

Providing a comprehensive knowledge-based human resource productivity model with a mixed approach

Javad Moghtader Kargaran¹ 

Abstract

Purpose: Improving human resource productivity requires a comprehensive planned effort and begins by applying various productivity measures in practice. Planning to improve productivity includes changes in employee motivation methods and improving working conditions, improving systems, instructions, methods, technology, etc. The present study was conducted with the aim of providing a knowledge-based human resource productivity model with a mixed approach.

Method: In this study, a combined quantitative and qualitative research method was used to analyze information. As the objective type was applied, qualitatively, the thematic analysis method was used, and quantitatively, the exploratory factor analysis method was used. The statistical population in the qualitative method was sources related to human resource productivity, and in the quantitative method, the measurement of extracted factors was carried out among experts and prominent professors of universities and higher education centers in the country.

First, the process section contains the thematic analysis and consists of two subsections: coding and thematic analysis. In the first coding, all sources were examined, and after the examination, the sources related to the topic remained. Then the coding process began. After examining the sources extracted from the databases, 110 sources were selected as a sample and their reliability was estimated using two methods: Krippendorff's alpha and Holsti's method. The thematic analysis process was analyzed manually and using NVivo software, and the exploratory factor analysis process was used using SPSS software.

After the coding process, which was carried out with frequent back and forth between the sources and the software, the process of determining themes began. In the first stage, similar codes were placed together and formed basic themes. During this process, the researchers realized that some codes had a higher level and that there was a possibility that they would be broken down at lower levels. In this way, the codes were reviewed again and the high-level codes were decomposed to the lowest possible level, and the process of determining themes continued again. Then, a name was determined for each basic theme. Then, themes that seemed to have a lot of overlap were combined with each other and formed a theme. This process of determining themes continued in the same way until the organizing and comprehensive themes were determined.

Finally, to determine the validity of the findings, experts were asked to express their opinions on the initial model. The model was completed after feedback from the experts. In the second part of the research, to validate the obtained dimensional model, the variables of the research model were examined in the form of a questionnaire at universities in East Azerbaijan Province (Tabriz University, Sahand University of Technology, Islamic Art University, Azad University branches and Payam Noor University branches). First, the KMO and Bartlett tests were calculated using SPSS22 software to ensure that the data were suitable for factor analysis. Then, factor analysis was used.

Findings: The codes of organizational factors (organizational structure, quality of work life, organizational culture), management factors (management style, performance evaluation, reward management) and job factors (motivation, empowerment) were the three dimensions of human resource productivity, consisting of eight components, respectively.

Conclusion: By creating a flexible and organic organizational structure, improving the quality of work life with international standards, and creating a participatory and developmental organizational culture, organizational factors will improve human resource productivity. By creating a consultative management style and delegation of authority, process and system performance evaluation indicators, and material and spiritual rewards, management factors will improve human resource productivity. By creating a high motivational process for human resources and strengthening empowering factors in the organization, job factors will improve human resource productivity.

Keywords

Human Resource Productivity, Thematic Analysis, Knowledge Management



1. PhD, Public Administration,
Researcher and University Lecturer;
j.moghtader69@gmail.com

Article Type: Research Article

Article history: Received: 15 Oct. 2024;

Accepted: 12 Jan. 2025



Citation: Moghtader Kargaran, J (2025). Providing a comprehensive knowledge-based human resource productivity model with a mixed approach. *Librarianship and Information Organization Studies*, 36(3): 200-223.

Doi: 10.30484/nastinfo.2025.3662.2301

Publisher: National Library and
Archives of I.R. of Iran
© The Author.

ارائه الگوی جامع بهروری نیروی انسانی دانش محور با رویکرد آمیخته

جواد مقتدر کارگران^۱

چکیده

هدف: بهبود بهروری نیروی انسانی به تلاش برنامه‌ریزی شده همه‌جانبه نیاز داشته و از طریق به‌کارگیری معیارهای گوناگون بهروری در عمل، شروع می‌شود. برنامه‌ریزی برای بهبود بهروری شامل تغییر در روش‌های انگیزشی کارکنان و بهبود شرایط کار، بهبود نظام‌ها، دستورالعمل‌ها، روش‌ها، تکنولوژی و نظایر آن است. پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی بهروری نیروی انسانی دانش‌محور با رویکرد آمیخته انجام شده است.

روش: در این پژوهش از رویکرد ترکیبی کمی و کیفی برای تجزیه و تحلیل اطلاعات استفاده شده است. این پژوهش از نوع هدف کاربردی و از نظر کیفی با روش تحلیل مضمون و از نظر کمی با روش تحلیل عاملی اکتشافی انجام شده است. جامعه آماری در روش کیفی منابع مرتبط با بهروری نیروی انسانی و در روش کمی سنجش عوامل‌های استخراجی در بین خبرگان و اساتید برجسته دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور بوده است. ابتدا فرایند تحلیل مضمون از دو زیربخش کدگذاری و تحلیل مضامین تجزیه و تحلیل شده است. در کدگذاری نخست همه منابع مورد بررسی قرار گرفتند و پس از بررسی، منابع مرتبط با موضوع باقی ماندند. سپس فرایند کدگذاری آغاز شد. پس از بررسی منابع استخراجی از پایگاه‌های داده، ۱۱۰ منبع به‌عنوان نمونه انتخاب و پایایی آن به دو روش آلفای کربیندورف و روش هولستی برآورد شد. فرایند تحلیل مضمون بصورت دستی و نرم‌افزار انویو و فرایند تحلیل عاملی اکتشافی از نرم‌افزار اسپاس اس تحلیل شده است. پس از فرایند کدگذاری که با رفت و آمدهای مکرر بین منابع و نرم‌افزار صورت گرفت، فرایند تعیین مضامین آغاز شد. در مرحله نخست کدهای مشابه در کنار یکدیگر قرار گرفتند و مضامین پایه را تشکیل دهند. در حین این اقدام محققان پی بردند که برخی از کدها سطحی بالاتر دارند و امکان این که در سطوح پایین خرد شوند وجود دارد. به این ترتیب کدها مجدداً مورد بازبینی قرار گرفتند و کدهای سطح بالا به پایین‌ترین سطح ممکن تجزیه شدند و دوباره فرایند تعیین مضامین ادامه یافت. سپس نامی برای هر مضمون پایه تعیین شد. در ادامه مضامینی که به نظر می‌رسید که هم‌پوشانی زیادی دارند با یکدیگر تلفیق شده و یک مضمون را شکل دادند. این فرایند تعیین مضامین تا تعیین مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر به همین منوال ادامه یافت. در نهایت برای تعیین اعتبار یافته‌ها نیز از خبرگان درخواست شد که نظر خود را در مورد الگوی اولیه ابراز دارند. الگو پس از بازخورد از خبرگان تکمیل شد. در بخش دوم پژوهش برای اعتبارسنجی مدل ابعاد بدست آمده متغیرهای مدل پژوهش در قالب پرسشنامه‌ای در دانشگاه‌های استان آذربایجان شرقی (دانشگاه تبریز، دانشگاه صنعتی سهند، دانشگاه هنر اسلامی، واحدهای دانشگاه آزاد و واحدهای دانشگاه پیام نور) بررسی شد. ابتدا آزمون کایز-مایلر-ولکین و بارتلت با استفاده از نرم‌افزار اسپاس اس محاسبه شده تا مطمئن شود که داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب هستند. سپس از تحلیل عاملی استفاده شده است.

یافته‌ها: کدهای عوامل سازمانی (ساختار سازمانی، کیفیت زندگی کاری، فرهنگ سازمانی)، عوامل مدیریتی (سبک مدیریتی، ارزیابی عملکرد، مدیریت پاداش) و عوامل شغلی (انگیزه، توانمندسازی) به ترتیب ابعاد سه‌گانه بهروری نیروی انسانی متشکل از هشت مؤلفه بوده است.

نتیجه‌گیری: با ایجاد ساختار سازمانی متعطف و ارگانیکی، ارتقاء کیفیت زندگی کاری با استانداردهای بین‌المللی و ایجاد فرهنگ سازمانی مشارکت‌محور و توسعه‌ای، عوامل سازمانی موجب بهبود بهروری نیروی انسانی خواهد شد. با ایجاد سبک مدیریتی مشورتی و تفویض اختیار، شاخص‌های ارزیابی عملکرد فرایندی و سیستمی و پاداش‌های مادی و معنوی، عوامل مدیریتی موجب بهبود بهروری نیروی انسانی خواهد شد. با ایجاد فرایند انگیزشی بالا برای نیروی انسانی و تقویت عوامل توانمندساز در سازمان، عوامل شغلی موجب بهبود بهروری نیروی انسانی خواهد شد.

کلیدواژه‌ها

بهروری نیروی انسانی، تحلیل مضمون، مدیریت دانش

مقدمه

نیروی انسانی به عنوان مهمترین سرمایه هر سازمان به حساب می آید به همین منظور استفاده مؤثر و بهینه یا به عبارت بهتر بهره‌وری مؤثر از این سرمایه یکی از اهداف و برنامه‌های اصلی مدیران در سطح کلان هر سازمانی محسوب می شود. در دنیای متلاطم امروزی، تغییرات سریع محیط بیرونی و محدود بودن منابع سازمان‌ها را وادار به تکاپوی مداوم و رقابت با یکدیگر نموده است. بهره‌وری، شامل کارایی و اثربخشی بوده و وابسته عملکرد نیروی انسانی است. عامل‌های زیادی در رشد و پیشرفت کشورها دخالت دارند و چنین برمی آید که بهره‌وری یکی از عمده‌ترین آنهاست (طاهری، ۱۳۸۸). منابع انسانی بیش از سایر عوامل در حفظ و گسترش سطح عملکرد و تکمیل مأموریت سازمان نقش دارد و بهبود کیفیت و بهره‌وری به عوامل انسانی درگیر در فرایند رشد و تحول سازمان بستگی دارد (هیل^۱، ۱۳۹۰/۱۹۸۳). امروزه با توجه به پیچیده‌تر شدن روابط کار و افزایش جمعیت، ارتقاء و بهبود بهره‌وری در برنامه بسیاری از کشورها به عنوان اهداف بلندمدت و استراتژیک قرار گرفته است و برای نیل به این مقصد در تمام سطوح سازمانی لازم است که از یک طرف عوامل مؤثر و کلیدی مؤثر بر بهبود بهره‌وری به طور دقیق مورد تجزیه و تحلیل و شناسایی قرار گیرند تا از این طریق بتوان نقش هر فرد را در سازمان و مسئولیت او در قبال این بهبود به وضوح روشن نمود و با تطابق و تناسب بین اختیارات و مسئولیتها گامی در جهت ارتقاء بهره‌وری برداشت و از طرف دیگر به لحاظ اهمیت نیروی انسانی در سازمان‌ها باید به تدریج در ساختارهای نظام اداری به‌ویژه در امر مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها، متناسب با وظایف و مأموریت‌های آنها انعطاف لازم را به وجود آورد تا کارکنان را نسبت به شغل و نقش خود علاقمند کرد (ره‌نمود و خدابخش، ۱۳۹۰). با توجه به بررسی پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی هیچ الگوی جامعی که مبتنی بر کلیه متون و منابع مرتبط با بهره‌وری نیروی انسانی باشد انجام نگرفته بود. با توجه به ضرورت بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها و اهمیت متون و منابعی که در زمینه‌های مرتبط صورت گرفته شده بود ارائه یک الگوی جامع در سازمان‌های آموزشی به عنوان مسأله تحقیقاتی مطرح بود. مسأله اصلی پژوهش کنونی عبارت است از اینکه الگوی جامع بهره‌وری نیروی انسانی دانش محور چگونه است؟

پیشینه پژوهش

بهره‌وری نیروی انسانی

بهره‌وری، از جمله مفاهیمی است که بیش از ۲۳۰ سال از نخستین تلاش و برداشت علمی

^۱. Hill

پیرامون آن میگذرد (طاهری، ۱۳۸۸) و همواره مورد توجه جوامع علمی و ملت‌های مختلف بوده است. واژه بهره‌وری، نخستین بار توسط «فرانسواکنه»^۱ در سال ۱۷۷۶ به مفهوم «قدرت تولید کردن» بیان شد و سپس در لغتنامه‌های «لیتره»^۲ به سال ۱۸۸۳ و «لاروس»^۳ به سال ۱۹۴۶ به مفهوم دانش و فن تولید تعریف شد (خاکی، ۱۳۷۶) و بعدها از سوی محققین و سازمان‌های مختلف به شیوه‌های متفاوت به‌عنوان «نسبت ستانده به داده» تعریف شد. امروزه بهره‌وری به‌عنوان یک دیدگاه فکری و به مفهوم هوشمندانه کارکردن و عمل کردن مطرح است (برینکرهوف^۴ و درسلر^۵، ۱۳۷۷/۱۸۸۵).

مدیریت بهره‌وری نیروی انسانی براساس ذهنیت و برنامه‌ای راهبردی، در جهت توجه صحیح به ارتقاء انگیزه نیروی انسانی، آموزش مهارت‌های کارا، افزایش میزان تحقیق و توسعه، برنامه‌ریزی و بهبود به‌کارگیری نیروی انسانی در سازمان از طریق استفاده از سامانه‌های مدیریتی و مواردی از این قبیل تلاش می‌کند مشارکت کارکنان در امور و تلاش‌های هوشیارانه و آگاهانه آنان همراه با انضباط کاری می‌تواند بر میزان بهره‌وری و بهبود آن به‌ویژه در یک محیط متلاطم و توأم با ناامنی تأثیر گذارد. روح فرهنگ بهبود بهره‌وری باید در کالبد سازمان دمیده شود که در آن میان نیروی انسانی هسته مرکزی را تشکیل می‌دهد (طاهری، ۱۳۸۸).

بدون تردید فرایند بهره‌وری نیروی انسانی متأثر از عامل خاصی نیست و نتیجه تعامل و ترکیب عوامل گوناگونی است. از آنجایی که بهره‌وری مقوله‌ای انتزاعی نبوده و لزوماً جنبه کاربردی باید داشته باشد. مدیریت سازمان نقش به‌سزایی در فراهم آوردن زمینه مناسب جهت نهادینه کردن و ارتقاء آن خواهد داشت و از این منظر مشارکت کارکنان دارای اهمیت ویژه‌ای است (مهرابیان، ۱۳۹۰). چرا که توجه و تأکید به کرامت انسان به‌عنوان یک عامل استراتژیک در جنبه‌های گوناگون سازمان است که سرنوشت بهره‌وری را رقم می‌زند و توجه هر چه بیشتر به این عامل، هدایت و جهت‌دهی مناسب به فعالیت‌ها و فراهم آوردن زمینه‌های ضروری برای رشد و شکوفایی توانایی‌های بالقوه وی باید در رأس برنامه‌های سازمان قرار گیرد و بدون شک توفیق در برنامه‌های مدیریت مشارکتی، بهره‌وری را به سرحد کمال خواهد رساند. البته در این میان بدون توجه به نقش عامل انسانی و احساس تعهد و مشارکت کارکنان سطوح مختلف سازمان دستیابی به آرمان‌های برنامه بهره‌وری بی‌معنا خواهد بود (رابینز^۶، ۱۳۸۵/۱۹۸۵ الف).

1. Fransoacneh

2. Litre

3. Larous

4. Brinkerhoff & Dressler

5. Dressler

6. Robbins

بهره‌وری عبارت است از به دست آوردن حداکثر سود ممکن با بهره‌گیری و استفاده بهینه از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی، زمین، ماشین، پول، زمان، مکان و ... به منظور ارتقاء رفاه جامعه بهره‌وری در سطح کارکنان، سازمان، اقتصاد و ملی و دارای منابع و فوایدی از جمله: صرفه‌جویی در هزینه‌ها، ارتقای شغلی کارکنان، ایجاد محیط کاری جذاب، آموزش عمومی کارکنان، امنیت شغلی کارکنان، افزایش حقوق، رفاه و انگیزه کاری می‌باشد. (خاکی، ۱۳۸۶)

بهبود ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی به تلاش برنامه‌ریزی شده همه‌جانبه نیاز دارد و از طریق به‌کارگیری معیارهای گوناگون بهره‌وری در عمل، شروع می‌شود. برنامه‌ریزی برای بهبود بهره‌وری شامل تغییر در روش‌های انگیزشی کارکنان و بهبود شرایط کار، بهبود نظام‌ها، دستورالعمل‌ها، روش‌ها، تکنولوژی و ... است. نیروی انسانی، مهمترین عامل در بهبود بهره‌وری است. عامل کلیدی دیگر در بهبود بهره‌وری، روش‌های به کار گرفته شده برای انجام کار است. بهره‌وری را می‌توان با کار زیرکانه بالا برد و نه الزاماً با کار سخت، به عبارت دیگر می‌توان کارایی فرایند کار، از طریق استفاده از ماشین‌های خودکار، مهندسی مجدد و حذف مراحل زاید، بهره‌وری را بهبود بخشید (میرسپاسی، ۱۳۷۶).

جدول ۱. پیشینه پژوهش

نام پژوهشگر	موضوع	نتایج
(سرابی و همکاران، ۱۴۰۳)	ارائه مدل بهینه بهره‌وری کل براساس بهبود ترکیب مالکیت و کارایی نظارتی مدیران مستقل	کاهش تمرکز مالکیت توسط مدیران و افزایش تعداد اعضای هیئت‌مدیره غیرموظف موجب ارتقای بهره‌وری می‌شود.
(عظیمیان و همکاران، ۱۴۰۳)	سنجش و اندازه‌گیری بهره‌وری در سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت ایران	۲۷ شاخص تخصصی در حوزه‌های درمان مستقیم، غیرمستقیم و بهداشت جهت پایش اثربخشی سازمان های ارائه دهنده خدمات سلامت پیشنهاد شده است.
امین طهماسبی و همکاران، ۱۴۰۳	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری صنایع تولیدی (مورد مطالعه: صنایع دارویی و لوازم خانگی استان گیلان)	عوامل "حاشیه سود"، "نسبت فروش بر دارایی‌های جاری" و "نسبت صادرات بر فروش" به ترتیب دارای بیشترین میزان اهمیت بوده و در میان صنایع دارویی و لوازم خانگی استان که در بورس اوراق بهادار حضور دارند، شرکت کاسپین تأمین با امتیاز بهره‌وری ۰/۴۳۷ دارای بالاترین میزان بهره‌وری می‌باشد.

نام پژوهشگر	موضوع	نتایج
جعفرنژاد و همکاران، (۱۴۰۰)	بررسی عوامل و موانع انسانی بهره‌وری شغلی کارکنان مجتمع گاز پارس جنوبی	عوامل و موانع بهره‌وری کارکنان در شرکت پارس جنوبی جم عبارتند از: جو سازمانی، رهبری اثربخش، بلوغ حرفه ای کارکنان و شرایط محیطی.
Masiko and et al., (2022)	فناوری، شایستگی‌های منابع انسانی و بهره‌وری در صنایع نوپای نفت: یک مطالعه تجربی	پذیرش فناوری‌های پیشرفته در اکتشاف نفت نقش نسبتاً بزرگ‌تری ایفا می‌کند و تأثیر کلی بر بهره‌وری به‌ویژه در کشورهایی با تولید در مقیاس کوچک، یا در محیط‌های متخاصم یا با هیدروکربن‌های غیرمتعارف دارد.
(Mishra & Daharwal, 2021)	پاداش نیروی کار و رشد بهره‌وری در بخش تولید هند: درس‌هایی برای مدیریت منابع انسانی	علاوه بر افزایش دستمزد، حقوق و سایر مزایا، افزایش کارایی و بهره‌وری نیروی انسانی مستلزم تأکید کافی بر جنبه‌های انسانی نیز باشد.

با توجه به بررسی پیشینه مطالعات داخلی و خارجی هیچ الگوی جامعی که مبتنی بر کلیه متون و منابع مرتبط با بهره‌وری نیروی انسانی باشد انجام نگرفته بود. با توجه به ضرورت بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها و اهمیت متون و منابعی که در زمینه‌های مرتبط صورت گرفته شده بود ارائه یک الگوی جامع به‌عنوان مسأله تحقیقاتی مطرح بوده است.

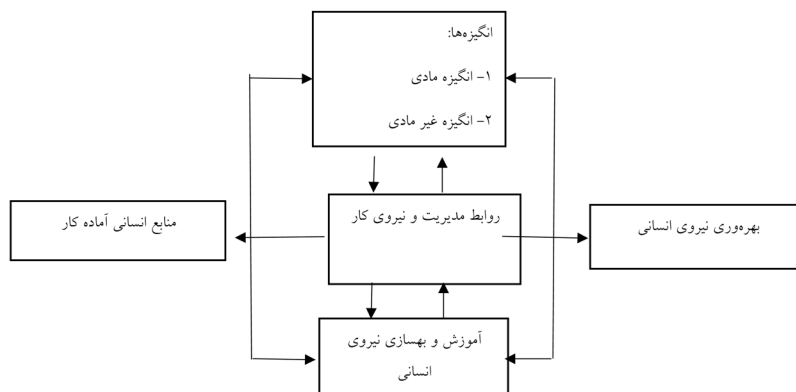
عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی

در زمینه عوامل مؤثر در بهره‌وری نیروی انسانی الگوها و تقسیم‌بندی‌های زیادی ارائه شده است که هریک بعدی از ابعاد بهبودسازی منابع انسانی در نظر گرفته است. در شکل ۱ عوامل کلی تأثیرگذار بر بهره‌وری نیروی انسانی مطرح شده است که به‌عنوان یک الگوی مفهومی در این پژوهش در نظر گرفته شده است.

برای ارتقای بهره‌وری باید قبل از هر چیز عوامل مؤثر بر بهره‌وری را به‌خوبی شناخت. عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی را می‌توان در قالب تحصیلات، آموزش، تجارب، نیروی کار، کیفیت مدیریتی، سبک رهبری، سرمایه‌گذاری در تجهیزات، فناوری و محیط اجتماعی دسته‌بندی کرد. در مدل کانون، عوامل مؤثر بر بهبود بهره‌وری نیروی کار عبارتند از نظام شایسته‌سالاری، نظام پاداش و خدمات، حقوق ماهانه مکفی، فوق‌العاده‌های شغلی و مزایایی بازنشستگی، آموزش و بالنده کردن نیروی کار، بهبود اوضاع کاری و رفاه کارکنان، کارگروهی، نظام پیشنهادها، مشارکت و گردش شغلی (سرابی و همکاران، ۱۴۰۳).

نیروی انسانی به‌لحاظ قدرت تفکر و خلاقیت همه چیز سازمان محسوب می‌شود چرا که هر گونه بهره‌وری تحول و بهبود در نظام‌ها و فرایندهای سازمانی توسط انسان صورت می‌پذیرد. بهره‌گیری از این توانمندی‌های افراد که در حکم سرمایه نهفته هستند مستلزم ایجاد ساختارهایی است که بتواند این توانایی‌ها را در جهت تحقق اهداف و اعتلای آرمان‌های سازمانی سوق دهد.

موضوع مشارکت در تصمیم‌گیری ارتباط تنگاتنگی با شیوه سرپرستی دارد. مشارکت افراد یک سازمان در نظام مدیریتی و تصمیم‌گیری نمی‌تواند صرفاً در قالب یک شعار مطرح باشد بلکه باید به‌عنوان باور و ارزش در فرهنگ هر سازمان و در اعماق تفکرات و اندیشه‌های افراد نهادینه شود (مهراییان، ۱۳۹۰).



شکل ۱: عوامل موثر بهره‌وری نیروی انسانی (Ranasinghe et al., 2012)

روش پژوهش

روش انجام این پژوهش، روش ترکیبی کیفی و کمی است؛ در بخش کیفی برای استخراج داده‌ها و مؤلفه‌ها، مصاحبه صاحب‌نظران به تعداد ۳۰ نفر از روش نمونه‌گیری گلوله برفی از بین اساتید حوزه مدیریت منابع انسانی در نظر گرفته شدند و متن قوانین و گزارش‌های کارشناسی بررسی شدند و با استفاده از روش تحلیل مضمون که می‌توان آن را یکی از روش‌های تحلیل محتوای کیفی نامید، مورد تحلیل قرار گرفتند. با توجه به اینکه هدف پژوهش، اکتشافی است و به دنبال ساخت مفاهیم، الگوها و چارچوبها است، اغلب یافته‌های نهایی از پیش معلوم نیستند. با توجه به پیاز فرآیند پژوهش، از نظر جهت‌گیری پژوهش، این پژوهش کاربردی و از لحاظ فلسفه‌های پژوهش، تفسیری است. در بخش کمی پژوهش از حیث هدف کاربردی محسوب می‌شود.

روش و ابزار گردآوری اطلاعات

ابتدا از روش تحلیل مضمون که از دوزیر بخش کدگذاری و تحلیل مضامین تشکیل شده است، استفاده نمودیم. در کدگذاری نخست همه منابع مورد بررسی قرار گرفتند و پس از بررسی، منابع

مرتبط با موضوع باقی ماندند. سپس فرایند کدگذاری آغاز شد. در این فرایند با در نظر گرفتن مفهوم کلی موردنظر، بخش‌هایی از متن منابع که به صورت آشکار یا ضمنی کد مرتبط را در برداشتند، علامت زده شد. با توجه به معنای هر بخش، نامی به آن بخش در متن اختصاص یافت و به صورت توضیح در آن بخش از منبع مربوطه جای گرفت.

در کنار کدگذاری فایل‌ی تدارک دیده شد و نام کدها در آن ذخیره شد. در ادامه کار و با کدگذاری‌های متنی بیشتر به صورت مداوم به این فایل مراجعه شد و بررسی شد که آیا بخش مشخص شده به یکی از نامهای اختصاص یافته مرتبط است یا اینکه باید نام جدید برای آن تعیین نمود. مسلماً نام‌های جدید در حین کدگذاری به فایل مربوطه اضافه شدند.

پس از اتمام کدگذاری درون متنی نوبت به ورود بخش‌های تعیین شده به نرم‌افزار انویوو^۱ رسید. در این مرحله ابتدا پوشه‌های جداگانه‌ای برای هر کارکرد در نرم‌افزار ایجاد شد. سپس کدهای مشخص شده هر منبع به تفکیک در پوشه مربوطه وارد شد. همچنین در خلال این کار هر منبع دوباره مورد بازبینی قرار گرفت تا در صورت امکان بخش‌های مرتبط جدیدی کدگذاری شوند و نیز بخش‌های کدگذاری شده‌ای که تکراری به نظر می‌رسند حذف گردند. در ادامه کدگذاری‌های دستی وارد نرم‌افزار شده و فهرستی از کدها مشخص شد. در ابتدا ۱۰۵۵ کد شناسایی شد که در نهایت با بررسی‌های مکرر تعداد ۹۲۱ کد باقی ماند که از این میان ۹۰۲ کد مشترک بود. به این ترتیب و با توجه به فرمول هولستی شاخص درصد توافق مشاهده شده^۲ برای این پژوهش ۰/۹۱۱ به دست آمد که نشان از پایایی بالای بخش کیفی است.

پس از فرایند کدگذاری که با رفت و آمدهای مکرر بین منابع و نرم‌افزار صورت گرفت، فرایند تعیین مضامین آغاز شد. در مرحله نخست کدهای مشابه در کنار یکدیگر قرار گرفتند و مضامین پایه را تشکیل دهند. در حین این اقدام محققان پی بردند که برخی از کدها سطحی بالاتر دارند و امکان این که در سطوح پایین خرد شوند وجود دارد. به این ترتیب کدها مجدداً مورد بازبینی قرار گرفتند و کدهای سطح بالا به پایستترین سطح ممکن تجزیه شدند و دوباره فرایند تعیین مضامین ادامه یافت. سپس نامی برای هر مضمون پایه تعیین شد. در ادامه مضامینی که به نظر می‌رسید که همپوشانی زیادی دارند با یکدیگر تلفیق شده و یک مضمون را شکل دادند. این فرایند تعیین مضامین تا تعیین مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر به همین منوال ادامه یافت. در نهایت شایستگی‌های مدیران کارکردی به سه مضمون رهبری استراتژیک، قابلیت‌ساز و ثابت‌قدم و مُصر در موفقیت خلاصه شد. برای تعیین اعتبار یافته‌ها نیز از خبرگان در خواست شد که نظر خود را در مورد الگوی اولیه ابراز دارند. الگو پس از بازخورد خبرگان تکمیل شد (جدول ۵).

۱. Nvivo

۲. PAO

در بخش کمی، روش میدانی به کار رفت. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه بوده است و براساس متغیرهای بدست آمده در بخش اول پژوهش، پرسشنامه تدوین شد. جامعه آماری مدیران، اساتید و کارکنان دانشگاه‌های استان آذربایجان شرقی بوده است. روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی ساده بوده است و معیار انتخاب نمونه آماری مدیران، اساتید و کارکنان مرتبط با حوزه بهره‌وری بوده است. از فرمول کوکران، ۳۸۴ نفر در نظر گرفته شده است. برای تحلیل کمی از روش تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شده است.

اعتبارسنجی پژوهش

در این پژوهش به منظور اعتبارسنجی از شیوه کدگذاری دوگانه استفاده شد. اندازه معمول ضریب قابلیت اعتماد مورد پذیرش برای اکثر تحقیقات بین ۸۰ تا ۹۰ درصد است، اما تحقیقاتی که برای اولین بار وارد عرصه‌های جدید می‌شوند و دارای مفاهیمی هستند که ارزش تحلیلی بالایی دارند می‌توانند سطح قابلیت پذیرش را کمی پایین بیاورند. به‌رحال تحقیقات اساسی و مهم که ضریب قابلیت اعتماد آنها از ۷۰ درصد کمتر باشد، برای تفسیر دستاوردهای خود و تکرار تحقیق با مشکل روبرو خواهند بود (فرنیا و شجاعی، ۱۳۸۸).

اگرچه یکی از چالش‌های مطرح برای پژوهش‌های کیفی، پایایی و قابلیت اعتماد نتایج پژوهش است اعتبار و روایی در پژوهش حاضر نیز همانند آنچه در تحقیقات کیفی مرسوم است «با تاکید بر قابلیت اعتماد^۱، اصالت داده‌ها، مربوط بودن و موثق بودن» انجام می‌گیرد (پارسائیان و اعرابی، ۱۳۸۴). علاوه بر معیارهای مذکور تکنیک‌های کمی نیز برای سنجش قابلیت تعمیم‌پذیری پژوهش‌های کیفی پیشنهاد شده است (آذر و مؤمنی، ۱۳۸۵). محاسبه قابلیت اعتماد می‌تواند به روش‌های مختلف انجام شود (از جمله آزمون اسکات، فرمول کاپا، آلفای کریپندورف و غیره). در این پژوهش از آلفای کریپندورف استفاده شد چرا که برای حجم نمونه‌های نسبتاً کوچک (مانند این پژوهش) نیز قابل انطباق و به‌کارگیری است. فرمول عدم توافق مشاهده شده، محتوای مضامین یا تحلیل داده‌های کیفی را مورد نظر دارد.

$$Do = \frac{1}{n(n-1)} \sum_c \sum_k nC * nk * metric \delta^2 Ck$$

بر این مبنا، آلفای به دست آمده حدود ۸۹ درصد و در حد قابل پذیرش است: (حداقل مقدار مورد پذیرش برای آلفا ۰/۷ می‌باشد)

^۱. Trustworthiness

$$\text{Alpha} = 1 - \frac{0.0267}{0.3} \approx 0.89$$

روش هولستی:

$$PAO = \frac{2M}{n_1 + n_2}$$

در این فرمول M تعداد توافق در دو مرحله کدگذاری، تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله اول و تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله دوم می‌باشد. PAO^۱ نیز عددی بین صفر (عدم توافق) و یک (توافق کامل) خواهد بود. این شاخص برای پژوهش حاضر به صورت زیر است:

$$PAO = (2 \times 902) / (921 + 1055) = 0/911$$

با توجه به نتیجه فرمول، مقدار ضریب پایایی حدود ۹۱ درصد شد که نشان می‌دهد نتایج این پژوهش قابلیت اعتماد زیادی دارد.

روش و ابزار تجزیه و تحلیل اطلاعات

در بخش اول پژوهش، شبکه مضامین، براساس یک رویه مشخص به شرح زیر به دست آمد. مضامین پایه: کدها و نکات کلیدی موجود در متن استخراج شد. مضامین سازمان‌دهنده: مقوله‌های به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه استخراج شد.

مضامین فراگیر: مضامین دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به عنوان یک کل استخراج شد. در بخش دوم پژوهش برای اعتبارسنجی میدانی ابعاد بدست آمده متغیرهای مدل پژوهش در قالب پرسشنامه‌ای توسط مدیران، اساتید و کارکنان دانشگاه‌های استان آذربایجان شرقی (دانشگاه تبریز، دانشگاه صنعتی سهند، دانشگاه هنر اسلامی، واحدهای دانشگاه آزاد و واحدهای دانشگاه پیام نور) بررسی شد.

^۱. Percentage of Agreement Observation

یافته‌ها

در جدول زیر مشاهده می‌شود، مجموع کل کدگذاری‌های حاصل از ۱۱۰ منبع استفاده شده، ۹۲۱ مورد می‌باشد. طبق کدگذاری انجام شده، ۲۵ درصد کدها به عوامل شغلی، ۴۰ درصد به عوامل سازمانی و ۳۵ درصد به عوامل مدیریتی در موفقیت مرتبط است. این امر بیانگر آن است که در منابع بیشتر بر ثابت‌قدم و مصر در موفقیت تاکید شده است و سپس و با فاصله نسبتاً زیاد بر رهبری استراتژیک و در ادامه با فاصله کمی بر قابلیت‌سازی تاکید شده است. عوامل مدیریتی در سازمان به‌عنوان یک مؤلفه کلیدی برای بسط و توسعه تفکر استراتژیک بهره‌وری نیروی انسانی در کل سازمان نقش ویژه‌ای را ایفا می‌کند و باعث ایجاد و تقویت سایر عوامل کلیدی بهره‌وری نیروی انسانی نیز می‌شود. مدیران با ایجاد انگیزه در سازمان باعث توسعه بهره‌وری منابع انسانی در سازمان شده و سرعت بهبود بهره‌وری در سازمان را تسریع می‌بخشد.

جدول ۲. فراوانی کدهای استخراج شده برای مضامین فراگیر

سازه موردنظر	مضامین فراگیر	فراوانی کد
بهره‌وری نیروی انسانی	عوامل شغلی	۲۳۰
	عوامل سازمانی	۳۶۸
	عوامل مدیریتی	۳۲۳
کل		۹۲۱

جدول ۳. نتایج کلی تحلیل مضمون

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
عوامل مدیریتی	سبک مدیریتی، ارزیابی عملکرد، مدیریت پاداش	حمایت سازمانی، انتصاب براساس شایستگی، بازخورد عملکرد، ارزیابی صحیح، عدم تبعیض، امتیازات مادی، ارتقای شغلی
عوامل شغلی	انگیزه، توانمندساز	علاقه به کار، مشارکت در تصمیم‌گیری، آموزش، انتقال تجربه
عوامل سازمانی	ساختار سازمانی، کیفیت زندگی کاری، فرهنگ سازمانی	تکریم و قدردانی، روحیه و شور و شوق، توجه به نیازهای اساسی کارکنان، تفویض اختیار، فضای کار، تقسیم کار، کار تیمی، مشاوره شغلی، مسئولیت‌پذیری، اخلاقیت و نوآوری

جدول ۴. نتایج تحلیل مضمون: منابع/عوامل مدیریتی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	نویسنده / پژوهشگر / تاریخ	فراوانی کدها
سبک مدیریتی، ارزیابی عملکرد، مدیریت پاداش	◇ حمایت ◇ سازمانی ◇ انتصاب ◇ براساس ◇ شایستگی ◇ بازخورد ◇ عملکرد ◇ ارزیابی ◇ صحیح ◇ عدم تبعیض ◇ امتیازات ◇ مادی ◇ ارتقای شغلی	آقائی و همکاران (۱۳۹۴)، (رایبیز، ۱۳۸۵/۱۹۸۵ الف)، الوانی و احمدی (۱۳۸۰)، (برینکرهاوف و درسل^۱، ۱۳۷۷/۱۸۸۵)، رهنمود و خدابخش (۱۳۹۰)، سرمد و همکاران (۱۳۷۹)، (طاهری، ۱۳۸۸)، طواری (۱۳۸۷)، (میرسپاسی، ۱۳۷۶)، نظری (۱۳۸۷)، پارسائیان و اعرابی (۱۳۸۴)، هیل (۱۳۹۰/۱۹۸۳)، حقیقی و رعنائی (۱۳۷۶)، (خاکي، ۱۳۸۶)، دلاور (۱۳۸۳)، رضائیان (۱۳۸۶)، ساعتچی (۱۳۸۵)، (سرایی و همکاران، ۱۴۰۳)، جعفرنژاد و همکاران (۱۴۰۰)، دهقان‌نیر و همکاران (۱۳۸۷)، ابطحي و کاظمی (۲۰۰۰)، دهقان‌نیر و همکاران (۱۳۸۷)، ابطحي و کاظمی (۲۰۰۰)، آقاگلزاده^۲ (۲۰۰۶)، الکھتانی^۳ (۲۰۱۳)، آذر و همکاران (۱۳۹۱)^۴، بارن (۱۹۹۷)^۵، امونس (۱۹۹۹)^۶، طواری و همکاران (۲۰۰۸)^۸	۳۲۳

⁵. Dressler

¹. Abtahi & Kazemi

³. Aghagolzadeh

⁴. Alkahtani

⁵. Azar

⁶. Baron

⁷. Emmons

⁸. Tavari

جدول ۴. نتایج تحلیل مضمون: منابع / عوامل شغلی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	نویسنده / پژوهشگر / تاریخ	فراوانی کدها
انگیزه، توانمندساز	◊ علاقه به کار ◊ مشارکت در - تصمیم‌گیری ◊ آموزش ◊ انتقال تجربه	<u>آقائی و همکاران (۱۳۹۴)، (رابینز، ۱۳۸۵/۱۹۸۵ الف)،</u> <u>الوانی و احمدی (۱۳۸۰)،</u> <u>رهنمود و خدابخش (۱۳۹۰)،</u> <u>سرمرد و همکاران (۱۳۷۹)،</u> <u>طواری (۱۳۸۷)، (میرسپاسی، ۱۳۷۶)، حقیقی و</u> <u>رعنائی (۱۳۷۶)،</u> <u>رضائیان (۱۳۸۶)، ساعتچی (۱۳۸۵)، حمیدی‌زاده</u> <u>(۱۳۸۸)،</u> <u>(سرایی و همکاران، ۱۴۰۳)، جعفرنژاد و همکاران</u> <u>(۱۴۰۰)،</u> <u>امامی‌مبیدی (۱۳۸۴)، مهرابی‌ان (۱۳۹۰)، حافظ‌نیا</u> <u>(۱۳۸۵)،</u> <u>شفیع‌آبادی (۱۳۸۴)، شجاعی و همکاران (۱۳۹۵)،</u> <u>طالقانی و همکاران (۱۳۹۰)، طبیبی و نصیری‌پور</u> <u>(۱۳۸۷)، فرنیا و شجاعی (۱۳۸۸)، رابینز</u> <u>(۱۳۸۵/۱۹۸۵ الف)،</u> <u>عظیمیان و همکاران (۱۴۰۳)، امین‌طهماسبی و</u> <u>همکاران (۱۴۰۳)،</u> <u>ماسیکو و همکاران (۲۰۲۲)، میثرا و دارول</u> <u>(۲۰۲۱)، ناسل^۱ (۲۰۰۴)،</u> <u>نل^۲ و همکاران (۲۰۰۴)، رانسینگه^۳ (۲۰۱۲)</u>	۲۳۰

^۱. Nasel^۲. Nel^۳. Ranasinghe

جدول ۵. نتایج تحلیل مضمون: منابع/عوامل سازمانی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	نویسنده / پژوهشگر/تاریخ	فراوانی کدها
ساختار سازمانی، کیفیت زندگی کاری، فرهنگ سازمانی	- تکریم و قدردانی - روحیه و شور و شوق - توجه به نیازهای - اساسی کارکنان - تفویض اختیار - فضای کار - تقسیم کار - کار تیمی - مشاوره شغلی - مسئولیت‌پذیری - خلاقیت و نوآوری	الوانی و احمدی (۱۳۸۰)، برینکروهوف و درسler (۱۳۷۷/۱۸۸۵)، رهنمود و خدابخش (۱۳۹۰)، سرمد و همکاران (۱۳۷۹)، طاهری، (۱۳۸۸)، طواری (۱۳۸۷)، (میرسپاسی، ۱۳۷۶)، نظری (۱۳۸۷)، پارسائیان و اعرابی (۱۳۸۴)، هیل (۱۳۹۰/۱۹۸۳)، حقیقی و رعنائی (۱۳۷۶)، (خاکی، ۱۳۸۶)، دلاور (۱۳۸۳)، رضائیان (۱۳۸۶)، ساعتچی (۱۳۸۵)، سرابی و همکاران (۱۴۰۳)، جعفرنژاد و همکاران (۱۴۰۰)، امامی‌میبدی (۱۳۸۴)، مهرابیان (۱۳۹۰)، حافظ نیا (۱۳۸۵)، شفیع‌آبادی (۱۳۸۴)، شجاعی و همکاران (۱۳۹۵)، طالقانی و همکاران (۱۳۹۰)، طبیبی و نصیری‌پور (۱۳۸۷)، فرنیا و شجاعی (۱۳۸۸)، رابینز (۱۳۸۵/۱۹۸۵)، آوریل^۱ (۲۰۰۷)، عظیمیان و همکاران (۱۴۰۳)، امین‌طهماسبی و همکاران (۱۴۰۳)، ماسیکو و همکاران (۲۰۲۲)، میشرا و دارول (۲۰۲۱)، ناسل (۲۰۰۴)، نلو همکاران (۲۰۰۴)، رانسینگه (۲۰۱۲)، رابینز (۱۳۸۵/۱۹۸۵) (ب)	۳۶۸

^۱.Averill

جدول ۶. آزمون KMO و بارلت برای ابزار پژوهش

شاخص	مقدار مناسب	مقادیر به دست آمده		
		عوامل مدیریتی	عوامل شغلی	عوامل سازمانی
کیسر- میر- الکین	بالاتر از ۰/۶	۰/۷۵۱	۰/۶۵۱	۰/۷۳۲
بارلت	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
نتیجه آزمون		مناسب	مناسب	مناسب

با توجه به مقادیر بدست آمده از آزمون‌های کیسر-میر-الکین و بارتلت، همبستگی بین داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب است.

مقدار کل واریانس تبیین شده

این جدول نشان می‌دهد که متغیرهای موجود می‌توانند به چند عامل تبدیل شوند و این عامل‌ها چند درصد از واریانس مورد نظر را تبیین و پوشش می‌دهند و نشان دهنده روایی پرسش‌ها نیز هستند.

جدول ۷. مقدار واریانس کل تحت پوشش توسط عامل‌ها

مؤلفه	مقادیر ویژه ابتدایی	% واریانس
A ₁	۱.۵۷۷	۷۰.۰۸۳
A ₂	۱.۳۳۲	۶۶.۹۰۰
A ₃	۱.۹۴۱	۷۶.۸۵۲

با محاسبه ماتریس اولیه عوامل، مشخص شد که ۳ عامل، دارای ارزش ویژه بیش از ۱ هستند. به عبارت دیگر ۳ شاخص عامل اساسی وجود دارد.

چرخش عامل‌ها و بدست آمدن جواب نهایی

برای اینکه مؤلفه‌ها روابط میان داده‌ها را بهتر تفسیر کنند، دوران و تبدیل‌های خاصی بر روی عامل‌ها انجام پذیرفت. در بسیاری از موارد که تعدادی از متغیرها به یک عامل ویژه یا حتی به تعدادی از عامل‌ها بستگی دارد، تفسیر عوامل مشکل خواهد بود؛ از این رو، روش‌هایی بوجود آمده است که بدون تغییر میزان اشتراکات باعث تفسیر ساده‌تر عوامل شود. جدول زیر ماتریس مؤلفه‌هاست که در آن بارهای عاملی متغیرها را بعد از چرخش (باروش واریماکس) نشان می‌دهد. بارهای عاملی، ضریب همبستگی متغیرها و عوامل هستند. بارهای عاملی دقیقاً نشان می‌دهند که هر عامل شامل کدام متغیرهاست. با مقایسه متغیرهای مربوط به هر عامل می‌توان وجوه مشترکی را بین این متغیرها بدست آورد. بدین ترتیب سعی شده است ضمن اینکه موردی درون هر بعد از بیشترین میزان همبستگی با یکدیگر برخوردار باشند، میزان همبستگی مابین ابعاد مختلف به کمترین میزان خود کاهش داده شود. که ابتدا بار عاملی تعیین شد. بدیهی است که هر چه بار عاملی پرسش زیادتر باشد، نفوذ آن پرسش در تبیین ماهیت

عامل مورد نظر بیشتر است. پژوهش حاضر کمترین مقدار این ضرایب را ۰/۵ در نظر گرفته است. متغیرهایی که کمتر از ۰/۵ بدست آمده‌اند باید حذف گردند. همه متغیرها در این پژوهش بالاتر از ۰/۵ بدست آمده‌اند.

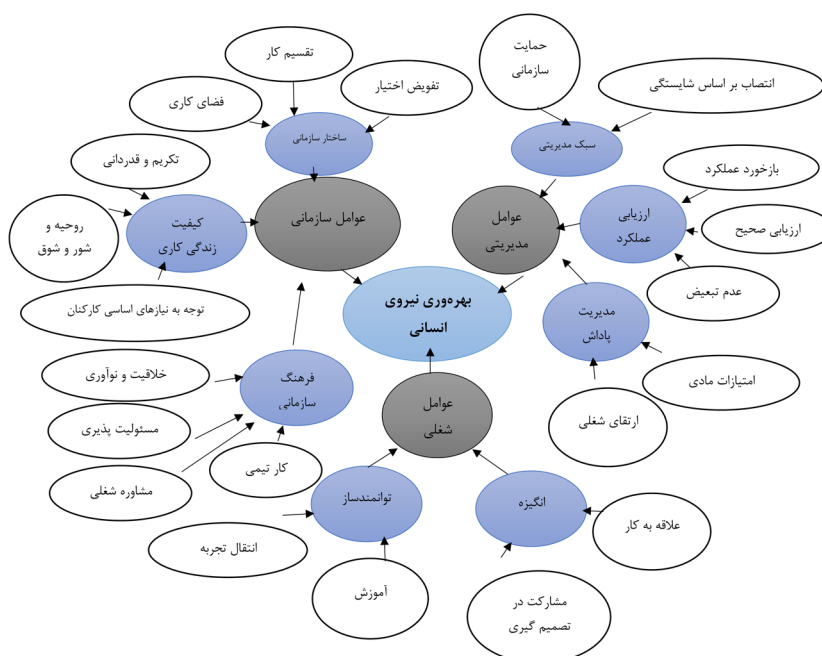
جدول ۸- ماتریس عناصر چرخانده شده به روش واریماکس براساس نتایج بدست آمده

متغیر	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳
Q1	۰/۸۷۴		
Q2	۰/۸۵۶		
Q3	۰/۵۳۰		
Q4	۰/۶۴۵		
Q5	۰/۶۶۵		
Q6	۰/۵۴۴		
Q7	۰/۷۴۵		
Q8		۰/۶۲۵	
Q9		۰/۶۹۳	
Q10		۰/۶۰۵	
Q11		۰/۶۷۳	
Q12			۰/۵۱۱
Q13			۰/۵۶۲
Q14			۰/۵۱۵
Q15			۰/۵۱۲
Q16			۰/۶۳۱
Q17			۰/۵۳۲
Q18			۰/۶۹۵
Q19			۰/۵۰۵
Q20			۰/۷۰۵
Q21			۰/۵۰۵

با توجه به جدول فوق تمامی مؤلفه‌های استخراجی در مدل بهره‌وری نیروی انسانی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

نتیجه گیری

با توجه به مطالعات تحقیقات پیشین پژوهش حاضر همسو با پژوهش های سرابی و همکاران (۱۴۰۳)، عظیمیان و همکاران (۱۴۰۳)، امین طهماسبی و همکاران (۱۴۰۳)، جعفرنژاد و همکاران (۱۴۰۰)، ماسیکو و همکاران (۲۰۲۲)، میشرا و دارول (۲۰۲۱) می باشد و مؤلفه های استخراجی در این پژوهش به عنوان الگویی جامع، کلیات عوامل مذکور در مطالعات پیشین را مورد تأیید قرار می دهد. با توجه به مسأله اصلی پژوهش که چگونگی ارائه الگویی جامع برای نیروی انسانی دانش محور بوده است برای پاسخ به این پرسش پژوهش عوامل کلیدی بهره‌وری نیروی انسانی دانش محور در سه شاخص اصلی عوامل مدیریتی، عوامل شغلی و عوامل سازمانی طبقه‌بندی شد. از آنجا که طی دهه‌های اخیر، سیستم مدیریت دانش در بهره‌وری نیروی انسانی به عنوان عاملی کلیدی برای ارتقای کمی و کیفی دانشگاه‌ها و همچنین، پاسخگویی آنها به اقتصاد دانش بنیان و مدیریت مبتنی بر دانش تلقی می گردد، ناگزیر به استقرار این نوع مدیریت در دانشگاه‌ها است. اراده مدیریتی برای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌ها امری حیاتی است و باید به عنوان یکی از راهبردها و همچنین مجموعه‌ای از راهکارها در برنامه‌های توسعه دانشگاه‌ها لحاظ شود. کدهای عوامل سازمانی (ساختار سازمانی، کیفیت زندگی کاری، فرهنگ سازمانی)، عوامل مدیریتی (سبک مدیریتی، ارزیابی عملکرد، مدیریت پاداش) و عوامل شغلی (انگیزه، توانمندسازی) به ترتیب ابعاد سه گانه بهره‌وری نیروی انسانی متشکل از هشت مؤلفه بوده است. عوامل استخراجی از روش تحلیل مضمون بعد از اعتبارسنجی در دانشگاه‌های استان آذربایجان شرقی (دانشگاه تبریز، دانشگاه صنعتی سهند، دانشگاه هنر اسلامی، واحدهای دانشگاه آزاد و واحدهای دانشگاه پیام نور) به عنوان مدل نهایی پژوهش ارائه شد. به طور کلی می توان نتیجه گرفت با ایجاد ساختار سازمانی منعطف و ارگانیکی، ارتقاء کیفیت زندگی کاری با استانداردهای بین‌المللی و ایجاد فرهنگ سازمانی مشارکت محور و توسعه‌ای، عوامل سازمانی موجب بهبود بهره‌وری نیروی انسانی خواهد شد. با ایجاد سبک مدیریتی مشورتی و تفویض اختیار، شاخص های ارزیابی عملکرد فرایندی و سیستمی و پاداش های مادی و معنوی، عوامل مدیریتی موجب بهبود بهره‌وری نیروی انسانی خواهد شد. با ایجاد فرایند انگیزشی بالا برای نیروی انسانی و تقویت عوامل توانمندساز در سازمان، عوامل شغلی موجب بهبود بهره‌وری نیروی انسانی خواهد شد.



شکل ۲. شبکه مضامین بهره‌وری نیروی انسانی

پیشنهادهای کاربردی

- طراحی اداری توسط مهندسين متخصص برای بهبود کار کارمندان و ارتباط مؤثر و سالم میان اعضا
- توجه به نیازهای اساسی کارکنان برای آرامش ذهنی در محیط کار و دستیابی به اهداف سازمان
- افزایش حس مسئولیت در سازمان برای ایجاد حساسیت ویژه شغلی در فرایندهای شیوه انجام کار
- ارتقاء حمایت سازمانی نیروی انسانی برای حس ارزشمندی و وابستگی روحی در مقابل سازمان
- ایجاد نظام شایسته‌سالار رقابت مثبت در جهت بهبود رویه‌های شغلی و بازدهی بالا
- رشد همه‌جانبه و همگانی، برای تمامی افراد سازمان و زمینه شکوفایی استعدادها
- ارتقاء شغلی برای احساس امنیت شغلی و مورد توجه قرار گرفتن پشتکار افراد
- توجه به علایق و سلايق نیروی انسانی در محیط کار و فراهم آوردن جو سازمانی دوستانه و هماهنگ
- ایجاد فرایند انتقال دانش مبتنی بر تجربه منجر به توسعه آموزشی سازمان

منابع

- آذر، عادل، و مؤمنی، منصور. (۱۳۸۵). *آمار و کاربرد آن در مدیریت*. تهران: انتشارات سمت.
- آذر، عادل، غلامزاده، رسول، و قنواتی، مهدی. (۱۳۹۱). مدل سازی مسیری- ساختاری در مدیریت: کاربرد نرم افزار SmartPLS. تهران: انتشارات نگاه دانش.
- آقاگلزاده، غلامحسین. (۱۳۸۵). *بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی بگانه ویژه پلیس ۱۱۰ [رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس]*. مرکز مدیریت و فرماندهی انتظامی.
- آقائی، رضا، آقائی، میلاد، و آقائی، اصغر. (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از مدل BSC. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۷(۴)، ۲۷-۴۸. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=372645>
- ابطحی، سیدحسین، و کاظمی، بابک. (۱۳۸۰). عملکرد (چاپ دوم). تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- الوانی، سیدمهدی، و احمدی، پرویز. (۱۳۸۰). طراحی الگوی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی. فصلنامه مدرس علوم انسانی، ۵(۱)، ۱-۲۰. <https://civilica.com/doc/2154980>
- امامی‌مبیدی، علی. (۱۳۸۴). اصول اندازه‌گیری کارایی و بهره‌وری (چاپ دوم). تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- امین‌طهماسبی، حمزه، کریمی، ندا، زارع‌پور، مهدی، و مقدس، سید اسماعیل. (۱۴۰۳). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری صنایع تولیدی (مورد مطالعه: صنایع دارویی و لوازم خانگی استان گیلان). فصلنامه مدیریت بهره‌وری، ۱۸(۳)، ۴۹-۷۹. https://jmp.srbiau.ac.ir/article_18788.html
- برینکرهوف، روبرت‌ا، و درس‌لر، دنیس‌ای. (۱۳۷۷). اندازه‌گیری بهره‌وری: راهنمایی برای مدیران و متخصصان بهره‌وری (محمود عبدالله‌زاده، مترجم). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی (نسخه اصلی منتشر شده در ۱۸۸۵).
- پارسائیان، علی، و اعرابی، محمد. (۱۳۸۴). سازمان، ساختار، فرایند و ره‌آوردها. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- جعفرنژاد، مرضیه، ساعتچی، محمود، و جاویدی، حجت‌الله. (۱۴۰۰). بررسی عوامل و موانع انسانی بهره‌وری شغلی کارکنان مجتمع گاز پارس جنوبی. مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی، ۱۲(۴۸)، ۳۸-۵۵. https://jsie.ir/article_145637.html

- حافظنیا، محمدرضا. (۱۳۸۵). *مقدمه‌ای بر پرورش تحقیق در علوم اجتماعی*. تهران: انتشارات سمت.
- حقیقی، محمدعلی، و رعنائی، حبیب‌الله. (۱۳۷۶). *بهره‌وری نیروی انسانی، ارزشیابی عملکرد کارکنان*. تهران: انتشارات ترمه.
- حمیدی‌زاده، محمدرضا. (۱۳۸۸). *برنامه‌ریزی استراتژیک و بلندمدت*. تهران: انتشارات سمت.
- خاکی، غلامرضا. (۱۳۷۶). *آشنایی با مدیریت بهروری*. تهران: انتشارات سایه‌نما.
- خاکی، غلامرضا. (۱۳۸۶). *آشنایی با مدیریت بهروری*. تهران: دانشگاه آزاد اسلامی.
- دلاور، علی. (۱۳۸۳). *روش‌های تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی*. تهران: دانشگاه پیام نور.
- دهقان‌نیر، ناهید، صالحی، توحید، و اسدی‌نوقابی، امیر. (۱۳۸۷). *کیفیت زندگی کاری و بهروری پرستاران بالین و ارتباط آنها با یکدیگر*. پژوهش پرستاری، ۳(۹)، ۳۷-۲۷.
- رایینز، استیفن. (۱۳۸۵ الف). *تئوری سازمانی (حسن دانایی‌فر و سید مهدی الوانی، مترجم)*. تهران: انتشارات صفار (نسخه اصلی منتشر شده در ۱۹۸۵).
- رایینز، استیفن. (۱۳۸۵ ب). *مدیریت رفتار سازمانی (علی پارسائیان و سید محمد عباسی، مترجم)*. تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی (نسخه اصلی منتشر شده در ۱۹۸۵).
- رضائیان، علی. (۱۳۸۶). *مدیریت رفتار سازمانی*. تهران: انتشارات سمت.
- رهنمود، فرج‌الله، و خدابخش، مجید. (۱۳۹۰). *مدل ساختاری بهبود بهروری کارکنان تولیدی*. مدیریت دولتی، ۳(۷)، ۸۱-۹۴. https://journals.ut.ac.ir/article_52252.html
- ساعتچی، محمود. (۱۳۸۵). *روان‌شناسی بهروری*. موسسه نشر ویرایش.
- سرابی، امیر، برخوردار، ناصر، و زارعی، قاسم. (۱۴۰۳). *ارائه مدل بهینه بهروری کل بر اساس بهبود ترکیب مالکیت و کارایی نظارتی مدیران مستقل*. فصلنامه مدیریت بهروری، ۱۸(۲)، ۷۳-۹۶. https://jmp.srbiau.ac.ir/article_18338.html
- سرمد، زهره، بازرگان، عباس، و حجازی، الهه. (۱۳۷۹). *روش‌های تحقیق در علوم رفتاری (چاپ پنجم)*. تهران: نشر آگاه.
- شجاعی، سید سعید، جمالی، غلامرضا، و منطقی، نیکزاد. (۱۳۹۵). *شناسایی عوامل مؤثر بر بهروری نیروی انسانی*. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۸(۲)، ۱۶۱-۱۸۱. https://jhrm.iiums.ac.ir/article_4718.html
- شفیع‌آبادی، علی. (۱۳۸۴). *راهنمایی مشاوره شغلی و حرفه‌ای و نظریه‌های انتخاب شغل*. تهران: انتشارات رشد.
- طالقانی، غلامرضا، تنعمی، محمد مهدی، فرهنگی، علی‌اکبر، و رزین‌نگار، محمدجعفر. (۱۳۹۰). *بررسی عوامل مؤثر در بهروری*. مجله مدیریت دولتی، ۳(۷)، ۱۱۵-۱۳۰. https://journals.ut.ac.ir/article_20772.html

طاهری، شهنام. (۱۳۸۸). *بهرموری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها* (چاپ شانزدهم). تهران: نشرهستان.

طییبی، سعدی، و نصیری‌پور، امان‌الله. (۱۳۸۷). *رابطه کیفیت زندگی کاری با میزان بهرموری مدیریت بیمارستان‌های تأمین اجتماعی استان تهران*. فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت سلامت، ۱۱(۳۴)، ۲۱-۲۶. <https://jha.iums.ac.ir/article-1-325-fa.html>

طواری، مجتبی. (۱۳۸۷). *شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهرموری نیروی انسانی با استفاده از تکنیک‌های AHP و MADM* (مطالعه موردی: شرکت پوشاک شرق جامعه) [پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز].

عظیمیان، میثم، کرباسیان، مهدی، رحیم‌پور، حامد، و فلاحی، شهرزاد. (۱۴۰۳). *سنجش و اندازه‌گیری بهرموری در سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت ایران*. فصلنامه مدیریت بهرموری، ۱۸(۱)، ۸۱-۱۱۱. <https://civilica.com/doc/2113964>

فرنیاء، محمد، و شجاعی، خورشید. (۱۳۸۸). *بررسی بین کیفیت زندگی کاری مدیران با بهرموری آنان در مدارس سردهشت*. مجله علوم تربیتی، ۲(۵)، ۱۶۱-۱۸۴. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=206960>

مهراییان، فردین. (۱۳۹۰). *تعیین عوامل ارتقای بهرموری نیروی انسانی از دیدگاه اعضای هیئت علمی و غیر هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی گیلان*. پژوهش در علوم پزشکی، ۳(۲)، ۵۸-۶۳. https://pjms.gums.ac.ir/article_604.html

میرسپاسی، ناصر. (۱۳۷۶). *چالش‌های پای‌های در برخورد نگرش‌های بوروکراتیک و دمکراسی سازمانی*. ششمین کنفرانس ملی نظام پیشنهادها، تهران.

نظری، محمدرضا. (۱۳۸۷). *شناسایی و بررسی عوامل مؤثر بر بهرموری نیروی انسانی (کارکنان) در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی‌آباد کتول* [پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی‌آباد کتول]. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=56351>

هیل، ج. ای. (۱۳۹۰). *بهرموری در اداره (احمد رضا اشرف‌العقلای، مترجم)*. تهران: انتشارات بصیر (نسخه اصلی منتشر شده در ۱۹۸۳).

Abtahi, H & Kazemi, B. (2000). *Performance* (2nd ed.). Tehran: Business Studies and Research Institute. [In Persian]

Aghaei, R., Aghaei, M., & Aghaei, A. (2015). Study of factors affecting human resource productivity using the BSC model. *Human Resource Management Research*, 7(4), 27-48. [In Persian]

- Aghagolzadeh, G. (2006). *A survey of the factors effective in HR performance of police special forces 110* [Doctoral dissertation, Tarbiat Modares University]. Police Management and Command Center. [In Persian]
- Alkahtani, A. (2013). Employee emotional intelligence and employee performance in the higher education institutions in Saudi Arabia: A proposed theoretical framework. *International Journal of Business and Social Sciences*, 4(9), 80–95.
- Alvani, M., & Ahmadi, P. (2001). Designing a model of factors affecting human resource productivity. *Humanities Teacher's Quarterly*, 5(1), 1–20. [In Persian]
- Amin-Tahmasebi, H., Karimi, N., Zarepour, M., & Moghaddis, E. (2004). Identifying and prioritizing factors affecting productivity in manufacturing industries (Case study: Pharmaceutical and home appliance industries in Guilan province). *Productivity Management Quarterly*, 18(3), 49–79. [In Persian]
- Averill, J. R. (2007). *Together again: Emotion and intelligence reconciled*. In G. Matthews, M. Zeider, & R. D. Roberts (Eds.), *Emotional intelligence: Knowns and unknowns* (pp. 49–71). New York: Oxford University Press. <https://psycnet.apa.org/record/2007-12449-002>
- Azar, A., & Momeni, M. (2006). *Statistics and its application in management*. Tehran: Samt Publications. [In Persian]
- Azar, A., Gholamzadeh, R., & Qanavati, M. (2012). *Path-Structure Modeling in Management: Application of SmartPLS Software*. Tehran: Negah Danesh Publications. [In Persian]
- Azimian, M., Karbasian, M., Rahimpour, H., & Fallahi, S. (2004). Measuring and evaluating productivity in the Iranian Oil Industry Health and Treatment Organization. *Productivity Management Quarterly*, 18(1), 81–111. [In Persian]
- Baron, R. (1997). *The Bar-On emotional quotient inventory (EQ-I): A test of emotional intelligence*. Toronto, ON: Multi-Health Systems.
- Brinkerhoff, R. O., & Dressler, D. E. (1998). *Measuring productivity: A guide for managers and productivity specialists* (M. Abdollahzadeh, Trans.). Tehran: Daftar-e Pazhou-heshhayeh Farhangi. (Original work published 1941). [In Persian]
- Dehghan-Nir, N., Salehi, T., & Asadi-Noghabi, A. (2008). Quality of work life and productivity of clinical nurses and their relationship with each other. *Nursing Research*, 3(8–9), 27–37. [In Persian]
- Delavar, A. (2004). *Research methods in psychology and educational sciences*. Tehran: Payam Noor University. [In Persian]
- Emami-Meybodi, A. (2005). *Principles of measuring efficiency and productivity* (2nd ed.). Tehran: Institute of Business Studies and Research. [In Persian]
- Emmons, R. A. (1999). *The psychology of ultimate concern: Motivation and spirituality in personality*. New York: The Guilford Press.
- Farnia, M., & Shojaei, K. (2009). A study of the relationship between the quality of work life of managers and their productivity in Sardasht schools. *Journal of Educational Sciences*, 2(5), 161–184. [In Persian]

- Hafeznia, M. (2006). *An introduction to the development of research in the social sciences*. Tehran: Samt Publications. [In Persian]
- Haghighi, M., & Raanaei, H. (2007). *Human resource productivity, employee performance evaluation*. Tehran: Termeh Publications. [In Persian]
- Hamidizadeh, M. (2009). *Strategic and long-term planning*. Tehran: Samt Publications. [In Persian]
- Hill, J. A. (2011). *Productivity in the office* (A. Ashraf-e-Aqlaei, Trans.). Tehran: Basir Publications. (Original work published 1983). [In Persian]
- Jafarnejad, M., Saatchi, M., & Javidi, H. (2017). Investigating human factors and barriers to job productivity of employees of the South Pars Gas Complex. *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry*, 12(48), 38–55. [In Persian]
- Khaki, G. (1997). *Introduction to productivity management* (1st ed.). Tehran: Sayehnama Publications. [In Persian]
- Khaki, G. (2007). *Introduction to productivity management*. Tehran: Islamic Azad University Publications. [In Persian]
- Masiko, P., Oluka, P., Kajjumba, G., & Mugurusi, G. (2022). Technology, human resource competencies and productivity in nascent petroleum industries: An empirical study. *Technological Sustainability*. <https://doi.org/10.1108/TECHS-10-2021-0018>
- Mehrabian, F. (2011). Determining the factors of improving human resource productivity from the perspective of faculty and non-faculty members of Guilan University of Medical Sciences. *Research in Medical Sciences*, 3(2), 58–63. [In Persian]
- Mirsepasi, N. (1997). Basic challenges in the clash of bureaucratic attitudes and organizational democracy. *The Sixth National Conference on the System of Suggestions*, Tehran. [In Persian]
- Mishra, P., & Daharwal, S. (2021). Workforce compensation and productivity growth in the Indian manufacturing sector: Lessons for human resource management. In *Productivity Growth in the Manufacturing Sector*. Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/9781800710948>
- Nasel, D. (2004). *Spiritual orientation in relation to spiritual intelligence: A consideration of traditional Christianity and new age/individualistic spirituality* (Doctoral dissertation). University of South Australia. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1290369>
- Nazari, M. (2008). *Identifying and investigating the factors affecting the productivity of human resources (employees) at Islamic Azad University, Aliabad Katul Branch* [Master's thesis, Islamic Azad University, Aliabad Katul Branch]. [In Persian]
- Nel, P. S., van Dyk, P. S., Haasbroek, G. D., Schultz, H. B., Sono, T., & Werner, A. (2004). *Human resources management* (6th ed.). South Africa: Oxford University Press.
- Parsaian, A., & Arabi, M. (2005). *Organization, structure, process and results*. Tehran: Cultural Research Office. [In Persian]
- Rahnamoud, F., & Khodabakhsh, M. (2011). Structural model for improving productivity of production employees. *Public Administration*, 3(7), 81–94. [In Persian]

- Ranasinghe, V. (2012). *Agile human resource management*. University of Kelaniya.
- Robbins, S. (2006a). *Organizational theory* (H. Danaeifar & S. M. Alvani, Trans.). Tehran: Saffar Publications. (Original work published 1985). [In Persian]
- Robbins, S. (2006b). *Organizational behavior management* (A. Parsaian & S. M. Abbasi, Trans.). Tehran: Business Studies and Research Institute Publications. (Original work published 1985). [In Persian]
- Rezaian, A. (2007). *Organizational behavior management*. Tehran: Samt Publishing House. [In Persian]
- Saatchi, M. (2006). *Productivity psychology*. Tehran: Publishing House. [In Persian]
- Sarabi, A., Bakhard, N., & Zarei, Q. (2004). Presenting an optimal total productivity model based on improving the ownership composition and supervisory efficiency of independent managers. *Productivity Management Quarterly*, 18(2), 73–96. [In Persian]
- Shafi'abadi, A. (2005). *Career and professional counseling guide and career choice theories*. Tehran: Roshd Publications. [In Persian]
- Shojaei, S., Jamali, G., & Moghati, N. (2016). Identifying factors affecting human resource productivity. *Human Resource Management Research*, 8(2), 161–181. [In Persian]
- Tabibi, S., & Nasiripour, A. (2008). The relationship between the quality of work life and the productivity of management of social security hospitals in Tehran province. *Scientific-Research Quarterly of Health Management*, 11(34), 21–26. [In Persian]
- Taheri, S. (2009). *Productivity and its analysis in organizations* (16th ed.). Tehran: Hastan Publishing House. [In Persian]
- Taleghani, G., Tanemi, M., Farhangi, A., & Razin-Negar, M. (2011). Study of factors affecting productivity. *Journal of Public Administration*, 3(7), 115–130. [In Persian]
- Tovari, M. (2008). Identifying and prioritizing factors affecting human resource productivity using MADM techniques [Master's thesis, Shiraz University]. [In Persian]
- Tavari, M., Sokhkian, M., & Mirnejad, S. A. (2008). Determining and prioritizing the factors effective in HR performance using multi-index decision making techniques. *Industrial Management Journal*, 1(1), 71–88. [In Persian]