

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع

دوره دوم، شماره ۸، زمستان ۱۴۰۳

صاحب امتیاز: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شیراز

فهرست

- ❖ بررسی ارتباط بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی خدمات با توجه به نقش میانجیگری عملکرد کارکنان شرکت بیمه ایران در استان اصفهان.....۱-۱۲
فهمیه مهدیان‌ریزی، سیدمحمدرضا داوودی
- ❖ شناسایی عوامل مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار و ارائه الگوی آن با روش تحلیل مضمون.....۱۳-۲۴
حمیدرضا محرابی، رمضان جهاتیان، مهتاب سلیمی
- ❖ شناسایی شاخص‌های بهره‌وری بر اساس الگوی حکمروایی خوب شهری در راستای بینش راهبردی (مطالعه موردی: شهرداری‌های استان لرستان).....۲۵-۳۸
فرزانه تیموری، امین رحیمی کیا، سیدموسی خادمی
- ❖ تحلیل رابطه یکپارچگی زنجیره تامین با کارایی عملیاتی.....۳۹-۵۲
امید راسخ، سیدجواد ایرانبان
- ❖ پیش‌بینی کیفیت زندگی کاری اعضا هیات علمی بر اساس هوش اخلاقی و تاب‌آوری روانشناختی.....۵۳-۶۲
رها ریاضی، مرجان آل بهبهانی
- ❖ مطالعه و ارائه یک مدل ارزیابی مالی و فنی و اقتصادی در صنایع پتروشیمی همت.....۶۳-۷۴
الهام فخرآبادی، سیدمسعود سیدی
- ❖ اثربخشی تشویق فردی و جمعی و هم‌افزایی آن‌ها، بر تمایل به اشتراک دانش در سازمان صنعت معدن و تجارت.....۷۵-۸۶
علیرضا دایر، حسن الوداری، سید صادق بحرینی
- ❖ بررسی تاثیر مدیریت تنوع بر عملکرد بازیکنان فوتبال باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران.....۸۷-۹۶
عبدالرحیم خداجو، مسعود نادریان جهرمی، حسین دست برحق، محمدصادق افروزه



Research Paper

Examining the Relationship between Human Resource Management Practices and Service Effectiveness with Regard to the Mediating Role of Employee Performance Iran Insurance Company in Isfahan province

Fahime Mahdiyan Rizi: PhD Student in Public Administration, Dehaghan Branch, Islamic Azad University, Dehaghan, Iran

Seyed Mohammadreza Davoodi: Associate Professor, Department of Management, Dehaghan Branch, Islamic Azad University, Dehaghan, Iran

Received: 2024/05/25 **PP** 1-12 **Accepted:** 2024/10/15

Abstract

The efficiency of each employee of an organization determines its effectiveness. The purpose of this study is to Examine the relationship between human resource management practices and service effectiveness with regard to the mediating role of employee performance Iran Insurance Company in Isfahan province. This research is descriptive and correlational. The statistical population of this research is 200 employees of Iran Insurance Company in Isfahan province, and using stratified random sampling, 127 people were considered as the sample size. The main tool of this research was a questionnaire, and in order to analyze the data, the methods of Pearson correlation coefficient and regression analysis were used using SPSS and Amos statistical software. The findings showed that there is a significant relationship between human resource management practices and service effectiveness regarding the mediating role of employee performance in Iran Insurance Company in Isfahan province. Also, the research results showed that the relationship between the variables is also significant. The obtained results show that human resource strategies and employee performance lead to the improvement and effectiveness of providing services to customers in the vast insurance network of Iran in Isfahan province.

Keywords: Human Resource Management Practices, Organizational Effectiveness, Employee Performance, Performance Management

Citation: Mahdiyan Rizi, F & Davoodi, S M. (2025). **Examining the Relationship between Human Resource Management Practices and Service Effectiveness with Regard to the Mediating Role of Employee Performance Iran Insurance Company in Isfahan province.** *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(8), 1-12.

Extended Abstract

Introduction

Human resource management is widely recognized as one of the main pillars of organizational success. Also, this area plays a significant role in improving organizational performance and creating superior competition in the market. Human resource strategies can act as a powerful tool for improving organizational performance. The success of any organization, large or small, depends on the existence of good and coherent management of its human resources. With the increasing development of technology and changes in working methods, these strategies require continuous review and improvement. Human resource strategies are referred to as a set of management approaches and actions that are determined with the aim of attracting, retaining and developing the workforce. These strategies include methods of employee training and development, designing reward and incentive programs, performance evaluation and work policies. In fact, human resource strategies are defined based on organizational goals and specific conditions, in a balanced manner and in coordination with other organizational strategies.

Methodology

This research is an applied research in terms of its purpose and is descriptive and survey-type in terms of its data collection and analysis method. Correlation coefficient, regression analysis, and structural equation methods were used to test the research hypotheses. The research questionnaire consists of two parts. The first part of the questionnaire includes demographic questions about the audience (for example, experience level, age, gender, etc.). In the second part, items related to the research variables were presented to the respondents. After reviewing and evaluating the questionnaire by professors and experts, relevant amendments were made to the questionnaire and its face validity was confirmed. In this research, three questionnaires derived from Otto's research (2024) including 34 questions were used. These questionnaires include: 11-question questionnaire on human resource management practices (including components of job planning, self-management team, performance management), 14-question questionnaire on employee performance

(including components of work planning, work efficiency, effort, and creativity and innovation), and 9-question questionnaire on organizational effectiveness (including components of goal achievement approach, system resource approach, strategic structure approach, and competitive value approach). In this study, Cronbach's alpha coefficient method was used to determine the reliability of the questionnaire. As the questionnaire on human resource management practices and organizational effectiveness with employee performance was obtained with a high Cronbach's alpha; and considering that all values are higher than the standard of 0.7, it can be said that the measurement tool has appropriate validity. The statistical population of the study includes all employees of Iran Insurance Company in Isfahan province, consisting of 200 people. In order to determine the required sample size, 127 people were considered as the sample size using the Cochran formula and stratified random sampling method. In order to analyze the data, Pearson correlation coefficient and regression analysis methods were used using SPSS and Amos statistical software. After ensuring the validity and reliability of the indicators, the model and research hypotheses were tested. In this study, the structural equation modeling method was used to test the model and research hypotheses.

Results and discussion

Factor validity has been used to measure the validity of questions. Factor validity is a form of construct validity that is obtained through factor analysis. Factor analysis is a statistical technique that is widely used in most humanities. In fact, the use of factor analysis is necessary and essential in branches where questionnaires and tests are used and the variables are latent. For this purpose, first and second order confirmatory factor analysis has been used to measure the validity of questions and examine the relationship between the indicators and concepts in question.

Conclusion

This study strengthens the hypothesis of increasing organizational effectiveness regarding the relationship between human resource management practices and employee performance. The findings of this study clarify the ambiguity of the importance of human resource management practices, organizational

effectiveness, and employee performance. Career planning and employee performance are significantly related to each other. The results of previous studies confirm that career planning enables organizations to make informed decisions about succession planning and compensation in order to attract, retain, develop, and motivate the workforce. It can also be seen from previous studies that career planning systems help individuals develop skills that are essential for advancement and development and organizational success and growth. The findings also showed that self-managed teams and employee performance are significantly related to each other. The result is similar to the findings of several researchers who assume that self-managed teams accelerate organizational processes, increase employee satisfaction, and productivity.

Furthermore, this study shows that employee performance mediates the relationship between HRM practices and organizational effectiveness. The results support previous studies, which show that job-related knowledge, skills, and abilities are a necessity for the successful and efficient performance of diverse tasks. The results also show that employee performance serves as a measure of an organization's capacity to achieve its goals while successfully utilizing available resources in a constantly changing environment. Human resource management practices are effective in modifying employee behaviors, competencies, and attitudes to achieve organizational goals. Human resource management practices ensure that an organization's human capital supports its strategic goals. The results show that career planning and employee performance are significantly related. An effective career planning system enables employees to acquire new skills that are useful for their professional development and the successful accomplishment of organizational goals. Insurance management is most interested in re-evaluating career planning practices, where

personal and professional development needs are aligned and managers are aware of employees' career aspirations. A well-designed career planning system structure acts as a strong motivator for higher performance. The insurance company should (re)evaluate career planning practices where career options and career paths are made clear to employees. The results also show that employee performance significantly affects organizational effectiveness. Employee performance affects an individual's overall perspective and evaluation of the workplace. Therefore, the insurance company should evaluate employee performance strategies where effective job planning helps in establishing and achieving company goals. Employee performance is related to the desired emotional state resulting from job experiences and individual evaluations. The insurance company should (re)evaluate employee performance strategies where employees are motivated to go beyond their assigned tasks by feeling pride in their work. This study further shows that employee performance mediates the relationship between HRM practices and organizational effectiveness. Employee performance utilizes various skills, knowledge, and competencies of employees. This study emphasizes the importance of developing a system to improve employee performance because the quality of human resources is an important component of organizational success. Human resource management practices enhance work quality, employee performance, and organizational effectiveness. Therefore, companies can obtain competent, efficient human resources, and high-performing professionals by promoting efficient management practices. Consequently, insurance companies should adopt, design, and implement HRM practices well and proactively to improve the abilities, skills, knowledge, and motivation of officers to increase service effectiveness exponentially.

References

1. Andreas, D. (2022). EMPLOYEE PERFORMANCE: The Effect Of Motivation And Job Satisfaction. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi*, 1(1), 28–35. <https://doi.org/10.37481/jko.v1i1.10>
2. Chen, Q., Lu, Y., Gong, Y. and Xiong, J. (2023), "Can AI chatbots help retain customers? Impact of AI service quality on customer loyalty", *Internet Research*, Vol. 33 No. 6, pp. 2205-2243. <https://doi.org/10.1108/INTR-09-2021-0686D>
- Angelo, C., Gazzaroli, D., Corvino, C., & Gozzoli, C. (2022). Changes and challenges in human resources management: an analysis of human resources roles in a

- bank context (after COVID-19). *Sustainability*, 14(8), 4847. <https://doi.org/10.3390/su14084847>
3. Dari Nokourani, B. & Mohammadi, R. (2022). Structural equation modeling of human resource management and sustainable organizational performance. *Development and Transformation Management*, 4(6), 17-38. <https://joas.ir/user/articles/3839> [In Persian]
 4. Diana, I. N., Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Ertanto, A. H. (2021). Factor influencing employee performance: The role of organizational culture. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 545-553. DOI:10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0545
 5. Fallah, M. & Rezaei, M. (2023). The impact of employee performance evaluation, organizational commitment, and strategic management on organizational performance improvement. *Development and Transformation Management*, 8(24), 45-55. [In Persian]
 6. Farazmand, F. (2023). The role of the behavioral dimension of organizational intelligence in enhancing employee performance. *Improvement and Transformation Management*, 8(12), 105-156. [In Persian]
 7. Garg, S., Sinha, S., Kar, A. K., & Mani, M. (2022). A review of machine learning applications in human resource management. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(5), 1590-1610. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-08-2020-0427>
 8. Ghiyoor Baghbani, M.؛ Behboodi, A.؛ Pourang, A. & Marouneh Feyz Abad, H. (2019). The impact of service quality and effectiveness on customers' perception of Iran Insurance. *Productivity Management (Beyond Management)*, 5(17), 53-89. [In Persian]
 9. Kambur, E., & Yildirim, T. (2023). From traditional to smart human resources management. *International Journal of Manpower*, 44(3), 422-452. DOI:10.1108/IJM-10-2021-0622
 10. Khalouzadeh Mobarakeh, S. (2023). Sustainable human resource management in the new era. *The Sixth National Conference on Economics, Management, and Accounting*. [In Persian]
 11. Meher, J. R., Nayak, L., Mishra, R. K., & Patel, G. (2022). Impact of organizational learning culture on organizational effectiveness: a serial mediation analysis with knowledge sharing and employee competencies. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(2), 324-338. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-10-2021-0230>
 12. Mirmousavi, M. & Asgarnejad Noori, B. (2021). Meta-analysis of key human resource management indicators affecting employee performance improvement. *Management Studies on Improvement and Transformation*, 30(101), 125-160. [In Persian]
 13. Naveed, R. T., Alhaidan, H., Al Halbusi, H., & Al-Swidi, A. K. (2022). Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of organizational resistance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100178. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100178>
 14. Ngoc Su, D., Luc Tra, D., Thi Huynh, H. M., Nguyen, H. H. T., & O'Mahony, B. (2021). Enhancing resilience in the Covid-19 crisis: lessons from human resource management practices in Vietnam. *Current Issues in Tourism*, 24(22), 3189-3205. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1863930>
 15. Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors that influence employee performance: motivation, leadership, environment, culture organization, work achievement, competence and compensation (A study of human resource management literature studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(4), 645-662. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i4.389>
 16. Otoo, F. N. K. (2024). The mediating role of employee performance in the relationship between human resource management (HRM) practices and police service effectiveness. *IIM Ranchi Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1108/IRJMS-08-2023-0070>
 17. Pargou, M., Rostami, F. & Fateh Pour, M. (2023). The effect of human resource management style on employee performance

- with the mediating role of job satisfaction (Case study: Markazi Province Governorate). *National Conference on Interdisciplinary Research in Management and Humanities*. [In Persian]
18. Rahimi, A. & Safari Zavarki, M. (2023). The impact of information technology on innovation and service effectiveness with the moderating role of the research and development team in the insurance industry. *Improvement and Transformation Management*, 11(27), 117-145. [In Persian]
19. Salimian, M., Azizi, F., Beshrouyeh, N. & Zahedkar, P. (2020). Examining the impact of human resource management practices on organizational performance (Case study: Islamic Azad University, Astara Branch). *Educational Management Innovations*, 1(15), 43-54. [In Persian]
20. Sudirjo, F., Ratnawati, R., Hadiyati, R., Sutaguna, I. N. T., & Yusuf, M. (2023). Examining the relationship between organizational culture and the effectiveness of services and employee performance., 1(2), 156-181. DOI:10.1556/1848.2017.8.1.14
21. Zarei, A. & Mehrabiyou, H. (2021). A graph theory-based approach for evaluating employee performance. *Development and Transformation Management*, 8(24), 24-55. [In Persian]
22. Zhang, G., Yang, Y., & Yang, G. (2022). Examining service quality and its relationship with service effectiveness, 322(2), 1075-1117. DOI:10.37394/23207.2020.17.57



مقاله پژوهشی

بررسی ارتباط بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی خدمات با توجه به نقش میانجیگری عملکرد کارکنان شرکت بیمه ایران در استان اصفهان

فهیمة مهدیان‌ریزی: دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران
سید محمدرضا داوودی: دانشیار گروه مدیریت، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران

دریافت: ۱۴۰۳/۰۲/۰۵ صص ۱۲-۱ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۲۴

چکیده

کارایی هر یک از کارکنان یک سازمان تعیین کننده اثربخشی آن است. هدف این مطالعه بررسی ارتباط بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی خدمات با توجه به نقش میانجیگری عملکرد کارکنان شرکت بیمه ایران در استان اصفهان است. این پژوهش از نوع تحقیقات توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق ۲۰۰ نفر از کارکنان شرکت بیمه ایران در استان اصفهان می‌باشد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای تعداد ۱۲۷ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. ابزار اصلی این تحقیق پرسشنامه و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS و Amos استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی خدمات با توجه به نقش میانجیگری عملکرد کارکنان در شرکت بیمه ایران در استان اصفهان ارتباط معنادار وجود دارد. همچنین نتایج تحقیق نشان داد که ارتباط بین متغیرها نیز معنادار می‌باشد. نتایج بدست آمده نشان می‌دهد که استراتژی‌های منابع انسانی و عملکرد کارکنان منجر به بهبود و اثربخش ارائه خدمات به مشتریان در شبکه گسترده بیمه ایران در استان اصفهان می‌شود.

واژه‌های کلیدی: شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، اثربخشی سازمانی، عملکرد کارکنان، مدیریت عملکرد

استناد: مهدیان‌ریزی، فهیمة و داوودی، سیدمحمدرضا (۱۴۰۳). بررسی ارتباط بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی خدمات با توجه به نقش میانجیگری عملکرد کارکنان شرکت بیمه ایران در استان اصفهان. فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۸)، ۱-۱۲.

مقدمه

آیا فعالیتهای و اقدامات منابع انسانی تفاوتی در نتایج سازمانی ایجاد می‌کند؟ با مرور مطالعات و تحقیقاتی که به اثر منابع انسانی بر عملکرد پرداخته‌اند پاسخ مثبت است. یکی از نقاط ضعف اساسی متخصصان منابع انسانی واهمه داشتن از نتایج کمی و اندازه گیری عملکرد است. این ترس ممکن است ناشی از عدم وجود دانش یا تجربه در زمینه اندازه گیری عملی اثرات منابع انسانی باشد. شاید زمان آن رسیده باشد که این ترس با راه حل جوئی تعویض گردد. اندازه گیری منابع انسانی پیچیده، مشکل و وقت گیر است ولی هم امکان پذیر است و هم ضروری. هنگامی که متخصصین منابع انسانی شروع به فهم استراتژی‌ها و اهداف سازمانی می‌کنند می‌توانند آنها را به فعالیت‌های قابل اندازه گیری منابع انسانی پیوند بزنند. چنین فعالیت‌هایی متضمن تمرکز بر این نکته است که فعالیت‌های منابع انسانی و متخصصین چه ارزشی برای شرکت ایجاد می‌کنند. مفهوم سازی، تعریف و کاربردی کردن ارزش‌هایی که فعالیت منابع انسانی به شرکت (سازمان) ارائه می‌کند، قدم گذاشتن در راه اندازه گیری منابع انسانی است (خالوزاده مبارکه، ۱۴۰۲).

واحد مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها مانند سایر واحدها (از جمله واحد مالی واحد بازاریابی واحد تکنولوژی و سایر واحدهای وظیفه‌ای) باید با استفاده از داده‌ها و شواهد بتواند در گفتمان استراتژیک سازمان مشارکت کند. متخصصین منابع انسانی باید بتوانند به صراحت و وضوح در مورد ارزش افزوده خود برای نتایج سازمانی صحبت کنند. آنها در بخش منابع انسانی به اندازه گیری این اثر ابزارهای کمی سازی و عملیاتی کردن این ایده نیاز دارند (کامبور و یلدریم، ۲۰۲۳).

مدیریت منابع انسانی به عنوان یکی از ارکان اصلی در موفقیت سازمان‌ها به‌طور گسترده‌ای شناخته شده است. همچنین، این حوزه نقش بسزایی در بهبود عملکرد سازمانی و ایجاد رقابتی برتر در بازار دارد. استراتژی‌های منابع انسانی می‌توانند به عنوان ابزاری قدرتمند برای ارتقاء عملکرد سازمانی عمل کنند. موفقیت هر سازمان بزرگ یا کوچکی به وجود مدیریت خوب و منسجم منابع انسانی آن بستگی دارد. با توسعه روز افزون فناوری و تغییرات روش‌های کاری، این استراتژی‌ها نیازمند بازنگری و بهبود مستمر هستند. استراتژی‌های منابع انسانی به مجموعه‌ای از رویکردها و اقدامات مدیریتی گفته می‌شود که با هدف جذب، حفظ و توسعه نیروی کار تعیین می‌شوند. این استراتژی‌ها شامل روش‌های پرورش و توسعه کارکنان، طراحی برنامه‌های پاداش و تشویق، ارزیابی عملکرد و سیاست‌های کاری است. در واقع استراتژی‌های منابع انسانی بر اساس هدف‌های سازمانی و شرایط خاص، به صورت تعادلی و هماهنگی با سایر استراتژی‌های سازمانی تعریف می‌شوند (دری نوکورانی و محمدی، ۱۴۰۱).

مدیریت منابع انسانی نقش مهمی در افزایش عملکرد کارکنان سازمان دارد. سیاست‌های کارآمد منابع انسانی در یک سازمان طراحی شده‌اند تا سطح اثربخشی سازمانی را به حداکثر خود برسانند. لذا مدیریت منابع انسانی فرایند پیوند دادن عملکردهای منابع انسانی با اهداف استراتژیک سازمان به منظور بهبود اثربخشی سازمان است (دانجل و همکاران، ۲۰۲۲).

یک جنبه مهم از اثربخشی سازمانی، تمرکز تجاری و هدایت یک سازمان در جهت دستیابی به سطح بالایی از صلاحیت و رقابت است، تا به طور موثر در جهت سودآوری، کیفیت و سایر اهداف مطابق با مأموریت و چشم انداز شرکت سهیم باشد (غیور باغبانی و همکاران، ۱۳۹۸).

اقدامات مدیریت منابع انسانی به هماهنگ کردن عناصر انسانی و دستیابی به بالاترین سطح کارایی انسانی کمک می‌کند و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با تأثیر بر ساختار کاری، مهارت‌ها و انگیزه کارکنان، اثربخشی سازمانی را بهبود می‌بخشد. با این حال، علی‌رغم شواهدی که نشان‌دهنده رابطه مثبت بین مدیریت منابع انسانی و نتایج سازمانی است. همچنین مکانیسم‌هایی که توسط مدیریت منابع انسانی بر اثربخشی تأثیر می‌گذارد نامشخص است (گارگ و همکاران، ۲۰۲۲). مطالعات رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی را با استفاده از متغیرهای واسطه‌ای مختلف در تلاش برای کاوش بیشتر در این رابطه بررسی کرده‌اند. ادبیات ارتباط عملکرد کارکنان را در ارتقای اثربخشی و عملکرد سازمانی نشان می‌دهد. با این حال، تعداد کمی از مطالعات تجربی شواهدی از نقش یا زمینه عملکرد کارکنان به‌عنوان میانجی در ارتباط بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی سازمانی نشان می‌دهد.

تحقیقات بر نقش حیاتی عملکرد کارکنان در توسعه و رقابت سازمانی تأکید دارد. عملکرد کارکنان یک منبع ارزشمند و منبع مزیت رقابتی است. با تکیه بر این اختلافات، این مطالعه تلاش می‌کند تا این شکاف را با پیشنهاد مدلی برای بررسی عملکرد کارکنان به‌عنوان میانجی در پیوند بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی سازمانی پر کند. این مطالعه از دو جنبه به ادبیات استراتژیک مدیریت منابع انسانی کمک می‌کند. اول اینکه، این مطالعه به لحاظ نظری از نقش میانجی عملکرد کارکنان در رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و

¹ Kambur & Yildirim

² D'Angelo & et al

³ - Organizational Effectiveness

⁴ Garg & et al

اثربخشی سازمانی پشتیبانی می‌کند. یعنی عملکرد کارکنان با استفاده از مهارت‌ها، دانش و شایستگی‌های مختلف کارکنان به اثربخشی سازمانی کمک می‌کند. دوم، این مطالعه شواهد تجربی از تأثیر واسطه‌ای عملکرد کارکنان در رابطه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی - اثربخشی سازمانی با استفاده از معیارهای اثربخشی مالی و غیرمالی ارائه می‌کند (فلاح و رضایی، ۱۴۰۲).

از معیارهای مالی دائمی (رشد فروش، سهم بازار، سودآوری، بازده دارایی و بازده سرمایه گذاری و بازده حقوق صاحبان سهام) استفاده می‌شود. یافته‌ها از یک سو با ارائه استدلال‌های نظری که عملکرد کارکنان بر اثربخشی مالی و غیرمالی تأثیر مثبت دارد و از سوی دیگر، شواهد تجربی مبنی بر اینکه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی می‌توانند تأثیر مستقیمی بر متغیرهای اثربخشی خاص داشته باشند، به ادبیات کمک می‌کنند. مبانی نظری شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، اثربخشی سازمانی و عملکرد کارکنان مورد بحث قرار می‌گیرد تا زمینه‌ای برای مطالعه ایجاد شود. سپس مدلی که ارتباط بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، اثربخشی سازمانی و عملکرد کارکنان را برقرار می‌کند برای چارچوب بندی فرضیه‌ها استفاده می‌شود. کارایی مدل و فرضیه‌های پیشنهادی با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری مورد ارزیابی قرار گرفت و سپس نتایج با نتایج مطالعات قبلی که به نتایج مشابهی رسیدند، مقایسه می‌شوند. محدودیت‌های مطالعه، مفاهیم و پیشنهادات برای تحقیقات آتی ارائه شده است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

شیوه‌های مدیریت منابع انسانی

ارزش شیوه‌های مدیریت منابع انسانی باعث ایجاد رویکرد استراتژیک مرتبط با مدیریت منابع انسانی شد. اتخاذ یک رویکرد استراتژیک مستلزم ارزیابی همسویی شیوه‌های مختلف مدیریت منابع انسانی با استراتژی رقابتی سازمان است. این امر مستلزم همسویی شایستگی‌ها، مهارت‌ها و دانش کارکنان با اهداف سازمانی است مدیریت منابع انسانی یک استراتژی مدیریتی مهم است که با موفقیت، توسعه استراتژی‌های مناسب را برای سازمان‌ها فراهم می‌کند. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مجموعه‌ای از رویه‌هایی هستند که یک سازمان برای مدیریت منابع انسانی از طریق تقویت تعاملات اجتماعی پیچیده، تشویق توسعه استعدادها، خاص شرکت و ایجاد دانش سازمانی برای حفظ مزیت رقابتی به کار می‌گیرد. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی توسعه جو اجتماعی را تسهیل نموده و همین امر تعهد کارکنان را تقویت می‌کند و آنها را برای همکاری برای تولید دانش جدید تشویق می‌کند. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مانند برنامه ریزی شغلی، تیم‌های خود مدیریت و مدیریت عملکرد به شرکت‌ها کمک می‌کند تا عملکرد خود را با ارتقای خلاقیت، رضایت کارکنان و مشتریان و ایجاد برندهای مثبت افزایش دهند. برنامه ریزی شغلی به طور موثر شایستگی‌ها و عملکرد کارکنان را بهبود می‌بخشد. با این حال، مدیریت عملکرد به طور قابل توجهی بر اثربخشی سازمانی، تعهد و نگرش کارکنان تأثیر می‌گذارد (نگوک سو و همکاران، ۲۰۲۱).

عملکرد کارکنان

عملکرد نیروی کار سازمان تعیین کننده موفقیت یا شکست آن است. عملکرد کارکنان یک متغیر حیاتی در رفتار سازمانی و مطالعات مدیریت منابع انسانی است. عملکرد کارکنان را به عنوان سطح توانایی برای انجام یک کار خاص در زمینه دانش، تخصص و نیازهای شغلی آنها تعریف می‌کنند (موزن و قائد محمدی، ۱۴۰۱). آندریاس (۲۰۲۳) معتقد است که کارایی و اثربخشی کارکنان یک سازمان به طور مستقیم بر سطح رشد و موفقیت آن تأثیر می‌گذارد. آنها بر برنامه ریزی کار، کارایی کار، تلاش و خلاقیت و نوآوری تأکید کردند. به عنوان ویژگی‌های عملکرد کارکنان آنها همچنین تأکید کردند که این ویژگی‌ها هم برای نتایج شرکتی و هم برای نتایج شخصی ارزش دارد. چندین نویسنده ادعا می‌کنند که کارایی هر یک از کارکنان سازمان تعیین کننده اثربخشی آن است.

اثربخشی سازمانی

اثربخشی سازمانی یک موضوع تحقیقاتی برجسته در نظریه سازمانی است. اثربخشی سازمانی به موازات موفقیت سازمانی یا ارزش سازمانی است و به عنوان روشی برای تعیین کمیت موفقیت سازمانی به یک ساختار چند بعدی مهم تبدیل شده است. علیرغم اهمیت آن، اثربخشی سازمانی تعریف روشنی ارائه نشده است. در عوض، این موضوع به یکی از دشوارترین، پیچیده ترین و بحث برانگیزترین موضوعات در مدیریت تبدیل شده است (رحیمی و صفری زوارکی، ۱۴۰۲).

جورجوپولوس و تانباوم (۱۹۵۷) اثربخشی سازمانی را به عنوان درجه‌ای که یک سازمان به اهداف خود در یک مجموعه معین از منابع و وسایل دست می‌یابد، بدون پایان دادن به آن منابع یا اعمال فشار بی مورد بر اعضای خود تعریف کردند. کامرون (۱۹۸۰) استدلال می‌کند

¹ Ngoc Su & et al

² Andreas

که انتخاب معیارهای مناسب برای اندازه‌گیری موفقیت سازمانی ضروری است. مکاتب فکری متمایز دارای ارزش‌ها و ترجیحات متفاوتی برای اثربخشی هستند که در مدل‌های مختلف و معیارهای مرتبط منعکس می‌شود. چهار مدل برای ارزیابی اثربخشی سازمانی توسط نظریه پردازان ارائه شده است: دستیابی به هدف، ساختار استراتژیک، ارزش رقابتی و منابع سیستم (نوید و همکاران؛ ۲۰۲۲). رویکرد دستیابی به هدف، میزان موفقیت سازمان در دستیابی به اهداف خود است. رویکرد منابع سیستمی بر ظرفیت سازمان برای استفاده از محیط اطراف خود برای به دست آوردن منابع مهم، دستیابی به اهداف تعیین شده و حفظ تعادل و ثبات تمرکز دارد. رویکرد حوزه استراتژیک میزان رضایتمندی اجزای استراتژیک سازمانی را اندازه‌گیری می‌کند و رویکرد ارزش رقابتی فرض می‌کند که اعضای سازمان اهدافی دارند که ممکن است مبتنی بر ارزش‌ها، ترجیحات و علایق شخصی باشد و قادر به توافق در مورد اینکه کدام اهداف باید بر دیگران اولویت داشته باشند، نیستند (رحیمی و صفری زوارکی، ۱۴۰۲).

عملکرد مدیریت منابع انسانی و عملکرد کارکنان

رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد کارکنان توسط بسیاری از نویسندگان مورد حمایت قرار گرفته است. منابع انسانی مجموعه‌ای از تخصص، مهارت‌ها و دانش افراد است که عملکرد سازمانی و مزیت رقابتی را افزایش می‌دهد. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در اصلاح رفتارها، شایستگی‌ها و نگرش‌های کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمانی مؤثرتر و مؤثرتر هستند. چندین مطالعه نشان داده‌اند که تمایلات خاصی در شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، مزیت رقابتی سازمان و عملکرد کارکنان را افزایش می‌دهد. بسیاری از نویسندگان ادعا می‌کنند که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، نگرش‌های مثبت را در میان نیروی کار به شکل رفاه کارکنان ترویج می‌کنند (نگوین و همکاران؛ ۲۰۲۰).

برنامه ریزی شغلی و عملکرد کارکنان

رابطه بین برنامه ریزی شغلی و عملکرد کارکنان توسط چندین مطالعه مورد بررسی قرار گرفته است. برنامه ریزی شغلی فرآیندی است که از طریق آن افراد استعدادها، ارزش‌ها و علایق خود را تثبیت می‌کنند (نگوین و همکاران، ۲۰۲۰). برنامه ریزی شغلی مهارت‌ها و علاقه کارکنان را با اهداف و اهداف سازمانی هماهنگ می‌کند که عملکرد کارکنان را بهبود می‌بخشد. محققان معتقدند که یک سیستم برنامه ریزی شغلی که به خوبی طراحی شده است، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا با همسو کردن توانایی‌ها، تخصص، تجربه و آرزوهای کارکنان با نیازها و اهداف سازمان، از ثروت استعدادهای داخلی خود بهره ببرند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که برنامه ریزی شغلی، بهره‌وری کارکنان و اثربخشی سازمانی را افزایش می‌دهد (فرازمنده، ۱۴۰۲).

تیم‌های خود مدیریت و عملکرد کارکنان

چندین مطالعه از ارتباط بین تیم‌های خودگردان و عملکرد کارکنان حمایت کرده‌اند. تیم‌های خود مدیریت گروهی چند مهارتی، پایدار و چند منظوره هستند که مسئولیت تکمیل یک کار نسبتاً کامل و همچنین شرایط کنترلی را بر عهده دارند که بر عملکرد تیم تأثیر می‌گذارد. چندین نویسنده تأکید می‌کنند که تیم‌های خودگردان استراتژی‌های مؤثری برای بهره‌برداری از دانش ضمنی و با تجربه افراد فراهم می‌کند، زیرا انعطاف‌پذیری سازمانی، انگیزش و پویایی مورد نیاز برای یادگیری و اشتراک دانش را فراهم می‌کنند. در همین راستا، استدلال می‌شود که تیم‌های خودگردان حس دلبستگی ایجاد می‌کنند و مشارکت و تعهد کارکنان را ارتقا می‌دهند، که بر عملکرد کسب‌وکار تأثیر می‌گذارد (دیانا و همکاران؛ ۲۰۲۱).

مدیریت عملکرد و عملکرد کارکنان

محققین از رابطه بین مدیریت عملکرد و عملکرد کارکنان حمایت کرده‌اند. مدیریت عملکرد، فرآیند تعیین، ارزیابی و بهبود عملکرد تیمی و فردی و آسیب رساندن به آنها با اهداف استراتژیک سازمان است. محققین معتقدند که مدیریت عملکرد، رویکردهای استراتژیک را هدایت می‌کند و همسویی سیستماتیک هدف را تضمین می‌کند. به طور مشابه، بسیاری از نویسندگان تأکید کردند که یک سیستم کارآمد مدیریت

¹ Naveed & et al

² Nguyen & et al

³ Diana & et al

عملکرد، ارزیابی و ارتقای عملکرد فردی را برای توسعه شایستگی‌ها و قابلیت‌های لازم را برای سازمان‌ها تسهیل می‌کند. این یافته‌های تأیید می‌کنند که مدیریت عملکرد، رفتار، توانایی‌ها، انگیزه، عملکرد و شایستگی کارکنان را بهبود می‌بخشد (سوتریسنو، ۲۰۲۲).

عملکرد کارکنان و اثربخشی سازمانی

ارتباط بین عملکرد کارکنان و اثربخشی سازمانی توسط چندین محقق مورد بررسی قرار گرفته است. منابع اصلی یک سازمان کارکنان آن هستند. عملکرد کارکنان برای دستاوردها، رشد و موفقیت سازمان بسیار مهم است. دانش، مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان پیش‌نیاز حیاتی برای عملکرد مؤثر و کارآمد فعالیت‌های سازمانی متنوع است. لذا فرض می‌شود که عملکرد کارکنان، اثربخشی سازمانی را افزایش می‌دهد (میهر و همکاران، ۲۰۲۲).

نقش واسطه‌ای عملکرد کارکنان

اگرچه برخی از مطالعات رابطه مستقیمی بین برخی از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی سازمانی نشان داده‌اند، تحقیقات استراتژیک مدیریت منابع انسانی بر این فرض استوار است که به جای تأثیر مستقیم بر اثربخشی سازمان، این شیوه‌ها ممکن است از طریق تأثیر خود بر ویژگی‌های سازمانی خاص تأثیر داشته باشند. عملکرد کارکنان یک عامل کلیدی در تعیین درجه تطابق درونی بین شیوه‌های منابع انسانی است. بسیاری از محققین استدلال می‌کنند که کارکنان دارای طیف گسترده‌ای از دانش، توانایی‌ها و تخصص به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا نوآوری کنند (زارعی و محراییون، ۱۴۰۰). این مطالعه مبتنی بر نظریه توانایی‌ها-انگیزه-فرصت‌ها و سرمایه انسانی است. عملکرد کارکنان یکی از معیارهای حیاتی شرکت‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی است.

سودیرجو و همکاران (۲۰۲۳) به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با اثربخشی خدمات و میزان عملکرد کارکنان، پرداخته‌اند. هدف پژوهش بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با اثربخشی خدمات و میزان عملکرد کارکنان سازمان فرهنگی هنری در اتریش بود. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی (غیرآزمایشی) و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری کلیه کارکنان سازمان فرهنگی هنری در اتریش می‌باشد که ۵۰۰ نفر می‌باشند، ۲۲۰ نفر طبق فرمول کوکران با استفاده از تصادفی طبقه‌ای به عنوان افراد نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش شامل پرسشنامه می‌باشد. روایی محتوا از طریق تایید اساتید راهنما و مشاور مورد تایید قرار گرفته است. برای بررسی پایایی پرسشنامه‌ها از آلفای کرونباخ استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش رگرسیون استفاده شده است. نتایج تحقیق حاکی از آن است که بین فرهنگ سازمانی و همه ابعاد اثربخشی خدمات و عملکرد سازمانی رابطه وجود دارد. از نتایج پژوهش نتیجه گرفته می‌شود که مدیران سازمان‌های فرهنگی باید با تقویت ابعاد فرهنگ سازمانی در سازمان خود به تقویت اثربخشی خدمات و عملکرد کارکنان سازمان بپردازند تا سازمان از مزیت‌های تقویت این متغیرها بهره‌مند شود.

چن و همکاران^۱ (۲۰۲۳) به بررسی رابطه مدیریت منابع انسانی و اثربخشی و نوآوری در خدمات با توجه به نقش اخلاق حرفه‌ای کارکنان، پرداخته‌اند. هدف از اجرای تحقیق، بررسی رابطه مدیریت منابع انسانی و اثربخشی و نوآوری در خدمات با توجه به نقش اخلاق حرفه‌ای کارکنان می‌باشد. روش تحقیق، از لحاظ هدف جزء تحقیقات کاربردی و از لحاظ ماهیت و شیوه تحقیقات جزء تحقیقات توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری، کارکنان سازمان دفاعی در فرانسه می‌باشد (تعداد ۱۲۰ نفر)؛ که نمونه‌گیری به صورت سرشماری صورت پذیرفت و تعداد ۱۲۰ پرسشنامه توزیع گردید و تعداد ۱۱۲ پرسشنامه سالم دریافت گردید. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بوده است که روایی و پایایی آن مورد تایید قرار گرفته است. در پایان از روش مدلسازی معادلات ساختاری با کمک نرم افزار PLS استفاده شد. یافته‌ها نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که مدیریت منابع انسانی با اثربخشی و نوآوری در خدمات و اخلاق حرفه‌ای کارکنان رابطه معنی داری دارد. هم‌چنین بین اخلاق حرفه‌ای کارکنان و اثربخشی و نوآوری در خدمات رابطه معنی داری وجود دارد. نتیجه‌گیری می‌شود که سازمان دفاعی مذکور برای حرکت به سمت اثربخشی و نوآوری در خدمات، بایستی از اهرم‌های مدیریت منابع انسانی و اخلاق حرفه‌ای کارکنان استفاده نماید.

زانگ و همکاران^۲ (۲۰۲۲) به بررسی کیفیت خدمات و رابطه آن با اثربخشی خدمات پرداخته‌اند. هدف پژوهش بررسی کیفیت خدمات و رابطه آن با اثربخشی خدمات سازمان فناوری‌های کشاورزی در استرالیا است و تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری کلیه ارباب رجوع‌های سازمان مذکور و روش نمونه‌گیری خوشه‌ای مرحله‌ای می‌باشد. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان، ۳۸۴ نفر تعیین گردیده است. گردآوری اطلاعات به دو روش کتابخانه‌ای و میدانی انجام شده و ابزار گردآوری پرسشنامه بوده و

¹ Sutrisno

² Meher & et al

³ Sudirjo & et al

⁴ Chen & et al

⁵ Zhang & et al

برای تجزیه و تحلیل از آمار توصیفی و آمار استنباطی (آزمونهای T، کای دو و همبستگی پیرسون) با کمک نرم افزار Spss استفاده شده است. نتایج نشان داد بین انتظارات ارباب رجوع از کیفیت خدمات سازمان و ادراکات آنها تفاوت معنی داری وجود دارد و بین اعمال کیفیت خدمات و اثربخشی خدمات سازمان رابطه معنی دار وجود دارد. همچنین بین ابعاد مسوولیت پذیری، قابلیت اطمینان و ضمانت و تضمین با اثربخشی خدمات رابطه معنی داری وجود دارد، در حالی که میان ابعاد فیزیکی و همدلی با اثربخشی خدمات چنین رابطه‌ای به دست نیامد.

پروگو و همکاران (۱۴۰۲) به بررسی تأثیر شیوه مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی گری رضایت شغلی (مطالعه موردی: استانداری استان مرکزی)، پرداخته‌اند. هدف پژوهش تأثیر شیوه مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجیگری رضایت شغلی (مطالعه موردی: استانداری استان مرکزی) است. جامعه آماری پژوهش تمامی کارکنان فرمانداری و بخشداری‌های استان مرکزی بوده، که مجموع تعداد کارکنان ۴۲۰ نفر می‌باشد. بر اساس جدول مورگان تعداد ۲۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. پژوهش توصیفی-پیمایشی بوده و از نظر هدف نیز کاربردی می‌باشد. از شاخص‌های آمار استنباطی و آمار توصیفی با روش رگرسیون و تحلیل مسیر، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که روش مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارکنان و همچنین بر رضایت شغلی در کارکنان فرمانداری‌ها و بخشداری‌های استان مرکزی تأثیر دارد.

میرموسوی و عسگرزادانوری (۱۴۰۰) به بررسی فراتحلیل شاخص‌های کلیدی مدیریت منابع انسانی موثر بر بهبود عملکرد کارکنان، پرداخته‌اند. هدف پژوهش بررسی شاخص‌های مدیریت منابع انسانی موثر بر بهبود عملکرد کارکنان با بکارگیری روش فراتحلیل و نرم افزار CMA است. جامعه آماری پژوهش شامل تمام مطالعات است که به بررسی عوامل موثر بر بهبود عملکرد کارکنان پرداخته‌اند. مجموع مطالعات جمع آوری شده مشتمل بر ۲۵۲ مطالعه بود. با توجه به استانداردهای رویکرد فراتحلیل تعداد ۱۶۵ مطالعه حذف گردید و از مجموع ۸۷ پژوهش، تعداد ۲۳ متغیر مستقل شناسایی شد. نتیجه بررسی فراتحلیل نشان داد که متغیرهای رضایت شغلی، تعهد سازمانی، سیستم جبران خدمات، کیفیت زندگی کاری، مبادله رهبر-عضو، عدالت سازمانی، حمایت سازمانی، سیستم ارزیابی عملکرد، فرهنگ سازمانی، خلاقیت و نوآوری، مدیریت مشارکتی، برنامه‌های آموزش و بهسازی، احساس معنی دار بودن شغل، توانمندسازی منابع انسانی، امنیت شغلی، جو سازمانی، استقلال کاری، توسعه مسیر شغلی و انگیزش شغلی تأثیر مثبت بر بهبود عملکرد کارکنان دارند. همچنین تأثیر متغیرهای سیاست سازمانی، ابهام نقش، طراحی مجدد شغل، تقاضاهای شغلی بر بهبود عملکرد کارکنان تأیید نگردید.

سلیمان و همکاران (۱۳۹۹) به بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد آستارا)، پرداخته‌اند. هدف از پژوهش بررسی میزان تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد آستارا بود. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان دانشگاه به تعداد ۷۵ نفر بوده که از این میزان بر اساس جدول مورگان تعداد ۶۵ نفر به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شد. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه‌های اقدامات مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی هر سی و گلداسمیت (۱۹۸۴) بود. روایی ابزار تحقیق توسط استاد راهنما و تعدادی از خبرگان و میزان پایایی دو پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ (به ترتیب ۰/۹۴۸ و ۰/۹۵۱) تأیید شد. یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری با نرم‌افزار SPSS V21.0 و آزمون گرسون چندگانه نشان داد از بین مؤلفه‌های اقدامات منابع انسانی ابعاد کارمندیابی، گزینش و استخدام، بهسازی و توسعه شایستگی‌ها، جبران خدمات، به جز آموزش و ارزیابی و مدیریت عملکرد قابلیت پیش‌بینی تغییرات متغیر وابسته تحقیق (عملکرد سازمانی) را داشته و در این بین بیشترین میزان تأثیر مثبت را متغیر گزینش و استخدام و کمترین میزان تأثیر را بهسازی و توسعه شایستگی‌ها بر عملکرد سازمانی کارکنان این دانشگاه خواهد گذاشت.

نظریه سرمایه انسانی و نظریه توانایی‌ها-انگیزه-فرصت‌ها به عنوان مبانی نظری در تعیین ارتباط بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، اثربخشی سازمانی و عملکرد کارکنان عمل می‌کنند. نظریه سرمایه انسانی به ارزش بالقوه سرمایه انسانی جمعی سازمان مربوط می‌شود. بر اساس تئوری سرمایه انسانی، هر پدیده اجتماعی با رفتار یک فرد شروع می‌شود و افراد با عمل به منافع خود، سرمایه انسانی را می‌سازند. نظریه توانایی‌ها-انگیزه-فرصت‌ها فرض می‌کند که کارمندان زمانی که محیط کارشان به آنها اجازه مشارکت می‌دهد و زمانی که انگیزه و مهارت دارند، عملکرد فوق‌العاده‌ای دارند. نظریه توانایی‌ها-انگیزه-فرصت‌ها، رفتار اختیاری کارکنان را با توجه به توانایی‌ها، انگیزه و مشارکت در موفقیت سازمانی افزایش می‌دهد (دانجل و همکاران، ۲۰۲۲).

لذا با توجه به مطالب ارائه شده می‌توان فرضیه‌های زیر را تدوین نمود:

H1. بین برنامه ریزی شغلی با عملکرد کارکنان ارتباط معنادار وجود دارد.

H2. بین تیم‌های خود مدیریت با عملکرد کارکنان ارتباط معنادار وجود دارد.

H3. بین مدیریت عملکرد با عملکرد کارکنان ارتباط معنادار وجود دارد.

H4. بین عملکرد کارکنان با اثربخشی سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد.

H5. بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی سازمانی با توجه به نقش میانجی عملکرد کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

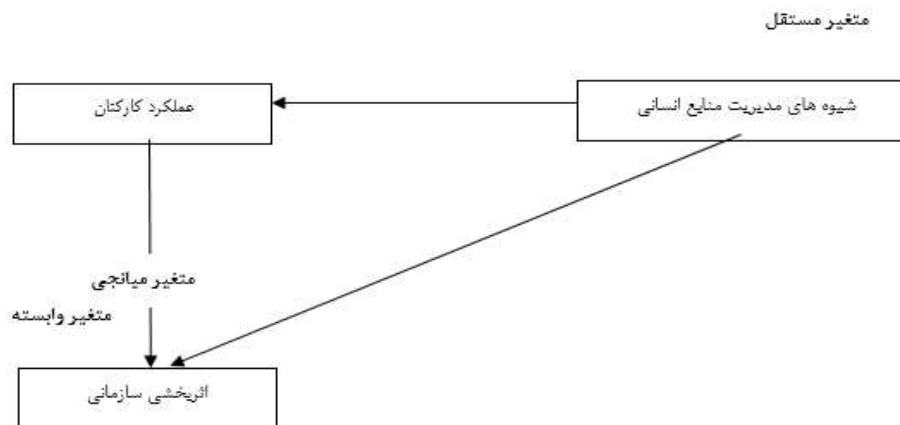
مواد و روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، پژوهشی کاربردی است و از نظر شیوه گردآوری و تحلیل داده‌ها، توصیفی و از نوع پیمایشی است. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش‌های ضریب همبستگی و تحلیل رگرسیون و معادلات ساختاری استفاده شده است. پرسشنامه پژوهش شامل دو بخش است. بخش اول پرسشنامه شامل سؤال‌های جمعیت‌شناسی در مورد مخاطب (به عنوان نمونه، میزان تجربه، سن، جنسیت و غیره) است. در بخش دوم گویه‌های مربوط به متغیرهای پژوهش به پاسخ دهندگان ارائه شده است. پس از بررسی و ارزشیابی پرسشنامه به وسیله استادان و صاحب‌نظران، اصلاحات مربوط در پرسشنامه اعمال شد و روایی ظاهری آن تأیید شد. در این پژوهش از سه پرسشنامه برگرفته از تحقیقات اوتو (۲۰۲۴) شامل ۳۴ سوال بهره گرفته شده است. این پرسشنامه‌ها عبارتند از: پرسشنامه ۱۱ سؤالی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی (شامل مولفه‌های برنامه ریزی شغلی، تیم خود مدیریتی، مدیریت عملکرد)، پرسشنامه ۱۴ سؤالی عملکرد کارکنان (شامل مولفه‌های برنامه ریزی کار، کارایی کار، تلاش کردن و خلاقیت و نوآوری) و پرسشنامه ۹ سؤالی اثربخشی سازمانی (شامل مولفه‌های رویکرد دستیابی به هدف، رویکرد منابع سیستمی، رویکرد ساختار استراتژیک و رویکرد ارزش رقابتی) می‌باشند.

در این پژوهش برای تعیین پایایی پرسشنامه از روش ضریب آلفای کرونباخ جدول (۱) استفاده گردید. چنانکه پرسشنامه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی سازمانی با عملکرد کارکنان با آلفای کرونباخ بالایی بدست آمد؛ و با توجه به این که تمامی مقادیر بالاتر از استاندارد ۰/۷ هستند می‌توان گفت که ابزار سنجش از اعتبار مناسبی برخوردار است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان شرکت بیمه ایران در استان اصفهان مشتمل بر ۲۰۰ نفر می‌باشد. به منظور تعیین اندازه نمونه مورد نیاز، از فرمول کوکران و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای تعداد ۱۲۷ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS و Amos استفاده شد. بعد از اطمینان از روایی و پایایی شاخص‌ها، اقدام به آزمون مدل و فرضیه‌های پژوهش شد. در این پژوهش از روش مدلسازی معادلات ساختاری برای آزمون مدل و فرضیه های پژوهش استفاده شده است. جهت تبیین رابطه بین متغیرهای مستقل، وابسته و میانجی پژوهش با در نظر گرفتن مبانی نظری و فرضیه های عنوان شده توسط محقق، و با توجه به اینکه پژوهش‌ها نشان می‌دهد که بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی سازمانی با توجه به نقش میانجی عملکرد کارکنان رابطه معنادار وجود دارد. در این مدل (شکل ۱) متغیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی متغیر مستقل؛ اثربخشی سازمانی متغیر وابسته و عملکرد کارکنان متغیر میانجی است.

بحث و ارائه یافته‌ها

مدل زیر به صورت پیش فرض جهت آزمون فرضیه‌ها و نشان دادن رابطه میان متغیرها ترسیم گردیده است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

برای آزمون پایایی پرسشنامه، نمونه اولیه‌ای شامل ۲۵ پرسشنامه پیش‌آزمون شد و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده و با کمک نرم افزار آماری SPSS میزان پایایی با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد. میزان پایایی پرسشنامه در جدول شماره ۱ ارائه شده است. این اعداد نشان دهنده این است که پرسشنامه از پایایی خوبی برخوردار است.

جدول ۱- ضریب پایایی پرسشنامه و هر یک از متغیرها و ابعاد آنها

ضریب آلفای کرونباخ	ابعاد	مفاهیم (سازه‌ها)
۰/۷۸	برنامه ریزی شغلی	شبیه‌های مدیریت منابع انسانی
۰/۷۹	تیم خود مدیریتی	
۰/۷۳	مدیریت عملکرد	
۰/۸۰	برنامه ریزی کار	عملکرد کارکنان
۰/۸۳	کارایی کار	
۰/۷۹	تلاش کردن	
۰/۸۴	خلاقیت و نوآوری	
۰/۸۰	رویکرد دستیابی به هدف	اثربخشی سازمانی
۰/۷۹	رویکرد منابع سیستمی	
۰/۷۶	رویکرد ساختار استراتژیک	
۰/۸۲	رویکرد ارزش رقابتی	

برای سنجش روایی سوالات، از اعتبار عاملی استفاده شده است. اعتبار عاملی صورتی از اعتبار سازه است که از طریق تحلیل عاملی به دست می‌آید (صمد و همکاران، ۲۰۰۲). تحلیل عاملی یک فن آماری است که در اکثر علوم انسانی کاربرد فراوانی دارد. در حقیقت استفاده از تحلیل عاملی در شاخه‌هایی که در آنها از پرسشنامه و آزمون استفاده می‌شود و متغیرها از نوع پنهان می‌باشد، لازم و ضروری است (کلاین، ۲۰۰۱). بدین منظور برای سنجش روایی سؤال‌ها و برر سی ارتباط بین شاخص‌ها و مفاهیم موردنظر از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم استفاده شده است. میزان بار عاملی در تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم متغیرهای پژوهش بعد از اصلاح مدل در جدول شماره ۲ آورده شده است. همچنین شاخص‌های برازش مدل که مناسب بودن مدل اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد در جدول شماره ۳ ارائه گردیده است.

جدول ۲- میزان بار عاملی در تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم متغیرهای پژوهش

سازه	مولفه	تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول		تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم	
		سطح معناداری	بار عاملی	سطح معناداری	بار عاملی
شبیه‌های مدیریت منابع انسانی	برنامه ریزی شغلی	۰/۴۷	۰/۶۲	۴/۲۳	۴/۲۲
		۰/۵۹	۰/۶۲	۴/۸۹	
		۰/۶۷	۰/۶۲	۴/۲۷	
		۰/۶۱	۰/۶۲	۵/۴۸	
	تیم خود مدیریتی	۰/۶۷	۰/۶۲	۶/۶۴	۳/۳۷
		۰/۷۳	۰/۶۲	۴/۸۴	
		۰/۷۰	۰/۶۲	۵/۳۹	
	مدیریت عملکرد	۰/۶۶	۰/۳۷	۳/۷۴	۴/۶۱
		۰/۶۹	۰/۳۷	۴/۰۵	
		۰/۷۳	۰/۳۷	۳/۵۸	
		۰/۳۹	۰/۳۷	۵/۷۷	
	برنامه ریزی کار	۰/۶۴	۰/۵۵	۳/۷۴	۴/۲۹
۰/۸۱		۰/۵۵	۴/۲۵		
۰/۶۶		۰/۵۵	۴/۶۲		
کارایی کار	۰/۷۳	۰/۶۹	۳/۱۷	۶/۱۴	

¹ - Sarmad et al

² - Kelain

سازه	مولفه	تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول		تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم	
		سطح معناداری	بار عاملی	سطح معناداری	بار عاملی
عملکرد کارکنان	تلاش کردن	۰/۶۲	۰/۶۴	۰/۶۲	۰/۶۴
		۰/۶۵	۰/۵۱	۰/۶۵	۰/۵۱
		۰/۷۲	۰/۰۶	۰/۷۲	۰/۰۶
		۰/۷۳	۰/۷۳	۰/۷۳	۰/۷۳
		۰/۶۹	۰/۶۰	۰/۶۹	۰/۶۰
		۰/۶۶	۰/۲۹	۰/۶۶	۰/۲۹
اثربخشی سازمانی	خلاقیت و نوآوری	۰/۷۵	۰/۵۷	۰/۷۵	۰/۵۷
		۰/۷۴	۰/۴۲	۰/۷۴	۰/۴۲
		۰/۷۸	۰/۲۸	۰/۷۸	۰/۲۸
		۰/۵۸	۰/۴۰	۰/۵۸	۰/۴۰
اثربخشی سازمانی	رویکرد دستیابی به هدف	۰/۷۰	۰/۱۵	۰/۷۰	۰/۱۵
		۰/۵۴	۰/۵۶	۰/۵۴	۰/۵۶
		۰/۵۹	۰/۷۵	۰/۵۹	۰/۷۵
	رویکرد منابع سیستمی	۰/۶۲	۰/۳۳	۰/۶۲	۰/۳۳
		۰/۷۸	۰/۱۷	۰/۷۸	۰/۱۷
	رویکرد ساختار استراتژیک	۰/۶۴	۰/۳۰	۰/۶۴	۰/۳۰
۰/۵۹		۰/۱۹	۰/۵۹	۰/۱۹	
رویکرد ارزش رقابتی	۰/۷۰	۰/۲۷	۰/۷۰	۰/۲۷	
	۰/۶۶	۰/۴۴	۰/۶۶	۰/۴۴	

نتایج جدول (۳) بیانگر آن است که با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون بالاتر از ۰/۰۵ است، ادعای نرمال بودن سوالات پرسشنامه پذیرفته شده و می‌توان از آزمون‌های پارامتریک و از روش حداکثر درست‌نمایی در مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده کرد.

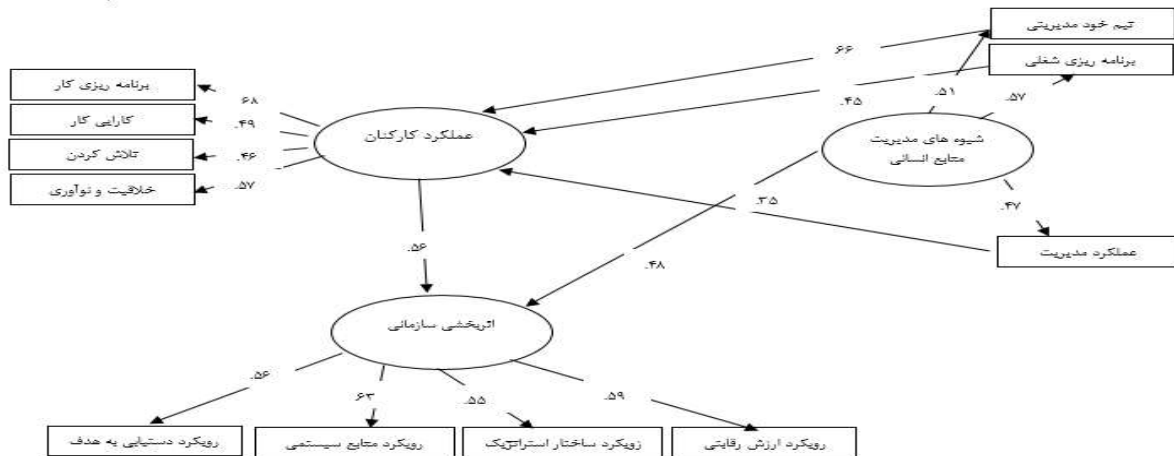
جدول ۳- نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف

سازه / شاخص	تعداد داده‌ها	میانگین	انحراف معیار	سطح معناداری	نتیجه آزمون
شیوه‌های مدیریت منابع انسانی	۱۲۷	۳/۶۲۹	۰/۳۱۹	۰/۰۹۵	توزیع نرمال
عملکرد کارکنان	۱۲۷	۳/۳۰۱	۰/۴۷۱	۰/۰۷۳	توزیع نرمال
اثربخشی سازمانی	۱۲۷	۳/۳۸۷	۰/۳۶۰	۰/۰۸۲	توزیع نرمال

جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش پس از تدوین مدل، با استفاده از نرم افزار Amos ۲۲ مدل طراحی شده مورد آزمون قرار گرفت که نتایج آن در شکل (۴) نشان داده شده است. همچنین با توجه به شاخص‌های کلی حاصل از برازش مدل مربوط به هر یک از فرضیه‌ها می‌توان نتیجه گرفت که مدل مربوط به فرضیه‌های پژوهش دارای برازش مناسب است.

جدول ۴- شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های پژوهش

مدل ساختاری	X ² /df	RMSEA	RMR	CFI	CMIN	GFI
فرضیه اول	۲/۶۷۲	۰/۰۷	۰/۰۰۴	۰/۹۱۰	۷۱/۶۳۵	۰/۹۰۲
فرضیه دوم	۲/۱۵۳	۰/۰۶	۰/۰۰۴	۰/۹۴۱	۷۰/۶۳۰	۰/۹۶۶
فرضیه سوم	۱/۸۴۵	۰/۰۵	۰/۰۰۷	۰/۹۷۹	۶۶/۸۱۶	۰/۹۴۷
فرضیه چهارم	۲/۵۳۶	۰/۰۶۱	۰/۰۱۱	۰/۹۴۱	۴۹/۴۱۶	۰/۸۲۷
فرضیه پنجم	۲/۸۳۶	۰/۰۴۸	۰/۰۰۳	۰/۹۳۳	۶۱/۳۶۲	۰/۹۰۴



شکل (۲): مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد

در ادامه با توجه به اینکه مدل معادلات ساختاری الگوی پژوهش مورد تایید قرار گرفته است، به بررسی فرضیه‌های پژوهش با استفاده از ضرایب رگرسیونی، مقادیر بحرانی و سطح معناداری هریک از فرضیه‌ها در جدول (۵) پرداخته می‌شود.

جدول ۵- بررسی فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	خطای استاندارد	آزمون t	سطح معناداری	ضریب استاندارد	مدل ساختاری
تایید فرضیه	۰/۲۸۱	۲/۳۷۲	۰/۰۰۱	۰/۶۶۷	بین برنامه ریزی شغلی با عملکرد کارکنان ارتباط معنادار وجود دارد.
تایید فرضیه	۰/۱۹۷	۲/۵۲۶	۰/۰۰۰	۰/۴۵۰	عملکرد بین تیم‌های خود مدیریتی با عملکرد کارکنان ارتباط معنادار وجود دارد.
تایید فرضیه	۰/۱۴۸	۲/۴۱۸	۰/۰۰۱	۰/۳۵۸	بین مدیریت عملکرد با عملکرد کارکنان ارتباط معنادار وجود دارد.
تایید فرضیه	۰/۲۱۶	۲/۷۷۴	۰/۰۰۰	۰/۵۶۰	بین عملکرد کارکنان با اثربخشی سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد.
	۰/۱۸۱	۲/۱۰۲	۰/۰۰۰	۰/۳۸۰	بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی سازمانی با توجه به نقش میانجی عملکرد کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

همچنین در جدول (۶) نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای به منظور تعیین سطح عامل‌ها در نمونه مورد بررسی بیان شده است.

جدول ۶- نتایج آزمون میانگین عامل‌ها

نتیجه	فاصله اطمینان ۹۵ درصد		سطح معناداری	میانگین	متغیر
میزان برنامه ریزی شغلی در حد متوسط است.	۰/۰۹	۰/۱۱	۰/۰۰	۳/۲۷۱	برنامه ریزی شغلی
میزان تیم خود مدیریتی در حد متوسط است.	۰/۲۸	۰/۱۹	۰/۰۴	۳/۵۲۱	تیم خود مدیریتی
میزان مدیریت عملکرد در حد متوسط است.	۰/۰۸	۰/۱۶	۰/۱۱	۲/۳۵۶	مدیریت عملکرد
میزان برنامه ریزی کار در حد متوسط است.	۰/۱۹	۰/۰۹	۰/۰۷	۳/۶۲۵	برنامه ریزی کار
میزان کارایی کار در حد متوسط است.	۰/۱۷	۰/۱۴	۰/۰۱	۳/۲۹۳	کارایی کار
میزان تلاش کردن در حد متوسط است.	۰/۲۷	۰/۱۱	۰/۰۰	۳/۰۳۷	تلاش کردن
میزان خلاقیت و نوآوری در حد متوسط است.	۰/۱۱	۰/۱۸	۰/۱۰	۳/۰۵۱	خلاقیت و نوآوری
میزان رویکرد دستیابی به هدف در حد متوسط است.	۰/۰۹	۰/۲۱	۰/۰۰	۲/۶۳۷	رویکرد دستیابی به هدف
میزان رویکرد منابع سیستمی در حد متوسط است.	۰/۱۸	۰/۱۵	۰/۰۸	۲/۹۱۰	رویکرد منابع سیستمی
میزان رویکرد ساختار استراتژیک در حد متوسط است.	۰/۰۱	۰/۱۳	۰/۱۷	۲/۲۴۲	رویکرد ساختار استراتژیک
میزان رویکرد ارزش رقابتی در حد متوسط است.	۰/۲۶	۰/۱۱	۰/۰۴	۲/۵۳۶	رویکرد ارزش رقابتی

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

این مطالعه فرضیه افزایش اثربخشی سازمانی در مورد رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد کارکنان را تقویت می‌کند. یافته‌های این مطالعه ابهام اهمیت شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، اثربخشی سازمانی و عملکرد کارکنان را روشن می‌کند برنامه ریزی شغلی و

عملکرد کارکنان به طور قابل توجهی با یکدیگر مرتبط هستند. نتایج مطالعات گذشته تأیید می‌کند که برنامه‌ریزی شغلی، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا تصمیمات آگاهانه‌ای را در مورد برنامه‌ریزی جانشین پروری و پاداش به منظور جذب، حفظ، توسعه و ایجاد انگیزه نیروی کار اتخاذ کنند. همچنین از مطالعات قبلی می‌توان دریافت که سیستم‌های برنامه‌ریزی شغلی به افراد کمک می‌کند تا مهارت‌هایی را ایجاد کنند که برای پیشرفت و توسعه و موفقیت و رشد سازمانی ضروری است. همچنین یافته‌ها نشان داد که تیم‌های خود مدیریت و عملکرد کارکنان ارتباط معنی داری با یکدیگر دارند. نتیجه با یافته‌های چندین محقق که فرض می‌کنند تیم‌های خود راهبر، فرآیندهای سازمانی را تسریع می‌بخشند، رضایت کارکنان و بهره‌وری را افزایش می‌دهند، مشابه است.

علاوه بر این، این مطالعه نشان می‌دهد که عملکرد کارکنان رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی سازمانی را واسطه می‌کند. نتایج از مطالعات قبلی پشتیبانی می‌کند، که نشان می‌دهد دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های مرتبط با کار، یک ضرورت برای اجرای موفقیت آمیز و کارآمد وظایف متنوع هستند. همچنین نتایج نشان می‌دهد، عملکرد کارکنان به عنوان معیاری برای سنجش ظرفیت سازمان برای دستیابی به اهدافش عمل می‌کند در حالی که با موفقیت از منابع موجود در محیطی دایما در حال تغییر استفاده می‌کند.

شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در اصلاح رفتارها، شایستگی‌ها و نگرش‌های کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمانی مؤثر هستند. اقدامات مدیریت منابع انسانی تضمین می‌کند که سرمایه انسانی سازمان از اهداف استراتژیک آن پشتیبانی می‌کند. نتایج نشان می‌دهد که برنامه‌ریزی شغلی و عملکرد کارکنان به طور معنی داری با هم مرتبط هستند. یک سیستم برنامه‌ریزی شغلی مؤثر، کارکنان را قادر می‌سازد تا مهارت‌های جدیدی را کسب کنند که برای پیشرفت حرفه‌ای آنها و انجام موفقیت‌آمیز اهداف سازمانی مفید است. مدیریت بیمه بیشترین علاقه را به ارزیابی مجدد شیوه‌های برنامه‌ریزی شغلی دارد، جایی که نیازهای توسعه شخصی و حرفه‌ای مطابقت دارند و مدیران از آرزوهای شغلی کارکنان آگاه هستند. یک ساختار سیستم برنامه‌ریزی شغلی که به خوبی طراحی شده است به عنوان یک انگیزه قوی برای عملکرد بالاتر عمل می‌کند. شرکت بیمه باید شیوه‌های برنامه‌ریزی شغلی را که در آن گزینه‌های حرفه‌ای و مسیرهای شغلی برای کارکنان روشن می‌شود، (دوباره) ارزیابی کند. نتایج همچنین نشان می‌دهد که عملکرد کارکنان به طور قابل توجهی بر اثربخشی سازمانی تأثیر می‌گذارد. عملکرد کارکنان بر دیدگاه و ارزیابی کلی فرد از محل کار تأثیر می‌گذارد. لذا شرکت بیمه باید استراتژی‌های عملکرد کارکنان را در جایی که برنامه‌ریزی کار مؤثر در ایجاد و دستیابی به اهداف شرکت کمک می‌کند، ارزیابی کند. عملکرد کارکنان به وضعیت عاطفی مطلوب ناشی از تجربیات شغلی و ارزیابی افراد مربوط می‌شود.

شرکت بیمه باید استراتژی‌های عملکرد کارکنان را مجدداً (ارزیابی) کند، جایی که کارمندان با احساس غرور در کارشان انگیزه دارند تا فراتر از وظایف تعیین شده خود عمل کنند. این مطالعه بیشتر نشان می‌دهد که عملکرد کارکنان رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی سازمانی را واسطه می‌کند. عملکرد کارکنان از مهارت‌ها، دانش و شایستگی‌های مختلف کارکنان استفاده می‌کند. این مطالعه بر اهمیت توسعه یک سیستم برای بهبود عملکرد کارکنان تأکید می‌کند، زیرا کیفیت منابع انسانی مؤلفه مهم موفقیت سازمانی است. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی کیفیت کار، عملکرد کارکنان و اثربخشی سازمانی را افزایش می‌دهد. لذا شرکت‌ها می‌توانند منابع انسانی شایسته، کارآمد و متخصصان با عملکرد بالا را با ترویج شیوه‌های مدیریت کارآمد به دست آورند. در نتیجه، شرکت‌های بیمه باید شیوه‌های مدیریت منابع انسانی را به خوبی و فعالانه برای بهبود توانایی‌ها، مهارت‌ها، دانش و انگیزه افسران برای افزایش بی‌رویه اثربخشی خدمات اتخاذ، طراحی و اجرا کنند.

منابع

۱. پرگو، معصومه؛ رستمی، فاطمه؛ فاتح پور، مجید. (۱۴۰۲). تأثیر شیوه مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی گری رضایت شغلی (مطالعه موردی: استانداری استان مرکزی)، همایش ملی تحقیقات میان رشته‌ای در مدیریت و علوم انسانی
۲. خالوزاده مبارکه، سجاد. (۱۴۰۲). مدیریت منابع انسانی پایدار در عصر جدید، ششمین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و حسابداری
۳. دری نوکورانی، بهرور و محمدی، رضا. (۱۴۰۱). مدل سازی معادله ساختاری مدیریت منابع انسانی و عملکرد پایدار سازمانی، مدیریت توسعه و تحول، ۴(۶): صص ۱۷-۳۸. <https://joas.ir/user/articles/3839>
۴. رحیمی، ا. صفری زوارکی، م. (۱۴۰۲). تأثیر فناوری اطلاعات بر نوآوری و اثربخشی خدمات با نقش تعدیلگر تیم تحقیق و توسعه در صنعت بیمه، مدیریت بهبود و تحول، ۱۱(۲۷): صص ۱۱۷-۱۴۵
۵. زارعی، ع. محرابیون، ح. (۱۴۰۰). رویکردی مبتنی بر نظریه گراف برای ارزیابی عملکرد کارکنان، مدیریت توسعه و تحول، ۸(۲۴): صص

۶. سلیمیان، م. عزیزی، ف. بشرویه، ن. زاهدکار، پ. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد آستارا)، نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱(۱۵)، ۴۳-۵۴
۷. غیور باغبانی، م. بهبودی، ا. پورنگ، ع. مرونه فیض آباد، ه. (۱۳۹۸). تأثیر کیفیت و اثربخشی خدمات ارائه شده بر ادراک مشتریان بیمه ایران، مدیریت بهره‌وری (فراسوی مدیریت)، دوره ۵، شماره ۱۷، صص ۵۳-۸۹.
۸. فرازند، ف. (۱۴۰۲). نقش بعد رفتاری هوش سازمانی بر ارتقاء عملکرد کارکنان، مدیریت بهبود و تحول، ۸(۱۲)، صص ۱۵۶-۱۰۵
۹. فلاح، م. رضایی، م. (۱۴۰۲). تأثیر ارزیابی عملکرد کارکنان، تعهد سازمانی و مدیریت استراتژیک بر بهبود عملکرد سازمان، مدیریت توسعه و تحول، ۸(۲۴): صص ۴۵-۵۵
۱۰. میرموسوی، م. عسگرنژادنوری، ب. (۱۴۰۰). فراتحلیل شاخص‌های کلیدی مدیریت منابع انسانی موثر بر بهبود عملکرد کارکنان، مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۳۰(۱۰۱)، ۱۲۵-۱۶۰
11. Andreas, D. (2022). EMPLOYEE PERFORMANCE: The Effect Of Motivation And Job Satisfaction. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi*, 1(1), 28-35. <https://doi.org/10.37481/jko.v1i1.10>
12. Chen, Q., Lu, Y., Gong, Y. and Xiong, J. (2023), "Can AI chatbots help retain customers? Impact of AI service quality on customer loyalty", *Internet Research*, Vol. 33 No. 6, pp. 2205-2243. <https://doi.org/10.1108/INTR-09-2021-0686D>
- Angelo, C., Gazzaroli, D., Corvino, C., & Gozzoli, C. (2022). Changes and challenges in human resources management: an analysis of human resources roles in a bank context (after COVID-19). *Sustainability*, 14(8), 4847. <https://doi.org/10.3390/su14084847>
13. Diana, I. N., Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Ertanto, A. H. (2021). Factor influencing employee performance: The role of organizational culture. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 545-553. DOI:10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0545
14. Garg, S., Sinha, S., Kar, A. K., & Mani, M. (2022). A review of machine learning applications in human resource management. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(5), 1590-1610. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-08-2020-0427>
15. Kambur, E., & Yildirim, T. (2023). From traditional to smart human resources management. *International Journal of Manpower*, 44(3), 422-452. DOI:10.1108/IJM-10-2021-0622
16. Meher, J. R., Nayak, L., Mishra, R. K., & Patel, G. (2022). Impact of organizational learning culture on organizational effectiveness: a serial mediation analysis with knowledge sharing and employee competencies. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(2), 324-338. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2021-0230>
17. Naveed, R. T., Alhaidan, H., Al Halbusi, H., & Al-Swidi, A. K. (2022). Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of organizational resistance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100178. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100178>
18. Ngoc Su, D., Luc Tra, D., Thi Huynh, H. M., Nguyen, H. H. T., & O'Mahony, B. (2021). Enhancing resilience in the Covid-19 crisis: lessons from human resource management practices in Vietnam. *Current Issues in Tourism*, 24(22), 3189-3205. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1863930>
19. Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors that influence employee performance: motivation, leadership, environment, culture organization, work achievement, competence and compensation (A study of human resource management literature studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(4), 645-662. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i4.389>
20. Otoo, F. N. K. (2024). The mediating role of employee performance in the relationship between human resource management (HRM) practices and police service effectiveness. *IIM Ranchi Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1108/IRJMS-08-2023-0070>
21. Sudirjo, F., Ratnawati, R., Hadiyati, R., Sutaguna, I. N. T., & Yusuf, M. (2023). Examining the relationship between organizational culture and the effectiveness of services and employee performance., *I(2)*, 156-181. DOI:10.1556/1848.2017.8.1.14
22. Zhang, G., Yang, Y., & Yang, G. (2022). Examining service quality and its relationship with service effectiveness, *322(2)*, 1075-1117. DOI:10.37394/23207.2020.17.57



Research Paper

Identifying the Factors of Student Talent Management with a Sustainable Development Approach and Presenting its Model using Thematic Analysis Method

Hamidreza Mehrabi: PhD student in Educational Management, Faculty of Psychology, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran

Ramazan Jahanian* Assistant Professor, Department of Educational Management, Faculty of Psychology, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran

Mahtab Salimi: Assistant Professor, Department of Educational Management, Faculty of Psychology, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran

Received: 2024/06/21 **PP** 13-24 **Accepted:** 2024/08/20

Abstract

In today's world, students are known as the bright and dynamic future of societies. Developing and utilizing the talents of these young elites is a fundamental and vital responsibility for educational organizations and institutions. Given this reality, managing student talent with a sustainable development approach has been considered as a new and efficient approach for the continuous and sustainable development of student talents. Therefore, the purpose of the research is to identify the factors of managing student talent with a sustainable development approach and to present a model. In this regard, the present research was conducted with a qualitative approach and in terms of purpose, it is an applied research and using the Brown and Clark content analysis method. In this research, information was collected by conducting semi-structured interviews with 15 experts including professors, senior managers and faculty members through purposive sampling. Then, using the content analysis method, the information extracted from the texts and interviews was categorized and analyzed. Reliability was examined and confirmed using the two-coder method and test-retest reliability. In order to calculate the level of agreement, the Kappa coefficient was used in SPSS software, which was 0.75, which indicates acceptable reliability. Also, to ensure the validity of the research, in addition to using the researcher's sensitivity strategy in the research process, the findings were provided to 3 academic experts and were approved. The results showed that the factors of student talent management with a sustainable development approach should have characteristics such as internal factors, external factors, macro factors, micro factors, and organizational factors. Finally, these results were classified into 16 organized themes, one overarching theme. Also, by implementing educational programs, developing practical skills, encouraging participation in community-related activities, and industrial relations, students' talents can be developed sustainably and prepared for entering the labor market. This approach, in addition to increasing the performance and capabilities of students, also contributed to the sustainable growth and development of society.

Keywords: Talent Management, Students, Sustainable Development, Theme Analysis

Citation: Mehrabi, H., Jahanian, R., & Salimi, M.. (2025). **Identifying the Factors of Student Talent Management with a Sustainable Development Approach and Presenting its Model using Thematic Analysis Method.** *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(8), 13-24

* **Corresponding author:** Ramazan Jahanian, **Email:** ramezan.jahanian@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

Despite the widespread importance of young talents, their potential has not been used to a large extent. They are educated and talented, but at the same time they face instability in employment. Also, the specific background conditions of Iranian universities are a factor that should be studied for its results on the process of managing student talent. Also, the lack of local models in the field of student talent management indicates a significant research need at the national level. Considering the issues raised, the present study seeks to provide a model for managing student talent with a sustainable development approach in the country's higher education system; for this purpose, an attempt has been made to analyze the sustainable development theory in the qualitative method with respect to the specific background conditions of Iran and the process of managing student talent in the country's universities. Therefore, considering the research problem and the lack of research evidence in this regard, the present study aims to answer this question: What are the components of the student talent management model with a sustainable development approach?

Methodology

This research, which is developmental in terms of purpose, was conducted with a qualitative approach and using thematic analysis method. Thematic analysis method, which is also known by other titles such as thematic analysis and thematic analysis, is one of the common methods of content analysis and a method for analyzing qualitative data from interviews that also provides the basic skills required for many other qualitative analyses. Common methods in thematic analysis include the format, matrix themes, thematic network themes and comparative analysis, of which thematic network analysis method was used in this study. In the thematic network, which was developed by Atride Stirling (2001), the themes are systematized based on a specific process and in the form of basic, organizing and comprehensive themes.

Results and discussion

In the process of content analysis, interviews were first conducted and then supplemented

with notes taken during the interview sessions. Then, through careful and repeated study, independent ideas were identified for each interview in the form of basic themes and a code was assigned to each. Of course, if there were sections with similar themes in the text of previous interviews, the same previous codes were used as indicators. Finally, in this study, the basic theme was extracted. After obtaining the basic themes, organizing themes and overarching themes were abstracted according to the basic themes. At this stage, an attempt was made to achieve more abstract themes by reorganizing the primary themes or themes so that researchers could find more comprehensive and central themes. At this stage, 61 primary codes, 13 basic themes in the form of 5 organizing themes, and by examining and analyzing the themes, six overarching themes were extracted, including: internal factors, external factors, macro factors, micro factors, and educational organizational factors, which are presented in Table 2.

Conclusion

Student talent, as the bright future of society, has an important responsibility for educational institutions and educational organizations. But how can these talents be sustainably utilized? Also, the sustainable development approach in student talent management has been proposed as a new and efficient solution that emphasizes the continuous and sustainable development of student talents. Also, the results showed that, including 61 initial codes, 13 basic themes were identified in the form of 5 organizing themes for presentation.

External factors include the organized theme of talent management financial resources, organizational environment factors, and laws and regulations supporting talents. It can be said that the impact of these external factors on talent management can play an important role in the development and utilization of talents in the organization. For example, the existence of the organized theme of sufficient financial resources can help the organization improve its talent management programs and provide the necessary resources for employee training and development. Also, the existence of laws and regulations supporting talents can create a favorable environment for the growth and development of talents in the organization. As a result, the impact of these external factors on talent management is of great importance and

can be influential in the progress and development of the organization. Therefore, the results of this study are consistent with research

such as Tabari et al. (1400), Hejbarnejad et al. (1400), Karna and Hartwell (2019), and Van den Burk et al. (2018).

References

1. Agheli, M., NikMenesh, Sh., Rashidi, H., & Jalali, P. (2023). Training on thesis writing and scientific article writing. *First edition*, Tehran: Dibagaran Book Institute.
2. Aghili, Meysam; NikMenesh, Shamseddin; Rashidi, Hasan & Jalali, Parisa. (2023). Training on thesis writing and scientific article writing. First edition, Tehran: Dibagaran Book Institute. [In Persian]
3. Ajayi, F. A., & Udeh, C. A. (2024). A comprehensive review of talent management strategies for seafarers: Challenges and opportunities. *International Journal of Science and Research Archive*, 11(2), 1116-1131.
4. Azhar, Reza & Mohammadi Moghaddam, Yousef. (2021). The role of talent management in the quality of police services: A case study of Karaj County. *Police Management Research*, 16(3), 61-84. [In Persian]
5. Balagar, Amin & Pirizadeh, Behrooz. (2024). The effect of talent management on improving organizational voice with the mediating role of strategic thinking (Case study: East Azerbaijan Industrial Management Organization). The 3rd International Congress on Management, Economics, Humanities, and Business Development. [In Persian]
6. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
7. Crane, B., & Hartwell, C. J. (2019). Global talent management: A life cycle view of the interaction between human and social capital. *Journal of World Business*, 54(2), 82-92.
8. Denanyoh, R., Adjei, K., & Nyemekye, G. E. (2015). Factors that impact on entrepreneurial intention of tertiary students in Ghana. *International Journal of Business and Social Research*, 5(3), 19-29.
9. Falah Haghghi, Negin & Parhizkar, Morteza. (2012). An analysis of the role and importance of research-oriented postgraduate education in the development of academic entrepreneurship. The 1st National Conference on Challenges and Solutions for the Development of Research-Oriented Postgraduate Education in Iran. [In Persian]
10. Gallardo-Gallardo, E., Moliner, L. A., & Gallo, P. (2017). Mapping collaboration networks in talent management research. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 4(4), 332-358.
11. Gol Mohammadi Qadikolaei, Hamzeh; Tabari, Mojtaba; Bagherzadeh, Mohammad Reza & Gholipour Kenani, Yousef. (2024). Presenting a model of factors affecting talent management. The 4th International Conference on Advanced Research in Management and Humanities. [In Persian]
12. Groenewald, E., Groenewald, C. A., Kilag, O. K., Andrin, G., Pernites, M. J., & Macapaz, M. K. (2024). Talent management in the 21st century: A comprehensive review and prospects for innovation. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRISE)*, 1(3), 93-99.
13. Hejab Nejad, Noosha; Mahmoudi, Amir Hossein; Hamidi Far, Fatemeh & Imani, Mohammad Naqi. (2021). Identifying strategic-local components affecting the talent management of employees in the Central Organization of the Islamic Azad University. *Iranian Association of Sociology of Education*, 14(1), 287-298. [In Persian]
14. Jing, L., Li, J., Zhang, X., & Li, M. (2016). Research on the innovation and entrepreneurship of college students' education evaluation based on analytic hierarchy process. *International Journal of Hybrid Information Technology*, 9(1), 291-300.
15. Karla, A. (2018). Influence of talent management practices on commitment of non-critical employees in IT companies in Chennai. *International Journal of Business Administration and Management Research*, 4(1), 1-5.
16. Kravariti, F., Voutsina, K., Tasoulis, K., Dibia, C., & Johnston, K. (2021). Talent management in hospitality and tourism: A

- systematic literature review and research agenda. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
17. Lee, J. Y., Yahiaoui, D., Lee, K. P., & Cooke, F. L. (2022). Global talent management and multinational subsidiaries' resilience in the Covid-19 crisis: Moderating roles of regional headquarters' support and headquarters–subsidiary friction. *Human Resource Management*, 61(3), 355-372.
 18. Liechti García, N., & Sesé, A. (2024). Measuring the teachers' talent management. *International Journal of Educational Management*, 38(2), 568-586.
 19. Lin, X. (2024). Integration of institutional management and emotional management in college student management under the background of innovative and entrepreneurial talent training. *Industrial Engineering and Innovation Management*, 7(2), 189-198.
 20. Liu, Y., Vrontis, D., Visser, M., Stokes, P., Smith, S., Moore, N., Thrassou, A., & Ashok, A. (2020). Talent management and the HR function in cross-cultural mergers and acquisitions: The role and impact of bi-cultural identity. *Human Resource Management Review*, 100744. Available online 13 January 2020.
 21. Montero Guerra, J. M., & Danvila-Del Valle, I. (2024). Exploring organizational change in the age of digital transformation and its impact on talent management: Trends and challenges. *Journal of Organizational Change Management*.
 22. Rahmani Nik, Zorgham; Dalvand, Mohammad Reza & Behboudi, Mohammad Hassan. (2024). Investigating the impact of human capital on employees' self-efficacy with the mediating role of talent management in SAIPA companies in Shiraz. The 10th International and National Conference on Management, Accounting, and Law Studies, Tehran. [In Persian]
 23. Sharifi, Masoumeh; Abbaszadeh, Naser & Shafizadeh, Hamid. (2021). Identifying the factors affecting talent management of high school teachers. *Iranian Association of Sociology of Education*, 14(1), 310-318. [In Persian]
 24. Tabari, Mojtaba; Fardi Azar, Alireza & Iran Zadeh, Soleiman. (2021). Designing and explaining the organizational values model with an emphasis on talent management in the National Iranian Gas Company. *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry*, 13(49), 175-192. [In Persian]
 25. van Beuningen, L. (2024). Talent management of doctoral students: Focus on well-being, or how to deal with the mental health crisis in graduate education. In *Talent management in higher education* (pp. 77-98). Emerald Publishing Limited.
 26. van den Broek, J., Boselie, P., & Paauwe, J. (2018). Cooperative innovation through a talent management pool: A qualitative study on cooperation in healthcare. *European Management Journal*, 36(1), 135-144.
 27. Wang, J. H., et al. (2016). The contribution of self-efficacy to the relationship between personality traits and entrepreneurial intention. *Higher Education*, 72(2), 209-224.
 28. Yllner, E., & Brunilla, A. (2013). Talent management: Retaining and managing technical specialists in a technical career. *Master of Science Thesis*, KTH Industrial Engineering and Industrial Management, Stockholm.



شناسایی عوامل مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار و ارائه الگوی آن با روش تحلیل مضمون

حمیدرضا محرابی: دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران
رمضان جهانیان: استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران
مهتاب سلیمی: استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۰۱ صص ۱۳-۲۴ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۳۰

چکیده

در دنیای امروزه، دانشجویان به عنوان آینده‌ی روشن و پویای جامعه‌ها شناخته می‌شوند. توسعه و بهره‌برداری از استعدادهای این نخبگان جوان، مسئولیت اساسی و حیاتی برای سازمان‌ها و موسسات آموزشی است. با توجه به این واقعیت، مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار به عنوان یک رویکرد جدید و کارآمد، به منظور توسعه‌ی مستمر و پایدار استعدادهای دانشجویان، مورد توجه قرار گرفته است. از این رو هدف پژوهش شناسایی عوامل مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار و ارائه الگوی است. در این راستا پژوهش حاضر با رویکردی کیفی و از نظر هدف جزو پژوهش‌های کاربردی و با استفاده از روش تحلیل مضمون براون و کلارک انجام شده است. در این پژوهش، با انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان شامل اساتید، مدیران ارشد و اساتید هیئت‌علمی از طریق نمونه‌گیری هدفمند برای جمع‌آوری اطلاعات اقدام شد. سپس با استفاده از روش تحلیل مضمون، اطلاعات استخراج شده از متون و مصاحبه‌ها دسته‌بندی و تجزیه و تحلیل شدند. پایایی با استفاده از روش دو کدگذار و پایایی باز آزمون مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. به منظور محاسبه میزان توافق از ضریب کاپا در نرم‌افزار SPSS استفاده شد که مقدار آن ۰/۷۵ به دست آمد که نشان دهنده پایایی قابل قبولی است. همچنین برای اطمینان از روایی پژوهش، علاوه بر به‌کارگیری استراتژی حساسیت پژوهشگر در فرآیند پژوهش، یافته‌ها در اختیار ۳ تن از خبرگان دانشگاهی قرار گرفته و به تأیید رسیدند. نتایج نشان داد که عوامل مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار باید دارای ویژگی‌هایی از قبیل عوامل درونی، عوامل بیرونی، عوامل کلان، عوامل خرد، عوامل سازمانی می‌باشد. در نهایت، این نتایج به ۱۶ مضمون سازمان‌یافته، یک مضمون فراگیر طبقه‌بندی شدند. همچنین با اجرای برنامه‌های آموزشی، توسعه مهارت‌های عملی، تشویق به شرکت در فعالیت‌های مرتبط با جامعه و ارتباطات صنعتی، می‌توان استعدادهای دانشجویان را به‌صورت پایدار توسعه داد و آنان را برای ورود به بازار کار آماده کرد. این رویکرد، علاوه بر افزایش عملکرد و توانمندی دانشجویان، به رشد و توسعه‌ی پایدار جامعه نیز کمک کرد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت استعداد، دانشجویان، توسعه پایدار، تحلیل مضمون

استاد: محرابی، حمیدرضا؛ جهانیان، رمضان و سلیمی، مهتاب (۱۴۰۳). شناسایی عوامل مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار و ارائه الگوی آن با روش تحلیل مضمون. فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۸)، ۱۳-۲۴.

مقدمه

سازمان‌های کنونی با پدیده نابودی استعدادها مواجه هستند و حفظ و نگهداری استعدادهای کلیدی به یک مشکل برای مدیران منابع انسانی تبدیل شده است (رحمانی نیک و همکاران، ۱۴۰۳). در فضای رقابتی کسب‌وکار که در سراسر جهان حاکم است، سازمان‌ها عملکرد بالاتر از سطح انتظار کارکنان را محاسبه می‌کنند (آجی و همکاران، ۲۰۲۴). همان گونه که جنگ استعداد همچنان ادامه دارد اهمیت مدیریت استعداد رقابتی به کرات تأکید می‌شود و بسیاری از آنها فکر می‌کنند که ناتوانی برای جذب و حفظ بهترین استعدادها یکی از تهدیدات بزرگ برای دستیابی به موفقیت به شمار می‌رود (کارلا، ۲۰۱۸). بر اساس گزارش مؤسسه CIPD (۲۰۱۷) در سال (۲۰۱۶) اکثر سازمان‌ها فعالیت‌های استخدام و استعدادیابی خود را بر جذب استعدادهای کلیدی تمرکز داشته است (حدود ۷۰ درصد)، تقریباً نیمی از سازمان‌ها استعدادهای درون سازمانی خود را توسعه داده اند (حدود ۴۸ درصد) و از فناوری‌های نوین برای استخدام افراد استفاده نموده‌اند (حدود ۴۶ درصد). این مؤسسه ذکر می‌نماید که تمرکز بیشتر فعالیت‌های مدیریت استعداد در سال (۲۰۱۷) بر توسعه استعدادهای درون سازمانی بوده که به نسبت سال (۲۰۱۶) از ۴۸ درصد به ۷۵ درصد افزایش یافته است. همچنین افزایش تمرکز بر حفظ و نگهداری افراد با استعداد نسبت به جذب افراد با استعداد را پیش‌بینی نموده‌اند (لیختی گارسیا و همکاران، ۲۰۲۴). همچنین گروه مشاوران بوستون و فدراسیون جهانی انجمن‌های مدیریت در سال (۲۰۱۲) به منظور بررسی با اهمیت‌ترین اقدامات پیش روی حوزه منابع انسانی با پرسشی که از ۴۲۸۸ متخصص منابع انسانی بر اساس قابلیت‌های موجود که توسط مدیریت منابع انسانی شرکت‌ها ایجاد شده و اقدامات مورد نیاز آتی، سه حوزه را دارای بیشترین اهمیت جهت اقدام توسط واحدهای منابع انسانی شناسایی نمودند (گرونیوالد و همکاران، ۲۰۲۴). این سه حوزه عبارتند از: مدیریت استعداد با بیشترین اهمیت، دوم توسعه مهارت‌های رهبری و سوم برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی (ایلنر و بورونیا، ۲۰۱۳). پرداختن به موضوع مدیریت استعداد از زمانی آغاز شد که در سال (۱۹۹۷) گروه مشاوران مکزیکی «جنگ بر سر استعدادها» را مطرح کردند و توجه زیادی را درباره عرضه استعدادهای اجرایی با استناد به مسائل مطرح شده توسط سازمان‌ها در خصوص جذب و حفظ کارکنان کلیدی معطوف داشتند. در سال (۲۰۰۱) همین مشاوران نسخه توسعه یافته تری را در یک کتاب تحت عنوان «جنگ برای استعداد» منتشر کردند. فرض اصلی کار آنها بر اساس حدوداً ۱۳۰۰۰ مصاحبه‌ای که با مدیران شرکت‌های بزرگ و متوسط انجام شد، شکل گرفت که در آن مشخص شد حداقل سازمان‌های آمریکایی برای بدست آوردن استعداد مدیریتی مبارزه می‌کردند. آنها معتقد بودند که باور اساسی به اهمیت استعداد برای دستیابی به تعالی سازمانی لازم است (مونتررو و همکاران، ۲۰۲۴). به طور خلاصه تنها شرکت‌هایی که توانستند ذهنیت استعداد را توسعه دهند، بهترین و درخشان‌ترین استعدادها را دارند و از کارکنان ناکارآمد خلاص می‌شوند، در نهایت به موفقیت دست می‌یابند و این تأثیر مثبت مدیریت استعداد بر عملکرد کسب‌وکار را نمایان می‌سازد (لین و همکاران، ۲۰۲۴). از آن به بعد گزارش‌های مشاوره‌ای متعددی نگاشته شد که تأکید قوی بر نقش مدیریت استعداد در موفقیت کسب‌وکار داشته‌اند (گالاردو-گالاردو و همکاران، ۲۰۱۷). جنگ واقعی کشورها در دهه‌های آینده نه بر سر انرژی و نه بازارها خواهد بود، بلکه بر سر سرمایه‌های انسانی است. تحولاتی که در دو دهه اخیر در زمینه‌های مختلف در کشورهای جهان رخ داده است، آموزش عالی را با تحولاتی جدید به ویژه در کشورهای جهان سوم و در حال توسعه مواجه کرده است که مهم‌ترین آنها شامل آموزش معطوف به اشتغال، رشد پژوهش‌های مسئله محور و پاسخگویی در قبال جامعه است (فلاح حقیقی و پرهیزکار، ۱۳۹۱). امروزه استعداد یکی از اولویت‌های اصلی سازمان‌ها، به خصوص دانشگاه‌های مختلف جهان است (بالاگر و همکاران، ۱۴۰۳). در این بین، اهداف بسیاری از دانشگاه‌ها تغییر از دانشگاه نسل اول و دوم به نسل سوم است که در این راستا سرمایه فکری، ابزاری برای مدیریت استعداد دانشگاهی است و اهمیت ترویج استعداد و مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها برای پویایی توسعه پایدار اقتصادی و ایجاد اشتغال دوچندان شده است (دنانیوه و همکاران، ۲۰۱۵). توسعه پایدار به معنی تلفیق اهداف اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی برای حداکثر سازی رفاه انسان فعلی بدون آسیب به توانایی‌های نسل‌های آتی برای برآوردن نیازهایشان می‌باشد (نوروزی و همکاران، ۱۳۹۶). یکی از اصلی‌ترین اجرای توسعه پایدار، توجه به نیروی انسانی است. سازمان‌های امروزی از سرمایه انسانی و انسان دانایی محور یاد می‌کنند. توسعه و رشد منابع انسانی در سازمان‌ها به عنوان مهم‌ترین منبع تولید، راز ماندگاری و بقاء بنگاه‌ها تلقی شده است و مهم‌ترین چالش

1 Ajayi

2 Karla

3 Liechti García

4 Groenewald

5 Yllner & Brunilla

6 Montero

7 Lin

8 Gallardo-. Gallardo et al.

9 Denanyoh et al.

در عرصه کسب و کار دیگر تنها موضوع فناوری نیست بلکه بهره مندی و بهره وری بیشتر از نیروی انسانی هوشمند و سرمایه انسانی مستعد، راز و رمز اصلی رویارویی و برخورد با چالش‌ها و آسیب‌های کسب و کار می‌باشد (ون بونینگن و همکاران، ۲۰۲۴). تحول اقتصادی و تعداد رو به رشد دانشجویان درگیر مسئله اشتغال، سبب شده است چگونگی حل و فصل تناقضات ساختاری در راستای تحولات اقتصادی برای حل مسئله اشتغال در جوامع مختلف مدنظر قرار گرفته شود (جینگ و همکاران، ۲۰۱۶). بیکاری جوانان به عنوان مشکلی طولانی مدت در سراسر جهان شناخته شده است؛ به گونه‌ای که در حال حاضر جوانان بیکار به «نسل از دست رفته» توصیف می‌شوند (وانگ و همکاران، ۲۰۱۶). باید توجه داشت که جوانان فارغ التحصیل در ایران با این مشکل رو به رو هستند؛ به طوریکه نرخ بیکاری دانش‌آموختگان در سال (۱۳۹۰)، ۲۲/۹۶ درصد تخمین زده شده است (گل محمدی قادیکلایی و همکاران، ۱۴۰۳) و براساس بررسی انجام شده در پژوهش‌شده آمار ایران، حدود ۳۴ درصد از فارغ‌التحصیلان عالی در سال (۱۳۹۴) از نظر اقتصادی، غیرفعال هستند (فلاح محسن خانی، ۱۳۹۴). علیرغم اهمیت گسترده استعدادهای جوان، پتانسیل بالقوه آنها نیز تا حد زیادی کاربرد نداشته است، آنها تحصیل کرده و مستعد هستند و در عین حال با بی‌ثباتی در اشتغال مواجه هستند، همچنین شرایط زمینه‌ای ویژه دانشگاه‌های ایران، عاملی است که باید درباره نتایج آن بر فرایند مدیریت استعداد دانشجویان مطالعه شود، همچنین نبود الگوهای بومی در زمینه مدیریت استعداد دانشجویان، نمایانگر نیاز پژوهشی چشمگیر در سطح کشور است. با توجه به موارد مطرح شده، پژوهش حاضر به دنبال ارائه الگویی برای مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار در نظام آموزش عالی کشور است؛ به این منظور، تلاش شده است تا در قالب روش کیفی نظریه توسعه پایدار با توجه به شرایط زمینه‌ای ویژه ایران و فرایند مدیریت استعداد دانشجویان دانشگاه‌های کشور واکاوی شود. از این رو با توجه به مساله تحقیق و کمبود شواهد تحقیقاتی در این خصوص تحقیق حاضر با هدف پاسخگویی به این سوال شکل می‌گیرد: مولفه‌های الگوی مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار چگونه است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

طبری و همکاران (۱۴۰۰) به بررسی طراحی و تبیین مدل ارزش‌های سازمانی با تأکید بر مدیریت استعداد در شرکت ملی گاز ایران پرداختند که هدف از این پژوهش، بررسی ادبیات مربوط به مدل ارزش‌های سازمانی با تأکید بر مدیریت استعداد است. در نهایت ۴۵ مؤلفه در ۶ بُعد شامل: ارزش‌های فردی، اخلاق حرفه‌ای، سازمانی، گروهی، معنوی، روانی و اجتماعی دسته بندی شد. ضریب هم‌هنگی کندال، ۰/۸۰۴ به دست آمد که نشان دهنده اتفاق نظر قوی بین پنل خبرگان است. این پژوهش نشان داد؛ توجه به ارزش استعدادها و نهادینه سازی ارزش‌های مهم از نظر آنها همچون وجود کار چالشی، یادگیری مستمر، حفظ عزت نفس، دادن استقلال و آزادی به آنان و ... بایستی جزء اولویت‌های شرکت ملی گاز ایران قرار گیرد.

هژبرنژاد و همکاران (۱۴۰۰) به بررسی شناسایی مولفه‌های راهبردی- بومی موثر بر مدیریت استعداد کارکنان سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی پرداختند. نتایج نشان داد که (بعد نظام جذب استعداد، نظام ارتقاء استعداد، نظام حفظ استعداد، آموزش و نظام ارزیابی و کشف استعداد) به عنوان ابعاد اصلی مدیریت استعداد شناسایی شد و همچنین در ۲ راند دلفی مؤلفه‌های مورد ارزیابی برای تعیین روایی و پایایی قرار گرفت که در راند اول ۲۳ شاخص حذف و در راند دوم ۴۴ شاخص نهایی با ضریب کندال ۰/۶۵۴ مورد تأیید قرار گرفت.

اظهري و همکاران (۱۴۰۰) به بررسی نقش مدیریت استعداد در کیفیت خدمات انتظامی - مورد مطالعه شهرستان کرج پرداختند که یکی از ابزارهای اثربخش منابع انسانی، توجه به مدیریت استعداد است که با ایجاد سازوکار مناسب، یک تعهد دو سویه بین مدیریت و سازمان به وجود می‌آورد که ممکن است منجر به بهبود کیفیت خدمات انتظامی شود یافته‌ها نشان داد در متغیر مدیریت استعداد، بالاترین میانگین مربوط به حفظ و نگهداری استعداد و انتخاب استعداد و بیشترین میانگین در بُعد کیفیت خدمات، مربوط به شاخص‌های اطمینان‌پذیری و شواهد فیزیکی ملموس است. همچنین نتایج یافته‌ها نشان داد ابعاد مدیریت استعداد به طور معناداری باعث ارتقا کیفیت خدمات انتظامی می‌شود ($P < 0/05$) نتیجه گیری: برآیند یافته‌های پژوهش حاکی از ضرورت کشف استعدادها و موجود در فرماندهی انتظامی شهرستان کرج و استفاده بهینه از آنها برای ارائه خدمات مطلوب به شهروندان می‌باشد.

شریفی و همکاران (۱۴۰۰) به بررسی شناسایی عوامل موثر بر مدیریت استعداد معلمان دوره متوسطه دوم پرداختند که پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل موثر بر مدیریت استعداد معلمان دوره متوسطه دوم انجام شد یافته‌ها نشان داد که عوامل موثر بر مدیریت استعداد معلمان دوره متوسطه دوم شامل ۱۷ مفهوم، ۶ مقوله فرعی و ۳ مقوله اصلی بود. مقوله‌های اصلی شامل ساختار مدرسه (با دو مقوله فرعی سیستم

¹ van Beuningen

² Jing et al.

³ Lost generation

⁴ Wang et al.

پاداش دهی و قدردانی از تلاش‌های معلمان و شرایط استخدامی و اصول اخلاقی در فرایند آن)، مأموریت و چشم انداز شفاف مدرسه (با دو مقوله فرعی تدوین برنامه استراتژیک و تدوین مشخص اهداف، رسالت‌ها، ارزش‌ها و چشم اندازها) و قوانین، مقررات و سیاست گذاری‌ها (با دو مقوله فرعی انعطاف پذیری در فرایندهای انتخاب و جذب معلمان مستعد و برداشتن محدودیت‌های ادامه تحصیل معلمان) بودند. نتیجه گیری: با توجه به عوامل موثر شناسایی شده بر مدیریت استعداد معلمان دوره متوسطه دوم، برنامه ریزی جهت ارتقای مدیریت استعداد آنان ضروری است که آن از طریق بهبود عوامل شناسایی شده محقق می‌شود.

لی^۱ و همکاران (۲۰۲۲) مطالعه‌ای با عنوان نقش مدیریت استعداد در تاب‌آوری سازمانی پرداختند. تاب‌آوری برای توسعه قابلیت‌های سازمانی برای پاسخ به بحران‌های جهانی مانند همه‌گیری کووید-۱۹ نقش اساسی دارد. تا به امروز، مطالعات کمی رابطه بین مدیریت استعداد و انعطاف پذیری سازمانی شرکت‌های تابعه شرکت‌های چندملیتی را در طول بحران بررسی کرده‌اند. با توجه به مشکلات نمایندگی در سطح زیرمجموعه و عقلانیت محدود در سطح ستاد به عنوان عواملی که ممکن است منجر به شکست در مدیریت استعداد در شرکت چند ملیتی شود، و همچنین دیدگاه شایستگی اصلی، اهمیت ساختار حاکمیت سه لایه شرکت چند ملیتی‌ها را در تجزیه و تحلیل انعطاف پذیری شرکت‌های تابعه مدیریت استعداد و شرکت چند ملیتی روشن کردیم.

کراواریتی^۲ و همکاران (۲۰۲۱) مطالعه‌ای با عنوان مدیریت استعداد در صنعت گردشگری انجام دادند. نویسندگان دریافتند که مدیریت استعداد در صنعت گردشگری شواهدی را ارائه می‌دهد که بر روی پنج موضوع کلیدی تحقیقاتی سازگار است: شیوه‌های مدیریت استعداد، مفهوم سازی استعداد و مدیریت استعداد؛ سوابق و نتایج مدیریت استعداد، سهامداران کلیدی مدیریت استعداد؛ و آموزش استعداد و مشاغل فارغ التحصیل. تجزیه و تحلیل نشان داد که بیشتر مطالعات کیفی هستند و بر اروپا و آمریکای شمالی متمرکز هستند و در درجه اول هتل‌ها را بررسی می‌کنند.

لیو^۳ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی مدیریت استعداد و عملکرد منابع انسانی در ادغام و جمع آوری بین فرهنگی: نقش و تأثیر هویت دو فرهنگی پرداختند که نتایج زیر حاصل شد. در این مقاله استعدادهای دو فرهنگی در رابطه با شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در ادغام و جمع آوری بین فرهنگی مورد بررسی قرار گرفته است. تقاطع مدیریت منابع انسانی، مدیریت استعدادهای دو فرهنگی و ادبیات متقابل فرهنگی یک چارچوب مفهومی را برای به دست آوردن پیچیدگی مدیریت استعدادهای فرهنگی و فرهنگی ارائه می‌دهد و ویژگی‌های کلان غالب ادبیات مدیریت منابع انسانی موجود متمرکز را در یک دیدگاه خردگراتر نشان می‌دهد. این مقاله با تأکید بر ابعاد مکانی (پوشاندن ریزنمونه‌های کارمند فردی به کلان شرکت و موقعیت آن در بافت فرهنگی کلان ملی) و ابعاد زمانی (متشکل از قبل از ادغام، در حین ادغام و ماتریس) ماتریسی را توسعه می‌دهد. مراحل پس از ادغام، این الگویی را ارائه می‌دهد که پویایی چند سطحی از مدیریت استعدادهای دو فرهنگی را بررسی می‌کند. این استدلال راه‌هایی را نشان می‌دهد که لنزهای بین فرهنگی موجود نیاز به درک عمیق‌تر از مدیریت استعدادهای فرهنگی در تنظیمات متقابل فرهنگی دارند. دستورالعمل‌ها و برنامه‌های آینده پژوهشی مشخص می‌شوند.

کرنا و هارت ول^۴ (۲۰۱۹) در پژوهشی به بررسی مدیریت استعدادهای جهانی: نمایی از چرخه زندگی از تعامل بین سرمایه انسانی و اجتماعی پرداختند که نتایج زیر حاصل شد. ما یک الگوی نظری ارائه می‌دهیم که تعامل بین سرمایه اجتماعی و انسانی و اشکال مختلفی که ممکن است چنین تعامل وجود داشته باشد را توصیف می‌کند - مثبت و منفی. با گسترش مفاهیم سهام و جریان دانش، این مدل جریان سرمایه اجتماعی را در برابر سهام سرمایه انسانی ارزیابی می‌کند. وقتی این جریان‌ها را با ارزش سرمایه انسانی مقایسه می‌کنیم، می‌توانیم بهتر درک کنیم که چگونه این منابع می‌توانند با یکدیگر تعامل داشته باشند، بر استعداد جهانی تأثیر بگذارند و با گذشت زمان تغییر کنند. ما در مورد پیامدهای شیوه‌های مدیریت استعداد جهانی در انتخاب، توسعه و استفاده از استعداد بحث می‌کنیم.

ون دن بورک^۵ و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی نوآوری تعاونی از طریق یک استخر مدیریت استعداد: یک مطالعه کیفی در مورد همکاری در مراقبت‌های بهداشتی پرداختند که نتایج زیر حاصل شد. در سالهای اخیر، بخش بهداشت و درمان هلند با افزایش رقابت روبرو شده است. نه تنها منابع مالی کمیاب هستند، بلکه بیمارستان‌های هلند نیز به دلیل کمبود نیروی کار قابل توجه باید با سایر بیمارستان‌های موجود در همان منطقه جغرافیایی رقابت کنند تا بتوانند کارمندان با استعداد را جذب و حفظ کنند. با این حال، چهار بیمارستان که در همان منطقه فعالیت می‌کنند، با ایجاد یک استخر مدیریت مشترک استعدادهای همکاری و رقابت همزمان استفاده می‌شود، برای مقابله با این کمبودها همکاری می‌کنند. در این مقاله، یک مطالعه موردی به منظور تقویت درک ما از تعاون انجام شده است. از جمله موارد دیگر، یافته‌ها حاکی از آن است که درک بازیگران سازمانی بر رقابت متفاوت است و ممکن است نوآوری تعاونی با رقبا را مختل کند، در حالی که

¹ Lee

² Kravariti

³ Liu

⁴ Crane

⁵ van den Broek

درک مشکلات مشترک و محدودیت منابع باعث تحریک همکاری می‌شود. ما با توجه به یافته‌های تحقیق، ادبیات همکاری فعلی را تأمل می‌کنیم، که برای تحقیقات آینده در مورد این موضوع تأثیر دارد.

مواد و روش تحقیق

این پژوهش که از نظر هدف توسعه‌ای است با رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است. روش تحلیل مضمون که با عناوین دیگری نظیر تحلیل موضوعی و تحلیل تماتیک نیز شناخته می‌شود، یکی از روش‌های متداول تحلیل محتوا و روشی برای تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه است که مهارت‌های اساسی مورد نیاز برای بسیاری تحلیل‌های کیفی دیگر را نیز فراهم می‌آورد (براون^۱ و همکاران، ۲۰۰۶). روش‌های رایج در تحلیل مضمون شامل قالب، مضامین ماتریس، مضامین شبکه مضامین و تحلیل مقایسه‌ای است که در این پژوهش از روش تحلیل شبکه مضامین استفاده شده است. در شبکه مضامین که آتراید استرلینگ (۲۰۰۱) آن را توسعه داده است، مضامین بر اساس روندی مشخص و در قالب مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر نظام‌مند می‌گردند (عاقلی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). مراحل پژوهش تحلیل مضمون بر اساس الگوی براون و کلارک (۲۰۰۶) به شرح زیر می‌باشد:

گام اول: طراحی پژوهش تحلیل مضمون

این گام شامل انتخاب موضوع، پژوهش بیان مساله بیان اهداف و سؤالات پژوهش انتخاب طرح پژوهش، تعیین قلمرو، جامعه و نمونه آماری می‌باشد. همانطور که قبلاً نیز اشاره شد، پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار و ارائه الگوی جامعی از این مولفه‌ها بر اساس عوامل شناسایی شده صورت گرفته و در صدد پاسخ به سؤالات زیر می‌باشد:

1- مولفه‌ها و عوامل مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار کدام است؟

2- الگوی مدل مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار چگونه است؟

جامعه آماری تحقیق حاضر شامل ۹ نفر از اساتید هیئت علمی رشته مدیریت آموزشی و ۶ نفر مدیران آموزش عالی کشور بودند که به شیوه نمونه گیری هدفمند با روش گلوله برفی انجام گرفت. معیار اصلی ورود به پژوهش داشتن دارای تحصیلات دکترا و دانش تخصصی در حوزه مدیریت آموزشی، دارای سابقه کار و سابقه فعالیت پژوهشی در حوزه مربوطه بود که به صورت هدفمند و با توجه به اطلاعات به دست آمده از موارد قبلی انتخاب گردیدند ویژگی‌های جمعیت شناختی خبرگان در جدول شماره ۱ آورده شده است.

جدول ۱- مصاحبه شونده‌گان (در روش کیفی)

کد مصاحبه شونده	سن	جنسیت	تحصیلات	سمت سازمانی	مدت زمان مصاحبه (دقیقه)	میزان سابقه کار
۱۱	۴۳	زن	دکتری	علمی هیأت	۴۳	بیشتر از ۱۰ سال
۱۲	۳۹	زن	دکتری	علمی هیأت	۳۰	بیشتر از ۱۰ سال
۱۳	۴۰	زن	دکتری	علمی هیأت	۴۰	۵-۱۰ سال
۱۴	۴۴	زن	دکتری	علمی هیأت	۵۴	بیشتر از ۱۰ سال
۱۵	۳۶	مرد	دکتری	علمی هیأت	۳۵	۵-۱۰ سال
۱۶	۵۴	مرد	دکتری	علمی هیأت	۴۳	بیشتر از ۱۰ سال
۱۷	۴۵	مرد	دکتری	علمی هیأت	۴۶	بیشتر از ۱۰ سال
۱۸	۴۶	مرد	دکتری	علمی هیأت	۳۵	بیشتر از ۱۰ سال
۱۹	۵۷	مرد	دکتری	علمی هیأت	۴۱	۵-۱۰ سال
۱۱۱۰	۴۷	مرد	کارشناس ارشد	مدیران ارشد	۳۳	بیشتر از ۱۰ سال
۱۱۱	۳۷	مرد	دکتری	مدیران ارشد	۴۷	۵-۱۰ سال
۱۱۲	۵۶	مرد	دکتری	مدیران ارشد	۴۱	بیشتر از ۱۰ سال
۱۱۳	۳۷	مرد	کارشناس ارشد	مدیران ارشد	۳۴	بیشتر از ۱۰ سال
۱۱۴	۴۷	مرد	کارشناس ارشد	مدیران ارشد	۳۶	بیشتر از ۱۰ سال
۱۱۵	۵۱	مرد	کارشناس ارشد	مدیران ارشد	۴۶	بیشتر از ۱۰ سال

¹ Braun

² Agheli

مصاحبه شوندگان شامل ۹ نفر از اساتید هیئت علمی (۴ خانم و ۵ آقا با مدرک دکتری تخصصی) رشته مدیریت آموزشی و ۶ نفر مدیران ارشد (۲ آقا با مدرک دکتری و ۴ آقا با مدرک کارشناسی ارشد) بودند.

گام دوم: گردآوری داده‌ها

در این پژوهش داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته با ۱۵ نفر از خبرگان گردآوری گردید. مصاحبه‌ها تا زمان رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. منظور از اشباع - نظری آن است که نمونه گیری تا جایی ادامه می‌یابد که شباهت پاسخ‌های داده شده، منجر به تکراری شدن پاسخ‌ها شده و داده‌های جدیدی در آنها وجود نداشته باشد.

گام سوم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این مرحله پژوهشگر پس از پیاده سازی مصاحبه‌ها و تکمیل آن با یادداشت‌هایی که طی جلسات مصاحبه برداشته است به مطالعه دقیق و مکرر متن مصاحبه‌ها می‌پردازد و ایده‌های مستقل را در قالب مضامین پایه، شناسایی و به هر کدام یک کد اختصاص شناسایی مضامین پایه، مضامین سازمان دهنده و فراگیر را انتزاع شبکه مضامین را ترسیم می‌نماید. شبکه مضامین روابط میان مضامین را به صورت غیر خطی نشان می‌دهد. در این شبکه هیچ نوع سلسله مراتبی میان مضامین وجود ندارد و تأکید بر وابستگی و ارتباط میان اجزای شبکه می‌باشد. پس از ترسیم شبکه مضامین، شبکه مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. البته محقق باید این نکته را در نظر داشته‌باشد که شبکه مضامین ابزار تحلیل است و نه خود تحلیل. پس از ترسیم شبکه مضامین به شکل رضایت‌بخش، پژوهشگر مجدداً به متن اصلی مراجعه و با کمک شبکه آن را تفسیر می‌نماید (عاقلی و همکاران، ۱۴۰۲). در بخش یافته‌های پژوهش به مضامین، شبکه مضامین و تفسیر شبکه به طور مفصل پرداخته شده‌است.

گام چهارم: ارائه نتایج تهیه گزارش و ارزیابی پژوهش

در این پژوهش برای اطمینان از پایایی پژوهش از روش توافق بین دو کدگذار استفاده شد. بدین صورت که علاوه بر محقق که کدگذاری اولیه را انجام داده است محقق دیگری نیز به صورت جداگانه به کدگذاری یافته‌ها پرداخت. نزدیک بودن این دو کدگذاری توافق را نشان می‌دهد و نشان دهنده پایایی است. به منظور محاسبه میزان توافق از ضریب کاپا در نرم‌افزار SPSS استفاده شد که مقدار آن ۰٫۷۵ به دست آمد که نشان دهنده پایایی قابل قبولی است. همچنین برای اطمینان از روایی پژوهش، علاوه بر به کارگیری استراتژی حساسیت پژوهشگر در فرآیند پژوهش، یافته‌ها در اختیار سه تن از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و به تایید ایشان رسید.

بحث و ارائه یافته‌ها

سؤال اول: مولفه‌ها و عوامل مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار کدام است؟

در فرآیند تحلیل مضمون ابتدا مصاحبه‌ها پیاده سازی و سپس با یادداشت‌هایی که طی جلسات مصاحبه برداشته شده بود تکمیل گردید در ادامه با مطالعه دقیق و مکرر، متون ابتدا برای هر مصاحبه ایده‌های مستقل در قالب مضامین پایه شناسایی و به هر کدام یک کد اختصاص داده شد. البته در صورت وجود بخش‌هایی با مضامین مشابه در متن مصاحبه‌های قبلی از همان کدهای، قبلی به عنوان نشانگر آنها استفاده شد. در نهایت در این پژوهش مضمون پایه استخراج شد پس از دستیابی به مضامین پایه، مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر با توجه به مضامین پایه انتزاع شدند. در این مرحله سعی شد تا با سازماندهی مجدد مضامین اولیه یا همان مضامین، پایه مضامین انتزاعی تری حاصل شود تا پژوهشگران به مضامین فراگیرتر و مرکزی تری رهنمون شوند در این مرحله تعداد ۶۱ کد اولیه، ۱۳ مضمون پایه در قالب ۵ مضمون سازمان دهنده و با بررسی و تحلیل مضامین، مرتبط شش مضمون فراگیر شامل: عوامل درونی، عوامل بیرونی، عوامل کلان، عوامل خرد، عوامل سازمانی آموزشی استخراج شد که در قالب جدول شماره ۲ ارائه شده‌اند.

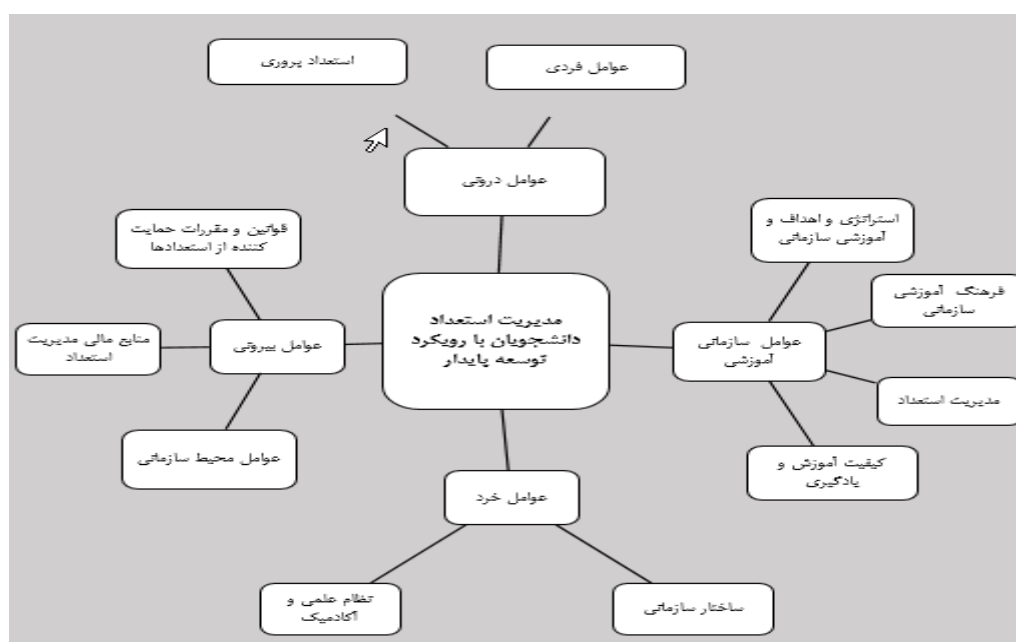
جدول ۲- نتایج تحلیل مضمون به همراه فراوانی کدها

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کد اولیه
مدیریت استعداد	عوامل درونی	عوامل فردی	نگرش به استعداد
			درک و حمایت از دانشجویان
			سیک رهبری و مدیریت
			احساس تعهد
			چشم انداز شخصی
			احساس تعلق و باروها و اعتقادات
	استعداد پروری	استعداد پروری	توانایی‌های ذهنی
استعدادهای جسمی			

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کد اولیه
دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار	عوامل بیرونی	منابع مالی مدیریت استعداد	آموزش‌های شایستگی محور
			جامعه پذیری سازمانی
			شناسایی شایستگی‌ها
			هزینه برنامه‌های استعدادیابی و جانشینی
			تخصیص بهینه منابع به نظام آموزشی
			محیط تخصصی و حرفه‌ای
			محیط آموزشی
			ایجاد جو حمایتی از استعدادها
			موقعیت اجتماعی
			توسعه محیط‌های یادگیری
عوامل کلان	عوامل اجتماعی فرهنگی	عوامل اجتماعی فرهنگی	بازنگری قوانین
			نظارت بر قوانین
			فرهنگ روابط مردم
			ارتباطات بین سازمانی
			آگاهی اجتماعی
			چالش‌های اخلاقی و اجتماعی
			تبعیض و تعصب
			مسئولیت اجتماعی سازمان
			تقاضا و نیازهای اجتماعی
			وضعیت اقتصادی جامعه
عوامل خرد	نظام علمی و آکادمیک	عوامل سیاسی اقتصادی	چند شغل بودن دانشجویان
			عدم ثبات اقتصادی
			دخالت‌های سیاسی و دولتی
			شرایط تحریم
			هزینه‌های آموزشی
			کاهش بودجه و رکود اقتصادی
			بهبود سیستم آموزشی
			توسعه حرفه‌ای
			بهبود سیستم ارتباطی و تعاملی
			ساختار آموزشی منسجم
عوامل سازمانی آموزشی	استراتژی و اهداف و آموزش سازمانی	عوامل سیاسی اقتصادی	سیاست گذاری‌های آموزشی
			آزادی و استقلال
			توانمندسازی
			آموزش و بهسازی
			همسویی مأموریت‌ها و اهداف سازمانی
			حمایت مدیران مجموعه
			استراتژی‌های انگیزشی
			چشم انداز مناسب آموزش در حرفه
			آموزش بازار سرمایه
			آموزش شغلی
فرهنگ آموزشی سازمانی	فرهنگ آموزشی سازمانی	عوامل سیاسی اقتصادی	فرهنگ اخلاقی موسسات
			فرهنگ شایسته سالاری
			فرهنگ آموزش و یادگیری
			فرهنگ کار گروهی و تیمی
			حمایت از تیم‌های کاری
			نشانگرهای علمی

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کد اولیه
		کیفیت آموزش و یادگیری	نشانه‌های فردی
			نشانه‌های تربیتی
		مدیریت استعداد	کشف، شناسایی و جذب
			آموزش، توسعه و بهسازی استعداد مدیریت
			حفظ و نگهداشت
		ارزیابی، تطبیق و بکارگیری استعداد	

به منظور تبیین بهتر دستاورد مقاله مقوله‌بندی‌های صورت گرفته در شش دسته زیر قرار داده می‌شود. در نهایت در گام ششم، تحلیل پایانی و گزارش ارائه می‌شود، در پاسخ به سوال دوم: الگوی مدل مدیریت استعداد دانشجویان با رویکرد توسعه پایدار چگونه است؟ مدل کیفی تحقیق به صورت زیر ارائه می‌شود.



شکل ۱- الگوی مفهومی اولیه مستخرج از بخش کیفی

شامل ۶۱ کد اولیه، ۱۳ مضمون پایه در قالب ۵ مضمون سازمان دهنده می‌باشد. عوامل بیرونی شامل مضمون سازمان یافته منابع مالی مدیریت استعداد، عوامل محیط سازمانی، قوانین و مقررات حمایت کننده از استعدادهای است. عوامل درونی شامل مضمون سازمان یافته عوامل فردی، استعداد پروری است. عوامل کلان شامل مضمون سازمان نظام علمی و آکادمیک، ساختار سازمانی است. عوامل سازمانی آموزشی شامل مضمون سازمان یافته استراتژی و اهداف و آموزشی سازمانی، فرهنگ آموزشی سازمانی، کیفیت آموزش و یادگیری و مدیریت استعداد است.

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

استعداد دانشجویان به عنوان آینده‌ی روشن جامعه، مسئولیت مهمی برای موسسات آموزشی و سازمان‌های آموزشی دارد. اما چگونه می‌توان به صورت پایدار از این استعدادهای بهره‌بردار کرد همچنین رویکرد توسعه پایدار در مدیریت استعداد دانشجویان، به عنوان یک راهکار جدید و کارآمد مطرح شده است که تاکید بر توسعه‌ی مستمر و پایدار استعدادهای دانشجویان دارد. همچنین نتایج حاصل نشان داد که شامل ۶۱ کد اولیه، ۱۳ مضمون پایه در قالب ۵ مضمون سازمان دهنده برای ارائه شناسایی شده‌اند.

عوامل بیرونی شامل مضمون سازمان یافته منابع مالی مدیریت استعداد، عوامل محیط سازمانی، قوانین و مقررات حمایت کننده از استعدادهای است. میتوان گفت که تأثیر این عوامل بیرونی بر مدیریت استعداد، می تواند نقش مهمی در توسعه و بهره‌وری از استعدادهای موجود در سازمان داشته باشد. به طور مثال، وجود مضمون سازمان یافته منابع مالی کافی، می تواند به سازمان کمک کند تا برنامه‌های مدیریت استعداد خود را بهبود بخشد و منابع لازم برای آموزش و توسعه کارکنان فراهم کند. همچنین، وجود قوانین و مقررات حمایت کننده از استعدادهای می تواند باعث ایجاد محیطی مساعد برای رشد و توسعه استعدادهای در سازمان شود. در نتیجه، تأثیر این عوامل بیرونی بر مدیریت استعداد، از اهمیت بالایی برخوردار است و می تواند در پیشرفت و توسعه سازمان تأثیرگذار باشد. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون طبری و همکاران (۱۴۰۰)، هژبرنژاد و همکاران (۱۴۰۰)، کرنا و هارت ول (۲۰۱۹)، ون دن بورک و همکاران (۲۰۱۸) هم خوانی دارد و هم راستاست.

عوامل درونی شامل مضمون سازمان یافته عوامل فردی، استعداد پروری است.

میتوان گفت که عوامل درونی سازمان، نقش مهمی در توسعه و مدیریت استعدادهای دارند و به سازمان کمک می کند تا ساختار و فرآیندهای مناسبی برای مدیریت استعداد ایجاد کند و از منابع خود به بهترین نحو استفاده کند. همچنین، عوامل فردی مانند رهبری، مهارت‌ها و توانایی های فردی نیز تأثیرگذاری زیادی بر مدیریت استعداد دارند. از طرف دیگر، استعداد پروری با ارائه برنامه‌های آموزشی و توسعه فردی، به کارکنان کمک می کند تا استعدادهای خود را شناسایی و توسعه دهند. در نتیجه، عوامل درونی سازمان به عنوان یک سری ابزار و فرآیندهای مهم، نقش بسزایی در مدیریت استعداد دارند و می توانند به بهبود عملکرد و توسعه سازمان کمک کنند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون طبری و همکاران (۱۴۰۰)، لی و همکاران (۲۰۲۲)، کراواریتو همکاران (۲۰۲۱)، لیو و همکاران (۲۰۲۰)، کرنا و هارت ول (۲۰۱۹)، ون دن بورک و همکاران (۲۰۱۸) هم خوانی دارد و هم راستاست.

عوامل کلان شامل مضمون سازمان نظامی و آکادمیک، ساختار سازمانی است.

میتوان گفت که عوامل کلان سازمانی نقش مهمی در مدیریت استعدادهای ایفا می کنند. با تعیین اهداف، ارزش‌ها، و فرآیندهای کلیدی، راهنمایی می کند که چگونه استعدادهای در سازمان شناسایی، توسعه، و مدیریت شوند. همچنین، نظام علمی و آکادمیک با ارائه آموزش‌های مرتبط و ارزیابی عملکرد، به توسعه استعدادهای کمک می کند و از پتانسیل‌های فردی به بهترین نحو استفاده می کند. ساختار سازمانی نیز با تعیین روابط سلسله مراتبی، فرآیندها، و سیستم‌های پاداش و تشویق، به بهبود مدیریت استعدادهای کمک می کند و از توانایی‌های فردی بهره‌وری بیشتری را ایجاد می کند. در نتیجه، عوامل کلان سازمانی نقش بسیار مهمی در مدیریت استعداد دارند و می توانند به بهبود عملکرد و توسعه پایدار سازمان کمک کنند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون اظهري و همکاران (۱۴۰۰)، شریفی و همکاران (۱۴۰۰)، لی و همکاران (۲۰۲۲)، کراواریتو همکاران (۲۰۲۱)، لیو و همکاران (۲۰۲۰) هم خوانی دارد و هم راستاست.

عوامل سازمانی آموزشی شامل مضمون سازمان یافته استراتژی و اهداف و آموزشی سازمانی، فرهنگ آموزشی سازمانی، کیفیت آموزش و یادگیری و مدیریت استعداد است.

میتوان گفت که استراتژی و اهداف آموزشی سازمانی، فرهنگ آموزشی سازمانی، کیفیت آموزش و یادگیری، و مدیریت استعداد می شود. بر اساس این فرضیه، عوامل سازمانی آموزشی نقش حیاتی در مدیریت استعدادهای ایفا می کنند. به عنوان مثال، مضمون سازمان یافته استراتژی و اهداف آموزشی سازمانی با تعیین اولویت‌ها و نیازهای آموزشی، به سازمان کمک می کند تا استعدادهای خود را به بهترین نحو شناسایی و توسعه دهد. همچنین، فرهنگ آموزشی سازمانی با ایجاد محیطی حمایت کننده از یادگیری و توسعه فردی، باعث افزایش انگیزه و تعهد کارکنان به یادگیری و به‌روزرسانی مهارت‌های خود می شود. کیفیت آموزش و یادگیری نیز با ارائه آموزش‌های موثر و متناسب با نیازهای سازمان و فردی، به توسعه استعدادهای کمک می کند و کارکنان را برای موفقیت در محیط کار آماده می سازد. در نتیجه، مدیریت استعداد با توجه به عوامل سازمانی آموزشی می تواند به بهبود عملکرد و توسعه پایدار سازمان کمک کند و از پتانسیل‌های فردی به بهترین نحو بهره‌برداری شود. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون طبری و همکاران (۱۴۰۰)، شریفی و همکاران (۱۴۰۰)، لی و همکاران (۲۰۲۲)، لیو و همکاران (۲۰۲۰)، کرنا و هارت ول (۲۰۱۹)، ون دن بورک و همکاران (۲۰۱۸) هم خوانی دارد و هم راستاست.

پیشنهادهای کاربردی:

- ایجاد برنامه‌های آموزشی و توسعه برای دانشجویان با هدف تقویت مهارت‌ها و استعدادهایشان.
- تشویق دانشجویان به شرکت در دوره‌های آموزشی، کارگاه‌ها و فرصت‌های مرتبط با حرفه‌ای که می‌خواهند پیش بگیرند.
- ارائه فرصت‌های ارتباطی با صنعت و شرکت‌های مختلف برای دانشجویان به منظور کسب تجربه‌های عملی.
- ایجاد فرصت‌هایی برای برقراری ارتباط با فارغ‌التحصیلان موفق جهت راهنمایی دانشجویان در مسیر حرفه‌ای خود.
- ارائه فرصت‌هایی برای کار در پروژه‌های عملی و پژوهشی مرتبط با رشته تحصیلی دانشجویان.

- ایجاد فرصت‌های کارآموزی و استخدام برای دانشجویان در شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف.
- تشویق دانشجویان به مشارکت در فعالیت‌های داوطلبانه و پروژه‌های مرتبط با جامعه.
- ارائه فرصت‌هایی برای آموزش و مشارکت در فعالیت‌های مرتبط با حل مسائل جامعه.
- ارائه بازخورد منظم به دانشجویان در مورد عملکرد و توانایی‌هایشان.
- برگزاری جلسات ارزیابی دوره‌ای با دانشجویان به منظور بررسی پیشرفت‌ها و تعیین مسیر بهبود.
- تشویق دانشجویان به داشتن توازن مناسب بین تحصیل و زندگی شخصی.
- ارائه مشاوره و پشتیبانی در مورد مدیریت استرس و بهبود کیفیت زندگی دانشجویی.
- ارائه حمایت‌های مالی و روانی به دانشجویان با عملکرد برجسته و استعداد ویژه.
- پیگیری مستمر از پیشرفت‌ها و موفقیت‌های دانشجویان و ارائه حمایت‌های لازم برای ایجاد محیط موفقیت‌آمیز برای آن‌ها.

ملاحظه‌های اخلاقی

پژوهشگران تعهد می‌نمایند که در پژوهش حاضر همه جوانب اخلاقی از ابتدا تا انتهای پژوهش رعایت شده‌است و مقاله در هیچ مجله دیگری چاپ نشده است.

تقدیر و تشکر:

بدین وسیله از میثم عاقلی که در انجام این پژوهش همکاری نمودند و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و مدیران ارشد تشکر و قدرانی بعمل می‌آید.

منابع

۱. اظهار، رضا؛ محمدی مقدم، یوسف. (۱۴۰۰). نقش مدیریت استعداد در کیفیت خدمات انتظامی: مطالعه موردی شهرستان کرج. پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۶(۳)، ۶۱-۸۴.
۲. بالاگر، امین و پیری‌زاده، بهروز. (۱۴۰۳). اثر مدیریت استعداد بر بهبود آوای سازمانی با نقش واسطه‌ای تفکر استراتژیک (مورد مطالعه: سازمان مدیریت صنعتی آذربایجان شرقی). سومین کنگره بین‌المللی مدیریت، اقتصاد، علوم انسانی و توسعه کسب‌وکار.
۳. رحمانی نیک، زرغام؛ دالوند، محمدرضا؛ بهبودی، محمدحسن. (۱۴۰۳). بررسی تاثیر سرمایه انسانی بر خودکارآمدی کارکنان با نقش میانجی مدیریت استعداد در شرکت‌های سایپا در شیراز. دهمین کنفرانس بین‌المللی و ملی مطالعات مدیریت، حسابداری و حقوق، تهران.
۴. شریفی، معصومه؛ عباس‌زاده، ناصر؛ شفیعی‌زاده، حمید. (۱۴۰۰). شناسایی عوامل موثر بر مدیریت استعداد معلمان دوره متوسطه دوم. انجمن جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، ۱۴(۱)، ۳۱۰-۳۱۸.
۵. طبری، مجتبی؛ فردی‌آذر، علیرضا؛ ایران‌زاده سلیمان. (۱۴۰۰). طراحی و تبیین مدل ارزش‌های سازمانی با تأکید بر مدیریت استعداد در شرکت ملی گاز ایران. مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی، ۱۳(۴۹)، ۱۹۲-۱۷۵.
۶. عاقلی، میثم؛ نیک‌منش، شمس‌الدین؛ رشیدی، حسن و جلالی، پریسا. (۱۴۰۲). آموزش تدوین پایان‌نامه و نگارش مقالات علمی. چاپ اول، تهران: موسسه کتاب دیباگران.
۷. فلاح حقیقی، نگین؛ پرهیزکار، مرتضی. (۱۳۹۱). «تحلیلی بر نقش و اهمیت تحصیلات تکمیلی پژوهش محور در توسعه کارآفرینی دانشگاهی». اولین همایش ملی بررسی چالش‌ها و راهکارهای توسعه تحصیلات تکمیلی پژوهش محور در ایران.
۸. گل محمدی قادی‌کلایی، حمزه؛ طبری، مجتبی؛ باقرزاده، محمدرضا؛ قلی‌پور کنعانی، یوسف. (۱۴۰۳). ارائه مدل عوامل موثر بر مدیریت استعداد. چهارمین کنفرانس بین‌المللی تحقیقات پیشرفته در مدیریت و علوم انسانی.
۹. هژبرنژاد، نوشا؛ محمودی، امیرحسین؛ حمیدی‌فر، فاطمه؛ ایمانی، محمدنقی. (۱۴۰۰). شناسایی مولفه‌های راهبردی-بومی موثر بر مدیریت استعداد کارکنان سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی. انجمن جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، ۱۴(۱)، ۲۸۷-۲۹۸.
10. Agheli, M., NikMenesh, Sh., Rashidi, H., & Jalali, P. (2023). Training on thesis writing and scientific article writing. *First edition*, Tehran: Dibagaran Book Institute.
11. Ajayi, F. A., & Udeh, C. A. (2024). A comprehensive review of talent management strategies for seafarers: Challenges and opportunities. *International Journal of Science and Research Archive*, 11(2), 1116-1131.

12. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
13. Crane, B., & Hartwell, C. J. (2019). Global talent management: A life cycle view of the interaction between human and social capital. *Journal of World Business*, 54(2), 82-92.
14. Denanyoh, R., Adjei, K., & Nyemekye, G. E. (2015). Factors that impact on entrepreneurial intention of tertiary students in Ghana. *International Journal of Business and Social Research*, 5(3), 19-29.
15. Gallardo-Gallardo, E., Moliner, L. A., & Gallo, P. (2017). Mapping collaboration networks in talent management research. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 4(4), 332-358.
16. Groenewald, E., Groenewald, C. A., Kilag, O. K., Andrin, G., Pernites, M. J., & Macapaz, M. K. (2024). Talent management in the 21st century: A comprehensive review and prospects for innovation. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRISE)*, 1(3), 93-99.
17. Jing, L., Li, J., Zhang, X., & Li, M. (2016). Research on the innovation and entrepreneurship of college students' education evaluation based on analytic hierarchy process. *International Journal of Hybrid Information Technology*, 9(1), 291-300.
18. Kravariti, F., Voutsina, K., Tasoulis, K., Dibia, C., & Johnston, K. (2021). Talent management in hospitality and tourism: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
19. Karla, A. (2018). Influence of talent management practices on commitment of non-critical employees in IT companies in Chennai. *International Journal of Business Administration and Management Research*, 4(1), 1-5.
20. Lee, J. Y., Yahiaoui, D., Lee, K. P., & Cooke, F. L. (2022). Global talent management and multinational subsidiaries' resilience in the Covid-19 crisis: Moderating roles of regional headquarters' support and headquarters–subsidiary friction. *Human Resource Management*, 61(3), 355-372.
21. Liu, Y., Vrontis, D., Visser, M., Stokes, P., Smith, S., Moore, N., Thrassou, A., & Ashok, A. (2020). Talent management and the HR function in cross-cultural mergers and acquisitions: The role and impact of bi-cultural identity. *Human Resource Management Review*, 100744. Available online 13 January 2020.
22. Liechti García, N., & Sesé, A. (2024). Measuring the teachers' talent management. *International Journal of Educational Management*, 38(2), 568-586.
23. Lin, X. (2024). Integration of institutional management and emotional management in college student management under the background of innovative and entrepreneurial talent training. *Industrial Engineering and Innovation Management*, 7(2), 189-198.
24. Montero Guerra, J. M., & Danvila-Del Valle, I. (2024). Exploring organizational change in the age of digital transformation and its impact on talent management: Trends and challenges. *Journal of Organizational Change Management*.
25. van den Broek, J., Boselie, P., & Paauwe, J. (2018). Cooperative innovation through a talent management pool: A qualitative study on coopetition in healthcare. *European Management Journal*, 36(1), 135-144.
26. van Beuningen, L. (2024). Talent management of doctoral students: Focus on well-being, or how to deal with the mental health crisis in graduate education. In *Talent management in higher education* (pp. 77-98). Emerald Publishing Limited.
27. Wang, J. H., et al. (2016). The contribution of self-efficacy to the relationship between personality traits and entrepreneurial intention. *Higher Education*, 72(2), 209-224.
28. Yllner, E., & Brunilla, A. (2013). Talent management: Retaining and managing technical specialists in a technical career. *Master of Science Thesis*, KTH Industrial Engineering and Industrial Management, Stockholm.



Research Paper

**Identification of Productivity Indicators based on the Model of Good Urban Governance
in line with Strategic Vision (Case Study: Municipalities of Lorestan Province)**

Farzaneh Teymori: Ph.D. Student in Department Educational Management, Khoramabad Branch, Islamic Azad University, Khorramabad, Iran

Amin Rahimi Kia¹: Assistant Professor, Department of Educational Management, Khoramabad Branch, Islamic Azad University, Khoramabad, Iran

Seyed Mousa Khademi: Assistant Professor, Department of Strategic Management, Payam Noor University, Tehran, Iran

Received: 2024/11/12 **PP** 25-38 **Accepted:** 2024/12/27

Abstract

Today, the first and most important limitation to solving the growing urban problems and inefficiency of service delivery, especially in developing countries including Iran, is the lack of citizen participation in urban management and planning, which ultimately leads to the failure of the predicted urban landscape and citizen dissatisfaction. Identifying effective indicators in the productivity of municipalities based on good governance can help achieve this goal. The research method in this study is a mixed exploratory (qualitative-quantitative) method. Thematic analysis method has been used in this research. After coding the indicators and removing incomplete and irrelevant codes, 161 selective codes (indicators) were obtained. After repeatedly defining and revising the main and sub-themes, 13 sub-themes and 5 main themes were presented in the final form. Finally, the qualitative data was carefully reviewed through semi-structured interviews by 20 academic experts. The result of this study led to a reduction in the number of selective codes from 161 to 78 codes, and there was no change in the main and sub-themes. The results obtained indicate that productivity based on good governance is of a set of factors Includes, management structure (efficiency and effectiveness, strategic vision and flexibility), participation (participation and consensus building), rule of law (rule of law and political stability and non-violence), legal structure (justice, curbing corruption and transparency), and evaluation and accountability (accountability, performance evaluation and accountability).

Keywords: Good Governance, Lorestan, Productivity, Strategic Vision.

Citation: Timuri, F., Rahimi Kia, A & Khademi, S.M. (2025). **Identification of Productivity Indicators based on the Model of Good Urban Governance in line with Strategic Vision (Case Study: Municipalities of Lorestan Province).** *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(8), 25-38.

¹ . **Corresponding author:** Amin Rahimi Kia. **Email:** aminrahimikia@iau.ir

Extended Abstract

Introduction

The international community has come to the conclusion that the main problem of urban management is not the lack of financial resources, modern technology, or skilled manpower, but rather the main problem in the way these factors are managed. In this regard, a discussion has been held on decentralization and delegating some of the powers and duties of government agencies to local institutions in order to improve the administration of citizens' affairs and meet their needs. This has gradually become the dominant management model in the administration of city affairs. This is what is known as good urban governance. The purpose of this research is to study various theories and models related to the research topic, along with a review of the background, and then determine the dimensions and components of municipal productivity within the components and dimensions of good governance.

Methodology

This research is a descriptive research type that will be based on analytical methods and case studies and will include library research. The statistical population of the research includes scientific and research articles that are indexed and accessible in the field of good governance and productivity. In the following, focusing on the effect of good governance on productivity, thematic analysis method was used to extract the required data. This data includes the research topic and problem, the researcher's expertise, the methods and techniques of data analysis, and the form or pattern under study. Finally, the qualitative data was carefully reviewed through semi-structured interviews by 20 academic experts. This research is qualitative and, with the help of quantitative methods, provides a clear assessment of key aspects of the framework of productivity issues based on good governance in urban development.

Results and discussion

In this research, among all the dimensions and indicators that have been used in various studies, productivity indicators were extracted in the heart of good governance indicators and in line with strategic vision. The total number of indicators mentioned is 354, which have been mentioned 780 times. In this research, theme analysis and coding by Brown and Clark method have been used. In the first stage, in

order for the researcher to become familiar with the depth and breadth of the data, it is necessary to immerse herself in it to some extent. In the first stage, in order for the researcher to become familiar with the depth and breadth of the data, it is necessary to immerse herself in it to some extent. The second step involves creating initial codes. The codes identify features of the data that the analyst finds interesting. The coded data are different from the units of analysis (themes). In this study, manual coding method was used. In the third stage, 161 selective codes (indices) were obtained by the researcher with the help of supervisors and consultants. The researchers discarded incomplete or irrelevant codes, as well as duplicate codes, to arrive at this number of selective codes. In the fourth stage, the researcher reached 13 sub-themes (components). In the fifth stage, the researcher defined and repeatedly revisited the main themes presented for analysis, and analyzed the data within them. At this stage, after going back and forth between the sub-themes and the main themes, the researchers finally arrived at 5 main themes (main dimensions), which can be explained in the context in question. In the sixth stage, 13 sub-themes were obtained by reviewing, refining, and shaping, which the researchers defined and revised to 5 main themes (main dimensions) After conducting Delphi rounds and removing a number of indicators, as well as merging and increasing the number of components with the opinion of research experts, the number of indicators ultimately decreased from 161 to 78, and the number of components remained unchanged at 13. These components and indicators were identified in 5 dimensions for the productivity of municipalities based on good governance.

Conclusion

In order to answer the research question by using the theme analysis method, 78 basic concepts, 13 basic themes and 5 main categories in the form of clusters "Evaluation and accountability (accountability, responsibility and performance evaluation)", "Law Axial (political stability and non-violence and rule of law)", "Legal structure (corruption control, transparency, justice and fairness)", "Social structure (participation and building consensus)" and "Management structure (flexibility, strategic insight and efficiency and effectiveness)" were identified.

The findings of the present study demonstrate the fact that the productivity of municipalities depends on a complex set of different components, each of which requires its own specific conditions. Each dimension of this

environment is intertwined with the internal organizational components of municipalities and the ministerial system of the country, as well as external organizational components and subsystems of society.

References

1. Abbasi, E., Teimoornejad, K., Yarahamdi, M. (2024). Analyzing the Dimensions and Components of the Social Justice Development Model in Line with the Implementation of the National Policy. *Journal of Development Studies and Resource Management*, 1(4), 143-160. DOI: 10.30495/JDSRM.1402.783800 [In Persian]
2. Abdali, A., Zabihi, H. and Majedi, H. (2020). Explaining the conceptual framework of good urban governance based on integrated urban management (case study: Tehran metropolis). *New Perspectives in Human Geography*, 12(1), 293-309. DoR: 20.1001.1.66972251.1398.12.1.15.3 [In Persian]
3. Addink, H. (2019). *Good governance: Concept and context*, Oxford, UK: Oxford University Press. [URL] <https://doi.org/10.1093/oso/9780198841159.001.0001>
4. Adineh Vand, A. A.; Haji Zadeh, M.; & Qadami, M. (2013). Investigation of the performance of the Municipality in the framework of good municipal rule: A case study of Babolsar City. *Journal Title*, 31(11), 41-64. Retrieved from <http://ijurm.imo.org.ir/article-1-43-fa.html> [In Persian]
5. Babaei, M., Rahmani, Z., Jafari, M. (2024). Interpretive Structural Modeling of Citizen-Oriented Development Indicators in Public Affairs Administration (case study: Zanjan Municipality), *Development Studies and Resource Management*, 2(5), 13-26. DOI: 10.30495/JDSRM.1403.1104835. [In Persian]
6. Bagherzadeh Khodashahri R, Azadehdel M, Bagherzadeh Khodashahri R. (2023). Designing a Model of Merit Governance to Promote the Administrative Health in the Country's Tax System. *J Tax Res*, 31 (59) :106-128. DOI: 10.61186/taxjournal.33.59.106 [In Persian]
7. Barzagar, N., Esmailpour, M. (2024). Designing a model of good governance with the approach of developing the higher education system *Journal of Governance studies & development management*, (1) 1, 30-40. DOI: 10.22034/jgdsm.2024.207698 [In Persian]
8. Baskabadi, F., Mohammadi, M., Rezaeifar, H., Mahmoodzadeh, M. (2024). Presentation of Excellence Oriented leadership Model in Medical Sciences Universities of the Country (using the Qualitative Technique of Thematic Analysis). *Development Studies and Resource Management*, 2(6), 13-26. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/jdsrm/Article/1105369>. [In Persian]
9. Braun, V., Clarke, V., & Terry, G. (2021). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. SAGE Public. Ltd. [URL] https://books.google.com/books/about/The_matic_Analysis.html?id=eMArEAAAQBAJ
10. Evans, D. & Yen, D. C. (2005). *E-government: An analysis for implementation: Framework for understanding cultural and social impact*, *Government Information Quarterly*.
11. Gerami, M. A., Shamsoddini, A. (2023). Investigating and Evaluating Sustainable Financing Strategies for Municipalities Case of study: Marvdasht Municipality. *Journal of Development Studies and Resource Management*, 1(2), 13-26. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/jdsrm/Article/783288> [In Persian]
12. Ghasemi, A., Alavian, M., lotfi, S., & Rahmani, M. (2021). Thematic analysis of good urban governance in the development programs of the Islamic Republic of Iran. *Strategic Research on Social Problems in Iran University of Isfahan*, 10(34): 117-141. DOI: 10.22108/srsp.2021.130845.1736 [In Persian]
13. Gholipour Sote, R., Hamdollahi, H., Seyed Javadin, S. and Ghorbanizadeh, V. (2019). Designing the model of Iranian public human resource management improving the indicators of good governance.

- Administrative law*, 8 (24) :135-160. DOI: 10.29252/qjal.8.24.135 [In Persian]
14. Kamali, Y. (2018). Methodology of Thematic Analysis and its Application in Public Policy Studies. *Iranian Journal of Public Policy*, 4(2): 189-208. Doi: 10.22059/ppolicy.2018.67875 [In Persian]
15. Khatam, S., Ahmady, S. A., & Khatam, M. (2023). Survey and analysis of urban governance indicators in Tehran metropolis. *Geography and Environmental Planning*, 34 (3), 1 -4. Doi: 10.22108/gep.2022.133499.1523. [In Persian]
16. Mahmoudi, A., Seyedi, S. M. (2024). Investigating the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment and Production Productivity in South Zagros Oil and Gas Company, *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(6), 55-68. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/jdsrm/Article/1122996> [In Persian]
17. Mehmandoost, H., Rezaeifar, H., Mohammadi, M. & Yaqoubi, N. (2023). Designing Public Persuasion Model in the Context of a Good Urban Governance. *Journal of Public Administration*, 15(3), 615-636. [URL] <https://doi.org/10.22059/JIPA.2023.363431.3370> [in Persian]
18. Mofateh, M., & GHasami, G. (2015). The Feasibility of Implementing the Theory of Good Governance in Muslim Societies with an Emphasis on the Government of the Islamic Republic of Iran. *Comparative Studies on Islamic and Western Law*, 2(2), 151-178. doi: 10.22091/csiw.2015.723 [In Persian]
19. Nejabat, E., Amirkhani, A., Mooghali, A., & Darvish, H. (2023). Designing a subsidy efficiency model based on good governance. *Majlis and Rahbord*, 30(115), 235-267. doi: 10.22034/mr.2022.5119.4920 [In Persian]
20. Omri, A. & Mabrouk, N. (2020), Good governance for sustainable development goals: Getting ahead of the pack or falling behind?. *Environmental Impact Assessment*, 83, 1-8.
21. Peyghan, V., Yaghoubi, N.M., & Keikha, A. (2022). Identifying and Prioritization of Good Governance Effective Factors Focused on a Sustained Development Approach, *Public Management Researches*, 15 (55), 93-123. DOI: 10.22111/JMR.2022.40358.5640 [In Persian]
22. Rahmani, H. (2019) .Urban Governance: Identifying measures for Urban Management of Tehran Municipality. *Urban Management Studies*, 10(36), 1-15. [URL] https://ums.srbiau.ac.ir/article_13936.html. [In Persian]
23. Rahpeyma, A., Farahmand, M. (2023). Examining the Relationship between Business Ethics, Organizational Loyalty and Employee Productivity Case study: Employees of the New Economy Bank of Fars Province. *Journal of Development Studies and Resource Management*, Vol 1, No 2, Shiraz, PP 27-36. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/jdsrm/Article/783253>. [In Persian]
24. Rahpeyma A., Pirzad, A. (2024). Investigating the Impact of Artificial Intelligence on the Performance of Human Resources and the Quality of Professional Life of Employees, *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(6), 69-80. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/jdsrm/Article/1122694>. [In Persian]
25. Rashnofar, A., Yusufvand, J. (2021). Evaluation of governance indicators in Al-Shatar city from the point of view of managers and citizens. *Zagros Landscape Geography and Urban Planning*, 13(48): 51-66. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/zagros/Article/937832>. [In Persian]
26. Sadeghian gharaghiea, S., Rasoli, R., Tabarsa, G., & Ghorbani, A. (2020). Designing an Empowerment Model Based on Good Governance: A Qualitative Approach. *Journal of Research in Educational Systems*, 14(Special Issue), 37-52. [In Persian]
27. Sadeghpour, S., Ezatpanah, B., and Zali, N. (2024). Optimizing Urban Governance Policies in Metropolises (Case Study: Rasht). *Urban and Regional Policy*, 2(8), 59-70. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/pur/Article/927309>. [In Persian]
28. Salehi, M., Ghasemi, M. (2024). Explaining the Necessity of Good Governance from the Perspective of the Holy Quran and the Sunnah of the Prophet of Islam.

- Development Studies and Resource Management*, 1(4), 125-142. [URL] DOI: 10.30495/JDSRM.1402.783675. [In Persian]
29. Samavati, S., Hosseini, G & Bahraini, S. (2022). Analyzing the performance of Hamedan urban management based on good urban governance indicators from citizens' point of view. *Geographical Engineering of Territory*, 6(4): 801- 816. DOR: 20.1001.1.25381490.1401.6.4.2.5 [In Persian]
30. Sharifzadeh Aghdam, E., Sheikhi, A. and Ajza Shekahi, M.(2018).Evaluation of good governance in the sustainability of Piranshahr urban neighborhoods. *Sustainable City*, 1(3): 109-128. Doi: 10.22034/jsc.2018.89876 [In Persian]
31. Shekarchizadeh, A. and Haji Esmaili, S. (2015). A review of human resource productivity models and their relationship with service quality in service and government organizations. *The First National Conference on Strategic Service Management*, October 18, 2014, Islamic Azad University, Najafabad Branch, Najafabad, Iran. [In Persian]
32. Sohrabi, S., Parizad, M. and Salimi, G.R.(2023).Design of urban governance model (case of study: Tehran Municipality). *Iranian Islamic Development Model Studies*, 11(1): 1-18. [URL]https://www.ipoba.ir/article_171813.html. [In Persian]
33. Tabibi, M., Arsalan, M., Zarei, M. (2024). Identifying and Prioritizing Effective Factors in Improving Human Resources Productivity in Organizations Using Group Best-Worst Method, *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(5), 39-48. DOI: 10.30495/JDSRM.1403.783738. [In Persian]
34. Talebi, M. A., Rahnemaei, M. T., & Ghorbaninezhad, R.(2021). Pathology of Barriers to Good Urban Governance in Middle Cities Case Study: Neyshabur City. *Sustainable city*, 3(4), 43-57. Doi: 10.22034/jsc.2021.251270.1326 [In Persian]
35. UN Habitat. (2013) State of the world's cities 2012/2013. Prosperity of cities, Routledge, New York. [URL] <https://unhabitat.org/sites/default/files/download-manager-files/State%20of%20the%20World%20Cities%2020122013.pdf>
36. Yang, H.(2021). Holistic Governance: An Explanatory Framework, In: *Urban Governance in Transition*, Springer Publications (pp. 57-95) DOI: 10.1007/978-981-15-7082-7_4.
37. Yanti, N. & Dwirandra, A. (2019), The effect of profitability in income smoothing practice with good corporate governance and dividend of payout ratio as a moderation variable. *Management, IT and Social Sciences*, 6(2), 12-21.
38. Zadvali, F. and Pashazadeh, A.(2022).Review of Global Experiences of Urban Poverty Reduction Policies. *Urban and Regional Policy*, 1(1), 67- 81. Dor: 20.1001.1.28210921.1401.1.1.5.2 [In Persian]



مقاله پژوهشی

شناسایی شاخص‌های بهره‌وری بر اساس الگوی حکمروایی خوب شهری در راستای بینش راهبردی (مطالعه موردی: شهرداری‌های استان لرستان)

فرزانه تیموری: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران

امین رحیمی کیا: استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران

سیدموسی خادمی: استادیار گروه مدیریت استراتژیک، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۲۲ صص ۲۵-۳۸ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۰۷

چکیده

امروزه نخستین و مهمترین محدودیت برای حل مسائل روزافزون شهری و ناکارآمدی خدمات‌رسانی، به ویژه در کشورهای در حال توسعه از جمله ایران، نداشتن مشارکت شهروندان در مدیریت و برنامه‌ریزی شهری است که در نهایت به موفق نشدن چشم‌اندازهای پیش‌بینی‌شده شهری و نارضایتی شهروندان منتهی می‌شود. شناسایی شاخص‌های موثر در بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب می‌تواند در جهت نیل به این مهم صورت گیرد. روش تحقیق در این پژوهش آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) است. در این پژوهش از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. بعد از کدگذاری شاخص‌ها و حذف کدهای ناقص و نامرتبط تعداد ۱۶۱ کد گزینشی (شاخص) بدست آمد. بعد از تعریف و بازبینی مکرر تم‌های اصلی و فرعی ۱۳ تم فرعی و تعداد ۵ تم اصلی به صورت نهایی ارائه گردید. در نهایت داده‌های کیفی از طریق مصاحبه نیمه‌ساختارمند توسط ۲۰ نفر از خبرگان دانشگاهی مورد بررسی دقیق قرار گرفت. نتیجه این بررسی منجر به کاهش کدهای گزینشی از ۱۶۱ به ۷۸ کد گردید و در تم‌های اصلی و فرعی تغییری ایجاد نگردید. نتایج بدست آمده بیانگر اینست که بهره‌وری براساس حکمروایی خوب مجموعه عوامل ساختار مدیریتی (کارایی و اثربخشی، بینش راهبردی و انعطاف‌پذیری)، مشارکت (مشارکت و اجماع‌سازی)، حاکمیت قانون (حاکمیت قانون و ثبات سیاسی و عدم خشونت)، ساختار حقوقی (عدالت، مهار فساد و شفافیت) و ارزیابی و پاسخ‌گویی (پاسخ‌گویی، ارزیابی عملکرد و مسئولیت‌پذیری) را شامل می‌شود.

واژه‌های کلیدی: بهره‌وری، بینش راهبردی، حکمروایی خوب، لرستان

استناد: تیموری، فرزانه؛ رحیمی کیا، امین و خادمی، سیدموسی. (۱۴۰۳). شناسایی شاخص‌های بهره‌وری بر اساس الگوی حکمروایی خوب شهری در راستای بینش راهبردی (مطالعه موردی: شهرداری‌های استان لرستان). فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۸)، ۲۵-۳۸.

مقدمه

شهرداری‌ها یکی از نهادهایی هستند که عملکردشان به علت ارتباط مستقیم با زندگی مردم، حائز اهمیت است (گرامی و شمس‌الدینی، ۱۴۰۲: ۱۶). در شهروندگرایی، شهر به چشم یک موجودیت زنده دیده می‌شود که قلب تپنده آن، شهروندان هستند. شهرداری شهروندگرا، حکمرانی محلی است که شهروندان را در مرکز تصمیم‌گیریها، خدمات‌رسانی و سیاست‌گذاری‌ها قرار می‌دهد. نیازها، خواسته‌ها و رفاه شهروندان، اولویت اصلی این رویکرد است و مشارکت آنها در فرآیندهای شهرداری، کلیدی‌ترین عامل در این حکمرانی محسوب می‌شود (بابایی و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۳). امروزه نخستین و مهمترین محدودیت برای حل مسائل روزافزون شهری و ناکارآمدی خدمات‌رسانی، به ویژه در کشورهای در حال توسعه از جمله ایران، نداشتن مشارکت شهروندان در مدیریت و برنامه‌ریزی شهری است که در نهایت به موفق نشدن چشم‌اندازهای پیش‌بینی شده شهری و نارضایتی شهروندان منتهی می‌شود. در جهان کنونی مدیران جهت‌آوردی سازمان‌ها به پارادایم جدیدی در حوزه مدیریت نیازمندند. شهروندان در مدیریت شهر نه تنها شرکت‌کننده فردی نیستند، بلکه به صورت سازمان‌یافته نقش دارند (Yang, 2021). آدینک (۲۰۱۹) خاطر نشان می‌کند، حکمروایی خوب شهری فرایندی است که بر اساس کنش متقابل میان «نهادهای رسمی اداره شهر»، «سازمانهای غیردولتی» و «تشکلهای جامعه مدنی» از سوی دیگر شکل می‌گیرد. منابع انسانی کارآمد باید به‌عنوان یکی از عوامل مهم در موفقیت سازمان در نظر گرفته شود. مدیریت منابع انسانی نقش‌هایی کلیدی در سازمان ایفا می‌کند و در قالب هر کدام از این نقش‌ها، وظایف مختلف خود را در سازمان انجام می‌دهد (رهپیمان و پیرزاد، ۱۴۰۲: ۷۳). روش‌های کنونی مدیریت سازمان‌ها اثربخشی خود را از دست داده‌اند (بسک‌آبادی و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۳). امروزه پارادایم «حکمروایی خوب» به‌عنوان یک شیوه رایج و مسلط برای اداره جامعه در سطح جهان است (صالحی و قاسمی، ۱۴۰۲: ۱۲۸). حکمروایی خوب در واقع مشارکت یکسان و برابر تمام شهروندان در فرایند تصمیم‌گیری می‌باشد. ظهور مفاهیمی از جمله حکومت داری خوب، بیانگر نقش در حال تغییر حکومت‌ها در اداره جوامع و تغییر نگرش نسبت به کارکرد حکومت در جهان امروز است (شیخ‌پور و ناصر، ۱۴۰۲: ۵۴). جامعه جهانی نیز به این نتیجه رسیده است که مشکل عمده مدیریت شهری، کمبود منابع مالی یا تکنولوژی مدرن و یا نیروی انسانی ماهر نیست، بلکه مشکل اصلی در شیوه اداره این عوامل است (آدینه‌وند و همکاران، ۱۴۰۲). از طرف دیگر بهره‌وری مفهومی کلی است که افزایش آن به عنوان یک الزام، برای ارتقای اثربخشی لازم است توجه به بهره‌وری بر این عقیده مبتنی است که انسان می‌تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر و با نتایج برتر از روز پیش به انجام رساند به علاوه، بهره‌وری مستلزم آن است که به‌طور پیوسته تلاش‌هایی در راه انطباق فعالیت‌های اقتصادی با شرایط در حال تغییر، انجام گیرد (راه‌پیمان و فرهمند، ۱۴۰۲). امروزه در همه کشورهای توسعه یافته به اهمیت بهره‌وری به عنوان یکی از ضرورت‌های توسعه اقتصادی و کسب برتری رقابتی در عرصه‌های بین‌المللی تاکید دارند، زیرا در دنیای کنونی، رقابت در صحنه‌های جهانی ابعاد دیگر به خود گرفته و تلاش برای نیل به سطح تولید و بهره‌وری بالاتر یکی از پایه‌های اصلی این رقابت‌ها را تشکیل می‌دهد (محمودی و سیدی، ۱۴۰۳: ۵۶). در فضای رقابتی امروز شناخت و مدیریت عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان از اهمیت بسزایی برخوردار است (طیعی و همکاران، ۱۴۰۳: ۳۲).

تا سال ۲۰۵۰ حدود ۷۵ درصد از جمعیت دنیا در شهرها زندگی خواهند کرد (UN Habitat. 2013). با توجه به اهمیت شهرداری‌ها در ارائه خدمات به شهروندان و ضرورت مشارکت شهروندان در اداره امور شهری شناسایی شاخص‌های بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بنابراین در این پژوهش برای اولین بار این مهم مورد بررسی قرار گرفته است که از این بابت این پژوهش دارای نوآوری می‌باشد. لذا هدف اصلی این پژوهش پاسخ به سوال اصلی پژوهش می‌باشد: مؤلفه‌های بهره‌وری شهرداری‌های استان لرستان بر اساس شاخص‌های حکمروایی خوب از نظر نخبگان کدامند؟ برای این مهم انواع تئوری‌ها و الگوهای مرتبط با موضوع تحقیق به همراه مرور پیشینه و پس از آن تعیین ابعاد و مؤلفه‌های بهره‌وری شهرداری‌ها در دل مؤلفه‌ها و ابعاد حکمروایی خوب مورد بررسی قرار گرفته است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تحلیل مضمون در تحقیقات کیفی

تحلیل مضمون شیوه‌ای در روش پژوهش کیفی است که بر شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوی معانی داده‌های کیفی تمرکز دارد. مضمون یا تم عنصر کلیدی در این روش است. مضمون‌ها پر ارزش‌ترین واحدهایی هستند که در تجزیه و تحلیل محتوا باید مدنظر قرار گیرند و منظور از مضامین معنای خاصی است که از یک کلمه یا جمله یا پاراگراف مستفاد می‌شود. این مضامین فضای خاص و مشخصی را اشغال نمی‌کنند،

چون یک جمله ممکن است چند مضمون داشته باشد و یا چند پاراگراف متن، ممکن است فقط یک مضمون داشته باشد. این روش نیز مانند سایر روش‌های تحلیل کیفی در مدیریت و علوم اجتماعی رشد چشمگیری داشته است. شکل شماره ۱ گام‌های روش تماتیک را نشان می‌دهد.



شکل ۱- چابوب شش مرحله‌ای براون و کلارک برای انجام تحلیل تماتیک

یکی از روش‌های کارآمد تحقیقات کیفی، تحلیل مضمون است که هم اکنون به عنوان روش تحلیل، تجلیل و تعریف چندانی از آن نمی‌شود. چرا که این روش کمتر معرفی، ولی بیشتر استفاده شده است. این بدان معنی است که تحلیل مضمون ظاهراً روشی است که هر کسی به آسانی و بدون داشتن دانش یا مهارت خاص (که برای تحقیقات پیچیده تر و تحسین شده‌تر مانند نظریه داده‌بنیاد و تحلیل گفتمان لازم است) از آن استفاده می‌کند (Braun et al., 2021).

بهره‌وری

امروزه بهره‌وری، ارزشمندترین جایگاه را در نزد مدیران دارد و همه در جستجوی بهره‌وری افزون‌ترند و دستاوردهای جدید علم مدیریت، نیل به بهره‌وری بالا در سازمان‌ها را مرهون توسعه منابع انسانی می‌داند (محمودی و سیدی، ۱۴۰۳: ۵۶). سال‌هاست که بهره‌وری برای همه دولت‌ها و شرکت‌ها موضوعی کلیدی به شمار می‌آید. این به دلیل تاثیر بهره‌وری در توسعه اقتصادی و اجتماعی و اهمیت آن به عنوان یک منبع درآمد و یک هدف پیوند دهنده است که بهبود همکاری مدیریت نیروی کار و مشارکت کارگران را موجب می‌شود و همچنین معیارهای رقابت نهاد اقتصادی و فرمول‌بندی راهبردی درازمدت در جهت کاهش فقر و افزایش حقوق انسانی و مردم سالاری اقتصادی را فراهم می‌کند. روشن است که بهره‌ورترین شرکت‌ها و سیاست‌های حکومتی معطوف به بهره‌وری شدیداً متعهد به بهبود کیفیت زندگی کاری، مشارکت، اصول اقتصاد مبتنی بر بازار، نوآوری و خلاقیت فردی و نیز شیوه‌ها و اعمال مدیریت انسان مدار هستند. اگر تمام طرف‌های ذی‌نفع هدف‌های بهره‌وری و کیفیت را بپذیرند، این هدف‌ها به ابزارهای مهمی برای توزیع عادلانه ثروت، روابط صنعتی صحیح و مشارکت مردم سالارانه کارگران تبدیل می‌شوند. در عین حال، بهره‌وری بهترین معیار برای متوازن سازی تلاش‌ها بین اهداف اقتصادی، اجتماعی، فنی و زیست محیطی گوناگون است (شکرچی‌زاده و حاجی اسماعیلی، ۱۳۹۴).

حکمروایی خوب

از منظر سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، حکمروایی خوب و مدیریت عمومی درست پیش شرط‌های اصلی برای رسیدن به توسعه پایدار هستند، مسئله‌ایی که مرکز تحقیق توسعه جهانی و مرکز اسکان سازمان ملل هم بر آن صحه گذاشته‌اند (Evans et al., 2005). رشد و توسعه سازمان‌های امروزی، به وجود حکمرانی سالم، پویا و شایسته نیازمند است. مدیران اثربخش در نقش حکمران، با بهره‌گیری از منابع انسانی نوآور، سازنده و متعهد خود، در همه عرصه‌های تولیدی و خدماتی، به صورتی کارا و اثربخش اهداف را محقق ساخته و موجبات بهبود و تعالی را فراهم می‌آورند (باقرزاده خداهشهری و همکاران، ۱۴۰۲).

حکمرانی در لغت به معنای حکومت و فرمانروایی است که اصطلاح یونانی مذکور ریشه لغت Gubnare در قرون وسطی بوده که بر همان مفاهیم هدایت کردن، قانون‌گذاری یا راندن دلالت می‌کند (مقتتخ و همکاران، ۱۳۹۴). بانک جهانی حکمرانی را روشی که بر مبنای آن قدرت بر مدیریت اقتصادی یک کشور و منابع اجتماعی آن برای رسیدن به توسعه اعمال می‌شود، تعریف می‌کند (Yanti & Dwirandra, 2019). برنامه توسعه ملل متحد حکمرانی را اعمال اختیار اقتصادی، سیاسی و اداری در تمام سطوح جهت اداره امور کشور می‌داند که شامل سازوکارها،

فرایندها و نهادهایی است که توسط آن شهروندان و گروه‌ها منافع خود را تأمین می‌کنند، تعهدات خود را اجرا می‌کنند حقوق قانونی خود را مطالبه می‌کنند (Omri & Mabrouk, 2020).

ظهور مفاهیمی از جمله حکومت داری خوب، بیانگر نقش در حال تغییر حکومت‌ها در اداره جوامع و تغییر نگرش نسبت به کارکرد حکومت در جهان امروز است. در حال حاضر حتی در اقتصادهای مبتنی بر بازار نیز از حکومت‌ها انتظار می‌رود که چند وظیفه عمده را به خوبی انجام دهند؛ حفظ ثبات اقتصاد کلان، تأمین کالاها و خدمات عمومی، توسعه زیرساخت‌های اقتصادی و فنی، جلوگیری از رکود بازار، توسعه برابری و عدالت اجتماعی و کنترل فساد اداری و اقتصادی. اگر به این فهرست صیانت از حقوق بشر، توسعه پایدار منابع انسانی، طبیعی و محیط زیست را اضافه کنیم، یقیناً در راستای موج جهانی غنی‌سازی وظایف دولت حرکت خواهیم کرد. با توجه به آنچه تحت عنوان حکومت داری خوب عنوان شد می‌توان دشواری مدیریت توسعه مورد نیاز امروز را به خوبی احساس کرد. اگر در گذشته توسعه به معنای محدود، بالا بودن نرخ رشد اقتصادی بود، امروزه متغیرهای کیفی پیچیده‌ای در ارزیابی عملکرد دولت‌های در مسیر توسعه، ملاک عمل قرار گرفته‌اند. به عنوان مثال کمیسیون حقوق بشر سازمان ملل، عواملی از جمله دموکراسی، مشارکت، برابری، مدیریت زیست محیطی و حفاظت از محیط زیست، صیانت از حقوق بشر، قانون محوری، ارائه خدمات مطلوب به مردم، شفافیت و پاسخگویی، امنیت، صلح، مدیریت تعارض، ارتقای سطح آگاهی شهروندان و دولت الکترونیک را معیارهای ارزیابی حکومت‌ها معرفی کرده است. از سویی به نظر می‌رسد که تحقق یک حکومت داری خوب، تا حدی به میزان تحقق این امر در سطوح بین‌المللی بستگی دارد. اگر با دیدگاهی نظام‌گرایانه به این مقوله بنگریم، در خواهیم یافت که متغیرهای کلان محیط بین‌الملل، شفافیت فرآیندهای مالی، سلامت نظام پولی جهان و درجه سلامت سازمان‌های بین‌المللی در حوزه سیاسی و قضایی می‌تواند در روند تحقق حکومت داری خوب در کشورهای جهان تأثیرات قابل ملاحظه‌ای داشته باشد (شیخ‌پور و ناصر، ۱۴۰۲).

پیشینه پژوهش

جدول ۱ جدیدترین منابع تحقیق را نشان می‌دهد

جدول ۱- جدیدترین منابع تحقیق

ردیف	عنوان	پژوهشگر	زمان	یافته‌های پژوهش
۱	طراحی شاخص اندازه‌گیری کیفیت مدیریت منابع طبیعی بر اساس رویکرد حکمرانی خوب در بخش دولتی	شیخ‌پور و ناصر	۱۴۰۲	تأیید دسته‌بندی و روایی محتوای شاخص‌ها و ابعاد کیفیت مدیریت منابع طبیعی در چارچوب اصول حکمرانی خوب توسط خبرگان
۲	شناسایی شاخص‌های برای توسعه مدیریت شهری شهرداری تهران	رحمانی	۱۳۹۷	در مصاحبه ۶۲ مضمون شناسایی گردید و سپس با کمک تحلیل عاملی تأییدی از میان آن‌ها در نهایت ۵۰ مضمون انتخاب شد و شاخص‌ها از میان آن‌ها استخراج گردیدند
۳	ارائه مدل رهبری تعالی‌گرا در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور (با استفاده از تکنیک کیفی تحلیل مضمون)	بسکابادی، محمدی، رضائی فرومحمودزاده	۱۴۰۳	در نهایت ۷۲ مضمون کلیدی، ۲۱ مضمون یکپارچه‌کننده در قالب ۳ مضمون فراگیر استخراج گردید.
۴	واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدل توسعه عدالت اجتماعی در راستای اجرای خط مشی ملی	عباسی، تیمورنژاد و یاراحمدی	۱۴۰۲	در نهایت ۹۶ مفهوم، ۱۶ مقوله در قالب ۵ مقوله محوری استخراج گردید.
۵	بررسی و ارزیابی راهبردهای تأمین منابع مالی پایدار برای شهرداری‌ها	گرامی و شمس‌الدینی	۱۴۰۲	با ارزیابی امتیاز عوامل استراتژیک داخلی در قالب نقاط قوت و ضعف و ارزیابی امتیاز عوامل استراتژیک خارجی در قالب نقاط فرصت و تهدید مشخص گردید (در قسمت محافظه کارانه)
۶	آسیب‌شناسی موانع تحقق حکمروایی خوب شهری در شهرهای میانی مطالعه موردی: شهر نیشابور	طالبی، رهنمایی و قربانی‌زاده	۱۳۹۹	عوامل مؤثر بر عدم تحقق حکمروایی خوب شهری در نیشابور شامل ۸۷ مقوله اولیه، ۱۱ کد تفسیری و ۴ کد تبیینی است
۷	طراحی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه نظام آموزش عالی	برزگر و اسماعیل‌پور	۱۴۰۳	الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه نظام آموزش عالی دارای سه مقوله اصلی، ۱۳ زیر مقوله و ۵۰ مفهوم می‌باشد.
۸	تبیین چارچوب مفهومی حکمروایی خوب شهری مبتنی بر مدیریت یکپارچه شهری	ابدالی، ذبیحی و ماجدی	۱۳۹۸	تحلیل داده‌ها به احصای ۷۴ زیر مولفه، ۱۳ شاخص انجامیده است
۹	ارزیابی وضعیت شاخص‌های حکمروایی در شهر الشتر از نگاه مدیران و شهروندان	رشنوفر و یوسفوند	۱۴۰۰	وضعیت شاخص‌های حکمروایی از نگاه هردوجامعه آماری (شهروندان و مدیران شهر) در وضعیت مطلوبی قرار ندارد
۱۰	تحلیل مضامین حکمرانی خوب شهری در برنامه‌های توسعه جمهوری اسلامی ایران	قاسمی، علویان، لطفیان و رحمانی	۱۴۰۰	۲۴ مضمون پایه، ۱۲ مضمون سازمان‌دهنده و ۷ مضمون فراگیر (کارآمدی، تمرکززدایی، برابری، شفافیت، حفظ و تقویت میراث معنوی، مشارکت، امنیت و سلامت) به دست آمد.

۱۱	تحلیل عملکرد مدیریت شهری همدان مبتنی بر شاخص‌های حکمروایی مطلوب شهری	سمواتی، حسینی‌نیا و بحرینی	۱۴۰۱	سطح حکمروایی خوب شهری در همدان حدود ۴۶/۴٪ است و میانگین کل شاخص‌های حکمروایی خوب شهری با مقدار ۲/۳۲ کمتر از حد متوسط ۳ است
۱۲	تحلیل شاخص‌های حکمروایی شهری در کلان‌شهر تهران با استفاده از روش دیمتل فازی	خاتم، احمدی و خاتم	۱۴۰۲	شاخص مسئولیت‌پذیری بیشترین میزان اثرگذاری را بر دیگر شاخص‌ها، و شاخص پاسخگویی بیشترین میزان اثرپذیری را از دیگر شاخص‌ها دارد
۱۳	طراحی مدل حکمرانی شهری (مورد مطالعه: شهرداری تهران)	سهرابی، پری‌زاد و سلیمی	۱۴۰۲	۹ عامل اثربخشی، اجرای قوانین، تصویب قوانین، توافق جمعی، شفافیت، عدالت، مسئولیت‌پذیری، مشارکت و پاسخگویی در مدل حکمرانی شهری ایفای نقش می‌کنند
۱۴	سیاست‌گذاری حکمروایی مطلوب شهری در کلانشهرها (نمونه موردی: کلانشهر رشت)	صادپور، عزت‌پناه و زالی	۱۴۰۳	اداره شهررشت به راهبردهایی مانند تمرکززدایی، بازسازی ساختارها و فرآیندها، مشارکت ذینفعان و تفویض قدرت به مدیران با دانش و توانایی بالا بستگی دارد

تمامی این مطالعات به بررسی شاخص‌های مولفه‌های مختلف بر اساس حکمروایی خوب پرداخته‌اند، اما هیچ‌کدام به بررسی و شناخت شاخص‌های موثر در بهره‌وری بر اساس حکمروایی خوب به‌طور عام و بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب در راستای بینش راهبردی به‌طور خاص نپرداخته‌اند. لذا پژوهش حاضر در نوع خود پژوهشی نو و جدید می‌باشد.

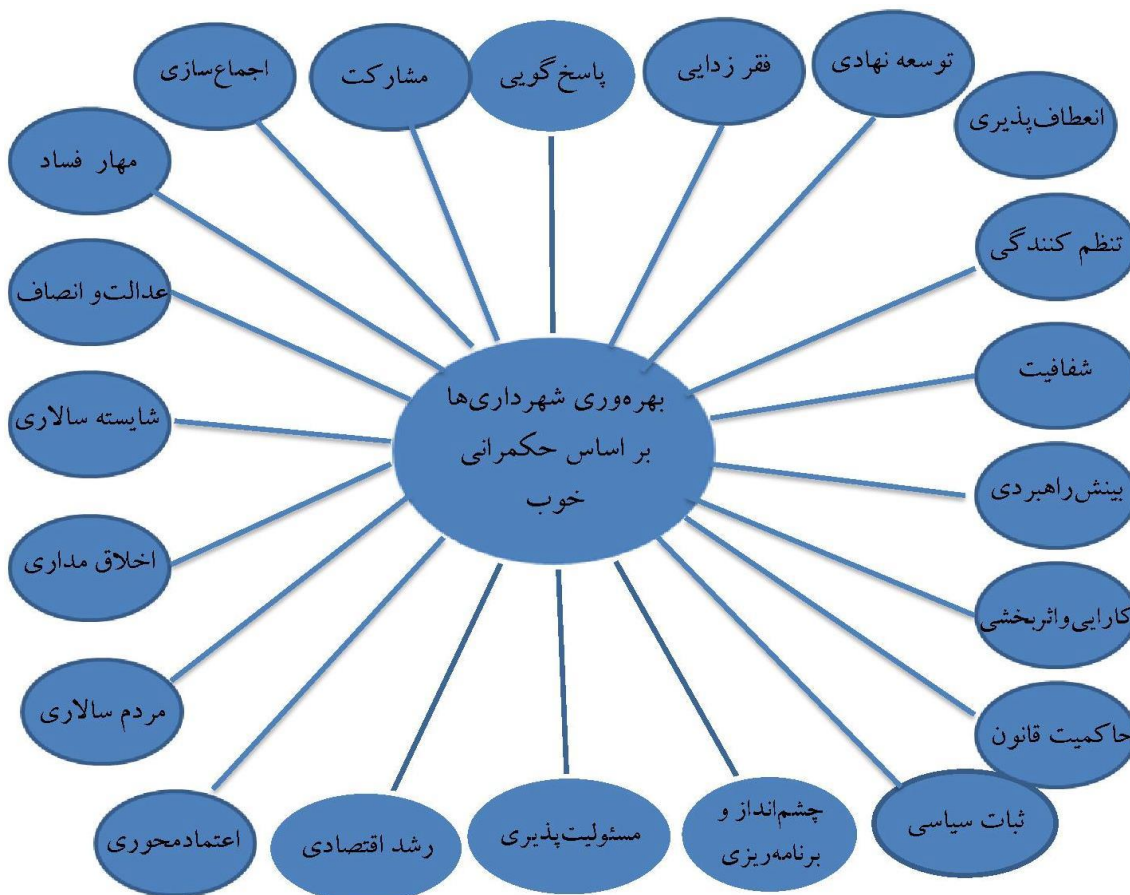
مواد و روش پژوهش

تحقیق حاضر، از جنبه هدف، در زمره تحقیقات توسعه‌ای و کاربردی قرار می‌گیرد و روش انجام آن توصیفی-تحلیلی است. با توجه به ماهیت و نوع موضوع مورد مطالعه، گردآوری اطلاعات بر مبنای روش کتابخانه‌ای و اسنادی بوده است. این پژوهش بر اساس روش تحلیلی و مطالعه‌های موردی خواهد بود و شامل بررسی‌های کتابخانه‌ای می‌باشد. در بخش اول هدف شناخت ابعاد و شاخص‌های بهره‌وری در دل ابعاد و شاخص‌های حکمروایی خوب است که با استفاده از روش جمع‌آوری اطلاعات یعنی مطالعه و بررسی اسنادی و کتابخانه‌ای کلیه مدارک و منابع در رابطه با موضوع پژوهش در راستای توسعه پایدار انجام گرفته است. مقالاتی که امکان دسترسی به آنها وجود داشته باشد مورد مطالعه و بررسی دقیق قرار گرفته و مفاهیم روش‌های و پیشینه مربوط به هر یک استخراج و تدوین گردیده است. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۰ نفر از خبرگان دانشگاهی می‌باشد که بر اساس نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی برگزیده شده‌اند. اعضای پانل دلفی حداقل دارای یکی از ویژگیهای زیر هستند:

- الف. عضو هیئت علمی دانشگاه دارای مقاله یا کتاب در زمینه حکمرانی خوب و بهره‌وری
- ب. الف. عضو هیئت علمی دانشگاه راهنمای پایان‌نامه در زمینه حکمرانی خوب و بهره‌وری
- پ. مدیران ارشد یا میانی شهرداری‌ها دارای سابقه کار با مدرک دکتری و کارشناسی ارشد و صاحب‌نظر در زمینه بهره‌وری و حکمرانی خوب در تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده در مصاحبه‌ها، از روش کدگذاری استفاده شده است. کدگذاری نظری روشی است که برای تحلیل داده‌هایی که به منظور تدوین یک نظریه گردآوری شده‌اند (عباسی و همکاران، ۱۴۰۳).

بحث و یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از بین تمامی ابعاد و شاخص‌هایی که در مطالعات مختلف مورد استفاده قرار گرفته، شاخص‌های بهره‌وری در دل شاخص‌های حکمروایی خوب و در راستای توسعه پایدار، استخراج گردید. تعداد کل شاخص‌های مورد اشاره ۳۵۴ شاخص است که ۷۸۰ بار به آنها اشاره شده است. برای ادامه این پژوهش از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. در این مرحله پژوهشگر با استفاده از ادبیات تحقیق مدل اولیه را ارائه نمود (شکل ۲).



ماخذ: نگارندگان

شکل ۲- لگوی مفهومی پیشنهادی محقق احصاشده از ادبیات تحقیق

همانطور که مشاهده می‌شود در الگوی مفهومی احصاء شده از ادبیات پژوهش تعداد ۲۱ مضمون فرعی (مولفه) استخراج شده است که در مراحل بعدی مبنای کار قرار می‌گیرد. این مولفه‌ها شامل: چشم‌انداز و برنامه‌ریزی (۶ شاخص)، رشد اقتصادی (۳ شاخص)، اعتمادمحوری (۲ شاخص)، مردم‌سالاری (۳ شاخص)، اخلاق‌مداری (۵ شاخص)، شایسته‌سالاری (۸ شاخص)، فقرزدایی (۲ شاخص)، توسعه نهادی (۳ شاخص)، عدالت و انصاف (۱۲ شاخص)، مهار فساد (۳ شاخص)، اجماع‌سازی (۷ شاخص)، مشارکت (۱۳ شاخص)، پاسخ‌گویی و حق اظهارنظر (۱۰ شاخص)، انعطاف‌پذیری (۸ شاخص)، کیفیت تنظیم‌کنندگی (۵ شاخص)، شفافیت (۷ شاخص)، بینش راهبردی (۲۵ شاخص)، کارایی و اثربخشی (۲۰ شاخص)، حاکمیت قانون (۷ شاخص)، ثبات سیاسی و نبود خشونت (۷ شاخص) و مسئولیت‌پذیری (۵ شاخص) است.

تحلیل تم و کدگذاری به روش براون و کلارک

در مرحله اول محقق برای اینکه با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود خود را در آنها تا اندازه‌ای غوطه‌ور نمود، که شامل بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به صورت فعال (جستجوی معانی و الگوها) است. در مرحله دوم محقق داده‌ها را خوانده و با آنها آشنایی پیدا می‌کند. این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه است. کدها ویژگی داده‌هایی را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیلگر جالب می‌رسند. این داده‌های کدگذاری شده از واحدهای تحلیل (تم‌ها) متفاوت هستند. کدگذاری را می‌توان به صورت دستی یا از طریق برنامه‌های نرم افزاری انجام داد. در این پژوهش از روش کدگذاری دستی استفاده شد.

مرحله سوم شامل دسته‌بندی کدهای مختلف مرحله پیشین در قالب کدهای گزینشی و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده است. در واقع محقق، تحلیل کدهای خود را شروع کرده و در نظر می‌گیرد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک تم کلی ترکیب شوند. در این مرحله ۱۶۱ کد گزینشی (شاخص) توسط محقق و با کمک اساتید راهنما و مشاور و مصاحبه با خبرگان به دست آمد. محققان کدهای ناقص یا نامرتب و همچنین کدهای تکراری را کنار گذاشته تا به این تعداد کد گزینشی دست یافتند.

مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌ها را ایجاد کرده و آنها را مورد بازبینی قرار می‌دهد. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل دهی به تم‌های فرعی است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه کدگذاری‌های انجام شده است. در مرحله دوم، اعتبار تم‌های فرعی با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. در این مرحله، محقق به ۱۳ تم فرعی (مؤلفه) دست پیدا کرد.

مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک تصویر رضایت بخش از تم‌ها وجود دارد. محقق در این مرحله، تم‌های اصلی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف نموده و مکرر مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد. سپس داده‌های داخل آنها را تحلیل می‌کند. به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک تم در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر تم اصلی، کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. در این مرحله محققان در نهایت پس از رفت و برگشت در میان تم‌های فرعی و اصلی به ۷ تم اصلی (بعد اصلی) دست یافتند، که در زمینه مورد نظر قابل تبیین می‌باشد.

مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌های اصلی کاملاً انتزاعی و منطبق با ساختارهای زمینه‌ای در تحقیق در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است که در پایان ارائه خواهد شد. در مرحله بعد با بازبینی و تصفیه و شکل‌دهی ۱۳ تم فرعی بدست آمد که محققان با تعریف و بازبینی مجدد آنها به ۵ تم اصلی (بعد اصلی) دست یافتند پرداختند. بعد از انجام راندهای دلفی و حذف تعدادی از شاخص‌ها و همچنین ادغام و افزایش تعداد مؤلفه‌ها با نظر خبرگان پژوهش، در نهایت تعداد شاخص‌ها از ۱۶۱ شاخص به ۷۸ شاخص و تعداد مؤلفه‌ها ۱۳ مؤلفه بدون تغییر باقی ماند. این مؤلفه‌ها و شاخص‌ها در ۵ بعد برای بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب شناسایی شدند که نتایج در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- نتایج تحلیل مضمون شاخص‌های استخراجی

مضمون فراگیر	مضمون سازنده	مضمون پایه	کد اولیه
شاخص‌های بهره‌وری بر اساس حکمروایی خوب	ارزایی و پاسخ‌گویی	پاسخگویی	۱ پاسخگویی مقامات و دستگاه‌های زیر نظر شهرداری مطلوب است
			۲ شهردار در مقابل مردم پاسخگو است
			۳ در شهرداری حق اظهارنظر و پاسخگویی از وضعیت مطلوبی برخوردار است
			۴ در شهرداری زمینه آزادی مطبوعات و رسانه‌ها و رشد افکار عمومی فراهم است
			۵ برقراری نظام ارزیابی عملکرد در شهرداری مطلوب است
		مسئولیت‌پذیری	۶ زمینه احساس مسئولیت نسبت به تأمین خواسته‌ها و تمایلات افراد در شهرداری فراهم است
			۷ در بین کارکنان شهرداری پایداری به ارزشهای سازمان مشهود است
			۸ در بین کارکنان شهرداری وجدان کاری مشهود است
			۹ میزان تعهد به آرمانهای سازمان در بین کارکنان شهرداری چگونه است؟
			۱۰ تعریف و اجرای استانداردها
	ارزایی و عملکرد	۱۱ در شهرداری ضوابط و استانداردها بطور کامل رعایت شده است	
		۱۲ در شهرداری نظام ارزیابی عملکرد برقرار است	
		۱۳ در شهرداری شرح وظایف دقیق و روشن وجود دارد	
	قانون‌مداری	ثبات سیاسی و نبود خشونت	۱۴ در شهرداری زمینه فعال بودن احزاب و تشکل‌های سیاسی فراهم است
			۱۵ در بین کارکنان شهرداری فرصت لازم برای نشان دادن توانایی‌ها وجود دارد
			۱۶ در بین کارکنان شهرداری امکان اظهار نظر کارکنان در موضوعات مهم بدون نگرانی از مافوق وجود دارد
		حاکمیت قانون	۱۷ کارکنان شهرداری از امنیت شغلی برخوردار هستند
			۱۸ اختیارات اداری در بین کارمندان شهرداری وجود دارد
			۱۹ مشخص کردن و کارآمد کردن قوانین حقوقی در شهرداری صورت می‌گیرد
	ساختار حقوقی	مشارف ساد	۲۰ شهرداری در تدوین و اجرای سیاست‌ها و مقررات توانمند است
			۲۱ تمرکز زدایی اداری و مالی در شهرداری صورت گرفته است

مضمین فراگیر	مضمین سازنده	مضمین پایه	کد اولیه
انصاف‌پذیری، پیش‌راهبری، کارایی و اثربخشی (ساختار مدیریتی)	ساختار اجتماعی	مشارکت	۲۳ عدم استفاده از قدرت عمومی و دولتی برای تحقق منافع شخصی در شهرداری مشهود است
			۲۴ شفافیت مالی و پولی در شهرداری مشهود است
			۲۵ در شهرداری اطلاعات بطور کامل ثبت و نشر می‌شود
			۲۶ رانت خواری در شهرداری جایگاهی ندارد
			۲۷ فضای رقابتی در کارهای موازی شهرداری وجود دارد
			۲۸ تمام تلاش برای رفع موانع شفافیت در شهرداری بکار گرفته شده است
			۲۹ در شهرداری تاکید بر اطلاع رسانی صادقانه و نفی عوام فریبی است
			۳۰ قابلیت دسترسی سهل و آسان اطلاعات شهرداری برای تمام ذی‌نفعان وجود دارد
			۳۱ در شهرداری عدالت و انصاف، عدالت محوری کاملاً رعایت می‌شود
			۳۲ در شهرداری تمام افراد از فرصت‌های برابر برخوردار هستند
	۳۳ در شهرداری ارائه خدمات در یک چارچوب منطقی به همه ذی‌نفعان صورت می‌پذیرد		
	۳۴ در بین کارکنان شهرداری توزیع عادلانه حقوق و مزایا رعایت شده است		
	۳۵ در شهرداری بین مزایای شغلی با عملکرد کارکنان تناسب وجود دارد		
	۳۶ شهرداری در ایجاد رفاه جامعه مشارکت دارد		
	۳۷ ساختار سازمانی شهرداری شبکه ای مردم محور است		
	۳۸ وجود نهادهایی در راستای گسترش دموکراسی در شهرداری کاملاً مشهود است		
	۳۹ مشارکت مردمی در اداره امور عمومی شهرداری مشهود است		
	۴۰ در شهرداری زمینه گسترش دامنه فعالیت‌های بخش خصوصی فراهم شده است		
	۴۱ نظارت مردم بر شهردار و فعالیت‌های شهرداری بطور وضوح دیده می‌شود		
	۴۲ در شهرداری توسعه و ارائه خدمات عمومی در حال گسترش است		
	۴۳ در شهرداری نظر نخبگان حاکمیت دارد		
	۴۴ در شهرداری زمینه هدایت منافع و سلاقی مختلف به سمت اجتماعی گسترده فراهم شده است		
	۴۵ شهرداری بهترین و بیشترین منفعت برای تمام اجماع دارد		
	۴۶ در شهرداری تفکر خردگرایی مورد قبول نمی‌باشد		
	۴۷ در شهرداری زمینه تقویت روحیه همکاری فراهم است		
	۴۸ در شهرداری زمینه روحیه و حس کار گروهی فراهم است		
	۴۹ در شهرداری زمینه تعاملات گسترده با تمام ادارات فراهم است		
	۵۰ در شهرداری زمینه تعامل با بازیگران حاکمیتی فراهم است		
	۵۱ در شهرداری نظام پیشنهادها استقرار یافته است		
	۵۲ در شهرداری از تغییر در نحوه انجام فعالیت‌ها استقبال می‌شود		
۵۳ کارکنان شهرداری در انجام کار از اختیارات لازم برخوردارند			
۵۴ در شهرداری تاکید بر مدیریت‌های محلی مشهود است			
۵۵ شهرداری توانایی رقابت در محیط جهانی را دارد			
۵۶ در شهرداری اهتمام به شایستگی کارگزاران مشهود است			
۵۷ در شهرداری عملگرایی وجود دارد			
۵۸ در شهرداری فرهنگ سازمانی وجود دارد			
۵۹ پیدا کردن راه‌های خلاقانه و جدید برای بهبود کیفیت و عملکرد کاری خود			
۶۰ در شهرداری حمایت سازمان از کارکنان مشهود است			
مجموع سازی	مشارکت	مشارکت	۲۴
			۲۵
			۲۶
			۲۷
			۲۸
			۲۹
			۳۰
			۳۱
			۳۲
			۳۳
انصاف سازی	مشارکت	مشارکت	۳۴
			۳۵
			۳۶
			۳۷
			۳۸
			۳۹
			۴۰
			۴۱
			۴۲
			۴۳
انصاف‌پذیری	انصاف‌پذیری	انصاف‌پذیری	۴۴
			۴۵
			۴۶
			۴۷
			۴۸
			۴۹
			۵۰
			۵۱
			۵۲
			۵۳
پیش‌راهبری	پیش‌راهبری	پیش‌راهبری	۵۴
			۵۵
			۵۶
			۵۷
			۵۸
			۵۹
			۶۰

مضمین فراگیر	مضمین سازنده	مضمین پایه	کد اولیه
کارایی و اثربخشی			۶۱ در شهرداری فضای رقابتی بین کارکنان مشهود است
			۶۲ در شهرداری تبیین استراتژی دقیق در عرصه‌های مختلف صورت گرفته است
			۶۳ در شهرداری کار و تلاش محوری اهمیت ویژه‌ای دارد
			۶۴ در شهرداری کرامت انسانی رعایت شده است
			۶۵ شهرداری دارای چشم انداز استراتژیک است
			۶۶ شهرداری از دیدگاه مناسبی نسبت به انسجام ملی برخوردار است
			۶۷ به برنامه محوری در شهرداری توجه ویژه‌ای شده است
			۶۸ شهرداری از الگوی روابط انسانی مناسبی برخوردار است
			۶۹ در شهرداری شایسته سالاری بطور کامل رعایت شده است
			۷۰ دگرگونی فرهنگی و فرهنگ سازمانی مترقی در شهرداری دیده می‌شود
			۷۱ در شهرداری متناسب سازی منابع انسانی موجود صورت گرفته است
			۷۲ در شهرداری فرایندهای سازمانی الکترونیکی شده است
			۷۳ هم راستا بودن اهداف فردی و سازمانی در شهرداری رعایت شده است
			۷۴ در شهرداری مدیران براساس صلاحیت و شایستگی انتخاب می‌شوند
			۷۵ سیستم مدیریت دانش بنحو مطلوب در شهرداری بکارگرفته شده است
			۷۶ اصلاح ساختار سازمانی و رفع بوروکراسی در شهرداری صورت گرفته است
			۷۷ در شهرداری آموزش و ارتقاء دانش کارکنان اهمیت ویژه‌ای دارد
			۷۸ در شهرداری توانایی برای کار مشترک و اثر بخش وجود دارد

ماخذ: نگارندگان

غریبالگری با تکنیک دلفی

بر اساس تحلیل کیفی مصاحبه‌های تخصصی انجام شده در نهایت ۱۶۱ شاخص شناسایی شد. برای غریبالگری و حصول اطمینان از اهمیت شاخص‌های شناسایی شده و انتخاب شاخص‌های نهایی از روش دلفی استفاده شده است. برای سنجش اهمیت شاخص‌ها از دیدگاه خبرگان استفاده شده است. دیدگاه خبرگان پیرامون اهمیت هر یک از شاخص‌ها با طیف ۹ درجه ای لیکرت گردآوری شده است. در این پژوهش برای محاسبه هماهنگی دیدگاه کارشناسان از ضریب توافقی کندال استفاده شده است (جدول ۳).

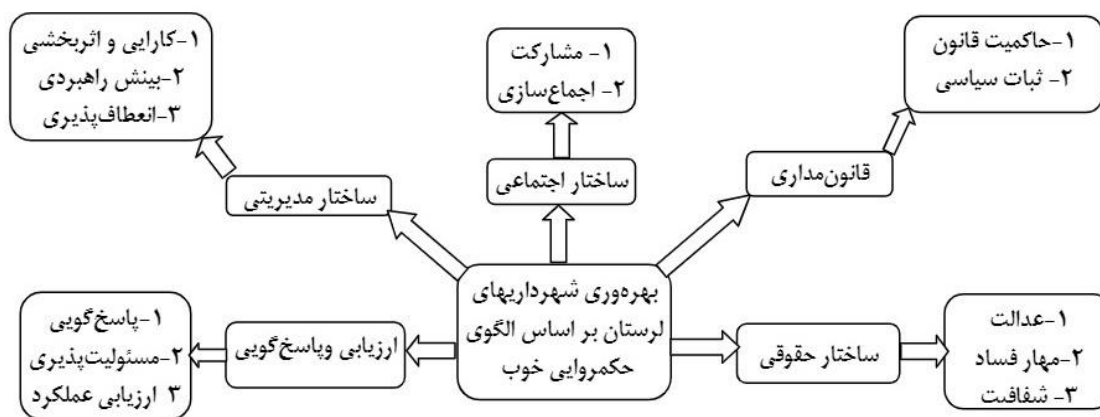
جدول ۳- ضریب توافقی کندال

دوره‌های دلفی	تعداد شاخص‌ها	تعداد کارشناسان	ضریب کندال	مقدار معناداری
راند اول	۱۶۱	۲۰	۰/۶۰۴	۰/۰۰۰
راند دوم	۹۱	۲۰	۰/۷۶۸	۰/۰۰۰
راند سوم	۸۰	۲۰	۰/۸۵۱	۰/۰۰۱

ماخذ: نگارندگان

براساس نتایج جدول ۲ مقدار ضریب کندال در راند اول تکنیک دلفی ۰/۶۱۱ بدست آمده که نشان می‌دهد وحدت نظر میان دیدگاه کارشناسان در حد بالایی نیست. صرف نظر از شاخص‌هایی که امتیاز زیر ۵ کسب کرده‌اند، سایر شاخص‌ها برای مطالعه در راند دوم مورد استفاده قرار گرفته‌اند. در این مرحله تعداد ۷۳ شاخص حذف گردید و هیچ شاخصی اضافه نشد. بعد از آن راند دوم دلفی با تعداد شاخص اجرا شد که مقدار ضریب کندال ۰/۷۷۳ بدست آمده که نشان می‌دهد وحدت نظر میان دیدگاه کارشناسان در حد متوسطی است. همچنین مقدار معناداری نیز ۰/۰۰۰ بدست آمده است که نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵٪ می‌توان به نتایج بدست آمده اتکا کرد. در نتیجه با صرف نظر از شاخص‌هایی که امتیاز زیر ۷ کسب کرده‌اند، سایر شاخص‌ها برای مطالعه در راند سوم مورد استفاده قرار گرفته‌اند. در این مرحله تعداد ۱۰ شاخص حذف گردید و هیچ شاخصی اضافه نشد. ضریب کندال در راند سوم تکنیک دلفی ۰/۸۵۴ بدست آمده که نشان می‌دهد وحدت

نظر میان دیدگاه کارشناسان در حد خوبی است. همچنین مقدار معناداری نیز $0/001$ بدست آمده است که نشان می‌دهد با اطمینان 95% می‌توان به نتایج بدست آمده اتکا کرد. همچنین میانگین امتیازات تمامی گویه‌ها بیشتر از ۷ بدست آمده است که نشان از نزدیک بودن دیدگاه‌ها دارد. بنابراین تکنیک دلفی متوقف شده و شاخص‌های شناسایی شده برای تحلیل نهایی مورد استفاده قرار گرفته است. به این ترتیب طی فرآیند سه دور دلفی انجام شده و اعلام نظر خبرگان با یافته‌های جدول فوق بدست آمدند. در نهایت مدل اولیه پیشنهادی در قالب ۵ بعد و ۱۳ مولفه ارائه گردید (شکل شماره ۳)



شکل ۳- مدل نهایی بهره‌وری شهرداریهای لرستان بر اساس الگوی حکمروایی خوب
ماخذ: نگارندگان

همانطور که مشاهده می‌شود در الگوی نهایی پژوهش تعداد ۱۳ مضمون پایه و ۵ مضمون سازنده ارائه شده است. این مولفه‌ها شامل: عدالت و انصاف (۵ شاخص)، مهار فساد (۳ شاخص)، اجماع‌سازی (۵ شاخص)، مشارکت (۸ شاخص)، پاسخ‌گویی و حق اظهار نظر (۵ شاخص)، انعطاف‌پذیری (۵ شاخص)، ارزیابی و عملکرد (۴ شاخص)، شفافیت (۷ شاخص)، بینش راهبردی (۱۴ شاخص)، کارایی و اثربخشی (۱۱ شاخص)، حاکمیت قانون (۳ شاخص)، ثبات سیاسی و نبود خشونت (۴ شاخص) و مسئولیت‌پذیری (۴ شاخص) است.

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

اصولاً پیش شرط اصلی موفقیت در هر برنامه‌ای شناخت درست از آن پدیده‌ای است که سعی در برنامه‌ریزی در آن داریم (زادولی و پاشازاده، ۱۴۰۱). لذا شناخت روش تحلیل مضمون ضروری است. همچنین چند بعدی و چندرشته‌ای بودن مطالعه در حکمروایی خوب ایجاد می‌کند که پژوهشگران از روش‌های پژوهشی متنوع و بین‌رشته‌ای استفاده نمایند (کمالی، ۱۳۹۷). بنابراین کاربرد روش‌های محدود در تحلیل مسائل حکمروایی خوب پذیرفتنی نیست. استفاده از تحلیل مضمون زمانی ضرورت پیدا می‌کند که اطلاعات اندکی در مورد پدیده مورد مطالعه در دسترس باشد یا مطالعات انجام شده در ارتباط با موضوع مورد نظر، فقدان یک چارچوب نظری که به صورت جامع به تبیین موضوع بپردازد مشهود باشد و یا اینکه نیازمند شناخت متغیرهای مرتبط و مختص جامعه مورد مطالعه باشیم. در مطالعه حاضر از بین ۳۵۴ کد اولیه مستخرج شده تعداد ۷۸ کد، ۱۳ مضمون پایه، ۵ مضمون سازنده و یک مضمون فراگیر استخراج و انتخاب گردید.

به منظور شناسایی عبارات معنی دار موجود در متن مصاحبه و واحدهای معنایی مستتر در آن و در نهایت استخراج مولفه‌های بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس شاخص‌های حکمروایی خوب از تکنیک کیفی تحلیل مضمون استفاده شد؛ این تکنیک در سه مرحله‌ی تشکیل مضامین کلیدی، یکپارچه‌کننده و فراگیر صورت گرفت. در مرحله‌ی اول، ۷۸ مضمون کلیدی، در مرحله‌ی بعد ۱۳ مضمون یکپارچه‌کننده و در نهایت در مرحله‌ی سوم ۵ مضمون فراگیر ساختار مدیریتی، مشارکت، قانون‌مداری، ساختار حقوقی و ارزیابی و پاسخ‌گویی استخراج گردید. بهره‌وری شهرداری‌ها مجموعه عوامل ساختار مدیریتی (کارایی و اثربخشی، بینش راهبردی و انعطاف‌پذیری)، مشارکت (مشارکت و اجماع‌سازی)، قانون‌مداری (حاکمیت قانون و ثبات سیاسی و عدم خشونت)، ساختار حقوقی (عدالت، مهار فساد و شفافیت) و ارزیابی و پاسخ‌گویی (پاسخ‌گویی، مسئولیت‌پذیری و ارزیابی عملکرد) را شامل می‌شود. اجرای این مدل محیطی را فراهم می‌کند که در آن موانع اداری کاهش یافته و سیاست‌های شهرداری، دولت و جامعه از رفتارهای بهره‌وری حمایت می‌کند. برنامه‌های توسعه و بهره‌وری مورد تشویق قرار می‌گیرد. یافته‌های تحقیق حاضر مبین این واقعیت است که بهره‌وری شهرداری‌ها با مجموعه‌ای پیچیده از مؤلفه‌های مختلف

روبرو بوده که شرایط خاص خود را ایجاد می‌نماید. به‌طوریکه هر یک از ابعاد این محیط به مؤلفه‌های درون سازمانی شهرداری‌ها و نظام وزارت کشور و همچنین مؤلفه‌های برون سازمانی و خرده نظامهای جامعه تنیده شده است.

بررسی مطالعات گذشته نشان‌دهنده این موضوع است که الگوهای ارائه شده قبلی جهت حکمرانی و بهره‌وری دارای کاستی‌های بسیاری هستند و از کارآمدی لازم برخوردار نیستند؛ و اندیشمندان نقدهای بسیاری به آنها وارد داشته‌اند. علاوه بر آن بیشتر بررسی‌ها پیرامون یکی از این دو موضوع (حکمروایی خوب و بهره‌وری) صورت گرفته‌اند و هیچکدام به بررسی بهره‌وری بر اساس حکمروایی خوب نپرداخته‌اند. در موارد بسیار نادر هم به بررسی شاخص‌های محدودی در این زمینه پرداخته شده است. لذا پژوهش حاضر با بررسی شاخص‌های موثر در بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب پرداخته و پژوهشی نو و تازه محسوب می‌شود. در بسیاری از موارد پژوهش حاضر منطبق بر پژوهش‌های موردی است.

در بحث کارایی و اثر بخشی، نتایج به‌دست آمده با نتایج آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) مطابقت دارد. در بحث عدالت و انصاف، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲)، صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹) و آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) مطابقت دارد.

در بحث مهار فساد، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) مطابقت دارد. در بحث اجماع‌سازی، نتایج به‌دست آمده می‌تواند با نتایج مهماندوست و همکاران (۱۴۰۲)، آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵)، مطابقت دارد. در بحث مشارکت، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲)، صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹)، آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵)، پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و برزگر و اسماعیل‌پور (۱۴۰۳) مطابقت دارد.

در بحث پاسخ‌گویی و حق اظهار نظر، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲)، قلی‌پور سوتو و همکاران (۱۳۹۹)، صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹)، آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) مطابقت دارد. در بحث شفافیت، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲)، قلی‌پور سوتو و همکاران (۱۳۹۹)، صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹)، آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) مطابقت دارد.

در بحث بینش راهبردی، نتایج به‌دست آمده با نتایج پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و برزگر و اسماعیل‌پور (۱۴۰۳) مطابقت دارد. در بحث حاکمیت قانون، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲)، قلی‌پور سوتو و همکاران (۱۳۹۹)، صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹) و آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) مطابقت دارد.

در بحث ثبات سیاسی وعدم خشونت، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) مطابقت دارد. در بحث مسئولیت‌پذیری، نتایج به‌دست آمده با نتایج صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹) و آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) مطابقت دارد. در بحث ارزیابی عملکرد، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲) و برزگر و اسماعیل‌پور (۱۴۰۳) مطابقت دارد. براساس نتایج به دست آمده پیشنهاد ویژه در جهت ارتقاء و استفاده از این مدل در پژوهش‌های آتی می‌باشد.

بر اساس نتایج و یافته‌های پژوهش پیشنهادهای اجرایی به شرح ذیل ارائه می‌گردد:

۱) برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌گردد برای افزایش قابلیت اتکا مدل، دامنه بیشتری از شهرداری‌های کشور نمونه‌گیری گردد.
۲) مقوله بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب منطقه‌ای علاوه بر تعیین ابعاد و مؤلفه‌ها که نقطه آغاز پژوهش در این زمینه است، نیازمند تبیین روابط بینابینی و همچنین چارچوب سنجش مؤلفه‌هاست؛ هر یک از این موارد می‌تواند در قالب تحقیقات خاصی مورد پیگیری قرار گیرند.

۳) در راستای عمق بخشی به چارچوب بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب منطقه‌ای (شامل ابعاد، مؤلفه‌ها و روابط کلان مرتبط) انجام پژوهش‌های دیگر با بهره‌گیری از روشهای تکمیلی قابل پیشنهاد است.

۴) پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، با استفاده از دستاوردهای این پژوهش، پایش سرزمینی برای جمع‌آوری داده‌های کاملتر مورد توجه قرار گیرد.

۵) طراحی شاخص‌های ویژه بهره‌وری در ایران با استفاده از نظرخواهی از ذی‌نفعان، نیز می‌تواند در پژوهش‌های آتی به شکل تخصصی مورد توجه قرار بگیرد.

در نهایت پیشنهاد می‌شود در برنامه‌ریزی کلان مدیریت شهری شاخص‌های ذیل مد نظر قرار گیرد::

-اهتمام به شایستگی کارگزاران

-برنامه‌محوری، بهره‌گیری از نیروهای لایق و بکارگیری سیستم مدیریت دانش.

-استفاده بهینه از منابع موجود، ارائه خدمات عمومی و تعریف و اجرای استانداردها.

- پیدا کردن راههای خلاقانه و جدید برای بهبود کیفیت و عملکرد کاری خود
- رعایت کرامت انسانی و توجه به آینده‌نگری.
- توجه به چشم انداز استراتژیک

تشکر و تقدیر:

از تمامی اساتیدی که در پنل خبرگان شرکت کرده تشکر و قدردانی بعمل می‌آید. این مقاله مستخرج از رساله دکتری است. لذا از همکاری کلیه استادان گرامی با راهنمایی‌های مدیرانه در تدوین پژوهش صمیمانه تشکر و قدردانی می‌شود.

منابع

۱. ابدالی، افشار؛ ذبیحی، حسین و ماجدی، جمید (۱۳۹۸). تبیین چارچوب مفهومی حکمروایی خوب شهری مبتنی بر مدیریت یکپارچه شهری (نمونه موردی: کلان‌شهر تهران)، نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، ۱۲(۱)، ۳۰۹-۲۹۳. DoR: 20.1001.1.66972251.1398.12.1.15.3
۲. آدینه‌وند، علی‌اصغر؛ حاجی‌زاده، مریم؛ قدمی، مصطفی. (۱۴۰۲). بررسی عملکرد شهرداری در چهارچوب حکمرانی خوب شهری (نمونه مورد مطالعه: شهر بابلسر). مدیریت شهری، ۳۱(۱۱)، ۴۱-۶۴. <http://ijurm.imo.org.ir/article-1-43-fa.html>
۳. بابایی، مقتدا؛ رحمانی، زین‌العابدین و جعفری، مصطفی (۱۴۰۳). مدل‌سازی ساختاری تفسیری شاخص‌های توسعه شهروندمحور در مدیریت امور عمومی (مطالعه موردی: شهرداری زنجان)، مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۵)، ۱۳-۲۶. <https://doi.org/DOI:%2010.30495/JDSRM.1403.1104835>
۴. باقرزاده خداهشهری، راحله؛ آزاده دل، محمدرضا و باقرزاده خداهشهری، راضیه. (۱۴۰۲). طراحی مدل حکمرانی شایسته برای ارتقای سلامت اداری نظام مالیاتی. پژوهشنامه مالیات، ۳۱(۵۹)، ۱۰۶-۱۲۸. <http://taxjournal.ir/article-1-2324-fa.html>
۵. برزگر، نادر و اسمعیل پور، مقصود. (۱۴۰۳). طراحی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه نظام آموزش عالی. دوفصلنامه مطالعات حکمرانی و مدیریت توسعه، ۱(۱)، ۳۰-۴۰. DOI: 10.22034/JGDSM.2024.207698
۶. بسکابادی، فاطمه؛ محمدی، محمد؛ رضائی‌فر، حمید و محمودزاده؛ مهدی (۱۴۰۳). ارائه مدل رهبری تعالی‌گرا در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور (با استفاده از تکنیک کیفی تحلیل مضمون). فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۶)، ۱۳-۲۶. <https://sanad.iau.ir/fa/Article/1105369?FullText=FullText>
۷. پیغان، وحید؛ یعقوبی، نورمحمد و کیخا، عالمه. (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۵(۵۵)، ۹۳-۱۲۳. <https://doi.org/10.22111/jmr.2022.40358.5640>
۸. خاتم، سعید؛ احمدی، سید عباس و خاتم، مهناز (۱۴۰۲). بررسی و تحلیل شاخص‌های حکمروایی شهری در کلان‌شهر تهران با استفاده از روش دیمتل فازی. جغرافیا و برنامه ریزی محیطی، ۳۴(۳)، ۵۱-۶۴. <https://doi.org/10.22108/gep.2022.133499.1523>
۹. راهپیمای، امان‌الله و پیرزاد، علی (۱۴۰۳). بررسی تاثیر هوش مصنوعی بر عملکرد منابع انسانی و کیفیت زندگی حرفه‌ای کارکنان، فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۶)، ۶۹-۸۰. <https://sanad.iau.ir/fa/Article/1122694?FullText=FullText>
۱۰. راهپیمای، امان‌الله؛ فرهنگ، میثم (۱۴۰۲). بررسی رابطه بین اخلاق کسب و کار، وفاداری سازمانی و بهره‌وری کارکنان مطالعه موردی: کارکنان بانک اقتصاد نوین استان فارس. مجله مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۱(۲)، ۲۷-۳۶.
۱۱. رحمانی، حامد. (۱۳۹۸). حکمرانی شهری: شناسایی شاخص‌های برای توسعه مدیریت شهری شهرداری تهران. مطالعات مدیریت شهری، ۱۰(۳۶)، ۱-۱۵.
۱۲. رشنوفر، آیت؛ یوسفوند، جواد. (۱۴۰۰). ارزیابی وضعیت شاخص‌های حکمروایی در شهر الشتر از نگاه مدیران و شهروندان. جغرافیا و برنامه ریزی شهری منظر زاگرس، ۱۳(۴۸): ۵۱-۶۶. <https://sanad.iau.ir/Journal/zagros/Article/937832/FullText>
۱۳. زادولی، فاطمه. و پاشازاده، اصغر (۱۴۰۱). بررسی تجربیات جهانی سیاست‌های کاهش فقر شهری. سیاست شهری و منطقه‌ای، ۱(۱)، ۶۷-۸۱.
۱۴. سمانی، سمیرا؛ حسینی نیا، غلامحسین و بحرینی، حسین. (۱۴۰۱). تحلیل عملکرد مدیریت شهری همدان مبتنی بر شاخص‌های حکمروایی مطلوب شهری با تأکید بر نظر شهروندان. مهندسی جغرافیایی سرزمین، ۶(۴)، ۸۰۱-۸۱۶. https://www.jget.ir/article_143100.html
۱۵. سهرابی، شهلا؛ پریزاد، میلاد و سلیمی، غلامرضا. (۱۴۰۲). طراحی مدل حکمرانی شهری (مورد مطالعه: شهرداری تهران). فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، ۱۱(۱): ۱-۱۸.

۱۶. شریف زاده اقدم، ابراهیم؛ شیخی، عبدالله و اجزاء شکوهی، محمد. (۱۳۹۷). ارزیابی حکمروایی خوب در پایداری محله‌های شهری پیرانشهر. *مجله شهر پایدار*، ۱(۳)، ۱۰۹-۱۲۸. <https://doi.org/10.22034/jsc.2018.89876>
۱۷. شکرچی زاده، احمدرضا، و حاجی اسماعیلی، سمیه. (۱۳۹۴). مروری بر مدل‌های بهره‌وری منابع انسانی و ارتباط آن با کیفیت خدمات در سازمان‌های خدماتی و دولتی. *اولین همایش ملی مدیریت راهبردی خدمات*، ۲۷ مهر ۱۳۹۳، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نجف آباد، نجف آباد
۱۸. صادق پور، صادق؛ عزت پناه، بختیار، و زالی، نادر (۱۴۰۱). بهینه‌سازی سیاست‌های حکمروایی شهری در کلانشهرها (مطالعه موردی: رشت). *سیاست‌گذاری شهری و منطقه‌ای*، ۲(۸)، ۵۹-۷۰. <https://sanad.iau.ir/Journal/pur/Article/927309>
۱۹. صادقیان قراقیه، سعید، رسولی، رضا، طبرسا، غلامعلی و قربانی، علی. (۱۳۹۹). طراحی مدل توانمندسازی سازمانی بر مبنای حکمرانی خوب: رویکرد کیفی. *پژوهش در نظام‌های آموزشی*، ۱۴(ویژه نامه)، ۳۷-۵۲. https://www.jiera.ir/article_109770.html
۲۰. صالحی، مطهره؛ قاسمی، محمد. (۱۴۰۲). تبیین مسئله ضرورت حکمرانی خوب از منظر قرآن کریم و سنت پیامبر اسلام (ص)، *فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع*، ۱(۴)، ۱۲۵-۱۴۲.
۲۱. طالبی، محمدعلی؛ رهنمایی، محمدتقی و قربانی نژاد، ریاز. (۱۳۹۹). آسیب‌شناسی موانع تحقق حکمروایی خوب شهری در شهرهای میانی مطالعه موردی: شهر نیشابور. *مجله شهر پایدار*، ۳(۴)، ۴۳-۵۷. <https://doi.org/10.22034/jsc.2021.251270.1326>
۲۲. طیبی، مریم؛ ارسلان، محسن و زارعی، مهناز (۱۴۰۳). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها با روش بهترین-بدترین گروهی، *فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع*، ۲(۵)، ۳۹-۴۸.
۲۳. عباسی، اسمعیل؛ تیمورنژاد، کاوه و یاراحمدی، مرتضی (۱۴۰۳). واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدل توسعه عدالت اجتماعی در راستای اجرای خط مشی ملی محورهای، *نشریه مطالعات توسعه و مدیریت منابع*، ۱(۴)، ۱۶۰-۱۴۰۳. <https://doi.org/DOI:%2010.30495/JDSRM.1402.783800>
۲۴. قاسمی، ابوالفضل؛ علویان، مرتضی؛ لطفی، صدیقه و رحمانی، م. (۱۴۰۰). تحلیل مضامین حکمرانی خوب شهری در برنامه‌های توسعه جمهوری اسلامی ایران. *پژوهش راهبردی مسائل اجتماعی در ایران*، ۱۰(۳)، ۱۱۷-۱۴۱. DOI: 10.22108/srsp.2021.130845.1736
۲۵. قلی پور سوته، رحمة‌الله؛ حمداللهی، هاتف، سید جوادین، سید رضا و قربانی زاده، وجه‌الله (۱۳۹۹). طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی عمومی ایران در ارتقای شاخص‌های حکمرانی خوب. *حقوق اداری*، ۸(۲۴): ۱۶۰-۱۳۵.
۲۶. کمالی، یحیی. (۱۳۹۷). روش شناسی تحلیل مضمون و کاربرد آن در مطالعات سیاست‌گذاری عمومی. *سیاست‌گذاری عمومی*، ۴(۲)، ۱۸۹-۲۰۸. <https://doi.org/10.22059/ppolicy.2018.67875>
۲۷. گرامی، محمدامین و شمس‌الدینی، علی. (۱۴۰۲). بررسی و ارزیابی راهبردهای تامین مالی پایدار برای شهرداری‌ها مورد مطالعه: شهرداری مرودشت. *مجله مطالعات توسعه و مدیریت منابع*، ۱(۲)، ۱۳-۲۶.
۲۸. محمودی، عباس و سیدی، سید مسعود (۱۴۰۳). بررسی رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی و بهره‌وری تولید در شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی، *فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع*، ۲(۶)، ۵۵-۶۸. <https://sanad.iau.ir/fa/Article/1122996>
۲۹. مفتاح، محمد هادی؛ قاسمی، غلامعلی و کردنژاد، نسرين. (۱۳۹۴). امکان سنجی اجرای نظریه حکمرانی خوب در جوامع اسلامی با تاکید بر جمهوری اسلامی ایران. *پژوهش تطبیقی حقوق اسلام و غرب*، ۲(۲)، ۱۷۸-۱۵۱. <https://doi.org/10.22091/csiw.2015.723>
۳۰. مهماندوست، حدیث؛ رضایی فر، حمید؛ محمدی، محمد و یعقوبی، نورمحمد. (۱۴۰۲). طراحی مدل اقناع عمومی در بستر حکمرانی خوب شهری. *مدیریت دولتی*، ۱۵(۳)، ۶۱۵-۶۳۶. <https://doi.org/10.22059/jipa.2023.363431.3370>
۳۱. نجابت، انسیه؛ امیرخانی، امیرحسین؛ موغلی، علیرضا و درویش، حسن. (۱۴۰۲). طراحی مدل کارآمدسازی یارانه‌ها بر مبنای حکمرانی خوب. *مجلس و راهبرد*، ۳۰(۱۱۵)، ۲۳۵-۲۶۷. <https://doi.org/10.22034/mr.2022.5119.4920>
32. Addink, H. (2019). *Good governance: Concept and context*, Oxford, UK: Oxford University Press. [URL] <https://doi.org/10.1093/oso/9780198841159.001.0001>
33. Braun, V., Clarke, V., & Terry, G. (2021). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. SAGE Public. Ltd. [URL] https://books.google.com/books/about/Thematic_Analysis.html?id=eMArEAAAQBAJ
34. Evans, D. & Yen, D. C. (2005). *E-government: An analysis for implementation: Framework for understanding cultural and social impact*, *Government Information Quarterly*.

35. Omri, A. & Mabrouk, N. (2020), Good governance for sustainable development goals: Getting ahead of the pack or falling behind?. *Environmental Impact Assessment*, 83, 1-8.
36. UN Habitat. (2013) State of the world's cities 2012/2013. Prosperity of cities, Routledge, New York. [URL] <https://unhabitat.org/sites/default/files/download-manager-files/State%20of%20the%20World%20Cities%2020122013.pdf>
37. Yang, H.(2021). Holistic Governance: An Explanatory Framework, In: Urban Governance in Transition, *Springer Publications* (pp. 57-95) DOI: 10.1007/978-981-15-7082-7_4.
38. Yanti, N. & Dwirandra, A. (2019), The effect of profitability in income smoothing practice with good corporate governance and dividend of payout ratio as a moderation variable. *Management, IT and Social Sciences*, 6(2), 12-21.



Research Paper

Analyzing the Relationship between Supply Chain Integration and Operational Efficiency

Omid Rasekh¹: Master's degree, Department of Management, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran

Seyed Javad Iranban: Associate Professor, Department of Management, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran

Received: 2024/08/19 **PP** 39-52 **Accepted:** 2024/10/18

Abstract

The current research titled "Analysis of the relationship between supply chain integrity and operational efficiency" was conducted in 1403. The statistical population of this research includes 60 employees of Saravid Industrial Company, which due to the smallness of the statistical population, the number of 60 people was selected as a sample. In this research, two library and field methods were used to collect information. In order to formulate the theoretical foundations and background of the research using the library method and to collect data from the sample using a questionnaire; The field method was used. To measure the research indicators, collect the necessary data and information from the operational efficiency standard questionnaires (Kadori, 1401) and the supply chain integrity questionnaire (Kaptin and Avlino, 2021). The validity of the questions in the questionnaire has been confirmed by the approval of the professors and the reliability has been confirmed using Cronbach's alpha formula. The results of the research hypothesis test showed that there is a significant relationship between supply chain integrity and operational efficiency.

Keywords: Supply chain integration, operational efficiency, Saravid Company.

Citation: Rasekh, O & Iranban, S.J. (2025). **Analyzing the relationship between supply chain integration and operational efficiency.** *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(8), 39-52.

Corresponding author: Omid Rasekh, **Email:** omid.rasekh@iau.ir

Extended Abstract

Introduction

Today, global competition, changing markets and new technologies have created new ways of creating value in terms of quality. In such a dynamic competitive environment, the strategy to place a fixed set of activities in the value chain is no longer used. Successful companies recreate rather than add value. The focus of strategic analysis is no longer the company or the industry, but the system of value creation among different actors in the economy - suppliers, trading partners, contracts, customers to cooperate in value creation. The key strategic task is to reconfigure among the roles and relationships in the set of actors to create value in new forms and by new operators. For almost two decades, managers have been learning to play by a new set of rules. Companies must be flexible to respond quickly to competitive and market changes. They must constantly measure themselves to achieve the best results. They should boldly outsource their work to increase their efficiency. And they have to show some basic skills in the competition in order to stand above the competitors. Positioning, once the heart of strategy, has been abandoned as too static for today's dynamic markets and changing technologies. According to the new belief, competitors can quickly imitate any market situation and competitive advantage is temporary at best, so in this research, the researcher seeks to investigate the importance of supply chain integration, improving operational efficiency for Creates an organization.

Methodology

The purpose of this research is to analyze the relationship between supply chain integration and operational efficiency in Saravid Company.

Results and discussion

The research methods can be divided according to the two criteria of the research objective and the method of data collection. Based on the purpose of the research, this research is of the type of applied research and based on the method of data collection, it is of the type of survey research. In the investigation of structural equations, the relationships of internal and external latent variables (independent and dependent latent variables)

are taken into consideration. Here, the goal is to determine whether the theoretical relationships between the variables that have been established in the conceptual framework development phase have been confirmed by the data or not. According to the output results from the analysis of Lisrel software, if the value of the t statistic is lower in any of the questions related to the indicators, that question will be removed in the subsequent analysis.

Conclusion

Achieving competitive advantages is aimed at gaining more market share. Based on this, activities such as material procurement, planning for product production, storage, inventory control, distribution, delivery and customer service, which were previously carried out at the company level, have been transferred to the supply chain level, which can ultimately increase Operational efficiency took more effective steps. Therefore, according to the mentioned cases, the researcher came to the conclusion that there is a significant relationship between supply chain integrity and operational efficiency.

References

1. Abdul Rahman, N. S. F., Karim, N. H., Md Hanafiah, R., Abdul Hamid, S., & Mohammed, A. (2023). Decision analysis of warehouse productivity performance indicators to enhance logistics operational efficiency. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(4).
2. Araldi, F., & M. (2021). The development of a dynamic supply chain analysis tool: Integration of SCOR and discrete event simulation. *International Journal of Production Economics*.
3. Bhutta, K. S., & Huq, F. (2020). Supplier selection problem: A comparison of the total cost of ownership and analytic hierarchy process approaches. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(2), 126–135.
4. Chau, K. Y., Tang, Y. M., Liu, X., Ip, Y. K., & Tao, Y. (2021). Investigation of critical success factors for improving supply chain quality management in manufacturing. *Enterprise Information Systems*, 15(3), 1–20.

5. Chopra, S., & Meindel, P. (2021). Supply chain management: Strategy, planning and operations. Prentice-Hall Inc.
6. Emami, V. (2021). The impact of customer equity on customer satisfaction and loyalty in Janbo chain stores in Isfahan. Master's thesis, Sepahan Institute of Higher Education, Faculty of Humanities. [In Persian]
7. Farley, G. A. (2018). Discovering supply chain management: A roundtable discussion. *APICS - The Performance Advantage*, 7(1), 38–39.
8. Ganeshan, R. M., Jack, E., Magazine, M. J., & Stephens, P. (2019). A taxonomic review of supply chain management research. Kluwer Academic Publishers.
9. Handfield, R. B., & Nichols, E. L. (2018). Introduction to supply chain management. Prentice Hall.
10. Heydari Ghareh Balagh, H. (2019). Identification and diagnosis of supply chain management issues. *Management Quarterly*, 6(14), 1-11. [In Persian]
11. Holmberg, S. (2020). A system perspective on supply chain measurement. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 3(1), April.
12. Kadouri, A. (2022). The impact of financial statement readability on corporate operational efficiency. Master's thesis, Mehr Kerman Institute of Higher Education, Faculty of Humanities. [In Persian]
13. Kaptein, M., & Avelino, S. (2021). Measuring corporate integrity: A survey-based approach. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 5(1), 45–54.
14. Kashmiri Dindarloo, R. (2021). Investigating the impact of accounting information quality on the relationship between internal control weaknesses and operational efficiency in companies listed on the Tehran Stock Exchange. Master's thesis, Islamic Azad University, Marvdasht Branch, Faculty of Humanities. [In Persian]
15. Khaki, G. R. (2007). Productivity management (5th ed.). Tehran: Kouhsar Publications. [In Persian]
16. Khazaei, A., Rabiei, A., & Hemmati, S. (2021). The impact of supply chain integration on organizational performance: A case study of Manizan Dairy Products Company in Eslamabad Gharb. National Conference on Management Science Research, 1-11. [In Persian]
17. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2021). Management information systems (7th ed.). Prentice-Hall.
18. Lee, Z., & Huo, B. (2020). The impact of green supply chain integration on sustainable performance. *Industrial Management and Data Systems*, 120(4), 765–782.
19. Li, S., Ragu-Nathan, B., Regu-Nathan, T. S., & Subba Rao, S. (2019). The impact of SCM practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107–124.
20. Mahmoudi, R. (2023). Investigating the relationship between students' characteristics and information and communication technology at the University of Tehran. Master's thesis, University of Tehran. [In Persian]
21. Mentzer, J. T. (2021). Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics*, 18(1), 1–5.
22. Miyan Do Abchi, E., & Soleimani Sadehi, M. (2019). Introducing the process of supply chain roadmap. Logistics and Supply Chain Research Group, 1-12. [In Persian]
23. Miyanabadi, A. (2020). Supply chain management. Logistics and Supply Chain Research Group, 1-15. [In Persian]
24. Mugoni, E., Nyagadza, B., & Hove, P. K. (2023). Green reverse logistics technology impact on agricultural entrepreneurial marketing firms' operational efficiency and sustainable competitive advantage. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 2(2), 100034.
25. Nikam, M., & Satpute, S. (2022). RFID: Changing the face of supply chain management. Welingkar Institute of Management and Development Research.
26. Nouri Halimeh Jani, M. (2023). Investigating the impact of capital structure, operational efficiency, and non-interest income on the profitability of banks listed on the Tehran Stock Exchange. Master's thesis, Rahbord Shomal Institute of Higher Education, Department of Management. [In Persian]
27. Sakani, R. (2021). A review of theoretical perspectives and performance criteria in the supply chain in organizations. *Automotive Industry, Special Issue on Supply Chain, Issue 16*. [In Persian]

- 28.** Soltani Lifshagard, M. (2023). The impact of internal control on operational efficiency. Master's thesis, Islamic Azad University, Rasht Branch, Faculty of Management and Accounting. [In Persian]
- 29.** Stadler, H., & Kilger, C. (2019). Supply chain management (R. Zanjirani Farahani & N. Asgari, Trans.). Tehran: Amirkabir University of Technology Press. [In Persian]
- 30.** Stadler, H., & Kilger, C. (2019). *Supply chain management and advanced planning system*. Springer.
- 31.** Teymoori, E., & Riazi Far, A. (2019). Automatic identification and tracking systems in supply chain management. Tehran: Iran University of Science and Technology Press. [In Persian]



مقاله پژوهشی

تحلیل رابطه یکپارچگی زنجیره تامین با کارایی عملیاتی

امید راسخ: کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

سید جواد ایرانبان: دانشیار، گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۲۹ صص ۳۹-۵۲ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۲۷

چکیده

تحقیق حاضر با عنوان "تحلیل رابطه یکپارچگی زنجیره تامین با کارایی عملیاتی" در سال ۱۴۰۳ انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۶۰ نفر از کارکنان شرکت صنعتی ساراوید می‌باشد، که با توجه به کوچک بودن جامعه آماری، تعداد ۶۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده است. در این پژوهش جهت گردآوری اطلاعات از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده گردید. جهت تدوین مبانی نظری و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه‌ای و جهت گردآوری داده‌ها از نمونه با استفاده از پرسشنامه؛ از روش میدانی استفاده شد. برای اندازه‌گیری شاخص‌های تحقیق، جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات لازم از پرسشنامه‌های استاندارد کارایی عملیاتی (کدوری، ۱۴۰۱) و پرسشنامه یکپارچگی زنجیره تامین (کاپتین و اولینو، ۲۰۲۱)، استفاده گردید. روایی سئوالات پرسشنامه با توجه به تأیید اساتید و پایایی با استفاده از فرمول آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفته است. نتایج آزمون فرضیات تحقیق نشان داد که بین یکپارچگی زنجیره تامین با کارایی عملیاتی رابطه معناداری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: یکپارچگی زنجیره تامین، کارایی عملیاتی، شرکت ساراوید

استناد: راسخ، امید و ایرانبان، سید جواد (۱۴۰۳). تحلیل رابطه یکپارچگی زنجیره تامین با کارایی عملیاتی. فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع،

۸(۲)، ۳۹-۵۲.

مقدمه

امروزه رقابت جهانی، تغییرکردن بازارها و فناوری‌های نو راه‌های جدید ایجاد ارزش را از لحاظ کیفیت به وجود آورده‌است. در چنین محیط پویای رقابتی دیگر استراتژی برای قرار دادن یک مجموعه ثابت از فعالیت‌ها در زنجیره ارزش به کار نمی‌رود. شرکت‌های موفق به جای افزودن ارزش آن را دوباره ایجاد می‌کنند. تمرکز تحلیل استراتژیک دیگر شرکت یا صنعت نیست، بلکه سامانه ایجاد ارزش در میان عاملان متفاوت اقتصاد - تهیه‌کنندگان، شرکای بازرگانی، پیمان‌ها، مشتریان برای همکاری در ایجاد ارزش است. وظیفه استراتژیک کلیدی دوباره پیکربندی در میان نقش‌ها و ارتباطات در مجموعه عامل‌ها در جهت ایجاد ارزش در شکل‌های جدید و توسط گرداننده‌های جدید است. تقریباً دو دهه است که مدیران مشغول یادگیری اند تا با مجموعه قواعد جدیدی بازی کنند. شرکت‌ها باید انعطاف داشته باشند که به تغییرات رقابتی و بازار پاسخ سریع بدهند. باید مدام خودشان را بسنجند تا به بهترین نتایج برسند. باید متعهدانه کارهایشان را برون سپاری کنند تا کارایی شان زیاد شود. و باید در مسابقه چند مورد شایستگی اساسی نشان بدهند تا بالاتر از رقبایان بایستند. موضع‌گیری که زمانی قلب استراتژی بود کنار گذاشته شده است چون برای بازارهای پویا و فناوری‌های متغیر امروزی بیش از حد ایستاست. بنا به اعتقاد جدید، رقبای می‌توانند هر موقعیت بازار را به سرعت تقلید کنند و مزیت رقابتی، در بهترین حالتش، موقت است، بنابراین در این پژوهش نیز محقق به دنبال بررسی این مهم می‌باشد که یکپارچگی زنجیره تامین، بهبود کارایی عملیاتی را برای سازمان ایجاد می‌کند (گانشان و همکاران؛ ۲۰۱۹).

در یک محیط رقابتی با تغییرات سریع، منطق پایه ایجاد کردن ارزش نیز تغییر کرده‌است. تفکرات سنتی در مورد ارزش بر پایه فرضیه‌ها و مدل‌های یک اقتصاد صنعتی است. این الگو در بازاریابی صنعتی و روابط صنعتی از اهمیت بسیاری برخوردار است. بر اساس این دیدگاه، هر شرکت یک موقعیت را در زنجیره ارزش را به خود اختصاص می‌دهد. در این جریان تامین‌کنندگان ورودی‌ها را می‌پسند، شرکت ارزش را به این ورودی‌ها اضافه می‌کند و سپس آن را به عامل دیگری در زنجیره انتقال می‌دهد تا در نهایت به مشتری برسد. به نظر می‌رسد که استراتژی در ابتدا هنر قرار دادن شرکت در مکان درستی از زنجیره ارزش و چیدمان درست عاملان و محصولات و فعالیت‌ها در این زنجیره‌است. رقابت جهانی، تغییر بازارها و فناوری‌های نوین، راه‌های جدید ایجاد ارزش را از لحاظ کیفیت به وجود آورده‌است. البته فرصت‌های زیاد همچنین به معنی عدم قطعیت بیشتر و ریسک‌های بزرگتر است. پیشبینی‌ها براساس گذشته غیر قابل اعتماد می‌شوند (امامی، ۱۴۰۰).

با توسعه فناوری‌های جدید و رهیافت‌های مدیریت، و با دسترسی به ورودی‌های جدید، مرز بهره‌وری هم مدام جلوتر می‌رود. کامپیوترهای لپ‌تاپ، ارتباط‌های موبایلی، اینترنتی، و نرم‌افزاری لوتوس، برای نمونه، تعریف تازه‌ای از مرز بهره‌وری برای عملیات به ضرورت فروش به دست داده‌اند و امکانات پرمایه‌ای برای پیوند فروش‌ها با فعالیت‌هایی مثل پردازش سفارشی و حمایت‌های بعد از فروش ایجاد کرده‌اند. همچنین، تولید کارآمد، که شامل خانواده‌ای از فعالیت‌هاست، پیشرفت‌های اساسی در بهره‌وری تولید و بهره‌برداری از دارایی‌ها را ممکن کرده‌است. یک شرکت فراهم‌کننده یک محصول یا خدمات خاص می‌تواند با یک هزینه معین، با استفاده از بهترین فناوری‌های موجود، مهارت‌ها، فنون مدیریت، و ورودی‌های خریداری شده، تولید کند. مرز بهره‌وری را می‌شود به تک‌تک فعالیت‌ها، به گروهی از فعالیت‌های متصل، مثل فرایش و تولید سفارشی، و به تمامی فعالیت‌های شرکت اعمال کرد. وقتی شرکتی اثربخشی عملیاتی‌اش را افزایش می‌دهد، دارد به طرف سرحد حرکت می‌کند. چنین کاری ممکن است مستلزم سرمایه‌گذاری مالی، کارکنان دیگر، یا صرفاً روش‌های جدید مدیریت باشد.

کارایی عملیاتی به معنی اجرای فعالیت‌های مشابه به نحوی بهتر از آنی است که رقبایان اجرا می‌کنند. کارایی عملیاتی شامل بازدهی است ولی محدود به آن نیست. به تمامی اعمالی اشاره دارد که به یک شرکت امکان می‌دهد که، مثلاً از طریق کاهش نقص در محصولات یا تولید سریع‌تر محصولات بهتر، از دروندادهایش بهتر بهره‌برداری کند (کدوری، ۱۴۰۱).

در طول دو دهه گذشته، دیدگاه‌های مختلفی از منظر پژوهشگران مختلف در زمینه مدیریت زنجیره تامین مورد بررسی قرار گرفته است که یکی از مباحث مهم در این زمینه، مفهوم یکپارچگی زنجیره تامین^۱ است. در واقع، یکپارچگی زنجیره تامین فرصت‌های عمده‌ای برای شرکت فراهم می‌سازد تا سطح عملکرد و موقعیت بازار خود را ارتقا دهد. در بازار رقابتی امروز، تولیدکنندگان برای حضور در صحنه قابت باید محصولات را با بهترین کیفیت در کوتاه‌ترین زمان و با کمترین هزینه به دست مشتریان برسانند؛ از این رو داشتن یک مدیریت زنجیره تامین کارا و قوی برای رقابت بسیار اساسی می‌باشد. به مجموعه شرکت‌ها و موسسات حمل و نقل، خدماتی و تولیدی که به نوعی چه مستقیم و چه غیر مستقیم در برآورده سازی درخواست یک مشتری نقش دارند؛ زنجیره تامین می‌گویند (تیموری و ریاضی فر، ۱۳۹۸). یکی از عوامل کلیدی موفقیت زنجیره‌های تامین فراهم آوردن امکان همیاری و همکاری اعضای آن‌ها است. این سطح از همکاری را یکپارچه سازی زنجیره تامین می‌نامند که به عنوان درجه‌ای است که تولیدکننده به شکل استراتژیک با شرکای زنجیره تامین همکاری می‌کند و فرایندهای

1. Ganesan et al.
2. operational efficiency
3. Supply chain integrity

درون و برون سازمانی را به طور مشترک مدیریت می کند. هدف این کار این است که جریان اثر بخش و کارایی از محصولات و خدمات، اطلاعات، پول و تصمیمات را ایجاد کند تا برای مشتریان با حداقل هزینه و سرعتی بالا حداکثر ارزش را ارائه نماید. در محیط فوق رقابتی امروزی یکپارچگی زنجیره تامین به شکل وسیعی توسط محققین و شاغلین به عنوان پشتیبان اصلی عملکرد زنجیره تامین در نظر گرفته شده است (خزایی و همکاران، ۱۴۰۰).

برای اداره زنجیره ارزش مشتری، باید زنجیره تامین کل مشتری و قراردادهای سطح خدمات رسانی داخلی به کار رفته در راستای آن را مورد بررسی قرار داد. باید ارزش افزوده در هر مرحله از این زنجیره را در حین مقرر کردن اهداف و اجرای معیارها متوجه شد و نسبت به طرح ریزی مجدد امکانات هشیار بود. زنجیره ارزش مشتری ردیفی از فرآیندهای مرتبط است که پول شرکت را پدید می آورد. مسئولیت این فرآیندها برعهده تیم مدیریت است. آن ها از قراردادهای میزان خدمات داخلی استفاده می کنند و ورودی های اصلی به زنجیره تامین کلی مشتری را فراهم می نمایند. ارزشی که به هر مرحله افزوده می شود باید مشخص گردد. مدیریت زنجیره ارزش مشتری در سازمان مهم است. بنابراین با توجه به مباحث مطرح شده محقق در این پژوهش به دنبال بررسی این مهم می باشد که آیا یکپارچگی زنجیره تامین بر کارایی عملیاتی تاثیر دارد؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

جهان امروزی با پیچیده شدن محیط کسب و کار، تغییرات عمیقی را تجربه می کند. این تغییرات به گونه ای چشمگیر روشی را که ما در آن فعالیت های روزانه را انجام می دهیم و روشی که خودمان را برای رویارویی با آینده آماده می کنیم، تغییر می دهد و برای دنیای ما چالش ها و فرصت هایی را ایجاد می کند. بسیاری از این تغییرات، تغییر چشمگیر کسب و کار و ساختارهای چابک تر و انعطاف پذیرتر را می طلبد. سازمان ها برای دستیابی به چنین قابلیت هایی باید استفاده استراتژیک از فناوری اطلاعات را مورد توجه قرار دهند. چنین امری می تواند ماهیت اصلی یک صنعت را تغییر دهد. استفاده اثربخش فناوری اطلاعات نیازمند همسویی فناوری اطلاعات و کسب کار است. همچنین امروزه فناوری و تحولات آن به یکی از مهمترین عناصر محیط استراتژیک سازمان تبدیل شده است. برخی از پژوهشگران بر این اعتقاد هستند که آثار و پیامدهای فناوری در سیستم های اقتصادی، اجتماعی و حتی سیاسی بسیار با اهمیت تر از تحولات فناوری است این مهم به ایجاد و توسعه دانش علمی در حوزه مدیریت فناوری منجر شده است (محمودی، ۱۴۰۲).

امروزه حضور در عرصه اقتصاد جهانی برای تولید کنندگان و شرکت های تجاری با چالش های جدیدی مواجه است. وجود تعداد زیاد عرضه کنندگان و رقابت فشرده آن ها و افزایش انتظارات مصرف کنندگان برای ارائه کیفیت بهتر و خدمات رسانی سریعتر، فشارهای زیادی را بر تولید کنندگان وارد کرده، عواملی که شاید تا پیش از این وجود نداشته است. در این شرایط شرکت های تجاری پی بردند که به تنهایی قادر به انجام همه امور نبوده و از سوی دیگر علاوه بر توجه به امور و منابع داخلی، نیاز به مدیریت و نظارت بر منابع و ارکان مرتبط خارج از شرکت نیز وجود دارد. علت این امر دستیابی به مزایای رقابتی با هدف کسب سهم بیشتر از بازار است. بر این اساس فعالیت هایی مانند تهیه مواد، برنامه ریزی برای تولید محصول، انبارداری، کنترل موجودی، توزیع، تحویل و خدمت به مشتری که قبلا در سطح شرکت انجام می شد، به سطح زنجیره تامین انتقال یافته است. مسئله اساسی در یک زنجیره تامین، مدیریت، کنترل و هماهنگی فعالیت هاست. مدیریت زنجیره تامین این کار را به طریقی انجام می دهد که مشتریان بتوانند محصولات را با کیفیت و خدمات قابل اطمینان، در اسرع وقت و با حداقل هزینه دریافت کنند. سرعت بالای تغییرات و عدم قطعیت در بازارها سبب شده است تا شناخت سازمان ها از زنجیره های تامینی که در آن ها عضویت دارند و نقشی که در آن ها بازی می کنند از اهمیت فوق العاده ای برخوردار شود. شرکت هایی که بدانند چگونه زنجیره های تامین قوی ساخته و در آن ها مشارکت کنند، مزیت رقابتی مهمی در بازارشان در اختیار خواهند داشت. همچنین رقابت در شرکت ها در بازارهای جهانی از دهه ۹۰ روند رو به رشدی داشته است (لی و همکاران، ۲۰۲۰).

صنایع کشور با محدودیت ها و مشکلات عدیده ای دست به گریبانند. این صنایع برای حل این معضلات و قابلیت رقابت در عرصه جهانی نیازمند تحولات وسیع و سریع هستند. فناوری اطلاعات به عنوان ابزاری تحول آفرین دارای کاربردهای مختلفی در هریک از مراحل زنجیره ارزش و عرضه سازمان هاست. این کاربردها در صورت استفاده برنامه ریزی شده و مناسب می توانند به سوال های فرا روی صنایع کشور پاسخ دهند. حرکت به سوی توسعه این کاربردها باید برنامه ریزی شده و برپایه استراتژی های آگاهانه در حوزه فناوری اطلاعات باشد. حرکت به سوی این فناوری جریست که بهتر است به اختیار به سوی آن گام نهاد. بنابراین در این پژوهش محقق به دنبال بررسی این مهم می باشد که یکپارچگی زنجیره تامین چقدر بر بهبود کارایی عملیاتی تاثیر دارد.

کارایی عملیاتی

عملکرد عملی معنای توانایی یک سازمان یا شرکت در انجام فعالیت‌ها و عملیات خود به بهترین نحو ممکن و با کارایی بالا است. این مفهوم در مدیریت و علوم تجارت به کار می‌رود و به تلاش برای بهینه‌سازی فرآیندها، منابع، و فعالیت‌های سازمانی اشاره دارد تا سازمان بتواند به بهترین نحو ممکن اهداف خود را دستیابی دهد. اهمیت عملکرد عملی در مدیریت به این دلیل است که اگر یک سازمان نتواند فعالیت‌های خود را با کارایی بالا و بهینه انجام دهد، ممکن است به مشکلاتی مانند هدررفت منابع، افت کیفیت، افزایش هزینه‌ها و تأخیر در تحقق اهداف برخورد کند. به عبارت دیگر، عملکرد عملی می‌تواند به سازمان کمک کند تا بازدهی خود را افزایش داده و رقبا را پیشی بگیرد. برای بهبود عملکرد عملی، سازمان‌ها معمولاً از روش‌های مختلفی مانند تجزیه و تحلیل فرآیندها، بهینه‌سازی منابع، استفاده از فناوری‌های نوین، ارتقاء مهارت‌های کارکنان، و اعمال استانداردها و معیارهای کیفیت استفاده می‌کنند. همچنین، مفهوم عملکرد عملی اغلب با مفهوم بهره‌وری و کارایی در مقایسه است، اما می‌تواند به عنوان یک مفهوم جداگانه نیز مورد استفاده قرار گیرد (چائو و همکاران، ۲۰۲۱).

اثربخشی عملیاتی به معنی اجرای فعالیت‌های مشابه به نحوی بهتر از آنی است که رقیبان اجرا می‌کنند. اثربخشی عملیاتی شامل بازدهی است ولی محدود به آن نیست. به تمامی اعمالی اشاره دارد که به یک شرکت امکان می‌دهد که، مثلاً از طریق کاهش نقص در محصولات یا تولید سریع‌تر محصولات بهتر، از دروندادهایش بهتر بهره‌برداری کند. در مقابل، موضع‌گیری راهبردی یعنی اجرای فعالیت‌هایی که با فعالیت‌های رقیبان فرق می‌کند، با اجرای فعالیت‌های مشابه به روش‌های مختلف. تفاوت‌های اثربخشی عملیاتی بین شرکت‌ها امری رایج است. بعضی شرکت‌ها توانایی‌اش را دارند که از ورودی‌هاشان عواید بیشتری از دیگران بیرون بکشند زیرا تلاش‌های هدر رفته را حذف می‌کنند، فناوری پیشرفته‌تری را به کار می‌گیرند، کارکنان را بهتر ترغیب می‌کنند، یا بصیرت بیشتری درباره مدیریت فعالیت‌های خاص یا مجموعه فعالیت‌هاشان به خرج می‌دهند. چنین تفاوت‌هایی در اثربخشی عملیاتی منبع مهمی از تفاوت‌ها در قابلیت سودآوری در میان رقیبان است زیرا مستقیماً در اوضاع هزینه‌های نسبی و سطوح تمایز مؤثرند. تفاوت‌های اثربخشی عملیاتی در قلب رقابت‌های ژاپن با شرکت‌های غربی در سال‌های ۱۹۸۰ بود. ژاپنی‌ها در اثربخشی عملیاتی آن قدر از رقیبان جلو بودند که می‌توانستند هم زمان قیمت کمتر و کیفیت برتر پیشنهاد کنند. می‌ارزد که به این نکته توجه کنیم، چون اخیراً بسیاری اندیشه‌ها درباره رقابت به آن معطوف شده است (راگو و همکاران، ۲۰۱۹).

در جلسات مدیران سازمانی و مدیریت منابع انسانی، معمولاً دو واژه کارایی و اثربخشی در کنار هم قرار داده می‌شوند. با شنیدن این دو واژه در کنار هم احتمالاً سعی می‌کنیم مترادف مشترکی برای این دو تعریف کنیم. اما این دو واژه و البته اکثر واژه‌هایی که به عادت در گفتگوی روزمره در کنار هم می‌نشانیم، دارای معنایی منحصر به فرد و متفاوت از یکدیگر است. به طور خلاصه، عملکرد عملی و استراتژی دو جنبه مهم در مدیریت سازمانی هستند که به طور معمول با یکدیگر ترکیب می‌شوند. استراتژی تعیین‌کننده هدف‌ها و جهت‌گیری کلان سازمان است، در حالی که عملکرد عملی به بهبود فعالیت‌ها و عملیات روزمره می‌پردازد تا اهداف استراتژیک به بهترین شکل ممکن دستیابی یابد (موگونی و همکاران، ۲۰۲۳).

مفهوم کارایی

اگر شخص در هنگام شروع یک کسب و کار هرچه از منابع کمتری در طول کار استفاده کنید، در حقیقت کارایی یا راندمان بیشتری خواهد داشت. در واقع بحث کارایی با کاهش اتلاف منابع رابطه‌ای همسو دارد. به طور مثال فرض می‌شود امروز فعالیت روزمره کاری را با منابعی (زمان/پول/کارمند /...) کمتر از دیروز، به نحو احسن انجام داده شده است. بنابراین می‌توان گفت راندمان یا کارایی شخص نسبت به دیروز بیشتر شده است. در مقابل فرض می‌شود یکی از کارمندان ارشد سازمان به دلیل مصدومیت در روز بیستم آذر در سر کار حاضر شود. در این روز مشخص فعالیت سازمان دچار نقصان شده و در انتهای روز به نتیجه از پیش مقرر شده، نرسیده است. می‌توان چنین نتیجه گرفت که کارایی فعالیت سازمان در روز بیستم کاهش یافته است. بنابراین کارایی با توجه به منابع استفاده شده در فعالیت مشخص مورد سنجش قرار می‌گیرد. مطمئناً فعالیت هدفمندی که با کارایی و راندمان بالاتر (کاهش اتلاف منابع و در زمانی سریع) انجام شود، در زمانی اندک به نتیجه و موفقیت خواهد رسید (رحمان و همکاران، ۲۰۲۳).

انواع مدل‌های کارایی

برای دانستن تفاوت کارایی و اثربخشی، آشنایی با مدل‌های کارایی می‌تواند مفهوم را بیشتر و بهتر باز کند. کارایی را می‌توان به سه گروه عمده تقسیم کرد:

2. Chau et al.

3 Chau et al.

3. Ragu et al.

1. Rahman et al.

۱. مدل کارایی بازار: مدل کارایی بازار که توسط اقتصاددان یوجین فاما در سال ۱۹۷۰ تعریف شد، نشان می‌دهد چگونه قیمت‌ها اطلاعات موجود را یکپارچه می‌کنند. در واقع گنجاندن شدن اطلاعات در قیمت‌ها سبب کارآمدی ایده‌آل در بازارها خواهد شد (خزایی، ۱۴۰۰).
۲. مدل کارایی اقتصادی: به بهینه ساختن منابع مختلف در جهت خدمت‌رسانی به افراد در وضعیتی مشخص و غالباً اقتصادی، مدل کارایی اقتصادی می‌گویند. به طور مثال در یک وضعیت کارایی اقتصادی، محصولات با کمترین منابع انسانی و هزینه وارد چرخه بازار می‌شود. این موقعیت تجاری باعث می‌شود بالاترین بازه ممکن (برگشت هزینه + سود مازاد) به بنگاه کسب و کار برگردد (میان دوآبچی و سلیمانی، ۱۳۹۸).
۳. مدل کارایی عملیاتی: به اندازه‌گیری سود حاصله به عنوان تابعی از هزینه‌های عملیاتی، کارایی عملیاتی گفته می‌شود. این بدین معناست که هرچه کارایی عملیاتی بالاتر و بیشتر باشد، سودآوری و سرمایه‌گذاری بیشتر خواهد بود. به بیانی دیگر کارایی عملیاتی معیاری برای اندازه‌گیری کارایی سود حاصله در مقابل هزینه‌های عملیاتی است (کشمیری، ۱۴۰۰).

مفهوم اثربخشی

زمانی که یک سازمان فعالیت‌های خود را انجام می‌دهد باید این مورد را مدام بررسی کند که فعالیت‌های فعلی تا چه حدی با هدف‌های سازمان همسو شده است؟ پاسخ به سوال، در واقع سنجش میزان اثربخشی فعالیت‌های سازمان است. به بیانی دیگر میزان همسو بودن فعالیت‌های جانبی با هدف نهایی، میزان اثربخشی فعالیت‌ها را مشخص می‌کند. اما تعریف اثربخشی در مدیریت سازمان چیست؟ به طور مثال سازمان مربوطه اتمام یک پروژه کاری را ۷۰ روزه تخمین زده است. این پروژه دقیقاً در روز هفتماد (یا حتی زودتر) به اتمام می‌رسد. در اینجا گفته می‌شود اثربخشی تیم سازمان ۱۰۰ درصد بوده است. در واقع هرگاه درباره اثربخشی سخن می‌گوییم، باید به دنبال مفهوم فعالیت با هدف و برنامه اصلی بود (کدوری، ۱۴۰۱).

انواع مدل‌های اثربخشی

۱. مدل اثربخشی هدف: معمولاً در سازمان‌های کلاسیک و سنتی یک یا چند هدف تعریف می‌شود. اثربخشی در این سازمان‌ها مجموعه فرآیندهایی است که نیل رسیدن به اهداف را میسر می‌کند. در واقع هر چه سازمان مربوطه به اهداف خود بیشتر نزدیک شود، می‌گوییم اثربخشی آن بیشتر بوده است (سلطانی لیفشگر، ۱۴۰۲).
۲. مدل اثربخشی سیستمی: تمرکز اثربخشی سیستماتیک، اغلب متوجه ابزارها و فاکتورهای مورد نیاز برای رسیدن به اهداف است. در واقع در این نمونه اثربخشی، بیشتر ابزارها و فعالیت‌هایی که قرار است منجر به رسیدن به هدف شود، مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد (سکنی، ۱۴۰۰).
۳. مدل اثربخشی ذی‌نفعان استراتژیک: همان‌طور که می‌دانید هر سازمان دارای منابع انسانی‌ای است که مسیر رسیدن به اهداف اصلی راس هرم را هموار می‌سازد. اثربخشی ذی‌نفعان استراتژیک درباره کسانی بحث می‌کند که به‌طور قانونی برای سازمان مربوطه فعالیت می‌کنند. هرچند این افراد به‌طور مشخص نفع شخصی در سازوکار سیستم سازمانی ندارند، اما مجموعه فعالیت‌های اثربخش سازمان به عهده این افراد است (نوری، ۱۴۰۲).

کارایی عملیاتی در بازار

کارایی عملیاتی در بازارهای سرمایه‌گذاری عموماً بر هزینه‌های مبادله مرتبط با سرمایه‌گذاری متمرکز است. کارایی عملیاتی در بازارهای سرمایه‌گذاری را می‌توان با شیوه‌های عمومی تجاری برای کارایی عملیاتی در تولید مقایسه کرد. معاملات کارآمد عملیاتی، معاملاتی هستند که با بالاترین حاشیه سود معامله می‌شوند، به این معنی که سرمایه‌گذار برای کسب بیشترین سود، کمترین کارمزد را پرداخت می‌کند. به همین ترتیب، شرکت‌ها به دنبال این هستند که بیشترین سود را از حاشیه ناخالص محصولات خود با تولید کالا با کمترین هزینه به دست آورند. تقریباً در همه موارد، کارایی عملیاتی را می‌توان با صرفه‌جویی در مقیاس بهبود بخشید. در بازارهای سرمایه‌گذاری، این ممکن است به معنای خرید سهام بیشتر یک سرمایه‌گذاری با هزینه معاملاتی ثابت باشد تا کارمزد هر سهم کاهش یابد. زمانی گفته می‌شود که بازاری از نظر عملیاتی کارآمد است که شرایطی وجود داشته باشد که به شرکت کنندگان اجازه می‌دهد معاملات را انجام دهند و خدمات را با قیمتی دریافت کنند که منعکس کننده هزینه‌های واقعی لازم برای ارائه آن‌ها باشد. بازارهای کارآمد عملیاتی معمولاً محصول جانبی رقابت هستند. بازارهای کارآمد عملیاتی نیز می‌توانند تحت تأثیر مقرراتی قرار گیرند که هدف آن محدود کردن هزینه‌ها برای محافظت از سرمایه‌گذاران در برابر هزینه‌های گزاف است (سکنی، ۱۴۰۰).

بازارهای کارآمد عملیاتی می‌توانند به بهبود کارایی کلی سبدهای سرمایه‌گذاری کمک کنند. کارایی عملیاتی بیشتر در بازارهای سرمایه‌گذاری به این معنی است که می‌توان سرمایه را بدون هزینه‌های اصطکاک‌های بیش از حد تخصیص داد که مشخصات ریسک - پاداش یک سبد سرمایه‌گذاری را کاهش می‌دهد. صندوق‌های سرمایه‌گذاری نیز بر اساس بازده عملیاتی کلی آنها تحلیل می‌شوند. نسبت هزینه یک صندوق معیاری برای تعیین کارایی عملیاتی است. تعدادی از عوامل بر نسبت هزینه‌های صندوق تأثیر می‌گذارد: کارمزد تراکنش، کارمزد مدیریت و هزینه‌های اداری. در مقایسه، وجوهی که نسبت هزینه کمتری دارند، عموماً از نظر عملیاتی کارآمدتر در نظر گرفته می‌شوند (کدوری، ۱۴۰۱).

یکپارچگی زنجیره تأمین

در رقابت‌های جهانی موجود در عصر حاضر، باید محصولات متنوع را با توجه به درخواست مشتری، در دسترس وی قرار داد. خواست مشتری بر کیفیت بالا و خدمت رسانی سریع، موجب افزایش فشارهایی بر شرکت‌ها شده است که قبلاً وجود نداشته است، در نتیجه شرکت‌ها بیش از این نمی‌توانند به تنهایی از عهده تمام می‌کارها برآیند. در بازار رقابتی موجود، بنگاه‌های اقتصادی و تولیدی علاوه بر پرداختن به سازمان و منافع داخلی، خود را به مدیریت و نظارت بر منافع و ارکان مرتبط خارج از سازمان نیازمند یافته‌اند. علت این امر در واقع دستیابی به مزیت یا مزایای رقابتی با هدف کسب سهم بیشتری از بازار است. بر این اساس، فعالیت‌هایی نظیر برنامه ریزی عرضه و تقاضا، تهیه مواد، تولید و برنامه ریزی محصول، خدمت نگهداری کالا، کنترل موجودی، توزیع، تحویل و خدمت به مشتری که قبلاً همگی در سطح شرکت انجام می‌گرفته اینک به سطح زنجیره تأمین انتقال پیدا کرده است. مسأله کلیدی در یک زنجیره تأمین، مدیریت و کنترل هماهنگ تمامی این فعالیت‌ها است. مدیریت زنجیره تأمین پدیده‌ای است که این کار را به طریقی انجام می‌دهد که مشتریان بتوانند خدمت قابل اطمینان و سریع را با محصولات با کیفیت در حداقل هزینه دریافت کنند (هلمبرگ، ۲۰۲۰).

در حالت کلی زنجیره تأمین از دو یا چند سازمان تشکیل می‌شود که رسماً از یکدیگر جدا هستند و به وسیله جریان‌های مواد، اطلاعات و جریان‌های مالی به یکدیگر مربوط می‌شوند. این سازمان‌ها می‌توانند بنگاه‌هایی باشند که مواد اولیه، قطعات، محصول نهایی و یا خدماتی چون توزیع، انبار، عمده فروشی و خرده فروشی تولید می‌کنند. حتی خود مصرف کننده نهایی را نیز می‌توان یکی از سازمان‌ها در نظر گرفت (حیدری قره بلاغ، ۱۳۹۸).

سازمان‌های کنونی نیازمند هماهنگی دقیق برای تدارک مواد اولیه و تحویل به موقع به مشتری هستند تا بتوانند هزینه‌ها را کاهش دهند، دریافت و تحویل به موقع داشته باشند و در نهایت رضایت مشتری را کسب کنند. با توجه به موارد مطرح شده، مدیریت زنجیره تأمین می‌تواند به عنوان راهکاری مؤثر و مفید در این زمینه مطرح شود (فارلی، ۲۰۱۸).

تشدید صحنه رقابت جهانی در محیطی که بصورت دائم در حال تغییر است ضرورت واکنش‌های مناسب سازمان‌ها و شرکت‌های تولیدی - صنعتی را دو چندان کرده و بر انعطاف پذیری آنها با محیط نامطمئن خارجی پای می‌فشارد و سازمان‌های امروزی در عرصه ملی و جهانی به منظور کسب جایگاهی مناسب و حفظ آن نیازمند بهره‌گیری از الگوی مناسب همچون مدیریت زنجیره تأمین در راستای تحقق مزیت رقابتی و انتظارات مشتریان هستند. مشتریان در سازمان‌های امروزی در تولید کالا و ارائه خدمت، رویه‌های انجام امور و فرایندها، توسعه دانش و توان رقابتی همراه و همگام اعضای سازمان می‌باشد. مدیریت مؤثر زنجیره تأمین از عوامل اصلی بقا می‌باشد ضمن آنکه استفاده از فناوری اطلاعات در فعالیت‌های زنجیره تأمین پتانسیل ایجاد ارزش را در زنجیره افزایش داده است. به طور کلی مدیریت زنجیره تأمین بر افزایش انطباق پذیری و انعطاف پذیری شرکت‌ها تأکید دارد و دارای قابلیت واکنش و پاسخ سریع و اثر بخش به تغییرات بازار است (میان آبادی، ۱۳۹۹).

زنجیره تأمین

سامانه‌ای که در آن تأمین کنندگان مواد اولیه، فرایندهای تولید، توزیع کنندگان محصول و مشتریان، توسط یک جریان مواد از یک سو و یک جریان اطلاعات از سوی دیگر با هم در ارتباط هستند، زنجیره تأمین نامیده می‌شود (استدler و کیلگر، ۱۳۹۸). در برخی موارد این سامانه، جریان نقدینگی را نیز شامل می‌شود (نعیم، ۲۰۱۹).

1. Holmberg
2. Farley
3. Stadtler and Kilger
4. Naim

در واقع زنجیره تأمین، زنجیره‌ای است که همه فعالیت‌های مرتبط با جریان کالا و تبدیل مواد، از مرحله تهیه مواد اولیه تا تحویل کالای نهایی به مصرف کننده را شامل شود. در ارتباط با جریان کالا، دو جریان دیگر یعنی جریان اطلاعات و جریان منابع مالی یا نقدینگی نیز حضور دارند (بوتا و هاک، ۲۰۲۰).

برخی از تعاریف دیگر عبارتند از:

همه مراحل که مستقیم و یا غیرمستقیم در ثمر بخشیدن به خواست مشتری فعالیت می‌نمایند و همه زنجیره سازنده و تأمین کننده، حمل و نقل ها، انبارها، خرده فروش و خود مشتریان را شامل می‌شود (چوپرا و مایندل، ۲۰۲۱).

هماهنگی سیستماتیک و استراتژیک فعالیت‌های تجاری شرکت‌ها و استفاده از روندهایی بین این فعالیت‌های تجاری برای بهبود دراز مدت عملکرد هر یک از شرکت‌ها و کل زنجیره عرضه است (منتزر، ۲۰۲۱).

بر اساس تعریفی زنجیره تأمین مشتمل بر تمام فعالیت‌های مرتبط با جریان و تبدیل کالاها از مرحله ماده خام (استخراج) تا تحویل به مصرف کننده نهایی و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آن‌ها است و از اجزای زیر تشکیل شده است:

۱- زنجیره تأمین بالادست، شامل تأمین کنندگان اولیه (که خودشان می‌توانند مونتاژ کننده یا سازنده باشند) و تأمین کنندگان آن‌ها که همه این مسیرها از مواد سرچشمه می‌گیرد. فعالیت‌های اصلی این قسمت خرید و حمل است.

۲- زنجیره تأمین داخلی، شامل همه پردازش‌های استفاده شده به وسیله یک سازمان در تبدیل داده‌های حمل شده به سازمان به وسیله تأمین کنندگان به خروجی‌هاست، از زمانی که مواد وارد سازمان می‌شود تا زمانی که محصول نهایی برای توزیع به خارج سازمان حرکت می‌کند؛ فعالیت‌ها اینجا شامل حمل مواد، مدیریت موجودی، ساخت و کنترل کیفیت است.

۳- زنجیره تأمین پایین دست، شامل همه فرایندهای درگیر در توزیع و تحویل محصولات به مشتریان نهایی است. خیلی زیاد مشاهده می‌شود که زنجیره تأمین وقتی محصول واگذار یا مصرف می‌گردد، پایان می‌پذیرد. اینجا فعالیت‌ها شامل بسته بندی، انبار و حمل است (نیکام و همکاران، ۲۰۲۲).

تحولات مدیریت زنجیره تأمین

در دو دهه ۶۰ و ۷۰ میلادی، سازمان‌ها برای افزایش توان رقابتی خود تلاش می‌کردند تا با استاندارد سازی و بهبود فرایندهای داخلی خود محصولی با کیفیت بهتر و هزینه کمتر تولید کنند. در آن زمان تفکر غالب این بود که مهندسی و طراحی قوی و نیز عملیات تولید منسجم و هماهنگ پیش نیاز دستیابی به خواسته‌های بازار و در نتیجه کسب سهم بازار بیشتری است. به همین دلیل سازمان‌ها تلاش خود را بر افزایش کارایی معطوف می‌کردند. در دهه ۸۰ میلادی با افزایش تنوع در الگوهای مورد انتظار مشتریان، سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای به افزایش انعطاف پذیری در خطوط تولید و توسعه محصولات جدید برای ارضای نیازهای مشتریان علاقمند شدند. در دهه ۹۰ میلادی به همراه بهبود در فرایندهای تولید و بکارگیری الگوهای مهندسی مجدد، مدیران بسیاری از صنایع دریافته‌اند که برای ادامه حضور در بازار تنها بهبود فرایندهای داخلی و انعطاف پذیری در توانایی‌های شرکت کافی نیست بلکه تأمین کنندگان قطعات و مواد نیز باید موادی با بهترین کیفیت و کمترین هزینه تولید کنند. توزیع کنندگان محصولات نیز باید ارتباط نزدیکی با سیاست‌های توسعه بازار تولید کننده داشته باشند. با چنین نگرشی، رویکردهای زنجیره تأمین و مدیریت آن پا به عرصه وجود نهاد. از طرف دیگر با توسعه سریع فناوری اطلاعات در سال‌های اخیر و کاربرد وسیع آن در مدیریت زنجیره تأمین، بسیاری از فعالیت‌های اساسی مدیریت زنجیره با روش‌های جدید در حال انجام است (میان آبادی، ۱۳۹۹).

مفهوم مدیریت زنجیره تأمین

تعاریف مختصر و جامعی می‌توان از مدیریت زنجیره تأمین ارائه داد که عبارتند از:

- مدیریت زنجیره تأمین فلسفه‌ای یکپارچه در جهت مدیریت جریان کلی مسیر توزیع از سوی تأمین کننده تا کاربر نهایی است و بعنوان یک فلسفه مدیرانه شامل میزان و حدود رفتارهای یکپارچه جهت همکاری بین مشتری و تأمین کننده در جریان یکپارچه سازی خارجی است (هندفیلد و نیکلز، ۲۰۱۸).

- مدیریت زنجیره تأمین به عنوان یک مجموعه پروسه‌های مدیریتی شامل پروسه‌ای از روابط مدیریتی، اطلاعات و جریان مواد درون مرزهای تعیین شده به جهت ارسال خدمات و ارزش اقتصادی به مشتری طی مدیریت کانال‌های فیزیکی و اطلاعات مرتبط از منابع برای مصرف می‌باشد (استدلر و کیلگر، ۲۰۱۹).

- تعریفی دیگر از مدیریت زنجیره تأمین به این صورت است: ادغام فرآیندهای تجاری کلیدی از کاربر نهایی تا تأمین کننده اصلی که محصولات، خدمات و اطلاعات را می‌افزاید و به مشتری و سهامداران ارزش بیشتر می‌دهد (ارالدی، ۲۰۲۱).

- مدیریت زنجیره تأمین عبارت است از فرآیند برنامه ریزی، اجرا و کنترل عملیات مرتبط با زنجیره تأمین در بهینه‌ترین حالت ممکن. مدیریت زنجیره تأمین دربرگیرنده تمامی جابجایی‌ها و ذخیره مواد اولیه، موجودی در حین کار و محصول تمام شده از نقطه شروع اولیه تا نقطه پایان مصرف می‌باشد. مدیریت زنجیره تأمین یک رویکرد یکپارچه سازی برای برنامه ریزی و کنترل مواد و اطلاعات می‌باشد که از تأمین کنندگان تا مشتریان جریان دارد همان گونه که در وظایف مختلف در یک سازمان جریان دارد. مدیریت زنجیره تأمین، مجموعه‌ای از روش‌های مورد استفاده برای یکپارچگی مؤثر و کارای تأمین کنندگان، تولید کنندگان، انبارها و فروشندگان به گونه‌ای که به منظور حداقل کردن هزینه‌های سیستم و تحقق نیازهای خدمات، کالاها به تعداد صحیح در مکان مناسب و در زمان مناسب تولید و توزیع گردند (گانشن و همکاران، ۲۰۱۹).

- می‌توان گفت که مدیریت زنجیره تأمین تلفیقی است از هنر و علم است که در جهت بهبود دسترسی به مواد اولیه، ساخت محصولات و یا خدمات و انتقال آن به مشتری بکار می‌رود. مدیریت زنجیره تأمین بر یکپارچه سازی فعالیت‌های زنجیره تأمین و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آن‌ها از طریق بهبود در روابط زنجیره درجهت دستیابی به مزیت رقابتی قابل اتکا و مستدام، مشتمل می‌شود؛ لذا، مدیریت زنجیره تأمین عبارت است از فرآیند یکپارچه سازی فعالیت‌های زنجیره تأمین و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آن از طریق بهبود و هماهنگ سازی فعالیت‌ها در زنجیره تأمین تولید و عرضه محصول (لاودن و لاودن، ۲۰۲۱).

به این ترتیب مدیریت زنجیره تأمین دارای سه فرآیند اصلی است که عبارتند از:

۱- مدیریت اطلاعات: گردش مناسب و انتقال صحیح اطلاعات باعث می‌شود تا فرایندها موثرتر و کاراتر گشته و مدیریت آن آسانتر گردد. در زنجیره تأمین موضوع هماهنگی در فعالیت‌ها بسیار اهمیت دارد. مدیریت اطلاعات هماهنگ و مناسب میان شرکا باعث خواهد شد تا تاثیرات فزاینده‌ای در تصمیم گیری ها و سرعت، دقت، کیفیت و جنبه‌های دیگر وجود داشته باشد.

۲- مدیریت لجستیک: این بخش کلیه فعالیت‌های فیزیکی از مرحله تهیه مواد خام تا محصول نهایی شامل فعالیت‌های حمل و نقل، انبارداری، زمانبندی تولید و ... را شامل می‌شود.

۳- مدیریت روابط: این بخش از مهمترین مباحث زنجیره تأمین است و تأثیر شگرفی بر همه زمینه‌ها در زنجیره تأمین و سطح عملکرد آن دارد. بسیاری از شکست‌های آغازین در زنجیره تأمین معلول انتقال ضعیف انتظارات و توقعات و نتیجه رفتارهایی است که بین طرف‌های درگیر در زنجیره به وقوع می‌پیوندد. در توسعه هر زنجیره تأمین یکپارچه، توسعه اطمینان و اعتماد در میان شرکا و طرح قابلیت اطمینان برای آن‌ها از عناصر بحرانی و مهم برای کسب موفقیت است (هندفیلد و همکاران، ۲۰۱۸).

مواد و روش تحقیق

پژوهش حاضر سعی بر آن دارد که به بررسی تحلیل رابطه یکپارچگی زنجیره تأمین بر کارایی عملیاتی بپردازد. در این پژوهش برای سنجش متغیرها از دو پرسشنامه استاندارد که برای سنجش یکپارچگی زنجیره تأمین و کارایی عملیاتی است، استفاده خواهد شد. منظور از روش تحقیق، پیروی از رویه منظم و سیستماتیکی است که در جریان استفاده از روش‌های آماری و مرتبط ساختن عوامل موضوع تحقیق باید رعایت گردد. در واقع روش تحقیق یک فرآیند نظام مند برای یافتن پاسخ یک پرسش یا راه حل یک مسئله است و مجموعه‌ای از قواعد، ابزارها و راه‌های معتبر (قابل اطمینان) و نظام یافته برای بررسی واقعیت با، کشف مجهولات و دستیابی به راه حل مشکلات است. روش‌های تحقیق را با معیارهای مختلف، دسته بندی می‌کنند؛ به عنوان نمونه تحقیق بر مبنای هدف^۱ و تحقیق بر مبنای روش^۲ در طبقه بندی‌های جدید به جای واژه‌های پژوهش‌های بنیادی و کاربردی، اصطلاحات پژوهش‌های استراتژیک، تحقیقات مأموریت گرا و پژوهش‌های پیش گرا مطرح شده است (خاکی، ۱۳۸۶).

روش تحقیق به کار گرفته شده در این پژوهش، روش توصیفی از نوع همبستگی است. این تحقیق از این جهت یک تحقیق توصیفی است که به توصیف جزء به جزء یک موقعیت و یا یک رشته از شرایط پرداخته است. این پژوهش از نظر روش جمع آوری داده با از نوع پژوهش‌های

1 Araldi

2 Ganeshan et al.

3 Laudon and Laudon

۱. Research By Purpose

۲. Research By Method

مقطعی و بر اساس هدفی که دارد از نوع پژوهش‌های کاربردی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل ۶۰ نفر از کارکنان این شرکت می‌باشد که با توجه به کوچک بودن جامعه آماری کل ۶۰ نفر به عنوان نمونه پیشنهاد می‌گردد، که از طریق روش نمونه گیری غیر تصادفی در دسترس مورد سنجش قرار می‌گیرند.

جدول ۱- توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب متغیر جنسیت

فرآوانی نسبی	فرآوانی	شاخص آماری جنس
۸۸ درصد	۵۳	مرد
۱۲ درصد	۷	زن
۰	۰	بی‌جواب
۱۰۰ درصد	۶۰	جمع

منبع: مطالعات میدانی نویسنندگان، ۱۴۰۳

جدول ۲- توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب متغیر میزان تحصیلات

فرآوانی نسبی	فرآوانی	سطح تحصیلاتی
٪۰	۰	زیر دیپلم
٪۰	۰	دیپلم
٪۰	۰	فوق دیپلم
۷۸ درصد	۴۴	لیسانس
۱۲ درصد	۱۰	فوق لیسانس
۱۰ درصد	۶	دکتر
٪۱۰۰	۶۰	جمع کل

منبع: مطالعات میدانی نویسنندگان، ۱۴۰۳

ابزار گردآوری داده‌ها

ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه می‌باشد که با توجه به اینکه در تحقیقات کمی، دقت ابزار سنجش از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است لذا پایایی و روایی ابزار سنجش از اهمیت زیادی برخوردار است. در این تحقیق برای تعیین روایی از آزمون تحلیل عاملی و برای تعیین پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است.

- پرسشنامه سنجش کارایی عملیاتی

پرسشنامه‌ای که کارایی عملیاتی را مورد سنجش قرار می‌دهد دارای ۷ گویه می‌باشد و هدف اصلی آن بررسی نگرش‌ها درباره کارایی عملیاتی می‌باشد. این پرسشنامه از نوع طیف لیکرت (پنج بخشی) است که توسط کدوری (۱۴۰۱)، طراحی و اجرا شده است. برای تعیین روایی محتوایی پرسشنامه بازاریابی رابطه مند نظرات اصلاحی اساتید راهنما و مشاور اعمال شده است. در واقع روایی محتوایی پرسشنامه‌ها توسط متخصصان و اساتید راهنما و مشاور مورد تأیید قرار گرفته است. همچنین روایی صوری پرسشنامه‌ها نیز مورد تأیید اساتید راهنما و مشاور قرار گرفت ضریب پایایی پرسشنامه ۰/۸۹ بدست آمد که نشان دهنده پایایی قابل قبول این پرسشنامه می‌باشد. این پرسشنامه دارای یک بعد سنجش کارایی عملیاتی می‌باشد.

جدول ۳- پرسشنامه کارایی عملیاتی

بعد	شماره گویه	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب تحلیل عاملی
کارایی عملیاتی	۱ الی ۷	۰/۷۲۸	۰/۷۴۵

منبع: مطالعات میدانی نویسنندگان، ۱۴۰۳

- پرسشنامه سنجش یکپارچگی زنجیره تامین

پرسشنامه‌ای که یکپارچگی زنجیره تامین را مورد سنجش قرار می‌دهد دارای ۱۰ گویه می‌باشد و هدف اصلی آن بررسی یکپارچگی زنجیره تامین می‌باشد. این پرسشنامه از نوع طیف لیکرت (پنج بخشی) است که توسط کاپتین و اولینو (۲۰۲۱)، طراحی و اجرا شده است. در واقع روایی محتوایی پرسشنامه‌ها توسط متخصصان و اساتید راهنما و مشاور مورد تأیید قرار گرفته است. همچنین روایی صوری پرسشنامه‌ها نیز مورد تأیید اساتید راهنما و مشاور قرار گرفت. این پرسشنامه فقط دارای یک بعد سنجش یکپارچگی زنجیره تامین می‌باشد.

جدول ۴- پرسشنامه سبک‌های رهبری

بعد	شماره گویه	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب تحلیل عاملی
تعهد عاطفی	۱ الی ۱۰	۰/۷۰۹	۰/۷۴۲

منبع: مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳

بحث و ارائه یافته‌ها

روش‌های انجام پژوهش را می‌توان با توجه به دو ملاک هدف پژوهش و نحوه گردآوری داده با تقسیم کرد. این پژوهش بر اساس هدف پژوهش، از نوع پژوهش‌های کاربردی است و بر اساس نحوه گردآوری داده با از نوع پژوهش‌های پیمایشی است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها ابتدا داده‌های جمع آوری شده از پرسشنامه‌های توزیع شده توسط نرم افزار اس. پی. اس. مرتب و دسته بندی می‌شود. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش انجام پذیرفته است. در بخش اول با استفاده از آمار توصیفی مثل جداول فراوانی و شاخص‌های مرکزی و پراکندگی به توصیف جمعیت نمونه پرداخته شد. در بخش دوم با استفاده از آمار استنباطی مثل ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر به آزمون فرضیه‌های پژوهش پرداخته است. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی انجام می‌شود. آمار توصیفی به توصیف اطلاعات به دست آمده می‌پردازد. این اطلاعات از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ی آماری تشکیل می‌شوند که تحلیل‌های آماری صورت گرفته بر روی آن‌ها عموماً از قبیل شاخص‌های فراوانی و نمودارهای آماری می‌باشد. در رابطه با آمار استنباطی بنا به ضرورت پژوهش از تکنیک‌های آماری مناسبی در جهت اثبات یا رد فرضیه‌های پژوهش استفاده می‌شود. روش تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌های هر پژوهشی براساس ساختار سؤالات، فرضیه‌ها، ماهیت داده‌ها و اهداف پژوهش انتخاب می‌شود. از آنجا که حجم داده‌های پژوهشی در تحقیقات میدانی و پیمایشی زیاد است، لذا برای انجام تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهشی بعد از جمع آوری، از نرم‌افزارهای مختلف آماری استفاده می‌شود. به همین ترتیب این پژوهش از روش معادلات ساختاری جهت آزمون فرضیه‌ها و از تحلیل عاملی برای برازش مدل استفاده نموده است.

- یافته‌های توصیفی پژوهش

به منظور بررسی اطلاعات توصیفی، میانگین، انحراف معیار و حداقل و حداکثر نمره آزمودنی در متغیرهای پژوهش حاضر، مورد بررسی قرار گرفت که نتایج حاصل در جدول ۵ ارائه گردیده است.

جدول ۵- یافته‌های توصیفی پژوهش

متغیر	حداقل نمره	حداکثر نمره	میانگین	انحراف معیار
کارایی عملیاتی	۱۵	۳۵	۲۷/۱۵	۴/۵۰۲
یکپارچگی زنجیره تامین	۲۸	۴۹	۴۲/۲۲	۴/۳۳

منبع: مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳

در بررسی بخش معادلات ساختاری، روابط متغیرهای نهفته درونی و بیرونی (متغیرهای نهفته مستقل و وابسته) مورد توجه قرار می‌گیرند. در اینجا هدف، تشخیص این موضوع است که آیا روابط تئوریک که بین متغیرها در مرحله تدوین چارچوب مفهومی مدنظر محقق بوده است، که به وسیله داده‌ها تأیید گردیده یا نه. با توجه به نتایج خروجی از تحلیل نرم افزار لیزرل در صورت کمتر بودن مقدار آماره t در هر یک از سؤالات مربوط به شاخص‌ها، آن سؤال در تحلیل‌های بعدی حذف می‌گردد.

جدول ۶- ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

یکپارچگی زنجیره تامین	کارایی عملیاتی		متغیر
	۱ - ۶۰	r sig N	کارایی عملیاتی
۱ - ۶۰	۰/۳۳۳ ۰/۰۰۱ ۶۰	r sig N	یکپارچگی زنجیره تامین

منبع: مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳

جدول ۷- معادلات ساختاری متغیرهای ملاک در مدل پژوهش

معنی داری	R ²	سطح معنی داری	T	β ضریب استاندارد	متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین
معنادار است	۰/۱۱۱	۰/۰۰۱	۲/۲۹۴	۰/۳۳۳	کارایی عملیاتی	یکپارچگی زنجیره تامین

منبع: مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳

جدول ۸- خلاصه آزمون‌های برازندگی مدل در معادلات ساختاری

نتیجه	برازش مدل	میزان استاندارد	معادل فارسی	نوع شاخص
مطلوب	۰/۰۰	۰/۰۵ ≥	سطح معناداری	P-VALUE
مطلوب	۰/۹۷	۰/۹۰ ≤	شاخص برازش هنجار شده بنتلر- بونت	NFI
مطلوب	۰/۹۶	۰/۹۰ ≤	شاخص برازش نسبی	RFI
مطلوب	۰/۹۸	۰/۹۰ ≤	شاخص مناسب غیر استاندارد	NNFI
مطلوب	۰/۹۸	۰/۹۰ ≤	شاخص برازش افزایشی	IFI
مطلوب	۰/۹۸	۰/۹۰ ≤	شاخص برازش تطبیقی	CFI
مطلوب	۰/۹۰	۰/۹۰ ≤	شاخص نیکویی برازش	GFI
مطلوب	۰/۰۹۹	۰/۱ >	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA
مطلوب	۰/۰۴۸	۰/۰۸ ≥	ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده	SRMR

(منبع: خاکی، ۱۳۸۶: ۲۱)

بررسی وضعیت شاخص‌های تطبیقی (NFI, NNFI, RFI, CFI, IFI, GFI, SRMR, RMSEA و SRMR)

- مقدار NFI یا شاخص برازش هنجار شده بنتلر-بونت بدست آمده مقدار ۰/۹۷ می باشد که با توجه به مقدار استاندارد ۰/۹ که حد مطلوب این شاخص می باشد، مدل با توجه به این شاخص از برازش مطلوبی برخوردار است.

- مقدار RFI یا شاخص برازش نسبی بدست آمده مقدار ۰/۹۶ می باشد که با توجه به مقدار استاندارد ۰/۹ که حد مطلوب این شاخص می باشد، مدل با توجه به این شاخص از برازش مطلوبی برخوردار است.

- مقدار NNFI یا شاخص برازش هنجار شده غیر استاندارد بنتلر-بونت بدست آمده مقدار ۰/۹۸ می باشد که با توجه به مقدار استاندارد ۰/۹ که حد مطلوب این شاخص می باشد، مدل با توجه به این شاخص از برازش مطلوبی برخوردار است.

- مقدار IFI یا شاخص برازش افزایشی بدست آمده مقدار ۰/۹۸ می باشد که با توجه به مقدار استاندارد ۰/۹ که حد مطلوب این شاخص می باشد این شاخص به برازش مطلوب مدل اشاره دارد.

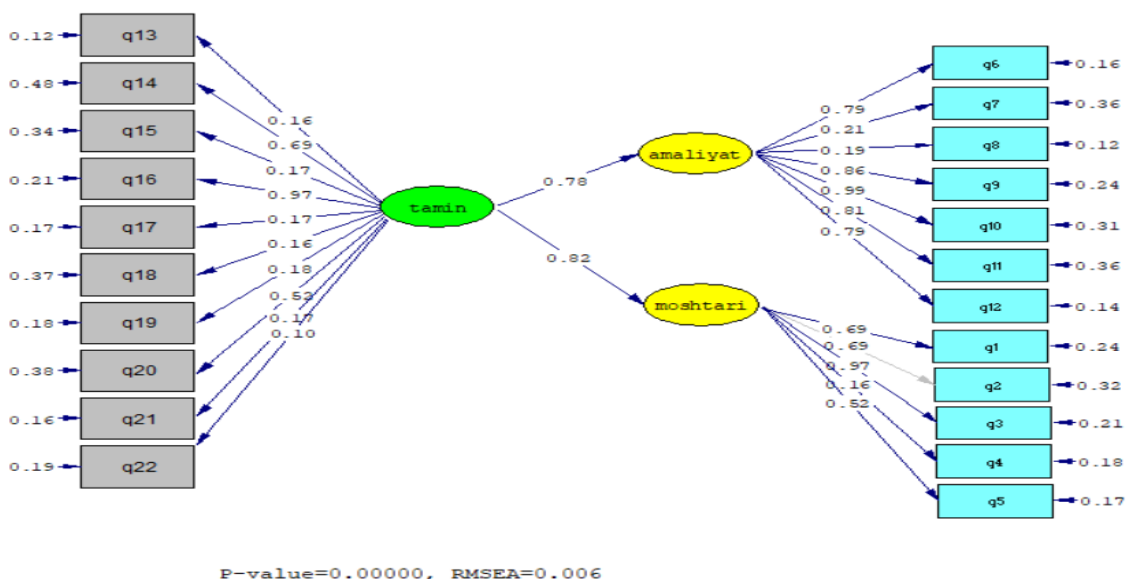
- مقدار CFI یا شاخص برازش تطبیقی بدست آمده مقدار ۰/۹۸ می باشد که با توجه به مقدار استاندارد ۰/۹ که حد مطلوب این شاخص می باشد، مدل با توجه به این شاخص از برازش مطلوبی برخوردار است.

- مقدار GFI یا شاخص برازش تطبیقی بدست آمده مقدار ۰/۹ می باشد که با توجه به مقدار استاندارد ۰/۹ که حد مطلوب این شاخص می باشد، مدل با توجه به این شاخص از برازش مطلوبی برخوردار است.

- مقدار RMSEA یا ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد بدست آمده مقدار ۰/۰۹۹ می باشد که با توجه به مقدار استاندارد برابر با ۰/۱ که حد مطلوب این شاخص می باشد، لذا مدل با توجه به این شاخص از برازش مطلوبی برخوردار است.

- مقدار SRMR یا استاندارد ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده بدست آمده مقدار ۰/۰۴۸ می باشد که با توجه به مقدار استاندارد کمتر از ۰/۰۸ که حد مطلوب این شاخص می باشد، مدل با توجه به این شاخص از برازش مطلوبی برخوردار است.

مقدار P-VALUE یا سطح معناداری بدست آمده مقدار ۰/۰۰ می باشد که با توجه به اینکه مقدار کمتر از ۰/۰۵ می باشد مدل از برازش مطلوبی برخوردار است. تمامی شاخص ها به صورت مطلوبی می باشند، لذا تایید می شود که تعهد سازمانی در رابطه معنادار رضایت شغلی کارکنان و بهره وری تولید دارای نقش واسطه ای است.



شکل ۱- نمودار معادلات ساختاری (ترسیم: نویسندگان)

نتیجه گیری و ارائه پیشنهادها

- فرضیه پژوهش: بین یکپارچگی زنجیره تامین با کارایی عملیاتی رابطه معناداری وجود دارد نتایج به دست آمده از جدول ۷ روابط بین متغیرهای اصلی را نمایش می دهد. همچنین نتایج به دست آمده فرضیه اول پژوهش را مورد تأیید قرار می دهد و رابطه معنا دار بین متغیرها را مورد تأیید قرار می دهد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش رحمان و همکاران (۲۰۲۳)، همسو است.

با توسعه فناوری های جدید و رهیافت های مدیریت، و با دسترسی به ورودی های جدید، مرز بهره وری هم مدام جلوتر می رود. کامپیوترهای لپ تاپ، ارتباط های موبایلی، اینترنتی، و نرم افزاری لوتوس، برای نمونه، تعریف تازه ای از مرز بهره وری برای عملیات به ضرورت فروش به دست داده اند و امکانات پرمایه ای برای پیوند فروش ها با فعالیت هایی مثل پردازش سفارشی و حمایت های بعد از فروش ایجاد کرده اند. همچنین، تولید کارآمد، که شامل خانواده ای از فعالیت هاست، پیشرفت های اساسی در بهره وری تولید و بهره برداری از دارایی ها را ممکن کرده است. یک شرکت فراهم کننده یک محصول یا خدمات خاص می تواند با یک هزینه معین، با استفاده از بهترین فناوری های موجود، مهارت ها، فنون مدیریت، و ورودی های خریداری شده، تولید کند. مرز بهره وری را می شود به تک تک فعالیت ها، به گروهی از فعالیت های متصل، مثل فرایش و تولید سفارشی، و به تمامی فعالیت های شرکت اعمال کرد. وقتی شرکتی اثربخشی عملیاتی اش را افزایش می دهد، دارد به طرف سرحد حرکت میکند. چنین کاری ممکن است مستلزم سرمایه گذاری مالی، کارکنان دیگر، یا صرفا روش های جدید مدیریت باشد. در طول دو دهه گذشته، دیدگاه های مختلفی از منظر پژوهشگران مختلف در زمینه مدیریت زنجیره تامین مورد بررسی قرار گرفته است که یکی از مباحث مهم در این زمینه، مفهوم یکپارچگی زنجیره تامین است. در واقع، یکپارچگی زنجیره تامین فرصت های عمده ای برای شرکت فراهم می سازد تا سطح عملکرد و موقعیت بازار خود را ارتقا دهد. در بازار رقابتی امروز، تولید کنندگان برای حضور در صحنه

قابت باید محصولات را با بهترین کیفیت در کوتاه ترین زمان و با کمترین هزینه به دست مشتریان برسانند؛ از این رو داشتن یک مدیریت زنجیره تامین کارا و قوی برای رقابت بسیار اساسی می باشد. به مجموعه شرکت ها و موسسات حمل و نقل، خدماتی و تولیدی که به نوعی چه مستقیم و چه غیر مستقیم در برآورده سازی درخواست یک مشتری نقش دارند؛ زنجیره تامین می گویند. یکی از عوامل کلیدی موفقیت زنجیره های تامین فراهم آوردن امکان همیاری و همکاری اعضای آن ها است. این سطح از همکاری را یکپارچه سازی زنجیره تامین می نامند که به عنوان درجه ای است که تولید کننده به شکل استراتژیک با شرکای زنجیره تامین همکاری می کند و فرایندهای درون و برون سازمانی را به طور مشترک مدیریت می کند. هدف این کار این است که جریان اثر بخش و کارایی از محصولات و خدمات، اطلاعات، پول و تصمیمات را ایجاد کند تا برای مشتریان با حداقل هزینه و سرعتی بالا حداکثر ارزش را ارائه نماید. در محیط فوق رقابتی امروزی یکپارچگی زنجیره تامین به شکل وسیعی توسط محققین و شاغلین به عنوان پشتیبان اصلی عملکرد زنجیره تامین در نظر گرفته شده است. امروز کلیه سازمان ها باید این مهم را در نظر داشته حضور در عرصه اقتصاد جهانی برای تولید کنندگان و شرکت های تجاری با چالش های جدیدی مواجه است. وجود تعداد زیاد عرضه کنندگان و رقابت فشرده آن ها و افزایش انتظارات مصرف کنندگان برای ارائه کیفیت بهتر و خدمات رسانی سریعتر، فشارهای زیادی را بر تولید کنندگان وارد کرده، عواملی که شاید تا پیش از این وجود نداشته است. در این شرایط شرکت های تجاری پی بردند که به تنهایی قادر به انجام همه امور نبوده و از سوی دیگر علاوه بر توجه به امور و منابع داخلی، نیاز به مدیریت و نظارت بر منابع و ارکان مرتبط خارج از شرکت نیز وجود دارد. علت این امر دستیابی به مزایای رقابتی با هدف کسب سهم بیشتر از بازار است. بر این اساس فعالیت هایی مانند تهیه مواد، برنامه ریزی برای تولید محصول، انبارداری، کنترل موجودی، توزیع، تحویل و خدمت به مشتری که قبلا در سطح شرکت انجام می شد، به سطح زنجیره تامین انتقال یافته است که در نهایت می توان در افزایش کارایی عملیاتی گام های موثرتری برداشت. بنابراین با توجه به موارد ذکر شده محقق به این نتیجه رسید که بین یکپارچگی زنجیره تامین با کارایی عملیاتی رابطه معناداری وجود دارد.

منابع

۳۲. استدرا، هارتموت؛ کیلگر، کریستف. (۱۳۹۸). مدیریت زنجیره تامین (ترجمه رضا زنجیرانی فراهانی و نسرين عسگری). تهران: انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
۳۳. امامی، وحید. (۱۴۰۰). تأثیر ارزش ویژه مشتری بر رضایت و وفاداری مشتری در فروشگاه های زنجیره ای جانبو در شهر اصفهان. *پایان نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه آموزش عالی علوم و فناوری سپاهان، دانشکده علوم انسانی.*
۳۴. تیموری، ابراهیم؛ ریاضی فر، آرش. (۱۳۹۸). سیستم های شناسایی و ردیابی خودکار در مدیریت زنجیره تامین. تهران: انتشارات دانشگاه علم و صنعت.
۳۵. حیدری قره بلاغ، هادی. (۱۳۹۸). شناسایی و عارضه یابی مدیریت زنجیره تامین. *فصلنامه مدیریت، ۱۴(۶)، ۱۱-۱۰**.
۳۶. خاکی، غلامرضا. (۱۳۸۶). مدیریت بهره‌وری (چاپ پنجم). تهران: انتشارات کوهسار.
۳۷. خزایی، علیرضا؛ ربیع، علیرضا؛ همتی، سجاد. (۱۴۰۰). تأثیر یکپارچه سازی زنجیره تامین بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت فرآورده های لبنی مانیزان شهرستان اسلام آباد غرب). *همایش ملی پژوهش های علوم مدیریت، ۱-۱۱*.
۳۸. سکنی، رسول. (۱۴۰۰). بررسی دیدگاه های تئوریک و معیارهای عملکرد در زنجیره تامین در سازمان ها. *صنعت خودرو، ویژه نامه زنجیره تامین، نسخه ۱۶*.
۳۹. سلطانی لیفشادگرد، مجتبی. (۱۴۰۲). تأثیر کنترل داخلی بر کارایی عملیاتی. *پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، دانشکده مدیریت و حسابداری.*
۴۰. کدوری، احمد. (۱۴۰۱). تأثیر خوانایی متن صورت های مالی بر کارایی عملیاتی شرکت. *پایان نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه آموزش عالی مهر کرمان، دانشکده علوم انسانی.*
۴۱. کشمیری دیندارلو، رضا. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر کیفیت اطلاعات حسابداری بر رابطه بین ضعف کنترل داخلی و کارایی عملیاتی در شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. *پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم انسانی.*
۴۲. محمودی، رضا. (۱۴۰۲). بررسی رابطه بین ویژگی های دانشجویان و فناوری اطلاعات و ارتباطات در دانشگاه تهران. *پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.*
۴۳. میان آبادی، عباسعلی. (۱۳۹۹). مدیریت زنجیره تامین. *گروه پژوهش های لجستیک و زنجیره تامین، ۱-۱۵*.

۴۴. میان دو آیچی، الدار؛ سلیمانی سدهی، مجتبی. (۱۳۹۸). معرفی فرآیندی نقشه راه زنجیره تأمین. گروه پژوهش‌های لجستیک و زنجیره تأمین، ۱-۱۲.
۴۵. نوری حلیمه جانی، معراج. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر ساختار سرمایه، کارایی عملیاتی و درآمدهای بدون بهره بر سودآوری بانک‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه آموزش عالی راهبرد شمال، گروه مدیریت.
46. Abdul Rahman, N. S. F., Karim, N. H., Md Hanafiah, R., Abdul Hamid, S., & Mohammed, A. (2023). Decision analysis of warehouse productivity performance indicators to enhance logistics operational efficiency. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(4).
47. Araldi, F., & M. (2021). The development of a dynamic supply chain analysis tool: Integration of SCOR and discrete event simulation. *International Journal of Production Economics*.
48. Bhutta, K. S., & Huq, F. (2020). Supplier selection problem: A comparison of the total cost of ownership and analytic hierarchy process approaches. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(2), 126–135.
49. Chau, K. Y., Tang, Y. M., Liu, X., Ip, Y. K., & Tao, Y. (2021). Investigation of critical success factors for improving supply chain quality management in manufacturing. *Enterprise Information Systems*, 15(3), 1–20.
50. Chopra, S., & Meindel, P. (2021). *Supply chain management: Strategy, planning and operations*. Prentice-Hall Inc.
51. Farley, G. A. (2018). Discovering supply chain management: A roundtable discussion. *APICS - The Performance Advantage*, 7(1), 38–39.
52. Ganeshan, R. M., Jack, E., Magazine, M. J., & Stephens, P. (2019). *A taxonomic review of supply chain management research*. Kluwer Academic Publishers.
53. Handfield, R. B., & Nichols, E. L. (2018). *Introduction to supply chain management*. Prentice Hall.
54. Holmberg, S. (2020). A system perspective on supply chain measurement. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 3(1), April.
55. Kaptein, M., & Avelino, S. (2021). Measuring corporate integrity: A survey-based approach. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 5(1), 45–54.
56. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2021). *Management information systems* (7th ed.). Prentice-Hall.
57. Lee, Z., & Huo, B. (2020). The impact of green supply chain integration on sustainable performance. *Industrial Management and Data Systems*, 120(4), 765–782.
58. Li, S., Ragu-Nathan, B., Regu-Nathan, T. S., & Subba Rao, S. (2019). The impact of SCM practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107–124.
59. Mentzer, J. T. (2021). Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics*, 18(1), 1–5.
60. Mugoni, E., Nyagadza, B., & Hove, P. K. (2023). Green reverse logistics technology impact on agricultural entrepreneurial marketing firms' operational efficiency and sustainable competitive advantage. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 2(2), 100034.
61. Nikam, M., & Satpute, S. (2022). RFID: Changing the face of supply chain management. *Welingkar Institute of Management and Development Research*.
62. Stadler, H., & Kilger, C. (2019). *Supply chain management and advanced planning system*. Springer.



Research Paper

Analysis of Predicting the Quality of Working life based on Moral Intelligence and Psychological Resilience

Raha Riazi: Master's student, Department of Psychology, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran

Marjan Ale-Behbahani* Assistant Professor, Department of Psychology, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran

Received: 2024/05/29 **PP** 53-62 **Accepted:** 2024/10/20

Abstract

Currently, universities as a key factor in the social, economic, cultural and political development of human societies play a vital role in education and human capital. The analysis of the factors affecting the growth and development of human societies, including the advanced and growing ones, shows that It is that the efficiency and effectiveness of the educational system in any country contributes greatly to the comprehensive growth and development of that country. The members of the academic staff as one of the greatest assets of any society and also one of the most important elements of the educational system play a very sensitive and decisive role. It plays a role in the training of expert personnel and the fruit of their efforts ultimately leads to the growth and development of human societies. The purpose of this research is to investigate the relationship between predicting the dimensions of resilience on the quality of work life among the academic faculty members of Azad University in Shiraz. The current research is of an applied type that will be carried out using the correlation research method, because it explains the relationship between the variables and the prediction of the variables. The statistical community studied in this research is 360 members of the academic staff of the Shiraz branch of the Azad University. The selected sample among this community is 186 people based on Morgan's table. The results of the research indicate that the dimensions of flexibility and moral intelligence can have an impact on the quality of work life of academic staff members in the Shiraz unit. Resilience dimensions and moral intelligence are one of the factors that affect the quality of working life of Azad University faculty members.

Keywords: Psychological Resilience, Quality Of Life, Moral Intelligence, Faculty Members

Citation: Riazi, R & Ale-Behbahani, M. (2025). **Analysis of Predicting the Quality of Working life based on Moral Intelligence and Psychological Resilience.** *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(8), 53-62.

Extended Abstract

Introduction

In today's modern managerial world, the concept of the quality of work life has become a major social issue all over the world (Lutans, 1998). Meanwhile, in the past, only the personal life of individuals was emphasized (Mohab Ali, 1997). The quality of work life includes any improvement in the organizational culture that causes the growth of employee excellence in the organization (Filippo, 1998). Therefore, the value system of the quality of work life considers investment in people as the most important variable in the strategic management equation. The quality of working life is one of the most interesting methods of creating motivation and an important way forward in designing and enriching a job, and its root is in the attitude of employees and managers towards motivation. Today, this topic is one of the topics of the sociology of work and job and human resource management of organizations that requires special attention. Considering that people spend most of their time, time and energy in the workplace. It can be concluded that the quality of work life can have a direct relationship and impact on the personal and social life of each employee or in this research, each member of the academic staff of the university. Resilience is an individual, family and social ability to deal with and get rid of incompatible situations or life stresses that are not immediately effective; Rather, it leads to an increase in the ability to face future difficulties and hardships. The higher a person's sense of control over stressful and anxiety-inducing events, and the greater his resistance and resilience, the less anxiety will occur. Therefore, the current research is conducted with the aim of investigating the relationship between the components of psychological resilience and the quality of work life of academic staff members of Azad University, Shiraz branch.

Methodology

In this section, the questionnaires were individually distributed among the academic

staff members of Azad University, Shiraz branch, and the relevant information was collected. Walton's quality of work life questionnaire (1973), Cornow and Davidson questionnaire (2003). After obtaining the necessary permits, three categories of questionnaires (including moral intelligence, psychological flexibility and quality of work life) were distributed, completed and collected among the sample people. Due to the spread of the Corona virus, information was collected in the form of online questionnaires. The data obtained from the questionnaire was analyzed using spss software, which was done in two parts, descriptive and inferential. In the descriptive level of this research, the mean and standard deviation of the studied variables were analyzed statistically, and in the inferential part, the research hypotheses were tested. For this purpose, correlation and regression methods were used.

Results and discussion

In this research, the number of male subjects was 91 (48.9%) and the number of female subjects was 95 (51.1%). And according to the results of the regression analysis with the Enter method, the multivariate correlation coefficient for the linear combination of resilience with the quality of life of the members of the academic staff of the current research is equal to $MR = 0.814$ and $R^2 = 0.662$, which is significant at the 0.05 level. is. According to the coefficient of determination, it has been determined that 66% of the variance of the quality of life among the respondents can be explained by the resilience predictor variable; Therefore, it can be said that there is a relationship between resilience and the quality of life of the faculty members of Azad University, Shiraz branch, and the fourth hypothesis of the research is confirmed.

Conclusion

Resilience is a factor that improves the ability to change the structure or function in order to adapt to the changing conditions and perpetuate the identity, that is, the ability of the evolving system to maintain its characteristics and characteristics, despite endogenous and exogenous changes. (Di Florio, 2017) and the consequences of agility, flexibility and being active. It also makes the organization anticipate, create and use new opportunities at different times (Malak, 1998). The findings of the study show that the components of this program have

led to a decrease in the number of employee complaints, a decrease in the rate of absenteeism, a decrease in the application of disciplinary regulations, an increase in the positive attitude of employees and an increase in their participation. According to the mentioned cases, it can be said that the quality of working life means the possibility of satisfying the personal needs of the employees, the existence of security for people in such a way that they can continue their lives safely with others and feel useful and acceptable to others. be realized and finally have the opportunity to increase their skills and knowledge (Rodki, 2008). Therefore, one of the

important duties and responsibilities of the president of Shiraz branch of Azad University, as the leader of the large academic community, is to continuously investigate, resolve and follow up on the mental health of academic staff members. Also, the level of stubbornness, resistance and control of resilient people can be one of the factors affecting the satisfaction of academic staff members with the quality of their work life in accepting and controlling difficult and unfavorable conditions. Therefore, resilience and its dimensions can predict the quality Have a working life among the members of the academic staff.

References

1. Abadi, F. , Abadi, F. , & Nouhi, E. (2019). Survey factors affecting of quality of work life in the clinical nurses. *Nursing and Midwifery Journal*, 16(11), 832-840.<http://unmf.umsu.ac.ir/article-1-3234-fa.html> [In Persian]
2. Akdere, M. (2006). Improving quality of work life: Implications for human resources. *Business Review*, 1(1), 173.
3. Akeid, M. (2006). Improving quality of work-life: Implications for human resources. *Business Review*, 1(3), 153-173.
4. Akhroi, A. , & Talaei, M. (2019). Prioritization of indicators for improving the quality of work life of human resources (Case study: Employees of a public hospital). *Development of Management, Human Resources and Support*, 14(54), 166-192.[In Persian]
5. Alizadeh, H. (2017). Cognitive resilience (psychological well-being and behavioral disorders). Tehran: Arasbaran Publishing. [In Persian]
6. Arjmandrad, I. , & Shokrkon, H. (2020). The relationship between social capital and quality of work life with job performance and work engagement. *Journal of Industrial and Organizational Psychology Studies*, 7(2), 225-240.<https://doi.org/10.22055/jiops.2020.35903.1208> [In Persian]
7. Cascio, W. F. (1989). *Human resources: Productivity, quality of work life, profits* (2nd ed.). McGraw-Hill International Editions.
8. Cascio, W. F. (2005). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (6th ed.). McGraw-Hill.
9. Connor, K. M. , & Davidson, J. R. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depress Anxiety*, 18, 76-82.
10. Dehghan Niri, M. (2016). The relationship between quality of life, resilience, and perceived stress among nurses at Tehran University of Medical Sciences hospitals (Master's thesis, Tehran University of Medical Sciences). [In Persian]
11. Eyni, S. , Ebadi, M. , & Torabi, N. (2020). Developing a model of Corona anxiety in students based on optimism and resilience: The mediating role of the perceived social support. *Counseling Culture and Psychotherapy*, 11(43), 1-32.<https://doi.org/10.22054/qccpc.2020.51656.2376> [In Persian]
12. Fotouhi, M. , Jafarjalal, E. , & Haghani, H. (2020). The relationship between safe nursing care and quality of work life among nurses. *Iranian Nursing Journal*, 33(128), 1-14.[In Persian]
13. Glantz, M. D. , & Johnson, J. L. (Eds.). (2002). *Resilience and development: Positive life adaptation*. Kluwer Academic Publishers.
14. Hayd, A. (2013). Relationship between resilience, spiritual intelligence, and mental health of university students. *Indian Journal of Psychology and Education*, 3, 37-42.
15. Hessampour, M. (2016). The mediating role of identity styles in the relationship between

- social relations and resilience among students of Shiraz University (Master's thesis, Shiraz University). [In Persian]
16. Huang, H. , Zhang, H. , Xie, Y. , Wang, S. B. , Cui, H. , Li, L. , Shap, H. , & Geng, Q. (2020). Effect of Balint group training on burnout and quality of work life among intensive care nurses: A randomized controlled trial. *Neurology, Psychiatry and Brain Research*, 35, 16-21.
 17. Javadi Rahimkhoda, A. , Aghabakhshi, H. , Rafiei, H. , Asgari, A. , Bayanmemar, A. , & Abdi Zarin, S. (2011). The relationship between family function and resilience against substance abuse among high-risk high school male students. *Social Welfare*, 11(41), 421-444. <http://refahj.uswr.ac.ir/article-1-725-fa.html> [In Persian]
 18. Javadi, R. , Aghabakhshi, H. , Rafiei, H. , Asgari, A. , Baian Memar, A. , & Abdi Zarrin, S. (2011). The relationship between family functioning and resilience against substance use in male students at high-risk high schools. *Social Welfare*, 11(41), 421-444. <http://refahj.uswr.ac.ir/article-1-725-fa.html> [In Persian]
 19. Johnston, M. C. , Burton, C. D. , Iversen, L. , McArdle, K. , Murray, A. , Phillips, L. H. , & Black, C. (2014). Physical disease and resilient outcomes: A systematic review of resilience definitions and study methods. *Psychosomatics*, 54(2), 1-37.
 20. Karimi, M. , Bozorgzad, P. , Najafi Qazelcheh, T. , Haghani, H. , & Fallah, B. (2021). Productivity and quality of work life among emergency nurses. *Iranian Nursing Journal*, 34(130), 73-90. [In Persian]
 21. Karpagam, V. , & Manickaraj, S. (2018). Quality of work life enrichment training for nurses. *International Journal of Research in Engineering, Science and Management*, 1(10), 702-704.
 22. Khabazi Ravandi, M. R. , Shafiabadi, A. , Asgari, M. , & Barjalee, A. (2020). The effectiveness of training quality of work life components on improving employees' quality of work life in the Welfare Organization. *Journal of Psychological Sciences*, 19(96), 1569-1579. [In Persian]
 23. Khabazi Ravandi, M. R. , Shafiabadi, A. , Asgari, M. , & Barjalee, A. (2021). Developing a model for employees' quality of work life in the Welfare Organization. *Human Resource Management Research*, 13(3), 201-245. [In Persian]
 24. Kikhavani, S. (2017). The relationship between resilience and mental health with vulnerability to drug abuse among high school students in Ilam during the academic year 2010-2011. *Journal of Medical History*, 4(13), 67-84. [In Persian]
 25. Kumpfer, K. L. (1999). Factors and processes contributing to resilience: The resilience framework. In M. D. Glantz & J. L. Johnson (Eds.), *Resilience and development: Positive life adaptations* (pp. 179-224). Kluwer Academic/Plenum Publishers.
 26. Masten, A. S. , & Tellegen, A. (2012). Resilience in developmental psychopathology: Contributions of the Project Competence Longitudinal Study. *Development and Psychopathology*, 24, 345-361.
 27. Mortazavi, N. , & Yaralahi, N. (2015). Meta-analysis of the relationship between resilience and mental health. *Principles of Mental Health Journal*, 103-108. [In Persian]
 28. Mousavi, M. , Yazdani Rad, S. , & Sadeghian, M. (2021). The relationship between resilience and hypochondriasis due to COVID-19: A case study in a workplace environment. *Journal of Occupational Health Engineering*, 7(4). [In Persian]
 29. Nasirzadeh, M. , Akhondi, M. , Jamalizadeh Nooq, A. , & Khorramnia, S. (2020). A survey on stress, anxiety, depression and resilience due to the prevalence of COVID-19 among Anar city households in 2020: A short report. *JRUMS*, 19(8), 889-898. <http://journal.rums.ac.ir/article-1-5380-fa.html> [In Persian]
 30. Nasirzadeh, Z. (2018). The effectiveness of resilience in reducing loneliness and anxiety among high school female students. *Clinical Psychology*, 10(2), 29-40. [In Persian]
 31. Nasirzadeh, Z. , Rezaei, A. , & Mohammadi Far, M. A. (2020). The effectiveness of resilience training in reducing loneliness and anxiety among high school female students. *Clinical Psychology*, 10(2), 29. [In Persian]
 32. Nouri Moghaddam, S. , Naderi, T. , & Ashiani, H. (2021). The relationship between spiritual intelligence and resilience with COVID-19 anxiety among students. 9th National Conference on Sustainable Development in Educational Sciences and Psychology. [In Persian]
 33. Nouri Zadeh, M. (2015). Resilient people are like this. *Advisor's Message Monthly: Joint*

- Publication of the Central Counseling Office of the Ministry of Science and the Counseling Center of Tehran University, 10(98), 59-65. [In Persian]
- 34.** Rahman, M. (2020). The diagnostic role of life expectancy, optimism, resilience, and psychological well-being as positive psychology dimensions in predicting the fear of contracting COVID-19. *Advances in Modern Behavioral Sciences*, 5(50), 1-18. <http://ijndibs.com/article-1-520-fa.html> [In Persian]
- 35.** Rastogi, M. , Rangnekar, S. , & Rastogi, R. (2018). Enhancing quality of work life in India: The role of workplace flexibility. *Industrial and Commercial Training*, 50(5), 234-249.
- 36.** Sami'i, L. , Aghakhani, N. , & Hosseinpour, M. R. (2021). The relationship between resilience and anxiety and depression in patients with mild symptoms of COVID-19. *Proceedings of the First National Congress on University and COVID-19*, Counseling Center of Sharif University of Technology. [In Persian]
- 37.** Sharifzad, F. , & Abbasi, Y. (2008). Explaining the effects of quality of work life on reducing organizational deviance from the employees' perspective. *Journal of the Faculty of Humanities, Semnan University*, 7(21). [In Persian]
- 38.** Sharifzadeh, M. , Naghibi Nasab, M. , Keyvanlo Shahrestanaki, A. , Fazel, N. , & Tabarraie, Y. (2017). Quality of work life of midwives in Sabzevar. *Journal of Sabzevar University of Medical Sciences*, 23(6), 848-855. <https://doi.org/10.21859/sums-2306848> [In Persian]



پیش‌بینی کیفیت زندگی کاری اعضا هیات علمی بر اساس هوش اخلاقی و تاب‌آوری روانشناختی

رها ریاضی: دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه روانشناسی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران
مرجان ال‌بهبهانی: استادیار، گروه روانشناسی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۰۹ صص ۶۲-۵۳ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۲۹

چکیده

در حال حاضر دانشگاه‌ها به عنوان عامل کلیدی توسعه اجتماعی اقتصادی، فرهنگی و سیاسی جوامع بشری نقش حیاتی در امور آموزش و سرمایه‌انسانی ایفا می‌کند. تجزیه و تحلیل عوامل موثر در رشد و توسعه جوامع بشری اعم از پیشرفته در حال رشد بیانگر آن است که کارآمدی و اثر بخش بودن نظام آموزشی در هر کشور به رشد و توسعه همه جانبه آن کشور کمک شایانی می‌کند. اعضای هیات علمی به عنوان یکی از بزرگترین سرمایه‌های هر جامعه و نیز یکی از پر اهمیت‌ترین عناصر نظام آموزشی نقشی بس حساس و سرنوشت ساز در تربیت نیروی متخصص ایفا می‌کند و ثمره تلاش آن‌ها در نهایت، رشد و توسعه جوامع بشری را در پی دارد. هدف این پژوهش بررسی رابطه بین پیش‌بینی ابعاد تاب‌آوری بر روی کیفیت زندگی کاری در بین اعضا هیات علمی دانشگاه آزاد در واحد شیراز می‌باشد. پژوهش حاضر از نوع کاربردی است که با استفاده از روش پژوهش همبستگی انجام خواهد شد، زیرا به تبیین رابطه بین متغیرها و پیش‌بینی متغیرها پرداخته است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش تعداد ۳۶۰ نفر از اعضا هیات علمی دانشگاه آزاد واحد شیراز می‌باشند. نمونه انتخاب شده در بین این جامعه براساس جدول مورگان برابر ۱۸۶ نفر می‌باشد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که هوش اخلاقی و تاب‌آوری می‌توانند بر روی کیفیت زندگی کاری اعضا هیات علمی در واحد شیراز تاثیرگذار باشد. هوش اخلاقی و تاب‌آوری روانشناختی از عواملی هستند که بر میزان کیفیت زندگی کاری اعضا هیات علمی دانشگاه آزاد تاثیر دارند.

واژه‌های کلیدی: هوش اخلاقی، تاب‌آوری روانشناختی، کیفیت زندگی کاری، دانشگاه‌ها

استاد: ریاضی، رها و آل‌بهبهانی، مرجان (۱۴۰۳). پیش‌بینی کیفیت زندگی کاری اعضا هیات علمی بر اساس هوش اخلاقی و تاب‌آوری روانشناختی.

فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۸)، ۵۳-۶۲

مقدمه

یکی از سازمان‌هایی که اخیراً به عنوان عامل کلیدی توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی نقش حیاتی دارند دانشگاه‌ها هستند که در امر آموزش سرمایه انسانی نقش بسیار پراهمیتی دارند. نهادهای آموزشی پی برده‌اند که در شرایط پیچیده و دشوار امروزی بدون داشتن نیروی انسانی متعهد و متخصص قادر نخواهند بود که پاسخگوی نیازهای روز افزون جامعه خود باشند. بنابراین اعضا هیات علمی به عنوان یکی از بزرگترین سرمایه‌های هر جامعه و همینطور از پر اهمیت‌ترین عناصر آموزش عالی در هر جامعه که نقش پررنگی در آموزش نیروهای متخصص دارند باید مورد توجه قرار گیرند تا بهترین کیفیت زندگی کاری را داشته باشند تا بتوانند نیروهای متخصص را به بهترین شیوه آموزش دهند. همچنین با توجه به اینکه بسیاری از رفتارها و عملکردهای انسان ریشه در اصول و ارزش‌های اخلاقی دارد و از آن متاثر می‌شود. در نظر گرفتن اصول اخلاقی نتایج مهمی در پذیرش تفاوت‌ها و پی بردن به ارزش‌های گوناگون دارد. توجه به اصول اخلاقی برای سازمان‌ها بخصوص دانشگاه‌ها ضروری است و موجب مشروعیت سازمان می‌شود، هرچه درصد اعتماد مردم نسبت به دانشگاه بالاتر برود بیشتر در آنجا سرمایه‌گذاری می‌کنند در نتیجه تعداد دانشجویان افزایش می‌یابد؛ حتی این موضوع می‌تواند موضوع رقابت را هم در می‌ان دیگر دانشگاه به وجود آورد. بسیاری از رفتارها و تصمیم‌های کارکنان و مدیران در سازمان‌های امروزی، تحت تأثیر ارزش‌های اخلاقی آنهاست. (تولایی، ۲۰۱۱) از آنجا که نیروی انسانی، چه به صورت فردی و چه به صورت گروهی و در تعامل با دیگران، هم چنان مهمترین عامل مزیت رقابتی به شمار می‌آید، قضاوت افراد در مورد درستی یا نادرستی کارها بر کمیت و کیفیت عملکرد آنان و به تبع آن، عملکرد سازمان و در نتیجه موفقیت آن به شدت تأثیر دارد. امروزه میزان تابآوری افراد در شرایط متفاوت روحی و جسمی می‌تواند به عنوان یک عامل تأثیرگذار بر کیفیت زندگی کاری اعضا هیات علمی باشد. هدف کلی این پژوهش بررسی رابطه بین هوش اخلاقی و تاب‌آوری روانشناختی با کیفیت زندگی اعضای هیات علمی می‌باشد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

کار، بخشی مهم و مؤثر از رفاه جامعه و فرد است و بر کیفیت زندگی فرد، سلامت روان و بهره‌وری کل جامعه تأثیر می‌گذارد. مفهوم کیفیت زندگی برای اولین بار در دهه ۶۰ مطرح شده است (سراجی، ۲۰۰۶) و این واژه دامنه‌ای از مفاهیم نظری را با هدف تعدیل مشکلات سازمانی در برمی‌گیرد (مارتال و داپیوس، ۲۰۰۶). کیفیت زندگی کاری ساختاری پویا و چندبعدی دارد که مفاهیمی نظیر امنیت شغلی، نظام‌های پاداش، فرصت‌های پیشرفت آموزشی و شغلی و شرکت در تصمیم‌گیری را در بر می‌گیرد. داچ و شرم (۱۹۹۳) اظهار داشتند که برنامه‌های کیفیت زندگی کاری در ایالات متحده به کار گرفته شده است، مشارکت کارمندان را در تصمیم‌گیری‌های مربوط به فناوری جدید، محیط کاری و آموزش مهارت‌ها افزایش می‌دهد. به دقیق‌تر کیفیت زندگی کاری مجموعه‌ای از روش‌ها و اقداماتی است که به افزایش و حفظ رضایت کارمندان کمک می‌کند و هدف آن بهبود شرایط کاری آن‌ها و افزایش کارایی سازمان است (سراجی، ۲۰۰۶). مروری بر ادبیات موجود نشان می‌دهد که تعریف معمول و پذیرفته شده‌ای برای کیفیت زندگی کاری وجود ندارد و متغیرهای مختلفی از قبیل خطی مشی سازمان، سبک‌های رهبری، روش‌ها و عملیات بر روی کارکنان از کیفیت زندگی کاری تأثیر می‌گذراند (لوپس ایت ال، ۲۰۰۱). همچنین امروزه سازمان‌ها شاهد تغییرات سریع و غیرقابل پیشبینی زیادی در محیط هستند. رقابت فزاینده جهانی، توسعه و گسترش تکنولوژی اطلاعات، تغییرات در ویژگی‌های جمعیت شناختی نیروی انسانی و مشتریان، در قلب تغییرات قرار دارند. واقعیت این است که اگر در سازمان‌ها انسان‌های خلاق، باهوش، فرصت‌شناس و تبیین‌گر مسائل وجود نداشته باشند، بسیاری از فرصت‌ها و موقیعت‌ها را از دست خواهد رفت. مهمترین منبع سازمان، نیروی انسانی است. بنابراین، اگر این نیروها از هوش بالایی برخوردار باشند و استعداد و مهارت خود را در خدمت سازمان به کار گیرند، در افزایش بهره‌وری سازمان خود نقش مهمی ایفا می‌کنند. محققان طی بررسی بر روی چندین سازمان، به این نتیجه رسیدند که سازمان‌هایی که رفتار اخلاقی دارند، نسبت به سازمان‌هایی که در رفتارهای غیر اخلاقی و غیر صادقانه وارد می‌شوند؛ دارای شانس موفقیت بیشتری می‌باشند. هوش این امر نیازمند کارکنانی با هوش اخلاقی اخلاقی، توانایی درک درست از خلاف، داشتن اعتقادات اخلاقی قوی و عمل به آنهاست. کارکنان با هوش اخلاقی بالا، کار درست را درست انجام می‌دهند قضاوت افراد در مورد اخلاقی بودن و یا غیر اخلاقی بودن کارها بر کمیت و کیفیت کار آنان و در نتیجه موفقیت سازمانی تأثیر قابل توجهی دارد. لذا، با دارا بودن عملکرد همیشه کارها را با اصول اخلاقی پیوند می‌زنند. هوش اخلاقی، «هوش حیاتی» برای همه انسان‌ها است، بدین ترتیب کسی که دغدغه اصلاح امور دیگران را داشته باشد، کسی است که از خود رفتار اجتماعی مطلوب ارائه می‌دهد. از آنجا که رفتارهای اجتماعی مطلوب با هنجارها و ارزش‌های موجود در جامعه سروکار دارند و هوش اخلاقی نیز با ارزش‌ها سروکار دارد به نظر می‌رسد که می‌توان انتظار داشت که کسانی که هوش اخلاقی بالایی دارند، دارای رفتارهای اجتماعی مطلوب‌تر از جمله نوع دوستی نیز هستند، چرا که هوش اخلاقی، اشکال دیگر هوش را به انجام کارهای ارزشمند هدایت می‌کند. هوش اخلاقی رفتار مناسب را تقویت می‌کند و قادر است

پایداری زندگی اجتماعی را در طول زمان فراهم سازد، تا حدی که هوش اخلاقی شانس بقاء را افزایش می‌دهد و حتی به طول عمر افراد نیز کمک می‌کند. هوش اخلاقی هوشی است که قواعد پویا و پایدار را سازماندهی کرده و فعالیت‌های افراد را در محیطشان شناسایی می‌کند. از سوی دیگر، هوش هیجانی بزرگترین عامل برای پیش بینی عملکرد افراد در محیط کار و قوی‌ترین نیرو برای رهبری و موفقیت است. کانر و دیویدسون که تاب‌آوری را در حوزه‌های اجتماعی مورد مطالعه قرار داده‌اند، معتقدند تاب‌آوری، تنها پایداری در برابر آسیب‌ها یا شرایط تهدیدکننده نیست، بلکه شرکت فعال و سازنده فرد در محیط است.

برخی از پژوهشگران تاب‌آوری را توانمندی فرد در برقراری تعادل زیستی-روانی در شرایط خطرناک می‌دانند تاب‌آوری نقطه مقابل آسیب پذیری است و بر گروه‌هایی از افراد تمرکز دارد که علی‌رغم اینکه در معرض شرایط ناگوار و خطر آفرینی قرار دارند با پیامدهای منفی تاب‌آوری نقش میانجی بسیار مهمی در جلوگیری یا بروز خیلی از اختلال‌های روانپزشکی از خود نشان می‌دهد. تاب‌آوری به واسطه کاهش هیجان‌های منفی و افزایش سلامت روان، رضایت بیشتر از زندگی را در پی دارد و به عنوان منجی برای تسهیل غلبه بر مصائب، مشکلات، مقاومت در برابر استرس و از بین بردن اثرات روانی آن‌ها عمل می‌نماید. تاب‌آوری به افراد توانایی می‌بخشد تا با نامالیمات و مشکلات زندگی و شغلی رو به رو شوند کمی مواجه شده و حتی ممکن است پیامدهای مثبتی را نیز کسب نمایند. تاب‌آوری نقش میانجی بسیار مهمی در جلوگیری یا بروز خیلی از اختلال‌های روانپزشکی از خود نشان می‌دهد. تاب‌آوری به واسطه کاهش هیجان‌های منفی و افزایش سلامت روان، رضایت بیشتر از زندگی را در پی دارد و به عنوان منجی برای تسهیل غلبه بر مصائب، مشکلات، مقاومت در برابر استرس و از بین بردن اثرات روانی آن‌ها عمل می‌نماید. تاب‌آوری به افراد توانایی می‌بخشد تا با نامالیمات و مشکلات زندگی و شغلی رو به رو شوند مطالعات حسن‌زاده پشنگ^۱ و همکاران (۱۳۹۱)، کمرزین و همکاران^۲ (۱۳۹۱) و جکسون^۳ (۲۰۰۷) نشان دادند که عوامل مختلفی می‌تواند بر تاب‌آوری اثرگذار بوده و باعث تقویت رفتارهای تاب‌آورانه در افراد شود. رحمن (۱۴۰۰) در پژوهشی به بررسی نقش تشخیصی امید به زندگی، خوش بینی، تاب‌آوری و بهزیستی روان‌شناختی به عنوان ابعاد روان‌شناسی مثبت‌گرا در پیش‌بینی ترس از ابتلا به بیماری کرونا و ویروس پرداخت. نتایج نشان داد که با کمک امید به زندگی، خوش بینی، تاب‌آوری و بهزیستی روان‌شناختی می‌توان ترس از ابتلا به بیماری کرونا و ویروس را پیش‌بینی کرد و تحلیل‌ممیزی توانست با ۸۷ درصد پیش‌بینی صحیح افراد را به دو گروه دارای ترس از ابتلا به بیماری کرونا و ویروس پایین و بالا طبقه‌بندی نماید. می‌توان نتیجه‌گیری کرد عواملی هم چون امید به زندگی، خوش بینی، تاب‌آوری و بهزیستی روان‌شناختی در افراد بر ترس از ابتلا به بیماری کرونا و ویروس آنان تأثیرگذار است. نعمتی و نویدی (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان "تأثیر هوش سازمانی و هوش اخلاقی بر دل‌بستگی شغلی؛ با نقش میانجی سرمایه اجتماعی" انجام دادند. نتایج نشان داد که هوش سازمانی و هوش اخلاقی تأثیر مستقیمی بر سرمایه اجتماعی دارند ولی تأثیر مستقیمی بر دل‌بستگی شغلی ندارند و سرمایه اجتماعی تأثیر مستقیمی بر دل‌بستگی شغلی دارد. در نتیجه بین هوش سازمانی، هوش اخلاقی و سرمایه اجتماعی با دل‌بستگی شغلی رابطه وجود دارد. اشجع و پیریایی (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان "رابطه سلامت سازمانی، هوش معنوی، هوش سازمانی و هوش اخلاقی با عملکرد شغلی در کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان اصفهان" انجام دادند. نتایج نشان داد که از میان متغیرهای هوش سازمانی، هوش معنوی، هوش اخلاقی و سلامت سازمانی تنها هوش سازمانی رابطه مثبت و معناداری با عملکرد شغلی در کارکنان اداره کل استان اصفهان دارد. نتایج حاصل از این پژوهش تأکید عمده‌ای بر شناسایی و ارتقا سطح ابعاد هشت‌گانه هوش سازمانی در راستای بهبود سطح عملکرد شغلی (عملکرد تکلیفی و رفتارهای مدنی سازمانی) دارد. احمدی گلسفیدی و بختیاری سعید (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه بین شایستگی‌های هوش اخلاقی با عملکرد شغلی کارمندان دانشگاه" انجام دادند. نتایج نشان داد که بین هوش اخلاقی و عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری برقرار است. بر اساس رگرسیون، شاخص‌های هوش اخلاقی می‌توانند تا اندازه‌ای عملکرد شغلی را پیش‌بینی کنند شایستگی توانایی در بخشش اشتباهات دیگران دارای بیشترین نقش در تبیین عملکرد شغلی می‌باشد. مسعودی (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان "رابطه هوش اخلاقی با عملکرد شغلی دبیران" انجام داد. نتایج نشان داد که بین هوش اخلاقی و مولفه‌های آن با عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین نتایج حاصل از رگرسیون چندگانه نشان داد که از بین مولفه‌های هوش اخلاقی دو مولفه پایبندی به عهد و قبول مسئولیت برای خدمت به دیگران، پیش‌بینی‌کننده عملکرد شغلی دبیران دوره دوم متوسطه شهرستان اقلید می‌باشند. قربانی و همکاران (۱۳۹۴). پژوهشی تحت عنوان نقش واسطه‌ای هوش اخلاقی در رابطه بین کیفیت زندگی کاری و التزام شغلی با اعتماد سازی کارکنان دانشگاه جامع علمی کاربردی شیراز پرداخته شده است. بهرامی و همکاران (۱۳۹۱) به بررسی سطح هوش اخلاقی اعضای هیأت علمی و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد پرداخته است. بر اساس یافته‌های پژوهش اعضای هیأت علمی و کارکنان در ۳ مؤلفه‌ی درستکاری، بخشش و مسئولیت‌پذیری دارای وضعیت خیلی خوب بودند. در مؤلفه‌ی دلسوزی نیز اعضای هیأت علمی و کارکنان، به ترتیب دارای وضعیت خیلی خوب و خوب بودند. متغیر سن رابطه‌ی معنی‌دار آماری با سطح هوش اخلاقی داشت، به طوری که با افزایش سن، میانگین امتیاز هوش اخلاقی افراد کم‌تر از ۵۰ سال افزایش یافته و در افراد بالای ۵۰ سال مجدداً کاهش یافته است. سایر متغیرهای دموگرافیک (جنس، مدرک تحصیلی، سمت، سابقه‌ی کار، سابقه مدیریت و دو

شغله بودن) نیز رابطه‌ی معنی‌داری با سطح هوش اخلاقی نداشتند. سطح مطلوب هوش اخلاقی اعضای هیأت علمی و کارکنان می‌تواند منجر به ایفای مؤثر نقش دانشگاه در توسعه‌ی اخلاقی دانشجویان گردد. در عین حال می‌توان از طریق رهیافت‌هایی نظیر تشویق رفتار مبتنی بر اخلاق، وضعیت موجود را ارتقاء داد.

پژوهش پودلتاندوکار، چندلر، جیکلون، گاتانم، برتونجانسون و هالن^۱ (۲۰۱۹) بیانگر آن بود که میزان بالای تاب‌آوری روانشناختی، خطر اضطراب را به طور قابل توجهی کاهش می‌دهد. یانگ، شی، هان و لینگ^۲ (۲۰۱۸) در تحقیقی به بررسی رابطه بین تاب‌آوری و حمایت اجتماعی با نقش میانجی استرس و رضایت از زندگی پرداختند. نتایج نیز نشان داد که تاب‌آوری و حمایت اجتماعی در رابطه‌ی بین استرس و رضایت از زندگی نقش میانجی دارند. سواتی و همکاران^۳ (۲۰۱۴) به پژوهشی تحت عنوان: کیفیت زندگی کار و تعادل در زندگی (یکی زندگی می‌کند برای کار و یکی کار می‌کند برای زندگی) کارکنان زن پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد: برای تعیین کمیت اثر کیفیت زندگی کاری کارکنان در زنان، و همچنین مسائل مربوط به تعادل کار و زندگی به مدیریت سازمان‌ها توصیه می‌شود به اجرای یک استراتژی کیفیت زندگی کاری در درون سازمان برای سرعت بخشیدن و بهبود در تعادل در زندگی و کار بپردازند. کیفیت زندگی کاری و تعادل زندگی کار به عنوان دو نهاد مستقل دیده نمی‌شود بلکه هر دو بر یکدیگر بستگی دارد. گیولم^۴ (۲۰۱۳) پژوهشی تحت عنوان بررسی عوامل موثر در کیفیت زندگی کاری در بخش خرده‌فروشی هند پرداخته است. نتایج نشان داده است: مدیریت کارکنان زمانی کارآمد و موثر خواهد بود که شرایط مناسبی از زندگی کیفیت کاری را برای کارکنان در شرکت‌ها با هر اندازه‌ای فراهم کنند. تغییرات اخیر شرایط تجارت خرده‌فروشی و شرایط کاری در عملکرد کارکنان بسیار تاثیر گذاشته است. شرایط با سرعت در حال تغییر و صنعت خرده‌فروشی هند در حال رشد است و این چالشی بزرگ برای هر کارفرمایی است. لانگلويس^۵ و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود با عنوان بررسی نقش هوش اخلاقی مدیران بر عملکرد آن‌ها نشان داد که هوش اخلاقی مدیران و ابعاد آن بر روی عملکرد آن‌ها تاثیر مثبت و معناداری دارد.

مواد و روش تحقیق

پژوهش حاضر از نوع همبستگی است که با استفاده از روش پژوهش همبستگی انجام خواهد شد، زیرا به تبیین رابطه بین متغیرها و پیش‌بینی متغیرها پرداخته است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش تعداد ۳۶۰ نفر از اعضا هیأت علمی دانشگاه آزاد واحد شیراز می‌باشند. نمونه انتخاب شده در بین این جامعه براساس جدول مورگان برابر ۱۸۶ نفر می‌باشد. در این بخش پرسشنامه‌ها به صورت فردی بین اعضا هیأت علمی دانشگاه آزاد واحد شیراز توزیع و اطلاعات مورد نظر جمع‌آوری شده است.

پرسشنامه کیفیت زندگی کاری والتون (۱۹۷۳) روایی و پایایی این پرسشنامه روایی محتوایی و صوری که از روایی قابل قبولی برخوردار بوده و از نظرات متخصصان، اساتید دانشگاهی و کارشناسان خبره استفاده شد. در این مرحله با انجام مصاحبه‌های مختلف و کسب نظرات افراد یادشده، اصلاحات لازم به عمل آمده و بدین ترتیب اطمینان حاصل گردید که پرسشنامه همان خصیصه مورد نظر محققین را خواهد سنجید. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه، تعداد ۳۰ پرسشنامه در جامعه آماری توزیع و گردآوری شد. والتون (۱۹۷۳) ضریب پایایی پرسشنامه را ۰/۸۸ اعلام کرد. (ویرم، ۲۰۰۱) همچنین رحیمی در سال ۱۳۸۵ ضریب پایایی آزمون را ۰/۸۵ اعلام کرد همچنین آلفای کرونباخ تعیین شده برابر ۰/۸۶ بوده است. (رحیمی، ۱۳۸۵).

پرسشنامه کورنو و دیویدسون (۲۰۰۳) پایایی کورنو و دیویدسون ضریب آلفای کرونباخ مقیاس تاب‌آوری را ۰/۸۹ گزارش کرده‌اند. همچنین ضریب پایایی حاصل از روش بازآزمایی در یک فاصله ۴ هفته‌ای ۰/۸۷ بوده است. و روایی آن: نمرات مقیاس تاب‌آوری کورنو و دیویدسون با نمرات مقیاس سرسختی کوباسا همبستگی مثبت معنادار و با نمرات مقیاس استرس ادراک شده و مقیاس آسیب‌پذیری نسبت به استرس شیهان همبستگی منفی معناداری داشتند که این نتایج حاکی از اعتبار همزمان این مقیاس است.

پرسشنامه هوش اخلاقی لیک و کیل (۲۰۰۵) روایی و پایایی این پرسشنامه در ایران توسط آراسته، عزیزی شماری، جعفری راد در سال ۱۳۸۹ اعتباریابی شده است. پایایی این پرسشنامه ترجمه شده با باز آزمون در یک نمونه ۱۶ نفری از جامعه پژوهش و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹۴ تایید گردید. روایی و صوری و محتوایی پرسشنامه توسط متخصصان مورد تایید قرار گرفت. پس از کسب مجوزهای لازم سه دسته پرسشنامه (شامل پرسشنامه، تاب‌آوری روانشناختی و کیفیت زندگی کاری) در میان افراد نمونه توزیع، تکمیل و جمع‌آوری گردید. با توجه به شیوع بیماری کرونا جمع‌آوری اطلاعات به صورت پرسشنامه‌های آنلاین توزیع گردید. داده‌ها بدست آمده از پرسشنامه با استفاده از نرم‌افزار spss تجزیه و تحلیل شد که در دو بخش توصیفی و استنباطی صورت گرفته است. در سطح توصیفی این تحقیق میانگین و انحراف معیار متغیرهای مورد مطالعه مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفته است و در بخش استنباطی فرضیات پژوهش مورد آزمون قرار گرفتند. بدین منظور از روش همبستگی و رگرسیون استفاده شده است.

بحث و ارائه یافته‌ها

جدول ۱- فراوانی و درصد فراوانی گروه نمونه پژوهش بر حسب جنسیت

ردیف	گروه بر حسب جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
۱	مرد	۹۱	۴۸/۹	۴/۸۹
۲	زن	۹۵	۵۱/۱	۵/۵۱
۳	کل	۱۸۶	۱۰۰/۰	۱۰/۰

در بررسی اماره‌های توصیفی متغیرهای پژوهش مقادیر میانگین، میان و نما تقریباً به یک دیگر نزدیک هستند که این امر نرمال بودن داده‌ها را نشان می‌دهد. همچنین گفتنی است که چون از مون کلو موگروف اسمیرنوف برای نمونه‌های بالای ۱۰۰ حساسیت خود را از دست می‌دهد، آنچه که بیان می‌شود روش‌های امار استنباطی می‌باشد.

جدول ۲- امار توصیفی متغیر تاب‌آوری پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف پراکنندگی	مینیموم	ماکزیموم
شایستگی فردی	۲۲/۵۱	۴/۹۸	۱۰	۳۲
اعتماد به غرایز فردی و تحمل عاطفه	۱۷/۳۹	۳/۸۴	۱۰	۲۶
پذیرش مثبت و تغییر روابط امن	۱۳/۷۹	۳/۱۴	۵	۱۸
کنترل	۸/۰۱	۲/۳۲	۳	۱۲
تأثیرات معنوی	۶/۰۳	۱/۸۵	۰	۸
تاب‌آوری (کلی)	۶۷/۷۷	۱۳/۳۲	۳۷	۹۵

بر اساس آنچه که بیان شده است میانگین و انحراف پراکنندگی بکار رفته است، نتایج بررسی بین تمامی خرده مقایس‌های، شایستگی فردی، اعتماد به غرایز فردی و تحمل عاطفه، پذیرش مثبت و تغییر روابط امن، کنترل، تأثیرات معنوی بیان شده است.

جدول ۳- امار توصیفی هوش اخلاقی

متغیرها	میانگین	انحراف پراکنندگی	مینیموم	مکسیموم
عمل کردن مبتنی بر اصول	۱۶/۱	۲/۱۱	۱۲	۲۰
راستگویی	۱۵/۸۴	۱/۸۹	۱۱	۱۹
استقامت و پافشاری برحق	۱۳/۷۳	۲/۷۹	۸	۲۰
وفای به عهد	۱۶/۳۱	۱/۸۲	۱۳	۲۰
مسئولیت‌پذیری برای تصمیمات شخصی	۱۵/۵۶	۲/۲۲	۱۰	۲۰
اقرار به اشتباهات و شکست	۱۵/۵۲	۲/۳۰	۱۰	۲۰
قبول مسئولیت برای خدمت به دیگران	۱۵/۲۷	۲/۱۱	۱۱	۲۰
علاقه‌مند بودن به دیگران	۱۵/۸۰	۲/۱۱	۱۱	۲۰
توانایی بخشش اشتباهات خود	۱۵/۷۳	۲/۴۶	۹	۲۰
توانایی بخشش اشتباهات دیگران	۱۴/۸۱	۲/۱۹	۷	۲۰
هوش اخلاقی (کلی)	۱۵۴/۶۳	۱۷/۸۵	۱۱۱	۱۸۸

در نمونه تحقیق، میانگین مربوط به عمل کردن مبتنی بر اصول، ارزش‌ها، باورها (۱/۱۶)، راستگویی (۱۵/۸۴)، استقامت و پافشاری برای حق (۱۳/۷۳)، وفای به عهد (۱۶/۳۱)، مسئولیت‌پذیری برای تصمیمات شخصی (۱۵/۵۶)، اقرار به اشتباهات و شکست (۱۵/۵۲)، قبول مسئولیت برای خدمت به دیگران (۱۵/۲۷)، علاقه‌مند بودن به دیگران (۱۵/۸۰)، توانایی بخشش اشتباهات خود (۱۵/۷۳)، توانایی بخشش اشتباهات دیگران (۱۴/۸۱)، و هوش اخلاقی (۱۵۴/۶۳) می‌باشد.

جدول ۴- امار توصیفی کیفیت زندگی

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف پراکنده	مینیموم	مکسیموم
کیفیت زندگی	۱۸۶	۷۷/۳۸	۱۷/۹۰	۳۳	۱۱۲

جدول ۵- نتایج تحلیل رگرسیون بین هوش اخلاقی و تاب‌آوری با کیفیت زندگی اعضا هیات علمی در پژوهش حاضر

متغیر	R	R ²	F	P	DF	t	B	P
هوش اخلاقی	۰/۷۱۳	۰/۶۷	۹۸/۶۷۴	۰/۰۰۱	۲/۹۷	۸/۰۴۲	۰/۶۸۱	۰/۰۱
تاب‌آوری						۴/۲۱۳	۰/۳۵۶	۰/۰۲۴

همانطور که در جدول مشاهده می‌شود طبق نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون با روش ورود (Enter) ضریب همبستگی چند متغیری برای ترکیب خطی هوش اخلاقی و تاب‌آوری با کیفیت زندگی کاری اعضا هیات علمی پژوهش حاضر برابر با $MR=0.713$ و $R^2=0.67$ می‌باشد که در سطح معناداری ۰/۰۵ می‌باشد. با توجه به مقدار ضریب تعیین شده که برابر ۶۷ درصد واریانس کیفیت زندگی در بین پاسخ‌گویان توسط متغیر پیش‌بین هوش اخلاقی و تاب‌آوری قابل تبیین است؛ بنابراین می‌توان بیان داشت که بین هوش اخلاقی، تاب‌آوری با کیفیت زندگی اعضا هیات علمی دانشگاه آزاد واحد شیراز رابطه وجود دارد و فرضیه پنجم پژوهش تایید می‌گردد.

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

طبق نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون اثبات گردید که بین هوش اخلاقی و تاب‌آوری اعضا هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی با کیفیت زندگی کاری آنان رابطه مستقیم و معنادار وجود داشته و طبق بررسی‌های به عمل آمده با توجه به جدید بودن موضوع قبلاً زمینه پژوهشی با محوریت فوق انجام نگرفته است. اما از بین متغیرهای پیش‌بین بین هوش اخلاقی و تاب‌آوری ب صورت مثبت و معنادار کیفیت زندگی کاری را پیش‌بینی می‌کنند. با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر به نظر می‌رسد که هوش اخلاقی در محیط جهانی مدرن می‌تواند به مثابه نوعی جهت‌یاب برای اقدامات عمل می‌کند. هوش اخلاقی نه تنها چارچوبی قوی و قابل دفاع برای فعالیت انسان فراهم می‌آورد، بلکه کاربردهای فراوانی در دنیای حقیقی دارد. در واقع این هوش همه‌ی انواع دیگر هوش انسان را در جهت انجام کارهای ارزشمند هدایت می‌کند (بهشتی فر، اسماعیلی و نکویی مقدم، ۲۰۱۱). زمانی که افراد در تعاملات روزمره خود اصول اخلاقی را در نظر می‌گیرند و به عنوان معیاری در روابط خود به آن رجوع می‌کنند و سعی در کسب رضایت اطرافیان دارند، مانند محافظی در برابر مشکلات می‌باشند. این افراد کارآمد هستند و عادات فکری خود را در اختیار دارند که موجب می‌گردد مولد و کارا باشند. افراد اخلاق‌گرا دارای تعهد به ایده‌آل‌های اخلاقی و ظرفیت مناسب برای یادگیری از دیگران هستند. آن‌ها در پیگیری اهداف اخلاقی صادقانه عمل می‌کنند و اشتیاق زیادی در به خطر انداختن منافع شخصی خود برای تحقق اهداف اخلاقی دارند (امامی، مولوی و کلاتری، ۱۳۹۳). هوش اخلاقی یک مهارت مهم برای هر فردی است، و فرد را به انجام کارهای ارزشمند هدایت می‌کند. هوش اخلاقی بر معنای زندگی، انگیزه، دیدگاه و ارزش‌های هر فرد تأثیر دارد. فرد اخلاقی به کرامت انسان‌ها احترام می‌گذارد، نگران رفاه دیگران است، علاقه‌های شخصی خود را با مسئولیت‌های اجتماعی یکپارچه می‌کند، در انتخاب‌های خود اخلاق را مدنظر قرار داده و به دنبال آرامش برای همه است (رضاپور میرصالح، خردمند و شاهدی، ۱۳۹۶). هوش اخلاقی می‌تواند چارچوبی برای عملکرد صحیح انسان‌ها فراهم آورده و به عنوان یک عامل پیش‌بینی‌کننده‌ی رفتارشان محسوب شود. بسیاری از رفتارها و عملکردهای انسان ریشه در اصول و ارزش‌های اخلاقی دارد و از آن متأثر می‌شود. هوش اخلاقی با رفتارهایی که افراد از خود نشان می‌دهند رابطه‌ی مستقیم دارد و نظامی از اصول و قواعد ایجاد می‌کند که انسان‌ها را در تصمیم‌گیری درباره‌ی آن چه درست و نادرست است، راهنمایی می‌کند (محمدی، نخعی، برهانی و روشن‌زاده، ۱۳۹۲). علی‌رغم اهمیت هوش اخلاقی در خیلی از موارد توجه به این هوش در زندگی مورد غفلت قرار می‌گیرد لذا با استناد به این توضیحات همیشه لازم هست، در مورد هوش اخلاقی به پژوهش‌هایی زیادی بپردازیم. اما در خصوص تاب‌آوری و سری پیامدهای آن این است که سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا از وضعیتی که در آن‌اند، افول نکنند و سطح عملکرد آن‌ها کاهش نیابد و تعهدات خود را انجام دهند؛ بنابراین توانایی خوبی برای مقاومت دارند تا بدون اینکه افت در خور توجهی را تجربه کنند؛ به فعالیت خود ادامه دهند (محمدی و همکاران، ۱۳۹۷). وقتی سیستمی تاب‌آور باشد، سیستم و افراد در مواجهه با تکانه‌ها، امکان ایجاد کارکرد های جدید را خواهد داشت. وقتی سیستم‌ها اینگونه خود را با تغییر سازگار می‌کنند و می‌توانند کارکردهای جدید ایجاد کنند (مارتین-بین و ادرسون، ۲۰۱۱). تاب‌آوری در مقیاس بزرگ می‌تواند با وجود تهدیدها، توانایی دانشگاه ایجاد کند (پاتریکار کا و همکاران، ۲۰۱۷). نحوه مواجهه سازمان با برخی از تغییرات و نوسانات غیرقابل پیش‌بینی از اصول تاب‌آوری است که در حقیقت از طریق ضربه‌گیری، سازگاری با تغییر، پویایی

سازمان، حفظ موقعیت ثابت قبول در بحران، توان مالی مناسب، بقای سازمان در مخاطرات و تجربه رشد، بهتر تشریح می‌شود (محمدی و همکاران، ۱۳۹۷). نخستین اثر ارتقاء توانمندی های فرد در زمینه تاب‌آوری، کاهش مشکلات روانی و هیجانی، افزایش می‌زان سلامت روانی و در نتیجه افزایش می‌زان رضایتمندی فرد از زندگی خواهد بود. یافته‌های این بررسی نقش پیش‌آیندی متغیر تاب‌آوری بر پیامدهای سازگاران (کامپفر، ۱۹۹۹) را تأیید نمود. این یافته گویای اهمیت تقدم تغییر احساسات (مشکلات هیجانی) بر تغییر نگرش (رضایت از زندگی) بود. شاید بتوان گفت که تغییر در احساس ها میتواند تغییر در نگرش فرد درباره زندگی و محیط پیرامون را در پی داشته باشد. هر چند تغییر در احساس ها به تغییر در نگرش در باره پدیده ها می انجامد، تغییر در احساس، خود ریشه در مجموع‌های از مهارت‌ها و توانمندی‌ها دارد و این توانمندی‌ها آموختنی هستند. از این رو می توان با طراحی برنامه های آموزشی مناسب احساس‌ها و نگرش‌های مثبت در افراد ایجاد نمود به عبارت دیگر، تاب‌آوری باعث بهبود عملکرد سازمان در مواجهه با سازمان با تغییرات و نوسانات پیش‌بینی ناپذیر می‌شود. در این پژوهش به این نتیجه رسیدیم که هوش اخلاقی و تاب‌آوری قدرت پیش‌بینی کیفیت زندگی کاری را دارند و هرکدام از این متغیرها می‌توانند به صورت جداگانه و باهم بر روی زندگی اعضا هیات علمی تاثیرگذار باشد. با توجه به اینکه دانشگاه‌ها و اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها بسیار در روند پیشرفت علمی، تولید، فناوری و ... حائز اهمیت می‌باشند بی تردید تاب‌آوری و هوش اخلاقی بر کیفیت زندگی آنان ارتباط مستقیم و معناداری دارد. به همین علت نگارنده را بر آن داشت تا به صورت علمی موضوع را مورد بررسی قرار دهد. یافته‌های بدست آمده از ضریب همبستگی پیرسون برای مولفه‌های هوش اخلاقی بوده است. در نتیجه می توان بیان داشت بین مولفه‌های هوش اخلاقی و کیفیت زندگی اعضا هیات علمی دانشگاه ازاد رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. یافته‌های بدست آمده از ضریب همبستگی پیرسون برای مولفه‌های تاب‌آوری بیان شده است. در نتیجه می‌توان بیان داشت بین مولفه‌های تاب‌آوری و کیفیت زندگی اعضا هیات علمی رابطه وجود دارد. پیشنهاد پژوهشی و کاربردی ارائه شده برای این تحقیق به شرح زیر است:

باتوجه به یافته‌های پژوهش، تاب‌آوری و هوش اخلاقی از پیش‌بین‌کننده‌های کیفیت زندگی کاری می‌باشند. بنابراین پیشنهاد می‌شود که به تقویت این دو در بین اعضا هیات علمی پرداخته شود که می‌تواند منجر به حفظ آرامش، سلامت روان و برخورد مناسب‌تر با دانشجویان و همکاران در دانشگاه شود. با توجه به اینکه این پژوهش همبستگی متغیرهای تاب‌آوری و هوش اخلاقی با کیفیت زندگی کاری را در بین اعضا هیات علمی دانشگاه ازاد واحد شیراز سنجیده شده است و مداخله درمانی در دخیل نبوده است پیشنهاد می‌شود اساتید محترمی که از کیفیت زندگی کاری خود رضایت ندارند با مراجعه به متخصص برای دریافت مشاوره و برنامه‌هایی جهت بهبود رضایت از کیفیت زندگی کاری یا حتی رضایت شغلی اقدام نمایند. اجرای برنامه‌های کیفیت زندگی کاری برای بهبود عملکرد اعضا هیات علمی و ایجاد نگرش مثبت به کار در آن‌ها برای کسب موفقیت و پیشرفت اعضا هیات علمی و حتی تاثیر آن بر روابط آن‌ها با دانشجویان و همکاران خود در دانشگاه پیشنهاد می‌شود. با توجه به نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر و ارتباط بین تاب‌آوری و هوش اخلاقی با کیفیت زندگی کاری پیشنهاد می‌شود مسئولان دانشگاه با استفاده از نظرات کارشناسان و مشاوران فعال در حوضه مشاغل با ایجاد راه‌های موثر در اجرا و آموزش تاب‌آوری حرفه ای و کاری در زمینه‌های متفاوت هریک از اعضا محترم هیات علمی در دانشگاه باعث بهبود روند کیفیت زندگی کاری در اعضا هیات علمی شود با توجه به اینکه اعضا هیات علمی دانشگاه‌ها بسیار در روند افزایش سطح علمی جامعه اثرگذار هستند. هنوز برخی از ابعاد تاب‌آوری و هوش اخلاقی به صورت کامل روشن نشده است. لذا پیشنهاد می‌شود پیامدهای این روانشناختی این متغیر را در سایر دانشگاه‌ها و سایر مشاغل بررسی شود. نقش ویژگی‌های شخصیتی اعضا هیات علمی در کیفیت زندگی مورد بررسی قرار گیرد.

منابع

۱. اخروی، امیرحسین؛ طلائی، مهدی. (۱۳۹۸). اولویت‌بندی شاخص‌های ارتقای کیفیت زندگی کاری منابع انسانی (مطالعه موردی: کارکنان بیمارستان دولتی). توسعه مدیریت و منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۴(۵۴)، ۱۶۶-۱۹۲.
۲. ارجمندراد، ایمان؛ شکرکن، حسین. (۱۳۹۹). رابطه سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی کاری با عملکرد شغلی و اشتیاق کاری. مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، ۷(۲)، ۲۲۵-۲۴۰. <https://doi.org/10.22055/jiops.2020.35903.1208>
۳. آبادی، فوزیه؛ آبادی، فائزه؛ نوحی، عصمت. (۱۳۹۷). بررسی عوامل مؤثر بر کیفیت زندگی کاری پرستاران بالینی. مجله دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه، ۱۶(۱۱)، ۸۳۲-۸۴۰. <http://unmf.umsu.ac.ir/article-1-3234-fa.html>
۴. جوادى، رحم خدا؛ آقابخشى، حبيب؛ رفيعى، حسن؛ عسگرى، على؛ بيان معمار، احمد؛ عبدی زرین، سهراب. (۱۳۹۰). رابطه کارکرد خانواده و تاب‌آوری در برابر مصرف مواد در دانش‌آموزان پسر دبیرستانی مدارس پرخطر. رفاه اجتماعی، ۱۱(۴۱)، ۴۲۱-۴۴۴. <http://refahj.uswr.ac.ir/article-1-725-fa.html>

۵. حسام پور، مریم. (۱۳۹۵). نقش واسطه‌ای سبک‌های هویت در میان روابط اجتماعی و تاب‌آوری در دانشجویان دانشگاه شیراز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد روانشناسی تربیتی، دانشگاه شیراز.
۶. خبازی راوندی، محمدرضا؛ شفیق آبادی، عبدالله؛ عسگری، محمد؛ برجعلی، احمد. (۱۳۹۹). اثربخشی آموزش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری بر ارتقای کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان بهزیستی. مجله علوم روانشناختی، ۱۹(۹۶)، ۱۵۶۹-۱۵۷۹.
۷. خبازی راوندی، محمدرضا؛ شفیق آبادی، عبدالله؛ عسگری، محمد؛ برجعلی، احمد. (۱۴۰۰). تدوین مدل کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان بهزیستی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۳(۳)، ۲۰۱-۲۴۵.
۸. دهقان نیری، مینا. (۱۳۹۵). بررسی رابطه کیفیت زندگی، تاب‌آوری و استرس ادراک‌شده پرستاران بیمارستان دانشگاه علوم پزشکی تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم پزشکی تهران.
۹. رحمن، مهدی. (۱۳۹۹). نقش تشخیصی امید به زندگی، خوش‌بینی، تاب‌آوری و بهزیستی روان‌شناختی به‌عنوان ابعاد روانشناسی مثبت‌گرا در پیش‌بینی ترس از ابتلا به بیماری کرونا ویروس (کووید-۱۹). پیشرفت‌های نوین در علوم رفتاری، ۵(۵۰)، ۱-۱۸. <http://ijndibs.com/article-1-520-fa.html>
۱۰. سلیمانی، اسماعیل؛ حبیبی، یعقوب. (۱۳۹۳). ارتباط تنظیم هیجان و تاب‌آوری با بهزیستی روان‌شناختی در دانش‌آموزان. روان‌شناسی مدرسه و آموزشگاه، ۳(۴)، ۵۱-۷۲. https://jssp.uma.ac.ir/article_268.html
۱۱. سمیعی، لاله؛ آقاخانی، نازیلا؛ حسین‌پور، محمدرضا. (۱۴۰۰). رابطه بین تاب‌آوری با اضطراب و افسردگی در بیماران با علائم خفیف بیماری کووید-۱۹. مجموعه مقالات اولین کنگره ملی دانشگاه و کووید-۱۹، مرکز مشاوره دانشگاه صنعتی شریف.
۱۲. شریف‌زاده، فرهاد؛ عباسی، یحیی. (۱۳۸۷). تبیین اثرات کیفیت زندگی کاری بر کاهش کج‌روی‌های سازمانی از دیدگاه کارکنان در سازمان. مجله دانشکده علوم انسانی سمنان، ۷(۲۱).
۱۳. شریف‌زاده، معصومه؛ نقیبی‌نسب، مریم؛ کیوانلو شهرستانکی، اعظم؛ فاضل، نسرین؛ تیرائی، یاسر. (۱۳۹۵). کیفیت زندگی کاری ماما‌های شاغل در شهرستان سبزوار. مجله دانشگاه علوم پزشکی سبزوار، ۲۳(۶)، ۸۴۸-۸۵۵. <https://doi.org/10.21859/sums-2306848>
۱۴. علیزاده، حمید. (۱۳۹۶). تاب‌آوری شناختی (بهزیستی روانی و اختلال‌های رفتاری). تهران: انتشارات ارسباران.
۱۵. عینی، ساناز؛ عبادی، متینه؛ ترابی، نغمه. (۱۳۹۹). تدوین مدل اضطراب کرونا در دانشجویان براساس حس انسجام و تاب‌آوری: نقش میانجی حمایت اجتماعی ادراک‌شده. فرهنگ مشاوره و روان‌درمانی، ۱۱(۴۳)، ۱-۳۲. <https://doi.org/10.22054/qccpc.2020.51656.2376>
۱۶. فتوحی، معصومه؛ جعفرجلال، عزت؛ حقانی، حمید. (۱۳۹۹). ارتباط مراقبت پرستاری ایمن با کیفیت زندگی کاری پرستاران. نشریه پرستاری ایران، ۳۳(۱۲۸)، ۱-۱۴.
۱۷. کریمی، مجتبی؛ بزرگ‌زاد، پریسا؛ نجفی قزله‌چ، طاهره؛ حقانی، حمید؛ فلاح، بهاره. (۱۴۰۰). بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری پرستاران اورژانس. نشریه پرستاری ایران، ۳۴(۱۳۰)، ۷۳-۹۰.
۱۸. کیخاونی، ستار. (۱۳۹۶). رابطه بین تاب‌آوری و سلامت روان با آسیب‌پذیری در برابر مواد مخدر در دانش‌آموزان مقطع متوسط شهر ایلام در سال تحصیلی ۹۰-۸۹. فصلنامه تاریخ پزشکی، ۴(۱۳)، ۶۷-۸۴.
۱۹. مرتضوی، ناصر؛ یارالهی، ناهید. (۱۳۹۴). فراتحلیل رابطه بین تاب‌آوری و سلامت روان. مجله اصول بهداشت روانی، ۱۰۳-۱۰۸.
۲۰. موسوی، مهدی؛ یزدانی‌راد، سعید؛ صادقیان، مرضیه. (۱۴۰۰). بررسی ارتباط بین تاب‌آوری و خودبیمارانگاری ناشی از بیماری کووید-۱۹: مطالعه موردی در یک محیط شغلی. مجله مهندسی بهداشت حرفه‌ای، ۷(۴).
۲۱. نصیرزاده، زیبا. (۱۳۹۷). اثربخشی تاب‌آوری بر کاهش احساس تنهایی و اضطراب دانش‌آموزان دختر دبیرستان. روانشناسی بالینی، ۱۰(۲)، ۳۹-۴۰.
۲۲. نصیرزاده، زیبا؛ رضایی، علی‌محمد؛ محمدیفر، محمدعلی. (۱۳۹۹). اثربخشی آموزش تاب‌آوری بر کاهش احساس تنهایی و اضطراب دانش‌آموزان دختر دبیرستان. روانشناسی بالینی، ۱۰(۲)، ۲۹-۴۰.
۲۳. نصیرزاده، مصطفی؛ آخوندی، مریم؛ جمالزاده نوق، احمد؛ خرم‌نیا، سعید. (۱۳۹۹). بررسی وضعیت استرس، اضطراب، افسردگی و تاب‌آوری ناشی از شیوع بیماری کرونا (COVID-۱۹) در خانوارهای شهرستان انار در سال ۱۳۹۹: یک گزارش کوتاه. مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان، ۱۹(۸)، ۸۸۹-۸۹۸. <http://journal.rums.ac.ir/article-1-5380-fa.html>
۲۴. نوری‌زاده، مریم. (۱۳۹۴). افراد تاب‌آور این‌گونه‌اند. ماهنامه پیام مشاور: نشریه مشترک دفتر مرکزی مشاوره وزارت علوم و مرکز مشاوره دانشگاه تهران، ۱۰(۹۸)، ۵۹-۶۵.

۲۵. نوری‌مقدم، ثنا؛ نادری، تکتیم؛ آشیانی، حسین. (۱۴۰۰). رابطه هوش معنوی و تاب‌آوری با اضطراب بیماری کرونا در دانشجویان. *نهمین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی*.
26. Akdere, M. (2006). Improving quality of work life: Implications for human resources. *Business Review*, 1(1), 173.
27. Akeid, M. (2006). Improving quality of work-life: Implications for human resources. *Business Review*, 1(3), 153-173.
28. Cascio, W. F. (1989). *Human resources: Productivity, quality of work life, profits* (2nd ed.). McGraw-Hill International Editions.
29. Cascio, W. F. (2005). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (6th ed.). McGraw-Hill.
30. Connor, K. M. , & Davidson, J. R. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depress Anxiety*, 18, 76-82.
31. Glantz, M. D. , & Johnson, J. L. (Eds.). (2002). *Resilience and development: Positive life adaptation*. Kluwer Academic Publishers.
32. Hayd, A. (2013). Relationship between resilience, spiritual intelligence, and mental health of university students. *Indian Journal of Psychology and Education*, 3, 37-42.
33. Huang, H. , Zhang, H. , Xie, Y. , Wang, S. B. , Cui, H. , Li, L. , Shap, H. , & Geng, Q. (2020). Effect of Balint group training on burnout and quality of work life among intensive care nurses: A randomized controlled trial. *Neurology, Psychiatry and Brain Research*, 35, 16-21.
34. Johnston, M. C. , Burton, C. D. , Iversen, L. , McArdle, K. , Murray, A. , Phillips, L. H. , & Black, C. (2014). Physical disease and resilient outcomes: A systematic review of resilience definitions and study methods. *Psychosomatics*, 54(2), 1-37.
35. Karpagam, V. , & Manickaraj, S. (2018). Quality of work life enrichment training for nurses. *International Journal of Research in Engineering, Science and Management*, 1(10), 702-704.
36. Kumpfer, K. L. (1999). Factors and processes contributing to resilience: The resilience framework. In M. D. Glantz & J. L. Johnson (Eds.), *Resilience and development: Positive life adaptations* (pp. 179-224). Kluwer Academic/Plenum Publishers.
37. Masten, A. S. , & Tellegen, A. (2012). Resilience in developmental psychopathology: Contributions of the Project Competence Longitudinal Study. *Development and Psychopathology*, 24, 345-361.
38. Rastogi, M. , Rangnekar, S. , & Rastogi, R. (2018). Enhancing quality of work life in India: The role of workplace flexibility. *Industrial and Commercial Training*, 50(5), 234-249.



Research Paper

Studying and Presenting a Financial, Technical and Economic Evaluation Model in Hemat Petrochemical Industries

Elham Fakhrabadi*: Master's degree, Humanities, Department of Management, Industrial, Islamic Azad University, Shiraz, Iran

Seyed Masoud Seyedi: Assistant Professor, Human Sciences, Department of Management, Azad University, Shiraz, Iran

Received: 2024/05/24 **PP** 63-74 **Accepted:** 2024/10/18

Abstract

The aim of the current research is to study and provide a financial, technical and economic evaluation model in Hemet petrochemical industries. The current research is mixed (qualitative-quantitative) in terms of applied purpose and in terms of data type. The research method is descriptive-survey. The statistical population of the research includes experts in this field. In order to identify the variables, the interviews were analyzed using the Delphi technique, and the differences were extracted, and finally, by asking the experts and using pairwise comparisons, the data were analyzed and the variables were prioritized, and finally, the final model of this research was obtained. The results showed that the evaluation model includes three main financing variables including sukuk, income, capital and borrowing, five economic variables including the type of technology, energy consumption, environmental pollution, after-sales service, compliance with existing knowledge, and membership in the global supply chain. And six technical variables include economic life, number of production, amortization funds, cost, accounting indicators. Also, the ranking results showed that the economic index is the first priority, the technical index is the second priority, and the financing index is the third priority. Therefore, advancing the evaluation methods of petrochemical projects in Hammet can help improve industry practices and promote sustainable development in this sector.

Keywords: Hemmat Petrochemical Industries, Evaluation Model, Financing, Technical, Economic, Swara Method.

Citation: Fakhrabadi, E & Seyedi, S.M. (2025). **Studying and Presenting a Financial, Technical and Economic Evaluation Model in Hemat Petrochemical Industries.** *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(8), 63-74.

Extended Abstract

Introduction

One of the main and most basic industries in the world, the petrochemical industry is the link between the oil industry and other industries, to the extent that some people refer to it as the "mother industry". In the Islamic Republic of Iran, the petrochemical industry has always been of special importance in different governments due to the presence of abundant oil and gas resources in an exceptional international position on the one hand and its rich foreign exchange earnings on the other hand. These attentions, unfortunately, the growth trend of this relative advantage has decreased, which indicates the loss of relative advantage revealed in global markets. There are several reasons for the decline in the growing trend of this parent industry. These reasons can be related to the environmental uncertainty and the intensity of competition in the global markets, because this issue has faced the companies and petrochemical complexes with many challenges and strategic risks in the fields of engineering, finance, economy, human power, technology, etc.

Methodology

The purpose of this research is to study and present a financial, technical and economic evaluation model in Hemet petrochemical industries.

Results and discussion

Contexts are factors and conditions that facilitate or slow down the implementation of the strategy. They are placed in the two domains of organizational structures and human agency and the relationships between them. Based on the coding done on the data obtained from the statements of the participants and reflective observations of the researcher, in general, the results have been obtained as follows: The main components of causal conditions include ten major categories: "Appropriate organizational structure", "Increasing the amount of behavioral-cognitive support of leaders",

"Attention to individual emotions", "Elevating the level of the depth of cognitive conditions of leaders", "The need for social participation", "Paying attention to individual development and competences", "Strengthening of information and communication technologies", "The need to develop appropriate organizational processes", "Draw a vision and clear goal statement" and "The need for human development" were analyzed in terms of meaning, among them, development Human resources as the main phenomenon for the management of social damages were meaningfully restored.

Conclusion

This research did not consider external factors such as market trends, regulatory changes or geopolitical influences that could affect the valuation model. These external factors can affect the applicability and reliability of the model in real-world scenarios. Regularly benchmarking the performance of petrochemical projects using an evaluation model against industry standards or competitors can provide valuable insight for improvement and optimization. Establishing feedback mechanisms from users of the evaluation model can help identify areas for improvement and ensure its continued relevance and effectiveness. The impact of technology adoption and innovation in the evaluation of petrochemical projects should be investigated. Assessing how emerging technologies such as digitization, automation and artificial intelligence can increase project efficiency and competitiveness. It is suggested that researchers in their future researches investigate the impact of policy frameworks and regulatory environments on the evaluation and success of Hammett petrochemical projects in order to analyze the impact of regulatory changes on project feasibility, investment decisions and the overall growth of the industry. . Also, comparative analysis of petrochemical projects with similar projects in other regions or countries should be done to identify global trends, best practices and opportunities for cooperation and knowledge exchange.

References

1. Atash Sooz, A.؛ Feizi, K.؛ Kazazi, A. & Elfat, L. (2016). Interpretive structural modeling of supply chain risks in the petrochemical industry. *Journal of*

- Industrial Management Studies*, 14(41), 39-73. <https://doi.org/10.22054/jims.2016.4168> [In Persian]
2. Din Mohammadi, M. & Bagheri Bastami, M. (2020). Economic evaluation of

- investment projects using real option method (Case study: Evaluation of a petrochemical project). *Financial Engineering and Securities Management Journal*, 5(19), 153-177.
<https://dorl.net/dor/20.1001.1.22519165.1393.5.19.8.1> [In Persian]
3. Sajoudi, M. & Alizadeh Meshkani, F. (2023). Designing a financing strategy model in oil and petrochemical projects. *The First National Conference on Emerging Research in Accounting, Finance, Management, and Economics with an Approach to Innovation Ecosystem Development*, Tehran.
<https://civilica.com/doc/1922670> [In Persian]
 4. Shokoohi, M. R. & Riyazat, Z. (2022). Financing of oil, gas, and petrochemical industries through Istisna Sukuk. *Scientific Monthly of Oil and Gas Exploration and Production*, 2022(198), 67-72. [In Persian]
 5. Ein Abadi, J.; Atef, H. & Atef, M. (2023). The role of financial indicators in the process of evaluating and selecting suppliers in the oil, gas, and petrochemical sector. *The 9th International Conference on Management and Accounting Sciences, Tehran: Shahid Ashrafi Esfahani University, Center for Sustainable Development Solutions*. [In Persian]
 6. Kaviani, H.; Shokoohiyar, S. & Fath Abadi, H. (2017). Identifying and explaining contextual factors affecting strategic thinking in the petrochemical industry. *Strategic Management Research Quarterly*, 23(67), 149-173.
<https://dorl.net/dor/20.1001.1.22285067.1396.23.67.6.1> [In Persian]
 7. Moshayekh, Sh.; Bazrafshan, A. & Arefmanesh, Z. (2019). Credit rating agencies: Roles, benefits, criticisms, and supervision mechanisms. *Iranian Accounting Association Quarterly (Knowledge and Research Journal)*, 10(40), 35-52. [In Persian]
 8. Mahdavi, A. & Moshkatian, M. (2018). Examining the comparative advantage of Iran's petrochemical industry export products. *Iranian Economic Research Quarterly*, 6(21), 91-113.
https://ijer.atu.ac.ir/article_3795.html [In Persian]
 9. Balzentis, A; Balzentis, T. & Misiunas, A. (2021). An Integrated Assessment of Lithuanian Economic Sectors Based on Financial Ratios and Fuzzy MCDM Methods. *The Journal of Technological and Economic Development of Economy*.18 (1), 34-53.
<http://dx.doi.org/10.3846/20294913.2012.656151>
 10. Cheng, C. H; Chen, C. T. & Huang, S. F. (2022). Combining Fuzzy Integral with Order Weight Average (OWA) Method for Evaluating Financial Performance in the Semiconductor Industry. *The African Journal of Business Management*. 6(21), 6358-6368.
<http://dx.doi.org/10.5897/AJBM11.534>
 11. Flegontov, N.A. (2023). Impact of economic sanctions on financing for oil and gas projects in the Russian Arctic. *Post-Soviet Issues*. DOI:10.24975/2313-8920-2023-10-3-218-233.
 12. Huangfu Y, Xu J, Zhang Y, Huang D, Chang J (2023) Research on the risk transmission mechanism of international construction projects based on complex network. *PLoS ONE* 18(8): e0285497.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0285497>.
 13. Natalya Vainshtok Andrey Vainshtok (2023), Mechanisms of formation of Financing Investment and Innovation activity in the oil and gas complex of Russia, *International Scientific Conference Energy Management of Municipal Facilities and Environmental Technologies (EMMFT-2023)*, DOI: 10.1051/e3sconf/202345805033
 14. Skovgaard Jakob, Guy Finkill, Fredric Bauer, Max Åhman, Tobias Dan Nielsen (2023), Finance for fossils – The role of public financing in expanding petrochemicals, *Global Environmental Change Volume 80*, May 2023, 102657, <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2023.102657>.
 15. Valizadeh, J; Sadeh, E; Javanmard, H & Davodi, H. (2018). The effect of energy prices on energy consumption efficiency in the petrochemical industry in Iran. *Alexandria Engineering Journal*. 57(4) 2241-2256.
<https://doi.org/10.1016/j.aej.2017.09.002>
 16. Shokouhi, M. R. , Mohtashami Pour, R. and Hosseinimehr, S. H. R. (2020). The Investigation of Challenges of Iranian Petrochemical Industry within the Framework of General Policies on Resilient

- Economy. *Majlis and Rahbord*, 27(102), 295-330. [In Persian]
17. Ghafari Fard, M. & Zahedi, J. (2019). Selection strategic indicators and measure the financial performance of companies Using fuzzy AHP and TOPSIS (Case Study: Chemical Industry in Tehran Stock Exchange). *Accounting and Auditing Research*, 11(44), 125-144. doi: 10.22034/iaar.2019.102295 [In Persian]



مطالعه و ارزیابی مدل ارزیابی مالی و فنی و اقتصادی در صنایع پتروشیمی همت

الهام فخرآبادی؛ گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

سید مسعود سیدی؛ استادیار، گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۰۴ صص ۶۳-۷۴ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۲۷

چکیده

هدف پژوهش حاضر مطالعه و ارزیابی مدل ارزیابی مالی و فنی و اقتصادی در صنایع پتروشیمی همت می‌باشد. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و برحسب نوع داده، آمیخته (کیفی-کمی)؛ روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل خبرگان این حوزه می‌باشد. جهت شناسایی متغیرها با استفاده از فن دلفی صاحب‌ها تجزیه و تحلیل شدند و متغیرها استخراج گردید و در نهایت با نظرخواهی از خبرگان و استفاده از مقایسات زوجی و روش سوارا داده‌ها تحلیل و متغیرها اولویت‌بندی شدند و در نهایت مدل نهایی این پژوهش به دست آمد. نتایج نشان داد که مدل ارزیابی شامل سه متغیر اصلی تامین مالی شامل صکوک، درآمد، سرمایه‌ها و استقراض، پنج متغیر اقتصادی شامل نوع تکنولوژی، میزان مصرف انرژی، آلایندگی زیست محیطی، خدمات پس از فروش، انطباق با دانش موجود، عضویت در زنجیره تامین جهانی و شش متغیر فنی شامل عمر اقتصادی، تعداد تولید، وجوه استهلاکی، هزینه، شاخص‌های حسابداری می‌باشد. همچنین نتایج رتبه‌بندی نشان داد شاخص اقتصادی اولویت اول، شاخص فنی اولویت دوم و شاخص تامین مالی در اولویت سوم قرار می‌گیرد. بنابراین پیشبرد روش‌های ارزیابی پروژه‌های پتروشیمی در همت، می‌تواند به بهبود شیوه‌های صنعت و ترویج توسعه پایدار در این بخش کمک کند.

واژه‌های کلیدی: صنایع پتروشیمی همت، مدل ارزیابی، تامین مالی، فنی، اقتصادی، روش سوارا.

استناد: فخرآبادی، الهام و سیدی، سید مسعود (۱۴۰۳). مطالعه و ارزیابی مدل ارزیابی مالی و فنی و اقتصادی در صنایع پتروشیمی همت. فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۸)، ۶۳-۷۴.

مقدمه

یکی از اصلی‌ترین و اساسی‌ترین صنایع موجود در جهان، صنعت پتروشیمی به عنوان حلقه اتصال بین صنعت نفت و صنایع دیگر است تا جایی که برخی با عنوان "صنعت مادر" از آن یاد می‌کنند (ولی‌زاده و همکاران، ۲۰۱۸). در کشور جمهوری اسلامی ایران، صنعت پتروشیمی به دلیل وجود منابع فراوان نفت و گاز آن هم در یک موقعیت استثنائی بین‌المللی از یک سو و نیز ارزآوری سرشار آن از سوی دیگر، همواره در دولت‌های مختلف از اهمیت خاصی برخوردار بوده است اما با وجود این توجهات، متأسفانه روند رشد این مزیت نسبی، کاهش یافته است که نشان‌دهنده از دست دادن مزیت نسبی آشکار شده در بازارهای جهانی است (مهدوی و مشکاتیان، ۱۳۹۷). کاهش روند رو به رشد این صنعت مادر، دلایل متعددی دارد. این دلایل می‌تواند به عدم اطمینان محیطی و شدت رقابت در بازارهای جهانی مربوط باشد چرا که این موضوع، شرکت‌ها و مجتمع‌های پتروشیمی را با چالش‌ها و ریسک‌های راهبردی متعددی در زمینه‌های مهندسی، مالی، اقتصادی، نیروی انسانی، فناوری و غیره مواجه کرده است (آتش سوز و همکاران، ۱۳۹۹).

در حال حاضر بازارهای جهانی فرصت‌های بزرگی را به روی شرکت‌ها گشوده‌اند. شرکت‌ها در کشورهای صنعتی در تلاش برای دستیابی به بازارهای جدید، به طور گسترده‌ای از ابزارهای مالی استفاده می‌کنند که به مشتریان اجازه می‌دهد تا پرداخت‌های معوق بلندمدت داشته باشند. یکی از چالش‌های صنعت نفت ایران، بحث تامین مالی طرح‌ها و پروژه‌ها و ساخت تجهیزات است. امروزه با توجه به نقش مهم تامین مالی برای ادامه‌ی توسعه‌ی صنایع نفت و گاز و پیرو نوآوری و به کارگیری ابزارهای نوین تامین مالی، لزوم به کارگیری ابزارهای مناسب برای این امر باید در نظر گرفته شود تا ضمن تامین مالی تجهیزات و ابزارآلات ملزوم در این حیطه به اشاعه‌ی فرهنگ استفاده از این ابزارهای نوین پرداخته شود. همچنین گفته می‌شود که یکی از چالش‌های صنعت نفت ایران، بحث تامین مالی طرح‌ها و پروژه‌ها و ساخت تجهیزات است. امروزه با توجه به نقش مهم تامین مالی برای ادامه‌ی توسعه‌ی صنایع نفت و گاز و پیرو نوآوری و به کارگیری ابزارهای نوین تامین مالی، لزوم به کارگیری ابزارهای مناسب برای این امر باید در نظر گرفته شود تا ضمن تامین مالی تجهیزات و ابزارآلات ملزوم در این حیطه به اشاعه‌ی فرهنگ استفاده از این ابزارهای نوین پرداخته شود (شکوهی و ریاضت، ۱۴۰۱).

صنایع پتروشیمی در مجموعه وزارت نفت، از یک سو، بالاترین حجم صادرات را به خود اختصاص داده است و با جلوگیری از خام‌فروشی، ارزش افزوده ارزی بیشتری را نصیب کشور نموده است و از سوی دیگر به‌عنوان صنعت مادر با تولید میلیون‌ها تن محصول پلیمری، نقش اصلی تامین خوراک صنایع پایین‌دستی در کشور را دارد (شکوهی و همکاران، ۱۳۹۹). از این رو در صورتی که به صورتی علمی و دقیق، ارزیابی مالی، فنی و اقتصادی آن صورت نپذیرد، خسارات جبران ناپذیری به این صنایع و در نتیجه کل کشور وارد خواهد آمد. از حیث سلبی و از منظری دیگر هم باید به این اشاره شود که در چند سال اخیر، شرکت‌های فعال در صنعت پتروشیمی کشور ایران به دلیل عملکرد نامتوازن و حتی گاهی ناموفق در پیشگویی، پیش‌بینی و کنترل خطرات، تنوعات و پیچیدگی‌های محیطی در توسعه و حتی حفظ سهم بازار با مشکلات گوناگونی مواجه شده‌اند (کاویانی و همکاران، ۱۳۹۶).

در این راستا مطالعه و ارائه یک مدل ارزیابی تامین مالی، فنی و اقتصادی در صنایع پتروشیمی که بتواند چالش‌ها و ریسک‌های راهبردی متعدد در زمینه‌های مهندسی، مالی، اقتصادی، نیروی انسانی، فناوری و غیره را به پایین‌ترین حد ممکن برساند یک ضرورت اجتناب ناپذیر است که در این مطالعه این مهم در صنایع پتروشیمی همت صورت خواهد پذیرفت تا با ارائه یک مدل ارزیابی، بتوان، مسائل مالی، فنی و اقتصادی این مجموعه را به شیوه‌ای دقیق و علمی مورد کنکاش و ارزیابی قرار داد و از قبل آن راهبرد مناسب جهت اتخاذ تدابیر تدافعی یا تهاجمی متناسب را تدوین نمود. با توجه به مباحث مطرح گردید این پژوهش به دنبال ارائه مدلی جهت ارزیابی مالی، فنی و اقتصادی طرح‌ها در صنایع پتروشیمی همت می‌باشد و در این راستا سوال اصلی پژوهش این چنین مطرح می‌گردد که مدل ارزیابی تامین مالی، فنی و اقتصادی طرح‌ها در صنایع پتروشیمی همت چگونه می‌باشد؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

از سال ۲۰۲۰، اپیدمی جهانی تأثیر شگرفی بر جهان داشته است که باعث شده اقتصاد جهانی به شدت ضربه بخورد. اما از سوی دیگر در سال‌های اخیر، فرصت‌های جدیدی را نیز به ارمغان می‌آورد که باعث شده صنایع مختلف جدیدی به سرعت رشد کنند. مثلاً نفوذ جنگ اوکراین باعث افزایش قیمت نفت شده است (هوانگ فو و همکاران، ۲۰۲۳). صنعت نفت و گاز فرصت‌های فوق‌العاده‌ای برای توسعه موثر دارند. اما در این بین عوامل بیرونی و داخلی متعددی وجود دارند که مانع از توسعه پویای این صنعت می‌شوند. این امر در درجه اول کمبود منابع سرمایه گذاری، استهلاک تجهیزات، بحران‌های اقتصادی، انحصارطلبی، کیفیت نامناسب محصول، سیاست مالیاتی ناقص و غیره را شامل می‌شود.

اگر خنثی‌سازی عوامل خارجی کاری دشوار باشد، با اجرای تلاش‌های مشترک می‌توان مشکلات داخلی شرکت‌های دولتی و صنعتی را حل کرد (ویازنیکو و کراسوکیا؛ ۲۰۲۰).

ادبیات مربوط به تامین مالی زیرساخت‌های سوخت‌های فسیلی نشان می‌دهد که تامین مالی جزئی کلیدی از قفل شدن تولید و مصرف شدید کربن را تشکیل می‌دهد. این ادبیات بر نقش انواع مختلف مالیه عمومی، از جمله یارانه سوخت‌های فسیلی در سطح ملی و همچنین تامین مالی توسعه خارج از کشور از منابع چندجانبه و منابع دوجانبه تاکید دارد. همچنین تامین مالی سوخت‌های فسیلی از طریق قابل پرداخت نگه داشتن بدهی‌های شرکت‌های سوخت فسیلی و گره خوردن عموم مردم به سیستم تولید مبتنی بر سوخت‌های فسیلی، مسئولیت سوخت‌های فسیلی را حفظ می‌کند. امور مالی می‌تواند این مقام را حفظ کند یا نابودی آن را تسریع کند، اما در حالی که تامین مالی برای سوخت‌های فسیلی از منابع مالی برای انرژی‌های تجدیدپذیر بیشتر مورد توجه قرار گرفته است، توجه سیاسی به جای منحرف کردن منابع مالی از فعالیت‌های شدید کربن، بر افزایش تامین مالی برای انرژی‌های تجدیدپذیر و سایر فعالیت‌های کم کربن متمرکز شده است (اسکوگارد و همکاران؛ ۲۰۲۳).

روش‌های متداول تامین مالی به شرح زیر است: وام بانکی، روش اعتمادی، تامین مالی از طریق سهام و تامین مالی اوراق قرضه، لیزینگ مالی، سرمایه‌گذاری خطرپذیر، گرو، فاکتورینگ، وام‌های امانی و ضمانت وام. روش‌های مختلف تامین مالی مزایا و معایب متفاوتی دارند. به عنوان مثال، هزینه تامین مالی اوراق قرضه پایین است و می‌توان از اهرم مالی برای اطمینان از کنترل شرکت و تسهیل تعدیل ساختار سرمایه استفاده کرد. با این حال، ریسک مالی بالایی دارد، محدودیت‌های زیادی برای آن وجود دارد و مقیاس تامین مالی آن محدود است (هوانگ و همکاران، ۲۰۲۳).

در فضای بسیار رقابتی کنونی، که یکی از شاخصه‌های اصلی آن، کمبود منابع است، ارزیابی عملکرد اقتصادی و مدیریت آن، نقشی حیاتی برای سازمان ایفا می‌کند تا از هدررفت منابع جلوگیری به عمل آید؛ ضمن اینکه هر سازمانی برای فراهم آوردن بازخورد به مدیران خود درباره تحقق اهداف نیازمند ارزیابی عملکرد اقتصادی می‌باشد (بالزنتیز و همکاران؛ ۲۰۲۱). از سوی دیگر، ارزیابی عملکرد یکی از اقدامات مهم و حیاتی در حوزه برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری مدیران است (غفاری فرد و زاهدی، ۱۳۹۸). از این رو از دیرباز تاکنون تحقیقات علمی متعددی برای دستیابی به معیاری مناسب جهت ارزیابی عملکرد اقتصادی سازمان‌ها و شرکت‌ها و نیز مدیران آنان به منظور اطمینان از همسویی حرکت مجموعه با منافع صاحبان و سرمایه‌گذاران بالفعل انجام شده و مبنایی برای اتخاذ تصمیمات اقتصادی توسط سرمایه‌گذاران بالقوه و اعتباردهندگان بوده است. در این میان، موسسات رتبه‌بندی با بررسی و تحلیل اطلاعات و ارزیابی عملکرد اقتصادی سازمان‌ها، شرکت‌ها و نیز مدیران آنان در قالب حسابرسی مالی (حسابداری)، رتبه اعتبار سرمایه‌گذاری و مطلوبیت اقتصادی آنها را تعیین می‌کنند (مشایخ و همکاران، ۱۳۹۸).

شرکت پتروشیمی همت با هدف کاهش کمی و کیفی آلودگی‌های زیست محیطی، بهبود شرایط زندگی کارکنان و منطقه در پاسخ به معاهده پاریس با سرمایه‌گذاری دو شرکت بزرگ پتروشیمیایی ایرانی جهت احداث یک واحد عظیم تولید اوره با استفاده از جمع‌آوری گازهای دی اکسید کربن (CO₂) تولید شده، در تاریخ ۲۱/۱۲/۱۳۹۵ تاسیس گردید. فلگنتو^۴ (۲۰۲۴)، در پژوهشی به بررسی تاثیر تحریم‌های اقتصادی بر تامین مالی پروژه‌های نفت و گاز در قطب شمال روسیه پرداخت. این مقاله تاثیر تحریم‌های اقتصادی ۲۰۲۲-۲۰۲۳ را بر تامین مالی پروژه‌های نفت و گاز در قطب شمال روسیه را تحلیل نمود. این موضوع به اهمیت توسعه پتانسیل نفت و گاز قطب شمال برای بخش انرژی ربط دارد که صنعتی مهم برای اقتصاد روسیه است. منطقه قطب شمال شامل بخش قابل توجهی از ذخایر هیدروکربنی روسیه و جهانی است. امکان سنجی اقتصادی و سیاسی توسعه آنها در بحبوحه کاهش منابع در حوضه‌های تولید سنتی و تغییر مراکز مصرف انرژی به کشورهای آسیا-اقیانوسیه در حال افزایش است. نویسنده با توجه به نقش صنعت نفت و گاز در اقتصاد جهانی و ملی، ویژگی‌های خاص پروژه‌های نفت و گاز را در شرایط اقلیمی قطب شمال شناسایی نمود و تحریم‌های اصلی اقتصادی مؤثر بر تامین مالی پروژه‌ها را تحلیل نمود. ارزیابی تاثیر آنها بر پروژه‌های LNG 2 و ستوک نفت قطب شمال نیز ارائه شد. نتایج نشان داد که تحریم‌های احتمالی فرصت‌های مالی برای پروژه‌های سرمایه‌گذاری نفت و گاز در قطب شمال روسیه را به‌طور چشمگیری محدود کرده است. با این حال، تاثیر تحریم‌ها ممکن است در کوتاه‌مدت کاملاً در حد متوسطی باشد، اما کمبود منابع مالی می‌تواند منجر به تغییر در زمان‌بندی و مقیاس پروژه‌های در حال انجام در افق ۵ تا ۱۰ ساله شود.

1. Vyaznikov and Krasovskaya
2. Skovgaard et al.
3. Balzantis et al.
4. Flegontov

واینشتوک و واینشتوک (۲۰۲۳)، پژوهشی را با عنوان مکانیسم‌های شکل‌گیری تامین مالی فعالیت‌های سرمایه‌گذاری و نوآوری در مجتمع نفت و گاز روسیه انجام دادند. این پژوهش به بررسی امکان جذب منابع مختلف تامین مالی برای سرمایه‌گذاری و فعالیت‌های نوآورانه شرکت های نفت و گاز روسیه در شرایط مدرن و همچنین ارزیابی امکان جذب آنها با در نظر گرفتن شرایط مالی شرکت‌های صنعتی می‌پردازد. این تحقیق با هدف روشن کردن چشم‌اندازهای تامین مالی توسعه مجتمع نفت و گاز داخلی با در نظر گرفتن ویژگی‌های وضعیت اقتصادی و ژئوپلیتیک خارجی فعلی انجام شده است. نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که، با وجود برخی مشکلات مربوط به وابستگی زیاد شرکت‌های نفت و گاز به بدهی و کمبود نقدینگی که از ویژگی‌های این صنعت است، سودآوری این صنعت همچنان بالاست و حتی در شرایط تحریم و شرایط فعلی کاهش قابل توجهی در درآمد مشاهده نمی‌شود. وضعیت ژئوپلیتیک معکوس، شرکت‌های بزرگ با وجود کاهش ارزش ارز، افزایش درآمد را نشان می‌دهند. علیرغم دشواری جذب منابع مختلف تامین مالی، روند منفی فعالیت‌های سرمایه‌گذاری و مشکلات پیش روی تجارت داخلی، بزرگترین شرکت‌های نفت و گاز همچنان به تصویب برنامه‌های سرمایه‌گذاری، افزایش تامین مالی کلی خود، سرمایه‌گذاری در پایه مادی، با هدف جایگزینی واردات و فناوری‌های نوآورانه، بر اساس واقعیت‌های اقتصادی فعلی، و توسعه روش‌های انطباق و احیای فضای سرمایه‌گذاری به فعالیت خود ادامه می‌دهند.

چنگ و همکاران^۲ (۲۰۲۲)، در پژوهشی به ارزیابی عملکرد اقتصادی صنایع نیمه سنگین حوزه پتروشیمی در بورس چین با روش ترکیبی فازی انتگرال و میانگین وزن سفارشی پرداختند و در نهایت، ۱۵ متغیر را به عنوان شاخص‌های ارزیابی اقتصادی در نظر گرفته‌اند. این شاخص ها عبارتند از: نسبت قیمت به سود هر سهم، نسبت قیمت به ارزش دفتری هر سهم، نسبت قیمت به فروش تقسیم بر تعداد سهام، بازده حقوق صاحبان سهام، بازده دارایی‌ها، حاشیه سود عملیاتی، حاشیه سود خالص، نسبت بدهی به حقوق صاحبان سهام، نسبت جریان وجوه نقد، نسبت جاری، نسبت آبی، نرخ گردش موجودی، نرخ گردش مطالبات، نرخ رشد سود عملیاتی و نرخ رشد سود خالص بودند.

سجودی و عزیززاده مشکانی (۱۴۰۲)، در پژوهشی به طراحی مدل استراتژی تامین مالی در پروژه‌های نفت و پتروشیمی پرداخت. جامعه آماری پژوهش شامل خبرگان و صاحب‌نظران دانشگاهی حوزه مالی و استراتژیک و تعدادی از مدیران خبره صنعت نفت و پتروشیمی می‌باشند. نمونه آماری به روش هدفمند قضاوتی به تعداد ۱۴ نفر انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها شامل مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان بوده است. روایی سوالات مصاحبه به روش محتوایی و پایایی آن با اجرای روش باز آزمون (۰/۷۷۹) تأیید گردیده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با رویکرد کیفی و با استفاده از روش نظریه پردازی داده بنیان انجام شد و فرآیند کدگذاری در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی اجرا گردید. بر این مبنای یکایک اجزای پارادایم کدگذاری تشریح و مدل استراتژی تامین مالی در پروژه‌های نفت و پتروشیمی ترسیم گردید و در پایان نظریه‌ای مبتنی بر ۱۸ قضیه حکمی خلق شد.

عین آبادی و همکاران (۱۴۰۲)، در پژوهشی به بررسی نقش شاخص‌های مالی در فرآیند ارزیابی و انتخاب تامین‌کنندگان در حوزه نفت و گاز و پتروشیمی پرداختند. آنان در این تحقیق کاربردی، با استفاده از روشی ترکیبی اکتشافی از نوع مقطعی به کمک فن دلفی و مصاحبه، زیرمتغیرها و عوامل مالی دخیل در فرآیند ارزیابی و انتخاب تامین‌کنندگان در حوزه نفت و گاز و پتروشیمی را شناسایی نمودند و در قالب پرسشنامه مقیاسات زوجی در قالب ۵ متغیر با ۲۲ سوال (معیار) مورد استفاده قرار دادند. نمونه آماری تحقیق شامل ۱۵ نفر از خبرگان سازمان بودند. دین محمدی و باقری بسطامی (۱۳۹۹)، در پژوهشی به ارزیابی اقتصادی طرح‌های سرمایه‌گذاری با روش اختیار واقعی مطالعه موردی: ارزیابی یک طرح پتروشیمی پرداخت. آنان با استفاده از روش اختیار واقعی با استفاده از نرم‌افزار SLS بر روی یک نمونه واقعی اجرای طرح یک واحد پتروشیمی را بررسی نمودند. نتایج نشان داد که استفاده از روش فوق، اطلاعات ارزشمندی را از ابعاد مختلف ریسک و اثر آن بر توجیه مالی بسیاری از تصمیمات راهبردی بنگاه در هر زمان را نشان می‌دهد.

مواد و روش تحقیق

با توجه به اینکه هدف از این پژوهش مطالعه و آرایه یک مدل ارزیابی مالی و فنی و اقتصادی در صنایع پتروشیمی همت می‌باشد؛ لذا روش پژوهش برحسب هدف، کاربردی؛ برحسب نوع داده، آمیخته (کیفی-کمی)؛ برحسب زمان گردآوری داده، مقطعی و برحسب روش گردآوری داده‌ها و یا ماهیت و روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی است. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش مدیران و کارشناسان و کارشناسان ارشد، تکنسین، مدیران ارشد در صنعت پتروشیمی همت می‌باشند. بخش اول پژوهش شامل استفاده از روش کیفی با هدف شناسایی، طبقه‌بندی و استخراج مفاهیم مبتنی بر دیدگاه خبرگان و کارشناسان ذیربط می‌باشد. روش کیفی مورد استفاده در این بخش مبتنی بر روش فن دلفی خواهد بود که داده‌ها از طریق مصاحبه میدانی با ۱۰ نفر از خبرگان ذیربط جمع‌آوری می‌شود.

1. Vainshtok and Vainshtok
2. Cheng et al.
3. OWA



شکل ۱- چارچوب فن دلفی (حیبی و همکاران، ۲۰۱۴)

در مرحله دوم یعنی مرحله کمی پژوهش با استفاده از SWARA به تحلیل داده‌هایی که با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته بدست آمده است، پرداخته می‌شود. با استفاده از این روش ابعاد و مؤلفه‌های پژوهش اولویت‌بندی می‌شوند.

مراحل روش SWARA

گام اول: مرتب کردن شاخص‌ها: در گام نخست شاخص‌های شناسایی شده بر اساس نظر خبرگان مهمترین شاخص‌ها غربالگری شده و آنها را بر اساس درجه اهمیت مرتب می‌شود. به این ترتیب مهمترین شاخص در ردیف اول قرار می‌گیرد.

گام دوم: تعیین اهمیت نسبی معیارهای اصلی (SJ): در این مرحله اهمیت نسبی هر معیار نسبت به شاخص مهتر ارزیابی و امتیاز دهی شود. در روش سووارا این مقدار با SJ نشان داده می‌شود.

گام سوم: محاسبه ضریب kJ: ضریب kJ تابعی از مقدار اهمیت نسبی هر شاخص می‌باشد که با استفاده از رابطه ۱ محاسبه می‌گردد.

$$KJ = SJ + 1 \quad (1)$$

گام چهارم: محاسبه وزن اولیه و وزن نرمال: وزن اولیه معیارها از رابطه ۲ به دست می‌آید.

$$qj = (kj - 1) / kj \quad (2)$$

برای به دست آوردن وزن نرمال شده از رابطه ۳ استفاده می‌شود.

$$wj = \frac{qj}{\sum qj} \quad (3)$$

بحث و ارائه یافته‌ها

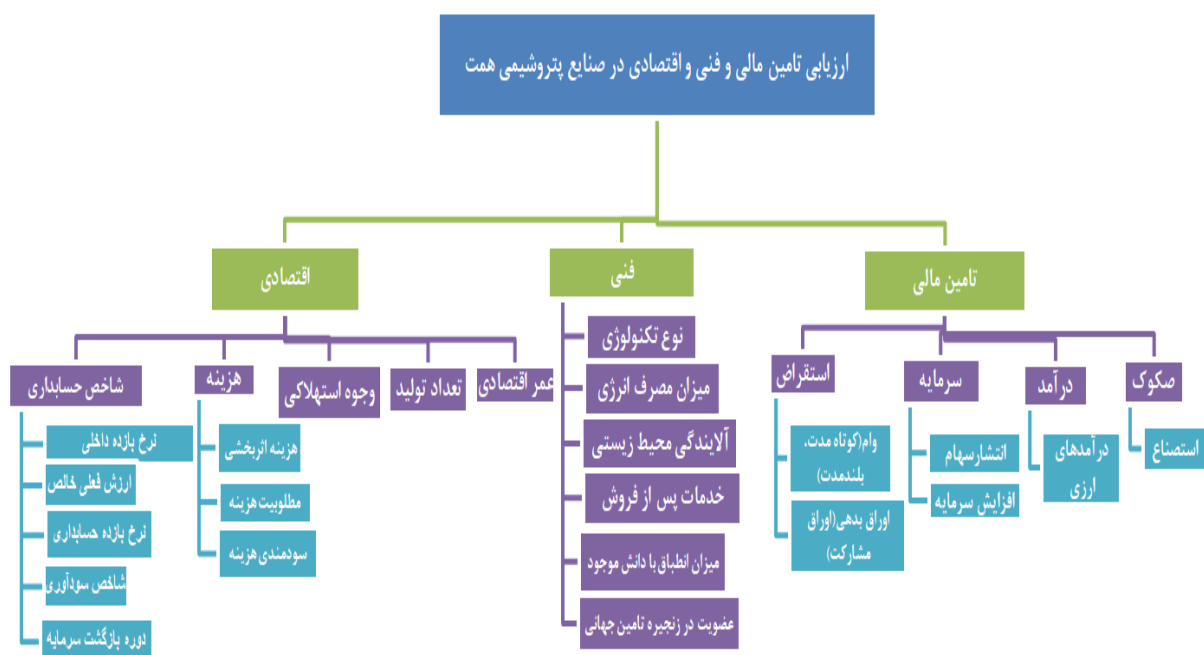
طبق تکنیک دلفی، نخست پرسشنامه در میان اعضای گروه شامل ۱۰ نفر از خبرگان، غربالگری پخش شد. سپس از تکنیک دلفی جهت غربال اولیه استفاده شد. امتیازات تخصیص داده شده بین ۱ تا ۵ می‌باشد و شاخص‌های با امتیاز کمتر ۰,۷ حذف شدند. تکنیک دلفی در ۲ راند ادامه یافت و با دستیابی به توافق نهایی متوقف شد؛ با توجه به ثبات دیدگاه کارشناسان شاخص‌های نهایی تحلیل به همراه نمادهای مربوط به هر کدام مطابق جدول ۱ می‌باشد. معیارها و زیر معیارهای نهایی از تکنیک دلفی در جدول آورده شده است.

جدول ۱- معیارها و زیر معیارها

نماد	معیار	نماد	زیر معیار	نماد	زیر-زیر معیار
c1	اقتصادی	s11	عمر اقتصادی	s14	هزینه اثربخشی
		s12	تعداد تولید		مطلوبیت هزینه
		s13	وجوه استهلاکی		سودمندی هزینه
s15	شاخص حسابداری	s14	هزینه	s151	نرخ بازده داخلی
				s141	هزینه اثربخشی
				s142	مطلوبیت هزینه
s152	ارزش فعلی خالص				

نماد	معیار	نماد	زیر معیار	نماد	زیر-زیر معیار
				s153	نرخ بازده حسابداری
				s154	شاخص سودآوری
				s155	دوره بازگشت سرمایه
		s21	نوع تکنولوژی		
		s22	میزان مصرف انرژی		
		s23	آلایندگی محیط زیستی		
		s24	خدمات پس از فروش		
		s25	میزان انطباق با دانش موجود		
		s26	عضویت در زنجیره تامین جهانی		
		s31	صکوک	s311	استصناع
		s32	درآمد	s321	درآمدهای ارزی
		s33	سرمایه	s331	انتشار سهام
		s33	سرمایه	s331	افزایش سرمایه
		s34	استقراض	s341	وام(کوتاه مدت، بلندمدت
		s34	استقراض	s342	اوراق بدهی(اوراق مشارکت)

منبع: مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳



شکل ۲- مدل مفهومی تحقیق (مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳)

تعیین اهمیت نسبی معیارهای اصلی (SJ): در این مرحله باید اهمیت نسبی هر معیار نسبت به شاخص مهتر ارزیابی و امتیاز دهی شود. در روش سوارا این مقدار با SJ نشان داده می شود. اهمیت معیارها توسط گروهی از خبرگان مشخص شده و میانگین آن در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲- اهمیت نسبی معیارهای اصلی SJ

شاخص پژوهش	SJ متوسط اهمیت نسبی هر شاخص
اقتصادی	۱
فنی	۰.۶۴
تامین مالی	۰.۶۵

منبع: مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳

گام سوم: محاسبه ضریب KJ : ضریب KJ در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳- ضریب KJ

شاخص پژوهش	SJ متوسط اهمیت نسبی هر شاخص	KJ محاسبه ضریب
اقتصادی	۱	۱
فنی	۰٫۶۴۰	۱٫۶۴۴
تامین مالی	۰٫۶۵۰	۱٫۶۵

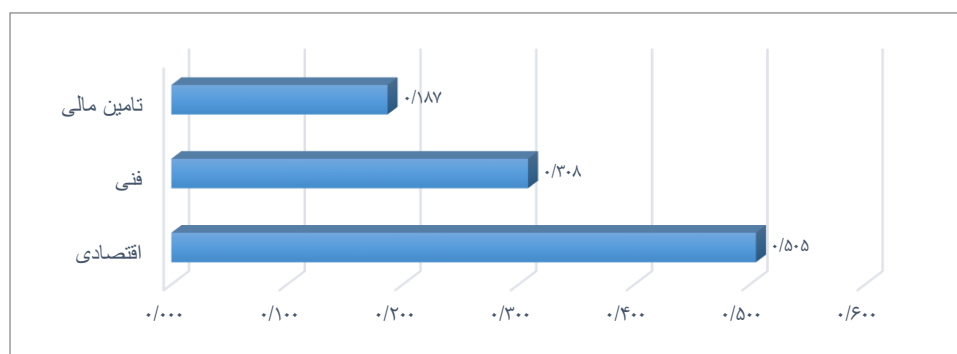
منبع: مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳

گام چهارم: محاسبه وزن اولیه و وزن نرمال معیارهای اصلی: وزن اولیه و وزن نرمال معیارهای اصلی در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴- وزن نرمال معیارهای اصلی

شاخص پژوهش	متوسط اهمیت نسبی هر شاخص SJ	محاسبه ضریب KJ	محاسبه وزن اولیه هر شاخص w_j	وزن نرمال w_j
اقتصادی	۱	۱	۱	۰٫۵۰۵
فنی	۰٫۶۴۰	۱٫۶۴۴	۰٫۶۱۰	۰٫۳۰۸
تامین مالی	۰٫۶۵۰	۱٫۶۵	۰٫۳۷۰	۰٫۱۸۷

منبع: مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳



شکل ۳- وزن نرمال معیارهای اصلی (مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳)

با توجه به محاسبات انجام شده و شکل ۳-۴: اقتصادی با وزن ۰٫۵۰۵ در اولویت اول قرار گرفته است. فنی با وزن ۰٫۳۰۸ در اولویت دوم قرار گرفته است. تامین مالی با وزن ۰٫۱۸۷ در اولویت سوم قرار گرفته است.

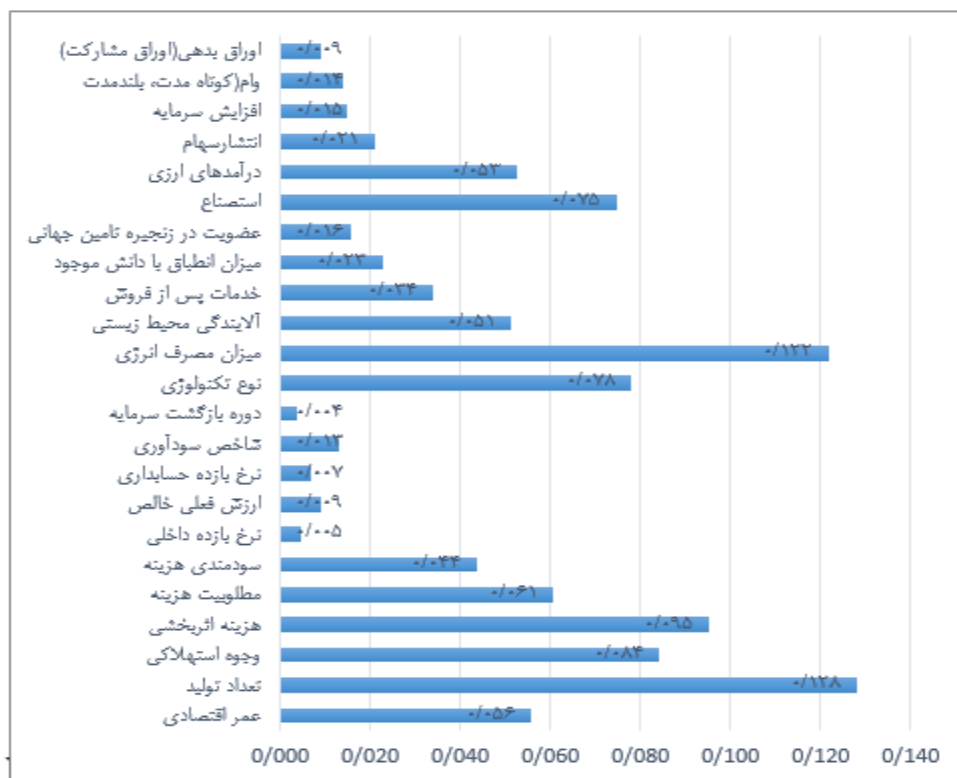
وزن نهایی زیرمعیارها: برای محاسبه وزن نهایی زیرمعیارها، وزن معیار اصلی باید در زیر معیارهای شاخه‌ی خود در سطح بعد ضرب شوند. وزن نهایی معیارهای اصلی در جدول ۵ و شکل ۴ آورده شده است.

جدول ۵- وزن نهایی زیر معیارها

وزن نهایی	وزن شاخه	زیر-زیر معیار	وزن شاخه	زیر معیار	وزن اولیه	معیار
۰٫۰۵۶			۰٫۱۱۰	عمر اقتصادی	۰٫۵۰۵	اقتصادی
۰٫۱۲۸			۰٫۲۵۴	تعداد تولید		
۰٫۰۸۴			۰٫۱۶۷	وجوه استهلاکی		
۰٫۰۹۵	۰٫۴۷۷	هزینه اثربخشی	۰٫۳۹۶	هزینه		
۰٫۰۶۱	۰٫۳۰۴	مطلوبیت هزینه				
۰٫۰۴۴	۰٫۲۱۹	سودمندی هزینه				

وزن نهایی	وزن شاخه	زیر-زیر معیار	وزن شاخه	زیر معیار	وزن اولیه	معیار
۰,۰۰۵	۰,۱۲۳	نرخ بازده داخلی	۰,۰۷۴	شاخص حسابداری		
۰,۰۰۹	۰,۲۴۹	ارزش فعلی خالص				
۰,۰۰۷	۰,۱۸۰	نرخ بازده حسابداری				
۰,۰۱۳	۰,۳۵۳	شاخص سودآوری				
۰,۰۰۴	۰,۰۹۵	دوره بازگشت سرمایه				
۰,۰۷۸			۰,۲۵۴	نوع تکنولوژی	۰,۳۰۸	فنی
۰,۱۲۲			۰,۳۹۶	میزان مصرف انرژی		
۰,۰۵۱			۰,۱۶۷	آلاینده‌گی محیط زیستی		
۰,۰۳۴			۰,۱۱۰	خدمات پس از فروش		
۰,۰۲۳			۰,۰۷۴	میزان انطباق با دانش موجود		
۰,۰۱۶			۰,۰۵۱	عضویت در زنجیره تامین جهانی		
۰,۰۷۵	۱,۰۰۰	استصناع	۰,۴۰۰	صکوک	۰,۱۸۷	تامین مالی
۰,۰۵۳	۱,۰۰۰	درآمدهای ارزی	۰,۲۸۲	درآمد		
۰,۰۲۱	۰,۵۸۸	انتشارسهام	۰,۱۹۲	سرمایه		
۰,۰۱۵	۰,۴۱۲	افزایش سرمایه				
۰,۰۱۴	۰,۵۸۸	وام(کوتاه مدت، بلندمدت	۰,۱۲۷	استقراض		
۰,۰۰۹	۰,۳۹۲	اوراق بدهی(اوراق مشارکت)				

منبع: مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳



شکل ۴- وزن نهایی زیر معیارها (مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳)

بر اساس جدول ۵ و شکل ۴ اولویت نهایی معیارها در جدول ۶ آورده شده است:

جدول ۶- وزن نهایی زیر معیارها

اولویت بندی	وزن نهایی	معیارها
۱	۰,۱۲۸	تعداد تولید
۲	۰,۱۲۲	میزان مصرف انرژی
۳	۰,۰۹۵	هزینه اثربخشی
۴	۰,۰۸۴	وجوه استهلاکی
۵	۰,۰۷۸	نوع تکنولوژی
۶	۰,۰۷۵	استصناع
۷	۰,۰۶۱	مطلوبیت هزینه
۸	۰,۰۵۶	عمر اقتصادی
۹	۰,۰۵۳	درآمدهای ارزی
۱۰	۰,۰۵۱	آلاینده‌گی محیط زیستی
۱۱	۰,۰۴۴	سودمندی هزینه
۱۲	۰,۰۳۴	خدمات پس از فروش
۱۳	۰,۰۲۳	میزان انطباق با دانش موجود
۱۴	۰,۰۲۱	انتشارسهام
۱۵	۰,۰۱۶	عضویت در زنجیره تامین جهانی
۱۶	۰,۰۱۵	افزایش سرمایه
۱۷	۰,۰۱۴	وام(کوتاه مدت، بلندمدت
۱۸	۰,۰۱۳	شاخص سودآوری
۱۹	۰,۰۰۹	اوراق بدهی(اوراق مشارکت)
۱۹	۰,۰۰۹	ارزش فعلی خالص
۲۰	۰,۰۰۷	نرخ بازده حسابداری
۲۱	۰,۰۰۵	نرخ بازده داخلی
۲۲	۰,۰۰۴	دوره بازگشت سرمایه

منبع: مطالعات میدانی نویسندگان، ۱۴۰۳

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

هدف از این پژوهش مطالعه و ارایه یک مدل ارزیابی مالی و فنی و اقتصادی در صنایع پتروشیمی همت بود. در این راستا با مصاحبه با خبرگان این حوزه، داده‌ها جمع‌آوری و بوسیله روش فن دلفی تجزیه و تحلیل شد، سپس پس از تعیین معیارها و متغیرها به بررسی مدل با استفاده از روش سوارا پرداخته شد. نتایج نشان داد مهمترین راه‌هایی که پتروشیمی همت می‌تواند از طریق آن تامین مالی نماید: صکوک(استصناع)، درآمد(درآمدهای ارزی)، سرمایه(انتشار سهام و افزایش سرمایه) و استقراض(وام‌های بلندمدت و کوتاه مدت، اوراق بدهی مثل اوراق مشارکت) می‌تواند، صورت گیرد. نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج تحقیقات پیشین از جمله تحقیقات وایشتوک و وایشتوک (۲۰۲۳)، ناماهوت و جان تاسری (۲۰۲۲)، عمران و همکاران (۲۰۱۷)، سجودی و علیزاده مشکانی (۱۴۰۲)، عین آبادی و همکاران (۱۴۰۲)، دین محمدی و باقری بسطامی (۱۳۹۹)، همسو و در یک راستا می‌باشد.

ارزیابی فنی پروژه‌های پتروشیمی شامل ارزیابی امکان‌سنجی، دوام و ریسک‌های بالقوه مرتبط با توسعه و بهره‌برداری از تاسیسات پتروشیمی است. ارزیابی فنی کامل پروژه‌های پتروشیمی برای شناسایی چالش‌های بالقوه، کاهش ریسک‌ها و به حداکثر رساندن موفقیت پروژه ضروری است. این به سرمایه‌گذاران، توسعه‌دهندگان و ذینفعان کمک می‌کند تا تصمیمات آگاهانه بگیرند و از عملکرد کارآمد و پایدار تاسیسات پتروشیمی اطمینان حاصل کنند. ارزیابی فنی جامع شامل ارزیابی در دسترس بودن مواد اولیه، انتخاب فناوری مناسب، طراحی و مهندسی تاسیسات، ساخت و ساز و فرآیند راه‌اندازی، و الزامات عملیاتی و نگهداری. همچنین شامل ارزیابی پیامدهای زیست محیطی و ایمنی، و همچنین تأثیر بالقوه بر جوامع محلی و اقتصاد کلی است. با انجام یک ارزیابی فنی کامل، ذینفعان پروژه می‌توانند گلوگاه‌های بالقوه را شناسایی کنند، استفاده از منابع را بهینه کنند و از انطباق با الزامات قانونی اطمینان حاصل کنند. این امر در نهایت منجر به اجرا و بهره‌برداری موفق پروژه‌های پتروشیمی می‌شود. نتایج نشان داد مهمترین عواملی که پتروشیمی همت در ارزیابی فنی پروژه‌های خود باید مد نظر قرار دهد شامل: نوع تکنولوژی، میزان مصرف انرژی، آلاینده‌های زیست محیطی، خدمات پس از فروش، انطباق با دانش موجود، عضویت در زنجیره تامین جهانی می‌باشد. نتایج نشان داد مهمترین معیارهای ارزیابی اقتصادی در پروژه‌های پتروشیمی همت شامل عمر اقتصادی، تعداد تولید، وجوه استهلاکی، هزینه (اثربخشی، مطلوبیت، سودمندی)، شاخص‌های حسابداری (نرخ بازده داخلی، نرخ بازده حسابداری، ارزش فعلی خالص، شاخص سودآوری، دوره بازگشت سرمایه) می‌باشد.

این پژوهش عوامل خارجی مانند روند بازار، تغییرات نظارتی یا تأثیرات ژئوپلیتیکی را که می‌تواند بر مدل ارزیابی تأثیر بگذارد، در نظر نگرفته است. این عوامل خارجی می‌توانند بر کاربرد و قابلیت اطمینان مدل در سناریوهای دنیای واقعی تأثیر بگذارند. محک زدن منظم عملکرد پروژه های پتروشیمی با استفاده از مدل ارزیابی در برابر استانداردهای صنعت یا رقبا می‌تواند بینش ارزشمندی برای بهبود و بهینه‌سازی ارائه دهد. ایجاد مکانیسم‌های بازخورد از کاربران مدل ارزیابی می‌تواند به شناسایی زمینه‌های اصلاح و اطمینان از ارتباط و اثربخشی مداوم آن کمک کند. تأثیر پذیرش و نوآوری فناوری در ارزیابی پروژه‌های پتروشیمی بررسی شود. ارزیابی اینکه چگونه فناوری‌های نوظهور مانند دیجیتالی شدن، اتوماسیون و هوش مصنوعی می‌توانند کارایی و رقابت پروژه را افزایش دهند. پیشنهاد می‌شود محققان در پژوهش‌های آتی خود به بررسی تأثیر چارچوب‌های سیاستی و محیط‌های نظارتی بر ارزیابی و موفقیت پروژه‌های پتروشیمی همت بررسی شود تا چگونگی تأثیر تغییرات نظارتی بر امکان‌سنجی پروژه، تصمیمات سرمایه‌گذاری و رشد کلی صنعت را تجزیه و تحلیل گردد. همچنین به تحلیل مقایسه‌ای پروژه‌های پتروشیمی همت با پروژه‌های مشابه در سایر مناطق یا کشورها جهت شناسایی روندهای جهانی، بهترین شیوه‌ها و فرصت‌های همکاری و تبادل دانش انجام شود.

منابع

- ۱- آتش سوز، علی؛ فیضی، کامران؛ کزازی، ابوالفضل و الفت، لعیا. (۱۳۹۵). مدل‌سازی تفسیری- ساختاری ریسک‌های زنجیره تأمین صنعت پتروشیمی. فصلنامه مطالعات مدیریت صنعتی. ۱۴(۴۱)، ۳۹-۷۳. <https://doi.org/10.22054/jims.2016.4168>
- ۲- دین محمدی، مصطفی و باقری بسطامی، مهدی. (۱۳۹۹). ارزیابی اقتصادی طرح‌های سرمایه‌گذاری با روش اختیار واقعی (مطالعه موردی: ارزیابی یک طرح پتروشیمی). مجله مهندسی مالی و مدیریت اوراق بهادار. ۵(۱۹)، ۱۵۳-۱۷۷. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.22519165.1393.5.19.8.1>
- ۳- سجودی، مینو و علیزاده مشکانی، فتانه. (۱۴۰۲). طراحی مدل استراتژی تامین مالی در پروژه‌های نفت و پتروشیمی، اولین همایش ملی پژوهش‌های نو پدید در حسابداری، مالی، مدیریت و اقتصاد با رویکرد توسعه اکوسیستم نوآوری، تهران، <https://civilica.com/doc/1922670>
- ۴- شکوهی، محمدرضا و ریاضت زینب. (۱۴۰۱). تامین مالی صنایع نفت، گاز و پتروشیمی از طریق صکوک استصناع. ماهنامه علمی اکتشاف و تولید نفت و گاز. ۱۴۰۱ (۱۹۸): ۶۷-۷۲.
- ۵- شکوهی، محمدرضا؛ محتشمی پور، رضا و حسینی مهر، سیدحمیدرضا. (۱۳۹۹). بررسی چالش‌های صنعت پتروشیمی ایران در چارچوب سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی. فصلنامه مجلس و راهبرد. ۲۷(۱۰۲)، ۲۹۵-۳۳۰. https://nashr.majles.ir/article_372.html

- ۶- عین آبادی، جواد و عاطف، حمیده و عاطف، مهدی. (۱۴۰۲). نقش شاخص‌های مالی در فرآیند ارزیابی و انتخاب تامین‌کنندگان در حوزه نفت و گاز و پتروشیمی، نهمین کنفرانس بین‌المللی علوم مدیریت و حسابداری، تهران: دانشگاه شهید اشرفی اصفهانی، مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار.
- ۷- غفاری فرد، محمد، و زاهدی، جمشید. (۱۳۹۸). انتخاب شاخص‌های راهبردی و ارزیابی عملکرد مالی شرکت‌ها با استفاده از روش تحلیلی سلسله مراتبی فازی و تاپسیس (مطالعه موردی: صنایع شیمیایی در بورس اوراق بهادار تهران). فصلنامه تحقیقات حسابداری و حسابرسی (تحقیقات حسابداری). ۱۱(۴۴)، ۱۲۵-۱۴۲. <https://doi.org/10.22034/iaar.2019.102295>
- ۸- کاویانی، حسن؛ شکوهیار، سجاد و فتح آبادی، حسین. (۱۳۹۶). شناسایی و تبیین عوامل زمینه‌ای مؤثر بر تفکر راهبردی در صنعت پتروشیمی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۳۳(۶۷)، ۱۴۹-۱۷۳. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.22285067.1396.23.67.6.1>
- ۹- مشایخ، شهناز؛ بذرافشان، آمنه و عارف منش، زهره. (۱۳۹۸). موسسات رتبه‌بندی اعتباری: نقش‌ها، مزایا، انتقادات و نحوه نظارت. فصلنامه انجمن حسابداری ایران (مجله دانش و پژوهش). ۱۰(۴۰)، ۳۵-۵۲.
- ۱۰- مهدوی، ابوالقاسم و مشکاتیان، مهران. (۱۳۹۷). بررسی مزیت نسبی محصولات صادراتی صنعت پتروشیمی ایران، فصلنامه پژوهش‌های اقتصادی ایران. ۱۱(۲۱)، ۹۱-۱۱۳. https://ijer.atu.ac.ir/article_3795.html
- 11- Balzentis, A; Balzentis, T. & Misiunas, A. (2021). An Integrated Assessment of Lithuanian Economoc Sectors Based on Financial Ratios and Fuzzy MCDM Methods. The Journal of Technological and Economic Development of Economy. 18 (1), 34-53. <http://dx.doi.org/10.3846/20294913.2012.656151>
- 12- Cheng, C. H; Chen, C. T. & Huang, S. F. (2022). Combining Fuzzy Integral with Order Weight Average (OWA) Method for Evaluating Financial Performance in the sSemiconductor Industry. The African Journal of Business Management. 6(21), 6358-6368. <http://dx.doi.org/10.5897/AJBM11.534>
- 13- Flegontov, N.A. (2023). Impact of economic sanctions on financing for oil and gas projects in the Russian Arctic. Post-Soviet Issues. DOI:10.24975/2313-8920-2023-10-3-218-233.
- 14- Huangfu Y, Xu J, Zhang Y, Huang D, Chang J (2023) Research on the risk transmission mechanism of international construction projects based on complex network. PLoS ONE 18(8): e0285497. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0285497>.
- 15- Natalya VainshtokAndrey Vainshtok(2023), Mechanisms of formation of Financing Investment and Innovation activity in the oil and gas complex of Russia, International Scientific Conference Energy Management of Municipal Facilities and Environmental Technologies (EMMFT-2023), DOI: 10.1051/e3sconf/202345805033
- 16- Skovgaard Jakob, Guy Finkill, Fredric Bauer, Max Åhman, Tobias Dan Nielsen(2023), Finance for fossils – The role of public financing in expanding petrochemicals, Global Environmental Change Volume 80, May 2023, 102657, <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2023.102657>.
- 17- Valizadeh, J; Sadeh, E; Javanmard, H & Davodi, H. (2018). The effect of energy prices on energy consumption efficiency in the petrochemical industry in Iran. Alexandria Engineering Journal. 57(4) 2241-2256. <https://doi.org/10.1016/j.aej.2017.09.002>



Research Paper

The Effectiveness of Individual and Collective Encouragement and their Synergism, on the Willingness to Share Knowledge in the Mining and Trade Industry Organization

Alireza Dayer*: Master's degree student, West Tehran Branch, Payam Noor University, Tehran, Iran

Hasan Alvedari: Department of Management, West Tehran Branch, Payam Noor University, Tehran, Iran

Seied Sadegh Bahreini: Department of Management, Campus Branch, Payam Noor University, Tehran, Iran

Received: 2024/08/29 **PP** 75-86 **Accepted:** 2024/10/18

Abstract

Knowledge sharing is one of the new and important topics in the science of knowledge management. This research aims to investigate the willingness of people to share knowledge by relying on motivational factors such as the effect of hierarchical growth, reward from the training place, synergy of individual factors, group reward, organizational support, synergy of organizational factors and collective synergy on the willingness to share knowledge. This research is applied in terms of purpose, exploratory in terms of approach, and mixed (qualitative-quantitative) in terms of data analysis. In the qualitative phase of the research, a group of employees working in specialized jobs have the necessary experience and knowledge of employees. The organization of mining and trade industry was considered as a statistical comprehensive with 137 people. In the quantitative phase of the research, a closed and researcher-made questionnaire consisting of 35 items was used as the main tool for data collection. The validity and reliability of this questionnaire was checked and verified by different methods. In the quantitative phase of the research, Spss software was used to perform descriptive and inferential analyses. Finally, the results of the research after presenting the final model indicate that a significant relationship between the investigated cases has been seen in increasing the willingness to participate in knowledge sharing.

Keywords: Willingness to Share Knowledge In Government Agencies, The Effect of Individual and Collective Encouragement on Knowledge Sharing, Industry Employees

Citation: Dayer, A R., Alvedari, H., & Bahreini, S S. (2025). **The Effectiveness of Individual and Collective Encouragement and their Synergism, on the Willingness to Share Knowledge in the Mining and Trade Industry Organization.** *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(8), 75-86.

Extended Abstract

Introduction

The purpose of forming organizations and their systems is to achieve a specific goal. To achieve the goal and achieve organizational goals, it is very important to make maximum use of resources and facilities. In the past, the advantage that gave organizations an advantage over each other was their economic ability. As a result, past organizations made great efforts to make maximum use of existing resources and increase capital capacity. With the passage of time and changes in the type of resources and facilities, the importance of information and its management became very important, to the point that a science called knowledge management emerged and the survival of the organization was tied to its maximum achievement and use. Knowledge management allowed managers to increase their organizational advantage by acquiring knowledge and improving its quality and quantity. Gradually, with the increasing attention of management science to the role of human resources and psychology, we observed a higher level of knowledge management, which was the voluntary participation of individuals in sharing knowledge and increasing the effectiveness of knowledge management in improving organizational advantage.

Methodology

This research is applied in terms of purpose, survey-exploratory approach, and mixed in terms of type. Below, more explanations are provided about the methodological dimensions of this research.

The statistical population of the study included the employees of the Mining Industry and Trade Organization of Khuzestan Province in 2010, which was 214 according to the estimates made by the organization's statistics.

In the sampling of this research, the cluster random sampling method was used, and considering that in this research the statistical population is specific and the scales are quantitative, the Morgan table and the Cochran formula were used to determine the sample size, which was confirmed by both methods as 137.

In this research, considering the nature of the research and the statistical population studied, the purposeful non-random sampling method

was used. (This practice is applicable when people with characteristics with the desired conditions in the field under study are limited). In purposive sampling, the researcher's intention is to select cases that have sufficient and high information in the field of achieving the research goal. Generally, the sample size in qualitative research is limited and small.

In order to cover the statistical population under study, the following different stages are intended:

a) Considering that this research is related to knowledge sharing, people who have the necessary experiences and are also engaged in specialized activities have been targeted in this research, and with this explanation, the targeted people were separated.

b) Selecting respondents from the selected population, observing the diversity of activities.

c) Distributing online questionnaires among target groups.

To collect information, the library method was used, and to compile theoretical foundations and background through library research, and to collect data, a questionnaire prepared based on the statistical population was used.

To calculate the amount of research indicators, data collection and research information, a questionnaire was used. The questionnaire questions are formulated as 5-option (based on the Likert scale) at the rank-order measurement level based on the research objectives and the thematic nature of the present study.

The data and information collection tool is a questionnaire that is newly designed by adapting similar samples from the past and recalculating and using validity and reliability.

Results and discussion

Given that the distribution of the collected data was assessed as normal, parametric tests were used in this study. Given that all the indicators evaluated were evaluated independently, the independent t-test was chosen. In this test, the researcher thought that all participants in the study should obtain a score of more than 75 percent of the score. Therefore, a score of 19 out of 25, which represents 76 percent of the acquired score, was used as the criterion for calculating the independent t-test.

Conclusion

The main objective of this study was to determine the effect of hierarchical growth, reward from the educational institution, synergy

of individual factors, group reward, organizational support, synergy of organizational factors, and collective synergy on the willingness to share knowledge from the perspective of employees of the Mining Industry and Trade Organization in Khuzestan. Knowledge sharing is considered a complex but highly valuable activity that is the basis of many knowledge management strategies. Therefore, as much as we believe that this issue has an effect on the organization's success in producing a competitive advantage, we should strive to recognize and eliminate or limit

problems in order to provide a more suitable platform for knowledge sharing. As the results of the study showed, all the effective factors under study had a positive effect on the willingness to share knowledge and fully confirmed it, but according to the examination of the influential priorities, organizational indicators showed a higher priority than individual indicators, which indicates that it is more important for individuals to enjoy the support of the organization than to gain individual advantages

References

1. Afkhami Rouhani, H., & Doaei, H. (2012). Human resource methods and the implementation of knowledge management relations at Ferdowsi University of Mashhad. *Library and Information Research Journal*, 2(1), 55-70. [In Persian]
2. Ajzen, I. (1991). "The theory of planned behavior Organizational behavior and human decision processes." *Journal of applied social psychology* 34 (2) : 4023-4056.
3. Akhavan, P., S. Hosseini, M. Abbasi, and M. Manteghi. (2015). "Knowledge Sharing Determinants, Behaviors, and Innovative Work Behaviors: an Integrated Theoretical View and Empirical Examination." *Aslib Journal of Information Management*, 67 (5) : 562-591.
4. Akhavan, P., & Filsoufian, G. (2019). Investigating the role of willingness and intention in employees' knowledge sharing. *Journal of Information Processing and Management*, 11(72), 220-230. [In Persian]
5. Akhavan, P., & Hosseini Sarkhosh, M. (2018). Examining motivational and organizational factors influencing knowledge-sharing behavior among employees: A case study in an industrial research and development center. *Journal of Information Processing and Management*, 13(84), 330-347. [In Persian]
6. Akhavan, S., & Jafari, M. (2006). Critical issues for implementing knowledge management at the national level. *TAK*, 36(1), 52-66. [In Persian]
7. Akram, T., S. Lei, M. Haider, S. T. Hussain, and L. C. M Puig. (2017). "The Effect of Organizational Justice on Knowledge Sharing: Empirical Evidence from the Chinese Telecommunications Sector." *Journal of Innovation & Knowledge* 2 (3) : 134-145.
8. Alii, M. (2010). Presenting a model for knowledge sharing based on the Analytical Hierarchy Process (AHP). *Proceedings of the 3rd Knowledge Management Conference, Tehran*. [In Persian]
9. Alsharo, M., D. Gregg, and R. Ramirez. (2017). "Virtual Team Effectiveness: The Role of Knowledge-sharing and Trust." *Information and Management* 54 (4) : 479-490.
10. Alvani, S. M., Zarei, M., & Pashazadeh, H. (2009). Designing and explaining a model for knowledge production and sharing in universities. *Journal of Information Processing and Management*, 10(73), 320-331. [In Persian]
11. Aminpour, A., Akhavan, S. M., & Hosseini Sarkhosh, A. (2012). Investigating employees' knowledge-sharing behavior in a high-tech organization based on the theory of planned behavior. *Knowledge Management*, 33(4), 34-39. [In Persian]
12. Amirghafouri, H., & Saberi, Z. (1999). Analysis of barriers to knowledge sharing in governmental organizations: A case study of governmental organizations in Yazd province. *Proceedings of the 6th International Knowledge Management Conference, Yazd University*. [In Persian]
13. Awad, E., & Ghaziri, H. (2004). *Knowledge Management*. New Jersey: Prentice Hall Publishing
14. Bartol, K. M., and A. Srivastava. (2002). "Encouraging knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems." "

- Journal of Leadership and Organizational Studies 9 (1) : 64-76 .
15. Cho, H. , M. Chen . , and S . Chung . 2010 . “ Testing an Integrative Theoretical Model of Knowledge-sharing Behavior in the Context of Wikipedia . “ Journal of the American Society for Information Science and Technology , 61 (6) : 1198-1212 .
 16. Choi, B., Poon, S. & Davis, J.G. (2008). Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory-based approach. *Omega*, 36(2): 235-251.
 17. Collins, C.J. & Clark, K.D. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. *Academy of management Journal*, 46(6): 740-751.
 18. Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9 (3): 101 – 115.
 19. Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.
 20. Davenport, T. H., De Long, D. W. & Beers, M. C. (1998). Successful knowledge management projects. *MIT Sloan Management Review*, 39 (2): 43-57.
 21. Davenport, T. H. & Prusak, L. (2002). *Working Knowledge : How Organizations Manage What They know* : Publis : T , D
 22. Erik Sveiby, K. (2007). Disabling the Context for Knowledge Work: the Role of Managers' Behaviours. *Management Decision*, 45(10), 1636-1655.
 23. Falafelani, A. (2011). Investigating the influencing factors on knowledge sharing among students. Proceedings of the 4th Knowledge Management Conference, Tehran. [In Persian]
 24. Harder, M. (2008). How do Rewards & Management Styles Influence the Motivation to Share Knowledge?
 25. Lam, A. & Lambermont-Ford, J. P. (2010). Knowledge-sharing in Organizational Contexts: a Motivation-based Perspective. *Journal of Knowledge Management*, 14(1), 51-66
 26. Lewin, Kurt (1932), Group Dynamics and Behaviour , Universal Journal of Educational Research 7(1): 223-229.
 27. Manian, A., Mousakhani, M., Hassanzadeh, A., & Jamipour, M. (2014). Designing a KM maturity model aligned with business strategies using the meta-synthesis method. *Information Technology Management Journal*, 6(2), 307-332. [In Persian]
 28. Montez, F.J.L., A.R. Moreno, and L.M.M. Fernandez. 2004. Assessing the organizational climate and contractual relationship for perceptions of support for innovation. *International Journal of Manpower* 25:80-167.
 29. Obermayer-Kovács, A. , W . C . Collins . , and J . F . Salgado . 2015 . “ Determinants of Individual Engagement in Knowledge Sharing . “ The International Journal of Human Resource Management 17 (2) : 245-264
 30. Oyemomi, D. I. , M . F . Ríos . , and W . F . Durán . 2016 . “ Determinants of Knowledge Sharing Intention & knowledge Sharing Behavior in a Public Organization . “ Knowledge Management and E-Learning 8 (2) : 372 .
 31. Pourserajian, D., Olya, M. S., & Soltani Aliabadi, M. (2013). Identifying and prioritizing barriers to knowledge sharing in universities and higher education institutions: A case study of Imam Javad (A) Higher Education Institute. *Quarterly Journal*, 24(2), 33-41. [In Persian]
 32. Rafea, S., & Abbasi Sorki, F. (2015). The impact of organizational and technological factors on knowledge sharing in the National Library of the Islamic Republic of Iran. *Quarterly Journal of Management Research in Iran*, 9(56), 113-134. [In Persian]
 33. Salopek, J.J. (2000), *Common Knowledge: How Companies Thrive by Sharing What they Know*, Training & Development, Vol. 54, pp. 63-64.
 34. Shumerhor, J. R., Hunt, J., & Osborne, R. (1999). *Organizational Behavior Management*. Translated by: M. Irannejad, M. A. Sobhan Elahi, & M. A. Babaei, Tehran: Government Research and Training Institute
 35. Thai-Dao, A. Z. 2013 . “ Requirement for knowledge Sharing Behavior : A Review of Empirical Findings . “ Journal of Asian Scientific Research . 3 (6) : 467-491

36. Zhang, X., Liu, S., Chen, X., & Gong, Y. (2017). Social Capital, Motivations, and Knowledge Sharing Intention in Health

Q&A Communities. *Management Decision*, 55(7), 1536-1557.



اثربخشی تشویق فردی و جمعی و هم‌افزایی آن‌ها، بر تمایل به اشتراک دانش در سازمان صنعت معدن و تجارت

علیرضا دایر^۱: دانش آموخته کارشناسی ارشد، واحد تهران غرب، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

حسن الوداری: گروه مدیریت، واحد تهران غرب، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

سید صادق بحرینی: گروه مدیریت، واحد پردیس، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

دریافت: ۱۴۰۳/۰۶/۰۸ صص ۷۵-۸۶ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۲۷

چکیده

تسهیم دانش از مباحث جدید و مهم در علم مدیریت دانش است، این پژوهش با هدف بررسی تمایل افراد به تسهیم دانش با تکیه بر عوامل انگیزشی از قبیل تأثیر رشد سلسله‌مراتبی، پاداش از محل آموزشی، هم‌افزایی عوامل فردی، پاداش گروهی، حمایت سازمانی، هم‌افزایی عوامل سازمانی و هم‌افزایی جمعی بر تمایل به اشتراک دانش پرداخته است. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی، از لحاظ رویکرد، اکتشافی و از لحاظ نحوه تجزیه و تحلیل داده‌ها، آمیخته (کیفی-کمی) میباشد. در فاز کیفی تحقیق، گروهی از کارکنان شاغل در مشاغل تخصصی دارای سابقه و دانش لازم از کارکنان سازمان صنعت معدن و تجارت به عنوان جامع آماری با ۱۳۷ نفر در نظر گرفته شدند. در فاز کمی تحقیق، از پرسشنامه بسته و محقق ساز مشتمل بر ۳۵ گویه به عنوان ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. روایی و پایایی این پرسشنامه به روشهای مختلف مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. در فاز کمی تحقیق، جهت انجام تجزیه و تحلیل‌های توصیفی و استنباطی، از نرم‌افزارهای Spss استفاده شد. سرانجام، نتایج تحقیق پس از ارائه الگوی نهایی حاکی از آن است که رابطه معنی‌داری بین موارد بررسی شده در افزایش تمایل به مشارکت در تسهیم دانش دیده شده است.

واژه‌های کلیدی: تمایل به تسهیم دانش در دستگاه‌های دولتی، اثر تشویق فردی و جمعی بر تسهیم دانش، کارکنان صنعت

استاد: دایر، علی‌رضا؛ الوداری، حسن و بحرینی، سیدصادق (۱۴۰۳). اثربخشی تشویق فردی و جمعی و هم‌افزایی آن‌ها، بر تمایل به اشتراک دانش در سازمان صنعت معدن و تجارت. فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۸)، ۷۵-۸۶.

^۱. نویسنده مسئول: علی‌رضا دایر، پست الکترونیکی: alirezadayer@gmail.com

مقدمه

رشد دانش در زمان‌های اخیر بسیار سریع بوده، به‌گونه‌ای که در قرن بیستم، ۸۰ درصد یافته‌های فناوری و دانش و نیز ۹۰ درصد تمام دانش‌ها و اطلاعات فنی، در جهان تولید شده است و هر پنج سال و نیم، حجم دانش دو برابر می‌شود. این در حالی است که عمر متوسط آن، کمتر از چهار سال است. به این ترتیب، این تحول باعث ایجاد نگرش جدیدی در مدیریت کسب و کار با نام "مدیریت دانش" شده است. امروزه دانش به‌عنوان «منبعی» ارزشمند و استراتژیک و نیز یک «دارایی» مطرح است و ارائه محصولات و خدمات باکیفیت مناسب و اقتصادی، بدون مدیریت و استفاده صحیح از این منبع ارزشمند، امری سخت و بعضاً ناممکن است.

تسهیم دانش از مراحل مدیریت دانش است که می‌توان آن را فعالیتی نظام‌مند به‌منظور انتقال و مبادله دانش و تجربه میان اعضای یک گروه یا سازمان با یک هدف مشترک تعریف کرد با این فرض که کارآمدترین روش برای مشارکت در دانش ذهنی، تماس مستقیم بین فرستنده و گیرنده دانش است پس حمایت اجتماعی نقش اساسی در این انتقال به عهده دارد. افراد باید بتوانند دیگران را بر اساس تخصصشان انتخاب کرده و ارتباطی ایجاد کنند که در آن فرستنده تمایل داشته باشد با گیرنده در دانش شریک شود و برای این امر زبان مشترک ایجاد کنند تا آن‌ها را قادر کنند دانش مورد نیاز را شرح دهند.^۳

بسیاری محققان همچون چو^۴ و همکاران (۲۰۰۰) لین و لی^۵ (۲۰۰۶) و دراکر^۶ (۱۹۹۸) بر این باور بودند که تسهیم دانش مؤثر یکی از معتبرترین راه‌های به‌کارگیری شایستگی‌های کلیدی و کسب مزیت رقابتی است. سونگ^۷ (۲۰۰۱) نیز نشان داد که با تسهیم دانش مناسب سازمان‌ها می‌توانند کارایی را بهبود بخشیده، هزینه‌های آموزشی را کاهش داده و ریسک عدم اطمینان در سازمان را کم کنند (هونگ^۸ و همکاران، ۲۰۱۱).

یکی از عوامل حیاتی در پویایی سازمان‌ها و مدیریت بهینه دانش مبحث اشتراک دانش در سازمان‌های بوروکراتیک و ساختار محور است. همان‌گونه که مستحضرید داشتن دانش و تجربیات تخصصی در هر سازمان مزیت فردی برای افراد ایجاد می‌کند که این امر گرایش افراد را به اشتراک دانش و تجربیات تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. پژوهش‌های متفاوتی در عصر حاضر به بررسی عواملی پرداخته‌اند که گرایش افراد را به اشتراک دانش تحت تأثیر قرار داده‌اند. در بررسی تحقیقات با این نکته برخورد کردم که عوامل مؤثر در اشتراک دانش در دو حوزه فردی و جمعی عمدتاً مورد بررسی قرار گرفته‌اند مثلاً در حوزه فردی به عواملی چون عدم اعتماد، کمبود زمان، مهارت‌های ضعیف در برقراری ارتباط، تمایل به حفظ برتری فردی و ... اشاره شده است و در حوزه سازمانی به مشکلات تکنولوژی و فناوری، عدم تطبیق نیازهای کارکنان با نظام‌های فناوری موجود، عدم تمایل به استفاده از فناوری، عدم حمایت لازم از جانب سازمان و ... اشاره شده است.

در این پژوهش همان‌گونه که در توضیحات ابتدایی اشاره شده دو موضوع در دو دسته فردی و سازمانی را انتخاب کرده و تأثیر آن‌ها را در اشتراک دانش بررسی می‌کنیم

در حوزه فردی (روانشناسی)؛ به دو عامل تمایل به اشتراک دانش در قبال دریافت پاداش نقدی و تمایل به اشتراک دانش در قبال ارتقا رتبه پرداخته‌ایم

در حوزه سازمانی (فرهنگ سازمان، رفتار سازمانی)؛ به دو عامل تمایل به اشتراک دانش در صورت جلب حمایت سازمانی و تمایل به اشتراک دانش در صورت تشکیل گروه‌های کاری و تبادل اطلاعات پرداخته‌ایم.

در بررسی مبانی نظری ادبیات موضوع تحقیق می‌توان به نقش پاداش مالی، ارتقا درجه، انگیزه‌های کار گروهی، و تأثیر تلاش برای تأثیرگذاری بر روندهای سازمانی پی برد و میزان اثرگذاری هر یک را با دیگر عوامل مقایسه کرد که این امر نشان می‌دهد که یک مدیر سازمانی از چه عاملی می‌تواند بر تمایل به اشتراک دانش مؤثر باشد. در واقع با توجه به اهمیت روزافزون مقوله اشتراک دانش در سازمان‌ها جهت پرهیز از دوباره کاری‌ها و اختراع مجدد چرخ و جلوگیری از هدر رفتن زمان و هزینه‌های سازمان در اثر انجام مجدد کارها و ضرورت ترغیب کارکنان سازمان به اشتراک تجارب حاصل از موفقیت و شکست پروژه‌ها و تأثیر محتمل آن بر عملکرد سازمان، در این پژوهش تلاش می‌شود که چگونه تأثیر رشد سلسله‌مراتبی، پاداش از محل آموزشی، هم‌افزایی عوامل فردی، پاداش گروهی، حمایت سازمانی، هم

^۱ افزاز، ۱۳۸۶

^۲ Knowledge Management

^۳ حسن زاده و همکاران، ۱۳۹۳

^۴ Chu

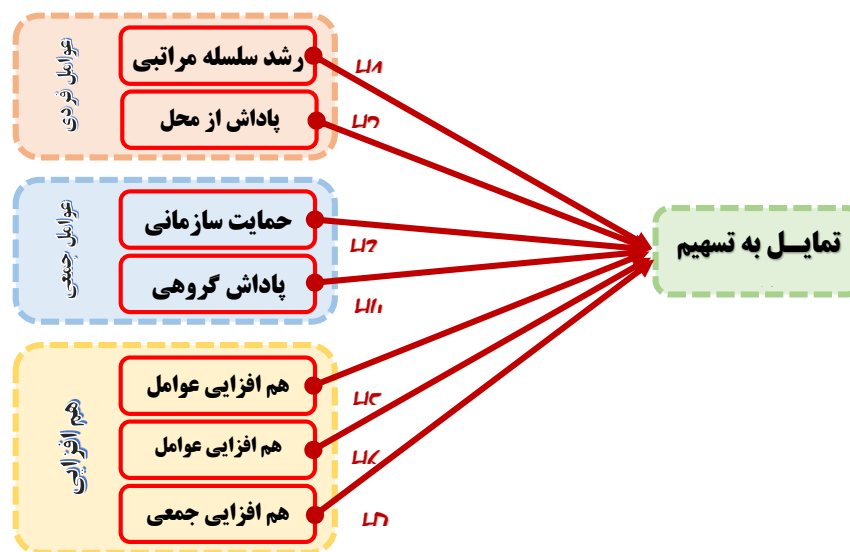
^۵ Leen & Lee

^۶ Drucker

^۷ Song

^۸ Hong

افزایی عوامل سازمانی و هم‌افزایی جمعی بر تمایل به اشتراک دانش بررسی شود. . در چارچوب این هدف تحقیق مدل ذیل پیشنهاد شده است .



نمودار ۱ - مدل پیشنهادی تحقیق اقتباس از پژوهش دلیو ایگناسیو کاستاندا ، ویلیام فرناندو دوران ۱

بر این اساس، در مطالعه حاضر عوامل تعیین کننده تمایل به اشتراک دانش و رفتار اشتراک دانش به‌عنوان یکی از عناصر کلیدی فرآیند مدیریت دانش در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان خوزستان مورد بررسی قرار گرفته است. بررسی تحقیقات قبلی نشانگر این است که تحقیقات گذشته به‌صورت کامل مسئله تسهیم دانش را پوشش نداده و گاهی با ساختار فرهنگی کشورها سازگار نبوده است زیرا برخی از آن‌ها برشمرده‌ایم:

بیشتر پژوهش‌های قبلی در سازمان‌های آمریکایی، اروپایی یا آسیای شرقی صورت گرفته‌اند که فرهنگ‌های ملی متفاوتی نسبت به کشور ایران دارند. بر اساس مطالعه هافستد فرهنگ ایرانی برخلاف فرهنگ غربی بیشتر گرایش به جمع‌گرایی دارد و کمتر فردگرا است. از این رو شناسایی عوامل مؤثر بر رفتار تسهیم دانش در سازمانی با چنین زمینه فرهنگی، می‌تواند نتایج جالب و بدیعی را در برداشته باشد. مطالعات قبلی، عمدتاً در سازمان‌هایی با تنوع شغلی کم با فناوری غیر پیشرفته انجام شده‌اند این در حالی است که اهمیت تسهیم دانش در سازمان‌های با فناوری پیشرفته نسبت به سازمان‌های دیگر دوچندان می‌باشد. علت این امر، آن است که بقای چنین سازمان‌هایی منوط به توسعه محصولات و خدمات بر پایه دانش و فناوری‌های روز دنیا می‌باشد. تسهیم دانش اثربخش در سازمان‌های با فناوری پیشرفته می‌تواند با رفع گلوگاه‌های دانشی از طریق فراهم نمودن دانش مورد نیاز در زمان مناسب برای فرد نیازمند به آن دانش، زمان انجام و هزینه‌های فعالیت‌های تحقیق و توسعه را به‌شدت کاهش و نوآوری را در این سازمان‌ها افزایش می‌دهد. بنابراین با توجه به کمبود موجود در ادبیات و اهمیت موضوع تسهیم دانش در سازمان‌های با فناوری پیشرفته، ضرورت پژوهش در چنین سازمان‌هایی بسیار واضح است. بیشتر مطالعات موجود (مانند تحقیق موسی خانی‌آبه بررسی نقش عوامل مؤثر بر قصد تسهیم دانش پرداخته و عوامل مؤثر بر شکل‌گیری رفتار واقعی تسهیم دانش را لحاظ نموده‌اند. این در حالی است که آگاهی از نحوه شکل‌گیری رفتار واقعی تسهیم دانش، می‌تواند رهنمودهای مفیدی برای مدیرانی داشته باشد که به دنبال ارزیابی اثربخشی راهبردهای مدیریت دانش خود هستند. برخی سؤالاتی که در این پژوهش قرار است به آن پاسخگو باشیم:

- اگر فرد بداند در صورت اشتراک دانش ارجحیت یافته و به کارشناس مسئولی ارتقاء درجه پیدا می‌کند و یا پاداش نقدی دریافت می‌کند رفتار اشتراک دانش را در کار لحاظ می‌کند؟
- آیا عضویت در گروه انگیزه‌های فرد را جهت انتقال تجربیات و اشتراک دانش برمی‌انگیزد؟

^۱ اقتباسی از مقاله «تسهیم دانش در سازمان‌ها: نقش اعتقادات، آموزش و حمایت سازمانی ادراک شده»، نوشته: دلیو ایگناسیو کاستاندا، ویلیام فرناندو

^۲ Hofstede , 1997

^۳ Mosakhani , 2003 & Tohidinia. al et, 2010

- در صورت برخورداری از حمایت سازمانی فرد تمایلی به شرکت در تسهیم دانش از خود نشان می‌دهد.
- آیا اجماع عوامل انگیزشی اثر افزایشی بر اشتراک دانش دارند؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

طبق نظریه مبادله اجتماعی، ارتباطات مبادله‌ای میان دو فرد معمولاً فراتر از مبادلات اقتصادی ارزیابی می‌شود و تعاملات اجتماعی را نیز دربر می‌گیرد. از دیدگاه پژوهشگران مدیریت سازمانی، عامل اصلی ارتباطات بین کارمندان و مدیران تنها مواردی مانند پول، خدمات و اطلاعات نیست، بلکه منابع فردی و احساسی (مانند تأیید، احترام، حمایت و...) نیز نقش بسزایی دارند. در طولانی‌مدت، میزان حمایت سازمان از پرسنل می‌تواند در کارمندان حس الزام به جبران و رفتار حمایتی سازمانی ایجاد کند (خاتمیان فر، ۱۳۸۸).

در تحقیقات پیشین مدل‌های مختلفی مورد استفاده قرار گرفته‌اند، اما هیچ‌کدام به‌طور کامل با پژوهش جاری همخوانی ندارند. هرچند تحقیقاتی که در بخش پیشینه ذکر شده‌اند، به‌طور غیرمستقیم با بخشی از پژوهش همپوشانی دارند. پرسشنامه طراحی شده با اقتباس از تئوری انگیزش و رفتار برنامه‌ریزی شده آیزن ساخته شد. در طراحی این پرسشنامه، علاوه بر جنبه‌های مذکور، به امکانات موجود برای پیاده‌سازی تسهیم دانش نیز توجه گردید.

چیزی که در تحقیقات پیش‌رو به آن پرداخته شد، این بود که اکثر تحقیقات انجام‌شده در حوزه مدیریت دانش و تسهیم دانش در کشورهای اروپایی و آمریکایی بوده و این تحقیقات بر فرهنگ کشور ما منطبق نبوده‌اند. بنابراین، احتمال اینکه نتایج متفاوتی در کشور ما به دست آید وجود دارد.

برخی از تحقیقات انجام‌شده عبارتند از:

او فاممی و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «نحوه تأثیر فرهنگ بر عملکرد سازمان در تسهیم دانش»، تأثیر فرهنگ سازمانی را بر فرآیندهای تسهیم دانش و همچنین تأثیر آن بر توسعه و نوآوری با استفاده از روش فازی بررسی کردند. نتایج تحقیق نشان داد که کارکنان انگیزه و تمایل کمی برای توسعه دانش فنی محصولات داشتند و قادر به بیان ارزش محصول نبودند.

اکرم و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «اثر عدالت سازمانی بر اشتراک دانش با استفاده از تعاملات ساختاری بین کارکنان شرکت‌های مخابراتی چین»، به بررسی پنج نوع عدالت سازمانی و دو نوع اشتراک دانش پرداختند. نتایج نشان داد که اگر کارمندان دیدگاه مثبتی نسبت به عدالت سازمانی داشته باشند، ترغیب می‌شوند که دانش خود را با دیگران به اشتراک بگذارند.

ابوسعیدی (۲۰۱۷) در تحقیق خود با عنوان «تأثیر عوامل انسانی بر تمایل به تسهیم دانش از طریق سیستم‌های درون سازمانی»، نشان داد که عوامل سیستم‌های تسهیم دانش درون سازمانی و عوامل سازمانی تأثیر غیرمستقیم بر تمایل کارمندان به تسهیم دانش دارند.

آلشرو و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیق خود تحت عنوان «بررسی اثرات اشتراک دانش در تیم‌های مجازی»، رابطه میان اعتماد، همکاری و تسهیم دانش در تیم‌های مجازی را بررسی کردند و دریافته‌اند که تسهیم دانش اثر مثبتی بر اعتماد و همکاری اعضای تیم می‌گذارد.

تسنگ (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «اثرات بهبوددهنده فرهنگ سازمانی و روش مدیریت بر اشتراک دانش»، نشان داد که فناوری اطلاعات تأثیر مثبتی بر اشتراک دانش دارد و فرهنگ سازمانی و سبک مدیریت تأثیر چشمگیری بر تصمیمات مرتبط با فناوری اطلاعات و اشتراک دانش دارند.

اوبومومی و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیق خود تحت عنوان «نقش اشتراک دانش و فرآیندهای کسب‌وکار در افزایش کیفیت عملکرد سازمانی»، اشتراک دانش را به‌عنوان عامل کلیدی برای ایجاد نوآوری و بهبود عملکرد کسب‌وکار معرفی کردند.

سافا و ون سلماس (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «اثر بهبوددهنده فرهنگ سازمانی و روش مدیریت بر اشتراک دانش»، تأثیر اشتراک دانش بر آگاهی از امنیت اطلاعات کارمندان و کاهش ریسک نقض امنیت اطلاعات در سازمان‌ها را مورد بررسی قرار دادند.

کاستندا و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهش خود با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر رفتار اشتراک دانش در سازمان‌های دولتی»، روابط علت و معلولی میان متغیرهای مختلف را تحلیل کرده و اثرات مستقیم و غیرمستقیم آن‌ها بر اشتراک دانش را مشخص کردند.

تانگاراچا و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان «طراحی یک مدل مفهومی برای رفتار تسهیم دانش در خدمات عمومی مالزی»، سه گروه از عوامل پیش‌بینی‌کننده رفتار تسهیم دانش را شناسایی کردند و بر اهمیت تعهد سازمانی در این فرایند تأکید داشتند.

ابرمایر کواکس و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهش خود تحت عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر رفتار اشتراک دانش در سازمان‌های دولتی»، بر ویژگی‌های فردی و سازمانی تمرکز داشتند و نشان دادند که ویژگی هوش هیجانی تأثیر زیادی در تسهیم دانش دارد.

تای دو و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود با عنوان «ارائه ساختار جامع از ثبات استراتژیک سازمان با استفاده از عوامل تأثیرگذار بر تسهیم دانش»، عوامل مختلفی مانند صداقت در بیان، انگیزه کارکنان و رفتار فرصت‌طلبانه را به‌عنوان تأثیرگذار بر تسهیم دانش شناسایی کردند.

اخوان و فیلسوفان (۱۳۹۸) در تحقیق خود با عنوان «بررسی نقش تمایل و قصد تسهیم دانش در کارکنان»، بر اهمیت ایجاد میل و قصد به اشتراک‌گذاری دانش در کارمندان و تأثیر آن بر بهبود مزیت رقابتی سازمان تأکید کردند.

اخوان و حسینی سرخوش (۱۳۹۷) در پژوهش خود تحت عنوان «عوامل انگیزه‌ای شخصی و سازمانی تأثیرگذار بر شکل‌گیری رفتار اشتراک دانش»، به بررسی اثرات منفی از دست دادن قدرت و اثرات مثبت لذت از همیاری و افزایش شهرت بر میل به تسهیم دانش پرداختند.

خدییور و جواهری (۱۳۹۶) در پژوهش خود تحت عنوان «رویکرد پویایی سیستم عوامل مؤثر بر تسهیم دانش»، مدلی پیشنهاد کردند که تأثیر عوامل سازمانی، استراتژی کسب‌وکار و منابع انسانی را بر تسهیم دانش تحلیل می‌کند.

فلفلانی (۱۳۹۵) در تحقیق خود با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش در بین دانشجویان»، عوامل فردی، کلاسی و فناوری را به عنوان مؤثر بر تسهیم دانش شناسایی کرد.

غفوری و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود تحت عنوان «شناسایی موانع تسهیم دانش در سازمان‌ها»، موانع تسهیم دانش را در سه بعد فردی، سازمانی و فناوری شناسایی کردند.

مواد و روش تحقیق

روش تحقیق این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ رویکرد پیمایشی-اکتشافی، و از لحاظ نوع، آمیخته می‌باشد. جامعه آماری این مطالعه کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان خوزستان در سال ۱۳۹۹ بوده که بر اساس برآوردهای سازمان تعداد ۲۱۴ نفر تخمین زده شده است. در این تحقیق از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای استفاده شده و با توجه به جامعه آماری مشخص و مقیاس‌های کمی، حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان و فرمول کوکران برابر با ۱۳۷ نفر به دست آمده که در هر دو روش مورد تأیید قرار گرفت. همچنین از شیوه نمونه‌گیری غیرتصادفی هدفمند استفاده شده است، به این معنی که افرادی که دارای ویژگی‌های خاص مرتبط با تحقیق هستند، انتخاب شدند. این روش زمانی کاربرد دارد که افراد دارای ویژگی‌های خاص و شرایط موردنظر در زمینه تحقیق محدود باشند و پژوهشگر به‌طور هدفمند افرادی را انتخاب می‌کند که اطلاعات کافی و مرتبط با موضوع تحقیق دارند.

برای جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق از روش کتابخانه‌ای و پرسشنامه استفاده شده است. مبانی نظری و پیشینه تحقیق از طریق مطالعات کتابخانه‌ای جمع‌آوری گردید و برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌ای طراحی شده مبتنی بر مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای استفاده شد. این پرسشنامه از ۷ بخش و ۳۵ سؤال (گویه) تشکیل شده است که هر بخش به سنجش یکی از ۷ شاخص تحقیق می‌پردازد. سؤالات پرسشنامه بر اساس نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده آجن طراحی شده و شامل سؤالاتی در زمینه اثرگذاری پاداش، ارتقا درجه، حمایت سازمانی، فعالیت‌های گروهی، هم‌افزایی فاکتورهای فردی، سازمانی و جمعی است. این پرسشنامه با رویکرد مثبت طراحی شده و مقیاس امتیازدهی آن از ۱ تا ۵ است. برای هر فرد نمره‌ای بین ۵ تا ۲۵ محاسبه خواهد شد که نتایج آن به‌منظور تحلیل و ارزیابی شاخص‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد.

پایایی ابزار تحقیق یا قابلیت اعتماد

پایایی تحقیق یا قابلیت اعتماد با کمک گرفتن از محاسبات آلفای کرونباخ و شاخص کمو برآورد می‌شود. میزان عدد محاسبه شده در آلفای کرونباخ و شاخص کمو عددی بین عدد ۰ و ۱ بوده که هر چه این مقدار به سمت یک میل کند ابزار اندازه‌گیری به همان میزان اعتماد بالاتری نشان خواهد داد. البته در شاخص کمو اهمیت خطای کمتر از ۰/۰۵ نیز حائز اهمیت می‌باشد برای اطمینان از درستی اطلاعات به دست آمده پایایی را پس از بررسی ابتدایی بر اساس ۳۰ پرسشنامه مجدداً برای تمامی پروژه بررسی کرده و داده‌های به دست آمده در جداول زیر قرار داده شده است.

جدول ۱ - نمایش مقادیر آلفای کرونباخ

شاخص	مقدار آلفا (۳۰ پرسشنامه)	مقدار آلفا (۱۴۰ پرسشنامه)	آلفای کرونباخ بر اساس موارد استاندارد
پاداش از محل آموزش	۰/۷۶۲	۰/۷۷۹	۰/۷۸۰
رشد سلسله‌مراتبی	۰/۸۲۶	۰/۸۵۹	۰/۸۵۹
حمایت سازمانی	۰/۷۷۶	۰/۸۱۲	۰/۸۱۴
پاداش گروهی	۰/۷۵۱	۰/۸۰۸	۰/۸۱۰
هم‌افزایی عوامل فردی	۰/۸۹۵	۰/۸۳۹	۰/۸۴۳
هم‌افزایی عوامل سازمانی	۰/۶۹۹	۰/۷۹۵	۰/۸۰۲
هم‌افزایی جمعی	۰/۷۹۱	۰/۸۰۵	۰/۸۰۴

جدول ۲ - نمایش شاخص کمو

شاخص	مقدار کمو (۳۰ پرسشنامه)	مقدار کمو (۱۴۰ پرسشنامه)	درجه آزادی ^۱	اهمیت خطا ^۲
پاداش از محل آموزش	۰/۶۰۷	۰/۷۲۳	۱۰	۰/۰۰۰
رشد سلسله‌مراتبی	۰/۶۶۱	۰/۷۹۰	۱۰	۰/۰۰۰
حمایت سازمانی	۰/۶۶۶	۰/۷۹۶	۱۰	۰/۰۰۰
پاداش گروهی	۰/۶۷۶	۰/۸۰۳	۱۰	۰/۰۰۰
هم‌افزایی عوامل فردی	۰/۷۵۳	۰/۸۳۷	۱۰	۰/۰۰۰
هم‌افزایی عوامل سازمانی	۰/۶۴۵	۰/۷۷۰	۱۰	۰/۰۰۰
هم‌افزایی جمعی	۰/۷۱۶	۰/۷۵۳	۱۰	۰/۰۰۰

انتخاب محاسبات پارامتریک

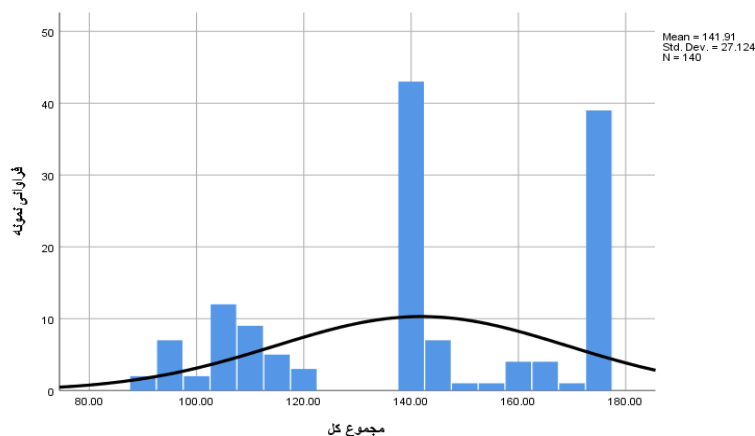
برای تعیین اینکه چه نوع محاسباتی می‌بایست بر روی داده انجام گیرد ابتدا می‌بایست تعیین کنیم که محاسبات پارامتریک (Parametric) هستند یا غیر پارامتریک (Nonparametric) از این بابت از بررسی توزیع نرمال کمک می‌گیریم.

جدول ۳ - نمایش توزیع نرمال گویه‌ها به تفکیک

گویه	پاداش	ارتقا مرتبه	حمایت سازمانی	پاداش گروهی	هم‌افزایی فردی	هم‌افزایی سازمانی	هم‌افزایی کلی	مجموع کل
چولگی	-۰/۵۵۴	-۰/۸۴۸	-۰/۷۶۶	-۰/۷۹۴	-۰/۷۴۱	-۰/۳۷۴	-۰/۷۱۷	-۰/۲۴۲
کشیدگی	-۰/۳۶۵	۰/۱۲۱	۰/۰۵۹	۰/۱۸۴	-۰/۲۱۳	-۰/۵۳۳	۰/۰۱۱	-۱/۱۴۳

از داده‌های به دست آمده اطلاعات زیر قابل استخراج است:

- همان‌طور که در جدول فوق ملاحظه فرمودید تمامی داده‌های بین ۲ تا ۲ - را نشان داده‌اند که این بدین معنا است که توزیع داده‌ها نرمال بودند.
- نرمال بودن داده نشان می‌دهد که استفاده از آزمون‌های پارامتریک نتایج بهتری را نشان می‌دهد.



نمودار ۲ - توزیع نرمال کل پرسش‌نامه

بحث و ارائه یافته‌ها

نتایج توصیفی

وضع جنسیتی پاسخ‌دهندگان

^۱df.

^۲Sig.

جدول ۴ - توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان برحسب جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد
مرد	۱۷۷	۸۳/۶
زن	۲۳	۱۶/۴
جمع کل	۱۴۰	۱۰۰

آماره استخراج شده نشان می‌دهد که ۸۳/۶ درصد شرکت‌کنندگان در این آزمون از بین آقایان بوده و مابقی شرکت‌کنندگان خانم بودند.

وضعیت سنی پاسخ‌دهندگان

جدول ۵ - توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان برحسب سن شرکت‌کنندگان

سن شرکت‌کنندگان	فراوانی	درصد
کمتر از ۲۵ سال	۵	۳/۵۷
بین ۲۵ تا ۳۵	۲۷	۱۹/۲۹
بین ۳۵ تا ۴۵	۵۳	۳۷/۸۶
بین ۴۵ تا ۵۵	۴۳	۳۰/۷۱
بیش از ۵۵	۱۲	۸/۵۷
جمع کل	۱۴۰	۱۰۰

در بررسی آماره‌های به دست آمده بیش از ۶۰ درصد شرکت‌کنندگان سنی بین ۳۵ تا ۵۵ سال داشتند و افرادی با سن کمتر از ۳۵ مشارکتی کمتر از ۲۲ درصد نشان دادند.

وضعیت مدرک تحصیلی پاسخ‌دهندگان

جدول ۶ - توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان برحسب تحصیلات شرکت‌کنندگان

مدرک تحصیلی	فراوانی	درصد
دیپلم و کمتر از آن	۱۰	۷/۱۴
فوق‌دیپلم	۱۷	۱۲/۱۴
کارشناسی	۷۳	۵۲/۱۴
کارشناسی ارشد	۳۳	۲۳/۵۷
دکتر	۷	۵/۰۰
جمع کل	۱۴۰	۱۰۰

در بررسی آماره به دست آمده مشاهده شد که بیش از نیمی از شرکت‌کنندگان مدرک کارشناسی داشته و بیش از ۸۰ درصد شرکت‌کنندگان تحصیلاتی بیش از لیسانس داشتند.

آماره توصیفی شاخص‌های پرسشنامه :

آماره‌های توصیفی مربوط به اثر پاداش بر تسهیم دانش نشان می‌دهند که برای تمامی شاخص‌ها، میانگین نزدیک به ۲۰ است، که نشان دهنده ارزیابی مثبت افراد از این عوامل است. به‌طور خاص، شاخص "پاداش" دارای بالاترین میانگین (۲۰/۳۳) و کمترین دامنه تغییرات (۱۶) است که نشان‌دهنده هم‌راستایی بیشتر پاسخ‌ها به این شاخص است. همچنین، "پاداش گروهی" و "حمایت سازمانی" دارای انحراف معیار و واریانس بالاتری هستند که نشان‌دهنده تفاوت بیشتر در نظرات افراد در مورد این عوامل است. در کل، چولگی و کشیدگی‌های منفی در اکثر شاخص‌ها نشان‌دهنده توزیع بیشتر متمرکز و کمی پخشی در پاسخ‌ها است.

جدول ۷ - آماره‌های توصیفی مربوط به اثر پاداش بر تسهیم دانش

عنوان شاخص	مجموع	دامنه تغییرات	حداکثر آماره	حداقل آماره	کشیدگی	چولگی	واریانس	مد	میانه	انحراف معیار	میانگین
پاداش	۲۸۴۶	۱۶	۲۵	۹	-۰/۳۶۵	-۰/۵۵۴	۱۶/۰۶	۲۰	۲۰	۴/۰۱	۲۰/۳۳
ارتقا مرتبه	۲۷۹۵	۱۹	۲۵	۶	-۰/۱۲۱	-۰/۸۴۸	۲۲/۳۶	۲۰	۲۰	۴/۷۳	۱۹/۹۶
حمایت سازمانی	۲۸۴۲	۱۷	۲۵	۸	-۰/۰۵۹	-۰/۷۶۶	۱۸/۰۱	۲۰	۲۰	۴/۲۴	۲۰/۳
پاداش گروهی	۲۸۲۲	۱۹	۲۵	۶	-۰/۱۸۴	-۰/۷۹۴	۱۸/۹۸	۱۲۰	۲۰	۴/۳۶	۲۰/۱۶
هم‌افزایی فردی	۲۷۹۵	۱۸	۲۵	۷	-۰/۲۱۳	-۰/۷۴۱	۲۱/۱۱	۲۰	۲۰	۴/۵۹	۱۹/۹۶
هم‌افزایی سازمان	۲۹۲۸	۱۳	۲۵	۱۲	-۰/۵۳۲	-۰/۳۷۴	۱۱/۷۵	۲۰	۲۰	۳/۴۲	۲۰/۹۱
هم‌افزایی جمعی	۲۸۳۹	۱۷	۲۵	۸	-۰/۰۱۱	-۰/۷۱۷	۱۷/۵۸	۲۰	۲۰	۴/۱۹	۲۰/۲۸

از داده‌های به دست آمده اطلاعات زیر قابل استخراج است :

- ۱- میانگین مجموع اعداد ، رضایت بالا ۸۰ درصد نمره حداکثر را نشان می‌دهد .
- ۲- میانه ۲۰ با میزان انحراف معیار و واریانس کم نشان دهنده این است که اعداد بین اعداد بالا نوسان کمی داشته‌اند و این امر نشان دهنده رضایتمندی افراد است .
- ۳- چولگی و کشیدگی بین ۲ تا ۲- نشان دهند توزیع نرمال بوده و چون اعداد بسیار به ۰ نزدیک می‌باشند توزیع مناسب‌تری در اعداد رخ داده است .

نتایج تحلیلی

محاسبات درصد از واریانس :

در یک تحقیق که به‌عنوان یکی از رفرنس‌های این پایان‌نامه مورد مطالعه قرار گرفته بود (OF Variance %) به‌عنوان معیاری برای سنجش درصد موفقیت محاسبات لحاظ گردیده است هر چه این درصد از ۵۰ درصد بیشتر باشد بر تأیید درستی تحقیق می‌افزاید .

جدول ۸ - بررسی درصد از واریانس کلیه شاخص‌ها

شاخص	میانگین	واریانس	انحراف معیار	درصد واریانس
پاداش از محل آموزش	۲۰/۳۳	۱۶/۰۶	۴/۰۱	۵۳/۳۹
رشد سلسله‌مراتبی	۱۹/۹۶	۲۲/۳۷	۴/۷۳	۶۴/۰۴
حمایت سازمانی	۲۰/۳	۱۸/۰۱	۴/۲۴	۵۷/۹۱
پاداش گروهی	۲۰/۱۶	۱۸/۹۸	۴/۳۶	۵۷/۶۵
هم‌افزایی عوامل فردی	۱۹/۹۶	۲۱/۱۱	۴/۵۹	۶۱/۷
هم‌افزایی عوامل سازمانی	۲۰/۹۱	۱۱/۷۵	۳/۴۳	۵۶/۲۸
هم‌افزایی جمعی	۲۰/۲۸	۱۷/۵۸	۴/۱۹	۵۶/۲۳

^۱ حالت‌های مختلف وجود دارد. کمترین مقدار نشان داده شده است

اثبات فرضیات توسط آزمون تی مستقل

با توجه به اینکه توزیع داده‌های جمع‌آوری شده نرمال ارزیابی گردیدند از آزمون‌های پارامتریک در این پژوهش استفاده گردید با توجه به اینکه تمامی شاخص‌های مورد ارزیابی به صورت مستقل ارزیابی شده‌اند آزمون تی مستقل برگزیده شده است در این آزمون تفکر پژوهشگر کسب امتیازی بالغ بر ۷۵ درصد نمره، توسط تمامی شرکت‌کنندگان در پژوهش بود از این رو نمره ۱۹ از ۲۵ که بیانگر ۷۶ درصد نمره اکتسابی را به عنوان ملاک محاسبه آزمون تی مستقل قرار داده و جدول محاسبات را برای ۷ فرضیه عنوان شده به دست آورده‌اند:

$$\begin{cases} H_0 \rightarrow \mu \geq 19 \\ H_1 \rightarrow \mu < 19 \end{cases}$$

جدول ۹ - اثبات فرضیات توسط آزمون تی مستقل

ارزش تست = ۱۹			
خطا	درجه آزادی	مقدار تی	آماره
۰/۰۰۰	۱۳۹	۳/۹۲۲	مجموع شاخص پاداش
۰/۰۱۷	۱۳۹	۲/۴۱۳	مجموع شاخص ارتقاء مرتبه
۰/۰۰۰	۱۳۹	۳/۶۲۵	مجموع شاخص حمایت سازمانی
۰/۰۰۲	۱۳۹	۳/۱۴۳	مجموع شاخص فعالیت گروهی
۰/۰۱۴	۱۳۹	۲/۴۸۳	مجموع شاخص هم‌افزایی فردی
۰/۰۰۰	۱۳۹	۶/۶۰۸	مجموع شاخص هم‌افزایی سازمانی
۰/۰۰۰	۱۳۹	۳/۶۰۸	مجموع شاخص هم‌افزایی جمعی

همان‌گونه که ابتدا مورد بررسی قرار گرفت فرض پژوهشگر این بود که بین هریک از شاخص‌ها و تمایل به تسهیم دانش رابطه مستقیم وجود دارد اگر به بخش خطا در جدول فوق توجه کنید می‌بینید مقداری که جلوی تمامی گزینه‌ها مشاهده می‌شود کمتر از ۰/۰۵ است پس فرض صفر که همان وجود رابطه است تأیید می‌شود.

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

پس از جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل اطلاعات در بخش‌های مختلف، اکنون به بررسی این موضوع می‌پردازیم که آیا پاسخ مناسبی برای سؤالات مدنظر پژوهشگر به دست آمده است یا خیر. در جمع‌بندی اطلاعات، نتایج جالبی در خصوص رفتار، انگیزه‌ها، نگرش‌ها و امکانات سازمانی به دست آمده است که این خود می‌تواند به عنوان دستاوردی فراتر از داده‌های توصیفی تلقی شود. در زمینه تسهیم دانش، که به عنوان یک موضوع نوظهور در علم مدیریت دانش مطرح است، توجه به نگرش‌ها، انگیزه‌ها و امکانات سازمانی برای اجرای آن بسیار حائز اهمیت است. در این راستا، پژوهشگر هفت عامل مؤثر در تمایل به اشتراک دانش را شناسایی کرده و آن‌ها را در فرآیندهای مشخص مورد بررسی قرار دادند. این هفت عامل شامل سلسله‌مراتب، پاداش از محل آموزشی، هم‌افزایی عوامل فردی، پاداش گروهی، حمایت سازمانی، هم‌افزایی عوامل سازمانی و هم‌افزایی جمعی هستند.

با تعمق در یافته‌های به دست آمده، که در اینجا به طور مختصر ذکر می‌شود، درمی‌یابیم که نتایج این پژوهش می‌تواند به عنوان یک راهبرد مؤثر جهت کمک به سازمان در حفظ مزیت رقابتی از طریق تسهیم دانش استفاده شود. در این سازمان، تقریباً ۱۶ درصد از پرسنل را خانم‌ها تشکیل می‌دهند که عمدتاً در بخش‌های اداری مشغول به کار هستند و ۸۳٫۶ درصد از شرکت‌کنندگان را آقایان تشکیل می‌دهند که با توجه به ترکیب غالب آقایان در سازمان، این یافته منطقی به نظر می‌رسد. همچنین، طبق نتایج پژوهش، ۶۰ درصد از شرکت‌کنندگان سنی بین ۳۵ تا ۵۵ سال داشتند، که نشان‌دهنده تجربه و تخصص بیشتر در این گروه سنی است. تنها ۱۲ درصد از پرسنل سنی بالای ۵۵ سال داشتند، که نشان‌دهنده جوانی نسبی پرسنل در این سازمان است.

افراد متخصص و دارای تحصیلات بالاتر از لیسانس تمایل بیشتری به تسهیم دانش دارند. در این پژوهش، ۸۰ درصد از شرکت‌کنندگان با تحصیلات بالاتر از لیسانس به اشتراک دانش تمایل بیشتری داشتند، در حالی که تنها ۱۰ درصد از افراد با تحصیلات دیپلم و کمتر به این امر تمایل نشان دادند. نرمال بودن داده‌ها که با استفاده از کمیتهای چولگی و کشیدگی بررسی شد، تأیید کننده صحت روش تحقیق و دقت در جمع‌آوری داده‌ها بود. این نرمال بودن به طور مستقیم به انتخاب روش‌های تحلیلی پارامتریک برای انجام تحقیق کمک کرد.

با بررسی شاخص‌هایی چون میانگین، واریانس، میانه و مد، این نتیجه به دست آمد که بیشتر افراد در پرسشنامه‌ها موافقت خود را با فرضیات اصلی پژوهشگر اعلام کرده‌اند. واریانس منطقی نیز این امر را تأیید کرد. نتایج نشان داد که آلفای کرونباخ برای تمامی شاخص‌ها بالای ۰٫۷۵ است که تأیید کننده پایایی کامل پرسشنامه است. شاخص کمو نیز نشان‌دهنده کفایت نمونه است که در این تحقیق مقدار بالای ۰٫۷۰ برای پرسشنامه مشاهده شد و پایایی آن را تأیید کرد. درصد واریانس برای تمامی شاخص‌ها بالای ۵۵ درصد بود که طبق تحقیقات مرجع، این مقدار برای تأیید شاخص‌ها قابل قبول است.

با توجه به تمامی داده‌ها و آزمون‌ها، نتیجه‌گیری می‌شود که تمامی فرضیات تحقیق تأیید شده‌اند و نتایج این پژوهش نشان‌دهنده تأثیر مثبت عوامل مورد بررسی بر تمایل به اشتراک دانش است. همچنین، طبق بررسی اولویت‌های تأثیرگذار، شاخص‌های سازمانی اولویت بالاتری از شاخص‌های فردی نشان دادند، که این نشان می‌دهد برای افراد مهم‌تر است که از حمایت سازمان برخوردار شوند تا امتیازات فردی به دست آورند.

منابع

۱. اخوان، پیمان و مهدی حسینی سرخوش (۱۳۹۷). بررسی عوامل انگیزشی و سازمانی مؤثر بر شکل‌گیری رفتار تسهیم دانش میان کارکنان: مطالعه موردی در یک مرکز تحقیق و توسعه صنعتی. پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات ۸۴ (۱۳): ۳۳۰-۳۴۷
۲. اخوان، پیمان و قاسم فیلسوفان (۱۳۹۸). بررسی نقش تمایل و قصد تسهیم دانش در کارکنان. پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات ۷۲ (۱۱): ۲۲۰-۲۳۰
۳. اخوان، صادق و جعفری، محمد (۱۳۸۵). مسائل حیاتی برای پیاده سازی مدیریت دانش در سطح ملی تاک، ۳۶ (۱): ۵۲-۶۶.
۴. الوانی، سید مهدی، متین زارعی، حسن پاشا زاده (۱۳۸۸). طراحی و تبیین مدل تولید و تسهیم دانش در دانشگاه. پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات ۷۳ (۱۰): ۳۲۰-۳۳۱
۵. افخمی روحانی، حسن و دعایی، حمید (۱۳۹۱). شیوه‌های منابع انسانی و اجرای روابط مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد. مجله پژوهشی کتابخانه و اطلاعات، ۲ (۱): ۵۵-۷۰.
۶. امین پور، علیرضا، اخوان، سید مهدی و حسینی سرخوش، احمد (۱۳۹۱). بررسی رفتار تسهیم دانش کارکنان در یک سازمان با فناوری پیشرفته مبتنی بر نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده. دانش مدیریت. ۳۳ (۴): ۳۴-۳۹
۷. امیر غفوری، حبیب اله و صابری، زهرا (۱۳۷۸). بررسی تجزیه و تحلیل موانع تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی، مطالعه موردی: سازمان‌های دولتی استان یزد. ششمین کنفرانس بین المللی مدیریت دانش، دانشگاه یزد
۸. پور سراجیان، داریوش، محمد صالح، اولیاء و سلطانی علی آبادی، مژگان (۱۳۹۲). تعیین و اولویت‌بندی موانع به اشتراک‌گذاری دانش در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی-مطالعه موردی مؤسسه آموزش عالی امام جواد (ع). فصلنامه ۲۴ (۲): ۳۳-۴۱
۹. رفوآ، شبنم و فاطمه عباسی سورکی (۱۳۹۴). تأثیر عوامل سازمانی و فناورانه بر تسهیم دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت در ایران. ۵۶ (۹): ۱۱۳-۱۳۴
۱۰. علی نئی، مریم (۱۳۸۹). ارائه مدلی برای تسهیم دانش بر اساس فرآیند سلسله‌مراتبی (AHP). سومین کنفرانس مدیریت دانش، تهران
۱۱. فلفلانی، عطیه (۱۳۹۰). بررسی عوامل تأثیرگذار بر تسهیم دانش در میان دانشجویان. چهارمین کنفرانس مدیریت دانش، تهران
۱۲. مانیان، علی؛ موسی خانی، مرتضی؛ حسن زاده؛ عباس و جامی پور، محسن (۱۳۹۳). طراحی مدل بلوغ KM همسو با استراتژی‌های کسب و کار با استفاده از روش متا سنتز. مجله مدیریت فناوری اطلاعات. ۶ (۲): ۳۰۷-۳۳۲.
13. Awad, E., & Ghaziri, H. (2004). Knowledge Management. New Jersey: Prentice Hall Publishing
14. Ajzen, I. 1991. "The theory of planned behavior Organizational behavior and human decision processes." Journal of applied social psychology 34 (2) : 4023-4056 .
15. Akhavan, P., S. Hosseini, M. Abbasi, and M. Manteghi. 2015. "Knowledge Sharing Determinants, Behaviors, and Innovative Work Behaviors: an Integrated Theoretical View and Empirical Examination." Aslib Journal of Information Management, 67 (5) : 562-591 .
16. Akram, T., S. Lei, M. Haider, S. T. Hussain, and L. C. M Puig. 2017. "The Effect of Organizational Justice on Knowledge Sharing: Empirical Evidence from the Chinese Telecommunications Sector." Journal of Innovation & Knowledge 2 (3) : 134-145 .

17. Alsharo, M., D. Gregg., and R. Ramirez. 2017. "Virtual Team Effectiveness: The Role of Knowledge-sharing and Trust." *Information and Management* 54 (4): 479-490.
18. Bartol, K. M., and A. Srivastava. 2002. "Encouraging knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems." *Journal of Leadership and Organizational Studies* 9 (1): 64-76.
19. Cho, H., M. Chen., and S. Chung. 2010. "Testing an Integrative Theoretical Model of Knowledge-sharing Behavior in the Context of Wikipedia." *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 61 (6): 1198-1212.
20. Choi, B., Poon, S. & Davis, J.G. (2008). Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory-based approach. *Omega*, 36(2): 235-251.
21. Collins, C.J. & Clark, K.D. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal*, 46(6): 740-751.
22. Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9 (3): 101 – 115.
23. Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.
24. Davenport, T. H., De Long, D. W. & Beers, M. C. (1998). Successful knowledge management projects. *MIT Sloan Management Review*, 39 (2): 43-57. Davenport, T. H. & Probst, G. J. (2002).
25. Davenport, T., and L. Prusak. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*: Publis: T, D
26. Erik Sveiby, K. (2007). Disabling the Context for Knowledge Work: the Role of Managers' Behaviours. *Management Decision*, 45(10), 1636-1655.
27. Harder, M. (2008). How do Rewards & Management Styles Influence the Motivation to Share Knowledge?
28. Lam, A. & Lambermont-Ford, J. P. (2010). Knowledge-sharing in Organizational Contexts: a Motivation-based Perspective. *Journal of Knowledge Management*, 14(1), 51-66
29. Lewin, Kurt (1932), *Group Dynamics and Behaviour*, *Universal Journal of Educational Research* 7(1): 223-229.
30. Montez, F.J.L., A.R. Moreno, and L.M.M. Fernandez. 2004. Assessing the organizational climate and contractual relationship for perceptions of support for innovation. *International Journal of Manpower* 25:80-167.
31. Obermayer-Kovács, A., W. C. Collins., and J. F. Salgado. 2015. "Determinants of Individual Engagement in Knowledge Sharing." *The International Journal of Human Resource Management* 17 (2): 245-264
32. Oyemomi, D. I., M. F. Ríos., and W. F. Durán. 2016. "Determinants of Knowledge Sharing Intention & Knowledge Sharing Behavior in a Public Organization." *Knowledge Management and E-Learning* 8 (2): 372.
33. Salopek, J.J. (2000), *Common Knowledge: How Companies Thrive by Sharing What they Know*, *Training & Development*, Vol. 54, pp. 63-64.
34. Shumerhor, J. R., Hunt, J., & Osborne, R. (1999). *Organizational Behavior Management*. Translated by: M. Irannejad, M. A. Sobhan Elahi, & M. A. Babaei, Tehran: Government Research and Training Institute
35. Thai-Dao, A. Z. 2013. "Requirement for knowledge Sharing Behavior: A Review of Empirical Findings." *Journal of Asian Scientific Research*. 3 (6): 467-491
36. Zhang, X., Liu, S., Chen, X., & Gong, Y. (2017). Social Capital, Motivations, and Knowledge Sharing Intention in Health Q&A Communities. *Management Decision*, 55(7), 1536-1557.



Research Paper

Investigating the Impact of Diversity Management on the Performance of Football Players in Iran's Premier Football League Clubs

Abdul Rahim Khodajo : Department of Physical Education and Sports Sciences, Faculty of Literature and Human Sciences, Islamic Azad University, Jahrom, Iran

Masoud Naderian Jahormi*: Department of Sports Management, Faculty of Sports Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran

Hussain Dast bar Hagh: Department of Physical Education and Sports Sciences, Faculty of Literature and Human Sciences, Islamic Azad University, Jahrom, Iran

Mohammad Sadiq Afrozeh: Department of Physical Education and Sports Sciences, Faculty of Literature and Human Sciences, Islamic Azad University, Jahrom, Iran

Received: 2024/07/05 **PP** 87-96 **Accepted:** 2024/09/06

Abstract

Effective diversity management, whether social or cultural, does not only lead to comparison with others and their differences, but also includes the recognition of common goals and interests, and sports organizations are not exempt from the increasing diversity and its effects, and sports are one of the main sectors. which deals with the multiplicity of relationships between people from races, cultures, social situations, physical and mental characteristics, economic conditions, etc., relying on the theories of social cohesion, the purpose of this research was the effect of diversity management on the performance of football players in Iran's Premier Football League clubs. . In terms of practical purpose, this research is based on descriptive-survey data collection. The statistical population was all the players of the teams present in the premier football league (N=480) and 214 people were determined using Cochran's formula and were selected as available. In order to collect data, the standard questionnaires of Fink et al. (2003) were used to measure diversity management and the sports performance scale of Charbanio et al. (2001). A structure was used in AMOS software, the findings showed that in general, sports performance is affected by diversity management, but the impact of each component of diversity management on the sports performance of players is different. While the impact of reactive diversity management and active diversity management on athletes' performance was positive and significant. Based on the results, if the management approach towards diversity is more active and flexible in the clubs of the Premier Football League of Iran, we can expect more improvement in the performance level of the athletes.

Keywords: Football Premier League, Sports Performance, Proactive Diversity Management, Reactive Diversity Management.

Citation: : Khodajo, A R., Naderian Jahormi, M., Dast Bar Hagh, H & Afrozeh, M S. (2025). **Investigating the Impact of Diversity Management on the Performance of Football Players in Iran's Premier Football League Clubs.** *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(8), 87-96.

Extended Abstract

Introduction

Sports as an institutionalized game more or less shows the norms, values and reward mechanisms and the limitations of the social structure. But during the first two decades of the 21st century, social inequalities have been growing, and there have been many differences between people from different classes based on race, gender, and the level of ability and skill. Of course, sports organizations are not exempt from the increasing diversity and its effects, and sports is one of the main sectors that deal with the multiplicity of relationships between people of races, cultures, social situations, physical and mental characteristics, economic conditions, etc. The basis of all diversity management measures in sport is to combat the problem of discrimination. The intermingling of relationships creates an opportunity to get to know each other and overcome the fears and prejudices that, in most cases, have weakened the phenomenon of social exclusion. Examining diversity and the effectiveness of diversity management is very important not only for improving the results of sports performance but also for social, educational and economic purposes. In general, it seems that the research in the field of diversity management in sports organizations and sports-related institutions is very weak, and from this point of view, the current research adds to the body of existing knowledge by filling such a gap, and from this point of view, it has theoretical importance. In this research, an attempt is made to take a new look from the lens of diversity towards athletes and to explain an operational model for the implementation of this look, to institutionalize appropriate management thinking with regard to the individual diversity of Premier League football players and the alignment of individual and organizational goals as the most sublime. The purpose of clubs is to help. This research wants to examine the issue of how diversity management affects the performance of football players in Iran's premier football league clubs?

Methodology

The method of the current research was practical in terms of the purpose, considering the way of data collection, it is a descriptive survey. The statistical population of the research was all the players of the Iranian Premier League in the season 98-99. The total number of players was 480. Using Cochran's formula, 214 players were selected as a sample. The method of distributing the questionnaires among the players was simple and random. Fink et al.'s (2003) scale was used to measure diversity management. Charbanio et al.'s (2001) 5-question athlete performance questionnaire was used to measure perceived sports performance. And in order to analyze the data and present the model, confirmatory factor analysis was used using Amos software.

Results and discussion

The analysis of the descriptive findings showed that among the players of the Iranian Premier League who participated in the current research, the diversity intensity index was 0.512 for religion, 0.791 for ethnicity, 0.942 for income, 0.369 for domestic or foreign, for The history of participation in the Premier League is estimated at 0.939, 972 for education and 0.899 for the age of the players. And the results obtained from the model fit indices indicate that all the indices are in the desired range. Based on the data analysis, the direct effect of submissive diversity management on the sports performance of players is -0.32, and because the significance level of 0.009 has been obtained, it can be confirmed the negative and significant effect of submissive diversity management on the sports performance of players. Active diversity management has an effect of 0.29 on sports performance. This effect is also direct, positive and significant ($P=0.017$). Finally, the effect of reactive diversity management on sports performance of players has a path coefficient. 0.23 and the significance level is 0.025. Therefore, since the obtained significance level is less than 0.05, it is possible to confirm the direct and positive and significant effect of the management of reactive diversity on the sports performance of the players.

Conclusion

The results of this study showed that the dimensions of diversity management in sports clubs each have a different effect on the sports performance of players, and although the effect

of active diversity management and reactive diversity management showed a positive and significant impact on the performance of players, but diversity management Obediently reduces the performance of players. On the other hand, due to the huge cost of the clubs for sports, or in other words, for the players in order to provide their desired performance, it causes them to use any method to increase the efficiency and effectiveness of the players, and by presenting the perspective of social cohesion, the relationship between The variables of the research were explained, and on the other hand, the experimental results of the research showed that attention to active and reactive diversity management in Premier League clubs can lead to optimal sports performance, and the optimal performance of the players will certainly lead to the overall performance of the club, which leads to economic benefits and It becomes very social.

The results of this study can help athletes and coaches interested in investing in the strengths of multicultural and diverse professional sports teams, and the implications of this finding are that sports officials and coaches of professional athletes should be aware of the positive effect of age diversity on performance. Team Awareness also has significant implications for clubs looking to use diversity as a catalyst for increased team productivity. Overall, this research provides valuable insights and highlights the importance of diverse team composition and strategic management decisions in a highly competitive and dynamic sports environment. On the other hand, it is important to focus on diversity management at different individual, social, team and club levels in future research and pay attention to background variables such as culture, structure, etc.

References

1. Altavilla, G., Tafuri, D., & Raiola, G. (2014). Some aspects on teaching and learning by physical activity. *Sport Science*, 7(1), 7-9.
2. Castellucci, P., Martone, A., Minelli, E., Rebora G., & Traquandi L. (2009). Diversity Management. The diversity in business management. IPSOA.
3. Charbonneau, D., Barling, J., & Kelloway, E. K. (2001). Transformational leadership and sports performance: The mediating role of intrinsic motivation 1. *Journal of applied social psychology*, 31(7), 1521-1534.
4. Dennissen, M., Benschop, Y., & van den Brink, M. (2020). Rethinking diversity management: an intersectional analysis of diversity networks. *Organization Studies*, 41(2), 219-240.
5. Di Palma, D., & Belfiore, P. (2018). Sport Paths To Overcome The Diversity. *Giornale Italiano di Educazione alla Salute, Sport e Didattica Inclusiva*, 2(4).
6. Fink, J. S., Pastore, D. L., & Riemer, H. A. (2003). Managing employee diversity: Perceived practices and organisational outcomes in NCAA Division III athletic departments. *Sport Management Review*, 6(2), 147-168.
7. Foster, C., & Harris, L. (2005). Easy to say, difficult to do: diversity management in retail. *Human Resource Management Journal*, 15(3), 4-17.
8. Godfrey, M. J. (2020). Cultural diversity in interdependent sport teams. Theses and Dissertations (Comprehensive). Wilfrid Laurier University
9. Hassan Nejad, G. (2018). The relationship between diversity management and organizational growth from the perspective of employees of the Sports and Youth Offices of Ardabil Province. In the Proceedings of the 4th International Conference on Humanities and Education, Tehran. Retrieved from <https://Civilica.com/Doc/900253/> [In Persian].
10. Hassanalou, E. M. N., & Golard, P. (2018). The relationship between workforce diversity components and employee performance at the University of Zanjan. *Human Capital Empowerment Journal*, 1(2), 103–113. Retrieved from <https://sanad.iau.ir/Journal/jhce/Article/1038359> [In Persian].
11. Hosseini, A., & Ghasempour Ganjii, S. F. (2023). Identifying the actions and outcomes of human resource diversity management in government organizations. *Sustainable Human Resource Management*, 5(8), 55–76.

- <https://doi.org/10.22080/Shrm.2023.4158>
[In Persian].
12. Houlihan, B., & Malcolm, D. (2015). *Sport and society: a student introduction*: Sage.
 13. Houshang, H., & Aslipoor, H. (2018). Explanation of strategic goals and policies of ethnic diversity management in the Islamic Republic of Iran. *Public Policy*, 4(4), 133–151.
<https://doi.org/10.22059/Ppolicy.2019.69721> [In Persian].
 14. Khajoo, A., Nadrian Jehrami, M., Daste Barhaq, H., & Afroozeh, M. S. (2022). Explaining the relationship between diversity management and athletes' performance with the mediating role of perceived justice in Iran's Premier League football clubs. *Management and Organizational Behavior in Sports*, 11(8), 1–12. Retrieved from <https://sanad.iau.ir/Journal/jmobs/Article/1045876> [In Persian].
 15. Kundu, S. C., Bansal, J., & Chawla, A. S. (2015). Managing workforce diversity through HR practices: a review. *Emerging Horizons in Business Management*; Victorious Publishers: Delhi, India, 115-124
 16. Mirseilamani, M. H., Ramazani Zohrashiri, Z., & Sahraiyani, Z. (2020). Educational positioning of sports competitions and the necessity of diversity management in student sports teams. In the Proceedings of the 5th International Conference on Humanities and Education with a Focus on Sustainable Development, Tehran. [In Persian].
 17. Molavi, M., Akbari, R., Behjat, K., & Niazi, R. (2019). Examining the relationship between human capital diversity management and organizational performance at Islamic Azad University, Mahabad Branch. In the Proceedings of the 9th International Conference on Economics, Management, and Accounting with a Focus on Value Creation, Shiraz. Retrieved from <https://civilica.com/doc/1046385/> [In Persian].
 18. Porcena, Y.-R., Parboteeah, K.P. & Mero, N.P. (2021), Diversity and firm performance: role of corporate ethics, *Management Decision*, 59(11), 2620-2644.
 19. Raiola, G., Tafuri, D., & Di Palma, D. (2017). *Sport & Diversity Management*. *Sport Science*, 10(1), 51-54.
 20. Shaker Ardakani, M., Abzari, M., Shaemi, A, Fathi, S. (2016). Diversity management and human resources productivity: Mediating effects of perceived organizational attractiveness, organizational justice and social identity in Isfahan's steel industry. *Iranian Journal of Management Studies*. 2016;9(2):407-32
 21. Soleimani, R., Soleimani, M., & Amani, A. (2019). Investigating the relationship between diversity management, organizational growth, and professional ethics of employees in the Sports and Youth Offices of Hamedan Province. In the Proceedings of the 4th National Conference on Applied Research in Physical Education, Sports Science, and Elite Sports, Tehran. Retrieved from <https://civilica.com/doc/1035342/> [In Persian].
 22. Spaaij, R., Knoppers, A., & Jeanes, R. (2020). "We want more diversity but...": Resisting diversity in recreational sports clubs. *Sport Management Review*, 23(3), 363-373 .
 23. Tafuri D, Di Palma D, Raiola G. The role of the diversity manager for valuing diversity in sport. *Sport Science*. 2017;10(1):70-4.
 24. Uzochukwu, S. I., & Obi, V. A. (2020), Do Human Resource Diversity Management Issues Increase Productivity in Nigeria?. *International Journal of Management Sciences*, 8(2), 115- 132
 25. Vianden, J., & Gregg, E. A. (2017). What's My Responsibility? Undergraduate heterosexual white men in sport management discuss increasing diversity in sport. *Sport Management Education Journal*, 11(2), 88-101.
 26. Wang, G. Y. (2024). The role of diversity in determining team efficiency: an empirical sports team analysis. *Journal of Data, Information and Management*, 1-14.



بررسی تاثیر مدیریت تنوع بر عملکرد بازیکنان فوتبال باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران

عبدالرحیم خداجو: گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد جهرم، دانشگاه آزاد اسلامی، جهرم، ایران

مسعود نادریان جهرمی: گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

حسین دست برحق: گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد جهرم، دانشگاه آزاد اسلامی، جهرم، ایران

محمدصادق افروزه: گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد جهرم، دانشگاه آزاد اسلامی، جهرم، ایران

دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵ صص ۹۶-۸۷ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۱۶

چکیده

مدیریت تنوع اثربخش، خواه اجتماعی و خواه فرهنگی باشد، فقط به مقایسه با دیگران و اختلافات آنها نمی‌انجامد، بلکه شناخت اهداف و منافع مشترک مشترک را نیز شامل می‌شود و سازمان‌های ورزشی نیز از تنوع فزاینده و تأثیرات آن معاف نیستند و ورزش یکی از بخش‌های اصلی است که با تعدد روابط بین افراد از نژادها، فرهنگ‌ها، موقعیت‌های اجتماعی، خصوصیات جسمی و روحی، شرایط اقتصادی و غیره سرو کار دارد، با تکیه بر تئوری‌های انسجام اجتماعی هدف از این تحقیق تاثیر مدیریت تنوع بر عملکرد بازیکنان فوتبال باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بود. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، براساس گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری کلیه بازیکنان تیم‌های حاضر در لیگ برتر فوتبال بود (N=۴۸۰) که با استفاده از فرمول کوکران ۲۱۴ نفر تعیین و به صورت در دسترس انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد فینک و همکاران (۲۰۰۳) برای سنجش مدیریت تنوع و مقیاس عملکرد ورزشی چاربانو و همکاران (۲۰۰۱) استفاده شده است روایی و پایایی پرسشنامه با استفاده از شاخص‌های مناسب مورد تایید واقع شد همچنین جهت تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری در نرم افزار AMOS کمک گرفته شد. یافته‌ها نشان داد به طور کلی عملکرد ورزشی از مدیریت تنوع تاثیر می‌گذارد، اما تاثیر هر کدام از مولفه‌های مدیریت تنوع بر عملکرد ورزشی بازیکنان متفاوت است. در این راستا تاثیر مدیریت تنوع مطیعانه بر عملکرد ورزشکاران منفی و معنی‌دار بود در حالی که تاثیر مدیریت تنوع واکنشی و مدیریت تنوع فعال بر عملکرد ورزشکاران مثبت و معنی‌دار بود. بر اساس نتایج اگر در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، رویکرد مدیریت نسبت به تنوع فعال‌تر و منعطف‌تر باشد می‌توان انتظار بهبود بیشتری در سطح عملکرد ورزشکاران را داشت.

واژه‌های کلیدی: لیگ برتر فوتبال، عملکرد ورزشی، مدیریت تنوع فعال، مدیریت تنوع واکنشی

استناد: خداجو، عبدالرحیم؛ نادریان جهرمی، مسعود؛ دست برحق، حسین و افروزه، محمدصادق (۱۴۰۳). بررسی تاثیر مدیریت تنوع بر عملکرد

بازیکنان فوتبال باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران. فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۸)، ۸۷-۹۶.

مقدمه

ورزش به عنوان یک بازی نهادینه شده کم و بیش هنجارها، ارزش‌ها و مکانیسم‌های پاداش و محدودیت‌های ساختار اجتماعی را به خوبی نمایان می‌سازد. علاوه بر این، از طریق ورزش می‌توان ارتباط متقابل بین همه ملت‌ها، مذاهب، قومیت‌ها حتی در مواردی ناتوانی جسمی و روانی را تبیین کرد (هولیهان و مالکوم؛ ۲۰۱۵). اما در طول دو دهه اول قرن بیست و یکم، نابرابری‌های اجتماعی رو به رشد بوده است و اختلافات زیادی بین افراد از طبقات مختلف بر اساس نژادها، جنسیت و میزان توانایی و مهارت به وجود آمده است (ویندن و گریچ؛ ۲۰۱۷). مدیریت تنوع اثربخش، خواه اجتماعی و خواه فرهنگی باشد، فقط به مقایسه با دیگران و اختلافات آنها نمی‌انجامد، بلکه شناخت اهداف و منافع مشترک را نیز شامل می‌شود (دی پالما و بیلفیور، ۲۰۱۸). مطمئناً سازمان‌های ورزشی نیز از تنوع فزاینده و تأثیرات آن معاف نیستند و ورزش یکی از بخش‌های اصلی است که با تعدد روابط بین افراد از نژادها، فرهنگ‌ها، موقعیت‌های اجتماعی، خصوصیات جسمی و روحی، شرایط اقتصادی و غیره سرو کار دارد (سپایچ^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). در نتیجه چون چنین تنوعاتی در هر سازمانی وجود دارد لذا یک موضوع مهم در سطح مدیریت به شمار می‌رود از طرفی از دیدگاه اجتماعی - آموزشی و اقتصادی اگر در سازمان‌های ورزشی مدیریت تنوع، اثربخش نباشد توسعه پایدار ورزش لطمه خواهد خورد پس راه حل احتمالی، اتخاذ اصول مدیریت بهینه برای حفاظت از ارزش‌ها و استفاده از فرصتی است که با تنوع کارکنان یا بازیکنان می‌تواند ایجاد شود (دی پالما و همکاران، ۲۰۱۸). پایه و اساس کلیه اقدامات مدیریت تنوع در ورزش مبارزه با مشکل تبعیض است. درهم آمیختگی روابط فرصتی برای آشنایی با یکدیگر و غلبه بر ترس و تعصبات ایجاد می‌کند که در بیشتر موارد، پدیده طرد اجتماعی را تضعیف کرده است (رایولا^۵ و همکاران، ۲۰۱۷). بررسی تنوع و اثربخشی مدیریت تنوع نه تنها برای بهبود نتایج عملکرد ورزشی بلکه با هدف اجتماعی و آموزشی و اقتصادی نیز بسیار مهم می‌باشد (دی پالما و همکاران، ۲۰۱۸). الگوی مدیریت تنوع قابلیت توسعه یک سری از مزایای اجتماعی و اقتصادی را دارد بنابراین مدیریت تنوع می‌تواند به تنهایی به عنوان یک موضوع مهم در ورزش درک شود (کاستولوچی^۶ و همکاران، ۲۰۰۹) ایجاد یک محیط ورزشی منسجم، تقویت همکاری بین افراد متنوع را به دنبال دارد و انگیزه‌ای برای رفتار صحیح نسبت به دیگران و بدون هیچ گونه تعصبی می‌باشد. هم راستایی منافع فردی، اجتماعی و سازمانی نیز پایه و اساس دستیابی به اهداف اقتصادی است و در دستیابی به یک هدف ورزشی بالقوه نقش مهمی ایفا می‌کنند. در واقع یک سازمان ورزشی که از طریق احترام به دیگران اداره می‌شود، شمول اجتماعی و تقویت تنوع منابع انسانی آن منجر به مشارکت ورزشی و بهبود عملکرد فردی ورزشکاران می‌شود (التویلا^۷ و همکاران، ۲۰۱۴). مدیریت تنوع تنها به پذیرفتن تفاوت‌های افراد و جایگزین نمودن آن‌ها ختم نمی‌شود بلکه می‌بایست این تفاوت‌ها را حمایت نموده و برای تعالی سازمان‌ها، باشگاه‌ها مورد استفاده قرار گیرد. مدیریت تنوع مؤثر به ارزیابی تنوع و ایجاد فرهنگی برای حمایت از تنوع می‌پردازد. مدیریت تنوع مبتنی بر تفکر استراتژیک و تعهد مدیریت ارشد سازمان است. تعهد مدیریت ارشد نسبت به تنوع باید به طور شفاف در دیدگاه سازمان، مأموریت و استراتژی کسب‌وکار منعکس شود. در چنین سازمانی هیئت‌مدیره نیز باید متنوع باشد یعنی زنان، اقلیت‌ها و سایر گروه‌های گوناگون در آن به عنوان نماینده گروه خود حضور داشته باشند. برخی از سازمان‌ها برای گسترش فرهنگ تنوع نیروی‌های انسانی خود، مدیرانی را استخدام می‌کنند. بنابراین ایجاد یک فرهنگ سازمانی مبتنی بر گسترش تنوع مستلزم مدیریت منابع انسانی است که بتواند محیط کاری را برای رضایت و تعهد افراد متنوع ایجاد کند (ذبیحی و عارفی، ۱۳۹۴). مطالعات قبلی نشانگر نگرانی‌های مربوط به انصاف کارکنان نسبت به ابتکارات متنوع در سازمان بوده است. از طرفی محققان مدیریت تنوع را به عنوان یک رویکرد "رفتار منصفانه" تعبیر کرده‌اند که مدیران را ترغیب می‌کند با استفاده از طیف گسترده‌ای از تفاوت‌های قابل مشاهده در کارمندان ارزش و مزیت رقابتی سازمان را ارتقا دهد، این نشان می‌دهد که مدیریت تنوع می‌تواند منجر به درک کارمندان از عدالت شود (فوستر و هریس^۸، ۲۰۰۵).

در مجموع به نظر می‌رسد تحقیق در حوزه مدیریت تنوع در سازمان‌های ورزشی و نهادهای وابسته به ورزش بسیار کم‌رنگ بوده و از این رو پژوهش حاضر با پر کردن چنین شکافی به بدنه دانش موجود می‌افزاید و از این نظر حائز اهمیت نظری می‌باشد. در این پژوهش سعی بر این است که با نگاهی نو از دریچه تنوع نسبت به ورزشکاران و تبیین الگویی عملیاتی برای اجرای این نگاه، به نهادینه شدن تفکر مدیریتی مناسب با توجه به تنوع فردی بازیکنان فوتبال لیگ برتر و هم‌راستا شدن هدف‌های فردی و سازمانی به عنوان متعالی‌ترین هدف باشگاه‌ها کمک شود. از این رو با توجه به اینکه فوتبال، ورزش مورد علاقه همه مردم می‌باشد و لیگ فوتبال از مدیریت بسیار قوی برخوردار می‌باشد و به عنوان بخش ورزشی بزرگی در کشور با مدیران و کارکنان و ورزشکاران و مربیان گسترده و متنوعی که در جامعه خود دارد و از آنجایی که کیفیت و

¹ - Houlihan & Malcolm

² - Vianden & Gregg

³ - Di Palma & Bilfor

⁴ - Spaaij

⁵ - Raiola

⁶ - Castelluchi

⁷ - Altavilla

⁸ - Foster & Harris

سطح مسابقات در لیگ برتر بسیار حائز اهمیت می‌باشد. این پژوهش می‌کوشد با توجه به ادبیات نظری و تعداد زیادی تحقیق در زمینه مدیریت تنوع وجود دارد، لذا اهمیت و ضرورت و رعایت همه جانبه عدالت بین ورزشکاران و شناخت تنوع آنها از سوی مدیران و تأثیر آن بر کیفیت عملکرد باشگاهها و رضایت کاری، خشنودی از کار کردن و تمرین در باشگاه، و بهبود زندگی کاری از مسائلی است که باید به آن توجه ویژه داشت. بنابراین با توجه به اینکه لیگ برتر فوتبال دارای تنوع بالای از لحاظ سن، قومیت، نژاد، درآمد، تخصص فنی، و... به طور گسترده و متنوعی که در جامعه خود دارد و از آنجایی که کیفیت و مدیریت این حجم عظیم از تنوع در باشگاهها ضروری می‌باشد. بنابراین محقق لازم دانست تا تاثیر مدیریت تنوع بر عملکرد بازیکنان فوتبال باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران را بررسی نماید. امید است که نتایج حاصل از این تحقیق و ارائه مدل مدیریت تنوع کمک به توسعه مدیریت علمی و کیفیت عملکرد باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران مورد مطالعه بشود. تحقیق حاضر می‌تواند در موارد زیر کاربرد داشته باشد

- ارتقا و توسعه کیفیت مدیریت تنوع بازیکنان در لیگ برتر ایران

- آگاه ساختن مدیران و مربیان از جنبه‌های مهم مدیریت تنوع بازیکنان و پیامدهای که به دنبال خواهد داشت.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

حسینی و قاسم‌پور گنجی (۱۴۰۲) در تحقیقی تحت عنوان "شناسایی اقدامات و پیامدهای مدیریت تنوع نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی" نشان دادند که اقدامات مدیریت تنوع و برابری شامل تم‌های اصلی اقدامات مدیریت منابع انسانی با رویکرد برابری و عدالت (شمولیت و برابری در ارائه خدمات به کارکنان؛ برابری در دوره‌های آموزشی؛ فرایند استخدام با رویکرد برابری؛ برابری در ارزیابی عملکرد کارکنان؛ برابری سیاست‌های پرداخت، پاداش و ارتقا) و اقدامات مدیریت منابع انسانی با رویکرد مدیریت تنوع (جبران خدمات با رویکرد مدیریت تنوع؛ فرایند کارمندیابی، انتخاب و استخدام تنوع محور؛ ارزیابی عملکرد در حوزه تنوع؛ آموزش‌های مدیریت تنوع) است. همچنین پیامدهای مدیریت تنوع شامل دو تم اصلی پیامدها در سطح فردی (توانمندسازی نیروی انسانی؛ بهبود واکنش‌های شغلی) و پیامدها در سطح سازمانی (بهبود عملکرد سازمانی، کاهش تعارض سازمانی و اعتراضات) در تحقیقی دیگر خداجو و همکاران (۱۴۰۱) تحت عنوان "تبیین ارتباط بین مدیریت تنوع و عملکرد ورزشکاران، با نقش میانجی عدالت درک‌شده در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران" به این نتیجه رسیدند که مدیریت تنوع و عدالت سازمانی به طور مثبت و معناداری بر عملکرد ورزشی تاثیر می‌گذارد تا جایی که می‌توانند ۴۱ درصد از تغییرات آن را پیش بینی کنند همچنین عدالت درک‌شده توسط بازیکنان به طور مثبتی از مدیریت تنوع تاثیر پذیرفته است از طرفی عدالت درک‌شده می‌تواند در رابطه بین مدیریت تنوع و عملکرد ورزشی نقش واسطه‌ای داشته باشد، یعنی می‌تواند مقداری از تاثیر مدیریت تنوع را بر روی عملکرد ورزشی انتقال دهد. همچنین میرسلیمانی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقی تحت عنوان "موقعیت آموزشی مسابقات ورزشی و ضرورت مدیریت تنوع در تیم‌های ورزشی دانش آموزان" نشان دادند که آموزش دانش آموزان با روش‌های نوین آموزشی یکی از ضروریات هر سیستم آموزشی می‌باشد و دانش آموزان به‌عنوان بازیکنان هر تیم در یک شرایط زیستی مختص خود رشد یافته‌اند و دارای توانایی و فرهنگ تربیتی متفاوتی هستند، در تحقیقی دیگر سلطانی و همکاران (۱۳۹۸) تحت عنوان "بررسی رابطه بین مدیریت تنوع با بالندگی سازمانی و اخلاق حرفه‌ای کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان همدان نشان دادند که بین مدیریت تنوع و تمامی ابعاد آن، و بالندگی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان همدان در سطح $P < 0,01$ رابطه مستقیم و معنی‌دار وجود دارد. و همچنین بین مدیریت تنوع و تمامی ابعاد آن و اخلاق حرفه‌ای کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان همدان در سطح $P > 0,01$ رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که مدیریت تنوع در ابعاد مختلف قادر به پیش‌بینی معنی‌دار بالندگی سازمانی و اخلاق حرفه‌ای کارکنان می‌باشد. همچنین تحقیق مولوی و همکاران (۱۳۹۸) تحت عنوان "بررسی ارتباط بین مدیریت تنوع سرمایه انسانی و بازدهی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد مهاباد" نشان داد که مدیریت تنوع تخصص منابع انسانی با بتای ۰/۷۹۰، مدیریت تنوع سابقه کار منابع انسانی با بتای ۰/۶۲۵ و متغیر انعطاف‌پذیری با بتای ۰/۱۳۶ به ترتیب دارای اثرگذاری بر بازدهی سازمانی در دانشگاه دارد. از طرفی نتایج تحقیق حسن‌نژاد (۱۳۹۷) تحت عنوان "ارتباط بین مدیریت تنوع با بالندگی سازمانی از دیدگاه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان اردبیل" بیانگر رابطه مثبت و معنی‌دار بین مدیریت تنوع با بالندگی سازمانی (بعد فردی، بعد حرفه‌ای و بعد آموزشی) بود هم چنین بین ابعاد مدیریت تنوع (استفاده از مزیت به کارگیری تنوع، سهم مثبت تنوع در پیشرفت سازمان، عدم تبعیض، احترام، ایجاد خط مشی‌های فرهنگی برای ارج نهادن، ارزش قائل شدن برای کسب نتایج بهتر، تناسب مطلوب تنوع، طراحی خط مشی زودرس تبعیض) و بالندگی سازمانی (بعد فردی، بعد حرفه‌ای و بعد آموزشی) رابطه مثبت معنی‌داری وجود داشت. نتایج آزمون فرضیات نشان داد بین سن و سابقه کار با بالندگی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان اردبیل ارتباط مثبت معناداری وجود دارد و بین بالندگی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان اردبیل با توجه به جنسیت، تأهل و تحصیلات تفاوت معناداری وجود ندارد. در تحقیقی دیگر حسنلو و گلرد (۱۳۹۷) تحت عنوان "رابطه مولفه‌های تنوع نیروی کار با عملکرد کارکنان دانشگاه

زنجان" نشان دادند که اثر پیش بینی کنندگی متغیر تنوع سنی بیشتر از سایر متغیرها بوده است. در تحقیقی دیگر هوشنگی و اصلی پور (۱۳۹۷) تحت عنوان " تبیین اهداف راهبردی و سیاست‌های مدیریت تنوع قومی در جمهوری اسلامی ایران" نشان دادند که سیاست‌های عمومی نظیر تمرکززدایی در سیاست‌گذاری، کادرسازی از میان اقوام، تقویت نظارت بر دستگاه‌های متولی و اعمال تبعیض مثبت به نفع اقوام در بهبود آسیب‌های وضع موجود و تحقق اهداف راهبردی مدیریت تنوع قومی به ویژه محتوای اسناد بالادستی و قانون اساسی کشور تأثیرگذار است، همچنین نتایج تحقیق شاکر اردکانی و همکاران (۱۳۹۶) تحت عنوان تحلیل اثرات مدیریت تنوع و رویکردهای آن بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش متغیرهای میانجی ادراکی شامل جذابیت سازمانی، عدالت سازمانی و هویت اجتماعی در فولاد مبارکه اصفهان و ذوب آهن اصفهان، ضمن تأیید مدل مفهومی پژوهش، نقش و تأثیر مدیریت تنوع بر بهره‌وری منابع انسانی و همچنین نقش میانجی ادراک از جذابیت سازمانی، ادراک از عدالت سازمانی و ادراک از هویت اجتماعی را تأیید نموده است.

در خارج از کشور نیز تحقیق وانگ^۱ (۲۰۲۴) تحت عنوان نقش تنوع در تعیین کارایی تیم: تحلیل تجربی تیم ورزشی به این نتیجه رسیدند که بازیکنان با مجموعه مهارت‌های متنوع از پیشینه‌های فرهنگی متنوع می‌توانند به طور مشترک موفقیت تیم را افزایش دهند و تأثیر مثبتی بر عملکرد و کارایی تیم بگذارند. اعضای تیمی که دارای گروه سنی مشابه هستند ممکن است اثرات مثبتی بر کارایی تیم و تقویت انسجام تیم داشته باشند. علاوه بر این، بازیکنان ستاره می‌توانند به طور قابل توجهی بر بهره‌وری تیم تأثیر بگذارند. این یافته‌ها پیامدهای قابل توجهی را برای سازمان‌هایی که قصد دارند از تنوع به‌عنوان کاتالیزوری برای افزایش بهره‌وری تیم استفاده کنند، دارد. به طور کلی، این تحقیق بینش‌های ارزشمندی را ارائه می‌دهد و اهمیت ترکیب تیمی متنوع و تصمیمات مدیریت استراتژیک را در یک محیط ورزشی بسیار رقابتی و پویا برجسته می‌کند. ما معتقدیم که بینش‌های مرکزی به کار گرفته شده از تجزیه و تحلیل تیم‌های ورزشی می‌تواند تحقیقات مدیریتی را بیشتر پیش ببرد و پدیده‌های مرتبط مدیریتی را آزمایش کند. در تحقیقی دیگر پورسنا و همکاران (۲۰۲۱) تحت عنوان " تنوع مدیریت و عملکرد: نقش اخلاق شرکتی نشان داد که مدیریت تنوع به هر دو جنبه اخلاق شرکتی (اخلاق درونی و بیرونی) مربوط می‌شود، اما فقط اخلاق بیرونی به عملکرد شرکت مربوط می‌شود و اخلاق خارجی میانجی جزئی در رابطه بین مدیریت تنوع و عملکرد شرکت است. همچنین تحقیق دنیسون و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد که چگونه ساختار بدون مدیریت تنوع، اعضای دارای چندین هویت را به حاشیه می‌برد و همکاری بین شبکه‌های تنوع توسط فرآیندهای مدیریت تنوع مانع از عدم بهره‌وری کارکنان با هویت‌های متفاوت می‌شود. در تحقیقی دیگر گادفری (۲۰۲۰) نشان داد که تنوع قومی به طور مثبت یک بعد از انسجام کار را پیش‌بینی کرده است. با استفاده از این یافته‌ها محقق دوباره، چگونگی تأثیر تنوع قومی بر انسجام در ورزش جوانان را با نمونه‌ای متشکل از ۲۷۲ ورزشکار از ۲۴ تیم بررسی کرد و تنوع قومی، وظیفه و انسجام اجتماعی را منفی پیش‌بینی کرد. نتایج بخش کیفی نیز نشان می‌دهد که ورزشکاران با تنوع قومی اعضای تیم خود را تشخیص می‌دهند و درک می‌کنند که تنوع قومی در چندین جنبه عملکرد تیم (به عنوان مثال ارتباطات) و تجارب فردی (به عنوان مثال رشد شخصی) تأثیرگذار است. همچنین ازوچوکو و اوبی (۲۰۲۰) در تحقیقی تحت عنوان " آیا مسائل مدیریت تنوع منابع انسانی باعث افزایش بهره‌وری در نیجریه می‌شود" نشان دادند که اقدامات مدیریت تنوع نیروی انسانی بر احساس تعلق کارکنان و دستیابی به اهداف کاری اثر مثبت دارد. در تحقیقی دیگر کوندا و همکاران (۲۰۱۹) تحت عنوان " شیوه‌های منابع انسانی متنوع و عملکرد: نقش واسطه‌ای عدالت رویه‌ای" نشان دادند که اقدامات منابع انسانی متمرکز بر تنوع با عملکرد شرکت ارتباط مثبت دارند. علاوه بر این، مشخص شد که عدالت رویه‌ای واسطه جزئی در رابطه بین شیوه‌های منابع انسانی متمرکز بر تنوع و عملکرد شرکت است و در تحقیقی دیگر دی پالما و بیلفور (۲۰۱۸) نشان دادند که اگر ورزشکاران به طور ناکارآمد مدیریت شوند، تنوع مانعی برای توسعه پایدار در زمینه عملکرد ورزشی است در ورزش، که مملو از روابط ورزشی، اجتماعی و آموزشی بین افراد متفاوت از یکدیگر است مساله مدیریت تنوع می‌تواند هم بهره‌وری و اثربخشی را بیشتر کند و هم در صورت مدیریت تنوع ناکارآمد اختلالات زیادی را موجب شود. همچنین رایولا و تافوری (۲۰۱۶) نشان دادند که مدیریت تنوع اثربخش، انگیزه بیشتری به نیروی کار می‌دهد یعنی منجر به شانس موفقیت بیشتر و متعاقباً افزایش ارزش اقتصادی و مالی برای آن سازمان ورزشی می‌گردد.

مواد و روش تحقیق

روش پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی از نوع توصیفی می‌باشد که به شیوه پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری تحقیق کلیه بازیکنان لیگ برتر ایران در فصل ۹۸-۹۹ بود تعداد کل بازیکنان ۴۸۰ نفر بود که با استفاده از فرمول کوکران ۲۱۴ نفر از بازیکنان به عنوان نمونه انتخاب شدند شیوه توزیع پرسشنامه‌ها در بین بازیکنان به صورت تصادفی ساده بود و از هر تیم ۱۳-۱۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند البته به جای بعضی از بازیکنان انتخاب شده که حاضر به همکاری نبودند از بازیکنان جایگزین همان تیم استفاده شد و در بعضی موارد هم

^۱ - Wang

بازیکنان خارجی با همکاری دیگر بازیکنان هم تیمی به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. برای سنجش شدت تنوع با توجه به چهار لایه تنوع، شاخص هیرشمن-هرفیندال برای سنجش ناهمگونی و تنوع در قالب فرمول زیر محاسبه شده است:

$$H = \frac{1 - \sum_{i=1}^k p_i^2}{1 - \frac{1}{k}}$$

در این فرمول H شاخص تنوع، P درصد بازیکنان در هر گروه تنوع و K شامل تعداد دسته‌ها (مقوله‌ها) در هر بعد تنوع است. دامنه شاخص H از ۰ تا ۱ است و برای اندازه گیری مدیریت تنوع از مقیاس فینک^۱ و همکاران (۲۰۰۳) استفاده شد این مقیاس با توجه به فرمول شدت تنوع در نهایت، در ۱۵ گویه خلاصه شده است. که سه استراژی مدیریت تنوع یعنی مدیریت تنوع واکنشی (۵ گویه)، مدیریت تنوع مطیعانه (۵ گویه) و مدیریت تنوع فعال (۵ گویه) را اندازه گیری می‌کند (فینک و همکاران، ۲۰۰۳). برای سنجش عملکرد ورزشی ادراک شده از پرسشنامه ۵ سوالی عملکرد ورزشکاران چاربانوآ و همکاران (۲۰۰۱) استفاده شد و روایی صوری و محتوایی آن توسط ۹ نفر از خبرگان دانشگاهی تایید شد همچنین در یک پیمایش ۳۰ نمونه‌ای پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به صورت جدول (۱) بوده است (چاربانوآ و همکاران، ۲۰۰۱).

جدول ۱- نتایج ضریب آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی پرسشنامه

متغیرها	ابعاد	تعداد سؤالات	ضریب آلفای کرونباخ
مدیریت تنوع	مدیریت تنوع واکنشی	۵	۰/۷۹
	مدیریت تنوع فعال	۵	۰/۸۱
	مدیریت تنوع مطیعانه	۵	۰/۸۲
عملکرد ورزشی		۵	۰/۸۲

همانطور که نتایج ضریب آلفای کرونباخ نشان داده است ضریب پایایی همه متغیرها بالای ۰/۷ محاسبه شده است لذا می‌توان اظهار کرد که پرسشنامه تحقیق از پایایی کافی برخوردار است.

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و ارائه مدل از تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از نرم افزار Amos استفاده شد، سپس برای تبیین پدیده مورد پژوهش و اندازه گیری متغیرهای پنهان تعریف شده، به بحث برآورد الگو و تحلیل شاخص‌های کلی و جزئی الگو پرداخته شد، تا مشخص شود که آیا داده‌های تجربی در مجموع حمایت‌کننده‌ی مدل نظری تدوین شده هستند یا خیر. وجود اجزای متعدد در مدل تدوین شده، نشان می‌دهد که قبل از آن که الگوهای تدوین شده مورد برآورد و آزمون قرار گیرند، ابتدا الگوهای اندازه‌گیری حاضر در الگوها برآورد و آزمون شوند. از آنجایی که مهم‌ترین مرحله در تجزیه و تحلیل آماری SEM ارزیابی برازش الگو به داده‌ها است، بنابراین پیش از انجام هرگونه روابط علی میان سازه‌ها، لازم است برازش الگو به داده‌ها تأیید گردد و جهت نرمال بودن داده‌های آماری از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده گردید.

بحث و ارائه یافته‌ها

تحلیل یافته‌های توصیفی نشان داد که از بین بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران که در تحقیق حاضر شرکت کردند شاخص شدت تنوع برای مذهب ۰/۵۱۲، برای قومیت ۰/۷۹۱، برای درآمد ۰/۹۴۲، برای داخلی یا خارجی بودن ۰/۳۶۹، برای سابقه حضور در لیگ برتر ۰/۹۳۹، برای تحصیلات ۰/۹۷۲ و برای سن بازیکنان نیز ۰/۸۹۹ برآورد شده است. در پژوهش حاضر از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن سؤالات پرسشنامه استفاده شده است تا در صورت برقرار بودن این شرط بتوان از آزمون‌های آماری پارامتریک و هم چنین از روش حداکثر درست نمایی در معادلات ساختاری استفاده نمود. نتایج این آزمون در جدول (۲) آمده است.

¹ - Fink

² - Charbonneau

جدول (۲) نتایج آزمون کلموگروف - اسمیرنوف در نمونه

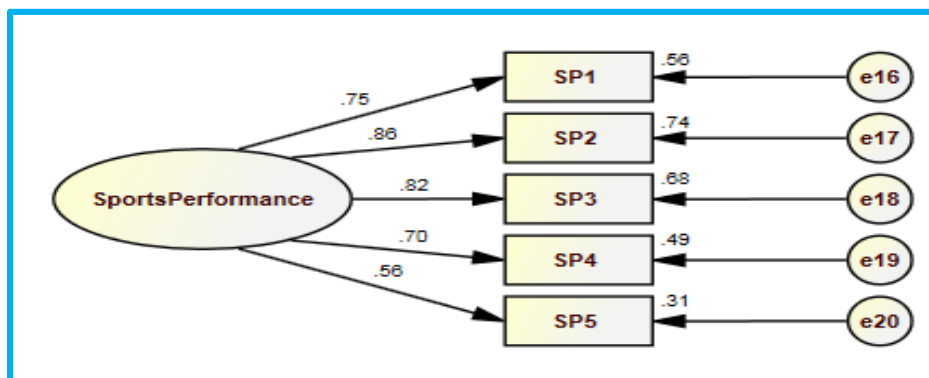
متغیرها	تعداد	انحراف معیار	آماره کولموگروف -	سطح معناداری
مدیریت تنوع	۲۱۴	۱/۱۶	۱/۳۱۲	۰/۰۶۴
مدیریت تنوع واکنشی	۲۱۴	۱/۱۱	۱/۲۷۲	۰/۰۷۹
مدیریت تنوع فعال	۲۱۴	۱/۱۲	۰/۹۱۲	۰/۳۷۷
مدیریت تنوع مطیعانه	۲۱۴	۰/۹۷	۱/۱۶۸	۰/۱۳۰
عملکرد ورزشی	۲۱۴	۱/۰۳	۱/۱۱۲	۰/۰۸۵

با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون بالاتر از $0/05$ می باشد، ادعای نرمال بودن سؤالات پرسشنامه پذیرفته شده است و می توان از آزمون های پارامتریک و از روش ML در مدل سازی معادلات ساختاری استفاده کرد. جهت مشخص کردن اینکه شاخص ها تا چه اندازه برای الگوهای اندازه گیری قابل قبول می باشند ابتدا باید تمام الگوهای اندازه گیری را جداگانه مورد تحلیل قرار گیرد. بر مبنای اتخاذ چنین روشی ابتدا الگوهای اندازه گیری که مربوط به متغیرها می باشند، به طور مجزا مورد آزمون قرار می گیرند. شاخص های کلی برازش الگو برای الگوهای اندازه گیری (تحلیل عاملی تاییدی) در جدول (۳) ارائه شده است.

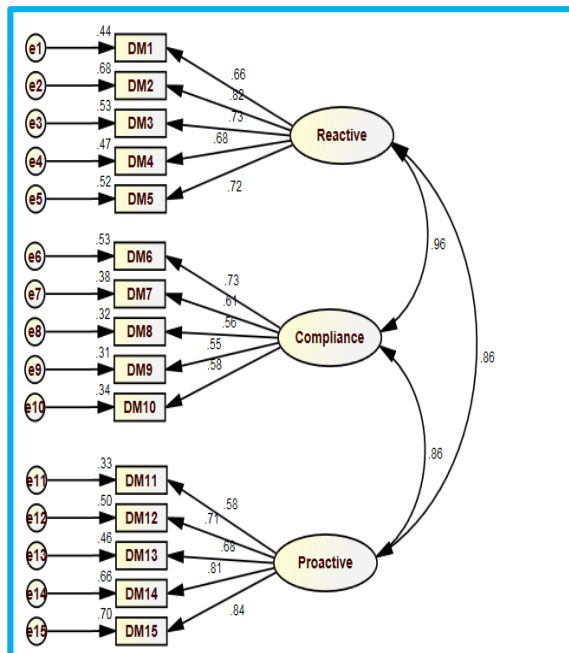
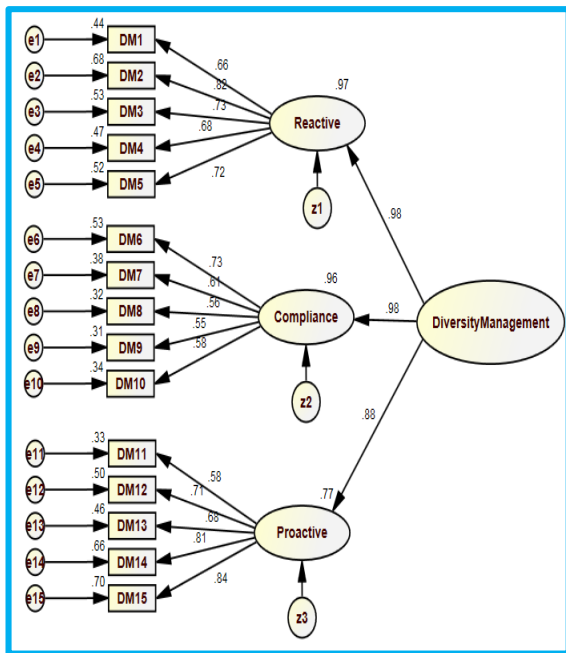
جدول ۳- شاخص های کلی برازش الگوهای اندازه گیری

مقدار مطلوب	تحلیل عاملی کلیت مدل	تحلیل عاملی عملکرد ورزشی	تحلیل عاملی مرتبه دوم مدیریت تنوع	تحلیل عاملی مرتبه اول مدیریت تنوع	سازه
پیشنهاد شده	مقدار گزارش شده	مقدار گزارش شده	مقدار گزارش شده	مقدار گزارش شده	شاخص
$5 \geq$	۳/۶۹۰	۱/۵۴۰	۱/۹۲۶	۴/۲۸۵	CMIN/DF
$0/9 \leq$	۰/۹۲	۰/۹۶۵	۰/۹۴۵	۰/۹۰۰	PCFI
$0/9 \leq$	۰/۹۰۱	۰/۹۱۴	۰/۹۲۸	۰/۹۱۷	GFI
$0/05 \geq$	۰/۰۳	۰/۰۳	۰/۰۴	۰/۰۴	RMR
$0/9 \leq$	۰/۹۱۱	۰/۹۴۹	۰/۹۲۱	۰/۹۰۳	CFI
$0/08 \geq$	۰/۰۶۲	۰/۰۷۰	۰/۰۶۶	۰/۰۷۴	RMSEA

نتایج به دست آمده از شاخص های برازش الگو حاکی از این است که تمام شاخص ها در دامنه مطلوبی قرار دارند. در ادامه خروجی مدل اندازه گیری متغیرهای پژوهش در تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم ارائه شده است.



شکل ۱- نتایج مربوط به مدل اندازه گیری عملکرد ورزشی



شکل ۳- نتایج مربوط به مدل اندازه‌گیری مدیریت تنوع در تحلیل عاملی مرتبه دوم

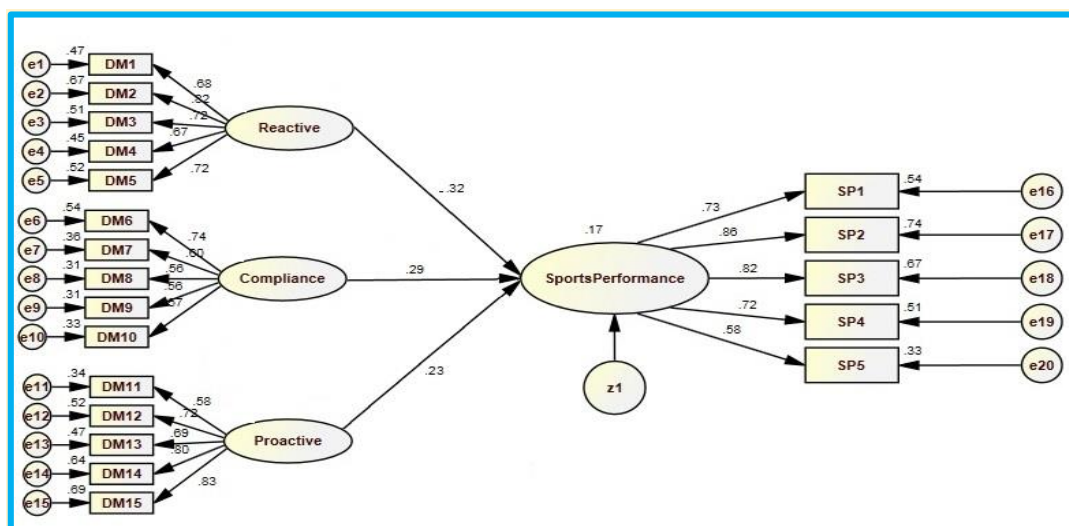
شکل ۲- نتایج مربوط به مدل اندازه‌گیری مدیریت تنوع در تحلیل عاملی مرتبه اول

در جدول ۴ خلاصه‌ای از نتایج به‌دست آمده از مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم متغیرها) بیان شده است.

جدول ۴- خلاصه نتایج به دست آمده از مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم متغیرها)

سطح معنی داری	ضرایب استاندارد	میانگین واریانس استخراجی (AVE)	پایایی ترکیبی	p-value (سطح معنی داری)	C.R. (نسبت بحرانی)	خطای استاندارد	بار عاملی	علامت اختصاری	
***	۰/۸۸	۰/۵۲۵	۰/۸۷				۰/۷۲۳	DM5	مدیریت تنوع واکنشی
							۰/۶۷۲	DM4	
							۰/۷۱۷	DM3	
							۰/۸۱۹	DM2	
							۰/۶۸۳	DM1	
***	۰/۷۹	۰/۵۰۱	۰/۸۹				۰/۵۷۲	DM10	مدیریت تنوع مطیعانه
							۰/۵۶۱	DM9	
							۰/۵۵۹	DM8	
							۰/۵۹۷	DM7	
							۰/۷۳۷	DM6	
***	۰/۸۷	۰/۵۳۲	۰/۸۱				۰/۸۳	DM15	مدیریت تنوع فعال
							۰/۸	DM14	
							۰/۶۸۹	DM13	
							۰/۷۲	DM12	
							۰/۵۸۲	DM11	
-	-	۰/۵۹۸	۰/۸۹	***	۱۳/۲۰۶	۰/۰۸	۰/۸۵۹	SP1	عملکرد ورزشی
							۰/۸۱۸	SP2	
							۰/۷۱۷	SP3	
							۰/۵۷۵	SP4	
							۰/۸۵۹	SP4	

نتایج نشان داده است بارهای عاملی همه گویه‌ها بیشتر از ۰/۵ می‌باشد همچنین میانگین واریانس استخراجی نیز بیشتر از ۰/۵ به دست آمده است که یافته‌ها نشان از تأیید روایی سؤالات مربوط به متغیرهای تحقیق می‌باشد از طرفی نتایج مربوط به پایایی ترکیبی نیز نشان داده است که پایایی ترکیبی مربوط به همه متغیرها بالای ۰/۸ محاسبه شده است لذا می‌توان نتیجه گرفته که سؤالات طراحی شده برای متغیرها و ابعاد آن از پایایی لازم برخوردارند. همه این نتایج حاکی از تأیید تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم می‌باشد. در تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم علاوه بر بررسی رابطه متغیرهای مشاهده‌پذیر با متغیرهای پنهان، رابطه متغیرهای پنهان با سازه اصلی خود نیز بررسی می‌شود. مدل اجرا شده تحقیق به صورت شکل (۴) می‌باشد در این مدل تأثیر مولفه‌های مدیریت تنوع بر عملکرد ورزشکاران مشخص شده است.



شکل (۴): مدل تحلیل عاملی تأییدی برازش یافته بادر نظر گرفتن مولفه‌های مدیریت تنوع

نتایج به دست آمده از خروجی مدل تحلیل عاملی تأییدی برازش یافته در جدول زیر خلاصه شده است.

جدول ۵- نتایج مدل نهایی تحقیق

مسیر	ضریب رگرسیونی	ضریب تعیین	مقدار بحرانی	P	نتیجه
مدیریت تنوع مطیعانه <---> عملکرد ورزشی	-۰/۳۲	۰/۱۰	-۴/۱۹	۰/۰۰۹	تأیید
مدیریت تنوع فعال <---> عملکرد ورزشی	۰/۲۹	۰/۰۸	۳/۰۵	۰/۰۱۷	تأیید
درک از عدالت واکنشی <---> عملکرد ورزشی	۰/۲۳	۰/۰۵	۲/۶۹	۰/۰۲۵	تأیید

بر اساس تحلیل داده‌ها و همانطور که در جدول (۵) و شکل (۴) مشخص است اثر مستقیم مدیریت تنوع مطیعانه بر عملکرد ورزشی بازیکنان $-۰/۳۲$ و به دلیل اینکه سطح معنی‌داری $۰/۰۰۹$ به دست آمده است لذا می‌توان تأثیر منفی و معنی‌دار مدیریت تنوع مطیعانه را بر عملکرد ورزشی بازیکنان را تأیید کرد از طرفی دیگر مدیریت تنوع فعال بر روی عملکرد ورزشی تأثیری به اندازه $۰/۲۹$ گذاشته است این اثر نیز به صورت مستقیم، مثبت و معنی‌دار بوده است ($P=۰/۰۱۷$)، در نهایت تأثیر مدیریت تنوع واکنشی بر روی عملکرد ورزشی بازیکنان دارای ضریب مسیر $۰/۲۳$ و سطح معنی‌داری نیز $۰/۰۲۵$ می‌باشد لذا چون سطح معنی‌داری به دست آمده کمتر از $۰/۰۵$ است می‌توان اثر مستقیم مثبت و معنی‌دار مدیریت تنوع واکنشی بر روی عملکرد ورزشی بازیکنان را تأیید نمود.

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

نتایج این مطالعه نشان داد که ابعاد مدیریت تنوع در باشگاه‌های ورزشی هر کدام به صورت متفاوتی بر عملکرد ورزشی بازیکنان تأثیر می‌گذارد و با اینکه تأثیر مدیریت تنوع فعال و مدیریت تنوع واکنشی بر عملکرد بازیکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری را نشان داد، اما مدیریت تنوع

مطیعانه باعث کاهش عملکرد بازیکنان می‌شود. از سویی با توجه به هزینه سرسام‌آور باشگاه‌ها برای ورزش و یا به عبارت بهتر برای بازیکنان در راستای ارائه عملکرد مطلوب آنها سبب می‌شود که آنها از هر راهکاری استفاده کنند تا کارایی و اثربخشی بازیکنان را بالا ببرند و با ارائه دیدگاه انسجام اجتماعی رابطه بین متغیرهای تحقیق تبیین گردید و از طرفی نتایج تجربی تحقیق نشان داد که توجه به مدیریت تنوع فعال و واکنشی در باشگاه‌های لیگ برتری می‌تواند به عملکرد مطلوب ورزشی منجر شود و عملکرد مطلوب بازیکنان نیز مطمئناً عملکرد کلی باشگاه را در پی خواهد داشت که منجر به مزایای اقتصادی و اجتماعی زیادی می‌شود. این یافته مطابق با نتایج تحقیقات تافوری و همکاران (۲۰۱۷) و رایولا و همکاران (۲۰۱۷) می‌باشد البته با نتایج تحقیق شاکر اردکانی همکاران (۲۰۱۶) سازگار نیست می‌توان دلیل این غیر هم‌سویی را در جامعه آماری جستجو کرد زیرا تحقیق آنها در سازمانی غیر ورزشی انجام شده است. می‌توان تفسیر کرد که چگونگی برخورد با بازیکنان در باشگاه‌ها ممکن است باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار بازیکنان را تحت تاثیر قرار دهد. احتمال می‌رود که با اجرای یک مدیر اثربخش با در نظر گرفتن همه تفاوت‌های بازیکنان، در یک باشگاه و رفتار منصفانه با بازیکنان، موجبات افزایش کارایی و رضایت شغلی آنان فراهم شود. هنگامی که یک باشگاه علاقمند به اجرای مدیریت تنوع می‌شود این احساس به وجود خواهد آمد که خود باشگاه سیستم‌هایی دارد که بازیکنانش را بر مبنای عملکرد و توانایی؛ به طور منصفانه ارزیابی، ترفیع و پاداش می‌دهد به جای اینکه معیارهایی از قبیل، جنسیت، ملیت یا سن، را به کار گیرد. بنابراین ادراک بازیکنان از مدیریت باشگاه می‌تواند اثرات مهمی داشته باشد که بوسیله راهبردهای تنوع نیز پشتیبانی شود. مدیران منابع انسانی و سایر مدیران و مربیان، به منظور تقویت تعهد ورزشی، باید سیستمی مبتنی بر مدیریت تنوع را توسعه دهند و از آنجا که در باشگاه بازیکنان از لحاظ تحصیلات، جنسیت، قومیت، مذهب و سن تفاوت‌هایی با یکدیگر دارند بنابراین باشگاه نباید بین این بازیکنان تبعیض قائل شود. وقتی باشگاه‌ها مطابق با رویه‌هایی (همچون تصمیم‌گیری و تخصیص پاداش صرف‌نظر از تفاوت‌های فردی بازیکنان) عمل کنند، و دارای استراتژی مدیریت تنوع اثربخش باشند، بازیکنان احساس عدالت می‌کنند و این حس منجر به افزایش رضایت شغلی و اشتیاق، رفتار شهروندی می‌شود و به نوبه خود می‌تواند عملکرد ورزشی را افزایش دهد. این یافته با تحقیق شاکر اردکانی و همکاران (۲۰۱۶) و همچنین نتایج تحقیق فاستر و هریس (۲۰۰۵) هم‌سو می‌باشد. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران و مربیان تیم‌ها برای افزایش عملکرد ورزشی و کسب مزیت رقابتی به مدیریت تنوع متعهد شده و به آن توجه بیشتری داشته باشند و بین بازیکنان تیم تبعیض قائل نشوند و رفتار یکسانی را در شرایط مشابه داشته باشند. و عملکرد آنان را بر اساس شایستگی تفسیر کنند درگیری مخرب بین اکثریت و اقلیت برای ایجاد حس غرور و هویت مشترک اجتماعی در بین بازیکنان رفع گردد. با اجرای برنامه‌های مختلف انگیزشی مشارکت بازیکنان در تصمیم‌گیری‌های مهم تیمی افزایش یابد. نتایج این مطالعه می‌تواند ورزشکاران و مربیان علاقه‌مند به سرمایه‌گذاری بر روی نقاط قوت تیم‌های ورزشی حرفه‌ای چندفرهنگی و متنوع را کمک کند. پیامدهای این یافته این است که مسئولان ورزشی و مربیان ورزشکاران حرفه‌ای باید از تاثیر مثبت تنوع سنی بر عملکرد تیم آگاه باشند به علاوه پیامدهای قابل توجهی برای باشگاه‌هایی دارد که قصد دارند از تنوع به عنوان کاتالیزوری برای افزایش بهره‌وری تیم استفاده کنند. به طور کلی، این تحقیق بینش‌های ارزشمندی را ارائه می‌دهد و اهمیت ترکیب تیمی متنوع و تصمیمات مدیریت استراتژیک را در یک محیط ورزشی بسیار رقابتی و پویا برجسته می‌کند. از طرفی مهم است در تحقیقات آینده بر روی مدیریت تنوع در سطوح مختلف فردی، اجتماعی، تیمی و باشگاهی تمرکز شود و به متغیرهای زمینه‌ای همچون فرهنگ، ساختار و ... توجه شود.

منابع

۱. حسن نژاد، قاسم. (۱۳۹۷). رابطه مدیریت تنوع با رشد سازمانی از دیدگاه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان اردبیل. چهارمین کنفرانس بین‌المللی علوم انسانی و آموزش، تهران. <https://Civilica.Com/Doc/900253/>
۲. حسنلو، ام‌النبین و گلرد، پروانه (۱۳۹۷). رابطه مولفه‌های تنوع نیروی کار با عملکرد کارکنان دانشگاه زنجان، مجله توانمندسازی سرمایه انسانی، ۱(۲)، ۱۱۳-۱۰۳. <https://sanad.iau.ir/Journal/jhce/Article/1038359>
۳. حسینی، ابوالحسن؛ قاسم پور گنجی، سیده فاطمه. (۱۴۰۲). شناسایی اقدامات و پیامدهای مدیریت تنوع نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی. مدیریت منابع انسانی پایدار، ۵(۸)، ۷۶-۵۵. [Doi:10.22080/Shrm.2023.4158](https://doi.org/10.22080/Shrm.2023.4158)
۴. خداجو، عبدالرحیم؛ نادریان جهرمی، مسعود؛ دست برحق، حسین و افروزه، محمدصادق (۱۴۰۱). تبیین ارتباط بین مدیریت تنوع و عملکرد ورزشکاران، با نقش میانجی عدالت‌درک‌شده در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، مدیریت و رفتار سازمانی در ورزش، ۱۱(۸)، ۱-۱۲. <https://sanad.iau.ir/Journal/jmobs/Article/1045876>

۵. سلیمانی، راضیه؛ سلیمانی، مجید و امانی، علی (۱۳۹۸). بررسی رابطه مدیریت تنوع با رشد سازمانی و اخلاق حرفه ای کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان همدان. چهارمین همایش ملی پژوهش های کاربردی تربیت بدنی، علوم ورزشی و قهرمانی، تهران. <https://civilica.com/doc/1035342/>
۶. مولوی، مهران؛ اکبری، رحمان؛ بهجت، خالد و نیازی، رقیه (۱۳۹۸). بررسی ارتباط بین مدیریت تنوع سرمایه انسانی و بازدهی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد مهاباد. نهمین کنفرانس بین المللی اقتصاد، مدیریت و حسابداری با رویکرد ارزش آفرینی. شیراز <https://civilica.com/doc/1046385/>
۷. میرسلیمانی، محمدحسین؛ رمضان‌ی ظهر شیر، زینب و صحرائیان، زهرا (۱۳۹۹). موقعیت آموزشی مسابقات ورزشی و ضرورت مدیریت تنوع در تیم های ورزشی دانش آموزان، پنجمین کنفرانس بین المللی علوم انسانی و آموزش و پرورش با محوریت توسعه پایدار، تهران.
۸. هوشنگی، حمید و اصلی پور، حسین . (۱۳۹۷). تبیین اهداف راهبردی و سیاست‌های مدیریت تنوع قومی در جمهوری اسلامی ایران. سیاستگذاری عمومی، ۴(۴)، ۱۳۳-۱۵۱. <https://doi.org/10.22059/Ppolicy.2019.69721>
9. Altavilla, G., Tafuri, D., & Raiola, G. (2014). Some aspects on teaching and learning by physical activity. *Sport Science*, 7(1), 7-9.
10. Castellucci, P., Martone, A., Minelli, E., Rebora G., & Traquandi L. (2009). Diversity Management. The diversity in business management. IPSOA.
11. Charbonneau, D., Barling, J., & Kelloway, E. K. (2001). Transformational leadership and sports performance: The mediating role of intrinsic motivation 1. *Journal of applied social psychology*, 31(7), 1521-1534.
12. Dennissen, M., Benschop, Y., & van den Brink, M. (2020). Rethinking diversity management: an intersectional analysis of diversity networks. *Organization Studies*, 41(2), 219-240.
13. Di Palma, D., & Belfiore, P. (2018). Sport Paths To Overcome The Diversity. *Giornale Italiano di Educazione alla Salute, Sport e Didattica Inclusiva*, 2(4).
14. Fink, J. S., Pastore, D. L., & Riemer, H. A. (2003). Managing employee diversity: Perceived practices and organisational outcomes in NCAA Division III athletic departments. *Sport Management Review*, 6(2), 147-168.
15. Foster, C., & Harris, L. (2005). Easy to say, difficult to do: diversity management in retail. *Human Resource Management Journal*, 15(3), 4-17.
16. Godfrey, M. J. (2020). Cultural diversity in interdependent sport teams. Theses and Dissertations (Comprehensive). Wilfrid Laurier University
17. Houlihan, B., & Malcolm, D. (2015). *Sport and society: a student introduction*: Sage.
18. Kundu, S. C., Bansal, J., & Chawla, A. S. (2015). Managing workforce diversity through HR practices: a review. *Emerging Horizons in Business Management*; Victorious Publishers: Delhi, India, 115-124
19. Porcena, Y.-R., Parboteeah, K.P. & Mero, N.P. (2021), Diversity and firm performance: role of corporate ethics, *Management Decision*, 59(11), 2620-2644.
20. Raiola, G., Tafuri, D., & Di Palma, D. (2017). *Sport & Diversity Management*. *Sport Science*, 10(1), 51-54.
21. Spaaij, R., Knoppers, A., & Jeanes, R. (2020). "We want more diversity but...": Resisting diversity in recreational sports clubs. *Sport Management Review*, 23(3), 363-373 .
22. Shaker Ardakani, M., Abzari, M., Shaemi, A, Fathi, S. (2016). Diversity management and human resources productivity: Mediating effects of perceived organizational attractiveness, organizational justice and social identity in Isfahan's steel industry. *Iranian Journal of Management Studies*. 2016;9(2):407-32
23. Tafuri D, Di Palma D, Raiola G. The role of the diversity manager for valuing diversity in sport. *Sport Science*. 2017;10(1):70-4.
24. Uzochukwu, S. I., & Obi, V. A. (2020), Do Human Resource Diversity Management Issues Increase Productivity in Nigeria?. *International Journal of Management Sciences*, 8(2), 115- 132
25. Vianden, J., & Gregg, E. A. (2017). What's My Responsibility? Undergraduate heterosexual white men in sport management discuss increasing diversity in sport. *Sport Management Education Journal*, 11(2), 88-101.
26. Wang, G. Y. (2024). The role of diversity in determining team efficiency: an empirical sports team analysis. *Journal of Data, Information and Management*, 1-14.