



A Governance Model For Performance Management In The Social Security Organization; Focusing On Human Resource Development In Solving Social Issues In Iran

Hojjat.naderi¹, Yahya Dadash Karimi^{2*}, Farhad Nejad Irani³

(Received Date: 2025/01/21 - Accepted Date: 2025/02/22)

Abstract

This study aims to design a comprehensive model for governance of performance management in the Social Security Organization, emphasizing human resource development and its role in addressing social issues in Iran. Adopting a mixed-methods approach (qualitative-quantitative) with an applied-exploratory perspective, data were collected through semi-structured interviews and questionnaires. In the qualitative phase, 15 interviews with managers and employees of the organization were conducted using snowball sampling and based on the "theoretical saturation" principle, resulting in the initial governance model for performance management. Data analysis was performed using grounded theory. In the quantitative phase, the sample size was determined using Cochran's formula, and data from 351 questionnaires were analyzed using structural equation modeling and the partial least squares approach. The results revealed that causal conditions, the core category, strategies, intervening conditions, context, and outcomes form the main dimensions of the proposed model, significantly influencing individual, organizational, and social levels. Innovations of this study include developing a comprehensive model based on grounded theory, validating the model using structural equation modeling, and emphasizing the role of human resource development in addressing social challenges. This research can contribute to enhancing the efficiency and effectiveness of the Social Security Organization and improving the country's social issues.

Keywords: Performance Governance, Social Security Organization, Human Resource Development, Social Issues in Iran.

* This Article Is Extracted From The Doctoral Thesis Of 'Hojjat.naderi', Under The Supervision Of 'Dr. Yahya Dadash Karimi', & Advisory Of 'Dr. Farhad Nejad Irani'.

¹ PhD Student In Management, Department Of Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. hojjat.nader@yahoo.com

² Assistant Professor, Department Of Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. (Corresponding Author: dadashkarimi2006@yahoo.com)

³ Assistant Professor, Department Of Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. farhadirani90@yahoo.com

طراحی الگوی حکمرانی مدیریت عملکرد در سازمان تأمین اجتماعی؛ با تأکید بر نقش توسعه منابع انسانی در حل مسائل اجتماعی ایران

حجت نادری^۱، یحیی داداش کریمی^۲، فرهاد نژادایرانی^۳
(تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۰۲ - تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۰۴)

چکیده

این پژوهش به دنبال طراحی مدلی جامع برای حکمرانی مدیریت عملکرد در سازمان تأمین اجتماعی است که بر توسعه منابع انسانی و نقش آن در حل مسائل اجتماعی ایران تأکید دارد. این مطالعه با استفاده از روش ترکیبی (کیفی-کمی)، و با رویکرد کاربردی-اکتشافی بر خودار است. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و پرسش‌نامه گردآوری شدند. در بخش کیفی، با انجام ۱۵ مصاحبه با مدیران و کارکنان سازمان به روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی و براساس اصل «اشباع نظری»، مدل اولیه حکمرانی مدیریت عملکرد تدوین گردید. تحلیل داده‌ها با بهره‌گیری از نظریه پردازی داده‌بنیاد صورت گرفت. در بخش کمی، حجم نمونه براساس فرمول کوکران تعیین شد و داده‌های گردآوری شده از ۳۵۱ پرسش‌نامه با بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری و رویکرد حداقل مربعات جزئی تحلیل شد. نتایج پژوهش نشان داد که شرایط علی، مقوله محوری، راهبردها، شرایط مداخله‌گر، زمینه و پیامدها ابعاد اصلی مدل پیشنهادی را تشکیل می‌دهند و بر سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی تأثیر به‌سزایی دارند. از نوآوری‌های این مطالعه می‌توان به طراحی مدلی جامع مبتنی بر نظریه پردازی داده‌بنیاد، ارزیابی اعتبار مدل با بهره‌مندی از مدل‌سازی معادلات ساختاری و تأکید بر نقش توسعه منابع انسانی در رفع چالش‌های اجتماعی اشاره کرد. این پژوهش می‌تواند به بهبود کارآمدی و اثرگذاری سازمان تأمین اجتماعی و ارتقای مسائل اجتماعی کشور کمک کند.

واژگان کلیدی: حکمرانی مدیریت، سازمان تأمین اجتماعی، توسعه منابع انسانی، مسائل اجتماعی ایران.

* این مقاله برگرفته از رساله دکتری «حجت نادری»، به راهنمایی «دکتر یحیی داداش کریمی»، و مشاوره «دکتر فرهاد نژادایرانی»، استخراج شده است.

hojjat.nader@yahoo.com

dadashkarimi2006@yahoo.com

farhadirani90@yahoo.com

۱ دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت، گروه مدیریت، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

۲ استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران. (نویسنده مسئول)

۳ استادیار گروه مدیریت، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

۱- مقدمه

مدیریت عملکرد در سازمان‌های دولتی ازجمله سازمان تأمین اجتماعی ایران، عنصری حیاتی برای افزایش اثربخشی سازمانی و ارائه خدمات در حل مسائل اجتماعی شهروندان ایرانی است. در مواجهه با فشارهای فزاینده برای پاسخ‌گویی، کارایی و شفافیت، سازمان‌های بخش عمومی مجبور به اتخاذ چارچوب‌های ساختاری هستند که ارزیابی و ارتقای عملکرد کارکنان را در هم‌سویی با اهداف کلان سازمانی تسهیل می‌کند. تحقیقات نشان می‌دهد که سیستم‌های مدیریت عملکرد مؤثر به عنوان ابزاری در دستیابی به این اهداف، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه که محدودیت‌های منابع چالش‌های مهمی را ایجاد می‌کنند، عمل می‌کنند (فقهی‌فرهمند، ۱۳۹۱: ۵۴-۴۳). ضرورت یک مدل حکمرانی که مدیریت عملکرد را با توسعه منابع انسانی “HRD” ادغام کند، بادر نظر گرفتن چشم‌انداز اقتصادی-اجتماعی منحصربه‌فرد ایران آشکارتر می‌شود. حاکمیت مؤثر مدیریت عملکرد نه تنها باید بر نتایج قابل‌سنجش تمرکز کند، بلکه باید توسعه سرمایه انسانی را به عنوان ابزاری برای تقویت بهبود مستمر و انعطاف‌پذیری در نیروی کار در اولویت قرار دهد (رنجبر، دائی کریم‌زاده، مروی، ۱۳۹۱: ۶۶-۲۹). علاوه بر این، یک سیستم مدیریت عملکرد قوی مکانیسم‌های بازخورد ضروری و شاخص‌های عملکردی را فراهم می‌کند که می‌تواند به طور قابل‌توجهی بر توانایی یک سازمان عمومی برای پاسخ‌گویی به نیازها و تقاضاهای در حال تحول تأثیر بگذارد. برای “SSO”، که در آن ارائه مزایا و خدمات تأمین اجتماعی بسیار مهم است، ایجاد معیارهای روشن برای موفقیت حیاتی است. چنین معیارهایی نه تنها سازمان را قادر می‌سازد تا پیشرفت خود را در برابر اهداف تعیین شده ارزیابی کند، بلکه اطمینان حاصل می‌کند که کارکنان درک می‌کنند که چگونه نقش‌هایشان به مأموریت بزرگتر کمک می‌کند (مزینی، علیزاده سپستان، ۱۳۹۹: ۳۹-۱۳). بدین سان، یک مدل حاکمیتی که “HRD” را در چارچوب مدیریت عملکرد اولویت‌بندی می‌کند، فرهنگ سازمانی را که ریشه در یادگیری، سازگاری و توسعه مستمر دارد، پرورش می‌دهد. یک رویکرد یکپارچه برای حاکمیت مدیریت عملکرد، رویکردی که بر وابستگی متقابل بین معیارهای عملکرد و توسعه منابع انسانی تأکید می‌کند، برای تغییر مؤثر عملیات “SSO”، ضروری است (مهدویان صدر، دانشفرد، گیوریان، ۱۴۰۰: ۱۵۱-۱۰۷). “SSO” با ایجاد محیطی که به دنبال ارتقای قابلیت‌های کارکنان و هم‌سو کردن آن‌ها با اهداف استراتژیک سازمان است، می‌تواند ارائه خدمات خود را بهبود بخشد و نیازهای ذی‌نفعان را در سراسر ایران بهتر برآورده کند. چشم‌انداز مدیریت دولتی در جوامع معاصر با انتظارات روزافزون از سازمان‌ها برای عملکرد کارآمد، شفاف و پاسخگو مشخص می‌شود. در این زمینه، مدیریت عملکرد به عنوان یک مکانیسم محوری برای دستیابی به این اهداف، به‌ویژه در سازمان‌های دولتی و شبه‌دولتی به مانند سازمان تأمین اجتماعی “SSO”، مطرح شده است. ادغام یک چارچوب مدیریت عملکرد متمرکز بر توسعه منابع انسانی “HRD”، ضروری است، زیرا در خدمت ارتقای قابلیت‌های پرسنل در راستای اهداف استراتژیک سازمان است (فرهادی، رشیدی، اصیلی، ۱۳۸۳: ۱۷۴-۱۵۱). به کارگیری یک مدل حاکمیتی که به طور استراتژیک مدیریت عملکرد را با منابع انسانی

مرتبط می‌کند، می‌تواند منجر به رویکردی چندوجهی برای بهبود اثربخشی سازمانی شود. این مدل باید شامل چندین لایه باشد، به مثابه ایجاد شاخص‌های عملکرد واضح، ایجاد محیطی مناسب برای توسعه کارکنان و تسهیل فرصت‌ها برای بازخورد و رشد حرفه‌ای (مالمیر و دیگران، ۱۳۹۸: ۷۴-۵۵). با اجرای یک رویکرد سیستماتیک برای ارزیابی عملکرد "SSO"، می‌تواند هم کارکنان با عملکرد بالا و هم کسانی را که ممکن است به آموزش یا پشتیبانی اضافی نیاز داشته باشند شناسایی کند، بنابراین تصمیمات آگاهانه‌ای در مورد توسعه نیروی کار اتخاذ می‌کند. علاوه بر این، اهمیت توسعه منابع انسانی را نمی‌توان نادیده گرفت. در یک سازمان دولتی، توانایی و رضایت کارکنان برای موفقیت بسیار مهم است. اجرای برنامه‌های آموزشی هدفمند، فرصت‌های مربیگری و ابتکارات توسعه رهبری می‌تواند به طور قابل توجهی روحیه و عملکرد کارکنان را بهبود بخشد. درک این نکته ضروری است که سرمایه‌گذاری در "HRD" صرفاً هزینه نیست، بلکه الزامات استراتژیک است که می‌تواند منافع بلندمدت در اثربخشی سازمانی به همراه داشته باشد. چنین ابتکاراتی باید متناسب با نیازهای متمایز نیروی کار و چالش‌های ویژه‌ای که "SSO" با آن مواجه است، تنظیم شود، و اطمینان حاصل شود که کارکنان به مهارت‌های مرتبط و تعهد به اهداف سازمانی مجهز هستند. ادغام فناوری در مدیریت عملکرد و شیوه‌های "HRD"، می‌تواند اثربخشی "SSO"، را افزایش دهد. استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌ها برای ردیابی معیارهای عملکرد می‌تواند بینشی در مورد بهره‌وری کارکنان، زمینه‌های بهبود و نیازهای آموزشی ارائه دهد. در نتیجه، اجرای موفقیت‌آمیز یک مدل حاکمیت مدیریت عملکرد که بر توسعه منابع انسانی تأکید می‌کند، برای "SSO"، حیاتی خواهد بود، زیرا در تلاش برای برآورده کردن تقاضاهای در حال تحول جامعه ایران است. با پرورش نیروی کار ماهر و با انگیزه، سازمان می‌تواند ارائه خدمات خود را افزایش دهد، انعطاف‌پذیری سازمانی را بهبود بخشد و به رفاه کلی جوامعی که به آن‌ها خدمت می‌کند کمک کند. در عصری که انطباق‌پذیری بسیار مهم است، هم‌سویی مدیریت عملکرد با "HRD"، نشان‌دهنده یک استراتژی آینده‌نگر است که می‌تواند "SSO"، را به عنوان یک رهبر در ارائه خدمات عمومی موثر قرار دهد.

۲- چارچوب پژوهش- (مبانی نظری/پیشینه پژوهش)

۲-۱- مبانی نظری

با نگاهی به آینده، زمینه مدیریت عملکرد احتمالاً در پاسخ به تغییرات مداوم اجتماعی و پیشرفت‌های تکنولوژیک به تکامل خود ادامه خواهد داد. ظهور کلان داده و تجزیه و تحلیل فرصت‌هایی را برای سازمان‌های عمومی فراهم می‌کند تا از بینش‌های مبتنی بر داده برای بهبود عملکرد استفاده کنند (Mikalef et al., 2019: 261-276). علاوه بر این، تأکید روزافزونی بر سیستم‌های مدیریت عملکرد تطبیقی وجود دارد که می‌توانند به بازخورد بلادرنگ و شرایط در حال تغییر پاسخ دهند، بدین‌سان به سازمان‌ها اجازه می‌دهند در یک محیط به سرعت در حال تغییر چابک بمانند. زمینه مدیریت عملکرد در

سازمان‌های دولتی چندوجهی و پویا است. همان‌طور که انتظارات اجتماعی همچنان در حال افزایش است، اجرای مؤثر سیستم‌های مدیریت عملکرد نه تنها یک ضرورت بوروکراتیک^۱ بلکه یک جزء حیاتی برای افزایش مشروعیت و اثربخشی ارائه خدمات عمومی است. پرداختن به چالش‌ها در حالی که از روش‌های مدرن و مشارکت ذی‌نفعان استفاده می‌کند، کلید شکل‌دهی شیوه‌های مدیریت عملکرد موفق در بخش عمومی خواهد بود (Heinrich, Gerald, 2010: 185).

– مدل حکمرانی؛ در حل مسائل اجتماعی ایران با تبیین مدیریت عملکرد

اتخاذ یک مدل حکمرانی در مدیریت عملکرد برای ارتقای جهت‌گیری استراتژیک، کارایی عملیاتی و پاسخ‌گویی سازمان‌های عمومی حیاتی است. از آنجایی که نهادهای عمومی با پیچیدگی فزاینده، تقاضا برای شفافیت و ضرورت ارائه خدمات مؤثر دست‌وپنجه نرم می‌کنند، یک مدل حاکمیتی جامع نحوه اندازه‌گیری، ارزیابی و بهینه‌سازی عملکرد را راهنمایی می‌کند. در چارچوب این تحقیق، تمرکز بر مدل حکمرانی به‌ویژه برای روشن کردن پیامدهای آن برای توسعه منابع انسانی “HRD”، در سازمان‌های عمومی مرتبط است (Kaiser, 2024: 225). یک مدل حاکمیتی به‌خوبی تعریف شده در ارتقای سیستم‌های مدیریت عملکرد سازمان‌های دولتی به‌سان “SSO”، در ایران مؤثر است. با تقویت شفافیت در نقش‌ها، ارتقای مشارکت ذی‌نفعان، و یکپارچه‌سازی مکانیسم‌های بازخورد مؤثر، مدل‌های حاکمیتی سازمان‌های عمومی را برای دستیابی به اهداف استراتژیک خود و تضمین مسئولیت‌پذیری توانمند می‌سازند. پرداختن به چالش‌هایی به‌مانند مقاومت بوروکراتیک و محدودیت‌های منابع در حالی که از پیشرفت‌های فناوری استفاده می‌شود، برای بهره‌گیری از پتانسیل کامل مدل‌های حکمرانی در بخش عمومی بسیار مهم است. همان‌طور که این تحقیق تعامل بین حاکمیت و مدیریت عملکرد را بررسی می‌کند، یافته‌ها به توسعه استراتژی‌هایی کمک می‌کند که توسعه منابع انسانی و اثربخشی کلی سازمان را افزایش می‌دهد. یک مدل حکمرانی ساختارها، فرایندها و روابطی را دربرمی‌گیرد که تصمیم‌گیری، نظارت و پاسخ‌گویی سازمانی را در مدیریت عملکرد هدایت می‌کند. این جنبه‌های ضروری برای دستیابی به اهداف سازمانی را در کنار ایجاد یک محیط اخلاقی، شفاف و مشارکتی، ادغام می‌کند. مؤلفه‌های کلیدی یک مدل حکمرانی مؤثر عبارتند از:

❖ **چارچوب ساختاری:** یک مدل حکمرانی جامد، ساختار سازمانی را تعریف می‌کند و نقش‌ها و مسئولیت‌ها را در رده‌های مختلف مشخص می‌کند. این چارچوب از شفافیت در مسئولیت‌پذیری پشتیبانی می‌کند و همه سطوح کارکنان را قادر می‌سازد تا به‌طور مؤثر در اهداف عملکرد مشارکت کنند.

^۱ Bureaucratie



❖ سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد: در هسته خود، یک مدل حاکمیتی شامل سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد قوی است که از شاخص‌های کمی و کیفی استفاده می‌کند. این سیستم‌ها به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا عملکرد خود را در برابر استانداردهای داخلی و معیارهای خارجی درک کنند. به عنوان مثال، ترکیب شاخص‌های کلیدی عملکرد “KPI”، به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا کارایی، اثربخشی و رضایت مشتری را بسنجند (Gimbert, Bisbe, Mendoza, 2010: 495).

❖ مشارکت و مشارکت ذی‌نفعان: مدل‌های حکمرانی مؤثر بر مشارکت ذی‌نفعان در مدیریت عملکرد تأکید دارند. درگیر کردن ذی‌نفعان، از جمله کارکنان، شهروندان و نهادهای نظارتی، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا اهداف عملکردی خود را با نیازها و انتظارات افرادی که به آن‌ها خدمت می‌کنند هم‌سو کنند (Gnan et al., 2011: 925). چنین تعاملی اعتماد و مسئولیت‌پذیری را تقویت می‌کند که در مدیریت عمومی ضروری است.

❖ مکانیسم‌های بازخورد: یکی از جنبه‌های کلیدی مدل‌های حکمرانی، ادغام سیستم‌های بازخوردی است که از بهبود مستمر پشتیبانی می‌کنند. حلقه‌های بازخورد منظم ارزیابی عملکرد را تسهیل می‌کند و سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا استراتژی‌ها و شیوه‌ها را براساس بینش‌های به دست آمده از داده‌های عملکرد تطبیق دهند. این مکانیسم‌ها فرهنگ یادگیری و پاسخ‌گویی را در سازمان‌های عمومی تشویق می‌کنند.

– ارتباط و توسعه مدل‌های حکمرانی در سازمان‌های دولتی

در زمینه توسعه بخش دولتی، مدل‌های حکمرانی پیامدهای عمیقی برای سازمان‌هایی به مانند سازمان تأمین اجتماعی “SSO”، در ایران دارد. در این‌جا، درهم‌تنیدگی حاکمیت و مدیریت عملکرد ابعاد منحصر به فردی به خود می‌گیرد که رویکردهای متناسب را می‌طلبد. *انطباق با نیازهای اجتماعی؛* سازمان‌های عمومی اغلب با تقاضاهای نوسانی اجتماعی مواجه می‌شوند که نیازمند یک مدل حکومتی سازگار است که می‌تواند به تغییر چشم‌انداز سیاست‌ها و انتظارات جامعه پاسخ دهد. از طریق شیوه‌های مدیریت عملکرد چابک، سازمان‌های عمومی “SSO”، می‌توانند به سرعت خدمات خود را برای رویارویی با چالش‌های اجتماعی در حال تکامل دوباره تنظیم کنند (Sohrabi et al., 2021: 5). مدیریت ریسک و مسئولیت‌پذیری؛ مدل‌های حکمرانی در سازمان‌های عمومی باید استراتژی‌های مدیریت ریسک را دربرگیرند. این شامل شناسایی خطرات بالقوه برای ارائه خدمات و ایجاد برنامه‌های کاهش است. سازمان‌های عمومی ملزم به انعکاس پاسخ‌گویی در گزارش‌دهی عملکرد هستند، در نتیجه، اعتماد عمومی را افزایش می‌دهند و اطمینان می‌دهند که از منابع به‌طور مؤثر استفاده می‌شود (Palermo, 2014: 322-341). *ظرفیت سازی از طریق توسعه منابع انسانی؛* تمرکز قابل توجه مدل‌های حکمرانی، نقش “HRD”، در ارتقای عملکرد سازمانی است. با سرمایه‌گذاری بر روی قابلیت‌های کارکنان از طریق آموزش‌های هدفمند و ابتکارات توسعه، سازمان‌های دولتی می‌توانند اثربخشی عملیاتی خود را تقویت کنند. یک مدل

حاکمیتی که "HRD"، را در اولویت قرار می‌دهد، نیروی کار ماهری را پرورش می‌دهد که قادر به بهبود عملکرد باشد (Piwowar-Sulej, 2024: 1-14). استفاده از فناوری و داده‌ها؛ ادغام فناوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها در مدل‌های حاکمیتی فرصت‌هایی را برای بهبود استراتژی‌های مدیریت عملکرد ارائه می‌دهد. با ظهور ابزارهای دیجیتال، سازمان‌های عمومی می‌توانند از داده‌ها برای نظارت بر عملکرد و اطلاع‌رسانی به تصمیم‌گیری استفاده کنند و در نهایت ارائه خدمات را افزایش دهند (Abdul-Azeez, Ogadimma, Ihechere Idemudia, 2024: 2073).

- چالش‌های پیاده‌سازی مدل‌های حکمرانی

پیاده‌سازی مدل‌های حکمرانی در سازمان‌های عمومی، چالش‌های مختلفی را به همراه دارد که می‌تواند مانع اثربخشی و پذیرش آن‌ها شود. یکی از موانع مهم مقاومت ذاتی در برابر تغییر است. سازمان‌های عمومی اغلب دارای ساختارها و شیوه‌های بوروکراتیک مستقر هستند که می‌توانند محیطی مقاوم در برابر روش‌های جدید در حکمرانی ایجاد کنند. پرسنل ممکن است در سیستم‌های آشنا احساس امنیت کنند و معرفی یک مدل حکومت‌داری جدید ممکن است باعث ایجاد اضطراب و فشار از سوی کارکنانی شود که از اختلال در کارهای روزمره یا امنیت شغلی خود می‌ترسند. برای غلبه بر این مقاومت، سازمان‌ها باید رهبری قوی را پرورش دهند که به‌طور فعال مزایای تغییر را به اشتراک می‌گذارد و کارکنان را در فرایند انتقال مشارکت می‌دهد و فرهنگی را در برمی‌گیرد (Amjad, Rehman, 2018: 57). پیمایش در چشم‌انداز پیچیده نظارتی، اجرای مدل‌های حکمرانی را پیچیده‌تر می‌کند. سازمان‌های عمومی تابع مقررات و الزامات بوروکراتیک بی‌شماری هستند که باید در عین تلاش برای انعطاف‌پذیری و سازگاری در ساختارهای حاکمیتی خود رعایت شوند. انطباق با این مقررات می‌تواند لایه‌های بیشتری از پیچیدگی را تحمیل کند و ممکن است چابکی سازمانی را محدود کند و اجرای شیوه‌های جدید حاکمیتی را چالش‌برانگیز کند. سازمان‌ها باید تعادلی بین رعایت الزامات نظارتی و ایجاد محیطی مناسب برای نوآوری و حکمرانی پاسخ‌گو برقرار کنند (Zhao, Gómez Fariñas, 2023: 1-39). چالش مهم دیگر فقدان ارتباطات واضح و مشارکت ذی‌نفعان در فرایند اجرای مدل حکومتی است. درگیر کردن ذی‌نفعان کلیدی، از جمله کارمندان، مشتریان و اعضای جامعه، برای هم‌سو کردن مدل حاکمیتی با نیازها و انتظارات آن‌ها حیاتی است. مشارکت ناکافی ذی‌نفعان می‌تواند منجر به سوء تفاهم، نارضایتی و عدم مالکیت مدل حاکمیت شود و در نهایت اثربخشی آن را تضعیف کند. برای کاهش این خطر، سازمان‌ها باید به‌طور فعال اهداف و رویه‌های مدل حاکمیتی را به اشتراک بگذارند و بازخورد را برای ادغام دیدگاه‌های متنوع در فرایند پیاده‌سازی درخواست کنند. علاوه بر این، سازمان‌های عمومی ممکن است در ایجاد سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد مناسب که با مدل‌های حاکمیتی هم‌سو هستند، با مشکلاتی مواجه شوند. انتخاب شاخص‌های کلیدی عملکرد "KPI"، که دقیقاً اهداف سازمانی و منافع ذی‌نفعان را منعکس می‌کنند، می‌تواند پیچیده باشد. سازمان‌ها اغلب با چالش‌های مربوط به جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و گزارش‌دهی دست‌وپنجه نرم می‌کنند.



کنند. پیاده سازی سیستم های سنجش عملکرد مؤثر نیازمند سرمایه گذاری در فناوری و قابلیت های تحلیلی است که بسیاری از سازمان های عمومی ممکن است فاقد آن باشند (Gao, 2015: 88). برای مقابله با این چالش ها، سازمان ها می توانند از منابع داده های موجود استفاده کنند، روی آموزش کارکنان در تکنیک های تجزیه و تحلیل داده ها سرمایه گذاری کنند و با شرکای خارجی برای افزایش ظرفیت های اندازه گیری عملکرد خود همکاری کنند. پیاده سازی مدل های حکمرانی در سازمان های عمومی شامل پیمایش طیفی از چالش ها، از جمله مقاومت در برابر تغییر، محدودیت های منابع، پیچیدگی های نظارتی، و اینرسی فرهنگی است. شناخت و رسیدگی به این موانع برای اطمینان از اتخاذ موفقیت آمیز چارچوب های حاکمیتی که مدیریت عملکرد و پاسخ گویی را افزایش می دهد، حیاتی است. با پرورش رهبری قوی، درگیر کردن ذی نفعان و سرمایه گذاری در توسعه مهارت ها و منابع لازم، سازمان های عمومی می توانند در جهت اجرای مؤثر مدل های حکمرانی و بهبود اثربخشی عملیاتی و ارائه خدمات خود تلاش کنند.

- مدل حاکمیت در چارچوب توسعه منابع انسانی

مدل حاکمیت به عنوان یک چارچوب اساسی در عرصه مدیریت عملکرد، به ویژه در سازمان های دولتی عمل می کند. این اصول، ساختارها و روابطی را دربرمی گیرد که نحوه تصمیم گیری، نحوه حفظ مسئولیت و نحوه ارزیابی عملکرد کلی را دیکته می کند. از آنجایی که سازمان ها با چالش های پیچیده تر، از جمله پیشرفت های تکنولوژیکی و انتظارات اجتماعی در حال تحول مواجه هستند، اجرای یک مدل حاکمیتی منسجم برای افزایش اثربخشی عملیاتی و اعتماد عمومی بسیار مهم است. هسته اصلی یک مدل حکمرانی، چارچوب ساختاری است که نقش ها و مسئولیت های ذی نفعان مختلف، از رهبری تا کارکنان عملیاتی را تعریف می کند. نقش های مشخص نه تنها مسئولیت پذیری را افزایش می دهند، چنین وضوحی برای هم سویی مشارکت های فردی با اهداف سازمانی، ارتقای یک محیط منسجم که در آن همه اعضا می توانند در جهت اهداف مشترک کار کنند، ضروری است (Heinrich, 2015: 5). این هم سویی به ویژه در سازمان های عمومی بسیار مهم است، جایی که خدمات ارائه شده به طور قابل توجهی بر جامعه تأثیر می گذارد. سیستم های اندازه گیری عملکرد تعبیه شده در مدل های حاکمیتی برای ارزیابی کارایی و اثربخشی ارائه خدمات بسیار مهم هستند. این سیستم ها از ترکیبی از شاخص های کمی و کیفی برای ارزیابی پیشرفت در برابر اهداف اعلام شده استفاده می کنند. به عنوان مثال، شاخص های کلیدی عملکرد "KPI"، می توانند نتایج مالی، کارایی عملیاتی و رضایت مشتری را ردیابی کنند و بینش جامعی را در مورد عملکرد کلی ارائه دهند (Gao, 2015: 93). ادغام چنین سیستم های اندازه گیری، سازمان ها را برای تصمیم گیری آگاهانه، تخصیص منابع به صورت استراتژیک و بهبود مستمر توانمند می سازد. با نظارت بر عملکرد با معیارهای قابل اعتماد، سازمان ها می توانند به سرعت به عملکرد ضعیف پاسخ دهند و استراتژی ها را برای مقابله با چالش های نوظهور تطبیق دهند. مکانیسم های بازخورد، به عنوان بخشی از مدل حکمرانی، فرهنگ یادگیری مستمر و سازگاری را در سازمان های دولتی ایجاد می کند. ارزیابی های معمول نه تنها بینش هایی در مورد عملکرد

فعلی ارائه می‌دهد، بلکه به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا از تجربیات گذشته بیاموزند. تأکید بر فرهنگ بازخورد محور، سازمان‌های عمومی را قادر می‌سازد تا استراتژی‌های خود را در زمان واقعی تنظیم کنند و ظرفیت خود را برای پاسخ‌گویی به محیط‌های متغیر افزایش دهند. این سازگاری در مدیریت عمومی بسیار مهم است، جایی که تغییر چشم‌انداز سیاست‌ها و نگرانی‌های اجتماعی می‌تواند به سرعت اولویت‌های عملیاتی و چارچوب‌های ارائه خدمات را تغییر دهد. با توجه به پیچیدگی‌های ذاتی در ارائه خدمات عمومی، هماهنگی کردن مدیریت عملکرد با اهداف استراتژیک سازمان برای مدل‌های حاکمیتی اهمیت فزاینده‌ای پیدا می‌کند. این هم‌سویی تخصیص مؤثر منابع و اولویت‌بندی ابتکاراتی را که با مأموریت و چشم‌انداز سازمان هم‌خوانی دارد تسهیل می‌کند (Plekhanov, Franke, Netland, 2023: 825). مدل حاکمیت جزء حیاتی مدیریت عملکرد در سازمان‌های دولتی است. با ایجاد ساختارهای واضح، تعبیه سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد قوی، درگیر کردن ذی‌نفعان و ترویج یادگیری مستمر از طریق مکانیسم‌های بازخورد، مدل‌های حاکمیتی اثربخشی و مسئولیت‌پذیری سازمانی را افزایش می‌دهند. از آنجایی که سازمان‌های عمومی با چالش‌های پویایی مواجه هستند، پیاده‌سازی مدل‌های حکمرانی برای پیمایش پیچیدگی، افزایش ارائه خدمات و حفظ اعتماد عمومی ضروری است.

۲-۲- پیشینه پژوهش

عایشه /مجد^۱ و مقدس رحمان^۲ در مطالعه با عنوان (*Resistance To Change In Public Organization: Reasons And How To Overcome It*) به راهکارهای مدیریت مؤثر تغییرات سازمانی، شناسایی و کاهش منابع اصلی مقاومت کارکنان پرداخته‌اند. این مطالعه با استفاده از تحلیل میدان نیرو (Kurt Lewin's Force Field Analysis)، نشان داده است که مدیرانی که قصد دارند فرایند تغییر سازمانی را پیش ببرند، باید تمام تلاش خود را بر کاهش تأثیر نیروهای بازدارنده و افزایش تأثیر نیروهای پیش‌برنده متمرکز کنند. این رویکرد می‌تواند به مدیران کمک کند تا مقاومت کارکنان در برابر تغییرات و تحولات اجتماعی را به‌طور مؤثر مدیریت کرده و شرایط را برای اجرای موفقیت‌آمیز تغییرات اجتماعی-فرهنگی، مهیا سازند (Amjad, Rehman, 2018: 56-68). جی گائو^۳ در مقاله خود با عنوان (*Performance Measurement And Management In The Public Sector: Some Lessons From Research Evidence*) به بررسی موضوعات اصلی در اصلاحات عملکرد محور در سطح جهانی پرداخته است. از جمله این موضوعات می‌توان به استراتژی‌ها و ابزارهای بهبود عملکرد سازمانی در بخش عمومی اشاره کرد. همچنین، تغییر تمرکز از «اندازه‌گیری عملکرد»، به «مدیریت عملکرد»، به عنوان یک رویکرد جدید در این حوزه مورد توجه قرار گرفته است. استراتژی‌ها و ابزارهای مفید در این حوزه توسعه یافته‌اند تا به بهبود عملکرد سازمان‌های عمومی کمک کنند. این ابزارها روش‌های نوینی را برای مدیریت

^۱ Ayesha Amjad

^۲ Muqqadas Rehman

^۳ Jie Gao



اثربخش تر و سیستماتیک ارائه می‌دهند که می‌توانند به ارتقای نتایج عملکرد منجر شوند. چالش‌های متعددی در مسیر اجرای این اصلاحات وجود دارد. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که اغلب اصلاحات به نتایج متناقض منجر می‌شوند؛ به طوری که هم دستاوردهایی حاصل شده و هم هزینه‌هایی ایجاد شده است. یکی از چالش‌های اساسی، ظهور مسائلی نظیر بازی‌سازی و استفاده نامناسب از سیستم‌های اندازه‌گیری و مدیریت عملکرد است. شواهد پژوهشی از کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه حاکی از آن است که این اصلاحات نتایج متنوعی را به همراه داشته‌اند. مقایسه بین این کشورها نشان‌دهنده تفاوت در هزینه‌ها و دستاوردهای مرتبط با این اصلاحات است. در نتیجه، این پژوهش پیشنهاد می‌کند که در تحقیقات آینده باید به موضوعات کلیدی و چالش‌های باقی‌مانده در اصلاحات عملکردمحور پرداخته شود. همچنین، بررسی و ارائه راهکارهای عملی برای رفع موانع موجود می‌تواند به بهبود نتایج این اصلاحات کمک کند (Gao, 2015: 90).

اونگسینون/ایتاراکامهنگ^۱ و ویچودا/کیجتونثوم^۲ در مقاله‌ای با عنوان (The Development Model Of The Performance Management System Being Implemented In Government Agencies) به بررسی مشکلات اجرای سیستم مدیریت عملکرد "PMS"، و ارائه چارچوبی برای توسعه آن پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد که کارکنان دولت تايلند همچنان با کمبود دانش و درک کافی در زمینه اجرای این سیستم مواجه هستند. از سوی دیگر، عوامل حمایتی همچون حمایت اجتماعی، الگوهای رفتاری، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی نقش مهمی در پیش‌بینی موفقیت اجرای "PMS"، داشته و ۳۳/۹۰ درصد از موفقیت اجرای آن را توضیح می‌دهند. برای اجرای مؤثر این سیستم، بر راهبردهایی همچون افزایش آگاهی و ایجاد نگرش مثبت نسبت به مدیریت عملکرد، پایبندی دقیق به دستورالعمل‌ها، تقویت ارتباطات داخلی سازمان و مرتبط ساختن سیستم با ارتقاء حقوق و پاداش تأکید شده است. این پژوهش با استفاده از روش‌های کیفی (بازدید از سازمان‌های موفق، مصاحبه‌های عمیق با ۲۵ مدیر از بخش دولتی و خصوصی و تشکیل گروه‌های متمرکز)، و روش کمی (مطالعه هم‌بستگی با استفاده از پرسش‌نامه‌ای که از ۱۲۵۸ کارمند دولت تايلند جمع‌آوری شد)، انجام شده است و اعتبار ابزار آن بین ۰/۶۱ تا ۰/۹۸ گزارش شده است (Intarakamhang, Kijthonthum, 2018: 214-230). کارولین هاینریش^۳ در پژوهشی با عنوان (The Role Of Performance Management In Good Governance And Its Application In Public Education)؛ به بررسی نقش حکمرانی و مدیریت عملکرد در بهبود عملکرد دولت و دستیابی به اهداف عمومی می‌پردازد. حکمرانی شامل قوانین، مقررات، تصمیمات قضایی و شیوه‌های اجرایی است که ارائه خدمات و کالاهای عمومی را تنظیم و ممکن می‌سازد. مدیریت عملکرد نیز به نحوه سازمان‌دهی و مدیریت سازمان‌های دولتی برای دستیابی به اهداف عمومی و نتایج مطلوب اشاره دارد. منشأ مدیریت عملکرد را می‌توان در چارچوب نظریه نمایندگی جست‌وجو کرد، که در آن یک مالک

¹ Ungsinun Intarakamhang

² Wichuda Kijthonthum

³ Carolyn J. Heinrich

(به‌عنوان کارفرما)، مدیران و کارکنان را برای تحقق اهداف تولید استخدام می‌کند. هدف اصلی در این چارچوب، طراحی قراردادهایی است که انگیزه‌های مالک و کارکنان را هم‌سو کرده و به تحقق اهداف کمک کند. با این حال، این فرایند اغلب به دلیل وجود تضاد در اهداف و ارزش‌ها و عدم تقارن اطلاعات میان طرفین با چالش‌هایی مواجه می‌شود. مدیریت عملکرد با ایجاد نظام‌هایی برای نظارت بر اقدامات، خروجی‌ها و نتایج کارکنان و طراحی طرح‌های انگیزشی تلاش می‌کند این چالش‌ها را برطرف کرده و منافع طرفین را هم‌سو کند. این روابط مبتنی بر انتظارات عملکردی مشخص و پیش‌بینی‌های معتبر برای اجرای آن شکل می‌گیرد. بدین سان، حتی در سیستم‌های تولید ساده که وظایف و اهداف روشن هستند و رابطه‌ای خطی میان تلاش و خروجی وجود دارد، طراحی و اجرای یک قرارداد مؤثر به دلیل وجود متغیرهای متعدد برای کنترل، پیچیده است. این جستار در نهایت بر ضرورت تقویت نظام‌های مدیریت عملکرد برای کاهش تضاد منافع و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی تأکید دارد (Heinrich, 2015: 4-6). بهروز نیکزاد و به اتفاق آراء در پژوهش خود با عنوان «طراحی الگوی سیستمی حکمرانی خوب در سازمان تأمین اجتماعی»؛ پرداخته‌اند این پژوهش با هدف طراحی الگوی سیستمی حکمرانی خوب در سازمان تأمین اجتماعی انجام شده است. نتایج نشان می‌دهد که ابعاد حکمرانی خوب در این سازمان در ۵ بخش اصلی شامل عوامل علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، عوامل راهبردی و پیامدها طبقه‌بندی شده‌اند. مؤلفه‌های اصلی این ابعاد شامل عدالت سازمانی و منابع مالی به‌عنوان ورودی‌های کلیدی معرفی شده‌اند. روش تحقیق از نوع آمیخته اکتشافی بوده که ترکیبی از روش‌های کیفی و کمی را به کار گرفته است. در بخش کیفی، داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و کارگزاران دولت در حوزه تأمین اجتماعی استان مازندران جمع‌آوری شد و با استفاده از روش تحلیل محتوا مورد بررسی قرار گرفت. در بخش کمی، داده‌ها از طریق پرسشنامه‌ای که براساس نتایج مصاحبه‌ها طراحی شده بود، از میان ذی‌نفعان شامل کارکنان، مستمری‌بگیران، بیمه‌شدگان، کارفرمایان و کارگزاران دولت جمع‌آوری شد. برای تحلیل داده‌های کمی از مدل‌یابی معادلات ساختاری با نرم‌افزارهای «SPSS» و «AMOS»، استفاده شده و اولویت‌بندی ابعاد و مؤلفه‌ها با آزمون فریدمن انجام شده است. این مطالعه به کمک رویکردی سیستماتیک، الگویی را برای حکمرانی خوب در سازمان تأمین اجتماعی ارائه داده که می‌تواند مبنای اصلاحات ساختاری و بهبود عملکرد این سازمان قرار گیرد (نیکزاد و دیگران، ۱۳۹۹: ۳۴۱۴-۳۳۹۰).

۳- روش تحقیق

هدف این تحقیق ارائه مدل حاکمیتی مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی در تأمین اجتماعی سازمان در حل مسائل اجتماعی ایران است. پژوهش حاضر از نظر رویکرد و راهبرد در زمره تحقیقات ترکیبی (اول کیفی و سپس کمی)، طبقه‌بندی می‌شود. در بخش کیفی، با توجه به لزوم انجام مصاحبه با افراد آگاه که اطلاعات مناسب و نسبتاً کافی در مورد موضوع مورد بررسی و مطالعه دارند، از روش نمونه‌گیری

زنجیره‌ای (گلوله برفی)، استفاده شده است که فرایند جمع‌آوری می‌باشد. اطلاعات شرکت‌کننده‌ای که ما را به شرکت‌کننده بعدی هدایت می‌کند، ارجاع می‌شود، و این روشی است که برای اهداف اکتشافی مناسب است. از آنجایی که ابزار اصلی انجام این تحقیق مصاحبه است، نمی‌توان از قبل تعیین کرد که چه تعداد از افراد باید در مطالعه انتخاب شوند تا به‌طور کامل پدیده موردعلاقه در مطالعه کیفی شناسایی شود. بدین ترتیب جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز در مصاحبه‌ها براساس قاعده «اشباع نظری»^۱ بود. براساس قاعده مذکور، مصاحبه‌ها تا رسیدن به نقطه اشباع ادامه می‌یابد، یعنی داده‌های جدید با داده‌های جمع‌آوری شده قبلی تفاوتی نداشته و تکراری می‌شود. در این راستا، ۱۵ مصاحبه انجام شد و در ۳ مصاحبه باقی مانده موضوعات و ایده‌های چالش‌برانگیز و یا ارزش افزوده‌ای از مصاحبه‌شوندگان دریافت نشد و تعداد کل مصاحبه‌ها ۱۸ مورد بود که قابل ذکر است. جامعه آماری بخش کیفی پژوهش را مدیران و دستیاران سازمان تأمین اجتماعی تشکیل می‌دهند که علاوه بر تحصیلات دانشگاهی مرتبط، سال‌ها مسئولیت‌های کارشناسی و مدیریتی در حوزه منابع انسانی دستگاه‌های اجرایی مختلف را برعهده داشته‌اند. طی ۳ مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی، روش داده‌بنیاد براساس روش پی‌شنهادی / شترلوس و کوربین، پیاده‌سازی شد. در مرحله کدگذاری باز، داده‌ها شکسته شدند و تکه‌های جداگانه برای بررسی تفاوت‌ها و شباهت‌ها موردبررسی قرار گرفتند. در این مرحله، سؤالاتی برای کمک به کشف آنچه در داده‌ها پنهان است، پرسیده می‌شود. هدف از این مرحله تشخیص مفاهیم مجزا از یکدیگر است و این مفاهیم واحدهای اساسی در تحلیل گراند تئوری را تشکیل می‌دهند. کدگذاری باز، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و شناسایی مفاهیم و کلاس‌های سطح اول استفاده می‌شود. درحالی که کدگذاری هسته راهی برای برقراری ارتباط به روشی جدید بین کلاس‌های اصلی و فرزند است. این مرحله شامل تعیین یک یا دو کلاس مرکزی است که همه زیر کلاس‌ها به آن‌ها مرتبط هستند و یک چارچوب مفهومی ایجاد می‌کند که می‌تواند در گراند تئوری بیان شود. در این مرحله کد و کلاس‌ها به یک نظریه منسجم تبدیل می‌شوند و این مرحله مهمترین چالش تحقیق است. در این راستا، پس از فرایند پیاده‌سازی متن مصاحبه‌ها در نرم‌افزار (مکس کیودا^۱، ۲۰۱۸)، فرایند تعیین مقوله‌ها آغاز شد و با استفاده از کدگذاری‌های باز، محوری و گزینشی در نهایت الگو اولیه؛

- بررسی روایی مدل

برای بررسی روایی مدل از ۲ شاخص نسبت‌روایی محتوایی (CVR)، و شاخص روایی (CVI2)، استفاده شده است. برای سنجش شاخص نسبت‌روایی و شاخص روایی از ۱۵ نفر از متخصصان توسعه منابع انسان در خواست شد که به سؤالات این ۲ شاخص پاسخ دهند تا میزان روایی و سازه‌های الگو مشخص شدند.

- شاخص نسبت‌روایی محتوایی (CVR)

^۱ Maxqda

برای محاسبه این شاخص از نظرات کارشناسان متخصص در زمینه محتوای آزمون استفاده شد و از آن‌ها خواسته شد تا هریک از سؤالات را براساس طیف ۳ بخشی لیکرت «گویه ضروری است»، «گویه مفید است ولی ضروری نیست» و «گویه ضرورتی ندارد»، طبقه‌بندی کنند. که با استفاده از فرمول زیر محاسبه گردید.

$$CVR = \frac{\frac{\text{کل تعداد متخصصین}}{2} - \text{تعداد متخصصینی که گزینه ضروری را انتخاب‌اند کرده}}{\frac{\text{کل تعداد متخصصین}}{2}}$$

تعداد متخصصینی که گزینه ضروری را انتخاب کرده‌اند طبق نتایج حاصله از تحلیل شاخص (CVR)، همه مفاهیم به نسبت‌روایی محتوایی برخوردار هستند.

- شاخص‌روایی محتوایی (CVI)

جهت بررسی شاخص‌روایی محتوا از روش والتز و بازل استفاده شد. بدین صورت که متخصصان «مربوط بودن»؛ هر گویه را براساس یک طیف لیکرتی ۴ مقیاسی به صورت «مربوط نیست»، ۲ «نسبتاً مربوط است»، «مربوط است»، «کاملاً مربوط است»، مشخص کردند. با استفاده از فرمول ذیل؛

$$CVI = \frac{\text{تعداد متخصصینی که به گویه نمره 3 و 4 داده‌اند}}{\text{کل تعداد متخصصین}}$$

در صورتی که نمره (CVI)، بالاتر از ۰/۷۹ باشد، روایی محتوایی مقیاس مورد تأیید است. به عبارتی، حداقل مقدار قابل قبول برای شاخص (CVI)، برابر با ۰/۷۹ می‌باشد. بنابراین با توجه به نتایج حاصل شده برای شاخص‌روایی محتوایی (CVI)، تمام موارد از روایی محتوایی قابل قبول برخوردار می‌باشند. به این صورت که شاخص‌روایی محتوایی هیچ یک از مقوله‌ها کمتر از ۰/۷۹ نمی‌باشد.

- بررسی پایایی مدل با استفاده از ضریب کاپا

پایایی مدل شاید مهمترین قسمت یک تحقیق باشد. سؤال این است که آیا این تحقیق اگر با همین نمونه تکرار شود، آیا به همین نتایج می‌رسیم. که با استفاده از نرم افزار «SPSS»، از نتایج حاصله، آزمون کاپا، گرفته شد که نتایج تحلیل کاپا، برپایه (جدول ۱)، است.

جدول ۱. نتایج تحلیل کاپا- (ماخذ: یافته‌های پژوهشی)

		نظر محققان	
		بله	خیر
نظر خبره دیگر	بله	A	B
	خیر	C	D
مجموع		N	

$$\text{توافقات مشاهده شده} = \frac{A + D}{N}$$

Measure Of Agreement	Kappa	N Of Valid Cases	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx.Tb	Approx.x. Sig
			0.64248	0.110	6.685	0.000

باتوجه به نتایج (جدول ۱)، میزان ارزش آزمون بالاتر از ۰/۶۰ و عدد معنی‌داری هم (sig=0/000)، است بنابراین، مدل از پایایی لازم برخوردار است.

در بخش کمی پژوهش، جامعه آماری را کارکنان بخش بیمه و ستاد سازمان تأمین اجتماعی جمهوری اسلامی ایران تشکیل می‌دهند. و نمونه مورد مطالعه ۳۵۱ نفر با تبیین فرمول کوکران، به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای می‌باشد. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسش‌نامه براساس طیف لیکرت ۵ درجه‌ای استفاده شد. در این تحقیق روایی محتوایی نظرات خبرگان دریافت و به کار گرفته شد و از نظر روایی سازه، پرسش‌نامه به صورت آزمایشی توزیع و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و ضریب پایایی با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۲ برآورد شد برپایه (جدول ۲).

جدول ۲. تبیین توافقات- (مأخذ: یافته‌های پژوهشی)

مقدار عددی شاخص کاپا	وضعیت توافق
کمتر از ۰	ضعیف
۰ - ۰/۲	بی اهمیت
۰/۲ - ۰/۴	متوسط
۰/۴ - ۰/۶	مناسب
۰/۶ - ۰/۸	معتبر
۰/۸ - ۱	عالی

$$K = \frac{\text{توافقات شانسی} - \text{توافقات مشاهده شده}}{1 - \text{توافقات شانسی}}$$

$$\times \frac{C+D}{N} \times \frac{B+D}{N} = \frac{A+B}{N} \times \frac{A+C}{N}$$

برای تحلیل بخش کمی پژوهش از تحلیل عاملی تأییدی به منظور تطبیق مدل حاکمیتی مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی پس از اتمام بخش کیفی و استخراج مدل حاکمیتی رفاه عمومی با رویکرد توسعه عدالت اجتماعی و تعیین ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی. مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی کشور توسط کارشناسان جهت تهیه پرسش‌نامه انجام شد. و با استفاده از آزمون‌های تی تک‌نمونه، برای بررسی دیدگاه جامعه نمونه در زمینه ابعاد الگوی حاکمیتی مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی در حل مسائل اجتماعی ایران و نگرش نمونه آماری کمی نسبت به مقوله‌های کلان شنا سایی شده در پژوهش، در رابطه با مدل حکمرانی رفاه عمومی با رویکرد توسعه عدالت اجتماعی بررسی شد.

۴- یافته‌های پژوهش

۴-۱- بخش کیفی

خروجی در مرحله تحلیل داده‌ها، شناسایی ابعاد مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای، مقوله اصلی، راهبردها و پیامدها در سازمان تأمین اجتماعی در حل مسائل اجتماعی ایران است که مفاهیم هر کدام در تبیین کدگذاری

محوری، برپایه (جدول ۳)، ارائه شده است. سپس برپایه (شکل ۱)، مدل نهایی الگوی حکمرانی مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی با نظر داشت محور پژوهش شکل گرفت.

جدول ۳. کدگذاری محوری- (مأخذ: یافته‌های پژوهشی)

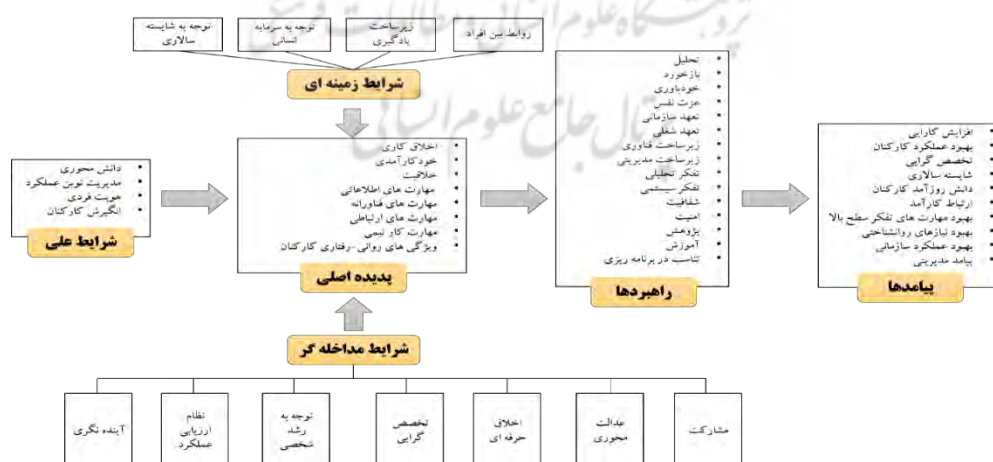
ابعاد	مقوله	مفاهیم
توجه به منابع انسانی	دانش محوری	- نهادینه سازی مدیریت دانش - توجه به کاربست دانش روز - آموزش ضمن خدمت کارکنان
	مدیریت نوین عملکرد	- پیاده سازی نظام ارزیابی عملکرد - کاربست تکنولوژی های نوین - همسوسازی اهداف فردی با اهداف سازمان - درک و حمایت های مدیریتی - ایجاد امکان انتقال تجربه
	هویت فردی	- ایجاد اتاق فکر - داشتن سیستم پیشنهادات و انتقادات - توجه به هویت فردی
	انگیزش کارکنان	- سیستم تشویق کارکنان - شایسته سالاری در سیستم ارتقاء کارکنان - تعیین شرح شغل
	روابط بین افراد	- ایجاد رابطه هم افزا بین کارکنان - ایجاد رابطه هم افزا بین کارکنان و مدیران - توجه به فرایند اجتماعی شدن کارکنان
	زیرساخت یادگیری	- ایجاد نظام یادگیری در سازمان - طراحی و ایجاد شبکه های یادگیری در بین کارکنان - توجه به یادگیری مشارکتی در بین کارکنان - تخصیص بودجه به فعالیت های آموزشی - تاکید سازمان بر استفاده از فناوری های جدید آموزشی
	توجه به سرمایه انسانی	- توجه به ایده کارکنان دانش محور - توجه به رضایت شغلی کارکنان - توجه به رضایت شغلی کارکنان - توجه به نظرات و ایده های کارکنان - دادن آزادی عمل به کارکنان - نگاه سرمایه ای داشتن به کارکنان - توجه به اصل خودکارآمدی
	توجه به شایسته سالاری	- ثبات مدیریتی - پرورش حس پاسخ گوئی - ایجاد سیستم نظام مند شایسته سالاری - ایجاد سیستم حمایت از عملکرد کارکنان - ایجاد محیط کاری سالم و همدل
	عدالت محوری	- پرداخت مبتنی بر عدالت - عدالت محوری
	اخلاق محوری	- اعتقاد به عمل و اخلاق حرفه ای
توجه به رشد شخصی کارکنان	تخصص گرایی	- توجه به تخصص کارکنان - شایسته دادن به علم و نگاه علمی - فعالیت و عضویت در مجامع علمی
	توجه به رشد شخصی کارکنان	- توجه به انتظارات کارکنان - ایجاد فضای آزاداندیش - توجه به مهارت های ادراکی در تصدی پست - اهمیت مدیریت استعداد - ارزیابی میزان علاقه افراد به ماندگاری در سازمان - تشکیل دوره های کارآموزی



مقوله اصلی	مشارکت	توجه به شکاف‌های آموزشی کارکنان
		توجه به مشارکت و همکاری تیمی در بین کارکنان
	نظام ارزیابی عملکرد	استقرار سیستم مدیریت عملکرد
		ارزیابی عملکرد افراد مبتنی بر هدف
	آینده‌نگری	تأکید بر ارزشیابی کارایی هزینه
		توجه به آینده پژوهشی در منابع انسانی
	ویژگی‌های روانی-رفتاری کارکنان	توجه به عوامل برانگیزنده کارکنان
		توجه به نیازهای روان‌شناختی فردی
		توجه به انتظارات کارکنان
		شناسایی ویژگی‌های شخصیتی کارکنان
راهنماها	مهارت‌های ارتباطی	شناسایی ویژگی‌های رفتاری کارکنان
		ارتقاء مهارت ارتباطات کلامی
	مهارت کار تیمی	ارتقاء مهارت ارتباطات غیرکلامی
		توجه به اصول ارتباطات فردی
	مهارت‌های اطلاعاتی	توجه به توانایی کار تیمی کارکنان
		توجه به ارتقاء سواد رسانه‌ای کارکنان
	مهارت‌های فناورانه	توجه به ارتقاء سواد اطلاعاتی کارکنان
		توجه به ارتقاء مهارت‌های فناورانه کارکنان
	خلاقیت	تقویت تفکر خلاق
		پرورش روحیه گردشگری کارکنان
	اخلاق کاری	ارج نهادن خلاقیت و ایده‌پروری در سازمان
		توجه به مهارت تفکر انتقادی کارکنان
		توجه به اصل تواضع و صداقت
		توسعه استانداردها و ارزش‌های اخلاقی
	خودکارآمدی	پرورش حس نوع دوستی و ایثار
		پرورش حس تعهد در کارکنان
		توجه به قابلیت‌های بالقوه و بالفعل کارکنان
		توجه به گشودگی فردی
	بازخورد	توجه به سلامت‌روان کارکنان
		پرورش حس کمال‌گرایی در کارکنان
	تحلیل	تقویت میل به موفقیت در کارکنان
		ایجاد سیستم بازخورد عملکرد
	عزت نفس	ارتقاء مهارت‌های حل مسأله کارکنان
		استفاده از ماتریس SWOT در تحلیل سازمان
	تعهد سازمانی	ایجاد ارتباط منطقی بین عملکرد و پرداخت
		رشد تعداد مالیات‌دهندگان
	تعهد شغلی	کاهش وابستگی به صفت نفت
		افزایش سرمایه‌گذاری در اقتصاد
	زیرساخت فناوری	تدوین سیستم نگرش کارکنان
		ایجاد وابستگی احساسی به سازمان
	زیرساخت مدیریتی	توقیت تعلق سازمانی
		تقویت تعهد شغلی
	تفکر تحلیلی	ایجاد زیرساخت فناوری در سازمان
		آمادگی سازمان برای تغییر
	تفکر سیستمی	توجه به مدیریت استراتژیک
		ارتقاء مهارت‌های تفکر تحلیلی در کارکنان
	شفافیت	توجه به تحلیل ارتباطات بین فردی
		ارتقاء مهارت‌های تفکر سیستمی در کارکنان
	امنیت	روشن و شفاف‌بودن فرایند تشویق کارکنان
		توجه به موضوع سرمایه فکری
	آموزش	ایجاد احساس امنیت در فضای کار
		توجه به موضوع سرمایه فکری
		شناسایی نیازهای آموزشی فردی

توجه به امر آموزش	—	
توجه به توانمندی‌های پژوهشی	—	پژوهش
تناسب اختیارات و مسئولیت‌ها	—	تناسب در برنامه‌ریزی
توجه به اهمیت برنامه‌ریزی در همه حوزه‌ها	—	
تناسب عملکرد و پرداخت	—	
افزایش کارایی	—	کارایی
بهبود عملکرد کارکنان	—	بهبود عملکرد کارکنان
توانمند شدن کارکنان	—	
بهبود مهارت‌های حل مسئله کارکنان	—	
بهبود میزان تخصص‌گرایی در سازمان	—	تخصص‌گرایی
بهبود میزان شایسته‌سالاری در سازمان	—	شایسته‌سالاری
داشتن کارکنان روزآمد و دانش‌محور	—	دانش روزآمد کارکنان
بهبود مهارت‌های ارتباطات کلامی و غیرکلامی ارتباط کارآمد	—	
شکل‌گیری محیط کاری هم‌افزا و دل‌پذیر	—	
بهبود تفکر سیستمی کارکنان	—	بهبود مهارت‌های تفکر سطح بالای کارکنان
بهبود تفکر تحلیلی کارکنان	—	
بهبود تفکر انتقادی کارکنان	—	
بهبود سواد اطلاعاتی کارکنان	—	
بهبود سواد فناوری کارکنان	—	
افزایش انگیزه کارکنان	—	
بهبود خودباوری در کارکنان	—	بهبود نیازهای روان شناختی کارکنان
رشد شخصی	—	
ارتقاء عزت‌نفس	—	
بهبود تعهد شغلی	—	بهبود عملکرد سازمانی
بهبود رضایت شغلی	—	
بهبود تعلق سازمانی	—	
بهبود نظام پرداختی مبتنی بر عملکرد	—	
بهبود مدیریت عملکرد	—	پیامد مدیریتی
ارتقاء نگهداشت کارکنان	—	
جلوگیری از هدررفت استعداد	—	
کاهش تعارض منافع در سازمان	—	
بهبود حس مسئولیت‌پذیری	—	
بهبود میزان پاسخ‌گویی	—	

پیامدها/اثرها



شکل ۱. مدل نهایی الگوی حکمرانی مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی- (ماخذ: یافته‌های پژوهشی)



۴-۲- بخش کمی

شاخص به دست آمده نسبت مجذور کای بر درجه آزادی (x^2/df)، نشان می‌دهد برازش مدل تأیید شده است. تقریب خطای ریشه مجذور میانگین ($0/079$)؛ RMSEA، است که این مقدار از میزان ملاک $0/08$ کمتر بوده و ریشه دوم میانگین مربعات باقی مانده ($0/1$)؛ SRMR، است. درواقع، به معنای تأیید برازش مدل می‌باشد. همچنین شاخص‌های IFI و CFI، نیز از ملاک موردنظر ($0/9$)، بزرگتر هستند طوری که برازندگی مدل برپایه (جدول ۴)، را تأیید می‌کنند.

جدول ۴: شاخص برازش مدل عاملی- (مأخذ: یافته‌های پژوهشی)

شاخص برازش	دامنه مورد قبول	مقدار مشاهده شده	ارزیابی شاخص برازش
X^2/df	< 3	$2/23$	مناسب
IFI	$> 0/9$	$0/9$	مناسب
RMSEA	$< 0/08$	$0/079$	مناسب
CPI	$> 0/9$	$0/9$	مناسب
SRMR	$< 0/1$	$0/1$	مناسب

همچنین نتایج آزمون کرونباخ، جهت بررسی همسانی درونی سوالات پرسش‌نامه حکمرانی مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی برپایه (جدول ۵)، به دست آمد. به طور خاص، نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف، برای بررسی نرمال بودن داده‌ها برپایه (جدول ۶)، به عمل آمد. و ماتریس همبستگی پیرسون، بین حکمرانی مدیریت عملکرد با توسعه منابع انسانی و ابعاد آن برپایه (جدول ۷)، تبیین آمد.

جدول ۵. نتایج دست‌آمد پژوهش؛ آزمون کرونباخ- (مأخذ: یافته‌های پژوهشی)

مؤلفه‌ها	آلفای کرونباخ
حکمرانی مدیریت عملکرد- توسعه منابع انسانی	$0/893$
بعد شرایط علی	$0/886$
بعد شرایط مداخله‌گر	$0/789$
بعد شرایط زمینه‌ای	$0/798$
بعد مقوله اصلی	$0/812$
بعد راهبردها	$0/898$
بعد پیامدها	$0/912$

جدول ۶. نتایج دست‌آمد پژوهش؛ آزمون کلموگروف-اسمیرنوف- (مأخذ: یافته‌های پژوهشی)

آزمون کلموگروف-اسمیرنوف		متغیرها
P	Z	
۳/۳۵	۰/۹۲	حکمرانی مدیریت عملکرد
۳/۳۶	۰/۹۴	توسعه منابع انسانی

همان گونه که در (جدول ۶)، نشان داده شده است. نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف، برای متغیر حکمرانی مدیریت عملکرد ($Z=0/92$ و $p=0/35$)، و برای متغیر توسعه منابع انسانی ($Z=0/94$ و $p=0/36$)، گزارش شده است که حاکی از تأیید نرمال بودن توزیع نمرات دارد. بنابراین، پیش فرض نرمال بودن توزیع نمرات تأیید می شود.

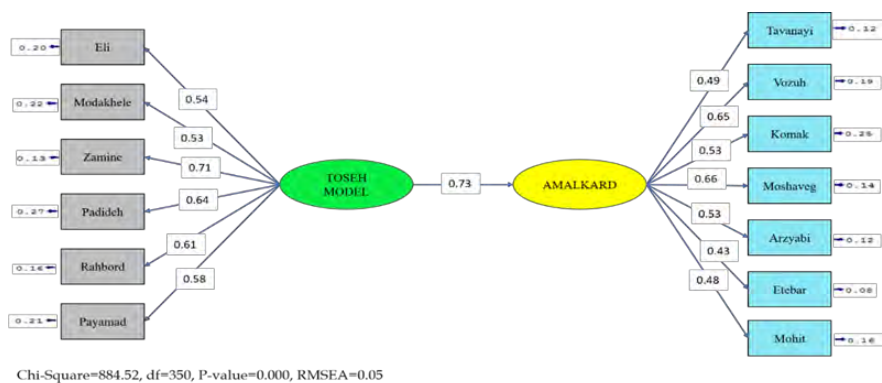
باتوجه به مسئله پژوهش که آیا الگوی حکمرانی مدیریت عملکرد بر توسعه منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی کشور تأثیر دارد؟ از ماتریس همبستگی پیرسون، انجام شد که اطلاعات مربوط به آن در (جدول ۶)، ارائه شده است.

جدول ۷. ماتریس همبستگی پیرسون- (مأخذ: یافته های پژوهشی)

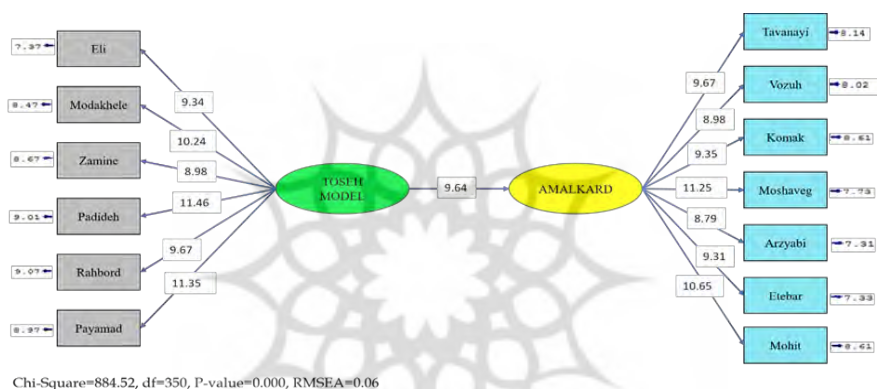
متغیر	حکمرانی مدیریت عملکرد
حکمرانی مدیریت عملکرد	۱
توسعه منابع انسانی	$0/297^{**}$
توانایی	$0/221^{**}$
وضوح	$0/236^{**}$
کمک	$0/243^{**}$
مشوق	$0/514^{**}$
ارزیابی	$0/314^{**}$
اعتبار	$0/276^{**}$
محیط	$0/324^{**}$

نتایج تحلیل همبستگی پیرسون، بین حاکمیت مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی و ابعاد آن نشان می دهد که همبستگی بین حاکمیت مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی معنادار است. در بررسی رابطه بین حاکمیت مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی، نتایج نشان داد که همبستگی بین حاکمیت مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی معنادار است. اما تحلیل همبستگی پیرسون رابطه معناداری بین حاکمیت مدیریت عملکرد و بُعد وضوح توسعه منابع انسانی و بُعد محیطی توسعه منابع انسانی نشان نداد. باتوجه به اینکه (جدول ۶)، رابطه بین حاکمیت مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی و ابعاد آن را توضیح می دهد، اطلاعاتی در مورد قدرت پیش بینی و اینکه حاکمیت مدیریت عملکرد چقدر می تواند بر توسعه منابع انسانی و ابعاد آن تأثیر بگذارد، داریم.

نتایج تحلیل داده ها برای مقدار بار عاملی و مقدار (t)، در (شکل ۲ و ۳)، محاسبه شده است. سپس رابطه همبستگی و گزارش رگرسیون، مربوط به متغیرها توضیح داده شده است. هدف از این تحلیل، بررسی تأثیر الگوی حکمرانی مدیریت عملکرد بر توسعه منابع انسانی سازمان تأمین اجتماعی در حل مسائل اجتماعی کشور است. در این تحلیل علاوه بر گزارش اثربخشی، میزان واریانسی که متغیر حاکمیت مدیریت عملکرد می تواند در توسعه منابع انسانی تبیین کند نیز گزارش شده است.



شکل ۲. مقدار بارهای عاملی مربوط به متغیرهای مسئله پژوهش - (مأخذ: یافته‌های پژوهشی)



شکل ۳. مقدار (t)، برای بررسی معنی‌داری ضرایب - (مأخذ: یافته‌های پژوهشی)

نتایج تحلیل داده‌ها برای تأثیر الگوی حکمرانی مدیریت عملکرد بر توسعه منابع انسانی معادل ۷۳ درصد مقدار بار عاملی گزارش شده است و مقدار (t=۹/۶۴)، به دست آمده (شکل ۲)، که با توجه به معنی‌دار بودن و مثبت بودن این ضرایب، می‌توان گفت که با احتمال ۹۹ درصد متغیر الگوی حکمرانی مدیریت عملکرد بر توسعه منابع انسانی تأثیر مثبت دارد برپایه (جدول ۸).

جدول ۸. نتایج برازش مدل - (مأخذ: یافته‌های پژوهشی)

شاخص‌ها	مقدار مجاز	اعداد به دست آمده	نتیجه
نسبت کای‌چی دو درجه آزادی	$\chi^2/df > 3$	۱/۲۸	برازش مناسب
RMSEA	کمتر از ۰/۰۹	۰/۰۵	برازش مناسب
GFI	بالاتر از ۰/۰۹	۰/۹۲	برازش مناسب
AGFI	بالاتر از ۰/۰۹	۰/۹۳	برازش مناسب
CFI	بالاتر از ۰/۰۹	۰/۹۴	برازش مناسب
NFI	بالاتر از ۰/۰۹	۰/۹۶	برازش مناسب
NNFI	بالاتر از ۰/۰۹	۰/۹۶	برازش مناسب

بانگابه (جدول ۸)، مشاهده می‌شود که مقدار χ^2 دو، در تمام مدل‌های اندازه‌گیری با سطح خطای ۵ درصد، معنادار است. همچنین، نسبت χ^2 دو به درجه آزادی در تمام مدل‌های اندازه‌گیری، باتوجه به معیار موردنظر، نشان‌دهنده برازش مناسب مدل‌های مفهومی است. مقدار شاخص RMSEA، در تمام مدل‌های اندازه‌گیری در محدوده قابل قبول قرار دارد و این نشان می‌دهد که مقدار خطای مجاز در ابزارهای اندازه‌گیری مناسب است. همچنین، مقادیر شاخص‌های NFI، AGFI، GFI، CFI و NNFI، در تمام مدل‌های اندازه‌گیری ابزارها، مبنی بر معیار موردنظر، ارزیابی شده‌اند و نشان‌دهنده برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری است. بنابراین، باتوجه به نتایج مدل‌های اندازه‌گیری، می‌توان گفت که تمام ابزارهای پژوهش، برازش مناسب و قابل قبولی دارند. برپایه (جدول ۹)، همان‌طور که مشاهده می‌شود معناداری کل مدل را نشان می‌دهد و مقدار (F)، برابر با ۱۳/۳۶ با سطح معنی‌داری ۰/۰۰۱ شده است و چون سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ کمتر است پس مدل، معنی‌دار است.

جدول ۹. ضرایب (شاخص‌ها)، رگرسیون براساس روش هم‌زمان - (مأخذ: یافته‌های پژوهشی)

منابع تغییر	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	معناداری
رگرسیون	۱۵۹/۳۹	۱	۱۵۹/۳۹	۱۳/۳۶	۰/۰۰۱
باقی‌مانده	۵۲۷/۵۲	۳۴۸	۱۱/۹۲۴		
کل	۷۳۱/۹۲	۳۵۰			

برپایه (جدول ۱۰)، مشاهده می‌گردد که حکمرانی مدیریت عملکرد می‌تواند واریانس، مربوط به توسعه منابع انسانی را تبیین کند. مقدار (F)، با مقدار ۱۳/۳۶ در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است و ۲۱ درصد از واریانس، توسعه منابع انسانی را با استفاده از این متغیر تبیین می‌کند ($R^2=21$). باتوجه به آنکه تحلیل آماری نشان داده است که مقدار (R^2)، به دست آمده معنادار است. ضریب استاندارد (β)، نشان می‌دهد که میزان تأثیر متغیر بر متغیر ملاک چقدر است. ضریب تأثیر حکمرانی مدیریت عملکرد ($\beta=0/46$)، با مقدار ($t=3/62$)، نشان می‌دهد که این متغیر با احتمال ۹۹ درصد تغییرات مربوط به توسعه منابع انسانی را پیش‌بینی می‌کند.

جدول ۱۰. نتایج تحلیل رگرسیون برای بررسی رابطه حکمرانی مدیریت عملکرد بر توسعه منابع انسانی - (مأخذ: یافته‌های پژوهشی)

متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین	β	R^2	T	سطح معناداری
مدیریت عملکرد	توسعه منابع انسانی	۰/۴۶	۰/۲۱	۳/۶۲	۰/۰۰۱

۵- نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف طراحی یک مدل حکمرانی برای مدیریت عملکرد در سازمان تأمین اجتماعی، باتأکید بر توسعه منابع انسانی و نقش آن در حل مسائل اجتماعی ایران انجام شد. تبیین حاضر با رویکردی ترکیبی (کیفی-کمی)، انجام شد که در آن مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و تحلیل معادلات ساختاری برای شناسایی و اعتبارسنجی مؤلفه‌های مدل استفاده گردید. نتایج پژوهش نشان داد که ابعاد اصلی مدل شامل



شرایط علی، مقوله محوری، راهبردها، شرایط مداخله گر، زمینه و پیامدها، به طور مستقیم بر سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی تأثیرگذار هستند. همچنین، مدل حکمرانی پیشنهادی، ضمن تأکید بر اهمیت توسعه منابع انسانی، نقش مهمی در ارتقای بهره‌وری و کیفیت عملکرد در سازمان تأمین اجتماعی ایفاء می‌کند. یکی از نوآوری‌های کلیدی این تحقیق، طراحی یک مدل جامع حکمرانی مبتنی بر نظریه زمینه‌ای و اعتبارسنجی آن از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری است. این مدل علاوه بر تمرکز بر ارتقای عملکرد سازمانی، به چالش‌های اجتماعی ایران توجه داشته و نقش توسعه منابع انسانی را در حل این چالش‌ها پررنگ‌تر کرده است. به طور خاص، مدل ارائه شده با ترکیب راهبردهای مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی، راهکاری عملی برای بهبود اثربخشی سازمان تأمین اجتماعی فراهم می‌آورد. به کارگیری این مدل می‌تواند در کاهش محدودیت‌های عملکردی، ارتقای پاسخ‌گویی سازمان و افزایش انگیزه و رضایت کارکنان، نقش مؤثری ایفاء کند. با وجود دستاوردهای ارزشمند این پژوهش، محدودیت‌هایی نظیر تمرکز بر سازمان تأمین اجتماعی ایران و عدم تحلیل بین‌المللی مدل، ممکن است تعمیم‌پذیری نتایج را محدود کند. به طور کلی، این پژوهش با طراحی مدل حکمرانی برای مدیریت عملکرد، راهکارهایی جامع و عملی برای سازمان تأمین اجتماعی ارائه کرده است. تأکید بر توسعه منابع انسانی در این مدل نشان می‌دهد که توجه به عوامل انسانی و اجتماعی، می‌تواند به حل مسائل اجتماعی ایران کمک کرده و عملکرد سازمان را در دستیابی به اهداف کلان بهبود بخشد. این پژوهش می‌تواند الگویی برای سایر سازمان‌ها و نهادهای مشابه باشد.

منابع

- رنجبر، همایون. دائی کریم‌زاده، سعید. مروی، علی. ۱۳۹۱. *حکمرانی جهانی: مؤلفه‌ها و ابزارها*، فصلنامه علمی پژوهشی-مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، دوره ۳، شماره ۹، ۶۶-۲۹.
- فرهادی، سیدمحمد. رشیدی، محمد مهدی. اصیلی، غلامرضا. ۱۳۸۳. *الگوی مدیریت عملکرد در سازمان‌های تحقیق و توسعه ایران و چالش‌های نوین فراروی آن*، فصلنامه علمی پژوهشی-پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، دوره ۱۰، شماره ۴؛ (پیاپی ۳۴)، ۱۷۴-۱۵۱.
- فقهی‌فرهمند، ناصر. ۱۳۹۱. *مدیریت عملکرد سازمان‌های اجتماعی*، فصلنامه علمی پژوهشی-مطالعات جامعه‌شناسی، دوره ۵، شماره ۱۷، ۵۴-۴۳.
- مال میر، آمنه. عباسی، حمیده. صریحی، رسول. علوی، سیدباقر. ۱۳۹۸. *بررسی رابطه بین مدیریت / استراتژیک منابع انسانی و عملکرد*، فصلنامه علمی پژوهشی-رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری، دوره ۳، شماره ۱۰، ۷۴-۵۵.
- مزینی، امیرحسین. علیزاده‌هسپستان، رضا. ۱۳۹۹. *بررسی رویکردهای سرمایه‌گذاری در صندوق‌های بازنشستگی: مطالعه موردی سازمان تأمین اجتماعی ایران*، فصلنامه علمی پژوهشی-تأمین اجتماعی، دوره ۱۶، شماره ۱؛ (پیاپی ۵۵)، ۳۹-۱۳.

- مهدویان صدر، مهدی. دانشفرد، کرم‌الله. گیوریان، حسن. ۱۴۰۰. *ارائه الگوی مفهومی مدیریت عملکرد مؤسسات مطالعات خطه شی (مورد مطالعه: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی)*، فصلنامه علمی پژوهشی- مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، دوره ۹، شماره ۴؛ (پیاپی ۲۰)، ۱۵۱-۱۰۷.
- نیکزاد، بهروز. حاج‌علیان، فرشاد. جهانگیرفرد، مجید. مهدی‌زاد اشرفی، علی. ۱۳۹۹. *طراحی الگوی سیستمی حکمرانی خوب در سازمان تأمین اجتماعی*، فصلنامه علمی پژوهشی-جامعه‌شناسی سیاسی ایران، دوره ۳، شماره ۳؛ (پیاپی ۱۱)، ۳۳۹۰-۳۴۱۴.

- Abdul-Azeez, Oluwatosin. Ogadimma Ihechere, Alexandra. Idemudia, Courage. 2024. *Enhancing Business Performance: The Role Of Data-Driven Analytics In Strategic Decision-Making*, International Journal Of Management & Entrepreneurship Research 6(7): 2066-2081.
- Amjad, Ayesha. Rehman, Muqqadas. 2018. *Resistance To Change In Public Organization: Reasons And How To Overcome It*, European Journal Of Business Science And Technology, 4(1): 56-68.
- Gao, Jie. 2015. *Performance Measurement And Management In The Public Sector: Some Lessons From Research Evidence*, Public Administration and Development 35(2): 86-96.
- Gimbert, Xavier. Bisbe, Josep. Mendoza, Xavier. 2010. *The Role Of Performance Measurement Systems In Strategy Formulation Processes*, Journal Of Long Range Planning 43(4): 477-497.
- Gnan, Luca. Hinna, Alessandro, Monteduro, Fabio. Scarozza, Danila. 2011. *Corporate Governance And Management Practices: Stakeholder Involvement, Quality And Sustainability Tools Adoption: Evidences In local Public Utilities*, Journal Of Management And Governance, 17(4): 907-937.
- Heinrich, Carolyn. 2015. *The Role Of Performance Management In Good Governance And Its Application In Public Education*, Journal Of Employment Research, 22(3): 4-6.
- Heinrich, Carolyn. Gerald, Marschke. 2010. *Incentives And Their Dynamics In Public Sector Performance Management Systems*, Journal Of Policy Analysis And Management, 29(1): 183-208.
- Intarakamhang, Ungsinun. Kijthonthum, Wichuda. 2018. *The Development Model Of The Performance Management System Being Implemented In Government Agencies*, International Journal Of Public Sector Performance Management 4(2): 214-230.
- Kaiser, Abdullah. 2024. *Smart Governance For smart Cities And Nations*, Journal Of Economy and Technology, 2(1): 216-234.
- Mikalef, Patrick. Boura, Maria. Lekakos, George. Krogstie, John. 2019. *Big Data Analytics And Firm Performance: Findings From A Mixed-Method Approach*, Journal Of Business Research, 98(1): 261-276.
- Palermo, Tommaso. 2014. *Accountability And Expertise In Public Sector Risk Management: A Case Study*, Journal Of Financial Accountability & Management, 30(3): 322-341.
- Piwowar-Sulej, Katarzyna. 2024. *Human Resources Development As An Element Of Sustainable HRM-With The Focus On Production Engineers*, Journal Of Cleaner Production. 278(1): 1-14.
- Plekhanov, Dmitry. Franke, Henrik. Netland, Torbjørn H. 2023. *Digital Transformation: A Review And Research Agenda*, European Management Journal, 41(6): 821-844.

- Sohrabi, Rahim. Tourani, Sogand. Jafari, Mehdi. Joudaki, Hossein. Doshmangir, Leila. Moghri, Javad. Luigi Bragazzi, Nicola. 2021. ***A Scoping Review Of Public Hospitals Autonomy In Iran: From Budgetary Hospitals To Corporate Hospitals***, Journal Of BMC Health Services Research, 21(662): 1-16.
- Zhao, Jingchen, Gómez Fariñas, Beatriz. 2023. ***Artificial Intelligence And Sustainable Decisions***, Journal Of European Business Organization Law Review, 24(1): 1–39.

