

Analysis of Factors Affecting the Performance of Human Resources in the Ministry of Cooperatives, Labour, and Social Welfare

Roholah Hosseini *

Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Payam Noor University, Tehran, Iran.

Mojgan Taheri 

MSc, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Payam Noor University, Tehran, Iran

Accepted: 11/05/2024

Abstract

Considering the vital and influential role of human resources in increasing productivity and providing desirable services in government organizations, it is necessary to identify the factors affecting the performance of these institutions' human resources. The purpose of this study is to investigate and analyze the factors affecting the performance of human resources. The position of the learning organization among these factors is in the subordinate institutions of the Ministry of Cooperatives, Labor, and Social Welfare in Central Province. The current research is of applied type. In terms of the method, it is descriptive-analytical, and in terms of the data collection method, it is a field survey. The research's statistical population is the

Received: 06/02/2024


* Corresponding Author: r.hosseini59@pnu.ac.ir


How to Cite: Hosseini, R., & taheri, M. (1403). Analysis of Factors Affecting the Performance of Human Resources in the Ministry of Cooperatives, Labour, and Social Welfare. *Studies in Public Service Administration*, 2(3), 123 - 152. doi: [10.22054/spsa.2024.77933.1034](https://doi.org/10.22054/spsa.2024.77933.1034)

institutions' experts under the Ministry of Cooperatives, Labor, and Social Welfare of Central Province. Fifty people were selected as samples. The data collection tool in this research was a researcher-made matrix questionnaire in the context of the research problem, which five of the narration professors confirmed. The data was analyzed using the TOPSIS technique. In order to analyze the factors affecting the performance of human resources in the Ministry of Cooperatives, Labor and Social Welfare and explain the position of the learning organization among these factors, Based on literature and background, Six criteria and eight influential factors were determined out of 21 factors. According to the findings of this research, the quality of supervision and leadership with a meritocracy approach was the most important and influential factor in the performance of relevant institutions' human resources. After that, the system of reward and encouragement, with the justice approach in the payment of benefits, became paramount. Also, employees' job motivation was identified as the most crucial criterion. According to the results obtained from this research, Appointing competent managers and establishing a fair system of paying salaries and benefits are the most critical factors in increasing productivity. Also, training and empowerment were introduced as the most critical factors in forming a learning organization. In general, the status and position of the learning organization among the factors affecting the performance of the human resources of the studied organization was evaluated poorly.

Keywords: Performance, Human resources, Learning organization, Ministry of Cooperatives, Labour, and Social Welfare, TOPSIS technique.

تحلیل عوامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی

روح اله حسینی *  استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران.

مژگان طاهری  کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران.

چکیده

باتوجه به نقش بسیار مهم و تأثیرگذار منابع انسانی در افزایش بهره‌وری و ارائه خدمات مطلوب در سازمان‌های دولتی، شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی این دستگاه‌ها ضروری است. هدف از مطالعه حاضر بررسی و تحلیل عوامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی و تبیین جایگاه سازمان یادگیرنده در دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در استان مرکزی است. پژوهش حاضر از نوع کاربردی است. از نظر روش، توصیفی تحلیلی و برحسب روش گردآوری داده‌ها پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش صاحب‌نظران دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان مرکزی است که ۵۰ نفر از آنها به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش، پرسشنامه ماتریسی محقق ساخته در زمینه مسئله پژوهش بود که از طریق پنج تن از اساتید روایی آن تأیید گردید. داده‌ها با استفاده از تکنیک تاپسیس تحلیل شدند. به منظور تحلیل عوامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و تبیین و جایگاه سازمان یادگیرنده در بین این عوامل؛ براساس ادبیات و پیشینه، شش معیار و هشت عامل مؤثر از میان ۲۱ عامل تعیین گردید. براساس یافته‌های این پژوهش کیفیت سرپرستی و رهبری با رویکرد شایسته سالاری به عنوان مهم‌ترین عامل مؤثر در عملکرد منابع انسانی دستگاه‌های ذیربط قرار گرفت پس از آن سیستم پاداش و تشویق با رویکرد عدالت در پرداخت مزایا حائز اهمیت شد. همچنین انگیزه شغلی کارکنان به عنوان مهم‌ترین معیار شناسایی گردید. با توجه به نتایج بدست آمده از این تحقیق، انتصاب مدیران شایسته و برقراری نظام عادلانه پرداخت حقوق و مزایا مهم‌ترین عوامل در افزایش بهره‌وری و همچنین آموزش و توانمندسازی مهم‌ترین عامل در تشکیل سازمان یادگیرنده معرفی شد و در کل وضعیت و جایگاه سازمان یادگیرنده در ارتقای عملکرد منابع انسانی سازمان مورد مطالعه ضعیف ارزیابی گردید.

کلیدواژه‌ها: عملکرد، منابع انسانی، سازمان یادگیرنده، وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی، تکنیک تاپسیس.

مقدمه

از دیدگاه سازمانی، مدیریت عملکرد سازمانی بر مبنای کاربرد سطوح فردی، سازمانی و گروهی تقسیم می‌گردد (Kim, & Hong, 2013). تقویت فرهنگ یادگیری در سازمان یادگیرنده منجر به ارتقای تسهیم دانش می‌شود و بدیهی است که شایستگی کارکنان زمانی افزایش می‌یابد که کارکنان ماهر و آگاه باشند (Meher, et al., 2024).

یکی از اهداف مهم در مجموعه سازمان دولتی، ارائه بالاترین سطح کیفیت خدمات و به تبع آن رضایت مراجعین و جامعه هدف است. وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی به منظور خدمت‌رسانی به عموم مردم، بسیاری از نهادهای خدماتی حمایتی و بیمه‌گر نظیر سازمان تأمین اجتماعی، سازمان بهزیستی، سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای، صندوق بازنشستگی کشوری، صندوق بیمه روستاییان و عشایر و... را در ارائه خدمات حمایتی و بیمه‌ای تحت مدیریت خویش اداره می‌کند. عوامل متعددی بر عملکرد منابع انسانی در یک نهاد و یا سازمان تأثیرگذار است که در این خصوص می‌توان به تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان، ارتقا کیفیت کاری زندگی کارکنان، فرهنگ سازمانی، توانمندسازی کارکنان و رضایت از سیستم ارزیابی عملکرد اشاره نمود.

به طور خلاصه عملکرد منابع انسانی، تأثیر مهم و بسزایی در پیشرفت و ارتقای عملکرد سیستم‌ها دارد و باتوجه به اینکه درصد بسیار زیادی از افراد جامعه استان از خدمات دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی بهره‌مند هستند، تأثیر بهبود عملکرد این مجموعه دستگاه‌ها در جامعه بسیار چشمگیر خواهد بود. باتوجه به موارد ذکر شده، تاکنون در این خصوص مطالعه‌ای صورت نگرفته است.

چالش‌ها و دغدغه‌های زیادی در حوزه منابع انسانی در دستگاه‌های مورد مطالعه وجود دارد بنابراین نیاز است بررسی شود چه عواملی بر عملکرد منابع انسانی و ارتقای آن تأثیر دارد و اولویت‌بندی آنها چگونه است تا از این طریق مدیران عالی توجه خود را بیشتر بر عوامل مهم و حیاتی متمرکز کنند؛ بنابراین هدف از مطالعه حاضر شناسایی و بررسی عواملی است که زمینه ارتقا عملکرد منابع انسانی در دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در استان مرکزی و همچنین تحلیل و تبیین وضعیت و جایگاه سازمان یادگیرنده در بین این عوامل را فراهم می‌نماید.

مبانی نظری

مدیریت عملکرد فرایندی سیستماتیک است که با استفاده از رویکرد تعیین اهداف استراتژیک، گردآوری و تحلیل داده‌های عملکرد، سنجش عملکرد، بازنگری گزارش داده‌های عملکرد و به‌کارگیری این داده‌ها به بهبود عملکرد منجر می‌شود (Li, 2001). مدیریت عملکرد منابع انسانی عبارت از سنجش نظام‌مند عملکرد نیروهای انسانی در ارتباط با نحوه انجام وظیفه آن‌ها در مشاغل مربوطه و تعیین ظرفیت موجود در آن‌ها جهت رشد و بهبود می‌باشد (میرسپاسی، ۱۳۸۳).

آموزش؛ فرایند توسعه دانش، مهارت، نگرش و الگوهای رفتاری موردنیاز برای عملکرد مناسب در یک تکلیف یا شغل معین است. آموزش، سازوکار کسب مهارت‌های موردنیاز برای انجام وظایف یک شغل است (رجب‌پور و همکاران، ۱۳۹۹، ۱۰۵). همچنین آموزش به مفهوم دریافت مهارت و توانایی یا حفظ و نگهداری توانایی‌های موجود است (Budría, 2012:496).

عملکرد کارکنان نتیجه عملیات و فعالیت‌های یک فرد در انجام وظایف محوله و چگونگی مشارکت وی در سازمان می‌باشد (Wiradendi Wolor et al., 2020:44). همچنین، عملکرد منابع انسانی به‌عنوان میزان تحقق اهداف سازمانی توسط کارکنان تعریف می‌شود (Roberts & David, 2020).

سیستم‌های منابع انسانی بر نتایج و خروجی سازمان‌ها (کیفیت، بهره‌وری و خدمات) و بازده و نتایج مالی تأثیر دارد (Jiang et al., 2012).

رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان از متغیرهای اصلی است که در پیشرفت کار یک کارمند و بهره‌وری آن نقش مهم و محوری ایفا می‌کند (دهقان و همکاران، ۱۳۹۱). طبق نظر سینگتای و پیلانگارم تعهد، رضایت شغلی و مشارکت شغلی رابطه مستقیم با عملکرد کارکنان دارد (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016).

فرهنگ سازمانی با ابعاد درگیر شدن در کار و سازگاری و انطباق‌پذیری با رسالت، در کمک به سازمان برای توسعه و رفع مؤثر موانع و چالش‌ها و تقاضاهای جدید تأثیر زیادی دارد؛ براین اساس ایجاد فرهنگ سازمانی قوی و مؤثر می‌تواند پایه و زیرساخت مناسبی را برای توسعه عملکرد و پرداخت دستمزد و پاداش عادلانه و مبتنی بر عملکرد

فراهم نموده و باعث افزایش انگیزه و عملکرد نیروی انسانی در انجام کارشان شود (مردانی و همکاران، ۱۳۹۶).

عواملی مانند توانایی جسمی، مهارت، توانایی ذهنی، دانش و انگیزه که بر توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان اثر می‌گذارند نیز بسیار مهم و حائز اهمیت می‌باشند. این عوامل موجب بهبود و ارتقای عملکرد و توانمندسازی منابع انسانی شده و عامل حیاتی و مهمی در توسعه و بقای سازمان محسوب می‌شوند (محمودی، ۱۳۸۸). ارتقا کیفیت زندگی شغلی سبب افزایش بهره‌وری و احساس موفقیت می‌شود؛ بنابراین مدیران می‌توانند برای ارتقا کیفیت زندگی کاری، با طراحی، برنامه‌ریزی و اصلاح برخی برنامه‌ها و فعالیت‌ها مانند اجرای برنامه عادلانه ارزیابی عملکرد یا مدیریت راهبری به جای مدیریت ریاستی، کیفیت زندگی شغلی نیروهای انسانی خود را افزایش داده و از طریق تغییر و اصلاح باور و نگرش کارکنان، باعث شوند که آنها تجارب و تصور مثبتی از جو و محیط کار داشته باشند (گلاسر، ۱۳۹۸).

به‌طور کلی منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین عامل بهره‌وری؛ هنگامی از بهره‌وری بهینه برخوردار می‌گردد که انگیزه و روحیه لازم برای کار را داشته باشد و به‌منظور افزایش انگیزه کارکنان باید به نیازهای فردی، محیط کاری و مشکلات اقتصادی آنان توجه شود (الوانی و احمدی، ۱۳۸۰). عملکرد شغلی در هر فردی متفاوت است؛ زیرا هر کارمندی از توانایی متفاوتی در انجام وظایف خود برخوردار است؛ بنابراین، موفقیت و بهره‌وری سازمانی به عملکرد شغلی کارکنان بستگی دارد. به اعتقاد برخی از متفکران و صاحب‌نظران اگر سازمانی به هدف تعیین شده خود نرسد، به‌عنوان مثال سطح سود مناسبی را کسب نکند یکی از علل و دلایل اصلی آن کارکنان ناکارآمد است (Safina & Bikchantaeva, 2015:405).

علی‌رغم اینکه چندین سال از مطرح‌شدن مفهوم مدیریت عملکرد در بخش دولتی می‌گذرد؛ ولی هنوز مشکلات مهمی وجود دارد و بهبود در عملکرد، پاسخگویی، شفافیت و کیفیت خدمات هنوز به نحو مطلوبی اتفاق نیفتاده است (Poister, 2013). مدیریت عملکرد سطح فردی سریع‌تر از مدیریت عملکرد سطح سازمانی توسعه می‌یابد. در بسیاری از کشورها کارکنان دولتی بر مبنای دستورالعمل ارزیابی سالانه

کارمندان بخش دولتی ارزیابی می‌شوند و عمدتاً دو نوع سیستم مدیریت عملکرد فردی در دولت‌ها وجود دارد. اولی توافق عملکردی و دومی ارزیابی و سنجش عملکرد می‌باشد (Lee & Moon, 2010).

به‌منظور تأثیر نظام مدیریت عملکرد بر توسعه منابع انسانی بایستی سازوکار پاداش‌دهی و یا انگیزشی بر اساس عملکرد فرد وجود داشته باشد که با تلاش‌های فردی کارکنان در یک مجموعه دولتی متناسب باشد. میان سطح واقعی عملکرد و میزان جبران خدمات پرداختی یا انگیزه کارکنان در بخش دولتی عدم تطابق زیادی وجود دارد. جبران خدمات باید بر مبنای یک سیستم بودجه سالانه داخلی پیش‌بینی و برنامه‌ریزی شده باشد. در صورت عدم هماهنگی میان فعالیت‌ها و تلاش‌های مربوط به بهبود و ارتقای عملکرد و انگیزه‌های مربوطه، سیستم مدیریت عملکرد دولتی محدود شده و لذا بسیاری از کشورها جهت حل این مشکلات تلاش می‌کنند (McDavid & Hawthorn, 2014).

نتایج تحقیقات جونز و لکوود (۲۰۱۳) در موضوع مدیریت عملکرد کارکنان چنین است که در آغاز طراحی هر الگویی، ابتدا بایستی به موضوع انگیزش کارکنان توجه شود. این کار باهدف تطبیق انتظارات بین کارکنان و سازمان و با تعیین اهداف و ارزش‌های سازمانی شروع می‌شود و در نهایت انتظارات کارکنان را شناسایی می‌کند. از طرف دیگر در طراحی مدلی فرایندی برای مدیریت عملکرد کارکنان، هر مدل و الگوی مدیریت عملکردی تحت تأثیر فرایند برنامه، اجرا و بازنگری می‌باشد. امروزه اهمیت نقش منابع انسانی با توجه به پیشرفت فناوری و تغییرات سریع و پیوسته که در دنیا رخ می‌دهد بر کسی پوشیده نیست (فرجی و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۸۱).

سازمان‌ها متشکل از کارکنانی با دانش، افکار و روحیات خاص و متفاوت هستند که بدون آن‌ها موجودیت و هویتی نخواهد داشت (رضایی و همکاران، ۱۳۹۹). تحقق اهداف سازمان به طور کامل به نیروی انسانی ماهر و توانمند بستگی دارد که شناخت کافی نسبت به برنامه‌ها و اهداف سازمان داشته باشد و با گذراندن دوره‌های آموزشی و توسعه‌ای مناسب عملکرد و مهارت‌های خود را بهبود بخشد (رجب‌پور و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۲۳).

رشد و حیات سازمان در گرو نقش بسیار مهم منابع انسانی است و اثربخشی این نقش به عواملی نظیر جذب، آموزش و حفظ منابع انسانی وابسته است. مدیران باید به منابع انسانی به عنوان پایه و اساس و هسته اصلی تولید و خدمات و یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار در افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان‌ها توجه نمایند (Van der Lubbe et al., 2021). عملکرد منابع انسانی عامل اصلی و اصولی موفقیت در هر سازمانی می‌باشد (Alefari et al., 2018:440).

در عصر حاضر محل کار به شدت به پیشرفت فناوری وابسته است، و این امر بر عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی و هم بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. در چنین فضایی، سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا راهکارهای مناسبی برای بهبود و ارتقای عملکرد و بهره‌وری خود شناسایی کنند (Kour et al., 2019:227). آموزش و توسعه دانش و مهارت یکی از مهم‌ترین راهکارهای افزایش و ارتقای عملکرد کارکنان و نیروی انسانی در سازمان‌ها می‌باشد (رجب پور و همکاران، ۱۳۹۹:۱۲۱). بی‌طرفی کارکنان در خدمات عمومی، به عنوان یک مانع سازمانی در سازمان یادگیرنده بر اساس پیامدهای منفی پنهان و متفاوت آن مطرح می‌شود که نمی‌تواند تجربیات انسانی را متمرکز کند (Sweeting & Haupt, 2024). کلارک (۲۰۱۸) درباره تحلیل عملکرد کارکنان و استفاده از اطلاعات آن در طراحی آموزش‌های سازمانی چنین مطرح نموده که با استفاده از ابزار برنامه‌ریزی معکوس می‌توان رابطه معناداری بین استراتژی سازمان و یادگیری برای تکرار عملکرد بیشتر و بهتر برقرار نمود (Clark, 2018).

فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی یکی از مؤلفه‌های مهم و اصلی دانش رفتاری در سازمان‌ها است (حسینی، ۱۴۰۲). برای مدیریت بهتر عدم اطمینان ناشی از تغییرات محیطی روزافزون در عوامل اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، علمی، فرهنگی و فناوری و همچنین نیاز و انتظارات فزاینده مشتریان عامل پیدایش مدل جدیدی به نام سازمان یادگیرنده شده است (Hosseini & Vakil Alroaia, 2023).

نظریه سازمان یادگیرنده بعد از نظریه‌های یادگیری و یادگیری سازمانی شکل گرفته و توسعه یافته است (Esmaeili et al., 2023). سازمان یادگیرنده، سازمانی است که در آن پیوسته به بازسازی و بهبود سازمانی از طریق مجموعه‌ای از فرایندها اقدام می‌گردد. در این

نوع سازمان‌ها تمایل برای تغییر و یادگیری در نیروی انسانی وجود دارد. نیروی انسانی مهم قلمداد شده و به طرز چشمگیری مورد توجه قرار می‌گیرد (Naseri et al., 2022).

پیشینه پژوهش

یافته‌های مطالعه رسولی تبار و همکاران (۱۴۰۲) مبین آن است که «سازمان یادگیرنده» سازمانی مبتنی بر پویایی و تحول و برآمده از کنشگری فردی، گروهی و سازمانی، موجودیتی پویا و متغیر است که عواملی علی «فردی و سازمانی» (ویژگی‌های شخصیتی، باورها و نیازهای مریبان و متریبان، انگیزش‌های شغلی و نیز برنامه‌ریزی سازمانی)، عوامل زمینه‌ای مبتنی بر «روزآمدی و تحول بنیادین» (تحول در نظام تعلیم و تربیت، تحول سازمان، تحول فردی، تحول فرهنگی و دگرگونی در تعاملات اجتماعی)، عوامل مداخله‌گر «درون‌سازمانی» (امکانات و ظرفیت‌های سازمانی، ساختار، مدیریت و فرهنگ) در بروز و ظهور این پدیده در آموزش و پرورش استان کرمانشاه اثر گذارند.

نتایج تحقیق علی نادی زاده اردکانی و همکاران (۱۴۰۲) بر اساس پنج شاخص قابلیت‌های فردی، الگوهای ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی از مدل پیتر سنگه مشخص شد که دانشگاه اردکان سازمان یادگیرنده محسوب می‌شود.

نتایج تحقیق رضایی منش و نوربخش (۱۳۸۵) نشان داد که با اقداماتی چون استفاده از رهبران طراح، معلم و ناظر، ایجاد فضای تعمقی، استفاده از تجارب موردی، تلاش فردی و سازمانی به منظور ایجاد تعادل بین کار و خانواده، ایجاد فرصت جهت یادگیری و تفکر و واگذاری تصمیم‌گیری‌ها به بدنه کارشناسی و سرپرستی می‌توان موجبات ایجاد سازمان یادگیرنده را فراهم آورد.

نتایج مطالعه عسگرنژادنوری و میرموسوی (۱۴۰۰) نشان داد که متغیرهای مبادله رهبر-عضو، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، سیستم جبران خدمات، کیفیت زندگی شغلی، حمایت سازمانی، سیستم ارزیابی عملکرد، خلاقیت و نوآوری، مدیریت مشارکتی، عدالت سازمانی، فرهنگ سازمانی، برنامه‌های آموزش و بهسازی، احساس معنی دار بودن شغل، توانمندسازی منابع انسانی، امنیت شغلی، جو سازمانی، استقلال کاری، توسعه مسیر شغلی و انگیزش شغلی بر بهبود عملکرد کارکنان تأثیر مثبتی دارند. همچنین تأثیر متغیرهای ابهام

نقش، طراحی مجدد شغل، سیاست سازمانی، تقاضاهای شغلی بر بهبود عملکرد کارکنان تایید نگردید.

با توجه به پژوهش خبازی (۱۳۹۹) ارائه خدمات با کیفیت به مراجعین در سازمان بهزیستی می‌طلبد که به کیفیت زندگی شغلی کارکنان و نیروی انسانی آن توجه شود. از نظر رن و همکاران (۲۰۱۷) عامل موثر دیگر بر بهبود عملکرد کارکنان، مبادله رهبر-عضو است. مبادله رهبر-عضو بین قابلیت‌های کاری منابع انسانی و عملکرد نقش واسطه‌ای ایفا می‌کند (Ren et al., 2017).

یافته‌های تحقیق راجو و همکاران در سال ۲۰۱۸ که در شرکت‌های فناوری اطلاعات در شهر حیدرآباد هند و اطراف آن انجام گردید، نشان داد که ۶۰ درصد شرکت کنندگان در مطالعه باور داشتند که برنامه‌های آموزش و توسعه مؤثر به افزایش سطح رضایت شغلی و کیفیت کار کارکنان و نیروی انسانی منجر خواهد شد. طبق نتایج تحقیقات و مطالعات کیم و همکاران رابطه مثبت و تأثیر گذار حمایت سازمانی بر عملکرد کارکنان نیز تأیید گردید (Kim et al., 2017).

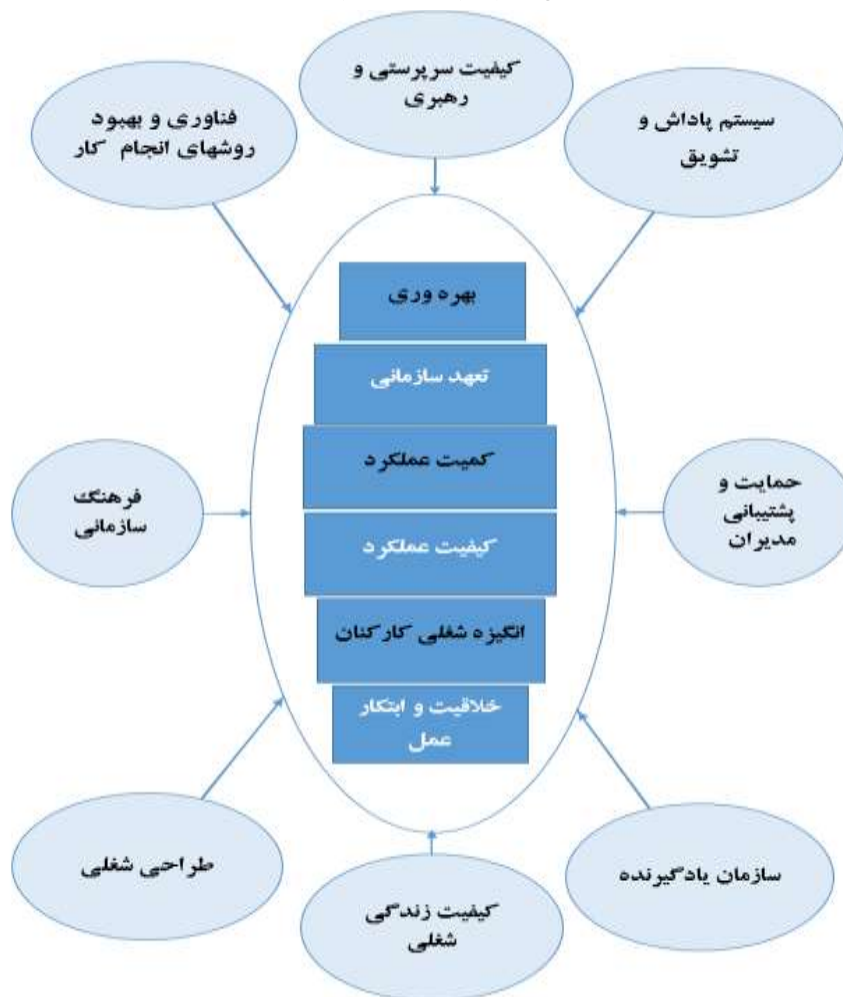
وو و وانگ هم تأثیر مثبت حمایت سازمانی بر عملکرد کارمندان را تایید کرده‌اند (Wu & Wang, 2017).

در پژوهش حاضر پس از تدوین مبانی نظری تحقیق؛ چارچوب نظری مطابق شکل ۱ شامل دو بخش شاخص‌ها و عوامل طراحی گردید. در چارچوب نظری این تحقیق معیارهای کیفیت عملکرد، تعهد سازمانی، بهره‌وری، کمیت عملکرد، انگیزه شغلی کارکنان و خلاقیت و ابتکار مدنظر قرار گرفتند و عوامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی نیز شامل حمایت و پشتیبانی مدیران، سیستم پاداش و تشویق، سازمان یادگیرنده، طراحی شغلی، فرهنگ سازمانی، کیفیت زندگی شغلی، فناوری و بهبود روش‌های انجام کار، کیفیت سرپرستی و رهبری شناسایی گردیدند؛ بنابراین هدف از این مطالعه پاسخ به سؤالات زیر می‌باشد:

- مهم‌ترین عامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی در دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان مرکزی کدام است؟
- شاخص‌ها و معیارهای مطرح در عملکرد منابع انسانی دارای چه ضریب اهمیت هستند؟

- سازمان یادگیرنده چه جایگاه و نقشی در ارتقا سیستم و عملکرد منابع انسانی در دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در استان مرکزی دارد؟

شکل ۱. چارچوب نظری پژوهش



روش

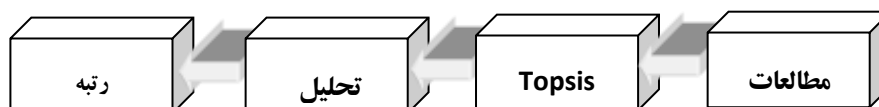
پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی است. روش گردآوری داده‌ها پیمایشی است. در این تحقیق به منظور تدوین مبانی نظری از مطالعات کتابخانه‌ای مانند مطالعه مقالات فارسی و لاتین و کتب فارسی، پایان‌نامه‌های مرتبط و منابع اینترنتی در زمینه عوامل مؤثر بر

عملکرد منابع انسانی بهره‌برداری شده است. از طریق طراحی ماتریس تصمیم محقق ساخته که روایی محتوایی آن توسط پنج نفر از خبرگان و اساتید گروه مدیریت تأیید شد به جمع‌آوری داده‌ها اقدام شد.

جامعه آماری تحقیق کلیه کارشناسان و صاحب‌نظران در دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در استان مرکزی است. از جامعه مزبور بر اساس روش نمونه‌گیری انتخابی و غیراحتمالی حداقل ۵۰ نفر انتخاب شدند.

تجزیه و تحلیل داده‌ها در تحقیق حاضر با استفاده از تکنیک تاپسیس انجام شد. تکنیک تاپسیس یکی از روش‌های تصمیم‌گیری است که توسط هوانگ و یون در سال ۱۸۹۱ بر اساس تعیین بهترین گزینه مطرح گردید. در این روش، بهترین گزینه بر مبنای کم‌ترین فاصله از راه‌حل ایده‌آل مثبت و دورترین فاصله از راه‌حل ایده‌آل منفی تعیین می‌شود. از خصوصیات تکنیک تاپسیس می‌توان به بیان اولویت گزینه‌ها، دخالت توأم شاخص‌های کیفی و کمی در بهینه‌سازی، سادگی و سرعت عملیات، تحلیل معیارهای تصمیم‌گیری از نوع تضاد مانند هزینه و درآمد، در نظر گرفتن تضاد و تطابق بین شاخص‌ها و در نهایت، اختصاصی بودن آن برای اولویت و رتبه‌بندی گزینه‌ها اشاره نمود (اصغرپور، ۱۳۹۲: ۱۱۰-۱۱۹). زاناکیس و همکاران با توجه به نتایج شبیه‌سازی مقایسه‌ای که بر روی هشت گروه مدل‌های جبرانی و ارزیابی چندمعیاره انجام دادند، تکنیک تاپسیس را دارای کمترین عیب و نقص در اولویت‌بندی گزینه‌ها مطرح نمودند (Zanakis et al., 1998).

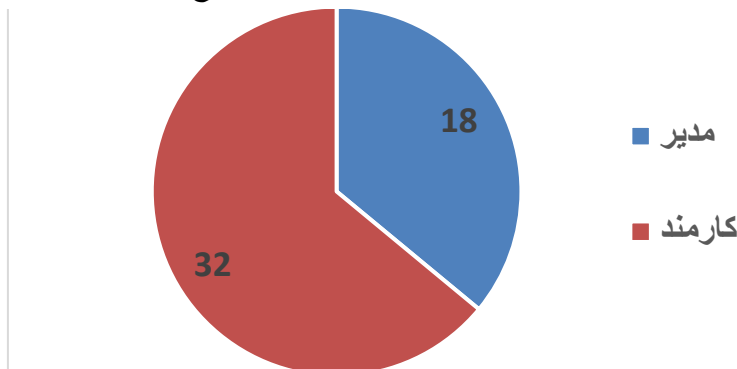
شکل ۲. مسیر تکامل پژوهش



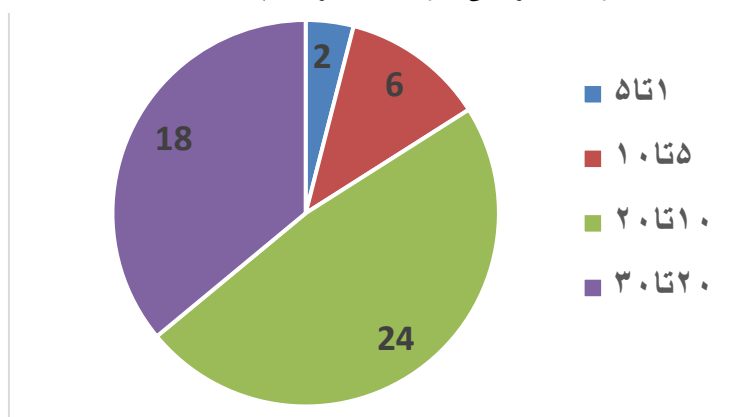
یافته‌ها

تحلیل اطلاعات مربوط به جامعه‌شناختی پژوهش مطابق نمودارهای زیر است.

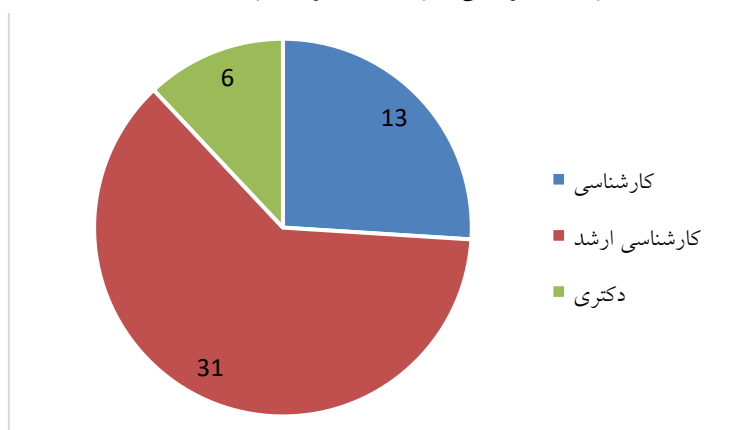
نمودار ۱. فراوانی نمونه آماری بر حسب نوع شغل



نمودار ۲. فراوانی نمونه آماری بر حسب سابقه خدمت



نمودار ۳. فراوانی نمونه آماری بر حسب تحصیلات

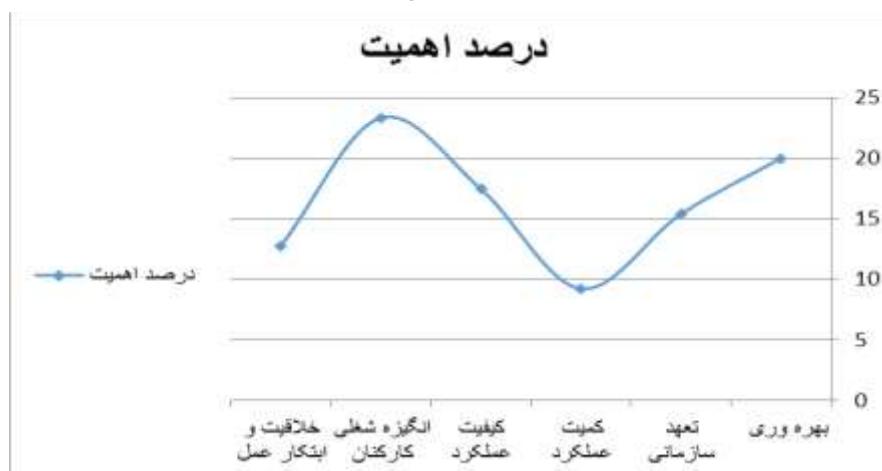


در این مطالعه بررسی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی در دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان مرکزی با استفاده از تکنیک تاپسیس انجام گردیده؛ لذا در ابتدا به محاسبه ضریب اهمیت معیارها پرداخته شده است. ضریب اهمیت معیارها بر اساس میانگین موزون نظرات صاحب‌نظران محاسبه شده است.

جدول ۱. ضریب اهمیت معیارها

معیارها	نماد اختصاری	درصد اهمیت
۲۰	a	بهره‌وری
۱۵.۴	b	تعهد سازمانی
۹.۲	c	کمیت عملکرد
۱۷.۵	d	کیفیت عملکرد
۲۳.۳	e	انگیزه شغلی کارکنان
۱۲.۷	f	خلاقیت و ابتکار عمل
100%		جمع

نمودار ۴. وزن نهایی W_j معیارها



باتوجه به مطالعه صورت گرفته و تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده در این پژوهش انگیزه شغلی کارکنان به عنوان مهم‌ترین معیار در رتبه اول و سپس بهره‌وری به عنوان مهم‌ترین معیارهای مؤثر تعیین گردید.

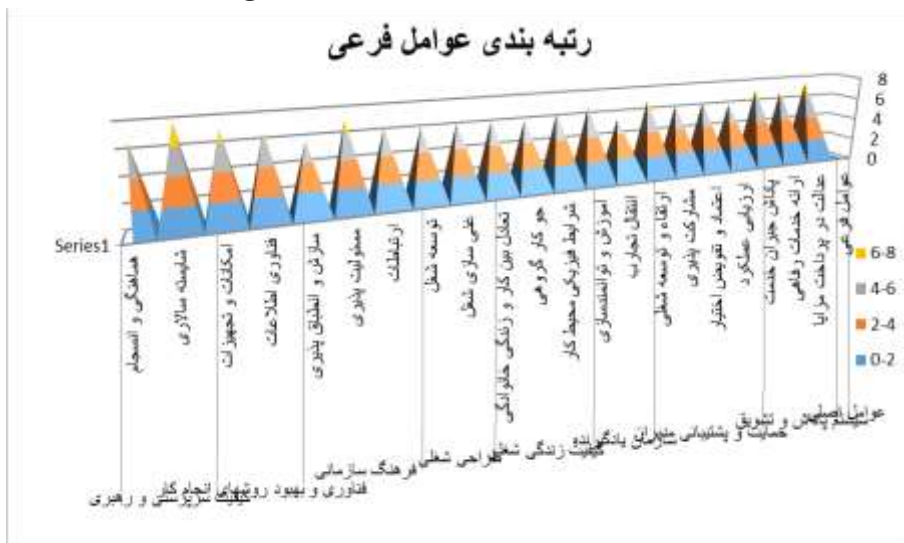
مرحله مقدماتی - طراحی ماتریس تصمیم:

ماتریس تصمیم داده‌ها شامل ۸ گزینه اصلی و ۲۱ گزینه فرعی و ۶ معیار می‌باشد.

عوامل اصلی	عوامل فرعی	مهم‌ترین عامل فرعی
سیستم پاداش و تشویق		
	عدالت در پرداخت مزایا	7.303686
	ارائه خدمات رفاهی	6.530745
	پاداش جبران خدمت	6.924176
حمایت و پشتیبانی مدیران		
	ارزیابی عملکرد	5.773882
	اعتماد و تفویض اختیار	6.127647
	مشارکت‌پذیری	6.005961
	ارتقا و توسعه شغلی	6.67398
سازمان یادگیرنده		
	انتقال تجارب	5.187059
	آموزش و توانمندسازی	6.45702
کیفیت زندگی شغلی		
	شرایط فیزیکی محیط کار	6.132745
	جو کار گروهی	5.729275
	تعادل بین کار و زندگی خانوادگی	5.929608
طراحی شغلی		
	غنی‌سازی شغل	5.978608
	توسعه شغل	5.913608
فرهنگ سازمانی		
	ارتباطات	6.030784
	مسئولیت‌پذیری	6.902608
	سازش و انطباق‌پذیری	5.484843
فناوری و بهبود روش‌های انجام کار		
	فناوری اطلاعات	6.465569
	امکانات و تجهیزات	6.910706
کیفیت سرپرستی و رهبری		
	شایسته‌سالاری	7.68451
	هماهنگی و انسجام	6.492824

باتوجه به جدول فوق که بر اساس محاسبات میانگین موزون امتیازات در ماتریس تصمیم است، شایسته‌سالاری مدیران مهم‌ترین عامل فرعی در عملکرد منابع انسانی و پس از آن عدالت در پرداخت مزایا به کارکنان حائز اهمیت معرفی شد. عدالت در پرداخت مزایا در سیستم پاداش و تشویق مهم‌ترین اولویت در نظر گرفته شد، همچنین ارتقا و توسعه شغلی در عامل حمایت و پشتیبانی مدیران، آموزش و توانمندسازی در سازمان یادگیرنده، شرایط فیزیکی محیط کار در عامل کیفیت زندگی شغلی، غنی‌سازی شغل در طراحی شغل، مسئولیت‌پذیری در فرهنگ‌سازمانی، امکانات و تجهیزات در فناوری و بهبود روش‌های انجام کار و شایسته‌سالاری در کیفیت سرپرستی و رهبری به‌عنوان اولین اولویت‌ها انتخاب گردیده‌اند.

نمودار ۵. رتبه‌بندی عوامل فرعی مؤثر بر عملکرد منابع انسانی



مرحله ثبت داده‌های ماتریس تصمیم در نرم‌افزار تاپسیس: ماتریس تصمیم داده‌ها شامل ۸ گزینه اصلی (عوامل اصلی) و ۲۱ گزینه فرعی (عوامل فرعی) و ۶ معیار است که بر اساس طیف دوقطبی به شرح زیر از عدد ۱ تا ۹ تنظیم گردیده و در نرم‌افزار تاپسیس ثبت شده است.

جدول ۲. ماتریس تصمیم داده‌های ثبت شده در نرم افزار تاپسیس

نماد اختصاری	شاخص‌ها	f: خلاقیت و ابتکار عمل	e: انگیزه شغلی کارکنان	d: کیفیت عملکرد	c: کمیت عملکرد	b: تعهد سازمانی	a: بهره‌وری
	عوامل اصلی						
S ₁	سیستم پاداش و تشویق	۵.۹	۷.۴	۷.۱	۶.۷	۶.۹	۷.۶
S ₂	حمایت و پشتیبانی مدیران	۵.۶	۶.۳	۶.۳	۶.۵	۶.۳	۶.۵
S ₃	سازمان یادگیرنده	۵.۳	۵.۳	۶.۶	۵.۸	۵.۵	۶.۹
S ₄	کیفیت زندگی شغلی	۵.۰	۶.۴	۶.۴	۶.۰	۵.۵	۶.۴
S ₅	طراحی شغلی	۵.۲	۵.۴	۶.۳	۵.۸	۵.۹	۷.۴
S ₆	فرهنگ سازمانی	۵.۲	۶.۱	۶.۳	۶.۲	۶.۳	۷.۰
S ₇	فناوری و بهبود روش‌های انجام کار	۶.۱	۶.۷	۷.۱	۷.۷	۵.۴	۷.۹
S ₈	کیفیت سرپرستی و رهبری	۶.۳	۷.۰	۷.۶	۷.۲	۶.۹	۷.۹

مرحله اول: بی‌مقیاس‌سازی ماتریس تصمیم

جدول ۳. بی‌مقیاس‌سازی ماتریس تصمیم داده‌ها

نام معیار	ب	ع	ا
نوع معیار	(+)	(+)	(+)
عوامل اصلی			
S ₁	0.373	0.411	0.372
S ₂	0.354	0.35	0.318
S ₃	0.335	0.295	0.338
S ₄	0.316	0.356	0.313
S ₅	0.329	0.3	0.362
S ₆	0.329	0.339	0.343
S ₇	0.386	0.372	0.387
S ₈	0.398	0.389	0.387
وزن معیار	0.127	0.233	0.20

مرحله دوم: موزون سازی ماتریس تصمیم

جدول ۴. موزون سازی ماتریس تصمیم داده ها

نام معیار	ب	ن	ت
نوع معیار	(+)	(+)	(+)
عوامل اصلی			
S ₁	0.047	0.096	0.074
S ₂	0.045	0.082	0.064
S ₃	0.043	0.069	0.068
S ₄	0.04	0.083	0.063
S ₅	0.042	0.07	0.072
S ₆	0.042	0.079	0.069
S ₇	0.049	0.087	0.077
S ₈	0.051	0.091	0.077
ایده آل های مثبت	0.051	0.096	0.077
ایده آل های منفی	0.04	0.069	0.063
			

مرحله سوم: محاسبه اندازه فاصله تا ایده آل های مثبت و منفی

جدول ۵. محاسبه اندازه فاصله تا ایده آل های مثبت و منفی

عوامل اصلی	اندازه فاصله تا ایده آل مثبت	اندازه فاصله تا ایده آل منفی
S ₁	0.008	0.034
S ₂	0.025	0.016
S ₃	0.035	0.006
S ₄	0.029	0.014
S ₅	0.033	0.011
S ₆	0.026	0.015
S ₇	0.017	0.028
S ₈	0.006	0.034

مرحله چهارم: محاسبه اندازه نزدیکی نسبی تا ایده‌آل‌ها

جدول ۶. محاسبه اندازه نزدیکی نسبی تا ایده‌آل

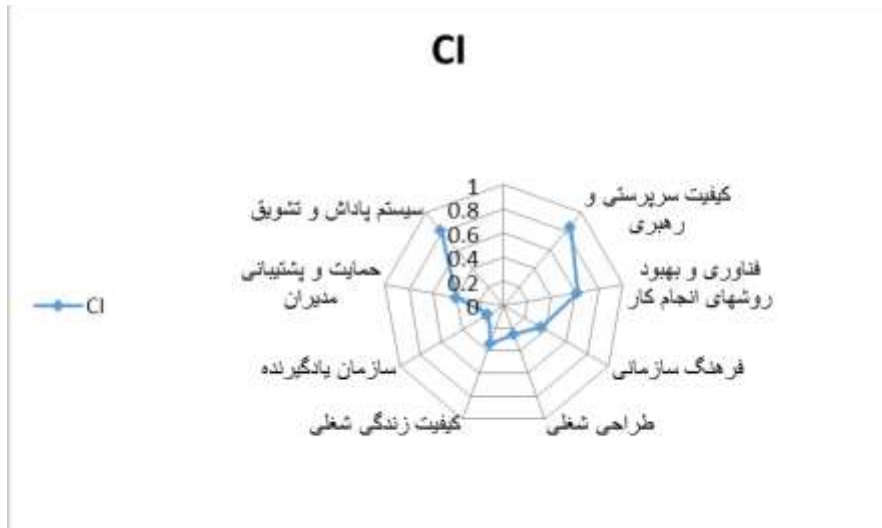
عوامل اصلی	CI
S ₁	0.81
S ₂	0.395
S ₃	0.15
S ₄	0.331
S ₅	0.25
S ₆	0.361
S ₇	0.621
S ₈	0.857

مرحله پنجم: خروجی نرم‌افزار شامل تعیین رتبه‌ها بر اساس محاسبه اندازه فاصله تا ایده‌آل‌های مثبت و منفی.

جدول ۷. تعیین اولویت عوامل اصلی

	اولویت‌ها	عوامل اصلی
S8	اولویت ۱	گزینه ۸ (کیفیت سرپرستی و رهبری)
S1	اولویت ۲	گزینه ۱ (سیستم پاداش و تشویق)
S7	اولویت ۳	گزینه ۷ (فناوری و بهبود روش‌های انجام کار)
S2	اولویت ۴	گزینه ۲ (حمایت و پشتیبانی مدیران)
S6	اولویت ۵	گزینه ۶ (فرهنگ سازمانی)
S4	اولویت ۶	گزینه ۴ (کیفیت زندگی شغلی)
S5	اولویت ۷	گزینه ۵ (طراحی شغلی)
S3	اولویت ۸	گزینه ۳ (سازمان یادگیرنده)

نمودار ۶. رتبه بندی عوامل اصلی



باتوجه به مطالعه صورت گرفته و تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده در این پژوهش، کیفیت سرپرستی و رهبری به عنوان مهم ترین و مناسب ترین عامل در بین عوامل اصلی مؤثر بر عملکرد منابع انسانی دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان مرکزی شناسایی شد. همچنین عامل سازمان یادگیرنده نیز در اولویت آخر قرار گرفت.

بحث و نتیجه گیری

نیاز است که مدیران راهکارهای ارتقای انگیزه، تعهد کاری و مسئولیت پذیری کارکنان را بدانند و برای آن برنامه مناسب تدوین کنند. این امر منجر به عملکرد مطلوب کارکنان و افزایش بهره‌وری سازمان خواهد شد. جهت تحقق اهداف سند چشم‌انداز بیست‌ساله کشور راهی طولانی در پیش است، برای پاسخگویی به نیازهای سند چشم‌انداز، سازمان‌های بخش دولتی کشور باید عملکرد مطلوبی داشته باشند. نیروی انسانی به عنوان یکی از عوامل سیستم، بااهمیت‌ترین و باارزش‌ترین عنصر جامعه و محیط کار به شمار می‌آید و در شکل‌گیری تغییرات مختلف محیط کاری، نقش بسیار مهمی را ایفا می‌نماید. سازمان‌های پیشرفته سازمان‌هایی می‌باشند که منابع انسانی توانمند دارند؛ لذا کارکنان ادارات در دهه‌های اخیر از یک عامل صرفاً خدمت‌رسان پا را فراتر گذاشته و نقش

محوری مهمی را بر عهده گرفته‌اند و توجه به عوامل مؤثر در بهبود عملکرد ایشان اهمیت بیشتری یافته است؛ بنابراین ضرورت شناسایی و رتبه‌بندی این عوامل به منظور افزایش آگاهی و اطلاعات مدیران و بهینه نمودن برنامه‌ها و تصمیمات مدیریتی بیش از هر زمان دیگری احساس می‌شود؛ لذا یافته‌های پژوهش حاضر در ارتباط با دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان مفید واقع خواهد شد. با توجه به مطالعه صورت گرفته و تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده در این پژوهش، کیفیت سرپرستی و رهبری به عنوان مهم‌ترین عامل در بین عوامل اصلی مؤثر بر عملکرد منابع انسانی دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان مرکزی شناسایی شد. همچنین عامل سازمان یادگیرنده نیز در اولویت آخر قرار گرفت.

با توجه به تحلیل داده‌ها، شایسته‌سالاری مدیران مهم‌ترین عامل فرعی در عملکرد منابع انسانی جامعه هدف بوده و پس از آن عدالت در پرداخت مزایا به کارکنان حائز اهمیت می‌باشد. عدالت در پرداخت مزایا در سیستم پاداش و تشویق مهم‌ترین اولویت در نظر گرفته شده، همچنین ارتقا و توسعه شغلی در عامل حمایت و پشتیبانی مدیران، آموزش و توانمندسازی در سازمان یادگیرنده، شرایط فیزیکی محیط کار در عامل کیفیت زندگی شغلی، غنی‌سازی شغل در طراحی شغل، مسئولیت‌پذیری در فرهنگ سازمانی، امکانات و تجهیزات در فناوری و بهبود روش‌های انجام کار و شایسته‌سالاری در کیفیت سرپرستی و رهبری به عنوان اولین اولویت‌ها انتخاب گردیده‌اند. مطابق با نتایج به دست آمده، رتبه‌بندی عوامل به ترتیب ذیل مشخص گردیده است: سازمان‌ها برای افزایش بهره‌وری و رضایت جامعه هدف خود به بهبود مستمر عملکرد نیاز دارند. با توجه به اینکه نیروی انسانی یکی از مهم‌ترین منابع سازمانی می‌باشد ضروری است سازمان‌ها توجه بیشتری به کارکنان خود داشته و روش‌های بهسازی محیط کار و تشویق کارکنان را در دستور کار خود قرار دهند. با توجه به اینکه انسان ارزنده‌ترین سرمایه هوشمند سازمان به شمار می‌رود، سازمان‌هایی که سرمایه هوشمند خود را از دست می‌دهند با مشکلات فراوانی روبه‌رو می‌شوند. به منظور توجه و ارج نهادن به این سرمایه عظیم، به مدیریت عملکرد از طریق بهبود عملکرد منابع انسانی نیاز است. اصلاح عملکرد فردی و سازمانی، بسیار حائز اهمیت بوده و ارزشیابی عملکرد فرد و سازمان، به منظور بهبود عملکرد سازمانی باعث کنترل میزان تحقق اهداف

استراتژیک سازمان توسط مدیر می‌گردد. مدیران بایستی برای آگاهی در مورد میزان تحقق اهداف سازمانی با تمام کارکنان سازمان در ارتباط باشند. بدین منظور بایستی مشاغل را به درستی طراحی نموده، افراد آموزش دیده و شایسته را برای تصدی پست‌های سازمانی بخصوص پست‌های ریاست و سرپرستی برگزینند و برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان، به آنها پاداش مناسب اعطا نمایند و باعث افزایش انگیزه کاری ایشان گردند. با توجه به اینکه هدف اصلی مدیریت نیروی انسانی در هر سازمانی کمک به بهبود عملکرد در سازمان برای دستیابی به اهداف سازمانی است، لذا کمک به افزایش بهره‌وری نیروی انسانی، مؤثرترین کمکی است که می‌توان به سازمان نمود. اگرچه مدیریت نیروی انسانی نمی‌تواند دخالت مستقیم چندانی در روند استفاده از سایر منابع در سازمان داشته باشد، ولی با توجه به دخالت عامل انسانی در تمام جنبه‌ها و عرصه‌ها، مدیریت نیروی انسانی می‌تواند با طراحی برنامه‌ها و سیستم‌های به کارگیری شایسته نیروهای سازمان، نقش مهمی در بقا و کارایی سازمان ایفا نماید.

به‌طور کلی نتایج این تحقیق حاکی از آن است که کیفیت سرپرستی و رهبری بر عملکرد منابع انسانی سازمان تأثیر معناداری دارد و موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌شود. ارتباط مؤثر با کارکنان را می‌توان یک سرمایه‌گذاری برای سازمان تلقی نمود. رهبران یا مدیرانی که شایستگی لازم را نداشته باشند نه تنها نمی‌توانند امورات و مأموریت‌های سازمان را ساماندهی کنند؛ بلکه در تعاملات و ارتباط با کارکنان نیز دچار ضعف هستند، بنابراین پیشنهاد می‌شود در سازمان‌هایی مانند دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، با توجه به حساس بودن مأموریت و اهداف سازمانی و طیف وسیع جامعه هدف، مدیران عالی تعاملات و ارتباطات خود را با کارکنان در اولویت قرار دهند؛ زیرا اکثر امور سازمان از طریق کارکنان توانمند و بارآده انجام می‌پذیرد. با توجه به اینکه مدیران نقش هدایت سازمان به اهداف را به عهده داشته و در ایجاد چشم‌انداز و مأموریت سازمان بسیار تأثیرگذار هستند و همچنین به‌عنوان راهبران متفکر استراتژیک در سازمان مطرح هستند توصیه می‌شود مدیرانی باتجربه و کاریزما در پست‌های معاونت و سرپرستی انتصاب شود تا از این طریق کیفیت سرپرستی و رهبری در مجموعه ارتقا یابد.

همچنین یکی از مهم‌ترین عواملی که باعث آسیب جدی به بدنه یک سازمان می‌شود وجود تبعیض بین کارکنان در محیط کار است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که نیروی انسانی با توجه به نقشی که در سازمان دارد ارزش‌گذاری نشده و همه از حقوق انسانی و معنوی یکسانی از سمت مدیران بهره‌مند گردند. بر مبنای این نتایج، دستگاه‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در استان مرکزی می‌بایست با توجه به نقش مهم فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی، توجه و ارزش بیشتری برای این واحد قائل شده و تلاش نمایند تا نیازهای مالی و انگیزشی آن را برآورده سازند. این توجه می‌تواند نهایتاً منجر به تقویت عملکرد و ارتقای بهره‌وری سازمان گردد. در این زمینه نخستین بار دیر و ریوس (۱۹۹۵) نشان دادند که استراتژی‌های مطلوب منابع انسانی می‌تواند بر چهار بعد عملکردی کارکنان، سازمان، مالی و بازار اثرگذار باشد. بوسیل و همکاران (۲۰۰۵) نیز معناداری تأثیر مدیریت مطلوب منابع انسانی بر عملکرد سازمانی را تأیید نموده‌اند.

بر اساس نتایج این تحقیق دو عامل کیفیت سرپرستی و رهبری و سیستم پاداش و تشویق با عوامل فرعی شایستگی مدیران و عدالت در پرداخت مزایا، به ترتیب مهم‌ترین عوامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی در سازمان می‌باشند. این عوامل همچنین تأثیر بسزایی بر کیفیت و کمیت عملکرد و انگیزه شغلی کارکنان دارند؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد، مسئولین و مقامات استان و وزارت موردنظر در انتخاب مدیران شایسته و کارآمد توجه ویژه‌ای معطوف نمایند تا با ارتقای کیفیت سرپرستی و رهبری در دستگاه‌های ذی‌ربط، عملکرد منابع انسانی بهبود یافته و منجر به افزایش بهره‌وری و عملکرد دستگاه گردد. بدیهی است در این صورت ارائه خدمات به جامعه هدف که جامعه کار و تولید استان می‌باشد بهبود خواهد یافت. همچنین مدیران این سازمان‌ها با ارائه سیستم پاداش و تشویق به خصوص عدالت در پرداخت مزایا به کارکنان باعث افزایش عملکرد، بهره‌وری و انگیزه شغلی کارکنان و در نهایت رضایت مراجعین و جامعه هدف گردند. به پژوهشگران توصیه می‌شود در پژوهش‌های بعدی معیارها و عوامل بیشتری را شناسایی و در نظر گیرند و این مطالعه را در سایر ادارات و سازمان‌ها با طیف گسترده‌تری از مخاطبین انجام داده و با نتایج فعلی تطبیق دهند. همچنین می‌توانند از تکنیک‌های دیمتل و فرایند تحلیل سلسله مراتبی نیز برای تحلیل داده‌ها استفاده نمایند.

تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

ORCID

Roholah Hosseini  <https://orcid.org/0000-0003-4884-4504>

Mojgan Taheri  <https://orcid.org/0009-0001-1649-3220>

منابع

۱. اصغرپور، محمدجواد. (۱۳۹۲). *تصمیم‌گیری‌های چند معیاره*، تهران: موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه تهران
۲. حسینی، روح اله. (۱۴۰۲). طراحی مدل ساختاری تفسیری فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی: ارائه رویکردی نوین طراحی بر اساس سیستم‌های فازی. *پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت* (۲)۹، ۲۷۵-۲۹۴. doi: 10.22034/jom.2023.709933
۳. 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 - ۱۵۸۰.
۴. دهقان، نبی اله، فتحی، صمد، گرجامی، سمیه، ولی وندزمانی، حسین. (۱۳۹۱). تاثیر تعهد مدیران بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان؛ *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۲(۶۷)؛ ۹۷ - ۱۲۸. <https://doi/20.1001.1.22518037.1391.21.67.5.4>
۵. رجب پور، ابراهیم، چرختاب مقدم، جهانشاه، افخمی اردکانی، مهدی و هاشمی، مهدی. (۱۳۹۹). تبیین مفهوم توسعه منابع انسانی در پژوهشگاه صنعت نفت با استفاده از تکنیک دیمتل فازی. *فصلنامه مدیریت بهره وری*، ۱۴ (۵۳)، ۱۱۹-۱۴۰. <https://doi/20.1001.1.27169979.1399.14.2.5.5>
۶. رجب پور، ابراهیم، فتحی، محمدرضا. (۱۴۰۰). بررسی تاثیر آموزش از طریق بازی وارسازی بر عملکرد منابع انسانی. *فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، ۱۶(۶۲)، ۱-۲۲. <https://doi/20.001.1.17359384.1400.16.62.1.6>
۷. رسولی تبار، بهاره، ملکیان، فرامرز، موسوی، فرانک، کرم افروز، محمد جواد. (۱۴۰۲). ارائه مدل سازمان یادگیرنده در آموزش و پرورش استان کرمانشاه با رویکرد نظریه داده بنیاد. *علوم تربیتی*، ۳۰(۲) ۹۹-۱۲۰. doi: 10.22055/edus.2023.43211.3439

۸. رضایی منش، بهروز، نوربخش، مهدی. (۱۳۸۵). عوامل مؤثر بر ایجاد سازمان یادگیرنده، *مطالعات مدیریت صنعتی*. ۴(۱۳)، ۱۲۳-۱۴۶. <https://doi.org/10.1001.1.22518029.1385.4.13.6.2>
۹. گلاسر، ویلیام. (۱۳۹۸). *نظریه انتخاب: روانشناسی نوین آزادی شخصی*. چاپ نهم (ترجمه مهرداد فیروزبخت)، تهران: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا.
۱۰. عسگرنژاد نوری، باقر، میرموسوی، معصومه. (۱۴۰۰). فراتحلیل شاخصهای کلیدی مدیریت منابع انسانی مؤثر بر بهبود عملکرد کارکنان. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*. ۳۰(۱۰۱)، ۱۲۶-۱۶۰. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2021.49482.3522>
۱۱. فرجی، رسول، همتی نژاد، مهرعلی، شبانی، سپیده. (۱۳۹۸). نقش و اهمیت منابع انسانی در تأمین امنیت استادیومهای فوتبال. *نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۶(۲)، ۱۷۹-۱۹۴. <https://doi.org/10.22044/shm.2019.7068.1747>
۱۲. محمودی، حامد. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر در توانمندسازی منابع انسانی. *تعاون*، ۲۰(۲۰۴) و ۲۰۵، ۱-۱۹.
۱۳. مردانی، محمدرضا، امیر نژاد، قنبر، اشرف پوری، زهرا. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر عوامل مؤثر (فرهنگی، منابع انسانی) بر عملکرد کارکنان شهرداری اهواز. *مدیریت شهری*، ۱۶(۴۹)، ۴۵۳-۴۶۷.
۱۴. میرسپاسی ناصر. (۱۳۸۳). *مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار با نگرش به روند جهانی شدن*، تهران، انتشارات میر.
۱۵. نادى زاده اردکانی، علی، موبد، میترا، بهرامی، محسن. (۱۴۰۲). بررسی و ارزیابی دانشگاه به عنوان یک سازمان یادگیرنده (مطالعه موردی: کارمندان دانشگاه اردکان). *رهبری آموزشی کاربردی*، ۴(۲)، ۷۰-۸۷. doi: 10.22098/ael.2023.12479.1244
16. Alefari, M., Barahona, A. M. F., & Salonitis, K. (2018). Modelling manufacturing employees' performance based on a system dynamics approach. *Procedia CIRP*, 72, 438-443. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2018.03.161>
17. Budría, S. (2012). The shadow value of employer-provided training. *Journal of economic psychology*, 33(3), 494-514. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2012.01.001>
18. Clark, D.R. (2018). Performance Analysis in Instructional Design, Retrieved from [http://www.nwlink.com/~donclark/hrd/isd/analyze_system.html]

19. Esmaeili, S., Fathi Hafshejani, K., Valmohammadi, C., & Haddadi Harandi, A. A. (2023). Using combinational method DEMATEL and ANP with the fuzzy approach to prioritization of learning organization criteria in Iranian schools. *Journal of decisions and operations research*, 8(1), 133-152. <https://doi.org/10.22105/dmor.2022.313801.1521>
20. Glasser, V. (2018). *Choice Theory: Modern Psychology of Personal Freedom*. 9th edition (translated by Mehrdad Firozbakht), Tehran: Rasa Cultural Services Foundation (published in the original language in 1998)
21. Hedwiga, H. (2016). Developing a model of employee's performance management process for Tallinn hotel businesses, Bachelor's Thesis Degree Programme in Experience, HAAGA-HELIA University of Applied Sciences.
22. Hosseini, M., & Vakil Alroaia, Y. (2022). The Impact of learning organization on internal marketing in Semnan Regional Electricity Company. *Psychological researches in management*, 8(2), 221-241. [20.1001.1.24764833.1401.8.2.6.6]
23. Jiang, K., Lepak, D. P., Han, K., Hong, Y., Kim, A., & Winkler, A. L. (2012). Clarifying the construct of human resource systems: Relating human resource management to employee performance. *Human resource management review*, 22(2), 73-85. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2011.11.005>
24. Jones, P. & Lockwood, A. (2013). *The management of hotel operations: an innovative approach to the study of hotel management*. Continuum. London
25. Kim, H. J., Hur, W. M., Moon, T. W., & Jun, J. K. (2017). Is all support equal? The moderating effects of supervisor, coworker, and organizational support on the link between emotional labor and job performance. *BRQ Business Research Quarterly*, 20(2), 124-136. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2016.11.002>
26. Kim, P. S., & Hong, K. P. (2013). Major constraints and possible solutions for performance management in Korea. *Public Management Review*, 15(8), 1137-1153. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.818844>
27. Kour, J., El-Den, J., & Sriratanaviriyakul, N. (2019). The role of positive psychology in improving employees' performance and organizational

- productivity: An experimental study. *Journal of Procedia Computer Science*, 161, 226-232. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.118>
28. Lee, C. K. & Moon, M. J. (2010). *Performance Management Reforms in South Korea* in E. M. Berman, M. J. Moon and H. Choi (Eds) *Public Administration in East Asia*. New York: CRC Press.
29. Li, p. (2001). Design of Performance Measurement Systems: a Stakeholder Analysis Framework, *the Academy of Management Review*, Mississippi State, 25, 23- 37.
30. McDavid, J & Hawthorn, LRL. (2014). *Program Evaluation and Performance Measurement: An Introduction to Practice*, Thousand Oaks, CA: SAGE.
31. Meher, J. R., Nayak, L., Mishra, R. K., & Patel, G. (2024). 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>.
32. Poister, T.H. (2013). *Measuring performance in public and nonprofit organizations*, *The Jossey-Bass nonprofit and public management series*; San Francisco, Calif.; [Great Britain]: Jossey-Bass.
33. Raju, V. P., Muzeer, S., Babu, D. S., & Basha, S. S. (2018). Role of training & development and communication on quality of work life. *Universal Review*, 7(12), 1462- 1469.
34. Ren, S., Yang, F., & Wood, R. (2019). How work-related capabilities influence job performance: a relational perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(7), 1157-1180. [DOI:10.1080/09585192.2017.1288154] .
35. Roberts, J. A., & David, M. E. (2020). Boss phubbing, trust, job satisfaction and employee performance. *Personality and Individual Differences*, 155, 109702. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109702>
36. Safina, D., & Bikchantaeva, A. (2015). Association of Labor Results and Staff Performance. *Procedia Economics and Finance Journal*, 27, 404-408. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01012-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01012-6)
37. Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016). The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. *In Evidence-*

based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship, 4(2), 162-180.
<https://doi.org/10.1108/EBHRM-01-2015-0001>

38. Sweeting, K. D., & Haupt, B. B. (2024). Overcoming neutrality as an organizational learning impediment. *Public Administration Review*, 84(1), 143-154. <https://doi.org/10.1111/puar.13641>
39. Van der Lubbe, L. M., Gerritsen, C., Klein, M. C., & Hindriks, K. V. (2021). Empowering vulnerable target groups with serious games and gamification. *Entertainment Computing*, 38, 100402. <https://doi.org/10.1016/j.entcom.2020.100402>
40. Wiradendi Wolor, C., Solikhah, S., Fidhyallah, N. F., & Lestari, D. P. (2020). Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business (JAFEB)*, 7(10), 443-450.
41. Wu, H., & Wang, Y. (2017). The effect analysis of perceived- expected organizational support consistency on employee performance. *MATEC Web of Conferences 100*, Doi: 10.1051/mateconf/201710005050].
42. Zanakis, S. H., Solomon, A., Wishart, N., & Dubliss, S. (1998). Multi-attribute decision making: A simulation comparison of select methods. *European journal of operational research*, 107(3), 507-529. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(97\)00147-1](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(97)00147-1).

References [In Persian]

1. Asgharpoor M.J. (2014). *Multi-Criteria Decision Manking*. Tehran: Tehran University Press.
2. Asgrenjad Nouri, B., Mir Mousavi, M. (2021). Meta-analysis of key indicators of human resource management effective on performance improvement Staff. *Improvement and Transformation Management Studies*, 30(101), 126-160. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2021.49482.3522>.
3. Dehghan, N., Fathi, S., Gerjami, S., Wali Vandzamani, H. (2011). The effect of managers' commitment on organizational commitment, job satisfaction and employee performance, *Improvement and Transformation Management Studies*, 22(67), 128-97. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.22518037.1391.21.67.5.4> .

4. Faraji, R. Hemtinejad, M. A., and Shabani, S. (2018). The role and importance of human resources in ensuring the security of football stadiums. *Journal of Human Resource Management in Sports*, 6 (2), 179-194. <https://doi.org/10.22044/shm.2019.7068.1747>.
5. Hosseini, R. (2023). Designing an interpretative structural model of organizational culture based on knowledge: Presenting a new design approach based on fuzzy systems. *Psychological Researches in Management*, 9(2), 275-294. doi: 10.22034/jom.2023.709933
6. Khabazi Ravandi, M. R., Shafiabadi, A., Asgari, M., Barjali, A. (2019). The effectiveness of training the components of the quality of working life on improving the quality of working life of the employees of the welfare organization. *Journal of Psychological Sciences*, 19(96), 1579-1569.
7. Mahmoudi, H. (2008). *Effective factors in empowering human resources*. Cooperation, 20th year, number 204 and 205, July and August.
8. Mardani, M.R., Amir Nejad, Q., Ashraf Puri, Z. (2016): Investigating the influence of cultural factors. Human resources (on the performance of the employees of Ahvaz Municipality. *Urban Management*, 49(13), 453-467.
9. Mirspasi, N. (2013). *Strategic management of human resources and labor relations with an attitude towards globalization*, Tehran: Mir Publications.
10. Nadizadeh Ardakani, A., Mobad, M., & Bahrami, M. (2023). Examining and evaluating the university as a learning organization (case study: employees of Ardakan University). *Applied Educational Leadership*, 4(2), 70-87. Doi: 10.22098/ael.2023.12479.1244
11. Naseri, S., Shahrakipour, H. & Yadgari, F. (2022). Compiling and fitting the learner organization model in education with an emphasis on knowledge management. *Research in Educational Science*, 16(56), 115-130.
12. Rajabpour, A., Charhtab Moghadam, J., Afkhami Ardakani, M., and Hashemi, M. (2019). Explaining the concept of human resources development in the oil industry research institute using the fuzzy Dimetal technique. *Productivity Management Quarterly*, 14 (53), 119-140. <https://doi/20.1001.1.27169979.1399.14.2.5.5>.

13. Rajabpour, E., Fathi, M. (2021). Investigating the effect of training through reconstruction on the performance of human resources, *Journal of Development of Logistics and Human Resource Management*, 62(16), 1-22. <https://doi/20.1001.1.17359384.1400.16.62.1.6>.
14. Rasuli tabar, B., malekian, F., mosavi, F., & Karamafrooz, M. J. (2023). Presentation the Learning Organization Model in Kermanshah Province Education with the Approach of Grounded Theory. *Journal of Educational Sciences*, 30(2), 99-120. doi: 10.22055/edus.2023.43211.3439
15. Rezaei Menesh, B., & Nurbakhsh, M. (2005). Factors affecting the creation of a learning organization. *Industrial Management Studies*, 4(13), 123-146. <https://doi/20.1001.1.22518029.1385.4.13.6.2>.

استناد به این مقاله: حسینی، روح اله و طاهری، مژگان. (۷۸۲). تحلیل عوامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی. *مطالعات مدیریت خدمات عمومی*، ۲(۳)، ۱۲۳-۱۵۲.

doi: 10.22054/spsa.2024.77933.1034



Studies in Public Service Administration is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License..