

Investigating Alavi Strategic Control Model with Importance-Performance Analysis Approach in a Defense Organization and Providing Strategic Recommendations

Ali Khani

Abstract

Considering that the culture that governs the Islamic Republic of Iran's society and organizations is Islamic culture and management in any organization and society depends on its culture, we need to establish the duties and systems of Islamic management in the country's organizations.

Islamic culture is more prominent in the country's defense organizations tied to the culture of jihad and martyrdom, so the country's defense organizations and institutions need Islamic systems in various sectors, one of which is the field of control. Numerous studies have been conducted on Islamic control models, one of the most recent of which is the Alavite strategic control model, but the importance and performance of these models' components in a defense organization have not been assessed. The present study's question is each of Alavi's strategic control components placed in which quadrant of the significance-performance matrix; furthermore, what are the strategic recommendations corresponding to the organization's performance-importance matrix?

The Alavi strategic control model components were analyzed using the significance-performance analysis method in the studied defense organization. Of the 128 components of this model, 28 were in the focus quarter, 36 were in the excellent work continuity quarter, 29 were in the low priority quarter, and 35 Items were in the quarter of resource waste. According to the four quadrants of the importance-performance matrix, the defense organization managers were suggested to focus on the first quarter components and increase the performance. The performance in the second and third quarters' components does not need any remarkable change, and the performance in The components of the fourth quarter requires to be reduced.

Keywords: *Alavi Strategic Control, Importance-Performance Analysis, Defense Organization*

بررسی مدل کنترل راهبردی علوی با رویکرد تجزیه و تحلیل اهمیت-عملکرد در یک سازمان دفاعی و ارائه توصیه‌های راهبردی^۱

علی خانی

دکترای مدیریت بازرگانی- پژوهشگر دانشکده مدیریت و اقتصاد- دانشگاه جامع امام حسین علیه‌السلام- تهران، ایران A.khani1391@gmail.com

چکیده

باتوجه به اینکه فرهنگ حاکم بر جامعه و سازمان‌های جمهوری اسلامی ایران، فرهنگ اسلامی است و مدیریت در هر سازمان و جامعه‌ای به فرهنگ آن بستگی دارد، ما نیازمند آن هستیم که وظایف و نظامات مدیریت اسلامی را در سازمان‌های کشور حاکم کنیم. فرهنگ اسلامی در سازمان‌های دفاعی کشور که با فرهنگ جهاد و شهادت گره خورده‌اند، نمود بیشتری دارد، لذا سازمان‌ها و نهادهای دفاعی کشور نیازمند نظامات اسلامی در بخش‌های مختلف هستند که یکی از این حوزه‌ها، حوزه کنترل است. در رابطه با مدل‌های کنترل اسلامی پژوهش‌های متعددی انجام پذیرفته است که یکی از موارد اخیر آن مدل کنترل راهبردی علوی است، ولی تاکنون اهمیت و عملکرد مولفه‌های این مدل‌ها در یک سازمان دفاعی موردسنجش قرار نگرفته‌اند. سوال پژوهش حاضر این است که هریک از مولفه‌های کنترل راهبردی علوی در کدام ربع ماتریس اهمیت-عملکرد قرار می‌گیرند و توصیه‌های راهبردی متناظر با ماتریس اهمیت عملکرد برای سازمان مورد مطالعه چیست؟ مولفه‌های مدل کنترل راهبردی علوی با استفاده از روش تحلیل اهمیت-عملکرد در سازمان دفاعی مورد مطالعه تحلیل شدند که از ۱۲۸ مولفه این مدل، ۲۸ مورد در ربع تمرکز، ۳۶ مورد در ربع استمرار کار خوب، ۲۹ مورد در ربع اولویت پایین و ۳۵ مورد در ربع اتلاف منابع قرار گرفتند. باتوجه به ۴ ربع ماتریس اهمیت-عملکرد، به مدیران سازمان دفاعی پیشنهاد شد که روی مولفه‌های قرارگرفته در ربع اول تمرکز کنند و عملکرد را افزایش دهند، عملکرد در مولفه‌های ربع دوم و سوم نیاز به تغییر خاصی ندارد و عملکرد در مولفه‌های ربع چهارم نیاز به کاهش دارد.

واژه‌های کلیدی: کنترل راهبردی علوی، تحلیل اهمیت-عملکرد، سازمان دفاعی

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۵/۱۹ تاریخ بازبینی: ۹۹/۰۷/۱۲ تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۷/۲۸

فصلنامه راهبرد، دوره ۲۹، شماره ۹۶، پاییز ۱۳۹۹، صص ۱۷۳-۲۰۳

مقدمه

یکی از اصلی‌ترین مسائلی که هم در مدیریت و هم در اسلام مطرح می‌شود، بحث کنترل و نظارت است؛ بحث کنترل به قدری در سازمان و مدیریت مهم است که یکی از وظایف اصلی و ذاتی مدیریت است. علت این نیاز به کنترل و نظارت را می‌توان در انحراف عملکرد از برنامه جستجو کرد، زیرا هر سازمانی برای تحقق اهداف خود اقدام به برنامه‌ریزی می‌کند که این برنامه‌ریزی خود دارای دو بخش اصلی است، این دو بخش عبارتند از: تعیین هدف و نحوه رسیدن به هدف. در هر دو بخش مذکور ممکن است موانعی ظهور یابد که مانع نیل سازمان به اهداف خود شود، لذا سازمان برای رفع این موانع و اصلاح انحراف احتمالی نیاز به سازوکاری دارد تا مطمئن شود که سازمان در مسیر صحیح در حال حرکت است (رضائیان، مبانی سازمان و مدیریت، ۱۳۸۳).

از سوی دیگر دین اسلام به عنوان دینی کامل در هر دو زمینه فردی و اجتماعی ملاک‌هایی جهت سنجش میزان موفقیت معرفی کرده است. قرآن کریم برای گرامی‌ترین افراد در پیشگاه الهی و بهترین امت ملاک‌هایی را ارائه می‌کند. از دید قرآن کریم گرامی‌ترین افراد بشر در نزد خداوند با تقواترین آنهاست: «إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاهُمْ»^(۱) (قرآن کریم، ۱۳۹۸). کلمه تقوا به معنای «خودنگهداری» است که همان ضبط نفس است و متقین یعنی «خودنگهداران» و تقوا یعنی نفس را در وقایه قرار دادن از آنچه بیم می‌رود (مطهری، ۱۳۶۸).

همچنین از نگاه قرآن کریم؛ بهترین امت، امتی است که امر به معروف و نهی از منکر در آن حاکم باشد و دلیل برتری امت اسلام بر دیگر امت‌ها را امر کردن

به معروف و نهی از منکر معرفی می‌کند «كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ»^(۲) (قرآن کریم، ۱۳۹۸). همان‌گونه که از آیات قرآن کریم مشخص است، معیار سنجش فرد و جامعه مطلوب، میزان کنترل و خیرخواهی افراد نسبت به خود و دیگران است. متأسفانه علی‌رغم میزان اهمیت این موضوع در اسلام و مدیریت، امروزه پژوهش‌های صورت‌پذیرفته در این زمینه از جهت کمی و کیفی فاصله بسیاری با حد مطلوب دارند.

در رابطه با مدل‌های کنترل اسلامی پژوهش‌های متعددی انجام‌پذیرفته است که ۱۰ مورد از پژوهش‌های انجام‌شده در سال‌های اخیر به‌عنوان نمونه در بخش پیشینه بیان شده است، ولی تاکنون اهمیت و عملکرد مولفه‌های این مدل‌ها در یک سازمان دفاعی مورد سنجش قرار نگرفته است. یکی از پژوهش‌های اخیر در رابطه با کنترل اسلامی مقاله «تبیین و مدل‌سازی مفهومی کنترل اسلامی از دیدگاه امام علی علیه السلام» (خانی و همکاران، ۱۳۹۷) است که ابعاد مختلف کنترل از دیدگاه حضرت علی علیه السلام را در ۸ بعد اصلی مشخص کرده است و دارای ۱۲۸ مولفه است. در پژوهش حاضر تلاش شده است که برپایه مدل اشاره‌شده، سازمان دفاعی مورد مطالعه بررسی شود.

سوال پژوهش حاضر این است که هر یک از مولفه‌های کنترل راهبردی علوی در کدام ربع ماتریس اهمیت-عملکرد قرار می‌گیرند و توصیه‌های راهبردی متناظر با ماتریس اهمیت-عملکرد برای سازمان مورد مطالعه چیست؟

۱. تعریف مفاهیم

۱-۱. نظارت و کنترل

موضوع نظارت همواره در مدیریت از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده است و استقرار نظام‌های کارآمد نظارتی از اهداف اولیه و عمده مدیران در هر بخش به‌شمار می‌آید (فیروزجایی، ۱۳۸۷). نظارت و کنترل یکی از اجزای اصلی مدیریت محسوب می‌شود، به‌طوری‌که بدون توجه به این جزء، سایر اجزای مدیریت مثل برنامه‌ریزی، سازماندهی و هدایت نیز ناقص بوده و تضمینی برای انجام درست

آنها وجود ندارد. اطمینان از اینکه اجرای برنامه و هدایت آن درست صورت می‌گیرد و در صورت مشاهده انحراف، اقدام لازم برای تصحیح آن به عمل می‌آید، نیازمند فرآیندی است که آن را «نظارت و کنترل» می‌نامیم (جاسبی، ۱۳۷۱).

فلسفه وجودی نظارت، اصلاح و بهبود اوضاع است، نظارت به طور ساده، مقایسه بین هست ها و بایدها و نیز به کارگیری اقدامات اصلاحی پس از نظارت در جهت از بین بردن شکاف بین وضع موجود با وضع مطلوب است. طبیعی است اگر انسان بداند عملکرد او از راه‌های مختلف، مورد کنترل و در نهایت بازخواست قرار می‌گیرد، در انجام کارها، وظایف و مسئولیت‌های خود دقت بیشتری می‌کند (ضرغامی، ۱۳۹۴).

اندیشمندان مختلف، تعاریف متعدد و گوناگونی را برای کنترل و نظارت بیان کرده‌اند که البته روح کلی حاکم بر تمامی تعاریف را می‌توان مشترک در نظر گرفت ولی هر تعریف از ابعاد خاصی به بحث کنترل توجه می‌کند. در ادامه برخی از تعاریف به کاررفته برای کنترل، توسط نویسندگان مختلف بیان می‌شود:

✓ کنترل، فعالیتی است که ضمن آن عملیات پیش‌بینی شده با عملیات انجام شده مقایسه می‌شود و در صورت وجود اختلاف و انحراف بین آنچه باید باشد و آنچه هست، نسبت به رفع و اصلاح آنها اقدام می‌شود (سجادی، ۱۳۸۵). نظارت و کنترل عبارت است از ارزیابی تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ها از زمان اجرای آنها و اقدامات لازم برای جلوگیری از انحراف عملیات نسبت به هدف‌های برنامه و اصلاح انحرافات احتمالی به وجود آمده (فروزنده، ۱۳۸۵).

✓ فرآیند تحت نظر قرارداد فعالیت‌ها، به منظور حصول اطمینان از این‌که آن‌ها همان‌گونه که برنامه‌ریزی شده‌اند، انجام می‌شوند و اصلاح انحرافات قابل ملاحظه و مهم (پیروز، خدمتی، شفیعی و بهشتی‌نژاد، ۱۳۹۲).

✓ استونر نظارت را چنین تعریف می‌کند: کنترل مدیریتی، فرآیندی است جهت حصول اطمینان از این‌که فعالیت‌های انجام شده با فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده مطابقت دارد (طاهری، ۱۳۸۴).

✓ کنترل عبارت است از توجه به نتایج کار و پیگیری برای مقایسه

فعالیت‌های انجام‌شده با برنامه‌ها و اعمال اصلاحات مقتضی در مواردی که از انتظارات، انحرافی صورت گرفته است (نایه، ۱۳۸۲).

✓ کنترل عبارت است از فعالیتی منظم که ضمن آن، نتایج موردانتظار در قالب استانداردهای انجام عملیات معین می‌شوند، سیستم دریافت اطلاعات طراحی می‌شود، عملیات پیش‌بینی شده و انجام‌شده با هم مقایسه می‌شوند، اختلافات و انحرافات مشاهده‌شده، ارزیابی و میزان اهمیت آن‌ها مشخص می‌شود و سرانجام اصلاحات لازم برای تحقق هدف‌ها و مأموریت‌های سازمان انجام می‌گیرند (الوانی، ۱۳۸۹).

✓ کنترل فراگردی است که از طریق آن عملیات انجام‌شده با فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده تطبیق داده می‌شوند (رضائیان، مبانی سازمان و مدیریت، ۱۳۸۳).

✓ کنترل و نظارت عبارت است از مشاهده و بررسی عملکرد افراد، عملیات و نتایج به دست آمده و مقایسه آنها با عملکرد، عملیات و نتایج پیش‌بینی شده و در صورت نیاز ارائه اصلاحاتی جهت اصلاح افراد، برنامه، عملیات و یا نتایج (خانی، علی‌احمدی، امینی و زارع، ۱۳۹۷).

برای فهم بهتر نظارت و کنترل، اندیشمندان مدیریت اقدام به طراحی یک فرآیند برای کنترل کرده‌اند که دارای چهار مرحله عمده است و سایر جزئیات هر یک به تناسب در ذیل این چهار گام جای می‌گیرند. این چهار گام عبارتند از:

۱. تعیین شاخص‌ها یا معیارهای متناسب با هدف‌های برنامه و پیش‌بینی برنامه، ۲.
- تهیه و تدوین اطلاعات مربوط به اقدامات انجام‌شده، ۳. مقایسه اطلاعات مدون با معیارها و شاخص‌ها و ۴. تصمیم‌گیری و اقدام اصلاحی برای رفع نقایص یا تصحیح انحراف‌ها (جاسبی، ۱۳۷۱).

تعریف فوق از کنترل که کنترل و نظارت را در قالب فرآیندی چهار مرحله‌ای تبیین می‌کند، دیدگاه کامل‌تری ارائه می‌کند و منظور از کنترل در مقاله حاضر این تعریف است.

البته توجه به این نکته در امر نظارت و کنترل مهم است که جدی‌گرفتن نظارت و کنترل به معنای عدم اعتماد به نیروها نیست، به عبارت دیگر می‌توان گفت

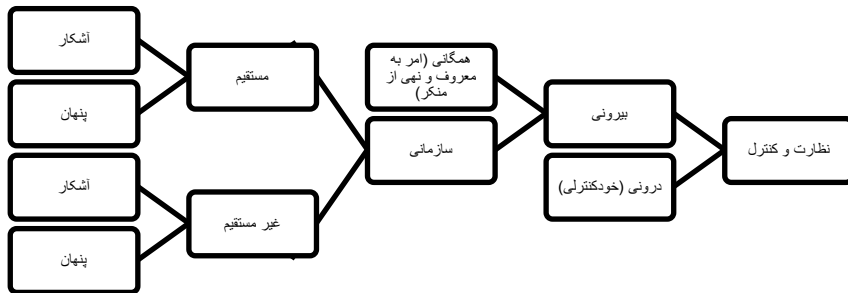
که «اعتماد در سازمان خوب است ولی نظارت لازم است» و این دو هیچ تضادی با یکدیگر ندارند (پیروز، خدمتی، شفیعی و بهشتی نژاد، ۱۳۹۲).

۲-۱. نظارت و کنترل در اسلام

در دین اسلام انواع ناظران و انواع نظارت مطرح است؛ نخست، خدای متعال و فرشتگان الهی در همه حال، ناظر بر اعمال و رفتار و نیات انسان‌ها معرفی می‌شوند و به انسان هشدار می‌دهند که همواره در محضر خداست، بنابراین باید مواظب اعمال و رفتار و نیات خود باشد. بر همین اساس، بحث نظارت انسان بر عملکرد خویشتن یا به عبارت دیگر، مسئله خودکنترلی مطرح می‌شود. در نظام کنترلی اسلام، علاوه بر خودکنترلی، نظارت بیرونی بر عملکرد افراد در سازمان‌ها نیز به دو صورت نظارت آشکار و نظارت پنهانی مطرح و تبیین می‌شود. همچنین اسلام، مسئله نظارت عمومی و همگانی را مطرح می‌کند و به همه مسلمانان دستور می‌دهد که در مقابل دیگران احساس مسئولیت کنند و در صورت مشاهده انحراف از اهداف و تخلف از وظایف، تذکر دهند و مراتب امر به معروف و نهی از منکر را تعقیب کنند. نظارت در نظام ارزشی اسلام، نظام‌مند و همه‌جانبه است. علاوه بر این که فرد وظیفه دارد به صورت خودکنترل، وظایف و تکالیف را انجام دهد، نظام هستی به شکلی است که فرد از ابعاد مختلف و براساس اعتقادات و باور خود، مورد نظارت قرار می‌گیرد (نیک‌برد، ۱۳۹۲).

باتوجه به آنچه گذشت، می‌توان در یک تقسیم‌بندی کلی، انواع نظارت و

کنترل اسلامی را در شکل ذیل نمایش داد:



شکل ۱. انواع کنترل (خانی، علی احمدی، امینی و زارع، ۱۳۹۷)

از سوی دیگر باتوجه به دیدگاه اسلامی می توان ناظران را به شش دسته کلی تقسیم کرد که هریک از ناظران در نحوه خاصی از کنترل اثرگذار هستند. این ناظران عبارتند از: خداوند متعال، امام زمان عجل الله تعالی فرجه الشریف، فرشتگان، نفس لوامه، مردم و مدیران (امینی، اکبری و خبازباویل، ۱۳۹۴).

می توانیم ارتباط ناظران ذکر شده با انواع کنترل را در جدول ذیل نمایش

دهیم:

جدول ۱. ارتباط ناظران با نوع کنترل (مؤلف)

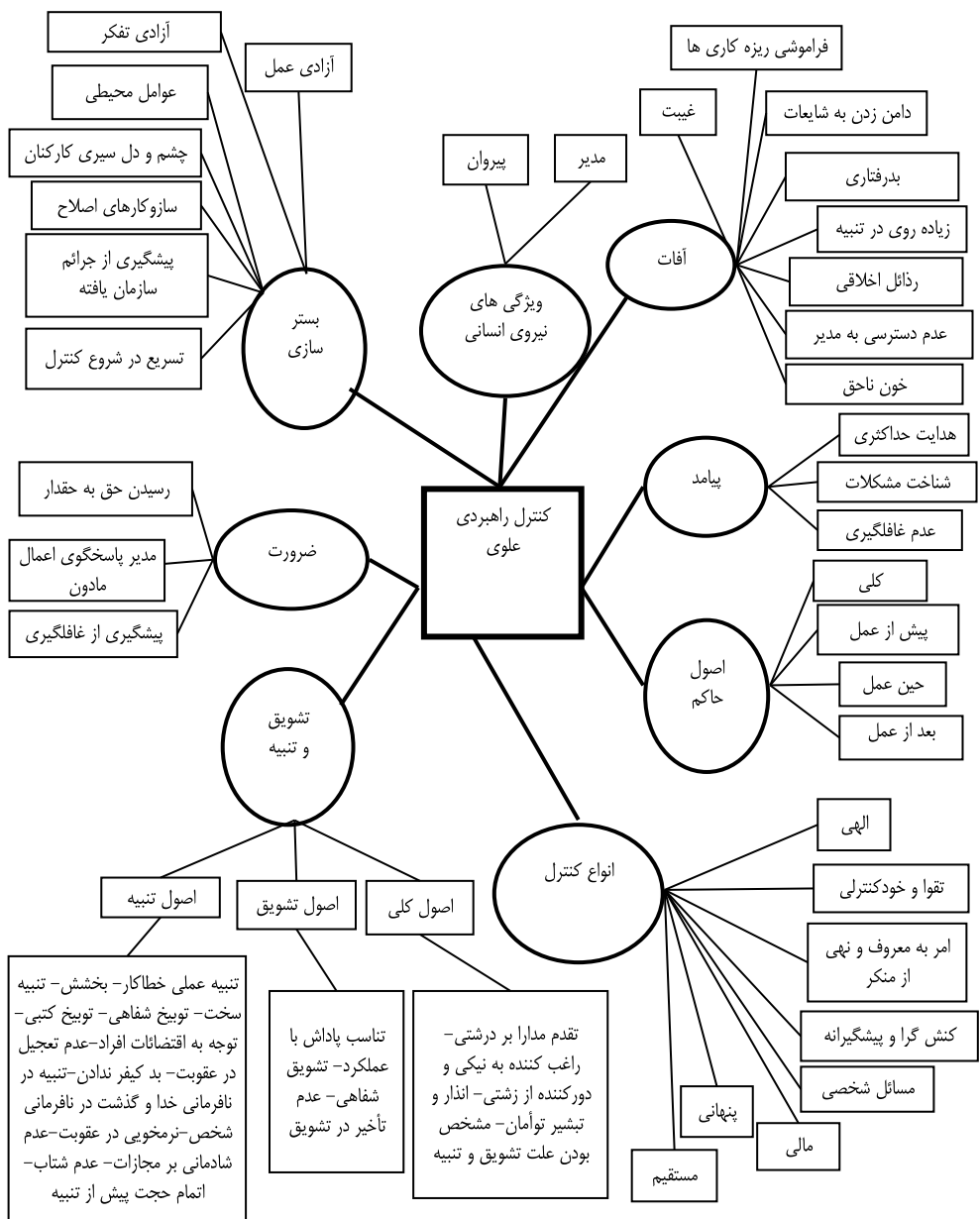
ردیف	ناظر	نوع کنترل
۱	خداوند متعال	خودکنترلی
۲	امام زمان (عج)	خودکنترلی
۳	فرشتگان	خودکنترلی
۴	نفس لوامه	خودکنترلی
۵	مردم	نظارت همگانی
۶	مدیران	نظارت سازمانی

بنابراین در نظام کنترل اسلامی ناظران محدود به ناظران بیان شده در ادبیات مدیریت غربی نبوده و از ناظران دیگری نام برده می شود که در ادبیات مدیریت غربی جایی ندارد. در نظام اسلامی علاوه بر نظارت مدیران و مردم، خداوند، ائمه علیهم السلام بخصوص امام زمان (عج)، ملائکه و خود عالی انسان بر انسان نظارت دارند.

۳-۱. مدل تحلیلی پژوهش

مدل پایه در این پژوهش که براساس آن سازمان دفاعی مورد تجزیه و تحلیل اهمیت-عملکرد قرار گرفته است، مدل کنترل راهبردی علوی ارائه شده توسط خانی و همکاران است. برای استخراج مدل کنترل در مجموع ۲۷۱۸ مضمون اولیه استخراج کردند که در نهایت در قالب ۳۸ مضمون سازمان دهنده و ۸ مضمون فراگیر دسته بندی شد. براساس این پژوهش در دیدگاه امام علی علیه السلام کنترل علاوه بر ضروری بودن، بسیار گسترده نیز هست و شامل تمامی مراحل برنامه ریزی، اجرا و ارزیابی می شود تا جایی که برای هریک از مراحل پیش از عمل، حین عمل و پس از عمل اصولی قابل استخراج است. همچنین برای کنترل

صحیح باید بستر مناسب آن فراهم باشد و تا بستر مناسب فراهم نشود، کنترل بهره‌وری کامل خود را نخواهد داشت. از سوی دیگر در کنترل هریک از مدیر و پیروان (کارکنان) باید دارای ویژگی‌هایی باشند و از برخی ویژگی‌ها نیز مبری باشند تا کنترل را به درستی انجام دهند. در صورت نبود این ویژگی‌ها کنترل با آفاتی مانند بدرفتاری، غیبت، گسترش شایعات و ... روبرو خواهد شد. همچنین کنترل دارای انواع متعددی است که از خودکنترلی و کنترل در مسائل شخصی گرفته تا کنترل پنهان، کنترل مالی و کنترل اجتماعی را دربرمی‌گیرد. همچنین نکته مهمی که نباید مورد غفلت واقع شود، تشویق و تنبیه صحیح بعد از کنترل است تا به وسیله آن نیروها به انجام کارهای مثبت تشویق و از انجام کارهای منفی دور شوند که در این زمینه نیز حضرت امیر علیه السلام رهنمودهای فراوانی را عرضه داشته‌اند. مدل کنترل راهبردی علوی در شکل ذیل نشان داده شده است.



شکل ۲. مدل کنترل راهبردی علوی (خانی، علی احمدی، امینی و زارع، ۱۳۹۷)

۴-۱. سازمان مورد مطالعه

سازمان مورد مطالعه در این پژوهش سازمانی دفاعی است. از ویژگی‌های این سازمان اهمیت بسیار بالای فرهنگ و ارزش‌های اسلامی در آن است که هویت و مأموریت این سازمان با مباحث ارزشی و فرهنگی گره خورده است. سازمان مذکور دارای مأموریت‌های فراوان با گستردگی فراوان است، علت آن هم گستردگی اسلام و انقلاب اسلامی و مأموریت‌های آن است. این سازمان در زمینه‌های سخت، نیمه‌سخت و نرم دارای مأموریت است و باتوجه به افزایش حجم دشمن در هر سه بعد بیان‌شده در داخل و خارج از مرزهای جغرافیایی علیه آرمان‌ها و مأموریت انقلاب اسلامی هرروز این حوزه‌ها گسترده‌تر شده و نیاز به بررسی بیشتر و هدف‌گذاری دقیق‌تر در این زمینه‌ها وجود دارد.

باتوجه به توصیف بیان‌شده از سازمان مذکور، طراحی کلیه نظامات و آیین‌نامه‌های به‌کاررفته در این سازمان، بر مبنای ارزش‌ها و فرهنگ اسلامی بسیار مهم است. برای این مطلب دو دلیل عمده وجود دارد که دلیل اول آن یک اصل کلی در مدیریت است که مدیریت در هر سازمانی ارتباط مستقیم با فرهنگ و هنجارهای حاکم بر آن سازمان دارد و فرهنگ سازمانی که محصول فرعی فرهنگ اجتماعی است، به‌نوبه خود بر ارزش‌ها، اخلاق، نگرش‌ها، پیش‌فرض‌ها و انتظارات فرد اثر می‌گذارد و در رفتارهای وی جلوه‌گر می‌شود (رضائیان، اصول مدیریت، ۱۳۸۹) که باتوجه به فرهنگ اسلامی حاکم بر این سازمان یا به‌عبارت بهتر نهاد، نیاز به مدلی از کنترل راهبردی وجود دارد که بر مبنای ارزش‌های اسلامی طراحی شده باشد. دلیل دوم برای این امر یادگیری از گذشته است که در تاریخچه این نهاد، آنچه به‌صورت ملموس و پررنگ خود را نشان می‌دهد، موفقیت‌های ناشی از پیروی فرهنگ اسلامی است که باتوجه به ماهیت دفاعی بودن این نهاد می‌توان از تجربیات موفق این نهاد دفاعی و البته دیگر سازمان‌ها و نهادهای دفاعی در دفاع مقدس نام برد.

آنچه در دفاع مقدس باعث موفقیت بخش دفاعی کشور شد، تأسی به فرهنگ اسلامی و جهادی و به‌طور خاص توکل به خداوند، توسل به ائمه

علیهم‌السلام و مجاهدت خستگی‌ناپذیر و خالصانه نیروهای انقلابی بود.

۲. پیشینه تحقیق

پیشینه پژوهش حاضر در دویخش‌کلی قابل دسته‌بندی است؛ دسته‌اول پژوهش‌هایی که در رابطه با کنترل‌اسلامی صورت پذیرفته‌است و دسته‌دوم پژوهش‌هایی که با روش تحلیل اهمیت عملکرد صورت پذیرفته‌است. در رابطه با هر دو حوزه، پژوهش‌های فراوانی صورت پذیرفته‌است که در این پژوهش برای نمونه ۱۰ مورد از مرتبط‌ترین پژوهش‌ها در هر حوزه در جدول ۲ ذکر شده‌است.

جدول ۲. پیشینه پژوهش

ردیف	مؤلف/مولفان و سال	عنوان اثر	قالب	یافته‌ها
۱	سیادت، امینی، پرهیزگار و سالار، ۱۳۹۸	طراحی و تبیین الگوی کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی بر مبنای نظریه پردازی داده بنیاد	مقاله	مقوله اصلی «پیاپی سازی کنترل استراتژیک در سازمان و نگاهی درونی به کنترل استراتژیک» است که با توجه به عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر شکل گرفته است و از طریق راهبردها، به دو دسته پیاپی اصلی شامل پیامدهای سازمانی و پیامدهای فردی منجر می‌شود.
۲	حکاک و صیدزاده، ۱۳۹۸	طراحی الگوی عوامل مؤثر بر تقویت خودکنترلی در منابع انسانی سازمانها مبتنی بر آموزه‌های نهج البلاغه	مقاله	با طی مراحل فرآیند نظریه پردازی داده بنیاد و برقراری پیوند بین مقوله‌ها، الگوی پژوهش تدوین و ارائه شد؛ الگویی که سازمانها می‌توانند با بهره‌گیری از آن خودکنترلی در منابع انسانی خود را تقویت کنند.
۳	علائی رحمانی و معتمد لنگرودی، ۱۳۹۷	اصول راهبردی خودکنترلی مدیریتی در نهج البلاغه (مطالعه موردی نامه ۵۳)	مقاله	از رهگذر بررسی گزاره‌های این نامه، چنین به دست می‌آید که «خودکنترلی» در دو بعد فردی و اجتماعی، شاکله اخلاق مدیران را ترسیم می‌کند.
۴	جوان آراسته، ۱۳۹۲	بازخوانی امر به معروف و نهی از منکر به مثابه قدرت نرم در فرهنگ اسلامی	مقاله	نهادینه شدن فرهنگ شهادت و مقاومت در سایه امر به معروف و نهی از منکر امکان پذیر است که باعث می‌شود ناب‌ترین نوع قدرت را شاهد باشیم و از مزایای بی شمار آن بهره‌مند شویم.
۵	ابروش، ۱۳۹۱	بررسی سازوکارهای نظام کنترل تعاملی در سیره امام علی علیه السلام	مقاله	امام علی علیه السلام برخی از سازوکارهای غیر رسمی کنترل تعاملی مانند امر به معروف و نهی از منکر را برای جبران نواقص کنترل رسمی در سازمان به کار می‌گرفت.
۶	جاسبی، ۱۳۷۱	نظارت و کنترل سازمانی از دیدگاه اسلام	مقاله	از نظر اسلام کنترل و نظارت وظیفه و تکلیف شرعی هر مسلمانی است که در قالب فریضه امر به معروف و نهی از منکر تجلی یافته است.
۷	نیک‌برد، ۱۳۹۲	بررسی تطبیقی نظارت و کنترل در مدیریت شهری از دیدگاه مدیریت اسلامی و مدیریت متعارف	پایان نامه کارشناسی ارشد	نهادینه سازی فرهنگ امر به معروف و نهی از منکر جزء عوامل زمینه‌ای و بسترساز است و این فریضه اسلامی از اصول نظارت همه جانبه در اسلام است.
۸	ایرانشاهی و منصورنژاد، ۱۳۹۳	ارائه مدل بهبود کنترل سازمانی با بهره‌گیری از امر به معروف و نهی از منکر	مقاله	اگر امر به معروف و نهی از منکر در سازمان پیاده شود موجب بروز کنترل‌های میان رفتاری توسط اعضای سازمان به عنوان یک جامعه کوچک می‌شود.
۹	ابویی مهریزی، ۱۳۸۶	نقش امر به معروف و نهی از منکر در سلامت محیط	مقاله	امر به معروف و نهی از منکر در ضمانت بهداشت و سلامت جسمی و روحی افراد جامعه در ابعاد مختلف نقش مهمی دارد و نقش حکومت در اجرای این اصل غیر قابل انکار است.
۱۰	جعفرزاده‌دزری، ۱۳۸۹	نقش مردم در حکومت از نظر امام علی علیه السلام	پایان نامه کارشناسی ارشد	نظارت به دو شکل درونی و بیرونی می‌باشد و این دو مکمل هم می‌باشند و عناصر نظارت بیرونی عبارتند از: ۱. نظارت عام تحت عنوان امر به معروف و نهی از منکر و نصیحت امام مسلمین ۲. نظارت خاص؛ که یک نهاد خاص آنرا به انجام می‌رساند.
۱۱	باوی و جهانگیری، ۱۳۹۸	تاثیر خدمات لجستیکی، بندری و زیرساختها بر رضایت از خدمات ترانزیتی با استفاده از تحلیل اهمیت عملکرد (در منطقه آزاد تجاری صنعتی اروند)	مقاله	متغیرهای، کارآمدی شبکه حمل و نقل، بهره‌گیری از خطوط راه آهن مدرن و خطوط هوایی منظم و کاهش بروکراسی اداری به دلیل دارا بودن اهمیت بالا و عملکرد کم از سوی سازمان منطقه آزاد اروند نیاز به توجه فوری دارند و باید جهت رضایت مشتری بهبود یابند.
۱۲	بحرینی زاده و زمانی،	تعیین جایگاه مکان های تاریخی ایران با تحلیل	مقاله	جایگاه هر سه مکان تقریباً شبیه به هم است. عامل بهداشتی و عامل اطلاعاتی از نقاط ضعف اصلی و

عامل جذابیت مکان تاریخی و عامل دسترسی از نقاط قوت هر سه مکان است. همچنین هر سه مکان در عامل‌های امکانات خوردنی، استراحت و موسیقی دارای ضعف هستند.		اهمیت عملکرد ویژگی‌ها و رویکرد نقشه ادراکی از دید گردشگران خارجی (مطالعه: تخت جمشید، عالی قاپو مسجد جامع اصفهان)	۱۳۹۴	
برای تحلیل عملکرد شرکتها از آزمون یک جامعه میانگین تی استفاده شده است. شاخص‌های روابط زنجیره تأمین در ماتریس اهمیت عملکرد، دسته بندی شده و پیشنهادهایی برای بهبود وضعیت شرکت‌ها ارائه شده است.	مقاله	تحلیل اهمیت عملکرد شاخص‌های مدیریت روابط زنجیره تأمین در شرکت‌های کوچک و متوسط صنعت قطعه سازی خودرو	۱۳۹۱	الف و براتی، ۱۳۹۱
در این پژوهش با استفاده از روش کمی مبتنی بر رگرسیون و روش دیمتل برای بررسی چگونگی تأثیرگذاری عوامل طراحی و روابط بین عملکرد سازمانی در قالب اهمیت ضمنی و اهمیت صریح و عملکرد استخراج و این معیارهای اقتضایی موثر در قالب یک مدل راهبردی مبتنی بر چهار ربع با رویکرد تحلیل اهمیت-عملکرد تدوین شده است.	مقاله	طراحی مدل استراتژیک ارزیابی عملکرد رویکرد تلفیقی تحلیل اهمیت-عملکرد دیمتل و تحلیل رگرسیون چندگانه	۱۳۹۲	کرامت پناه، حجامی و فتح آبادی، ۱۳۹۲
۲ متغیر فناوری و اهداف راهبردی کسب و کار در وضعیت مناسبی جهت استمرار قرار دارند و شش متغیر فرهنگ دانشی، ساختار و ... مستلزم تمرکز بیشتر خط مشی گذاران و مجریان مربوطه هستند.	مقاله	تحلیل اهمیت عملکرد عوامل موثر بر دانشی بودن سازمان	۱۳۹۶	طاهریور کلانتری، فرجادی، معمارزاده تهرانی و نوده فراهانی، ۱۳۹۶
گویه‌های «نظارت سازمان‌های متولی بر نحوه ساخت وسازها» و «هماهنگی بین سازمان‌های همکار در بازسازی‌ها»، دارای اهمیت بالا و عملکرد پایین ارزیابی شدند و در اولویت اول بهبود قرار دارند.	مقاله	تبیین سطح اهمیت - عملکرد مؤلفه های زنجیره تأمین بشردوستانه در بعد از فاجعه	۱۳۹۶	صادقی مقدم، صفری، نوروزیان ریکنده و قاسمی، ۱۳۹۶
شکاف میان وضعیت ایده آل و وضعیت کنونی هر یک از شاخص های TQM نسبت به یکدیگر در پالایشگاه گاز فجر جم با استفاده از تکنیک IPMA مورد ارزیابی و تحلیل قرار گرفته و استراتژی‌هایی برای کاهش یا از بین بردن شکاف‌های موجود ارائه شده است.	مقاله	تحلیل شکاف با توجه به شاخص‌های TQM در پالایشگاه گاز فجر جم با روش تلفیقی BWM-FAHP-IPMA	۱۳۹۶	صادقی، قاسمی، شول و رسولی، ۱۳۹۶
۲۰ مؤلفه موثر هم از بعد اهمیت و هم از بعد عملکرد در وضعیت مناسبی برای استمرار قرار داشته و ۱۸ متغیر از بعد اهمیت در سطح بالایی قرار داشته و لیکن از بعد عملکرد در وضعیت مناسبی قرار نداشته‌اند و مستلزم ارتقای وضعیت عملکردی آن‌ها، توسط خط‌مشی‌گذاران و مجریان مربوطه بوده‌اند.	مقاله	شناسایی عوامل موثر بر اجرای موفق خط مشی حمایت از شرکت‌ها و موسسات دانش بنیان و تجاری سازی نوآوری و اختراعات	۱۳۹۵	باقرزاد، طاهریور کلانتری، و بهرامی، ۱۳۹۵
مدل تحلیل اهمیت عملکرد نشان داد که به جز فرصت‌های صادراتی در منطقه و فرهنگ همکاری در زنجیره تأمین که در ناحیه اول قرار داشته‌اند، سایر الزامات راهبردی مرتبط با راهبرد تهاجمی در زنجیره تأمین لارج در صنعت سیمان در ناحیه دوم یعنی تداوم وضعیت موجود قرار دارند.	مقاله	موقعیت رقابتی زنجیره تأمین لارج در صنعت سیمان و تحلیل اهمیت عملکرد الزامات راهبردی مرتبط با آن	۱۳۹۷	جمالی و کریمی اصل، ۱۳۹۷
رویکرد ماتریس تحلیل اهمیت عملکرد برای شناسایی و دسته بندی شاخص‌های اثرگذار برای دستیابی به تولید محصول در شرکت ماشین ابزار «ایران خودرو» به کار گرفته شد، سپس با استفاده از روش و با توجه به خروجی‌های ماتریس، رتبه بندی نهایی هر یک از عامل‌ها مشخص شد	مقاله	تبیین ارزیابی عملکرد سازمان جهت دستیابی به محصول در کلاس جهانی با روش وو	۱۳۹۵	فارس‌سجانی و دهقان، ۱۳۹۵

در جمع‌بندی پیشینه پژوهش باید اذعان داشت که علی‌رغم موارد متعددی که تحت‌عنوان پیشینه پژوهش بیان شده است، تاکنون هیچ اثری در رابطه با کنترل از نظر امام‌علی‌علیه‌السلام نگاشته نشده است و اکثر کارهای صورت پذیرفته بر یک بعد کنترل اسلامی مانند امر به معروف و نهی از منکر یا خودکنترلی تمرکز کرده‌اند. لذا پژوهشی که به بحث کنترل از دیدگاه امام‌علی‌علیه‌السلام پرداخته باشد، بسیار حائز اهمیت است که در این میان کار خانی و همکاران مورد توجه قرار گرفت که مدل کنترل اسلامی از دیدگاه امام‌علی‌علیه‌السلام ارائه شده است (خانی، علی‌احمدی، امینی و زارع، ۱۳۹۷). در نتیجه در پژوهش حاضر با استفاده از مدل کنترل راهبردی علوی سازمان دفاعی مورد بررسی قرار گرفت که پژوهشی با این خصوصیات تاکنون انجام نشده است.

۳. روش‌شناسی تحقیق

به‌طور کلی، سه رویکرد عمده برای پژوهش وجود دارد: (۱) کیفی، (۲) کمی و (۳) آمیخته. (Creswell, 2013). پژوهش حاضر، پژوهشی کمی است که راهبرد مورد استفاده در آن روش تحلیل اهمیت-عملکرد است.

۳-۱. تحلیل اهمیت-عملکرد

تجزیه و تحلیل اهمیت-عملکرد، ابزار محبوب برای درک رضایت مشتری و اولویت‌بندی کیفیت خدمات است که مارتیلا و جیمز برای اولین بار در سال ۱۹۷۷ آن را معرفی کردند؛ اما از آن زمان تا به امروز این روش در زمینه‌های مختلفی مانند تحصیلات عالی، گردشگری، خدمات دولتی و خدمات بانکی مورد استفاده قرار گرفته است (Kwon & Chung, 2018).

از آنجایی که این روش در زمینه‌های مختلف مورد استفاده قرار گرفته است، می‌تواند در سازمان دفاعی و در زمینه کنترل راهبردی نیز مورد استفاده قرار گیرد. مزیتی که این روش نسبت به روش‌های دیگر دارد، ارائه راهبردهای عملیاتی و مشخص است که با توجه به روحیه عملیاتی سازمان‌های دفاعی روش بسیار مناسبی است.

جهت انجام تحلیل اهمیت - عملکرد گام‌های زیر صورت می‌پذیرد:

گام اول: شناسایی و استخراج شاخص‌های کیفی از طریق مطالعه ادبیات موضوع یا نظرخواهی از خبرگان؛ در پژوهش حاضر مدل کنترل راهبردی علوی ارائه شده توسط خانی و همکاران (۱۳۹۷) که دارای ۸ بعد و ۱۲۸ شاخص است، مورد استفاده قرار گرفته است. با توجه به گستردگی ابعاد هشت‌گانه، با شاخص‌های استخراج شده برای این منظور ۸ پرسشنامه که هر کدام به یک بعد از کنترل راهبردی علوی می‌پردازد، طراحی شد که در مجموع دارای ۱۲۸ سوال بود. در این روش؛ دو پرسش از پاسخ‌دهندگان و خبرگان پرسیده می‌شود: ۱. اهمیت محصول یا خدمات به مشتری و ۲. عملکرد سازمان مذکور در رابطه با آن خدمت یا محصول (BASAK&SIDDIQUE,2018).

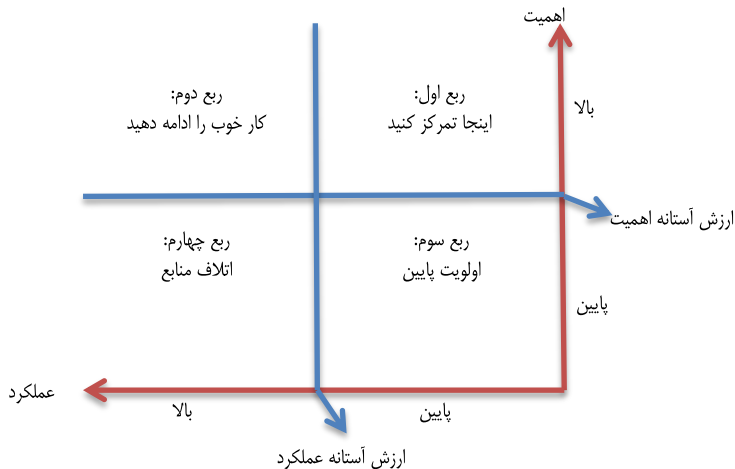
گام دوم: مشخص کردن درجه اهمیت و درجه عملکرد شاخص‌های کیفی؛ این ارزش‌گذاری می‌تواند با استفاده از طیف لیکرت توسط تصمیم‌گیرندگان و خبرگان انجام گیرد. برای انجام گام دوم پژوهش از خبرگانی استفاده شد که دارای جایگاه راهبردی در سازمان و تخصص علمی در زمینه مدیریت بودند. این افراد دارای حداقل تحصیلات کارشناسی ارشد و جایگاه مدیریت یا پژوهشگر در دانشگاه و سازمان هستند. تعداد این افراد ۳۱ نفر است که همگی پرسشنامه‌های دوقلو را تکمیل کردند؛ ملاک انتخاب این افراد دو شاخص عمده خبرگی و داشتن اشراف اطلاعاتی نسبت به حوزه مورد پرسش بوده است.

گام سوم: استفاده از میانگین هندسی به منظور یکپارچه‌سازی نظرات است. در این گام با استفاده از میانگین هندسی نمرات ارائه شده توسط خبرگان، برای هر شاخص به یک نمره اهمیت و یک نمره عملکرد دست‌پیدا کردیم که این دو نمره جایگاه هر شاخص را روی نمودار اهمیت عملکرد مشخص می‌کند.

گام چهارم: محاسبه ارزش آستانه به منظور تعیین خانه‌های ماتریس اهمیت-عملکرد؛ برای تعیین ارزش آستانه از میانگین حسابی استفاده می‌شود. برای محاسبه ارزش آستانه برای هر بعد که دارای پرسشنامه مجزاست، میانگین حسابی نمرات اختصاص یافته به شاخص‌ها که در گام پیش با استفاده از میانگین هندسی

برای هر شاخص محاسبه شده بود، مشخص شد و ارزش آستانه در هر بعد برای اهمیت و عملکرد تعیین شد.

گام پنجم: مشخص کردن موقعیت نسبی هریک از شاخص ها و مولفه ها روی ماتریس تحلیل اهمیت عملکرد؛ برای این منظور با استفاده از ارزش آستانه مشخص شده در گام قبل، دو خط به صورت افقی (ارزش آستانه اهمیت) و عمودی (ارزش آستانه عملکرد) بر نمودار اهمیت-عملکرد رسم شد. در نتیجه نمودار به ۴ بخش تقسیم شد که هر ربع دارای مفهوم خاصی است که در شکل ذیل مشخص شده است (آذر و خسروانی، ۱۳۹۸).



شکل ۳. ماتریس ربعی اهمیت - عملکرد (قلی پور و رازینی، ۱۳۹۵).

گام ششم: این مرحله اصطلاحاً کشف صدای مشتری نامیده می شود. در این مرحله جایگاه هر شاخص روی ماتریس ربعی با توجه به دو نمره اختصاص یافته به آن مشخص می شود و می توان تشخیص داد که وظیفه سازمان درقبال آن شاخص چیست. جایگاه شاخص های مورد مطالعه در این پژوهش و راهبرد متناسب با هر دسته در بیان یافته ها به صورت تفصیلی ذکر شده است.

۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها

مدل استخراج شده از کلام حضرت امیرعلیه السلام در قالب پرسشنامه دوقلوی اهمیت-عملکرد در ۸ بخش طراحی شد که هر بخش مربوط به یک مضمون فراگیر است و به بیان دقیق‌تر شاخص‌های ذیل هر مضمون فراگیر، تبدیل به یک پرسشنامه شد. روایی پرسشنامه باتوجه به نظر اساتید و خبرگان این حوزه سنجیده شد و پس از رفت‌وبرگشت چندباره پرسشنامه نهایی شد. سپس پرسشنامه طراحی شده بین خبرگان توزیع شد. پاسخ‌های دریافتی از خبرگان وارد نرم‌افزار اکسل شد و براساس مراحل مختلف روش تحلیل اهمیت عملکرد جایگاه هر شاخص در ماتریس ربعی مشخص شد.

همان‌طور که در شکل ۳ مشخص شده است، ربع اول بیانگر منطقه تمرکز است؛ یعنی منطقه‌ای که نقاط آن دارای اهمیت بالا هستند ولی عملکرد پایینی به آنها اختصاص یافته است، در نتیجه باید بر این نقاط تمرکز کرده و عملکرد را افزایش داد. ربع دوم بیانگر ادامه کار خوب است یعنی نقاطی که دارای اهمیت و عملکرد بالا هستند و باید همین روند ادامه یابد. ربع سوم بیانگر اولویت پایین است یعنی نقاطی که دارای اهمیت و عملکرد پایینی هستند و نباید مورد توجه واقع شوند. نهایتاً ربع چهارم، منطقه اتلاف منابع است بدین معنا که نقاط موجود در این منطقه دارای اهمیت پایینی هستند ولی عملکرد زیادی صرف آن‌ها می‌شود که باید عملکرد در این نقاط کاهش یابد.

در ادامه اطلاعات جمعیت‌شناختی خبرگان به صورت آماری ارائه شده و سپس ماتریس مربوط به مضمون فراگیر انواع کنترل به عنوان نمونه ذکر می‌شود. سپس جایگاه کلیه مولفه‌ها در ماتریس اهمیت عملکرد به صورت خلاصه در یک جدول بیان می‌شود.

۴-۱. تجزیه و تحلیل توصیفی جمعیت‌شناختی

در انتخاب خبرگان دو ملاک اصلی مورد توجه قرار گرفت، ملاک اول تخصص مدیریتی این افراد برای پاسخ به سؤالات بود و ملاک دوم شناخت وسیع از سازمان بود. باتوجه به دو ملاک بیان شده، ۴ شاخص در ابتدای پرسشنامه

موردسوال قرارگرفت که این چهار شاخص عبارتند از: پست، جایگاه خدمتی، سابقه کاری و تحصیلات. جدول ذیل گویای اطلاعات جمعیت شناختی خبرگان در ۴ شاخص فوق است:

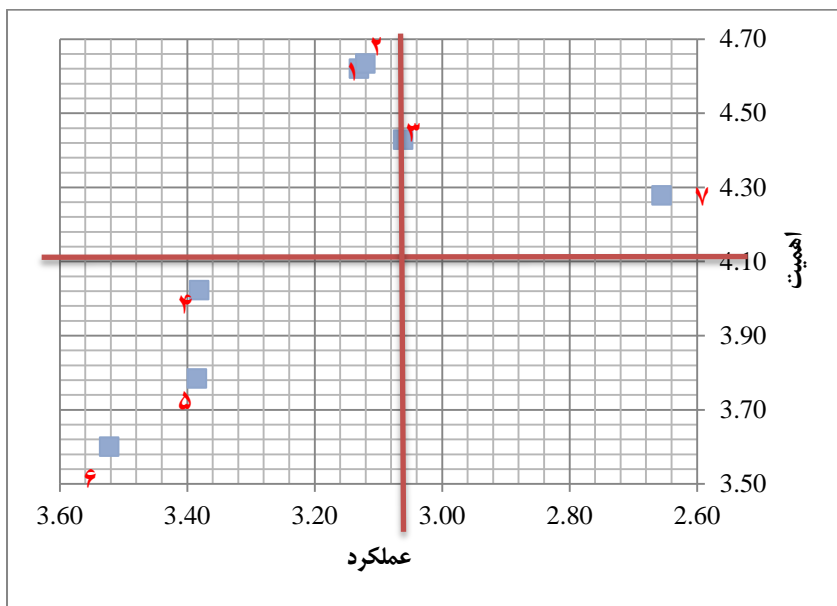
جدول ۳. اطلاعات جمعیت شناختی خبرگان

پست	تعداد	درصد	جایگاه	تعداد	درصد	سابقه	تعداد	درصد	تحصیلات	تعداد	درصد
هیات علمی	۱۷	۵۵	افسری جزء	۱۲	۳۹	زیر ۵ سال	۱۰	۳۲	کارشناسی ارشد	۵	۱۶
مدیر	۳	۱۰	افسری ارشد	۱۱	۳۵	۵-۱۰	۱۱	۳۵	دانشجوی دکتری	۱۲	۳۹
پژوهشگر	۱۱	۳۵	سرداری	۸	۲۶	۱۰-۲۰	۶	۱۹	دکتری	۱۴	۴۵
						۲۰-۳۰	۰	۰			

در ادامه انواع کنترل و جایگاه هر مولفه در ماتریس اهمیت عملکرد در شکل مشخص شده است.

انواع کنترل در مدل کنترل راهبردی علوی عبارتند از: ۱) کنترل الهی (رقیب و عتید)، ۲) تقوا و خودکنترلی، ۳) امر به معروف و نهی از منکر (نظارت عمومی)، ۴) کنترل مالی، ۵) کنترل پنهانی (عیون)، ۶) کنترل مستقیم و ۷) کنترل کنش‌گرا (پیش‌گیرانه). همان‌گونه که در شکل ۶ مشخص است، مولفه‌های ۳) امر به معروف و نهی از منکر (نظارت عمومی) و ۷) کنترل کنش‌گرا (پیش‌گیرانه) در ربع تمرکز قرار دارد که باید روی این مولفه‌ها تمرکز کرد و عملکرد بیشتری به آنها اختصاص داد. مولفه‌های ۱) کنترل الهی (رقیب و عتید) و ۲) تقوا و خودکنترلی در ربع استمرار کار خوب قرار دارند که باید عملکرد بالا برای این دو مولفه با توجه به اهمیت بالای این دو مولفه ادامه یابد. در ربع اهمیت پایین هیچ مولفه‌ای قرار نگرفته است بدین معنا که هیچ نوع کنترلی دارای اهمیت و عملکرد پایین نیستند. مولفه‌های ۴) کنترل مالی، ۵) کنترل پنهانی (عیون) و ۶) کنترل مستقیم در ربع اتلاف منابع قرار دارد و با توجه به نمره اهمیت این مولفه‌ها که همگی بالاتر از ۳/۵ است، به معنای کم‌اهمیت بودن این مولفه‌ها نیست بلکه به این معناست که میزان

پرداختن به این مولفه‌ها افراطی است و باید مقداری از عملکرد بر روی این مولفه‌ها به ربع تمرکز انتقال یابد.



شکل ۴. ماتریس اهمیت عملکرد انواع کنترل

باتوجه به گستردگی مولفه‌ها و پراکندگی آنها در ۸ مضمون فراگیر، جایگاه تمامی مولفه‌ها در ماتریس ربعی در جدول ذیل خلاصه شده است:

جدول ۴. مولفه‌های چهار ربع ماتریس تجزیه و تحلیل اهمیت عملکرد

ردیف	مضمون فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده		
		ربع اول (تمرکز)	ربع دوم (ادامه کار خوب)	ربع سوم (اولویت پایین)
۱	ضرورت کنترل	رسیدن حق به حق دار		آگاهی از حوزه مسئولیت
۲	اصول حاکم بر کنترل	رعایت شفافیت پرهیز از سطحی‌نگری تقویت فرهنگ صحیح عبرت‌گیری از گذشته انجام کار در زمان معینش ضابطه‌مداری	رعایت عدالت رعایت خط قرمزها تناسب با فطرت تأکید بر نقاط راهبردی مراقبت از عوامل انحراف حمایت از مدیران در سختی‌ها	اطلاع دقیق از قراردادها سلب امکانات انحراف تقسیم کار منطقی بیان مشکلات در حین عمل تغافل در امور کم
				رعایت مصلحت توجه به اقتضانات آماده باش به موقع الگودهی مشخص کردن مرجع کنترل گزینه‌ش صحیح افراد

مدارا با خستگان	اهمیت عدم اجبار نیرو دلجویی از متعهد برکنار شده	قاطعیت در کنترل تفویض کنترل به فرد مناسب یادآوری نکات مهم به خاطی	اغتنام فرصت مکانیزم اصلاح ریشه یابی پیامدسنجی		
کنترل عوامل محیطی شجاعت کنترلگر	آزادی تفکر آزادی عمل	پیشگیری از جرائم سازماندهی شده	چشم و دل سبری کارکنان وجود مکانیزم اصلاح	۳	بسترسازی
فراموشی ریزه کاری ها تداوم وحشت	خونریزی به ناحق خشونت	تکبر ستمگری عیبجویی در دسترس نبودن مدیر زیاده روی در مجازات دامن زدن به شایعات غیبت	تهمت	۴	آفات کنترل
عدم غافلگیری		هدایت حداکثری	شناسایی مشکلات افراد	۵	پیامدهای کنترل
بخشش در موارد خاص تنبيه سخت در صورت لژوم توبیخ شفاهی توبیخ کسبی تنبيه عملی خطاکار با مجوز قانونی	نرمخویی در عقوبت عدم تعجيل در عقوبت تشويق شفاهی عدم تأخير در تشويق	عدم شادمانی بر مجازات اتمام حجت پیش از تنبيه عدم گذشت در مورد حقوق الهی و عمومی تقدم مدارا بر درستی مشوق نیکی و دور کننده از زشتی بیان علت تشويق یا تنبيه	انذار وتبشير توانان تناسب پاداش با عملکرد توجه به اقتضائات افراد در تنبيه	۶	تشويق و تنبيه
کنترل مالی کنترل پنهانی (عیون) کنترل مستقیم		کنترل الهی (رقیب و عتید) تقوا و خودکنترلی	امر به معروف و نهی از منکر (نظارت عمومی) کنترل کنش گرا (پیش گیرانه)	۷	انواع کنترل
سیاست و سیاست بودن تحریک احساسات مثبت انذار از نتیجه عمل منفی خوش بینی به زیردستان رحم به زیردستان رغبت به بخشش سلامت روحی و روانی گشاده رویی هوشیاری عدم برتری جویی عدم آزار مسلمانان پیروی نکردن از آرزوهای دنیایی قاطعیت در اجرای حق	مشورت پذیری الگو بودن مشی سازمانی مخاطب شناسی اقتناع کنندگی در صدور فرامین همراهی در تلخی ها امر و نهی توأم با مهربانی فریادرسی در مانده دستور به اندازه توان تمایز بین نیروهای خوب و بد دقت در کار نیروها دوری از غفلت امانت دیدن پست عمل گرایی	شجاعت پیروی از حکومت حق عدم خوشبینی به دشمن ستم نکردن و ستم ندیدن دوری از ردائیل اخلاقی قاطعیت تحقیر نکردن مهلت دادن برای جبران یقین در دین اهتمام به حوزه مسئولیت	عدالت و عادل بودن پیگیری اصلاح انحرافات نصیحت و خیر خواهی دقت در امور عدم محافظه کاری انس با نیروها نداشتن استبداد عدم پیش داوری	۸	ویژگی های نیروی انسانی

۲-۴. دستاوردهای به کارگیری الگوی پیشنهادی در سازمان مورد مطالعه و

راهبردهای پیشنهادی برای استفاده کنندگان

باتوجه به انجام تجزیه و تحلیل یافته‌ها در بخش قبل، در این بخش سه راهبرد کلی برای سازمان مورد مطالعه توصیه می‌شود. راهبرد اول، راهبرد عدم تغییر عملکرد است یعنی شاخص‌هایی که باید عملکرد گذشته در مورد آنها ادامه یابد و نیازی به تغییر در حوزه این شاخص‌ها نیست. شاخص‌های مذکور در دو ربع استمرار کار خوب و اولویت پایین قرار دارند که جمع‌بندی آن در جدول ذیل آمده است:

جدول ۵. شاخص‌های عدم تغییر عملکرد

ردیف	مضمون فراگیر	شاخص‌های عدم تغییر عملکرد
۱	ضرورت کنترل	پیشگیری از غافلگیری
۲	اصول حاکم بر کنترل	رعایت عدالت رعایت خط قرمزها تناسب با فطرت تأکید بر نقاط راهبردی مراقبت از عوامل انحراف حمایت از مدیران در سختی‌ها
۳	بسترسازی	پیشگیری از جرائم سازماندهی شده
۴	آفات کنترل	در دسترس نبودن مدیر زیاده روی در اعمال مجازات دامن زدن به شایعات
۵	پیامدهای کنترل	هدایت حداکثری
۶	تشویق و تنبیه	عدم گذشت در مورد حقوق عدم شادمانی بر مجازات اتمام حجت پیش از تنبیه مشوق نیکی و دور کننده از زشتی
۷	انواع کنترل	کنترل الهی (رقیب و عتید) تقوا و خودکنترلی
۸	ویژگی‌های نیروی انسانی	شجاعت بیروی از حکومت حق عدم خوشبینی به دشمن ستم نکردن و ستم ندیدن دوری از رذائل اخلاقی یقین در دین هدفمندی و اهتمام به حوزه مسئولیت قاطعیت

راهبرد دوم، راهبرد تقویت عملکرد است که مربوط به ربع دوم یعنی ربع تمرکز است، چراکه در این ربع شاخص‌هایی قرار گرفته‌اند که دارای اهمیت بالا و عملکرد نسبتاً پایینی نسبت به اهمیت خود هستند بنابراین سازمان مذکور باید عملکرد خود را در رابطه با شاخص‌های این ربع تقویت کند تا جایی که عملکرد با اهمیت شاخص متناسب شود.

جدول ۶. شاخص‌های تقویت عملکرد

ردیف	مضمون فراگیر	شاخص‌های تقویت عملکرد
۱	ضرورت کنترل	رسیدن حق به حق دار
۲	اصول حاکم بر کنترل	رعایت شفافیت پرهیز از سطحی نگری تقویت فرهنگ صحیح عبرت‌گیری از گذشته
۳	بسترسازی	چشم و دل سیری کارکنان وجود مکانیزم اصلاح
۴	آفات کنترل	تهمت
۵	پیامدهای کنترل	شناسایی مشکلات افراد
۶	تشویق و تنبیه	انذار و تشریح توأمان تناسب پاداش با عملکرد توجه به اقتضائات افراد در تنبیه
۷	انواع کنترل	امر به معروف و نهی از منکر (نظارت عمومی) کنترل کنش‌گرا (پیش‌گیرانه)
۸	ویژگی‌های نیروی انسانی	عدالت و عادل بودن دقت در امور عدم محافظه کاری نداشتن استبداد عدم پیش‌داوری پیگیری اصلاح انحرافات نصیحت و خیرخواهی انس یا نیروها

راهبرد سوم، راهبرد کاهش عملکرد است که مربوط به ربع چهارم می‌شود؛ این ربع که ائتلاف منابع یا افراط در عملکرد نام دارد، نشان‌دهنده شاخص‌هایی است که علی‌رغم اولویت پایین از عملکرد بالایی برخوردارند و در واقع تعادل لازم بین اهمیت و عملکرد شاخص‌ها در این بخش وجود ندارد، پس نیاز است که از عملکرد در این حوزه کاسته شده و به عملکرد در حوزه شاخص‌های ربع اول افزوده شود و منابع این بخش به بخش مذکور انتقال یابد تا تعادل لازم در هر دو بخش ایجاد شود.

جدول ۰۰. شاخص‌های کاهش عملکرد

ردیف	مضمون فراگیر	شاخص‌های کاهش عملکرد
۱	ضرورت کنترل	آگاهی از حوزه مسئولیت
۲	اصول حاکم بر کنترل	رعایت مصلحت الگودهی گزینش صحیح افراد
۳	بسترسازی	کنترل عوامل محیطی
۴	آفات کنترل	فراموشی ریزه‌کاری‌ها
۵	پیامدهای کنترل	عدم غافلگیری
۶	تشویق و تنبیه	بخشش در موارد خاص تنبیه سخت در صورت لزوم
۷	انواع کنترل	کنترل مالی کنترل پنهانی (عیون)
۸	ویژگی‌های نیروی انسانی	سیاست و سیاست بودن تحریک احساسات مثبت انذار از نتیجه عمل منفی خوش‌بینی به زیردستان رحم به زیردستان
		توجه به اقتضائات آماده باش به موقع
		مشخص کردن مرجع کنترل مدارا با خستگان
		شجاعت کنترلگر
		تداوم رعب و وحشت
		تنبیه عملی خطاکار با مجوز قانونی
		توبیخ شفاهی توبیخ کتبی
		کنترل مستقیم
		عدم آزار مسلمانان پیروی نکردن از آرزوهای دنیایی قاطعیت در اجرای حق
		رغبت به بخشش سلامت روحی و روانی گشاده رویی هوشیاری عدم برتری جویی

نتیجه‌گیری

از پژوهش‌های صورت‌پذیرفته در زمینه استخراج شاخص‌های کنترل از منابع دینی پژوهش انجام‌شده توسط خانی و همکاران (۱۳۹۷) است که در آن به ۱۲۸ مولفه ذیل ۸ بعد اصلی اشاره شده است که این ۸ بعد عبارتند از: ضرورت کنترل، اصول حاکم بر کنترل، بسترسازی، آفات کنترل، پیامدهای کنترل، تشویق و تنبیه، انواع کنترل و ویژگی‌های نیروی انسانی. در پژوهش حاضر ۱۲۸ مولفه مدل فوق توسط روش تجزیه و تحلیل اهمیت-عملکرد مورد بررسی قرار گرفت. از این تعداد، ۲۸ مورد در ربع تمرکز، ۳۶ مورد در ربع استمرار کارخوب، ۲۹ مورد در ربع اولویت پایین و ۳۵ مورد در ربع اتلاف منابع قرار گرفتند. بنابراین مدیران و فرماندهان سازمان مربوطه باید با کاهش عملکرد در ۳۵ شاخص ربع اتلاف منابع نسبت به تقویت ۲۸ مولفه‌ای که در ربع تمرکز قرار گرفته‌است، اقدام کنند. در مورد شاخص‌های ربع استمرار کار خوب و ربع اولویت پایین به همین عملکرد ادامه دهند.

پی‌نوشت‌ها

۱. حجرات، آیه ۱۳
۲. آل‌عمران، آیه ۱۱۰

منابع و ماخذ

- ابروش، ر. (۱۳۹۱). بررسی ساز و کارهای نظام کنترل تعاملی در سیره امام علی علیه السلام. اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، ۱۰۵-۱۲۸.
- ابیوی مهریزی، ح. (۱۳۸۶). نقش امر به معروف و نهی از منکر در سلامت محیط، ویژه نامه اولین همایش بهداشت در آموزه‌های پیامبر اعظم صلی‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم. مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان، ۲۳-۳۰.
- الفت، ل. & براتی، م. (۱۳۹۱). تحلیل اهمیت عملکرد شاخص‌های مدیریت روابط زنجیره تأمین در شرکت‌های کوچک و متوسط صنعت قطعه سازی خودرو. مدیریت صنعتی، ۲۱-۳۲.
- الوانی، س. (۱۳۸۹). مدیریت عمومی. تهران: نشر نی.
- امینی، م.، اکبری، م.، & خباز باویل، ص. (۱۳۹۴). کنترل راهبردی در مدل‌های برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک. تهران: پیام نور.
- ایران‌شاهی، م.، & منصورنژاد، ع. (۱۳۹۳). ارائه مدل بهبود کنترل سازمانی با بهره‌گیری از امر به معروف و نهی از منکر. همایش بین‌المللی مدیریت.
- آذر، ع. & خسروانی، ف. (۱۳۹۸). تحقیق در عملیات نرم (رویکردهای ساختاردهی مسئله). تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- باقرنژاد، پ.، طاهرپور کلانتری، ح.، & بهرامی، ح. (۱۳۹۵). شناسایی عوامل موثر بر اجرای موفق خط مشی حمایت از شرکت‌ها و موسسات دانش‌بنیان و تجاری سازی نوآوری و اختراعات. فرآیند مدیریت توسعه، ۷۹-۱۱۴.
- باوی، ب. & جهانگیری، ع. (۱۳۹۸). تاثیر خدمات لجستیکی، بندری و زیرساختها بر رضایت از خدمات ترانزیتی با استفاده از تحلیل اهمیت عملکرد (در منطقه آزاد تجاری صنعتی اروند)، سال یازدهم، شماره بیست و یکم، بهار و تابستان، ص. کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۲۵-۴.

- بحرینی زاده، م.، & زمانی، ز. (۱۳۹۴). تعیین جایگاه مکان های تاریخی ایران با تحلیل اهمیت عملکرد ویژگی ها و رویکرد نقشه ادراکی از دید گردشگران خارجی (مطالعه: تخت جمشید، عالی قاپو مسجد جامع اصفهان). پژوهش های مدیریت در ایران، ۱-۲۱.
- پیروز، ع.، خدمتی، ا.، شفیع، ع.، & بهشتی نژاد، س. (۱۳۹۲). مدیریت در اسلام. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- جاسبی، ع. (۱۳۷۱). نظارت و کنترل سازمانی از دیدگاه اسلام. مدیریت دولتی، ۳۸-۵۹.
- جعفرزاده درزی، ح. (۱۳۸۹). نقش مردم در حکومت از نظر امام علی علیه السلام. تهران: دانشکده علوم حدیث.
- جمالی، غ.، & کریمی اصل، ا. (۱۳۹۷). موقعیت رقابتی زنجیره تأمین لارج در صنعت سیمان و تحلیل اهمیت عملکرد الزامات راهبردی مرتبط با آن. مطالعات مدیریت صنعتی، ۵۲-۷۷.
- جوان آراسته، ح. (۱۳۹۲). نظارت همگانی و متقابل در نظام اسلامی (تحلیل اصل هشتم قانون اساسی). مطالعات انقلاب اسلامی، ۱۲۹-۱۴۴.
- حکاک، م.، & صیدزاده، ح. (۱۳۹۸). طراحی الگوی عوامل موثر بر تقویت خودکنترلی در منابع انسانی سازمان ها مبتنی بر آموزه های نهج البلاغه. فصلنامه پژوهشنامه نهج البلاغه، ۶۵-۷۵.
- خانی، ع.، علی احمدی، ع.، امینی، م.، & زارع، س. (۱۳۹۷). تبیین و مدل سازی مفهومی کنترل اسلامی از دیدگاه امام علی علیه السلام. مدیریت اسلامی، ۱۰۵-۱۳۱.
- رضائیان، ع. (۱۳۸۳). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سمت.
- رضائیان، ع. (۱۳۸۹). اصول مدیریت. تهران: سمت.
- سجادی، س. (۱۳۸۵). خودکنترلی در نظام کنترل و نظارت اسلامی (با نگاهی بر جایگاه خودکنترلی در نظریه های مدیریت). اندیشه صادق، ۳-۱۶.
- سیادت، س.، امینی، م.، پرهیزگار، م.، & سالار، ج. (۱۳۹۸). طراحی و تبیین الگوی کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی بر مبنای نظریه پردازی داده بنیاد. فصلنامه علمی مدیریت سازمان های دولتی، ۱۱-۳۱.
- صادقی مقدم، م.، صفری، ح.، نوروزیان ریکنده، ج.، & قاسمی، ر. (۱۳۹۶). تبیین سطح اهمیت - عملکرد مؤلفه های زنجیره تأمین بشردوستانه در بعد از فاجعه. مدیریت منابع انسانی، ۱۵۷-۱۷۶.
- صادقی، س.، قاسمی، ا.، شول، ع.، & رسولی، ن. (۱۳۹۶). تحلیل شکاف با توجه به شاخص های TQM در پالایشگاه گاز فجر جم با روش تلفیقی BWM-FAHP-IPMA. پژوهش های مدیریت در ایران، ۱۷۹-۲۰۶.
- ضرغامی، ا. (۱۳۹۴). مبانی نظارت همگانی و متقابل دولت در جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر قانون. مردوشت: دانشگاه آزاد اسلامی.
- طاهرپورکلانتری، ح.، فرجادی، غ.، معمارزاده تهرانی، غ.، & نوده فراهانی، س. (۱۳۹۶).

- تحلیل اهمیت عملکرد عوامل موثر بر دانشی بودن سازمان. مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی، ۸۷-۱۰۳.
- طاهری، ح. (۱۳۸۴). نظارت (اصولی از اصول مدیریت) از دیدگاه قرآن و سنت. فرهنگ مدیریت، ۸۷-۱۰۲.
- علائی رحمانی، & معتمد لنگرودی. (۱۳۹۷). اصول راهبردی خودکنترلی مدیریتی در نهج البلاغه (مطالعه موردی نامه ۵۳). بصیرت تربیت اسلامی، ۶۷-۸۶.
- فارس‌سیجانی، ح.، & دهقان، ا. (۱۳۹۵). تبیین ارزیابی عملکرد سازمان جهت دستیابی به محصول در کلاس جهانی با روش وو. چشم انداز مدیریت صنعتی، ۴۵-۶۵.
- فروزنده، ل. (۱۳۸۵). نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی. مجلس و پژوهش، ۵۵-۸۶.
- فیروزجایی، ف. ش. (۱۳۸۷). اثر نظارت و بازرسی در استقرار و تقویت فرهنگ پاسخگویی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۱۲۷-۱۴۲.
- قرآن کریم. (۱۳۹۸). مشهد مقدس: به نشر.
- قلی پور، ح.، & رازینی، ر. (۱۳۹۵). تحلیل مؤلفه‌های خط مشی تحول علوم انسانی با استفاده از رویکرد تحلیل اهمیت-عملکرد. فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، ۴۱-۷۰.
- کرامت پناه، م.، حجاجی، م.، & فتح آبادی، ح. (۱۳۹۲). طراحی مدل استراتژیک ارزیابی عملکرد رویکرد تلفیقی تحلیل اهمیت-عملکرد دیمتل و تحلیل رگرسیون چندگانه. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۶۷-۹۰.
- مطهری، م. (۱۳۶۸). ده گفتار. تهران: صدرا.
- نایه، م. (۱۳۸۲). نگاهی به مدیریت اسلامی. تهران: انستیتو ایزایران.
- نیک‌برد، آ. (۱۳۹۲). بررسی تطبیقی نظارت و کنترل در مدیریت شهری از دیدگاه مدیریت اسلامی و مدیریت متعارف. تهران: دانشگاه پیام نور.

- Creswell. (2013). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches*. los angeles: sage.
- Kwon , J., & Chung, T. (2018). Importance-Performance Analysis (IPA) of Service Quality for Virtual Reality Golf Center. *International Journal of Marketing Studies*, 30-40.
- Siddique, G., & Basak, A. (2018). Importance-Performance Analysis (IPA) of Service Quality in Public Transport of Asansol-Durgapur Development Authority. *International Journal of Computational Engineering Research (IJ CER)*, 7-16.

References

- The Holy Quran, translated by Seyyed Hashem Rasooli Mahallati, published by: Holy Mashhad
- Abroush, Reza (2012). Investigating the Mechanisms of Interactive Control System in the Life of Imam Ali (as), *Islam and Management Research*, Fall and Winter 2012, Second Year, No. 5, pp. 105-128
- Abui Mehrizi, Hossein (2007). The Role of the Good and the Prohibition of the Evil in Environmental Health, Special Issue of the First Health Conference on the Teachings of the Holy Prophet, *Journal of Rafsanjan University of Medical Sciences*, Volume 6, Winter 2007, pp. 23-30.
- Alaei Rahmani and Motamed Langroudi (2018). Strategic Principles of Management Self-Control in Nahj al-Balaghah (Case Study of Letter 53), *Insight of Islamic Education*, Year 15, Issue 46, Fall 2016, pp. 67-86
- Alvani, Seyed Mehdi (2010), *General Management*, Ney Publishing: Tehran
- Amini, Mohammad Taghi; Akbari, Mehdi; Khabaz Babil, Samad (2015), *Strategic Control in Strategic Planning and Management Models*, Payame Noor Publications: Tehran.
- Bahreinizadeh, Manijeh; Zamani, Zeinab (2015). Determining the location of historical sites in Iran by analyzing the importance of feature performance and perceptual map approach from the perspective of foreign tourists (Study: Persepolis, Aali Qapo Isfahan Grand Mosque), *Management Research in Iran*, Volume 19, Number 1, Spring 2015, pp. 1 -21
- Baqernejad, Peyman; Taherpour Kalantari, Habibollah; Bahrami, Hamidreza (2017). Identifying the factors affecting the successful implementation of the policy of supporting knowledge-based companies and institutions

- and commercialization of innovations and inventions, Development Management Process, Volume 29, Winter 2017, No. 4, 98, pp. 79-114
- Bavi, Belqis; Jahangiri, Ali (2019). The Impact of Logistics, Port and Infrastructure Services on Transit Services Satisfaction Using Performance Importance Analysis (in Arvand Industrial Free Trade Zone), Business Management Explorations, Year 11, Issue 21, Spring and Summer 2017, pp. 25-43
- Creswell, J. W. (2013). Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches. Los Angeles: Sage Publications.
- Farsijani, Hassan; Dehghan, Ehsan (2016). Explaining the evaluation of the organization's performance to achieve a world-class product with the Wu method, Industrial Management Perspective, No. 22, Summer 2016, pp. 45-65
- Forouzandeh, Lotfallah (2006). Supervision and control in Islamic management, Journal of Parliament and Research, Volume 13, Number 53, pp. 55-86
- Gholipour, Hossein and Razini, Ruhollah (2015). Analysis of Humanities Transformation Policy Components Using Significance-Performance Analysis Approach, Basij Strategic Studies Quarterly, Year 19, Issue 70, Spring 2016, pp. 41-70
- Hakak, Mohammad; Seidzadeh, Haidar (2019). Designing a Model of Factors Affecting Self-Control in Strengthening Human Resources of Organizations Based on Nahj al-Balagheh Teachings, Nahj al-Balagheh Research Quarterly, Year 7, Issue 27, Fall 2017, pp. 65-75
- Iranshahi, Majid and Abbas Mansournejad (2014). Presenting a model for improving organizational control by taking advantage of the good and forbidding the bad, International Management Conference.
- Jafarzadeh Darzi, Hassan (2010). The Role of the People in Government According to Imam Ali (as), Master Thesis, Faculty of Hadith Sciences.
- Jamali, Gholamreza; Karimi Asl, Elham (2018). Competitive position of large supply chain in the cement industry and analysis of the importance of performance of strategic requirements related to it, Industrial Management Studies, Year 16, Issue 50, Fall 1397, pp. 52-77
- Jasbi, Abdullah (1992). Organizational Supervision and Control from the Perspective of Islam, Government Management, Fall 1992, No. 18, pp.

38-59

- Keramatpanah, Mohsen; Hajami, Mahmoud; Fathabadi, Hossein (2013). Designing a Strategic Model for Performance Evaluation Integrated Approach Importance-Performance Analysis of Demeter and Multiple Regression Analysis, Human Resource Management Research, Volume 3, Number 2, Summer 2013, pp. 67-90
- Khani, Ali; Ali Ahmadi, Alireza; Amini, Mohammad Taghi; Zare, Sasan (2018). Explanation and conceptual modeling of Islamic control from the perspective of Imam Ali (as), Islamic Management, Volume 26, Number 4, Winter 2018, pp. 105-131.
- Kwon, Jaeyoon & Taerin Chung (2018), Importance-Performance Analysis (IPA) of Service Quality for Virtual Reality Golf Center, International Journal of Marketing Studies; Vol. 10, No. 3; 2018, pp 30-40
- Motahari, Morteza (1989). Ten Speeches, Sadra Publications: Tehran
- Nayeh, Mehdi, (2003). A Look at Islamic Management, Publisher of Iran Institute: Tehran
- Nick Bord, Arezoo (2013). A Comparative Study of Supervision and Control in Urban Management from the Perspective of Islamic Management and Conventional Management, M.Sc. Thesis, Payame Noor University, West Tehran Branch, Faculty of Management and Accounting
- Pirooz, Ali Agha and Aboutaleb Khidmati, Abbas Shafiei and Seyed Mahmoud Beheshstinejad (2013). Management in Islam, Publications of Hozeh and University Research Institute, Qom.
- Rezaeian, Ali (2004), Fundamentals of Organization and Management, Samat Publications: Tehran.
- Rezaeian, Ali (2010), Principles of Management, Samat Publications: Tehran.
- Sadeghi, Saeed; Ghasemi, Ahmad Reza; Shool, Abbas; Rasooli, Neda (2017). Gap analysis according to TQM indices in Fajr Jam gas refinery with integrated method BWM-FAHP-IPMA, Management Research in Iran, Valley 21, No. 4, Winter 2017, pp. 179-206
- Sadeghi Moghadam, Mohammad Reza; Safari, Hussein; Nowruzian Rikandeh, Jaber; Qasemi, Ruhollah (2017). Explaining the Level of Significance - Performance of Humanitarian Supply Chain Components in the Aftermath of a Disaster, Human Resource Management, Volume 7, Number 3, Fall 2017, pp. 157-176

- Sajjadi, Seyed Ali (2006), Self-control in the Islamic control and supervision system (with a look at the position of self-control in management theories), *Andisheh Sadegh Quarterly*, No. 23, pp. 3-16
- Sharifzadeh, Fattah and Ali Adabi Firoozjaei (2008). The Effect of Supervision and Inspection on Establishing and Strengthening Accountability Culture, *Improvement and Transformation Management Studies*, Summer and Fall 2008, No. 58, pp. 127-142
- Siadat, Saeedeh; Amini, Mohammad Taghi; Parhizgar, Mohammad Mehdi; Salar, Jamshid (2019). Designing and Explaining the Strategic Control Model with a Self-Control Approach Based on Data-Based Theory, *Journal of Management of Government Organizations*, Volume 8, Number 1, Winter 2019, pp. 11-31
- Siddique, Giasuddin & Aritra Basak (2018) Importance-Performance Analysis (IPA) of Service Quality in Public Transport of Asansol-Durgapur Development Authority, *International Journal of Computational Engineering Research (IJCER)*, Volume 08, August – 2018, pp 7-16.
- Taheri, Habibollah (2005). Supervision (Main Principles of Management) from the Perspective of Quran and Sunnah, *Management Culture*, Third Year, No. 10, pp. 87-102
- Taherpour Kalantari, Habibollah; Farjadi, Gholam Ali; Memarzadeh Tehrani, Gholamreza; Nodeh Farahani, Sara (2017). Analysis of the Importance of Performance of Factors Affecting the Knowledge of the Organization, *Strategic Management Studies of National Defense*, First Year, No. 4, Winter 2017, pp. 87-103
- Ulfat, Laya; Barati, Massoud (2012). Analysis of the Importance of Performance of Supply Chain Relationship Management Indicators in Small and Medium Companies in the Auto Parts Industry, *Industrial Management*, Volume 3, Number 2, Fall and Winter 2012, pp. 21-32
- Young Arasteh, Hossein (2013). Public and Mutual Supervision in the Islamic System (Analysis of the Eighth Principle of the Constitution), *Studies of the Islamic Revolution*, Fall 2013, Ninth Year, No. 34, pp. 129-144
- Zarghami, Ishaq (2015). Fundamentals of Public and Mutual Government Supervision in the Islamic Republic of Iran with Emphasis on Law, Master Thesis, Islamic Azad University, Marvdasht Branch, Faculty of Educational Sciences and Psychology.