

Study and analysis of factors affecting the productivity of investment development support funds in the agricultural sector

Mohammad Javad Ershadi^{1*}, Negar Zanganeh²

1- Associate Professor; Iranian Research Institute for Information Science & Technology (IranDoc);
Tehran, Iran.

2- Master of Science in Industrial Engineering, K. N. Toosi University of Technology

Abstract:

Background & Objective: Agricultural development support funds are key institutions in promoting productivity and knowledge-based development in the agricultural sector. Given the emphasis of governing bodies on enhancing productivity, this study aims to identify and analyze the factors affecting the overall productivity of agricultural investment development funds.

Methodology: This research is an applied type that employs a Gap Analysis approach to compare the current and desired states of productivity factors. Data were collected from experts and managers of the funds using a standard questionnaire. The data were then analyzed using descriptive statistics and a designed composite index.

Findings: The results of the study show that although the funds perform well in some areas such as cultural and economic factors, they face serious challenges and a significant gap between the current and desired situation in the areas of management and staff training. In addition, agricultural support funds need to plan and implement appropriate corrective measures in some management aspects such as customer responsiveness.

Conclusion: To improve productivity, focusing on strengthening management factors and improving the level of employee training is a high priority. This research emphasizes that to solve the root causes of problems, reforms must go beyond individual actions and be directed towards institutional and structural reforms. The favorable state of cultural factors (such as a positive work attitude, cooperation, and discipline) indicates the existence of strong social capital among employees. This social capital, which is a key concept in institutional analysis, can act as a fundamental advantage for funds.

Keywords: Productivity, Gap Analysis, Agricultural Development Fund, Management, Training.

DOI: 10.22034/jmi.2025.530977.3215



بررسی و تحلیل عوامل مؤثر بر بهره‌وری صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در حوزه کشاورزی

دوره ۱۹ شماره ۴ (پیاپی ۷۰) نوع مقاله: پژوهشی (تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۱۱) صفحات ۱۴۴ تا ۱۷۱
فصل زمستان ۱۴۰۴

محمدجواد ارشادی ✉

نگار زنگنه

دانشیار، پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (ایراندک)، تهران، ایران.
کارشناسی ارشد مهندسی صنایع؛ دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی، تهران، ایران.

چکیده

زمینه و هدف: صندوق‌های حمایت از توسعه کشاورزی، نهادهای کلیدی در ارتقای بهره‌وری و توسعه دانش‌بنیان در بخش کشاورزی هستند. با توجه به تأکید نهادهای حاکمیتی بر ارتقای بهره‌وری در زمینه‌های حیاتی کشور به‌ویژه بخش کشاورزی، این پژوهش با هدف شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر بهره‌وری کل صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی انجام شده است.

روش‌شناسی: این تحقیق از نوع کاربردی بوده و با رویکرد تحلیل شکاف و با استفاده از داده‌های جمع‌آوری‌شده از خبرگان و مدیران صندوق‌ها، به بررسی نه‌عامل اصلی مؤثر بر بهره‌وری پرداخته است. تحلیل داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و طراحی شاخص‌های ترکیبی و نوآورانه در تحلیل نتایج صورت پذیرفت.

یافته‌ها: نتایج پژوهش نشان می‌دهد که اگرچه صندوق‌ها در برخی زمینه‌ها نظیر عوامل فرهنگی و اقتصادی عملکرد مناسبی دارند، اما در حوزه‌های مدیریتی و آموزش کارکنان با چالش جدی و شکاف قابل توجهی بین وضعیت موجود و مطلوب مواجه هستند. افزون بر این، صندوق‌های حمایت از بخش کشاورزی لازم است در برخی جنبه‌های مدیریتی مانند پاسخ‌گویی به مشتریان نیز اقدامات اصلاحی مناسبی را برنامه‌ریزی و اجرا نمایند.

نتیجه‌گیری: برای ارتقای بهره‌وری، تمرکز بر تقویت عوامل مدیریتی و بهبود سطح آموزش کارکنان از اولویت بالایی برخوردار است. این پژوهش بر این نکته تأکید دارد که برای حل ریشه‌ای مشکلات، اصلاحات باید فراتر از اقدامات فردی و به سمت اصلاحات نهادی و ساختاری هدایت شوند. وضعیت مطلوب عوامل فرهنگی (مانند نگرش مثبت کاری، همکاری و نظم) نشان‌دهنده وجود یک سرمایه اجتماعی قوی در میان کارکنان است. این سرمایه اجتماعی، که از مفاهیم کلیدی در تحلیل نهادی است، می‌تواند به عنوان یک مزیت اساسی برای صندوق‌ها عمل کند.

واژگان کلیدی: بهره‌وری، تحلیل شکاف، صندوق حمایت از توسعه کشاورزی، مدیریت، آموزش.

۱- مقدمه و بیان مساله

بهره‌وری یکی از مفاهیم کلیدی در توسعه اقتصادی و تعالی نظام‌های تولیدی است که به‌ویژه در بخش کشاورزی نقش تعیین‌کننده‌ای در پایداری و رشد محصولات و خدمات دارد. امروزه بهبود و ارتقاء ظرفیت تولید محصولات کشاورزی در کشورهای در حال توسعه از طریق افزایش بهره‌وری یک هدف مهم استراتژیک به‌شمار می‌رود. اهمیت این موضوع زمانی دوچندان می‌شود که بخش کشاورزی مستقیماً با معیشت بخش بزرگی از جمعیت، به‌ویژه در مناطق روستایی مرتبط است؛ جایی که فقر و نابرابری درآمدی آشکارتر است. بنابراین، رشد پایدار در بخش کشاورزی نه‌تنها به ارتقای تولید و امنیت غذایی کمک می‌کند بلکه محرکی اساسی برای کاهش فقر و رشد اقتصادی کلان به‌شمار می‌آید. در دهه‌های اخیر، صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی به‌عنوان نهادهایی توسعه‌محور و مشارکتی تأسیس شده‌اند تا با تجهیز منابع مالی و تقویت سرمایه اجتماعی، امکان دسترسی بهره‌برداران بخش کشاورزی به تسهیلات و خدمات مالی پایدار را فراهم کنند. در این میان، بررسی تجربه سایر نهادهای میانجی توسعه‌ای، مانند ستاد توسعه زیست‌فناوری، نشان می‌دهد که نقش نهادها در ارتقای کارایی و تسهیل فرآیندهای توسعه‌ای، تابعی از مأموریت، ساختار و زمینه نهادی هر بخش است. یافته‌های پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه حاکی از آن است که نهادهای میانجی، بسته به نوع فعالیت و بستر نهادی خود، می‌توانند نقش‌های متفاوتی از تسهیل‌گری، هماهنگی یا پشتیبانی فناورانه ایفا کنند و این تنوع عملکردی نباید به الگوهای یکسان و کلی تقلیل یابد. از این رو، تحلیل بهره‌وری در صندوق‌های حمایتی نیز باید با در نظر گرفتن اقتضات نهادی و مأموریت خاص این نهادها صورت گیرد تا راهکارهای ارائه‌شده با واقعیت‌های ساختاری و عملیاتی آن‌ها هم‌خوانی داشته باشد (Rezaalizadeh et al 2025). همچنین، یافته‌های تجربی از سایر نهادهای کشاورزی، مانند تعاونی‌های دامداری صنعتی و روستایی، نشان می‌دهد که عوامل مدیریتی، اقتصادی، فرهنگی و آموزشی نقش تعیین‌کننده‌ای در تقویت عملکرد این نهادها دارند. پژوهش انجام‌شده در استان کرمان، با بررسی و اولویت‌بندی عوامل تقویت‌کننده تعاونی‌های دامداری، نشان داد که متغیر مدیریت و محیط اقتصادی مؤثرترین و متغیر آموزش کم‌اثرترین عامل در عملکرد تعاونی‌ها هستند. در عین حال، عواملی مانند میزان بهره‌مندی از اعتبارها و تسهیلات دولتی، انگیزه فعالیت در تولید محصولات دامی، اعتقاد اعضا به فلسفه تعاون و تجربه قبلی مدیرعامل، نقش کلیدی در موفقیت و بهره‌وری این نهادها ایفا می‌کنند. همچنین، پژوهش‌های تجربی در زمینه توسعه کارآفرینی روستایی نشان داده‌اند که عوامل نهادی-سازمانی، اقتصادی و فردی نقش کلیدی در توانمندسازی و ارتقای عملکرد نهادهای توسعه‌ای دارند. برای نمونه، مطالعه‌ای توصیفی-پیمایشی بر ۴۷ تعاونی دامداری صنعتی، نیمه‌صنعتی و روستایی در استان کرمان انجام شد که با استفاده از پرسشنامه و تحلیل فریدمن، مدیریت، محیط اقتصادی و آموزش کارکنان به‌ترتیب مؤثرترین و کم‌اثرترین عوامل در تقویت تعاونی‌ها شناسایی شدند. همچنین، نتایج

نشان دادند که دسترسی به تسهیلات مالی، انگیزه فعالیت و تجربه مدیران، نقش اساسی در افزایش بهره‌وری و کارایی تعاونی‌ها دارند (Hosseinzadeh Arani et al 2025). این یافته‌ها تأکید می‌کنند که تحلیل بهره‌وری نهادهای حمایتی باید با توجه هم‌زمان به عوامل مدیریتی، اقتصادی، انسانی و فرهنگی انجام شود تا راهکارهای ارائه‌شده با واقعیت‌های عملیاتی و ساختاری هم‌خوانی داشته باشند (Sardar Shahraki et al 2025). تجربه بیش از دو دهه تشکیل صندوق‌های غیردولتی در کشور، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین راهکارهای تأمین مالی و ارتقاء سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی، مؤید نقش کلیدی این نهادها در تقویت بنیان‌های تولیدی است. بر اساس یافته‌های قره‌خانی و همکاران، اعتبارات صندوق‌ها با توسعه کشاورزی رابطه معنادار داشته و حمایت دولت و افزایش سرمایه صندوق‌ها می‌تواند موجب ارتقای رشد و تولید در بخش کشاورزی شود (Gharakhani et al 2018). بر اساس ماده ۱۲ قانون تشکیل وزارت جهاد کشاورزی، این وزارتخانه موظف به حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی با مشارکت تولیدکنندگان شد و به‌دنبال آن، صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در سطوح ملی، استانی و شهرستانی شکل گرفتند. در حال حاضر، تعداد کل صندوق‌های حمایتی در کشور به تفکیک شامل ۹۳ صندوق شهرستانی، ۳۲ صندوق استانی، ۲۰ صندوق زنان، ۱۳ صندوق منابع طبیعی و ۱۱ صندوق تخصصی-محصولی می‌باشد. همچنین درصد سهام هر کدام از صندوق‌ها از کل سرمایه به‌ترتیب عبارت است از: صندوق‌های استانی حدود ۶۵ درصد، صندوق‌های تخصصی-محصولی تقریباً ۲۰ درصد، صندوق‌های شهرستانی حدود ۱۲ درصد و هر کدام از صندوق‌های زنان، منابع طبیعی و منطقه‌ای حدود ۱ درصد از کل سرمایه صندوق‌ها را تشکیل می‌دهند. جمع میزان سرمایه صندوق‌ها در سال ۱۴۰۳ معادل ۳۱,۴۰۷ میلیارد ریال است و میزان تسهیلات پرداخت‌شده تا پایان سال ۱۴۰۲ حدود ۲۷,۰۰۰ میلیارد ریال بوده است؛ ارقامی که بیانگر ابعاد مالی و گستره فعالیت این نهادهاست. با وجود گسترش کمی صندوق‌ها، ارزیابی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که عملکرد آن‌ها در زمینه بهره‌وری منابع مالی و نهادی با چالش‌هایی مواجه است. علاوه بر بهره‌وری منابع انسانی و مالی، کارایی و اثربخشی صندوق‌ها تحت تأثیر عواملی همچون مهارت‌ها و آموزش کارکنان، ساختارهای نهادی و قوانین داخلی، حکمرانی مشارکتی و اعتماد نهادی، سرمایه اجتماعی و فرهنگی سازمان، و دسترسی به منابع مالی و اعتبارات قرار دارد. در پژوهشی دیگر درباره‌ی صندوق بیمه اجتماعی کشاورزان، روستاییان و عشایر نیز نشان داده شد که علی‌رغم حمایت گسترده دولت، ضعف در ساختارهای سازمانی، تغییرات مکرر در مقررات و نارسایی در نظام آموزش و استانداردسازی خدمات، مانع از تحقق بهره‌وری مطلوب در عملکرد این صندوق شده است. نتایج این پژوهش بیانگر آن است که توجه هم‌زمان به عوامل اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سازمانی می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای کارایی نهادهای حمایتی در بخش کشاورزی باشد (Rezaee et al 2024). در بسیاری از صندوق‌ها، نظام‌های آموزشی و مدیریتی به‌طور کامل نهادینه نشده و میزان هم‌افزایی میان ساختارهای رسمی و غیررسمی محدود است. این وضعیت موجب شده است که

بهره‌وری صندوق‌ها با ظرفیت واقعی آن‌ها فاصله قابل توجهی داشته باشد. منزوی و میردامادی نشان دادند که کیفیت خدمات اعتباری صندوق‌ها با متغیرهایی همچون اعتماد و مشارکت تشکل‌ها، میزان سرمایه اولیه صندوق‌ها و نقش مشورتی شرکت مادر تخصصی رابطه مثبت و معنادار دارد (Manzavi and Mirdamadi 2011). در واقع، تحقیقات اقتصادی اخیر تأکید می‌کنند که تشکیل سرمایه انسانی مکملی ضروری برای سرمایه فیزیکی است و بدون آن، سرمایه‌گذاری‌های انجام‌شده نمی‌تواند به بهبود بهره‌وری منجر شود. سلامی و رستمی با استفاده از رویکرد عدد شاخص، نشان دادند که بهره‌وری بیمه کشاورزی در ایران تنها با مدل‌های سنتی توضیح داده نمی‌شود و روش پیشنهادی آن‌ها بازتاب واقعی عملکرد را بهتر نمایان می‌کند (Salami and Rostami 2011). از منظر نهادی نیز، ایجاد شرکت مادر تخصصی صندوق‌های حمایت از توسعه کشاورزی گامی در جهت انسجام‌بخشی و پشتیبانی از فعالیت صندوق‌ها بوده است. این شرکت مأموریت دارد علاوه بر راه‌اندازی صندوق‌های جدید، بر ارتقاء بهره‌وری و کیفیت سرمایه‌گذاری‌ها نظارت نماید. با وجود این، مطالعات میدانی نشان می‌دهد که سطح بهره‌وری در صندوق‌ها هنوز به استانداردهای مطلوب سیاست‌گذاران نرسیده است. حسینی و همکاران تأکید کردند که حمایت از خدمات عمومی مانند زیرساخت‌ها، تحقیق و توسعه و آموزش می‌تواند بهره‌وری کل عوامل تولید بخش کشاورزی را افزایش دهد. همچنین، شمس‌الدینی و همکاران در بررسی تخصیص اعتبارات کشاورزی نشان دادند که توزیع بهینه اعتبارات با استفاده از مدل برنامه‌ریزی آرمانی می‌تواند بهره‌وری منابع را بهبود بخشد (Hosseini et al 2008 ; Shams al-Dini et al 2017). در این میان، تبیین علمی و دقیق عوامل مؤثر بر بهره‌وری این نهادها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در اغلب پژوهش‌های پیشین، بهره‌وری صرفاً به‌عنوان ترکیبی از متغیرهای رفتاری و مدیریتی تحلیل شده، در حالی که نهادهای توسعه‌محور همچون صندوق‌های حمایتی، دارای ماهیتی پیچیده و چندسطحی‌اند که در بستر عوامل نهادی، سرمایه اجتماعی و حکمرانی مشارکتی عمل می‌کنند. سلامی و همکاران نشان دادند که بهره‌وری سرمایه در زیربخش‌های مختلف کشاورزی ایران متفاوت است و زیر بخش دامپروری بیشترین رشد بهره‌وری را داشته است. منصوری، درودی و سعادت‌ی نیز با استفاده از شاخص مالِم کوئیست، رشد صندوق‌های سرمایه‌گذاری را ارزیابی کردند و نشان دادند که شاخص‌های بهره‌وری کل صندوق‌ها متفاوت بوده و سرمایه‌گذاری مطلوب نقش کلیدی در رشد اقتصادی دارد. از این رو، تحلیل بهره‌وری در صندوق‌های حمایتی مستلزم توجه هم‌زمان به مؤلفه‌های اقتصادی، انسانی و نهادی است؛ زیرا بهره‌وری پایین در این نهادها مستقیماً بر بازدهی سرمایه‌گذاری و کارایی منابع مالی اثرگذار است. بدین منظور، ضرورت دارد شاخص‌های ارزیابی بهره‌وری به‌صورت بومی‌سازی شده و متناسب با شرایط بخش کشاورزی طراحی و اجرا شوند (Mansouri et al 2016 ; Salami et al 2009).

بنابراین، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر بهره‌وری صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی انجام شده است. نتایج این بررسی می‌تواند مبنای تصمیم‌گیری برای تخصیص بهینه منابع مالی و انسانی در نظام صندوق‌های حمایتی باشد. این پژوهش تلاش دارد با بهره‌گیری از رویکرد نهادی-سیستمی و روش تحلیل شکاف^۱، ابعاد مختلف بهره‌وری را در سه سطوح گوناگونی همچون فردی، سازمانی و نهادی بررسی نماید و بر اساس نتایج، پیشنهادهایی کاربردی برای بهبود سیاست‌گذاری در این حوزه ارائه دهد. رویکرد تحلیل شکاف مورد استفاده قرار گرفته در این پژوهش به سازمان اجازه می‌دهد بهره‌وری را از ابعاد گوناگون به صورت جداگانه مورد بررسی قرار داده و وضعیت موجود و مطلوب هریک را توسط خبرگان بخش کشاورزی ارزیابی نماید تا شکاف میان وضعیت موجود و مطلوب را در ابعاد گوناگون تاثیرگذار در توسعه بخش کشاورزی همچون اقتصادی، مدیریتی، فردی و محیطی مورد واکاوی و تحلیل قرار گرفته و اقدامات بهبوددهنده در هریک از ابعاد فوق به درستی تعیین شوند. بر این اساس، پژوهش در پی پاسخ به سوالات زیر است:

۱) عوامل کلیدی مؤثر بر بهره‌وری صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی کدامند؟

۲) وضعیت موجود و مطلوب صندوق‌ها در هر یک از عوامل اقتصادی، مدیریتی، انسانی، فرهنگی و محیطی چگونه است؟

۳) شکاف میان وضعیت موجود و مطلوب بهره‌وری صندوق‌ها در چه ابعادی بیشترین و کمترین است؟

۴) کدام اقدامات و راهکارهای بهبود می‌تواند بیشترین تأثیر را بر ارتقای بهره‌وری صندوق‌ها داشته باشد؟

ساختار این مقاله به شرح زیر است. در ادامه و در بخش دوم، به مبانی نظری و پیشینه پژوهش خواهیم پرداخت. سپس، در بخش سوم روش پژوهش توضیح داده شده است. همچنین، در بخش چهارم، نتایج و یافته‌های پژوهش مبتنی بر گام‌های ارائه شده در بخش سوم ارائه شده است. در بخش‌های پنجم و ششم به ترتیب بحث بر روی نتایج و مبتنی بر منابع معتبر علمی و در نهایت پیشنهادات کاربردی پژوهش تبیین شده‌اند.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این پژوهش، به منظور تحلیل ریشه‌ای پدیده بهره‌وری در صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی، از نظریه نهادگرایی نوین به عنوان چارچوب نظری استفاده شده است.

^۱Gap Analysis

این رویکرد، پدیده‌های اقتصادی و مدیریتی را نه صرفاً به عنوان مجموعه‌ای از متغیرهای فردی و سازمانی، بلکه به مثابه نشانگان نهادی و ساختاری تحلیل می‌کند. بر این اساس، بهره‌وری یک نهاد تحت تأثیر مستقیم سازوکارهای حکمرانی، ظرفیت‌های نهادی و سرمایه اجتماعی آن قرار دارد.

۲-۱ رویکرد نوین به بهره‌وری نهادی

بهره‌وری به عنوان یکی از مهم‌ترین شاخص‌های ارزیابی عملکرد، نقش اساسی در توسعه پایدار و رشد اقتصادی ایفا می‌کند. در ادبیات اقتصادی، بهره‌وری به معنای بهینه‌سازی استفاده از منابع برای دستیابی به حداکثر خروجی تعریف می‌شود. با این حال، درک نوین از بهره‌وری به ویژه در نهادهای توسعه‌محور تابعی از تعامل میان سه سطح است:

۱. سطح فردی و رفتاری (ویژگی‌ها، مهارت‌ها، انگیزه‌ها)،

۲. سطح سازمانی (ساختار، مدیریت، فرایندها)،

۳. سطح نهادی (قواعد رسمی، هنجارهای غیررسمی، سرمایه اجتماعی).

در این چارچوب، صرف افزایش منابع یا اصلاح فرآیندهای مدیریتی برای ارتقای بهره‌وری کافی نیست، بلکه باید نظام حکمرانی مشارکتی و قابلیت نهادی نیز تقویت شود تا تعامل مؤثر میان بازیگران شکل گیرد (Ostrom 2010; Scott 2014). از این رو، تحلیل بهره‌وری صندوق‌های توسعه کشاورزی نیازمند چارچوبی است که بتواند موانع نهادی و ساختاری را نیز در کنار عوامل مدیریتی شناسایی کند. مطالعات تجربی در سایر نهادها نیز نشان می‌دهند که مدیریت دانش می‌تواند نقش کلیدی در ارتقای بهره‌وری ایفا کند. برای مثال، پژوهشی در شرکت گاز نشان داد که مدیریت دانش به‌عنوان عامل اصلی، بر منابع انسانی، سرمایه و سایر مؤلفه‌های تولید اثر مستقیم داشته و در نهایت بهره‌وری سازمانی را بهبود می‌بخشد. این یافته‌ها تأکید می‌کند که در نهادهای توسعه‌محور مانند صندوق‌های حمایت از سرمایه‌گذاری در کشاورزی نیز تقویت سازوکارهای دانش‌محور و مدیریت مؤثر منابع انسانی می‌تواند شکاف بهره‌وری میان وضعیت موجود و مطلوب را کاهش دهد (Soltani et al 2019).

۲-۲ تحلیل سیستم‌های پیچیده و چارچوب IAD

نهادهای توسعه‌محور، سیستم‌هایی پیچیده‌اند که در آن‌ها عناصر متعددی (افراد، سازمان‌ها، مقررات، سرمایه اجتماعی) در ارتباطی پویا و بازخوردی قرار دارند. تحلیل سیستم‌های پیچیده به ما اجازه می‌دهد که بهره‌وری را نه به صورت خطی، بلکه به صورت شبکه‌ای از روابط متقابل ببینیم؛ جایی که تغییر در یک عامل می‌تواند اثرات غیرمستقیم و چندسطحی بر کل نظام بگذارد (Peters 2019). یکی از چارچوب‌های مفید در این زمینه، چارچوب آی‌آی‌دی است که توسط «الینور اوستروم» ارائه

شده است. این چارچوب بیان می‌کند که تحلیل نهادها باید بر تعامل بین سه مؤلفه اصلی تمرکز کند: قواعد نهادی، کنشگران، و پیامدهای حاصل از تعامل آن‌ها. بر اساس آی‌ای دی، بهره‌وری در نهادهایی مانند صندوق‌های توسعه‌محور، حاصل تعامل میان قواعد رسمی (ساختارهای حقوقی و اداری)، هنجارهای غیررسمی (اعتماد، شبکه‌ها، روابط اجتماعی) و شرایط فیزیکی و منابع اقتصادی است. به‌کارگیری چارچوب آی‌ای دی در تحلیل صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری، کمک می‌کند تا شکاف میان وضعیت موجود و مطلوب بهره‌وری در سطوح نهادی و ساختاری شناسایی گردد و مسیر اصلاح نهادی مشخص شود.

۲-۲ تحلیل انتقادی پیشینه پژوهش و خلاءهای پژوهشی

مطالعات پیشین در زمینه بهره‌وری، به طور عمده بر سه دسته از عوامل تمرکز داشته‌اند که هر یک به تنهایی قادر به تبیین کامل چالش‌های بهره‌وری در سطح یک نهاد نیستند.

الف) عوامل فردی و مدیریتی: برخی مطالعات، بهره‌وری را تابعی از ویژگی‌های فردی کارکنان، سبک‌های مدیریتی و نظام‌های سازمانی دانسته‌اند. برای مثال، (Azizi Nejad et al 2025) با استفاده از فراترکیب بر اهمیت سرمایه‌فکری، آموزش کارکنان و زیرساخت فناوری در ارتقای بهره‌وری تأکید کرده‌اند. (Ershadi et al 2024) نیز بهره‌وری را یک استراتژی معرفی کرده و تأثیر متغیرهای فردی، محیطی، و سازمانی را بر آن بررسی کرده‌اند. (Shams al-Dini and Akhlaghi Yazdinejad 2023) بر نقش نظام بودجه‌ریزی در بهبود بهره‌وری مالی در آموزش و پرورش تأکید کرده و (Aqel Azad et al 2023) نشان داده‌اند که رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری کارکنان دارد. همچنین، (Karaçorlu and Qahrmani-Nehr 2022) عواملی نظیر برنامه‌ریزی اثربخش، انگیزه و دانش را به عنوان شاخص‌های کلیدی بهره‌وری منابع انسانی مطرح کرده‌اند.

ب) عوامل اقتصادی و نهادی: دسته‌ای دیگر از مطالعات بر عوامل اقتصادی و نهادی متمرکز بوده‌اند. (Shakri et al 2022) نشان می‌دهند که توسعه مالی در کشورهای اسلامی باعث افزایش بهره‌وری بخش کشاورزی شده است. (Gharakhani et al 2018) به رابطه مستقیم میان اعتبارات صندوق‌های کشاورزی و توسعه این بخش اشاره کرده‌اند. همچنین، (Manzavi and Mirdamadi 2011) بیان می‌کنند که عواملی مانند اعتماد، مشارکت و مدیریت صندوق‌ها بر کیفیت خدمات اعتباری تأثیر می‌گذارد. این تحقیقات، غالباً توصیفی بوده و به تحلیل ریشه‌ای موانع بهره‌وری از منظر یک چارچوب نظری جامع نپرداخته‌اند.

ج) رویکردهای نوین بین‌المللی: در سال‌های اخیر، پژوهش‌های بین‌المللی با رویکردهای نوآورانه به تحلیل بهره‌وری در نهادهای توسعه‌ای پرداخته‌اند. برای مثال:

موانع اطلاعاتی: (Piuaru et al 2024) در پژوهشی کیفی بر روی صندوق‌های اروپایی، نشان می‌دهند که عدم تقارن اطلاعات به عنوان یک مانع نهادی کلیدی، منجر به دو پیامد اصلی یعنی انتخاب نامطلوب^۱ و ریسک اخلاقی^۲ می‌شود. این پدیده‌ها بهره‌وری تخصیص منابع را کاهش داده و نهایتاً به ناکارآمدی نهاد منجر می‌شوند.

نوآوری دولت: (Khattak et al 2022) در پژوهشی بر روی بهره‌وری توسعه سبز در چین، نشان می‌دهند که پشتیبانی نوآورانه دولت (مانند افزایش بودجه و مشوق‌های قانونی) تأثیر مثبتی بر بهره‌وری نهادها دارد و این رویکرد تحلیل را از سطح خرد به سطح کلان ارتقا می‌دهد.

تحلیل کوپلینگ: (Xiang et al 2024) با استفاده از مدل تحلیل هماهنگی کوپلینگ در پژوهشی بر روی توسعه روستایی، نشان می‌دهند که یک رابطه مارپیچی و همبسته میان حکمرانی و توسعه وجود دارد و این هماهنگی، تأثیری چشمگیر بر بهره‌وری و پیشرفت دارد.

نتایج بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که رویکردهای نوین و توسعه یافته مفهوم بهره‌وری را در قالب یک زیست‌بوم گسترده تحلیل می‌کنند که در آن روابط نهادی، سرمایه اجتماعی، و تعاملات چندسطحی میان بازیگران در توسعه و ارتقاء آن به شکل عمیقی تأثیرگذار است. به بیان دیگر، جنبه‌های گوناگون فردی، اجتماعی و محیطی در بهره‌وری اثرگذار بوده و لازم است به درستی شناسایی و تحلیل شوند. در همین راستا، برخی پژوهش‌ها بر اهمیت عوامل نهادی و ساختاری در تاب‌آوری و کارایی نهادهای توسعه‌ای تأکید کرده‌اند. برای مثال، زارچی و همکاران، در مدل‌سازی زنجیره تأمین دفاعی تاب‌آور نشان داده‌اند که ابعادی همچون یادگیری سازمانی، همکاری میان‌بخشی، برنامه‌ریزی اقتضایی و فرهنگ مدیریت ریسک نقش تعیین‌کننده‌ای در افزایش قابلیت انطباق و کارایی ساختارهای پشتیبانی دارند. این یافته‌ها مؤید آن است که ارتقای عملکرد نهادها مستلزم توجه به سازوکارهای نهادی و حکمرانی چندسطحی است، نه صرفاً بهبود فرآیندهای عملیاتی (Zarchi et al 2020). در ادامه خلا پژوهشی و نوآوری این تحقیق تبیین خواهد شد.

۲-۳ خلاء پژوهشی و نوآوری

با توجه به تحلیل انتقادی فوق، هنوز پژوهش‌های جامع‌تری که بهره‌وری صندوق‌های حمایت از توسعه کشاورزی را در چارچوب نظری نهادگرایی نوین و با تمرکز بر تحلیل شکاف از منظرهای گوناگون مانند اقتصادی، محیطی، مدیریتی بررسی کند، انجام نشده است. نوآوری اصلی این پژوهش در سه محور نهفته است:

^۱Adverse Selection

^۲Moral Hazard

۱. **چارچوب نظری تلفیقی:** ترکیب رویکرد نهادگرایی جدید و تحلیل سیستم‌های پیچیده برای تبیین بهره‌وری در نهادهای توسعه‌محور.
۲. **روش‌شناسی تحلیلی:** استفاده از روش تحلیل شکاف برای شناسایی شکاف‌های گوناگون در زمینه‌های اقتصادی، محیطی، مدیریتی، فرهنگی.
۳. **سطح تبیین چندبعدی:** تحلیل هم‌زمان سطوح گوناگون مانند ابعاد فردی، آموزشی، مشتری‌گرایانه، شخصیتی و در نهایت اجتماعی- روانی بهره‌وری به‌منظور ارائه تصویری نظام‌مند از عملکرد صندوق‌ها.

بدین ترتیب، پژوهش حاضر ضمن ارتقای سطح نظری تحلیل بهره‌وری، به فهم عمیق‌تر از نقش حکمرانی مشارکتی، سرمایه اجتماعی و قابلیت نهادی در کارایی صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری کمک می‌کند و مبنایی برای طراحی سیاست‌های بهبود عملکرد این نهادها فراهم می‌آورد و تلاش می‌کند تا با ارائه یک مدل تحلیلی جدید و با بهره‌گیری از یافته‌های نوین بین‌المللی، عوامل کلیدی مؤثر بر بهره‌وری این نهادها را شناسایی کرده و راهکارهایی را در چارچوب یک تحلیل نهادی ارائه دهد.

۳- روش‌شناسی

۳-۱ نوع و رویکرد پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی-تحلیلی است که در چارچوب رهیافت نهادی و سیستمی طراحی شده است. در این پژوهش، ابتدا بر اساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی نهایی استخراج گردید که مبنای طراحی ابزار گردآوری داده‌ها و تحلیل نتایج قرار گرفت. رویکرد نظری پژوهش بر نظریه نهادگرایی جدید و تحلیل سیستم‌های پیچیده استوار است که بر نقش ساختارها، قواعد نهادی، سرمایه اجتماعی و سازوکارهای اعتماد در تبیین بهره‌وری نهادهای توسعه‌محور تأکید دارد. (Ostrom 2010) در این چارچوب، بهره‌وری نه به‌عنوان یک متغیر صرفاً کمی، بلکه به‌عنوان پدیده‌ای نهادی و چندسطحی تلقی می‌شود. از این رو، روش تحلیل شکاف به‌عنوان ابزاری برای سنجش «قابلیت نهادی» و ارزیابی میزان فاصله بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب به کار گرفته شده است. (Alordiah 2023).

۳-۲ مدل مفهومی پژوهش

بر مبنای تحلیل مبانی نظری و یافته‌های پژوهش‌های پیشین، مدل مفهومی پژوهش حاضر در شکل (۱) ارائه شده است. در این مدل، بهره‌وری کل در صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی به‌عنوان متغیر اصلی در مرکز قرار دارد و از ۹ عامل کلیدی زیر تأثیر می‌پذیرد:
عوامل اقتصادی \neq

- ≠ عوامل محیطی
- ≠ عوامل مدیریتی
- ≠ عوامل فرهنگی
- ≠ عوامل فردی
- ≠ عوامل آموزشی
- ≠ عوامل مشتری
- ≠ عوامل شخصیتی
- ≠ عوامل اجتماعی-روانی

مدل مفهومی، روابط علی میان این عوامل و بهره‌وری را نشان می‌دهد و بیانگر آن است که بهبود بهره‌وری در صندوق‌ها مستلزم هم‌زمانی ارتقای قابلیت‌های فردی، سازمانی و نهادی است. این مدل همچنین بازتاب‌دهنده پیوند میان ابعاد رفتاری، ساختاری و نهادی است و بر اساس چارچوب نظری نهادگرایی جدید طراحی شده است.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

۳-۳ جامعه آماری و نمونه‌گیری

جامعه آماری پژوهش شامل مدیران ارشد، کارشناسان و خبرگان شرکت مادر تخصصی صندوق حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی است. انتخاب نمونه به صورت هدفمند انجام شده و معیار انتخاب شامل تجربه مدیریتی، آشنایی با نظام بهره‌وری و آگاهی از فرآیندهای نهادی صندوق بوده است. بر این اساس، ۹ نفر از خبرگان دارای بیش از ده سال سابقه اجرایی و علمی در حوزه صندوق‌ها به عنوان نمونه انتخاب شدند. این تعداد با توجه به ماهیت پژوهش‌های کیفی-کاربردی و تمرکز بر تحلیل نهادی، کفایت اطلاعاتی را تأمین می‌کند (Guest et al 2006).

۳-۴ طراحی ابزار گردآوری داده‌ها و سنجش روایی آن

ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای ساختاریافته شامل ۹ بُعد و ۵۳ شاخص است که بر اساس مدل مفهومی و مطالعات پیشین همچون مدل‌های مدیریتی مانند مدل‌های هرسی و گلداسمیت، کاپلمن و مدل دایره‌ای سوتر مایستر طراحی شد (Kiani and Radfar 2015; Khaki 2007). برای اعتبار محتوایی، پرسشنامه توسط ۵ خبره دانشگاهی و اجرایی بازبینی گردید. پایایی پرسشنامه برپایه روش آلفای کرونباخ در حد قابل قبول (حدود ۰,۸) برآورد شد. در بخش پیوست محتوای پرسشنامه ارائه شده است. در ادامه فهرست عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیز در جدول (۱) قابل مشاهده است.

جدول (۱): فهرست عوامل مؤثر بر بهره‌وری و زیرمعیارهای آنها

ردیف	عوامل مؤثر بر بهره‌وری	زیرمعیارها
۱	عوامل اقتصادی	پرداخت مناسب پاداش‌های غیرنقدی/امکانات و تسهیلات رفاهی بر بهره‌وری/ پرداخت مناسب پاداش‌های نقدی/ سیستم پرداخت حقوق و دستمزد براساس عملکرد/
۲	عوامل محیطی	بهداشت و ایمنی و شادابی محیط کار / وضعیت ارگونومی / وضع فیزیکی تجهیزات محیط کار/ ابزار و وسایل کاری مناسب/
۳	عوامل فردی	فرصت‌های یکسان ارتقای شغلی /سطح تحصیلات موجود در بین افراد/ روابط صمیمانه و همکاری در محیط کار/ تجربه کاری/ تناسب بین علائق فردی با شغل/ وجود شرایط مناسب جهت رشد و ارتقای شغلی/ برنامه ریزی و تصمیم‌گیری در کار با حداقل سرپرستی/
۴	عوامل فرهنگی	فرهنگ نوآوری /داشتن روحیه کار گروهی/ پایبندی به قوانین و مقررات/ وجدان کاری/
۵	عوامل مدیریتی	ایجاد تمایز میان عملکرد ضعیف و قوی کارکنان /گردش شغلی /چگونگی نظارت کار توسط مدیران /عوامل انگیزشی/ تذکر به موقع و منصفانه سرپرستان نسبت به اشتباهات کارکنان/ مشارکت در تصمیم‌گیری/ نظام ارتقا کارکنان بر اساس شایستگی/ شایستگی سرپرستان/ همکاری مستمر بین واحدهای مختلف
۶	عوامل اجتماعی-روانی	احساس عادلانه بودن کار واگذار شده /امنیت شغلی /وجود جو صمیمانه بین کارکنان /حسن روابط بین مدیر و کارمند/ رضایت شغلی/
۷	ویژگی‌های شخصیتی	داشتن نگرش مثبت نسبت به کار و سازمان / کمک به همکاران در مواقع ضروری/ نگرش مثبت کاری کارکنان/ اعتقاد به نظم و سلیقه توسط کلیه کارکنان/ اجرای درست کار در همان بار اول/ میل به پیشرفت/

ردیف	عوامل مؤثر بر بهره‌وری	زیرمعیارها
۸	مشتری	رعایت سلسله مراتب کاری / نحوه برخورد مسئولین / عدم تبعیض بین مشتری‌ها / گردش کارها و دستورالعملها (کاهش کاغذبازی و ...) / نحوه اطلاع رسانی به مشتری / استفاده از نیروی کارآمد در پاسخگویی به مشتری / دقت مناسب انجام کار / سرعت مناسب انجام کار / پاسخگویی مناسب کارکنان
۹	آموزش	آموزش شناخت اصول و اهداف سازمان / آموزش کارهای تیمی و گروهی / آموزش در زمینه قوانین جدید و مراحل انجام کار / آموزش های ضمن کار / طراحی و اجرای دوره های آموزشی

۳-۵ روش تحلیل شکاف

تحلیل شکاف یکی از روش‌های مدیریتی و پژوهشی ساختاریافته است که برای شناسایی فاصله بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب در یک نظام، پروژه، فرآیند یا سازمان به کار می‌رود. این ابزار در حوزه‌های مختلفی مانند مدیریت استراتژیک، منابع انسانی، توسعه محصول، دیجیتال سازی، حفاظت محیط زیست و پژوهش علمی کاربرد دارد. در این روش، ابتدا معیارها و شاخص‌های کلیدی تعیین می‌شوند و وضعیت موجود با استفاده از داده‌های میدانی، اسناد و ارزیابی‌های خبرگان سنجیده می‌شود. سپس، وضعیت ایده‌آل یا مطلوب برای همان شاخص‌ها تعریف شده و تفاوت میان این دو وضعیت به عنوان شکاف عملکردی مورد تحلیل قرار می‌گیرد. تحلیل شکاف امکان شناسایی دقیق حوزه‌هایی که نیازمند بهبود هستند، شفافیت در تصمیم‌گیری، بهبود مستمر، اولویت‌بندی اقدامات اصلاحی، تخصیص بهینه منابع و ارائه راهکارهای عملیاتی را فراهم می‌آورد. این روش، با ترکیب داده‌های کمی و کیفی، تصویری روشن از نقاط قوت و ضعف سیستم ارائه کرده و زمینه تصمیم‌گیری استراتژیک را تسهیل می‌کند (Krainiuchenko and Petrovych 2020; Shabdin et al 2024).

در پژوهش حاضر، روش تحلیل شکاف به کار گرفته شده تا بهره‌وری صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی از ابعاد اقتصادی، مدیریتی، انسانی، فرهنگی و محیطی مورد بررسی قرار گیرد. با این رویکرد، وضعیت موجود صندوق‌ها توسط خبرگان بخش کشاورزی ارزیابی شده و با وضعیت مطلوب مقایسه می‌شود تا شکاف‌های عملکردی شناسایی شده و اقدامات بهبوددهنده به‌طور هدفمند تعیین گردند. استفاده از این روش به پژوهش امکان می‌دهد تا تحلیل بهره‌وری را نه تنها در سطح منابع مالی و سرمایه انسانی، بلکه در سطح نهادی و ساختاری نیز دقیق‌تر و عملیاتی‌تر انجام دهد.

۳-۶ روش تحلیل داده‌ها

تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل شکاف در سه گام انجام شد:

۱. تعیین میانگین وضعیت موجود و مطلوب برای هر عامل؛
۲. محاسبه شکاف عملکردی از طریق تفاضل دو وضعیت؛
۳. رتبه‌بندی عوامل بر اساس شاخص ترکیبی.

برای اولویت‌بندی دقیق‌تر عوامل، از شاخص ترکیبی استفاده شد که با در نظر گرفتن وضعیت موجود و شکاف، با فرمول (۱) محاسبه گردید:

میزان شکاف میان وضعیت موجود و

مطلوب

(۱) شاخص ترکیبی اولویت‌بندی عوامل بهره‌وری =

وضعیت موجود هر عامل

نتایج در چارچوب نهادی تفسیر شد؛ به این معنا که هر شکاف، بیانگر ناکارکرد نهادی یا ضعف در یکی از ابعاد قابلیت نهادی صندوق‌ها تلقی گردید. (Scott 2014) برای افزایش غنای تبیین‌ها، تحلیل شکاف با تحلیل تبیینی-نهادی (Explanatory Institutional Analysis) ترکیب شد تا یافته‌های کمی با برداشته‌های نهادی از دیدگاه خبرگان تلفیق گردد.

۳-۷ جمع‌بندی روش‌شناسی

در مجموع، روش تحقیق حاضر ضمن حفظ ماهیت توصیفی-کاربردی و تحلیل شکاف، در چارچوب نظری نهادی-سیستمی اجرا گردید. این رویکرد باعث شد تا تحلیل بهره‌وری از سطح عددی و مدیریتی فراتر رفته و ابعاد نهادی، اجتماعی و حکمرانی نیز در تبیین آن نقش یابند.

۴- یافته‌ها

در این بخش، یافته‌های حاصل از تحلیل پرسشنامه‌ها با رویکردی تفسیری و در ارتباط با چارچوب نظری پژوهش (نهادگرایی نوین) مورد تحلیل قرار می‌گیرد. در حالی که تحلیل‌های توصیفی اولیه نشان‌دهنده رتبه‌بندی عوامل بر اساس میزان شکاف میان وضعیت موجود و مطلوب هستند، تحلیل حاضر تلاش می‌کند تا این یافته‌ها را در بستری نهادی و ساختاری مورد تبیین قرار دهد.

۴-۱ نتایج توصیفی و رتبه‌بندی عوامل

نتایج جمع‌آوری شده از پرسشنامه‌ها نشان می‌دهد که وضعیت بهره‌وری صندوق‌ها در عوامل نه گانه مورد بررسی، متفاوت است. بر اساس جدول (۲) که میزان میانگین وضعیت موجود، وضعیت مطلوب، شکاف و انحراف معیار را نمایش می‌دهد، وضعیت موجود صندوقها در عوامل فرهنگی بهترین حالت و به عنوان نقاط قوت شناخته می‌شود. سپس، در رتبه بعدی عوامل محیطی و عوامل اقتصادی هستند. همچنین، عوامل مدیریتی و آموزش مناسب کارکنان در پایین‌ترین سطح بوده و به عنوان نقاط ضعف شناخته می‌شوند. نمودار (۲) نیز به صورت شماتیک به بررسی رتبه‌بندی وضعیت فعلی عوامل می‌پردازد. در ادامه نیز به محاسبه شکاف بین وضعیت فعلی و مطلوب پرداخته شده است که در حوزه آموزش کارکنان بیشترین شکاف عملکردی میان وضعیت موجود و مطلوب مشاهده می‌شود. این یافته، ضعف در برنامه‌های آموزشی و توسعه سرمایه انسانی را به عنوان اصلی‌ترین چالش داخلی صندوقها برجسته می‌سازد. در مقابل، عوامل فرهنگی دارای کمترین میزان شکاف و در بهترین وضعیت قرار دارند که نشان‌دهنده وجود نقاط قوت در این حوزه است. عوامل مدیریتی و اقتصادی نیز در رتبه‌های بعدی قرار گرفته و نیازمند توجه و اصلاح هستند. رتبه‌بندی عوامل بر اساس میزان شکاف در شکل (۳) قابل مشاهده است. همچنین، برای اولویت‌بندی دقیق‌تر عوامل، شاخص ترکیبی در جدول (۳) محاسبه و ارائه شده است. همچنین راهنمای تحلیل جدول (۳) به شرح زیر است:

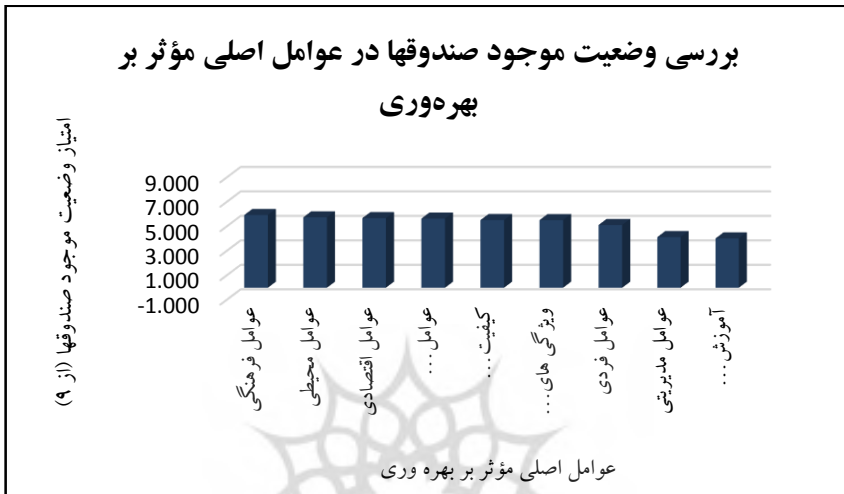
در این تحقیق، عوامل موثر بر بهره‌وری به چهار دسته مطلوب، قابل قبول، نیازمند بهبود و نامطلوب تقسیم‌بندی شده‌اند. ۲۵ درصد از عوامل با کمترین مقدار شاخص ترکیبی در دسته مطلوب قرار دارند و ۲۵ درصد با بیشترین مقدار در دسته نامطلوب. با توجه به توضیحات و طبق دسته‌بندی‌های صورت گرفته و باتوجه به محاسبه میانه و چارک‌ها برای ستون شاخص ترکیبی، نتایج زیر برقرار است:

- چارک اول = ۰,۳۲۰ : وضعیت مطلوب در زیرمعیارهای ۱ تا ۱۴
- چارک میانه = ۰,۵ : وضعیت قابل قبول در زیرمعیارهای ۱۴ تا ۲۸
- چاک سوم = ۰,۶۳۱۶ : نیازمند اقدامات بهبود دهنده در زیرمعیارهای ۲۸ تا ۴۰
- زیرمعیارهای ۴۰ تا ۵۳ نیز در دسته آخر و دارای وضعیت نامطلوب هستند.

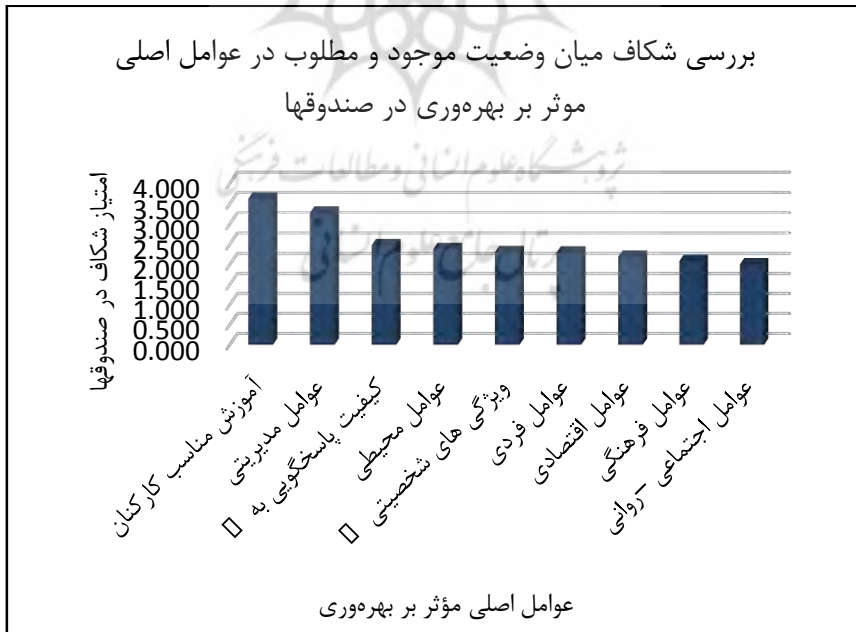
جدول (۲) : نتایج بررسی وضعیت موجود عوامل اصلی موثر بر بهره‌وری در صندوقها

ردیف	عوامل مؤثر بر بهره‌وری	وضعیت موجود صندوقها	وضعیت مورد انتظار صندوقها	شکاف میان وضعیت موجود و مطلوب	انحراف معیار
۱	آموزش مناسب کارکنان	۴/۰۱	۷/۶۶	۳/۶۲۵	۰/۴۳
۲	عوامل مدیریتی	۴/۱۴	۷/۴۱	۳/۲۷۵	۰/۴۵
۳	پاسخگویی به مشتری	۵/۵۳	۸/۰۰	۲/۴۷۲	۰/۳۵
۴	عوامل محیطی	۵/۷۵	۸/۱۲	۲/۳۷۵	۰/۳۱
۵	ویژگی‌های شخصیتی	۵/۵۲	۷/۸۲	۲/۳۰۰	۰/۳۶

۰/۵۷	۲/۲۹۲	۷/۴۲	۵/۱۲	عوامل فردی	۶
۰/۱۱	۲/۱۸۸	۷/۸۷	۵/۶۹	عوامل اقتصادی	۷
۰/۲۳	۲/۰۸۳	۸/۰۲	۵/۹۴	عوامل فرهنگی	۸
۰/۳	۲/۰۰۰	۷/۶۵	۵/۶۵	عوامل اجتماعی-روانی	۹



نمودار (۲): نتایج بررسی وضعیت موجود عوامل اصلی مؤثر بر بهره‌وری در صندوقها



نمودار (۳): نتایج بررسی شکاف بروی عوامل اصلی مؤثر بر بهره‌وری صندوقها

جدول (۳): نتایج محاسبه شاخص ترکیبی اولویت بندی عوامل بهره‌وری در صندوقها

شماره	زیر معیارها	وضعیت موجود	شکاف	شاخص ترکیبی
۱	داشتن نگرش مثبت نسبت به کار و سازمان	۷/۰۰۰	۱/۲۵	۰/۱۷۹
۲	پرداخت مناسب پاداش های غیرنقدی	۶/۵۰۰	۱/۲۵	۰/۱۹۲
۳	وضعیت ارگونومی	۶/۷۵۰	۱/۵	۰/۲۲۲
۴	حسن روابط بین مدیر و کارمند	۶/۵۰۰	۱/۵	۰/۲۳۱
۵	کمک به همکاران در مواقع ضروری	۶/۵۰۰	۱/۵	۰/۲۳۱
۶	وجود جو صمیمانه بین کارکنان	۶/۲۵۰	۱/۵	۰/۲۴۰
۷	سطح تحصیلات موجود در بین افراد	۶/۲۵۰	۱/۵	۰/۲۴۰
۸	روابط صمیمانه و همکاری در محیط کار	۶/۲۵۰	۱/۵	۰/۲۴۰
۹	عدم تبعیض بین مشتری‌ها	۶/۲۵۰	۱/۵	۰/۲۴۰
۱۰	نحوه برخورد مسئولین	۶/۷۵۰	۱/۷۵	۰/۲۵۹
۱۱	داشتن روحیه کار گروهی	۶/۵۰۰	۱/۷۵	۰/۲۶۹
۱۲	رعایت سلسله مراتب کاری	۶/۲۵۰	۱/۷۵	۰/۲۸۰
۱۳	عوامل انگیزشی	۶/۲۵۰	۲	۰/۳۲۰
۱۴	تجربه کاری	۶/۲۵۰	۲	۰/۳۲۰
۱۵	امنیت شغلی	۵/۲۵۰	۱/۷۵	۰/۳۳۳
۱۶	پایبندی به قوانین و مقررات	۶/۰۰۰	۲	۰/۳۳۳
۱۷	وجدان کاری	۵/۸۷۵	۲	۰/۳۴۰
۱۸	وضع فیزیکی تجهیزات محیط کار	۶/۰۰۰	۲/۲۵	۰/۳۷۵
۱۹	امکانات و تسهیلات رفاهی بر بهره‌وری	۵/۲۵۰	۲	۰/۳۸۱
۲۰	فرهنگ نوآوری	۵/۷۵۰	۲/۲۵	۰/۳۹۱
۲۱	تذکر به موقع و منصفانه سرپرستان نسبت به اشتباهات کارکنان	۵/۵۰۰	۲/۲۵	۰/۴۰۹
۲۲	پرداخت مناسب پاداش های نقدی	۵/۷۵۰	۲/۵	۰/۴۳۵
۲۳	نگرش مثبت کاری کارکنان	۵/۷۵۰	۲/۵	۰/۴۳۵
۲۴	اعتقاد به نظم و سلیقه توسط کلیه کارکنان	۵/۵۰۰	۲/۵	۰/۴۵۵
۲۵	اجرای درست کار در همان بار اول	۵/۲۵۰	۲/۵	۰/۴۷۶
۲۶	آموزش شناخت اصول و اهداف سازمان	۵/۲۵۰	۲/۵	۰/۴۷۶

شماره	زیر معیارها	وضعیت موجود	شکاف	شاخص ترکیبی
۲۷	چگونگی نظارت کار توسط مدیران	۵/۵۰۰	۲/۷۵	۰/۵۰۰
۲۸	احساس عادلانه بودن کار واگذار شده	۵/۰۰۰	۲/۵	۰/۵۰۰
۲۹	گردش کارها و دستورالعملها (کاهش کاغذبازی و ...)	۵/۰۰۰	۲/۵	۰/۵۰۰
۳۰	رضایت شغلی	۵/۲۵۰	۲/۷۵	۰/۵۲۴
۳۱	بهداشت و ایمنی و شادابی محیط کار	۵/۲۵۰	۲/۷۵	۰/۵۲۴
۳۲	نحوه اطلاع رسانی به مشتری	۵/۲۵۰	۲/۷۵	۰/۵۲۴
۳۳	میل به پیشرفت	۴/۶۲۵	۲/۵	۰/۵۴۱
۳۴	استفاده از نیروی کارآمد در پاسخگویی به مشتری	۵/۵۰۰	۳	۰/۵۴۵
۳۵	سیستم پرداخت حقوق و دستمزد براساس عملکرد	۵/۲۵۰	۳	۰/۵۷۱
۳۶	دقت مناسب انجام کار	۵/۲۵۰	۳	۰/۵۷۱
۳۷	فرصت های یکسان ارتقای شغلی	۴/۲۵	۲/۵	۰/۵۸۸
۳۸	ابزار و وسایل کاری مناسب	۵/۰۰۰	۳	۰/۶۰۰
۳۹	سرعت مناسب انجام کار	۵/۰۰۰	۳	۰/۶۰۰
۴۰	مشارکت در تصمیم گیری	۴/۷۵۰	۳	۰/۶۳۲
۴۱	آموزش کارهای تیمی و گروهی	۴/۷۵۰	۳	۰/۶۳۲
۴۲	پاسخگویی مناسب کارکنان	۴/۵۰۰	۳	۰/۶۶۷
۴۳	تناسب بین علائق فردی با شغل	۴/۷۵	۳/۲۵	۰/۶۸۴
۴۴	وجود شرایط مناسب جهت رشد و ارتقای شغلی	۴/۵۰۰	۳/۲۵	۰/۷۲۲
۴۵	شایستگی سرپرستان	۴/۲۵۰	۳/۲۵	۰/۷۶۵
۴۶	همکاری مستمر بین واحدهای مختلف	۳/۳۷۵	۳/۲۵	۰/۹۶۳
۴۷	آموزش در زمینه قوانین جدید و مراحل انجام کار	۳/۶۲۵	۳/۵	۰/۹۶۶
۴۸	برنامه ریزی و تصمیم گیری در کار با حداقل سرپرستی	۳	۳	۱/۰۰۰
۴۹	گردش شغلی	۲/۶۲۵	۳	۱/۱۴۳

شماره	زیر معیارها	وضعیت موجود	شکاف	شاخص ترکیبی
۵۰	ایجاد تمایز میان عملکرد ضعیف و قوی کارکنان	۳/۲۵۰	۴/۵	۱/۳۸۵
۵۱	نظام ارتقا کارکنان بر اساس شایستگی	۲/۸۷۵	۴	۱/۳۹۱
۵۲	آموزش های ضمن کار	۳/۰۰۰	۴/۷۵	۱/۵۸۳
۵۳	طراحی و اجرای دوره های آموزشی	۲/۵۰۰	۵/۵	۲/۲۰۰

۴-۲ تحلیل تفسیری یافته‌ها در چارچوب نظری

یافته‌های توصیفی فوق، بستر مناسبی برای یک تحلیل عمیق‌تر در چارچوب نظری نهادگرایی نوین فراهم می‌آورد.

تبیین شکاف در حوزه آموزش: شکاف قابل توجه در آموزش را نمی‌توان صرفاً به کمبود دوره‌های آموزشی تقلیل داد. از منظر نهادگرایی، این شکاف نشانه‌ای از یک ضعف ساختاری و نهادی است که در آن، سازوکارها و قواعد حاکم بر سازمان، ارزش و جایگاه مناسبی برای توسعه سرمایه انسانی قائل نیستند. این امر می‌تواند ریشه در عدم تخصیص بودجه کافی، نبود نظام ارتقای مبتنی بر دانش و مهارت، یا فقدان یک فرهنگ سازمانی یادگیرنده داشته باشد. بنابراین، مسئله آموزش یک چالش مدیریتی ساده نیست، بلکه یک نشانگان از ضعف نهادی در کل سازمان است.

نقاط قوت در عوامل فرهنگی: وضعیت مطلوب عوامل فرهنگی (مانند نگرش مثبت کاری، همکاری و نظم) نشان‌دهنده وجود یک سرمایه اجتماعی قوی در میان کارکنان است. این سرمایه اجتماعی، که از مفاهیم کلیدی در تحلیل نهادی است، می‌تواند به عنوان یک مزیت اساسی برای صندوق‌ها عمل کند. وجود فرهنگ همکاری و نظم، امکان اجرای اصلاحات را تسهیل کرده و می‌تواند به عنوان یک اهرم برای کاهش شکاف در سایر حوزه‌ها (به ویژه در زمینه آموزش) مورد استفاده قرار گیرد.

به این ترتیب، تحلیل حاضر از صرف بیان وضعیت موجود و مطلوب فراتر رفته و با پیوند دادن یافته‌ها به چارچوب نظری نهادگرایی، به تبیین ریشه‌ای چالش‌های بهره‌وری پرداخته است. یافته‌ها نشان می‌دهد که با وجود سرمایه اجتماعی ارزشمند، صندوق‌ها با چالش‌های نهادی در زمینه توسعه سرمایه انسانی مواجه‌اند که نیازمند توجه ویژه سیاست‌گذاران و مدیران است.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

در این بخش، یافته‌های پژوهش بر اساس چارچوب نظری نهادگرایی نوین مورد بحث و تحلیل قرار می‌گیرد و بر مبنای آن، نتیجه‌گیری و پیشنهادهای کاربردی ارائه می‌شود. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که بهره‌وری صندوق‌های حمایت از توسعه کشاورزی، با وجود نقاط قوتی در عوامل فرهنگی و اجتماعی-روانی، با چالش‌های اساسی در ابعاد مدیریتی و آموزشی مواجه است. تحلیل شکاف به وضوح نشان داد که بیشترین شکاف میان وضعیت موجود و مطلوب، در حوزه آموزش کارکنان وجود دارد. این شکاف را نمی‌توان صرفاً یک نقص مدیریتی ساده دانست؛ بلکه از منظر نظریه نهادگرایی، این وضعیت نشانه‌ای از یک ضعف ساختاری و نهادی است.

ضعف در نظام آموزشی به این دلیل است که مکانیزم‌های نهادی لازم برای ارزش‌دهی به توسعه سرمایه انسانی وجود ندارد. به عبارت دیگر، نبود نظام ارتقای مبتنی بر شایستگی، عدم پیوند آموزش با حقوق و مزایا، و فقدان یک فرهنگ سازمانی یادگیرنده، باعث شده است که آموزش به عنوان یک اولویت جدی در نظر گرفته نشود. در چنین بستری، حتی بهترین دوره‌های آموزشی نیز نمی‌توانند تأثیرگذاری لازم را داشته باشند.

از سوی دیگر، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که صندوق‌ها از یک سرمایه اجتماعی و فرهنگی ارزشمند (مانند نظم، وجدان کاری و همکاری) برخوردارند. این سرمایه، که یک دارایی نهادی محسوب می‌شود، می‌تواند به عنوان یک اهرم قوی برای اجرای اصلاحات و کاهش شکاف‌های موجود، به ویژه در حوزه آموزش، مورد استفاده قرار گیرد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که شکاف میان وضعیت موجود و مطلوب بهره‌وری در صندوق‌های حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری، به‌ویژه در حوزه‌های آموزش کارکنان و مدیریت، چشمگیر است. در مقابل، حوزه‌های فرهنگی و سرمایه اجتماعی از وضعیت نسبتاً مطلوب‌تری برخوردارند. این نتیجه با توجه به چارچوب نظری نهادگرایی جدید و تحلیل سیستم‌های پیچیده، حاکی از آن است که مسئله بهره‌وری در این نهادها بیش از آنکه فنی یا عددی باشد، ریشه در کاستی‌های نهادی، ضعف در نظام‌های اعتماد، و ناهماهنگی میان ساختارهای رسمی و غیررسمی دارد. به بیان دیگر، ناکارآمدی نظام آموزش و ضعف شایستگی مدیریتی صرفاً نشانه‌ای از شکاف نهادی عمیق‌تر هستند که در آن، سازوکارهای انگیزشی، نظام ارتقا، و فرآیندهای تصمیم‌گیری شفاف، به‌درستی نهادینه نشده‌اند. در چارچوب نظری نورت (North 1990) و استروم (Ostrom 2010)، این پدیده را می‌توان به عنوان «عدم هم‌راستایی قواعد رسمی و هنجارهای غیررسمی» تعبیر کرد؛ امری که مانع یادگیری سازمانی و بهبود بهره‌وری می‌شود. بر این اساس، بهبود بهره‌وری در صندوق‌ها مستلزم آن است که اصلاحات مدیریتی و آموزشی در بستری از اعتماد نهادی، حکمرانی مشارکتی و سرمایه اجتماعی سازمانی طراحی شود. این امر از منظر سیستمی

نیز ضروری است، زیرا در سیستم‌های پیچیده، هر تغییر در سطح فردی بدون تغییر در ساختارهای نهادی، اثر پایداری نخواهد داشت (Peters 2019).

۶- پیشنهادهای کاربردی با اولویت‌بندی

با توجه به نتایج شاخص ترکیبی و میزان شکاف، پیشنهادهای زیر به صورت اولویت‌بندی شده و با تأکید بر سازوکارهای اجرایی ارائه می‌گردد:

۱) اصلاح نظام آموزشی (اقدام فوری):

- ≠ تدوین «نقشه جامع آموزش نهادی» مبتنی بر شایستگی‌های شغلی و نیازهای واقعی صندوق‌ها: به جای برگزاری دوره‌های آموزشی پراکنده، سندی بالادستی تهیه شود که مسیر شغلی، نیازهای آموزشی و اهداف یادگیری برای هر کارمند را مشخص کند.
- ≠ پیوند آموزش با نظام انگیزشی: حقوق، مزایا و ارتقای شغلی کارکنان به صورت مستقیم به تکمیل موفقیت‌آمیز دوره‌های آموزشی مرتبط با شغلشان گره بخورد.
- ≠ ایجاد آکادمی مجازی صندوق‌ها: یک پلتفرم آنلاین برای ارائه آموزش‌های تخصصی، تبادل تجربه و برگزاری کارگاه‌های مجازی ایجاد شود تا دسترسی به دانش برای همه کارکنان، به ویژه در مناطق دوردست، آسان‌تر شود.
- ≠ با توجه به اهمیت کارایی و اثربخشی صندوق‌ها، توصیه می‌شود که علاوه بر اصلاح نظام آموزشی و ساختار مدیریتی، سازوکارهای سنجش و پایش عملکرد در سطح صندوق‌ها تقویت شود تا هرگونه ناهماهنگی بین منابع تخصیص‌یافته و نتایج عملیاتی شناسایی و اصلاح گردد.
- این اقدام می‌تواند تضمین کند که منابع مالی و انسانی نه تنها به‌طور بهینه مصرف می‌شوند، بلکه اثرگذاری واقعی فعالیت‌های صندوق‌ها نیز افزایش یابد.

۲) تقویت حکمرانی مشارکتی و اعتماد نهادی:

- ≠ ایجاد سازوکارهای گفت‌وگوی دوره‌ای میان مدیران، کارکنان و ذی‌نفعان صندوق‌ها برای افزایش شفافیت و اعتماد؛
- ≠ بازنگری در ساختار تصمیم‌گیری و تفویض اختیار به سطوح میانی برای ارتقای پاسخگویی.

۳) نوسازی ساختارهای نهادی و قوانین داخلی:

- ≠ بازبینی اساسنامه و آیین‌نامه‌های صندوق‌ها با هدف چابک‌سازی، کاهش بروکراسی و تسهیل در تصمیم‌گیری؛

≠ ایجاد نظام ارزیابی عملکرد مبتنی بر شاخص‌های نهادی مانند اعتماد سازمانی، رضایت ذی‌نفعان و سرمایه اجتماعی.

۴) تثبیت فرهنگ یادگیری و نوآوری سازمانی:

≠ ترغیب مدیران به ایفای نقش «مربی سازمانی» به جای کنترل‌گر اداری؛
≠ نهادینه‌سازی جلسات بازخورد و به‌اشتراک‌گذاری تجربیات موفق میان صندوق‌ها.

۵) تقویت هم‌افزایی میان سطوح مختلف صندوق‌ها (ملی، استانی و محلی):

≠ تشکیل شبکه دانش‌بنیان صندوق‌های توسعه کشاورزی برای تبادل تجربه، داده و نوآوری.
در مجموع، اجرای این پیشنهادها مستلزم نگاه سیستمی و نهادی به بهره‌وری است؛ نگاهی که اصلاحات را نه در سطح فرد یا واحد، بلکه در سطح کل ساختار حکمرانی صندوق‌ها پیگیری می‌کند.

تقدیر و تشکر

از مدیران گرامی شرکت مادر تخصصی صندوق حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی بابت همکاری‌های صمیمانه در تکمیل پرسشنامه، تشکیل پنل خبرگی و به‌طور کلی پشتیبانی‌های مادی و معنوی از این پژوهش قدردانی می‌نماییم.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

۷- منابع

- Alordiah, C. O. 2023. "Mind the gap: exploring effective strategies for conducting gap analysis in educational studies". *Journal of Contemporary Issues in Education*, 7(1), 1-14.
- Aqel Azad, F., M. R. Najafzadeh., H. Janani., and J. Barqi Moghaddam. 2023. "Designing a human resource productivity model based on organizational citizenship behavior and organizational productivity (Case study: Employees of Sports and Youth Departments of East Azerbaijan Province)". *Research in Physiology and Sport Management*, 15(1), 115-128 (In Persian).
- Azizi Nejad, H., Gh.Tavakoli., M.Ehsani Far., A.Najafi. 2025. "Explaining the Factors Influencing Intellectual Capital to Facilitate Productivity in Knowledge-Based Businesses." *Systems Engineering and Productivity*, doi:10.22034/sep.2025.2055329.1299. (In Persian).
- Ershadi, M., N.Kianmehr., M.Nabatchian., and L.Dinmohammadi. 2024. "Designing a Productivity Assessment Model to Identify and Prioritize Influencing Factors and Examine Obstacles Facing Iranian Research Organizations". *Journal of Systems Engineering and Productivity*, 4(2), 45-71. (In Persian).
- Gharakhani, A., F.Mashayekh., Sh.Hafezi. 2018. "Investigating the Relationship between Non - Governmental Funds Support for Agricultural Development and Agricultural Development (Case Study: Fars Province)". *Economics Studies, Financial Management and Accounting*, 20 (4), 290-304. (In Persian).
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). "How Many Interviews Are Enough? An Experiment with Data Saturation and Variability." *Field Methods*, 18(1), 59-82.
- Hosseini, S.S., S.Rezaei., H.Rezaei. 2008. "Evaluating the effect of the government's public service support policy on the productivity of the total production factors of the agricultural sector". *Agricultural Economics*, 3(1), 73-88. (In Farsi).
- Hosseinizadeh Arani S S, Mehtari Arani M, Bagheri A. (2025), Meta-Analysis of Factors Affecting the Development of Rural Entrepreneurship in Iran. *J Entrepreneurial Strategies Agric*. 12(1), 146-167.
- Kazemi, M. 2012. "Huma power productivity". First edition. March (2019). *Marandiz Publications*. (In Persian).
- Karaçorlu, N., and J.Qahrmani-Nehr. 2022. "Determining productivity indicators for scientific and technological organizations. Management educational organizations using a data-driven approach: Designing a model (Case study: Islamic Azad University, East Azerbaijan Province)". *Education and Evaluation (Educational Sciences)*, 14(53), 181-205 (In Persian).
- Karimi Zarchi, M., Mabodi, H., Fathi, M. R. and Khosravi, A. (2020). Providing Resilient Defense Supply Chain Model Using Structural-Interpretative Modeling. *Journal of Improvement Management*, 14(2), 67-91. doi: 10.22034/jmi.2020.108330.
- Khaki, G. (2007). *Research Methodology with Approach to Thesis Writing*. Tehran: Baztab Publications. (In Persian).
- Khattak, S. I., Khan, M. K., Sun, T., Khan, U., Wang, X., & Niu, Y. (2022). Government innovation support for green development efficiency in China: A regional analysis of key factors based on the dynamic GMM model. *Frontiers in Environmental Science*, 10, 995984.

Kiani,N.,R.Radfar.2015. "Identification and Ranking of Factors Affecting Organizational Productivity Using the DEMATEL Model". *Productivity Management*, 9(4 (35) Winter), 111-130-(In Persian).

Krainiuchenko, O & Petrovych, M. (2020). GAP-ANALYSIS AS EFFECTIVE INSTRUMENT FOR STRATEGIC SPREADS' EVALUATION: ESSENCE AND METHODOLOGY. *International Humanitarian University Herald. Economics and Management*. 10.32841/2413-2675/2020-42-11.

Mansouri, A., H.Daroudi., N.Saadati. 2016. "The use of mathematical hope of the growth of investment funds to measure the net growth of the total productivity indicators with the Malm Quis Productivity Index approach". *Productivity Management*, 10 (38 (38) Autumn), 147-180. (In Persian).

Manzavi, S.J., S.M.Mirdamadi. 2011. "Factors affecting the quality of credit services of funds to support the development of the agricultural sector from the point of view of fund managers in the country". *Agricultural Research and Education*. 4, 15-28.(In Persian).

Nakamura, K., S.Kaihatsu., and T.Yagi . 2019. "Productivity improvement and economic growth: lessons from Japan". *Economic Analysis and Policy*. 62:57-79.

<https://doi.org/10.1016/j.eap.2018.11.002>

North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.

Ostrom, E. (2010). "Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems." *American Economic Review*, 100(3), 641–672.

Peters, B. G. (2019). *Institutional Theory in Political Science: The New Institutionalism* (5th ed.). Cheltenham: Edward Elgar.

Piuaru, B. A., Tescaşiu, B., Epuran, G., Mosora, M. H., & Ivasciuc, I. S. (2024). Information Asymmetry in the European Funds Market: Impact on Resource Allocation and Sustainable Development. *Sustainability*, 16(24), 11101.

Rezaalizadeh,H. , Elyasi,M. , Ghazinoor,S. S. and Tabatabaeian,S. H. (2025). Proposing a Framework for the Functions of Governmental Intermediaries in socio-technical transitions: Case Study of Biotechnology Development Council. *Journal of Improvement Management*, 19(2), 1-43. doi: 10.22034/jmi.2025.512776.3191. (In Persian).

Rezaee ali kamar,S. , babaei,M. and pourjabali,R. (2024). Identifying the challenges and factors affecting the development of Social insurance fund for farmers, rural residents, and nomads. *Economic Geography Research*, 4(14), 14-31.

Sadegh, S., A.Metabli Verkani., Z.Alipour Darvish., J.Sadeghi Sedkiani., Y.Mohammadi Moghadam.2019. "Productivity of human capital in strategic organizations and design of application model using structural equation model and covariance matrix (case study: strategic navy of the army)".*Productivity Management*, 14(55): 24-48. (In Persian).

Safari Cynqaz, F., H.Ranger. 2020. "A study on the intellectual intellectual relationship with human resources productivity". *Productivity Management* .14(55): 50-71. (In Persian).

Salami, H., & Rostami, M. (2011). Measuring agricultural insurance productivity in Iran: A different approach. *International Journal of Agricultural Science and Technology*, 12, 523–533.

Salami, H., V.Shabani., S.K.Sadr. 2009. "Evaluation of agricultural sub -performance performance in terms of capital productivity". *Research of Iranian Agricultural Economics and Development*, 40 (1), 110. (In Persian).

Sardar Shahraki, A. , Esna Ashari, H. and Hajipour, M. (2025). Development of Livestock Cooperatives in Kerman Province: Exploring Influential Factors. *Spatial Planning*, 15(3), 1-20. doi: 10.22108/spp1.2025.144488.1834. (In Persian).

Scott, W. R. (2014). *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Shabdin, N. I., Ya'acob, S., Ghani, M. A. A., & Rahim, N. Z. A. (2024). The Gap Analysis Fundamentals for Digitalization Strategic Planning. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(1), 1555–1567.

Shakri Bostanabad, Jalili, Salehi Kamroodi, Shahbazi, A. 2022. "The effect of financial development on the productivity growth of the agricultural sector in selected Islamic countries". *Agricultural Economics Research* .55(3), 28-38,. (In Persian).

Shams al-Dini, M., and A.Akhlaghi Yazdinejad. 2023. "A Paradigmatic Model for Enhancing Financial Productivity and Developing the Budgeting System in Education Using Grounded Theory". *Journal of Systems Engineering and Productivity*, 4(1), 110-127. (In Persian).

Shams al-Dini, S., H.Mehrabi., M.A.Yaqoubi., S.Nabi Eyan., M.R.Pour Ebrahimi. 2017. "Evaluation of agricultural credit allocation: a case study of Kerman province". *Agricultural Economics and Development*,32(1), 31-42. (In Persian).

Soltani,S. , Tavallaei,R. , Slambolchi,A. and Ghaseminezhad,Y. (2019). Knowledge Management Supporting from Improvement : Pattern and Experience. *Journal of Improvement Management*, 13(3), 107-134.

Xiang, H., Zhai, B., & Yang, Y. (2024). The realization logic of rural revitalization: Coupled coordination analysis of development and governance. *PloS one*, 19(6), e0305593.

7- پیوست‌ها

وضعیت	وضعیت	عوامل	ردیف
مورد انتظار	موجود	مؤثر بر	شماره
(وضعیت)	(وضعیت)	زیر معیارها	بهره‌وری
عالی ۹،	عالی ۹،		
خوب ۷،	خوب ۷،		
متوسط ۵،	متوسط ۵،		
ضعیف ۳ و	ضعیف ۳		

و خیلی
خیلی
ضعیف (۱) ضعیف (۱)

شایستگی سرپرستان را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۱-۱	عوامل مدیریتی ۱
از نظر شما تأثیرگذاری آموزش‌های ضمن‌کار بر بهره‌وری چگونه است؟	۲-۱	
میزان اثرگذاری آموزش‌های نظام‌ارتقا کارکنان بر اساس شایستگی را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۳-۱	
از نظر شما وجود عوامل انگیزشی چه میزان بر بهره‌وری اثرگذار است؟	۴-۱	
از نظر شما اثرگذاری گردش‌شغلی بر بهره‌وری چگونه است؟	۵-۱	
تا چه اندازه از میزان کنترل‌کار توسط مدیر رضایت دارید؟	۶-۱	
میزان رضایت شما از فراهم‌بودن زمینه مشارکت در تصمیم‌گیری چقدر است؟	۷-۱	
میزان توجه به عملکرد ضعیف و قوی کارکنان را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۸-۱	
از نظر شما اثرگذاری تذکر به موقع و منصفانه سرپرستان نسبت به اشتباهات کارکنان بر بهره‌وری چقدر است؟	۹-۱	
میزان همکاری مستمر بین واحدهای مختلف سازمان را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۱۰-۱	
میزان حسن روابط بین مدیر و کارمند را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۱-۲	عوامل اجتماعی -روانی ۲
اثرگذاری امنیت‌شغلی بر بهره‌وری چگونه است؟	۲-۲	
میزان احساس عادلانه بودن کار را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۳-۲	
میزان رضایت شما از وجود جو صمیمانه بین کارکنان چقدر است؟	۴-۲	

از نظر شما اثرگذاری رضایت شغلی بر بهره‌وری چگونه است؟	۵-۲		
از نظر شما میزان اثرگذاری داشتن تجربه کاری بر بهره‌وری چگونه است؟	۱-۳		
از نظر شما میزان تأثیرگذاری وجود تناسب بین علائق فردی با شغل بر بهره‌وری چقدر است؟	۲-۳		
سطح تحصیلات موجود در بین افراد را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۳-۳	عوامل فردی	۳
میزان رضایت شما از روابط صمیمانه و همکاری در محیط کار چقدر است؟	۴-۳		
برنامه ریزی و تصمیم‌گیری در کار با حداقل سرپرستی را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۵-۳		
از نظر شما میزان تأثیرگذاری فرصت‌های یکسان ارتقای شغلی بر بهره‌وری چگونه است؟	۶-۳		
از نظر شما داشتن وجدان کاری چگونه بر بهره‌وری اثر می‌گذارد؟	۱-۴		
میزان رضایت شما از وجود شرایط مناسب جهت رشد و ارتقای شغلی چقدر است؟	۲-۴		
میزان پایبندی به قوانین و مقررات را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۳-۴		
از نظر شما داشتن نگرش مثبت نسبت به کار و سازمان چقدر بر بهره‌وری اثر گذار است؟	۴-۴	عوامل فرهنگی	۴
میزان رضایت شما از داشتن روحیه کار گروهی چقدر است؟	۵-۴		
از نظر شما وجود محیطی آماده برای بروز خلاقیت و نوآوری چقدر بر بهره‌وری اثر گذار است؟	۶-۴		
شما چه میزان از وضع فیزیکی تجهیزات محیط کار رضایت دارید؟	۱-۵	عوامل محیطی	۵
بهداشت و ایمنی و شادابی محیط کار چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۲-۵		

۳-۵	اثرگذاری ابزار و وسایل کاری مناسب بر بهره‌وری را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	عوامل اقتصادی	۶
۴-۵	وضعیت ارگونومی (راحتی استفاده از تجهیزات اداری مانند صندلی‌ها و ...) را در تجهیزات چگونه ارزیابی می‌کنید؟		
۱-۶	اثر پرداخت مناسب پاداش های نقدی بر بهره‌وری را چگونه ارزیابی می‌کنید؟		
۲-۶	اثر پرداخت مناسب پاداش های غیرنقدی بر بهره‌وری را چگونه ارزیابی می‌کنید؟		
۳-۶	وجود سیستم پرداخت حقوق و دستمزد براساس عملکرد چگونه بر بهره‌وری اثر می‌گذارد؟		
۴-۶	از نظر شما اثر امکانات و تسهیلات رفاهی بر بهره‌وری چگونه است؟		
۱-۷	اثر نگرش مثبت کاری کارکنان بر بهره‌وری را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	ویژگی‌های شخصیتی	۷
۲-۷	از نظر شما اثر داشتن میل به پیشرفت به بهره‌وری چگونه است؟		
۳-۷	میزان رضایت کمک به همکاران در مواقع لزوم چگونه است؟		
۴-۷	اثر اجرای درست کار در همان بار اول بر بهره‌وری چگونه است؟		
۵-۷	اثر اعتقاد به نظم و سلیقه توسط کلیه کارکنان را چگونه ارزیابی می‌کنید؟		
۱-۸	از نظر شما اثر گذاری آموزش کارهای تیمی و گروهی بر بهره‌وری چگونه است؟	آموزش	۸
۲-۸	از نظر شما تأثیر آموزش شناخت اصول و اهداف سازمان بر بهره‌وری چگونه است؟		
۳-۸	وضعیت طراحی و اجرای دوره های آموزشی را چگونه ارزیابی می‌کنید؟		
۴-۸	اثر آموزش در زمینه قوانین جدید و مراحل انجام کار را چگونه ارزیابی می‌کنید؟		
۱-۹	از نظر شما اثر عدم تبعیض بین مشتری‌ها بر بهره‌وری چگونه است؟	مشتری	۹

نحوه برخورد مسئولین را چگونه ارزیابی می کنید؟	۲-۹
میزان رضایت شما از رعایت سلسله مراتب کاری چقدر است؟	۳-۹
اثر سرعت انجام کار بر بهره وری را چگونه ارزیابی می کنید؟	۴-۹
اثر دقت انجام کار بر بهره وری را چگونه ارزیابی می کنید؟	۵-۹
از نظر شما اثر نحوه دریافت پاسخ بر بهره وری چگونه است؟	۶-۹
از نظر شما اثر نحوه اطلاع رسانی به مشتری بر بهره وری چگونه است؟	۷-۹
اثر گردش کارها و دستورالعملها (کاهش کاغذبازی و ...) بر بهره وری را چگونه ارزیابی می کنید؟	۸-۹
اثر استفاده از نیروی کارآمد بر بهره وری را چگونه ارزیابی می کنید؟	۹-۹

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی