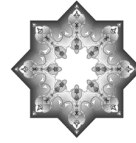


ارائه مدل بهره‌وری پایدار در توسعه مدیریت

راهبردی منابع انسانی

(مطالعه موردی: بانک مسکن)



سعید شاکر^۱

امیر بابک مرجانی^۲

مسعود حقیقی^۳

DOR: 20.1001.1.22285067.1401.28.85.4.0

صفحات ۹۵ تا ۱۲۰

دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۲۲

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۸

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل بهره‌وری پایدار به‌منظور توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی در بانک مسکن انجام گردید. نوع پژوهش از نظر هدف توسعه‌ای و از لحاظ نتیجه، کاربردی و از نظر تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون (تم) استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۴ نفر از خبرگان دانشگاهی و مدیران ارشد و کارشناسان خبره بانک مسکن بود که به روش نمونه‌گیری قضاوتی و هدفمند انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. روایی مصاحبه‌ها از طریق مثلث‌سازی و پایایی آن نیز از طریق همبستگی بین دو‌کدگذار تأیید گردید. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، با تحلیل تم، ۸ مضمون فراگیر در قالب ۲۰ مضمون سازمان‌دهنده که برگرفته از ۶۲ مضمون پایه بود، شناسایی شدند که این مضامین فراگیر به ترتیب اهمیت شامل عوامل انسانی، عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل فناوری، عوامل فیزیکی و روانی محیطی، عوامل اقتصادی و اجتماعی، کارایی و اثربخشی هستند. در مجموع، مدل بهره‌وری پایدار به‌منظور توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی در بانک مسکن دارای ۸ بعد، ۲۰ مؤلفه و ۶۲ شاخص می‌باشد. نتایج این تحقیق می‌تواند برای ارتقاء بهره‌وری پایدار و مدیریت راهبردی نیروی انسانی در بانک مسکن مفید بوده و زمینه‌ی مناسبی برای تحقیقات دیگر فراهم نماید.

واژگان کلیدی: بهره‌وری پایدار، مدیریت راهبردی نیروی انسانی، تحلیل مضمون، بانک مسکن.

saeidshaker61@gmail.com

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران؛

۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)؛

bmarjani@gmail.com

mhaghghi67@yahoo.com

۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران؛

۱- بیان مساله

در دنیای پرقابلیت کنونی، بهره‌وری به‌عنوان یک فلسفه و دیدگاه مبتنی بر راهبرد بهبود، مهم‌ترین هدف هر سازمانی را تشکیل می‌دهد و می‌تواند همچون زنجیره‌ای، فعالیت‌های کلیدی بخش‌های جامعه را دربرگیرد (صادقی و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۳۵). بی‌توجهی به بهره‌وری منابع انسانی و توجه به دیگر عوامل، نه تنها باعث کاهش کارایی و اثربخشی در سازمان می‌گردد، بلکه باعث افزایش ضایعات و حوادث و ایجاد نارضایتی در منابع انسانی می‌شود. نکته مهم این است که اگر سازمانی نتواند بهره‌وری خود را به‌طور پیوسته افزایش دهد، قادر نیست در ارائه‌ی خدمات به دیگر سازمان‌ها و افراد موفق عمل نماید (فرهادی و لطفی جلال‌آبادی، ۱۳۹۸: ۱۳۷).

در بهره‌وری پایدار، کرامت و ارزش انسانی رکن اساسی محسوب می‌شود و به این دلیل، شرکت دادن در امور، نقش بنیادی در این نگرش ایفا می‌کند. مشارکت شهروندان در تدوین نظامنامه‌های اداره شهر، مشارکت شهروندان در تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری فرایندهای تولید، یا ارائه خدمات و مشارکت مردم در تعیین سرنوشت اجتماعی و سیاسی خود، شرط اصلی در تحقق بهره‌وری است (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۹۲). با تحقق بهره‌وری پایدار، زندگی افراد جامعه هم از جهت کمی و هم از جهت کیفی ارتقا پیدا می‌کند. این امر، زمینه‌ی ارتقای سطح امکانات تحصیلی، بهداشتی و روانی را فراهم می‌سازد و خود موجب استفاده بهتر از منابع طبیعی و انسانی می‌شود. انسان‌های سالم و فرهیخته محیط خود را بهتر حفظ کرده و برای نسل‌های آینده احساس مسئولیت می‌کنند. در فضای حاصل بهره‌وری پایدار، محیط طبیعی زندگی و محیط اجتماعی، بهبود یافته، فقر و فساد کاهش می‌یابد و تعادل و توازن جای افراط و تفریط را می‌گیرند (فیلیپز^۱، ۲۰۱۶).

سیستم بانکی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های اقتصادی هر کشوری، هم به‌عنوان یک‌بخشی سودآور و هم به‌عنوان تأمین‌کننده‌ی کارآمد سرمایه و خدمات بانکی موردنیاز سایر بخش‌ها، می‌تواند تأثیر چشمگیری بر رشد اقتصادی جامعه داشته باشد. در این راستا توجه به بهره‌وری این فعالیت مهم اقتصادی و شناخت عوامل تأثیرگذار بر بهره‌وری کل عوامل بانک‌ها می‌تواند تأثیر به‌سزایی بر بهبود شاخص‌های اقتصادی این زیربخش اقتصادی و نیز اقتصاد کشور داشته باشد. در همین راستا، یکی از مسائلی که بانک مسکن درگیر آن می‌باشد، فقدان الگوی مناسب بهره‌وری پایدار به‌منظور توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی است. مدیران و سیاست‌گذاران بانک مسکن از بهره‌وری پایین سازمان، عدم تحقق اهداف موردانتظار و هدر رفت

^۱Phillips

زمان و بودجه ناراضی می‌باشند. بررسی‌ها نشان داده است که یکی از مسائل اصلی آن‌ها، کم-توجهی و یا بعضاً بی‌توجهی به عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی و دست نیافتن به مؤلفه‌ها و شاخص‌های صحیح بهره‌وری کارکنان در سازمان است. کاهش بهره‌وری در بانک مسکن موجب کاهش تعداد مشتریان و سرمایه‌گذاران در بانک شده است. بخشی از کاهش مشتریان در چند سال اخیر به دلیل افزایش توقعات به‌جای مشتریان و رضایت ناکافی مشتریان از خدمات بانکی، مشکل در دریافت تسهیلات مسکن و سایر وام‌ها به دلیل نوسانات قیمت مسکن، نرخ تسهیلات بانکی، تشریفات اداری زیاد و نرخ سود پایین سپرده‌ها که منجر به عدم تمایل به سرمایه‌گذاری و عدم تمایل به دریافت تسهیلات، خدمات بانکی و وام‌ها شده و درنهایت این امر منجر به خروج نقدینگی از بانک شده است. با توجه به آثار مثبت بهره‌وری در سازمان‌ها و نقش عمده آن در بهبود بهره‌وری، ضرورت وجود یک سیستم بهره‌وری در سازمان‌های ایرانی از جمله بانک‌ها اجتناب‌ناپذیر است. با توجه به ضرورت وجود یک سیستم بهره‌وری در بانک مسکن و نیز با توجه به اینکه بالا بردن بهره‌وری منابع انسانی، افزایش سودآوری بانک‌ها، جذب مشتریان و از دست ندادن مشتریان وفادار، تمایل مشتریان به سرمایه‌گذاری در بانک مسکن و تمایل به استفاده‌ی آن‌ها از تسهیلات بانکی و خدمات الکترونیکی بانک مسکن یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران بانک مسکن (به دلیل سهم مالی گسترده و اهمیت تبادلات مالی) است. نتایج این پژوهش می‌تواند در سطح وسیع خود موجبات تحقیقات لازم پیرامون ارتقای بهره‌وری، مشتری‌مداری و توسعه‌ی حوزه مدیریت منابع انسانی مفید واقع گردد که امری ارزشمند و مهم است. انجام این تحقیق می‌تواند با ارائه مدل بهره‌وری پایدار به‌منظور توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی در بانک مسکن جهت رفع مشکلات بهره‌وری کارکنان در بانک مسکن، نارضایتی برخی از مشتریان، حفظ کارکنان توانمند و نیز افزایش سهم بیشتر بازار و به افزایش توان رقابت با رقبای عرصه صنعت بانکداری کمک کند. افزایش شناخت موجود در این زمینه می‌تواند به ایجاد و توسعه مدل بهره‌وری پایدار کمک نماید و زمینه مناسبی برای تقویت مدیریت راهبردی منابع انسانی در بانک مسکن ایجاد نماید. از این‌رو پژوهش‌گران به دنبال پاسخ به این سؤال بودند که چه مدلی را می‌توان برای بهره‌وری پایدار به‌منظور توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی در بانک مسکن ارائه نمود؟

۲. ادبیات پژوهش

بهره‌وری منابع انسانی نیز عبارت است از استفاده بهینه از منابع انسانی در جهت پیشبرد اهداف سازمان و به حداکثر رساندن استفاده از آن‌ها با تمهیدات علمی به‌منظور کاهش هزینه‌ها و رضایت کارکنان، مدیران و مصرف‌کنندگان (خواجوی و همکاران، ۱۳۹۸، مردانی و

همکاران، ۱۳۹۸، ۱۷۰). سینگ و مهانتی ۱ (۲۰۱۲)، بهره‌وری را تلاشی برای دستیابی به سطح بهینه عملکرد با کمترین مقدار منابع مورد استفاده تعریف می‌کند (علی‌محمدی و بهنامیان، ۱۴۰۰ و پورمولا و همکاران، ۲۰۱۹).

در زبان مدیریت منابع انسانی نیز طرح‌ریزی و توسعه مدیریت راهبردی به معنای طراحی راهبردهای منابع انسانی که با راهبرد کسب‌وکار یکپارچه می‌شوند و موفقیت آن را تضمین می‌کنند و همچنین با بهره‌گیری از نگرشی یکپارچه به توسعه روش‌های منابع انسانی مانند توسعه و پرورش کارکنان، روابط کارکنان و سیستم‌های پاداش که تکمیل‌کننده یکدیگر می‌باشند، می‌پردازد (آرمسترانگ، ۲۰۰۹، ۶۷). رایت و مک‌ماهان (۱۹۹۲)، مدیریت راهبردی منابع انسانی را به‌عنوان «الگوی استقرار منابع انسانی برنامه‌ریزی شده و فعالیت‌هایی که سازمان را قادر می‌سازد تا به اهدافش دست یابد» تعریف می‌کنند (باباشاهی و همکاران، ۱۳۹۶). در همین راستا، الگوهای مختلفی برای بهره‌وری منابع انسانی از طریق محققان طرح‌ریزی شده است که در جدول ۱ برخی از آن‌ها، آمده است:

جدول ۱. مشخصات الگوهای بهره‌وری منابع انسانی (نیکوکار و همکاران، ۱۳۹۸)

ردیف	مواضع الگو و سال ایجاد	ابعاد اصلی الگو
۱	الگوی دیویس، نیواستوم ۳ (۱۹۸۶)	انگیزه‌های غیرمالي / فرهنگ سازمانی، اعتماد متقابل، نظام پرداخت، تنش کاری، سیستم‌های مدیریتی، سبک رهبری، سیاست‌های سرمایه‌ی انسانی و رویه‌ها
۲	الگوی شپارد ۴ (۱۹۸۹)	انگیزه‌های غیرمالي / فرهنگ سازمانی، اعتماد متقابل، نظام پرداخت، تنش کاری، سیستم‌های مدیریتی، سبک رهبری، سیاست‌های سرمایه‌ی انسانی و رویه‌ها
۳	الگوی سازمان بهره‌وری ژاپن ۵ (۱۹۹۲)	آموزش، انگیزه‌های مالي / کارگروهی، صمیمیت محیط کار، ارتباطات و تصمیم‌گیری گروهی، رهبری، سیاست و قدرت / فرهنگ سازمانی، اعتماد متقابل، نظام پرداخت، تنش کاری، سیستم‌های مدیریتی، سبک رهبری، سیاست‌های سرمایه‌ی انسانی و رویه‌ها
۴	الگوی شرکت نیشان موتورز (۱۹۹۲)	انگیزه‌های غیرمالي / دانش، نگرش، انگیزش و توانایی‌های کارآموز و مبانی رفتار فردی و امنیت شغلی
۵	الگوی هرزبرگ (۱۹۹۵)	آموزش، انگیزه‌های مالي و انگیزه‌های غیرمالي / دانش، نگرش،

1. Singh & Mohanty
2. Pourmola et al
3. Davis, Newstorm
4. Shepard
5. Japan Productive Organization

انگیزش و توانایی‌های کار، آموزش و مبانی رفتار فردی و امنیت شغلی، مشارکت کارکنان، شرایط مساعد کاری، سهیم نمودن کارکنان در منافع، امکان رشد		
آموزش، انگیزه‌های مالی و انگیزه‌های غیرمالی / فرهنگ سازمانی، اعتماد متقابل، نظام پرداخت، تنش کاری، سیستم‌های مدیریتی، سبک رهبری، سیاست‌های سرمایه انسانی و رویه‌ها	الگوی ماتسوشیتا ۱ (۱۹۹۶)	۶
آموزش، انگیزه‌های مالی و انگیزه‌های غیرمالی / دانش، نگرش، انگیزش و توانایی‌های کار آموزش و مبانی رفتار فردی و امنیت شغلی / فرهنگ سازمانی، اعتماد متقابل، نظام پرداخت، تنش کاری، سیستم‌های مدیریتی، سبک رهبری، سیاست‌های سرمایه‌ی انسانی و رویه‌ها	الگوی غفاری (۱۳۹۳)	۷
آموزش، انگیزه‌های مالی و انگیزه‌های غیرمالی / دانش، نگرش، انگیزش و مبانی رفتار فردی و امنیت شغلی / فرهنگ سازمانی، اعتماد متقابل، نظام پرداخت، تنش کاری، سیستم‌های مدیریتی، سبک رهبری، سیاست‌های سرمایه‌ی انسانی و رویه‌ها	الگوی میرمحمدی (۱۳۹۳)	۸
اعتماد متقابل کارکنان و مدیریت، امکان رشد، ارتقای مسئولین و تجدیدنظر در نقش سرپرست	الگوی احمدیان (۱۳۹۱)	۹

در مطالعات انجام شده در خصوص بهره‌وری می‌توان به عوامل تأثیرگذار بر بهره‌وری اشاره نمود؛ در مطالعه قربانی اورنجی و همکاران (۱۴۰۰) با عنوان «شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های جامع»، ابعاد مدیریتی (پرورش استعدادها و توسعه حرفه‌ای، بازخورد متناسب با عملکرد، امکان مشارکت در تصمیم‌گیری، برنامه‌های حمایتی مدیران، کیفیت مدیریت و سرپرستی)، سازمانی (پرداخت حقوق و مزایا، سطح و ساختار پرداخت، امکانات و خدمات رفاهی، لوازم و تجهیزات، ارتقا، امنیت شغلی، خط‌مشی سازمانی، شرایط محیط کاری)، اجتماعی (تعاملات اجتماع علمی، انسجام اجتماعی در محیط کار، سازگاری و تعادل مناسب بین کار و سایر جنبه‌های فردی، فضای کار، احترام و رعایت اخلاق حرفه‌ای در محیط کار، تعداد و نوع دانشجو) و روان-شناختی (ویژگی‌های شغلی، استقلال شغلی، آزادی علمی، چالش و تنوع فعالیت‌ها، انتظارات و باورها، رابطه با مدیریت، داشتن قدرت در محیط کار) به‌عنوان مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان تعیین شده است. در پژوهش حکاک و همکاران (۱۴۰۰) با عنوان «تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی در شرکت‌های دانش‌بنیان» عواملی

همچون انگیز، عوامل محیطی، توانایی کارکنان، بازخورد و حمایت سازمانی به‌عنوان شاخص‌های بهره‌وری منابع انسانی در نظر گرفتند. مطالعه انجام‌شده توسط اکبری و همکاران (۱۳۹۹)، با عنوان «تحلیل تأثیر فناوری اطلاعات و فرهنگ‌سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی» نشان داد که فرهنگ‌سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر قوی، مستقیم و معنی‌دار دارد و همچنین فناوری اطلاعات بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر ضعیف، مستقیم، غیرمستقیم و معنی‌دار دارد، فرهنگ‌سازمانی نقش میانجی‌گری در تأثیرگذاری فناوری اطلاعات بر بهره‌وری نیروی انسانی ایفاء می‌کند. از طرفی دیگر، فناوری اطلاعات می‌تواند به‌عنوان متغیر تعدیل‌کننده اثر مثبتی که فرهنگ‌سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی دارد را ارتقاء دهد. طبق نتایج مطالعه فرهادی و لطفی جلال‌آبادی (۱۳۹۸)، با عنوان «ارائه الگوی ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در یکی از یگان‌های دفاعی کشور» عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی و عوامل فردی به ترتیب اولویت به‌عنوان عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در یگان دفاعی کشور تعیین شده است. مطالعه رحمانی و همکاران (۱۳۹۸)، با عنوان «الگوی عوامل اصلی بهبود بهره‌وری کارکنان شهرداری تهران (مورد مطالعه: معاونت خدمات شهری و محیط‌زیست)»، نشان دادند که عوامل مؤثر بر بهره‌وری در قالب ۵ دسته اصلی شامل عوامل فردی، عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل فرهنگی و عوامل فناورانه می‌باشند و به‌سازای وضعیت موجود این عوامل می‌تواند موجب ارتقای بهره‌وری منابع انسانی سازمان شود.

در پژوهش ون تام^۱ و همکاران (۲۰۲۱)، با عنوان «عوامل حیاتی مؤثر بر بهره‌وری نیروی کار ساختمانی: مقایسه‌ای بین درک مدیران پروژه و پیمانکاران»، عوامل حیاتی مؤثر بر بهره‌وری نیروی کار ساختمانی را به ۵ گروه اصلی شامل نیروی انسانی، مدیریت، شرایط کار، پروژه و عوامل خارجی گروه‌بندی کردند. مطالعه آبرامووا و گریشچنکو^۲ (۲۰۲۰) با عنوان «فناوری اطلاعات و ارتباطات، بهره‌وری نیروی کار و اشتغال: پایداری در صنایع در روسیه» نشان داد که تأثیر آن‌ها بر بهره‌وری نیروی کار و اشتغال بیشتر با تغییرات تدریجی و پایداری در برخی صنایع مشخص می‌شود. کریمی و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان «ارائه مدل برای افزایش بهره‌وری منابع انسانی برای بهبود اهداف عمومی بهداشت سازمان بهزیستی» با روش ترکیبی، عوامل مؤثر بر کارایی منابع انسانی برای بهبود اهداف عمومی بهداشت سازمان بهزیستی را شامل توانایی، درک نقش، فرهنگ‌سازمانی، ساختار سازمانی، سبک رهبری،

1 Van Tam

2. Abramova & Grishchenko

عوامل انگیزشی، فضای فیزیکی، توانمندسازی، رقابت و خلاقیت تعیین کردند. زوندوا (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان «تأثیر مشارکت کارکنان بر بهره‌وری نیروی کار در یک سازمان مونتاز خودرو در آفریقای جنوبی» با روش کمی و ابزار پرسشنامه، به این نتیجه رسید که مشارکت کارکنان توانایی بهبود بهره‌وری نیروی کار در یک سازمان مونتاز خودرو در آفریقای جنوبی را ندارد. با این حال، میزان غیبت بر بهره‌وری نیروی کار ناشی از اجرای مشارکت کارکنان تأثیر می‌گذارد. پژوهش عبدالماجد ۲ (۲۰۱۸)، با عنوان «اشتراک دانش از طریق سیستم‌های اجتماعی سازمانی: محرک‌های انگیزشی و تأثیر آن‌ها بر بهره‌وری کارکنان» به این نتیجه رسید که استفاده از سیستم‌های اجتماعی سازمانی برای به اشتراک گذاری دانش داخلی و خارجی تأثیر قابل توجهی بر بهره‌وری کارکنان دارد. کیانتو و همکاران ۳ (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان «تأثیر مدیریت دانش بر بهره‌وری نیروی کار» با روش کمی و ابزار پرسشنامه، به این نتیجه رسیدند که ایجاد دانش و بهره‌برداری از دانش، بهره‌وری کارکنان دانشی را به‌طور مثبت و معنادار تحت تأثیر قرار می‌دهد. پژوهش ژیانجو و همکاران ۴ (۲۰۱۶)، با عنوان «چارچوب اولیه در جهت بهبود بهره‌وری» دریافتند که مهم‌ترین عوامل بهبود بهره‌وری نیروی انسانی شامل درک و شناخت شغل، حمایت سازمان از منابع انسانی، ایجاد انگیزش و توجه به بازخوردها می‌باشد.

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، تاکنون تلاش‌هایی در زمینه طراحی مدل بهره‌وری منابع انسانی انجام شده است، اما کاستی موجود در آن‌ها این است که به مطالعه‌ی بهره‌وری پایدار به‌منظور توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی پرداخته‌اند و هر کدام از مدل‌ها به بررسی برخی از عوامل مؤثر بر بهره‌وری پرداخته‌اند؛ بنابراین پژوهش حاضر بر آن است تا الگویی به نسبت جامع در خصوص بهره‌وری پایدار ارائه نماید.

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر، یک تحقیق توسعه‌ای است، چراکه به طراحی الگوی بهره‌وری پایدار به‌منظور توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی پرداخته است. این تحقیق از حیث هدف، یک تحقیق اکتشافی و نوع آن از جهت مبانی فلسفی، جزء پارادایم‌های پژوهشی اثبات‌گراست. راهبرد مورد استفاده تحلیل مضمون (تم) می‌باشد. مراحل روش‌شناسی انجام‌شده عبارت‌اند از:

1. Zondo
2. Aboelimged
3. Aino Kianto et al
4. Xianzhou et al

مرحله ۱: مطالعه اکتشافی برای تشریح ابعاد مختلف موضوع، بررسی پیشینه و ادبیات نظری در حوزه شناسایی متغیرهای بهره‌وری و مدیریت راهبردی نیروی انسانی
 مرحله ۲: مصاحبه (نیمه ساختاریافته) با خبرگان: با ۱۴ نفر از افرادی که دارای سابقه اجرایی یا مدیریتی و دانش و آگاهی کافی در این حوزه برخوردار بودند مصاحبه انجام گردید.

مرحله ۳: دسته‌بندی، کدگذاری و تلخیص داده‌ها مبتنی بر تحلیل تم و ارائه مدل مفهومی.

جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل ۱۴ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران (مدیران خبره بانک مسکن به تعداد ۷ نفر که بعضاً از سوابق اجرایی و تصمیم‌گیری برخوردارند، همچنین اساتید عضو هیات علمی دانشگاه در رشته مدیریت بازرگانی، مدیریت دولتی و مدیریت مالی و بانکداری که سابقه همکاری با بانک دارند به تعداد ۷ نفر) که مجموع آن ۱۴ نفر با توجه به اصل اشباع نظری داده‌ها می‌باشند و در راستای شاخص‌ها و مؤلفه‌ها، مصاحبه‌هایی رودررو، عمیق و نیمه ساختاریافته در حدود ۲۳۰ دقیقه صورت گرفت.

روش جمع‌آوری اطلاعات شامل مطالعه کتابخانه‌ای و فیش‌برداری به منظور احصاء شاخص‌ها جهت ساخت مدل از مبانی نظری و پیشینه تحقیق و مصاحبه با خبرگان بود. سؤالات مصاحبه با توجه به اهداف و سؤالات پژوهش و با مشارکت و راهنمایی ۵ نفر از متخصصین که ۳ نفر آن اساتید دانشگاه و ۲ نفر آن کارکنان بانک بودند مطرح گردید. برای حصول اطمینان از روایی پژوهش (مصاحبه) روش مثلث‌سازی (سه سویه‌سازی) مورد استفاده قرار گرفته شد. بدین منظور از نظرات خبرگان که شامل مدیران ارشد، کارشناسان خبره بانک مسکن و اساتید عضو هیات علمی دانشگاه می‌باشند، استفاده شد. برای اطمینان از پایایی پژوهش (مصاحبه) از روش همبستگی بین دو کدگذار (توافق درون موضوعی بین دو کدگذار) استفاده شد. بدین منظور از مشارکت دو نفر از اساتید مدیریت آموزشی آشنا به کدگذاری استفاده شد. درصد توافق درون موضوعی که به‌عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود، با استفاده از این دستور محاسبه شد:

$$\text{درصد توافق درون موضوعی} = \frac{2 \times \text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های انجام گرفته در این تحقیق، با استفاده از دستور فوق برابر ۷۵/۲ درصد است. چون این میزان پایایی، بیشتر از 60 درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تایید است و می‌توان ادعا کرد که میزان تحلیل مصاحبه‌های کنونی مناسب است.

در مرحله مدل‌سازی پژوهش حاضر از روش تحلیل تم استفاده شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات در روش تحلیل مضمون مبتنی بر فرآیند کدگذاری است. مضمون یا تم، بیانگر چیز مهمی در داده‌ها در رابطه با سؤالات تحقیق است و تا حدی معنی و مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد (براون و کلارک^۱، ۲۰۰۶). بعد از مصاحبه و انجام کدگذاری عوامل انسانی، مدیریتی، سازمانی، فناوری، فیزیکی و روانی محیطی، عوامل اقتصادی و اجتماعی به‌عنوان مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی شناخته شدند و دو عامل کارایی و اثربخشی به‌عنوان مؤلفه‌های بهره‌وری نیروی انسانی شناخته شدند که از نظر خبرگان از همه مهم‌تر بودند. در بخش تحلیل مضمون، مؤلفه‌های اصلی شناسایی شده شامل مؤلفه‌های فرعی و شاخص‌ها بودند.

۴. تحلیل تجربی

با توجه به اینکه هدف پژوهش مبنی بر ارائه الگوی بهره‌وری پایدار به‌منظور توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی در بانک مسکن، تلاش شد تا این الگو تحقیق مبتنی بر تحلیل تم (مضمون) نظرات خبرگان تدوین گردد. به‌منظور شناسایی مضامین پایه (مفهوم)، در مرحله نخست مصاحبه‌های انجام‌شده با خبرگان به همراه مستندات^۱ که آن‌ها به‌عنوان مکمل مصاحبه ارائه می‌کردند، توسط محقق به‌طور دقیق پیاده‌سازی گردید. سپس از تحلیل جملات و دیدگاه‌های مصاحبه‌شوندگان، کدهای اولیه استخراج گردید. در مرحله بعد، کدهای مشترک و مورد تأکید مصاحبه‌شوندگان به‌عنوان کدهای نهایی مشخص شدند. با توجه به اینکه در مصاحبه‌ها از مشارکت‌کنندگان درخواست گردید در خصوص محورهای مورد پرسش، مصادیق و شواهد ارائه نمایند، براین اساس لیستی از مصادیق و شواهد استخراج گردید که در موارد متعددی نیز مشابه بودند و صرفاً با ادبیات متفاوتی ارائه‌شده بود. در ادامه مقوله‌های اصلی و زیرمقوله‌ها تدوین، کدهای اولیه استخراج و الگوهای ارتباطی آن‌ها بررسی گردید. در مرحله اول پس از طی فرایند نام‌گذاری مفاهیم، متن پیاده شده مصاحبه‌ها مورد بازبینی مجدد قرار گرفت و به‌طور نظام‌مند مضامین پایه شناسایی گردید. بر اساس بررسی‌های مکرر مجموعه داده‌های کیفی اولیه به مضامین کمتری کاهش یافت. در این مرحله کدها بر اساس ارتباط معنایی و مفهومی بین مصادیق و شواهد به‌دست آمده از مصاحبه با خبرگان و با مطالعه و بررسی رابطه بین آن‌ها و پس از بازبینی مکرر توسط محقق، مصادیق و شواهد مشابه در یک گروه قرار گرفته و مضامین پایه استخراج گردید.

^۱ - Braun & Clarke

در انتهای مرحله اول صرفاً تعدادی مضامین پایه استخراج گردید که دارای هیچ‌گونه دسته‌بندی و ساختار مشخصی نبود. جدول ذیل کدگذاری و استخراج مضامین پایه از متن مصاحبه را نشان می‌دهد.

جدول ۲. کدگذاری و استخراج مضامین پایه از متن مصاحبه

مضمون سازمان‌دهنده (مقوله)	مضمون پایه (مفهوم)	متن مصاحبه (نشانه‌ها)
ویژگی‌های فردی ۱-۴	نگرش مثبت نسبت به کار و شغل در سازمان	P1, P2, P14
	وجدان کاری و انضباط اجتماعی	P2, P14
	برخورداري از سلامت روانی و جسمانی	P5, P8, P13
	مسئولیت‌پذیری	P2, P5, P13
قابلیت‌های فردی ۵-۸	دانش، تجربه و تخصص شغلی	P1, P6, P7
	داشتن روحیه همکاری و کار گروهی	P6, P13, P16, P19
	روحیه رقابت‌پذیری	P1, P6, P15
	خلاقیت و نوآوری	P7, P13, P15, P16
عوامل شغلی ۹-۱۱	چالشی بودن شغل	P3, P4, P12
	انطباق و تناسب شغل با شاغل از نظر علایق و مهارت	P1, P3, P6, P15
	احساس امنیت شغلی	P4, P15
کارکردهای مدیریتی ۱۲-۱۵	برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری	P9, P10, P14
	سازمان‌دهی کارها	P4, P10, P11, P16
	کنترل و نظارت	P9, P14
	آموزش و توسعه کارکنان	P14, P16
شایستگی‌های مدیریتی ۱۶-۱۹	ارتباطات مؤثر	P3, P7, P9, P18
	رهبری مؤثر	P8, P16
	توانمندسازی روان‌شناختی	P7, P8, P9, P18
	تفویض اختیار مؤثر	P3, P9, P16
سبک مدیریت ۲۰-۲۴	مدیریت مشارکتی	P5, P10
	تقویت حس تعهد و وفاداری در کارکنان	P6, P13, P18

P5, p6,p10,p13	ایجاد جو صمیمیت و همکاری در سازمان	
P10,p13	حمایت‌گری (حمایت از کارکنان)	
P6, P18	ارائه بازخورد عملکرد سریع به کارکنان	
P1, P5, P12, P19	پرداخت پاداش نقدی و غیر نقدی	حمایت سازمانی و نظام جبران خدمات ۲۵-۲۷
P3, P10, P14	اعطای مزایا و امکانات رفاهی	
P3,p12	پرداخت بر اساس شایستگی و عملکرد	
P4, p13,p12	انعطاف سازمانی	ویژگی‌های سازمانی ۲۸-۳۰
P2, P6, P13, P15, P16	همسویی منافع فردی و سازمانی	
P6, P9, P15	عدالت سازمانی	
P1, P2, P4, P11, P14, P15	ایجاد شرایط مناسب برای رشد و ارتقای شغلی	فرهنگ سازمانی ۳۱-۳۳
P3, P10, P11	پایبندی به قوانین و مقررات	
P4, P6, P7	یادگیری	
P1,p14, p15, P16	تعریف و تعیین دقیق شرح وظایف شغلی	ساختار سازمانی ۳۴-۳۶
P1, P9	شفاف‌سازی و مستند نمودن روش‌های انجام کار	
P15, P17	توزیع مناسب و منطقی نیروی انسانی در بخش‌های مختلف بر اساس چارت سازمانی	
P5, P7, P10,p15	دانش فنی استفاده صحیح از تجهیزات فنی و فناوری‌ها	زیرساخت فناوری ۳۷-۳۹
P8, P9, P14	تحقیق و توسعه	
P7,p8 ,p14	به‌روز کردن فناوری و بهسازی فرایندها	
P4, P16, P19	بانک اطلاعاتی	کاربرد فناوری ۴۰-۴۲
P8, P19	مهارت فناورانه	
P8,p19	شفافیت اطلاعاتی	
P2, P10,p15	ابزار و وسایل کاری مناسب	شرایط فیزیکی ۴۳-۴۵
P2, P5, P6, P11, P15	فراهم آوردن حداقل استانداردهای فیزیکی لازم در طراحی بخش‌های مختلف	

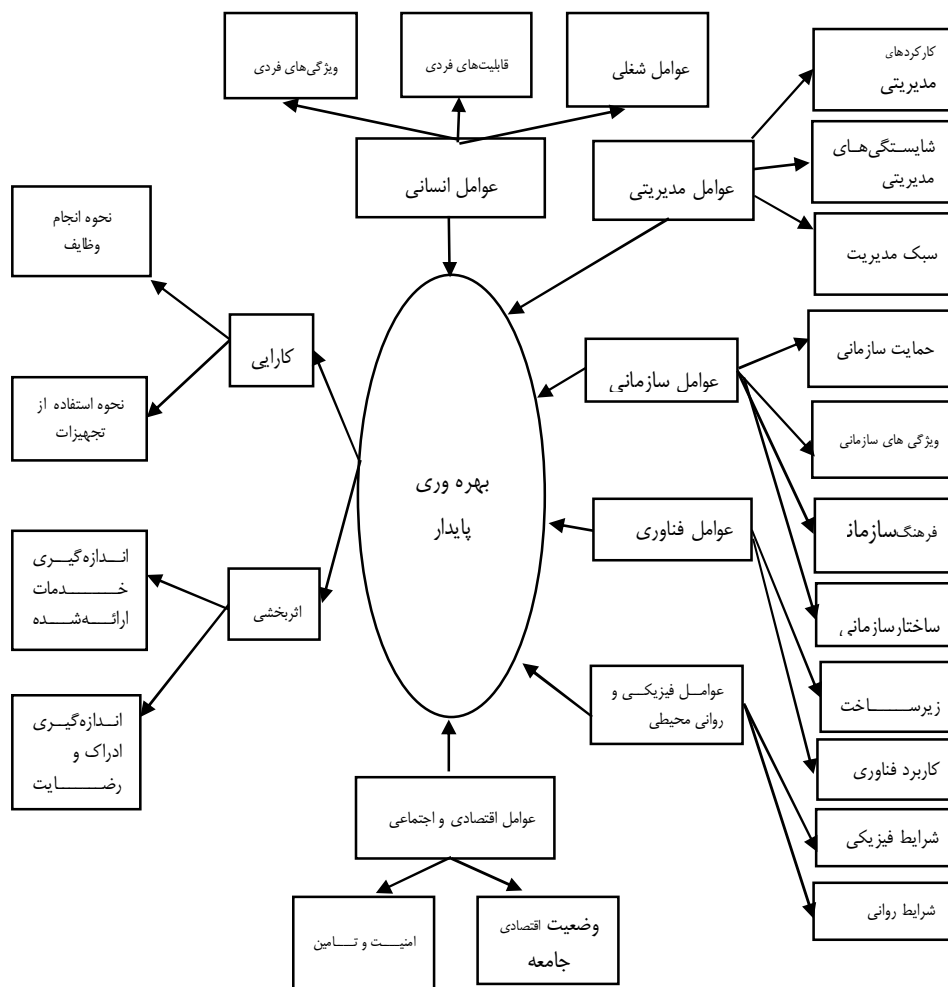
P1,P5, P10	سیستم تعمیرات و نگهداری تجهیزات و ماشین آلات	
P2, P9, P13	تمیزی، شادابی و جالب و جذاب بودن محیط کار	شرایط روانی ۴۶-۴۷
P2, P9, P13, P16	رعایت اصول ایمنی و بهداشت در محیط کار	
P5, P9, P13	مناسب بودن محیط کار از نظر سروصدا و گرما	
P2,p3,p15,p19	تورم	وضعیت اقتصادی جامعه ۴۸-
P8,p15	متناسب بودن افزایش حقوق با سطح زندگی	۴۹
P1,p6,p11	گسترش پوشش‌های بیمه‌ای و حمایتی	امنیت و تأمین اجتماعی ۵۰-۵۱
P3,P18	افزایش سطح فرهنگی و بهداشتی جامعه	
P1, P9, P16	سرعت اجرای وظایف و کارها	نحوه انجام وظایف ۵۲-۵۴
P1, P3, P9, P13	تنوع روش‌ها جهت ارائه خدمت	
P1, P9, P10, P16	رفتار خوش و برخورد مناسب	
P1, P13, P16	استفاده بهینه از تجهیزات در دسترس	نحوه استفاده از تجهیزات ۵۵-
P5, p13	استفاده بهینه از لوازم مصرفی اجرای وظایف و کارها	۵۶
P2, p5,p16	اجرای صحیح و بدون اشتباه وظایف و کارها	اندازه‌گیری خدمات ارائه‌شده کارکنان ۵۷-۵۹
P3, p6, p15	تلاش در جهت برآورده کردن نیاز مشتریان	
P1, p5, p6, p17	تحویل کارها با کیفیت خوب	
P6, P13	رضایت مشتریان از عملکرد کارمند	اندازه‌گیری ادراک و رضایت مشتریان ۶۰-۶۲
P9, P10, P16	میزان اعتماد مشتریان	
P1, P5, P6, P13	جوابگویی به شکایات مشتریان	

در مرحله دوم، بر اساس ارتباط معنایی و مفهومی بین مصادیق و شواهد ارائه‌شده توسط مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها، «مضامین پایه» شناسایی گردید. پس از بازبینی‌های مکرر مضامین پایه شناسایی‌شده، با مطالعه و بررسی عمیق رابطه بین آن‌ها، مضامین مشابه در یک گروه قرار گرفته و «مضامین سازمان‌دهنده» استخراج گردید. در مرحله سوم نیز با در نظر گرفتن مفاهیم اصلی و محوری ارائه‌شده در استانداردهای بررسی‌شده و مطالعه ادبیات تحقیق، «مضامین فراگیر» استخراج گردید. جدول ذیل مضامین سازمان‌دهنده مرتبط با مضامین فراگیر را نشان می‌دهد.

جدول ۳. مضامین سازمان‌دهنده مرتبط با مضامین فراگیر

مضمون سازمان‌دهنده (مقوله)	مضمون فراگیر (ابعاد)
ویژگی‌های فردی	عوامل انسانی
قابلیت‌های فردی	
عوامل شغلی	
کارکردهای مدیریتی	عوامل مدیریتی
شایستگی‌های مدیریتی	
سبک مدیریتی	
حمایت سازمانی و نظام جبران خدمات	عوامل سازمانی
ویژگی‌های سازمانی	
فرهنگ سازمانی	
ساختار سازمانی	
زیرساخت فناوری	عوامل فناوری
کاربرد فناوری	
شرایط فیزیکی	عوامل فیزیکی و روانی محیطی
شرایط روانی	
وضعیت اقتصادی جامعه	عوامل اقتصادی و اجتماعی
امنیت و تأمین اجتماعی	
نحوه انجام وظایف	کارایی
استفاده از تجهیزات	
اندازه‌گیری خدمات ارائه‌شده‌ی کارکنان	اثربخشی
اندازه‌گیری ادراک و رضایت مشتریان	

شبکه مضامین مربوط به متغیر چابکی منابع انسانی در سازمان بنادر و دریانوردی ایران که از تحلیل تم حاصل شده است، در شکل ۱ قابل مشاهده است.



شکل ۱. شبکه مضامین الگوی بهره‌وری پایدار به‌منظور توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی

۵. نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، ارائه الگوی بهره‌وری پایدار به‌منظور توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی در بانک مسکن بود. عدم وجود الگویی جامع و کامل بهره‌وری پایدار به‌منظور بهره‌مندی از آن در توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی، محقق را بر آن داشت تا به ارائه الگو بپردازد. از آنجایی که بانک مسکن نقش تعیین‌کننده‌ای در ارائه خدمات مالی در حوزه مسکن برای شهروندان دارد، لذا در این مسیر شناخت مؤلفه‌های بهره‌وری پایدار به‌منظور

توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی و تلاش برای توسعه آن ضروری به نظر می‌رسید و این موضوع نقش و سهم پژوهش حاضر در توسعه الگو را آشکار می‌سازد. براین اساس در مرحله اول مبانی نظری و پیشینه‌ی پژوهش بررسی و شاخص‌های اولیه مدل استخراج شد. در مرحله دوم از ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته جهت اخذ نظرات خبرگان و تکنیک تحلیل مضمون (تم) استفاده شد و الگوی نهایی تحقیق احصا گردید. نتایج به‌دست آمده می‌تواند بینش مفیدی در اختیار مدیران بانک مسکن در جهت بهبود بهره‌وری پایدار و توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی قرار دهد.

بر اساس یافته‌های پژوهش، ابعاد اصلی مدل شامل عوامل انسانی، عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل فناوری، عوامل فیزیکی و روانی، عوامل اقتصادی و اجتماعی، کارایی و اثربخشی است که بعد عوامل انسانی دارای سه مؤلفه شامل ویژگی‌های فردی، قابلیت‌های فردی و عوامل شغلی با ۱۱ شاخص است. بعد عوامل مدیریتی دارای سه مؤلفه شامل کارکردهای مدیریتی، شایستگی‌های مدیریتی و سبک مدیریتی با ۱۳ شاخص؛ بعد عوامل سازمانی دارای چهار مؤلفه شامل حمایت سازمانی و نظام جبران خدمات، ویژگی‌های سازمانی، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی با ۱۲ شاخص؛ بعد عوامل فناوری دارای دو مؤلفه شامل زیرساخت فناوری و کاربرد فناوری با ۶ شاخص؛ بعد عوامل فیزیکی و روانی محیط دارای دو مؤلفه شامل شرایط فیزیکی و شرایط روانی با ۵ شاخص؛ بعد عوامل اقتصادی و اجتماعی دارای دو مؤلفه شامل وضعیت اقتصادی جامعه و امنیت و تأمین اجتماعی با ۴ شاخص؛ بعد کارایی دارای دو مؤلفه شامل نحوه‌ی انجام وظایف و استفاده از تجهیزات با ۵ شاخص؛ بعد اثربخشی دارای دو مؤلفه شامل اندازه‌گیری خدمات ارائه‌شده‌ی کارکنان و اندازه‌گیری ادراک و رضایت مشتریان با ۶ شاخص می‌باشد و در مجموع مدل بهره‌وری پایدار به‌منظور توسعه مدیریت راهبردی منابع انسانی در بانک مسکن دارای ۸ بعد، ۲۰ مؤلفه و ۶۲ شاخص می‌باشد که در شکل ۱ نمایش داده شده است.

بر اساس نتایج پژوهش، عوامل انسانی اولین بعد الگوی طراحی شده می‌باشد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که منابع انسانی که بزرگ‌ترین سرمایه هر سازمان به شمار می‌رود، شاخص برتری یک سازمان بر سازمان دیگر است که نحوه‌ی عملکرد آن، عملکرد و درنهایت بازده سازمان را تعیین می‌کند. از نظر بوئینگ و همکاران (۲۰۱۶)، مهم‌ترین عامل در بهبود بهره‌وری، بهبود کیفیت نیروی کار است. میل به پیشرفت، کسب مهارت‌های جدید از طریق آموزش، کسب توانایی انجام کار گروهی، اعتمادسازی در فضای کار و روابط انسانی

بین مدیر و کارکنان از جمله موارد بسیار ضروری در مسیر افزایش بهره‌وری است. عوامل انسانی شناسایی شده در این تحقیق با نتایج تحقیق ون تام، کوک تون، توان های و لی دین کوی (۲۰۲۱) نیز همخوانی دارد.

دومین بعد مدل عوامل مدیریتی است؛ در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که مدیریت به‌عنوان هدایت‌کننده، هماهنگ‌کننده، برنامه‌ریزی و کنترل‌کننده، نقش بسیار مهمی در ارتقای فرهنگ بهره‌وری و ایجاد روش‌های مطلوب و بهینه در جهت افزایش بهره‌وری به عهده دارد. مدیریت با تدوین یک برنامه مشخص در افق بلندمدت و کوتاه‌مدت اهداف مورد نظر سازمان را مشخص می‌سازد و با ارائه‌ی یک سری سلسله روش‌ها و سیاست‌های حصول به اهداف را تسهیل می‌کند. در پژوهش حاضر، عامل مدیریتی شامل مؤلفه‌های کارکردهای مدیریتی، شایستگی‌های مدیریتی و سبک مدیریت است که با نتایج تحقیقات ون تام، کوک تون، توان های و لی دین کوی (۲۰۲۱)، فرهادی و لطفی جلال‌آبادی (۱۳۹۸)، رحمانی و همکاران (۱۳۹۸) همسویی دارد.

عوامل سازمانی جزو سومین بعد الگوی تحقیق است که از عوامل مهم مؤثر بر ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی هر سازمان محسوب می‌گردد. در این پژوهش، مؤلفه‌های این بعد حمایت سازمانی و نظام جبران خدمات، ویژگی‌های سازمانی، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی می‌باشند. کوپمن (۲۰۰۶)، عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری منابع انسانی را در قالب عوامل سازمانی مورد بررسی قرار داده و بر اساس نتایج تحقیق کلیه عوامل سازمانی شامل مشارکت، گزینش صحیح کارکنان، نظام پرداخت دستمزد، شیوه‌های رهبری را بر بهره‌وری منابع انسانی مؤثر دانسته و اظهار داشته که بیشترین تأثیر عوامل یادشده بر بهره‌وری منابع انسانی مربوط به مشارکت کارکنان است (ابدالی و همکاران، ۱۳۹۷: ۷۹). رایت و همکارانش (۲۰۰۸) عنصر فرهنگ سازمانی را بر افزایش انگیزش کارکنان و همچنین بهبود بهره‌وری مؤثر ارزیابی نمودند. ساختار سازمانی نه تنها بر روی بهره‌وری اثر مستقیم دارد، بلکه موجب گردش اطلاعات در داخل سازمان می‌گردد و مدیران را در تخصیص منابع و دارایی‌های سازمان یاری می‌دهد (قربانی اورنجی و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۳۹). عوامل سازمانی شناسایی شده در این تحقیق با یافته‌های تحقیقات فرهادی و لطفی جلال‌آبادی (۱۳۹۸)، رحمانی و همکاران (۱۳۹۸)، جودکی و انصاری (۱۳۹۷)، اوجای و همکاران (۲۰۱۲) نیز همسویی دارد.

طبق نتایج پژوهش، چهارمین بعد الگو، عوامل فناوری اطلاعات است که شامل تمامی اشکال فناوری که به منظور پردازش، ذخیره‌سازی و انتقال اطلاعات در قالب الکترونیکی به کار

گرفته می‌شود. فناوری اطلاعات به منظور افزایش سرعت و دقت فعالیت‌های مختلف سازمان‌ها و در نتیجه بالا بردن بهره‌وری آن‌ها ضروری است. محاسبه و پردازش سریع اطلاعات و انتقال فوری آن، زمان انجام کار را کاهش و در نتیجه بهره‌وری را افزایش می‌دهد. کوزارین^۱ (۲۰۱۶) معتقد است ارتقای تکنولوژی بهترین روش برای به کار انداختن سرمایه‌ها در راستای رسیدن به حداکثر بهره‌وری و بازدهی اقتصادی است و در جهت بهبود تکنولوژی ضروری است. حمایت سازمانی افزایش باید و به سازگاری محیط کار و تولید توجه بیشتری شود و در نهایت از طریق آموزش بر توانایی منابع افزوده شود. در پژوهش حاضر عامل فناوری شامل مؤلفه‌های زیرساخت فناوری و کاربرد فناوری است که با یافته‌های تحقیقات آبراموا، گریشنکو (۲۰۲۰)، اکبری، نظری و مهدی خانی (۱۳۹۹)، رحمانی و همکاران (۱۳۹۸) همخوانی دارد.

پنجمین بعد الگوی طراحی شده، عوامل فیزیکی و روانی محیطی است. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که افراد شاغل پیوسته با محیط پیرامون خود در تعامل هستند؛ بنابراین محیط فیزیکی و ساختمان اداری نقش اساسی برای کارمندان ایفا می‌کند و طراحی مناسب محیط کار می‌تواند بر احساس راحتی و امنیت، انگیزه، رضایت شغلی و به طور کلی بهره‌وری شاغلان تأثیر بگذارد. اسکرام (۲۰۰۹) بیان می‌دارد که خستگی و فشار روانی باید در استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی اثربخش مورد توجه قرار گیرد و در این راستا ایجاد روش‌های ارتباطی خوب را به عنوان یکی از راهکارهای مؤثر در داشتن روحیه مناسب در کار کارکنان معرفی می‌نماید. عواملی از قبیل نحوه استقرار تجهیزات و پرسنل در بهره‌وری منابع انسانی مؤثر هستند (طاهری، ۱۳۹۸: ۱۷۰). عوامل فیزیکی و روانی شناخته شده در این تحقیق با یافته‌های تحقیقات حکاک و همکاران (۱۴۰۰)، مردانی شهر بابک و خاکی (۱۳۹۸)، اعتضادی (۱۳۹۶)، جعفری و معمارزاده طهران (۱۳۹۶) همخوانی دارد.

طبق نتایج به دست آمده، عوامل اقتصادی و اجتماعی ششمین بعد الگو می‌باشد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که نوسانات و تغییرات اقتصادی کشور، مانند؛ سطح عمومی پرداخت حقوق و دستمزد در کشور، شرایط عمومی اقتصاد جامعه، مانند؛ بیکاری و تورم می‌توانند بر سطح بهره‌وری تأثیر داشته باشند. قزل‌سوفلو (۱۳۹۶)، عوامل اجتماعی و اقتصادی را بر روی بهره‌وری نیروی انسانی مؤثر می‌داند که مهم‌ترین مؤلفه‌های اجتماعی و اقتصادی مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی عبارت‌اند از: ضوابط و قوانین شغلی جامعه، وضعیت اقتصادی جامعه، احساس امنیت و تأمین اجتماعی، سطح بهداشت روانی و جسمانی جامعه، داشتن مشاغل متعدد

و متناسب بودن افزایش حقوق با سطح زندگی می‌باشند. وجود روابط اجتماعی مبتنی بر همکاری و مودت، انضباط اجتماعی، سطح آموزش عمومی جامعه، ترکیب جمعیت، نرخ رشد جمعیت، سطح سواد و بهداشت و نرخ بیکاری در بهره‌وری کارکنان در سازمان‌ها مؤثر می‌باشند (قزل سوفلو، ۱۳۹۶: ۵). این نتایج با یافته‌های تحقیقات متفکر آزاد و همکاران (۱۳۹۵)، برادران و ولیجانی (۱۳۹۵)، نجف آقایی (۱۳۹۰)، طاهر (۱۳۹۴) همخوانی دارد.

هفتمین بعد الگوی این تحقیق، کارایی است. به‌منظور تبیین این نتیجه باید گفت که کارایی مهارت استفاده بهینه از منابع (نیروی انسانی، ماشین‌آلات، مواد و...) است و از این جهت آن را با درست انجام دادن کار معادل گرفته‌اند. سنجش کارایی عملکرد از طریق اندازه‌گیری نسبت بین ستاده‌ای به‌دست آمده واقعی (اعم از کالا و خدمات به نهاده‌های استفاده‌شده (انسانی و غیرانسانی) می‌باشد. الام (۲۰۱۶) معتقد است بهبود بهره‌وری زمانی حاصل می‌شود که استفاده مؤثر و بهینه‌ای از کلیه منابع در دسترس به عمل آید. استفاده‌ی مؤثر و مطلوب از ظرفیت ماشین‌آلات و تجهیزات می‌تواند نقش اصلی را در برنامه افزایش بهره‌وری داشته باشد (ارتقای بهره‌وری در بانک مسکن، ۱۳۹۷). این نتیجه با یافته‌های تحقیقات کروی و همکاران (۲۰۱۰) و ایران زاده و پاکدل بناب (۱۳۹۳) همخوانی دارد.

هشتمین بعد الگوی تدوین شده در این تحقیق، اثربخشی است. در این راستا می‌توان چنین استدلال کرد که اثربخشی به‌عنوان یک شاخص نیل به اهداف سازمانی مطرح است. در این باره باید در تعریف هدف، دقت شود که به‌نحوی که هدف نه غیرواقعی و نه غیرقابل دسترس و نه ساده و در دسترس تعیین شود. اثربخشی را به‌صورت کاردرست انجام داد تعریف کرده‌اند. جبارزاده (۱۳۹۲)، اثربخشی را شاخصی جهت سنجش بهره‌وری کارکنان می‌داند و آن را شامل مؤلفه‌های اجرای صحیح و بدون اشتباه وظایف و کارها، رضایت مشتریان (افراد و یا واحدهای گیرنده خروجی کار و یا ذی‌نفع) از عملکرد کارمند و تحویل کارها با کیفیت خوب در نظر می‌گیرد. این نتیجه با یافته‌های تحقیقات مردانی شهربابک و خاکی (۱۳۹۸)، هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۶)، جعفری و معمارزاده طهران (۱۳۹۶) همخوانی دارد.

به‌طور کلی، مقایسه الگوی طراحی شده با پیشینه‌ی تجربی تحقیق در خصوص بهره‌وری منابع انسانی، نشان داد، برخی از یافته‌های تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات به‌عنوان نمونه نتایج کلی مطالعات محققانی مانند قربانی اورنجی و همکاران (۱۴۰۰)، حکاک و همکاران (۱۴۰۰)، اکبری، نظری و مهدیخانی (۱۳۹۹)، فرهادی و لطفی جلال‌آبادی (۱۳۹۸)، رحمانی و همکاران (۱۳۹۸)، مردانی شهربابک و خاکی (۱۳۹۸)، جودکی و حسن‌پور (۱۳۹۷)، جعفری و

معمارزاده طهران (۱۳۹۶)، اعتضادی (۱۳۹۶)، مهربیان و حسنی پور (۱۳۹۵)، برادران و ولیجانی (۱۳۹۵)، ابیلی و همکاران (۱۳۹۳)، صالحی کردآبادی و ثابت (۱۳۹۲)، دانیالی ده حوض و همکاران (۱۳۹۲)، بردبار (۱۳۹۲)، نصرت پناه و همکاران (۱۳۹۱)، نجف آقایی (۱۳۹۰)، آبراموا و گریشنکو (۲۰۲۰)، کریمی، داودی، کرمانی پورشمشادآبادی (۲۰۲۰)، زوندو (۲۰۲۰)، عبدالماجد (۲۰۱۸)، کیانتو و همکاران (۲۰۱۸)، نیکوینوس و استلیوس (۲۰۱۶)، ژیادونگ و همکاران (۲۰۱۶)، شائو و لین (۲۰۱۶)، ژیانجو و همکاران (۲۰۱۶)، او جای و همکاران (۲۰۱۲)، ایورسون، زاتریک (۲۰۱۱)، ظفر، شوکات و مت (۲۰۱۰)، همسو است. الگوی ارائه شده در این تحقیق در مقایسه با پژوهش‌های پیشین کامل‌تر است، زیرا علاوه بر بررسی مبانی نظری و احصاء شاخص‌ها، از طریق تحلیل مضمون (تم) متون مصاحبه‌ها، مدل بهره‌وری پایدار تدوین شد. بر اساس نتایج به دست آمده، پیشنهادهای ذیل ارائه شد:

پیشنهاد می‌گردد جهت تقویت توسعه بهره‌وری کارکنان، از طریق به کارگیری نظام‌های نوین ارزیابی عملکرد کارکنان، در ارزیابی کارایی کارکنان سرعت اجرای وظایف شغلی و کارها و پرهیز از اتلاف وقت مشتریان و خلاق بودن کارکنان در ارائه خدمت و رفتار خوش و برخورد مناسب با مشتریان به عنوان یکی از شاخص‌های مهم سنجش عملکرد مورد توجه ویژه قرار گیرد.

در بعد اثربخشی، پیشنهاد می‌گردد جهت تقویت اثربخشی کارکنان، در فرایند ارزیابی عملکرد کارکنان از شاخص‌های رضایت مشتریان از عملکرد کارمندان، حس وفاداری کارکنان، نحوه‌ی پاسخگویی به نیازها و خواسته‌ها و شکایات مشتریان و اجرای صحیح و بدون اشتباه وظایف و کارها و تحویل کارها با کیفیت خوب استفاده شود.

در بعد عوامل اقتصادی و اجتماعی، پیشنهاد می‌گردد در طراحی حقوق و مزایای کارکنان، شاخص‌های افزایش حقوق کارکنان متناسب با سطح زندگی و استانداردهای رفاه اقتصادی مورد توجه قرار گیرد و ضمن گسترش پوشش‌های بیمه‌ای و حمایتی بر تقویت سلامت فردی، روانی و اجتماعی توجه ویژه گردد.

در بعد عوامل سازمانی، پیشنهاد می‌گردد شاخص‌های پرداخت بر اساس شایستگی و عملکرد، تقویت میزان انعطاف‌پذیری بودن سازمان برای منطبق شدن با محیط پرتلاطم کسب و کار، تقویت عدالت سازمانی، ایجاد شرایط مناسب برای رشد و ارتقای شغلی کارکنان، تشویق کارکنان به پایبندی به قوانین و مقررات، تعریف و تعیین دقیق شرح وظایف شغلی دانش و مهارت‌های لازم برای تصدی شغل، شفاف‌سازی و مستند نمودن روش‌های انجام کار

و توزیع مناسب و منطقی نیروی انسانی در بخش‌های مختلف مورد توجه ویژه قرار گیرد. پیشنهاد می‌گردد به منظور تقویت عوامل انسانی، نسبت به تقویت شاخص‌های نگرش مثبت کارکنان نسبت به شغل و بانک، وجدان کاری، سلامت روانی و جسمانی، مسئولیت‌پذیری کارکنان، دانش، تجربه و تخصص شغلی، انطباق و تناسب شغل با شاغل و احساس امنیت شغلی در کارکنان اقدام شود و در سنجش عملکرد آنان به شاخص‌هایی همچون داشتن روحیه همکاری و کارگروهي، خلاقیت و نوآوری کارکنان توجه شود.

در خصوص عوامل مدیریتی پیشنهاد می‌گردد نسبت به تقویت مهارت‌های برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری، توانایی کنترل و نظارت، آموزش و توسعه و انتقال تجربیات، ارتباطات مؤثر و صحیح، رهبری و هدایت مؤثر توسط، توانمندسازی روان‌شناختی، تفویض اختیار مؤثر، سبک رهبری مشارکتی، حس تعهد و وفاداری و ارائه بازخورد در مدیران از طریق فرایندهای آموزش و توسعه مدیران اقدام شود.

پیشنهاد می‌گردد در راستای تقویت عوامل فیزیکی و روانی محیط شغلی، نسبت به تقویت میزان جذابیت محیط کار کارکنان جهت افزایش روحیه و نشاط، احساس محترم بودن در محیط کار و حس ارزشمندی و اعتماد به نفس از طریق به کارگیری فضاهای کاری مفرح و با نشاط و به کارگیری رنگ‌های روشن و شاد و گل‌های آپارتمانی و تنظیم نور و صدا و... اقدام شود.

در بعد عوامل فناوری، پیشنهاد می‌گردد از طریق تأمین منابع و اعتبارات مورد نیاز، نسبت به تقویت تجهیزات فنی و فناوری‌های مورد استفاده بانک، به روز کردن فناوری و بهسازی فرایندها، گسترش فناوری اطلاعات و به هنگام سازی آن‌ها و تجهیزات و تأمین و تقویت ابزار و وسایل کاری مورد نیاز بانک اقدام شود.

از آنجایی که در پژوهش‌های کیفی، پدیده‌ها در بستر وقوعشان مورد مطالعه قرار می‌گیرند، نتایج به دست آمده نیز منحصر به بستر مورد مطالعه بوده و امکان تعمیم‌پذیری نتایج و یافته‌ها به دیگر شرایط و موقعیت‌ها محدود است؛ از آنجایی که نتایج پژوهش حاضر نیز با انکنا به دیدگاه‌ها و تجربیات خبرگان و مدیران بانک مسکن حاصل شده، بنابراین به راحتی نمی‌توان نتایج پژوهش حاضر را به سایر سازمان‌ها تعمیم داد. محققان آینده می‌توانند نسبت به طراحی و تبیین الگوی بومی بهره‌وری پایدار برای بانک‌های خصوصی مشابه اقدام نموده و نتایج حاصل را با یافته‌های این تحقیق مقایسه نمایند.

منابع

- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۹)، مدیریت استراتژیک منابع انسان، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ابدالی، علی؛ جوادیان، رضا؛ ضابط، محمدرضا؛ میری، علی؛ اشرفی، علیرضا (۱۳۹۷)، تأثیر نظام پرداخت بر بهره‌وری کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان بانک قوامین شعب شهر تهران)، نشریه علمی-ترویجی، سال سیزده، شماره ۵۳، ۷۵-۱۰۲.
- ایلی، خدایار و همکاران (۱۳۹۳)، بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی دانشگاه شرکت ملی نفت ایران، مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال ششم، شماره ۱۹، ۱۳۱-۱۶۰.
- ایلی، خ؛ جاهد، چ.ا (۱۳۸۹)، شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر بهره‌وری مدیران میانی، مجله روانشناسی و علوم تربیتی، ۱ (۳۹)، ۱۰۵-۸۳.
- احمدی، مسعود (۱۳۹۲)، مدیریت منابع انسانی با رویکرد راهبردی، انتشارات پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.
- اعتضادی، شکوفه (۱۳۹۶)، بررسی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت برق، دوازدهمین کنفرانس ملی کیفیت و بهره‌وری، ۱۲ اسفندماه.
- اعظم وزیری، سرور، منصوری، حسین و ادیبان، احمد (۱۳۸۸)، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیکهای MADM، فصلنامه تعلیم و تربیت، شماره ۱۰۰، ۱۳۵-۱۵۹.
- اکبری، پیمان؛ نظری، کامران؛ مهدی‌خانی، روح‌انگیز (۱۳۹۹)، تحلیل تأثیر فناوری اطلاعات و فرهنگ‌سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی، فصلنامه علمی مدیریت منابع در نیروی انتظامی، سال هشتم، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۹، ۱۱۷-۱۴۸.
- ایران‌زاده، سلیمان؛ پاکدل بناب، مهدی (۱۳۹۳)، بررسی نقش پیاده‌سازی مدیریت دانش بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، مدیریت بهره‌وری، سال هفتم - شماره ۲۸، ۷۴-۵۱.
- باباشاهی، جبار؛ یزدانی، حمیدرضا؛ طهماسبی، رضا؛ رجب پور، ابراهیم (۱۳۹۶)، طراحی مدل شایستگی کارکنان دانشی در پژوهشگاه صنعت نفت، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال هشتم، شماره ۳۲، ۱-۲۴.
- برادران، وحید و ولیجانی، مریم (۱۳۹۵)، بررسی عوامل مؤثر بر ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور، پژوهشنامه مالیات، شماره بیست و نهم، ۱۶۵-۱۸۴.

- بردبار، غلامرضا (۱۳۹۲)، عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیکهای تصمیم‌گیری چند معیاره مطالعه موردی: کارکنان بیمارستان شهید صدوقی یزد، مدیریت سلامت ۱۳۹۲، ۱۶(۱۵)، ۷۰-۸۳.

- برزگر، نصراله؛ امینی سابق، زین‌العابدین (۱۳۹۶)، شناسایی شاخص‌های مؤثر بهره‌وری نیروی انسانی در مرکز فوریت‌های پلیس ۱۱۰، پنجمین کنفرانس بین‌المللی رویکردهای پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت، ۲۴ آذر ۱۳۹۶، تهران، ۱-۱۰.

- جعفری، امیر و معمارزاده تهران، غلامرضا (۱۳۹۶)، شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری کارکنان در یک سازمان بهداشت و درمان نظامی، مجله طب نظامی، دوره ۱۹، شماره ۳، ۱۳۴-۱۴۴.

- جودکی، مریم؛ حسن‌پور، حسینعلی (۱۳۹۷)، اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ارتقاء بهره‌وری کارکنان با استفاده از تکنیک فرایند تحلیل شبکه (ANP): (مطالعه موردی: سازمان ملی استاندارد ایران)، فصلنامه علمی- ترویجی مدیریت استاندارد و کیفیت سال هشتم- شماره ۲، پیاپی ۲۹، پاییز ۱۳۹۷، ۳۸-۶۴.

- چناری، وحید؛ رئوفی مرام، ارسلان (۱۳۹۵)، بهره‌وری پایدار ضرورتی برای سازمان‌های دولتی در هزاره سوم، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت در قرن ۲۱. رم، ۱۰-۱۱ جولای ۲۰۱۶. ۱-۱۶.

- حکاک، محمد؛ مؤمنی مفرد، معصومه؛ ساعدی، عبدالله (۱۴۰۰)، تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی، مدیریت بهره‌وری، دوره ۱۵، شماره ۲، پیاپی ۵۷، ۸۱-۱۰۵.

- خواجه‌ی، شکراله؛ غیوری مقدم، علی و نعمت‌اللهی، زعیمه (۱۳۹۸)، منابع رشد بهره‌وری، عوامل مؤثر و رقابت در بازار جذب سپرده بانک‌های تجاری ایران، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۰(۳۹)، ۱۹-۴۳.

- دانائی فرد، حسن؛ الوان، سید مهدی (۱۳۹۲)، چالش‌های مدیریت دولتی ایران، نشر کتیبه، چاپ دوم.

- دانیالی ده حوض و همکاران (۱۳۹۲)، بررسی و شناخت عوامل مؤثر بر انسان بهره‌وری منابع و تعیین اولویت‌ها در بین کارمندان، فصلنامه مدیریت بهره‌وری، ۷(۲۷)، ۵۱-۸۰.

- دیوید، فردآر (۱۳۷۹)، مدیریت راهبردی (مترجم علی پارسائیان و سید محمد اعرابی)، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

- رحمانی، مهدی؛ هارتونیان، ولادیمیر؛ مرتضوی، مهدی؛ رجب‌زاده قطری، علی (۱۳۹۸)، الگوی عوامل اصلی بهبود بهره‌وری کارکنان شهرداری تهران (مورد مطالعه: معاونت خدمات شهری و

- محیط‌زیست)، مدیریت بهره‌وری، سال سیزدهم شماره پنجاه، پاییز ۱۳۹۸، ۱۹-۴۹.
- زارع پور نصیرآبادی و مهرآرا (۱۳۷۸)، کیفیت زندگی کار (QWL) و بهره‌وری نیروی انسانی، انجمن بهره‌وری ایران، ارائه‌شده در همایش بهره‌وری ملی، دوم خردادماه.
- زارع، م (۱۳۸۰)، نیروی کار در شرکت توزیع برق، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان.
- صالحی کردآبادی، سجاده؛ ثابت، سمیه (۱۳۹۲)، رابطه بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه فکری، دوفصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، سال پنجم، شماره ۱۱، بهار و تابستان ۱۳۹۲، ۱-۲۲.
- صباغ ملا حسینی، ایمان (1387)، بررسی توانمندسازی نیروی کار و تأثیر آن بر بهره‌وری، انجمن بهره‌وری ایران، ارائه‌شده همایش ملی بهره‌وری دوم خردادماه.
- طاهر، بیتا (۱۳۹۴)، بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی، ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه - شماره ۱۹۰، اسفندماه ۱۳۹۴، ۵۸-۷۱.
- طاهری، شهنام (۱۳۹۸)، بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها، تهران، انتشارات هستان، ۱۷۰.
- طاهری، شهنام (۱۳۷۸)، بهره‌وری و تحلیل در سازمان‌ها، انتشارات دهقان.
- علی‌محمدی، مهدی و بهنامیان، جواد (۱۴۰۰)، تدوین استراتژی ارتقای بهره‌وری سازمان‌های دولتی، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۲(۴۶)، ۱۱۵-۱۳۸.
- غفاریان، وفا و کیانی، غلامرضا (۱۳۸۷)، استراتژی اثربخش، تهران، انتشارات فرا.
- قربانی اورنجی، سمیه؛ نظریوری، امیر هوشنگ؛ وحدتی، حجت اله؛ اسماعیلی، محمدرضا (۱۴۰۰)، شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های جامع دولتی با استفاده از روش دلفی فازی، مدیریت بهره‌وری، دوره ۱۵، شماره ۱، پیاپی ۵۶، بهار ۱۴۰۰، ۱۳۷-۱۶۲.
- قزل سوفلو، علی (۱۳۹۶)، بررسی نقش مشارکت کارکنان سازمانها بر بهره‌وری نیروی انسانی، اولین کنفرانس بین‌المللی دستاوردهای نوین در علوم و تکنولوژی، تهران.
- کریمی شهابی، اسدالله؛ معمارزاده، غلامرضا؛ الوانی، سیدمهدی؛ مدیری، محمود (۱۳۹۵)، طراحی مدل بهره‌وری سازمانهای دولتی ایران، مدیریت بهره‌وری، سال دهم، شماره ۳۷، تابستان ۱۳۹۵، ۷-۲۷.
- متفکرآزاد، محمدعلی؛ کریمی تکانلو، زهرا؛ سلمانی بی‌شک، محمدرضا؛ حسن‌زاده دانشمند، الناز (۱۳۹۳)، بررسی آثار متغیرهای اقتصادی-اجتماعی بر کاهش اختلافات قومی در کشورهای منتخب

حوزه مناطی دوره (۲۰۰۹-۱۹۸۴)، فصلنامه علمی-پژوهشی، پژوهش‌های رشد و توسعه اقتصادی، سال پنجم، شماره هفدهم، زمستان ۱۳۹۳، ۲۳-۴۳.

- متفکر آزاد، محمدعلی؛ کریمی تکانلو، زهرا؛ صادقی، سیدکمال؛ رنج پور، رضا؛ روستا، زهره (۱۳۹۵)، بررسی اثر سرمایه اجتماعی بر بهره‌وری نیروی کار در ایران، فصلنامه علمی-پژوهشی

مطالعات اقتصادی کاربردی ایران، سال پنجم، شماره ۱۷ بهار ۱۳۹۵، ۱۰۹-۱۲۹.

- مردانی شهربابک، محمد و خاکی، ابوذر (1398)، ارائه الگوی بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های نیروهای مسلح با تأکید بر نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع) سال یازدهم، شماره ۲، ۱۶۷-۱۸۹.

- مهربان، فردین؛ حسنی پور، پروانه (۱۳۹۵)، بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه کارکنان بیمارستان رسول اکرم (ص) رشت در سال ۱۳۹۳، مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان، دوره ۲۵، شماره ۹۹، ۴۳-۴۹.

- مهرآراء، اسداله؛ مدانلو جویباری، سپیده؛ زارع زیدی، علیرضا (۱۳۹۷)، بررسی نقش حفاظت از محیط‌زیست در توسعه پایدار، دوماهنامه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، سال سوم، شماره دو (پیاپی ده)، ۱۰۵-۱۱۵.

- میرمحمد صادقی، سید علی‌رضا؛ زارعی، مصطفی و طهماسبی، عباس (۱۳۹۷)، شناسایی و رتبه‌بندی کارکردهای بهره‌وری کارکنان با استفاده از تلفیق BSC و روش‌شناسی مهندسی ارزش، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، سال دهم، شماره ۴ (شماره پیاپی ۳۴)، زمستان، ۲۳۳-۲۵۸.

- نجف آقایی، احمد (۱۳۹۰)، بررسی مقایسه‌ای تأثیر عوامل دموگرافی، اقتصادی و اجتماعی بر بهره‌وری نیروی انسانی در آموزش و پرورش شهر تهران، پژوهشنامه علوم ورزشی، سال ۷، شماره ۱۴، ۱۱۳-۱۳۰.

- نیکوکار، غلامحسین؛ اسکندری، مجتبی؛ حصیرچی، امیر و مولادوست اصل، مرتضی (۱۳۹۲)، طراحی الگوی بهره‌وری سرمایه انسانی (مورد مطالعه: شرکت راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران)،

دوفصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، (۲) ۵، ۱۷۱-۱۹۹.

Aboelmaged, M. G. (2018), Knowledge sharing through enterprise social network (ESN) systems: motivational drivers and their impact on employees' productivity. *Journal of Knowledge Management*.

Althin, R., & Behrenz, L. (2005), Efficiency and productivity of employment offices: evidence from Sweden. *International Journal of Manpower*.

Armstrong, M. (2006). *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. London: Kogan page, 4 th Ed.

- Attride-Stirling, J. (2001), Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Baharin, R., Syah Aji, R. H., Yussof, I., & Mohd Saukani, N. (2020), Impact of human resource investment on labor productivity in Indonesia. *Iranian Journal of Management Studies*, 13(1), 139-164.
- Boeing, P (2016), The Allocation and Effectiveness of China's R&D Subsidies: Evidence from Listed Firms, *Research Policy*, 45,(9), 1774-1789.
- Braun, V & Clarke, V. (2006), "Using thematic analysis in psychology", *Qualitative Research in Psychology*, Vol. 3, No. 2, Pp. 77-101.
- Resek, R. (2004), Productivity benefits of high education. from www.igpa.uiuc
- Kianto, A, Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., & Ali, M. (2019), The impact of knowledge management on knowledge worker productivity. *Baltic Journal of Management*.
- Nikos Benos, A., & Stelios, K.(2016), Do Education Quality and Spillovers Matter? Evidence on Human Capital and Productivity in Greece. *Economic Modelling*, 54, 563-573.
- Shao, B. M., & Lin, W. T. (2016), Assessing Output Performance of Information Technology Service Industries: Productivity, Innovation and Catch-up. *International Journal of Production Economics*, 172, 43-53
- Oeij, P.R.A., De Looze, M.P., Ten Have, K., Van Rhijn, J.W., Kuijt-Evers, L.F.M.(2012), Developing the organization's productivity strategy in various sectors of industry, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(1), pp.93 – 109.
- Zafar, J., Shaukat, M., & Mat, N. (2010), An Analysis of E-Human Resource Management Practices: A Case Study of State Bank of Pakistan. *European Journal of Social Sciences*, 15(1), 18-26.

