



## ارزیابی بلوغ فرآیندهای مدیریت عملکرد در سازمان‌ها

(مطالعه موردی: کمیته امداد امام خمینی<sup>(ره)</sup> استان خراسان شمالی)

### قاسم درتومی\*

دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، موسسه آموزش عالی اشراق، بجنورد

### محمد وحیدی

دکتری مهندسی صنایع، استادیار موسسه آموزش عالی اشراق، بجنورد

### محمود وحدانی

دکتری مهندسی صنایع، استادیار موسسه آموزش عالی اشراق، بجنورد

### چکیده:

این پژوهش با هدف ارزیابی بلوغ فرآیندهای مدیریت عملکرد در سازمان‌ها (مطالعه موردی: کمیته امداد امام خمینی<sup>(ره)</sup> استان خراسان شمالی) انجام شده است. پژوهش مذکور از نوع تحلیلی توصیفی، آماری استنباطی بوده و سئوالات پژوهش با استفاده از نرم افزار Spss27 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته شده است. جامعه آماری پژوهش مذکور شامل کلیه مدیران میانی و عملیاتی، کارکنان و ذی‌نفعان (مددجویان) اداره کل کمیته امداد امام خمینی<sup>(ره)</sup> خراسان شمالی در سال ۱۴۰۲ می‌باشد و برای تعیین حجم نمونه از جدول کریسی و مورگان (۱۹۷۲) استفاده شده است. با توجه به تعداد ۲۵ نفری مدیران اداره کل کمیته امداد امام خمینی<sup>(ره)</sup> خراسان شمالی، با مراجعه به جدول کریسی و مورگان تعداد ۲۴ نفر و از تعداد ۳۸۰ نفری کل کارکنان استان ۱۸۱ نفر و از تعداد ۵۳۰۰۰ خانوار تحت حمایت سازمان مذکور، تعداد ۳۸۲ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. روش و ابزار گردآوری اطلاعات آماری از طریق پرسشنامه بوده، روایی سه پرسشنامه بلوغ سازمانی، کارآمدی سازمانی و رضایت ذی‌نفعان از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای هر پرسشنامه به ترتیب ۰.۹۲، ۰.۸۸ و ۰.۸۳ بدست آمده و تایید شده است. با عنایت به بررسی‌های انجام شده و نتایج حاصله، کمیته امداد امام خمینی<sup>(ره)</sup> استان خراسان شمالی سازمانی بالغ بوده و تا رسیدن به بلوغ عالی نیازمند تلاش و بهبود پارامترهای تاثیر گذار می‌باشد و از سوی دیگر کارآمدی در بین کارکنان مطلوب ارزیابی شده و میزان رضایت ذی‌نفعان (مددجویان تحت پوشش) نیز حائز امتیاز ۶۹.۵ از ۱۰۰ می‌باشد. از آنجا که در یک سازمان شواهد مختلفی برای بلوغ می‌توان در نظر گرفت، در این پژوهش دو شاهد رضایت ذی‌نفعان و کارآمدی کارکنان نیز این موضوع را تائید نموده است.

کلید واژه‌ها: فرآیندهای سازمانی، بلوغ سازمانی، رضایت ذی‌نفعان، کارآمدی سازمانی، کمیته امداد امام<sup>(ره)</sup>



## مقدمه

موفقیت سازمان‌ها از طریق برنامه‌ریزی محافظ کارانه و استفاده از روش‌های سنتی انجام کسب و کار حاصل نمی‌شود، بلکه سازمان‌ها با طراحی، تدوین و اعمال مدیریت استراتژیک زمینه‌های موفقیت خود را فراهم می‌سازند. (هانکر و همکاران، ۲۰۰۷: ۱) یکی از شاخص‌های کلیدی موفقیت در استقرار مناسب فرآیندهای کسب و کار در سازمان‌ها توجه به میزان بلوغ فرآیندهای سازمانی است. سازمان‌ها در صورتی به اهداف نهایی ناشی از مدیریت فرآیندهای کسب و کار دست می‌یابند که سطح بلوغ فرآیندهای خود در وضعیت موجود را ارزیابی نمایند.

امروزه شاخص سطح بلوغ فرآیندی به عنوان یکی از سنج‌های مهم در منظر فرآیندها در نقشه استراتژی سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفته است. یک سازمان با سطح بلوغ بالا می‌تواند با چالش‌ها روبرو شود و از فرصت‌ها استفاده کند. بهبود بلوغ سازمانی فرآیندی تدریجی است که بر خودسازی تاکید دارد، بنابراین هر سازمانی برای بهبود فرآیندهای مدیریت عملکرد باید به سنجش و ارزیابی بلوغ فرآیندها بپردازد.

## بیان مسئله

تجربه نشان می‌دهد که تغییرات در سازمان‌ها اغلب در نتیجه مدیریت صحیح فرآیندها می‌باشد. اجرای مدیریت فرآیند باید به عنوان یک برنامه تغییر کسب و کار در بردارنده‌ی همه جنبه‌های مرتبط با تعالی سازمانی می‌باشد. هدف اصلی از معرفی مدیریت فرآیند سازمانی افزایش کارایی و اثربخشی همه فرآیندهای سازمان است. از دیدگاه اجرایی و عملیاتی مدیریت فرآیند شامل تعریف فرآیند، اندازه‌گیری عملکرد و بهبود مستمر آنها به عنوان جزئی از کسب و کار مستمر می‌باشد.

در این رابطه مدل‌های بلوغ به عنوان یکی از حوزه‌های گسترده در زمینه بهبود مستمر عملکرد سازمانی محسوب می‌شود. آنها اطلاعات مربوط به نقاط قوت و ضعف سازمان‌ها را به خوبی روش الگوبرداری آماده می‌سازند. تعداد مدل‌های بلوغ سازمانی در حال افزایش است با اینکه ابتدا بیشترین کاربرد این مدل‌ها در صنعت نرم افزار بوده است اما امروزه به سرعت در دیگر صنایع هم رسوخ کرده است. از میان مدل‌های بلوغ، مدل بلوغ قابلیت یکپارچه، مدل ایدل، مدل ممیزی فرآیند، مدل بلوغ مدیریت فرآیند کسب و کار و مدل ارزیابی بلوغ مدیریت فرآیند معرفی شده و نقش آنها بر مدیریت بهبود فرآیندهای سازمانی مورد بازبینی قرار گرفته است.

تفاوت سازمان‌ها از لحاظ میزان بلوغ فرآیندی‌شان بایکدیگر است. بدیهی است میزان بلوغ فرآیندی رابطه مستقیمی با اثربخشی فرآیندها و در نتیجه آن بهره‌وری سازمان دارد. یکی از عوامل کلیدی موفقیت در اجرای پروژه‌های مدیریت فرآیندهای کسب و کار اندازه‌گیری و ارزیابی سطح بلوغ سازمان برای استقرار و راه‌اندازی مدیریت فرآیندها است. باید توجه داشت که زمانی که از سطح بلوغ فرآیندی صحبت می‌شود، چند دیدگاه مختلف می‌تواند احصا شود که البته ارزیابی همه آنها نیز ضروری و با اهمیت است.

دیدگاه اول ارزیابی سطح بلوغ سازمان برای موفقیت در مدیریت فرآیندهای کسب و کار است. عوامل اثرگذار بر این ارزیابی عمدتاً موارد مدیریتی مانند سبک رهبری و فرهنگ سازمانی است.

دیدگاه دوم در ارزیابی سطح بلوغ، اندازه‌گیری میزان بلوغ جاری‌سازی هر فرآیند است که عوامل آن برای



تمامی فرآیندهای کسب و کار مشابه و مشترک است در این حوزه میزان بلوغ هر فرآیند بر اساس عواملی چون، میزان آگاهی کارکنان از آن فرآیند، نحوه حاکمیت و مدیریت تغییرات در فرآیند، میزان مستندسازی و احیاناً پشتیبانی سیستمی آن، میزان تحلیل ریسک‌پذیری فرآیند، نوع و میزان اندازه‌گیری شاخص‌های کارایی و اثربخشی فرآیند و نیز مقدار نهادینه بودن بهبود مستمر در فرآیند و مانند آن است.

دیدگاه سوم ارزیابی سطح بلوغ فرآیندی بررسی سطح بلوغ محتوایی فرآیندها خواهد بود که به بررسی میزان لحاظ شدن محتوای فرآیندی موجود در بهینه‌کاو‌ها و الگوهای مرجع در فرآیندهای کسب و کار آن سازمان است. سازمان می‌تواند به اهداف نهایی مدیریت فرآیندهای کسب و کار دست‌یابد مگر آنکه گام‌ها و مراحل آن رایجی‌یکی بصورت مرتب پشت‌سر گذارد. بدون شک وضعیت فرهنگ سازمانی، میزان دانش و آگاهی کارکنان از محتوای فرآیندی، جایگاه سازمان در طیف وظیفه‌گرایی-فرآیندگرایی و... عواملی است که موجب ایجاد تفاوت میان بلوغ فرآیندی سازمان‌ها بایکدیگر می‌گردد.

هدف‌گذاری محتوایی فرآیندها، تعداد سطوح تعریف و مدیریت آنها و جاری‌سازی گسترده‌یا حوزه‌ای فرآیندها همگی بستگی به سطح بلوغ جاری فرآیندها در سازمان خواهد داشت. از این رو سازمان می‌بایست پیش از شروع یک دوره مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کار، سطح بلوغ فرآیندی حال آن را اندازه‌گیری نموده و برای آن به صورت مرحله‌ای هدف‌گذاری نماید.

#### اهداف تحقیق:

##### هدف اصلی:

فرآیندهای مدیریت عملکرد در کمیته امداد امام خمینی<sup>(ره)</sup> استان خراسان شمالی در مرحله بلوغ قرار دارد.

##### اهداف فرعی:

فرآیندهای مدیریت عملکرد در کمیته امداد امام خمینی<sup>(ره)</sup> استان خراسان شمالی دارای کارآمدی است.

ذی‌نفعان کمیته امداد امام خمینی<sup>(ره)</sup> استان خراسان شمالی از فرآیندهای سازمان رضایت دارند.

#### پرسش‌های تحقیق:

##### پرسش اصلی:

آیا فرآیندهای مدیریت عملکرد در اداره کل کمیته امداد امام خمینی<sup>(ره)</sup> استان خراسان شمالی دارای بلوغ است؟

##### پرسش‌های فرعی:

فرآیندهای سازمانی کمیته امداد امام خمینی<sup>(ره)</sup> در چه مرحله‌ای از کارآمدی قرار دارد؟

ذی‌نفعان کمیته امداد امام خمینی<sup>(ره)</sup> از فرآیندهای موجود به چه میزان رضایت دارند؟

#### تعاریف نظری و عملیاتی تحقیق:

##### مدیریت عملکرد:



مدیریت عملکرد که مفهومی متفاوت از ارزیابی عملکرد است به عنوان فرآیند ارتباط و بازخورد مداوم بین مدیران منابع انسانی و کارکنان در جهت نیل به اهداف سازمان تعریف می‌شود. ابتدا با پیشرفت فناوری‌های نوین و استفاده بیشتر از آنها در محیط کسب و کار، تعریف مدیریت عملکرد ابعاد تازه‌ای پیدا کرده است.

در گذشته مدیریت عملکرد، فرآیندی سالانه بود، اما در حال حاضر به یک فرآیند مداوم تبدیل شده است. در واقع هدف مدیریت عملکرد در سازمان، اطمینان از کارکرد بهینه کارکنان در طول سال است. بنابراین هدف آن این است که هر گونه مشکلی را که عملکرد کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد را بر طرف کند.

### بلوغ سازمانی:

بلوغ سازمانی معیاری برای سنجش میزان رشد، آمادگی و توانایی‌های سازمان در انطباق با محیط، یادگیری، بهبود نتایج عملکرد اقتصادی و اجتماعی است. همچنین برای سنجش توانایی یک سازمان برای کار موثر و مداوم به منظور دستیابی به اهدافش است.

بلوغ سازمانی با نگاه کردن به عوامل مختلف مانند فناوری‌های ارتباطی، فرآیندها، افراد، شیوه‌ها و همکاری مورد استفاده، ساختار و سازمانی مدیریت فرآیند تعیین می‌شود. با ارزیابی مناسب این عوامل، سازمان‌ها می‌توانند از مدیریت دانش برای بهینه سازی بهره‌وری و بهبود اثر بخشی عملیات خود به درستی استفاده کنند.

- (۱) نتیجه گرایی
- (۲) مشتری مداری
- (۳) رهبری و ثبات در مقصد
- (۴) مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت‌ها
- (۵) توسعه و مشارکت کارکنان
- (۶) یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر
- (۷) توسعه‌ی شراکت‌ها
- (۸) مسئولیت اجتماعی

### راهبرد:

استراتژی یک برنامه واحد، همه جانبه و تلفیقی است که محاسن یا نقاط قوت اصلی سازمان را با عوامل و تغییرات محیط مربوط می‌سازد و به نحوی طراحی می‌شود که با اجرای صحیح آن از دستیابی به اهداف اصلی سازمان اطمینان حاصل شود. استراتژی‌ها ابزارهایی هستند که در شرکت می‌تواند بدین وسیله به هدف‌های بلند مدت خود دست یابد. (پارسائیان، اعرابی ۱۳۸۸، ۳۸، ۱۷۸، ۳۷)

### چشم انداز:

چشم‌انداز سازمان توصیف می‌کند که در آینده دور به چه سازمانی تبدیل می‌شود و افق آینده آن چیست؟ چشم‌انداز تصویری از آینده است که در صورت تحقق اهداف و مقاصد نهایی، سازمان به آن دست خواهد یافت و گویای آن است که شما چه باور و آرزویی دارید.



## فرآیند:

مفهوم فرآیند و تعریف آن از زبان هنری جانسون بدین شرح است که فرآیند مجموعه به هم پیوسته‌ای از فعالیت‌ها می‌باشد که ورودی خاصی را به خروجی مدنظر تبدیل می‌کند و مکانیزم این تبدیل ارزش افزوده برای سازمان را ایجاد می‌کند. در استاندارد ISO9001:2015 هر فعالیتی که طی استفاده از منابع و با مدیریت کردن آن تبدیل ورودی‌ها به خروجی‌ها را میسر می‌سازد می‌تواند به عنوان فرآیند در نظر گرفته شود. بطور خلاصه می‌توان گفت «هر فرآیند عبارت است از مجموعه‌ای از مراحل، فعالیت‌ها و وظایف هدفمند که با استفاده از زیر ساخت‌های لازم و روش‌ها و مکانیسم‌های خاص، یک یا چند ورودی را به یک یا چند خروجی تبدیل می‌کند».

این فرآیندهای سازمان هستند که از طریق تبدیل ورودی‌ها به خروجی‌ها می‌توانند برای سازمان ارزش افزوده ایجاد کنند و میزان اثر بخشی هر سازمان، محدود به میزان اثر بخشی فرآیندهای آن سازمان است.

## مدل:

تعاریف متعددی برای مدل وجود دارد:

مدل، از ریشه لاتینی MODUS به معنای اندازه گرفته شده است، مدل جزء کوچک یا بازسازی کوچکی از یک شیء بزرگ است که از لحاظ کارکرد با شیء واقعی یکسان است (کرجی، ۱۳۸۸، ص ۳۳)

مدل رابطه‌ی بین طرح نظری (تئوری) و کار جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات می‌باشد. بطور خلاصه باید گفت مدل دستگاهی است متشکل از مفاهیم، فرضیه‌ها و شاخص‌ها را تسهیل می‌کند (ایران نژاد، ۱۳۷۷، ص ۵۰)

مدل برای نظریه مانند اسکلت‌بندی است. یک مدل کارساز باید بتواند به پیش بینی وقایع کمک کند و این نماد پیشگویی کننده مدل متضمن سه خاصیت، دقت زیاد، غنای ترکیبی و حد بالایی از مناسبت یا قدرت سازمان دهنده‌گی است.

## روش تحقیق:

مجموعه‌ای از قواعد، ابزار و راههای معتبر (قابل اطمینان) و نظام‌یافته برای بررسی واقعیتها، کشف مجهولات و دستیابی به راه حل مشکلات است. (خاکی، ۱۳۷۸).

این پژوهش از نظر هدف جزء پژوهش‌های کاربردی محسوب می‌شود. و از نظر روش اجرای تحقیق ذکر شده از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد.

پس از انتخاب و تنظیم موضوع تحقیق، باید روش تحقیق مناسب را انتخاب نمود، بدین معنی که باید مشخص کرد چه روش تحقیقی برای بررسی موضوع مورد مطالعه لازم است. نوع تحقیق در این پایان‌نامه توصیفی و کاربردی است. روش توصیفی بر ساختن فرضیه و آزمایش آن و تحقیق روابط بین متغیرهای دست کاری نشده و پروراندن قانون کلی توجه دارد. تحقیق توصیفی شامل جمع آوری اطلاعات برای آزمون فرضیه و یا پاسخ به سؤالات مربوط به وضع موجود موضوع مورد مطالعه می‌باشد، یک تحقیق توصیفی، چگونگی وضع موجود را توصیف می‌کند. در روش کاربردی نیز، نظریه‌هایی را که از طریق تحقیق به وجود آمده اند، برای حل مسائل به کار برده می‌شوند (خلیلی شورینی، ۱۳۹۳).



## جامعه آماری

یک جامعه آماری عبارت است از مجموعه‌ای از افراد یا واحدها که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند. جامعه آماری این تحقیق شامل سه گروه مدیران اداره کل کمیته امداد امام خمینی (ره) خراسان شمالی که شامل ۲۵ نفر، کارکنان آن که شامل ۳۸۰ نفر و مددجویان تحت پوشش این نهاد که شامل ۵۳۰۰۰ خانوار می‌باشند تشکیل می‌دهند.

## نمونه آماری و روش تعیین حجم نمونه

به دلیل مسائلی مانند وقت‌گیر و هزینه‌بر بودن نمی‌توان کل جامعه را مورد بررسی قرارداد و ناگزیر در تحقیقات از نمونه به‌جای کل استفاده می‌شود و در یک تعریف کلی، نمونه عبارت است از مجموعه‌ای از نشانه‌ها که از یک قسمت یک گروه یا جامعه‌ای بزرگ‌تر انتخاب می‌شود بطوری‌که این مجموعه معرف کیفیت ویژگیهای آن قسمت، گروه یا جامعه بزرگ‌تر باشد. با توجه به تعداد ۲۵ نفری مدیران اداره کل کمیته امداد امام خمینی (ره) خراسان شمالی، ۳۸۰ نفری کارکنان استانی و تعداد ۵۳۰۰۰ خانواری مددجویان تحت حمایت، با مراجعه به جدول کریسی و مورگان به ترتیب تعداد ۲۴ نفر برای پرسشنامه بلوغ سازمانی، تعداد ۱۸۱ نفر از کارکنان سازمان متبوع و تعداد ۳۸۲ نفر از بین مددجویان به‌عنوان نمونه انتخاب شدند.

## روش‌ها و ابزار گردآوری اطلاعات

روش نمونه‌گیری: نمونه‌گیری فرآیندی است که طی آن، تعدادی از واحدها به گونه‌ای برگزیده می‌شوند که معرف جامعه بزرگتری که نمونه از آن انتخاب شده است، باشد (خاکی، ۱۳۹۵).

روش نمونه‌گیری استفاده شده در این پژوهش به صورت در دسترس و تصادفی استفاده شده است.

روش‌های گردآوری اطلاعات پژوهش به دو دسته کتابخانه‌ای و میدانی تقسیم می‌شود.

در خصوص گردآوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش از روش‌های کتابخانه‌ای و جهت جمع‌آوری اطلاعات برای تایید یا رد فرضیه‌های پژوهش از روش میدانی استفاده می‌شود.

## روش تجزیه و تحلیل

مقصود اصلی از تحلیل، یعنی تنظیم و خلاصه کردن داده‌ها به صورت اطلاعاتی روشن، خوانا، مستدل و تفسیرپذیر است، به گونه‌ای که بتوان روابط موجود در مسائل پژوهش را کشف و بررسی کرده و آن‌ها را آزمون تفسیر بر پایه یافته‌ها و نتایج حاصل از تحلیل درباره‌ی روابط مورد مطالعه، استنباط به عمل می‌آورد و درباره‌ی روابط، نتیجه‌گیری می‌کند. تفسیر، مقصود تحلیل است (هومن، ۱۳۸۶).

پژوهشگر به منظور دستیابی به پاسخ پرسش‌های پژوهش، به تفسیر داده‌ها می‌پردازد. از آنجایی که تبیین داده‌های خام دشوار یا غیرممکن است، لذا پژوهشگر ابتدا باید داده‌ها را تجزیه و تحلیل نموده و سپس به تفسیر آن‌ها بپردازد (خاکی، ۱۳۹۵).



پژوهشگر در این پژوهش دو بخش تحلیل توصیفی و آمار استنباطی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار داده و نتایج نهایی را ارائه نموده برای انجام این کار از نرم‌افزار Spss27 استفاده گردید در تجزیه و تحلیل توصیفی اطلاعات ابتدا ویژگی‌های جمعیت شناخت به‌طور کامل مورد بررسی قرار گرفته است، در بخش آمار استنباطی به منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش، روابط بین متغیرها و به عبارتی تعمیم نتایج به‌دست آمده از نمونه به جامعه آماری پژوهش استفاده شد.

#### نتیجه گیری :

با توجه به بررسی‌های انجام شده و نتایج حاصله، کمیته امداد امام خمینی(ره) استان خراسان شمالی سازمانی بالغ است و تا رسیدن به بلوغ عالی نیازمند تلاش و بهبود پارامترهای تاثیرگذار می‌باشد و از سوی دیگر کارآمدی در بین کارکنان مطلوب ارزیابی شده است که نیازمند بهبود فرآیندها و استمرار شیوه فعلی می‌باشد و در رضایت ذی‌نفعان (مددجویان تحت پوشش) نیز حائز امتیاز ۶۹.۵ از ۱۰۰ می‌باشد که با توجه به اهمیت و اسناد بالادستی سازمان نیازمند مذاقه بیشتر و ارائه خدمات مطلوب به ولی‌نعمتان خود می‌باشد.

با عنایت به بررسی‌های صورت گرفته بلوغ سازمانی کمیته امداد امام خمینی(ره) استان خراسان شمالی با دو گواه رضایت ذی‌نفعان و کارآمدی کارکنان مورد سنجش قرار گرفته که ادعای بلوغ را نیز تأیید می‌نماید.

#### پیشنهادهای ناشی از نتایج تحقیق

پیشنهاد می‌گردد:

- (۱) با توجه به نتایج پرسشنامه رضایت ذی‌نفعان کمیته امداد امام خمینی(ره) موارد ذیل پیشنهاد می‌گردد:
  - أ. مدیران کمیته امداد امام خمینی(ره) بر پایش و ارزیابی کارکنان خود مذاقه بیشتری داشته باشند.
  - ب. خدمات خود را بطور مناسب اطلاع‌رسانی و از اخذ مستندات تکراری جلوگیری نماید.
  - ت. با تمرکز بر ثبت درخواست خدمات توسط مددجویان در سامانه‌های سازمانی امداد امام(ره) نسبت به شفاف سازی و عدم مراجعه مکرر حضوری اقدام نماید.
- (۲) با توجه به نتایج پرسشنامه میزان سنجش کارآمدی در کمیته امداد امام خمینی(ره) موارد ذیل پیشنهاد می‌گردد:
  - أ. با پایش عملکرد کارکنان و بهبود عملکرد ایشان میزان ساعات مفید کارمندان افزایش یابد.
  - ب. کارکنان معتقدند خروجی کیفی خدمات در سازمان نیازمند بازنگری می‌باشد.
  - ت. کارکنان معتقدند کمیته امداد امام خمینی(ره) قادر به رفع کامل نیازهای محرومین کل استان (مددجویان و غیر مددجویان) نبوده است.
- (۳) با توجه به نتایج پرسشنامه بلوغ سازمانی کمیته امداد امام خمینی(ره) موارد ذیل پیشنهاد می‌گردد:
  - أ. مدیران معتقدند کارکنان تا ارائه خدمات مطلوب به محرومین نیازمند تلاش بیشتر می‌باشند.
  - ب. مدیران معتقدند با هم‌افزایی و مشارکت سایر نهادهای اجتماعی و سمن‌های مردم نهاد خدمات بهتری می‌توان به محرومین ارائه کرد.
  - ت. مدیران معتقدند کمیته امداد امام خمینی(ره) مدل تحول خود را به سایر سازمان‌ها با ماهیت مشابه نتوانسته است تسری مطلوبی ببخشند.



## منابع فارسی:

- (۱) اربابی، هانی؛ دهقانی، سمیرا؛ صبحیه، محمد حسین. تبیین اثر زیرساخت‌های مدیریت دانش از طریق فرایندهای مدیریت دانش بر عملکرد تیم‌های موقت در پروژه. نشریه مهندسی عمران شریف. دوره ۳۸.۲، ش ۴۰.۱ (اسفند ۱۴۰۱): ۸۵-۹۶
- (۲) اساسنامه‌ی کمیته امداد امام (ره)
- (۳) استیری، روح ا. .... شفیع خانی، محمد. "کارت امتیازی متوازن (BSC) در مقابل مدل سرآمدی (EFQM)". (دی ۱۳۸۵)
- (۴) افجه، سیدعلی اکبر؛ اسماعیل زاده محمد. بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکت‌ها. مدیریت توسعه و تحول. دوره ۱، شماره ۲ (تابستان ۱۳۹۸): ۹-۱۹
- (۵) افخمی، کرامت اله. ارزیابی و مدیریت عملکرد با رویکرد تعالی سازمان. همایش کنفرانس بین المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، دوره ۲ (۱۳۹۴)
- (۶) اکبری، عباد اله، امین شایان جهرمی، شاپور و زارعی، صدیقه، (۱۳۹۵) رابطه مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی و ارزیابی عملکرد کارکنان. ۲. فصلنامه علمی-پژوهشی رهپا، نو در مدیریت آموزشی.
- (۷) اکبریان، مجتبی. متدولوژی به کارگیری همزمان کارت امتیازی متوازن و مدل سرآمدی به وسیله ابزارهای QFD و SWOT و MADM
- (۸) الوانی، محمد؛ سعید پناه، محسن. بررسی رابطه کیفیت خدمات الکترونیکی بانک ملت با وفاداری مشتریان با استفاده از مدل یابی معادلات ساختاری. مجله مدیریت توسعه و تحول. (اردیبهشت ۱۳۹۳): ص ۱۲-۱
- (۹) الوانی، محمد؛ سعید پناه، محسن. بررسی رابطه کیفیت خدمات الکترونیکی بانک ملت با وفاداری مشتریان با استفاده از مدل یابی معادلات ساختاری. مجله مدیریت توسعه و تحول. (اردیبهشت ۱۳۹۳): ص ۱۲-۱
- (۱۰) امید، مهدیه؛ مهناز، سبزی. بررسی رابطه بین وظایف مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی: مطالعه موردی در دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه. پرستار و پزشک در رزم. دوره ۵، ش ۱۷ (زمستان ۱۳۹۶): ۶۸-۶۰
- (۱۱) آزادی، رسول؛ عیدی، حسین. اثرات رضایت شغلی و سرمایه اجتماعی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی تعهد سازمانی (مطالعه موردی، کارکنان وزارت ورزش و جوانان). مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. ۲، ش ۸ (۱۳۹۴): ۱۱-۲۴.
- (۱۲) بشارت نیا، فاطمه؛ صفرنژاد بروجنی، علی. تاثیر تعهد سازمانی بر عملکرد و رضایت شغلی ملعمان ابتدایی آموزش و پرورش. پنجمین کنفرانس ملی حقوق، علوم اجتماعی و انسانی، روانشناسی و مشاوره، شیروان. (۱۳۹۴)
- (۱۳) خدایاری، بهناز؛ نوری، فاطمه (۱۳۹۸)، بررسی تأثیر جهت گیری بازار بر استراتژی‌های نوآوری، مدیریت بازاریابی، زمستان ۱۳۹۸- شماره ۱۴، صفحه ۱۳۹ الی ۱۴۷.
- (۱۴) خسرو منش، حسین. بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی با عملکرد سازمان مطالعه موردی: اداره آب و فاضلاب شهرستان یزد، کنفرانس ملی چارسوی علوم انسانی. شیراز، <https://civilica.com/doc/508005>.
- (۱۵) دپارتمان مدیریت استراتژیک و کارت امتیازی متوازن (BSC) گروه مشاوران نیکو. "مقایسه انواع مدل‌های ارزیابی عملکرد"
- (۱۶) رسولی، رضا؛ صالحی، علی. مدیریت استراتژیک پیشرفته. تهران: دانشگاه پیام نور (۱۳۹۱)
- (۱۷) سند چشم‌انداز بیست ساله کمیته امداد امام (ره)
- (۱۸) شمس اسداله، سموعی راحله، پورریاحی حبیبه. بررسی رابطه بین میزان مشارکت کاری کارکنان و منابع پنج گانه قدرت مدیران در بیمارستان‌های دولتی شهر اصفهان. دوره ۷، (زمستان ۱۳۹۸): ۵۸۵-۵۷۷
- (۱۹) صادقی، عباس؛ واحدچوکده، حسین؛ شاکری نیا، ایرج. بررسی میزان مشارکت کارکنان در تصمیم گیری‌های راهبردی: مطالعه موردی کمیته امداد امام خمینی شهرستان‌های رشت و انزلی. دومین کنفرانس اقتصاد و مدیریت کاربردی با رویکرد ملی، بابل (۱۳۹۴)
- (۲۰) صدوقیان، محمدرضا؛ تدین، علی. "به کارگیری همزمان BSC و EFQM. دو مدل مکمل در ارزیابی عملکرد". ماهنامه علمی-آموزشی تدبیر. ش ۱۷۹ (فروردین ۱۳۸۶)
- (۲۱) عباسی، مهدی و مینویی، مهرزاد. بررسی تاثیر طراحی مجدد شغلی و رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان شرکت نفت قاره. دومین کنفرانس بین المللی آزمایشگاه مدیریت و رویکردهای نوآورانه در مدیریت و اقتصاد، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران. (۱۴۰۱).
- (۲۲) عدنان راد، مژگان؛ سیدنقوی، میر علی؛ واعظی، رضا؛ قربانی زاده، وجه الله. آسیب شناسی فرایندهای مدیریت منابع انسانی از منظر



- انعطاف پذیری: مطالعه‌ای داده بنیاد در بخش دولتی. مطالعات مدیریت و کار آفرینی. دوره ۸، شماره ۱ (بهار ۱۴۰۱): ۱۵۷-۱۷۷
- (۲۳) عسگری، جعفر. دستاوردهای نظری و کاربردی اجرای پروژه‌های مدیریت بهره‌وری و کیفیت در سازمان‌های ایرانی. دومین کنفرانس بین المللی مدیریت بهره‌وری و کیفیت و نگرش جهانی شدن. (آذر ۱۳۸۸)
- (۲۴) غفاری، رضا؛ امیرحسینی، سید احسان؛ نوذری، ولی. تحلیل مدل مدیریت عملکرد فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو. سامانه مدیریت نشریات علمی دانشگاه آزاد اسلامی. (۱۲ شهریور ۱۴۰۲)
- (۲۵) فاضلی، زهرا؛ فاضلی، فریبا؛ اکبری، جواد. تأثیر جهت گیری بازار بر کیفیت خدمات و رضایت مشتری (دانشجو). رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری. جلد اول، ش ۴۶ (زمستان ۱۳۹۹): ۷۳-۵۹
- (۲۶) فرد آر، دیوید. مدیریت استراتژیک. ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی (۱۳۷۹)
- (۲۷) کسرائی یگانه، فرحناز؛ زیرک، مهدی؛ اکبری، احمد؛ مومنی مهموئی، حسین؛ مهدی پور، یوسف. اعتباریابی الگوی عملکرد شغلی نیروی انسانی در پرتویادگیری الکترونیک در بانک ملی. فصلنامه مدیریت سبز، دوره ۲، ش ۴ (اسفند ۱۴۰۱): ۱۵۶-۱۳۳
- (۲۸) متانی، مهرداد؛ جعفر، علیزاده؛ فریبرز، انوری فر. بررسی رابطه مدیریت راهبردی منابع انسانی با خلاقیت سازمانی در نهادهای حمایتی مطالعه موردی در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان آذربایجان غربی. سومین سمپوزیوم بین المللی علوم مدیریت با محوریت توسعه پایدار، تهران.
- (۲۹) مجیدی، عبدالله. بررسی تأثیر جابجایی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.
- (۳۰) محمودی، احمد. بررسی ارتباط بین کیفیت خدمات و رضایتمندی با وفاداری مشتریان در باشگاه‌های ورزشی بدنسازی و ایروبیک، پایان نامه دوره کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- (۳۱) مستند برنامه‌ی راهبردی پنج ساله ششم کمیته امداد (ره) خراسان شمالی
- (۳۲) مشایخ، محمدرضا؛ مهدی زاده، شیرین. بررسی تأثیر بلوغ فرایندهای مدل ۳۴۰۰۰ تعالی منابع انسانی بر مدیریت عملکرد کارکنان در شرکت داروسازی تهران. مطالعات مدیریت و کار آفرینی، دوره ۸، ش ۱ (بهار ۱۴۰۱): ۱۷۷-۱۵۷
- (۳۳) موسی زاده موسوی، مقدسه؛ مهرآرا، اسداله؛ یوسف زاده، مسعود. ارائه و تبیین مدل توسعه سیستم مدیریت عملکرد آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مدیریت منابع انسانی پایدار، دوره ۴، ش ۷ (مهر ۱۴۰۱): ۷۷-۵۱
- (۳۴) مهدیگی، یزدان. همسویی استراتژی کسب و کار و فناوری اطلاعات از طریق کارت امتیازی متوازن (BSC). اولین کنفرانس بین المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات. (مرداد ۱۳۸۵)
- (۳۵) میربها، سیده معصومه؛ کوشکی جهرمی، علیرضا؛ اصغری، حرمت. بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی قابلیت محور و جهت گیری کارآفرینانه بر عملکرد سازمان با توجه به نقش تعدیل کنندگی نوآوری دوجانبه گرا، دومانه بررسی‌های بازرگانی. دوره ۱۷، ش ۹۶ (مرداد و شهریور ۱۳۹۸): ۱۰۴-۹۳
- (۳۶) نظری پور، علی. آرایه چارچوب کارت امتیازی متوازن بر پایه مدل کسب و کار. ماهنامه مهندسی خودرو و صنایع وابسته. ش ۵، (فروردین ۱۳۸۸): ۶۹-۶۴
- منابع لاتین:

- 1) Aljumah A.I. Organizational performance and capabilities to analyze big data: do the ambidexterity and business value of big data analytics matter? Bus. Process. Manag. J 2021
- 2) Bibby L. Defining and assessing industry 4.0 maturity levels – case of the defence sector Prod. Plan Control 2018
- 3) Bititci US; Garengo P; Ates A; Nudurupati SS. Value of maturity models in performance measurement. Taylor & Francis Online 2014 27 oct: 3085-3062
- 4) Braun H. Evaluation of Big Data Maturity Models - A Benchmarking Study to Support Big Data Maturity Assessment in Organisations. 2015
- 5) Corallo A; Crespino AM; Gervasi M; Lazoi M; Marra M. Evaluating maturity level of big data management and analytics in industrial companies. Technological Forecasting and Social Change 2023 November: 122826: 196 2023



- 6) Dashteh AM; Nourian M, Askarpour Sh. Presenting the Native Model of Factors Affecting the Creative Activities of Students in Mathematics: A Phenomenological Study. Innovation and creativity in human science 2023 March: Volume 12, Issue 3 - Serial Number 47; 261-284
- 7) Gökalp MO; The development of the data science capability maturity model. a survey-based research Online Inf 2022
- 8) Han Sh; Li ch; Fenge W; Luo Z; Gupta Sh. The effect of equipment management capability maturity on manufacturing performance. Engineering & Technology journals 2020 09 Sep: 1352-1367
- 9) Liao R; Chen H; Sun Ch. An Exploratory Study on Two-Dimensional Project Management Maturity Model Ruihua. Taylor & Francis Online 2022 20de: 445-459
- 10) Maturity levels of management process for improving industrial performance. Scientific African 2023;21: e01852
- 11) Project Management Maturity Models: Proposal of a Framework for Models Comparison Elsevier. Procedia Computer Science 2023: 219: 2011-2018
- 12) Tilahun Desbalo M; Woldeesenbet ZS; Bargstadt HJ; Damtie Yehualaw M. Maturity model for evaluating building maintenance practice: A fuzzy- DEMATEL. Taylor & Francis Online 2023 10 Oct 2023



## Evaluating the maturity of performance management processes in organizations

(Case study: Imam Khomeini Relief Committee (RA) North Khorasan Province)

**Ghasem Dartoumi**

Eshragh Institute of Higher Education, Bojnourd, Iran

**Dr. Mohammad Vahidi**

Eshragh Institute of Higher Education, Bojnourd, Iran

**Dr. Mahmoud Vahadani** Eshragh Institute of Higher Education, Bojnourd, Iran

### 1-1-

#### Abstract - ۲-۱

This research was conducted with the aim of evaluating the maturity of performance management processes in organizations (case study: Imam Khomeini Relief Committee (RA) North Khorasan Province). The mentioned research is descriptive analytical, inferential statistics, and the research questions have been analyzed using SPSS software. The statistical population of the mentioned research includes all the middle and operational managers, employees and beneficiaries (helpers) of the General Administration of the Imam Khomeini (RA) Relief Committee in North Khorasan in 1402, and the table of Chrissey and Morgan (1972) was used to determine the sample size. According to the number of 25 managers of the general office of the Imam Khomeini (RA) Relief Committee of North Khorasan, referring to the table of Chrissey and Morgan, there are 24 people, and 181 people out of the total 380 employees of the province, and out of the 53,000 households supported by the said organization, the number 382 people were selected as samples. The method and tool of collecting statistical information is through a questionnaire, the validity of three questionnaires of organizational maturity, organizational efficiency and stakeholder satisfaction has been obtained and confirmed through Cronbach's alpha coefficient for each questionnaire, respectively 0.92, 0.88 and 0.83. According to the investigations and the results, the Imam Khomeini Relief Committee (RA) of North Khorasan Province is a mature organization and it needs efforts and improvement of effective parameters to reach great maturity. And the level of satisfaction of the beneficiaries (covered helpers) has a score of 69.5 out of 100. Since different proofs of maturity can be considered in an organization, in this research, two witnesses of the satisfaction of the stakeholders and the efficiency of the employees have also confirmed this issue.

**Keywords:** Organizational processes, organizational maturity, stakeholder satisfaction, organizational efficiency, Imam Relief Committee.