

## Identification of Effective Factors on the Promotion of Spirituality in the Organization Based on Statement of the Second Step of the Revolution

Akbar Vismradi\*

Peyman Akbari\*\*

Erfan Falahi\*\*\*

### Abstract

Performance evaluation of employees makes them aware of the progress of improvement in their work. In other words, their sense of curiosity is stimulated in the work process and the questions and challenges that exist in their work are answered. Therefore, the purpose of this research is to design a popular model for employee performance evaluation with an emphasis on the middle circles of the second step of the revolution. The current research has interpretative philosophical foundations and its direction is developmental. The approach of this research is inductive and a qualitative method has been used to conduct it. The type of field research is data-based theory. Theoretical sampling was conducted through interviews with 9 people as people's representatives (middle circles) of the grain administration of Sanghar and Keli ai cities as participants in the research. Open coding classes were linked by axial coding and refined during selective coding to form data theory. The findings of the research in the form of the paradigm model of the popular model of evaluating the performance of employees as a central category (popularization, importance in the opinion of the people, participation of the people), causal conditions (effective job skills), background factors (job skills, population factors) cognitive, job satisfaction), intervening conditions (lack of managerial competence, incorrect evaluation methods and disappointment regarding the effectiveness of evaluation), interactive strategies (employee promotion based on the ability to achieve the organization's goals) and consequences (eliminating employees' weaknesses, using capable employees) is designed. The presented model can be a guide for the strategic planning of the managers in Sanghar and Keli ai grain administration, which can benefit from its advantages by emphasizing the middle links of the second step of the revolution.

**Keywords:** Employee performance, middle circles of the second step of the revolution, data base approach.

---

\* Assistant Professor, Department of Public Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran, veismoradi@pnu.ac.ir .

\*\* Assistant Professor, Department of Public Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran (corresponding author), peymanakbari3537@pnu.ac.ir.

\*\*\* Master's degree, Department of Business Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran, peymanakbari3537@yahoo.com.

## ارائه مدل مردمی ارزیابی عملکرد کارکنان با تأکید بر حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب رویکرد داده‌بنیاد

اکبر ویسمرادی\*

پیمان اکبری\*\*

عرفان فلاحی\*\*\*

### چکیده

ارزیابی عملکرد کارکنان موجب آگاهی آنها از میزان پیشرفت بهبود در کارشان می‌شود. به عبارتی، حس کنجکاوی آنها در روند کاری تحریک و پرسش‌ها و چالش‌هایی را پاسخ داده می‌شود که در کارشان وجود دارد. بنابراین، هدف این پژوهش طراحی مدل مردمی ارزیابی عملکرد کارکنان با تأکید بر حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب است. پژوهش حاضر مبانی فلسفی تفسیری داشته و جهت‌گیری آن توسعه‌ای است. رویکرد این پژوهش استقرایی و از روش کیفی برای انجام آن استفاده شده است. نوع پژوهش میدانی و آن نظریه داده‌بنیاد است. نمونه‌گیری نظری از طریق مصاحبه با ۹ نفر به‌عنوان نمایندگان مردمی (حلقه‌های میانی) اداره غله شهرستان سنقر و کلیایی به‌عنوان مشارکت‌کنندگان در پژوهش انجام شده است. طبقات کدگذاری باز با انجام کدگذاری محوری به یکدیگر پیوند داده شدند و برای شکل دادن تئوری داده، در طی کدگذاری انتخابی پالایش شدند. یافته‌های پژوهش در قالب مدل پارادایمی مدل مردمی ارزیابی عملکرد کارکنان به‌عنوان مقوله محوری (مردمی‌شدن، اهمیت به نظر مردم، مشارکت مردم)، شرایط علی (مهارت‌های شغلی اثربخش)، عوامل زمینه‌ای (مهارت‌های شغلی، عوامل جمعیت‌شناختی، رضایت شغلی)، شرایط مداخله‌گر (عدم صلاحیت‌مداری، روش‌های نادرست ارزیابی و ناامیدی درخصوص اثرگذاری ارزیابی)، راهبردهای تعاملی (ترفیح کارکنان براساس مهارت تحقق اهداف سازمان) و پیامدها (رفع ضعف‌های کارکنان، استفاده از کارکنان توانمند) طراحی شده است. مدل ارائه شده می‌تواند راهنمایی برای برنامه‌ریزی راهبردی مدیران در اداره غله سنقر و کلیایی باشد که با تأکید بر حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب می‌شود از مزایای آن بهره‌مند شوند.

واژگان کلیدی: عملکرد کارکنان، حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب، رویکرد داده‌بنیاد.

## مقدمه

بیشتر سازمان‌ها به منظور دستیابی به اهداف خود تشکیل می‌شوند و میزان موفقیت در دستیابی به اهداف به طور مستقیم با عملکرد نیروی انسانی در سازمان مرتبط است (داماری و همکاران،<sup>۱</sup> ۲۰۲۰). عملکرد افراد در بسیاری از موارد نتیجه‌ای است که از خصوصیات، روحیات و طرز تلقی او از جهان و طبیعت و حتی ماورای طبیعت نشئت می‌گیرد (لیو و همکاران،<sup>۲</sup> ۲۰۲۲). درک این واقعیت و تأثیر آن بر عملکرد نیروی انسانی در سازمان می‌تواند به بهبود کارایی و موفقیت سازمان کمک کند (پیلچر و مورس،<sup>۳</sup> ۲۰۲۰). در چنین شرایطی است که بسیاری از بزرگان بر این عقیده‌اند که زندگی مادی در واقع، میدان بزرگ آزمایش و تنها وسیله تشخیص میزان شایستگی انسان‌ها می‌باشد (وایتک و همکاران،<sup>۴</sup> ۲۰۱۹). تفاوت میان کسانی که عملکردی موفق دارند و آنهایی که ناموفق‌اند در آن چیزی نیست که دارند؛ بلکه در چیزهایی است که آنان به کمک منابعی که در اختیار دارند و با تجربه‌شان از زندگی انتخاب می‌کنند، می‌بینند و انجام می‌دهند، شدنی می‌شود (جوسه و همکاران،<sup>۵</sup> ۲۰۲۰).

آنچه می‌توان به طور صریح بیان کرد، این است که حیات سازمانی در گرو عملکرد صحیح کارکنان می‌باشد و مدیران باید توجه داشته باشند که با مدیریت مؤثر عملکرد می‌توانند کارکنان را پرورش داده و نقاط قوت و ضعف آنان را گوشزد نمایند و آنها را به سوی آرمان‌ها و اهداف سازمانی هدایت کنند (جعفری پویان و همکاران،<sup>۶</sup> ۲۰۲۰). هنگامی که در مورد عملکرد صحبت می‌شود، اغلب به نتایج کار اشاره می‌شود که به ذهن ما می‌رسد (بیر و همکاران،<sup>۷</sup> ۲۰۲۰). برخی افراد به فرآیند انجام کار و نحوه انجام وظایف توجه می‌کنند. به عنوان مثال، اگر یک بازیکن به خوبی بازی کند، بی توجه به نتیجه بازی، به او عنوان یک بازیکن خوب و با عملکرد خوب نگاه می‌کنند (کوپه و رمینگتون،<sup>۸</sup> ۲۰۲۲). در ارزیابی جامع عملکرد کارکنان، مفهوم عملکرد شامل هر دو نتایج حاصل شده و فرآیند انجام کار است (بک کرایلا و کلیمکویز،<sup>۹</sup> ۲۰۱۶). به عبارت دیگر، در ارزیابی، نحوه انجام کار و فرآیند کار به همراه نتیجه حاصل از آن، به عنوان عملکرد در نظر گرفته

1. Damari et al
2. Liu et al
3. Pilcher & Morris
4. Veitch et al
5. José et al
6. Jaafaripooyan et al
7. Bear et al
8. Cope & Remington
9. Beck-Krala & Klimkiewicz

می‌شود و درباره آن قضاوت می‌شود (اندرسون و همکاران،<sup>۱</sup> ۲۰۱۶). در عملکرد کارکنان، طراحی یک سیستم مناسب برای ارائه بازخورد و تدوین معیارهای عملکرد برای بهبود مستمر آن از اهمیت بالایی برخوردار است (بارتنیکا و همکاران،<sup>۲</sup> ۲۰۲۱).

ارزیابی عملکرد کارکنان یکی از اقدامات اساسی و حائز اهمیت است که نقش مهمی در بهبود فرایندهای سازمان دارد (سهیل،<sup>۳</sup> ۲۰۲۱). نیروها و کارکنان، به‌عنوان نیروی انسانی سازمان، اجزای اساسی آن را تشکیل می‌دهند (چن و همکاران،<sup>۴</sup> ۲۰۲۳). مدیریت منابع انسانی سازمان، به‌معنای توجه و نظارت مناسب بر این نیروها و کارکنان، اصلی‌ترین عامل سامان‌دهی سیستمی سازمان است (زوتووا،<sup>۵</sup> ۲۰۲۱). ارزیابی عملکرد، به‌معنای ارائه بازخورد و کنترل مناسب بر عملکرد کارکنان، در این زمینه نقش بسزایی دارد (آرتامونووا و همکاران،<sup>۶</sup> ۲۰۲۳). با انجام ارزیابی عملکرد مؤثر، سازمان می‌تواند نقاط قوت و ضعف کارکنان را شناسایی و بهبودهای لازم را اعمال کند (دوجت،<sup>۷</sup> ۲۰۱۵).

همچنین، این فرآیند به مدیران امکان می‌دهد تلاش‌ها و عملکرد کارکنان را براساس معیارهای مشخص ارزیابی کرده و تصمیم‌گیری‌های مناسبی را درباره پاداش‌ها، ترفیعات و توسعه حرفه‌ای آنها انجام دهند (کان و همکاران،<sup>۸</sup> ۲۰۲۰). در نتیجه، ارزیابی عملکرد کارکنان به‌عنوان یک ابزار مدیریتی مؤثر، سازمان را به‌سمت بهبود و توسعه پیش می‌برد (کومار و همکاران،<sup>۹</sup> ۲۰۲۲).

ارزیابی عملکرد کارکنان در هر سازمان با روش‌های متفاوتی انجام می‌شود. یکی از روش‌های دقیق ارزیابی، ارزیابی از دید مردم و مراجعان است (شیپر و همکاران،<sup>۱۰</sup> ۲۰۱۵). این روش با استناد به نظرات و بازخوردهایی که از افرادی که با کارکنان در ارتباط هستند، مانند مشتریان و همکاران، دریافت می‌شود، و عملکرد آنان را منعکس می‌کند (ایکسی و همکاران،<sup>۱۱</sup> ۲۰۱۵). این شیوه ارزیابی به مدیران کمک می‌کند تا تصمیمات مناسبی درباره عملکرد کارکنان بگیرند و

1. Andersson et al
2. Bartnicka et al
3. Thiel
4. Chen et al
5. Zotova
6. Artamonova et al
7. Douget
8. Khan et al
9. Kumar et al
10. Schipper et al
11. Xie et al

بهبودهای لازم را اعمال کنند (پورخدابخش و همکاران،<sup>۱</sup> ۲۰۲۳). با استفاده از نظرات صادقانه مراجعان و مردم، سازمان می‌تواند روابط خود با جامعه را بهبود داده و به نتایج بهتری دست یابد. به عبارتی استفاده از روش‌های متنوع ارزیابی عملکرد، بهبود فرایندها و کیفیت خدمات سازمان تسهیل می‌شود و برای رسیدن به اهداف سازمانی ضروری است (بختیاری و همکاران،<sup>۲</sup> ۲۰۲۳). یکی از نظریه‌هایی که به نقش مردم و اهمیت مردم در تصمیم‌گیری‌ها و اثرگذاری بر فعالیت‌های سازمانی اشاره نموده است، نظریه حلقه‌های میانی است (سان و همکاران،<sup>۳</sup> ۲۰۲۱). حلقه‌های میانی، برخلاف تصور عامه مردم نه تنها فقط در فعالیت‌های جهادی و خیریه مشغول هستند، بلکه می‌توانند به‌عنوان واسطه‌گران و دیدبانان پیشرفت ملی و منطقه‌ای عمل کنند. آنها با شناختی که از حاکمیت و مردم دارند، قادرند تا به‌عنوان مشاوران و امنیت‌بخشان مردم و حاکمیت عمل کنند. این جریان مردمی با تولید ایده‌ها، فکر و راهکارهایی به تحقق شرایط مطلوب و بهبود وضعیت کمک می‌کند. در کل، حلقه‌های میانی در تحول حکمرانی در گام دوم انقلاب اسلامی نقش مهمی ایفا می‌کنند.

در این پژوهش، نقش و عملکرد اداره غله شهرستان سنقر و کلیایی در تدارک، ذخیره‌سازی و توزیع غله در استان کرمانشاه بررسی می‌شود. از آنجاکه این سازمان مسئولیت‌های مهمی را در برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های مرتبط با غله به‌عهده دارد و نقش آن در تأمین غذایی جامعه بسیار حائز اهمیت است، پژوهشگران با استفاده از نظریه حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب و رویکرد داده‌بنیاد، خواهان طراحی مدل مردمی ارزیابی عملکرد کارکنان اداره یادشده هستند. در این مدل، سعی خواهد شد تا با توجه به نقش حاکمیت و مشارکت مردم، نظرات و آرای آنها در ارزیابی عملکرد کارکنان در نظر گرفته شود. به عبارتی با طراحی این مدل، پژوهشگران امیدوارند که ارتباط میان حاکمیت و مردم تقویت شود و تصمیم‌گیری‌ها در جهت بهبود عملکرد کارکنان براساس نظرات و نیازهای واقعی جامعه انجام گیرد. سرانجام، مسئله اصلی پژوهش، پاسخ به این سؤال است که چگونه می‌توان به طراحی مدل مردمی ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر با نظریه حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب (رویکرد داده‌بنیاد) پرداخت؟

---

1. Pourkhodabakhsh et al

2. Bakhtiari et al

3. Sun et al

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### مفهوم ارزشیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد یک فرآیند روشمند است که به منظور سنجش و ارزیابی کیفیت و کمیت عملکرد فرد در انجام وظایف و شغل خود انجام می‌شود (فرجی خیای و همکاران،<sup>۱</sup> ۲۰۱۵). این فرآیند براساس نتایج و عملکرد واقعی فرد صورت می‌گیرد و نه فقط براساس تلاش و انرژی صرف شده (روزنویسکا و همکاران،<sup>۲</sup> ۲۰۲۳). در این راستا، عوامل مختلفی می‌توانند بر عملکرد فرد تأثیر بگذارند؛ از جمله تلاش، توانایی‌ها و ادراکات نقش (لمکه و بسر،<sup>۳</sup> ۲۰۱۶). تلاش به میزان انرژی و تمرکزی اشاره دارد که فرد در انجام وظایف صرف می‌کند (پوول،<sup>۴</sup> ۲۰۲۲). توانایی‌ها شامل ویژگی‌ها و مهارت‌هایی است که فرد در انجام شغل خود استفاده می‌کند (جونز و همکاران،<sup>۵</sup> ۲۰۱۷).

ادراکات نقش به مسیرها و راهبردهایی اشاره دارد که فرد باور دارد برای انجام شغل خود باید دنبال کند (سیتز و همکاران،<sup>۶</sup> ۲۰۲۳). مدل ارزیابی عملکرد در سازمان‌ها شامل تلاش، توانایی‌ها، ادراکات نقش و راهبردهای سازمانی است (واینیر و همکاران،<sup>۷</sup> ۲۰۱۹). ارتباط بین مدیریت عملکرد و راهبردها و اهداف سازمان نیز باید در نظر گرفته شود (فیلمونو و همکاران،<sup>۸</sup> ۲۰۲۳). همچنین، محدودیت‌های موقعیتی نیز می‌تواند بر عملکرد تأثیر داشته باشد؛ مانند نیاز به آموزش، مشکلات منابع، فشار زمانی و شرایط کاری نامساعد (وان و همکاران،<sup>۹</sup> ۲۰۲۱).

برای ارزیابی عملکرد، معیارهای مختلفی استفاده می‌شود؛ از جمله معیارهای عملکرد کمی (مثل تعداد واحدهای تولید شده، میزان فروش، سودآوری و غیره) و عملکرد کیفی (مثل کیفیت محصول یا خدمات، رضایت مشتریان، توانایی همکاری و غیره)، همچنین، بازخورد همکاران، مدیران یا مشتریان نیز ممکن است در ارزیابی عملکرد استفاده شود (وایی و همکاران،<sup>۱۰</sup> ۲۰۲۲). ارزیابی عملکرد می‌تواند به صورت دوره‌ای یا مستمر صورت بگیرد و باید عادلانه، شفاف و شیوا باشد و برای کارمندان فرصت بهبود و رشد را فراهم کند (الکواتانی،<sup>۱۱</sup> ۲۰۲۱). نتایج ارزیابی

1. Faraji Khiavi et al
2. Roczniowska et al
3. Lemke & Besser
4. Powell
5. Jones et al
6. Seitz et al
7. Vainieri et al
8. Filomeno et al
9. Wang et al
10. Yi et al
11. Alqhtani

عملکرد ممکن است در پایان با تصمیم‌های مربوط به حقوق و مزایا، پیشرفت شغلی، توسعه حرفه‌ای و سایر موارد ارزیابی عملکرد باید به‌عنوان یک فرآیند پویا در نظر گرفته شود و فرصتی برای ارتقاء و رشد فرد فراهم کند (ژوو و همکاران، ۲۰۲۳)<sup>۱</sup>. این فرآیند باید همراه با برخورد مناسب، اهداف قابل اندازه‌گیری و قابل توجه و برنامه‌های بهبود عملکرد باشد (کایه و همکاران، ۲۰۱۴)<sup>۲</sup>.

### چیستی حلقه‌های میانی

تعبیر جریان‌های حلقه‌های میانی، به‌عنوان یک راهکار برای ورود جوانان به عرصه مدیریت کشور و ایجاد تسریع در حرکت عمومی مردم به‌سمت تمدن‌سازی اسلامی، به‌طور نسبی به‌عنوان یک مفهوم نو و بدیع مطرح شده است. این مفهوم در سال ۱۳۹۸ توسط رهبر ایران در دیدار با دانشجویان برای پاسخ به سؤالی درباره نیاز به جوانان حزب‌اللهی در مدیریت کشور مطرح شده است. هدف اصلی از تشکیل حلقه‌های میانی، آماده‌سازی جوانان برای مدیریت کشور و ایجاد تسریع در حرکت عمومی مردم به‌سمت تمدن‌سازی اسلامی است. جوانان به‌عنوان نخبگان فکری، از استعدادهای فکری، معنوی و هنری خاصی برخوردارند و نقش مهمی در بسط و تولید افکار و ایدئولوژی‌ها دارند. حلقه‌های میانی، به‌عنوان مجموعه‌هایی با ذهن فعال و زبان گویا، تمرکز، پیگیری، فعالیت پی‌درپی و لحظه‌به‌لحظه را برای ایجاد برنامه‌های عملیاتی و ارائه راهکار دارند و نقش واسطه‌ای بین ملت و حاکمیت را بازی می‌کنند. متأسفانه، در ذهنیت جامعه، به‌جای توجه به حلقه‌های میانی، تمرکز بیشتری بر دولت جوان حزب‌اللهی شده است. اما برای رسیدن به نتایج صحیح، نیاز به تهیه مقدمات لازم است و تشکیل حلقه‌های میانی تنها برای دولت جوان حزب‌اللهی مأموریت خاصی نیست. به‌جای آن باید متناسب با تمام جوانان کشور در نظر گرفته شود. به‌طورکلی، تعبیر جریان‌های حلقه‌های میانی به‌عنوان یک راهکار عملی برای ورود جوانان به عرصه مدیریت کشور و ایجاد تسریع در حرکت عمومی مردم به‌سمت تمدن‌سازی اسلامی مطرح شده است. حلقه‌های میانی نقشی مهم به‌عنوان پیشران و هادیان برای ملت در تحقق این هدف ایفا می‌کنند و تشکیل آنها نقش بی‌بدیلی در تسریع در حرکت عمومی مردم به‌سمت تمدن‌سازی اسلامی ایفا می‌کند.

---

1. Zhou et al

2. Kaye et al

### شبکه معنایی حلقه‌های میانی

در تفکر نظام‌مند و سیستمی که «جوهره اصلی آن توجه به روابط و تعاملات است» هر مفهوم و سازه‌ای در بافت خودش مورد تحلیل قرار می‌گیرد؛ از این رو شناخت بافتار و ساختار معنایی هر مفهوم و شبکه مضامین مرتبط با آن ضروری است. خاستگاه اصلی حلقه‌های میانی، دو کلان نظریه ولایت و مردم‌سالاری دینی است. با این تقریر که در خود معنای ولایت چون به معنای پیوستگی فکری، روحی و عملی امت با امام است، (پارسیان، ۱۳۹۸). پیوستگی و انسجام اجتماعی مأخوذ است و تأمین و تضمین این پیوستگی، سازوکار متناسب با خودش را می‌طلبد که کار ویژه حلقه‌های میانی است. از این رو پیوند مردم و حاکمیت که در تئوری اسلامی از آن به نظام امت، امامت یاد می‌شود در ذات خود مشتمل است بر دو گفتمان ولایت و مردم‌سالاری دینی. در یک سیر تکوینی می‌توان مفهوم آتش به اختیار را هم در این بسته مفهومی تحلیل کرد. گذشت زمان و ساختارگرایی‌های افراطی سبب شد که نقش مردم در بسیاری از سطوح کم‌رنگ شود و موجب ایجاد یک نوع انسداد بین حاکمیت و توده‌ها شود، خلق مفهومی مانند آتش به اختیار تا حدودی رافع این انسداد و در واقع افتتاح این مسیر بود که البته با مفاهیم همسوی دیگر مسبوق به سابقه هم بود؛ مفاهیمی مانند کار خودجوش مردمی و جناح فرهنگی مؤمن یا افسران جنگ نرم یک نوع هویت‌سازی و برجسته‌نمایی نقش مردم به‌ویژه جوانان بود؛ نقشی که بدون ایفای آن بار انقلاب به منزل نمی‌رسد. هر چند حاکمیت از عهده تکالیف خود به‌خوبی برآید؛ زیرا انقلاب و تمدن‌سازی نیازمند یک حرکت عمومی و فراگیر است.

### پیشینه پژوهش

جدول ۱. خلاصه‌ای از پژوهش‌های پرکاربرد در زمینه ارزیابی عملکرد

محقق (سال)	عنوان پژوهش	روش	یافته‌های کلیدی
آفتابی و سلطان پناه (۱۴۰۰)	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در ارزیابی عملکرد کارکنان	کلیه رؤسای دادگستری‌های استان کردستان، ۱۵ نفر، نمونه‌گیری روش سرشماری	مؤلفه‌های همکاری، ابتکار عمل، رهبری و کیفیت کار در رتبه‌های اول تا چهارم عوامل مؤثر در ارزیابی عملکرد کارکنان قرار گرفتند.
روستایی و همکاران (۱۴۰۰)	بررسی انواع مدل‌های ارزیابی عملکرد کارکنان	روش توصیفی مروری	ارزیابی عملکرد کارکنان یکی از مؤثرترین ابزارهای سنجش کارایی و تصمیم‌گیری در خصوص زندگی شغلی آنان می‌باشد.



تفسیر و تحلیل نتایج ساخت‌یافته حاصل از بهره‌گیری سیاست تحلیل پوششی داده‌ها بر پایه ارزیابی ۳۶۰ درجه می‌تواند مبنایی برای بهسازی منابع انسانی و استمرار ارزیابی دوره‌ای جهت بهبود مستمر عملکرد کارکنان در سازمان قرار گیرد.	کارکنان دانشگاه، ۴۸ نفر، به شکل نظرسنجی	ارزیابی عملکرد کارکنان با استفاده از یک فرآیند جدید رأی‌گیری ترجیحی	سلطانی فرد و حیدریه (۱۴۰۰)
شاخص‌های ارزیابی عملکرد کارکنان با محوریت توسعه پایدار در چهار بعد اقتصادی، اجتماعی فرهنگی، سیاسی، زیست‌محیطی شناسایی شده است. همچنین، در مدل پس از آزمون بعد زیست‌محیطی و اجتماعی فرهنگی اولویت بیشتری داشتند.	کارکنان وزارت بهداشت، ۲۰۲ نفر، تصادفی طبقه‌ای	تحلیل ارزیابی عملکرد کارکنان سازمان‌های دولتی با محوریت توسعه پایدار در جهت ارتقای بهره‌وری	محمدی و الوانی (۱۳۹۹)
۰/۹۰ آلفای کرونباخ به‌دست آمده نشان‌دهنده پایایی بالای پرسش‌نامه و نتایج آزمون t نشان‌دهنده تثبیت الگو و شاخص‌های معرفی شده است.	کارکنان مراکز تحقیقاتی نظامی	معرفی الگویی برای مدیریت عملکرد کارکنان در مراکز تحقیقاتی نظامی	میرباقری و همکاران (۱۳۹۸)
راهبردهای کسب‌وکار مؤثر بر عملکرد کارکنان تأثیر دارند.	مدیران شرکت‌های فعال در انگلیس، ۴۰۰ نفر، تصادفی ساده	بررسی مجدد رابطه بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت: نقش تعدیل‌کننده بازاریابی، راهبرد بازاریابی و قدرت سازمانی	Lee (2019)
راهبرد صنعتی با نقش میانجی بهره‌وری بر عملکرد کارکنان شرکت تأثیر مثبت و معنادار دارد.	-----	راهبرد تنوع، کارایی و عملکرد شرکت: بینش از بازار در حال ظهور	Gyan (2017)
نتایج مطالعه از اثربخشی نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان رضایت‌دشته و نقش آن بر موفقیت را تأیید نمودند.	کارکنان شرکت بخش تولید بورس اوراق بهادار اندونزی، ۹۳ نفر	تعیین اثرات سرمایه‌فکری بر ارزش شرکت و عملکرد شرکت	Nuryaman (2015)

با مطالعه پژوهش‌های صورت گرفته، این واقعیت نمایان می‌شود که اولاً، ابزار گردآوری داده‌ها در عمده این پژوهش‌ها، متفاوت بوده و ثانیاً، مشاهده شده که در این پژوهش‌ها از رویکردهای عملکردی خاصی پیروی نشده است و ثالثاً، توجه کمی به نقش مردمی در جهت ارزیابی کارکنان شده است. براساس این، باتوجه‌به اینکه ارزیابی عملکرد کارکنان به‌ویژه در اداره غله از چه مؤلفه‌هایی برخوردار است، نیازمند بررسی ویژه است. افزون‌براین، در بستر پدیده موردبررسی، اینکه چه اقداماتی در این‌باره می‌تواند پیامدهای مطلوبی را در جهت ارزیابی عملکرد کارکنان رقم بزند نیز نیاز به واکاوی عمیق دارد. از این‌رو، این پژوهش با در نظر گرفتن خلأ کنونی و نبود مدل

جامع ارزیابی عملکرد کارکنان در حوزه خدماتی، به ارائه الگوی مردمی ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر و کلیایی با تأکید بر حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب می‌پردازد.

### روش پژوهش

هدف این پژوهش طراحی مدل مردمی ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر و کلیایی با تأکید بر حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب است. این پژوهش مبانی فلسفی تفسیری داشته و جهت‌گیری آن توسعه‌ای است. رویکرد این پژوهش استقرایی و از روش کیفی برای انجام آن استفاده شده است. نوع پژوهش میدانی و راهبرد نظریه داده‌بنیاد (Corbin & Strauss, 2014) استفاده شده است. زمانی که نظریه‌های موجود به‌خوبی قادر به تبیین فرآیندی نیستند به کمک نظریه داده‌بنیاد می‌توان وقوع این پدیده‌ها یا مشکل یا افراد مورد مشاهده را صورت‌بندی کرد. با بررسی پیشینه و انجام چند مصاحبه مشخص شد که ضعف‌هایی در برخی مدل‌های عملکردی در زمینه ارزیابی عملکرد کارکنان وجود دارد. برخی پژوهش‌ها متناسب با شرایط فعلی سازمان‌ها نبوده‌اند. از این رو، با انتخاب نظریه داده‌بنیاد تلاش شد تا با بررسی جوانب مختلف و با نگاه به بستر ساختاری و فرآیندی سازمان‌ها و شرایطی که نهادها در آن فعالیت می‌کنند، بررسی ژرف‌تری نسبت به ارزیابی عملکرد کارکنان صورت پذیرد.

پرسش‌های قابل پاسخ به‌وسیله راهبرد نظریه داده‌بنیاد از نوع چرایی و چگونگی است. تمرکز اولیه این تحقیق نیز تبیین چرایی و چگونگی ارزیابی عملکرد کارکنان است؛ اینکه چه عواملی ضرورت حرکت به سمت ارزیابی عملکرد کارکنان را در اداره غله ایجاد می‌نماید؛ چه شرایط زمینه‌ای باید به‌عنوان زیرساخت آن وجود داشته باشد و چه عوامل مداخله‌گری در این باره می‌تواند تأثیرگذار باشد. جامعه آماری این پژوهش، نمایندگان مردمی (حلقه‌های میانی) سطح شهرستان سنقر و کلیایی هستند که از دانش، اطلاعات و تجربه لازم و کافی در مورد ارزیابی عملکرد کارکنان در اداره غله شهرستان برخوردارند. جدول ۲ مشخصات مشارکت‌کنندگان در پژوهش را نشان می‌دهد. بعد از انتخاب مشارکت‌کنندگان به شیوه هدفمند و با معیارهای پیش‌گفته، پس از انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، پژوهشگر در مصاحبه ۷ به اشباع نظری رسید.

جدول ۲. مشخصات مشارکت‌کنندگان در پژوهش

ردیف	مدرک	شغل و پست سازمانی	سن
۱	کارشناسی ارشد	مسئول کانون فرهنگی فاطمیون سنقر	۴۰
۲	کارشناسی ارشد	گروه جهادی فاطمیون	۳۰

ردیف	مدیرک	شغل و پست سازمانی	سن
۳	کارشناسی ارشد	مسئول گروه جهادی شهید سلیمانی	۳۲
۴	کارشناسی ارشد	بسیج مهندسين کشاورزی	۲۷
۵	دکتری	مسئول گروه جهادی شهدا	۳۸
۶	کارشناسی ارشد	مسئول جامعه زنان سنقر	۳۸
۷	کارشناسی ارشد	مسئول گروه جهادی	۳۰
۸	کارشناسی ارشد	مسئول هیئت شهدا	۳۲
۹	کارشناسی ارشد	رئیس اتحادیه خبازی‌ها	۳۰

داده‌های مصاحبه با کدگذاری باز، محوری و گزینشی و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شد و در نهایت مدل پارادایمی پژوهش ارائه شد. در این پژوهش، برای تضمین روایی و پایایی، از روش ارزیابی لینکلن و گوبا استفاده شده است. این روش معمولاً در تحقیقات کیفی استفاده می‌شود و برای ارزیابی روایی و پایایی، چهار معیار موثق بودن و اعتبار، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأییدپذیری در نظر گرفته شده است. برای اطمینان از اعتبار، پژوهشگران زمان کافی را صرف تأیید فرایند پژوهش کرده‌اند و از متخصصان مختلفی نیز برای تأیید استفاده نموده‌اند. همچنین، دو کدگذار برای کدگذاری نمونه‌های مصاحبه استفاده شده‌اند تا یکسانی دیدگاه کدگذاران را تأیید کند و به موثقت داده‌های پژوهش کمک کند.

برای انتقال‌پذیری، سه متخصص که در پژوهش شرکت نکرده‌اند، در مورد یافته‌های پژوهش مشورت شده‌اند تا از انتقال‌پذیری نتایج مطمئن شوند. برای اطمینان‌پذیری، جزئیات پژوهش و یادداشت‌ها ثبت و ضبط شده‌اند. برای تأییدپذیری، تمام جزئیات در تمام مراحل با دقت ثبت و ضبط شده‌اند و تمامی مستندات شامل متن کامل مصاحبه‌ها نیز ثبت و ضبط شده‌اند.

### یافته‌های پژوهش

در ابتدا به انجام مصاحبه و سپس ارزیابی آنها اقدام شد و پس از بررسی مصاحبه‌های انجام‌شده، نسبت به یادداشت آنها در محیط Word اقدام شد و در ادامه نسبت به استخراج کدهای اولیه از متن هر مصاحبه براساس منطق حاکم بر نظریه داده‌بنیاد اقدام شد. در این راستا، در مجموع ۶۵ کد اولیه از ۹ مصاحبه صورت‌گرفته با اداره غله سنقر و کلیایی استخراج شد. ذکر این نکته ضروری است که با توجه به اشباع مقوله‌ها از مصاحبه هفتم به بعد، مصاحبه‌های بعدی در محیطی دوستانه و صرفاً از طریق مرادده با مصاحبه‌شونده کدهای استخراجی تأیید شد. با توجه به آنچه درباره مدل پارادایمی بیان شد، در ادامه پژوهش، بعد از استخراج مفاهیم در مرحله کدگذاری باز («اولیه») و

تشکیل مقوله‌های عمده در کدگذاری باز «ثانویه»، کدها، مفاهیم و مقوله‌های اصلی پژوهش در قالب شش مقوله دسته‌بندی شدند.

جدول ۳: کدگذاری ثانویه و محوری - خلق مقوله اصلی

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	کد	کد باز
ارزیابی عملکرد کارکنان براساس دیدگاه مردمی	مردمی شدن ارزیابی	تجزیه و تحلیل مردمی	A1	تحلیل عملکرد
			A2	تجزیه عملکرد
		سرمایه مردمی	B1	مردم سرمایه اصلی
			G1	سرمایه حاکمیت مردمی
		مردمی شدن سازمان‌ها	C1	مردمی شدن ادارات
			D1	تأکید بر مردمی شدن از طرف رهبر
	اهمیت نظرات مردم	انکاء بر نظرات مردم	F1	نظر مردمی
			I2	نظرات قشرهای مختلف مردمی
			H2	نظر افراد جامعه
		نوآوری مردمی	G2	نظر نخبگان مردمی
			B2	انگیزه‌های نو
			B3	خلاقیت
	مشارکت مردمی	مشارکت مردم	D2	جلب مشارکت مردم
			F2	مشارکت مردمی
		اهمیت به مردم	H1	مشارکت افراد
			C2	استفاده از توانایی‌های مردم
			C3	ارزیابی عملکرد براساس نظر مردم
			E1	مردم با نقوذ
			E2	مردم مؤثر
			II	پیشنهادات مردمی

جدول ۴: کدگذاری ثانویه و محوری - خلق مفاهیم و مقوله شرایط علی

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	کد	کد باز استخراج شده از مصاحبه
شرایط علی	مهارت‌های شغلی ارتزخوش	مسئولیت‌پذیری	A	تعهد و مسئولیت‌پذیری
			D	انجام وظایف محول شده
			H	تعهد در راستای اهداف سازمان
	انضباط	B	انضباط کارکنان	
		F	منظم بودن	
	نوآوری کاری	C	مهارت‌های نو	
		I	خلاقیت و نوآوری	
	مراجع‌مداری	E	توجه به نظرات مراجعان	
		G	ارتباط مؤثر با مراجعان	

جدول ۵. کدگذاری ثانویه و محوری - خلق مفاهیم و مقوله شرایط زمینه‌ای

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	کد	کدباز استخراج شده از مصاحبه
شرایط زمینه‌ای	فاکتورهای شغلی مورد نیاز	مهارت‌های شغلی	A	سواد کارکنان
			I	مهارت‌های کاری
			C	دانش و مهارت شغلی
			F	مهارت‌های شغلی
		عوامل جمعیت‌شناسی	B	سابقه کاری
			F	سن کارکنان
			H	سوابق خدمتی
		رضایت شغلی	D	رضایت
			G	انگیزه

جدول ۶. کدگذاری ثانویه و محوری - خلق مفاهیم و مقوله شرایط مداخله‌گر

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	کد	کدباز استخراج شده از مصاحبه
شرایط مداخله‌گر	ارزیابی غیرمنطقی	عدم‌امید به انرگداری ارزیابی	A	عدم‌اعتماد به اثرگذاری ارزیابی
			B	عدم‌آموزش مناسب درخصوص اثرات ارزیابی
		عدم‌صلاحیت‌مداری	C	عدم‌آشنایی به ارزش نیروی انسانی
			D	عدم‌توجه به شایستگی
		روش‌های نادرست ارزیابی	E	خطای انسانی در ارزیابی
			F	عدم‌توجه به ضعف‌های موجود
			G	وقت‌گیر بودن ارزیابی
			H	استفاده از روش‌های نادرست ارزیابی
			I	اشتباه در سنتجش ارزیابی

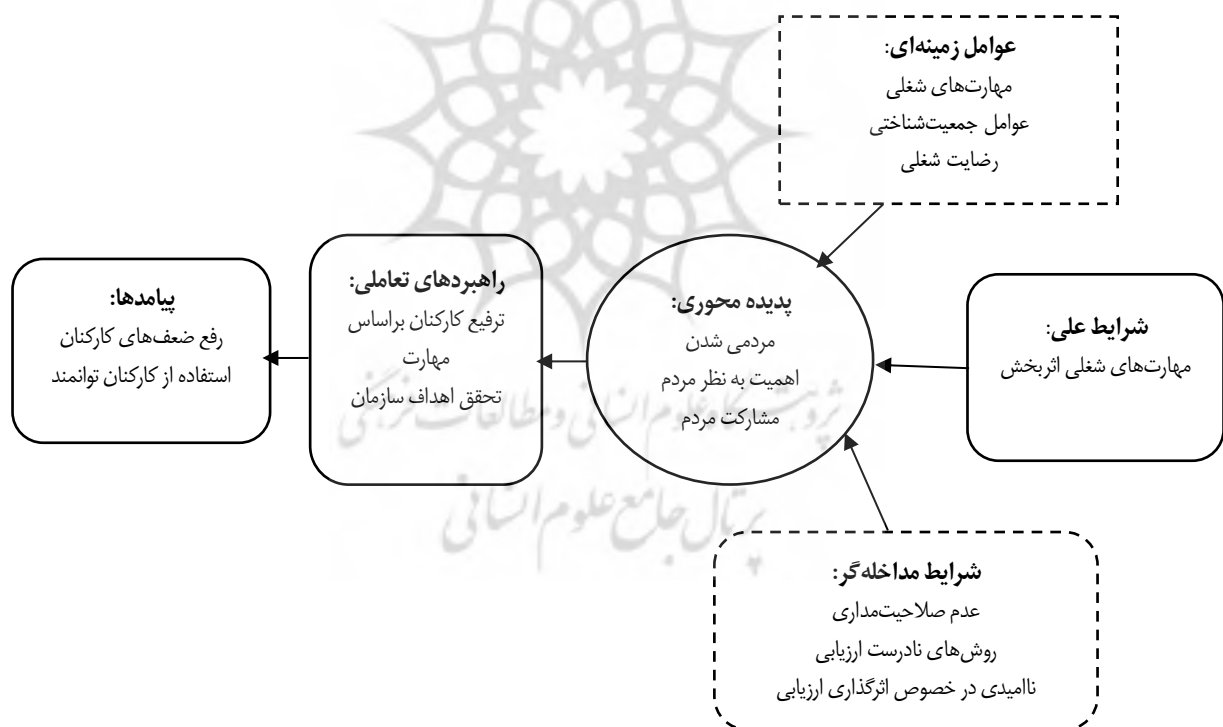
جدول ۷. کدگذاری ثانویه و محوری - خلق مفاهیم و مقوله راهبردها

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	کد	کدباز استخراج شده از مصاحبه
شرایط زمینه‌ای	موفقیت سازمانی	ترفیح کارکنان براساس مهارت	A	ترفیح نیروی انسانی
			F	ارتقاء نیروی انسانی
			G	اطلاع درست از توانمندی نیروی انسانی
			H	شناخت موقعیت‌های جدید برای کارکنان
			I	برنامه‌ریزی مبتنی بر توانمندی کارکنان
		تحقق اهداف سازمان	B	محقق شدن اهداف سازمانی براساس ارزیابی
			C	رسیدن به شاخص‌های موفقیت سازمان در اثر ارزیابی
			D	تدوین برنامه‌های تحقق اهداف سازمانی
			E	رسیدن به موفقیت سازمانی

جدول ۸. کدگذاری ثانویه و محوری - خلق مفاهیم و مقوله پیامدها

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	کد	کدباز استخراج شده از مصاحبه
شرایط پیامدی	بهینه‌سازی کارکنان	رفع ضعف‌های کارکنان	A	رفع ضعف‌های سازمانی
			I	آموزش در جهت ضعف کارکنان
		استفاده از کارکنان توانمند	B	پیشبرد اهداف سازمانی
			C	کشف استعدادهاى سازمانی
			D	شناسایی توانمندی کارکنان
			E	شناخت ضعف کارکنان
			F	شناخت ویژگی‌های کارکنان توانمند
			G	شناخت استعدادهاى نهفته
H	بهینه‌کردن استفاده از کارکنان توانمند			

یکی از موارد مهم در مرحله کدگذاری انتخابی مقوله محوری است که می‌توان تئوری داده‌بنیاد برآمده از داده‌ها در اداره غله سنقر و کلیایی را به صورت شکل ۱ ترسیم نمود:



شکل ۱: مدل پارادایمی

### نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش طراحی مدل مردمی ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر و کلیایی با تأکید بر حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب با رویکرد داده‌بنیاد بود. براساس این، می‌توان پاسخ‌سؤالات پژوهش داده‌بنیاد را به شرح زیر ارائه کرد:

طراحی مدل مردمی ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر با نظریه حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب (رویکرد داده‌بنیاد) چیست؟

در جداول یافته‌های پژوهش، برای فرآیند کدگذاری انتخابی شش قضیه نظری براساس مدل پارادایمی ارائه شد. طبق کدهای به‌دست آمده از مدل پارادایمی، به‌صورت کلی کدهای پرتکرار، شکل‌دهنده قضیه‌های اقتباس شده از مدل پارادایمی هستند. براین اساس می‌توان گفت:

- مهارت‌های شغلی اثربخش از جمله شرایط علی است؛
- مردمی شدن، اهمیت به نظر مردم، مشارکت دادن مردم از جمله شرایط محوری است؛
- ترفیع کارکنان براساس مهارت و تحقق اهداف سازمانی از جمله شرایط راهبردهای تعاملی است؛
- عدم صلاحیت‌مداری، روش‌های نادرست ارزیابی و ناامیدی درخصوص اثرگذاری ارزیابی از جمله شرایط مداخله‌گر است.
- همچنین، مهارت‌های شغلی، عوامل جمعیت‌شناختی و رضایت شغلی از جمله عوامل زمینه‌ای می‌باشد؛

• پیامدهای این مطالعه رفع ضعف‌های کارکنان و استفاده از کارکنان توانمند می‌باشد. این نتایج با پژوهش‌های آفتابی و سلطان‌پناه (۱۴۰۰) و روستایی و همکاران (۱۴۰۰) همخوانی دارد. در ادامه، به سؤالات گرنند تئوری پرداخته می‌شود.

عوامل علی اثرگذار بر ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر با نظریه حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب (رویکرد داده بنیاد) چیست؟

طبق کدهای به‌دست آمده از مدل پارادایمی می‌توان گفت: مهارت‌های شغلی اثربخش «مسئولیت‌پذیری، انضباط، مراجع‌مداری و نوآوری» از جمله شرایط علی است. این نتایج با پژوهش‌های گین و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت: مسئولیت‌پذیری به‌معنای پذیرش و تحمل مسئولیت برای اجرای وظایف و انجام کارهاست. کارکنانی که مسئولیت‌پذیری بالا داشته باشند، به تعهد کامل در انجام وظایف خود پایبند هستند و مسئولیت را برای نتایج کار خود به‌عهده می‌گیرند. این عامل می‌تواند تأثیر قابل توجهی در ارزیابی عملکرد کارکنان داشته باشد؛ زیرا کارکنانی که مسئولیت‌پذیری بالا دارند، به‌طور معمول، عملکرد

بهتری از خود نشان می‌دهند و به تحقق اهداف سازمانی بیشتر کمک می‌کنند. از طرفی انضباط نیز به معنای رعایت قوانین، ضوابط و دستورالعمل‌های سازمانی است. کارکنانی که انضباط قوی دارند، در انجام وظایف خود دقت می‌کنند و الزامات سازمانی را رعایت می‌کنند. این عامل نیز می‌تواند بر ارزیابی عملکرد کارکنان تأثیرگذار باشد؛ زیرا انضباط قوی نشان‌دهنده تنظیمات کاری صحیح و اجرای دقیق وظایف است که می‌تواند به عملکرد مؤثر و پایدار کارکنان منجر شود.

از سوی دیگر، مراجع‌مداری به معنای ارتباط و همکاری مؤثر با دیگر اعضای سازمان است. کارکنانی که در اداره غله سنقر به خوبی مراجع‌مداری می‌کنند، قدرت تعامل و همکاری با همکاران و مدیران خود را دارند. این عامل نیز بر ارزیابی عملکرد تأثیر می‌گذارد؛ زیرا همکاری مؤثر و ارتباط مؤثر با دیگر اعضای سازمان می‌تواند به بهبود عملکرد و ایجاد روابط مثبت در سازمان کمک کند. در نهایت، نوآوری نیز به عنوان یک عامل علی اهمیت دارد. کارکنانی که در اداره غله سنقر نوآوری را ترویج می‌دهند، به ایده‌های جدید و راهکارهای خلاقانه متکی هستند و توانایی حل مسائل را بهبود می‌بخشند. نوآوری می‌تواند بهبود و نوآوری در فرآیندها و رویکردهای کاری را به همراه داشته باشد و در نتیجه، تأثیر مثبتی بر ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر داشته باشد. با توجه به تحولات و تغییرات مستمر در محیط کسب و کار، نوآوری به عنوان یک عامل مهم می‌تواند به ارتقای عملکرد کارکنان و توسعه سازمان کمک کند.

الف) تقویت مسئولیت‌پذیری: اداره غله باید فرایندی را برای تعیین و توزیع مسئولیت‌ها و وظایف به کارکنان ایجاد کند. باید به وضوح تعریف شود که هر فرد عهده‌دار چه وظایفی است و به چه اندازه از مسئولیت‌های خود پاسخگو است. همچنین، باید مکانیسم‌های نظارت و ارزیابی مسئولیت‌پذیری را تعیین و پیگیری کنید؛

ب) تقویت انضباط سازمانی: انضباط سازمانی می‌تواند باعث بهبود تنظیم و سازمان‌دهی فعالیت‌ها و فرآیندهای اداره غله شود. ایجاد قوانین و مقررات و اطمینان از رعایت آنها، تشویق به دقت و صحت در انجام وظایف، و تعیین و ارسال سیگنال‌های قوی در خصوص انضباط سازمانی می‌تواند مؤثر باشد؛

ج) تسهیل مراجع‌مداری: برای بهبود مراجع‌مداری در اداره غله، باید فرآیندهای شفاف و قابل فهمی برای ارجاع کارها، ارتباط با سطوح بالاتر سازمان و رسیدگی به نیازها و مشکلات کارکنان ایجاد شود. فرآیندهای مدیریتی باید مناسب و بهینه شده و کارکنان باید از امکان ارتباط با مراجع مدیریتی بالاتر آگاه شوند؛



د) تشویق نوآوری: برای توسعه نوآوری در اداره غله، باید فرهنگی ایجاد شود که کارکنان ایده‌های خلاقانه خود را به اشتراک بگذارند و به آنها توجه شود. باید اطمینان حاصل شود که کارکنان می‌توانند از تجربیات و دانش خود استفاده کنند و بهبودهای لازم را در فرایندها و روش‌های کاری ارائه دهند.

عوامل زمینه‌ای اثرگذار بر ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر با نظریه حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب (رویکرد داده بنیاد) چیست؟

طبق کدهای به دست آمده از مدل پارادایمی، می‌توان گفت: مهارت‌های شغلی، عوامل جمعیت‌شناختی و رضایت شغلی از جمله عوامل زمینه‌ای می‌باشد. این نتایج با نتایج پژوهش‌های سلطانی‌فرد و حیدریه (۱۴۰۰) همخوانی دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت: مهارت‌های شغلی عبارت‌اند از: دانش، تجربه و توانایی‌های لازم برای انجام وظایف شغلی. افزایش مهارت‌های شغلی می‌تواند بهبود عملکرد کارکنان را تسهیل کند و در نتیجه، تأثیر مثبتی بر ارزیابی عملکرد آنها داشته باشد. عوامل جمعیت‌شناختی شامل تنوع فرهنگی، تفاوت‌های سنی، جنسیتی و تحصیلاتی در محیط کار است. این عوامل می‌توانند تأثیر متنوعی بر روی عملکرد کارکنان داشته باشند.

به‌عنوان مثال، تنوع فرهنگی می‌تواند بهبود همکاری و تعامل میان اعضای سازمان را تسهیل کند و در نهایت به عملکرد کارکنان ارتقا بخشد. رضایت شغلی نیز به میزان رضایت و راضی بودن کارکنان از شغل، محیط کار و شرایط کاری اشاره دارد. رضایت شغلی می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر عملکرد کارکنان داشته باشد. کارکنانی که رضایت شغلی بالا دارند، معمولاً متعهدتر به وظایف خود عمل می‌کنند و به عملکرد بهتری دست می‌یابند. با توجه به مطالب پیش‌گفته می‌توان پیشنهادهای کاربردی به شرح زیر ارائه کرد:

الف) ارزیابی مهارت‌های شغلی: اداره غله باید مهارت‌های شغلی لازم برای هر شغل را شناسایی کرده و در فرآیند ارزیابی عملکرد، به این مهارت‌ها توجه کند. از میان مهارت‌های مهم می‌توان به دانش فنی، مهارت‌های مدیریتی، توانایی‌های ارتباطی و توانمندی‌های حل مسئله اشاره کرد؛

ب) توجه به عوامل جمعیت‌شناختی: اداره غله باید در فرآیند ارزیابی عملکرد، به عوامل جمعیت‌شناختی توجه کند. این عوامل می‌توانند شامل سطح تحصیلات، تجربه کاری، سن و جنسیت باشند. برای مثال، ممکن است برای افرادی با تجربه کاری کم، برنامه‌های آموزشی متفاوتی نیاز باشد؛

ج) ارتقای رضایت شغلی: اداره غله باید به رضایت شغلی کارکنان توجه داشته باشد. برای ارتقای رضایت شغلی می‌توان از روش‌هایی مانند ارائه فرصت‌های توسعه شغلی، ایجاد فرصت‌های مشارکت در تصمیم‌گیری، توجه به توازن کار-زندگی بهره‌برند.

عوامل مداخله‌گر ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر با نظریه حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب (رویکرد داده‌بنیاد) چیست؟

طبق کدهای به‌دست‌آمده از مدل پارادایمی می‌توان گفت: عدم‌صلاحیت‌مداری، روش‌های نادرست ارزیابی و ناامیدی درخصوص اثرگذاری ارزیابی از جمله شرایط مداخله‌گر است. این نتایج با پژوهش‌های میرباقری و همکاران (۱۳۹۸) همخوانی دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت: فرآیند ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر، عواملی مانند عدم‌صلاحیت‌مداری، استفاده از روش‌های نادرست و ناامیدی درخصوص اثرگذاری ارزیابی می‌توانند تأثیرات منفی داشته باشند. عدم‌صلاحیت‌مداری به تحریف نتایج ارزیابی و کاهش اعتماد و انگیزه کارکنان منجر می‌شود.

استفاده از روش‌های نادرست می‌تواند به ناعادلانه بودن فرآیند ارزیابی و نارضایتی کارکنان منجر شود. ناامیدی درخصوص اثرگذاری ارزیابی نیز باعث کاهش مشارکت کارکنان و بهبود عملکرد آنها می‌شود. برای حل این مشکلات، لازم است مدیران به این عوامل توجه کنند و اقداماتی مانند ارزیابی عادلانه، استفاده از روش‌های صحیح و ایجاد انگیزه و فرصت‌های پیشرفت برای کارکنان را انجام دهند. این اقدامات بهبود قابل توجهی در عملکرد و عملکرد سازمانی اداره غله سنقر را به همراه خواهد داشت. با توجه به مطالب پیش‌گفته می‌توان پیشنهادات کاربردی را برای مقابله با عوامل مداخله‌گر در ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر به شرح زیر ارائه کرد:

#### ۱. عدم‌صلاحیت‌مداری

- برگزاری دوره‌های آموزشی مدون برای ارزیابان درخصوص فرآیند ارزیابی عملکرد و تکنیک‌های مناسب ارزیابی؛
- تعریف معیارها و شاخص‌های ارزیابی شفاف و مرتبط با شرح وظایف کارکنان؛
- ایجاد سازوکارهای نظارتی و بازخورد برای ارزیابی عملکرد ارزیابان.

## ۲. روش‌های نادرست ارزیابی

- استفاده از روش‌های ارزیابی چندگانه (ارزیابی ۳۶۰ درجه) به‌منظور افزایش دقت و اعتبار ارزیابی؛
- آموزش کارکنان در خصوص آگاهی از معیارها و شاخص‌های ارزیابی؛
- ایجاد سیستم مدون شکایات و رسیدگی به آنها.

## ۳. ناامیدی در خصوص اثرگذاری ارزیابی

- ارتباط مستقیم نتایج ارزیابی با پاداش‌ها، ترفیعات و تصمیمات مدیریتی؛
  - شفاف‌سازی چرخه بازخورد نتایج ارزیابی به کارکنان و استفاده از آن در بهبود عملکرد؛
  - توجه به جنبه‌های انگیزشی و تشویقی در طراحی نظام ارزیابی عملکرد.
- راهبردهای ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر با نظریه حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب (رویکرد داده‌بنیاد) چیست؟

طبق کدهای به‌دست‌آمده از مدل پارادایمی می‌توان گفت: ترفیع کارکنان براساس مهارت و تحقق اهداف سازمانی ازجمله شرایط راهبردی است. این نتایج با پژوهش‌های لی (۲۰۱۹) همخوانی دارد. درخصوص تبیین باید گفت: ترفیع کارکنان براساس مهارت و تحقق اهداف سازمانی یکی از راهبردهای ارزیابی عملکرد در اداره غله سنقر است. این رویکرد، با توجه به نظریه حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب، سعی در مرتبط کردن پاداش‌ها و ترفیعات سازمانی با عملکرد و تحقق اهداف سازمانی دارد. این روش باعث ایجاد انگیزه و انگیزش بیشتر در کارکنان می‌شود و فرهنگ کاری پویا و کارآمد را در سازمان ترویج می‌دهد. ارتقای کارکنان با مهارت‌ها و توانایی‌های لازم و تحقق اهداف سازمانی، به بهبود کیفیت و کارایی سازمان کمک می‌کند و کارکنان با تلاش بیشتر به توسعه شغلی و رشد حرفه‌ای خود می‌پردازند. با توجه به مطالب پیش‌گفته درباره موضوع ترفیع کارکنان براساس مهارت و تحقق اهداف سازمانی در راستای ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر، پیشنهادات کاربردی به شرح زیر ارائه می‌شود:

### ۱. طراحی نظام جامع مدیریت استعداد

- شناسایی و ارزیابی مهارت‌ها و توانمندی‌های کارکنان؛
- تدوین برنامه‌های آموزشی برای توسعه مهارت‌های کلیدی؛
- تعریف مسیرهای شغلی متناسب با توانمندی‌های کارکنان.

## ۲. ارتباط مستقیم ترفیع با تحقق اهداف سازمانی

- تبیین اهداف و معیارهای ارتقاء شغلی براساس عملکرد و دستیابی به اهداف؛
- ارزیابی عملکرد کارکنان با استفاده از شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) متناسب با اهداف سازمانی؛
- پیوند دادن نتایج ارزیابی عملکرد با تصمیمات ارتقاء و توسعه کارکنان.

## ۳. سیستم پاداش و انگیزش

- طراحی نظام پاداش‌های مبتنی بر عملکرد و دستیابی به اهداف؛
- ایجاد فرصت‌های شغلی جذاب و چالش‌برانگیز برای کارکنان با عملکرد برتر؛
- تقویت فرهنگ سازمانی و ارزش‌های مرتبط با تعهد و مسئولیت‌پذیری.

## ۴. مدیریت توسعه مستمر کارکنان

- برنامه‌ریزی برای آموزش و توسعه مهارت‌های کارکنان متناسب با نیازهای سازمانی؛
  - ایجاد فرصت‌های یادگیری و خودشکوفایی برای کارکنان؛
  - ارزیابی و بازخورد مستمر به منظور شناسایی نقاط قوت و ضعف کارکنان.
- پیامدهای ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر با نظریه حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب (رویکرد داده‌بنیاد) چیست؟

طبق کدهای به‌دست آمده از مدل پارادایمی می‌توان گفت: پیامدهای این مطالعه رفع ضعف‌های کارکنان و استفاده از کارکنان توانمند می‌باشد. این نتایج با پژوهش‌های نوریامان (۲۰۱۵) همخوانی دارد. درخصوص تبیین باید گفت: استفاده از نظریه حلقه‌های میانی گام دوم انقلاب در ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر، به رفع ضعف‌های کارکنان و بهره‌گیری از کارکنان توانمند منجر می‌شود. این رویکرد با ارزیابی دقیق عملکرد کارکنان، ضعف‌های آنها را شناسایی کرده و از طریق برنامه‌های آموزشی و توسعه شغلی، آنها را بهبود می‌بخشد. همچنین، با ترفیع و ارتقاء کارکنان با عملکرد برتر و تحقق اهداف سازمانی، سازمان تجربه و تخصص آنها را حفظ می‌کند و بهبود کیفیت و عملکرد سازمانی را ایجاد می‌کند. با توجه به مطالب پیش‌گفته درخصوص پیامدهای رفع ضعف‌های کارکنان و استفاده از کارکنان توانمند در ارزیابی عملکرد کارکنان اداره غله سنقر، پیشنهادات کاربردی به این شرح ارائه می‌شود:

### ۱. افزایش بهره‌وری سازمانی

- شناسایی و رفع نقاط ضعف کارکنان از طریق برنامه‌های آموزشی و توسعه مهارت‌ها؛
- به‌کارگیری کارکنان توانمند در پست‌های کلیدی و تأثیرگذار؛
- بهبود فرآیندها و ارتقای کیفیت خدمات به مشتریان.

### ۲. ارتقاء انگیزش و تعهد کارکنان

- ایجاد حس ارزشمندی و خودباوری در کارکنان از طریق توسعه توانمندی‌های آنها؛
- تقویت حس تعلق و مسئولیت‌پذیری کارکنان با واگذاری اختیارات و مسئولیت‌های بیشتر؛
- ایجاد فرصت‌های شغلی چالش‌برانگیز و رشد کارکنان.

### ۳. بهبود فرهنگ سازمانی

- ترویج ارزش‌های همکاری، یادگیری و خودباوری در میان کارکنان؛
- ایجاد الگوهای مثبت رفتاری و شایستگی‌های کارکنان برجسته؛
- تقویت اعتماد میان کارکنان و مدیریت سازمان.

### ۴. افزایش رضایت مشتریان

- ارائه خدمات با کیفیت بهتر به مشتریان؛
  - پاسخگویی سریع‌تر و اثربخش‌تر به نیازهای مشتریان؛
  - بهبود چرخه خدمات و افزایش رضایت مشتریان.
- در حوزه طراحی مدل پارادایمی، معمولاً محققان آتی با چالش‌ها و محدودیت‌هایی روبه‌رو هستند. در ادامه، محدودیت‌ها ارائه می‌شود:
- عدم بررسی شیوه کمی و تمرکز صرفاً بر روش کیفی و مصاحبه؛
  - تنها محدود شدن بررسی این مطالعه در یک جامعه خاص، باعث کاهش قابلیت اعمال تعمیم‌پذیری نتایج می‌شود.
۱. در ادامه پیشنهادهایی برای پژوهشگران آتی آورده می‌شود:
  ۲. این پژوهش را در جوامع دیگری به غیر از جامعه مورد مطالعه، مانند شرکت‌های صنعتی انجام دهید. عواملی مانند محدودیت‌های سازمانی در ارزیابی عملکرد کارکنان را به صورت کارآمد بررسی کنید

## منابع

۱. آفتابی، بختیار، و سلطان‌پناه، هیرش (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در ارزیابی عملکرد کارکنان. حکمرانی و توسعه. ۲(۱). ۱۰۵-۱۱۴.
۲. پارسایان، محمد (۱۳۹۸). استراتژی‌های حلقه‌های میانی در شرکت‌های خصوصی. یک گام به سوی توسعه اقتصادی. ۶(۱۳۰). ۱۲۳-۱۳۳.
۳. روستایی، امین، خیل‌فه، علی، و رحیمی، علی (۱۴۰۰). بررسی انواع مدل‌های ارزیابی عملکرد کارکنان. اولین همایش ملی اقتصاد، مدیریت و مهندسی مالی با تأکید بر تولید، پشتیبانی‌ها و مانع‌زدایی‌ها.
۴. سلطانی‌فرد، مهدی، و حیدریه، سیدعبداله (۱۴۰۰). ارزیابی عملکرد کارکنان با استفاده از یک فرآیند جدید رأی‌گیری ترجیحی. مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی. ۱(۳). ۲۰۲-۲۲۰.
۵. محمدی، سمیه، و الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۹). تحلیل ارزیابی عملکرد کارکنان سازمان‌های دولتی با محوریت توسعه پایدار در جهت ارتقای بهره‌وری. مدیریت بهره‌وری. ۱۴(۲). ۲۳-۴۷.
۶. میرباقری، سیدمحسن، رفیعی‌آثانی، عطا‌الله، و دشتی، رضا (۱۳۹۸). معرفی الگویی برای مدیریت عملکرد کارکنان در مراکز تحقیقاتی نظامی. راهبرد دفاعی. ۶(۶۷). ۹۷-۱۳۰.
7. Alqahtani K. (2021). A Statistical Model to Determine the Relationship between Employee Supervisor Characteristics and Overall Satisfaction in Dental Departments in Saudi Arabia. *The journal of contemporary dental practice*, 22(7), 724-729.
8. Andersson, A. C., Ainalem, I., Berg, A., & Janlöv, A. C. (2016). Challenges to Improve Inter-Professional Care and Service Collaboration for People Living With Psychiatric Disabilities in Ordinary Housing. *Quality management in health care*, 25(1), 44-52. <https://doi.org/10.1097/QMH.000000000000076>.
9. Artamonova, G. V., Popsuiko, A. N., Danilchenko, Y. V., & Batsina, E. A. (2023). Problemy sotsial'noi gigieny, zdravookhraneniia i istorii meditsiny, 31(2), 270-277. <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2023-31-2-270-277>.

10. Bakhtiari, A., Takian, A., Ostovar, A., Behzadifar, M., Mohamadi, E., & Ramezani, M. (2023). Developing an organizational capacity assessment tool and capacity-building package for the National Center for Prevention and Control of Noncommunicable Diseases in Iran. *PloS one*, 18(6), e0287743. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0287743>.
11. Bartnicka, J., Kabiesz, P., Palka, D., Gajewska, P., Islam, E. U., & Szymanek, D. (2021). Evaluation of the Effectiveness of Employers and H&S Services in Relation to the COVID-19 System in Polish Manufacturing Companies. *International journal of environmental research and public health*, 18(17), 9302. <https://doi.org/10.3390/ijerph18179302>.
12. Beck-Krala, E., & Klimkiewicz, K. (2016). Occupational safety and health as an element of a complex compensation system evaluation within an organization. *International journal of occupational safety and ergonomics : JOSE*, 22(4), 523–531. <https://doi.org/10.1080/10803548.2016.1183338>.
13. Bear, A., Bensinger, S., Jara-Ettinger, J., Knobe, J., & Cushman, F. (2020). What comes to mind?. *Cognition*, 194, 104057. <https://doi.org/10.1016/j.cognition.2019.104057>.
14. Damari, B., Heidari, A., Rahbari Bonab, M., & Vosoogh Moghadam, A. (2020). Designing a toolkit for the assessment of Health in All Policies at a national scale in Iran. *Health promotion perspectives*, 10(3), 244–249. <https://doi.org/10.34172/hpp.2020.38>.
15. Douget K. (2015). Successful Transformational Radiology Leaders. *Radiology management*, 37(1), 27–33.
16. Chen, Y. C., Chen, Y. C., & Chu, H. C. (2023). Stages of organizational development and employee assistance programs in Taiwan. *Humanities & social sciences communications*, 10(1), 87. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01567-4>.
17. Cope, R., & Remington, A. (2022). The Strengths and Abilities of Autistic People in the Workplace. *Autism in adulthood: challenges and management*, 4(1), 22–31. <https://doi.org/10.1089/aut.2021.0037>.
18. Gyan, A, K., Brahmana, R., & Bakri, A., K (2017). Diversification strategy, efficiency, and firm performance: Insight from emerging market. *Research in International Business and Finance*, 42(2): 1103-1114.

19. Faraji Khiavi, F., Amiri, E., Ghobadian, S., & Roshankar, R. (2015). Effect of final evaluation on job motivation from the perspective of nurses in Ahvaz Hospitals in 2012. *Journal of medicine and life*, 8(Spec Iss 4), 209–213.
20. Filomeno, L., Di Muzio, M., Tartaglino, D., Gigliello, M., Di Mario, S., Forte, D., & Ivziku, D. (2023). A rapid review of time management strategies among nurse managers. *La Clinica terapeutica*, 174(1), 75–79.  
<https://doi.org/10.7417/CT.2023.2500>.
21. Kaye, A. D., Okanlawon, O. J., & Urman, R. D. (2014). Clinical performance feedback and quality improvement opportunities for perioperative physicians. *Advances in medical education and practice*, 5, 115–123.  
<https://doi.org/10.2147/AMEP.S62165>.
22. Khan, M., Roychowdhury, I., Meghani, A., Hashmani, F., Borghi, J., & Liverani, M. (2020). Should performance-based incentives be used to motivate health care providers? Views of health sector managers in Cambodia, China and Pakistan. *Health economics, policy, and law*, 15(2), 247–260.  
<https://doi.org/10.1017/S1744133118000506>.
23. Kumar, N., Liu, Z., & Jin, Y. (2022). Evaluation of Employee Empowerment on Taking Charge Behaviour: An Application of Perceived Organizational Support as a Moderator. *Psychology research and behavior management*, 15, 1055–1066.  
<https://doi.org/10.2147/PRBM.S355326>.
24. Jaafari-pooyan, E., Mosadeghrad, A. M., Ghiasipour, M., & Shaqura, I. I. (2020). A leadership model for Iranian health-care organizations. *Leadership in health services (Bradford, England)*, 33(4), 461–475. <https://doi.org/10.1108/LHS-05-2020-0022>.
25. Jones, W., Haslam, R., & Haslam, C. (2017). What is a 'good' job? Modelling job quality for blue collar workers. *Ergonomics*, 60(1), 138–149.  
<https://doi.org/10.1080/00140139.2016.1165870>.
26. José, F. E. M., Golbert, C. W., José, L. H. A., Dallegrave, E. T., & Kristensen, C. H. (2020). Assessment of the relationship between stress and performance in candidates for the Brazilian Bar Association examination. *Trends in psychiatry and psychotherapy*, 42(4), 368–374. <https://doi.org/10.1590/2237-6089-2019-0002>.



27. Lemke, U., & Besser, J. (2016). Cognitive Load and Listening Effort: Concepts and Age-Related Considerations. *Ear and hearing, 37 Suppl 1*, 77S–84S. <https://doi.org/10.1097/AUD.0000000000000304>.
28. Lee, S (2019). Revisiting the relationship between marketing capabilities and firm performance: The moderating role of market orientation, marketing strategy and organizational power. *Journal of Business Research, 1*(6):1-12.
29. Liu, Z., Han, G., Yan, J., Liu, Z., & Osmani, M. (2022). The Relationship between Social Mentality and Health in Promoting Well-Being and Sustainable City. *International journal of environmental research and public health, 19*(18), 11529. <https://doi.org/10.3390/ijerph191811529>.
30. Nuryaman, L (2015). Determine the effects of intellectual capital on firm value and the financial performance of the company. *Journal of Operations & Production Management, 1*(5): 61-70.
31. Pilcher, J. J., & Morris, D. M. (2020). Sleep and Organizational Behavior: Implications for Workplace Productivity and Safety. *Frontiers in psychology, 11*, 45. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00045>.
32. Pourkhodabakhsh, N., Mamoudan, M. M., & Bozorgi-Amiri, A. (2023). Effective machine learning, Meta-heuristic algorithms and multi-criteria decision making to minimizing human resource turnover. *Applied intelligence (Dordrecht, Netherlands), 53*(12), 16309–16331. <https://doi.org/10.1007/s10489-022-04294-6>.
33. Powell S. K. (2022). Quiet Eye: Another Technique for Your Toolbox. *Professional case management, 27*(5), 221–222. <https://doi.org/10.1097/NCM.0000000000000592>.
34. Roczniowska, M., Rogala, A., Marszałek, M., Hasson, H., Bakker, A. B., & von Thiele Schwarz, U. (2023). Job crafting interventions: what works, for whom, why, and in which contexts? Research protocol for a systematic review with coincidence analysis. *Systematic reviews, 12*(1), 10. <https://doi.org/10.1186/s13643-023-02170-z>.
35. Schipper, L., Luijkx, K. G., Meijboom, B. R., & Schols, J. M. (2015). 'It is a completely new world you step into.' How older clients and their representatives experience the operational access to Dutch long-term institutional care. *Journal of aging studies, 35*, 211–220. <https://doi.org/10.1016/j.jaging.2015.09.002>.

36. Seitz, R. J., Angel, H. F., & Paloutzian, R. F. (2023). Bridging the Gap Between Believing and Memory Functions. *Europe's journal of psychology*, 19(1), 113–124. <https://doi.org/10.5964/ejop.7461>.
37. Sun, W., Matsuoka, T., & Narumoto, J. (2021). Decision-Making Support for People With Alzheimer's Disease: A Narrative Review. *Frontiers in psychology*, 12, 750803. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.750803>.
38. Thiel M. (2021). Employee Social Network Strategies: Implications for Firm Strategies and Performance in Future Organizations. *Frontiers in psychology*, 12, 726606. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.726606>.
39. Vainieri, M., Ferrè, F., Giacomelli, G., & Nuti, S. (2019). Explaining performance in health care: How and when top management competencies make the difference. *Health care management review*, 44(4), 306–317. <https://doi.org/10.1097/HMR.000000000000164>.
40. Veitch, D., Goossens, R., Owen, H., Veitch, J., Molenbroek, J., & Bochner, M. (2019). Evaluation of conventional training in Clinical Breast Examination (CBE). *Work (Reading, Mass.)*, 62(4), 647–656. <https://doi.org/10.3233/WOR-192899>.
41. Yi, H. T., Lee, M., & Park, K. (2022). Service Orientation and Customer Performance: Triad Perspectives of Sales Managers, Sales Employees, and Customers. *Behavioral sciences (Basel, Switzerland)*, 12(10), 373. <https://doi.org/10.3390/bs12100373>.
42. Wang, Z., Jiang, Z., & Blackman, A. (2021). Linking emotional intelligence to safety performance: The roles of situational awareness and safety training. *Journal of safety research*, 78, 210–220. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2021.06.005>.
43. Xie, X. Y., Ling, C. D., Mo, S. J., & Luan, K. (2015). Linking Colleague Support to Employees' Promotive Voice: A Moderated Mediation Model. *PloS one*, 10(7), e0132123. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0132123>.
44. Zhou, X., Li, Q., Zhao, Q., Zhang, X., Xu, Y., Qian, P., Gao, F. L., Cheong, I. H., Guo, D., Ma, S., Chen, H., Liu, S., Wang, W., Kang, X., Sun, M., Yang, Y., Chen, Q., & Gao, H. (2023). Toward Professionalism of Biobanking in China: A Survey on Working Status, Career Development, Challenges, and Prospects of Biobankers. *Biopreservation and biobanking*, 10.1089/bio.2022.0038. Advance online publication. <https://doi.org/10.1089/bio.2022.0038>.

45. Zotova S. A. (2021). *Problemy sotsial'noi gigieny, zdavoookhraneniia i istorii meditsiny*, 29(Special Issue), 636–640. <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2021-29-s1-636-640>

