

Public Organizations Management

Open Access

Spring (2024) 12(2): 119-136

 DOI: <https://doi.org/10.30473/ipom.2024.70818.4966>

Received: 11/Mar/2024

Accepted: 11/May/2024

ORIGINAL ARTICLE

Identifying the Factors of the Tactics of Exercising Power and Organizational Participation, Durability, and Productivity of Human Resources in Government Organizations of Kerman Province and Presenting its Model with Thematic Analysis Approach

Narjes Shamsi Ghoshki¹, Alireza Manzari Tavakoli^{2*}, Sanjar Selajgeh³, Samane Mehdizadeh⁴

1. Ph.D. Student, Department of Educational Management, Islamic Azad University, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

2. Associate Professor, Department of Educational Management, Islamic Azad University, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

3. Assistant Professor, Department of Public Administration, (Organizational Behavior), Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

4. Assistant Professor, Department of Public Administration (Organizational Behavior), Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

Correspondence

Alireza Manzari Tavakoli

E-mail: a.manzari@iauk.ac.ir

How to cite

Shamsi Ghoshki, N., Manzari Tavakoli, A.R., Identifying the Factors of the Tactics of Exercising Power and Organizational Participation, Durability, and Productivity of Human Resources in Government Organizations of Kerman Province and Presenting its Model with Thematic Analysis Approach *Public Organizations Management*, 12(2), 119-136.

A B S T R A C T

In government organizations, the productivity of human resources and their durability are of great importance. Because these organizations are responsible for providing public services and meeting the needs of citizens, the use of power and organizational participation tactics is vital to improving the performance and durability of manpower. Therefore, this research aimed to identify the factors of power and organizational participation tactics, durability, and productivity of human resources in government organizations of Kerman province and provide its model. The research applied a semi-structured interview with 15 experts, including senior managers and faculty professors, through purposeful sampling for data collection. Data were then analyzed using the themed analysis method. The reliability was examined and approved using the two-coding and test-retest methods. To calculate the agreement, the Capa coefficient was used. The results showed that this pattern includes organizational participation, manpower sustainability, power-application tactics, and human resource efficiency. Finally, the results were categorized into 49 basic, 18 organized, and four pervasive themes. Power application tactics and organizational participation in government agencies play a vital role in the sustainability and productivity of human resources. Creating a space of cooperation and interaction, encouraging participation in organizational decision-making, providing educational opportunities, improving work spirit, and promoting trust in the organization can contribute to productivity and manpower sustainability. Therefore, keen use of these tactics can lead to improved performance and quality of services provided by government agencies.

K E Y W O R D S

Tactics of Exercising Power, Organizational Participation, Sustainability, Human Resource Efficiency, Government Organizations.



© 2024, by the author (s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://ipom.journals.pnu.ac.ir/>

مدیریت سازمان‌های دولتی

سال دوازدهم، شماره دوم پیاپی چهل و ششم، بهار ۱۴۰۳، (۱۳۶-۱۱۹)

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۲۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۲۱

 DOI: <https://doi.org/10.30473/ipom.2024.70818.4966>

«مقاله پژوهشی-پیمایشی»

شناسایی عوامل تاکتیک‌های اعمال قدرت و مشارکت سازمانی، ماندگاری و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی استان کرمان و ارائه الگوی با رویکرد تحلیل مضمون

نرجس شمسی گوشکی^۱، علیرضا منظری توکلی^{۲*}، سنجـر سلاجـقـه^۳، سـمانـهـ مـهـدـیـ زـادـه^۴

چکیده

در سازمان‌های دولتی، بهره‌وری نیروی انسانی و ماندگاری آن‌ها از اهمیت بسیاری برخوردار است. از آنجا که این سازمان‌ها مسئولیت ارائه خدمات عمومی و تأمین نیازهای شهروندان را بر عهده دارند، استفاده از تاکتیک‌های اعمال قدرت و مشارکت سازمانی برای بهبود عملکرد و ماندگاری نیروی انسانی بسیار حیاتی است. از این‌رو هدف پژوهش شناسایی عوامل تاکتیک‌های اعمال قدرت و مشارکت سازمانی، ماندگاری و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی استان کرمان و ارائه الگوی آن است. این پژوهش، با انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان شامل مدیران ارشد و استاید هیئت‌علمی از طریق نمونه‌گیری هدفمند برای جمع‌آوری داده‌ها اقدام شد. سپس با استفاده از روش تحلیل مضمون تجزیه و تحلیل شدند. پایابی با استفاده از روش دو کدگزار و پایابی باز آزمون مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. بهمنظور محاسبه میزان توافق از ضریب کاپا استفاده شد. نتایج نشان داد که این الگو شامل مشارکت سازمانی، ماندگاری نیروی انسانی، تاکتیک‌های اعمال قدرت و بهره‌وری نیروی انسانی باشد. در نهایت، این نتایج به ۴۹ مضمون پایه، ۱۸ مضمون سازمان‌یافته و ۴ مضمون فراگیر طبقه‌بندی شدند. تاکتیک‌های اعمال قدرت و مشارکت سازمانی در سازمان‌های دولتی، نقش بسیار مهمی در ماندگاری و بهره‌وری نیروی انسانی دارند. ایجاد فضایی از همکاری و تعامل، تشویق به شرکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی و ارائه فرصت‌های آموزشی، بهبود روحیه کاری و ارتقاء اعتماد به سازمان، از جمله تاکتیک‌هایی است که می‌توانند به بهره‌وری و ماندگاری نیروی انسانی کمک کنند. از این‌رو، استفاده هوشمندانه از این تاکتیک‌ها می‌تواند منجر به بهبود عملکرد و کیفیت خدمات ارائه شده توسط سازمان‌های دولتی گردد.

واژه‌های کلیدی

تاکتیک‌های اعمال قدرت، مشارکت سازمانی، ماندگاری، بهره‌وری نیروی انسانی، سازمان‌های دولتی.

نویسنده مسئول: علیرضا منظری

توکلی^۲

رایانامه: a.manzari@iauk.ac.ir

استناد به این مقاله:

شمسی گوشکی، نرجس؛ منظری توکلی، علیرضا؛ سلاجقه، سنجـرـ وـ مـهـدـیـ زـادـهـ، سـمانـهـ (۱۴۰۳). شـناـسـایـیـ عـوـاـلـمـ تـاـکـتـیـکـهـایـ اـعـمـالـ قـدـرـتـ وـ مـشـارـکـتـ سـازـمانـیـ،ـ مـانـدـگـارـیـ وـ بـهـرـهـورـیـ نـیـرـوـیـ اـنـسـانـیـ درـ سـازـمانـهـایـ دـوـلـتـیـ استـانـ کـرـمـانـ وـ اـرـائـهـ الـگـوـیـ باـ روـیـکـردـ تـحـلـیـلـ مـضـمـونـ.ـ فـصـلـنـامـهـ عـلـمـیـ مدـبـرـیـتـ سـازـمانـهـایـ دـوـلـتـیـ،ـ (۱۱۹ـ۱۳۶ـ).ـ

کامل توانمندی‌ها، انرژی، تخصص و فکر خود را در راستای تحقق مأموریت‌های سازمان قرار دهنده و به طور دائم برای سازمان ارزش‌های فکری و کیفی جدیدی پدید آورند (ایزاتونا^۶ و همکاران، ۲۰۲۲). یکی از عامل‌های مهم دیگر که می‌تواند به موازات ماندگاری نیروی انسانی و در قالب توسعه انسانی تأثیر داشته باشد، مشارکت سازمانی است بنیادی‌ترین اندیشه زیرساخت مشارکت پذیرش اصل برابری مردمان است. مردمان هرگاه در پیوند با یکدیگر از اهمیت و وزن برابر برخوردار شوند، آنگاه مشارکت میان آنان می‌تواند به برخاستن و خیز برداشتن یاری دهد^۷ و سود و بهره‌مندی‌های بسیار برای همه فراهم آورد (اسلام^۸ و همکاران، ۲۰۲۴). پژوهشگران بیان کردند که هرگاه کارکنان در دگرگون کردن شیوه‌های انجام کاری مشارکت فعال داشته باشند، مقاومت آنان در برابر دگرگونی کاهش می‌یابد و شوق و علاقه‌مندی‌شان به تغییر و دگرگونی افزایش می‌یابد. همچنین محققان بدین باورند که در درون سازمان‌ها و نظام‌هایی که شماری از کارکنان به کار می‌پردازند، بزرگ‌ترین بهره مشارکت آن است که حق طبیعی کارکنانی را که می‌توانند عضو یاری‌دهنده و سودبخش گروهی باشند که در آن کار می‌کنند، به آنان بازمی‌گرداند (باتاچاریا^۹ و همکاران، ۲۰۲۳).

همچنین عدم مشارکت کارکنان در امور سازمانی باعث تضعیف روحیه همکاری در سازمان می‌شود و وقتی که کارکنان در سازمان به صورت فعال مشارکت نداشته باشند اداره سازمان با مشکلات مختلفی ممکن است روبرو شود و این امر می‌تواند در تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی امور توسط مدیر مشکلاتی را به وجود آورد، از طرفی دیگر بدون مشارکت دائمی کارکنان در قسمت‌ها و بخش‌های مختلف سازمان نمی‌توان انتظار عملکرد خوبی از آن‌ها داشت چون حضور فعال کارکنان در عرصه‌های مختلف سازمانی باعث تقویت انگیزش و روحیه آن‌ها می‌شود و اگر این کارکنان خود را مستقل از سازمان و امور بخش‌های مختلف تلقی کند و حضور و مشارکت او محسوس نباشد در آن صورت عملکرد سازمانی آن‌ها کاهش پیدا خواهد کرد. مشارکت بر این عقیده بنیادین استوار است که همه افراد حق دارند در مورد اموری که مربوط به

مقدمه

بسیاری از تحولات در سال‌های کنونی در قالب نامت مرکز ساختن نظام مدیریت، کاهش لایه‌های سازمانی، مشارکت کارکنان در فرایند تقسیم‌گری و درگیر ساختن کارکنان در محیط کار و اموری از این قبیل پدید آمده است، جملگی بدان دلیل است که نگرش سازمان‌ها نسبت به نیروی کار دگرگون شده است و کارکنان سازمان از تعریف کهنه و نارسای دوره پس از انقلاب صنعتی رها شده و با تعریف تازه‌ای «منابع پردازش»^{۱۰} شناخته می‌شوند (کارمان^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). همچنین ماندگاری عبارت است از میزان تمایل کارکنان به ماندن در یک سازمان برای مدت طولانی (بختیاری و رمضانی^۲، ۲۰۲۳).

نگهداری به مفهوم جلوگیری از ترک خدمت و حفظ افراد در سازمان که در این زمینه سازمان باید تدبیر لازم را به کار گیرند (رسولی^۳، ۲۰۱۵). عدم توجه به تمایلات و انگیزه‌های کارکنان سبب ماندگاری بدون انگیزه آنان می‌شود که به شکل‌های نظیر ۱-ریزش-۲-مهارت-۳-انتقال و جایه‌جایی مشاهده می‌شود. علاوه بر این نشانه‌های فوق تلاش کمتر از حد انتظار، افزایش افت راندمان کار، چندشغله بودن، کاهش کیفیت کار عدم احساس تعلق به سازمان و ترک سازمان در اولین فرصت ممکن نیز از نشانه‌های کاهش انگیزه ماندگاری کارکنان می‌باشد. عدم تمایل بر ماندگاری و یا ماندگاری بدون انگیزه مسئله‌ای است که در سازمان باید برای آن چاره‌اندیشی نماید (نیکنام^۴ و همکاران، ۲۰۲۱)؛

بنابراین شناسایی عوامل مؤثر بر ماندگاری نیروی انسانی می‌تواند در این زمینه چاره‌ساز مدیران باشد، چراکه سازمان‌های معاصر، سرمایه زیادی را در قالب استخدام، آموزش، توسعه و پیشرفت و نگهداری نیروی انسانی خود صرف می‌کنند. از این‌رو، مدیران باید در برخی مواقع، با تمامی هزینه‌های احتمالی، ترک خدمت کارکنان را به حداقل برسانند (نوروزی و بودایی^۵، ۲۰۲۱). از طرفی توسعه منابع انسانی به مفهوم تولید فکر و ایده توسط کارکنان سازمان است و مفهوم جدید آن ایجاد می‌کند کارکنان به کیفیت‌ها و مهارت‌هایی مجهز شوند که با دلسوزی و تعهد

مخاطبان سازمان شود. امروزه بهره‌وری بخش دولتی هر کشور را یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های توسعه قلمداد می‌کنند و به دلیل اهمیت این موضوع تحقیقات گسترده‌ای در اقصی نقاط جهان در جهت شناسایی مسائل و مشکلات و ارائه راهکارهای اصلاحی در حال انجام است (آنجانارکو^۶ و همکاران، ۲۰۲۲). در دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰ نگرش جدیدی در مدیریت دولتی پا به عرصه وجود نهاد. این نگرش برای پاسخگویی و مقابله با نارسایی‌هایی که نگرش سنتی و کلاسیک مدیریت دولتی با آن روپرتو بود، ایجاد شد. این نگرش با عنوانین مختلفی همچون: «مدیریت‌گرایی»، «مدیریت دولتی نوین»، «اداره امور دولتی بر اساس بازار» و یا «دولت کارآفرین» یاد می‌شود. مدل سنتی اداره در دهه‌های اخیر کارایی مناسب خود را از دست داده است. به طوری که به کارگیری آن موجب افزایش روزافزون هزینه‌ها، نارضایتی ارباب‌رجوعان، سردرگمی در انجام کارها، افزایش ضایعات کاری، ریخت‌وپاش‌ها و ... شده است. مدیریت‌گرایی یا مدیریت دولتی نوین روش است که در جستجوی به کارگیری روش‌ها، فنون و ابزارهای مدیریتی در بخش دولتی است. به طوری که سازمان‌های دولتی نیز مانند بخش غیردولتی با کارایی و بهره‌وری مناسب به ارباب‌رجوعان ارائه خدمت نمایند (حقیقت^۷ و همکاران، ۲۰۱۸).

در کشور ما نیز موضوع بهره‌وری در خط‌مشی‌ها و برنامه‌های کلان مورد توجه قرار گرفته است. بهره‌وری بخش دولتی، یکی از مهم‌ترین رسانه‌های مهمی مانند استفاده محسوب می‌شود. همچنین رسالت‌های مهمی بهینه از منابع ملی، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری در مقابل شهروندان و رقابت جهانی، اهمیت و ضرورت توجه به بهبود بهره‌وری در بخش دولتی و راهبردهای آن افزایش می‌دهد. در سایه راهبردهای بهبود بهره‌وری در بخش دولتی است که موقوفیت دولت در اجرای اثربخش مأموریت‌ها و تحقق اهداف برنامه‌های کلان بخش عمومی به خصوص برنامه‌های توسعه تضمین خواهد شد (افخمی^۸ و همکاران، ۲۰۱۸).

در سال‌های اخیر این مهم در کشور ما نیز مورد توجه قرار گرفته است و کوشش‌های متعددی در جهت تحول نظام دولتی صورت می‌پذیرد. بهره‌وری یکی از عوامل کلیدی است که توانایی سازمان را برای پیشرفت در عرصه رقابت تعریف می‌کند. امروزه اهمیت این امر در دستگاه‌های دولتی با

خودشان است. فایول^۱ (۲۰۱۶) برای مشارکت سازمانی پنج بعد ذکر کرده که عبارت‌اند از: ۱- مشارکت در برنامه‌بریزی، ۲- مشارکت در سازمان دهی، ۳- مشارکت در فرماندهی، ۴- مشارکت در هماهنگی و ۵- مشارکت در کنترل؛ که این ابعاد میزان مشارکت را در امور سازمان نشان می‌دهند، با توجه به جامعیت این تقسیم‌بندی از مشارکت در سازمان در این تحقیق جهت سنجش مشارکت سازمانی از این مدل استفاده می‌شود. به موازات مانگاری و مشارکت نیروی انسانی، بهره‌وری نیروی انسانی، از جمله موضوعاتی هستند که توجه نظریه‌پردازان سازمانی را به خود جلب کرده‌اند و بیش از چند دهه است که موضوع تحقیق مدیریت و طراحی سازمان‌ها شده‌اند (کلگ^۲ و همکاران، ۲۰۱۹).

هرسی بلانچارد و گلد اسمیت^۳ (۱۹۸۰)، در نظریه خود بهره‌وری کارکنان را دارای هفت بعد: توازن کاری، وضوح یا ادراک نقش، حمایت سازمانی، تمایل به انگیزش، بازخورد یا ارزیابی، اعتبار کارکنان و سازگاری محیطی ذکر کرده است. با توجه به جامعیت این مدل و تطبیق داشتن آن با بهره‌وری کارکنان در مراکز صنعتی و قابل سنجش بودن آن، از این مدل استفاده می‌شود (زانینی^۴ و همکاران، ۲۰۲۳)، بهره‌وری منابع انسانی تصادفی حاصل نمی‌شود بلکه لازم است بسته آن فراهم شده و پیش‌نیازهای سازمانی و ساختاری آن فراهم و دائمً مورد توجه قرار گیرد. در این بین آنچه نقش محوری در بهره‌وری دارد، توانمند کردن کارکنان است که بتوانند ظرفیت‌های جدید ایجاد کنند. در فرایند بهره‌وری باقیتی وضعیت موجود و گلوگاه‌های مؤثر در بهره‌وری را به خوبی شناخت، وضعیت مطلوبی را طراحی کرد و نظام و سازوکارهای بهبود دائم بهره‌وری را ایجاد و به کار بست. در این صورت فرهنگ بهره‌وری ایجاد و سازمان به اهداف خود خواهد رسید (عباسی^۵ و همکاران، ۲۰۲۲).

امروزه سازمان‌ها برای حفظ خویش در دنیای متغیر کنونی در تلاش طاقت‌فرسایی به سر می‌برند. این تلاش در برگیرنده رشد و هماهنگی با تغییرات بازار، بهسازی کیفیت محصولات و حفظ تعادل و توازن است. بهره‌وری در سازمان‌های امروزی اهمیت ویژه‌ای دارد، زیرا این مقوله با کارایی، اثربخشی و کیفیت در ارتباط است و کاهش یا افزایش آن می‌تواند موجب اضافه شدن یا از دست دادن

1. Fayol

2. Clegg

3. Herself Blanchard & Gold Smith

4. Zanini

5. Abbasí

در نظر گرفته می‌شود از سوی دیگر، حفظ کارکنان یکی از بزرگ‌ترین چالش‌ها در قرن بیست و یکم است (عاقلی و همکاران، ۲۰۱۹). از آنجایی که اغلب سازمان‌ها به طور مداوم با مشکل جابجایی نیروی کار دست‌وپنجه نرم می‌کند، حفظ و نگهداری یک تلاش مداوم و همیشه در حال تکامل برای حفظ پرسنل ماهر خود است. به طور ضمنی بیان می‌شود که فعالیت‌های محیطی و اجتماعی به بهبود فعالیت‌های منابع انسانی کمک زیادی می‌کند، به‌ویژه زمانی که صحبت از حفظ کارکنان می‌شود. از طریق مدیریت حساب شده منابع انسانی، سازمان‌ها می‌توانند بهتر به مسائل کارکنان و نگرانی‌های شغلی آن‌ها رسیدگی کنند، که در نهایت به آن‌ها کمک می‌کند نگرش مثبت و تعهدی قوی نسبت به ماندن طولانی‌تر داشته باشند (انگوین^۲ و همکاران، ۲۰۲۳).

حفظ کارکنان ارزشمند همیشه برای سازمان‌ها مهم بوده است. امروزه در بازاری که در آن سرمایه انسانی یکی از معده‌منابعی است که می‌تواند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند، اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. کارفرمایان برای جذب و انتخاب کارمندان سرمایه‌گذاری زیادی می‌کنند و سپس در طول زمان حتی بیشتر روی آموزش و توسعه آن‌ها سرمایه‌گذاری می‌کنند. کارفرمایان برای بازگرداندن سرمایه‌های خود به تنها بی، می‌خواهند کارکنان با کیفیت بالا را تا زمانی که مولد هستند حفظ کنند (اویبی^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). اما از آنجایی که رابطه استخدامی داوطلبانه است، کارفرمایان همیشه با این سؤال مواجه می‌شوند که «آیا می‌مانند یا می‌رونند؟» توجه پژوهشی قابل توجهی بر «خروج کارکنان» یا جابجایی متمرکز شده است. توجه بسیار کمتری به «حفظ کارکنان» یا ماندگاری آن‌ها شده است. نگاه کردن به کارکنان به عنوان مشتریان داخلی مدیریت می‌تواند بینش و ارزشی را برای مدیران ایجاد کند و در نتیجه به جای پاسخی واکنشی به جابجایی، رویکردی فعال‌تر برای حفظ کارمندان ایجاد می‌کند. در حالی که اهمیت حفظ کارکنان برای اثربخشی و کارایی سازمانی واضح است، در حال حاضر هیچ چارچوب واحدی وجود ندارد که تمامی عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان را لحاظ کرده باشد. علاوه‌بر این، صرف‌نظر از اینکه کدام مدل نظری در نظر گرفته می‌شود، شرایطی وجود دارد که در آن

توجه به نقش دولت در فعالیت‌های اقتصادی بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. بهبود بهره‌وری در سطح دولت مورد توجه جوامع مختلف قرار گرفته است، همان‌گونه که «هولزر» بیان می‌دارد، یک جامعه مولد بر یک دولت مولد استوار است. با افزایش استانداردهای زندگی، مردم تقاضای خدمات بیشتر با دولت دارند، در پاسخ به این تقاضا باید دستاوردهای بیشتر با استفاده از منابع کمتر تحقیق یابد. با رشد بهره‌وری دولت قادر به ارائه بهتر و بیشتر خدمات اجتماعی شده و توانایی انجام بهتر امور و توسعه برنامه‌های اثربخش‌تر و کاراتر را دارد می‌شود (جهانشاهی^۱ و همکاران، ۲۰۱۷).

بر این اساس بررسی تاکتیک‌های اعمال قدرت به عنوان مفهوم ابزاری نسبتاً جدید در مدیریت امری مهم است و بررسی رابطه آن با دیگر ابعاد سازمانی، مثل مشارکت و ماندگاری نیروی انسانی می‌تواند مدیران را در این دو زمینه یاری کند و بتوانند با شناسایی تاکتیک‌های اثربخش اعمال قدرت در مدیریت نیروی انسانی و توسعه آن در سازمان‌های دولتی به خوبی استفاده کنند. کاربر نتایج عملی این تحقیق از این جهت می‌تواند باشد که یکی از عامل‌های مهم در مشارکت و ماندگاری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی را شناسایی کند و با ارائه دادن راهکارهایی بتواند شیوه‌های درست و اثربخش اعمال قدرت را در سازمان‌های دولتی تقویت بکند. از طرف دیگر نتایج این تحقیق می‌تواند راهکارهایی جهت مشارکت بیشتر و ماندگاری نیروی انسانی و به طبع آن افزایش بهره‌وری نیروی انسانی را مهیا کند. ازین‌رو با توجه به مسئله تحقیق و کمبود شواهد تحقیقاتی در این خصوص تحقیق حاضر با هدف پاسخگویی به این سؤال شکل می‌گیرد: مؤلفه‌های الگوی تاکتیک‌های اعمال قدرت و مشارکت سازمانی، ماندگاری و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی استان کرمان چگونه است؟

مبانی نظری

ماندگاری کارکنان

اعتقاد بر این است که کارکنان سازمان منبع مهمی از مزیت رقابتی هستند. سازمان‌ها سیاست‌ها و رویه‌های متعددی را اتخاذ می‌کنند تا کارکنان مستعد خود را برای مدت طولانی حفظ کنند. در نتیجه، حفظ کارکنان به عنوان یکی از محرك‌های کلیدی برای موفقیت سازمانی، در کنار کاهش هزینه‌های غیرضروری و بهبود انگیزه و قابلیت‌های کارکنان

2. Nguyen
3. Oubibi

1. Jahanshahi

ممکن است به این معنی باشد که محصولات بیشتری تولید می‌شوند، خدمات بیشتری ارائه می‌شوند، به مشتریان بیشتری کمک داده می‌شود و غیره. یکی دیگر از مزایای مهم کارایی کسب‌وکار است. اگر بهره‌وری بالا باشد، به این معنی است که سیستم‌ها و فرایندهای سازمان احتمالاً به خوبی راه‌اندازی می‌شوند و کارکنان هر آنچه را که برای به حد اکثر رساندن پتانسیل خود نیاز دارند، در اختیار دارند. دستیابی به بهره‌وری بالای نیروی کار چیزی است که کارکنان می‌توانند به آن احساس غرور کنند و می‌توانند ارتباط مثبتی با مشارکت کارکنان داشته باشد، زیرا کارکنان برای حفظ بهره‌وری تیم خود انگیزه بالایی دارند و بر استانداردهای بالای عملکرد خود احساس مالکیت می‌کنند (باساھال^۴ و همکاران، ۲۰۲۲).

قدرت در سازمان

از مجموع تعاریفی که در مورد قدرت وجود دارد می‌توان قدرت را توانایی بالقوه یک فرد یا یک گروه برای نفوذ در فرد یا گروه دیگر تعریف کرد. از طرفی قدرت به قابلیتی اطلاق می‌شود که فرد الف دارد تا در رفتار فرد ب نفوذ کند و فرد ب در جهت توافق خواسته‌های فرد الف حرکت و عمل کند. ماکس وبر قدرت را این‌گونه تعریف می‌کند: احتمالی که وجود دارد که یک نفر در درون یک رابطه اجتماعی در موقعیتی قرار بگیرد که برخلاف تعارض‌های موجود بتواند خواسته خود را جامه عمل بپوشاند. به طور کلی مروری بر ادبیات مربوط به قدرت نشان می‌دهد که قدرت به توانایی انجام کارها برخلاف اراده و مقاومت دیگران یا توانایی "بردن" نزاع‌های سیاسی و به دست گرفتن موقعیت ارجاع داده می‌شود (کوراوند^۵ و همکاران، ۲۰۲۲).

درگیری، شکست و موفقیت، میل و جستجوی قدرت را به وجود می‌آورد. برخی این را طبیعی می‌دانند، اما برخی از روانکاوان قدرت طلبی را برای رشد روانی مفید نمی‌دانند. با این حال، روانکاوان دیگر می‌گویند که قدرت در واقع می‌تواند شخصیت فرد را تحت شرایط خاص بسازد. قدرت برای کنترل و تعیین آینده ادارات و سازمان‌ها، نتایج درگیری‌های بین فردی و امنیت و رفاه شخصی، لازم است. هرچه بی‌سازمانی یا تضاد در یک سازمان بیشتر باشد، نیاز به قدرت بیشتر احساس می‌شود. وقتی فردی نه تنها به

جابه‌جایی داوطلبانه کارکنان ممکن است اجتناب‌ناپذیر و خارج از کنترل مدیریت باشد. بنابراین باید روی عواملی تمرکز کنیم که مدیریت می‌تواند کنترل کند و ممکن است کارکنان را برای ماندن در سازمان تحت تأثیر قرار دهد (خاتون^۶ و همکاران، ۲۰۲۳).

تحقیقات نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی یکی از مهم‌ترین کارکردهای سازمانی است که بر حفظ کارکنان تأثیر می‌گذارد. سازمان‌هایی که بر روی فعالیت‌های منابع انسانی خود تمرکز نمی‌کنند، احتمالاً کارکنان ماهر و آموزش‌دیده خود را از دست می‌دهند و بهنوبه خود دو برابر هزینه را به دلیل ناکارآمدی مالی و عملیاتی متحمل می‌شوند. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مانند مدیریت پاداش، استخدام و انتخاب، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و مدیریت و مزایای مدیریت، تجربه کلی کارکنان را در یک سازمان شکل می‌دهد. شیوه‌های منابع انسانی که به رشد و توسعه کارکنان کمک می‌کند، درصد حفظ کارکنان را افزایش می‌دهد. علاوه بر این، شیوه‌های مؤثر مدیریت منابع انسانی نه تنها مهارت‌ها، توانایی‌ها و دانش موردنظر کارکنان را تضمین می‌کند، بلکه انگیزه کارکنان را نیز تضمین می‌کند. همچنین به کاهش گردش مالی، افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد کارکنان، رضایت شغلی و عملکرد کلی سازمان کمک می‌کند (سورن^۷ و همکاران، ۲۰۲۳).

بهره‌وری نیروی انسانی

درک بهره‌وری کارکنان به رهبران کسب‌وکار کمک می‌کند تا تصمیم بگیرند و از قبل برنامه‌ریزی کنند. همچنین می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا تجربه کارمندان را بهبود بخشدند و هم برای کارمندان و هم به نفع آن‌ها باشد. بهره‌وری کارکنان مقدار کاری است که یک کارمند می‌تواند در یک دوره زمانی معین انجام دهد. این رابطه با فرمول بهره‌وری خلاصه می‌شود که می‌توانید از آن برای محاسبه بهره‌وری کارکنان استفاده کنید:

بهره‌وری = خروجی (آنچه ایجاد می‌شود) / ورودی
(ساعت‌های صرف شده و منابع استفاده شده) (تونیو^۸ و همکاران، ۲۰۲۱).

واضح‌ترین مزیت بهره‌وری بالای کارکنان این است که کارهای بیشتری در یک کسب‌وکار انجام می‌شود. این

4. Basahal
5. kooravand

1. Khatun
2. Sorn
3. Tumio

توسعه‌ای، مزایای آموزش و حمایت رسمی مدیریت شغلی) نیز در سازمان مهیا گردد. هر چه سطح مشارکت شغلی کارکنان یک سازمان بالاتر باشد اثربخشی آن نیز افزایش خواهد یافت. به همین دلیل، به منظور افزایش سطح مشارکت شغلی باید در مورد تعیین کننده‌های آن نکاهی واقع‌گرایانه و همه‌جانبه داشته باشیم (اسفندیاری^۳ و همکاران، ۲۰۲۰).

به نظر می‌رسد مشارکت شغلی بالا یک ویژگی ذاتی مطلوب کارکنان است امروزه ثبات نیروی کار، یک استراتژی رقابتی قوی به شمار می‌رود و حتی در آینده قابل پیش‌بینی، نقش حیاتی‌تری ایفا می‌کند. اگر مدیریت نتواند از نیروی انسانی متخصص و ماهر سازمان استفاده‌ی مطلوب به عمل آورد، کم‌کم دلسُردی، نالمیدی و عدم رضایت شغلی افراد بر سازمان مستولی شده و زمینه ترک خدمت افراد سازمان فراهم می‌شود. ترک خدمت هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم و از دست دادن سرمایه اجتماعی را در پی دارد (سакс^۴، ۲۰۲۲).

یکی از موضوعاتی که هم‌اکنون در حوزه پژوهش به آن توجه شده است، مشارکت شغلی است. امروزه پژوهشگران حوزه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی و مدیریت، آگاهی فرازینه‌ای درباره وجود تفاوت‌های در رشد نگرش‌های کارکنان درباره کار و رفتارهای مرتبط با این نگرش کسب کرده‌اند. مشارکت شغلی یکی از نگرش‌های مرتبط با کار است که به عنوان یک واکنش روان‌شناختی فرد به کار و مسئولیت مرتبط با آن تعریف شده است. علاقه به مفهوم مشارکت شغلی عمدهاً بر تعیین و شناسایی تعیین کننده‌های متمرکز بوده است. ارتباط این متغیر با بازده‌های سازمانی مانند: ترک خدمت، رضایت شغلی و بهره‌وری سبب شده است که پژوهش‌های فراوانی درزمینه پیش‌بیندها و پیامدهای آن صورت پذیرد. موضوع اهمیت نسبی این دو مجموعه از متغیرهای شخصی و موقعیتی در تبیین مفهوم مشارکت شغلی، محور اساسی پژوهش‌ها را تشکیل داده است.

سازه مشارکت شغلی به عنوان «درجه‌ای که فرد از لحظه روان‌شناختی شیفته، مشغول و علاقه‌مند به شغل خویش می‌شود»، تعریف شده است. کارکنان با مشارکت شغلی بالا به عنوان افرادی شناخته می‌شوند که شغل برای ایشان به بخش جدایی‌ناپذیر شخصیت و زندگی ایشان تبدیل می‌شود.

دنبال قدرت، بلکه به دنبال کنترل نیز باشد، درگیری‌ها افزایش می‌یابد. علاوه‌بر این، عطش قدرت گاهی منجر به بهره‌برداری از ترس‌های فردی می‌شود – یک روان‌شناسی بسیار مضر و سوءاستفاده کننده – روندی منفی برای توسعه مثبت سازمانی. همچنین به نظر می‌رسد که کسانی که مورد استثمار قرار می‌گیرند ممکن است از استثمار خودآگاه نباشند. با این حال، در مواجهه با ترس، مردم واکنش متفاوتی نشان می‌دهند: برخی رضایت می‌دهند، برخی فرار می‌کنند (غیبت و جابجایی) و برخی به مقابله می‌پردازند (کاندرو^۱ و همکاران، ۲۰۲۳).

میل به تأثیرگذاری بر دیگران یا نیاز به قدرت نیز می‌تواند به منظور انجام کارهای خوب برای سازمان جستجو شود. همه قدرت‌طلبان لزوماً افراد روان رنجور، مستبد یا پریشان نیستند (اگرچه برخی به‌وضوح چنین هستند). قدرت جویان می‌توانند مؤثر، سازگار و با انگیزه بالا باشند. معلوم شده است که قدرت منبع نهایی برای کنترل انسان است، ابزاری که فقط افراد سالم از نظر روانی می‌توانند با موقفيت از آن استفاده کنند. بنابراین برای اجرای صحیح آن در محیط‌های سازمانی باید تکنیک‌ها و معیارهای مناسبی تدوین شود. احساس کارآمدی، موفقیت و سودمندی به‌خودی‌خود منبع قدرت و اعتماد به فرد است. اینکه یک شخص احساس می‌کند در حال مشارکت است، و اینکه کاری که انجام می‌دهد تفاوت ایجاد می‌کند، جوهر قدرت است. همچنین عزت‌نفس، منبع قدرت در خود فرد است (وبر، ۲۰۲۳).

مشارکت کارکنان

مشارکت شغلی کارکنان به شرایط روان‌شناختی مثبت در فرد اشاره می‌کند که فرد را به درگیر نمودن فعالانه در نقش و سازمان خود سوق می‌دهد. تحقیقات تأیید نموده‌اند که کارکنان با مشارکت شغلی بالا، کمتر از طریق پاداش‌های پولی یا سایر انگیزاندهای بیرونی بیشتر از طریق عوامل انجیزانده‌های درونی همچون رفتار عادلانه با آن‌ها، ارزشمند شدن، داشتن فرصت‌هایی برای رشد شغلی برانگیخته می‌شوند که این عوامل می‌توانند از طریق توسعه منابع انسانی (حمایت سازمانی، دسترسی به فرصت‌های آموزشی و توسعه‌ای، حمایت از فرصت‌های آموزشی و

پیامدهای مشخصی را برای سازمان دارند. برای مثال، کارکنانی که هم از تعهد سازمانی و هم مشارکت شغلی بالایی دارند، به احتمال زیاد کمتر سازمان را ترک می‌کنند.

پیشینه پژوهش

کوراوند^۳ و همکاران (۲۰۲۲)، مطالعه‌ای با عنوان «بررسی تأثیر مؤلفه‌های تفویض اختیار و قدرت سازمانی بر توانمندسازی و ارتقای اثربخشی» انجام دادند. نتایج نشان دادند که ابعاد اصلی مدل را عوامل سازمانی و عوامل مدیریتی تشکیل می‌دهند؛ بدین معنا که می‌توان برای ارتقا بتوان تصمیم‌گیری مدیران از مدل پژوهش حاضر استفاده نمود.

عسگرنتاد^۴ و همکاران (۲۰۲۱)، مطالعه‌ای با عنوان «فراتحلیل ساختچهای کلیدی مدیریت منابع انسانی مؤثر بر بهبود عملکرد کارکنان» انجام داد. نتیجه این 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، فرهنگ‌سازمانی، خلاقیت و نوآوری، مدیریت مشارکتی، برنامه‌های آموزش و بهسازی، احساس معنی‌دار 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.

المرashdeh^۵ (۲۰۲۴)، در پژوهشی به «بررسی تأثیر فرهنگ‌سازمانی بر رابطه بین توسعه منابع انسانی و بهره‌وری کارکنان» پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که توسعه کارکنان به‌طور قابل توجهی بر توانایی کارکنان برای انجام کارهایشان تأثیر می‌گذارد. همچنین نتیجه تجزیه و تحلیل اثرات تعدیل‌گری نشان داد که برای افرادی که تحت فرهنگ مشارکتی هستند، همبستگی قوی‌تری بین آموزش کارکنان و بهره‌وری وجود دارد. در نتیجه، این نشان می‌دهد که ارائه آموزش‌های پیشرفته به افراد باعث ایجاد انگیزه در آن‌ها می‌شود و سازمان‌ها محیطی مساعد ایجاد می‌کنند که منجر به بهبود بهره‌وری کارکنان می‌شود. زانینی^۶ و همکاران (۲۰۲۳)، در پژوهشی به «بررسی

مقصود از مشارکت کارکنان انواع روش‌ها و فعالیت‌هایی است که در زمینه مشارکت اعضای سازمان، می‌شود. برای مثال، اگر سیستم اداری شرکت به‌گونه‌ای باشد که کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها شرکت کنند، یا مدیریت مشارکتی وجود داشته باشد سیستم به‌گونه‌ای دموکراسی به اجرا درآید و سرانجام اگر کارکنان دارنده سهام و مالک شرکت باشند، از این عبارت استفاده می‌شود. در این مقطع موضع ما این است که تمام این شیوه‌ها را به عنوان روش‌هایی تلقی کنیم که دارای ویژگی‌های منحصر به‌فرد هستند، یعنی عنوان یا عبارت هرچه باشد مقصود این است که کارکنان در امور سازمان یا شرکت مشارکت می‌کنند (نرگسیان^۱ و همکاران، ۲۰۱۴).

در تعریف مشارکت کارکنان می‌گوییم که این امر نوعی فرایند مشارکتی است که هدف آن تشویق و ترغیب کارکنان و اعضای سازمان به دادن تعهد و مشارکت هرچه بیشتر در امر موقوفیت سازمان است. پایه و اساس اندیشه مزبور بر این منطق قرار دارد که کارکنان در فرایند تصمیماتی که بر سرنوشت آنان اثر می‌گذارد، مشارکت می‌کنند، در کار اداری و سازمانی خود از آزادی عمل بیشتری برخوردارند، بر زندگی کاری خود کنترل‌هایی اعمال می‌نمایند، سازمان بدین‌وسیله موجبات انگیزش هرچه بیشتر آنان را فراهم می‌آورد، افراد تعهد بیشتر به سازمان پیدا می‌کنند، بازدهی، تولید و بهره‌وری در سازمان افزایش می‌یابد و سرانجام اینکه آنان نسبت به کار خود، بیشتر ابراز رضایت می‌کنند (ریوز^۲ و همکاران، ۲۰۲۱).

مشارکت شغلی فرایند درونی سازی ارزش‌های مرتبط با کار و یا جنبه‌های پراهمیت شغل، از طریق افراد است. در خصوص شغل فعلی افراد نوعی باور وجود دارد و آن اینکه شغل مذکور تا چه حد می‌تواند آرزوها و امیال کارکنان را برآورده سازد. کارکنان با مشارکت شغلی بالا، شغل خویش را به بخشی از شخصیت خویش تبدیل می‌نمایند. از طرف دیگر، بیشتر توجه خویش را به شغل خویش معطوف می‌سازند. در واقع مشارکت شغلی به این اعتقاد بر می‌گردد که شغل مهم است و افراد بایستی در کارشان برای ترقی خویش درگیر شده و با آن درگیری برقرار نمایند. مشارکت شغلی عاملی حیاتی در شکل‌دهی نتایج کاری کارکنان است. می‌توان گفت که مشارکت شغلی عاملی بر جسته و مؤثر در شکل‌دهی انگیزش کارکنان می‌باشد. بلا و بول (۱۹۸۷) پیش‌بینی کردند که ترکیب‌های گوناگونی از تعهد سازمانی و مشارکت شغلی

3. kooravand

4. Asgarnezhad

5. Almarashdah

6. Zanini

1. Nargesian

2. Reeves

روندی مشخص و در قالب مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فرآگیر نظاممند می‌گردند.

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل ۹ نفر از استادان هیئت‌علمی رشته مدیریت دولتی و ۶ نفر مدیران ارشد سازمان‌های دولتی بودند که به شیوه نمونه‌گیری هدفمند با روش گلوله برای انجام گرفت. معیار اصلی ورود به پژوهش داشتن دارای تحصیلات دکتری و دانش تخصصی در حوزه مدیریت دولتی، 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.

یافته‌های پژوهش

مراحل پژوهش تحلیل مضمون براساس الگوی براون و کلارک^۱ (۲۰۰۶) به شرح زیر است:

۱. گام اول: طراحی پژوهش تحلیل مضمون: این گام شامل انتخاب موضوع، پژوهش بیان مسئله بیان اهداف و سؤالات پژوهش انتخاب طرح پژوهش، تبیین قلمرو، جامعه و نمونه آماری است. همان‌طور که قبلاً نیز اشاره شد، پژوهش حاضر باهدف شناسایی عوامل، مؤلفه‌ها و ارائه الگوی جامعی از این مؤلفه‌ها بر اساس عوامل شناسایی شده صورت گرفته و در صدد پاسخ به سؤالات زیر است:

۱. مؤلفه‌ها و عوامل تاکتیک‌های اعمال قدرت و مشارکت سازمانی در ماندگاری و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی استان کرمان کدام است؟

۲. ارائه الگوی تاکتیک‌های اعمال قدرت و مشارکت سازمانی در ماندگاری و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی استان کرمان به چه صورت است؟ ویژگی‌های جمعیت‌شناسختی شرکت‌کنندگان در این مطالعه در جدول (۱) ارائه شده است.

تأثیرات عدم تعادل قدرت سازمانی بر میزان مشارکت کارکنان^۲ پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که عدم تعادل قدرت و عدم تقارن اطلاعاتی، موانعی حیاتی برای مشارکت کارکنان در هنگام توسعه روابط درون‌سازمانی (رابطه بین کارکنان و مدیران ارشد و میانی) هستند. این مطالعه نشان می‌دهد که در برخی موارد کارکنان سازمان هیچ قدرتی برای مشارکت در تصمیماتی که بر اینمی و رفاه آن‌ها تأثیر می‌گذارد ندارند.

جیو و هو^۳ (۲۰۲۲)، مطالعه‌ای با هدف «بررسی اثرات ساخت شغل بر درگیری کاری رهبران با نقش میانجی مشارکت شغلی و معنادار بودن کار» انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان داد که کارآفرینی تناسب فرد با شغل و معنی‌دار بودن کار را افزایش می‌دهد که تعامل کاری آن‌ها را تحریک می‌کند. تناسب فرد و شغل همچنین باعث افزایش مشارکت کاری و درک آن‌ها از معنی‌دار بودن کار شد. افزایش معنی‌دار بودن کار می‌تواند مشارکت کاری آن‌ها را به میزان قابل توجهی افزایش دهد.

اویبی^۴ و همکاران (۲۰۲۲)، مطالعه‌ای تحت عنوان «حمایت سازمانی ادراک شده و رضایت شغلی در بین معلمان چینی: اثرات میانجی ایجاد شغل و مشارکت کاری در طول COVID-19» انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که حمایت سازمانی ادراک شده، مهارت شغلی و تعهد کاری رابطه مثبت و معناداری با مشارکت و رضایت شغلی معلمان دارند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش که از نظر هدف توسعه‌ای است با رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است (عاقلی و همکاران، ۲۰۱۹). روش تحلیل مضمون که با عنوانین 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 موردنیاز برای بسیاری تحلیل‌های کیفی دیگر را نیز فراهم می‌آورد (عاقلی، همکاران، ۲۰۲۳). 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 آنرا ید استرلینگ آن را توسعه داده است، مضامین براساس

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

Table 1. Demographic Characteristics of Interviewees

کد مصاحبه‌شونده	سن	جنسیت	تحصیلات	سمت سازمانی	میزان سابقه کار
I1	۴۳	زن	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I2	۳۹	زن	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I3	۴۰	زن	دکتری	هیئت‌علمی	۱۰-۵ سال
I4	۴۴	زن	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I5	۳۶	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	۱۰-۵ سال
I6	۵۴	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I7	۴۵	مرد	دکتری	کارشناس ارشد	بیشتر از ۱۰ سال
I8	۳۶	مرد	دکتری	کارشناس ارشد	بیشتر از ۱۰ سال
I9	۵۷	مرد	دکتری	کارشناس ارشد	۱۰-۵ سال
I10	۴۷	مرد	ارشد	کارشناس ارشد	بیشتر از ۱۰ سال
I11	۳۷	مرد	ارشد	کارشناس ارشد	بیشتر از ۱۰ سال
I12	۵۶	مرد	دکتری	کارشناس ارشد	بیشتر از ۱۰ سال
I13	۳۷	مرد	دکتری	کارشناس ارشد	۱۰-۵ سال
I14	۴۷	مرد	ارشد	کارشناس ارشد	بیشتر از ۱۰ سال
I15	۵۱	مرد	ارشد	کارشناس ارشد	۱۰-۵ سال

شبکه مضامین به شکل رضایت‌بخش، پژوهشگر مجدداً به متن اصلی مراجعه و با کمک شبکه آن را تفسیر می‌نماید. در بخش یافته‌های پژوهش به مضامین، شبکه مضامین و تفسیر شبکه به طور مفصل پرداخته شده است.

مصاحبه‌شوندگان شامل ۹ نفر از استادان هیئت‌علمی (۴ نفر خانم با مدرک دکتری و ۲ نفر آقا با مدرک دکتری) رشته مدیریت دولتی و ۶ نفر مدیران ارشد (۵ نفر آقا با مدرک دکتری و ۴ نفر آقا با مدرک کارشناسی ارشد) بودند.

گام چهارم و پنجم: 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 محققی 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 ضربیت 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 کارگیری استراتژی حساسیت پژوهشگر در فرایند پژوهش، یافته‌ها در اختیار سه تن از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و به تأیید ایشان رسید. در فرایند تحلیل مضمون ابتدا مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و سپس با یادداشت هایی که طی جلسات مصاحبه‌ها 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 اختصاصی باشد این نکته را در نظر داشته باشد که شبکه هایی با مضامین مشابه در متن مصاحبه‌های قبلی از همان کدهای، قبلی به عنوان نشانگر آن‌ها استفاده شد. در نهایت در

گام دوم: گردآوری داده‌ها: در این پژوهش داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان گردآوری گردید. مصاحبه‌ها تا زمان رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. منظور از اشباع - نظری آن است که نمونه‌گیری تا جایی ادامه می‌یابد که شباهت پاسخ‌های داده‌شده، 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 پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و تکمیل آن با یادداشت‌هایی که طی جلسات مصاحبه برداشته است به مطالعه دقیق و مکرر متون مصاحبه‌ها می‌پردازد و ایده‌های مستقل را در قالب مضامین پایه، شناسایی و به هر کدام یک کد اختصاصی شناسایی مضامین پایه، مضامین سازمان دهنده و فرآگیر را انتزاع شبکه مضامین را ترسیم می‌نماید شبکه مضامین روابط میان مضامین را به صورت غیرخطی نشان می‌دهد در این شبکه هیچ نوع سلسله‌مراتبی میان مضامین وجود ندارد و تأکید بر وابستگی و ارتباط میان اجزای شبکه هست پس از ترسیم شبکه مضامین، شبکه مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. البته محقق باید این نکته را در نظر داشته باشد که شبکه مضامین ابزار تحلیل است و نه خود تحلیل. پس از ترسیم

حاصل شود تا پژوهشگران به مضامین فراگیرتر و مرکزی‌تری رهنمون شوند در این مرحله تعداد ۴۹ مضمون پایه در قالب ۱۸ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر و با بررسی و تحلیل مضامین در قالب جدول ۲ ارائه شده‌اند.

این پژوهش تعداد ۱۵۲ کد اولیه استخراج شد پس از دستیابی به مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر با توجه به مضامین پایه انتزاع شدند. در پاسخ به سؤال اول پژوهش در این مرحله سعی شد تا با سازمان‌دهی مجدد مضامین اولیه یا همان مضامین، پایه مضامین انتزاعی‌تری

جدول ۲. نتایج تحلیل مضمون

Table 2. Thematic Analysis Results

کدهای اولیه	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
مشارکت دادن در تصمیم‌گیری / تمجید و ستایش / ایجاد تصویر مناسب از خود	دوستی و ائتلاف		
مشاوره با کارکنان / ایجاد ارتباط مؤثر / معاشرت با افراد بانفوذ	مذاکره و گفتگو		
ترغیب منطقی / تنشی‌زدایی از سازمان / نقکر انتقادی	استدلال و تفسیر		
وسواس به خرج دادن / جانب احتیاط را حفظ			
کردن / دیگری را قربانی کردن / بهانه آوردن و توجیه کردن	اجتناب از سرزنش		
تطابق بیش از حد / تعلل ورزیدن / انتقال نامناسب مسئولیت‌ها	اجتناب از اقدام		
ترغیب منطقی / تنشی‌زدایی از سازمان / نقکر انتقادی	اجتناب از تغییر		
نفوذ کردن در رفتار کارکنان / ارعاب و تهدید / قدردانی و پاداش دادن	تبیه و تشویق		
مشارکت دادن سیاسی / حزب و جناحی عمل کردن / ایجاد پایگاه حمایتی	حمایت مقامات بالاتر		
تبعیت از سیاست‌های سازمان / استناد به دستورالعمل‌های سازمانی / توجه به فرهنگ و ارزش‌های سازمان	مشروعيت		
احترام به کارکنان / تعهد و پذیرش / تواضع و فروتنی / نظام و انصباط / ایجاد الزام‌های اخلاقی	جادبه فردی		
استفاده از اطلاعات به عنوان یک ابزار سیاسی / مهارت یا دانش ویژه / نگهداری، دست کاری و تحریف اطلاعات	شخص و اطلاعات		
وابسته‌سازی / تملق و چاپلوسی / عذرخواهی مداوم	تسخیر احساسات		
انگیزش الهام‌بخش / شخصیت کاربیزماتیک / ایجاد پایگاه اجتماعی	اعمال قدرت مرجعیت		
توجه به شأن و منزلت کارکنان / استفاده بهینه از سرمایه انسانی / ایجاد تعلق سازمانی	ایجاد هدف و چشم‌انداز		
توجه به دستاوردهای کارکنان / تشکیل جلسات منظم / ایجاد انتظارات مثبت و سازنده	مشترک بین کارکنان		
پویایی سازمانی / پذیرش مسئولیت / رفع نیازهای روان‌شنختی کارکنان	اعتمادآفرینی در بین کارکنان		
	نشاط سازمانی		

ادامه جدول ۲. نتایج تحلیل مضمون

کدهای اولیه	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامون فرآگیر
تحقیق ارزش‌های اجتماعی / حفظ استعدادها / مطالبه‌گری در سازمان	بهبود تصویر سازمانی		
تاب آوری سازمانی / مدیریت بحران / تربیت کارکنان متعهد و پاسخگو	انعطاف‌پذیری و سرسختی در سازمان	شفافیت و تعهد به موقوفیت	
مدیریت زمان / استقبال از تغییر / استقلال رأی و قدرت داوری	بلغ سازمانی		
دستیابی به دانش، فناوری‌ها و قابلیت‌های جدید / اشتراک‌گذاری و تبادل دانش در سازمان / دسترسی به دانش فنی نوین	مدیریت دانش سازمان	تبادل افکار و اطلاعات	مشارکت سازمانی
حفظ جریان ارتباطات / بالا بردن اعتماد به نفس کارکنان / رشد هوش هیجانی	عامل سازمانی		
فرصت‌های برابر شغلی / تکریم و قدردانی از کارکنان / بهبود کیفیت تصمیم‌گیری	مدیریت کیفیت	مدیریت پشتیبانی کارکنان	
معنادار نمودن شغل / ایجاد فرصت یادگیری / تنوع شغلی	غنى سازی شغلی		
مسئولیت‌پذیری مؤثر / تشویق فعالیت‌های گروهی / ایجاد حس مفید بودن	همدلی و همکاری	رشد و توسعه کارکنان	
استفاده از ظرفیت کارکنان / تبیه سازی در سازمان / اهمیت به افکار خلاقانه / فرهنگ هماهنگی	مشورت با کارکنان		
تأمین ابزار و تقویض اختیار / درگیر کردن کارکنان در اهداف سازمان / داشتن اختیارات لازم مناسب با مسئولیت‌ها	اختیار عمل و استقلال در کار		
تقویت روابط و حسن شهرت / کاستی‌ها و نارسانی‌های ارتباطی / اعتمادسازی در ارتباط	ارتباطات اثربخش	جوسازمانی	
انگیزش شغلی / امتنان اجتماعی در سازمان / سلامت سازمانی / ایجاد تعهد پایدار	تعلق سازمانی		
بهره گرفتن از استعدادهای شخصی / ایجاد فرصت‌های رشد و ارتقا / شناسایی استعدادهای کارکنان	توسعه مهارت‌ها		
ازادی بیان در سازمان / ایجاد حس ارزشمندی / ایجاد ساختار حمایتی مطلوب	ایجاد فرصت مشارکت	حمایت سازمانی	ماندگاری نیروی انسانی
توانمندسازی کارکنان / توسعه حرفة‌ای و تشویق به نوآوری / آینده‌نگری و توجه به قابلیت‌های کارکنان	توسعه مسیر شغلی		
شیوه پرداخت عادلانه و بدون تبعیض / ارائه پاداش بر اساس عملکرد / حقوق پایه رضایت‌بخش	حقوق و مزايا		
شفافیت انتظارات شغلی / تناسب بین شغل و شخصیت / هویت سازمانی	ماهیت شغل	رضایت شغلی	
برخورد مصنفانه و عادلانه / تناسب تخصص نیروی انسانی با مأموریت سازمان / پرهیز از رابطه مداری در انتصاف افراد	شاپیسته‌سالاری		

ادامه جدول ۲. نتایج تحلیل مضمون

کدهای اولیه	مضامین فواید	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده
تفویت بنیه مالی سازمان / تعیین اهداف و هم‌دلی سازمانی	اعتماد سازمانی	اعتماد سازمانی	
ساعت‌ها و برنامه‌های کاری انعطاف‌پذیر/برنامه کاری ثابت و قابل پیش‌بینی/مدیریت درخواست‌های مرخصی	تعادل کار و زندگی		
نظارت دقیق بر عملکرد کارکنان / شفافیت در اطلاع‌رسانی و بیان شفاف انتظارات / کمک به افزایش بادگیری	ماندگاری نیروی انسانی	ارزیابی عملکرد	
به روز کردن اطلاعات و مهارت‌های منابع انسانی / درک جایگاه سازمانی توسط کارکنان / افزایش قابلیت انعطاف‌پذیری	آموزش منابع انسانی		
تلاش و شوق به فعالیت و اثرباری / پایین‌دی به اصل احترام متقابل / کاهش غیبت کارکنان	ایجاد اشتیاق شغلی	فرهنگ سازمانی همگرا	
مدیریت بر مبنای قانون / شرح وظایف روشن، مدون و مشخص / انتخاب علمی کارکنان	انضباط کاری		
تعیین اهداف گروهی و فردی / ساختار سازمانی منعطف/کنترل تأخیر در تصمیم‌گیری مدیران ارشد	بهبود استراتژیک		
تشویق و حمایت از طرح‌های مبتکرانه و خلاقانه/ذلت بردن از رویرو شدن با نظرات مخالف/ بهبود ریسک‌پذیری کارکنان	پرورش تفکر خلاق		
گردش شغلی در سازمان / برجسته کردن اهمیت تغییر از طریق آموزش/ توجه به نظرات کارکنان	عدم مقاومت در برابر تغییر	سازگاری سازمانی	
رفع استرس و تنفس‌های کاری / رفع تبعیض در بین کارکنان / برخورد ملایم و منطقی	مدیریت تعارض	بهره‌وری نیروی انسانی	
تفویض اختیار / اعطای پاداش‌های مادی و معنوی / بالا رفتن سطح آموزش مستمر و مدام کارکنان	افزایش کیفیت زندگی کاری	فراهمن کردن	
برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت/برقراری نظام مناسب پرداخت به کارگیری رویکرد فناورانه	رفاه کارکنان	شرایط پیشرفت شغلی	
گزارش دهی از پیشرفت و نتایج / ایجاد تعهد در کارکنان / تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری	بهبود فرایند پاسخگویی		
تعامل و ارتباط بین واحدهای سازمان / دوری از قضاوت دیگران / تعیین مزهای ارتباطی	شفافیت در ارتباط	روحیه همکاری در سازمان	
به اشتراک گذاری ایده‌ها/ بهبود و بازنگری در روش‌های انجام کار / ایجاد سیستم اطلاعاتی منابع انسانی	ترویج کار گروهی		

سازمان‌یافته شامل حمایت سازمانی، جوسازمانی، ارزیابی عملکرد، رضایت شغلی و اعتماد سازمانی است.

مضامون فرایگیر تاکتیک‌های اعمال قدرت شامل اعمال قدرت مبتنی بر سازش، اعمال قدرت دفاعی، اعمال قدرت شخصی، اعمال قدرت قانونی است.

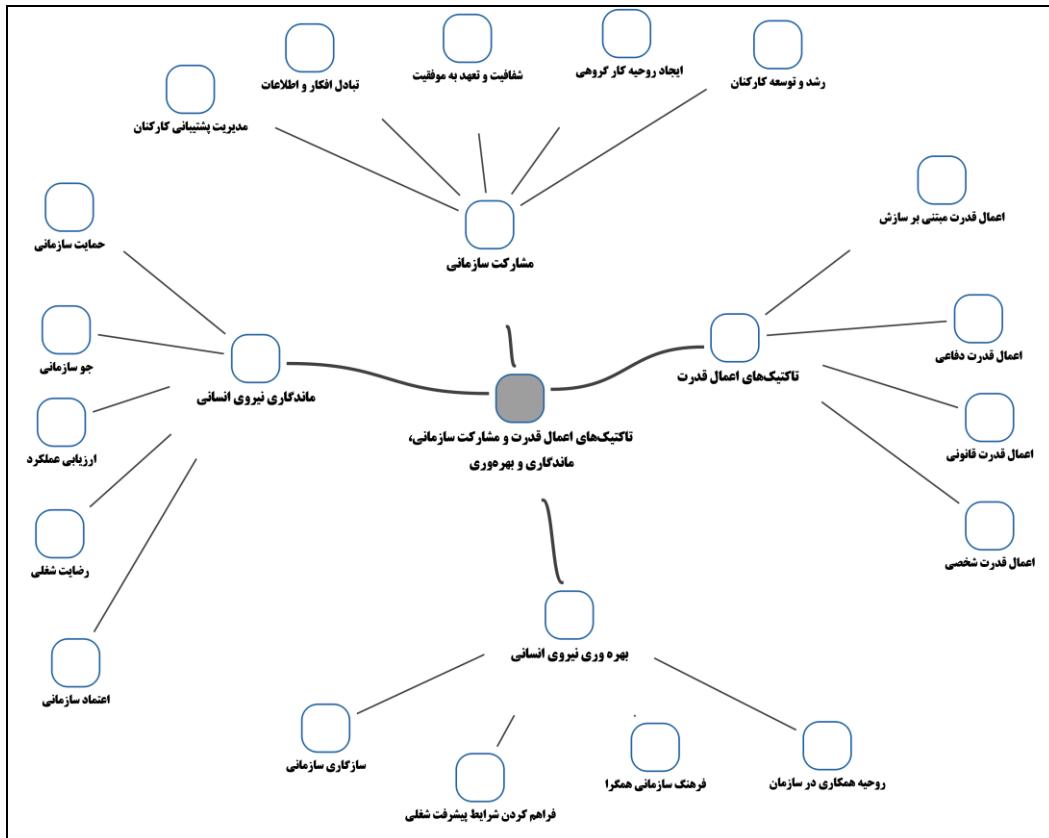
مضامون فرایگیر مشارکت سازمانی شامل مضامین سازمان‌یافته شامل ایجاد روحیه کار گروهی، شفافیت و تعهد به موفقیت، تبادل افکار و اطلاعات، مدیریت پشتیبانی کارکنان، رشد و توسعه کارکنان، است.

مضامون فرایگیر ماندگاری نیروی انسانی شامل مضامین

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش درنهایت در گام ششم، تحلیل پایانی و گزارش ارائه می‌شود، مدل کیفی تحقیق به صورت زیر شکل می‌گیرد.

ضمون فراگیر بهره‌وری نیروی انسانی شامل روحیه همکاری در سازمان، فرهنگ‌سازمانی همگرا، فراهم کردن شرایط پیشرفت شغلی است.

به منظور تبیین بهتر دستاورده مقاله مقوله‌بندی‌های صورت گرفته در شش دسته زیر قرار داده می‌شود.



شکل ۱. الگوی مفهومی مستخرج از بخش کیفی با استفاده از نرم‌افزار مکس کیو.دی.آ

Figure 1. The Conceptual Model Extracted from the Qualitative Section Using Max QDA Software

افزایش مشارکت و بهبود بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی استان کرمان می‌باشد. نتایج حاصل نشان داد که ۱۵۲ کد اولیه تا ۴۹ مضمون پایه، ۱۸ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر برای الگوی شناسایی شده‌اند.

مشارکت سازمانی شامل مضامین سازمان یافته که عبارت‌اند از: ایجاد روحیه کار گروهی، شفافیت و تعهد به موقوفیت، تبادل افکار و اطلاعات، مدیریت پشتیبانی کارکنان، رشد و توسعه کارکنان، می‌باشد. می‌توان گفت که مشارکت سازمانی یک مفهوم کلیدی در مدیریت سازمانی است که به اشتراک‌گذاری و مشارکت اعضای سازمان در فرایندهای تصمیم‌گیری و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌ها اشاره دارد. در این مفهوم، مضامین مختلف وجود دارد که برای توسعه و ترویج مشارکت سازمانی ضروری است. ایجاد روحیه کار گروهی

بحث و نتیجه‌گیری

تاکتیک‌های اعمال قدرت و مشارکت سازمانی می‌تواند به ماندگاری و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی استان کرمان کمک کند. با توجه به ویژگی‌های سازمان‌های دولتی، اعمال قدرت به شیوه‌های مدیریتی مختلفی احتیاج دارد که از جمله آن‌ها می‌توان به رهبری توزیع شده، اعتماد سازمانی، اثربخشی ارتباطات داخلی و توسعه فرهنگ‌سازمانی اشاره کرد. با توجه به اینکه سازمان‌های دولتی عموماً با چالش‌هایی مانند بخشندی و تجزیه و تحلیل زیادی مواجه هستند، اعمال تاکتیک‌های مشارکتی می‌تواند به ماندگاری نیروی انسانی کمک کرده و درنهایت به بهره‌وری بالاتر آن‌ها منجر شود. ایجاد ارتباط مؤثر با کارکنان، ارائه فرصت‌های مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، ایجاد فضای کاری پویا و ارتقاء مهارت‌های کارکنان از جمله تاکتیک‌های مؤثر برای

وفاداری افراد را نسبت به سازمان افزایش می‌دهد و به ماندگاری نیروی انسانی کمک می‌کند. در نتیجه، ترکیب صحیح و توازنی از این مضامین می‌تواند به ارتقای ماندگاری نیروی انسانی و عملکرد سازمانی کمک کند. با مقایسه نتایج حاصل با پژوهش‌های پیشینی چون جیو و هو (۲۰۲۲)، اویبی و همکاران (۲۰۲۲) همسو و هم‌راستاست.

تакتیک‌های اعمال قدرت شامل مضامین سازمان‌یافته که عبارت‌اند از: اعمال قدرت مبتنی بر سازش، اعمال قدرت دفاعی، اعمال قدرت شخصی، اعمال قدرت قانونی می‌باشد. می‌توان گفت که موضوع تاکتیک‌های اعمال قدرت در حوزه مدیریت و رهبری یکی از مسائلی است که در زمینهٔ مطالعات سازمانی و رفتار سازمانی مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد. این موضوع شامل مجموعه‌ای از روش‌ها و تاکتیک‌هایی است که افراد و رهبران در سازمان برای تأثیرگذاری و اجرای قدرت خود بر سایر افراد و احداثی سازمانی به کار می‌برند. در این راسته، تاکتیک‌های اعمال قدرت می‌تواند شامل چندین رویکرد مختلف باشد. اعمال قدرت مبتنی بر سازش یکی از این تاکتیک‌های است که در آن افراد با استفاده از مذاکره و تفاوت، سعی در تأثیرگذاری بر سایر افراد دارند. اعمال قدرت دفاعی نیز به تلاش‌هایی اشاره دارد که افراد برای حفظ منافع و جلوگیری از تأثیرگذاری دیگران بر آن‌ها، به کار می‌برند. اعمال قدرت شخصی متمرکز بر استفاده از ویژگی‌ها و ویژه‌ای‌های فردی و شخصیتی یک فرد برای تأثیرگذاری است. در حالی که اعمال قدرت قانونی به اعمال قوانین، مقررات و سیاست‌های سازمانی برای تنظیم و کنترل رفتارها و تضمیم‌گیری‌ها می‌پردازد. هریک از این تاکتیک‌ها دارای ویژگی‌ها و مزايا و معایب خاص خود هستند و می‌توانند در شرایط مختلف و با توجه به موقعیت‌های مختلف در سازمان، به کار گرفته شوند. با مقایسه نتایج حاصل با پژوهش‌های پیشینی چون جیو و هو (۲۰۲۲)، اویبی و همکاران (۲۰۲۲) همسو و هم‌راستاست.

بهره‌وری نیروی انسانی شامل مضامین سازمان‌یافته که عبارت‌اند از: روحیه همکاری در سازمان، فرهنگ‌سازمانی همگرا، فراهم کردن شرایط پیشرفت شغلی می‌باشد.

می‌توان گفت که بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان شامل چندین جنبه اساسی است که هدف آن بهبود عملکرد و بهره‌وری کارکنان و بهره‌وری سازمانی است. یکی از موارد مهم در این بخش، ایجاد روحیه همکاری در سازمان است. این به معنای ایجاد فضایی است که کارکنان توانایی کار گروهی و همکاری را داشته باشند، از تبادل ایده‌ها و تجربیات یکدیگر بهره‌مند شوند و باهم به دنبال رسیدن به اهداف مشترک

ازجمله این مضامین است که با ایجاد انگیزه و تشویق به همکاری و هماهنگی بین اعضای سازمان، ارتقای کارآمدی و کارایی سازمانی را فراهم می‌کند. همچنین، شفافیت و تعهد به موفقیت نیز از اصول اساسی مشارکت سازمانی است که با فراهم کردن اطلاعات کامل و صاف به اعضای سازمان، اعتماد و تعهد ایجاد می‌کند و راهبردهای موفقیت سازمانی را تقویت می‌کند. تبادل افکار و اطلاعات نیز بخشی از فرایند مشارکت سازمانی است که با ایجاد فضایی برای ارتباطات باز و مستقیم بین اعضای سازمان، ایده پردازی، نوآوری و به اشتراک‌گذاری دانش را ترویج می‌کند. مدیریت پشتیبانی کارکنان نیز ازجمله مضامینی است که با فراهم کردن شرایط و محیط‌های مناسب برای رشد و توسعه فردی و حرفه‌ای اعضای سازمان، به ارتقای مشارکت و عملکرد سازمانی کمک می‌کند. درنتیجه، رشد و توسعه کارکنان نیز به عنوان یکی از مضامین مهم مشارکت سازمانی مورد توجه قرار می‌گیرد که با ارتقای مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان، سازمان را به‌سوی موفقیت و پیشرفت هدایت می‌کند. با مقایسه نتایج حاصل با پژوهش‌های پیشینی چون اویبی و همکاران (۲۰۲۲) همسو و هم‌راستاست.

ماندگاری نیروی انسانی شامل مضامین سازمان‌یافته که عبارت‌اند از: حمایت سازمانی، جو‌سازمانی، ارزیابی عملکرد، رضایت شغلی و اعتماد سازمانی می‌باشد. می‌توان گفت که ماندگاری نیروی انسانی یکی از موضوعات بحث‌برانگیز در حوزه مدیریت منابع انسانی است که به حفظ و حمایت از کارکنان فعال و مؤثر در سازمان اشاره دارد. در این راستا، مضامین مختلفی وجود دارد که برای ایجاد و تقویت ماندگاری نیروی انسانی ضروری است. حمایت سازمانی یکی از این مضامین است که با فراهم کردن فضایی بپایه و حامی برای کارکنان، اعتماد و رفاه افراد را تقویت می‌کند و ازجمله عوامل مؤثر در ماندگاری نیروی انسانی محسوب می‌شود. جو‌سازمانی نیز به عنوان یک مضمون اساسی در ماندگاری نیروی انسانی مطرح است که با ایجاد محیطی مساعد و الهام‌بخش برای کارکنان، ارتقای انگیزه و ارتباطات مثبت در سازمان را ترویج می‌دهد. ارزیابی عملکرد نیز ازجمله مضامین مهم در ماندگاری نیروی انسانی است که با ارائه بازخورد و فرسته‌های بهبود، افراد را تحریک به بهبود عملکرد و پیشرفت شغلی می‌کند. رضایت شغلی نیز به عنوان یکی از مضامین کلیدی در ماندگاری نیروی انسانی مورد توجه قرار می‌گیرد که با ارتباط مستقیم با نیازها و انتظارات کارکنان، احساس رضایت و ارتباط مثبت با سازمان را تقویت می‌کند. اعتماد ماضی کارکنان نیز ازجمله مضامینی است که با برقراری ارتباطات مؤثر و شفاف با کارکنان، اعتماد و

- برگزاری جلسات دورهمی و فعالیت‌های تیمی برای افزایش همبستگی و همزمانی کارکنان.
- توسعه سیستم‌هایی برای جذب و حفظ استعدادهای نوجوان و جوان در سازمان.
- تشویق به ارتقاء و افزایش تحصیلات و مهارت‌های تخصصی کارکنان.
- استفاده از فناوری‌های نوین و سیستم‌های اطلاعاتی برای افزایش بهره‌وری نیروی انسانی.
- ارائه فرصت‌های مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مربوط به کارکنان و بخش‌های مختلف سازمان.
- ایجاد فضایی از اعتماد بین کارکنان و مدیران برای تسهیل فرایندهای مشارکتی.
- ایجاد سیستم‌های فیدبک منظم برای ارزیابی عملکرد و پیشرفت کارکنان.
- برگزاری نشست‌ها و کارگاه‌های آموزشی در زمینه مدیریت استرس و افزایش بهره‌وری.
- ارائه امکانات و تسهیلاتی برای ارتقای سلامت روانی و جسمی کارکنان.
- تشویق به ایجاد ارتباطات مثبت و سازنده بین کارکنان و مدیران.
- استفاده از سیستم‌های پاداش و تشویق برای تشویق به ایده‌پردازی و نوآوری در سازمان.

سپاسگزاری

این مقاله مستخرج از رساله دکتری اینجانب تحت عنوان «شناسایی عوامل تاکتیک‌های اعمال قدرت و مشارکت سازمانی، ماندگاری و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی استان» می‌باشد. برخور وظیفه می‌دانم از مدیران سازمان‌های دولتی شهر کرمان که در تدوین این پژوهش ما را یاری رساندند، تقدیر و تشکر نماییم.

سازمان باشد. همچنین، فرهنگ‌سازمانی همگرا نیز بخشی از این مضمون است که با هماهنگی ارزش‌ها، باورها و رویه‌های سازمانی، ایجاد محیطی از هماهنگی و انطباق در بین کارکنان فراهم می‌آید. این فرهنگ می‌تواند از طریق ارتقاء انگیزه، افزایش اعتماد و ایجاد احساس تعلق به سازمان، به بهره‌وری نیروی انسانی کمک کند. علاوه بر این، فراهم کردن شرایط پیشرفت شغلی نیز محسوب می‌شود. با ارائه فرصت‌های آموزشی، رشد حرفة‌ای و ارتقاء مهارت‌ها و توانمندی‌های کارکنان، سازمان می‌تواند زمینه را برای بهبود عملکرد و بهره‌وری افراد فراهم کند. این اقدامات نه تنها به ارتقای مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان کمک می‌کند بلکه احساس ارزشمندی و اهمیت فرد در سازمان را نیز تقویت می‌کند که بهنوبه خود منجر به افزایش بهره‌وری و عملکرد بهتر سازمانی می‌شود. با مقایسه نتایج حاصل با پژوهش‌های پیشینی چون المراشده (۲۰۲۴)، زانینی و همکاران (۲۰۲۳) همسو و هم‌راستاست.

پیشنهادهای پژوهش

ایجاد سیستم‌های تشویقی و پاداش برای کارکنانی که به مشارکت سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی سازمانی بیشتری داشته‌اند.

- تشكیل گروه‌های کاری و پروژه‌های مشترک بین کارکنان مختلف برای افزایش همکاری و تبادل ایده‌ها.
- برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌هایی در زمینه مدیریت تیم و ایجاد روحیه کار گروهی.
- تعیین اهداف و دستاوردهای مشارکت سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان و ارتباط همواره با این اهداف.
- تشویق به شرکت کارکنان در فرایندهای تصمیم‌گیری سازمانی و توسعه سیاست‌ها.
- ایجاد فضایی برای ارائه پیشنهادها و ایده‌های کارکنان به مدیران و مسئولان سازمان.
- ارائه پاداش‌های مالی و غیرمالی برای افرادی که در بهره‌وری نیروی انسانی و مشارکت سازمانی برجسته عمل کرده‌اند.

References

- Abbasi, Z., Billsberry, J., & Todres, M. (2022). An integrative conceptual two-factor model of workplace value congruence and incongruence. *Management Research Review*, 45(7), 897-912.
[DOI: 10.1108/MRR-03-2021-0211](https://doi.org/10.1108/MRR-03-2021-0211)
- Afkhami, K.A. Salavati, A. Ahmadi, K. Irandoost, M. (2018). Explaining the concept of organizational participation and presenting its evaluation model in Iran's government organizations. *Public Policy*

- in *Management (Government Management Mission)*, 10(36), 1-16.
Doi: [10.30507/JMSP.2022.329842.2378](https://doi.org/10.30507/JMSP.2022.329842.2378) (In Persian)
- Agheli, M., Ajorloo, F., Rostami, A. (2019). Identification of Moral Barriers in Organizations with Mixed Approach. *Public Organizations Management*, 7(3), 45-62. Doi: [10.30473/ipom.2019.44536.3490](https://doi.org/10.30473/ipom.2019.44536.3490) (In Persian)
- Agheli, M., NikMenesh, Sh., Rashidi, H., & Jalali, P. (2023). *Training on thesis writing and scientific article writing. First edition*, Tehran: Dibagaran Book Institute. (In Persian)
- Almarashdah, M. (2024). The role of organizational culture on the relationship between employee training and job performance in Jordan. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 505-512. DOI: [10.5267/j.uscm.2023.9.002](https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.9.002)
- 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: [10.58631/injury.v2i9.126](https://doi.org/10.58631/injury.v2i9.126)
- Asgarnezhad Nouri, B., & Mir Mousavi, M. (2021). A Meta-Analysis of Human Resource Management Key Indicators Affecting Employees Performance Improvement. *Management Studies in Development and Evolution*, 30(101), 125-160. Doi: [10.22054/jmsd.2021.49482.3522](https://doi.org/10.22054/jmsd.2021.49482.3522) (In Persian)
- bakhtiari, M., & ramezani, E. (2023). Orientation of Floating Thinking in the Blue Ocean Strategy on the Longevity of Mino Industrial Group Employees. *Commercial Surveys*, 21(120), 63-77. Doi: [10.22034/bs.2022.559349.2608](https://doi.org/10.22034/bs.2022.559349.2608) (In Persian)
- Basahal, A., Jelli, A. A., Alsabban, A. S., Basahel, S., & Bajaba, S. (2022). Factors influencing employee productivity—A Saudi manager's perspective. *International Journal of Business and Management*, 17(1), 39-51. DOI: [10.5539/ijbm.v17n1p39](https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n1p39)
- Bhattacharya, S., Rodriguez-Espindola, O., Abadie, A., & Truong, L. (2023). Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100899. Doi: [10.1016/j.hrmr.2022.100899](https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100899)
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. DOI: [10.1191/1478088706qp063oa](https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa)
- Clegg, S. R. (2019). Radical revisions: Power, discipline and organizations. In *Postmodern Management Theory*, (pp. 73-91). Routledge.
- Esfandyari, S., Askarifar, K., & Ebrahimi, A. (2020). Identifying Organizational Factors to Attract Private Sector Participation in Public Sector Participatory Projects with a Phenomenological Approach and DEMATEL Technique. *Public Organizations Management*, 8(4), 167-180. Doi: [10.30473/ipom.2020.53388.4115](https://doi.org/10.30473/ipom.2020.53388.4115). (In Persian)
- Fayol, H. (2016). General and industrial management. Ravenio Books.
- Guo, Y., & Hou, X. (2022). The effects of job crafting on tour leaders' work engagement: the mediating role of person-job fit and meaningfulness of work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(5), 1649-1667. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2021-1082>
- Haghighat, F., Mehrgan, M, R, Aboui Ardakan, M, & Safari, H. (2018). Investigating the use of typologies of power and coercion in solving complex organizational problems. *Development and Transformation Management Quarterly*, 11 (special issue), 18-9. (In Persian)
- Islam, M. A., Hack-Polay, D., Rahman, M., Hosen, M., Hunt, A., & Shafique, S. (2024). Work environment, HR practices and millennial employee retention in hospitality and tourism in Bangladesh. *International Journal of Emerging Markets*, 19(4), 846-867. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-06-2021-0859>
- Izatovna, T. S. (2022). Theoretical and Scientific Approach to the Psychology of Adolescent Twins in the Process of Social Adaptation. *Central Asian Journal of Social Sciences And History*, 3(2), 51-57.
- Jahanshahi Amjazi, A., & Nasiriyeh, M.Y. (2017). Investigating the relationship between the techniques of exercising power and the development of human resources, the sustainability of human resources in the government offices of the city of Kohnuj, *the third annual national conference of economics, management and accounting*, Ahvaz. (In Persian)
- Karman, A., Jaya, A., & Wibowo, T. S. (2022). Identification of Human Resource Management Best Practices in the MSME Sector. *Enrichment: Journal of Management*, 12(2), 2441-2151. DOI: [10.35335/enrichment.v12i2.590](https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i2.590)
- Khatun, M., Rahman, S. N., & Khatun, M. (2023). Impact of development opportunities and

- compensation on employee retention: A comparative study on banking industry of Bangladesh. *European Journal of Management and Marketing Studies*, 8(1). DOI: <http://dx.doi.org/10.46827/ejmms.v8i1.1400>
- Kooravand, S., Bahmaee, L., & Barekat, G. H. (2022). Investigating the effective factors on the decision-making power of high school managers in order to present a model for improving decision-making power (a case study of the first high school in Khuzestan province). *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 13(4), 139-119. [Doi: 10.30495/jedu.2022.25501.5081](https://doi.org/10.30495/jedu.2022.25501.5081) (In Persian)
- Kundro, T. G., & Rothbard, N. P. (2023). Does power protect female moral objectors? How and when moral objectors' gender, power, and use of organizational frames influence perceived self-control and experienced retaliation. *Academy of Management Journal*, 66(1), 306-334. <https://doi.org/10.5465/amj.2019.1383>
- Nargasian, A., & Mohammadzadeh, R. (2014). Study the Linguistic Justice Role in Promoting Public Confidence and Public Participation of Citizens. *Public Organizations Management*, 2(4), 37-56. (In Persian)
- Nguyen, T. D., & Springer, M. G. (2023). A conceptual framework of teacher turnover: a systematic review of the empirical international literature and insights from the employee turnover literature. *Educational Review*, 75(5), 993-1028. <https://doi.org/10.1080/00131911.2021.1940103>
- Niknam, O. A., Alipoor Darvishi, Z., Mohammadi Moghaddam, Y., & Salehi Sedghiani, J. (2021). Designing and explaining the of Sustainable Belongings Model of New Generation Employees through Grounded Theory (A Study in Information and Communication Technology Business). *Journal of Research in Human Resources Management*, 13(4), 157-189. Dor: [20.1001.1.82548002.1400.13.4.5.5](https://doi.org/10.1001.1.82548002.1400.13.4.5.5) (In Persian)
- Norouzi, B., & boudlaie, H. (2021). Identifying the Influencing Factors in the Retention of Intergenerational Volunteers in Charitable Organizations: A Case Study of Charitable Organizations in the City of Shiraz. *Public Organizations Management*, 9(4), 67-82. <https://doi.org/10.30473/ipom.2021.57739.4328> (In Persian)
- Oubibi, M., Fute, A., Xiao, W., Sun, B., & Zhou, Y. (2022). Perceived organizational support and career satisfaction among chinese teachers: The mediation effects of job crafting and work engagement during COVID-19. *Sustainability*, 14(2), 623. <https://doi.org/10.3390/su14020623>
- Oubibi, M., Fute, A., Xiao, W., Sun, B., & Zhou, Y. (2022). Perceived organizational support and career satisfaction among chinese teachers: The mediation effects of job crafting and work engagement during COVID-19. *Sustainability*, 14(2), 623. <https://doi.org/10.3390/su14020623>
- rasooli, R. (2015). Designing and Explaining a Model for the Maintenance of Knowledge-Based Employees. *Journal of Research in Human Resources Management*, 7(1), 39-55. (In Persian)
- Reeves, A., Delfabbro, P., & Calic, D. (2021). Encouraging employee engagement with cybersecurity: How to tackle cyber fatigue. *SAGE Open*, 11(1), 21582440211000049. <https://doi.org/10.1177/21582440211000049>
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100835. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- Sorn, M.K., Fienena, A.R.L., Ali, Y., Rafay, M. and Fu, G.H. (2023) The Effectiveness of Compensation in Maintaining Employee Retention. *Open Access Library Journal*, 10, 1-14. doi: [10.4236/oalib.1110394](https://doi.org/10.4236/oalib.1110394).
- Tunio, R. A., Jamali, R. H., Mirani, A. A., Das, G., Laghari, M. A., & Xiao, J. (2021). The relationship between corporate social responsibility disclosures and financial performance: a mediating role of employee productivity. *Environmental Science and Pollution Research*, 28, 10661-10677. [Doi: 10.1007/s11356-020-11247-4](https://doi.org/10.1007/s11356-020-11247-4)
- Weber, M. (2023). Structures of power. In Imperialism (pp. 325-336). Routledge.
- Zanini, M. T. F., Migueles, C. P., Gambirage, C., & Silva, J. (2023). Barriers to local community participation in mining projects: The eroding role of power imbalance and information asymmetry. *Resources Policy*, 86, 104283. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.104283>