



Organizational Performance Management Model of Political Ideological Organizations of the Armed Forces of the Islamic Republic of Iran

Majid Shiasi¹ | Rashed Zafaran² | Mohammad taghi Imani Galla Pardarsi³

1. PhD student, Department of Management, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
2. Corresponding Author: Associate Professor, Department of Management, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: zafarani@iau.ac.ir
3. Associate Professor, Department of Management, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Volume info

Vol. 24
Series: 110
Autumn 2025
P.P: 147-173

Article Type

Research Paper

Article History

Received:
2025-11-17
Revised:
2026-02-09
Accepted:
2026-04-29
Published:
2026-03-21

ISSN – E-ISSN

ISSN: 2008-6121
E-ISSN: 2645-5218



Abstract

Despite the vital importance of performance management, numerous structural and executive challenges are observed in organizations. Political ideological organizations of the Islamic Republic of Iran are no exception to this rule and are struggling with similar issues. Accordingly, the main question of this research is: “What is the desired performance management model in political ideological organizations of the Armed Forces of the Islamic Republic of Iran?” In the first stage, this research, with a qualitative approach and using the content analysis strategy, examined and analyzed the content of 34 performance management models. For this purpose, MAXQDA software was used to extract and classify themes. Subsequently, in order to localize the dimensions, components, and indicators related to performance management in the Armed Forces of the Islamic Republic of Iran, semi-structured interviews were conducted with 11 experts and scholars in the field. In the second step, by adopting a quantitative method and utilizing statistical analyses, the opinions of experts were surveyed and the validation of dimensions, components, and indicators was confirmed with a Cronbach's alpha coefficient of 0.96.

Finally, by discovering and drawing the connections between dimensions, components, and indicators, a new theoretical model for managing the organizational performance of ideological and political organizations of the armed forces in three dimensions: aligning performance with the pillars of success, drivers and facilitating factors, and measuring and evaluating organizational performance, has been classified and presented with 10 components and 62 indicators with high validity and reliability.

Keywords: Model organizational performance management ideological and political organizations.

Cite this Article: Shiasi, M., Zafaran, R. & Imani Galla Pardarsi., M.T. (2025). Organizational Performance Management Model of Political Ideological Organizations of the Armed Forces of the Islamic Republic of Iran. *Scientific Journal of Defensive Researches and Management*, 24(110), 147-173. doi : 10.47176/mdr.2025.1436



© Author(s) retain the copyright and full publishing rights



Publisher: Imam Hossein University.

الگوی مدیریت عملکرد سازمانی سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح ج.ا.ایران

مجید شیاسی^۱ | رشید ذوالفقاری زعفرانی^۲ | محمدتقی ایمانی گله پردسری^۳

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲. نویسنده مسئول: دانشیار گروه مدیریت، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

Email: zafarani@iau.ac.ir

۳. دانشیار گروه مدیریت، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

مدیریت عملکرد به‌عنوان یک فرآیند راهبردی و یکپارچه، نقش بنیادینی در تحقق پایداری و ارتقاء اثربخشی سازمانی ایفا می‌کند. سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران نیز از این قاعده مستثنا نبوده و با مسائل مشابهی دست‌وپنجه نرم می‌کنند. بر این اساس، پرسش اصلی این پژوهش این است که: «الگوی بومی مدیریت عملکرد در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران چیست؟» محقق با اتکاء به نتایج تحلیل مضمون ۳۴ الگوی مدیریت عملکرد، در تعامل و مصاحبه با ۱۱ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران این حوزه به بومی‌سازی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت عملکرد متناسب با مأموریت سازمان‌های عقیدتی و سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران پرداخت که حاصل الگویی با ۳ بُعد، ۱۰ مولفه و ۶۲ شاخص اختصاصی و ویژه برای سازمان‌های مذکور شد. در گام دوم با پیمایش نظرات ۱۹۸ خبره این حوزه، نتایج و روابط بین اجزای الگوی مورد بررسی که با ضریب آلفای کرونباخ ۰.۹۶ مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه تحقیق نشان می‌دهد که مدیریت عملکرد سازمان‌های عقیدتی و سیاسی ج.ا.ایران نیازمند سه بُعد «همسوسازی عملکرد با ارکان موفقیت»، «پیشران‌ها و عوامل تسهیل‌گر» و «سنجش و ارزیابی عملکرد سازمانی» به همراه ۱۰ مولفه و ۶۲ شاخص اختصاصی و ویژه است تا موجب تحول، اثربخشی، کارآمدی و تعالی سازمان‌های مذکور شود.

کلیدواژه‌ها: الگو، مدیریت عملکرد سازمانی، سازمان‌های عقیدتی و سیاسی.

استناد: شیاسی، مجید، ذوالفقاری زعفرانی، رشید، و ایمانی گله پردسری، محمدتقی. (۱۴۰۴). الگوی مدیریت عملکرد سازمانی سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح ج.ا.ایران. فصلنامه مدیریت و پژوهش‌های دفاعی،

doi : 10.47176/mdr.2025.1436

۱۱۰)۲۴، (۱۴۷-۱۷۳.

© نویسنده(گان) حق نشر و حقوق کامل انتشار را برای خود محفوظ می‌دارند.



ناشر: دانشگاه جام امام حسین(ع).

OPEN ACCESS

مقدمه

«مدیریت عملکرد» یک فرایند منسجم و راهبردی است که موفقیت پایدار سازمان را میسر می‌سازد و به بهبود عملکرد آن کمک می‌کند. در دوره معاصر که کارکرد سازمان‌ها بسیار گسترده شده و انتظارات از آن‌ها به‌طور مداوم رو به گسترش است، توفیق پاسخگویی به این انتظارات، نیازمند ایجاد ارتباطی تنگاتنگ، مستمر و مؤثر بین فرایندهای سازمانی و انتظارات است. از سویی دیگر در دنیای رقابتی امروز، سازمان‌ها در هر محیطی که فعالیت نمایند، دائماً نیازمند بهبود عملکرد بوده و باید تمام تلاش خود را در جهت دستیابی به تعالی عملکرد به کار گیرند. علی‌رغم اهمیت موضوع، هنوز مشکلات مهمی در مدیریت عملکرد سازمان‌های بخش دولتی وجود دارد (محمدی و شریف‌زاده، ۱۳۹۶:۱۳۴). هرچند نظام‌های مدیریت عملکرد بسیار متداول هستند، اما نتایج چندین مطالعه نشان می‌دهد که سازمان‌ها به دلایل مختلف، عملکرد خود را به‌طور مطلوب مدیریت نمی‌کنند (سربان و هرسیو، ۲۰۱۹:۲۳۱)^۱ علاوه بر این نظام‌های مذکور به‌ندرت به روشی ایده‌آل پیاده‌سازی می‌شوند (ماسترو، البیول و گراگرا، ۲۰۲۰:۱۲)^۲ و در مجموع نبودن نظام مدیریت عملکرد به چالش سازمان‌های بخش دولتی بدل شده است (منصوری، ۱۳۹۹:۱۱۱).

چالش سازمان‌ها این است که باید با شرایط خاص هر سازمانی سازگار باشند؛ به عبارتی دیگر، باید در چارچوب "نظام‌های عملکردی" هر سازمان شکل بگیرند (ویرانی و واندروال، ۲۰۰۳)^۳.

مدیریت عملکرد در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، نیازمند الگویی جدید است؛ و در حال حاضر با چالش‌هایی در زمینه یکنواختی و رعایت اصول مدیریتی مواجه است. در این راستا، هدف اصلی پژوهش حاضر، طراحی یک الگوی جامع و بومی مدیریت عملکرد برای این سازمان‌ها است که مبتنی بر اصول و مبانی انقلابی و اسلامی بوده و بتواند فرآیندهای کلان مدیریتی را به‌طور نظام‌مند ساماندهی نماید. بر این اساس، پرسش محوری تحقیق عبارت است از: «الگوی مطلوب مدیریت عملکرد در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران چیست؟» و این الگو از چه ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی تشکیل شده است؟

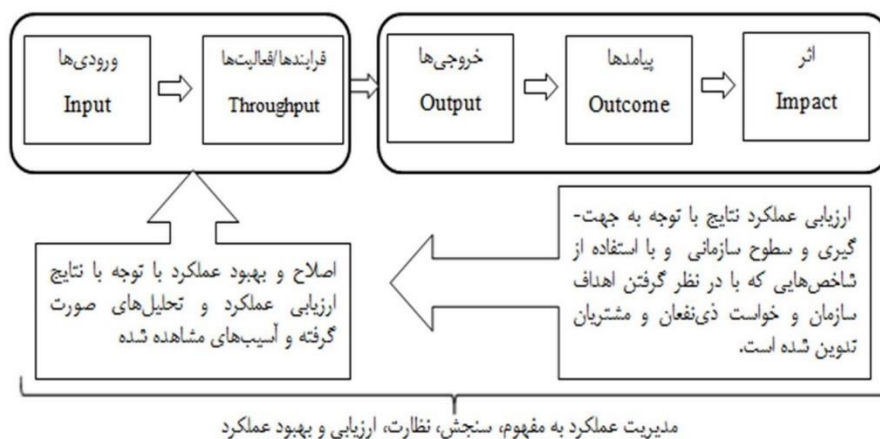
1- Serban & Hersiu

2- Maestro, Albiol & Grau Grau

3- Virani & van der Wal

مفاهیم، ادبیات نظری و الگوی مفهومی

مدیریت عملکرد: سالویک^۱ (۲۰۱۴)، مدیریت عملکرد را به عنوان ابزاری فرض می‌کند که هدف آن بهبود عملکرد در سطوح مختلف سازمانی (فردی، تیمی و سازمانی) از طریق ارزیابی عملکرد است. رضایان و همکاران (۱۳۹۰) در تحلیل محتوای تعاریف مدیریت عملکرد، استدلال می‌کنند که مدیریت عملکرد یک رویکرد، نظام، فرایند، روش، رویه راه و وسیله است. آگوئینز (۲۰۰۹) مدیریت عملکرد را «فرایند مستمر شناسایی، اندازه‌گیری و توسعه عملکرد افراد و گروه‌ها همراه با همسوسازی عملکرد با اهداف راهبردی سازمان» تعریف نموده است. اجزای کلیدی این تعریف پیوسته بودن و هم‌راستا بودن با اهداف راهبردی است (آگوئینز^۲، ۲۰۰۹: ۵)؛ بنابراین جایگاه مدیریت عملکرد را در قالب شکل شماره (۱) می‌توان ترسیم کرد.



شکل ۱. مفهوم مدیریت عملکرد با نگاه سیستمی (آگوئینز، ۲۰۰۹: ۵)

ابعاد و متغیرهای مدیریت عملکرد: متغیرهای مدیریت عملکرد مجموعه‌ای از ابعاد و مؤلفه‌های عملکردی است که بیانگر محتوای نظام مدیریت عملکرد در سطح فردی، تیمی و سازمانی است (گنجعلی، ۱۳۹۰: ۱۴). محققان مختلف، ابعاد گوناگونی را در پاسخ به چستی عملکرد در سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی مطرح کرده‌اند که در جدول شماره (۱) نمایش داده شده است (یاوری، ۱۳۹۲: ۸۵).

1- Slavic
2- Aguinis

جدول ۱. ابعاد عملکرد از منظر دانشمندان مدیریت عملکرد سازمانی در بخش دولتی (یاوری، ۱۳۹۲: ۸۵)

پویستر ^۴ , ۲۰۰۳: ۳۶-۵۵	بونی ^۳ , ۲۰۰۶: ۱۴-۱۵	بوکرت و هالیگان ^۲ , ۲۰۰۶	پلیت ^۱ , ۱۹۹۹, ۲۰۰۵
منابع، فعالیت‌ها، خروجی‌ها، پیامدها، کارایی، بهره‌وری، کیفیت خدمات، اثربخشی، هزینه اثربخشی، رضایت مشتری	خروجی‌ها، کارایی، اثربخشی مسئولیت‌پذیری، پیامدهای مردم سالارانه پاسخ‌گویی، راستی، برابری و مشارکت	منابع، فعالیت‌ها، خروجی‌ها، اثرات، کارایی، صرفه اقتصادی، اثربخشی، هزینه اثربخشی، اعتماد	ورودی‌ها، فعالیت‌ها، خروجی‌ها پیامدها، کارایی، اثربخشی، مطلوبیت و پایداری، مرتبط بودن، برابری
فرایر و دیگران، ۲۰۰۹	سامرمت و سیگل ^۷ , ۲۰۰۸	تالبوت ^۶ , ۲۰۰۷	کرنی و برمن ^۵ , ۱۹۹۹: ۲
پاسخ‌گویی، شفافیت، کیفیت خدمات، ارزش برای پول	ورودی، عملیات، خروجی، پیامد، کارایی، اثربخشی، بهره‌وری کیفیت، برابری و انصاف، رضایت ذی‌نفعان	پاسخ‌گویی، انتخاب کاربر، خدمات مشتری، کارایی، نتایج، اثربخشی، تخصیص منابع، ایجاد ارزش عمومی	کارایی، اثربخشی، برابری

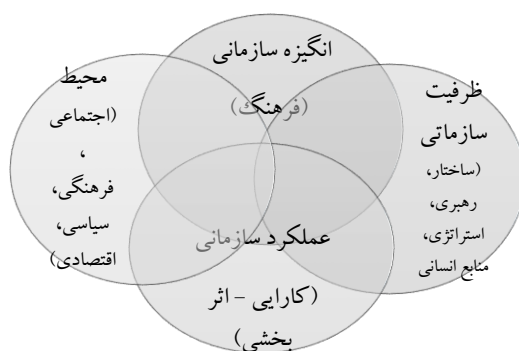
بعضی از این ابعاد عملکرد به فرآیند عرضه خدمت اشاره می‌کند که ورودی‌ها (منابع) فعالیت‌ها (عملیات)، خروجی‌ها و پیامدها (اثرها) را در بر می‌گیرد؛ و برخی دیگر، مفاهیم نسبتی همچون کارایی، صرفه اقتصادی، اثربخشی، بهره‌وری، هزینه اثربخشی، مطلوبیت و پایداری و مرتبط بودن (اهداف به نیازها) هستند که اغلب، عملکرد را با آن‌ها معرفی می‌کنند (یاوری، ۱۳۹۲: ۸۶).

مدیریت عملکرد سازمانی

مدیریت عملکرد سازمانی (CPM)^۸ یک عبارت معرفی شده توسط مطالعات گارتنر^۹ است که آن را بدین صورت تعریف می‌کند که یک عبارت پوشش دهنده که روش‌ها، سنج‌ها، فرآیندها و سیستم‌های مورد استفاده برای نظارت و مدیریت عملکرد یک سازمان را توصیف می‌کند

- 1- Pollitt
- 2- Bouckaert & Halligan
- 3- Boyne
- 4- Poister
- 5- Kearney & Berman
- 6- Talbot
- 7- Siegel & Summermatter
- 8- Corporate Performance Management
- 9- Gartner

(باینتدیک و راینر^۱، ۲۰۰۲: ۱۲). فرآیند چرخه‌ای CPM شامل چهار مرحله؛ ۱. تنظیم استانداردها؛ ۲. اندازه‌گیری وضعیت حاضر؛ ۳. تحلیل وضعیت مشاهده شده توسط مقایسه با وضعیت مطلوب؛ ۴. در نظر گرفتن اقدامات مبتنی بر تفاوت‌های کشف شده در این تجزیه و تحلیل است (راینر و باینتدیک، ۲۰۰۲: ۱۲). عملکرد سازمان متأثر از چند مؤلفه اصلی است، در واقع عملکرد، خروجی تعامل نهایی عوامل ذیل است (آندرس^۲، ۲۰۰۰: ۹۲).



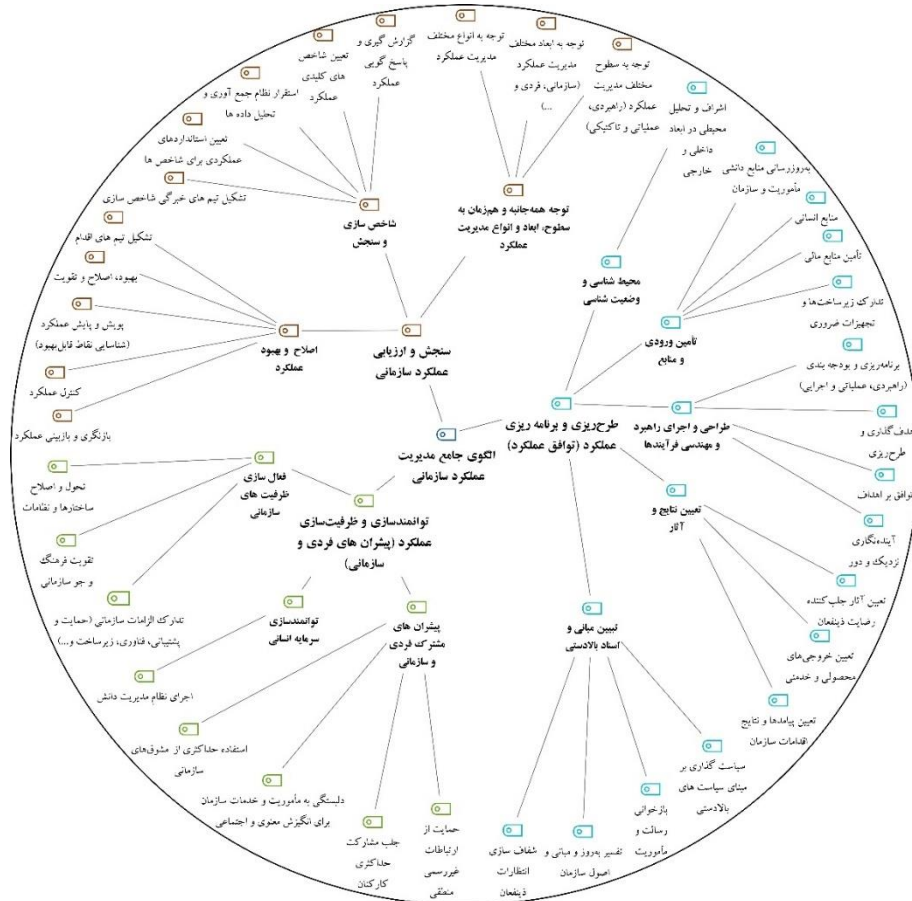
شکل ۲. چارچوب عملکرد سازمانی (آندرس، ۲۰۰۰: ۹۲)

مدل مفهومی پژوهش

پس از کدگذاری مضامین ۳۴ الگوی مدیریت عملکرد در رساله دکتری محقق الگویی در سه بعد اصلی برای مدیریت عملکرد استخراج شد که این الگو، امکان طراحی الگویی متناسب و بومی برای سازمان‌های عقیدتی و سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران را فراهم می‌سازد.

1- Buytendjik & Rayner

2- Anderse



شکل ۳. الگوی جامع مدیریت عملکرد سازمانی (شیاسی و همکاران، ۱۴۰۴: رساله دکتری محقق)

روش‌شناسی

نوع، روش پژوهش و جامعه آماری

این پژوهش از منظر روش‌شناسی، در زمره مطالعات آمیخته (ترکیبی از رویکردهای کمی و کیفی) قرار می‌گیرد. جامعه آماری تحقیق، با توجه به ماهیت موضوع و اهداف مورد نظر، شامل دو گروه اصلی است:

۱. خبرگان و صاحب‌نظران فعال در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح، که نقش کلیدی در شناسایی شاخص‌های اختصاصی و متمایز مدیریت عملکرد در این حوزه ایفا کرده‌اند؛
۲. مدیران و مسئولان اجرایی در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح، که مشارکت آنان در راستای اعتبارسنجی و عملیاتی‌سازی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی مدیریت عملکرد صورت پذیرفته است.

روش نمونه‌گیری

در نمونه‌گیری از بین خبرگان سازمان‌های عقیدتی و سیاسی نیروهای مسلح، از روش نمونه‌گیری قضاوتی یا هدفمند استفاده شده و تعداد ۱۲ نفر از صاحب‌نظران برجسته به‌منظور شناسایی شاخص‌های اختصاصی و متمایز مدیریت عملکرد انتخاب گردیده‌اند.

علت انتخاب	سن خدمتی (سال)	جایگاه سازمانی	تحصیلات	سن	خبره
اشراف سازمانی اشراف موضوعی تجربه بالا	۴۰	۲۰	دکتری	۵۵	خبره شماره ۱
	۳۵	۲۱	دکتری	۵۷	خبره شماره ۲
	۴۴	۱۹	خارج فقه و اصول	۶۵	خبره شماره ۳
	۴۰	۲۰	خارج فقه و اصول	۶۵	خبره شماره ۴
	۳۰	۱۹	دکتری	۵۰	خبره شماره ۵
	۲۵	۱۸	دکتری	۴۴	خبره شماره ۶
	۴۴	۱۹	خارج فقه و اصول	۶۸	خبره شماره ۷
	۳۵	۱۹	دکتری	۶۲	خبره شماره ۸
	۴۲	۲۰	دکتری	۶۳	خبره شماره ۹
	۳۰	۱۹	دکتری	۵۳	خبره شماره ۱۰
	۳۰	۱۸	دکتری	۴۸	خبره شماره ۱۱
	۳۷	۱۹	دکتری	۶۳	خبره شماره ۱۲

در گروه دوم، به منظور اعتبارسنجی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی مدیریت عملکرد، تعداد ۱۹۸ نفر از مدیران و مسئولان سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. انتخاب خبرگان بر اساس معیارهای علمی و حرفه‌ای شامل سابقه مدیریتی در سازمان‌های عقیدتی سیاسی، دانش و تجربه کاری در حوزه مدیریت عملکرد و آشنایی با نظام‌های مدیریتی نیروهای مسلح انجام شده است. این انتخاب بر اساس فرمول کوکران و با در نظر گرفتن حجم جامعه آماری حدود ۵۰۰ نفر، ضریب خطای ۰/۴ و سطح اطمینان ۹۶ درصد صورت پذیرفته است.

ابزار گردآوری داده‌ها و روایی

در این پژوهش برای شناسایی و بومی‌سازی شاخص‌های مدیریت عملکرد در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، از مصاحبه با خبرگان استفاده شده است. در مرحله بعد، پس از انجام مصاحبه‌ها و دستیابی به شاخص‌های اولیه، از روش کانون ارزیابی خبرگی برای شناسایی شاخص‌های متمایزکننده مدیریت عملکرد در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران استفاده شده است. در مرحله نهایی، به منظور اعتبارسنجی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پیشنهادی، ابزار پرسش‌نامه مورد بهره‌ر قرار گرفته است که روایی این پرسش‌نامه با مشارکت حداقل پنج نفر از خبرگان تأیید و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۶ محاسبه گردیده است. ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۶ که در این پژوهش به دست آمده، به دلیل همگونی بالای شاخص‌ها و انسجام درونی ابزار اندازه‌گیری است. این سطح از پایایی نشان می‌دهد که پرسشنامه طراحی شده توانسته است ابعاد مختلف مدیریت عملکرد را به‌صورت یکپارچه پوشش دهد. علاوه بر این، روایی محتوایی پرسشنامه با تأیید خبرگان است که استحکام نظری و تجربی مدل پیشنهادی را تضمین می‌کند.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در پژوهش حاضر برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی و کشف و استنباط ابعاد، مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های الگو، از روش «تحلیل مضمون»^۱ با کمک نرم‌افزار مکس کیودا^۲ استفاده شده است و در تحلیل داده‌های کمی از پیمایش نظرات خبرگان با کمک نرم‌افزار SPSS بهره‌گرفته شده است.

1- Theme Analysis

سوالات پژوهش

- سوال اصلی: مدیریت عملکرد سازمانی در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران (س.ع.س.ن.م.ج.ا.ا) چه الگویی دارد؟
- سوالات فرعی
- ابعاد مدیریت عملکرد سازمانی در س.ع.س.ن.م.ج.ا.ا کدامند؟
- مؤلفه‌های مدیریت عملکرد سازمانی در س.ع.س.ن.م.ج.ا.ا کدامند؟
- شاخص‌های مدیریت عملکرد سازمانی در س.ع.س.ن.م.ج.ا.ا کدامند؟

یافته‌ها

ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت عملکرد در سازمانی در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران (پاسخ سوال فرعی ۱ و ۲ و ۳)

به عنوان نمونه یکی از ابعاد الگوی مفهومی این پژوهش (بعد توافق عملکرد) که حاصل تحلیل مضامین همه الگوهای مدیریت در رساله دکتری است (شیاسی و همکاران، ۱۴۰۴: ۲۰۰: ۱۵۰) در جدول ذیل آمده است:

جدول ۳. ابعاد، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های الگوی مدیریت عملکرد با تحلیل مضامین از الگوهای علمی

کد فراگیر (ابعاد)	کد سازمانده (مؤلفه)	کد باز (شاخص) (زیرمؤلفه)	سند واحد تحلیل	آدرس
توافق عملکرد	محیط‌شناسی و وضعیت‌شناسی	اشراف و تحلیل محیطی در ابعاد داخلی و خارجی	بیاضی طهرانند (۱۳۸۸) مدل مدیریت عملکرد ذی‌نفع محور	بیاضی طهرانند، ۱۳۸۸: ۵۱
		بازخوانی رسالت و مأموریت	مرتضوی و همکاران (۱۳۹۰) مدل مدیریت راهبردی عملکرد	مرتضوی و همکاران، ۱۳۹۰: ۴۷۹
		شفاف‌سازی انتظارات ذی‌نفعان	رضائیان و گنجعلی (۱۳۹۰) مدل	بیاضی طهرانند، ۱۳۸۸: ۵۱-۵۰

کد فراگیر (ابعاد)	کد سازمانده (مؤلفه)	کد باز (شاخص) (زیرمؤلفه)	سند واحد تحلیل	آدرس
			فرآیندی مدیریت عملکرد سازمانی، بیاضی طهرانند (۱۳۸۸) مدل مدیریت عملکرد ذی‌نفع محور، کنزلی و نیلی (۲۰۰۰) منشور عملکرد	مهاجری، ۱۳۸۷: ۴۹
		سیاست‌گذاری بر مبنای سیاست‌های بالادستی	شمس‌السادات زاهدی و وحید یاوری (۱۳۹۱) مدل مدیریت عملکرد سازمان اوقاف	یاوری و زاهدی، ۱۳۹۱: ۱۶۹
		تفسیر به‌روز و مبانی و اصول سازمان (فلسفه وجودی، اصول غایی و ابزاری)	رضائیان و گنجعلی (۱۳۹۰) مدل فرآیندی مدیریت عملکرد سازمانی	رضائیان و گنجعلی، ۱۳۹۰: ۴۵۲
تعیین نتایج و آثار		تعیین خروجی‌های محصولی و خدمتی	آذری و زمانی مزده (۱۳۹۴) منطق چهار لایه‌ای عملکرد و موفقیت،	علیرضا آذری و مهدی زمانی مزده، ۱۳۹۴: ۱۸۳
		تعیین پیامدها و نتایج اقدامات سازمان	علاءالدین رفیع زاده (۱۳۹۰) مدل مدیریت عملکرد کشوری	علیرضا آذری و مهدی زمانی مزده، ۱۳۹۴: ۱۸۳
		تعیین آثار جلب‌کننده رضایت ذینفعان		رفیع زاده، ۱۳۹۰: ۱۲- ۱۱
طراحی و اجرای راهبرد و مهندسی فرآیندها		آینده‌نگاری نزدیک و دور	اوتلی و فریرا (۲۰۰۳) مدل مدیریت عملکرد	برودبنت و لافلین، ۲۰۰۹: ۲۸۵
		هدف‌گذاری و طرح‌ریزی	سیلورمان و مولر (۲۰۰۹) مدل مدیریت عملکرد	سیلورمن و مولر، ۲۰۰۹: ۵۲۹
		توافق بر اهداف	پیتز دراگر (۱۹۵۴) الگوی	هاروی، ۲۰۰۱: ۳۴۵

کد فراگیر (ابعاد)	کد سازمانده (مؤلفه)	کد باز (شاخص) (زیرمؤلفه)	سند واحد تحلیل	آدرس
			مدیریت بر مبنای هدف مالکوم بالدريج (۱۹۸۹) مدل مالکوم بالدريج	دسلر، ۲۰۰۳: ۲۵۱ رضائیان، ۱۳۹۰: ۶۱ - ۵۹
			برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی (راهبردی، عملیاتی و اجرایی)	
تأمین ورودی و منابع		تدارک زیرساخت‌ها و تجهیزات ضروری	کنرلی و نیلی (۲۰۰۰) منشور عملکرد	مهاجری، ۱۳۸۷: ۴۹
		منابع انسانی	ادوارد دمینگ (۱۹۸۸) مدل PDCA	(رضائیان، ۱۳۹۰: ۴۱-۴۰)
		تأمین منابع مالی	بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (۲۰۰۳) مدل تعالی بنیاد اروپایی کیفیت EFQM	بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، ۲۰۰۳: ۳۲- ۱۵
		به‌روزرسانی منابع دانشی مأموریت و سازمان	باب پالادینو (۲۰۱۳) مدل مدیریت عملکرد سازمان مرکزی	پالادینو، ۲۰۱۳: ۲۴

در کانون ارزیابی خبرگان مدیریت عملکرد س.ع.س.ن.م.ج.ا.ا در گام اول به اتفاق نتیجه بر آن شد که به جای زیرمؤلفه‌های الگوی مذکور در جدول فوق، شاخص‌های کاربردی و بومی استخراج و استنباط شود؛ در گام دوم مصاحبه نامه تنظیم و با تعداد ۱۲ نفر از مسئولان، مدیران و خبرگان عقیدتی و سیاسی در نیروهای مسلح مطابق با طرح تحقیق مصوب، مصاحبه انجام شد، پس از مصاحبه با خبرگان و افراد صاحب نظر ابتدا عناوین ابعاد و مؤلفه‌ها بومی و سپس برای هر مؤلفه یا زیرمؤلفه، شاخص‌های اختصاصی و ویژه و جدید به شرح جدول شماره (۴) استنتاج و استخراج گردید که پاسخ سوالات فرعی پژوهش می‌باشد.

جدول ۴. ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های بومی شده الگوی مدیریت عملکرد س.ع.س.ن.م.ج.ا.ا.

ابعاد بومی شده	مولفه‌های بومی شده	شاخص‌های اختصاصی و متمایز
آثار و پیامد	آثار و پیامد	آمادگی معنوی و انقلابی ن.م
		پیشگامی و پیش‌برندگی ن.م در بین مردم، بسیج و سایر نهادها
		مصونیت هویت مکتبی، انقلابی و ولایی ن.م
		رواج اندیشه، ارزش‌ها و نمادهای اسلامی ایرانی
		تحکیم منزلت و پایگاه مردمی ن.م
		الگو و اعتماد جامعه به کارکنان ن.م
هم‌سوسازی عملکرد با ارکان موفقیت	نتایج و دستاورد	تحقق اهداف مصوب
		تحقق فرامین و تدابیر و انتظارات ولایت و امام جامعه
		تحقق انتظارات ذی‌نفعان (بالادستی مثل حوزه علمیه، ائمه جمعه و جماعات و...)
		تحقق انتظارات ذی‌نفعان (فرماندهان و مدیران میدانی و...)
		تحقق انتظارات ذی‌نفعان (مردم، نهادهای محلی، شهری و استانی)
		ارتقاء معنویت کارکنان نیروهای مسلح
		حفظ هویت اسلامی و انقلابی
		حراست از رسالت و مأموریت‌ها
		ارتقاء معرفت، دانش و بینش کارکنان
		سلامت خط فکری عقیدتی و سیاسی کارکنان
		برخورداری از فرماندهان، مدیران و کارکنان شایسته و تراز انقلاب
		نظارت مکتبی فراگیر و مؤثر
فرایند و راهبرد (طرح‌ریزی، برنامه‌ریزی و اجرای سازمانی)	فرایند و راهبرد (طرح‌ریزی، برنامه‌ریزی و اجرای سازمانی)	جامعیت در آموزش، تربیت و توانمندسازی کارکنان
		نمایاندن قابلیت‌ها و اقتدار ن.م
		نمایاندن چهره انقلابی، دینی و معنوی ن.م
		اعتمادبخشی به مردم برای مشارکت و تعاون ن.م
		مصونیت از جرائم، تخلفات، انحرافات و فساد در ن.م
		دقت در احکام و انتصابات
		معنوی‌سازی سازمانی (نظامات، روش‌ها، محتواها، روابط، تعاملات و...)
		جذب و رشد انسان‌های تراز

ابعاد بومی شده	مولفه‌های بومی شده	شاخص‌های اختصاصی و متمایز
پیشران‌ها و عوامل تسهیل‌گرها	الزامات، ورودی و منابع	ارتقاء بصیرت دینی و سیاسی
		مقابله با تهدیدات دینی و سیاسی
		اسناد بالادستی (رسالت، مأموریت، سیاست‌ها، اصول سازمان)
		وضعیت‌شناسی و آسیب‌شناسی به تفکیک علل و عوامل
		فرصت‌شناسی و فرصت‌یابی از وقایع و حوادث کلان داخلی و خارجی
		تمرکز بر قوت‌های فکری و فرهنگی
		متن و محتوای تربیتی و آموزشی سالم و کارآمد
		نیروی انسانی و به خصوص مریبان عالم و توانمند
سرمایه‌های سازمانی	سرمایه‌های اجتماعی	منابع، تجهیزات و امکانات کافی و وافی
		حاکمیت فرهنگ اسلامی و انقلابی در ن.م
		وجود ساختارها و نظامات چابک، تکلیف‌محور و مشروع در ن.م
		زیرساخت‌های فناورانه سازمان‌های عقیدتی و سیاسی ن.م
		مشوق‌ها و پاداش‌های مؤثر مادی و معنوی
		هم‌افزایی ارتباطات غیررسمی با ارتباطات رسمی (سازمانی)
		مشارکت فعال کارکنان در اجرای مأموریت‌ها
		نهادینه‌شدن الگوی تفکر حل مسئله به جای ارائه راه حل واحد
سرمایه فکری و دانشی	سرمایه فکری و دانشی	خلاقیت، نوآوری و ابتکار در ایده‌ها، دانش و تجارب
		جامعیت نقشه‌های موفقیت در سطوح سازمان‌های عقیدتی و سیاسی (راهبردی، عملیاتی، تاکتیکی، تکنیکی و...) در لایه‌های چهارگانه (پیامد، نتایج، فرایند و الزامات)
		شمولیت نقشه‌های موفقیت در عرصه‌های عملکردی سازمان‌های عقیدتی و سیاسی (مدیریتی، آموزشی و تربیتی، فرهنگی و تبلیغی، صیانتی)
		عمومیت نقشه‌های موفقیت در حوزه‌های مختلف (فردی، سازمانی، خانوادگی و اجتماعی)
		توافق بر ابعاد، انواع، لایه‌ها، عرصه‌ها و حوزه‌های عملکردی
		قابلیت سنجش مفاهیم بنیادی عقیدتی و سیاسی
		برخورداری شاخص‌ها از استانداردها و معیارهای ویژه
		توانا در تشخیص و سنجش عوامل حیاتی، کلیدی، اساسی و بحرانی
سنجش و ارزیابی عملکرد سازمانی	شاخص‌سازی و سنجش	

ابعاد بومی شده	مؤلفه‌های بومی شده	شاخص‌های اختصاصی و متمایز
اصلاح و بهبود عملکرد	نهادینه شدن مطلوب مدیریت عملکرد در مسئولین و کارشناسان	شفافیت پاسخ‌گو و متولی برای شاخص‌ها
		روش‌های سنجش معتبر، مستحکم و متقن
		تمرکز بر داده‌های دست اول و معتبر
		کارنامه‌های عملکردی مؤثر
		ارزیاب‌های ماهر، توانمند و واجد شرایط
	مراقبت و هشداری دهی به موقع	نهادینه‌سازی صرفه‌جویی و پرهیز از تبذیر و اسراف
		مراقبت و هشداری دهی به موقع
		قابلیت تفکیک علل (ریشه‌ها) و معلول‌ها، عوامل اصلی و فرعی و...
		انعکاس صحیح و بموقع نتایج ارزیابی به مراجع ذی‌ربط برای تعالی
		بسترسازی اطلاعاتی برای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری
انبساط در اصلاح اشتباهات با تأکید بر رعایت اصول و معیارها	ثبت، ضبط و حفظ سابقه روندی شاخص‌های عملکردی هر یگان و سازمان	
	انبساط در اصلاح اشتباهات با تأکید بر رعایت اصول و معیارها	

پیمایش نظرات خبرگان

بر اساس نتایج حاصل از مراحل قبل، یافته‌های حاصل شده یعنی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت عملکرد س.ع.س.ن.م.ج.ا.ا، تبدیل به پرسشنامه شد و سپس بر اساس جامعه و نمونه آماری به تعداد ۲۰۰ نفر توزیع و داده‌ها جمع‌آوری شد. در پرسشنامه چند عامل مهم که مرتبط با سوالات دوم تا چهارم پژوهش است، از خبرگان نظرسنجی شد:

میزان ارتباط و تناسب ابعاد با موضوع مدیریت عملکرد سازمانی در س.ع.س.ن.م.ج.ا.ا.

میزان ارتباط و تناسب مؤلفه و زیرمؤلفه‌هایش با بعد مربوطه

میزان ارتباط و تناسب شاخص با مؤلفه

روایی پرسشنامه نیز در کانون ارزیابی ۴ نفره مورد ارزیابی و به تأیید رسید.

جدول ۵. سیمای خبرگان و پاسخ‌دهندگان

درصد نسبی	فرآوانی	آشنایی با سازمان‌های عقیدتی سیاسی	درصد نسبی	فرآوانی	سابقه خدمت	درصد نسبی	فرآوانی	مدرک تحصیلی
۱.۵	۳	کم	۴	۸	دهه اول خدمت	۳۴.۸	۶۹	دکتری
۱۴.۱	۲۸	متوسط	۹.۶	۱۹	دهه دوم خدمت	۳۹	۷۹	کارشناسی ارشد
۷۴.۷	۱۴۸	زیاد	۶۵.۲	۱۲۹	دهه سوم و بالاتر	۱۲.۶	۲۵	لیسانس
۹.۶	۱۹	بدون جواب	۲۱.۲	۴۲	بدون جواب	۱۲.۶	۲۵	نامشخص
۱۰۰	۱۹۸	جمع	۱۰۰	۱۹۸	جمع	۱۰۰	۱۹۸	جمع

بر اساس داده‌های مندرج در جدول فوق، جامعه مورد مطالعه عمدتاً دارای تحصیلات عالی در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری هستند. همچنین، ۶۵.۲٪ از پاسخ‌دهندگان دارای سابقه خدمتی طولانی (بیش از ۲۰ سال) هستند که نشان‌دهنده تجربه قابل توجه آنان در حوزه فعالیت حرفه‌ای است. افزون بر این، اکثریت قریب به اتفاق شرکت‌کنندگان آشنایی کامل با ساختار و عملکرد سازمان‌های عقیدتی-سیاسی دارند؛ عاملی که می‌تواند به میزان قابل توجهی بر اعتبار و انسجام پاسخ‌های ارائه‌شده در پرسشنامه تأثیرگذار باشد.

نتایج پیمایش خبرگان به شرح ذیل می‌باشد:

الف) پیمایش ابعاد سه‌گانه الگوی مدیریت عملکرد سازمانی در س.ع.س.ن.م.ج.ا.۱

جدول ۶. نتایج پیمایش ابعاد سه‌گانه الگو

درصد مثبت	فرآوانی				بُعد	رتبه
	خیلی زیاد	زیاد	تاحدودی	کم		
۸۶٪	۷۵	۹۷	۲۵	۱	همسوسازی عملکرد با ارکان موفقیت	۱
۸۲٪	۵۴	۱۰۹	۲۹	۶	پیشران‌ها و عوامل تسهیل‌گر	۲
۸۱٪	۷۴	۸۷	۳۶	۱	سنجش و ارزیابی عملکرد سازمانی	۳

یافته‌های حاصل از نظرات خبرگان و پاسخگویان نشان می‌دهد ابعاد «همسوسازی عملکرد با ارکان موفقیت»، «پیشران‌ها و عوامل تسهیل‌گر» و «سنجش و ارزیابی عملکرد سازمانی» به ترتیب ۸۶، ۸۲ و ۸۱ درصد برای مدیریت عملکرد در سازمان‌های عقیدتی و سیاسی نیروهای مسلح لازم و ضروری هستند.

ب) پیمایش مؤلفه‌های ابعاد سه‌گانه الگوی مدیریت عملکرد سازمانی در س.ع.س.ن.م.ج.ا.ا.

جدول ۷. نتایج پیمایش مؤلفه‌های ده‌گانه الگو

درصد مثبت	فراوانی				مؤلفه	ابعاد	ردیف
	خیلی زیاد	زیاد	تا حدودی	کم			
۹۴٪	۶۷	۱۲۰	۸	۳	آثار و پیامد	همسوسازی	۱
۹۲٪	۶۲	۱۲۲	۱۲	۲	نتایج و دستاوردها	عملکردبا	۲
۹۰٪	۶۵	۱۱۵	۱۶	۲	فرایند و راهبرد	ارکان	۳
۸۹٪	۴۹	۱۲۸	۱۷	۴	الزامات، ورودی و منابع	موفقیت	۴
۹۵٪	۶۵	۱۲۴	۶	۳	سرمایه‌های سازمانی	پیشران‌ها و عوامل	۵
۹۴٪	۵۶	۱۳۰	۹	۳	سرمایه‌های اجتماعی	عوامل	۶
۹۱٪	۷۵	۱۰۶	۱۴	۳	سرمایه‌های فکری و دانشی	تسهیل‌گر	۷
۸۸٪	۴۰	۱۳۵	۱۹	۴	توافق بر ابعاد، انواع، لایه‌ها، عرصه‌ها و حوزه‌های عملکردی	سنجش و ارزیابی	۸
۹۰٪	۶۵	۱۱۲	۱۶	۵	شاخص‌سازی و سنجش	عملکرد	۹
۹۲٪	۷۲	۱۱۰	۱۴	۲	اصلاح و بهبود عملکرد	سازمانی	۱۰

خبرگان تحقیق ارتباط مؤلفه «آثار و پیامدها» را با بعد «همسوسازی عملکردبا ارکان موفقیت» ۹۴.۴ درصد مثبت (زیاد و خیلی زیاد) می‌دانند؛ همچنین مؤلفه «نتایج و دستاوردها» ۹۲.۹ درصد، مؤلفه «فرایند و راهبردها» ۹۰ درصد و مؤلفه «الزامات، ورودی و منابع» ۸۹.۳ درصد نیز تأیید شده‌اند.

داده‌های تحقیق نمایانگر این است که در بعد پیشران‌ها و تسهیل‌گرهای مدیریت عملکرد، پاسخگویان مولفه‌ی «سرمایه‌های سازمانی را ۹۵ درصد، مولفه‌ی «سرمایه‌های اجتماعی» را ۹۴ درصد و مولفه‌ی «سرمایه فکری و دانشی» را هم ۹۱ درصد تأیید کرده‌اند. در بعد سنجش و ارزیابی عملکرد سازمانی، نیز در مجموع مولفه‌های «توافق بر ابعاد و حوزه‌های عملکردی»، «شاخص‌سازی و سنجش» و «سنجش و ارزیابی عملکرد سازمانی» به ترتیب با ۸۸، ۹۰، و ۹۲ درصد تأیید شده‌اند.

ج) پیمایش شاخص‌ها با مؤلفه‌های ده‌گانه

با توجه به یکسان بودن نسبی داده‌های مربوط به هر شاخص و این که میانی آنها به لحاظ ارتباط مشترک می‌باشد، شاخص‌های هر یک از مؤلفه‌های ده‌گانه برای مولفه آثار و پیامد در یک جدول ارائه و توصیف می‌گردد:

جدول ۸. نتایج پیمایش شاخص‌های مولفه آثار و پیامد

درصد مثبت	فراوانی				مؤلفه: آثار و پیامد شاخص‌ها:	رتبه
	بسیار زیاد	زیاد	کم	بسیار کم		
۹۴.۴	۱۰۲	۸۵	۱۰	۱	آمادگی معنوی و انقلابی ن. م	۱
۸۸.۴	۸۸	۸۷	۲۲	۱	پیشگامی و پیش‌برندگی ن. م در بین مردم، بسیج و سایر نهادها	۲
۹۲.۹	۹۱	۹۳	۱۲	۲	مصونیت هویت مکتبی، انقلابی و ولایی ن. م	۳
۸۳.۳	۷۲	۹۳	۳۲	۱	رواج اندیشه، ارزش‌ها و نمادهای اسلامی ایرانی	۴
۸۵.۹	۷۴	۹۶	۲۴	۴	تحکیم منزلت و پایگاه مردمی ن. م	۵
۸۶.۹	۷۱	۱۰۱	۲۵	۱	الگو و اعتماد جامعه به کارکنان ن. م	۶
۸۹	۸۳	۹۳	۲۱	۲	میانگین	

بر اساس داده‌ها در همه شاخص‌ها بیشترین تمرکز پاسخ‌ها در سطح «زیاد» با میانگین (۹۳ نفر) و «خیلی زیاد» (۸۳ نفر) بوده است. درصد مثبت این شاخص‌ها نیز بسیار بالاست (۸۹٪) و نشان‌دهنده وضعیت مطلوب است.

جدول ۹. نتایج پیمایش شاخص‌های مؤلفه نتایج و دستاوردها

ردیف	مؤلفه: نتایج و دستاوردها	فراوانی				درصد مثبت
		بسیار کم	کم	زیاد	بسیار زیاد	
	شاخص‌ها:					
۱	تحقق اهداف مصوب	۰	۴۶	۹۵	۵۷	۷۶.۷
۲	تحقق فرامین و تدابیر و انتظارات ولایت و امام جامعه	۴	۲۷	۶۹	۹۸	۸۴.۳
۳	تحقق انتظارات ذی‌نفعان (بالادستی مثل حوزه علمیه، ائمه جمعه و جماعات و...)	۶	۵۸	۱۱۶	۱۸	۶۷.۷
۴	تحقق انتظارات ذی‌نفعان (فرماندهان و مدیران میدانی و...)	۳	۳۸	۱۱۷	۴۰	۷۹.۳
۵	تحقق انتظارات ذی‌نفعان (مردم، نهادهای محلی، شهری و استانی)	۶	۵۵	۱۰۳	۳۴	69.2
۶	ارتقاء معنویت کارکنان نیروهای مسلح	۲	۳۴	۷۳	۸۹	۸۱.۸
۷	حفظ هویت اسلامی و انقلابی	۴	۱۷	۸۸	۸۹	۸۹.۴
۸	حراست از رسالت و مأموریت‌ها	۴	۲۷	۸۸	۷۹	۸۴.۳
۹	ارتقاء معرفت، دانش و بینش کارکنان	۳	۲۵	۹۲	۷۸	۸۵.۹
۱۰	سلامت خط فکری عقیدتی و سیاسی کارکنان	۵	۱۸	۸۸	۸۷	۸۸.۴
۱۱	برخوردراری از فرماندهان، مدیران و کارکنان شایسته	۲	۲۳	۹۹	۷۴	۸۷.۴
۱۲	نظارت مکتبی فراگیر و مؤثر	۸	۳۳	۹۹	۵۸	۷۹.۳
	میانگین	4	4	94	67	81

داده‌های جدول نشان می‌دهد که در همه شاخص‌ها بیشترین تمرکز پاسخ‌ها در سطح «زیاد» با میانگین (۹۴ نفر) و «خیلی زیاد» (۶۷ نفر) است. درصد مثبت این شاخص‌ها نیز بالاست (۸۱٪) و نشان‌دهنده وضعیت مطلوب است.

جدول ۱۰. نتایج پیمایش شاخص‌های مولفه فرایند و راهبرد

ردیف	مؤلفه: فرایند و راهبرد (طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی و اجرا)	فراوانی				درصد مثبت
		بسیار کم	کم	زیاد	بسیار زیاد	
	شاخص‌ها:					
۱	جامعیت در آموزش، تربیت و توانمندسازی کارکنان	6	۹۲۰	۱۰۵	۵۷	۸۱.۸

ردیف	مؤلفه: فرایند و راهبرد (طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی و اجرا)	فراوانی				درصد مثبت
		بسیار زیاد	زیاد	تا حد زیادی	بسیار کم	
	شاخص‌ها:					
۲	نمایاندن قابلیت‌ها و اقتدار ن. م	۶۳	۹۷	۳۳	۵	۸۰.۸
۳	نمایاندن چهره انقلابی، دینی و معنوی ن. م	۷۰	۱۰۰	۲۳	۵	۸۵.۹
۴	اعتمادبخشی به مردم برای مشارکت و تعاون ن. م	۶۶	۸۶	۴۰	۶	۷۶.۸
۵	مصونیت از جرائم، تخلفات، انحرافات و فساد در ن. م	۷۴	۹۱	۲۷	۶	۸۳.۳
۶	دقت در احکام و انتصابات	۶۷	۸۱	۴۶	۴	۷۴.۷
۷	معنوی‌سازی سازمانی (نظامات و روش‌ها)	۶۱	۱۰۰	۳۳	۴	۸۱.۳
۸	جذب و رشد انسان‌های تراز	۷۹	۷۳	۴۲	۴	۷۶.۸
۹	ارتقاء بصیرت دینی و سیاسی	۸۴	۹۰	۲۱	۳	۸۷.۹
۱۰	مقابله با تهدیدات دینی و سیاسی	۷۱	۹۷	۲۷	۳	۸۴.۸
	میانگین	۶۹	۹۲	۳۲	۵	۸۱

با دقت بر داده‌های جدول مشخص می‌شود که در همه شاخص‌ها بیشترین تمرکز پاسخ‌ها در سطح «زیاد» با میانگین (۹۲ نفر) و «خیلی زیاد» (۶۹ نفر) بوده است. درصد مثبت این شاخص‌ها نیز بالاست (۸۱٪) و نشان‌دهنده وضعیت مطلوب است.

جدول ۱۱. نتایج پیمایش شاخص‌های مؤلفه الزامات، ورودی و منابع

ردیف	مؤلفه: الزامات، ورودی و منابع	فراوانی				درصد مثبت
		بسیار زیاد	زیاد	تا حد زیادی	بسیار کم	
	شاخص‌ها:					
۱	اسناد بالادستی (رسالت، مأموریت، سیاست‌ها، اصول سازمان)	۸۵	۸۵	۲۶	۲	۸۵.۹
۲	وضعیت‌شناسی و آسیب‌شناسی به تفکیک علل و عوامل	۶۱	۹۷	۳۸	۲	۷۹.۸
۳	فرصت‌شناسی و فرصت‌یابی از وقایع و حوادث کلان داخلی و خارجی	۴۶	۱۰۳	۴۲	۷	۷۵.۳
۴	تمرکز بر قوت‌های فکری و فرهنگی	۵۳	۹۸	۴۲	۵	۷۶.۳
۵	متن و محتوای تربیتی و آموزشی سالم و کارآمد	۷۱	۹۷	۲۳	۷	۸۴.۸
۶	نیروی انسانی و به خصوص مربیان عالم و توانمند	۹۱	۸۲	۲۱	۴	۸۷.۴

ردیف	فراوانی				مؤلفه: الزامات، ورودی و منابع	درصد مثبت
	بسیار زیاد	زیاد	تأثیر کمی	بسیار کم		
۷	۵۰	۸۸	۵۱	۹	منابع، تجهیزات و امکانات کافی و وافی	۶۹.۷
میانگین						۸۰

داده‌ها مبین این است که در همه شاخص‌ها بیشترین تمرکز پاسخ‌ها در سطح «زیاد» با میانگین (۹۳ نفر) و «خیلی زیاد» (۶۵ نفر) بوده و درصد مثبت این شاخص‌ها نیز بالاست (۸۰٪) و نشان‌دهنده وضعیت مطلوب است.

جدول ۱۲. نتایج پیمایش شاخص‌های مؤلفه سرمایه‌های سازمانی

ردیف	فراوانی				مؤلفه: سرمایه‌های سازمانی	درصد مثبت
	بسیار زیاد	زیاد	تأثیر کمی	بسیار کم		
۱	۸۹	۹۴	۱۴	۱	حاکمیت فرهنگ اسلامی و انقلابی در ن. م	۹۲.۴
۲	۸۰	۷۷	۳۹	۲	وجود ساختارها و نظامات چابک، تکلیف‌محور و مشروع در ن. م	۷۹.۳
۳	۵۸	۸۷	۴۷	۶	زیرساخت‌های فناورانه سازمان‌های عقیدتی و سیاسی ن. م	۷۳.۲
میانگین						۸۲

داده‌های بیانگر این است که در همه شاخص‌ها بیشترین تمرکز پاسخ‌ها در سطح «زیاد» با میانگین (۸۶ نفر) و «خیلی زیاد» (۷۶ نفر) بوده و درصد مثبت این شاخص‌ها نیز بالاست (۸۲٪) و نشان‌دهنده وضعیت مطلوب است.

جدول ۱۳. نتایج پیمایش شاخص‌های مؤلفه سرمایه‌های اجتماعی

ردیف	فراوانی				مؤلفه: سرمایه‌های اجتماعی	درصد مثبت
	بسیار زیاد	زیاد	تأثیر کمی	بسیار کم		
۱	۵۲	۸۶	۴۷	۱۳	مشوق‌ها و پاداش‌های مؤثر مادی و معنوی	۶۹.۷

ردیف	مؤلفه: سرمایه‌های اجتماعی	فراوانی				درصد مثبت
		بسیار زیاد	زیاد	تا حدودی	بسیار کم	
	شاخص‌ها:					
۲	هم‌افزایی ارتباطات غیررسمی با ارتباطات رسمی (سازمانی)	۴۲	۱۰۲	۴۹	۵	۷۲.۷
۳	مشارکت فعال کارکنان در اجرای مأموریت‌ها	۷۳	۹۷	۲۶	۲	۸۵.۹
	میانگین	۵۶	۹۵	۴۱	۷	۷۶

در این مؤلفه هم در همه شاخص‌ها بیشترین تمرکز پاسخ‌ها در سطح «زیاد» با میانگین (۹۵ نفر) و «خیلی زیاد» (۵۶ نفر) بوده است. درصد مثبت این شاخص‌ها نیز بالاست (۷۶٪) و نشان‌دهنده وضعیت مطلوب است.

جدول ۱۴. نتایج پیمایش شاخص‌های مؤلفه سرمایه‌های فکری و دانشی

ردیف	مؤلفه: سرمایه‌های فکری و دانشی	فراوانی				درصد مثبت
		بسیار زیاد	زیاد	تا حدودی	بسیار کم	
	شاخص‌ها:					
۱	نهادینه شدن الگوی تفکر حل مسئله به جای ارائه راه‌حل واحد	۶۶	۸۱	۴۰	۱۱	۷۴.۲
۲	خلاقیت، نوآوری و ابتکار در ایده‌ها، دانش و تجارب	۷۳	۷۶	۴۲	۷	۷۵.۳
	میانگین	۷۰	۷۹	۴۱	۹	۷۵

در این مؤلفه می‌توان گفت در هر دو شاخص بیشترین تمرکز پاسخ در سطح «زیاد» با میانگین (۷۹ نفر) و «خیلی زیاد» (۷۰ نفر) بوده و درصد مثبت این شاخص‌ها نیز بالاست (۷۵٪) و نشان‌دهنده وضعیت مطلوب است.

جدول ۱۵. نتایج پیمایش شاخص‌های مؤلفه توافق بر ابعاد، انواع، لایه‌ها، عرصه‌ها و حوزه‌های عملکردی

ردیف	مؤلفه: توافق بر ابعاد، انواع، لایه‌ها، عرصه‌ها و حوزه‌های عملکردی	فراوانی				درصد مثبت
		بسیار زیاد	زیاد	تا حدودی	بسیار کم	
	شاخص‌ها:					
۱	جامعیت نقشه‌های موفقیت در سطوح سازمان‌های عقیدتی و سیاسی (راهبردی، عملیاتی، تاکتیکی، تکنیکی و...) در لایه‌های	۷۱	۸۸	۳۶	۳	۸۰.۳

ردیف	مؤلفه: توافق بر ابعاد، انواع، لایه‌ها، عرصه‌ها و حوزه‌های عملکردی	فراوانی				درصد مثبت
		خیلی زیاد	زیاد	تا حدودی	کم	
	شاخص‌ها:					
	چهارگانه (پیامد، نتایج، فرایند و الزامات)					
۲	شمولیت نقشه‌های موفقیت در عرصه‌های عملکردی سازمان‌های عقیدتی و سیاسی (مدیریتی، آموزشی و تربیتی، فرهنگی و تبلیغی، صیانتی)	۶۲	۱۰۰	۳۲	۴	۸۱.۸
۳	عمومیت نقشه‌های موفقیت در حوزه‌های مختلف (فردی، سازمانی، خانوادگی و اجتماعی)	۵۰	۱۰۱	۴۷	۰	۷۶.۳
	میانگین	۶۱	۹۶	۳۸	۲	۷۹

داده‌های جدول نشان می‌دهد که در همه شاخص‌ها بیشترین تمرکز پاسخ‌ها در سطح «زیاد» با میانگین (۹۶ نفر) و «خیلی زیاد» (۶۱ نفر) بوده است. درصد مثبت این شاخص‌ها نیز بالاست (۷۹٪) و نشان‌دهنده وضعیت مطلوب شاخص‌ها از منظر پاسخگویان است.

جدول ۱۶. نتایج پیمایش شاخص‌های مؤلفه شاخص‌سازی و سنجش

ردیف	مؤلفه: شاخص‌سازی و سنجش	فراوانی				درصد مثبت
		خیلی زیاد	زیاد	تا حدودی	کم	
	شاخص‌ها:					
۱	قابلیت سنجش مفاهیم بنیادی عقیدتی و سیاسی	۵۲	۸۳	۵۲	۱۰	۶۸.۲
۲	برخورداری شاخص‌ها از استانداردها و معیارهای ویژه	۶۰	۸۵	۴۷	۶	۷۳.۲
۳	توانا در تشخیص و سنجش عوامل حیاتی، کلیدی، اساسی و بحرانی	۶۰	۹۱	۴۰	۷	۷۶.۳
۴	شفافیت پاسخ‌گو و متولی برای شاخص‌ها	۶۶	۸۵	۴۱	۶	۷۶.۳
۵	روش‌های سنجش معتبر، مستحکم و متقن	۶۲	۸۱	۴۲	۱۳	۷۲.۲
۶	تمرکز بر داده‌های دست اول و معتبر	۶۱	۸۵	۴۴	۸	۷۳.۷
۷	کارنامه‌های عملکردی مؤثر	۶۰	۸۸	۳۸	۱۲	۷۴.۷
۸	ارزیاب‌های ماهر، توانمند و واجد شرایط	۶۹	۷۹	۴۳	۷	۷۷.۸
	میانگین	۶۱	۸۵	۴۳	۹	۷۴

بر مبنای اطلاعات حاصله که در جدول بالا منعکس گردیده است، در همه شاخص‌ها بیشترین تمرکز پاسخ‌ها در سطح «زیاد» با میانگین (۸۵ نفر) و «خیلی زیاد» (۶۱ نفر) بوده است. درصد مثبت این شاخص‌ها نیز بالاست (۷۴٪) و نشان‌دهنده وضعیت مطلوب شاخص‌ها از منظر پاسخگویان است.

جدول ۱۷. نتایج پیمایش شاخص‌های مؤلفه اصلاح و بهبود عملکرد

درصد مثبت	فراوانی				مؤلفه: اصلاح و بهبود عملکرد شاخص‌ها:	رتبه
	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم		
۷۷.۸	۶۵	۸۹	۳۸	۶	نهادینه شدن مطلوب مدیریت عملکرد در مسئولین و کارشناسان	۱
۷۷.۳	۶۷	۸۶	۳۶	۹	نهادینه‌سازی صرفه‌جویی و پرهیز از تبذیر و اسراف	۲
۷۹.۸	۸۴	۷۴	۳۲	۸	مراقبت و هشداردهی به موقع	۳
۷۷.۳	۶۲	۹۱	۳۷	۸	قابلیت تفکیک علل (ریشه‌ها) و معلول‌ها، عوامل اصلی و فرعی و ...	۴
۸۴.۳	۷۶	۹۱	۲۸	۳	انعکاس صحیح و بموقع نتایج ارزیابی به مراجع ذی‌ربط برای تعالی	۵
۸۳.۸	۸۱	۸۵	۳۰	۲	بسترسازی اطلاعاتی برای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری	۶
۸۳.۳	۵۹	۱۰۶	۲۷	۶	ثبات، ضبط و حفظ سابقه روندی شاخص‌های عملکردی هر یگان و سازمان	۷
۷۶.۸	۶۸	۸۴	۳۴	۱۲	انعطاف در اصلاح اشتباهات با تأکید بر رعایت اصول و معیارها	۸
۸۰	۷۰	۸۸	۳۳	۷	میانگین	

داده‌های جدول نمایانگر این است که در همه شاخص‌ها بیشترین تمرکز پاسخ‌ها در سطح «زیاد» با میانگین (۸۸ نفر) و «خیلی زیاد» (۷۰ نفر) بوده است. درصد مثبت این شاخص‌ها نیز بالاست (۸۰٪) و نشان‌دهنده وضعیت مطلوب شاخص‌ها از منظر پاسخگویان است.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی و تبیین الگویی جامع برای مدیریت عملکرد سازمانی در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران صورت پذیرفته است. نتایج

بر مبنای یافته‌های حاصل از این پژوهش، می‌توان اذعان داشت که الگوی طراحی شده واجد ویژگی‌های یک چارچوب جامع و نظام‌مند برای مدیریت عملکرد در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران است.

این الگو با اتکاء به رویکردی تلفیقی و چندلایه، واجد مؤلفه‌های نوآورانه‌ای است که آن را از مدل‌های پیشین متمایز می‌سازد. از جمله مهم‌ترین وجوه تمایز و نوآوری‌های این الگو می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود:

تمرکز هم‌زمان بر هم‌راستاسازی عملکرد با ارکان کلیدی موفقیت، پیشران‌های تحول‌زا و عوامل تسهیل‌گر، به‌نحوی که انسجام راهبردی در سطوح مختلف سازمانی حاصل گردد؛ پوشش جامع لایه‌های ورودی، فرآیندی، خروجی و پیامدی در مرحله طراحی و توافق، که منجر به ارتقاء انسجام ساختاری و کارکردی مدل می‌شود؛

لحاظ نمودن هم‌زمان محرک‌ها و تسهیل‌کننده‌های فردی و سازمانی در بخش پیشران‌ها، که موجب ارتقاء انگیزش و هم‌افزایی منابع انسانی و ساختارهای سازمانی می‌گردد؛ بهره‌گیری از رویکرد پردازش موازی در شاخص‌سازی، سنجش و اصلاح عملکرد، که زمینه‌ساز ارتقاء دقت، سرعت و پویایی در ارزیابی‌های سازمانی است؛

در مجموع، الگوی پیشنهادی این پژوهش با بهره‌گیری از منطق سیستمی، نگاه کل‌نگر و رویکرد ترکیبی، توانسته است خلأهای موجود در مدل‌های پیشین را پوشش داده و بستری اثربخش برای مدیریت عملکرد در ساختارهای عقیدتی سیاسی فراهم آورد. در نهایت، مدیریت عملکرد سازمانی را نمی‌توان صرفاً به‌عنوان ابزاری برای پایش و سنجش بهره‌وری تلقی نمود، بلکه باید آن را به‌مثابه یک سازوکار راهبردی و زیرساختی در نظر گرفت که زمینه‌ساز ارتقاء ظرفیت‌های سازمانی، تسهیل فرآیندهای تحول‌گرایانه و نهادینه‌سازی توسعه مستمر در سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. این رویکرد، مدیریت عملکرد را از سطح نظارت عملیاتی فراتر برده و آن را در جایگاه یک نظام هوشمند و پویا برای تعالی سازمانی و هم‌راستاسازی اهداف فردی و نهادی قرار می‌دهد.

فهرست منابع

- احمدی کهنعلی، رضا (۱۳۸۷)، طراحی مدل مدیریت عملکرد جامع زنجیره تأمین صنعت خودرو ایران خودرو. تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
- اندرسن، دونالد ال. (۱۳۹۵)، تحول سازمان: فرایند رهبری تغییر سازمانی، ترجمه شیما خسروی، میرعلی سید نقوی، زهرا کوثر، سپیده مسعود سینکی، انتشارات بازتاب، کوهسار.
- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۵)، مدیریت عملکرد فرد تیم سازمان، ترجمه بهروز قلیچ‌لی و داریوش علامزاده. تهران: انتشارات موسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی.
- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۶)، مدیریت عملکرد، ترجمه ناصر میر سپاسی، اسماعیل کابوسی و علمی رشیدپور. تهران: انتشارات ترمه.
- آگوئینیس، هرمان (۱۳۹۶)، مدیریت عملکرد، ترجمه علیرضا افشارنژاد، مهدی خیراندیش، مریم ولایی‌ملکی، انتشارات الگوی دانش‌بنیان.
- آگوئینیس، هرمان (۱۳۹۶)، مدیریت عملکرد، ترجمه محمود محمدی، مجتبی بیات، حسین اسدی، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی (تهران مرکز).
- آیس گروپ (۱۳۸۶)، سامانه مدیریت کیفیت در مؤسسه‌های رسانه‌ای رادیو تلویزیون اینترنت، ترجمه و انتشار مرکز پژوهش‌های اسلامی صدا و سیما، قم.
- بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (۲۰۱۳)، مدل تعالی EFQM، ترجمه علی نقی زاده، علی خلیلو و آيسان خلیلو، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- بیاضی طهران‌بند، علی (آذر ۱۳۸۸) و حسن عقیلی و فقیه معین نجف آبادی، مدل جامع مدیریت عملکرد سازمان‌ها، ماهنامه تدبیر، شماره ۲۱۱، صفحات ۴۹ تا ۵۲.
- دسلر، گری (۱۳۷۱)، مبانی مدیریت، ترجمه داود مدنی، چاپ سوم، انتشارات پیشبرد.
- دووال، آندره (۱۳۸۶)، توانمندی‌های مدیریت عملکرد، ترجمه محمد صائبی، معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهوری، مرکز مدارک علمی. تهران.
- رضاییان علی (۱۳۹۶) و اسدالله گنجعلی، مدیریت عملکرد چیستی، چرایی و چگونگی، چاپ دوم. تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق(ع).
- رضاییان، علی (بهار ۱۳۹۰) و عادل آذر و عباسعلی حاج کریمی و حامد دهقانان، طراحی مدل مفهومی سنجش متوازن عملکرد در رسانه ملی، فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی، سال ۱۸، شماره ۶۵.
- رضائیان، علی (۱۳۹۴)، مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)، چاپ نهم، انتشارات سمت.

رفیع‌زاده، علاء‌الدین (۱۳۹۲) و یوسف رونق، مدیریت و ارزیابی عملکرد با رویکرد علمی کاربردی. تهران: انتشارات فرمنتش.

زمانی‌مزده، مهدی (۱۳۹۴) و علیرضا آذری، الگوی راهبردی مدیریت عملکرد سازمان، ویراستاران اکبر سلیمانی‌فرد، معصومه سراج‌القوم، انتشارات موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی.

شیاسی، مجید. (۱۴۰۴). طراحی الگوی مدیریت عملکرد سازمانی سازمان‌های عقیدتی سیاسی نیروهای مسلح ج.ا. ایران (رساله دکتری)، دانشگاه آزاد اسلامی

گروت، دیک (۱۳۹۱)، ارزیابی عملکرد (کتاب پرسش‌ها و پاسخ‌ها): دستورالعملی جامع برای مدیران، ترجمه محمد صبوری‌مطلق، انتشارات نسیمما.

گنجعلی، اسدالله (۱۳۸۹)، طراحی مدل مدیریت عملکرد با رویکرد چند سطحی، رساله دکتری، دانشگاه شهید بهشتی.

محمدی تقی، بهلولی نادر، بیک زاد جعفر، رحیمی غلامرضا. (۱۴۰۰). تدوین الگوی مدیریت جامع عملکرد بر اساس رویکرد اخلاق‌مداری در سازمان‌های دولتی. اخلاق در علوم و فناوری. ۱۴۰۰؛ ۱۶ (۲): ۱۵۵-۱۴۸

محمدی، محمد (۱۳۹۶) و فتاح شریف‌زاده، مدیریت عملکرد در بخش دولتی، ویرایش افسانه رحیمیان، انتشارات به پویش.

مرتضوی، مهدی (۱۳۹۰)، محمد اسمعیل نوشمند، محمدرضا مالکی، مدیریت راهبردی عملکرد تهران، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.

منصوری، طیبه (۱۳۹۳)، مدیریت بازار، انتشارات ریسمان.

مهاجری، کاوه (۱۳۸۷)، طراحی سیستم مدیریت عملکرد فناوری اطلاعات با رویکردی ارزش‌گرا، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت.

وال، اندر (۱۳۹۰)، مدیریت عملکرد راهبردی، ترجمه مهدی مرتضوی و محمداسماعیل نوشمند و محمدرضا مالکی. تهران: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.

Aguinis, Herman, (2009), An Expanded View of performance Management, Jossy-Bass, San Francisco, USA.

<https://www.researchgate.net/profile/Agnes-Slavic>

Jianfeng Jia, Yuxin Jiao, Jiaqi Yan, Jiexiang Wang & Hailong Jia (2023) Evolution path and critical influencing factors of performance management system: a longitudinal case study in China, Asia Pacific Business Review Volume 29, <https://doi.org/10.1080/13602381.2022.2076449>.

