفته است، وفاداری به سازمان نشان نمی‌دهند، احساس مسئولیت فردی رضایت بخش نیست و افراد چنان که باید و شاید کارشان را دوست ندارند و اعتقادی به اهداف و ارزشهای سازمان ندارند (Nadi & Mashaieki, 2019). در نتیجه به پیامدهای منفی از جمله اختلال در عملکرد، تقاضا برای ترک شغل، غیبت در کار، پایین آمدن کارایی منجر خواهد شد (Abbasi Esfenjani, 2023).

در نهایت از مهمترین پیامدهای کاربست مدیریت مبتنی بر عملکرد می‌توان به پیامدهای فردی و پیامدهای سازمانی اشاره نمود. مقوله پیامدهای فردی دارای ۷ کد بود. پیامدهای فردی کارکنان در وزارت کشور جنبه‌های مختلفی را شامل می‌شود که از آن جمله می‌توان به رفتار

شهروندی سازمانی اشاره نمود. رفتار شهروندی سازمانی، یکی از توانمندیهای مهم و شایسته کارکنان است که می‌تواند تأثیرات قابل ملاحظه‌ای در توسعه و پیشرفت سازمانی داشته باشد (Sanusi & Johl, 2020).

یکی دیگر از پیامدهایی که در مدیریت مبتنی بر عملکرد به آن اشاره شد، پیامدهای سازمانی می‌باشد. مقوله پیامدهای سازمانی دارای ۸ کد بود. پیامدهای سازمانی کارکنان وزارت کشور به ارتقاء شغلی و بهبود عملکرد سازمانی کارکنان اشاره دارد. در تبیین این مقوله باید اذعان نمود که در مباحث جدید مدیریت منابع انسانی غالباً از ارزیابی عملکرد در چارچوب مفهوم غنی مدیریت عملکرد صحبت می‌شود و آن را برای بررسی ایجاد پیچیدگی عملکرد سازمانی مناسب‌تر می‌دانند (Miao et al., 2014).

ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در هر سازمانی به عنوان یک هدف اصلی برای مدیران آن سازمان مطرح است. این هدف می‌تواند از طرق مختلف حاصل گردد. برخی از این موارد شامل توجه به شایستگی‌های فردی و وظیفه‌شناسی کارکنان، مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، تسهیم اطلاعات میان کارکنان سطوح مختلف، اهمیت به مقوله تیم‌سازی در واحدهای کاری مختلف، ثبات مدیریتی در سطوح مدیریتی مختلف، توجه به حقوق و پاداش پرداختی به کارکنان و رعایت عدالت سازمانی، توجه به ارزش‌های سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و ارائه تصویر مطلوب سازمانی می‌باشد.

مدل معرفی شده در این پژوهش، قابل استفاده در تسهیل اجرای این مورد و موارد دیگر در حوزه مدیریت مبتنی بر عملکرد خواهد بود. نتایج پژوهش حاضر صرفاً با اتکاء به دیدگاه‌ها و تجربیات خبرگان جامعه آماری مورد نظر در حوزه وزارت کشور حاصل شده است که ممکن است تعمیم‌پذیری نظری یافته‌های تحقیق به سایر وزارت‌خانه‌ها یا سازمان‌ها را با محدودیت همراه کند. بنابراین می‌توان با کسب نظرهای علمی سایر خبرگان این مشکل را مرتفع کرد. بر این اساس پیشنهاد می‌شود عوامل مدل پارادایمی بکار رفته در این پژوهش با لحاظ عوامل موثر در عملکرد سایر سازمان‌ها به طور مجزا در قالب یک پژوهش جداگانه مورد بررسی دقیق و عمیق‌تری قرار گیرد. یکی دیگر از محدودیت‌های پژوهش حاضر این است که امکان تعمیم نتایج در مصاحبه، بالا نیست و در هنگام تعمیم نتایج باید بسیار با دقت عمل کرد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافع وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.



این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Abbasi Esfenjani, H. (2023). The Mediating Role of Socialization and Organizational Identity Between Spiritual Leadership and Employee Performance in the IRGC. *Management of Public Organizations*, 11(2), 21-42. https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_9787.html
- Adibzade, M. (2016). *Pathology of Performance Evaluation in Civil Service Management Law and Providing the Ideal Model of Performance Management* Azad University of Oloom Tahghighat]. Tehran. <https://iueam.ir/article-1-1249-fa.pdf>
- Aghaei Ghaleche, S. (2023). Maintenance of Employees and Its Impact on Organizational Performance with the Moderation of Sustainable Competitive Advantage. *Dynamic Management and Business Analysis*, 1(1), 45-58. <https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2022641.1012>
- Ahmadi, R., & Saffari, H. (2024). The Effect of Knowledge-Based Leadership on Company Performance According to the Mediating Role of Customer Knowledge Management and Innovation Quality. *Dynamic Management and Business Analysis*, 2(4), 13-20. <https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2022216.1009>
- Bakhtiyar, M., Khorasani, A., & Jafari, E. (2023). Providing a Performance Management Model for Universities and State Higher Educational Institutions of the Country with Emphasis on Individual, Job and Organizational Dimensions. *Management and Planning in Educational Systems*, 16(2), 59-88. <https://doi.org/10.48308/mpes.2023.103921>
- Baral, S., Subedi, H. N., Paudel, P., Chand, P. B., Shrestha, M. P., McCullough, A., & Elsey, H. (2018). Implementation Research to Assess a Health Workers Performance Based Management System in Nepal. *Acta Paediatrica*, 107, 24-34. <https://doi.org/10.1111/apa.14406>
- Barrows, S., Henderson, M., Peterson, P. E., & West, M. R. (2016). Relative Performance Information and Perceptions of Public Service Quality: Evidence from American School Districts. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 26(3), 571-583. <https://doi.org/10.1093/jopart/muw028>
- Bauwens, R., Audenaert, M., & Decramer, A. (2024). Performance Management Systems, Innovative Work Behavior and the Role of Transformational Leadership: An Experimental Approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 11(1), 178-195. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2022-0066>
- Chang, T. W., Chen, Y. S., & Lin, C. Y. (2022). The Myth of Organizational Change Process: A Study of Uniting Organizational Identity, Promoting Organizational Performance, and Member Behavior. *Sage Open*, 12(1), 617-632. <https://doi.org/10.1177/21582440221079891>
- Chatelain-Ponroy, S., Mignot-Gérard, S., Musselin, C., & Sponem, S. (2018). Is Commitment to Performance-Based Management Compatible with Commitment to University "Publicness"? Academics' Values in French Universities. *Organization Studies*, 39(10), 1377-1401. <https://doi.org/10.1177/0170840617717099>
- Chenari, A., Rouhani, S. F., & Parsa, K. (2021). Identifying Factors Affecting Organizational Empowerment Based on Knowledge Management Among Employees. *Educational Research Paper*, 16(67), 1-34. <http://noo.rs/hZxlv>
- DeNisi, A. S., & Murphy, K. R. (2017). Performance Appraisal and Performance Management: 100 Years of Progress? *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421-437. <https://doi.org/10.1037/apl0000085>
- Favoreu, C., Carassus, D., Gardey, D., & Maurel, C. (2015). Performance Management in the Local Public Sector in France: An Administrative Rather Than a Political Model. *International Review of Administrative Sciences*, 81(4), 672-693. <https://doi.org/10.1177/0020852314554541>
- Ferine, K. F., Aditia, R., & Rahmadana, M. F. (2021). An Empirical Study of Leadership, Organizational Culture, Conflict, and Work Ethic in Determining Work Performance in Indonesia's Education Authority. *Heliyon*, 7(7), 766-791. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>
- Ghanbari, S., Soltani Nejad, H., & Badafreh, M. (2022). Examining the Impact of Perceived Organizational Support on Employee Job Performance. Third National Conference on Quality and Productivity,
- Golrood, P., Naghavi, S., & Mohebi, S. (2022). Designing an employee performance management model in the civil aviation industry. *Human Resource Management Research*, 48, 155-181. <https://doi.org/10.1001.1.82548002.1401.14.2.5.8>
- Haldorai, K., Kim, W. G., Agmapisarn, C., & Li, J. J. (2023). Who we are and what we do: The relevance of green organizational identity in understanding environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 114, 103-129. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103574>

- Hamidizade, A., Babashahi, J., & Kanafchiyan, M. (2019). The effect of incentive-based service compensation on managerial performance. *Improvement and transformation management studies*, 94, 137-154. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2020.18175.2054>
- Hristov, I., Camilli, R., Chirico, A., & Mechelli, A. (2024). The integration between enterprise risk management and performance management system: Managerial analysis and conceptual model to support strategic decision-making process. *Production Planning & Control*, 35(8), 842-855. <https://doi.org/10.1080/09537287.2022.2140086>
- Hu, H., Wang, C., Lan, Y., & Wu, X. (2022). Nurses' turnover intention, hope and career identity: the mediating role of job satisfaction. *BMC Nursing*, 21(1), 43-59. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-00821-5>
- Khodadadi, S., Malmir, A., Hamidi, K., & Niknafs, J. (2023). Validation of key drivers of performance management in service organizations. *Quantitative studies in management*, 14(1), 5-32. <http://noo.rs/PbFgn>
- Khoshdeld, I., Khodayari, A., Kohandel, M., & Ghorbani, M. H. (2020). Determining the components of the human resources performance management model in the Ministry of Sports and Youth based on the content analysis approach. *Sports Management Studies*, 12(62), 17-34. <https://doi.org/10.22089/smrj.2019.7184.2513>
- Kivistö, J., Pekkola, E., & Lyytinen, A. (2017). The influence of performance-based management on teaching and research performance of Finnish senior academics. *Tertiary Education and Management*, 23, 260-275. <https://doi.org/10.1080/13583883.2017.1328529>
- Lubis, F. M., Febrian, W. D., & Wijaya, I. K. K. (2024). Exploration of Competency-Based Performance Management Practices in Driving Employee Career Development: A Case Study in the Financial Services Company. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 5(2), 736-745. <https://dinastipub.org/DIJEFA/article/view/2639>
- Majdzade, M., Hoveyda, R., & Rajaeepour, S. (2019). The structural model of the relationship between the ethical leadership of university administrators and the educational performance of faculty members with the mediating role of their professional ethics in the comprehensive units of Islamic Azad University. *Education Strategies in Medical Sciences*, 11(6), 56-67. <http://edcbmj.ir/article-1-1639-fa.html>
- Mansouri, H. (2020). Identifying factors and components affecting the performance management system of government organizations. *Productivity management*, 14(53), 97-118. <https://doi.org/10.30495/qjopm.2020.579476.2276>
- Miao, R., Xu, F., Zhang, K., & Jiang, Z. (2014). Development of a multi-scale model for customer perceived value of electric vehicles. *International Journal of Production Research*, 52(16), 4820-4834. <https://doi.org/10.1080/00207543.2014.890757>
- Mosazade Mosavi, S. M., Yousefzade, M., & Morara, A. (2022). Presenting and explaining the development model of the education performance management system of the Islamic Republic of Iran. *Sustainable Human Resource Management*, 4(7), 54-77. <http://noo.rs/1nRmK>
- Moynihan, D. P., & Alexander, K. (2016). Performance management routines that work? An early assessment of the GPRA modernization act. *Public Administration Review*, 76(2), 314-323. <https://doi.org/10.1111/puar.12434>
- Nabavi Chashmi, S. A., Mohammadpour, M., & Mohammadpour, Z. (2013). Examining the Impact of Employee Performance Evaluation on Productivity Improvement in Mazandaran National Bank. Challenges and Solutions in Management, Shiraz.
- Nadi, M. A., & Mashaieki, Z. (2019). Analyzing the Relationship Between Organizational Socialization, Leadership Behavior, Organizational Identity, and Organizational Culture with Organizational Citizenship Behavior Among Administrative Staff of Isfahan's Education Department. *Applied Sociology*, 28(3), 153-176. https://jas.ui.ac.ir/article_21716.html
- Najarpour, H. (2020). Utilizing Panda Decision-Making Strategy to Evaluate the Performance Management of the Social Security Organization in the Context of the Corona Crisis. *Social Security*, 58, 13-34. <http://ensani.ir/fa/article/485512/%D8%A8%D9%87-%DA%A9%D8%A7%D8%B1%DA%AF%DB%8C%D8%B1%DB%8C-%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%DA%98%DB%8C-%D8%AA%D8%B5%D9%85%DB%8C%D9%85-%DA%AF%DB%8C%D8%B1%DB%8C-%D9%BE%D8%A7%D9%86%D8%AF%D8%A7-%D8%AC%D9%87%D8%AA-%D8%A7%D8%B1%D8%B2%DB%8C%D8%A7%D8%A8%DB%8C-%D9%85%D8%AF%DB%8C%D8%B1%DB%8C%D8%AA-%D8%B9%D9%85%D9%84%DA%A9%D8%B1%D8%AF-%D8%B3%D8%A7%D8%B2%D9%85%D8%A7%D9%86-%D8%AA%D8%A3%D9%85%DB%8C%D9%86-%D8%A7%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%B9%DB%8C-%D8%AF%D8%B1-%D8%B4%D8%B1%D8%A7%DB%8C%D8%B7-%D8%A8%D8%AD%D8%B1%D8%A7%D9%86-%DA%A9%D8%B1%D9%88%D9%86%D8%A7>
- Niyazi Shahraki, M. (2022). *Examining the Impact of Ethical and Emotional Leadership Styles on Employee Performance, Considering the Mediating Role of Employee Motivation (Case Study: Gilan Province's Department of Cooperatives, Labor, and Social Welfare)* Mehr Astan Higher Education Institute].



- Poister, T. H., Thomas, J. C., & Berryman, A. F. (2013). Reaching out to stakeholders: the Georgia DOT 360-degree assessment model. *Public Performance & Management Review*, 37(2), 302-328. <https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576370206>
- Qaedi, Z., Kamalian, A. R., & Yaghoubi, N. M. (2020). Designing a Comprehensive Effective Performance Management and Productivity System Model for Bank Sarmayeh Based on Meta-Synthesis Method. *Human Resource Management in NAJA*(1), 121-144. <https://www.magiran.com/paper/2230579/%D8%B7%D8%B1%D8%A7%D8%AD%DB%8C-%D8%A7%D9%84%DA%AF%D9%88%DB%8C-%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1-%D8%A7%D8%AB%D8%B1-%D8%A8%D8%AE%D8%B4-%D8%AC%D8%A7%D9%85%D8%B9-%D8%B3%DB%8C%D8%B3%D8%AA%D9%85-%D9%85%D8%AF%DB%8C%D8%B1%DB%8C%D8%AA-%D8%B9%D9%85%D9%84%DA%A9%D8%B1%D8%AF-%D9%88-%D8%A8%D9%87%D8%B1%D9%87-%D9%88%D8%B1%DB%8C-%D8%A8%D8%A7%D9%86%DA%A9-%D8%B3%D8%B1%D9%85%D8%A7%DB%8C%D9%87-%D8%A8%D8%B1-%D9%85%DB%8C%D9%86%D8%A7%DB%8C-%D8%B1%D9%88%D8%B4-%D9%81%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D8%B1%DA%A9%DB%8C%D8%A8>
- Rahim Nia, F., & Nikkhah, F. (2013). Examining the Impact of Organizational Ethical Climate on Organizational Performance and Turnover Intention. *Tomorrow's Management*, 12(37), 5-21. <https://profdoc.um.ac.ir/paper-abstract-1041126.html>
- Rajabi Farjad, H., & Toranian, N. (2024). Identifying Factors Affecting the Performance of Sustainable Human Resources in the Insurance Industry. *Dynamic Management and Business Analysis*, 2(4), 33-52. <https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2022329.1015>
- Rowland, L. W. (2004). Effect of multiple perspectives on assessment of teacher effectiveness: a data envelopment analysis. *International Journal*, 12(2), 158-161. http://111.68.96.114:8088/get/PDF/Lisa%20Marks%20Woolfson-Educational%20Psychology%20The%20impact%20of%20psychological%20research%20on%20education_12691.pdf
- Saleh, G., Mehdizadeh Ashrafi, A., Hajalian, F., & Jahangirfard, M. (2021). Codification of Indicators Affecting the Organizational Performance Management (Case Study of Oil Industry). *Strategic studies in the oil and energy industry*, 12(48), 180-197. <https://doi.org/http://iieshrm.ir/article-1-1180-fa.html>
- Sanusi, F. A., & Johl, S. K. (2020). A proposed framework for assessing the influence of internal corporate social responsibility belief on employee intention to job continuity. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2437-2449. <https://doi.org/10.1002/csr.2025>
- Semedo, A. S. D., Coelho, A. F. M., & Ribeiro, N. M. P. (2016). Effects of authentic leadership, affective commitment and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 1038-1055. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2015-0029>
- Sheikh Lou, D. (2021). *Examining the Impact of Internal and External Knowledge Sharing Factors on Team Cohesion (Case Study: National Bank of Hamedan Employees)* Payame Noor University, Hamedan Branch]. https://sociology.tabrizu.ac.ir/?_action=export&rf=idc&issue=1433
- Shokri, M., Shabani Bahar, G., & Solimani, M. (2020). Effect of Organizational Architecture on Performance Management with the Mediating role of Organizational Agility of Physical Education Departments of Medical Sciences Universities in the Country. *Iran J Ergon*, 8(2), 72-82. <https://doi.org/10.30699/jergon.8.2.72>
- Soltanzade Jezi, F., Nilforoushan, P., Abedi, M., & Sadeghi, A. (2022). The role of obsession in the development of career path, career decision and career identity of students. *Career and Organizational Counseling*, 14(2), 1-20. <https://doi.org/10.48308/jcoc.2022.100620>
- Sudiarti, N., & Saepudin, T. H. (2024). The Role of Leadership In Enhancing Human Experience In Performance Management. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 5(2), 495-509. <https://dinastipub.org/DIJEFA/article/view/2556s>
- Sulich, A., Sołoducho-Pelc, L., & Ferasso, M. (2021). Management styles and decision-making: Pro-ecological strategy approach. *Sustainability*, 13(4), 160-179. <https://doi.org/10.3390/su13041604>
- Taheri, M., & Daneshfard, K. (2021). Presenting a High-Performance Model with an Approach to Reducing Organizational Disobedience in Public Organizations in Line with the General Policy of Promoting Administrative and Economic Health. *Strategic and Macro Policies*, 9(36), 846-879. https://www.jmsp.ir/m/article_142164.html?lang=en
- Tavakoli, M., Hadinejad, F., & Jahanbin, P. (2020). Examining the relationship between organizational identity and the job performance of employees of military organizations (case study: employees of a military university). *Systematic Sciences and Arts*, 16(52), 5-28. <https://doi.org/10.22034/qjmst.2020.46531>
- Torres-Landa, S., Moreno, K., Brasel, K. J., & Rogers, D. A. (2022). Identification of leadership behaviors that impact general surgery junior Residents' well-being: a needs assessment in a single academic center. *Journal of Surgical Education*, 79(1), 86-93. <https://doi.org/10.1016/j.jsurg.2021.07.017>



- 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. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12177>
- Voss, Z. G., Cable, D. M., & Voss, G. B. (2006). Organizational identity and firm performance: What happens when leaders disagree about "who we are?". *Organization Science*, 17(6), 741-755. <https://doi.org/10.1287/orsc.1060.0218>