


# Identification of Dimensions and Components of the Human Resource Performance Management Model with a Resistance Economy Approach

Nooshin. Sheikh<sup>1\*</sup> 

<sup>1</sup> MSc in Accounting, Department of Accounting and Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

\* Corresponding author email address: sheikh.nooshin69@gmail.com

### Article Info

#### Article type:

Original Research

#### How to cite this article:

Sheikh, N. (2023). Identification of Dimensions and Components of the Human Resource Performance Management Model with a Resistance Economy Approach. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 2(3), 81-99.



© 2023 the authors. Published by KMAN Publication Inc. (KMANPUB), Ontario, Canada. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

### ABSTRACT

The main objective of this article is to identify the dimensions and components of the human resource performance management model with a resistance economy approach. The research methodology is mixed (qualitative-quantitative). In addition to document review, the grounded theory method with the MAXQDA12 software was used to identify the dimensions and components. The statistical population in this research comprised all experts in the fields of human resource management, public administration, accounting, and economics with high experience and work history. After conducting 19 interviews, theoretical saturation was achieved. The interviews lasted between 75 to 120 minutes. Finally, open, axial, and selective codes were extracted, and in the quantitative section, the DEMATEL technique was used to determine the influence and impact of the components on human resource performance management with a resistance economy approach. Based on the interviews conducted, 105 concepts and 23 subcategories were ultimately extracted for the main category. Subsequently, based on a pairwise comparison questionnaire to identify the influencing and influenced dimensions, it was determined that among the 23 subcategories, the categories of work environment, laws and regulations, socio-cultural factors, human resource planning, role clarity, performance measurement, organizational atmosphere, reward system, employee communications, training, performance evaluation, professional ethics, leadership style, and motivational factors are the most influential, respectively.

**Keywords:** Performance management, Human resources, Resistance economy

## Introduction

Human Resource Development (HRD) is defined as a method for enhancing and improving the skills of individuals, teams, work processes, and organizational system performance (Chen et al., 2021). Achieving effective performance management within organizations is crucial to human resource development and attaining ultimate organizational goals. Human resource management within an organization is vital to ensuring the maintenance of optimal human resource performance. If an organization fails to recruit, develop, and retain the right individuals, future human resource performance improvements will be difficult, and many organizations may regress (Rafidah & Dewi, 2020). Performance management in human resources focuses on attracting and developing the best individuals, making it a critical requirement for achieving organizational goals (Lim et al., 2020).

Effective human resource performance management is essential for organizations because it helps align employee behaviors with organizational goals. A robust performance management system can eliminate errors and infractions that lead to inefficiency (Sherafat et al., 2018; Wood, 2020). HRD is a key part of human resource management. From an HRD perspective, providing high-quality training, learning, and development opportunities should focus on enhancing employee productivity and resilience (Lim et al., 2020). There is a strong, generally accepted relationship between HR performance management (particularly HRD) and organizational performance, supported by a solid evidence base, including a stream of previous research studies. In the 1990s, quantitative methods were used to assess the link between HR modernization or development and organizational performance. This modernization involved two elements: focusing on employee participation and using a comprehensive, coordinated approach to HR practices, including HRD practices (Wood, 2020).

HRD encompasses areas such as training and development, organizational development, and career advancement, which are strategic tools that organizations use to enhance individual, team, and organizational performance. Progressive organizations today invest significantly in HRD, and given the substantial investment, organizations need compelling reasons to know whether the investment is worthwhile (Chen et al., 2021). The ability of an organization to achieve its goals largely depends on the physical and psychological engagement of its employees. Higher levels of voluntary commitment to organizational goals can lead to greater competitive advantages, which are essential for long-term organizational growth. Organizations seeking to improve human resource performance and operational efficiency are keen to achieve HRD (Tang, 2020). Successful HRD is expected to improve company and organizational performance, leading to the country's knowledge development and consequently improving its economic performance (Shishkina et al., 2020).

Despite the empirical support for the importance of HRD, apart from training, there is limited evidence on whether HRD, as a system of HR practices, significantly improves organizational performance. Moreover, despite speculation by some researchers about potential mediating mechanisms, such as learning culture, employee competence, and employee commitment, there is little understanding of how HRD impacts achieving optimal organizational performance (Chen et al., 2021). This prelude sets the foundation for the present study, emphasizing the need for further research into HRD's impact on organizational performance and the necessity for a comprehensive model addressing essential HR performance management components.

## **Methods and Materials**

This study employs a mixed-method approach (qualitative and quantitative). In the qualitative phase, using the literature review and semi-structured interviews, initial components were identified through thematic analysis. The participants included experts in human resource management, public administration, economics, and accounting with relevant academic qualifications and/or publications, teaching experience, and professional practice in these fields. Inclusion criteria were experts with a minimum of three years of university-level activity in HR and public administration, specialists with at least a doctoral degree in related fields, and those with expertise relevant to the study. Purposeful sampling was used to select participants.

Data collection involved a matrix questionnaire to examine influencing and influenced variables using the DEMATEL method. Twenty-one experts participated, and snowball sampling was employed. Interviews were conducted between the summer and autumn of 2023, with an average duration of 73 minutes. Thematic analysis was performed using the MAXQDA12 software. For qualitative data analysis, interviews were transcribed, and initial codes were extracted, reviewed multiple times, and categorized based on similarities. Themes and subcategories were identified through extensive reading and consultation with experts. To ensure data accuracy, prolonged engagement with the data and involvement of additional researchers in the analysis were undertaken. Ethical considerations included informed consent, maintaining confidentiality, and ensuring the reliability and validity of the data.

## **Findings**

The study aimed to identify the factors influencing human resource performance management with a resistance economy approach. From 19 interviews with experts in HR, public administration, and related fields, 105 concepts and 23 subcategories were identified. Influential factors included work environment, laws and regulations, socio-cultural factors, HR planning, role clarity, performance measurement, organizational atmosphere, reward system, employee communications, training, performance evaluation, professional ethics, leadership style, and motivational factors.

The DEMATEL technique was used to identify influencing and influenced dimensions. Categories such as work environment, laws and regulations, socio-cultural factors, HR planning, role clarity, performance measurement, organizational atmosphere, reward system, employee communications, training, performance evaluation, professional ethics, leadership style, and motivational factors were identified as the most influential. In contrast, categories like training and research development, ability, employee health and wellness, training and development, economic factors, program design, recruitment and selection, and creativity and innovation were found to be the most influenced.

## **Discussion and Conclusion**

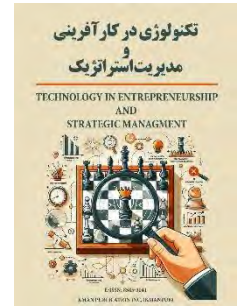
In today's world, organizations play a significant role in many individuals' lives, with people spending considerable time in work environments. The quality of this time is crucial for both employees and organizations. Employees expect to be recognized and respected within their organizations, which is closely tied to their performance. Effective performance management helps identify and correct behaviors

misaligned with organizational goals, eliminating inefficiencies and fostering a positive work environment (Bilal et al., 2020; Kazemi et al., 2017).

Leadership in organizations is essential for guiding employees towards common goals, and effective performance management is integral to this process (Salamat et al., 2019; Sherafat et al., 2018; Zargaran Khouzani et al., 2021). Performance management, as a scientific discipline, has been extensively researched, yet there remains a need for a comprehensive model that incorporates all essential dimensions of HR performance management.

This study contributes to the field by identifying 23 categories and 105 concepts related to HR performance management with a resistance economy approach. The DEMATEL technique revealed the relationships between these categories, highlighting the most influential and influenced factors. This research aligns with previous studies (Bilal et al., 2020; Chen et al., 2021; Han & Stieha, 2020; Iqbal, 2019; Kazemi et al., 2017; Lim et al., 2020; Rafidah & Dewi, 2020; Salamat et al., 2019; Sherafat et al., 2018; Shishkina et al., 2020; Tang, 2020; Wood, 2020; Zargaran Khouzani et al., 2021).





# شناسایی ابعاد و مولفه‌های مدل مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی

نوشن شیخ\*<sup>1</sup>

۱. کارشناس ارشد حسابداری، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

\* ایمیل نویسنده مسئول: sheikh.nooshin69@gmail.com

### چکیده

### اطلاعات مقاله

### نوع مقاله

پژوهشی اصیل

### نحوه استناد به این مقاله:

شیخ، نوشین. (۱۴۰۲). شناسایی ابعاد و مولفه‌های مدل مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی. *تکنولوژی در کار آفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۲(۳)، ۹۹-۸۱.

هدف اصلی این مقاله شناسایی ابعاد و مولفه‌های مدل مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی است. روش انجام پژوهش آمیخته (کیفی-کمی) است. برای انجام این پژوهش علاوه بر مطالعه اسنادی، از روش داده بنیاد با تکنیک گردند تئوری با نرم افزار MAXQDA12، برای شناسایی ابعاد و مولفه‌ها استفاده شده است. جامعه آماری در این پژوهش تمام خبرگان در حوزه مدیریت منابع انسانی و مدیریت دولتی، حسابداری، اقتصاد با تجربه و سابقه کار بالا بودند که بعد از انجام ۱۹ مصاحبه اشباع نظری صورت گرفت. مصاحبه‌ها بین ۷۵ تا ۱۲۰ دقیقه به طول انجامید. در نهایت کدهای باز، محوری و انتخابی استخراج و در بخش کمی برای تعیین میزان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری مولفه‌ها بر مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی از تکنیک دیمتل استفاده شده است. با توجه به مصاحبه‌های انجام شده در نهایت ۱۰۵ مفهوم و ۲۳ مقوله فرعی برای مقوله اصلی استخراج گردید. پس از آن با توجه به پرسشنامه مقایسات زوجی برای شناسایی ابعاد تاثیرگذار و تاثیرپذیر، مشخص گردید که از بین ۲۳ مقوله فرعی، مقوله‌های محیط کار، قوانین و مقررات، عوامل اجتماعی - فرهنگی، برنامه ریزی منابع انسانی، وضوح نقش، اندازه گیری عملکرد، جوسازمانی، سیستم پاداش دهی، ارتباطات کارکنان، آموزش، ارزیابی عملکرد، اخلاق حرفه‌ای، شیوه رهبری و عوامل انگیزشی به ترتیب تاثیرگذارترین هستند.

کلیدواژگان: مدیریت عملکرد، منابع انسانی، اقتصاد مقاومتی.



© ۱۴۰۲ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

## مقدمه

توسعه منابع انسانی، روشی برای توسعه و ارتقاء تخصص به منظور بهبود افراد، تیم‌ها، فرایندهای کاری و عملکرد سیستم سازمانی تعریف شده است (Chen et al., 2021)، از سویی دیگر دستیابی به مدیریت عملکرد مناسب در سازمان‌ها در راستای توسعه منابع انسانی، برای دستیابی به اهداف نهایی آن، امری اجتناب ناپذیر است. در یک سازمان، مدیریت منابع انسانی به منظور اطمینان از حفظ عملکرد مطلوب نیروی انسانی در سازمان دارای اهمیت است. اگر سازمان نتواند افراد صحیح را استخدام، توسعه و حفظ نماید، رشد و بهبود عملکرد نیروی انسانی آتی سخت خواهد بود و ممکن است بسیاری از سازمان‌ها به عقب بازگردند (Rafidah & Dewi, 2020). مدیریت عملکرد در زمینه منابع انسانی در مورد چگونگی جذب و توسعه بهترین افراد متمرکز است، به همین دلیل یکی از الزامات حیاتی برای دستیابی به اهداف سازمان‌ها تلقی می‌گردد (Lim et al., 2020).

برای سازمان‌ها، مدیریت عملکرد نیروی انسانی بسیار مهم است زیرا مدیریت عملکرد نیروی انسانی می‌تواند به سازمان کمک کند تا رفتارهای ناهمسو میان کارکنان و اهداف سازمانی به خوبی تشخیص و اصلاح گردند. با ایجاد یک سیستم مدیریت عملکرد خوب، اشتباهات و تخلفاتی که منجر به ناکارآمدی کار می‌شود زودتر از بین خواهد رفت (Sherafat et al., 2018; Wood, 2020).

توسعه منابع انسانی (HRD) یکی از بخش‌های مهم مدیریت منابع انسانی است. از دیدگاه توسعه منابع انسانی، ارائه آموزش با کیفیت بالا، یادگیری و فرصت‌های توسعه باید ارتقاء بهره‌وری و تاب آوری کارکنان مورد توجه قرار گیرد (Lim et al., 2020). به طور کلی می‌توان بیان داشت رابطه قوی بین مدیریت عملکرد منابع انسانی (بویژه در توسعه منابع انسانی) و عملکرد یک سازمان اکنون به طور کلی توسط دانشگاهیان و دست اندرکاران مدیریت منابع انسانی پذیرفته شده است، به عنوان این دیدگاه که این رابطه توسط یک پایگاه شواهد محکم، یعنی یک جریان از مطالعات تحقیقاتی پیشین، پشتیبانی می‌شود. دهه ۱۹۹۰ از روش‌های کمی برای ارزیابی ارتباط بین نوسازی یا توسعه مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان استفاده شد. این نوسازی مستلزم دو عنصر بود: تمرکز بر مشارکت کارکنان و استفاده هماهنگ جامع از رویه‌های منابع انسانی، از جمله شیوه‌های توسعه منابع انسانی (Wood, 2020).

توسعه منابع انسانی، با حوزه‌هایی همچون آموزش و توسعه، توسعه سازمانی و پیشرفت شغلی، ابزارهای استراتژیک مهمی هستند که سازمان‌ها برای بهبود عملکرد (فردی، تیمی و سازمانی) از آن‌ها استفاده می‌کنند. امروزه بسیاری از سازمان‌های متری، سرمایه گذاری زیادی را برای توسعه منابع انسانی انجام داده اند. با توجه به حجم قابل توجه سرمایه گذاری، سازمان‌ها دلایل قانع کننده‌ای برای دانستن اینکه آیا پرداخت آن را بپذیرند یا نه، دارند (Chen et al., 2021). بدیهی است توانایی یک سازمان برای تحقق اهداف خود تا حد زیادی به مشارکت روانی و جسمی کارمندان و کارمندان بستگی دارد. درجه بالاتری از مشارکت و تعهد داوطلبانه به اهداف سازمانی می‌تواند به مزیت‌های رقابتی بالاتری منجر شود، که برای رشد بلند مدت سازمان مهم است. سازمان‌ها در پی دستیابی به بهبود عملکرد نیروی انسانی و اثربخشی عملیاتی، مشتاق به دستیابی به توسعه منابع انسانی هستند (Tang, 2020). هر توسعه منابع انسانی را بتوان در سطح مطلوب‌تری محقق نمود، انتظار می‌رود که عملکرد شرکت‌ها و سازمان‌ها نیز در سطح بالاتری قرار گیرند و همین امر نیز به توسعه دانشی کشور و به تبع آن بهبود عملکرد اقتصادی آن کشور ختم می‌گردد (Shishkina et al., 2020).

با وجود این پشتیبانی تجربی برای اهمیت HRD، به جز حوزه آموزش، شواهد کمی در مورد اینکه آیا HRD به عنوان یک سیستم از رویه‌های منابع انسانی به طور قابل توجهی عملکرد مجموعه را بهبود می‌بخشد، وجود دارد. بعلاوه، علیرغم گمانه زنی‌های برخی از محققان

در مورد مکانیسم‌های واسطه‌ای احتمالی، مانند فرهنگ یادگیری، شایستگی کارمندان و تعهد کارمندان، آگاهی کمی از چگونگی تاثیر توسعه منابع انسانی بر دستیابی به عملکرد مطلوب سازمانی وجود دارد (Chen et al., 2021).

برآیند موارد مذکور به عنوان پیش درآمدی از تحقیق حاضر موید موارد ذیل است که پایه مطالعه حاضر برای فصول بعدی بوده است:

۱- گرایش به توسعه منابع انسانی برون دادهای مهمی را به همراه دارد که در وهله اول باعث بهبود و رشد سازمان‌ها و در گام دوم بهبود عملکرد اقتصادی کشور می‌گردد و همین امر لزوم توجه به توسعه منابع انسانی و بهره‌گیری از مدیریت عملکرد نیروی انسانی در این زمینه را روشن می‌سازد.

۲- مطالعات تجربی متعدد بر کارکردهای توسعه منابع انسانی و مزیت هاب بکارگیری آن اشاره داشته اند اما مطالعات محدودی به مکانسیم تاثیر آن بر روی عملکرد مجموعه اقدام نموده اند و از سویی دیگر نمی‌توان به مطالعات جامع و گسترده‌ای در این زمینه اشاره داشت که در راستای مدیریت عملکرد توسعه منابع انسانی، مدلی را تدوین نموده باشند.

۳- حوزه توسعه منابع انسانی، یک حوزه گسترده با مولفه‌های متعددی است که باید در یک مدل یا سیستم تعریف شده‌ای مورد بررسی قرار گیرد. این امر لزوم ارائه یک مدل را تبیین می‌نماید که تا کنون نیز مغفول واقع شده است و به عبارتی دقیق‌تر مدلی تحت عنوان مدیریت عملکرد در حوزه منابع انسانی که به طور جامع بوده و مولفه‌های اساسی آن را در نظر گرفته باشد قابل اشاره نیست و همین مهم یکی از مواردی است که لزوم انجام پژوهش‌های بیشتر در این زمینه را روشن می‌سازد.

در نهایت در این مقاله محقق به دنبال پاسخ به این سوال است که عوامل موثر بر مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی کدامند؟ و عوامل تاثیرگذار و تاثیرپذیر مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی کدامند؟

## روش پژوهش

این مطالعه یک مطالعه به روش آمیخته (کیفی و کمی) است. در مرحله کیفی با استفاده از ادبیات تحقیق و مصاحبه نیمه ساختار یافته مولفه‌های اولیه از روش تحلیل مضمون شناسایی شد. مشارکت کنندگان در پژوهش را افراد خبره در زمینه مدیریت منابع انسانی و مدیریت دولتی و اقتصاد و حسابداری دارای مدرک تحصیلی مرتبط و یا دارای مقاله، کتاب، تالیف و همچنین تدریس در این زمینه، تشکیل داده اند. معیارهای ورود به مطالعه عبارت بودند از خبرگان با حداقل سه سال تجربه فعالیت در دانشگاه در زمینه مدیریت منابع انسانی و مدیریت دولتی، متخصصین با حداقل تحصیلات دکتری در زمینه‌های مدیریت منابع انسانی و مدیریت دولتی و اقتصاد و حسابداری و عناوین مرتبط با پژوهش. روش نمونه‌گیری نیز به صورت هدفمند بود. از نظر تشکری و تدلیه در این روش نمونه‌گیری، موارد بصورت غیر تصادفی و کاملاً هدفمند انتخاب می‌شوند.

روش گردآوری داده‌ها برای جمع‌آوری داده‌های کمی، پرسشنامه ماتریسی برای بررسی متغیرهای تاثیرگذار و تاثیرپذیر به روش تصمیم‌گیری مقایسات زوجی (Dematel) از جامعه آماری خبرگان که ۲۱ خبره را تشکیل می‌داد صورت گرفت. روش نمونه‌گیری در این روش به صورت گلوله برفی بوده است. مصاحبه‌ها در فواصل زمانی تابستان و پاییز ۱۴۰۲ انجام شد. میانگین زمانی مصاحبه‌ها ۷۳ دقیقه بود. پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، به منظور تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون و همزمان با جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. بدین ترتیب که پس از انجام مصاحبه‌ها ابتدا متن نوارها پیاده شد. پس از آن یک نسخه از کدهای استخراج شده برای مصاحبه شونده ارسال و تایید شد.

جهت آشنایی با داده‌ها و غرق شدن، داده‌ها چندین مرتبه بازخوانی گردید بدین ترتیب کدهای اولیه شناسایی و شاخص‌های مشابه در یک طبقه کنار هم قرار گرفتند. در نهایت با مطالعه کدها و مشورت با اساتید کدهای مشابه دارای یک عنوان کلی شدند که مولفه‌ها از این

بخش شکل گرفت در نهایت برای انتخاب مضامین فراگیر (ابعاد) از کدهای دارای مفاهیم مشترک استفاده گردید. همچنین جهت اطمینان از صحت داده‌های جمع آوری شده، درگیری طولانی مدت و عمیق داده‌ها وجود داشت. بعلاوه، دو پژوهشگر دیگر علاوه بر پژوهشگران اصلی، در تحلیل داده‌ها مشارکت داشتند. پژوهشگر دست نوشته‌ها را برای تایید کدگذاری و طبقات می‌خواندند. برای افزایش تاییدپذیری مجدداً به مشارکت کنندگان مراجعه می‌گردید. داشتن حداکثر تنوع در نمونه گیری و دیدارهای طولانی، راه‌های دیگر افزایش اعتبار داده‌ها بودند. از همان مصاحبه اولیه مضامین و طبقات فرعی شکل گرفتند و سپس کاهش داده‌ها در تمام واحدهای تحلیل (مضامین) ادامه یافت تا مضامین اصلی ظهور یافتند. مصاحبه‌ها تا مرحله اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت. تحلیل محتوای کیفی با نرم افزار MAXQDA12 انجام شد. تصمیم گیری مقایسات زوجی (Dematel) روشی است که برای بررسی اثر هر یک از متغیرها بر روی متغیرهای دیگر و تشخیص مولفه‌های اثرگذار از اثرپذیر در متغیر مورد نظر بکار می‌رود تا اهداف کلی پژوهش امکان‌پذیر شود. مدل تصمیمات زوجی قادر است ارتباط بین شاخص که به صورت تکی یا گروهی به یکدیگر وابسته‌اند، را تعیین نماید. دیمتل با تجزیه معیارها در دو بخش تاثیرگذار و تاثیرپذیر به تحلیل ارتباط بین شاخص‌ها می‌پردازد. در این پژوهش اخذ رضایت نامه آگاهانه، حفظ اطلاعات هویتی و رعایت امانت داری در پیاده سازی محتوای مصاحبه‌ها به عنوان ملاحظات اخلاقی مد نظر قرار گرفت.

## یافته‌ها

در پاسخ به سوالات این پژوهش از مصاحبه‌هایی با سوالات نیمه ساختار یافته استفاده شد و از خبرگان امر و همچنین مدیران ارشد پژوهشگاه صنعت نفت مصاحبه‌ها به عمل آمد. که از مجموع ۱۹ نفر خبرگان مشارکت کننده در این تحقیق هر ۱۹ نفر اعضای هیأت علمی در رشته مدیریت منابع انسانی و مدیریت دولتی و اقتصاد و حسابداری بودند.

الف) محل خدمت: هر ۱۹ نفر از خبرگان از اعضای هیأت علمی در رشته‌های مدیریت منابع انسانی و مدیریت دولتی و اقتصاد و حسابداری بودند دارای مدرک دکتری بودند.

ب) تحصیلات: هر ۱۹ نفر دارای مدرک دکتری بودند.

پ) جنسیت: ۱۱ نفر از خبرگان مرد و ۸ نفر زن بودند.

ت) سن: در این بخش از پژوهش ۱ نفر پایین‌تر از ۳۹ سال، ۶ نفر ۴۰ تا ۴۵ سال، ۱۱ نفر ۴۶ تا ۵۰ سال و ۱ نفر از خبرگان بالای ۵۰ سال سن دارند.

ث) سابقه کار: ۳ نفر زیر ۱۰ سال، ۸ نفر ۱۱ تا ۲۰ سال و ۸ نفر بالای ۲۰ سال سابقه کاری داشتند.

در این مقاله از روش تحلیل مضمون برای شناسایی ابعاد و مولفه‌های مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی استفاده شد. در این روش ۵۳۶ کد اولیه استخراج گردید. با بازبینی متعدد و ادغام کدها بر اساس تشابه و طی چندین مرحله، در نهایت ۱۰۵ مفهوم، ۲۳ مقوله فرعی استخراج گردید.

**سوال اول فرعی: عوامل اثرگذار بر مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی شامل چه مواردی می‌باشد؟**

برای پاسخ به این سوال از روش تحلیل مضمون بهره گرفته شد که در نهایت ۱۰۵ مفهوم برای ۲۳ مقوله استخراج گردید.



## جدول ۱

مقوله‌ها و مفاهیم استخراجی برای مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی

ردیف	مقوله فرعی	مفاهیم
۱	وضوح نقش	درک صحیح از اهداف کاری
۲		پرسیدن نحوه صحیح انجام کار
۳		تلاش سازمان برای درک درست کارکنان از کار
۴	شرایط سازمانی	میزان دخالت دیگران در کار فرد
۵		آرام بودن محیط کار
۶		وضعیت روانی محیط کار
۷	طراحی برنامه	مشارکت کارکنان
۸		تجزیه و تحلیل شغل
۹		شرح وظایف شغلی
۱۰		جایگاه سازمانی متناسب (ارتقاء شغلی)
۱۱		انعطاف پذیری شغلی
۱۲	برنامه ریزی منابع انسانی	پیش بینی آتی شغلی برای افراد
۱۳		پیش بینی تأمین نیروی انسانی
۱۴		پیش بینی نیازمندی‌های حرفه ای
۱۵	آموزش و توسعه	آموزش در بدو استخدام
۱۶		کار تیمی (تشکیل تیم)
۱۷		آموزش حین انجام کار
۱۸		چرخش کار (متناسب برای توسعه شغلی)
۱۹		ارزیابی برنامه‌های آموزشی
۲۰	توانایی	احساس موفقیت به خاطر شغل
۲۱		تجربه
۲۲		استعداد و توانایی
۲۳		مرتبط بودن تحصیلات و آموزش‌های ضمن خدمت با شغل
۲۴	عوامل انگیزشی	پرداخت متناسب با مدرک و تجربه
۲۵		قرار دادن امکانات رفاهی در اختیار کارکنان
۲۶		ارائه اطلاعات به افراد و مطلع ساختن کارکنان

احساس رضایت کارکنان از عضویت در سازمان	۲۷	
فرصت پیشرفت در مسیر شغلی	۲۸	
تصور عادلانه بودن حقوق و مزایا	۲۹	
میزان اتکای کارکنان به سازمان در زندگی فردی	۳۰	
توجه به خانواده‌های کارکنان از طرف سازمان	۳۱	
تقدیر و تشکر از کارکنان در جمع همکاران	۳۲	
میزان ارائه ایده‌ها و راهکارهای نو	۳۳	خلاقیت و نوآوری
میزان استقبال از ایده‌های نو و حمایت از ایده پردازان	۳۴	
تخصیص بودجه خاص برای طرح‌های نو	۳۵	
الگوگیری از خلاقیت و نوآوری‌ها در سایر سازمان‌ها	۳۶	
برگزاری دوره‌های آموزش و پرورش خلاقیت	۳۷	
برنامه‌های رفاهی	۳۸	عوامل بهداشتی و سلامت کارکنان
ارگونومی	۳۹	
آموزش کارکنان در زمینه بهداشت و سلامت	۴۰	
حقوق پایه مبتنی بر توانمندی	۴۱	سیستم پاداش دهی
مزایای شغلی مبتنی بر شایستگی و ترغیب به توسعه	۴۲	
پاداش و عوامل انگیزشی بر اساس عملکرد فرد	۴۳	
عمل کردن به قانون	۴۴	قوانین و مقررات
آشنایی با قوانین و وظایف	۴۵	
برنامه تفکیک شده پشت درب اتاق مدیر	۴۶	
قوانین تنبیهی و تشویقی	۴۷	
تدوین منشور اخلاقی در سازمان با توجه به جو سازمانی	۴۸	
عدالت در اجرای قوانین	۴۹	
قابل اجرا بودن قوانین	۵۰	
دایر نمودن کمیته اخلاق در پژوهش‌های انسانی	۵۱	
شرایط تحریمی و وضعیت نابسامان اقتصادی جامعه	۵۲	عوامل اقتصادی
وضعیت اقتصادی کارمندان	۵۳	
تورم افسارگسیخته	۵۴	
ارزش‌ها و باورهای پایین جامعه بواسطه نگرش قالب به سازمان‌های دولتی	۵۵	عوامل اجتماعی – فرهنگی

فرهنگ پایین موجود در موضوعات پژوهش بواسطه تفکرات غیر منطقی	۵۶	
کمرنگ بودن برنامه‌های فرهنگی و تشویقی در سطوح سازمانی	۵۷	
حمایت نکردن دولت از فعالیتهای اجتماعی و فرهنگی شرکت نفت	۵۸	
شرکت نکردن کارکنان و مدیران در فعالیتهای فرهنگی و اجتماعی	۵۹	
سرعت بالای تغییرات تکنولوژی و ابزارهای ارتباطی و رسانه در رابطه با فعالیتهای کارکنان	۶۰	
روابط انسانی مخفی درون سازمان	جوسازمانی	۶۱
نحوه چیدمان محیط کار	۶۲	
روابط غیر رسمی درون سازمان	۶۳	
دیدگاهها و نظرات متفاوت در محیط کار	۶۴	
اختصاص بودجه کافی برای واحدهای مختلف	حمایت سازمانی	۶۵
فراهم کردن وسایل و تجهیزات مورد نیاز شغل	۶۶	
پشتیبانی واحدهای مختلف از یکدیگر	۶۷	
حمایت از کارکنان برای انجام کارهای دشوار	۶۸	
مطابق بودن تصمیمات با اصول اخلاقی	اخلاق حرفه ای	۶۹
عادلاننه بودن تصمیمات	۷۰	
انجام انتصابات بر اساس ضابطه و شایستگی	۷۱	
قابل اعتماد بودن مدیران	۷۲	
برگزاری دوره‌ها و سمینارهای تحقیقاتی	آموزش	۷۳
منطبق بودن دانش و تحصیلات با شغل مربوطه	۷۴	
میزان مطالعه تخصصی و عمومی مربوط به شغل	۷۵	
توانمندی در استفاده از تکنولوژی رایانه و اینترنت	۷۶	
تعیین دقیق وظایف	شیوه رهبری	۷۷
تأکید بر دستورالعمل‌ها	۷۸	
صدور دستورالعمل برای کارکنان همراه با توجیه لازم	۷۹	
مشارکت دادن کارکنان در اتخاذ تصمیمات	۸۰	
انجام دادن کار بر حسب صلاحدید خود کارکنان	۸۱	
ارتباط باز و گسترده با مدیران	ارتباطات کارکنان	۸۲
امنیت شغلی	۸۳	
به اشتراک گذاری اطلاعات	۸۴	

اندازه گیری نگرش	۸۵
انضباط کاری و اصلاح رفتار نامطلوب کارمند	۸۶
بیان شکایات و پاسخ گویی به شکایات	۸۷
استخدام و گزینش	۸۸
استخدام طرح ریزی شده	
گزینش و اشتغال درست	۸۹
استخدام داخلی هدفمند	۹۰
ارزیابی عملکرد	۹۱
آگاهی داشتن از کیفیت کار	
دریافت بازخورد لازم از کار	۹۲
اطلاع از نتایج مثبت و منفی کار	۹۳
اطلاع از روش‌های بهبود عملکرد	۹۴
ارائه گزارش کار به مافوق	۹۵
اندازه گیری عملکرد	۹۶
تشخیص توانایی‌های کارمند	
بهبود انجام وظیفه کارمند	۹۷
توسعه آموزش و پژوهش	۹۸
تسلط کامل کارکنان بر ابزارهای آموزشی و پژوهشی مربوط به شغل	
تسلط کامل کارکنان بر شرح شغل	۹۹
ارتقاء سطح سواد اطلاعاتی کارکنان	۱۰۰
گرفتن طرح‌های پژوهشی از طرف دانشگاه‌ها و بخش خصوصی	۱۰۱
تکمیل طرح‌های پژوهشی وزارت خانه	۱۰۲
گرفتن طرح‌های پژوهشی از طرف سازمان‌های زیربسط	۱۰۳
چاپ مقالات علمی و پژوهشی در مجلات معتبر داخلی و خارجی	۱۰۴
ارائه مقالات در کنفرانس‌ها و همایش‌های داخلی و بین المللی	۱۰۵

سوال دوم: مولفه‌های تاثیرگذار و تاثیرپذیر مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی کدامند؟

گام نخست - محاسبه ماتریس ارتباط مستقیم (D)

در این گام میانگین نظرات خبرگان تحقیق در جدول ۲، قابل مشاهده است.

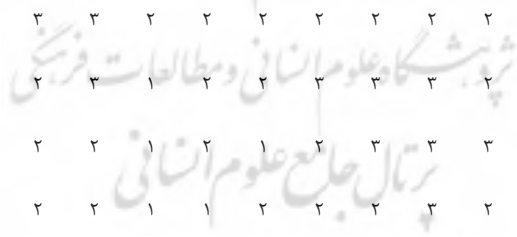
این جدول ادغام نظرات ۲۳ خبره بر اساس میانگین حسابی است. به عنوان مثال در سلول C12 به صورت زیر محاسبه شده است.

$$C_{12} = \frac{1 + 2 + 2 + 3 + 2 + \dots}{23} = 2$$

جدول ۲

ماتریس ارتباط مستقیم (D) (میانگین نظر ۲۳ نفر از خبرگان)

توانایی	وضوح نقش	حمایت سازمانی	ارزیابی عملکرد	اخلاق حرفه‌ای	عوامل انگیزشی	آموزش	شیوه رهبری	خلاقیت و نوآوری	شرایط سازمانی	سیستم پاداش دهی	اندازه گیری عملکرد	ارتباطات کارکنان	قوانین و مقررات	عوامل اقتصادی	عوامل اجتماعی - فرهنگی	جوسازمانی	طراحی برنامه	برنامه ریزی منابع انسانی	استخدام و گزینش	عوامل بهداشتی و سلامت کارکنان	آموزش و توسعه	توسعه آموزش و پژوهش
C1	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C2	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C3	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C4	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C5	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C6	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C7	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C8	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C9	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C10	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C11	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C12	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C13	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C14	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C15	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C16	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C17	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱
C18	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱
C19	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱
C20	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱
C21	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱
C22	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰
C23	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱



### گام دوم- نرمال کردن ماتریس ارتباطات مستقیم

برای نرمالیزه کردن ماتریس به دست آمده از روابط ریاضی با کمک فرمول نویسی در نرم افزار excel استفاده شده است. یعنی ابتدا باید مجموع سطر و ستون ماتریس ارتباطات مستقیم را بدست آورد سپس از بین اعداد مجموع، بیشترین مقدار را محاسبه کرد که در **جدول ۳** آورده شده است.

جدول ۳

مجموع سطر و ستون ماتریس ارتباطات مستقیم

مؤلفه ها	جمع سطر	جمع ستون	مؤلفه ها	جمع سطر	جمع ستون
C1	۴۷	۵۷	C13	۵۶	۵۳
C2	۵۸	۵۴	C14	۵۳	۴۸
C3	۵۳	۵۳	C15	۴۶	۵۲
C4	۵۶	۵۳	C16	۵۰	۴۶
C5	۵۶	۵۳	C17	۴۹	۴۵
C6	۵۳	۵۱	C18	۵۲	۵۶
C7	۵۴	۵۱	C19	۵۳	۴۸
C8	۵۴	۵۲	C20	۴۴	۴۷
C9	۵۲	۵۴	C21	۴۸	۵۵
C10	۵۳	۴۶	C22	۵۰	۵۶
C11	۵۶	۵۳	C23	۴۱	۵۵
C12	۵۳	۴۹			
Max		۵۸			

سپس جهت نرمال سازی تمام درایه‌های ماتریس ارتباط مستقیم (جدول ۲) را بر عدد ۱۱.۷۱۴۲۹ تقسیم می‌کنیم. که ماتریس نرمال شده در **جدول ۴** آورده شده است.

جدول ۴

ماتریس نرمالیزه شده روش دیمتل

C23	C22	C21	C20	C19	C18	C17	C16	C15	C14	C13	C12	C11	C10	C9	C8	C7	C6	C5	C4	C3	C2	C1
۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۲	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۲	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۲	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۰
۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۲	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۰	۰.۰۵
۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۲	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۰	۰.۰۳	۰.۰۳
۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۲	۰.۰۵	۰.۰۰	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳
۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۲	۰.۰۵	۰.۰۲	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۰	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳
۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۲	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۰	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۲	۰.۰۵	۰.۰۵
۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۲	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۲	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۰	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۲	۰.۰۳	۰.۰۲	۰.۰۳	۰.۰۳
۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۲	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۲	۰.۰۰	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۳	۰.۰۵	۰.۰۵

۰.۳	۰.۵	۰.۵	۰.۲	۰.۳	۰.۵	۰.۲	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۵	۰.۵	۰.۰	۰.۵	۰.۵	۰.۵	۰.۵	۰.۵	۰.۳	۰.۵	۰.۵	C1	
۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۵	۰.۳	۰.۲	۰.۵	۰.۵	۰.۳	۰.۵	۰.۰	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۲	۰.۵	۰.۵	C1
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۵	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۵	۰.۳	۰.۰	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	C1
۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۲	۰.۳	۰.۲	۰.۵	۰.۵	۰.۰	۰.۵	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	C1
۰.۳	۰.۳	۰.۲	۰.۵	۰.۲	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۵	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	C1
۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۲	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	C1
۰.۲	۰.۳	۰.۵	۰.۵	۰.۲	۰.۳	۰.۰	۰.۵	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	C1
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۵	۰.۵	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۵	۰.۲	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	C1
۰.۵	۰.۵	۰.۵	۰.۵	۰.۰	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۲	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	C1
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۲	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۲	۰.۲	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	C2
۰.۵	۰.۵	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۲	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	C2
۰.۵	۰.۰	۰.۵	۰.۵	۰.۲	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۲	۰.۵	۰.۲	۰.۲	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	C2
۰.۰	۰.۵	۰.۵	۰.۲	۰.۲	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۲	۰.۳	۰.۳	۰.۲	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	C2

**گام سوم - محاسبه ماتریس روابط کل (T)**

برای محاسبه ماتریس ارتباط کامل بر اساس فرمول نویسی در نرم افزار excel، ابتدا ماتریس همانی (I<sub>23\*23</sub>) تشکیل می‌شود. سپس ماتریس همانی را منهای ماتریس نرمال کرده و ماتریس حاصل را معکوس می‌کنیم. در نهایت ماتریس نرمال را در ماتریس معکوس ضرب می‌کنیم. ماتریس روابط کل در **جدول ۵** آورده شده است.

**جدول ۵**

ماتریس روابط کل دیمتال معیارها

C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23
۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳
۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۰	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳	۰.۳





شده است. هر چه قدر به سمت راست متمایل می‌شویم اهمیت و شدت عامل بیشتر و هر چه به سمت پایین می‌ایم اثر پذیری عامل بیشتر می‌شود.

معیارهایی که در پایین محور  $y$  قرار دارند دارای  $D-R$  منفی هستند این معیارها در پژوهش جنبه معلول دارند یعنی از تاثیر پذیری بالاتری برخوردارند که به ترتیب شامل معیارهای توسعه آموزش و پژوهش، توانایی، عوامل بهداشتی و سلامت کارکنان، آموزش و توسعه، عوامل اقتصادی، طراحی برنامه، استخدام و گزینش و خلاقیت و نوآوری که دارای بیشترین تاثیر پذیری هستند.

## بحث و نتیجه‌گیری

در دنیای امروز سازمان‌ها به بخشی مهم از زندگی بسیاری از افراد جامعه تبدیل شده‌اند، به طوری که افراد با استخدام و عضویت در سازمان‌ها ساعات زیادی از عمر خود را در این محیط‌های کاری سپری می‌کنند و کیفیت گذران این ساعات طولانی هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها، مسئله‌ای بسیار با اهمیت است. امروزه افراد انتظار دارند در سازمان مورد توجه و احترام قرار گیرند و به خوبی درک شوند که این امر ملزم به نوع عملکرد آن‌ها در سازمان است. افراد دوست دارند وقتی فعالیتی را چه در مطرح در شرح شغل وی و چه به صورت داوطلبانه انجام می‌دهند مورد توجه ویژه مدیران قرار گیرد (Bilal et al., 2020; Kazemi et al., 2017). در تجزیه و تحلیل سازمان‌های دولتی امروزه پرداختن به نوع عملکرد منابع انسانی یکی از الزامات است و رهبران سازمان نیز برای آنکه بتوانند کارکنان خود را برای دستیابی به هدفی مشترک متقاعد سازند باید بدون استثناء و ارزیابی درست از عملکرد آن‌ها بپردازند (Salamat et al., 2019; Sherafat et al., 2018; Zargarani, 2021). سازمان‌ها نقش بزرگی در بیان رهنمودهای عملی در سازمان‌ها دارند آن‌ها بر عملکرد پیروانشان از طریق پاداش دادن به نتایج کاری مثبت و پیشرفت کاری و تنبیه برای کم کاری و تعلل در کار تاثیر دارند (Kazemi et al., 2017). مدیریت یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های انسان به شمار می‌رود. اهمیت و ضرورت مدیریت از زمانی که انسان متوجه شد که خیلی از کارهای خود را به تنهایی نمی‌تواند انجام دهد، معلوم شد. هر چقدر جامعه از گروه‌های بیشتری برای انجام فعالیت‌ها استفاده می‌کند، فعالیت گروه‌ها پیچیده‌تر و هدایت آن‌ها برای رسیدن به هدف مشکل‌تر می‌شود. بنابراین مبحث مدیریت به صورت علم آن هم در ابعاد و حوزه‌های گوناگون مورد پژوهش متخصصان این امر قرار گرفته است. کلمه مدیر به معنای کسی که اداره کننده و هماهنگ کننده گروهی برای رسیدن به هدفی مشترک می‌باشد و گاهی اوقات در فرهنگ ما به معنای مرشد، راهنما، رهبر نیز به کار می‌رود، بعضی با ذکر وظایف مدیر از جمله برنامه ریزی، سازماندهی، تأمین نیروی انسانی، هدایت و کنترل به تعریف مدیریت می‌پردازند. کلمه رهبری در بسیاری از سطوح مختلف علوم انسانی از جمله علوم سیاسی، اجتماعی، مذهبی و مدیریتی به کار رفته است که در همه این علوم با کمی اختلاف به معنای نفوذ در افراد و ایجاد تغییر و هدایت در رفتار آن‌ها برای رسیدن به هدف است (Han & Stieha, 2020; Iqbal, 2019). با پذیرش این پیش فرض که رفتار مدیران در نوع عملکرد کارکنان تاثیر دارد و تغییر رفتار مدیران نیز تحت تاثیر عوامل متفاوتی است که با علم بر تفاوت‌های یاد شده می‌بایست مورد کشف و بررسی قرار گیرد. پژوهشگاه صنعت نفت به عنوان یکی از مراجع تربیت نیروی انسانی مورد نیاز وزارت صنعت نفت، دخیل در نتایج عملکرد کارکنان، ناگزیر از کسب شناخت بنیادین و جامع از مفهوم مدیریت عملکرد منابع انسانی بوده و پیش نیاز اساسی عملکرد مطلوب آن‌ها در کنترل و پیشگیری از اتفاقات غیرمترقبه است. و لذا تا اکنون مدل‌ها و نظریه‌های زیادی جهت تبیین مدیریت عملکرد منابع انسانی و نحوه ارزیابی آن و چگونگی ارائه و سنجش آن توسط پژوهشگران ارائه شده است. اما اکثر این الگوها و مدل‌ها از جامعیت لازم برخوردار نیستند. بر همین اساس ناگزیر به برای رسیدن به مدل مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی در سازمان‌های پژوهش و فناوری در پژوهشگاه صنعت نفت پیش نیاز دانستن ابعاد و مولفه‌های مدیریت عملکرد است که متناسب با نیازهای وزارت صنعت نفت و بر اساس سند تحول بنیادین صنعت نفت و همچنین در راستای

اهداف حاکم بر جامعه باشد. یکی از دلایل عدم پرداختن به این مهم در پژوهش‌های اخیر، کمی بودن بسیاری از تحقیقات است. در اکثر پژوهش‌ها پارادایم‌های اثبات‌گرایی بیشتر به چشم می‌خورد و پرکاربردترین نگاه علمی به تحقیقات اخیر است. در این پژوهش ما بر این باوریم که اگر تحقیقات به صورت کیفی انجام شود و از علمای تراز اول در علوم انسانی و آشنا به امور مسائل وزارت صنعت نفت و علوم جامعه‌شناختی و آشنا به مدیریت بهره‌گرفته شود این مفهوم (مدیریت عملکرد منابع انسانی) به واژه‌ای قابل‌سنجش و ملموس تغییر حالت خواهد داد و منجر به تبیین نظریه در این خصوص خواهد شد. از جنبه‌های نوآوری این پژوهش می‌توان به روش‌های استخراج معنا و مفاهیم مرتبط با مدیریت عملکرد منابع انسانی اشاره نمود. چرا که در اکثر پژوهش‌ها بیشتر از جنبه‌های کمی برای استخراج مفاهیم استفاده شده است. در حالی که این پژوهش برگرفته از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با اساتید و مدیران ارشد وزارت صنعت نفت صورت پذیرفته است. همچنین بکارگیری نرم‌افزارهای مکس کیو دی‌ای و اکسل را نیز می‌توان بکارگیری تکنولوژی و فن آوری روز دنیا در ساخت نظریه‌های این پژوهش دانست. در دیگر سو استخراج ابعاد و مولفه‌های کاربردی جهت چگونگی مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی در سازمان‌های پژوهش و فناوری در پژوهشگاه صنعت نفت به صورت عملیاتی است.

در این پژوهش مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی دارای ۲۳ مقوله و ۱۰۵ مفهوم است. که در دو بخش به ارزیابی سوالات پژوهش پرداخته شده است، اول آنکه عوامل اثرگذار بر مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی کدامند؟ که این سوال منجر به رویش نظریه جدید از ۱۹ مصاحبه برای استخراج مفاهیم و مقوله‌های فرعی در این زمینه شد و همینطور ۲۳ مقوله برای ۱۰۵ مفهوم استخراج گردید. همچنین برای پاسخ به سوال چه ابعادی تاثیرگذار و چه ابعادی تاثیرپذیر هستند در زمینه مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی از تکنیک دیمتال استفاده شد و تقریباً ۱۵ مقوله تاثیرگذار و ۸ مقوله تاثیرپذیر بود. لازم به ذکر است هرچه از زیر محور X به سمت بالا برویم ابعاد دارای تاثیرگذاری بیشتر و هرچه به سمت بخش منفی محور Yها نزدیک بشوند تاثیرپذیری بیشتری دارند بر همین اساس میزان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری مولفه‌ها مشخص می‌شود. از میان آن‌ها مولفه‌های محیط کار، قوانین و مقررات، عوامل اجتماعی - فرهنگی، برنامه ریزی منابع انسانی، وضوح نقش، اندازه‌گیری عملکرد، جوسازمانی، سیستم پاداش دهی، ارتباطات کارکنان، آموزش، ارزیابی عملکرد، اخلاق حرفه‌ای، شیوه رهبری، عوامل انگیزشی و حمایت سازمانی به ترتیب تاثیرگذارترین مولفه و مولفه‌های توسعه آموزش و پژوهش، توانایی، عوامل بهداشتی و سلامت کارکنان، آموزش و توسعه، عوامل اقتصادی، طراحی برنامه، استخدام و گزینش و خلاقیت و نوآوری نیز به ترتیب از تاثیر پذیرترین مولفه‌ها محسوب می‌شوند. که این بخش با یافته‌های پژوهش‌های پیشین (Bilal et al., 2020; Chen et al., 2021; Han & Stieha, 2020; Iqbal, 2019; Kazemi et al., 2017; Lim et al., 2020; Rafidah & Dewi, 2020; Salamat et al., 2019; Sherafat et al., 2018; Shishkina et al., 2020; Tang, 2020; Wood, 2020; Zargarani Khouzani et al., 2021) همسو بود.

## تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

## مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

## موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

## شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

## حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

## References

- Bilal, M., Ashraf, S. S., Ferreira, L. F. R., Cui, J., Lou, W.-Y., Franco, M., & Iqbal, H. M. (2020). Nanostructured materials as a host matrix to develop robust peroxidases-based nanobiocatalytic systems. *International Journal of Biological Macromolecules*, 162, 1906-1923. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0141813020342136>
- Chen, M. Y.-C., Lam, L. W., & Zhu, J. N. (2021). Should companies invest in human resource development practices? The role of intellectual capital and organizational performance improvements. *Personnel Review*, 50(2), 460-477. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PR-04-2019-0179/full/html>
- Han, S. J., & Stieha, V. (2020). Growth Mindset for Human Resource Development: A Scoping Review of the Literature with Recommended Interventions. *Human Resource Development Review*, 19(3), 309-331. <https://doi.org/10.1177/1534484320939739>
- Iqbal, A. (2019). The strategic human resource management approaches and organisational performance. *Journal of Advances in Management Research*, 16(2), 181-193. <https://doi.org/10.1108/JAMR-11-2017-0104>
- Kazemi, M., Jalilian, M., Kazemi, M., & Rashidi, M. (2017). The Effect of Education Related to Work and Job Displacement and Performance Evaluation and Job Achievement on Human Resource Development in Staff of Ilam University of Medical Sciences in 2015-2016. *sjimu*, 25(4), 43-51. <https://doi.org/10.29252/sjimu.25.4.43>
- Lim, D. H., Hur, H., Ho, Y., Yoo, S., & Yoon, S. W. (2020). Workforce Resilience: Integrative Review for Human Resource Development. *Performance Improvement Quarterly*, 33(1), 77-101. <https://doi.org/10.1002/piq.2131>
- Rafidah, J. A., & Dewi, E. F. (2020). Improving performance management system of human resource aspect in health drink industry startup. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(8), 85-95. <https://msocialsciences.com/index.php/mjssh/article/view/461>
- Salamat, S., Mirsepassi, N., & Reshadatjoo, H. (2019). Designing Human Resources Performance Management System to Improve Economic Productivity (Case: Ayandeh Bank). *ieam*, 7(27), 86-100. <http://ieam.ir/article-1-1249-en.html>
- Sherafat, S., Khaef Elahi, A. A., Gholipour, A., & Danaei Fard, H. (2018). Development and Construct Validation of Performance Management of Human Resources in Line with Organization Objectives. *Public Management Researches*, 11(39), 33-59. <https://doi.org/10.22111/jmr.2018.4010>
- Shishkina, N., Sabetova, T., & Lyubavskiy, I. (2020). Human resource development level and its interconnection with regional economic situation. International Conference on Policies and Economics Measures for Agricultural Development (AgroDevEco 2020),
- Tang, J.-J. (2020). Psychological Capital and Entrepreneurship Sustainability [Perspective]. *Frontiers in psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00866>
- Wood, S. (2020). Human Resource Management-Performance Research: Is Everyone Really on the Same Page on Employee Involvement? *International Journal of Management Reviews*, 22(4), 408-426. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12235>
- Zargaran Khouzani, F., Dehghanan, H., Khashei, V., & Mahmoudzadeh, S. M. (2021). Fundamental Pattern of Human Resource Development: A Cognitive Neuroscience Approach. *Journal of Research on Management of Teaching in Marine Sciences*, 8(4), 1-14. <https://sid.ir/paper/262014/fa>