

Modeling the factors affecting the productivity of human resources (Qualitative study using meta-synthesis method)

Ali Asghar Mobasheri¹, mohadese nadershahi^{2}, Seyed Rasool Anbarzadeh³*

Abstract:

Considering the determining role of the performance and productivity of human resources in organizations, as well as the need to identify the factors affecting this issue in a coherent and integrated framework, the present research was designed and implemented to modeling the factors affecting the productivity of human resources. The research is applied in terms of purpose and qualitative in terms of method, which was carried out with meta-synthesis method. Due to the nature of the meta-synthesis method, the statistical population of the research is made up of previous studies. After searching and finding the available sources, through the review and evaluation of the title, abstract and content of the found sources, the selection of suitable sources to conduct the research was done as a sample. After analyzing the collected data, the factors affecting the productivity of human resources were modeled in 4 main themes of individual factors (consisting of sub-themes of knowledge factors, attitudinal factors and factors related to skill and ability), group factors (including the sub-themes of in-group and out-group factors), job factors (with two sub-themes of job environment and job-related factors) and organizational factors (consisting of 3 sub-themes of cultural factors, factors related to organizational structure and factors related to organizational processes). The results indicate that solving the problems of human resource productivity or improving it, can not be viewed as a one-dimensional issue, and simple linear and single-variable models are not sufficient to answer the problems of the productivity of human resources in organizations.

Key words: Productivity, human resources Productivity, Meta-Synthesis.

1. Introduction

Although productivity has always been one of the topics of interest to managers and researchers in the field of organization and management; Nevertheless, the paradigm shift in valuing the assets of organizations as a result of entering the information age and the emergence of the knowledge-based economy has made the

¹ Ph.D Candidate, Department of Human Resource Management, University of Isfahan, Isfahan, Iran

² Assistant Professor, Department of Industrial engineering, Payame Noor University, Tehran, Iran.

Corresponding Author: m.nadershi@pnu.ac.ir

³ PhD candidate, Department Industrial Engineering Imam Hussain university, Tehran, iran.

productivity of human resources and the factors affecting it a very important issue. Therefore, the productivity of human resources and the factors affecting it have become one of the main research trends in the literature of human resources management in the past years, and many studies related to the identification of the factors affecting the productivity of human resources in organizations have been designed and implemented all over the world. On the other hand, the review of the studies conducted in connection with the factors affecting the productivity of human resources shows that different researchers have identified different factors in this field. These various factors have been identified as the antecedents of human resource productivity, which is the result of different views of researchers on this issue; It can increase the complexity of this issue for managers. Because managers and policy makers need coherent and integrated frameworks to enable them to understand the phenomenon under investigation during decision-making and planning. Therefore, it is necessary to present the factors affecting the productivity of human resources in a way that, while reducing the complexity of the problem, can increase the insight of managers in this connection. . Therefore, the present study is designed with the aim of identifying and modeling the factors affecting the productivity of human resources and providing a coherent and comprehensive framework in this connection and covering a corner of the existing scientific gap.

2. Literature Review

Productivity, which literally means the power of production (Asar, 2016), being fertile and productive, is one of the concepts that have been examined and conceptualized from various perspectives. Some describe productivity as a culture and a rational attitude to work, the purpose of which is to make activities more intelligent in order to achieve a better and superior life (Lewis et al., 2013). while others consider productivity as a criterion by which the success or failure of an organization in achieving its goals is evaluated (Ahmadi, 2016). From an economic point of view, productivity is described in relation to the reduction of production costs, and it is achieved when the consumption of resources is reduced without harming the product (from quantitative and qualitative aspects). While productivity from a managerial point of view means the sum of effectiveness (fulfillment of goals) and efficiency (reduction of costs) (Anjanarko & Jahroni, 2022). The literature review also shows that different factors have been identified as antecedents of human resources productivity in different studies. Factors such as creativity and innovation of employees (Ahmadi, 2016), Intellectual Capital (Safari Ojgaz & Rangriz, 2020), Effective and efficient planning, financial and technological factors, motivation, commitment and teamwork spirit, knowledge, skills and systemic thinking (Ghrachorloo & ghahremani nahr, 2022), wage and salary (Solminihac, 2017), Equipment and technical facilities, salaries and wages, methods of motivating employees (Salimova et al., 2022), work environment, leadership (Djazilan & Arifin, 2022), Management style, access to necessary facilities and equipment, working environment conditions (hik & Kameswara Rao, 2022).

3. Methodology

This study is a qualitative research that was conducted using the meta-synthesis method. Meta-composite, which is one of the types of meta-study method (Bench & Day, 2010) and is used when various findings related to a specific topic have been obtained in previous studies. Meta-synthesis requires that the researcher conduct a thorough and deep review and combine the findings of related researches (Zimmer, 2006). In this research, the seven-step meta-synthesis method presented by Sandelowski & Barroso (2006) was used in order to model the factors affecting the productivity of human resources. And thematic analysis method has been used in order to analyze and combine the data and report the final results of meta-synthesis (data categorization and thematization process). Thematic analysis is a systematic method for recognizing, organizing and reporting the semantic patterns (themes) of ideas and guidelines in the investigated data; And because of its practicality and flexibility, it has become one of the most common methods of qualitative data analysis (Braun, & Clarke, 2012).

4. Result

Considering the purpose of the research and also keeping in mind the principles of conducting a meta-synthesis study, the research questions were formulated first. What are the effective factors on the productivity of human resources? How can the effective factors on the productivity of human resources be identified? What is the desired time frame of the research? What is the method of modeling factors affecting the productivity of human resources? In this connection, the previous experimental studies (published between 2000 and 2023 in English and Persian languages) as sources for identifying the factors and components affecting the productivity of human resources and meta-synthesis as a modeling method, were chosen. In the next step, the literature was examined and, while searching for keywords appropriate to the topic and purpose of the research in databases and search engines, the necessary resources were identified, evaluated and selected. At this stage, 151 sources were selected for use in the research. Then, the text of the selected articles was reviewed and a total of 307 factors affecting the productivity of human resources were identified as primary. After extracting the primary codes, all the codes were carefully examined and while removing duplicate codes and merging similar codes, the final categories affecting the productivity of human resources were identified. After that, the identified categories were categorized according to the semantic and conceptual similarity in the form of specific and distinct themes (sub-themes). Then, by categorizing the identified sub-themes related to each other in the form of the main themes, modeling the factors affecting the productivity of human resources in 4 themes was done that includes: individual factors (consisting of 3 sub-themes of knowledge factors, attitude factors and factors related to skill and ability), Group factors (It has 2 sub-themes of intra-group factors and inter-group factors), Job factors (with 2 sub-themes of factors related to job environment and factors related

to job) and Organizational factors (It consists of 3 sub-themes of cultural factors, factors related to organizational structure and factors related to organizational processes).

5. Discussion

Although the findings have been emphasized in other studies, however, no study has considered these factors in an integrated way. For example, Zare et al. (2022), have paid attention to some organizational processes affecting the productivity of human resources, such as the processes of attraction, development, maintenance and exploitation of human resources, but other processes as well as individual and group factors. And they do not discuss an effective job in this connection. Ghrachorloo & ghahremani nahr (2022), have also examined some influential individual factors in this relationship such as motivation, commitment and spirit of team work, knowledge, skill and system thinking; Other levels of analysis have been ignored. This research gap is also evident in studies conducted abroad. Some researchers have studied factors related to the work environment, such as management style, access to necessary facilities and equipment, and the conditions of the work environment in relation to the productivity of human resources. While they have not paid attention to other factors (Karthik & Kameswara Rao, 2022). Other researchers have had a one-dimensional approach to these factors or have considered the factors affecting the productivity of human resources only from limited dimensions and aspects (Solminihaç, 2017; Karthik & Kameswara Rao, 2022; Salimova et al. al., 2022). According to these explanations, the most important difference between the present research and the previous studies is the modeling of factors affecting the productivity of human resources in the form of a comprehensive framework with a holistic approach.

مدل‌سازی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی (مطالعه‌ای کیفی با استفاده از روش فراترکیب)

علی اصغر مباشری^۱، محدثه نادرشاهی^{۲*}، سیدرسول عنبرزاده^۳

چکیده

با توجه ضرورت شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی در قالب چارچوبی منسجم و یکپارچه، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و مدل‌سازی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی طراحی و اجرا گردید. پژوهش از نظر هدف کاربردی و به لحاظ روش در دسته پژوهش‌های کیفی قرار می‌گیرد که با روش فراترکیب انجام شد. با توجه به ماهیت روش فراترکیب، جامعه آماری پژوهش را مطالعات پیشین تشکیل می‌دهند که در این میان پس از جستجو و یافتن منابع موجود، از طریق بررسی و ارزیابی عنوان، چکیده و محتوای منابع یافت شده نسبت به انتخاب منابع مناسب جهت انجام پژوهش به عنوان نمونه، اقدام شد. داده‌های لازم نیز از طریق بررسی یافته‌های منابع منتخب گردآوری گردید. پس از تحلیل داده‌های گردآوری شده، عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی در قالب ۴ مضمون اصلی عوامل فردی (متشکل از مضامین فرعی عوامل دانشی، عوامل نگرشی و عوامل مربوط به مهارت و توانایی)، عوامل گروهی (در بر دارنده مضامین فرعی عوامل دورن‌گروهی و عوامل برون‌گروهی)، عوامل شغلی (با دو مضمون فرعی عوامل مربوط به محیط شغل و عوامل مربوط به شغل) و عوامل سازمانی (متشکل از سه مضمون فرعی عوامل فرهنگی، عوامل مربوط به ساختار سازمانی و عوامل مربوط به فرایندهای سازمانی) مدل‌سازی شدند. نتایج، حاکی از این واقعیت است که رفع مشکلات بهره‌وری منابع انسانی و یا بهبود و ارتقای بهره‌وری کارکنان نمی‌تواند موضوعی تک‌بعدی نگریسته شود و مدل‌های تک‌متغیره و خطی ساده از کفایت لازم جهت پاسخگویی به مشکلات و چالش‌های مربوط به بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌ها برخوردار نیستند.

واژه‌های کلیدی: بهره‌وری، بهره‌وری منابع انسانی، فراترکیب

^۱ دانشجوی دکتری گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. mobasher1728@yahoo.com

^۲ استادیار گروه مهندسی صنایع، دانشگاه پیام‌نور تهران، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). m.nadershahi@pnu.ac.ir

^۳ دانشجوی دکتری گروه مهندسی صنایع، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران. r.anbarzadeh@gmail.com

مقدمه

انتقال از عصر صنعت به عصر دانش بنیان و افزایش اهمیت دارایی‌های نامشهود نسبت به دارایی‌های مشهود در ایجاد مزیت رقابتی، منابع انسانی را به عنوان یکی از مهمترین دارایی‌های سازمان‌ها در تمامی جهان تبدیل ساخته است و تمامی کسب‌وکارها را نیازمند روش‌هایی دقیق در راستای مدیریت و بهره‌برداری از منابع انسانی خود نموده است (رعنائی کردشولی و همکاران، ۱۳۹۸). در این دوران جدید که تغییر و رقابت فراینده از مهمترین ویژگی‌های آن است، از رفتارها و چگونگی عملکرد کارکنان به عنوان مهمترین عوامل تاثیرگذار بر موفقیت یا شکست سازمان‌ها نام برده می‌شود (مباشری و تیموری، ۱۴۰۲). از این رو، چگونگی مدیریت منابع انسانی و ایجاد شرایط لازم به منظور بهبود عملکرد و بهره‌وری آنان از مهمترین موضوعاتی است که در سال‌های اخیر ذهن مدیران در تمامی صنایع و کسب‌وکارها را به خود مشغول داشته است (گالاردو- گالاردو و همکاران^۱، ۲۰۲۰). اندیشمندان مدیریت منابع انسانی نیز بر این موضوع توافق دارند که چگونگی به خدمت گماری و بهره‌برداری از منابع انسانی و به عبارت بهتر، چگونگی افزایش بهره‌وری منابع انسانی یکی از مهمترین رموز موفقیت کسب‌وکارها در دوران حاضر است (افراهی و همکاران^۲، ۲۰۲۲). زیرا، مشارکت و چگونگی عملکرد کارکنان و درواقع میزان بهره‌وری آنان، نقشی تعیین‌کننده در موفقیت یا شکست سازمان ایفاء خواهد کرد (ارمسترانگ و تایلر^۳، ۲۰۲۳).

بهره‌وری^۴ که از نظر لغوی به معنی قدرت تولید، بارور و مولد بودن است (عصار، ۱۳۹۵)، از جمله مفاهیمی است که از دیدگاه‌های گوناگون مورد بررسی و مفهوم‌پردازی قرار گرفته است. برخی، بهره‌وری را به عنوان یک فرهنگ و یک نگرش عقلایی به کار توصیف می‌کنند که هدف آن هوشمندانه‌تر کردن فعالیت‌ها برای دستیابی به زندگی بهتر و متعالی است (لیوابز و همکاران، ۲۰۱۳)؛ در حالی که برخی دیگر بهره‌وری را معیاری می‌دانند که بدان وسیله موفقیت یا عدم موفقیت یک سازمان در تحقق اهداف، مورد ارزیابی قرار می‌گیرد (احمدی، ۱۳۹۵). از دیدگاه

¹ Gallardo-Gallardo et al

² Afrahi et al

³ Armstrong & Taylor

⁴ productivity

اقتصادی، بهره‌وری در ارتباط با کاهش هزینه‌های تولید توصیف می‌گردد و زمانی محقق می‌شود که مصرف منابع بدون آسیب رسیدن به محصول (از جنبه‌های کمی و کیفی) کاهش یابد. در حالی که بهره‌وری از دیدگاه مدیریتی به معنی مجموع اثربخشی (تحقق اهداف) و کارایی (کاهش هزینه‌ها) است (آنجانارکو و جاهرونی، ۲۰۲۲). بهره‌وری مفهومی است که به منظور ایجاد ارتباط بین میزان داده‌ها و ستانده‌های یک فرد، گروه یا سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد (عصار، ۱۳۹۵). به طور کلی، بهره‌وری به دو روش می‌تواند درک و توصیف شود: اول، با توجه به نسبت ستانده به داده و دوم، از مجموع اثربخشی و کارایی (زارع و همکاران، ۱۴۰۱).

بهره‌وری منابع انسانی و چگونگی بهبود و افزایش آن که به عنوان یک دیدگاه فکری و به مفهوم هوشمندانه کارکردن و عمل کردن و طرز تفکری برای تداوم پیشرفت و بهبود هر آنچه وجود دارد، می‌باشد (لیوایز و همکاران، ۲۰۱۳)؛ مفهومی گسترده است که در سال‌های اخیر در سطوح مختلف و از دیدگاه‌ها و جنبه‌های متفاوت مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است (وکیلی و خامه‌چی، ۱۴۰۱). بهره‌وری منابع انسانی بهره‌وری منابع انسانی می‌تواند به عنوان وضعیتی توصیف شود که در آن دانش، توانایی‌ها و مهارت‌های منابع انسانی به بهترین شکل ممکن در راستای تحقق اهداف سازمانی بکار گرفته می‌شوند (ابطحی و کاظمی، ۱۳۷۹). بهره‌وری منابع انسانی را همچنین موقعیتی توصیف کرده‌اند که در آن دستاوردهای منابع انسانی یک سازمان (سود حاصل از اقدامات منابع انسانی سازمان) از هزینه‌های بکارگماری آنان بیشتر باشد (دیاواتی و همکاران^۱، ۲۰۲۳).

هرچند بهره‌وری همواره به عنوان یکی از موضوعات مورد توجه مدیران و پژوهشگران حوزه سازمان و مدیریت مطرح بوده است (رام و همکاران^۲، ۲۰۲۲)؛ با این وجود، تغییر پارادایم در ارزش‌گذاری دارایی‌های سازمان‌ها در نتیجه ورود به عصر اطلاعات و مطرح شدن اقتصاد دانش‌بنیان (آلنیاسیک و آلنیاسیک^۳، ۲۰۱۲)، بهره‌وری منابع انسانی و عوامل موثر بر آن را به موضوعی بسیار با اهمیت تبدیل ساخته است (سومرو و همکاران^۴، ۲۰۲۱). به این دلیل که بر

¹ Diawati et al

² Ram et al

³ Alniacik & Alniacik

⁴ Soomro et al

خلاف سایر منابع سازمانی، منابع انسانی به عنوان ذی شعور و هماهنگ کننده سایر عوامل شناخته می شوند (خلیلیان و رحمانی^۱، ۲۰۰۸). لذا به عنوان اهرمی اصلی در افزایش و یا کاهش بهره‌وری سازمانی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار هستند و باید توجه خاصی به آن مبذول داشت (انصاری و سبزی علی‌آبادی^۲، ۲۰۱۰). چراکه، ایجاد زمینه بهبود بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌ها موجب می‌شود، کارکنان بتواند بهتر فکر کنند، بهتر بیندیشد و نوآوری بیشتری داشته باشند. بهبود بهره‌وری منابع انسانی همچنین زمینه‌ساز ایجاد نگرش سیستمی در سازمان است و تفکری را در سازمان توسعه می‌دهد که هدف‌گیری آن به جای حال و گذشته، خلق و ساختن آینده است (نارمکسلا و همکاران^۳، ۲۰۲۱).

از این رو، بهره‌وری منابع انسانی و عوامل موثر بر آن در سال‌های گذشته به یکی از روندهای اصلی پژوهشی در ادبیات مدیریت منابع انسانی تبدیل شده و مطالعات بسیاری در ارتباط با شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌ها در سراسر جهان طراحی و اجرا گردیده است. از طرفی، با توجه به این موضوع که بهره‌وری منابع انسانی متأثر از یک عامل خاص نیست؛ بلکه، نتیجه تکامل، ترکیب و برآیند عوامل گوناگون در سطوح مختلف سازمان است؛ پژوهش‌های مختلف نیز با دیدگاه‌های متفاوتی این موضوع را مورد بررسی قرار داده‌اند. بررسی پیشینه موضوع همچنین بیانگر این است که هر کدام از مطالعات، عوامل مختلفی را بر بهره‌وری منابع انسانی موثر می‌دانند. برای مثال، یافته‌های مطالعه وکیلی و خامه‌چی (۱۴۰۱) نشان می‌دهد که بهره‌وری منابع انسانی تحت تاثیر هوش عاطفی کارکنان، مدیریت استعداد، کارآفرینی سازمانی، خودانضباطی، رهبری اثربخش، کیفیت زندگی کاری، سلامت سازمانی، اعتماد سازمانی قرار دارد. نتایج مطالعه انجام شده توسط زارع و همکاران (۱۴۰۱) حاکی از این است که بهره‌وری منابع انسانی تحت تاثیر عوامل سازمانی (محیط کار، استراتژی، فناوری، ساختار و فرهنگ سازمانی) و فرایندهای تامین (مانند برنامه‌ریزی منابع انسانی و کارمندیابی)، توسعه (مانند مدیریت عملکرد و مدیریت استعداد)، نگهداری (مانند دستمزد و امکانات رفاهی) و بهره‌برداری از منابع انسانی (مانند رهبری اثربخش، ابزار و امکانات) قرار دارد. یافته‌های

¹ Khalilian & Rahmani

² Ansari & Sabzi Aliabadi

³ Nurmeksela et al

پژوهش احمدی (۱۳۹۵) نیز بیانگر این است که بین خلاقیت و نوآوری کارکنان با بهره‌وری منابع انسانی رابطه‌ای مستقیم و معنادار وجود دارد و متغیرهای خلاقیت و نوآوری می‌توانند بهره‌وری منابع انسانی را پیش‌بینی کنند. مطالعه مذکور همچنین نشان می‌دهد انعطاف‌پذیری منابع انسانی از عواملی است که بهره‌وری منابع انسانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد. سایر مطالعات داخلی و خارجی انجام شده نیز عوامل متفاوتی را در ارتباط با بهره‌وری منابع انسانی مورد شناسایی قرار داده‌اند. عواملی مانند خلاقیت و نوآوری کارکنان (احمدی، ۱۳۹۵)، سرمایه فکری (صفری اوجقاز و رنگریز، ۱۳۹۹)، برنامه‌ریزی اثربخش و کارا، عوامل مالی و فناورانه، انگیزه، تعهد و روحیه کار تیمی، دانش، مهارت و تفکر سیستمی (قراچورلو و قهرمانی نهر، ۱۴۰۱)، حقوق و دستمزد (سالمینهاک، ۲۰۱۷)، تجهیزات و امکانات فنی، حقوق و دستمزد، روش‌های ایجاد انگیزه در کارکنان (سالمینهاک و همکاران، ۲۰۲۲)، فرایندهای انگیزشی، محیط کار، رهبری (دجایلین و آریفین، ۲۰۲۲)، سبک مدیریتی، دسترسی به امکانات و تجهیزات لازم، شرایط محیط کار (کارتیک و کامسوارا راثو، ۲۰۲۲).

این عوامل متنوع شناسایی شده به عنوان پیشایندهای بهره‌وری منابع انسانی که حاصل دیدگاه‌های گوناگون پژوهشگران نسبت به این موضوع است؛ می‌تواند پیچیدگی این مسئله برای مدیران را افزایش دهد (وکیلی و خامه‌چی، ۱۴۰۱). زیرا، مدیران و سیاست‌گذاران در هنگام تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی نیازمند چارچوب‌هایی منسجم و یکپارچه بوده که آنان را به شناخت پدیده مورد بررسی توانمند سازد (گرلز^۱، ۲۰۱۹). از این رو، ضروری است، عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی به شکلی ارائه گردد که ضمن کاهش پیچیدگی مسئله، بتواند بینش مدیران در این ارتباط را افزایش دهد. تا زمانی که آشفتگی موجود در ارتباط با عوامل و علل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی به گونه‌ای صحیح حل نشود، چگونگی بهبود و ارتقای بهره‌وری منابع انسانی به صورتی صحیح ممکن نخواهد بود (مهرگان و همکاران، ۱۳۹۸). بنابراین، مطالعه حاضر با هدف شناسایی و مدل‌سازی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی و ارائه چارچوبی منسجم و جامع در این ارتباط و پوشش گوشه‌ای از شکاف علمی موجود طراحی شده است.

¹ Gehrels

ابزار و روش

این مطالعه، پژوهشی کیفی است که با استفاده از روش فراترکیب^۱ انجام شده است. فراترکیب که یکی از گونه‌های روش فرامطالعه^۲ است (بنچ و دای، ۲۰۱۰) و زمانی کاربرد دارد که یافته‌های متنوع و گوناگونی در ارتباط با یک موضوع مشخص در مطالعات پیشین به دست آمده است. فراترکیب مستلزم این است که پژوهشگر بازنگری دقیق و عمیقی انجام داده و یافته‌های پژوهش‌های مرتبط را ترکیب کند. از این طریق، پژوهشگران واژه‌هایی را آشکار و ایجاد می‌کنند که نمایش جامع‌تری از پدیده تحت بررسی را نشان می‌دهد (زیمیر، ۲۰۰۶). در این پژوهش روش فراترکیب هفت مرحله‌ای ارائه شده توسط سندلوسکی و بارسو^۳ (۲۰۰۶) به منظور مدل‌سازی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی مورد استفاده قرار گرفت. مراحل این روش در شکل ۱ قابل مشاهده است. جهت تجزیه و تحلیل و ترکیب داده‌ها و گزارش نتایج نهایی فراترکیب (فرایند مقوله‌بندی و مضمون‌سازی داده‌ها) نیز، روش تحلیل مضمون^۴ مورد استفاده قرار گرفته است. تحلیل مضمون، روشی نظام‌مند برای شناخت، سازماندهی و گزارش الگوهای معنایی (مضامین) اندیشه‌ها و رهنمودهای موجود در داده‌های مورد بررسی است؛ و به دلیل کاربردی و منعطف بودن به یکی از رایج‌ترین روش‌های تحلیل داده‌های کیفی تبدیل شده است (برون و کلارک، ۲۰۱۲).



شکل ۱. مراحل هفت گانه پژوهش (سندلوسکی و بارسو، ۲۰۰۶)

Figure 1: The seven stages of research (Sandelowski & Barroso, 2006)

¹ Meta-Synthesis

² Meta-Study

³ Sandelowski & Barroso

⁴ Thematic analysis

یافته‌ها

گام نخست: تنظیم سؤال‌های پژوهش

با توجه به هدف پژوهش و نیز در نظر داشتن اصول انجام یک مطالعه فراترکیب، ابتدا نسبت به تدوین سؤال اصلی (عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی کدام‌اند؟) پژوهش اقدام شد. به علاوه در این مرحله این سوالات مطرح گردید که عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی از چه طریق قابل شناسایی هستند؟ این عوامل در چه محدوده زمانی مورد توجه قرار می‌گیرند؟ و مدل‌سازی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی با چه روشی قابل انجام است؟ در این ارتباط، مطالعات تجربی پیشین (چاپ شده بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۳ به فارسی و انگلیسی) به عنوان مآخذ شناسایی عوامل و مولفه‌های اثر گذار بر بهره‌وری منابع انسانی و فراترکیب به عنوان روش مدل‌سازی انتخاب شد.

گام دوم: بررسی نظام مند متون

در گام بعد نسبت به بررسی پیشینه موضوع مورد بررسی قرار گرفت و ضمن جستجوی کلیدواژه‌های متناسب با موضوع و هدف پژوهش در پایگاه‌های داده و موتورهای جستجو، نسبت به شناسایی منابع مورد نیاز اقدام شد. کلیدواژه‌ها، پایگاه‌های داده و موتورهای جستجوی مورد استفاده، در جدول ۱ ارائه شده‌اند.

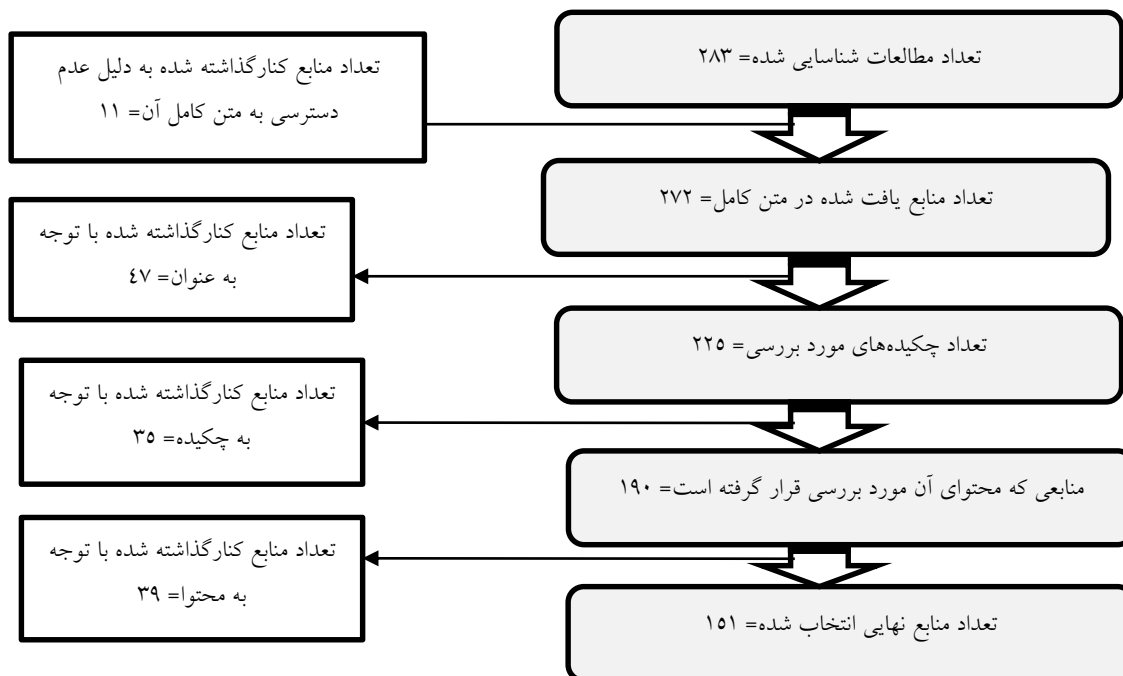
جدول ۱: پایگاه‌های اطلاعاتی و کلیدواژه‌های استفاده شده جهت بررسی پیشینه و یافتن منابع مناسب

Table 1: Databases and keywords used to review literature and find suitable sources

کلیدواژه‌های جستجو شده		پایگاه‌های اطلاعاتی استفاده شده	
انگلیسی	فارسی	انگلیسی	فارسی
✓ Human resources productivity	✓ بهره‌وری منابع انسانی	✓ Google scholar	✓ پرتال جامع علوم انسانی
✓ Employee's productivity	✓ بهره‌وری کارکنان	✓ Emerald Insight	✓ مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی
✓ Factors affecting human Resources productivity	✓ عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی	✓ SCOPUS	(سید)
✓ Factors affecting employee's productivity	✓ عوامل موثر بر بهره‌وری کارکنان	✓ Web of Science	✓ پایگاه سیویلیکا
			✓ پایگاه مگیران
			✓ پایگاه نورمگز

گام سوم: جست و جو و انتخاب مقاله های مناسب

پس از جستجوی کلیدواژه‌های مورد نظر در پایگاه‌های داده و موتورهای جستجوی، تعداد ۲۸۳ منبع یافت شد. سپس این منابع با توجه به دسترسی پژوهشگران به آن، عنوان، چکیده و محتوا مورد ارزیابی قرار گرفت و در نهایت ۱۵۱ منبع جهت استفاده در پژوهش انتخاب شد. فرایند ارزیابی و انتخاب منابع در شکل ۲ قابل مشاهده است.



شکل ۲: فرایند ارزیابی و انتخاب منابع جهت استفاده در پژوهش

Figure 2: The process of evaluating and selecting sources for use in research

گام چهارم: استخراج نتایج (شناسایی کدهای اولیه)

با توجه به این موضوع که در روش فراترکیب، مدل‌سازی موضوع مورد بررسی بر مبنای نتایج و یافته‌های مطالعات پیشین انجام می‌شود؛ در گام چهارم، جهت شناسایی کدهای اولیه مربوط به عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی، بخش‌های چکیده و یافته‌های مقالات منتخب (مقالاتی که در مرحله قبل جهت استفاده در پژوهش انتخاب شده بودند) به دقت از سوی پژوهشگران مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت و از این طریق، عواملی که در هر کدام از این منابع (مطالعات پیشین) به عنوان عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی مورد شناسایی یا تایید قرار گرفته بودند، به عنوان کدهای اولیه استخراج شدند. در این مرحله در مجموع ۳۰۷ عامل اثرگذار بر بهره‌وری منابع انسانی به عنوان کدهای اولیه از منابع مورد بررسی شناسایی شد. جدول ۲ نمونه‌ای از اقدامات انجام شده در این مرحله را نشان می‌دهد.

جدول ۲: نمونه‌ای از کدهای اولیه استخراج شده در گام چهارم
 Table 2: An example of the primary codes extracted in the fourth step

ردیف	منبع مورد بررسی	کدهای اولیه استخراجی
۱	احمدی (۱۳۹۵)	خلاقیت و نوآوری کارکنان
۲	وکیلی و خامه‌چی (۱۴۰۱)	هوش عاطفی کارکنان، مدیریت استعداد، کارآفرینی سازمانی، خودانضباطی، رهبری اثربخش، کیفیت زندگی کاری، سلامت سازمانی، اعتماد سازمانی
.....		
.....		
۱۵۰	سالمینیهاک (۲۰۱۷)	حقوق و دستمزد
۱۵۱	سالیمووا و همکاران (۲۰۲۲)	تجهیزات و امکانات فنی، حقوق و دستمزد، فرایندهای انگیزشی سازمان، محیط کار، رهبری

گام پنجم: تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی

پس از استخراج کدهای اولیه، تمامی کدها به دقت مورد بررسی قرار گرفت و ضمن حذف کدهای تکراری و ادغام کدهای مشابه، نسبت به شناسایی مقوله‌های نهایی تاثیرگذار در بهره‌وری منابع انسانی اقدام شد. پس از آن، مقوله‌های شناسایی شده با توجه به اشتراک معنایی و مفهومی در قالب مضامین مشخص و متمایز (مضامین فرعی) دسته‌بندی شدند. سپس، از طریق دسته‌بندی مضامین فرعی شناسایی شده مرتبط با هم در قالب مضامین اصلی، نسبت به مدل‌سازی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی اقدام شد. همانگونه که در جدول ۳ قابل مشاهده است، عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی در ۴ مضمون اصلی، ۱۰ مضمون فرعی و ۵۵ مقوله مدل‌سازی شده‌اند.

جدول ۳: عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی

Table 3: Factors affecting the productivity of human resources

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مقوله‌ها
عوامل فردی	عوامل دانشی	دانش فنی و وظیفه‌ای داشتن تجربه مرتبط دانش عمومی نسبت به صنعت و الزامات آن دانش عمومی نسبت به سازمان، چشم‌انداز، مأموریت، اهداف و عملکرد آن آگاهی نسبت به قوانین، مقررات و استانداردهای عملکردی سازمان
	عوامل نگرشی	علاقه‌مندی به آموزش و یادگیری وجدان کاری و انضباط اجتماعی اعتقادات مذهبی توفیق طلبی مخاطره پذیری مرکز کنترل درونی رضایت شغلی حمایت سازمانی ادراک شده تعهد سازمانی
	عوامل مربوط به مهارت و توانایی	خودکارآمدی بالا و مثبت اندیشی هوش هیجانی و مهارت‌های ارتباطی توانایی تحمل ابهام توانایی خلاقیت و نوآوری مهارت تیم‌سازی و توانایی کار تیمی سازگارپذیری مهارت شناسایی و حل مسئله مهارت برنامه‌ریزی و مدیریت زمان

عوامل گروهی	عوامل درون گروهی	شفافیت نقش افراد در گروه تنوع مهارت‌ها و توانایی‌های اعضای گروه صمیمیت و انسجام گروهی همراستایی اهداف و ارزش‌های گروه با اهداف و ارزش‌های سازمانی
عوامل شغلی	عوامل بین گروهی	وجود رقابت منطقی بین گروه‌های مختلف عدم تعارض مخرب و وجود روابط اثربخش بین گروه‌ها
عوامل شغلی	عوامل مربوط به محیط شغل	استقلال عملکردی گروه‌های وظیفه‌ای سبک مدیریت و رهبری اثربخش (سبک مشارکتی، تفویضی، رهبری اخلاقی، رهبری تحول‌آفرین، رهبری خیرخواه)
عوامل شغلی	عوامل مربوط به شغل	دسترسی به امکانات و تجهیزات مناسب وجود فرصت‌های رشد و توسعه شخصی و حرفه‌ای استقلال شغلی
عوامل شغلی	عوامل مربوط به شغل	اهمیت، مقبولیت و پرستیژکاری (وظایف) وظایف چالشی تنوع وظایف و فعالیت‌ها امکان دریافت بازخورد
عوامل سازمانی	عوامل فرهنگی	حاکمیت جو و فضای اخلاقی فرهنگ ریسک‌پذیری، خلاقیت و نوآوری حاکمیت فرهنگ مشارکت و مسئولیت‌پذیری فرهنگ شفافیت و صراحت رواج رفتارهای شهروندی سازمانی فضای صمیمیت و اعتماد در سازمان تفکر انتقادی و فرهنگ انتقاد‌پذیری حاکمیت فرهنگ اشتراک دانش و تجربه

عوامل مربوط	تفویض اختیار و عدم تمرکز
به ساختار	ساختار سازمانی تخت و غیرسلسله مراتبی
سازمانی	رسمیت پایین
عوامل مربوط	وجود سیستم کارمندیابی، انتخاب و استخدام اثربخش
به فرایندهای	وجود سیستم آموزش و توسعه منابع انسانی اثربخش
سازمانی	وجود سیستم مدیریت عملکرد اثربخش
	وجود سیستم مدیریت دانش اثربخش
	وجود سیستم پرداخت و پاداش اثربخش
	سیستم مدیریت استعداد و جانشین‌پروری اثربخش
	فرایندهای ارتباطی اثربخش

گام ششم: کنترل کیفیت تحلیل‌ها

جهت ارزیابی اعتبار تحلیل‌ها در مطالعات کیفی، استراتژی‌های مختلفی از سوی اندیشمندان ارائه شده است. ارزیابی درونی تحلیل‌ها یکی از مهمترین استراتژی‌ها در این خصوص است (آتارو^۱، ۲۰۲۰). به منظور ارزیابی دورنی تحلیل‌ها در این پژوهش، روش توافق درون موضوعی مورد استفاده قرار گرفت. در این راستا، از یک نفر دانش آموخته دکتری مدیریت منابع انسانی درخواست شد به عنوان همکار در فرایند ترکیب، تلفیق و دسته‌بندی کدهای اولیه و ایجاد مقوله‌های موثر بر بهره‌وری منابع انسانی با پژوهشگران مشارکت نماید. پس از آن، از طریق شمارش تعداد کل مقوله‌های شناسایی شده (۱۲۲)، متشکل از مقوله‌های ایجاد شده توسط پژوهشگران به منظور استفاده در پژوهش (۵۵) و کدهای ایجاد شده توسط فرد همکار (۶۷) و نیز تعداد کدهای مورد توافق طرفین یعنی کدهای مشترک در هر دو کدگذاری (۴۳)، مطابق با رابطه ۱، توافق درون موضوعی مرتبط با تحلیل‌ها در پژوهش حاضر (۷۰ درصد) مورد محاسبه قرار گرفت. با توجه به این که درصد توافق درون موضوعی بالاتر از ۶۰ درصد به عنوان اعتبار

^۱ Ataro

قابل قبول در این روش شناخته می‌شود (اوکانر و جافی^۱، ۲۰۲۰)، نتایج بیانگر قابلیت اعتبار یافته‌ها می‌باشد.

$$\text{رابطه (1)} \quad = \frac{\text{تعداد توافقات } 2 \times}{\text{کل مقوله‌ها}} \times 100 = \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

بحث و نتیجه‌گیری

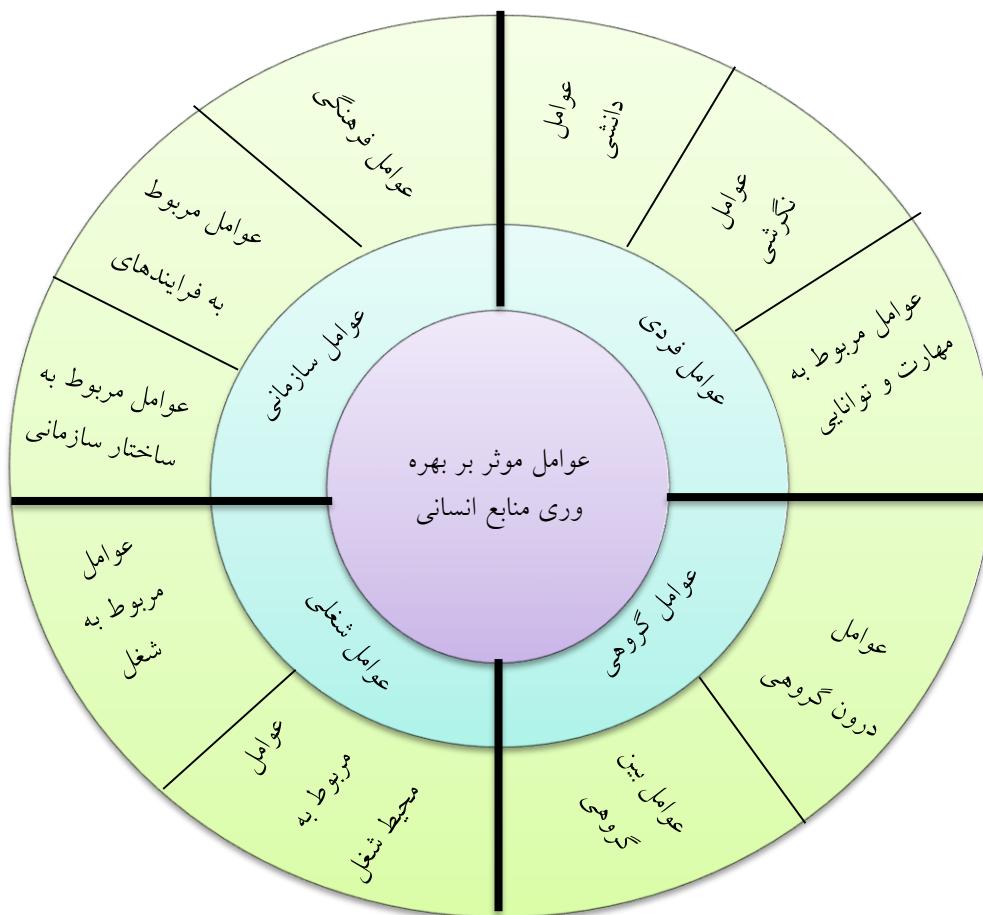
با توجه به اهمیت شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی در قالب چارچوبی منسجم و یکپارچه در راستای کاهش پیچیدگی‌های موجود در یافته‌های مطالعات پیشین و بهبود آگاهی و بینش مدیران از این موضوع (مهرگان و همکاران، ۱۳۹۸)، این پژوهش با هدف شناسایی و مدل‌سازی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی با استفاده از روش فراترکیب انجام شد.

در پاسخ به این پرسش که بهره‌وری منابع انسانی تحت تاثیر چه عواملی قرار دارد؟ همانگونه که در شکل ۳، تحت عنوان مدل پژوهش به تصویر کشیده شده است، نتایج نشان می‌دهد که عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی می‌توانند در قالب ۴ مضمون اصلی یعنی عوامل فردی (متشکل از مضامین فرعی عوامل دانشی، عوامل نگرشی و عوامل مربوط به مهارت و توانایی)، عوامل گروهی (در بر دارنده مضامین فرعی عوامل دورن‌گروهی و عوامل برون‌گروهی)، عوامل شغلی (با دو مضمون فرعی عوامل مربوط به محیط شغل و عوامل مربوط به شغل) و عوامل سازمانی (متشکل از سه مضمون فرعی عوامل فرهنگی، عوامل مربوط به ساختار سازمانی و عوامل مربوط به فرایندهای سازمانی) مورد توجه قرار گیرند.

هرچند یافته‌ها در سایر پژوهش‌ها نیز مورد توجه و تاکید قرار گرفته‌اند، با این حال هیچ پژوهشی این عوامل را به صورت یکپارچه و در کنار هم مورد توجه قرار نداده است. برای مثال، زارع و همکاران (۱۴۰۱)، برخی فرایندهای سازمانی اثرگذار بر بهره‌وری منابع انسانی مانند فرایندهای تامین، توسعه، نگهداری و بهره‌برداری از منابع انسانی را مورد توجه قرار داده‌اند ولی

¹ O'Connor & Joffe

سایر فرایندها و نیز عوامل فردی، گروهی و شغلی اثرگذار در این ارتباط با مورد بحث قرار نمی‌دهند. قراچورلو و قهرمانی نهر (۱۴۰۱) نیز در حالی که برخی عوامل فردی تاثیر گذار در این ارتباط مانند انگیزه، تعهد و روحیه کار تیمی، دانش، مهارت و تفکر سیستمی را بررسی کرده‌اند؛ سایر سطوح تحلیل را از نظر دور داشته‌اند. این خلاء پژوهشی، در مطالعات انجام شده در خارج از کشور نیز آشکار است. برای مثال، برخی پژوهشگران عوامل مربوط به محیط کار مانند سبک مدیریتی، دسترسی به امکانات و تجهیزات لازم و شرایط محیط کار را در ارتباط با بهره‌وری منابع انسانی مورد مطالعه قرار داده‌اند. در حالی که به سایر عوامل توجهی نکرده‌اند (کارتیک و کامسوارا راثو، ۲۰۲۲). سایر پژوهشگران نیز برخوردی تک‌بعدی با این عوامل داشته و یا عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی را تنها از ابعاد و جنبه‌های محدودی مورد توجه قرار داده‌اند (سالمینیهاک، ۲۰۱۷؛ سالیمووا و همکاران، ۲۰۲۲؛ کارتیک و کامسوارا راثو، ۲۰۲۲). با توجه به این توضیحات، مهمترین وجه تمایز پژوهش حاضر از مطالعات پیشین، مدل‌سازی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی در قالب یک چارچوب جامع و با رویکردی کل‌نگر است.



شکل ۳: مدل پژوهش

Figure 3: Research model

نتایج به دست آمده گویای این است که بهره‌وری منابع انسانی، موضوعی است که تحت تاثیر عناصر متفاوت قرار دارد و رفع مشکلات بهره‌وری منابع انسانی و به عبارت دیگر، بهبود و ارتقای بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌ها نمی‌تواند موضوعی تک‌بعدی نگریسته شود و مدل‌های تک‌متغیره و خطی ساده از کفایت لازم جهت پاسخگویی به مشکلات و چالش‌های مربوط به بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌ها برخوردار نیستند. از این رو، مدیران و برنامه‌ریزان سازمان‌ها به منظور بهبود بهره‌وری منابع انسانی خویش می‌بایست عوامل مختلف فردی، گروهی،

شغلی و سازمانی را مورد توجه قرار دهند. منظور از عوامل فردی، ویژگی‌ها یا کیفیت‌هایی است که به کارکنان ارتباط پیدا می‌کند و از طریق آنان به سازمان وارد می‌شود. بنابراین، بهره‌وری منابع انسانی در سطح فردی علاوه بر دانش و تجربه کارکنان (دانش وظیفه‌ای و تخصصی و دانش عمومی آنان نسبت به صنعت و سازمان)، تحت تاثیر نگرش‌ها و مهارت‌های آنان نیز قرار دارد. عوامل گروهی نیز یکی دیگر از مجموعه عواملی است که بهره‌وری منابع انسانی در سازمان-ها را تحت تاثیر قرار می‌دهد. منظور از عوامل گروهی، مجموعه‌ای از پویایی‌های درون گروهی (شفافیت نقش افراد در گروه، تنوع مهارت‌ها و توانایی‌های اعضای گروه، صمیمیت و انسجام گروهی و همراستایی اهداف و ارزش‌های گروه با اهداف و ارزش‌های سازمانی) و عوامل بین گروهی (وجود رقابت منطقی بین گروه‌های مختلف، عدم تعارض مخرب و وجود روابط اثربخش بین گروه‌ها و استقلال عملکردی گروه‌های وظیفه‌ای) است. عوامل شغلی اثرگذار بر بهره‌وری منابع انسانی نیز تحت دو مضمون فرعی عوامل مربوط به شغل و عوامل مربوط به ماهیت شغل دسته‌بندی شده‌اند. از این رو، در صورتی که مدیران خواهان بهبود بهره‌وری منابع انسانی خود هستند، لازم است علاوه بر توجه به ماهیت مشاغل، زمینه مناسبی برای انجام وظایف شغلی از سوی کارکنان نیز ایجاد کنند. یافته‌ها همچنین نشان می‌دهد، بهره‌وری منابع انسانی در یک سازمان می‌تواند تحت تاثیر عوامل سازمانی نیز قرار گیرد. در این خصوص، نتایج نشان می‌دهد که عوامل مربوط به فرهنگ سازمان، عوامل مربوط به ساختار سازمان و عوامل مربوط به فرایندهای سازمانی، از جمله عواملی هستند که می‌توانند بهره‌وری منابع انسانی را تحت تاثیر قرار دهند.

علاوه بر بهبود آگاهی و بینش مدیران نسبت به عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی، نتایج رهنمودهایی کاربردی برای مدیران سازمان‌ها در تمامی سطوح و صنایع به همراه دارد. از این رو، به مدیران پیشنهاد می‌شود به هنگام برنامه‌ریزی جهت حفظ یا بهبود بهره‌وری منابع انسانی، نتایج پژوهش حاضر را با دیدگاهی کل‌نگر مورد توجه قرار داده و در طراحی و اجرای برنامه‌ها و اقدامات خود، عوامل گوناگون فردی، گروهی، شغلی و سازمانی اثرگذار بر بهره‌وری منابع انسانی را مورد توجه قرار دهند.

سپاسگزاری

نویسندگان بر خود لازم می‌دانند از تمامی پژوهشگرانی که فعالیت‌ها و مطالعات پژوهشی آنان الهام‌بخش مطالعه حاضر بوده است، تقدیر و تشکر نمایند.

تضاد منافع

نویسندگان هیچگونه تعارض منافع ندارند

منابع

- Abtahi, H., & Kazemi, B. (2000). *Productivity*. Tehran: Institute for Trade Studies and Research. [In Persian]
- Afrahi, B., Blenkinsopp, J., de Arroyabe, J. C. F., & Karim, M. S. (2022). Work disengagement: A review of the literature. *Human Resource Management Review*, 32(2), 100822. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100822>
- Ahmadi, E. (2016). The Relationship between Creativity and Productivity of Human Resources. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 7(27), 209-222. [In Persian] DOI: 20.1001.1.20086369.1395.7.27.12.5
- Alnıaçık, E., & Alnıaçık, U. (2012). Identifying Dimensions of Attractiveness in Employer Branding: Effects of Age, Gender, and Current Employment Status”, 8th *International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 1336 – 1343. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1117>
- Anjanarko, T. S., & Jahroni, J. (2022). The Effect of Workload and Compensation on Employee Productivity. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 1(2), 17-21. doi:10.55299/ijec.v2i2.527
- Ansari, G. H., & Sabzi Aliabadi, S. (2010). Prioritize of effective organizational factors on improvement of productivity of human resources of small industries. *J Business Survey*, 39, 14-22.
- Armstrong, m., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. London; New York, NY: Kogan Page.
- Asar, M. T. (2016). Investigating the relationship between management skills and increasing the productivity of human resources. *Journal of Research Police Science*, 18 (3), 125-141. [In Persian]
- Ataro, G. (2020). Methods, methodological challenges and lesson learned from phenomenological study about OSCE experience: Overview of paradigm-driven qualitative approach in medical education. *Annals of Medicine and Surgery*, 49, 19-23. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.amsu.2019.11.013>
- Braun, V., & Clarke, V. (2012). Thematic analysis, in Cooper. H, Camic. P. M, Long. D. L, Panter. A. T, Rindskopf. D and Sher. K. J (Eds), (2012) *APA handbook of research methods in psychology, Vol. 2: Research designs: Quantitative, qualitative,*

neuropsychological, and biological, Washington, DC: American Psychological Association, pp. 57-71.

- Diawati, P., Gadzali, S. S., Abd Aziz, M. K. N., Ausat, A. M. A., & Suherlan, S. (2023). The Role of Information Technology in Improving the Efficiency and Productivity of Human Resources in the Workplace. *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Bisnis*, 5(3), 296-302. DOI: 10.47233/jteksis.v5i3.872
- Djazilan, M. S., & Arifin, S. (2022). Analysis of Factors Affecting Employee Work Productivity. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 2(1), 26-30. DOI: <https://doi.org/10.53695/injects.v3i2.774>
- Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). Talent management: Context matters. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 457–473. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>
- Gehrels S (2019) *Employer Branding for the Hospitality and Tourism Industry: Finding and Keeping Talent*. United Kingdom: Emerald Publishing Limited.
- Ghrachorloo, N., & ghahremani nahr, J. (2022). Resource Productivity Indicators in Scientific and Technological Organizations Human. *The Journal of Productivity Management*, 16(2(61) summer), 217-241. [In Persian] DOI: 20.1001.1.27169979.1401.16.2.8.2
- Karthik, D., & Kameswara Rao, C. B. (2022). Identifying the significant factors affecting the masonry labour productivity in building construction projects in India. *International Journal of Construction Management*, 22(3), 464-472. DOI: <https://doi.org/10.1080/15623599.2019.1631978>
- Khalilian, S., & Rahmani, F. (2008). Survey on affecting factor on agronomy human resource of Iran. *Journal of Sciences & Industries of Agronomy*, 22(1), 79-89.
- Lewis, D., Brazil, K., Krueger, P., Lohfeld, L., & Tjam, E.(2013). Factors affecting productivity. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 14(3), 31-37. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEDT-05-2021-0277>
- Mehregan, M. R., Hosseinzadeh, M., & Rabie Servandi, N. (2019). Modeling the Disturbance-Dynamics Model of Human Resources Development in Iran's Oil Industry. *Journal of Public Administration*, 11(2), 309-338. [In Persian] DOI: 10.22059/jipa.2019.277895.2514
- Mobasheri, A. A., & Teimouri, H. (2023). Designing a Pattern of the Causes and Consequences of Mobbing in Organizations. *Strategic Research on Social Problems in Iran*, 12(1), 123-145. [In Persian] DOI: 10.22108/srspi.2023.135792.1862
- Nurmeksela, A., Mikkonen, S., Kinnunen, J., & Kvist, T. (2021). Relationships between nurse managers' work activities, nurses' job satisfaction, patient satisfaction, and medication errors at the unit level: a correlational study. *BMC health services research*, 21, 1-13. DOI: 10.1186/s12913-021-06288-5
- O'Connor, C., & Joffe, H. (2020). Intercoder reliability in qualitative research: debates and practical guidelines. *International journal of qualitative methods*, 19, 1-13. DOI: <https://doi.org/10.1177/1609406919899220>
- Ram, M., McCarthy, I., Green, A., & Scully, J. (2022). Towards a more inclusive human resource community: Engaging ethnic minority microbusinesses in human resource development programmes targeted at more productive methods of operating. *Human*

- Resource Management Journal*, 32(3), 540-554. DOI: <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12416>
- Ranaei Kordshouli, H., Ebrahimi, A., & Mobasheri, A. A. (2019). Measuring Employer Brand. *Management Studies in Development and Evolution*, 28(91), 139-161. [In Persian] DOI: <https://doi.org/10.22054/jmsd.2019.9664>
- Safari Ojgaz, F., & Rangriz, H. (2020). The Relationship between Intellectual Capital and Human Resource Productivity: A Meta-Analysis Study. *The Journal of Productivity Management*, 14(4(55) winter), 50-71. [In Persian] DOI: 20.1001.1.27169979.1399.14.4.2.6
- Salimova, G., Ableeva, A., Galimova, A., Bakirova, R., Lubova, T., Sharafutdinov, A., & Araslanbaev, I. (2022). Recent trends in labor productivity. *Employee Relations*, 44 (4), 785-802. DOI: <https://doi.org/10.1108/ER-03-2021-0111>
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). *Handbook for synthesizing qualitative research*. New York: Springer.
- Solminihac, H. D. (2017). Copper Mining Productivity: Lessons from Chile. *Journal of Policy Modeling*, 40(1), 182-193. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2017.09.001>
- Soomro, M. M., Wang, Y., Tunio, R. A., Aripkhanova, K., & Ansari, M. I. (2021). Management of human resources in the green economy: Does green labour productivity matter in low-carbon development in China. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(42), 59805-59812. DOI: 10.1007/s11356-021-14872-9
- Vakili, Y., & Khamsehchi, H. (2022). A Meta-Analysis of Human Resource Productivity Antecedents. *The Journal of Productivity Management*, 16(1(60)spring), 167-189. [In Persian] DOI: 10.30495/qjopm.2021.1898224.2829
- Zare R, Teimoornejad K, Rajabbaigy M. (2022). Knowledge Worker Productivity Evaluation Model in Industry. *Strategic studies in the oil and energy industry*, 14 (53), 127-146. [In Persian] DOI: <http://iieshrm.ir/article-1-1396-fa.html>
- Zimmer, L. (2006). Qualitative meta-synthesis: a question of dialoguing with texts. *Journal of advanced nursing*, 53(3), 311-318. DOI:10.1111/j.1365-2648.2006.03721.x.