



مقاله پژوهشی

الگوی بهره‌وری سرمایه انسانی در نهادهای انقلابی

مصطفی زارعی^{۱*}، محسن احمدی^۲، محمد سلگی^۳

چکیده

مشخصات نویسندگان

هدف: هدف پژوهش تدوین الگوی بهره‌وری سرمایه انسانی در نهادهای انقلابی است، که از نظر هدف کاربردی - توسعه‌ای و از نظر روش آمیخته اکتشافی طبقه‌بندی می‌شود.

طراحی / روش‌شناسی / رویکرد: جامعه آماری در بخش کیفی، خبرگان سازمانی حوزه منابع انسانی و در بخش کمی شامل مدیران و کارشناسان منابع انسانی به تعداد ۳۳ نفر است. محدودیت جامعه هدف و قابلیت دسترسی سبب استفاده از روش سرشماری شده است. در بخش کیفی از ابزار مصاحبه و در بخش کمی از ابزار پرسش‌نامه برای گردآوری داده‌ها و برای آزمون فرضیه‌ها و برازش مدل، روش معادلات مسیری - ساختاری استفاده شد.

یافته‌های پژوهش: براساس مقادیر پایایی مرکب و آلفای کرونباخ برای همه سازه‌ها (بیشتر از ۰/۷) و مقادیر واریانس متوسط (بزرگ‌تر از ۰/۵)؛ پایایی و روایی ابزار تحقیق در سطح مقبولی است. براساس یافته‌ها، بار عاملی همه معرف‌ها در ۱۴ مؤلفه مدل، بزرگ‌تر از ۰/۴ و در سطح خطای ۵ درصد معنی‌دار است که بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری تحقیق تأیید می‌شود. براساس مقادیر شاخص اشتراک، متوسط مشترک و متوسط افزونگی مدل برای همه متغیرها، نشان می‌دهد که ارزیابی کیفی مدل در سطح مطلوبی بوده و مدل تأیید می‌شود.

محدودیت‌ها و پیامدها: ازجمله محدودیت‌های این پژوهش عدم امکان مصاحبه با کارکنان همه نهادهای انقلابی به‌منظور غنای بیشتر نتایج است.

پیامدهای عملی: الگوی تحقیق با احصای همه ابعاد ممکن تأثیرگذار بر بهره‌وری و با بهره‌گیری از تکنیک مدل‌سازی مسیری - ساختاری، ضمن شناسایی عوامل به بررسی تأثیرات غیرمستقیم ابعاد و مؤلفه‌های الگوی طراحی شده می‌پردازد. این الگو با رویکردی سیستمی، با تمرکز بر عوامل سیستمی به بررسی محیط فراگیر و تأثیرات محیطی می‌پردازد.

ابتکار یا ارزش مقاله: تاکنون مقاله‌ای به این صورت به بهره‌وری سرمایه انسانی در نهادهای انقلابی نپرداخته که از این رو دارای نوآوری است.

نوع مقاله: پژوهشی

کلمات کلیدی: بهره‌وری، سرمایه انسانی، نهادهای انقلابی، پژوهش آمیخته.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۰/۰۹ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۱/۲۰ تاریخ چاپ مقاله: ۱۴۰۰/۰۴/۰۱

منتشر شده توسط دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

jpap.sbu.ac.ir





research paper

Human Capital Productivity Model In Revolutionary Institutions

Mostafa Zareei^{1*}, Mohsen Ahmadi², Mohammad Solgi³

Authors

- 1.PhD Student, Industrial Engineering, Macro Systems Orientation , Faculty of Engineering, Imam Hossein University, Tehran, Iran .(Corrsponding Author) mozare66@ihu.ac.ir
- 2.PhD, Public Management, HumanResources Management, School of Management and Planning, Imam Hossein University, Tehran, Iran. g9811149430@ihu.ac.ir
- 3.Department of Financial Management, faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein University, Tehran, iran. kpmssolgi@ihu.ac.ir

Abstract

Purpose: The purpose of this study is to develop a human capital productivity model in revolutionary institutions that is classified in terms of practical-developmental purpose and hybrid or hybrid approach.

Design/ Methodology/ Approach: The statistical population of the study is in the qualitative part of organizational experts in the field of human resources and in the quantitative part it includes managers and experts in the field of human resources (33 persons). Due to the limited statistical population and accessibility, the census method was used. The qualitative part of the interview tool and the quantitative part of the questionnaire tool for data collection and the method of structural-partial least squares equations were used to test the hypotheses and fit the model.

Research Findings: Due to the composite reliability and Cronbach's alpha coefficients for all constructs (greater than 0.7) and mean variance (greater than 0.5), reliability and validity of the research instrument were acceptable. According to the results, the factor loadings of all the reagents in the 14 components of the research model were greater than 0.4 and at the significant level of 5% error, which confirmed the factor loadings of the research measurement model. According to the values of the share index, the common average and the average redundancy of the model for all the variables show that the qualitative evaluation of the model is at the desired level and the model is confirmed.

Limitations & Consequences: Impossibility of interview with the employees of all revolutionary institutions with the purpose of more richness of the results, is the main limitation of this research.

Practical Consequences: The research model, by calculating all possible dimensions affecting productivity and using the path-structural modeling technique, while identifying the factors, examines the indirect effects of the dimensions and components of the designed model. This model has a systemic approach to the productivity of human capital. In this way, in addition to focusing on systemic factors, it examines the pervasive environment (extra-organizational environment) and environmental influences.

Innovation or value of the Article: This study presents the model of human capital productivity in revolutionary institutions and so far no such article has dealt with the productivity of human capital in the institution, which is why it is innovative.

Paper Type: Research paper.

Keywords: Productivity, Human Capital, revolutionary institutions, mixed research.

Received Date: 2020-12-29

Acception Date: 2021-4-9

Publication Date: 2021-6-22

Publisher: Iran – Tehran – Shahid Beheshti University – Faculty of Management & Accounting

jpap.sbu.ac.ir



بالارزش‌ترین دارایی یک سازمان، دارایی‌های نام‌شهودی چون سرمایه انسانی است؛ زیرا نقش مؤثری در اثربخشی و ارزش‌آفرینی سازمان‌ها دارد. تلاش، انگیزش و رضایت سرمایه انسانی منجر به موفقیت سازمان‌ها می‌شود و بهره‌وری سازمان‌ها با بهره‌وری نیروی انسانی وابستگی مستقیمی دارد. حداکثری و مناسب از سرمایه انسانی به‌منظور تحقق اهداف سازمان با حداقل زمان و هزینه، بهره‌وری سرمایه انسانی است (Nejad Irani & Dadjavian, 2018). اگر نیروی انسانی سازمان در ست مدیریت شود بهره‌وری کل سازمان تضمین می‌شود؛ بنابراین، شناخت عواملی که بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان تأثیر می‌گذارد بسیار مهم است (Hosseini et al., 2018). از این‌رو، نظام توسعه سرمایه انسانی در هر سازمانی باید روش‌های جدیدی را برای اصلاح و ارتقای مدیریت منابع انسانی که رابطه مثبتی با بهره‌وری آن دارد به‌وجود بیاورد. بدون شک رشد و بهره‌وری منابع انسانی منجر به بالندگی و رشد سازمان‌ها می‌شود (Seyed Naghavi et al., 2017). تلاش برای ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی و استفاده بهینه از نیروی انسانی یکی از برنامه‌های مهم سازمان‌ها محسوب می‌شود. بی‌تردید فرایند بهره‌وری سرمایه انسانی تحت تأثیر عوامل خاصی نیست، بلکه نتیجه تکامل و ترکیب عوامل مختلف است. بهره‌وری مقوله‌ای انتزاعی نیست، بلکه باید رویکرد کاربردی داشته باشد. همچنین، مدیریت سازمان‌ها نقش مهمی در ایجاد زمینه مناسب برای نهادینه‌کردن و ارتقای آن دارند و این امر نیازمند رعایت اصول و روش‌های درست و علمی انجام فعالیت‌هاست. در زمینه بهره‌وری سرمایه انسانی علی‌رغم مطالعات انجام شده، به‌نظر می‌رسد این فعالیت‌ها هنوز هم کافی نیست و موجب عدم شناسایی بهره‌وری سرمایه انسانی در بخش‌های مختلف شده است (Sadeghi et al., 2017). از این‌رو، ضروری است با رویکرد سیستمی و کل‌نگر به سنجش بهره‌وری سرمایه انسانی پرداخته شود تا همه عوامل و شاخص‌های مؤثر و ارتباط بین اجزای متشکله سیستم مورد توجه قرار گیرد (Faizi & Shahbazi, 2009). در واقع، این موضوع بیانگر سهم نظری این پژوهش در حوزه بهره‌وری سرمایه انسانی است. منظور از مدل سیستمی اتخاذ رویکرد سیستم‌های کلاسیک شامل ابعاد ورودی، پردازش و خروجی است. در مدل سیستمی تمرکز بر دو بخش کار انجام شده و نتایج به‌دست‌آمده است. عوامل سیستمی سازمان عبارت‌اند از عواملی که اغلب در کنترل سازمان هستند، تأثیر تعیین‌کننده بر سازمان دارند و در قالب قوت‌ها و ضعف‌ها چهره می‌نمایند. از جمله مهم‌ترین مدل‌هایی که بیانگر عوامل سیستمی سازمان است: مدل ورودی، پردازش، خروجی و بازخورد (Sadeghi Mal Amiri, 2010). امروزه، در بیشتر نظام‌های حقوقی جهان، سازمان‌های نوظهوری با عنوان مؤسسات و نهادهای عمومی غیردولتی شکل گرفته‌اند که ابزارهای مؤثری برای حکومت مرکزی به‌منظور انجام وظایف اجرایی و عمومی تخصصی که نیازمند استقلال و دور از مسائل سیاسی است به‌شمار می‌آید. در ایران نیز پس از پیروزی انقلاب اسلامی در سال ۱۳۵۷، تحولات گسترده‌ای در نظام اداره عمومی کشور به‌وجود آمد که منجر به تأسیس نهادهایی از سوی رهبر کبیر انقلاب در نظام حقوق اداری کشور شد (Sheikh & Moradkhani, 2020). ارزش‌مداربودن نهادها و مبتنی‌بر واقعیت و محتوای مکتبی از جمله ویژگی متمایز نهادهای انقلابی است (Sadegh & Amiri, 2015). می‌توان این‌گونه بیان کرد که نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی، مجموعه‌هایی هستند که هدف نهایی و چشم‌انداز آن‌ها حفظ پایه‌ها و ارزش‌های نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران است. از جمله مواردی که نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی را از سایر نهادها متمایز می‌کند، ارزش‌ها و فرهنگ حاکم بر این نهادها و همچنین ویژگی‌های افرادی است که در آن‌ها فعالیت می‌کنند. افراد فعال در این نهادها باید به رفتارهای شهروند سازمانی، ارزش‌های جهادی، انقلابی و اسلامی، رفتارهای اخلاقی و... بیش از هر چیزی پایبند باشند. ارزش‌ها و فرهنگ حاکم بر این نهادها به این شرح است: دین‌مداری، ولایت‌مداری، مردم‌گرایی، خودب‌آوری، پویایی، ارزش‌مداری، سرعت‌عمل و نوگرایی (Farhadi et al., 2009). بنابراین، این مؤلفه‌های جهت‌دهنده در نهادهای انقلابی تعیین‌کننده سیستم‌ها و فرآیندهای سازمان است. مؤلفه‌های جهت‌دهنده زیربنای طراحی ساختار، فرآیندها و نظامات در نهادهای انقلابی است. بررسی مطالعات انجام‌شده در این‌گونه سازمان‌ها بیانگر نبود دیدگاه واحد و مدلی به‌منظور سنجش بهره‌وری در این حوزه است. از این‌رو، سؤال اصلی پژوهش این است که مدل سنجش بهره‌وری سرمایه انسانی در نهادهای انقلابی چگونه مدلی است و سؤال‌های فرعی آن عبارت‌اند از این مدل دارای چه ابعادی است، ابعاد مدل دارای چه مؤلفه‌هایی است و شاخص‌های هر یک از مؤلفه‌ها چیست. بنابراین، هدف این پژوهش، طراحی مدلی سیستمی برای سنجش میزان بهره‌وری سرمایه انسانی در نهادهای انقلابی است.

مبانی نظری

در سیر تاریخچه بهره‌وری، ابتدا بیشتر به پیشرفت‌ها در زمینه بهره‌وری سرمایه توجه و به بهره‌وری سرمایه انسانی توجه کمی می‌شد. تغییر این نگاه و اهمیت‌ت‌قائل شدن برای سرمایه انسانی، مبتنی بر تغییر رویکرد از مدیریت سنتی به مدیریت استراتژیک منابع انسانی است. در رویکرد جدید بر شناسایی نقش راهبردی سرمایه انسانی در ارتقای سطح اثربخشی سازمان‌ها پافشاری می‌شود (Datta et al., 2005). اغلب ناکامی سازمان‌ها در کسب اهداف خود به دلیل عدم بهره‌وری نیروی انسانی است (Enshassi et al., 2007). لذا، توجه به خواسته‌ها و نیازهای کارکنان و همراهی این نیازها با اهداف سازمانی از دلایل بهره‌وری سرمایه انسانی است (Latifian & Doaei, 2013). امروزه، اثربخش‌ترین شاخص در تعیین موفقیت و مزیت رقابتی سازمان‌ها بهره‌وری است. بیشتر پژوهشگران عوامل تأثیرگذار در بهره‌وری سرمایه انسانی در سازمان را شامل توان فنی و تخصصی و قدرت انجام کار، امنیت شغلی، تحصیلات، تجربه، نیازهای روانی، حقوق، انگیزه نیازهای مادی، شیوه مدیریت، آموزش، مشارکت و خلاقیت در نظر می‌گیرند (Latifian & Doaei, 2013). مدیریت منابع انسانی می‌تواند بهره‌وری نیروی کار و سازمان را با به‌کارگیری و استفاده بهینه از استعدادها و توانایی‌های بالقوه سرمایه انسانی موجود در سازمان، طراحی سیستم مناسب در پرداخت بر مبنای عملکرد، شایستگی و مهارت فردی، نگهداشت، آموزش و رشد نیروی انسانی ارتقاء دهد (Taheri, 2009). بهره‌وری به عوامل مختلف بستگی دارد و براساس ماهیت، رسالت، مأموریت از سازمانی به سازمان دیگر فرق دارد و میزان تأثیرگذاری هر یک از آن‌ها بر بهره‌وری افراد در سازمان‌های مختلف یکسان نیست (Latifian & Doaei, 2013). هر یک از محققان در این زمینه به برخی از شاخص‌ها اشاره کردند، اما تاکنون یک مدل جامع از ابعاد و شاخص‌های بهره‌وری سرمایه انسانی و ارتباط بین آن‌ها ارائه نشده است. بنابراین، کسب یک مدل مناسب برای بهره‌وری سرمایه انسانی با توجه به ماهیت هر سازمانی نیازمند شناسایی و اولویت‌بندی عوامل از نظر مهم بودن بر طبق معیارها و روش‌های علمی معتبر است.

عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی

بهره‌وری نیروی انسانی براساس نظریه هرسی و گلداسمیت (1980) در هفت بُعد بررسی می‌شود: (۱) توانایی، (۲) روشن بودن نقش، (۳) حمایت سازمانی، (۴) تشویق، (۵) ارزیابی، (۶) اعتبار، (۷) محیط (Yousef Saber et al., 2015). مرکز بهره‌وری ژاپن (1955) مدیریت مشارکتی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، عدالت و توزیع عادلانه کیفیت عملیات، درک ضرورت بهره‌وری، سرعت عملیات، انعطاف کار، هزینه واحد، رضایت و کیفیت زندگی کاری و حسن مشارکت افراد، تعهد افراد، ارتباطات درست را از عوامل بهره‌وری سرمایه انسانی می‌داند. دسلر^۱ (1980) عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه انسانی را شامل پاداش و وظایف، تغییرات سازمانی، عوامل فردی و سازمانی در نظر گرفت. ساوری^۲ (1998) هم عواملی همچون میزان رضایت کارکنان از کار و زندگی، انعطاف‌پذیری، همکاری بین افراد و مدیر، برنامه‌ریزی مستمر و فناوری جدید، آموزش و توانمندسازی کارکنان، رهبری مؤثر، هوش کارکنان، حقوق و سیستم‌های تشویقی، نگاه مدیر در رابطه با بهره‌وری، مسئولیت‌پذیری افراد، روحیه تعهد افراد درباره کار و سازمان را در نظر گرفت. ویکسی و کپنر^۳ (2006) بهره‌وری سرمایه انسانی را متأثر از شاخص‌هایی همچون ماهیت کار و ویژگی کارکنان (تناسب شاغل و شغل)، انگیزه (معنوی و مادی)، شناخت و آگاهی از شغل، کیفیت زندگی کاری، مشارکت فردی در منفعت فعالیت، رفتار منصفانه با کارکنان و رضایت شغلی در نظر گرفت. استینر^۴ (1995) سرعت، کیفیت عملیات، هزینه واحد، انعطاف‌پذیری در کار، تعهد کارکنان، ارتباطات درست، احساس و درک نسبت به ضرورت بهره‌وری، حسن مشارکت، کیفیت زندگی کاری را از عوامل مؤثر در بهره‌وری کارکنان دانست (Shokrchizadeh & Haji, 2015).

1. Dessler

2. Savery

3. Kepner & Wysochi

4. Stainer

تحقیقات متعددی به موضوع بهره‌وری کارکنان پرداخته‌اند. هدف اکثر این پژوهش‌ها احصای اولویت‌های مشخص به تناسب هر سازمان، برای افزایش سطح بهره‌وری کارکنان بوده است. بررسی پیشینه تحقیق به منظور تعیین خلأ تئوریک موجود در ادبیات سنجش سیستمی بهره‌وری کارکنان و احصای ابعاد و مؤلفه‌ها به منظور تنظیم مدل مفهومی انجام شد. از جمله این تحقیقات به موارد زیر می‌توان اشاره کرد: الیاسی و همکاران^۱ (2018) به بررسی تبیین تأثیر هویت سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی با تأکید بر نقش میانجی آوای سازمان پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد، بین هویت سازمانی با آوای سازمانی و بهره‌وری سرمایه انسانی و بین آوای سازمانی و خرده مقیاس‌های آن با بهره‌وری سرمایه انسانی رابطه مثبتی وجود دارد. نژاد ایرانی و دادجویان^۲ (2018) در بررسی تأثیر ارزش‌آفرینی استراتژیک سرمایه انسانی بر بهره‌وری نیروی انسانی به واسطه نقش میانجی بهره‌وری شغلی دریافتند که رابطه‌های مثبت سازمانی، خودمختاری در شغل، هدفمندی در شغل، روابط تسلط بر محیط، خودپذیری حرفه، پیشرفت در شغل سبب افزایش تأثیر ارزش‌آفرینی استراتژیک سرمایه انسانی بر بهره‌وری نیروی انسانی می‌شوند. عرفی جمشیدی و همکاران^۳ (2015) با هدف طراحی مدل یادگیری سازمانی کارکنان بر اساس ارتقای بهره‌وری و کاهش فرسودگی شغلی نشان دادند یادگیری سازمانی بر بهره‌وری تأثیر مثبت و معنادار و بر فرسودگی شغلی تأثیر معکوس و معنادار دارد. ژیاودونگ و همکاران^۴ (2016) در ارزیابی بهره‌وری نیروی کار در چین دریافتند که حمایت سازمان از نیروی کار، ارتقای توانایی افراد از روش‌های مختلف از جمله آموزش، بهبود انگیزش کارکنان، افزایش سازگاری محیطی برای کارکنان، افزایش اعتبار منابع سازمان و ارائه مدل‌های نوین ارزیابی و بازخورد می‌توانند موجب افزایش بهره‌وری در سازمان شوند. ژیانجو و همکاران^۵ (2016) به منظور ارائه یک چارچوب اولیه برای بهبود بهره‌وری نشان دادند که درک و شناخت شغل، حمایت سازمان از منابع انسانی، ایجاد انگیزش و توجه به بازخوردها مهم‌ترین عوامل بهبود بهره‌وری هستند. آلام^۶ (2016) با بررسی تأثیر تکنو استرس بر بهره‌وری نشان داد که درک و شناخت شغل، اعتدالی توانایی منابع انسانی و غیرانسانی (از قبیل زیرساخت و فنآوری) و بهبود سازگاری محیطی برای منابع انسانی مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر بهره‌وری است. شائو و لین^۷ (2016) در ارزیابی عملکرد خروجی صنایع خدمات فنآوری اطلاعات با تأکید بر ابعاد بهره‌وری، نوآوری و رقابت دریافتند که شناخت درست شغل، همراستایی راهبردی، توانایی و توانمندی، تطبیق‌پذیری با محیط، هدایت‌یافتگی درونی، بازخورد و چشم‌انداز کار گروهی به ایجاد یک نیروی کار با بهره‌وری بالا منتج می‌شود. اولوک و همکاران^۸ (2017) با بررسی تأثیر بسته تشویقی، بهره‌وری کارکنان و عملکرد شرکت‌های املاک و مستغلات دریافتند که عوامل انگیزشی از طرف مدیران سازمان‌های به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل افزایش بهره‌وری کارکنان شناسایی شد. آودی تودا و همکاران^۹ (2019) در تحقیقی با موضوع درک کارمندان از رویه‌های سرمایه انسانی، بهره‌وری کارکنان و عملکرد شرکت نشان دادند عملکرد سرمایه انسانی و بهره‌وری بر عملکرد سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. سازمان‌ها می‌توانند سیاست‌هایی را در نظر بگیرند که بتوانند عملکرد شرکت را از طریق عمل به سرمایه انسانی و حمایت از بهره‌وری کارکنان پشتیبانی کنند. همان‌طور که بررسی پیشینه تحقیق نشان می‌دهد، بیشتر محققان بر یک یا چند مؤلفه محدود تأثیرگذار بر بهره‌وری تمرکز کرده‌اند (Eliassi et al., 2018; Oloke et al., 2107; Xiaodong et al., 2016).

1. Eliassi et al.

2. Nejad Irani & Dadjavian

3. Orafi Jamshidi & et al.

4. Xiaodong et al.

5. Xianzhou et al.

6. Alam

7. Shao & Lin

8. Oloke et al.

9. Audy Thudaa et al

همچنین، این مدل‌ها فاقد رویکردی سیستمی به موضوع بهره‌وری سرمایه انسانی هستند. بدین معنی بیشتر بر عوامل درون سازمانی تأکید دارند تا محیط فراگیر (محیط برون سازمانی) و تأثیرات ناشی از آن. در تحقیق حاضر تلاش می‌شود با احصای ابعاد مطرح شده در ادبیات و غنی‌سازی آن از طریق مصاحبه با خبرگان موضوع، همه عوامل و شاخص‌های مؤثر در سطح سیستم و محیط فراگیر شناسایی و ارتباط بین اجزای متشکله سیستم، مورد توجه قرار گیرد. این موضوع در واقع سهم نظری این تحقیق است.

مدل مفهومی تحقیق

به‌منظور طراحی مدل مفهومی، با استفاده از تکنیک تحلیل محتوا، ادبیات گردآوری‌شده تحلیل و شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدل مفهومی احصاء شد. این شاخص‌ها و مؤلفه‌ها براساس مدل سیستمی (ورودی - فرآیند - خروجی) سازمان‌دهی شده که نتایج حاصل از آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۱. مؤلفه و شاخص‌های مستخرج از ادبیات

منبع	شاخص	مؤلفه	بعد
(Taban et al., 2106)	قانون و مقررات	میانی و مستندات بالادستی	ورودی
(Aghaei et al., 2015) (Taban et al., 2106)	سیاست‌ها و دستورالعمل‌ها	محیط درون سازمانی	
(Faraji Marjanloo et al., 2017)	تکنیک‌ها و ابزارهای تحقیق و توسعه بشری	محیط برون سازمانی	
(Aghaei et al., 2015)	تکریم ارباب‌رجوع توسط کارکنان	کارکنان	پردازش
(Nejad Irani & Dadjavian, 2018)	علاقه و تمهد سازمانی		
(Shirzad Kobria & Barazideh, 2016) (Noe et al., 2017)	نگرش کارکنان درباره سازمان		
(Shirzad Kobria & Barazideh, 2016) (Aghaei et al., 2015)	برخوردارگی از سلامت روانی متناسب با شغل		
(Mir MohammadSadeghi et al., 2017) (Shao & Lin, 2016)	دارا بودن تخصص مربوطه		
(Thudaa et al., 2019) (Xianzhou et al., 2106)	عمل به شیوه‌های سرمایه انسانی		
(Aghaei et al., 2015) (Taban et al., 2106)	به‌کارگیری دانش و تجربه کارکنان		
(fahal et al., 2016) (Shao & Lin, 2016)	در میان گذاشتن موانع و پیشرفت‌ها با کارکنان		
(Shao & Lin, 2016)	همسویی راهبردی (انجام برنامه‌ریزی صحیح در مسیر اهداف تعیین شده سازمان)		

(Aghaei et al., 2015) (Yang & Choi, 2009) (Qabazi, 2013)	سبک رهبری مشارکتی		
(Aghaei et al., 2015) (Mir MohammadSadeghi et al., 2017)	ایجاد فضای مشارکت در تصمیم‌گیری	سبک	
(Aghaei et al., 2015) (Nejad Irani & Dadjavian, 2018)	توزیع تصمیم‌گیری		
(Nejad Irani & Dadjavian, 2018) (Mir MohammadSadeghi et al., 2017)	رابطه صحیح با اجزای سازمان		
(Aghaei et al., 2015) (Mir MohammadSadeghi et al., 2017)	عدالت با آحاد کارکنان		
(Faraji Marjanloo et al., 2017) (Aghaei et al., 2015)	ارتباطات سازمانی		
(Taban et al., 2016)	قانون‌مداری		
(Mir MohammadSadeghi et al., 2017) (Xiaodong et al., 2016)	نظام شایستگی	سیستم	
(Aghaei et al., 2015) (Shao & Lin, 2016) (Xianzhou et al., 2016)	سیستم تشویق و تنبیه		
(Mir MohammadSadeghi et al., 2017) (Alam, 2016) (Xiaodong et al., 2016)	در نظر گرفتن منابع مالی کافی و در دسترس		
(Mahmoudzadeh & Mollasmal, 2016) (Mir MohammadSadeghi et al., 2017) (Xiaodong et al., 2016)	نظام جبران خدمات		
(Mir MohammadSadeghi et al., 2017)	فراهم کردن امکانات و تسهیلات رفاهی مناسب		
(Aghaei et al., 2015)	سیستم اطلاع‌رسانی برنامه‌ها و اقدامات سازمانی در حال اجرا		
(Aghaei et al., 2015)	سیستم‌های متناسب با انجام مأموریت‌های سازمان		
(Qabazi, 2013) (Aghaei et al., 2015) (Xiaodong et al., 2016)	آموزش‌های ضمن خدمت	مهارت	
(Mir MohammadSadeghi et al., 2017) (Abbaspour & Badri, 2015) (Alam, 2016) (Shao & Lin, 2016) (Cozzarin, 2016)	فراهم‌بودن آموزش‌های لازم برای توانمندسازی کارکنان		
(Faraji Marjanloo et al., 2017) (Alam, 2016) (Shao & Lin, 2016) (Cozzarin, 2016)	استفاده از فناوری روز		
(Aghaei et al., 2015) (Hatami & Dastar, 2012) (Orafi Jamshidi et al., 2015)	به‌کارگیری و استفاده از تجربیات و دانش بشری روز دنیا		
(Mir MohammadSadeghi et al., 2017) (Nejad Irani & Dadjavian, 2018)	مسیر پیشرفت شغلی	ساختار	
(Nejad Irani & Dadjavian, 2018) (Aghaei et al., 2015)	تعیین دقیق وظایف شغلی کارکنان		
(Mir MohammadSadeghi et al., 2017) (Aghaei et al., 2015)	گردش شغلی کارکنان		
(Mir MohammadSadeghi et al., 2017) (Nejad Irani & Dadjavian, 2018) (Xianzhou et al., 2016)	فراهم کردن شرایط رشد شغلی کارکنان		
(Aghaei et al., 2015) (Shao & Lin, 2016) (Xianzhou et al., 2016)	ایجاد ساختار متناسب بین شغل و شاغل		
(Nejad Irani & Dadjavian, 2018) (Alam, 2016) (Shao & Lin, 2016) (Xianzhou et al., 2016)	مهندسی مشاغل هدفمند		
(Aghaei et al., 2015) (Shao & Lin, 2016)	انعطاف‌پذیری		
(Wright & Perrell, 2008)	-	فرهنگ سازمانی	
(Shirzad Kobria & Barazideh, 2016) (Xianzhou et al., 2016)	ارتقای انگیزش در کارکنان	نتایج فردی	خروجی
(Noe et al., 2017) (Thudaa et al., 2019)	بهبود عملکرد سازمانی	نتایج سازمانی	

تحقیق حاضر به لحاظ استراتژی پژوهشی اکتشافی متوالی (کیفی — کمی) است. در بخش کیفی ابتدا با بررسی ادبیات موضوع و استفاده از تکنیک تحلیل محتوا، مدل مفهومی اولیه تحقیق استخراج شد. در ادامه به منظور بومی‌سازی و اشباع مدل مفهومی از تکنیک مصاحبه عمیق استفاده شد. برای کاربردی‌بودن مدلی مبتنی بر واقعیت‌ها و شرایط سازمان مورد مطالعه با نمونه‌های از خبرگان این حوزه مصاحبه شد. پس‌از آن، با تحلیل محتوای یافته‌های حاصل از متون علمی و متن مصاحبه‌ها، عوامل اثرگذار در بهره‌وری سرمایه انسانی شناسایی و با دسته‌بندی و صورت‌بندی از عوامل احصاء شده، الگوی اولیه پیشنهادی با توجه به شرایط و مقتضیات در سازمان مورد مطالعه طراحی شد. برای آزمون و عملیاتی‌سازی، مدل پیشنهادی در قالب پرسش‌نامه تدوین و پس از تأیید خبرگان در بین نمونه آماری توزیع شد. در بخش کمی از روش معادلات مسیری — ساختاری^{۱۴} برای آزمون فرضیات و برازش مدل با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و SMART PLS انجام شد.

جامعه آماری

جامعه آماری در بخش کیفی، خبرگان سازمانی در حوزه منابع انسانی هستند. براساس روش نمونه‌گیری هفتمند ۱۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. ملاک انتخاب خبرگان، میزان سابقه (بالای ۳۰ سال سابقه)، داشتن مسئولیت (مسئول اداره یا مدیر) و تحصیلات دانشگاهی (حداقل کارشناسی ارشد) بوده است. در بخش کمی، جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان حوزه منابع انسانی در نهاد انقلابی است. با عنایت به قابلیت دسترسی و محدودبودن جامعه آماری در بخش کمی، از روش سرشماری^{۱۵} استفاده شد. بدین ترتیب، در سازمان مورد نظر ۳۵ پرسش‌نامه توزیع شد، که از این تعداد ۳۳ پرسش‌نامه معتبر برگشت داده شد.

تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

تحلیل محتوای کیفی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی است. تحلیل محتوا روشی برای تفسیر ذهنی محتوای متون است و فرآیند طبقه‌بندی منظم مضامین یا الگوهای کدگذاری شده است (Hsieh & Shannon, 2005). در بخش کمی به منظور آزمون مدل اشباع شده از مدل سازی معادلات ساختاری کمترین مربعات جزئی (PLS-SEM) استفاده می‌شود. در این روش پارامترهای مجموعه‌ای از معادلات در مدل مسیری با ترکیب تحلیل مؤلفه‌های اصلی (برای ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری) و تحلیل مسیر (برای برآورد روابط میان متغیرهای مکنون) مشخص می‌شود. با توجه به وجود لایه‌های مختلف متغیرها از بعد تا شاخص از الگوی سلسله‌مراتبی^{۱۶} (HCM) انعکاسی — انعکاسی^{۱۷} استفاده شد. بر این اساس، مدل تحقیق دارای ۳ سازه مرتبه بالا^{۱۸} (HOC) شامل ورودی، فرآیند و خروجی و دارای ۱۴ سازه مرتبه پایین^{۱۹} (LOC) شامل اسناد بالادستی، محیط درون سازمانی، محیط برون سازمانی، ارزش‌های مشترک، استراتژی، سبک، کارکنان، سیستم، مهارت، ساختار، نتایج، پیامدهای فردی، پیامدهای سازمانی و اثر نهایی است. یافته‌های بخش کیفی حاصل مرور ادبیات و مصاحبه با ۱۲ خبره موضوع است که با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی تحلیل شده‌اند. تو صیف ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان (جدول ۲)، نمونه مصاحبه و نحوه کدگذاری (جدول ۳)، نتایج کدگذاری داده‌های حاصل از ادبیات و مصاحبه (جدول ۴) و مدل اشباع شده تحقیق (شکل ۱) ارائه خواهد شد.

¹⁴. Path-Structural Modeling

¹⁵. Census

¹⁶. Hierarchical Component Model

¹⁷. Reflective-Reflective

¹⁸. High-Ordered Construct

¹⁹. Low-Ordred Construct

جدول ۲. ویژگی جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

ویژگی	تحصیلات		تجربه			مسئولیت			حوزه فعالیت		تخصص	
	کارشناسی ارشد	دکتری	زیر ۲۰ سال	۲۰ تا ۳۰ سال	۳۰ تا ۴۰ سال	مدیر بخش	مدیر اداره	معاون نیروی انسانی	مدیریت سرمایه انسانی	رفتار سازمانی	مدیریت عملکرد	
تعداد	۷	۵	۲	۳	۷	۴	۵	۳	۱۲	۸	۴	

جدول ۳. نمونه مصاحبه

متن مصاحبه	شاخص
سازمان اگر در راستای چیزی که برای آن تبیین شده حرکت کند، به بهره‌وری دست می‌یابد که می‌توان به قوانین و دستورالعمل‌ها، رسالت و راهبردهای سازمان توجه کرد و در مسیر آن گام برداشت.	قوانین و دستورالعمل‌های سازمانی رسالت و راهبردهای سازمان
سازمان ناگزیر است علاوه بر استفاده حداکثری از ظرفیت‌های خود به یافته‌های پژوهش‌های علمی و شرایط محیطی اطراف خود، شامل شرایط اقتصادی و اجتماعی، واقف باشد.	یافته‌های تحقیقاتی بشر شرایط اقتصادی و اجتماعی جامعه
سازمان باید به فرهنگ نهادی خود که مبتنی بر مکتبی، ولایت‌پذیری، شایستگی‌های سازمانی و ... توجه کند.	فرهنگ نهادی مبتنی بر مکتبی، ولایت‌پذیری، شایستگی‌های سازمانی
سازمان باید یک‌سری آموزش‌هایی را برای افزایش قابلیت کارکنان ایجاد کند؛ مثل آموزش‌های ضمن خدمت به منظور رشد و تعالی فردی و مأموریت‌های سازمانی.	آموزش‌های ضمن خدمت در مسیر رشد و تعالی فردی و مأموریت‌های سازمانی
باید در عین رعایت سلسله‌مراتب سازمانی، ارتباطات اثربخش در بین افراد و مجموعه‌ها ایجاد شود.	ارتباطات اثربخش در بین افراد و مجموعه‌ها در عین رعایت سلسله‌مراتب سازمانی
برای اینکه کارکنان سازمان در راستای مأموریت‌های محوله پیش روند باید خیالشان از بعضی مسائل آسوده باشد؛ یعنی سازمان باید منابع مالی کافی در نظر بگیرد و امکانات و تسهیلات رفاهی را برای افراد فراهم کند.	در نظر گرفتن منابع مالی کافی و امکانات و تسهیلات رفاهی
برای اینکه افراد به منظور وظایف محوله تلاش کنند باید آن‌ها را در بحث تصمیم‌گیری دخالت و به نوعی تفویض اختیار به زیرمجموعه‌های سازمان را مدنظر قرار داد.	توزیع تصمیم‌گیری (تفویض اختیار) در بخش‌های مختلف و زیرمجموعه‌های سازمان

نتایج حاصل تحلیل محتوای داده‌های مرور ادبیات مصاحبه در قالب مدل سیستمی و براساس مؤلفه‌ها و شاخص‌ها در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۴. خروجی مرور ادبیات و مصاحبه

فرآوانی	معرف	شاخص	مؤلفه	بعد
۱۰	q1	آموزه‌های دینی، اعتقادی و معنوی	مبانی و مستندات بالادستی	ورودی
۱۲	q2	سیره نظری و عملی حضرت امام (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)		
۸	q3	قانون اساسی و قانون و مقررات استخدامی نهاد انقلابی		
۸	q4	اساس‌نامه نهاد انقلابی		
۱۲	q5	رسالت و دکتترین سازمان		
۱۲	q6	راهبردهای سازمان		
۷	q7	تدابیر و فرامین سلسله‌مراتب نهاد انقلابی		
۱۲	q8	راهبردهای موضوعی منابع انسانی سازمان		
۱۰	q9	فرهنگ حاکم بر محیط بیرون سازمان	محیط درون سازمانی	
۱۲	q10	سیاست‌ها و دستورالعمل‌های ابلاغی از طرف دولت و رده‌بالا تر نهاد انقلابی		
۷	q11	شرایط اقتصادی جامعه		
۷	q12	ساختار اجتماعی جامعه		
۱۱	q13	یافته‌های تحقیقاتی و پژوهشی	محیط بیرون سازمانی	
۱۲	q14	شرایط محیطی سازمان		
۱۰	q15	تکنیک‌ها و ابزارهای تحقیق و توسعه		
۱۲	q16	تجارب و دانش سازمان در عرصه‌های مختلف تخصصی منابع انسانی، سیاسی، اجتماعی و دفاع مقدس و ...		
۱۲	q17	مکتبی	ارزش‌های مشترک	
۱۲	q18	ولایت‌پذیری		
۱۲	q19	شایستگی‌های ارزشی		
۱۲	q20	دشمن‌ستیزی		
۱۲	q21	جهادی‌بودن		
۱۲	q22	مشخص‌بودن استراتژی‌ها و جهت‌گیری‌های اساسی سازمان برای کارکنان	استراتژی	پردازش
۱۰	q23	اولویت‌بندی و تدبیرکردن در انجام امور سازمانی		
۱۲	q24	انجام برنامه‌ریزی صحیح در مسیر اهداف تعیین شده سازمان		
۱۲	q25	تبدیل سیاست تدوین شده سازمان به گفت‌وگو پذیرفته شده برای آحاد کارکنان		
۱۲	q26	تعیین نیازمندی‌ها در مسیر اهداف تعیین شده سازمان		
۱۲	q27	به‌کارگیری و تمرکز بر همه طرفیت‌های سازمانی به منظور تحقق مأموریت‌های سازمان		

فرآوانی	معرف	شاخص	مؤلفه	بعد
۱۲	q28	به‌کارگیری دانش و تجربه کارکنان		
۱۱	q29	تعیین و تخصیص منابع در مسیر استراتژی و اهداف تعیین‌شده سازمانی		
۱۰	q30	درمیان گذاشتن موانع و پیشرفت‌ها با کارکنان به‌صورت مستمر و روراست‌بودن و صداقت‌داشتن با کارکنان		
۱۲	q31	سبک رهبری اسلامی و اقناعی	سبک	
۱۲	q32	ایجاد فضای مشارکت در تصمیم‌گیری		
۱۲	q33	توزیع تصمیم‌گیری در بخش‌های مختلف یا به نوعی تفویض اختیار به زیرمجموعه‌های سازمان		
۱۲	q34	حفظ رابطه صحیح با اجزای سازمان		
۱۲	q35	روابط در چهارچوب عدالت با آحاد کارکنان		
۱۲	q36	ارتباطات سازمانی و روابط سهل و صمیمی در همه بخش‌های سازمان		
۱۱	q37	تبلور «رفتار دینی» در سازمان		
۱۲	q38	پرهیز از دستور خلاف قانون و قانون‌مداری		
۱۲	q39	مدیریت منابع انسانی اسلامی براساس زیر نظامات نهادی از ورود تا رهایی از خدمت	کارکنان	
۱۱	q40	تکریم ارباب‌رجوع توسط کارکنان		
۱۰	q41	علاقه و تعهد سازمانی به‌منظور تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمانی		
۸	q42	ادراک و نگرش کارکنان درباره سازمان		
۹	q43	برخوردری از سلامت روانی و جسمانی متناسب با شغل		
۷	q44	تیپ شخصیتی افراد		
۱۰	q45	تجربه و سابقه افراد		
۱۲	q46	دارا بودن تخصص مربوطه		
۱۲	q47	نظام شایسته‌خواهی، شایسته‌یابی، شایسته‌گزینی براساس نظام ارزشیابی	سیستم	
۹	q48	ایجاد نظام پاسخگویی و لزوم پاسخگویی مسئولان به انتقادات و نظرات کارکنان		
۱۱	q49	به‌کارگیری روش‌های ارزیابی و نظارت دقیق و مناسب بر امور		
۷	q50	تدوین قوانین و روندهای سازمانی		
۱۲	q51	سیستم تشویق و تنبیه		
۱۲	q52	در نظر گرفتن منابع مالی کافی و در دسترس		
۸	q53	نظام مدیریت دانش		
۱۲	q54	نظام جبران خدمات		
۱۲	q55	فراهم کردن امکانات و تسهیلات رفاهی مناسب		
۷	q56	در نظر گرفتن سیستم اطلاعاتی و ایجاد سامانه ارتباطی با کارکنان و خانواده‌های آنان		

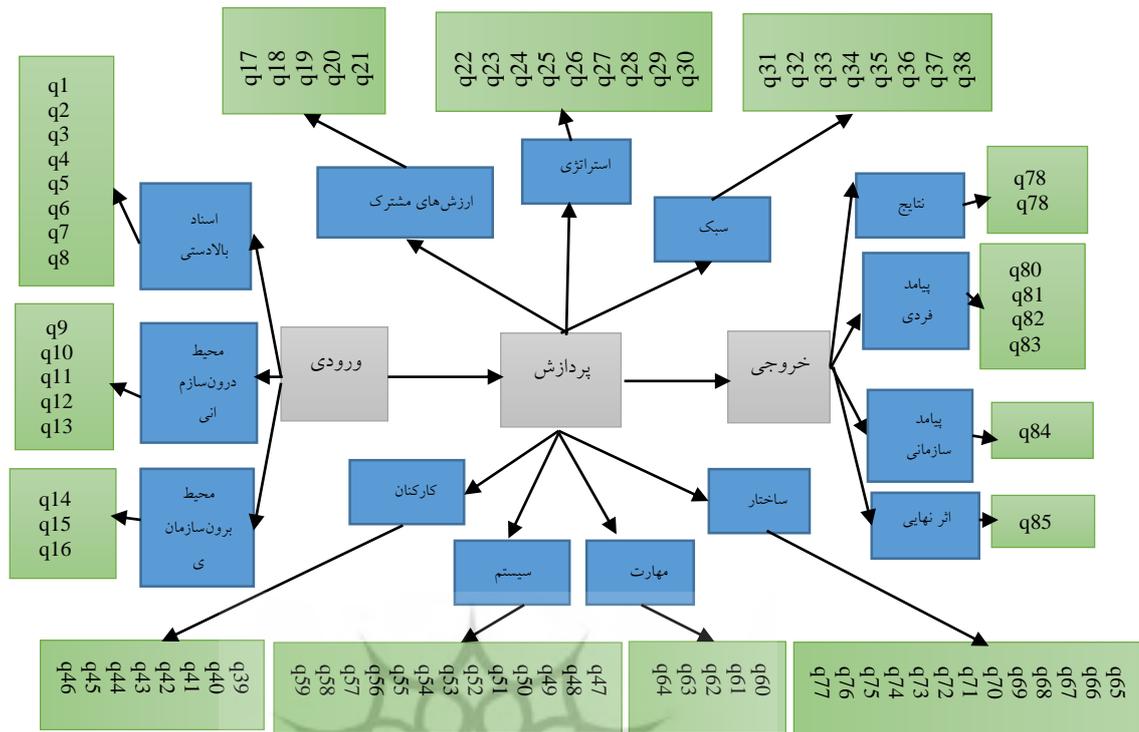
فرآوانی	معرف	شاخص	مؤلفه	بعد
۱۲	q57	یک سیستم جمع‌آوری اطلاعات مناسب برای اتخاذ تصمیمات راهبردی در اختیار مدیران و کارکنان سازمان		
۱۲	q58	در نظر گرفتن سیستم اطلاع‌رسانی برنامه‌ها و اقدامات سازمانی در حال اجرا		
۱۰	q59	سایر سیستم‌های متناسب با انجام مأموریت‌های سازمان		
۱۲	q60	آموزش‌های ضمن خدمت در مسیر رشد و تعالی فردی و مأموریت‌های سازمانی	مهارت	
۱۲	q61	فراهم‌بودن آموزش‌های لازم برای توانمندسازی کارکنان		
۱۲	q62	استفاده از فناوری روز برای انجام فعالیت‌ها و اهداف سازمانی		
۱۱	q63	به‌کارگیری و استفاده از تجربیات و دانش بشری روز دنیا		
۹	q64	تلاش برای تولید دانش جدید		
۱۰	q65	منعطف بر اساس نیاز انقلاب	ساختار	
۱۰	q66	روز به روز نوشونده بر اساس مأموریت‌های سازمان		
۱۰	q67	انطباق‌پذیر مأموریتی		
۱۰	q68	فاقد شکنندگی و خشکی سازمانی و دائماً در تحول و تکامل		
۱۲	q69	مشخص‌بودن سیر ارتقای (مسیر پیشرفت شغلی) کارکنان		
۱۱	q70	تعیین دقیق وظایف شغلی کارکنان		
۱۰	q71	گردش شغلی کارکنان		
۱۲	q72	فراهم‌کردن شرایط رشد و تعالی شغلی کارکنان		
۱۲	q73	ایجاد ساختار متناسب بین شغل و شاغل		
۱۲	q74	در نظر گرفتن عناوین شغلی متناسب با مأموریت‌های سازمان		
۱۰	q75	ارتباطات اثربخش سازمانی در عین رعایت سلسله‌مراتب		
۸	q76	عدم تمرکزگرایی در ساختار سازمانی برای تصمیمات سازمان		
۵	q77	تناسب بین استقرار منابع انسانی در واحدها به کل منابع انسانی سازمان		
۱۲	q78	ارتقای انگیزش در کارکنان	نتایج	
۱۲	q79	تحقق برنامه‌های سالانه		
۱۲	q80	ارزش‌های دینی و اعتقادی	پیامد فردی	خروجی
۱۲	q81	اخلاقی		
۱۲	q82	کارآمدی و عملکردی		
۱۲	q83	انعطاف‌پذیر و پرتلاش	پیامد سازمانی	
۱۲	q84	تحقق برنامه‌های پنج‌ساله و میان‌مدت		
۱۲	q85	تحقق مأموریت‌های نهاد انقلابی	اثر نهایی	

پس از احصای ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل مفهومی از طریق ادبیات و بومی‌سازی و اشباع آن از طریق مصاحبه، مدل اشباع‌شده^{۲۰} نهایی تحقیق در قالب شکل زیر ارائه می‌شود.

PAP

۱۳ (۲)

page-۱۳۸



شکل ۱. مدل اشباع‌شده تحقیق (منبع: مؤلفان)

یافته‌های بخش کمی تحقیق شامل توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری، ارزیابی مدل اندازه‌گیری، ارزیابی مدل ساختاری و آزمون مدل نهایی تحقیق است.

جدول ۵. ویژگی جمعیت‌شناختی نمونه آماری تحقیق

جایگاه شغلی			سابقه			تحصیلات			ویژگی	
مدیر و بالاتر	کارشناس	کاردان	دهه ۴	دهه ۳	دهه ۲ و ۱	دکتری	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کاردانی	طبقه
۲۵	۷	۱	۹	۹	۱۵	۸	۱۴	۹	۲	تعداد
۳۳			۳۳			۳۳				جمع

مدل اندازه‌گیری

برآورد مدل، شامل ارزیابی مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری است. ارزیابی مدل اندازه‌گیری شامل پایایی مرکب^{۲۱} و آلفای کرونباخ برای ارزیابی سازگاری درونی، پایایی معرف و میانگین واریانس استخراج‌شده برای ارزیابی روایی همگرا استفاده می‌شود (Azar et al., 2018). جداول شماره ۸ و ۹ به ترتیب نتایج تحلیل اندازه‌گیری^{۲۲} سازه‌های مرتبه بالا و مرتبه پایین مدل است که مقادیر پایایی مرکب و نیز آلفای کرونباخ برای همه سازه‌ها بیشتر از ۰/۷ است و مقادیر واریانس متوسط استخراج‌شده نیز بزرگ‌تر از ۰/۵ است؛ بنابراین پایایی و روایی ابزار تحقیق در سطح سازه‌های LOC و HOC مورد تأیید است.

²⁰. Saturated Model

²¹. Composite Reliability

²². Measurement Analyze Results

جدول ۶. ارزیابی مدل اندازه‌گیری سازه‌های LOC

اثر	پیامد سازمانی	پیامد فردی	نتایج	ساختار	مهارت	سیستم	کارکنان	سبک	استراتژی	ارزش‌های	محیط	محیط	اسناد بالادستی	سازه (LOC)
۵	۱	۴	۲	۱۳	۵	۱۳	۸	۸	۹	۸	۵	۳	۸	تعداد گویه اولیه
۱,۰۰	۱,۰۰	۰,۷۵	۰,۸۲	۰,۶۱	۰,۷۷	۰,۵۷	۰,۵۵	۰,۶۳	۰,۵۲	۰,۷۸	۰,۶۴	۰,۶۲	۰,۵۳	متوسط واریانس استخراج شده
۱,۰۰	۱,۰۰	۰,۹۲	۰,۹۰	۰,۹۵	۰,۹۴	۰,۹۴	۰,۹۰	۰,۹۳	۰,۹۰	۰,۹۴	۰,۹۰	۰,۸۳	۰,۸۹	پایایی مرکب
۱,۰۰	۱,۰۰	۰,۸۹	۰,۷۷	۰,۹۴	۰,۹۲	۰,۹۳	۰,۸۸	۰,۹۲	۰,۸۸	۰,۹۳	۰,۸۵	۰,۷۱	۰,۸۶	آلفای کرونباخ

جدول ۷ به ارزیابی مدل اندازه‌گیری سازه‌های HOC می‌پردازد.

جدول ۷. ارزیابی مدل اندازه‌گیری سازه‌های HOC

خروجی	فرآیند	ورودی	سازه (HOC)
۴	۷	۳	تعداد سازه آشکار
۰,۸۰	۰,۶۲	۰,۵۳	متوسط واریانس استخراج شده
۰,۹۴	۰,۸۳	۰,۸۹	پایایی مرکب
۰,۹۲	۰,۷۱	۰,۸۶	آلفای کرونباخ

در بررسی روایی سازه به بررسی میزان بار عاملی در سازه‌های تحقیق می‌پردازیم. جدول زیر بارهای عاملی مرتبه اول را نشان می‌دهد.

جدول ۸. بار عاملی تأییدی متغیرهای مدل

T Statistics	خطای استاندارد (STERR)	بار عاملی	معرف	سازه (LOC)
۶,۵۸	۰,۰۹	۰,۵۸	q1	اسناد بالادستی
۴,۶۵	۰,۱۱	۰,۴۹	q2	
۲,۲۹	۰,۱۴	۰,۳۴	q3	
۲۷,۷۵	۰,۰۳	۰,۸۵	q4	
۲۵,۱۵	۰,۰۳	۰,۸۴	q5	
۲۶,۰۴	۰,۰۳	۰,۸۵	q6	
۳۲,۲۴	۰,۰۳	۰,۸۷	q7	
۱۳,۸۳	۰,۰۶	۰,۷۸	q8	
۱۹,۸۲	۰,۰۴	۰,۸۳	q9	محیط بیرونی
۱۸,۸۴	۰,۰۴	۰,۸۳	q10	
۲۵,۸۵	۰,۰۳	۰,۸۸	q11	
۱۵,۲۲	۰,۰۶	۰,۸۴	q12	
۵,۴۷	۰,۱۱	۰,۵۹	q13	

T Statistics	خطای استاندارد (STERR)	بار عاملی	معرف	سازه (LOC)
۲۸,۸۷	۰,۰۳	۰,۸۵	q14	محیط درونی
۴,۹۷	۰,۱۳	۰,۶۳	q15	
۲۲,۱۵	۰,۰۴	۰,۸۴	q16	
۲۶,۹۷	۰,۰۳	۰,۸۷	q17	ارزش‌های مشترک
۲۴,۰۳	۰,۰۴	۰,۸۸	q18	
۱۰,۴۷	۰,۰۷	۰,۷۶	q19	
۶۲,۱۹	۰,۰۲	۰,۹۴	q20	
۴۶,۷۸	۰,۰۲	۰,۹۲	q21	
۵,۸۳	۰,۱۰	۰,۵۶	q22	راهبرد
۲۰,۶۸	۰,۰۴	۰,۸۲	q23	
۲۴,۷۶	۰,۰۳	۰,۸۴	q24	
۶,۰۰	۰,۰۹	۰,۵۴	q25	
۱۷,۵۶	۰,۰۵	۰,۷۹	q26	
۲۳,۲۴	۰,۰۴	۰,۸۳	q27	
۶,۲۷	۰,۰۹	۰,۵۶	q28	
۱۶,۰۴	۰,۰۵	۰,۷۷	q29	
۶,۰۰	۰,۱۰	۰,۵۶	q30	
۹,۴۷	۰,۰۸	۰,۷۵	q31	
۱۲,۸۷	۰,۰۶	۰,۷۸	q32	
۱۸,۰۷	۰,۰۵	۰,۸۲	q33	
۱۳,۶۸	۰,۰۶	۰,۷۵	q34	
۲۲,۷۰	۰,۰۴	۰,۸۳	q35	
۱۴,۸۱	۰,۰۵	۰,۷۹	q36	
۱۰,۲۹	۰,۰۸	۰,۷۶	q37	
۱۸,۹۲	۰,۰۴	۰,۸۱	q38	
۳,۶۳	۰,۱۲	۰,۴۵	q39	کارکنان
۱۰,۱۶	۰,۰۷	۰,۶۷	q40	
۲۲,۵۵	۰,۰۴	۰,۸۵	q41	
۲۹,۳۴	۰,۰۳	۰,۸۸	q42	
۱۳,۲۰	۰,۰۶	۰,۷۸	q43	
۱۳,۸۴	۰,۰۶	۰,۷۶	q44	
۸,۷۲	۰,۰۸	۰,۷۱	q45	
۱۱,۲۲	۰,۰۶	۰,۷۲	q46	
۶,۳۳	۰,۰۹	۰,۵۴	q47	سیستم
۱۳,۰۷	۰,۰۶	۰,۷۸	q48	
۱۸,۷۹	۰,۰۴	۰,۸۰	q49	

T Statistics	خطای استاندارد (STERR)	بار عاملی	معرف	سازه (LOC)
۱۲,۷۶	۰,۰۶	۰,۷۵	q50	
۱۱,۹۶	۰,۰۶	۰,۷۱	q51	
۱۹,۰۰	۰,۰۴	۰,۸۲	q52	
۲۵,۵۴	۰,۰۳	۰,۸۴	q53	
۱۶,۶۶	۰,۰۵	۰,۷۷	q54	
۱۴,۰۴	۰,۰۵	۰,۷۴	q55	
۱۰,۷۲	۰,۰۶	۰,۶۸	q56	
۲۲,۳۹	۰,۰۴	۰,۷۸	q57	
۱۵,۳۶	۰,۰۵	۰,۷۴	q58	
۱۳,۸۴	۰,۰۵	۰,۷۳	q59	
۲۱,۶۰	۰,۰۴	۰,۸۶	q60	مهارت
۲۰,۴۱	۰,۰۴	۰,۸۷	q61	
۴۴,۹۶	۰,۰۲	۰,۹۳	q62	
۲۳,۴۸	۰,۰۴	۰,۸۹	q63	
۱۹,۰۸	۰,۰۴	۰,۸۲	q64	
۶,۹۶	۰,۰۹	۰,۵۸	q65	ساختار
۱۱,۰۳	۰,۰۷	۰,۷۶	q66	
۹,۴۶	۰,۰۸	۰,۷۱	q67	
۱۶,۷۰	۰,۰۵	۰,۷۸	q68	
۱۷,۷۱	۰,۰۵	۰,۸۲	q69	
۱۵,۵۳	۰,۰۵	۰,۸۳	q70	
۳۱,۱۵	۰,۰۳	۰,۸۵	q71	
۱۶,۷۷	۰,۰۵	۰,۸۰	q72	
۲۶,۱۷	۰,۰۳	۰,۸۵	q73	
۱۲,۳۶	۰,۰۶	۰,۷۹	q74	
۹,۱۶	۰,۰۸	۰,۷۵	q75	
۱۳,۲۱	۰,۰۵	۰,۷۱	q76	
۱۵,۱۶	۰,۰۵	۰,۷۷	q77	
۳۶,۸۴	۰,۰۲	۰,۹۰	q78	نتایج
۷۰,۶۷	۰,۰۱	۰,۹۲	q79	پیامد فردی
۶۵,۴۲	۰,۰۱	۰,۹۲	q80	
۲۸,۳۱	۰,۰۳	۰,۸۸	q81	
۲۱,۸۳	۰,۰۴	۰,۸۲	q82	
۲۳,۰۴	۰,۰۴	۰,۸۲	q83	پیامد سازمانی
-	-	۱,۰۰	q84	
-	-	۱,۰۰	q85	اثر نهایی

براساس یافته‌های جدول شماره ۹، بار عاملی همه معرف‌ها در ۱۴ مؤلفه مدل تحقیق (به‌استثنای معرف q3)، بزرگ‌تر از ۰/۴ و در سطح خطای ۵ درصد معنی‌دار است ($t > 1.96$). بنابراین، روایی سازه مدل اندازه‌گیری تحقیق تأیید می‌شود.

مدل ساختاری

برازش مدل، فرآیند ارزیابی مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری تحقیق است. مدل ساختاری به روابط میان سازه‌ها اشاره دارد. برای ارزیابی مدل ساختاری از دو معیار ضریب تعیین (R^2) و ضریب مسیر استفاده می‌شود (Azar et al., 2018; Hair et al., 2014).

جدول ۹. ارزیابی مدل ساختاری

متغیر مستقل	نوع اثر	متغیر وابسته	ضریب مسیر استاندارد	خطای استاندارد (STERR)	آماره T	وضعیت	ضریب تعیین
ورودی	مستقیم	فرآیند	۰,۷۶	۰,۰۶	۱۲,۰۵	تأیید	۰,۵۸
فرآیند	مستقیم	خروجی	۰,۷۸	۰,۰۶	۱۲,۰۶	تأیید	۰,۶۰
ورودی	غیرمستقیم	خروجی	۰,۵۸	۰,۰۷	۸,۷۵	تأیید	

همان‌طور که نتایج جدول شماره ۱۰ نشان می‌دهد، تأثیر ورودی بر فرآیند برابر ۰/۷۶ و تأثیر فرآیند بر خروجی برابر ۰/۷۸ است و هر دو در سطح خطای ۱ درصد معنی‌دار هستند. همچنین، ورودی دارای تأثیر غیرمستقیم و معنی‌دار بر خروجی به اندازه ۰,۵۸ است. مدل برازش شده ۶۰ درصد تغییرات بعد خروجی و ۵۸ درصد تغییرات بعد فرآیند را تبیین می‌کند.

ارزیابی کیفی مدل

برای سنجش کیفیت مدل از سه شاخص اشتراک^{۲۳}، افزونگی^{۲۴} و نیکویی برازش (GOF)^{۲۵} استفاده می‌شود (Hir et al., 2013). برای شاخص نیکویی برازش مقادیر ۰/۰۱ و ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب به‌عنوان ضعیف، متوسط و قوی بیان می‌شود (Wetzels et al., 2009).

جدول ۱۰. ارزیابی کیفی مدل

عنوان سازه	R2	Communality	Redundancy	GOF
ورودی	-	۰,۷۰	-	۰,۶۷
خروجی	۰,۶۰	۰,۸۰	۰,۴۸	
فرآیند	۰,۵۸	۰,۷۳	۰,۴۲	
متوسط مدل	۰,۵۹	۰,۷۶	۰,۴۵	

براساس خروجی جدول شماره ۱۱، مقادیر شاخص اشتراک برای همه متغیرها و متوسط مدل بیشتر از ۰/۵۰ است؛ که بیانگر کیفیت بالای مدل اندازه‌گیری تحقیق است. همچنین، مقدار شاخص نیکویی برازش مدل (۰/۶۷) نشان‌دهنده برازش مطلوب مدل است.

²³. Communality

²⁴. Redundancy

²⁵. Good of Fitness

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

هدف پژوهش تدوین الگوی بهره‌وری سرمایه انسانی با رویکرد نهادی است. در ابتدا با مرور ادبیات تحقیق و بررسی مدل‌های مختلف بهره‌وری و همچنین محیط‌نگاری تحقیق و مصاحبه با خبرگان سازمانی و دانشگاهی، مدل مفهومی طراحی شد. سپس، مدل طراحی شده برای آزمون با طراحی ابزار پرسش‌نامه در اختیار مدیران و کارشناسان حوزه منابع انسانی برای گردآوری داده‌ها قرار گرفت و با استفاده از روش معادلات مسیری — ساختاری مدل مورد برآزش قرار گرفت. براساس نتایج، بار عاملی همه معرف‌ها در ۱۴ مؤلفه مدل، بزرگ‌تر از ۰/۴ و در سطح خطای ۵ درصد معنی‌دار است که بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری تحقیق تأیید می‌شود. با توجه به مقادیر شاخص اشتراک، متوسط مشترک و متوسط افزونگی مدل برای همه متغیرها نشان می‌دهد که ارزیابی کیفی مدل در سطح مطلوبی قرار دارد و مدل موردنظر تأیید می‌شود و می‌تواند مبنایی برای ارزیابی و سنجش و بهبود بهره‌وری سرمایه انسانی در نهاد انقلابی باشد.

نتایج این تحقیق در مؤلفه‌های مختلف بعد ورودی با یافته‌های سایر محققان سازگار است. در مؤلفه محیط درون سازمانی با یافته‌های دسلر (1980) و شائو و لین (2016)، در مؤلفه محیط برون سازمانی با یافته‌های آقایی و همکاران (1394)، در مؤلفه اسناد بالادستی با یافته‌های تابان و همکاران (1395) مطابقت دارد. در مؤلفه‌های پردازش نیز نتایج به همین وضعیت است. در مؤلفه کارکنان یافته‌های نژاد ایرانی و دادجویان (1397) و شیرزاد کبریا و برازیده (1395)، در مؤلفه استراتژی یافته‌های تابان و همکاران (1395) و آقایی و همکاران (1394)، در مؤلفه سبک یافته‌های قابضی (1392)، آقایی و همکاران (1394) و آذر و همکاران (1391)، در مؤلفه سیستم یافته‌های ژیادونگ و همکاران (2016) و آلام (2016) در مؤلفه مهارت یافته‌های عبا سپور و بدری (1394)، یانگ و سانگ (2009) و آلام (2016)، در مؤلفه ساختار یافته‌های ژیانجو و همکاران (2016) شائو و لین (2016) از این تحقیق پیش‌تیبانی می‌کنند. در مؤلفه نتایج فردی و سازمانی نیز یافته‌های پژوهش با نتایج شیرزاد کبریا و برازیده (1395)، نو و همکاران (2017) و تودا و همکاران (2019) سازگار است. جدول شماره ۱۱ به مقایسه مدل تحقیق با مدل‌های ارائه شده از سوی دیگر محققان می‌پردازد و نشان می‌دهد بیشتر محققان بر یک یا چند مؤلفه محدود تأثیرگذار بر بهره‌وری تمرکز کرده‌اند. تحقیق حاضر با احصای همه ابعاد ممکن و با بهره‌گیری از تکنیک مدل‌سازی مسیری — ساختاری، ضمن شناسایی عوامل بیشتر، به بررسی تأثیرات غیرمستقیم ابعاد و مؤلفه‌های الگوی طراحی شده می‌پردازد. همچنین، این مدل، رویکردی سیستمی به موضوع بهره‌وری سرمایه انسانی دارد. بدین صورت که علاوه بر تمرکز بر عوامل سیستمی به بررسی محیط فراگیر (محیط برون سازمانی) و تأثیرات محیطی می‌پردازد.

جدول ۱۱. مقایسه مدل تحقیق با سایر مدل‌ها

مدل تحقیق	ژیانجو و همکاران (۲۰۱۶)	شائو و لین (۲۰۱۶)	مرکز بهره‌وری ژاپن (۱۹۵۵)	ساوری (۱۹۹۸)	دسلر (۱۹۸۰)	مؤلفه	بعد
✓						میانی و مستندات بالادستی	ورودی
✓		✓			✓	محیط درون سازمانی	
✓						محیط برون سازمانی	
✓			✓			ارزش‌های مشترک	پردازش
✓		✓				استراتژی	
✓	✓		✓	✓	✓	سبک	

مدل تحقیق	ژیانجو و همکاران (۲۰۱۶)	شائو و لین (۲۰۱۶)	مرکز بهره‌وری ژاپن (۱۹۵۵)	ساوری (۱۹۹۸)	دسلر (۱۹۸۰)	مؤلفه	بعد
✓	✓	✓	✓	✓	✓	کارکنان	
✓	✓			✓		سیستم	
✓	✓	✓				مهارت	
✓					✓	ساختار	
✓		✓				نتایج	خروجی
✓						پیامد فردی	
✓						پیامد سازمانی	
✓						اثر نهایی	

پیشنهادها

با توجه به ارائه مدل سیستمی در این تحقیق، پیشنهادهای کاربردی و تحقیقاتی براساس ابعاد ورودی و فرآیند ارائه شد. به عبارت دیگر، مشخص می‌شود برای دستیابی به خروجی‌ها و پیامدهای مورد انتظار مدل بهره‌وری، در چه ورودی‌ها و منابعی باید سرمایه‌گذاری کنیم و در چه فرآیندهایی باید سرآمد باشیم. این پیشنهادها براساس مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل و با توجه به میزان اهمیت (بارعاملی) ارائه می‌شوند. بر این اساس، پیشنهادهای تحقیق به شرح زیر است:

بعد ورودی:

مؤلفه اسناد بالادستی

پیشنهاد می‌شود آگاهی و فهم کارکنان از تدابیر و فرامین سلسله‌مراتب فرماندهی و مدیریتی و همچنین استراتژی‌های سازمان افزایش یابد.

مؤلفه درون سازمانی

پیشنهاد می‌شود به منظور انطباق شرایط درون سازمان با شرایط محیطی مطلوب سازمان، برنامه‌هایی تدوین شود و از تجارب و دانش سازمان در عرصه‌های مختلف تخصصی منابع انسانی، سیاسی، اجتماعی و دفاع مقدس در مدیریت منابع انسانی استفاده شود.

مؤلفه برون سازمانی

توصیه می‌شود به شرایط اقتصادی، ساختار اجتماعی و فرهنگ حاکم بر جامعه در مدیریت منابع انسانی توجه شود.

بعد فرآیند:

سیستم

پیشنهاد می‌شود به منظور ارتقای بهره‌وری نظام مدیریت دانش، روش‌های ارزیابی و نظارت دقیق و مناسب (استقرار سیستم مدیریت عملکرد)، سیستم اطلاعات مدیریت در سازمان طراحی و اجرا شود و فرهنگ و نظام پاسخگویی در سازمان ایجاد شود و مسئولان به انتقادات و نظرات کارکنان پاسخگو باشند.

کارکنان

پیشنهاد می‌شود از ادراک و نگرش کارکنان درباره سازمان آگاهی و اطلاع کسب شود و میزان سلامت روانی و جسمانی کارکنان در تناسب با شغل سنجیده شود و برای شناخت تیپ شخصیتی افراد برای ایجاد نظام انگیزشی مناسب اقدام شود و در فرصت‌های مناسب به کارکنان نشان داده شود که کارشان بسیار مهم است و در بقاء و کارایی سازمان نقش مهمی دارند. همچنین، تجربه، علاقه و تخصص فرد در واگذاری مسئولیت در نظر گرفته شود و وجدان کاری و انضباط اجتماعی در افراد تقویت شود.

راهبرد

پیشنهاد می‌شود به منظور ایجاد احساس مسئولیت در افراد و افزایش تلاش آن‌ها در دستیابی به اهداف سازمانی، کارکنان را در تصمیم‌گیری و تدوین راهبردها، اهداف و برنامه‌ها مشارکت داده و از طرفی به اولویت‌بندی و تدبیر امور و تعیین نیازمندی‌ها در مسیر اهداف تعیین شده اقدام شود.

مهارت

پیشنهاد می‌شود کارکنان را به آموزشی‌های لازم برای توانمندسازی و امکان یادگیری و استفاده از مهارت‌های جدید (آماده کردن امکانات رشد و پیشرفت و ترقی برای کارکنان) و بهره‌گیری از اطلاعات و دانش روز و تفکر و اندیشیدن، وادار کردن و نوآوری و خلاقیت فردی و گروهی را مورد تشویق قرار داد.

سبک رهبری

پیشنهاد می‌شود سبک رهبری ارزش‌مدار، عدالت‌محور، مبتنی بر تفویض اختیار واقعی، قانون‌مدار، رابطه‌مدار (برقراری گفتگوی دوستانه رهبران با کارکنان تحت امر) و مبتنی بر اعتماد در سازمان اجرا شود.

ساختار

پیشنهاد می‌شود به منظور بهبود بهره‌وری، به ایجاد گردش شغلی کارکنان، تعیین دقیق شرح شغل، فراهم کردن شرایط رشد و تعالی شغلی کارکنان و مشخص بودن سیر ارتقای (مسیر پیشرفت شغلی) کارکنان اقدام شود.

ارزش مشترک

از آنجاکه توسعه ابعاد معنوی در سرمایه‌های انسانی در نهاد انقلابی، از اهمیت استراتژیک برخوردار بوده و باید در مقایسه با تقویت انگیزه‌های مادی و پاداش‌ها، به ایمان ... و باورهای دینی و اعتقادی افراد توجه بیشتری داشت، پیشنهاد می‌شود به تقویت ابعاد معنوی و مکتبی مانند ولایت‌پذیری و دشمن‌ستیزی، صمیمیت و روحیه جهادی در بین همکاران اقدام شود.

Reference

1. Azar, A., Zarei Mahmoud Abadi, M., and Taheri Mehrjerdi, M.H. (2012). Prioritizing Factors Affecting Human Resource Productivity in the Tile Industry with a Combined Decision-Making Approach and Data Coverage Analysis. *Industrial Management Perspective*, 5, 9-25. (in Persian)
2. Aghaei, R., Aghaei, M., and Aghaei, A. (2015). Investigating the Factors Affecting Human Resources Using BSC Model. *Human Resource Management Research*, Imam Hossein University, 7th Year, 4 (22), 27-49. (in Persian)
3. Abbaspour, A., and Badri, M. (2015). The Relationship between Psychological Empowerment and Factors Affecting Human Resource Productivity. *Journal of Management Studies (Improvement and Transformation)*, Year 24, 79, 73-100. (in Persian)
4. Alam, M. A. (2016). Techno-Stress and Productivity: Survey Evidence from the Aviation Industry. *Journal of Air Transport Management*, 50, 62-70.
5. Cozzarin, B. P. (2016). Advanced Technology, Innovation, Wages and Productivity in the Canadian Manufacturing Sector. *Applied Economics Letters*, 23(4), 243-249

6. Datta, Deepak .k., Guthrie, James P., and Wright, Patrick. M. (2005). Human Resource Management and Labor Productivity: Does Induster Matter?, *Academy of Management Journal*, 48(1), 135-145.
7. EnShassi, A., Mohammed, S., Mayer, P., and Abed, K. (2007). Benchmarking Masonry Labor Productivity, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 56(4).358-368.
8. Eliassi, Gh., Amirtash, A. M., and Safania, A. M. (2018). Explaining the effect of organizational identity on human resource productivity by emphasizing the mediating role of organizational voice (Case study: Employees of the Department of Physical Education of Islamic Azad Universities of Iran). *Productivity Management*, Twelfth Year, 47, 189-211. (in Persian)
9. Farhadi, Mohammad Reza., F Nouri, Fath Ali., and Chaharaein, Boroumand.(2009). A Study of the Causes of the Influence of Culture and Jihadi Management on the Bureaucracy, *Proceedings of the Second Conference on Jihadi Culture and Management*, 157-167. (in Persian)
10. Fahal, A., Ali Doost Ghahfarkhi, E., and Jalali Farahani, M. (2016). The Relationship between Organizational Trust and Its Components with Human Resource Productivity in Sports and Youth Departments of Ardabil Province. *Applied Research in Sports Management*, Fifth Year, 3 (19), 35-43. (in Persian)
11. Faizi, T., and Shahbazi, N. (2009). A Study of the Characteristics of the Learning System Model in the National Bank of Iran. *Journal of Cultural Management*, 3, 4, 19-36. (in Persian)
12. Faraji Marjanloo, M., Faraji Marjanloo, B., Sehat, S. (2017). A Study of the Impact of Using the Information Technology and Productivity of Productivity Communication of Employed Employees (Employees of Tabriz Housing Bank). *Productivity Management*, Eleventh Year, 42, 149-174. (in Persian)
13. Hatami, S., and Dastar, H. (2012). Explaining the Role of Learning in Human Resource Productivity through Empowerment. *Human Resource Management Research*, Imam Hossein University, 4, 1, 27-53. (in Persian)
14. Hir, J., Holt, T., Ringle, K., and Sarstad, m. (2013). Modeling of structural equations of least squares (PLS-SEM), Translated by Azar, Adel and Gholamzadeh, Rasoul (2016), first edition, Tehran: Negah Danesh.
15. Hosseini, M., Alidost Ghahfarkhi, E., Darogheh Arefi, N., and Dehghan, S.A. (2018). The Impact of Organizational Trust and Professional Commitment on Human Resource Productivity in the General Directorate of Sports and Youth of East Azerbaijan Province. *Journal of Human Resources Management in Sports*, Shahroud University of Technology, 6, 1, 161-178. (in Persian)
16. Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15(9), 1277-1288.
17. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2 Ed., and Thousand Oaks, CA: Sage.
18. Latifian, A., and Doaei, H. (2013). Drawing a Conceptual Model of Employee Productivity Using an Interpretive Structural Modeling Approach (Case Study: Ferdowsi University of Mashhad, Vice Chancellor for Planning and Programming). *General Management Research*, Year 6, (20), 5 -32. (in Persian)
19. Mahmoudzadeh, M., and Mollasmal, M. (2016). A Study of the Relationship between Compensation for Financial Services (Direct and Indirect) with Human
20. Resource Productivity in the National Iranian Oil Products Refining and Distribution Company. *Journal of New Process*, 9 (55), 99-108. (in Persian)
21. Mir Mohammad Sadeghi, S.A. R., Zareei, M., and Tahmasebi, A. (2017). Identification and ranking of employee productivity functions using BSC and value engineering methodology. *Human Resource Management Research*, Imam Hossein University, 10th year, 4 (34), 75-100. (in Persian)
22. Nejad Irani, F., and Dadjavian, A. (2018). A Study of the Impact of Strategic Value of Human Capital Establishment on Human Resource Productivity due to the Mediating Role of Job Improvement (Case Study: Employees of National Bank of West Azerbaijan Province). *Productivity Management*, Twelfth Year, 47, 235-269. (in Persian)
23. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, And B., Wright, P. M., (2017). *Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage*, 10e. Boston: McGraw-Hill/Irwin.
24. Oloke, O. C., Oni, A.S., Babalola, D., and Ojelabi, R. A. (2017). Incentive Package, Employee's Productivity and Performance of Real Estate Firms in Nigeria. *European Scientific Journal*, 13(11), 246-260.
25. Orafi Jamshidi, Sh., Orafi Jamshidi, Sh., and Mirzaei, H. (2015). Explaining the organizational learning model of employees based on improving productivity and reducing burnout (Case study: Payame Noor University staff, Tabriz Center). *Productivity Management*, 13th year, 49, 41-67. (in Persian)

26. Qabazi, R. (2013). A Study of Factors Affecting the Productivity of Human Capital in Research Centers (Case Study: Oil Industry Research Institute). *Journal of Innovation and Value Creation*, First Year, 3, (in Persian)
27. Seyed Naghavi, M.A., Ghorbanizadeh, V., and Ghorbani Paji, A. (2017). The Relationship between Conflict Management Styles with Human Resource Productivity in Sina Bank. *Productivity Management*, 11, 43, 7-44. (in Persian)
28. Shokrchizadeh, A.R., and Haji Ismaili, S. (2015). A Review of Human Resource Productivity Models and Its Relationship with Service Quality in Service and Governmental Organizations, First National Conference on Strategic Service Management, Najafabad Islamic Azad University, 1-9. (in Persian)
29. Shirzad Kobria, B., and Barazideh M. (2016). A Study of Human Resource Productivity in Bank Melli Iran and Ways to Increase It. *Journal of Educational Management Research*, 1 (39), (in Persian)
30. Shao, B. M., and Lin, W. T. (2016). Assessing Output Performance of Information Technology Service Industries: Productivity, Innovation and Catch-up. *International Journal of Production Economics*, 172, 43-53.
31. Sadeghi Mal Amiri, Mansour. (2010). *Information Systems in the Organization*, Volume One, Imam Hossein University Press, 126. (in Persian)
32. Sadegh, Mohammad Hadi., and Amiri, Mojtaba. (2015). Prioritization of competencies and characteristics of employees of revolutionary institutions with value approach, *Quarterly Journal of Human Resources Management Research*, Imam Hossein University, 7(1), 113-135. (in Persian)
33. Sheikh, Parisa., and Moradkhani, Fardin. (2020). Challenges of Financial Supervision on Public Non-Governmental Institutions (Case Study of the Martyr and Veterans Affairs Foundation), *Quarterly Journal of Administrative Law (Scientific-Research)*, 7(21), 199-226. (in Persian)
34. Sadegh, M. H., and Amiri, M. (2015). Prioritizing the merits and characteristics of the employees of the revolutionary institutions with a value approach. *Human Resource Management Research*, Imam Hossein University, Year 7, 1, 135-113. (in Persian)
35. Taban, M., Hashemi, M., and Mahmoudian, O. (2016). Variables Related to Improving Human Productivity in the Branches of the Social Security Organization of East Greater Tehran. *Social Welfare Research Quarterly*, 16, 63, 159-163. (in Persian)
36. Taheri Shahnam. (2009). *Productivity and its analysis in organizations*, Tehran: Hastan publication, 189. (in Persian)
37. Thudaa, A., Sarib, J., and Maharanic, Anita. (2019). Employees Perception of Human Capital Practices, Employee's Productivity, and Company Performance. *Integrated Journal of Business and Economics*, 15, 240-250.
38. Wright, P., and Perrell, G. M. (2008). Cultural values/ workplace behavior and productivity in China: A conceptual framework for practicing managers. *Management Decision*, 46(5), 97-812.
39. Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 177-195.
40. Xianzhou, Ch., Baoxiong, W., Junxi, T., Yanli, M., and Yanjun, L. (2016). A Modified Framework for the Regional Assessment of Climate and Human Impacts on Net Primary Productivity. *Ecological Indicators*, 60, 184-201.
41. Xiaodong, L. Ch., Kwan Hang, Z., and Yimin, L. Y. (2016). Evaluating the Impacts of High-Temperature Outdoor Working Environments on Construction Labor Productivity in China: A Case Study of Rebar Workers. *Building and Environment*, 95, 42-54
42. Yang, S.B., and Choi, S. (2009). Employee Empowerment and Team performance. *Team performance Management*, 15, 289-301.
43. Yousef Saber, N., Tabatabaei, S., M., & Afrazeh, A. (2015). The interaction of the performance factors in ACHIEVE model: A study in Iran, *International Journal of Organizational Leadership*, 4, 170-