



Quarterly Scientific Journal of Human Resources
& Capital Studies

Online ISSN: 2783-3984

<http://ensani.ir/fa/article/journal/1568>

<http://civilica.com/1/87979/#>

<http://magiran.com/8116>

The value of human resource management in
creating organizational performance (Case study:
water and sewage company of Semnan province)

Adel Niknezhad¹

1. Department of Public Administration, Faculty of Humanities, Firuzkoh Azad University, Shahrood, Iran. (adel.niknezhad@gmail.com)

Date of receipt: 22/Nov/2022

Date of acceptance: 21/Dec/2022

Review

The purpose of the current research is to investigate the structure and dimensions of human resources management in creating organizational performance from the perspective of phenomenology (case study: water and sewage company) of Semnan province, in the second half of 2022. The current study is a qualitative study with a phenomenological design, and its statistical population included university experts from Semnan province, in this research, the researchers reached theoretical saturation after 19 interviews, and in practice, no new concepts were obtained, but for reassurance A total of 35 interviews were conducted. The data collection tool was semi-structured in-depth interviews. Also, the review of printed and electronic library resources using reliable and available scientific databases were other sources of research. In order to analyze the data and identify the effects of research variables, the text of the interviews was entered into the MAXQDA software. The results showed that a strong leadership team, accountability, efficient planning and decision-making, and the use of appropriate strategies have a positive and significant effect on the level of organizational performance creation in this company. According to the results of the research, it can be concluded that human resource management can play an important role in creating the performance of the water and sewage company of Semnan province; Therefore, it is suggested that the managers of this organization, by choosing a powerful human resources management system, will increase the performance of their employees and consequently this organization.

Keywords: human resource management, organizational performance, phenomenological method, water and sewage company.



ارزش مدیریت منابع انسانی در خلق عملکرد سازمانی

(مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب استان سمنان)

عادل نیک نژاد

۱. گروه مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد فیروزکوه، شاهرود، ایران.

adel.niknezhad@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۱۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۲۸

چکیده:

هدف پژوهش حاضر، بررسی ساختار و ابعاد مدیریت منابع انسانی در خلق عملکرد سازمانی از منظر پدیدارشناسی (مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب) استان سمنان، در نیمه دوم سال ۱۴۰۱ است. مطالعه حاضر مطالعه ای کیفی با طرح پدیدارشناسی است و جامعه آماری آن شامل خبرگان دانشگاهی استان سمنان بود که در این پژوهش محققان بعد از مصاحبه ۱۹ به اشباع نظری رسیدند و در عمل، مفاهیم جدیدی به دست نیامد، اما برای اطمینان خاطر تعداد ۳۵ مصاحبه انجام شد. ابزار جمع آوری اطلاعات، مصاحبه های عمیق نیمه ساختار یافته بود. همچنین بررسی منابع کتابخانه ای چاپی و الکترونیکی با استفاده از داده پایگاه های معتبر علمی و در دسترس از دیگر منابع پژوهش بودند. جهت تجزیه و تحلیل داده ها و شناسایی اثرات متغیرهای پژوهش، متن مصاحبه ها وارد نرم افزار MAXQDA شد. نتایج نشان داد که تیم رهبری قوی، مسئولیت پذیری، برنامه ریزی و تصمیم گیری کارآمد، استفاده از استراتژی های مناسب بر میزان خلق عملکرد سازمانی در این شرکت تأثیر مثبت و معنی داری دارد. با توجه به نتایج پژوهش، میتوان چنین نتیجه گیری کرد که مدیریت منابع انسانی میتواند نقش مهمی در خلق عملکرد شرکت آب و فاضلاب استان سمنان ایفا نماید؛ لذا پیشنهاد می شود که مدیران این سازمان با انتخاب یک سیستم مدیریت منابع انسانی توانمند، خلق عملکرد کارکنان خود و بالتبع این سازمان را افزایش دهند.

واژگان کلیدی: مدیریت منابع انسانی، عملکرد سازمانی، روش پدیدارشناسی، شرکت آب و فاضلاب.

مقدمه

اساسی ترین رکن در هر سازمان، اعم از خدماتی یا تولیدی، مسئله انتخاب و جذب نیروی انسانی ماهر و واجد شرایط است. در جذب نیرو شرایط را باید به گونه ای فراهم آورد که افراد با علاقه و افتخار در محل کار خود حضور یابند. در حقیقت سلامت تعالی، رشد و توسعه سازمان رابطه مستقیمی با شرایط فیزیکی، روانی، تعلق خاطر، امنیت شغلی و تأمین مالی نیروی انسانی دارد.

در طی دو دهه گذشته، اولویت اصلی مطالعه مدیریت منابع انسانی شناسایی اقدامات، دسته اقدامات، سیستم

های کاری، یا ترکیبات دیگر از اقدامات یا سیاست هایی است که احتمال دارد ارتباط مثبتی با عملکرد سازمانی داشته باشد.

ارتقای عملکرد سازمانی منابع انسانی به عنوان یکی از اصلی ترین وظایف مدیران منابع انسانی در سازمانها جهت تحقق اهداف سازمانی به شمار میرود. منابع انسانی به عنوان کلیدی ترین منابع سازمانی، زمانی به طور کارآمد و اثربخش به کار گرفته خواهد شد که با نگرش استراتژیک مدیریت شود. رویکرد استراتژیک در مدیریت منابع انسانی به مفهوم به کارگیری فنون و روش هایی نوین است که سازمان بتواند با اتکا به آنها در برابر محیط ناپایدار واکنش مناسب نشان داده و منابع انسانی را در جهت کسب مزیت رقابتی بسیج کند.

بر کسی پوشیده نیست که عملکرد ضعیف منابع انسانی سازمان به عنوان موتور محرک آن، اثرات نامطلوبی بر سایر فرآیندهای سازمانی خواهد گذاشت؛ از این روست که یکی از اصلی ترین وظایف مدیران سازمانی تلاش برای بهبود مستمر عملکرد کارکنان در راستای دستیابی به اهداف سازمانی است.

از آنجایی که برای تبیین یک پدیده که در تجربه ی افراد ریشه دارد، استفاده از روش های کیفی شیوه ی مناسبتری است و رویکرد مطالعه تجربه زیسته یا جهان زندگی است پدیدارشناسی اساسا مطالعه تجربه زیسته یا جهان زندگی است (اسمیت^۱، ۲۰۱۵)، لذا با توجه به تعاریف بالا و بررسی ادبیات مرتبط با مدیریت منابع انسانی، هدف این پژوهش بررسی ساختار و ابعاد مدیریت منابع انسانی در خلق عملکرد از منظر پدیدارشناسی در شرکت آب و فاضلاب استان سمنان است. با توجه به هدف پژوهش، سوال اصلی پژوهش حاضر عبارت است از:

ابعاد و شاخص های مدیریت منابع انسانی در خلق عملکرد شرکت آب و فاضلاب در استان سمنان، به چند دسته تقسیم بندی می شود؟ و مهمترین عامل کدام است؟

تعریف متغیرهای پژوهش

تعاریف مفهومی و عملیاتی

- مدیریت منابع انسانی

وقتی تعداد افراد داخل یک سازمان از یک نفر بیشتر می شود، نقش مدیر منابع انسانی به وجود می آید. البته نباید این نکته را فراموش کرد که در سازمان های کوچک و کسب و کارهای خرد شاید فردی وجود نداشته باشد که این سمت را بر عهده بگیرد و خود مدیر کسب و کار وظایف او را انجام می دهد. هنگامی که سازمان بزرگ و بزرگتر می شود، واحد مدیریت نیروی انسانی تشکیل می شود. در واقع، مدیریت منابع انسانی از جمله مسئولیت های اصلی مدیریت در هر سازمان به شمار می رود و همه مدیران سطوح متعدد سازمان به نوعی از این مسئولیت

¹ Smith



برخوردار هستند (امبیاک و آنا، ۲۰۱۸).

- عملکرد سازمانی

در جهان رقابتی امروز، تنها سازمان هایی میتوانند ماندگار باشند که به مناسب ترین نحو علمی از منابع خود استفاده بهینه نمایند. یکی از منابع مهم سازمانی، نیروی انسانی یا به تعبیر دقیق تر سرمایه های انسانی است (سلامت اهوازی، حسین پور و شاهی، ۱۳۹۹). نظر به این که کارکنان جهت رفع و جبران کاستی های گذشته و ارتقای بهره وری و اثربخشی، همچنین کشف توانایی های خود، به اطلاع از انتظارات سازمان در مورد خود و میزان عملکردشان نیاز دارند، از این رو عملکرد نیروی انسانی فرآیندی مهم و از حساسترین مسائل هر سازمان می باشد (جعفری، شفیع آبادی، فرح بخش، عباسپور و یونسی، ۱۳۹۹). مدیران کلاسیک ارزیابی را به منظور کنترل عملکرد کارکنان انجام میدادند، اما امروزه هدف ارزیابی، راهنمایی و ارشاد کارکنان برای مشارکت گروهی به منظور افزایش اثربخشی و کارایی سازمان است (توانگرمروستی، محمدی فر و امین بیدختی، ۱۳۹۹). بهبود عملکرد فرآیندی است که سازمان و کارکنان را در تأمین نیازهایشان کمک می کند. اگر ابزارهای لازم به خوبی طراحی شود و به نحو صحیح مورد استفاده قرار گیرد وسیله مناسبی برای تشویق، بهسازی و در مواردی تنبیه کارکنان خواهد بود (وودرسون، کاسگلی و می یر، ۲۰۱۶). در مجموع، معیار عملکرد با یک عامل واحد، مربوط به رفتارهایی است که به فرهنگ و محیط سازمان کمک میکند (هاپکینز، ۲۰۱۶، ایباتووا، کوزمنکوب و کلیچوا، ۲۰۱۸).

- روش پدیدارشناسی

از آنجا که تاریخچه پدیدارشناسی می تواند به درک عمیق موضوع کمک کند، گذری کوتاه بر فرآیند تکوین و تاریخچه پدیدارشناسی می کنیم. در حالیکه تا قبل از دهه ۶۰ قرن بیستم عمده دانشمندان دیدگاه اثبات گرایانه داشتند (دارابی، ۲۰۰۹)، تجربه گرایان بر این باور بودند که معرفت ما نمی تواند از تجربه ما بالاتر برود، به تعبیر دیگر معرفت ما در حد تجربه ماست (زیباکلام، ۲۰۱۰). در سال های بعد برنتانو، تجربه گرا بر آن باور شد که همه استنتاج های فلسفی باید برگرفته از تجربه انسان باشد اما با این وجود وی درون نگری خودکاوی را به عنوان راهنمای غیر قابل اعتماد نسبت به واقعیت، طرد نمود؛ در عوض از تحلیل بی واسطه تجربه خودآگاه که آنرا ادراک باطنی یا شهود مفهوم می نامید، حمایت و پیوری نمود (پورخیری). هر چند برنتانو، به طور صریح نمی تواند به عنوان یک پدیدار شناس در نظر گرفته شود، با این وجود تاثیری که او بر شاگردش هوسرل بر جای گذاشت، مرحله ای تازه را برای این جنبش جدید پدید آورد (دهقانی).

پدیدار شناسی در کل مطالعه تجربه زیسته با جهان زندگی است و به جهان که به وسیله یک فرد زیسته می شود، نه جهان یا واقعیتی که جدای انسان باشد، توجه دارد. به بیان دیگر، پدیدار شناسی رویکردی پژوهشگر می

باشد که از خلال آن پژوهشگر به جستجوی ساختار یا جوهره آشکار تجارب زنده افراد از یک پدیده و یافتن معانی یکپارچه ای که جوهره پدیده را آشکار می کند، می پردازد.

- شرکت آب و فاضلاب استان سمنان

شرکت آب و فاضلاب شهری استان سمنان بر اساس قانون تشکیل شرکت های آب و فاضلاب در سال ۱۳۷۱ بصورت شرکت سهامی خاص با هدف ایجاد تاسیسات تقسیم و توزیع آب شهری و تاسیسات مرتبط با جمع آوری، انتقال و تصفیه فاضلاب همچنین بهره برداری از آن، تاسیس شد. محدوده خدمات شرکت آب و فاضلاب استان سمنان در حال حاضر ۲۰ شهر استان و ۳۱۰ منطقه روستائی می باشد. این شرکت، در راستای تحقق اهداف چشم انداز بیست ساله نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و بر اساس قانون تشکیل شرکتهای آب و فاضلاب شهری و روستائی و وظایف مندرج در اساسنامه به منظور ایجاد و بهره برداری از تاسیسات مربوط به تامین و توزیع آب بهداشتی و همچنین جمع آوری؛ انتقال و تصفیه اصولی فاضلاب با حفظ و بهره گیری بهینه از کلیه منابع در اختیار خود و با اتکاء به توانمندی نیروی انسانی متخصص و کارآمد خویش و هماهنگ با رشد فناوری و دانش روز؛ با کیفیت ترین و اقتصادی ترین خدمات ممکن را ضمن انجام تعهدات قانونی و رسالت اجتماعی؛ و با توجه به ارتقاء و توسعه بهره وری و اصل مشتری مداری انجام می دهد.

پیشینه پژوهش

جدول ۱. پیشینه پژوهش

ردیف	پژوه	عنوان پژوهش	نتیجه
۱	کیم ^۱ و همکاران (۲۰۱۹)	تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سازگار با محیط زیست و عملکرد محیطی کارکنان هتل	نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز، تعهد سازمانی کارکنان، رفتار دوستدار محیط زیست و عملکرد زیست محیطی را افزایش می دهد.
۲	افشار	ارائه مدلی	در مجموع ۵۲ مؤلفه (کارگروهی، انعطاف

¹ Kim

<p>پذیری و آمادگی پذیرش تغییر، بهبود مستمر، روابط بین فردی، مشتری محوری، تفکر استراتژیک، امور مالی و پشتیبانی، اصول دینی و اخلاقی، دانش و مهارتها، کنترل و نظارت، رهبری آموزشی و برنامه ریزی و سازماندهی) از عوامل مهم در ارزیابی عملکرد مدیر هستند و میتواند به عنوان ملاکهای ارزیابی عملکرد در نظر گرفته شوند.</p>	<p>برای ارزیابی عملکرد مدیران مدارس ابتدایی استان کرمان</p>	<p>ی و کاظمیان^۱ (۲۰۱۴)</p>
<p>نتایج نشان داد که تمامی ابعاد مدیریت دانش با عملکرد مالی شرکت کاله مازندران ارتباط مثبت و معناداری دارند. همچنین، ابعاد فراگیری دانش، ذخیره سازی دانش و کاربرد دانش بر عملکرد مالی شرکت تولیدی کاله مازندران تأثیر مثبت معناداری دارند.</p>	<p>مطالعه رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و عملکرد مالی (مطالعه موردی شرکت کاله مازندران)</p>	<p>۳ بابایی ، دکامینی و همکاران (۱۴۰۰)</p>
<p>وضعیت آگاهی از منابع انسانی سبز از دیگر ابعاد ضعیفتر بوده و این در حالی است که بیشترین تأثیر بر اساس نتایج مدل ساختاری بر روی پایداری در سازمان به میزان ۰.۵۸ ملاحظه می شود. از این رو پیشنهاد میشود که سازمان ورزش و جوانان خراسان شمالی با برگزاری دوره های آموزشی و اطلاع رسانی مناسب در خصوص منابع انسانی سبز در تقویت این بعد بکوشد.</p>	<p>مدیریت منابع انسانی سبز؛ الگویی برای پایداری در سازمانهای ورزشی (مورد مطالعه: اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان شمالی)</p>	<p>۴ آبیاء ی اصفهانی و همکاران (۱۳۹۷)</p>
<p>اشاره می کند که امروزه دیگر نمی توان به توسعه پایدار به عنوان یک نتخاب نگرست،</p>	<p>توسعه پایدار و نقش مولفه های</p>	<p>۵ رنجبر یان</p>

<p>بلکه به عنوان یک تعهد است که تمام بازیگران دولتی و غیردولتی باید برای نیل به توسعه پایدار تمامی مساعی خود را جهت گذار به اقتصاد سبز بکار بندند. در این راستا هفت مولفه مهم بسیار تاثیرگذارند که عبارت اند از: دولت سبز، مدیریت سبز، سازمان سبز، اقتصاد سبز، بازاریابی سبز و مدیریت منابع انسانی سبز.</p>	<p>هفت سبز</p>	<p>) (۱۳۹۷)</p>
<p>مدیریت منابع انسانی با تمرکز بر سرمایه انسانی و برنامه های مدیریت محیط زیست و ادغام آنها در فعالیتهای خود مدیریت منابع انسانی سبز را معرفی و امکانات و شرایط جالبی را برای تمامی فعالان و سرمایه گذاران فراهم می آورد تا با مشارکت در این برنامه ها ضمن بهبود عملکرد زیست محیطی سازمان و توجه به سیاستهای توسعه پایدار رابطه ای سودمند را برای خود خلق نمایند.</p>	<p>مدیریت منابع انسانی سبز" یک رویکرد سرمایه گذاری و توسعه پایدار"</p>	<p>۶ سید جوادین و همکاران) (۱۳۹۵)</p>

روش شناسی پژوهش

پژوهش پیش رو با به کارگیری روش کیفی و رویکرد پدیدارشناسی انجام گرفته است. این رویکرد، از جمله پژوهش هایی است که در زمره پژوهش های کاربردی قرار می گیرد. این در حالی است که برایمن و بل (۲۰۰۷) در رابطه با ضرورت به کارگیری پژوهش کیفی معتقدند این رویکرد پژوهشی جزئیات را به طور کامل در بر می گیرد و این جزئیات در بیشتر موارد برای پژوهشگران کیفی با اهمیت است. صاحب نظر برجسته آندره دارتینگ در کتاب خود با عنوان "پدیدارشناسی چیست؟" درباره معنای پدیدارشناسی اینگونه می نویسد:

"پدیدارشناسی عبارت است از مطالعه یا شناخت پدیدار: زیرا هر چیزی که ظاهر می شود، پدیدار است" (دارتینگ، ۱۳۹۶). پدیدارشناسی روشی است که به بررسی ماهیت و ذات پدیده ها می پردازد. به بیان دیگر، "پدیدارشناسی رویکردی توصیفی، تفسیری و بازاندیشانه برای درک ذات و ماهیت تجربه زیسته افراد است که معمولاً از زبان خودشان روایت می شود". این تجربه می تواند هر چیزی باشد (منصوریان، ۱۳۹۳). پس از پایه

استراتژی های مورد استفاده برای گردآوری داده ها ترکیبی از مصاحبه عمقی، یادداشت برداری و مطالعه دقیق متون نظری حیطه مورد مطالعه بود. از طریق مطالعه دقیق متون نظری به مقایسه یافته های حاصل از این پژوهش با پژوهش های پیشین پرداخته شد.

- پروتکل مصاحبه

- پروتکل مصاحبه در این پژوهش بر اساس رهنمودهای مونتیوا (۲۰۱۶)، طراحی شد که شامل چهار مرحله بود:
- ۱) در مرحله نخست، اطمینان از هماهنگی پرسش های مصاحبه با پرسش های تحقیق به عمل آمد.
 - ۲) در مرحله دوم، پژوهشگران به طراحی مکالمه ای مبتنی بر پرس و جو پرداختند.
 - ۳) در مرحله سوم، بازخوردهای دریافتی را به منظور هرچه پربارتر کردن پروتکل در طراحی پرسش ها اعمال کردند و
 - ۴) در مرحله نهایی پروتکل طراحی شده اجرا شد.

- ملاک های مرتبط با ارزیابی پژوهش

مسئله اعتباریابی و تعمیم یافته های پژوهش از ابعاد چالش برانگیز و بسیار مهم در روش شناسی مطالعات کیفی است. در این قسمت توضیح می دهیم که به استناد بنیان های پارادایم تحقیق پدیدارشناسی، مفاهیم اعتبار و روایی و تعمیم آن در این پژوهش چه جایگاهی دارند؟ گوبا و لینکلن (۱۹۸۵) معتقدند معیار قابلیت اعتماد دربرگیرنده چهار معیار جداگانه؛ اما در ارتباط با هم به شرح ذیل هستند:

۱. باورپذیری: باورپذیری می تواند از طریق حفظ و گسترش ارتباط با مشارکت کنندگان برای دستیابی به آنچه واقعاً آنها می دانند و چگونه عمل می کنند، ایجاد شود. برای این منظور متن تایپ شده هر مصاحبه بعد از تجزیه و تحلیل مجدداً به منظور بازبینی و تأیید، در اختیار مشارکت کنندگان قرار گرفت و بر اساس نظرها و تجارب آنان اصلاح شد.
۲. اطمینان پذیری: اطمینان پذیری عبارت است از توانایی شناسایی جایی که داده های یک مطالعه معین از آن آمده، گردآوری شده و به کار رفته اند (محمدپور، ۱۳۹۲). در این پژوهش از تکنیک کنترل عضو استفاده شد. برای این منظور پژوهشگران طی فرآیند پژوهش از دو نفر از صاحب نظران آشنا با ماهیت مسئله پژوهش کمک گرفته شد تا به بررسی میزان اطمینان پذیری یافته ها بپردازند.
۳. تأییدپذیری: تأییدپذیری مبین آن است که تا چه حد، سایر افرادی که پژوهش یا نتایج را بررسی می کنند، یافته های پژوهشگر را تأیید می کنند (محمدپور، ۱۳۹۲). پژوهشگران در این مطالعه، برای ارتقای تأییدپذیری یافته های حاصل از پژوهش، تلاش کردند تا حد امکان عقاید و پیش داوری های خود را در زمینه مدیریت منابع انسانی در خلق عملکرد سازمانی کنار بگذارند تا بتوانند تأییدپذیری اطلاعات به دست

آمده را محفوظ بدارند.

۴. انتقال پذیری: انتقال پذیری به این موضوع اطلاق می شود که در آن نتایج یک مطالعه کیفی می تواند به محیط متفاوت دیگری منتقل شده و برای عده ای افراد متفاوت به کار رود (محمدپور، ۱۳۹۲). در پژوهش حاضر با بیان شرایط پژوهش و همچنین تنوع در ویژگی های مشارکت کنندگان تا حدی این به این مهم دست یافتیم.

- ملاحظات اخلاقی پژوهش

در این پژوهش افراد مصاحبه شونده، به عنوان مشارکت کنندگان در نظر گرفته شده اند. بنابراین هدف از انجام پژوهش، رویه های اجرایی آن، فواید کاربردی پژوهش و همچنین از همه مهمتر ماهیت داوطلبانه بودن شرکت آنان در فرآیند پژوهش برای آنها روشن و شفاف شد و توضیح داده شده که هر یک از مشارکت کنندگان در هر یک از مراحل پژوهش حق انصراف از مشارکت را دارند. در نتیجه یک فرم رضایت نامه شرکت در فرآیند پژوهش تنظیم و در آغاز هر مصاحبه از آنان اخذ شد. همچنین به شرکت کنندگان در پژوهش اطمینان داده شد که اطلاعات مستخرج از آنان محرمانه تلقی خواهد شد و نتایج پژوهش بدون اشاره به نام آنها منتشر می شود و به منظور رعایت این موضوع، حین پیاده سازی مصاحبه های ضبط شده تمامی اسامی به نام های مستعار تغییر داده شد و در یافته های پژوهش فقط به این اسامی اشاره شد.

یافته ها

در ابتدا متن مصاحبه ها برای دستیابی به درکی کلی از آنها در قالب متن های نوشتاری سازمان دهی و چندین بار مطالعه شد و سپس تفسیرهای مقدماتی به منظور تسهیل کدگذاری از متون مصاحبه ها به دست آمد. شایان ذکر است پژوهشگران این مطالعه طی مصاحبه ها رفتارهای مشارکت کنندگان را مد نظر قرار دادند و با یادداشت برداری، حالات روحی آنان هنگام پاسخ گویی ثبت شد. در گام درک پدیده مدیریت منابع انسانی، بعد از شناسایی و مشخص شدن مفاهیم و سازه های اولیه منابع انسانی، بر پایه داده های به دست آمده از گام غور پژوهشگران به بررسی داده ها و برجسته نموده گزاره های مهم، جملات و عبارات معناداری می پردازند که فراهم کننده چگونگی شکل گیری تجربه مشارکت کنندگان از پدیده مدیریت منابع انسانی، حین خلق عملکرد سازمانی بود. در مجموع به ۵۵ عبارت معنادار رسیدیم. در جدول ۳ به طور کاملاً خلاصه به تعدادی از آنها اشاره می کنیم.

جدول ۳. نمونه هایی از عبارات معنادار و کدگذاری باز انجام شده

عبارات معنادار	م	پا	کد باز
	شارک	راگرا	

ت کننده	ف	
۱	۵	رابطه درست انسانی مسئولیت پذیری ارتباط با سایر افراد
۹		بنظرم مدیر فردی است که دارای رابطه انسانی صحیح، مسئولیت پذیری و ارتباط با سایر افراد در سازمان داشته باشد.
۱	۹	استفاده از مدیران خبره و متخصص
۳		جهت خلق عملکرد و ایجاد ثبات آن در سازمان، فردی لایق مدیریت دارد که خبره و متخصص باشد. نسبت به تمامی امور آگاهی و اشراف کامل داشته باشد.
۱	۲	تیم رهبری قوی، توانایی جذب و نگهداری کارکنان با کیفیت
۲	۰	راز شرکتهای با عملکرد برتر را تیم رهبری قوی، توانایی جذب و نگهداری کارکنان با کیفیت میبینم.
۲	۱	رویکرد مسنجم و توانایی جذب و نگهداری کارکنان با کیفیت
۶	۳	رویکرد مسنجم و منظم به کسب و کار، توانایی استفاده استراتژیک از فن آوری مناسب در خلق عملکرد سازمان بسیار موثر است.
۱	۱	تأمین کنندگان قابل اعتماد در شکل گیری عملکرد یک سازمان می توانند نقش بسزایی داشته باشند.
۱	۰	بنظرم تامین کنندگان قابل اعتماد در شکل گیری عملکرد یک سازمان می توانند نقش بسزایی داشته باشند.
۱	۲	هوشمندی، رهبری متعهد، نوآوری
۴	۰	هوشمندی، رهبری متعهد، نوآوری های تحول آمیز در صنعت می توانند

های تحول آمیز			عوامل مهمی در خلق عملکرد سازمانی باشند.
اهداف و مقاصد روشن و قابل اندازه گیری	۲	۲	وقتی سازمان هدف مشخص داشته باشد و بداند به چه هدفی می‌خواهد برسد، این خود می‌تواند در خلق عملکرد تاثیر بسزایی داشته باشد.
تیم‌گرایی	۱	۱	یکی از مواردی که به نظر بنده می‌تواند باعث شکل‌گیری عملکرد شود، تشکیل تیم‌های خبره و دارای تخصص در این زمینه هست. سازمان باید اقداماتی در این راستا بردارد.
برنامه ریزی و تصمیم‌گیری کارآمد	۹	۸	هر سازمانی که دارای برنامه ریزی از قبل تهیه شده باشد، می‌تواند به خوبی عملکرد سازمان خود را ارتقا دهد.
تعهد و مشارکت مدیریت ارشد	۱	۳	در سازمانی، با عدم امکان برقراری ارتباط با مدیر ارشد و پاسخگو نبودن ایشان مواجه شدم. به نظرم این مورد باید در تمامی سازمان‌ها رعایت شود. چرا که می‌تواند عامل مهمی در بالابردن عملکرد و بهره‌وری به حساب آید.

گام انتزاعی سازی مجدد مفاهیم و سازه‌های دست اول مرحله درک مرور و بررسی شدند و کدگذاری محوری، در قالب مفاهیم فرعی انجام شد. در گام بعد، که ترکیب نامیده می‌شود، مفاهیم فرعی به دست آمده در قالب مفاهیم اصلی دسته‌بندی شدند. با بررسی مجدد خرده‌مضمون‌های به دست آمده به گام تشریح و شیوه ساختن پدیده رسیدیم و به مطابقت مفاهیم اصلی با پیشینه ادبیات نظری پرداخته شد. در نهایت مفاهیم اصلی مشخص شده و به تفسیر آنها پرداختیم و در گام یکپارچه سازی، به منظور نقد مضمون‌ها، مضمون‌های به دست

آمده در اختیار مشارکت کنندگان و صاحب نظران حوزه قرار گرفت و نظرات آنان اعمال شد و نتایج نهایی به منظور ارائه تفسیر آماده شد. همچنین در تحلیل داده ها در این پژوهش به موارد چندی توجه و تأکید ویژه داشتیم که شایان ذکر است. در این پژوهش، در تحلیل داده ها پژوهشگر به تنهایی عمل نکرد و تفاسیر وی در تعامل با مشارکت کنندگان، مراجعه به پیشینه موضوع، نظرخواهی از صاحب نظران و سایر ماخذ بیرونی ایجاد، اصلاح و ارائه شد. لازم به ذکر است که پژوهشگران این پژوهش، نظرات شخصی خود را اعمال نکردند و داده ها بر اساس شواهدی که از مصاحبه ها به دست آمد، تحلیل شدند. به طور خلاصه به تشریح هر یک از مضامین اصلی این پژوهش و اظهارات مشارکت کنندگان درباره آنها می پردازیم.

روابط انسانی: روابط فیزیکی یا عاطفی که از طریق اشکال ارتباطی بین دو یا چند نفر ایجاد می شود. در مدیریت، روابط انسانی به نظم و انضباطی گفته می شود که مسئولیت افزایش رضایت و روحیه کارکنان یک سازمان یا شرکت را به منظور کاهش مقاومت آنها و چاپ پذیرش بیشتر اقتدار رسمی بر عهده دارد.

مدیریت صحیح: در واقع هر کاری که شما با تکیه بر پرسش زیر انجام می دهید، مدیریت شما را در آن نشان می دهد: "برای رسیدن به هدف مورد نظر چه کاری در چه زمانی با چه منابعی باید انجام شود تا بهینه ترین و موثرترین روش رسیدن به هدف باشد".

رهبری: رهبری به عنوان یک فرآیند به این معنا است که جدا از شخصیت رهبر، مذاکرات و ارتباطات بین رهبر و پیرو، باعث تغییر در پیروان می شود. در این فرآیند رهبر، هم بر پیروان تأثیر می گذارد و هم از آنها تأثیر می پذیرد. با این تعریف، رهبری برای همگان قابل دسترسی است و فقط به رهبری رسمی در گروه محدود نمی شود. رهبری با اثرگذاری و تغییر همراه است و بدون آن، رهبری وجود ندارد.

فناوری مناسب: تکنولوژی، محصولی است که موسسه های پژوهش و توسعه آن را تولید می کنند. با این همه، موسسه های مختلف در مکان های گوناگون، در جهت دسترسی به هدف های واحد، تکنولوژی های متعددی را به وجود می آورند. زیرا شرایط محیط در هر مکان متفاوت است و شامل همه چیزهایی می شود که در پیرامون ما وجود دارد از قبیل: جمعیت، منابع، نظام های اقتصادی و تکنولوژیکی محیطی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی - حقوقی. اضافه بر آن در توسعه، تکنولوژی خود تابع هدف هایی است که در جهت آن هدف های تکنولوژیکی مورد استفاده قرار می گیرد.

تسهیلات: تسهیلات بانکی همان خروجی های اصلی بانک ها هستند که از طریق آنها نقدینگی های سرگردان جامعه، به مبادی تعریف شده و هدفمند اقتصادی تزریق می شود. بدین معنی که یک بانک با تجهیز منابع (شامل سرمایه و حقوق صاحبان سهام و انواع سپرده ها و یا سایر بدهی ها) آنها را در راستای اهداف از قبل تعیین شده به مصرف می رساند.

اهداف مشخص: هدف، ایده‌ای از آینده یا نتیجه‌ای مطلوب است که شخص یا گروهی از مردم تصور، و برای آن برنامه‌ریزی می‌کنند و متعهد می‌شوند آن را به دست آورند. اهداف، ما را قادر می‌سازند تا با تعیین آنچه در زندگی می‌خواهیم به تمرکز بیشتری برسیم. داشتن هدف در زندگی ما را با انگیزه نگاه می‌دارد و دائماً ما را به عمل کردن وامی‌دارند. هنگامی که هدفی در زندگی به درستی انتخاب و دنبال شود می‌تواند به ما کمک کند تا از فرصت‌های زندگی مان به نحو احسن بهره ببریم.

تیم‌گرایی: هرگونه کار گروهی را نمی‌توان یک کار تیمی دانست. در واقع زمانی ما گروهی را تیم می‌نامیم که دارای هدفی مشخص باشند و برای انجام یک وظیفه بصورت چابک و خلاقانه عمل نمایند. چنین گروهی (که ما آن را تیم می‌نامیم) از مواجهه با مشکلات نمی‌هراسند، بلکه از قبل راهکارهایی برای مقابله با مشکلات و خطرات احتمالی در نظر می‌گیرند.

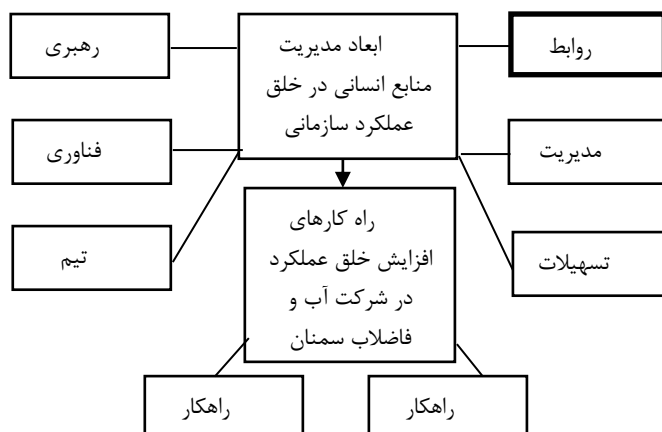
در ادامه روابط بین مضمون‌های اصلی را که بر اساس تجربه افراد شکل گرفته و به صورت بندی مفهوم خلق عملکرد سازمانی منجر شده است، به تفکیک شرح و سپس روی نمودار ارائه کردیم.

جدول ۴. مقوله‌ها و مفاهیم فرعی و اصلی به دست آمده

مفاهیم اصلی	مفاهیم فرعی	مقوله‌ها (فراوانی)
روابط	عملکرد سازمانی بهینه	ارتباط با سایر افراد (۸)
انسانی		رابطه درست انسانی (۱۰)
مدیریت صحیح	استفاده از مدیر متخصص	مسئولیت پذیری (۱۶)
رهبری	تعهد و مشارکت مدیریت ارشد	تیم رهبری قوی (۱۷)
	هوشمندی	توانایی جذب و نگهداری کارکنان با کیفیت (۱۰)
فناوری مناسب	استراتژی	رهبری متعهد رویکرد مسنجم و منظم به کسب و کار (۹)
	نوآوری‌های تحول‌آميز	استفاده از استراتژی‌های مناسب (۱۴)

تسهیلات	کاهش هزینه ها و افزایش سود سازمانی	تامین کنندگان قابل اعتماد (۷)
اهداف مشخص	چشم انداز	اهداف و مقاصد روشن و قابل اندازه گیری (۱۰)
تیم گرای	بهبود شرایط کیفی	برنامه ریزی و تصمیم گیری کارآمد (۱۵)
راه کارهای افزایش خلق عملکرد در شرکت آب و فاضلاب سمنان	راهکار فردی	تشکیل تیم های خبره و دارای تخصص (۹) تغییر اولویت های شرکت (۸) تغییر معیارهای شرکت (۹) مشورت با خبرگان مربوط به سازمان (۶) امکانات و آموزش مناسب نیروهای شرکت (۷)
	راهکار بیرونی	پرس و جو از متخصصین (۷) ارتباط با تامین کنندگان معتبر و خلق ارزش (۷) پشتیبانی مناسب (۱۳)

به پشتوانه ادبیات نظری مورد بررسی در حوزه ارزش مدیریت منابع انسانی در خلق عملکرد سازمانی و با تأکید بر داده های به دست آمده از مشارکت کنندگان این پژوهش، مدل مفهومی زیر معرفی می گردد:



شکل ۱. مدل مفهومی؛ مضمون های سازنده و موثر بر خلق عملکرد سازمانی در این پژوهش

نتیجه گیری

کارکنان، مهم ترین دارایی هر سازمان به شمار می روند. به عقیده صاحب نظران، در عصر حاضر مدیریت منابع انسانی، بسیار دشوارتر از مدیریت فناوری یا سرمایه است. سازمان ها می توانند با بهره گیری از منابع انسانی خود عملکرد رقابتی خود را بهبود بخشند. مدیریت منابع انسانی به منظور مدیریت کارمندان با تأکید بر اینکه آن ها به عنوان دارایی های تجارت هستند، استفاده می شود. در این زمینه، از کارمندان بعضاً به عنوان سرمایه انسانی یاد می شود. همانند سایر دارایی های تجاری، هدف استفاده موثر از کارمندان، کاهش ریسک و حداکثر بازده سرمایه گذاری است.

پژوهش پیش رو با هدف بررسی ساختار و ابعاد مدیریت منابع انسانی در خلق عملکرد سازمانی از منظر پدیدارشناسی (مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب) استان سمنان ارائه گردید. که در نهایت با استفاده از روش پدیدارشناسی به ۷ مقوله اصلی رسیدیم (همانطور که در جدول ۴ مشاهده می کنید) که خود دارای ۱۱ مقوله فرعی بودند که طبق فراوانی های به دست آمده از هر مقوله، مفاهیم: تیم رهبری قوی، مسئولیت پذیری، برنامه ریزی و تصمیم گیری کارآمد، استفاده از استراتژی های مناسب از جمله مقوله های اصلی در میزان خلق عملکرد سازمانی در این شرکت بودند.

در راستای پاسخ گویی به هدف و پرسش اصلی این پژوهش مدل مفهومی استخراج شده ارائه شد. اهمیت این پژوهش پدیدارشناسانه دستیابی به مؤلفه های اصلی و بنیادینی است که در سازه مفهوم عملکرد سازمانی دخیل هستند و برخی از آنان از خلال تجربه مستقیم و بی واسطه افراد به دست آمده است. در نهایت امیدواریم این پژوهش، مسیری را برای بازاریابی مفهوم مدیریت منابع انسانی و بهبود عملکرد در سازمان فراهم آورد.

منابع

۱. بابایی، آرزو، دکامینی، فاطمه، احسانی فر، محمد، شالی بیگ، سینا. (۱۴۰۰). مطالعه رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و عملکرد مالی (مطالعه موردی شرکت کاله مازندران). فصلنامه علمی منابع و سرمایه انسانی: ISSN 2783-3984, 1(2), 191-169.
۲. آبیغی اصفهانی، سعید، حسنی، علی اکبر، حسینی نیا، سید رضا. (۱۳۹۷). مدیریت منابع انسانی سبز؛ الگویی برای پایداری در سازمانهای ورزشی (مورد مطالعه: اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان



- شمالی). مدیریت منابع انسانی در ورزش ۵(۲)، ۳۰۹-۳۲۸.
۳. الوانی، سیدمهدی؛ بودلایی، حسن. (۱۳۸۹). پدیدارشناسی در مطالعات کارآفرینی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، (۴۵)، ۶۱-۳۳.
۴. توانگرمروستی، زهرا؛ محمدی فر، محمدعلی و امین بیدختی، علی اکبر (۱۳۹۹). طراحی مدل ساختاری عدالت سازمانی، تعیین پیشایندها (جو سازمانی، هوش هیجانی، ارزش های اخلاقی سازمان) و پیامدها (کارآفرینی سازمانی). فصلنامه علمی پژوهشی علوم روانشناختی، ۱۹(۸۶)، ۱۷۱-۱۸۱.
۵. جعفری، طیبه؛ شفیع آبادی، عبدالله؛ فرحبخش، کیومرث؛ عباسپور، عباس و یونسی، جلیل (۱۳۹۹). طراحی شاخصهای ارزیابی عملکرد مدیران سازمان بازرسی کل کشور با رویکرد مشاوره شغلی، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۲(۴۳)، ۹-۳۲.
۶. دارتینگ، آندره (۱۳۹۶). پدیدارشناسی چیست؟ (نوالی، مترجم). تهران، سمت.
۷. دانایی فرد، حسن؛ کاظمی، حسین. (۱۳۹۰). پژوهش های تفسیری در سازمان. تهران: دانشگاه امام صادق.
۸. رنجبریان، رسول (۱۳۹۷). توسعه پایدار و نقش مولفه های هفت سبز، مجله اقتصاد، کار و جامعه، ۷۵، ۲۱۶-۸۲.
۹. سلامت اهوازی، مریم؛ حسینپور، محمد و شاهی سکینه (۱۳۹۹). شناسایی مؤلفه ها و ارائه الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی بر اساس ارزیابی عملکرد و یادگیری سازمانی منطقه ویژه اقتصادی ماهشهر. فصلنامه علمی پژوهشی علوم روانشناختی، ۱۹(۹۰)، ۷۷۳-۷۸۶.
۱۰. سیدجوادین، سید رضا. روشندل اربطانی، طاهر، نویری، علیرضا (۱۳۹۵). مدیریت منابع انسانی سبز " یک رویکرد سرمایه گذاری و توسعه پایدار"، دانش سرمایه گذاری، ۵(۲۰)، ۲۹۷-۳۲۷.
۱۱. محمدپور، احمد (۱۳۹۲). روش تحقیق کیفی ضد روش ۲، جلد دوم. تهران، جامع هشناسان.
۱۲. منصوریان، یزدان (۱۳۹۳). روش تحقیق در علم اطلاعات و دان شناسی. تهران، سمت.
۱۳. Afshari, M., Kazemian, H., & Omrani, L. (2014). Comparative Study of Professional Competencies and Competency of Primary School Directors of the Iranian Education System with the Countries of Japan, America, Australia. Scientific Conference on Educational Sciences and Psychology of Social and Cultural Dangers in Iran. {In persian}.
۱۴. Bombiak, E., Marciniuk-Kluska, A. (2018). Green Human Resource Management as a Tool for the Sustainable Development of Enterprises: Polish Young Company Experience. Sustainability, 10(6), 1739; <https://doi.org/10.3390/su10061739>.
۱۵. Kim, Y.G., Kim, W.G., Choi, H.M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' ecofriendly behavior and environmental performance". International Journal of Hospitality Management, 76(A), 83-93.
۱۶. Darabi A. Phenomenological approach to the analysis of political phenomena. Journal of Political Studies. 2009. 5. PP:61-82.
۱۷. Dehghani-N F. Phenomenology. Institute of Bagheral-olum. [text in persian]. Available from:



- [http://www.pajoohe.com/ fa/index.php?Page=definition&UID=36627](http://www.pajoohe.com/fa/index.php?Page=definition&UID=36627).
۱۸. Hopkins, D. (2016) Building Capacity for School Improvement in MultiAcademy Trusts from the inside out. SSAT Journal, 7 (2), 19-29.
 ۱۹. Ibatovaa, A. Z., Kuzmenkob, V. I., and Klychova, G. S. (2018). Key Performance Indicators of Management Consulting. Management Science Letters, 8 (1), 475-482.
 ۲۰. Montoya, M.C. (2016). Preparing for Interview Research: The Interview Protocol Refinement Framework. The Qualitative Report, 21(5), 811-831.
 ۲۱. Pourkhayri M. the distinctions of two schools of thought: rationalism and empiricism. Institute of Bagheral-olum.[text in persian].Available from: <http://www.pajoohe.com/25513/index.php?Page=definition&UID=44592>.
 ۲۲. Smith JA, Osborn M. Interpretative phenomenological analysis as a useful methodology for research on the lived experience of pain. Br J Pain. 2015;9(1):41-2. <http://dx.doi.org/10.1177/2049463714541642> www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/26516556.
 ۲۳. Wooderson, J. R., Cuskelly, M., & Meyer, K. A. (2016). Evaluating the Performance Improvement Preferences of Disability Service Managers: An Exploratory Study Using Gilbert's Behavior Engineering Model. Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities. 30 (4), 661-671.
 ۲۴. Zibaklam S. Cohen scientology and gestalt approach, journal of Metodology of Sicial Science and Humanities. 2010. 34. pp.10-28.[text in Persian]