

## شناسایی و رتبه بندی شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد تهران

سید سجاد میرغضنفری\*

میثم لطیفی\*\*

عادل آذر\*\*\*

پذیرش نهایی: ۹۳/۸/۳

دریافت مقاله: ۹۳/۱/۲۷

### چکیده

این پژوهش، مسجد را از نظر دانش مدیریت و موضوع ارزیابی عملکرد، مورد مطالعه قرار داده و در دو بخش نظری و عملی تنظیم شده است. در بخش نظری پس از مروری بر ادبیات پژوهش، شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد از منابع کتابخانه‌ای مشخص شد و مورد پالایش قرار گرفت تا در شش مقوله اجتماعی، انتظامی، فرهنگی - آموزشی، عمرانی - اقتصادی، رسانه‌ای (ارتباطی و تعاملی) و عبادی طبقه بندی شود. در بخش عملی نیز با توجه به شاخصهای منابع کتابخانه‌ای و با استفاده از روش دلفی و توزیع پرسشنامه برای یازده نفر از خبرگان حوزه امور مساجد و بررسی نظر آنان به تدوین شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد پرداخته شد. در نهایت شاخصها در شش مقوله به تفکیک موضوعات با استفاده از شیوه‌های آماری SAW و TOPSIS و نتایج آنها رتبه بندی شد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد مهمترین کارکرد مساجد، کارکرد فرهنگی - آموزشی و کم اهمیت ترین آن، کارکرد انتظامی است.

**کلید واژه‌ها:** سنجش عملکرد مساجد، ارزیابی عملکرد مساجد، مسجد و مدیریت بخش عمومی.

\* نویسنده مسئول: دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه امام صادق (ع)

[mirghazanfari@isu.ac.ir](mailto:mirghazanfari@isu.ac.ir)

[latifi@isu.ac.ir](mailto:latifi@isu.ac.ir)

[azara@modares.ac.ir](mailto:azara@modares.ac.ir)

\*\* استادیار دانشگاه امام صادق (ع)

\*\*\* استاد دانشگاه تربیت مدرس

## ۱ - مقدمه

مسجد، نخستین نهاد عبادی - سیاسی در جامعه اسلامی است. جایگاه علم و دانش، محل عبادت، جایگاه قضاوت، علما، مفسران و پایگاه تبلیغاتی اسلام است که قداست و حرمت والایی دارد. فرق اساسی بین نهاد و سازمان این است که نهادها در روند تحولات جامعه و کارکرد آن به وجود می‌آیند و فرد، مقام یا دولت در پیدایش آن دخالت ندارد؛ به عبارت دیگر نهادهای اجتماعی از پیش طرحریزی شده نیست در حالی که سازمانها یا نظامهای اداری و آموزشی را مسئولان، معتمدان، مدیران، سرمایه‌گذاران، دولت‌ها و... طرحریزی می‌کنند و سازمان می‌دهند (گلشن فومنی، ۱۳۷۹: ۱۱).

در میان کلام بزرگان نیز پرداختن به اهمیت این نهاد، موج می‌زند. رهبر کبیر انقلاب اسلامی، مساجد را سنگر خواندند و از مردم خواستند به حفظ این سنگرها بپردازند. هم‌چنین ایشان درباره مدیریت مساجد نیز می‌فرمایند: استقامت هر مسجدی و اهل هر مسجد به عهده امام مسجد است... گوینده‌ها باید مستقیم باشند تا بتوانند مستقیم کنند. ائمه جماعات باید مستقیم باشند تا بتوانند مستقیم کنند دیگران را (امام خمینی، ۱۳۸۵، ج ۹: ۴۷۹).

مقام معظم رهبری نیز در سخنان خود بارها بر اهمیت مساجد تأکید فرموده‌اند. ایشان در سخنانی می‌فرمایند: من بارها گفته‌ام که با همه این وسایل ارتباط جمعی که وجود دارد - البته روحانیت باید از همه این وسایل ارتباط جمعی استفاده کند؛ از اینترنت و تکنولوژیهای جدید ارتباطاتی باید همه روحانیت برای دین استفاده کند؛ همچنانی که از رادیو و تلویزیون و بقیه چیزها استفاده می‌کند - در عین حال، مسجد، جلسه مذهبی، نشست روبه‌روی مردم، دهان به دهان و نفس به نفس با مردم حرف زدن، یک نقش بی‌بدیل دارد و هیچ چیزی جای این را نمی‌گیرد و این هم مال شماسست (امام خامنه‌ای، ۱۳۷۵).

در سالهای اخیر، حملات فرهنگی زیادی به نظام مقدس اسلامی شده است که حاصل آن هدف قرار دادن اسلام ناب محمدی و در نتیجه تلاش برای جدا کردن مردم ایران از اسلام است. آنچه در این میان حائز اهمیت است، داشتن سنگری مناسب برای امان ماندن از سیل این تهاجمات مختلف است. بهترین سنگر به فرموده امام راحل (رحمه‌الله علیه) مساجد است (امام خمینی، ۱۳۸۵، ج ۱۲: ۱۴۸).

## ۲ - بیان مسئله

مساجد با داشتن توان و کارکردهای مختلف می‌تواند به پایگاهی مناسب برای رویارویی با جبهه دشمن و تربیت نیروهای خودی بدل شود. برای تبدیل این پایگاه به خط مقدم مستحکم مقابله با دشمن، برنامه ریزی و سازماندهی و بسیج نیروها جایگاه ویژه ای دارد.

از مؤسسات و سازمانها و دستگاه‌های اجرایی با هر مأموریت، رسالت، اهداف و چشم‌اندازی که دارند، گرفته تا شرکتی که هدفش سودآوری و رضایت مشتری است و سازمانی که هدف خود را اجرای کامل و دقیق وظایف قانونی و کمک به تحقق اهداف توسعه و تعالی کشور قرار داده است، ملزم به پاسخگویی به مخاطبان خود هستند. بنابراین، بررسی و ارزیابی، فرایند مهم راهبردی تلقی می‌شود؛ زیرا عاملی برای بررسی نقاط قوت و ضعف سازمان و اصلاح روند فعلی (در صورت نیاز) است.

در صورتی که ارزیابی عملکرد با دیدگاه فرایندی و صحیح و پیوسته انجام شود در بخش دولتی موجب ارتقا و پاسخگویی دستگاه‌های اجرایی و اعتماد عمومی به عملکرد سازمانها و کارایی و اثربخشی دولت و در بخش غیردولتی نیز موجب ارتقای مدیریت منابع، رضایت مشتری، کمک به توسعه ملی، ایجاد توان جدید، پایداری و ارتقای کلاس جهانی شرکتها و مؤسسات می‌شود (رحیمی، ۱۳۸۵: ۴۱).

در این میان آنچه مغفول مانده، توجه به نهادهای فرهنگی - مذهبی و مورد مطالعه قرار دادن آنها و هم‌چنین پرداختن به مبحث ارزیابی عملکرد چنین نهادهایی به منظور بهبود و ارتقا است. در میان نهادهای فرهنگی - مذهبی موجود نیز می‌توان گفت مساجد به عنوان مهمترین نهاد در این زمینه هستند که از اهمیت بسیار زیادی برخوردار، و مورد توجه قرار نگرفته‌اند.

مسئله اینجاست که با توجه به دنیای پیچیده و تنوع میان سلايق و عقاید، که با آنها روبه‌رو هستیم، الگویی متناسب با آن برای ارزیابی عملکرد این نهادهای مهم و اثرگذار و بویژه نهاد مسجد، وجود ندارد.

هدف این تحقیق، بررسی شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد با توجه به منابع کتابخانه‌ای و پالایش آنها با توجه به نظر خبرگان (افزودن و یا حذف شاخصها) و در نهایت، رتبه بندی آنها با توجه به آن نظریات است؛ به عبارت دیگر، این پژوهش پاسخگویی این دو سؤال است:

۱ - شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد کدام است؟

۲ - هر یک از شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد چه وزن و رتبه‌ای دارد؟

لازم به ذکر است، آنچه در این پژوهش به دنبال دستیابی به آن هستیم، مشخص کردن شاخصها با توجه به ویژگیهای کلی مساجد است در حالی که هر یک از مساجد با توجه به مکانی که در آن قرار گرفته‌اند، ویژگیهای جمعیت شناختی و در نتیجه نیازمندیهای متفاوتی دارند؛ به عنوان مثال مسجدی که در بازار قرار گرفته، دارای ویژگیهایی متفاوت با مسجدی است که در دانشگاه قرار گرفته است. بنابر این شاخصهای بیان شده، شاخصهای نوع مسجد است که مصداقهای متفاوتی دارد.

### ۳ - مبانی نظری

#### ۳ - ۱ - مسجد

#### ۳ - ۱ - ۱ - تعریف مسجد

کلمه "مسجد" اسم مکانی است که از فعل "سجد"، و به معنای مکانی است که سجده در آن انجام می‌شود؛ مانند خانه‌ای که به خاطر سجده برای خدا ساخته می‌شود (الویری، ۱۳۸۶: ۲). قرآن نیز بر پایه عرف به مکانی که به اسم مسجد ساخته می‌شود، می‌گوید هر چند که از تمام اهداف عالی مسجد تهی، و حتی نماز خواندن در آن ممنوع و حتی تخریب آن لازم باشد؛ مانند مسجد ضرار که قرآن با همین عبارت (مسجد ضرار) از آن یاد می‌کند (باقی و همکاران، ۱۳۸۱: ۱۴۷).

#### ۳ - ۱ - ۲ - ارکان مسجد

مساجد در زمان پیامبر اکرم (صلی الله علیه و آله وسلم) دارای ساختار ساده‌ای بود و پیامبر (ص) نیز مدیریت این نهاد را با کمک نمازگزاران بر عهده داشت. هم‌چنین این نهاد در زمان پیغمبر (ص) کارکردهای مختلفی از جمله عبادی، علمی - فرهنگی، سیاسی - حکومتی، قضاوت و داوری، پایگاه فرماندهی و بسیج نیروهای نظامی و اطلاع رسانی داشت (جوان آراسته، ۱۳۸۶: ۱۳۸ تا ۱۴۹) که با گذشت زمان، کارکردهای مختلف دیگری برای مساجد در نظر گرفته شد و نهادها و سازمانهای مختلفی در دل مساجد شکل گرفت تا ساختار فعلی مساجد به وجود آمد و برخی از کارکردهای مساجد به نهادهای ایجاد شده محول شد.

در تصویری کلی و به صورت ساختاری می توان گفت آنچه در این تحقیق با عنوان مسجد مورد بررسی قرار می گیرد، مساجد جامعه ایران است. مساجد امروزی از نهاد مسجد (امام جماعت و هیئت امنا)، نهاد بسیج و کانون فرهنگی هنری مساجد تشکیل شده است و از در کنار هم قرار گرفتن این بخشهای مختلف، مسجد ایجاد می شود. هم چنین افراد مختلفی نیز در خود مساجد به فعالیت مشغول هستند که مهمترین آنها نمازگزاران هستند و در کنار آنها نیز می توان به خادم، مؤذن و مربیان تربیتی اشاره کرد.

بدیهی است به منظور دستیابی به نتیجه ای کامل و مطلوب باید کارکرد تمامی این ارکان در کنار هم مورد بررسی قرار گیرد و شاخصهای متناسب با آنها استخراج شود.

### ۳ - ۱ - ۳ - چشم انداز مساجد

سند چشم انداز ۲۰ ساله مساجد کشور، حاصل جلسه کمیسیون تخصصی مساجد و چشم انداز ۲۰ ساله در سومین همایش بین المللی گرامیداشت هفته مساجد است.

متن کامل سند چشم انداز ۲۰ ساله مساجد کشور بدین شرح است:

جهان پیرامون پیوسته در حال تکامل و تکاپوست و متناسب با جهان، اجتماعات مختلف نیز دستخوش تغییر و تحول می گردند.

مساجد، این سنگرهای امن الهی به عنوان اثر بخشترین پایگاه آموزه های دینی، نقش بسزایی در این تحول شگرف ایفا خواهند نمود. با توجه به چشم انداز ۲۰ ساله کشور تا سال ۱۴۰۴ هجری شمسی و سایر سیاستهای کلی نظام، لازم است مساجد نیز به عنوان پایگاهی مهم دارای برنامه بلند مدت در قالب "سند چشم انداز ۲۰ ساله مساجد کشور" تا سال ۱۴۰۴ هجری شمسی باشند. مساجد در افق این چشم انداز چنین ویژگیهایی خواهند داشت؛ چه بسا که هر یک از این موارد به عنوان راه حلی مشکل گشا گره از عقب ماندگیهای چندین ساله مساجد بگشاید:

- رشد یافته و دارای ساختاری متناسب و کارآمد در عرصه های مأموریت و توانمند در جذب و جلب اقبال مختلف مردم و مؤثر در عرصه نشر و گسترش اسلام ناب محمدی (صلی الله علیه و آله و سلم)

- دارای حضور مؤثر در عرصه تصمیم سازی و تصمیم گیریهای فرهنگی کشور

- همگرایی و همسویی با تدابیر و منویات ولی فقیه

- برخوردار از دانش پیشرفته کارشناسان و صاحب نظران عرصه های مرتبط با فعالیتها و رسالت

## مساجد

- توانا در ایجاد انگیزه‌های دینی با توجه به رخدادهای جهان اسلام
  - توانمند در فراخوانی مؤثر مردمی و بسیج افکار عمومی در راستای اهداف انقلاب اسلامی ایران
  - برخوردار از تواناییهای مطلوب، روزآمد و بهره‌گیری از فناوریهای نوین و کارآمد در راستای مأموریت، رسالت و انجام وظایف
  - برخوردار از ظرفیتهای زیاد در امور فرهنگی و مذهبی به عنوان محور محله و شهر
  - برخوردار از ظرفیت تعاون در حل معضلات اجتماعی و خدمت رسانی به اقشار مختلف
  - رعایت معیارهای پیشرفته برای ایمن سازی بناهای مساجد و استحکام ساخت و سازها و بازآفرینی و بهسازی اسلامی و هویت بخشی به سیمای مساجد
  - برخوردار از ساختاری متناسب با مدیریت کلان در کشور
  - برخوردار از اقامه نماز در اوقات شرعی، برقراری کلاس آموزش قرآن و مجهز به کتابخانه رایانه
  - برخوردار از ائمه جماعات عالم، اندیشمند، پارسا، آگاه به مسائل روز، آشنا با فنون مشاوره و مدیریت و دارای روحیه ارتباط مردمی گسترده
  - دارای کارگزارانی مدیر، پارسا، آزموده، مجرب و توانا
  - برخوردار از برنامه‌های متنوع و جذاب تبلیغی و آموزشی با جاذبه‌های علمی و معنوی متناسب با نیاز نسل جوان
  - حاضر در متن زندگی مردم و مرتبط و مؤثر در کلیه امور فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و... از طریق برقراری پیوند مستحکم و ارائه آموزه‌های دینی و در تعامل با مدرسه، دانشگاه و محیط پیرامون (مرکز رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵: ۹۶ تا ۹۹)
- ۳ - ۱ - ۴ - مطالعات موجود
- در مورد مساجد و ارزیابی عملکرد آنها پژوهشهایی صورت گرفته است که در این میان، می‌توان به کتاب رسول عباسی با عنوان "الگوی مدیریت اثربخش مسجد" (۱۳۹۱)، کتاب فریبا شایگان با عنوان "تبیین جامعه شناختی مشارکت مردم در مساجد" (۱۳۸۹) و کتاب علی رضایی با عنوان "جایگاه مساجد در فرهنگ اسلامی" (۱۳۸۲) اشاره کرد. هم‌چنین می‌توان به مقالات

ارزشمندی مانند مقاله عابدی جعفری و همکاران با عنوان "طراحی مدل مطلوب کارکرد و مدیریت مساجد به عنوان یک سازمان داوطلبانه مذهبی" (۱۳۸۴)، مقاله لیلا شجاعی با عنوان "کارکردهای نوین مسجد در محله‌های شهر تهران" (۱۳۹۰)، مقاله حسین نقی زاده با عنوان "بررسی کارکردهای مسجد" (۱۳۸۶)، مقاله محمد مهدی فجری با عنوان "آشنایی با کارکردهای مسجد" (۱۳۸۸)، مقاله محمد مهدی نجفی با عنوان "مساجد در افق چشم انداز ۲۰ ساله کشور" (۱۳۸۴)، مقاله محمدهادی همایون با عنوان "تجزیه و تحلیل سیستمی فرایند پرورش منابع انسانی در مسجد؛ مطالعه موردی، علل پویایی و حیات مسجد صنعتگران مشهد" (۱۳۸۶) و پایان نامه امیر حسین بنایی با عنوان "طراحی ساختار نظام‌مند مطلوب برای مساجد جمهوری اسلامی ایران با بهره‌گیری از الگوی سازمان یادگیرنده" (۱۳۹۰) اشاره کرد.

در مورد ارزیابی عملکرد مساجد نیز سه تحقیق صورت گرفته است که یکی از آنها توسط مرکز رسیدگی به امور مساجد (معاونت نظارت و برنامه ریزی مرکز رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)، دیگری توسط سازمان بسیج مستضعفین (۱۳۸۹) و مهمترین آنها نیز توسط شورای دینی اسلامی سنگاپور انجام شده است (در سال ۲۰۰۳ شورای دینی سنگاپور، چارچوبی جامع را برای اداره و مدیریت مساجد با عنوان سیستم تعالی مساجد، فراهم کرد).

در تمامی این پژوهشها، شاخصهایی به کار رفته است که در پرسشنامه‌ها به منظور کسب نظر خبرگان در مورد آنها ارائه شد.

### ۳- ۱- ۵- کارکردهای مساجد

پس از بررسیها در مورد منابع کتابخانه‌ای و با مطالعه و بررسی اسناد بالادستی، کارکردهای مساجد و شاخصهای ناظر به آنها به دست آمد. کارکردهای مشخص شده از منابع دینی و مقالات در زمینه مساجد استخراج شده است (فقط کارکردهای مستخرج از منابع دینی مدنظر قرار نگرفته است). تقسیم بندیها بر مبنای تقسیم بندیهای منابع مورد مطالعه و با مشورت خبرگان و کسب نظر آنها صورت گرفته است (پرداختن به کارکردهای حقیقی مساجد در نظر خبرگان بدیهی گرفته شده است). کارکردها بیشتر به وضع موجود ناظر است و نیم‌نگاهی به وضع مطلوب دارد. نتایج در جدول ذیل ارائه شده است:

جدول ۱: جمع‌بندی کارکردهای مساجد

ردیف	مقاله	موضوع	شاخص	
۱	اجتماعی	مشورت و راهنمایی (فجری، ۱۳۸۸)	ارائه مشاوره در حوزه مسائل اجتماعی	
۲		آشنایی با دردها و مشکلات اجتماعی و چاره‌اندیشی برای رفع آنها (نقی زاده، ۱۳۸۶)	تبدیل مسجد به محل عرضه خدمات اجتماعی (علامه مجلسی، ج ۴۸، ص ۱۱۰)	
۳		ارتباط مستقیم مسئولان و مردم (نبوی، ۱۳۸۳)	حضور زودتر و گفتگو با نمازگزاران (شیخ صدوق، ۱۴۱۳)	
۴			وجود ارتباط کتبی میان امام و مأمومان	
۵			تغذیه مداوم امام جماعت به منظور آشنایی با دنیای مخاطبها	
۶			اطلاع رسانی و پخش اخبار (نقی زاده، ۱۳۸۶)	استفاده از تابلوی اعلانات در مساجد
۷			ارتباط مستقیم مسئولان و مردم (نبوی، ۱۳۸۳)	سخنرانی شخصیت‌های سیاسی در مسجد
۸		حفظ وحدت و همبستگی مسلمانان (نبوی، ۱۳۸۳)	برگزاری جلسات پرسش و پاسخ با حضور مسئولان محلی (تویسرکانی راوری، ۱۳۸۴)	
۹			مردم گرایی در تأمین نیازهای مسجد (علامه مجلسی، ج ۸، ص ۱۴۴)	
۱۰			ایجاد و تقویت همکاری و تعاون (نبوی، ۱۳۸۳)	همکاری مسئولان مسجد با واحدهای بسیج و کانونهای فرهنگی - هنری
۱۱			استفاده از فناوری اطلاعات در فعالیتهای مسجد و ایجاد سامانه اطلاع رسانی	
۱۲		کنترل تنشهای اجتماعی (نبوی، ۱۳۸۳)	ایجاد پایگاه اطلاعاتی جامع در مساجد	
۱۳			برگزاری جلسات انتقادی حداقل هر سه ماه یکبار	
۱۴			یاری کردن امام جماعت در راستای دستیابی به اهداف مدنظر	
۱۵			به روز بودن پاسخگویی به مشکلات مردم	
۱۶		هماهنگی بین دسته‌های عزاداری (نبوی، ۱۳۸۳)	باید تمام مراکز مرتبط در هر محلی به آن ختم شود.	
۱۷			حل اختلافات مردمی (نبوی، ۱۳۸۳)	رسیدگی به کارهای عمومی مردم (شورای حل اختلاف)
۱۸			رسیدگی به احوال مردم (فجری، ۱۳۸۸)	ارتباط منظم و مستمر با نمازگزاران و در صورت امکان سرکشی به منازل یا مغازه آنها
۱۹		اعطای قرض‌الحسنه از صندوقهای قرض‌الحسنه (فجری، ۱۳۸۸)	وجود محلی برای بیان مشکلات از سوی مردم	
۲۰			شناسایی مستمندان	
۲۱			سرکشی امام جماعت به خانواده‌های شهیدان و جانبازان	
۲۲			تعیین ساعتی مشخص برای حل مشکلات	
۲۳			صندوق قرض‌الحسنه مسجد	
۲۴		تشییع اموات (نقی زاده، ۱۳۸۶)	برگزاری مراسم ختم	
۲۵			اعلان عمومی برای شرکت در تشییع جنازه مؤمنان	



**شناسایی و رتبه بندی شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد تهران**

۲۱۵ /

ردیف	مقوله	موضوع	شاخص
۲۶	انتظامی	مقر اصلی فرماندهی نظامی (نقی زاده، ۱۳۸۶)	مشخصات مسئول بسیج و اعضای شورای بسیج (شغل، تحصیلات، تأهل، سابقه فعالیت)(م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۲۷		آماده باش نظامی (نقی زاده، ۱۳۸۶)	مشخصات فیزیکی بسیج (وجود پایگاه بسیج، تعداد اعضا، امکانات و تجهیزات بسیج) (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۲۸	فرهنگی - آموزشی	گسترش فرهنگ زیبای اسلامی (امام خمینی، ۱۳۸۵)	بی اصالتی تجمل ظاهری در مسجد (علامه مجلسی، ج ۵: ۳۷۴)
۲۹			جلوه‌های معنوی متناسب با فرهنگ اسلامی - ایرانی
۳۰		گسترش هنر زیبای اسلامی (خامنه‌ای، ۸۷)	نمای ساختمان (زیبایی ظاهر و نما (معماری)) (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۳۱			توجه به مسئله نماد سازی با توجه به معماری مساجد
۳۲			استفاده از طرحهای اسلامی و نشان دادن پیوند اسلام و هنر ایرانی در بنای مساجد
۳۳		احترام به علما، بزرگترها و محبت به کوچکترها و رعایت ادب در برابر سایر مؤمنان (رضایی، ۱۳۸۲)	احترام مأموران به امام جماعت (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۳۴		مسابقات فرهنگی (موظف رستمی، ۱۳۸۲)	طرح پرسش‌های مذهبی، علمی بعد از نماز از سوی امام جماعت و اهدای جوایز به افراد پیروز
۳۵		جذب جوانان (توسرکانی راوری، ۱۳۸۴)	احترام به شخصیت جوانان و نوجوانان و تشویق آنان در مسجد
۳۶			نوع برخورد و پایبندی به مبانی اخلاقی توسط امام جماعت (قدمی، ۱۳۸۹)
۳۷			تشکیل اردوهای تفریحی به همراهی امام جماعت مسجد برای جوانان
۳۸		جلسات پرسش و پاسخ (نبوی، ۱۳۸۳)	به روز بودن پاسخگویی به مشکلات مردم
۳۹		کلاس برای کودکان (نبوی، ۱۳۸۳)	مهد کودک
۴۰			داشتن وسایل بازی و تفریح
۴۱		ترویج فرهنگ کتاب‌خوانی (نبوی، ۱۳۸۳)	کتابخانه (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۴۲			سالن مطالعه (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۴۳		رفع اختلافات خانوادگی (نبوی، ۱۳۸۳)	مشاوره‌های خانوادگی
۴۴	تبلیغات اسلامی (رضایی، ۱۳۸۲) (خامنه‌ای، ۷۸)	امکانات فرهنگی	
۴۵		پخش صدای اذان از بلندگو	
۴۶		در جای بلند اذان گفتن	
۴۷	مرکز آموزش امر به معروف و نهی از منکر (نبوی، ۱۳۸۳)	سالن ورزش (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)	
۴۸		وسایل و امکانات ورزشی موجود (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)	

ردیف	مقاله	موضوع	شاخص
۴۹			آموزش روشهای امر به معروف و نهی از منکر (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۵۰		ترویج و تشویق جوانان به ازدواج (نبوی، ۱۳۸۳)	کانون ازدواج جوانان متعهد (علامه مجلسی، ج ۵۷، ص ۳۴۸)
۵۱	توجه به نیازهای جوانان بویژه بحث اشتغال و ازدواج جوانان		
۵۲	برگزاری مراسم عقد و عروسی		
۵۳		مرکز دوست یابی (عابدی جعفری، ۱۳۸۴)	دوستی با افراد مسجدی (بویژه جوانان و نوجوانان)
۵۴			فراهم کردن فرصتی برای تبدیل مسجد به مرکزی برای دوست‌یابی و عقد اخوت اسلامی
۵۵		الگوسازی (عابدی جعفری، ۱۳۸۴)	تشویق دانش آموزان
۵۶			الگو کردن افراد مؤثر در حوزه اجتماعی که در مساجد حاضرند.
۵۷			معرفی کردن افراد موفق و مؤمن در مسجد به دیگر مؤمنان و نمازگزاران و تشویق آنها
۵۸			دعوت از دانش آموزان و جوانان به همراه معلمان آنها در مناسبت‌های خاص به منظور صرف ناهار و اقامه نماز توسط امام مسجد
۵۹			تشویق افراد فعال در مسجد از سوی امام جماعت
۶۰			حضور شخصیت‌های موجه و محبوب که مردم و جوانان آنها را الگو قرار داده‌اند.
۶۱			ایجاد ارتباط بین خانه و مسجد
۶۲			ایجاد ارتباط بین مدرسه و مسجد
۶۳			ایجاد ارتباط بین مسجد و جوان
۶۴			برقراری ارتباط دوستانه بین امام جماعت و جوانان
۶۵		دعوت از معلمان مدارس برای حضور در مسجد و در میان دانش آموزان	
۶۶		بیان تاریخ اسلام (عابدی جعفری، ۱۳۸۴)	بیان مسائل تاریخی
۶۷			برگزاری کلاسهای تاریخ اسلام
۶۸		پرداختن به مسائل علمی و آموزشی (محمدی، ۱۳۸۳)	پرداختن به علوم طب و ستاره شناسی
۶۹			امکان گفتگوی علمی در مسجد
۷۰			برگزاری کلاسهای کمک درسی
۷۱			برگزاری کلاسهای آموزش کامپیوتر و زبان خارجی، کلاس آموزش مداحی و هنرهای سنتی مثل خطاطی و ...
۷۲		آموزش احکام اسلام (عابدی جعفری، ۱۳۸۴)	بیان نهج البلاغه (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۷۳			بیان حدیث (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)

ردیف	مقوله	موضوع	شاخص		
۷۴		انجام دادن تمام ملاقاتهای عمومی (رضایی، ۱۳۸۲)	بیان احکام (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)		
۷۵			بیان مسائل اعتقادی		
۷۶			تبیین مسائل مربوط به تقلید		
۷۷			برگزاری جلسات محلی با حضور نمایندگان مجلس و یا سایر شخصیت‌های سیاسی		
۷۸			بیعت و اعلام برنامه‌های حکومتی (فجری، ۱۳۸۸)	فراهم کردن امکانات مناسب برای حضور در نماز جمعه	
۷۹				حضور فعال در راهپیماییهای حاکمیتی	
۸۰			عالم (عابدی جعفری، ۱۳۸۴)	ذکر مشکلات و مصائب مسلمانان در اقصی نقاط	پرهیز از موضوعات تکراری و کلیشه ای در سخنرانیها
۸۱					بیان اخبار جهان اسلام
۸۲			عمرائی و اقتصادی	رسیدگی به مستمندان (نقی زاده، ۱۳۸۶)	شناسایی مستمندان
۸۳			رسانه ای (ارتباطی و تعاملی)	ارتباط چهره به چهره (خامنه‌ای، ۱۳۷۵)	مناظره در مسجد
۸۴	بیان ساده و شیوا				
۸۵	ابتکار و خلاقیت				
۸۶	روابط عمومی خوب و قوی				
۸۷	داشتن قدرت بیان و استدلال				
۸۸	موعظه و خطابه				
۸۹	سخنرانی کوتاه مدت و مفید				
۹۰	سخنرانی در برخی روزهای هفته				
۹۱	تبشیر مردم				
۹۲	پرسش و پاسخ				
۹۳	نکات اخلاق یک دقیقه ای				
۹۴	راه اندازی اردوهای یکروزه یا چند روزه با هزینه شرکت کنندگان و با کمک خیران				
۹۵	برگشتن امام جماعت رو به مأمومان پس از نماز جماعت (بخاری، ج.۷، ص ۱۵۴)				
۹۶	ارائه رسانه‌های مکتوب شامل روزنامه، نشریه، مجله، کتاب (مولانا، ۱۳۷۱)	برنامه فرهنگی (روزانه، هفتگی، ماهانه، سالانه) (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)			
۹۷	عبادی	نماز جماعت (نقی زاده، ۱۳۸۶)			برپایی نماز جماعت در هر سه نوبت صبح و ظهر و شام (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۹۸			حضور اعضای بسیج در مسجد (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)		
۹۹			برگزاری نماز مدارس در مساجد		
۱۰۰			دعا و نیایش (نقی زاده، ۱۳۸۶)	زمانبندی اجرای دعاها (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)	
۱۰۱				برگزاری کلاسهای مناجات و دعا	
۱۰۲				زمانبندی اجرای قرائت قرآن (م.رسیدگی به امور مساجد،	

ردیف	مقاله	موضوع	شاخص
			(۱۳۸۵)
۱۰۳			تشویق حافظان و قاریان قرآن
۱۰۴			قرائت روزانه قرآن
۱۰۵		تفکر (خامنه‌ای، ۱۳۷۵)	اختصاص مکانی برای تفکر و تأمل افراد مانند اتاق فکر
۱۰۶		تدریس تفسیر و حدیث (خامنه‌ای، ۱۳۷۵)	زمانبندی اجرای تفسیر قرآن (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۱۰۷			برگزاری مسابقات تفسیر
۱۰۸		کانون موعظه و پرورش اخلاق (خامنه‌ای، ۸۹)	پایبند بودن امام جماعت به مسائل اخلاقی
۱۰۹		معرفت و محبت به اهل بیت (علیهم السلام) (شجاعی، ۱۳۹۰)	برنامه‌های مناسبتی
۱۱۰			برگزاری مجالس مولودی و مدیحه سرایی اهل بیت (محرّم، فاطمیه) (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۱۱۱			برگزاری کلاسهای آموزش مداحی
۱۱۲		ادای نذورات (شجاعی، ۱۳۹۰)	تبیین مسئله نذر برای مردم (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۱۱۳		اعتکاف (نقی زاده، ۱۳۸۶)	اعتکاف در مسجد (م.رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵)
۱۱۴		خواندن نوافل (نقی زاده، ۱۳۸۶)	نماز غفیله

### ۳- ۲- ارزیابی عملکرد

کمیته‌های سامانه‌های سنتی ارزیابی عملکرد به انقلابی در مدیریت عملکرد منجر شد به طوری که پژوهشگران و کاربران به سمت خلق سامانه‌هایی حرکت کردند که اهداف و محیط فعلی را مورد توجه قرار دهد و بدین ترتیب فرایندهای متعددی برای استفاده سازمانهای مختلف ایجاد شد؛ هم‌چنین چارچوبهای بسیاری برای پشتیبانی این فرایندها پیشنهاد شد که هدف آنها، کمک به سازمانها برای ارزیابی درست و شایسته عملکردشان است. با پیشرفته شدن و افزایش پیچیدگی، "عملکرد" تعریف گسترده تری پیدا کرد و کم کم تمام ابعاد سازمان را شامل شد حتی فرایندهای سازمان.

### ۳- ۲- ۱- تعریف ارزیابی عملکرد

#### ۳- ۲- ۱- ۱- ارزیابی

فرایند سنجش، ارزشگذاری و قضاوت (سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، ۱۳۸۱/۱۰/۲۸).

#### ۳- ۲- ۱- ۲- عملکرد

میزان نتایج به وسیله فرد، گروه، سازمان یا فرایند است (رحیمی، ۱۳۸۵ : ۴۲).

۳-۲-۱-۳- ارزیابی عملکرد<sup>۱</sup>

ارزیابی عملکرد فرایندی است که به سنجش و اندازه گیری، ارزشگذاری و قضاوت درباره عملکرد، طی دوره ای معین می پردازد (رحیمی، ۱۳۸۵: ۴۲).

## ۳-۲-۲- الگوهای ارزیابی عملکرد

جمع آوری شاخص، لازمه ارزیابی عملکرد است. به همین دلیل بررسی الگوهای ارزیابی عملکرد به منظور یافتن فرایند تبیین شاخصهای مناسب ارزیابی عملکرد مساجد در این راستا می تواند سودمند باشد.

هر یک از الگوهای طراحی سامانه، چیدمان خاصی را پیشنهاد می کند که شاخصهای عملکرد سازمان باید طبق آن ساختار یابد. در تعدادی از این الگوها، فرایندهایی نیز به منظور تبیین چگونگی طراحی شاخصها و استقرار سامانه اندازه گیری عملکرد دیده شده است (تانجن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴: ۷۳۰).

بهترین راه برای غلبه بر پیچیدگیها، ایجاد فرایندی برای طراحی سامانه ارزیابی عملکرد است که مجموعه ای از چندین گام است. ویزنر<sup>۳</sup> و فاوکت<sup>۴</sup> نه گام را مد نظر قرار داده، اما بیان نکرده اند که چگونه می توان آنها را عملیاتی کرد (ویزور و فاوکت، ۱۹۹۱: ۵ تا ۱۱). گلابرسون<sup>۵</sup> به جای استفاده از چارچوب عملکردی به سراغ بیان معیارهای ارزیابی عملکرد رفته است (گلابرسون، ۱۹۸۵: ۶۴۲ تا ۶۴۵). ماسکل<sup>۶</sup> هفت اصل را برای طراحی سامانه ارزیابی عملکرد، پیشنهاد کرده است (ماسکل، ۱۹۹۱: ۴۲ تا ۵۱). آبرناسی<sup>۷</sup> و هایس بر ابعاد دیگری از ارزیابی عملکرد تأکید کرده، و به این واقعیت پرداخته اند که بسیاری از ارزیابیهای سنتی عملکرد مالی در جهت تشویق مدیران به چشم اندازی کوتاه مدت است؛ هم چنین بر خلاقیت تأکید کرده که از آن با عنوان جریان خون سازمان یاد کرده اند (هایس و آبرناسی، ۱۹۸۰: ۶۶ تا ۷۷). دیکسون<sup>۸</sup> و همکارانش روش ساختاری ارائه کرده اند که به تشویق پیشرفت مستمر منجر می گردد (دیکسون، ۱۹۹۰: ۱۲۵ تا

---

1 - Performance appraisal

2 - Tangen

3 - Wisner

4 - Fawcett

5 - Globerson

6 - Maskell

7 - Abernathy

8 - Dixon

۱۳۶). پارکر<sup>۱</sup> و لی<sup>۲</sup> پیشنهاد کردند که اندازه‌گیری عملکرد، شفاف باشد؛ دارای فهم آسان، آثار ملموس، تمرکز بر پیشرفت به جای تنوع و ملموس برای همه باشد (لی و پارکر، ۱۹۸۹: ۱۰ تا ۱۳). کراس<sup>۳</sup> و لینچ<sup>۴</sup> بر حالت کمی متفاوت‌تر تأکید کردند و آن ارتباط میان استراتژیها، اقدام و اندازه‌گیری است؛ موضوعی که در کار دیکسون و همکارانش و کاپلان و نورتون و دیگران دیده می‌شود (نیلی و همکاران، ۱۹۹۷: ۲۹).

رویکرد الگوها بیانگر این است که به منظور شناسایی شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد باید به اسناد بالادستی این نهاد (سند چشم انداز ۲۰ ساله مساجد کشور، سخنان امام خمینی و امام خامنه‌ای) توجه کرد که با توجه به مقولات و موضوعات آنها، شاخصهای مناسب استخراج شود. با توجه به الگوها می‌توان فرایند ارزیابی عملکرد را به صورت ذیل بیان کرد:



نمودار ۱: فرآیند ارزیابی عملکرد

- 1 - Parker
- 2 - Lea
- 3 - Cross
- 4 - Lynch

در پژوهشهای گذشته، چشم انداز مساجد (گام اول) تدوین شده است که در ادامه بیان می‌شود. هدف این تحقیق، شناسایی شاخصها و وزن دهی به آنها (گام دوم و سوم) است.

#### ۴ - روش شناسایی تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی، و از نظر گردآوری داده ها توصیفی - پیمایشی و از نوع دلفی است. مقولات و موضوعات و شاخصها از طریق پیمایش و مطالعات میدانی از منابع و اسناد بالادستی استخراج شد و سپس در قالب یک پرسشنامه و با استفاده از طیف لیکرت در اختیار خبرگان این حوزه قرار گرفت تا به هر یک از آنها از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف نمره بدهند. هم‌چنین خبرگان می‌توانستند در صورت نبودن شاخص مدنظرشان، آن را به فهرست شاخصهای موجود بیفزایند و نمره مدنظرشان را به آن تخصیص دهند. این کار به صورت رفت و برگشتی صورت گرفت (روش دلفی) و پس از نمره دهی خبرگان و تأیید دوباره آنها و هم‌چنین نمره دهی به شاخصهای افزوده شده با استفاده از شیوه‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه و به طور مشخص با استفاده از دو شیوه SAW و TOPSIS به رتبه بندی شاخصها پرداخته شد.

با توجه به اینکه عقل در عرض نقل، حجت و معتبر است و جانب معرفت شناختی دین را تحت سلطه و اشراف وحی تأمین می‌کند، معیار و میزان در اعتبار و پذیرش دستاورد عقل، حصول یقین یا اطمینان عقلایی است (جوادی آملی، ۱۳۸۶: ۷۱)؛ لذا اداره کردن مسجد به روشهای زمینی لزوماً با ماهیت قدسی و ملکوتی آن منافاتی ندارد. منظور از روشهای زمینی، فرایندها، الگوها و ابزار نوینی است که حتی ممکن است به شیوه پوزیتیویستی عقل تجربی به دست آمده باشد؛ اما با پیشفرضهای دینی سازگار باشد که هیچ‌گونه تناقضی با بدیهیات عقلانی و دینی ندارد.

علت استفاده از این روش، این نکته است که در اصول دینی و مبانی دینی نمی‌توان به منظور ارزش نهادن بر اصول از عرف استفاده کرد (در این پژوهش نیز کارکردهای مساجد از منابع دینی و نظر خبرگان دینی استخراج شد)؛ اما در روش و رتبه بندی آنها می‌توان به سراغ عرف رفت و با توجه به نظریات موجود، اهمیت معیارها را مورد بررسی قرار داد. علت استفاده از شیوه‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه نیز تخصصی بودن موضوع و در دستور قرار داشتن رتبه بندی شاخصها بود که طبیعتاً نیازمند نمره‌دهی خبرگان و گرفتن نظر تخصصی آنها بود.

#### ۴ - ۱ - جامعه آماری پژوهش

جامعه آماری پژوهش، افراد خبره در حوزه امور مساجد هستند. منظور از افراد خبره، کسانی هستند که چه در حوزه نظری و چه در حوزه اجرایی سابقه دارند و افراد صاحب‌نظر در این حوزه شناخته می‌شوند که شامل مسئولان حوزه امور مساجد، کارشناسان و ائمه جماعات می‌شود.

#### ۴ - ۲ - نمونه گیری

روش نمونه گیری، هدفمند و به صورت گلوله برفی بوده است. در این پژوهش، با استفاده از بررسی مقالات خبرگان این حوزه و بررسی فعالیت‌های اجرایی آنان در حوزه امور مساجد و هم‌چنین با مشورت با سایر متخصصان، ۲۰ خبره شناسایی شدند که یازده نفر از آنها حاضر به همکاری شدند و به تکمیل پرسشنامه شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد پرداختند. علت استفاده از این روش نمونه گیری را می‌توان تخصصی بودن موضوع و تبیین شاخصهایی در حوزه نظری و اجرایی توسط خبرگان دانست. تنوع سمت و تنوع جنسیتی خبرگان انتخاب شده می‌تواند به تعمیم دقیق و مناسب نتایج نمونه به جامعه کمک قابل توجهی کند.

#### ۴ - ۳ - روش جمع آوری اطلاعات

به طور خلاصه می‌توان گفت در این پژوهش از روشهای زیر استفاده شده است: روش کتابخانه‌ای: در این پژوهش به منظور جمع آوری اطلاعات لازم به منظور تدوین مبانی نظری تحقیق و هم‌چنین آگاهی از پیشینه تحقیق برای مطالعه کارا و اثربخش از کتابها، مقالات، پایان نامه‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی نظیر اینترنت استفاده شده است. روش میدانی: برای تأیید شاخصها از نظر خبرگان به شیوه میدانی استفاده شده است.

#### ۴ - ۴ - ابزار جمع آوری اطلاعات

مهمترین ابزار جمع آوری اطلاعات در این پژوهش، پرسشنامه است که وظیفه بررسی نظر خبرگان درباره شاخصها را بر عهده دارد.

#### ۴ - ۵ - محدودیتهای پژوهش

یکی از مهمترین محدودیتهای تحقیق، عدم همکاری نخبگان فعال در این زمینه است که به دلیل قبول نداشتن فعالیت‌های علمی (پر کردن پرسشنامه) در این حوزه و یا به دلیل مشغله زیاد، امکان صحبت و یا نظرسنجی از آنان بسختی فراهم می‌شود؛ اما به منظور ترغیب آنان به همکاری



به تبیین اهداف پژوهش و معرفی اجمالی پژوهش به آنها پرداخته شد و همچنین پرسشنامه به تفکیک مقوله‌ها و به صورت جداگانه به آنها تحویل داده شد.

محدودیت دیگر، کمبود منابع در موضوع مدیریت مساجد و موضوعات مشابه در این حوزه است که امید است به همت مسئولان و پژوهشگران این مشکل نیز برطرف شود.

#### ۴ - ۶ - بررسی روایی پرسشنامه

در این پژوهش، پرسشنامه، که شامل شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد است با توجه به استخراج شاخصها از منابع کتابخانه‌ای و نظر خبرگان، دارای روایی است؛ زیرا ابتدا با مطالعه و بررسی ادبیات موضوع در مورد ارزیابی عملکرد مساجد، شاخصهای ارزیابی شناسایی، و سپس برای تعیین اعتبار این شاخصها، تغییرات مورد نظر با توجه به نظر استادان محترم و خبرگان بحث اعمال شد.

#### ۴ - ۷ - بررسی پایایی پرسشنامه

پایایی پرسشنامه بر اساس فرمول آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS 18 مورد محاسبه قرار گرفت که به دست آمدن آلفای ۰/۹۹۷ نمایانگر این است که پرسشنامه از پایایی بسیار خوبی برخوردار است. نتایج بررسی پایایی پرسشنامه در زیر آمده است:

خلاصه اطلاعات پرسشنامه‌ای			
درصد	تعداد		
۱۰۰	۱۱	معتبر	
۰	۰	غیر معتبر	نمونه‌ها
۱۰۰	۱۱	کل	

پایایی	
تعداد شاخصها	آلفای کرونباخ
۳۱۴	۰.۹۹۷

#### ۴ - ۸ - روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

الگوی تصمیم‌گیری چند شاخصه از الگوهایی است که به خانواده بزرگتری از الگوها به نام تصمیم‌گیری چند معیاره تعلق دارد. تصمیم‌گیری در این خانواده بر اساس چندین معیار مختلف و گاه متضاد صورت می‌گیرد.

رویکرد<sup>۱</sup> MADM در پردازش اطلاعات بر مبنای اطلاعات تصمیم‌گیرنده به دو بخش کلی تقسیم می‌شود:

۱ - الگوی جبرانی<sup>۲</sup>: در این الگو تغییر در یک شاخص توسط تغییر مخالف در شاخص یا شاخصهای دیگر جبران می‌شود. در این مدل از روشهایی مانند<sup>۳</sup> SAW،<sup>۴</sup> TOPSIS،<sup>۵</sup> ELECTRE، تخصیص خطی و<sup>۶</sup> AHP استفاده می‌شود.

۲ - الگوی غیر جبرانی<sup>۷</sup>، الگویی است که در آن تبدالی بین شاخصها وجود ندارد (ملاعلی کئی و علی احمدی، ۱۳۸۱: ۱۳۴ تا ۱۴۰).

در این تحقیق از روشهای SAW و TOPSIS استفاده شده است.

## ۵ - یافته‌های پژوهش

### ۵ - ۱ - مشخصات خبرگان

۲۰ نفر به عنوان خبرگان حوزه مساجد انتخاب شدند که دو نفر از آنها زن و ۱۸ نفرشان مرد بودند. شش نفر از آنها مسئول حوزه مساجد بودند، ده نفر از آنها کارشناس و چهار نفر از آنها جزو ائمه جماعات بودند.

از میان ۲۰ خبره، یازده نفر از آنها حاضر به تکمیل مطالب درخواستی شدند که دو نفر از آنها زن و نه نفرشان مرد بودند. دو نفر از آنها مسئول در حوزه مساجد بودند، پنج نفر از آنها کارشناس و چهار نفر از آنها جزو ائمه جماعات بودند.

با توجه به اطلاعات، ۳۴٪ از مسئولان، ۵۰٪ از کارشناسان و ۱۰۰٪ ائمه جماعات به پرسشنامه پاسخ داده‌اند.

### ۵ - ۲ - تحلیل شاخصها

شاخصها بر مبنای نظر خبرگان (پس از پالایش) با استفاده از نمره‌های تخصیص داده شده توسط آنها و با توجه به رتبه بندی آنها در نرم ساعتی (ترکیب نتایج روشهای SAW و TOPSIS)

- 1 - MultiPle Attribute Decison Making
- 2 - Compensatory Methods
- 3 - Simple Additive Weighting
- 4 - Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution
- 5 - Elimination Et Choice Translation Raelity
- 6 - Anlytical Hierrchy Process
- 7 - Non-Compensatory Methods

در این جدول مرتب شدند. بنابراین شاخصهای رتبه بندی شده نهایی عبارت است از:

جدول ۲: شاخصهای اجتماعی رتبه بندی شده بر مبنای نظر خبرگان

کارکرد اجتماعی					
ردیف	شاخص	نمره	ردیف	شاخص	نمره
۱	ارائه مشاوره در حوزه مسائل اجتماعی	۱	۱۱	وجود محل مراجعات مردمی	۰.۸۱۱۶۴
۲	ایجاد پایگاه اطلاعاتی جامع در مساجد به منظور ساماندهی مخاطبان	۱	۱۲	برگزاری جلسات انتقادی حداقل هر سه ماه یکبار	۰.۸۱۱۶۴
۳	مرتب بودن و نظافت بخشهای مختلف مسجد	۱	۱۳	مرتب بودن صفوف نماز	۰.۷۷۹۲۶
۴	رسیدگی به کارهای عمومی مردم (شورای حل اختلاف)	۱	۱۴	فصل الخطاب بودن امام جماعت در میانجیگریها	۰.۷۷۹۲۶
۵	حضور زودتر و گفتگو با نمازگزاران	۰.۸۶۹۵۴	۱۵	سرکشی امام جماعت به خانواده‌های شهیدان و جانبازان	۰.۷۷۹۲۶
۶	به روز بودن پاسخگویی به مشکلات مردم	۰.۸۶۹۵۴	۱۶	برخوردراری از هیئت امنا	۰.۷۴۷۲۷
۷	شناسایی مستمندان	۰.۸۶۹۵۴	۱۷	وجود ارتباط کتبی میان امام و مأمومان	۰.۷۲۶۸۵
۸	عیادت از بیماران	۰.۸۳۴۸۸	۱۸	بولتنهای خبری	۰.۷۱۰۱۸
۹	استفاده از فناوری اطلاعات در فعالیتهای مسجد و ایجاد سامانه اطلاع رسانی	۰.۸۲۱۲۱	۱۹	وجود صندوقی در مسجد به منظور کمک به مردم نیازمند	۰.۶۰۸۵۳
۱۰	سرکشی به منازل یا مغازه نمازگزاران	۰.۸۱۹۲۵	۲۰	سرکشی به آسایشگاه‌های سالمندان	۰.۵۱۳۰۷

جدول ۳: شاخصهای انتظامی رتبه بندی شده ارزیابی عملکرد مسجد بر مبنای نظر خبرگان

کارکرد انتظامی		
ردیف	شاخص	نمره
۱	گشت زنیهای شبانه	۰.۸۳۴۸۵۸۶
۲	استفاده از بسیج در مناسبتهای خاص به منظور تأمین امنیت	۰.۸۱۹۲۲۵۸
۳	برقراری هماهنگی لازم میان بسیج و کلاتریهای محله	۰.۸۱۹۲۲۵۸
۴	ایست‌های بازرسی بسیج	۰.۷۵۵۴۹۹
۵	همکاری نیروهای انتظامی با بسیج	۰.۶۰۸۵۰۳۹
۶	برقراری سامانه‌ای مناسب برای پیگیریهای دوطرفه	۰.۵۲۵۳۳۳۷

جدول ۴: شاخصهای فرهنگی - آموزشی رتبه بندی شده بر مبنای نظر خبرگان

کارکرد فرهنگی - آموزشی					
ردیف	شاخص	نمره	ردیف	شاخص	نمره
۱	محبت امام جماعت به افراد کوچکتر	۱	۱۶	برگزاری مراسم عقد و عروسی	۰.۸۳۴۸۸
۲	تغذیه مداوم امام جماعت به منظور آشنایی با دنیای مخاطبها	۱	۱۷	احترام مأمومان به امام جماعت	۰.۸۱۹۲۵
۳	احترام به شخصیت جوانان و نوجوانان و تشویق آنان در مسجد	۱	۱۸	تشکیل اردوهای تفریحی به همراهی امام جماعت مسجد برای جوانان	۰.۸۱۹۲۵
۴	مشاوره‌های خانوادگی	۱	۱۹	داشتن وسایل بازی و تفریح	۰.۸۱۹۲۵
۵	آموزش روشهای امر به معروف و نهی از منکر	۱	۲۰	داشتن کتابخانه	۰.۸۱۹۲۵
۶	دعوت از معلمان مدارس برای حضور در مسجد و در میان دانش آموزان	۱	۲۱	داشتن سالن مطالعه	۰.۸۱۹۲۵
۷	تشویق قاریان و حافظان	۱	۲۲	برگزاری مسابقات کتابخوانی	۰.۸۱۹۲۵
۸	پیگیری اخبار و مطالب سیاسی (صدا و سیما، روزنامه، مجلات، بولتن، اینترنت)	۱	۲۳	آشنا کردن مردم با مسائل جامعه	۰.۸۱۹۲۵
۹	بیان مباحث مورد نیاز نمازگزاران با توجه به رده سنی	۱	۲۴	تشویق دانش آموزان موفق در مسجد	۰.۸۱۹۲۵
۱۰	عضویت نوجوانان در هیئت امانا	۰.۸۶۹۶	۲۵	برگزاری کلاسهایی از قبیل نویسندگی، قصه‌نویسی، فیلمنامه‌نویسی و ...	۰.۸۱۹۲۵
۱۱	تشکیل کلاسهای تابستانی و آموزشی با حضور امام جماعت برای آشنایی با جوانان و تبادل فکری با آنها	۰.۸۶۹۶	۲۶	ساماندهی نیروها برای شرکت در فعالیتهای سیاسی مثل نماز جمعه و راه‌پیمایی روز قدس	۰.۸۱۹۲۵
۱۲	به روز بودن پاسخگویی به مشکلات مردم	۰.۸۶۹۶	۲۷	استفاده از فناوری اطلاعات و امکانات و تجهیزات رایانه ای در مساجد	۰.۸۱۹۲۵
۱۳	الگو کردن افراد مؤثر در حوزه اجتماعی که در مساجد حاضرند.	۰.۸۶۹۶	۲۸	به تصویر در آوردن برنامه‌ها و نمایشهای تلویزیونی و پخش فیلم و اسلاید	۰.۷۷۹۲۶
۱۴	حضور شخصیت‌های موجه و محبوب که مردم و جوانان آنها را الگو قرار داده‌اند.	۰.۸۶۹۶	۲۹	امکان گفتگوی علمی در مسجد	۰.۷۷۹۲۶
۱۵	توجه به نیازهای جوانان بویژه اشتغال و ازدواج جوانان	۰.۸۳۴۸	۳۰	در جای بلند اذان گفتن	۰.۷۱۰۱۸

جدول ۵: شاخصهای عمرانی - اقتصادی رتبه بندی شده مسجد بر مبنای نظر خبرگان

کارکرد عمرانی - اقتصادی					
ردیف	شاخص	نمره	ردیف	شاخص	نمره
۱	بنا و مکان مسجد باید به گونه ای باشد که تمام مراکز مرتبط در هر محلی به آن ختم شود.	۰.۸۶۹۶	۱۰	شبستان مردانه و زنانه	۰.۸۱۹۲۵
۲	داشتن منابع مالی مناسب (خانه، مغازه، باغ)	۰.۸۶۹۶	۱۱	سالن اجتماعات	۰.۸۱۹۲۵
۳	بیان احکام مربوط به مسائل اقتصادی	۰.۸۶۹۶	۱۲	فضای سبز	۰.۸۱۹۲۵
۴	ارتباط مناسب با کمیته امداد امام خمینی (ره)	۰.۸۵۸۱	۱۳	سال آخرین تعمیر یا نوسازی	۰.۸۱۱۶۴
۵	داشتن منزل خادم	۰.۸۵۸۱	۱۴	سال تأسیس مسجد	۰.۷۹۷۷۴
۶	داشتن منزل روحانی	۰.۸۴۷۹	۱۵	داشتن آشپزخانه	۰.۷۷۹۲۶
۷	موقعیت مسجد (مسکونی، تجاری، تجاری-مسکونی)	۰.۸۱۹۲	۱۶	تعیین ردیف بودجه برای مساجد از سوی دولت	۰.۷۷۹۲۶
۸	مساحت مسجد	۰.۸۱۹۲	۱۷	وجود محلی برای استراحت	۰.۷۵۵۴۹
۹	مساحت زیربنا	۰.۸۱۹۲	۱۸	میزان درآمد (ماهانه، سالانه)	۰.۵۱۸۸۰

جدول ۶: شاخصهای رسانه‌ای رتبه بندی شده مسجد بر مبنای نظر خبرگان

کارکرد رسانه‌ای (ارتباطی و تعاملی)					
ردیف	شاخص	نمره	ردیف	شاخص	نمره
۱	جذب جوانان به مسجد از طریق امام جماعت	۰.۸۶۹۵۴	۹	برنامه نظافت مسجد (روزانه، هفتگی، ماهانه، سالانه)	۰.۸۶۹۵۴
۲	روی خوش نشان دادن امام جماعت به افراد تازه وارد به مساجد	۰.۸۶۹۵۴	۱۰	امکان ارتباط اینترنتی	۰.۸۶۹۵۴
۳	سخنرانی کوتاه مدت و مفید	۰.۸۶۹۵۴	۱۱	تبشیر مردم	۰.۸۱۹۲۵
۴	نکات اخلاق یک دقیقه ای	۰.۸۶۹۵۴	۱۲	برگشتن امام جماعت رو به مأمومان پس از نماز جماعت	۰.۸۱۱۶۴
۵	داشتن برنامه فرهنگی (روزانه، هفتگی، ماهانه، سالانه)	۰.۸۶۹۵۴	۱۳	محل سکونت	۰.۸۱۱۶۴
۶	تخصیص بودجه مناسب برای فعالیت رسانه ای	۰.۸۶۹۵۴	۱۴	پخش مستقیم نمازها و برنامه‌های مساجد از صدا و سیما	۰.۷۷۱۷۷
۷	تابلوی اعلانات	۰.۸۶۹۵۴	۱۵	عملی کردن فرهنگ سلام	۰.۵۱۸۸۰
۸	آراستگی ظاهری امام جماعت	۰.۸۶۹۵۴			

جدول ۷: شاخصهای عبادی رتبه بندی شده مسجد بر مبنای نظر خبرگان

کارکرد عبادی					
ردیف	شاخص	نمره	ردیف	شاخص	نمره
۱	برگزاری نماز اول وقت	۱	۹	برگزاری نماز مدارس در مساجد	۰.۸۶۹۵۴
۲	حضور اعضای بسیج در نماز جماعت	۱	۱۰	زمانبندی اجرای دعا	۰.۸۶۹۵۴
۳	اعتکاف در مسجد	۱	۱۱	زمانبندی اجرای قرائت قرآن	۰.۸۶۹۵۴
۴	برپایی نماز جماعت در هر سه نوبت صبح و ظهر و شام	۱	۱۲	داشتن برنامه‌های مناسبتی	۰.۸۶۹۵۴
۵	قرائت نماز شب اول قبر	۱	۱۳	نماز غفيله	۰.۸۵۸۸۶
۶	زمانبندی اجرای تفسیر قرآن	۱	۱۴	تبیین اهمیت نوافل برای مردم	۰.۸۱۹۲۵
۷	برگزاری مجالس مولودی و مدیحه سرایی اهل بیت (محرّم، فاطمیه)	۱	۱۵	برگزاری مسابقات تفسیر	۰.۸۱۱۶۴
۸	تبیین مسئله نذر برای مردم	۰.۸۶۹۵۴	۱۶	فاصله دادن بین نمازهای یومیه به منظور ادای نمازهای نافله	۰.۵۳۴۰۶

## ۶ - نتیجه گیری

هدف اصلی پژوهش، شناسایی و رتبه بندی شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد است. در این راستا ابتدا به بررسی الگوهای ارزیابی عملکرد موجود و شاخصهای آنها پرداخته شد که فرایند اجرایی ارزیابی عملکرد و مشخصات کلی شاخصها معلوم شد. پس از بررسیها و با مطالعه منابع کتابخانه‌ای و اسناد بالادستی، عوامل و شاخصهایی مشخص شد (منبع هر کدام در جدول ذکر شده است) و سپس شاخصها در اختیار خبرگان قرار گرفت تا علاوه بر بیان نظر خود درباره آنها (در قالب طیف لیکرت)، شاخصهای مد نظرشان را که در میان شاخصها نیست به آن بیفزایند؛ سپس فرم نهایی، که شامل شاخصهای ابتدایی به علاوه شاخصهای پیشنهادی خبرگان بود، تبیین شد و دوباره در اختیار خبرگان قرار گرفت تا نظر نهایی خود را اعلام کنند که مهمترین محدودیت عدم همکاری برخی خبرگان و مهمترین مشکل، زمانبر بودن این قسمت از پژوهش بود؛ سپس با استفاده از نتایج نظر خبرگان، که از پایایی بسیار خوبی برخوردار بود (آلفای ۰/۹۹۷) به رتبه بندی شاخصها بر اساس شیوه آماری SAW و TOPSIS پرداخته شد.

آنچه از پژوهشهای گذشته به دست آمد، نشان می‌دهد مهمترین کارکرد مساجد، کارکرد عبادی است و اهتمام امام جماعت به مسائل پیرامونی مسجد و مدیریت آن به تنهایی می‌تواند به موفقیت مساجد در راستای دستیابی به اهداف خود منجر شود؛ به عبارت دیگر به مسجد نگاه نظام‌مندی نشده (جزء نگر بوده‌اند نه کل نگر) و مهمترین رکن آن یعنی نمازگزاران مورد غفلت واقع شده است. اما نتایج این پژوهش، که مسجد را به عنوان مجموعه (امام جماعت، نمازگزاران، مربیان تربیتی، هیئت امناء، کانون فرهنگی، بسیج، خادم و مربیان تربیتی) در نظر گرفت، نشان می‌دهد در میان کارکردهای مساجد، مهمترین کارکردی که باید مد نظر قرار گیرد، کارکرد فرهنگی - آموزشی است و کم اهمیت ترین کارکرد آن، کارکرد انتظامی است؛ به عبارت دیگر از یک طرف به علت گسترش نهادها و سازمانهای موازی با مسجد و پوشش کارکردهای فرهنگی متصور از مساجد توسط آنها و از سوی دیگر نیاز مخاطبان به چنین برنامه‌هایی سبب شده است مساجد مورد غفلت واقع شود. بنابر این مهمترین کارکردی که باید مد نظر قرار گیرد کارکرد فرهنگی است و پرداختن به کارکردهای عبادی نیز باید از این مسیر صورت پذیرد. هم‌چنین توجه به فناوریهای نوین و مخاطب شناسی، نکات بسیار مهم و کلیدی است که باید در دستور کار مساجد قرار گیرند.

## ۷ - پیشنهادها

به منظور حل مسائل، پیشنهاد می‌گردد:

- ۱ - آشنایی ائمه جماعات با مسائل روز، همنشینی با مردم و توجه به نیازهای آنها باید در اولویت فعالیتهای مسجد قرار گیرد.
- ۲ - صرف زمان توسط امام جماعت به منظور ارتباط مستقیم با مردم، ارائه مشاوره در زمینه‌های مختلف بویژه خانوادگی و زناشویی
- ۳ - ارائه الگوهای مناسب به نوجوانان و جوانان توسط افراد و سازمانهای متولی امور مساجد
- ۴ - در جریان اخبار روز دنیا قرار داشتن امام جماعت با بولتنهای خبری
- ۵ - افزایش آگاهی مخاطبان با استفاده از کلاسهای آموزشی و ...
- ۶ - ایجاد امکانات رفاهی در مساجد به منظور آسایش بیشتر نمازگزاران

هم‌چنین با توجه به تحقیق پیش رو و زمینه‌های تحقیقاتی در حوزه امور مساجد به پژوهشگران گرامی تحقیق درباره موضوعات ذیل پیشنهاد می‌شود:

۱ - با توجه به اینکه در این پژوهش، شاخصهای ارزیابی عملکرد مساجد فقط مشخص شده است، این تلخیص و انتخاب شاخصهای برتر در راستای ارزیابی عملکرد مساجد می‌تواند اقدام مهمی در این زمینه باشد.

۲ - ارزیابی مساجد با توجه به نوع مسجد

۳ - استاندارد سازی شاخصهای ارائه شده

۴ - تعیین و ایجاد فرمهای ارزیابی عملکرد با توجه به سطوح مختلف مساجد

#### منابع فارسی

قرآن کریم.

الویری، محسن (۱۳۸۶). مسجد؛ ارتباطات و توسعه پایدار. نامه صادق. س ۳۱. ش ۲.  
 امام خمینی، سید روح الله (۱۳۸۵). صحیفه امام: مجموعه آثار امام خمینی: (بیانات، پیام‌ها، مصاحبه‌ها، احکام، اجازات شرعی و نامه‌ها) (نمایه‌ها). قم: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره).  
 باقی، عماد الدین و همکاران (۱۳۸۱). پرستشگاه در عهد سنت و تجدد. تهران: نشر سرایی.  
 بخاری، محمد ابن اسماعیل (۱۴۰۱). صحیح بخاری. بیروت: دار الاحیاء التراث العربی.  
 تویسرکانی راوری، فاطمه (۱۳۸۴). عوامل و موانع جذب مردم بویژه نوجوان و جوانان به مساجد. نشریه فروغ مسجد. ش ۳: ۴۶ تا ۵۱.

جوادی آملی، عبدالله (۱۳۸۶). منزلت عقل در هندسه معرفت دینی. قم: مرکز نشر اسراء.

جوان آراسته، حسین (۱۳۸۶). کارکرد مسجد در حکومت نبوی. حکومت اسلامی. (۴۳): ۱۳۸ - ۱۵۲.

خامنه‌ای، سید علی (۱۳۷۵/۱۰/۱۹). بیانات در دیدار جمعی از مردم آذربایجان شرقی. آخرین بازدید: ۹۳/۴/۳  
<http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=5744>

خامنه‌ای، سید علی (۱۳۷۵/۱۰/۱۹). بیانات در دیدار علما، طلاب و اقشار مختلف مردم شهر مقدس قم به مناسبت سالروز ۱۹ دی‌ماه. <http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=2822>

خامنه‌ای، سید علی (۱۳۷۵/۱۰/۱۹). پیام به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز، آخرین بازدید: ۹۳/۴/۳،

<http://farsi.khamenei.ir/message-content?id=10253>

رحیمی، غفور (۱۳۸۵). ارزیابی عملکرد سازمان. ماهنامه تدبیر. ۱۷(۱۷۳): ۴۱ تا ۴۴.

رضایی، علی (۱۳۸۲). جایگاه مساجد در فرهنگ اسلامی. قم: مؤسسه فرهنگی ثقلین.

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور (۱۳۸۱). نگاهی اجمالی به موضوع ارزیابی عملکرد. تهران: معاونت امور



مدیریت و منابع انسانی دفتر بهبود مدیریت و ارزیابی عملکرد.

شجاعی، لیلا (۱۳۹۰/۴/۲۱). کارکردهای نوین مسجد در محله‌های شهر تهران.

<http://www.iranurbanstudies.com/ShowViews.aspx?vid=۲۳۵>

صدوق، ۱۴۱۳. *من لا يحضره الفقيه*. (ج ۱). قم: جامعه مدرسین.

عابدی جعفری، حسن؛ جعفری، محمد صابر؛ شبیری، نسیمه سادات؛ فخریان نجفی کاشانی، منا؛ شمس، راحیل؛ عرب، نگار (۱۳۸۴). طراحی مدل مطلوب کارکرد و مدیریت مساجد به عنوان یک سازمان داوطلبانه مذهبی.

*مجله دانشکده علوم انسانی*. ۱۴ (۶۰)، ۷۳ تا ۱۲۶.

فجری، محمدمهدی (۱۳۸۸). آشنایی با کارکردهای مسجد. *مجله مبلغان*. (۱۲۰)، ۶۸ تا ۷۹.

قدمی، شهناز (۱۳۸۹). راهبردها و راهکارهای جذب جوانان به مسجد. تهران: ستاد اقامه نماز.

گلشن فومنی، محمد رسول (۱۳۷۹). *جامعه‌شناسی سازمان‌ها و توان سازمانی*. تهران: دوران.

مجلسی، محمد باقر (۱۴۰۴). *بحار الانوار*. لبنان: مؤسسه الوفاء بیروت.

محمدی، محسن (۱۳۸۳). مسجد. تهران: مرکز پژوهش‌های اسلامی صدا و سیما.

مرکز رسیدگی به امور مساجد (۱۳۸۵). *فروغ مسجد (۳)*. قم: مؤسسه فرهنگی ثقلین.

ملاعلی کنی، حمید رضا؛ علی احمدی، علی رضا (۱۳۸۱). اولویت بندی طرح‌های مطالعاتی توسعه مخابرات

کشور با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه. *مجله رهیافت*. (۲۷): ۱۳۴ تا ۱۴۰.

موظف رستمی، محمد علی (۱۳۸۲). *آئین مسجد (ج ۱ و ۲)*. تهران: انتشارات گویه.

مولانا، حمید (۱۳۷۱). *گذر از نوگرایی*. ترجمه یونس شکرخواه. تهران: مرکز تحقیقات رسانه‌ها.

نبوی، محمد حسن (۱۳۸۳). *فعالتهای اجتماعی مساجد*. *مجله مبلغان*. (۵۹)، ۳.

نقی زاده، حسین (۱۳۸۶). بررسی کارکردهای مسجد. *مجله مبلغان*. (۹۶): ۵۵ تا ۶۷.

همایون، محمد هادی؛ عبداللهی نیسانی، علی (۱۳۸۶). تجزیه و تحلیل سیستمی فرآیند پرورش منابع انسانی در

مسجد؛ مطالعه موردی: علل پویایی و حیات مسجد صنعتگران مشهد. *اندیشه مدیریت (۲)*، ۹۹ تا ۱۲۶.

#### منابع انگلیسی

- Abernathy, W.J. (1980), **Managing our way to economic decline**, Harvard Business Review(July-August),67-77.
- Cross, K.F. and Lynch, R.L. (1989). **The 'SMART' way to define and sustain success**. National Productivity Review 8(1), 23-33
- Dixon, J.R., Nanni, A.J. & Vollmann, T.E.,(1990), **The New Performance Challenge - Measuring Operations for World-class Competition**. Homewood : Dow Jones-Irwin.
- Globerson, S.,(1985). **Issues in developing a performance criteria system for an organisation**, International Journal of Production Research 23(4), 639-646
- Hayes, R.H.,Abernathy, W.J. (1980), **Managing our way to economic decline**, Harvard Business Review(July-August),66 – 77.
- Lea, R. & Parker, B.,(1989). **The JIT spiral of continuous improvement**. IMDS (4),10-13
- Lockamy III ,A. (1991). **a study of operational and strategic performance**

**measurement systems in selected world class manufacturing firms: an examination of linkages for competitive advantage**(Ph.D. Thesis). University of Georgia

- Maskell, B.H.,(1991). **Performance Measurement for World Class Manufacturing**. Cambridge : Productivity Press
- Neely, Andy, Richards, Huw, Mills, John, Platts, Ken, Bourne, Mike(1997). **Designing performance measures: a structured approach**. International Journal of Operations & Production Management. Bradford 17(11),11-31
- Porter, L. & Tranner, S.J (1998). **Assessing Business Excellence**. Butterworth Heinemen Publication
- Tangen, S. (2004). Professional practice performance Measurement: from philosophy to practice. International Journal of Productivity and performance Management 53(8),726-737
- Tornow, W,W T(1993). **introduction to special issue on 360 degree feed back**, Human resource management (32), 347
- Wisner, J.D., & Fawcett, S.E. (1991). **Link Firm Strategy to Operating Decisions through Performance Measurement**. Production and Inventory Management Journal 32(3), 5-11
- Yeniyurt, S. (2003). **A literature review and integrative performance measurement framework for multinational companies**. Marketing Intelligence and Planning 21(3),134-142

