

Individual Performance Management Components of I.R.I. Police Prevention¹

Mohammad Ali Farhadi² – Lotfali Bakhtiari³ - Ali-Asghar Niknam⁴ - Ahmadreza Radan⁵

Received: 21, May, 2022

Accepted: 26, September, 2022

Abstract

Background and objective: Today, organizations are always looking for ways to deal with changes and improve the quality of products and services as well as productivity in their business. Performance management is a topic that strives to enhance the productivity of the organization by creating empathy between employee and alignment between employee goals and the goals of the organization by directing employees to achieve organizational goals. Therefore, the analysis of the individual's performance, due to its importance in the organization, in the form of identifying its components, is the purpose of this study.

Methods: In terms of its objectives this research is of an applied type, and in terms of the nature of the data it is of a qualitative type and in terms of sampling method it is based on the principle of theoretical saturation. This study is in the category of qualitative research and is conducted using the theme analysis method. The statistical population of the experts was managers, commanders of the Fars province and several professors of the Amin Police University and reached 40 according to the theoretical saturation of the sample. The data were collected using semi-structured qualitative interviews. MAXQDA software was used to analyze the data.

Findings: Based on the research conducted to manage individual performance, 6 components were identified (self-esteem, individual improvement, individual characteristics, individual spirituality, familiarity with staff, and professionalism) and 30 indicators.

Results: The identified indicators are among the factors that will improve individual performance in the organization if they are implemented and will enhance organizational performance.

Keywords: Management, Performance, Individual performance, Prevention police.

1 This article is adapted from the PhD thesis in Crime Prevention Management, as the "Model of Individual Performance Management Components of I.R.I. Police Prevention with Smartening Approach."

2 PhD Candidate in Crime Prevention Management, Amin Police University.

Email: FAFA1351@chmail.ir

3 Associate Professor in Strategic Management Department, Amin Police University.

Email: Abakhti51@yahoo.com

4 Assistant Professor in Planning Management, Amin Police University.

5 Associate Professor in Strategic and Future Research, Amin Police University.

Email: Aaniknam16@yahoo.com

Copyright © 2020 Journal of Research Police Science. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-noncommercial 4.0 International License which permits copy and redistribute the material just in noncommercial usages provided the original work is properly cited.

فصلنامه پژوهش‌های دانش انتظامی، سال بیست و چهارم، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۱

صص ۲۲۴-۱۹۹

مؤلفه‌های مدیریت عملکرد فردی پلیس پیشگیری فراجا^۱

محمدعلی فرهادی^۲، لطفعلی بختیاری^۳، علی اصغر نیک‌نام^۴، احمد رضارادان^۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۲۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۳۰

چکیده

زمینه و هدف: امروزه سازمان‌ها همواره در جستجوی یافتن راه‌هایی برای مقابله با تغییرات و افزایش کیفیت محصولات و خدمات و همچنین بهره‌وری در کسب و کار خود هستند. مدیریت عملکرد موضوعی است که از طریق ایجاد همدلی بین کارکنان و هم‌سویی بین اهداف کارکنان و اهداف سازمان می‌کوشد تا با هدایت کارکنان در دست‌یابی به اهداف سازمانی، بهره‌وری نیروی انسانی و بهره‌وری سازمان را افزایش دهد؛ بنابراین واکوی عملکرد فردی در قالب شناسایی مؤلفه‌های آن هدف این پژوهش است.

روش: پژوهش از نظر هدف کاربردی، از حیث ماهیت داده‌ها کیفی و از نظر روش نمونه‌گیری هدفمند و بر مبنای اصل اشباع نظری است. این پژوهش در دسته پژوهش‌های کیفی جای دارد و با روش تحلیل مضمون انجام شده است. جامعه آماری خبرگان را مدیران، فرماندهان پلیس پیشگیری در سطح فراجا و استان فارس و اساتید دانشگاه علوم انتظامی امین، تشکیل دادند و برابر اصل اشباع نظری حجم نمونه به ۴۰ نفر رسید، داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری شدند و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم افزار مکس کیو د/ استفاده شد.

یافته‌ها: بر اساس پژوهش برای مدیریت عملکرد فردی تحقیق ۶ مؤلفه (خودارزیابی، بهبود فردی، خصوصیات فردی، معنویت فردی، آشنایی به انتظارات از کارکنان و حرفه‌گرایی) و ۳۰ شاخص شناسایی شده است.

نتایج: شاخص‌های شناسایی شده جزو عواملی هستند که در صورت تحقق و پیاده‌سازی آنها عملکرد فردی در سازمان ارتقا پیدا نموده و در مجموع باعث تقویت عملکرد سازمانی خواهد شد.

کلید واژه: مدیریت، عملکرد، عملکرد فردی، پلیس پیشگیری فراجا.

۱. مقاله برگرفته از رساله دکتری «الگوی مدیریت عملکرد پلیس پیشگیری فراجا با رویکرد هوشمندسازی».

۲. دانشجوی دکتری مدیریت پیشگیری از جرم، دانشگاه جامع علوم انتظامی امین. رایانامه: fafa1351@chmail.ir

۳. دانشیار گروه مدیریت راهبردی دانشگاه جامع علوم انتظامی امین. رایانامه: abakhti51@yahoo.com

۴. استادیار مدیریت برنامه ریزی جامع دانشگاه علوم انتظامی.

۵. دانشیار مدیریت راهبردی و آینده‌پژوهی، دانشگاه جامع علوم انتظامی امین،

رایانامه aaniknam16@yahoo.com

مقدمه

امروزه سازمان‌ها در صنایع مختلف در نقاط جغرافیایی گوناگون، با تغییرات لحظه‌ای در کسب و کار خود دست و پنجه نرم می‌کنند. مدیران این سازمان‌ها همواره در جستجوی یافتن راه‌هایی برای مقابله با این تغییرات و افزایش کیفیت محصولات و خدمات و همچنین بهره‌وری در کسب و کار خود هستند. مدیریت عملکرد موضوعی است که از طریق ایجاد هم‌دلی بین کارکنان و هم‌سویی بین اهداف کارکنان و اهداف سازمان می‌کوشد تا با هدایت کارکنان در دستیابی به اهداف سازمانی، بهره‌وری نیروی انسانی و بالطبع بهره‌وری کل سازمان را افزایش دهد؛ و هر چه در نیل به اهداف مذکور موفق‌تر باشد، بهره‌وری نیز افزایش یافته در نتیجه موفقیت و استمرار سازمان تضمین خواهد شد (اترنو، سیلورمن و برلین^۱، ۲۰۲۱، ۹۰۱)؛ با استقرار نظام مدیریت عملکرد در سطح کلی سازمان به‌عنوان مدلی مینا، معاونت‌ها، سازمان‌ها، دستگاه‌های استانی و واحدهای تابعه تمام دستگاه‌های اجرایی می‌توانند اهداف خود را در قالب شاخص‌های قابل اندازه‌گیری تعریف، و آن را مبنای ارزیابی عملکرد سازمان، مدیران و کارمندان هر یک از واحدهای تحت پوشش خود قرار دهند (محمدی و شریف‌زاده، ۱۳۹۶، ۱۳۳). از طرفی با بررسی به‌عمل آمده، نظریات و مدل‌های موجود در مدیریت عملکرد بیشتر بر سطح فردی متمرکز است و کمتر به سازمان به‌مثابه کل به‌هم‌پیوسته و نظام یکپارچه پرداخته شده است (رفیع‌زاده، ۱۳۹۵، ۹۱). همچنین باید در نظر داشت که در مدیریت عملکرد دو محور کلی وجود دارد که هر دو اهمیت بسیاری دارد: نخست، ابعاد عملکرد که شامل چه مواردی می‌شود؛ و دوم معیارهای سنجش عملکرد که عملکرد با چه چیزی باید اندازه‌گیری شود. در این‌که عملکرد به چه معناست و چه ابعادی دارد، اختلاف نظر وجود دارد. برخی عملکرد را خروجی و محصول سیستم می‌دانند برخی رفتارها و فرایندها را عملکرد سیستم می‌دانند. افزون بر این، عملکرد،

مفهومی هنجاری است؛ بنابراین، تعجب آور نیست که عملکرد غالباً حول مفاهیم گسترده، مبهم و ارزش مدار مانند پیشرفت، نوآوری، تغییر، خلاقیت، تعالی، موفقیت برنامه‌ای یا سازمانی، بهبود، رقابت‌پذیری و پاسخ‌گویی نمایان می‌شود (یاوری و زاهدی، ۱۳۹۲، ۸۵). پلیس و در رأس آن پلیس پیشگیری؛ بزرگ‌ترین فرماندهی در فراجا است که به‌طور مستقیم فرماندهی کلیه کلانتری‌ها و پاسگاه‌های انتظامی سراسر کشور، پلیس فرودگاه‌های کشور، پلیس راه آهن، پلیس خدمات قضایی مستقر در سازمان‌ها و وزارتخانه‌ها، یگان‌های امداد شهرستان‌ها، یگان‌های حفاظت سازمان‌های صداوسیما، و تعزیرات حکومتی، میراث‌فرهنگی و گردشگری، سازمان انرژی اتمی، حفاظت از محیط‌زیست، جنگل‌بانی و منابع طبیعی را عهده‌دار است و از جمله سازمان‌های اجتماعی بی‌بدیلی است که تأثیر بسزا و گسترده‌ای در کیفیت سازمان، زندگی مردم در عرصه‌های اجتماعی، فرهنگی، خانوادگی، اقتصادی، سیاسی و امنیتی ایفاء می‌کند. از ویژگی‌های اصلی پلیس پیشگیری فراجا، محوریت اصول و ارزش‌های دینی، تنوع مأموریت، گستردگی موضوعات، سطوح مختلف تصمیم‌گیری و پراکندگی جغرافیایی آن در گستره تمام کشور است (جزینی و ابطحی، ۱۳۹۱، ۶۱۷).

مسئله‌ای که وجود دارد این است که با توجه به نقش حساس این پلیس در تأمین امنیت، نیاز بیشتری برای بهبود مدیریت عملکرد فردی خود از طریق تقویت نقاط قوت و اصلاح معایب و کمبودها، احساس می‌شود. ولی اطلاعات کمی در مورد مدیریت عملکرد پلیس پیشگیری وجود دارد، مدیریت عملکرد فردی کارکنان تأثیر بسزایی در سرعت بخشیدن به تحقق اهداف و عملکرد سازمانی دارد، به گونه‌ای که عملکرد سازمانی متأثر از عملکرد فردی است. یکی از مأموریت‌های پلیس برابر بخش «د» بند ۸ ماده ۴ قانون فراجا، پیشگیری از جرم می‌باشد (قانون فراجا، ۱۳۶۹). در این بخش یکی از ارکان مؤثر در اقدامات پیشگیرانه مورد انتظار، نقش آفرینی منابع انسانی بکارگیری شده می‌باشد، به‌خصوص چگونگی کارکردها و نقش‌های که افراد در قالب عملکرد از

خود بروز می‌دهند. اما به نظر می‌رسد تغییرات در بروز جرایم در کشور در بخشی که به پیشگیری از جرم محسوب می‌گردد، نیازمند توجه و شناسایی شاخص‌های در بعد عملکرد فردی و آنگاه مدیریت آن است که در نهایت می‌تواند سبب بهبود عملکرد فردی شود، انجام این تحقیق و کاربردی ساختن آن سبب کاهش هزینه سازمانی، تقویت عملکرد پلیس، تحقق اهداف پیشگیرانه و برنامه‌ریزی مناسب و بهینه برای دست اندرکاران خواهد شد و در مقابل انجام نشدن چنین تحقیقی سبب هدر رفت هزینه‌ها، سردرگمی مسئولین برنامه‌ریز و افزایش جرم در جامعه و ایجاد چالش در مدیریت عملکردهای سازمانی و ... خواهد شد. لذا با عنایت به مطالب اشاره شده در بالا تحقیق حاضر سعی دارد مؤلفه‌های عملکرد فردی را شناسایی نماید و به عبارتی تحقیق در صدد پاسخ‌گویی به این موضوع است که مؤلفه‌های عملکرد فردی پلیس پیشگیری فراجا کدامند؟

پیشینه

حسین‌زاده، سادات‌نیا، عابدینی و کیانوش (۱۳۹۹)، اثبات کردند که عملکرد سازمانی با متغیرهای هوش عاطفی مدیران و فرهنگ سازمانی نوآرانه ارتباط دارد. این محققین اثبات کردند زمانی که متغیرهای هوش عاطفی و فرهنگ سازمانی دچار تغییر شوند، به دلیل ارتباط با متغیر عملکرد سازمانی آن را نیز دچار تغییر خواهند کرد. معمولاً اثرات متغیرهای هوش سازمانی و فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمانی هم جهت بوده و سبب تقویت عملکرد سازمانی می‌شود. جامعه آماری کلیه مدیران و روسای آتش‌نشانی و خدمات ایمنی شهرداری‌های استان مازندران به تعداد ۵۲ نفر می‌باشند که از این جامعه به صورت سرشماری یعنی تعداد ۵۲ نفر بعنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه هوش عاطفی (گلمن)، فرهنگ سازمانی (دنيسون) و عملکرد کارکنان (مقیمی) استفاده شده است.

قربانی‌زاده، رودساز، صادقی و شریف‌زاده (۱۳۹۸)، در تحقیق خود به بررسی رابطه مدیریت دانش فردی و سبک رهبری و عملکرد سازمانی پرداختند. این محققین اثبات

کردند که مدیریت دانش فردی و سبک رهبری بر عملکرد سازمانی اثرگذار است. به عبارتی با استفاده از متغیرهای مدیریت دانش و سبک رهبری می‌توان سطح عملکرد سازمانی را نیز تحت تاثیر قرار داد. زمانی سطح هر یک از متغیرهای بیان شده تغییر می‌کند می‌توان انتظار داشت که سطح عملکرد سازمانی نیز تغییر خواهد کرد. جامعه آماری این تحقیق مدیران، مشاوران و کارشناسان متخصص و فنی شهرداری تهران در بالاترین مراتب شغلی سازمانی (سه رده شغلی ۱۴-۱۵-۱۶) است که تعداد آنها برابر با ۲۴۶۷ نفر می‌باشد. نمونه آماری مناسب برای پژوهش حاضر برابر با ۳۳۲ نفر بر اساس فرمول کوکران به دست آمد. در این تحقیق، از ابزار پرسش‌نامه برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد.

نعیمی، رستمی و رستمی (۱۳۹۷)، در مطالعه خود به این نتیجه رسیدند که متغیر عملکرد سازمانی از متغیرهای مسئولیت اجتماعی و برون‌سپاری تأثیر می‌پذیرد. به این صورت که سطح تغییرات متغیرهای مسئولیت اجتماعی و برون‌سپاری می‌تواند در سطح عملکرد سازمانی تغییر ایجاد نماید. از سوی دیگر این مطالعه پیشنهاد کرد که برای بهبود در سطح عملکرد سازمانی به نظر می‌رسد بهبودهایی در سطح متغیرهای مسئولیت اجتماعی و برون‌سپاری می‌تواند مفید باشد. جامعه‌ی آماری این تحقیق کلیه‌ی مدیران کارشناسان و کارکنان شرکت لبنیاتی میهن کرمانشاه به تعداد ۲۲۳ نفر می‌باشد.

تولایی و زاهدیان پیشخانی (۱۳۹۵)، پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی مفهومی مدیریت عملکرد سازمانی در سازمان‌های دفاعی» انجام دادند. در این مقاله الگوهای مختلف مدیریت عملکرد، مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته و مقایسه‌ای بین آنها صورت گرفته است؛ سپس با الگوبرداری از نظام آفرینش الهی مبتنی بر بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) و بررسی نتایج الگوهای موجود، الگوی مفهومی مدیریت عملکرد بومی متناسب با سازمان‌های دفاعی جمهوری اسلامی ایران ارائه شده است.

فرضیه مطرح شده در این تحقیق به این صورت است که: آیا با الگوبرداری از نظام آفرینش الهی و انطباق آن با موضوعات سازمانی، می‌توان الگوی مفهومی مدیریت عملکرد سازمان‌های دفاعی و نظام‌های اصلی آن را تدوین کرد؟ آزمون این فرضیه به روش کتابخانه‌ای و نوع تحقیق نیز توصیفی - تحلیلی انجام شده است. در این راستا، ابتدا منابع علمی مرتبط مورد مطالعه قرار گرفته و تلاش شده است الگوی مفهومی مدیریت عملکرد سازمانی در سازمان‌های دفاعی استخراج شود. در ادامه با تشکیل نشست‌های خبرگی در سطوح مختلف و با حضور خبرگان صاحب‌نظر، اجزای اصلی هر نظام به همراه الزامات اساسی آنها شناسایی و نهایی شده است. در پایان و پس از جمع‌بندی و تحلیل نتایج مطالعات کتابخانه‌ای و نشست‌های خبرگی، الگوی بومی نهایی و در بالاترین سطح سازمانی ارائه و مصوب گردید.

یاوری و زاهدی (۱۳۹۲)، در تحقیقی با عنوان «طراحی مدل مفهومی مدیریت عملکرد سازمانی برای سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی» انجام دادند. هدف از این تحقیق، طراحی مدلی مفهومی برای سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی است. بدین منظور، مدل‌های این حوزه با رویکرد کیفی و روش تحلیل مضمونی تجزیه و تحلیل شد. سپس با اتکاء بر سه مضمون محوری به دست آمده، گونه‌شناسی مدل‌ها عرضه شد که گونه ایده‌آل، پشتوانه نظری طراحی مدل مفهومی این تحقیق است. بر اساس مدل مفهومی پیشنهاد شده در این مقاله، مدل مطلوب مدیریت عملکرد سازمانی، جامع سه عنصر فرآیند ابعاد و معیارهای عملکرد، پیش‌ران‌های درونی و بیرونی عملکرد و فرآیند (مراحل) مدیریت و بهبود عملکرد است. چنین مدلی باید در هر سازمانی متناسب با اقتضانات آن توسعه یابد.

چیرائو و مایپیتسا^۱ (۲۰۲۰)، طی تحقیقی با عنوان «چگونه مقررات مدیریت عملکرد عمل ارزیابی را در شهرداری‌های آفریقای جنوبی شکل می‌دهند» به این موضوع پرداختند

که چگونه مدیریت عملکرد در سطح شهرداری نهادینه می‌شود و به الزامات قانونی و نظارتی از نظر برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی و گزارش و همچنین فرصت‌هایی برای عملکرد ارزیابی توجه می‌کند و به این نتیجه رسیدند که یک سیستم مدیریت عملکرد ثابت، همراه با محدودیت‌های خاص، به نوآوری و ایجاد فرهنگ ارزیابی کمک می‌کند.

فریرا و اُتلی^۱ (۲۰۰۹)، تحقیقی باعنوان «طراحی و استفاده از سیستم‌های مدیریت عملکرد: چارچوبی گسترده برای تجزیه و تحلیل» انجام دادند که در آن، ده پرسش چیستی (چیستی چشم‌انداز و مأموریت، عوامل کلیدی موفقیت، راهبردها و طرح‌ها، ساختار سازمانی، محاسبات کلیدی عملکرد، هدف‌گذاری، ارزیابی، سامانه‌های پاداش و...) و دو پرسش چگونگی (چگونگی تغییر و پویایی سامانه‌های مدیریت عملکرد، شدت ارتباط بین اجزای سامانه‌های مدیریت عملکرد) مطرح شده است. این تحقیق نشان داد که؛ چارچوب توسعه یافته یک ابزار تحقیق مفید برای کسانی فراهم می‌کند که می‌خواهند طراحی و عملکرد سیستم‌های مدیریت عملکرد را با ارائه یک الگو برای کمک به توصیف جنبه‌های کلیدی چنین سیستم‌هایی مطالعه کنند. با ملاحظه پیشینه‌های ذکر شده، مشخص شد هر کدام به نوعی مدیریت عملکرد را تشریح کرده‌اند؛ اما پژوهش حاضر در واقع اقدام به شناسایی مؤلفه‌های فردی مدیریت عملکرد در پلیس پیشگیری کرده است که در پیشینه‌ها یافت نمی‌شود. بنابراین دارای نوآوری و متفاوت با آنها می‌باشد.

مبانی نظری

مفهوم عملکرد

واضح و بدیهی است که مدیریت عملکرد به عملکرد بر می‌گردد. ولی واقعاً مفهوم این واژه چیست و چه اهمیتی دارد؟ در دو دهه اخیر، عملکرد سازمانی و ارزیابی آن به یکی از موضوع‌های مورد توجه و جذاب تبدیل شده است و دامنه وسیعی از رشته‌ها و صاحب‌نظران بر آن اثرگذار بوده‌اند و گزارش‌ها و مقاله‌های زیادی درباره آن نوشته

شده است. این تمایل هم در زمینه‌های تحقیقاتی و هم در زمینه‌های کاربردی به نوآوری‌های بسیاری منجر شده است. عملکرد در فرهنگ لغات به معنی انجام، نمایش، اجرا و کار برجسته تعریف شده است. به عبارتی دیگر واژه‌ای است که مفهوم فعالیت برای انجام کار و نتیجه آن فعالیت را یک جا در بر دارد (دلشاب، کروین، ناوارو^۱، ۲۰۲۰).

سطوح مختلف عملکرد

آنچه که در کلیه تعاریف مشترک است چگونگی انجام وظایف و مسئولیت‌های محوله است. به این منظور مدیریت عملکرد در سه سطح مورد توجه قرار می‌گیرد: سطح فردی، سطح گروهی و سطح سازمانی.

عوامل مؤثر بر عملکرد فردی عبارتند از: توانایی، یادگیری، شخصیت، ادراک و انگیزش.

عوامل مؤثر بر عملکرد تیمی عبارتند از: ارتباطات، رهبری، قدرت، سیاست، رفتار گروهی و تعارض.

یک مطلب قابل ملاحظه، گسترش دیدگاه محققین نسبت به مسئله عملکرد در طول سالیان است. در دهه ۱۹۵۰، این دیدگاه نسبتاً ساده بود و به‌طور عمده کارآیی یک سازمان را مدنظر قرار می‌داد به این معنی که به کاهش هزینه‌ها تأکید داشت. با افزایش پیچیدگی محیط کسب و کار در هر دهه، معیارهای بیشتری در مفهوم عملکرد موردنظر قرار گرفتند. عملکرد به چتری تشبیه می‌شود که تمامی مفاهیم موردنیاز یک سازمان برای دستیابی به موفقیت و فعالیت‌های مرتبط با آن را پوشش می‌دهد. به این علت که نوع عملکرد یک سازمان خاص معمولاً منحصر به فرد است، مفهوم عملکرد کلی^۲ یک سازمان، پدیده‌ای پیچیده است؛

1. Delshab, Kerwin & Cegarra-Navarro

2. overall performance

مفهوم مدیریت عملکرد

مدیریت عملکرد از دو واژه مدیریت و عملکرد تشکیل شده است. مدیریت را همواره به انجام دادن کار با دیگران، پیش بردن امور از طریق سایرین، فرآیند برنامه‌ریزی، ساماندهی، رهبری و کنترل تعریف کرده‌اند. عملکرد نیز در فرهنگ فارسی معین مترادف با نتیجه کار، میزان کار، حاصل یا محصول آمده است. *اوبری دانیلز* مدیریت عملکرد را به‌عنوان عبارتی جامع در اواخر دهه ۱۹۷۰ مطرح کرد، تا فن آوری (علوم به کار گرفته شده در روش‌های کاربردی) مدیریت کارکرد و نتایج (دو عنصر مهم آنچه که کارایی یا عملکرد خوانده می‌شود) را توصیف کند. تعریف رسمی مدیریت عملکرد به گفته *دانیلز* «یک سیستم مدیریتی داده‌گرای علمی است؛ که از سه عنصر اصلی اندازه‌گیری، بازخورد و تقویت مثبت تشکیل شده است. (مانن^۱، ۲۰۰۶، ۳۴). و چرخه‌ای است که به مدیران و سرپرستان کمک می‌کند تا به ارزیابی میزان و کیفیت اجرای برنامه‌ها و تحقق اهداف در پایان دوره بپردازند و از طریق ریشه‌یابی و تحلیل رفتارها و عملکردهای رضایت‌بخش و مطلوب یا غیر رضایت‌بخش و نامطلوب و با کمک به کارگیری مستمر این چرخه، زمینه را برای بهبود عملکرد سازمان فراهم کنند (اولیاء و مدرسی، ۱۳۸۹).

الگوهای مدیریت عملکرد در سطح فردی

الف. الگوی مدیریت بر مبنای هدف

این الگو توسط *پیتر دراکر*^۲ پیشنهاد شد (دراکر، ۱۹۸۸) و هدف اصلی آن مشارکت رئیس و مرئوس در برنامه‌ریزی و تعیین اهداف آینده شغلی کارکنان، با مشارکت و توافق یکدیگر است. در این الگو، عملکرد بر مبنای میزان دستیابی به اهداف حاصل از توافق طرفینی مدیر و کارکنان ارزیابی می‌شود.

1. Mann

2. Peter drucker

ب: الگوی مدیریت رفتارها و نتایج

این الگو توسط رامبک و مک فی^۱ با تأکید بر تمایز بین رفتار و نتیجه ارائه شد (رامبک و مک فی، ۱۹۸۲، ۳۶۹). تأکید در این الگو بر این است که رفتارها باید به‌عنوان نتیجه و خروجی مورد توجه قرار گیرند و تنها ابزاری باشند برای رسیدن به نتایج، در چنین رویکردی به عملکرد هر فردی در سازمان باید به‌دنبال دست‌یابی به موفقیت مثبت باشد و از شکست منفی دوری کند و نسبت به شکست مثبت نیز صبوری داشته باشد. چنین رویکردی خلاقیت، مخاطره‌پذیری و رفتارهای نوآورانه را در سازمان تشویق کرده و مانع از رفتارهای غیراخلاقی و غیرارزشی در سازمان می‌شود.

ج: الگوی مدیریت عملکرد بیکر و اسپایر

الگوی مدیریت عملکرد بیکر و اسپایر^۲ یک الگوی جامع است که در دسترس همگان قرار گرفته است. این الگو شامل ۹ گام است که عبارتند از: تعریف شغل، غربال‌گری و سنجش، پیش‌بینی، انتخاب، اجتماعی‌سازی، آموزش، پایش، ارزش‌یابی، ارزیابی و تقویت مربی‌گری (بیکر و اسپایر، ۱۹۹۰، ۸۸) ویژگی بارز این الگو نسبت به سایر الگوها در این است که دارای تعداد زیادی از کارکردهای منابع انسانی است.

د: الگوی چهار بخشی مورفی و کلوند

الگوی مورفی و کلوند^۳ در مدیریت عملکرد بیان دارد که مدیریت عملکرد در یک بافت یا زمینه کلی محقق می‌شود. پیش‌فرض اساسی و محوری این الگو خروجی‌های ارزیابی عملکرد، ناشی از رفتار هدفمند ارزیاب می‌باشد که تحت تأثیر بافتی که در آن این ارزیابی انجام می‌شود خروجی‌ها قابل تغییر هستند. (مورفی و کلوند^۴، ۱۹۹۲، ۱۸۴).

ه: الگوی چرخه مدیریت عملکرد

این الگو شامل ۴ بخش می‌باشد (میرباقری، رفیعی، دشتی، ۱۳۹۸، ۹۸)

1. Brumback & McFee
2. Spier & baker
3. Murphy & cleveland
4. Cleveland & Murphy

۱. **هدف‌گذاری عملکرد:** در این مرحله، اهداف و انتظارات، استانداردها، رفتارها و ارزش‌ها و هر چه باید توسط کارمند انجام یا رعایت شود، مورد گفتگوی اقناعی قرار می‌گیرد. اهداف و انتظاراتی که در این مرحله طرح و در مورد آنها توافق می‌شود باید از اهداف کلان سازمان ریشه گرفته باشد و به تحقق همین اهداف مربوط و مرتبط باشد. در این مرحله به مسائلی به شرح ذیل پرداخته می‌شود:

الف) تجزیه و تحلیل شغل،

ب) تعیین معیارهای کلیدی عملکرد،

ج) تعیین و تصویب ابزار سنجش هر شاخص،

د) درجه‌بندی و تعیین وزن هر درجه.

۲. **اجرای ارزیابی، نظارت مداوم و پیگیری و مربی‌گری و اندازه‌گیری عملکرد:**

پس از روشن شدن و توافق کردن بر اهداف و برنامه‌ها، مدیران و سرپرستان باید در نقش مربی به نظارت، حمایت، هدایت، آموزش، تفویض اختیار، تأمین ابزار، و در نهایت ارائه بازخوردهای لازم بپردازند. مدیر و سرپرست بر کم و کیف کار کارمند نظارت می‌کند، او را راهنمایی و تشویق می‌کند، او را از انحرافات یا مغایرت‌ها رفتار و عملکردش در مقایسه با اهداف و انتظارات آگاه می‌کند، به کارمند بازخوردهای پر تعداد اما به موقع می‌دهد. ابزار و امکانات لازم و همچنین آموزش‌های مورد نیاز کارمند را تأمین کرده و در اختیار او قرار می‌دهد.

۳. **واپایش نقاط قوت و ضعف و استاندارد و ارائه بازخورد:** ارزیابی عملکرد

فرآیندی پویاست که به وسیله آن میزان تحقق اهداف اندازه‌گیری می‌شود. در این اندازه‌گیری، کارآیی و اثربخشی منابع مورد استفاده، کیفیت محصولات یا همان خروجی فرآیندها و اجرای برنامه‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرند (عبداللهی، ۱۳۸۶). ارزیابی عملکرد فرآیندی است رسمی جهت ارائه بازخور نتایج مثبت و منفی (آذر و صفری، ۱۳۸۳، ۳۲).

۴. تحلیل و مرور عملکرد و اقدامات اصلاحی و تبیین برنامه توسعه و بهبود فردی و گروهی: آخرین مرحله از فرآیند مدیریت عملکرد کارکنان که کامل کننده این فرآیند است و به این فرآیند ماهیت مدیریتی می‌دهد، این است که عملکرد و رفتار کارکنان را با همراهی خودشان مرور و تحلیل و بازنگری کنیم و اقدامات اصلاحی لازم را برای بهبود عملکرد در دوره‌های بعدی برنامه‌ریزی کنیم. مدیر پس از انجام ارزیابی‌های لازم و تکمیل فرم ارزیابی عملکرد کارمندانش که در آن قوت‌ها و ضعف‌های کارمند و موفقیت‌ها و ناکامی‌های او منعکس شده است، باید در جلسه‌ای رو در رو با کارکنان به مرور و تحلیل و بازنگری عملکرد و رفتار ایشان پردازد و به صورت مشترک تصمیمات مهمی بگیرند که اجرای آن به بهبود عملکرد و موفقیت همزمان کارکنان و سازمان بینجامد (میرباقری، رفیعی، دشتی، ۱۳۹۸، ۱۲۶).

جدول (۱) برخی الگوها و چارچوب‌های مدیریت عملکرد در سطح فردی

ردیف	الگو	نظریه دهنده
۱	الگوی مدیریت بر مبنای هدف	پیتر دراکر ^۱ (دراکر، ۱۹۸۸)
۲	الگوی مدیریت رفتار و نتایج	برامبک و مک فی ^۲
۳	الگوی مدیریت عملکرد شامل نه گام	بیکر و اسپایر ^۳
۴	الگوی چهار بخشی مورفی و کلوند	مورفی و کلوند ^۴
۵	الگوی چرخه مدیریت عملکرد	(میرباقری، رفیعی، دشتی، ۱۳۹۸).

روش

این پژوهش در زمره پژوهش‌های کیفی است، ابزار گردآوری اطلاعات در این بخش مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته برای دستیابی به توصیف عمیق و غنی از تجارب و ادراک مشارکت کنندگان نسبت به مؤلفه‌های مدیریت عملکرد فردی پلیس پیشگیری

1 .Peter drucker

2 .Brumback & McFee

3 .Spier & baker

4 .Murphy & cleveland

فراجا می‌باشد. بر این اساس داده‌های کیفی لازم جمع‌آوری و سپس با بهره‌گیری از شیوه‌کدگذاری، داده‌های متنی که در مطالعات کیفی مرسوم است (کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی) و با استفاده از روش تحلیل مضمون و با کمک نرم افزار «مکس کیودا»^۱ تجزیه و تحلیل داده‌ها انجام و مؤلفه‌ها شناسایی شد. در این پژوهش براساس روش نمونه‌گیری هدفمند و بر مبنای اصل اشباع نظری تعداد ۴۰ نفر از فرماندهان و مدیران حوزه پیشگیری از جرم در فرماندهی انتظامی (کسانی که اطلاعات و درک آن‌ها در زمینه مورد بررسی کافی و از دانش، تخصص و تجربه لازم برخوردار و همچنین دارای تحصیلات مرتبط در این زمینه بودند) به‌عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. برای بررسی اعتبار و روایی ابزار مورد استفاده (مصاحبه) از روش اعتبار درونی، از روش‌های راتو و پری^۲ (۲۰۰۳) فنون سه‌گانه منابع تأییدگر کسب اطلاعات دقیق مبتنی بر مفروضات تأییدگر، انتخاب نمونه برای پرمایگی اطلاعات، کنترل‌های اعضاء و مشارکت‌کنندگان در مصاحبه و از روش اعتبار بیرونی و با استفاده از فنون توصیف غنی داده‌ها، انتخاب نمونه برای تکرارپذیری نظری، استفاده از رویه‌های ویژه کدگذاری و تحلیل بهره‌گرفته شد. برای پایایی ابزار پژوهش نیز از روش‌های راتو و پری (۲۰۰۳) شامل قابلیت بازیافت‌پذیری، تأییدپذیری و قابلیت تکرارپذیری و با استفاده از فنون هدایت دقیق جریان مصاحبه برای گردآوری داده‌ها، ایجاد فرایندهای ساخت‌مند برای اجراء و تفسیر مصاحبه‌های هم‌گرا، استفاده از نظرات ارزشمند اساتید آشنا با این حوزه و متخصصانی که در این حوزه خبره و مطلع بودند، همچنین به‌طور همزمان استفاده از مشارکت‌کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد.

یافته‌های توصیفی

در این بخش یافته‌های توصیفی شامل جنسیت، گروه سنی، میزان تحصیلات، شغل و سابقه کار مطابق جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲- فراوانی و درصد بر اساس جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد
مرد	۴۰	۱۰۰
زن	-	-
جمع	۴۰	۱۰۰

بر اساس جدول (۲)، ۱۰۰ درصد پاسخ‌گویان مرد هستند.

جدول (۳) فراوانی و درصد بر اساس سطح تحصیلات

تحصیلات	فراوانی	درصد
فوق دیپلم	۴	۱۰
کارشناسی	۷	۱۷
کارشناسی ارشد	۱۹	۴۸
دکترا	۱۰	۲۵
جمع	۴۰	۱۰۰

جدول (۳) توزیع فراوانی و درصد سطح تحصیلات پاسخ‌گویان نمونه آماری این پژوهش را نشان می‌دهد. چنان‌که ملاحظه می‌شود بیشترین درصد پاسخ‌گویان با ۴۸ درصد، دارای سطح تحصیلی کارشناسی ارشد و کمترین با ۱۰ درصد، دارای سطح تحصیلی فوق دیپلم بودند.

جدول (۴) فراوانی و درصد بر اساس سن

سن	فراوانی	درصد
۳۱-۴۰	۱۵	۳۷٪
۴۱-۵۰	۱۹	۴۸٪
۵۱ به بالا	۶	۱۵٪

سن	فراوانی	درصد
جمع	۴۰	۱۰۰

بر اساس جدول ۴، ۳۷ درصد افراد در گروه سنی ۴۰-۳۱ سال، ۴۸ درصد افراد در گروه سنی ۵۰-۴۱ سال و ۱۵ درصد افراد در گروه سنی ۵۱ به بالا قرار داشتند. نتایج نشان می‌دهد که بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی ۴۱-۵۰ سال با ۴۸ درصد می‌باشد.

جدول (۵) فراوانی و درصد سابقه کار

سابقه کاربرد حسب سال	فراوانی	درصد
۲۰-۱۵	۴	۱۰
۲۵-۲۱	۱۵	۳۷
۳۰-۲۶	۱۷	۴۳
بیش از ۳۰	۴	۴
جمع	۴۰	۱۰۰

جدول ۵ نشان می‌دهد که ۱۰ درصد از خبرگان دارای سابقه خدمت ۲۰-۱۵ سال، ۳۷ درصد ۲۵-۲۱ سال، ۴۳ درصد ۳۰-۲۶ سال و ۱۰ درصد نیز دارای سابقه ۳۱ سال به بالا هستند.

جدول (۶) فراوانی و درصد براساس شغل

شغل	فراوانی	درصد
استاد دانشگاه	۴	۱۰
مدیر عالی	۱۸	۴۵
فرمانده	۵	۱۲.۵
دانشجو	۱۳	۳۲.۵
جمع	۴۰	۱۰۰

جدول شماره (۶) نشان می‌دهد ۴۵ درصد شرکت کنندگان مدیران عالی، ۳۲/۵ درصد دانشجو، ۱۲/۵ درصد فرمانده و ۱۰ درصد استاد دانشگاه هستند. نتایج نشان می‌دهد که بیشترین افراد مصاحبه شونده دارای شغل مدیر عالی هستند.

ب: یافته‌های استنباطی:

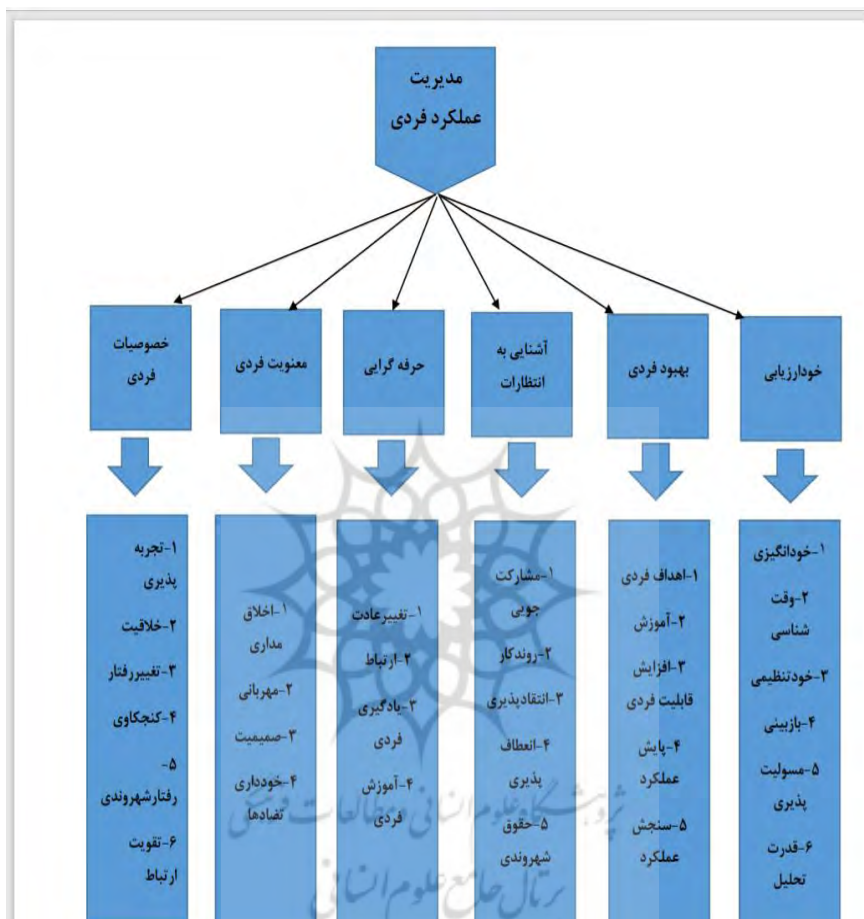
در بخش کیفی پژوهش با استفاده از ادبیات نظری و نظر خبرگان و با تجمیع آنها، و در ادامه با اشاره به مصاحبه‌های انجام شده مضامین، مؤلفه‌ها شکل گرفته است.

جدول (۷) نمونه جدول تحلیلی برگرفته از مصاحبه

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مضمون (مفهوم)	کد	گزاره/متن مصاحبه
مدیریت عملکرد فردی	خود ارزیابی	۱- خود تنظیمی، ۲- وقت شناسی، ۳- خود انگیزی، ۴- قدرت تحلیل بالا، ۵- مسئولیت پذیری، ۶- بازیابی شخصی	۰۱	عملکرد فردی (منابع انسانی)، در پلیس یا هر سازمانی تابع انگیزش و توانایی آن‌ها است. همچنین توانایی منابع انسانی، خود تابع دانش شغلی و مهارت در کاربرد دانش مذکور در انجام وظایف و فعالیت‌های شغلی و احساس مسئولیت‌پذیری و حرفه افراد است.
	بهبود فردی	۱- اهداف فردی، ۲- آموزش فردی، ۳- افزایش قابلیت‌های فردی، ۴- پایش عملکرد فردی، ۵- سنجش مستمر فردی،	۰۸	انگیزش منابع انسانی، تابع نگرش کارکنان و شرایط و موقعیتی است که در آن کار می‌کنند. مدیریت عملکرد فردی به نوعی دنبال ایجاد زمینه مشارکت گروهی کارکنان؛ انعطاف پذیری، دارا بودن جنبه‌های اعتقادی در کارکنان آشنایی با حقوق مراجعین و تسلط در امور کاری می‌باشد

	<p>خصوصیت فردی</p>	<p>۱- تجربه پذیری، ۲- خلاقیت، ۳- تغییر رفتار، ۴- کنجکاوی، ۵- تقویت ارتباط، ۶- رفتار شهروندی.</p>	<p>۰۳</p> <p>برای ترقی در عملکرد فردی، فرد باید هدف‌گذاری نماید تا به اهداف سازمانی برسد باید آموزش و دوره‌های مختلف کاری را سپری نماید و دایم براین اقدامات نظارت مدیر صورت پذیرد.</p>
	<p>معنویت فردی</p>	<p>۱- پایبندی به اخلاق اسلامی، ۲- مهربانی، ۳- صمیمیت در محیط کار، ۴- بیسی‌اهمیتی نسبت به تضادهای فردی</p>	<p>۰۵</p> <p>در این راستا فرد باید تفکر خلاق داشته و با برقراری تعاملات در درون و بیرون سازمان کسب تجربه نماید افرادی که عملکرد خوبی در سازمان‌ها و علی‌الخصوص پلیس دارند باید هوشیار و زیرک باشند.</p>
	<p>آشنایی به انتظارات از کارکنان</p>	<p>۱- مشارکت جوی، ۲- آشنایی به روند کار، ۳- انتقاد پذیری، ۴- انعطاف- پذیری، ۵- آشنایی به حقوق شهروندی</p>	<p>۰۱۰</p> <p>فرد برای عملکرد باید دارای ویژگی‌های برجسته باشد نظم در انجام امور که در روایات بر آن هم تأکید شده است انجام به موقع کارها و دارای قوه تجزیه و تحلیل بالا باشد عملکرد پلیس تابع عملکرد فردی کارکنان بوده لذا باید منابع انسانی را برای رسیدن به امور موفق سازمانی در اولویت برنامه‌ها قرار داد</p>
	<p>حرفه‌گرایی</p>	<p>۱- توسعه و آموزش فردی، ۲- یادگیری، ۳- ارتباطات، ۴- تغییر عادت‌های شخصی</p>	<p>۰۳۳</p> <p>خصلت‌های مانند توانمندی‌های آموزشی و حرفه‌ای و تعهد فرد به کار و محیط کار و نتیجه کار و همکاران و اینکه رضایتمندی از خود و حسابرسی اخلاقی همگی می‌تواند عامل موفقیت عملکرد و</p>

				خروجی کارها شود
--	--	--	--	-----------------



شکل ۱: شبکه مضامین اصلی و فرعی مؤلفه و شاخص‌های مدیریت عملکرد فردی فراجا برگرفته از تحلیل مصاحبه‌ها

در ادامه به توصیف بیشتر یافته‌های پژوهش با گزیده‌های از مصاحبه افراد مشارکت‌کننده در پژوهش می‌پردازیم.

الف: خودآزمایی فردی: یکی از مقوله‌های مهم پژوهش با تعدادی مفاهیم کاربردی در حوزه عملکرد فردی می‌باشد

دکترای مدیریت استاد (کد ۰۱) می‌گوید: عملکرد فردی (منابع انسانی)، در پلیس یا هرسازمانی تابع انگیزش و توانایی آن‌ها است. همچنین توانایی منابع انسانی، خود تابع دانش شغلی و مهارت در کاربرد دانش مذکور در انجام وظایف و فعالیت‌های شغلی و احساس مسئولیت‌پذیری و حرفه افراد است.

ب: بهبود فردی: دومین مؤلفه که شاخص‌هایی متعدد را در برمی‌گیرد و خود به رشد فردی در سازمان می‌انجامد.

مدیرعالی (کد ۰۸) بیان می‌دارد: انگیزش منابع انسانی، تابع نگرش کارکنان و شرایط و موقعیتی است که در آن کار می‌کنند. مدیریت عملکرد فردی به‌نوعی دنبال ایجاد زمینه مشارکت گروهی کارکنان؛ انعطاف‌پذیری، دارا بودن جنبه‌های اعتقادی در کارکنان آشنایی با حقوق مراجعین و تسلط در امور کاری می‌باشد.

ج: آشنایی به انتظارات: یکی دیگر از مؤلفه‌هایی است که فرد وقتی بداند چه کار باید انجام دهد و تکلیف خود را بداند در توسعه فردی خود و سازمان مؤثر است. فرمانده (کد ۰۱۰) بیان می‌دارد: از نظر اینجانب، فرد برای عملکرد باید دارای ویژگی‌های برجسته باشد، نظم در انجام امور که در روایات بر آن هم تأکید شده است انجام به موقع کارها و دارای قوه تجزیه و تحلیل بالا باشد. عملکرد پلیس تابع عملکرد فردی کارکنان بوده لذا باید منابع انسانی را برای رسیدن به امور موفق سازمانی در اولویت برنامه‌ها قرار داد.

د: حرفه‌گرایی: مؤلفه‌ای که سبب رشد تعالی فردی با آمیزه‌هایی از اخلاق شغلی و تربیت کاری و تسلط‌گرایی همراه می‌باشد. در این زمینه دکتری مدیریت و استاد دانشگاه (کد ۰۳۳) می‌گوید: از نظر بنده، خصلت‌هایی مانند توانمندی‌های آموزشی و حرفه‌ای و تعهد فرد به کار و محیط کار و نتیجه کار و همکاران و این‌که رضایتمندی از خود و حسابرسی اخلاقی همگی می‌تواند عامل موفقیت عملکرد و خروجی کارها شود.

ر: معنویت فردی: دیگر مؤلفه که بیشتر رشد فکری و درونی فرد را در برمی گیرد. دانشجو (۰۵) بیان می‌دارد به نظر من، در این راستا فرد باید تفکر خلاق داشته و با برقراری تعاملات در درون و برون سازمان کسب تجربه نماید افرادی که عملکرد خوبی در سازمان‌ها و علی‌الخصوص پلیس دارند باید هوشیار و زیرک باشند.

بحث و نتیجه‌گیری

بی‌شک اعمال مدیریت عملکرد فردی، فواید متعددی را برای سازمان به ارمغان می‌آورد که از مهم‌ترین آن‌ها، می‌توان به «برآورد نیازهای آموزشی»، «ایجاد معیارهایی صحیح برای برنامه‌ریزی جابجایی کارکنان، به منظور تطبیق هر چه بهتر شرایط فکری، روحی و جسمی آنان با مشاغل»، «ایجاد نظام ترفیع معقول و مبتنی بر شایستگی و نیازهای آینده سازمان»، «کاهش نارضایتی و شکایت ناشی از تبعیض و اعمال نظرهای مغرضانه» و «به‌وجود آوردن امکان تعیین اعتبار و دقت آزمون‌های استخدامی» اشاره نمود. در تحقیق حاضر شش بعد خود ارزیابی، خصوصیت فردی، معنویت فردی، آشنایی به انتظارات از کارکنان و حرفه‌گرایی برای مدیریت عملکرد فردی شناسایی شد. در پژوهش حاضر مؤلفه‌هایی همچون؛ خود تنظیمی، وقت‌شناسی، خود انگیزی، قدرت تحلیل بالا، مسئولیت‌پذیری، بازبینی شخصی تبیین کننده خود ارزیابی هستند. خصوصیات فردی، بهسازی کارکنان و صفات شخصیتی از دیگر ابعاد تحقیق هستند که برای آموزش عملی نیروی انسانی می‌توان از برگزاری کارگاه‌های آموزشی، سمینارهای مجازی، آموزش از راه دور، آموزش خودکارسازی و شبکه سازی و پایش تجهیزات از راه دور استفاده کرد و ارتباط بین خصوصیات فردی و مدیریت عملکرد کارکنان را از طریق تجربه‌پذیری، خلاقیت، تغییر رفتار، کنجکاوی، تقویت ارتباط، رفتار شهروندی و سبک رفتار کارکنان بازنگری کرد، همچنین با اقداماتی مانند جانشین پروری، اجتماعی‌سازی، توانمندسازی، آگاه‌سازی کارکنان، گردش شغلی، آشکارسازی اهمیت کار کارکنان و سنجش دائم رضایت ارباب رجوع موجبات بهسازی کارکنان فراهم می‌شود که در نهایت با تقویت صفات شخصیتی

مدیریت از جمله خوش اخلاقی، گذشت، قابلیت اعتماد، مسئولیت‌پذیری، دقیق بودن، استقامت، خلاقیت، تبعیض جنسیتی، تعامل با زیردستان بر اساس صداقت، وفاداری و افزایش انتقادپذیری آنان به پیاده‌سازی هرچه بهتر مدیریت عملکرد در سازمان کمک کرده است. بعد حرفه‌گرایی شامل؛ توسعه و آموزش فردی، یادگیری، ارتباطات و تغییر عادت‌های شخصی می‌شود. سازمان‌ها باید تلاش نمایند تا نیروی انسانی ضمن انجام وظایف، بتواند آموزش‌های لازم را به منظور رفع نارسایی‌ها و مشکلات کاری طی کرده تا به واسطه افزایش مهارت و دانش، اثربخشی و عملکرد فردی و گروهی در سطح سازمان افزایش یابد. از طرفی آموزش در سطح فردی به روند ایجاد بینش‌های جدید و خلق دانش ضمنی یا آشکار از اطلاعات موجود اشاره دارد.

یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های قربانی‌زاده، رودساز، صادقی و شریف‌زاده (۱۳۹۸) که در نظریه خود به بررسی رابطه مدیریت دانش فردی و سبک رهبری و عملکرد سازمانی پرداختند و تولایی و زاهدیان پیشخانی (۱۳۹۵) که با الگوبرداری از نظام آفرینش الهی و انطباق آن با موضوعات سازمانی، می‌توان الگوی مفهومی مدیریت عملکرد سازمان‌های دفاعی و نظام‌های اصلی آن را تدوین کرد و یاوری و زاهدی (۱۳۹۲) مدیریت عملکرد سازمانی، جامع سه عنصر فرآیند «ابعاد و معیارهای عملکرد»، «پیش‌ران‌های درونی و بیرونی عملکرد» و فرآیند (مراحل) مدیریت و بهبود عملکرد است؛ هم‌سو و منطبق است. همچنین، نتیجه تحقیق فریرا و اوتلی^۱ (۲۰۰۹) نشان از اهمیت گفتمان مدیریت عملکرد می‌باشد؛ که با نتایج این تحقیق در یک راستا است.

پیشنهاد‌های کاربردی

- ۱- خلاصه‌ای از عملکرد کارکنان تهیه شود. با این کار می‌توان عملکرد هر فرد را در طول زمان بررسی کرد و عملکرد همه‌ی کارکنان را با یکدیگر مقایسه نمود. مدیران پلیس پیشگیری باید بدانند که کدام‌یک از کارکنان، بهترین عملکرد را

دارند. همچنین، با سایر اقدامات گوناگون مربوط به کارکنان، مانند افزایش حقوق بر اساس رتبه‌ی کسب شده در ارزیابی‌ها و تعیین امتیازات ویژه برای کارمندانی که عملکرد مناسب‌تری دارند، زمینه بهبود عملکرد آنها و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان فراهم گردد.

۲- با انجام فرایندهای مدیریت عملکرد، فرصتی عالی برای شناسایی نیازهای توسعه‌ای در پلیس پیشگیری به دست می‌آید. در طول برنامه‌ریزی و نظارت بر کار، کاستی‌های موجود در عملکرد، آشکار می‌شود و می‌توان این کاستی‌ها را برطرف کرد. از این طریق، حوزه‌هایی که می‌توان عملکرد را در آنها بهبود داد، مشخص می‌شوند و می‌توان اقدامات لازم را برای کمک به پیشرفت هر چه بیشتر کارکنان، انجام داد.

سپاسگزاری

از همه عزیزانی که در فرایند مصاحبه و تکمیل پرسش‌نامه محقق را یاری نمودند، کمال تشکر را دارم.

منابع

۱. اولیا، محمد صالح؛ مدرسی، سید ناصر. (۱۳۸۹). آشنایی با سیستم‌های ارزیابی عملکرد، نص بوک.

۲. آذر، عادل؛ صفری، سعید. (۱۳۸۳). مدل سازی تعالی سازمانی با رویکرد تحلیل پوششی داده‌ها. مدرس علوم انسانی، ۸(۳۳)، ۱-۳۴.

<http://ensani.ir/fa/article/57144>

۳. تولایی، محمد؛ زاهدیان پیشخانی، غلامرضا. (۱۳۹۵). ارائه الگوی مفهومی مدیریت عملکرد سازمانی در سازمان‌های دفاعی. فصلنامه مدیریت و پژوهش‌های دفاعی،

https://journals.ihu.ac.ir/article_202048.html. ۶۷-۴۹، (۸۳)۱۵

۴. جزینی، علیرضا؛ ابطحی، سیدحسین (۱۳۹۱). طراحی الگوی ارزشیابی عملکرد مدیران در پلیس پیشگیری (مورد مطالعه: کلاتری). *پژوهش‌های مدیریت انتظامی*، ۷(۴)، ۶۵۰-۶۱۹
<https://elmnet.ir/article/10594353-81842>
۵. حسین‌زاده، جواد؛ سادات‌نیا، سیدمهدی؛ عابدینی، قاسم؛ کیانوش، مهدی (۱۳۹۹). بررسی هوش عاطفی مدیران و فرهنگ سازمانی نوآورانه بر عملکرد کارکنان در سازمان و واحدهای آتش نشانی و خدمات ایمنی شهرداری‌های استان مازندران، *اولین کنفرانس بین‌المللی چالش‌ها و راهکارهای نوین در مهندسی صنایع و مدیریت حسابداری*.
۶. رفیع‌زاده، علاالدین؛ میرسپاسی، ناصر؛ آذر، عادل. (۱۳۹۵). *ارائه مدل مدیریت عملکرد در سطح دولت*. مدیریت سازمان‌های دولتی ۴(۴) ۸۱-۱۰۰.
۷. عبدالمهی، جواد (۱۳۸۶). متناسب‌سازی و ارزیابی عملکرد با رویکرد کارت امتیازی متوازن (BSC) در شرکت همکاران سیستم، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران*.
۸. قربانی‌زاده، وجه‌الله؛ رودساز، حبیب؛ صادقی، محمد. فتاح (۱۳۹۸). *الگوی تأثیر مدیریت دانش فردی و سبک رهبری بر عملکرد سازمانی شهرداری تهران، مدیریت فردا، شماره ۶۰، ۱۴۷-۱۵۸*.
۹. محمدی، محمد؛ شریف‌زاده، فتاح (۱۳۹۶). طراحی الگوی مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی در بخش دولتی. *آموزش و توسعه منابع انسانی*، ۴(۱۵)، ۱۳۳-۱۵۹.
<http://istd.saminattech.ir/Article/13970425233318143327>
۱۰. میرباقری، سیدمحسن؛ رفیعی‌آتانی، عطاءالله؛ دشتی، رضا (۱۳۹۸). معرفی الگویی برای مدیریت عملکرد کارکنان در مراکز تحقیقاتی نظامی. *فصلنامه علمی راهبرد دفاعی*، ۱۷(۲)، ۹۷-۱۳۰.
۱۱. نعیمی، یونس؛ رستمی، مسعود؛ رستمی، میلاد (۱۳۹۷). بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی و برون‌سپاری بر عملکرد سازمانی: نقش تعدیل‌کنندگی عدم اطمینان محیطی (مورد

مطالعه: شرکت میهن شهر کرمانشاه، دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی، شماره ۷، ۱۴۲-۱۸۲.

<https://www.noormags.ir/view/en/articlepage/1412928/>

۱۲. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. (۱۳۶۹). قانون فراجا مصوب ۱۳۶۹/۴/۲۷.
۱۳. یآوری، وحید؛ زاهدی، شمس‌السادات. (۱۳۹۲). طراحی مدل مفهومی مدیریت عملکرد سازمانی برای سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی. *اندیشه مدیریت راهبردی* (اندیشه مدیریت)، ۷(۱)، ۷۹-۱۲۲.

14. Baker, H. G., & Spier, M. S. (1990). The employment interview: Guaranteed improvement in reliability. *Public Personnel Management*, 19(1), 85-90.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/009102609001900108>
15. Brumback, G. B., & McFee, T. S. (1982). From MBO to MBR. *Public Administration Review*, 42(4), 363-371
https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=GG1j_bsAAAAJ&citation_for_view=GG1j_bsAAAAJ:u-x6o8ySG0sC
16. 3-Chirau, T. J., & Blaser-Mapitsa, C. (2020). How performance management regulations shape evaluation practice in South African municipalities. *Evaluation and Program Planning*, 82, 101831.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S014971892030135X>
17. 4-Cleveland, J. N., & Murphy, K. R. (1992). Analyzing performance appraisal as goal-directed behavior. *Research in personnel and human resources management*, 10(2), 121-185.
18. [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/referencespapers.aspx?referenceid=1892378](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/referencespapers.aspx?referenceid=1892378)
19. Drucker, P. F. (1988). The coming of the new organization
<https://hbr.org/1988/01/the-coming-of-the-new-organization>
20. Delshab, V., Kerwin, S., & Cegarra-Navarro, J. G. (2020). The impact of unlearning context on organizational performance through knowledge management: A case of community sport clubs in Iran. *Sport Management Review*

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1016/j.smr.2020.02.001>

21. Eterno, J. A., Silverman, E. B., & Berlin, M. M. (2021). Police leadership of tomorrow: comprehensive compstat performance management moving from stagnation to innovation. *Police Practice and Research*, 22(1), 886-902.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15614263.2020.1725273>
22. Ferreira, A., & Otley, D. (2009). The design and use of performance. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1044500509000432>
23. Mann, G. A. (2006). A motive to serve: Public service motivation in human resource management and the role of PSM in the nonprofit sector. *Public Personnel Management*, 35(1), 33-48.
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/009102600603500103>

