# بررسی عوامل موثر بر ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور (مطالعه موردی اداره کل امور مالیاتی شرق تهران)

**وحید برادران**[1]
**مریم ولیجانی**[2]

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۱۱/۱۸ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۱/۱۴

## چکیده

لازمه موفقیت سازمان‌ها در محیط رقابتی امروز، تمرکز و برنامه‌ریزی جهت ارتقاء بهره‌وری می‌باشد. اهمیت برنامه‌ریزی جهت ارتقاء بهره‌وری نیروهای انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور به عنوان سرمایه‌های اصلی سازمان‌های خدماتی، بیشتر است. در این پژوهش، معیاری برای اندازه‌گیری عدد بهره‌وری کارشناسان ارشد مالیاتی تعریف شده و متغیرهایی برای اندازه‌گیری مولفه‌های موثر بر بهره‌وری نیروهای انسانی شامل عوامل محیطی، سازمانی و فردی در یک پرسشنامه طراحی شده است. بررسی تغییرات متغیرها بر عدد بهره‌وری در کنار مسئله تحقیق از نوآوری‌های این پژوهش می‌باشد. پس از بررسی روایی و پایایی متغیرها، عدد بهره‌وری و سطح متغیرهای مربوط به عوامل بالقوه موثر بر بهره‌وری به ازای ۱۰۸ کارشناس ارشد مالیاتی شرق تهران اندازه‌گیری شده است. از روش تحلیل حداقل مربعات جزئی برای بررسی فرضیه‌های تحقیق (تاثیر عوامل فردی، سازمانی و محیطی بر بهره‌وری) استفاده شده است. بررسی شاخصهای نیکویی برازش مدل مانند ضریب تعیین (بیش از ۸۵ درصد) بیانگر کیفیت مناسب مدل پیشنهادی است. نتایج تحلیل آماری نشان می‌دهد، به ترتیب سه عامل سازمانی، ویژگیهای فردی و محیطی، بیشترین تاثیر را بر ارتقاء بهره‌وری دارند. لذا برنامه‌ریزی برای بهبود شرایط کاری و اصلاح شیوه‌های مدیریتی از نظر سازمانی و بهبود فرایند استخدام‌ها و توجه به صلاحیت کارکنان در کسب موقعیت شغلی از نظر فردی به بهبود بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان مالیاتی کشور کمک خواهد کرد.

**واژه‌های کلیدی:** بهره‌وری نیروی انسانی، سازمان مالیاتی کشور، تحلیل حداقل مربعات جزئی

---

۱. عضو هیات علمی گروه مهندسی صنایع، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال (نویسنده مسئول) V_baradaran@iau-tnb.ac.ir
۲. کارشناس ارشد مهندسی صنایع، گرایش مدیریت سیستم و بهره‌وری Maryam_valijani@yahoo.com

## ۱- مقدمه

بهره‌وری، استفاده موثر و بهینه از منابع و نهادهای مختلف چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات می‌باشد. به عبارت دیگر بهره‌وری، استفاده بهینه از نهادهای ورودی جهت دستیابی به خروجی‌های بیشتر می‌باشد. اهمیت توجه به بهره‌وری به حدی است که در بسیاری از کشورها، بهره‌وری و استفاده صحیح و هر چه بهتر و مناسبتر از مجموع عوامل تولید اعم از کالا و خدمات به اولویتی ملی تبدیل شده و تلاش شده تا این شعار که تداوم حیات هر جامعه بدون توجه به موضوع بهره‌وری دشوار و حتی در مواردی غیر ممکن است، در جوامع نهادینه شود. هر چند برنامه‌ریزی برای بهبود بهره‌وری در سطوح مختلف سازمانی، منطقه‌ای، ملی و حتی زندگی شخصی انسان لازم و ضروری است، اما بهبود بهره‌وری در دنیای پر رقابت کنونی، به عنوان یکی از مهمترین اهداف و استراتژی‌های موفقیت هر سازمانی مطرح می‌باشد.

در میان عوامل تولید، عامل نیروی انسانی برخلاف سایر منابع از سطح درک و شعور برخوردار است و بر استفاده بهتر از سایر عوامل تولید نیز اثرگذار است و یا به عبارتی، مهمترین اهرم اصلی در افزایش و کاهش بهره‌وری سازمان‌ها می‌باشد. لذا از جایگاه ویژه‌ای در بهبود بهره‌وری برخوردار بوده و باید مورد توجه ویژه قرار گیرد. نقش منابع انسانی در ارتقاء بهره‌وری سازمان‌های خدماتی به دلیل تولید و ارائه مستقیم خدمات توسط نیروهای انسانی اهمیت بیشتری می‌یابد و به‌کارگیری نیروی انسانی با انگیزه، توانمند و بهره‌ور، علاوه بر ارائه خدمات باکیفیت، می‌تواند از سایر منابع درون سازمانی به نحو احسن و مطلوب استفاده نماید و انواع جنبه‌های بهره‌وری را محقق سازد و نهایتاً سازمان را بهره‌ور کند. اما اینکه چه عواملی بر ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی موثر است و یا اینکه چگونه نیروی انسانی درون سازمان‌های خدماتی بهره‌ور می‌شوند، سوالی است که پاسخ آن در موسسات و سازمان‌های مختلف به تناسب مأموریت آنها، سبک و نوع مدیریت مدیران آنها و حتی نیازهای کارکنان آنها گوناگون است. حتی اگر عوامل موثر بر ارتقاء بهره‌وری در سازمان‌ها مشابه باشد اما مطمئناً شدت و میزان تاثیر آنها بر بهره‌وری کارکنان یکسان نیست و باید در سازمان‌های مختلف میزان تأثیر این عوامل بررسی شود. با توجه به محدودیت منابع مانند بودجه و زمان برای ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر آن، برنامه‌ریزی مقابله با کاهش بهره‌وری و ارتقاء آن، شامل طرح‌ریزی راهبردهای مناسب ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی را هدفمند می‌کند.

کارایی و اثربخشی دو جنبه بهره‌وری در سازمان امور مالیاتی کشور به عنوان یکی از دستگاه‌های سرآمد در ارائه خدمات گسترده به عموم مردم، وابسته به دارایی‌های انسانی می‌باشد. شناسایی عوامل موثر بر

ارتقاء بهره‌وری نیروهای انسانی سازمان امور مالیاتی کشور و اندازه‌گیری عوامل موثر بر بهره‌وری به تدوین برنامه‌های مناسب جهت ارتقاء بهره‌وری در این سازمان کمک می‌کند.

در این مقاله، ضمن بررسی ویژگیهای سازمان امور مالیاتی کشور و ادبیات تحقیق، تاثیر عوامل بالقوه موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی شامل عوامل فردی، سازمانی و محیطی در سازمان امور مالیاتی کشور مطالعه شده است. فرضیه‌های تحقیق اثرگذاری عوامل فردی، سازمانی و محیطی بر بهره‌وری نیروهای انسانی در مطالعه موردی می‌باشد. در اداره کل امور مالیاتی شرق تهران به عنوان مطالعه موردی شاخص مناسب اندازه‌گیری بهره‌وری نیروی انسانی (کارشناسان ارشد مالیاتی) تعریف شده و ضمن اندازه‌گیری عدد بهره‌وری تعدادی از نیروهای انسانی اثرگذار در ارائه خدمات به مودیان، سایر عوامل بالقوه موثر بر بهره‌وری آنها شامل عوامل فردی، سازمانی و محیطی نیز اندازه‌گیری شده است. مدل ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور که شامل فرضیه‌های تحقیق می‌باشد، بر اساس مطالعات میدانی و مرور ادبیات این حوزه ارائه شده و با استفاده از تحلیل معادلات ساختاری و رویکرد حداقل مربعات جزئی[1]، میزان تاثیر عوامل ذکرشده بر بهره‌وری نیروهای انسانی اندازه‌گیری شده است. این پژوهش، از این جهت که می‌تواند در تصمیم‌گیری‌های راهبردی سازمان امور مالیاتی کشور موثر واقع شود، مفید است.

در بخش دوم، مروری بر پیشینه تحقیق صورت می‌گیرد. مبانی نظر تحقیق و روش تحقیق به ترتیب بخشهای سوم و چهارم مقاله را تشکیل می‌دهند. تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق در بخش پنجم ارائه شده و بخش پایانی به جمع‌بندی و نتیجه‌گیری اختصاص یافته است.

## ۲- پیشینه تحقیق

مروری بر مطالعات و تحقیقات گذشته، پیرامون بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری نیروهای انسانی در منابع علمی داخل و خارج از کشور بیانگر قدمت و فعالیتهای پژوهشی متنوع در این حوزه است. بررسی عوامل مختلف موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی، روشهای متنوع اندازه‌گیری مقدار تأثیر عوامل موثر و بررسی این عوامل در صنایع و سازمان‌های مختلف بیشترین اختلاف در مطالعات پیشین در این حوزه می‌باشد.

جدول (۱) به‌طور مختصری برخی از تحقیقات این حوزه را که ارتباط بیشتری با موضوع این پژوهش دارد، نشان می‌دهد. به عنوان یک نتیجه‌گیری کلی از همه ادبیات مطالعه شده و ارائه شده در جدول (۱)، می‌توان این نتیجه را گرفت که بحث عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی مانند بسیاری از مباحث دیگر که در حیطه کاری علوم انسانی و اجتماعی قرار دارند، از دیدگاه‌های مختلف مورد بررسی است. برخی از عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها مانند عوامل محیطی و فردی در بسیاری از پژوهشها

1. Partial Least Square (PLS)

مشترک بوده اما برخی دیگر از عوامل بستگی به سازمان و جامعه مورد بررسی دارد و به‌طور خاص بررسی شده است. از طرف دیگر بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی با توجه به ماهیت و ماموریت‌های آن مانند تحقیقات مشابه در سایر سازمان‌ها، نوآوری لازم را برای پژوهش دارد. همچنین از عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی که در ادبیات تحقیق بررسی شده، به منظور شناسایی عوامل بالقوه موثر بر بهره‌وری نیروی‌های انسانی در سازمان امور مالیاتی استفاده شده که در بخش بعد به آنها اشاره شده است.

**جدول (۱)- خلاصه‌ای از پیشینه تحقیق**

| نویسنده | سال | عوامل بررسی | موضوع |
|---|---|---|---|
| الوانی و احمدی | ۱۳۸۰ | انگیزشی، شیوه رهبری، خلاقیت و نوآوری، آموزش کاربردی و عمومی، روحیه رقابت پذیری، ویژگی‌های جمعیت شناختی، سابقه و تجربه کاری، سلامت جسمانی و روحی | مطالعه مدل‌های بهره‌وری نیروی انسانی شامل مدل گودوین؛ مدل هرشاورو راش و مدل کوانتان و وتون. |
| کیاکجوری | ۱۳۸۵ | فردی، سازمانی و محیطی | بررسی موانع ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی |
| نظری | ۱۳۸۷ | انگیزشی، آموزش کاربردی و عمومی، مشارکت در تصمیم‌گیری، مهارت و شناخت شغل | مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی |
| استادزاده | ۱۳۸۷ | رفتار مطلوب مدیران، شرایط لازم برای پیشرفت‌های شغلی برای همه افراد، آموزش، روشن بودن کلیه وظایف؛ دستورالعمل‌ها برای کارکنان، دادن اختیارات کافی به کارمندان، مشارکت کارکنان در تصمیم گیری‌ها، اهمیت دادن به کیفیت زندگی کاری کارکنان، برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد و برقراری نظام تنبیه و تشویق، وجود تبعیض بین کارکنان، ناامنی شغلی، ضعف مدیریت، مناسب نبودن محیط کاری، عدم توجه به نیازهای واجب کارکنان، بی ثباتی در برنامه‌های کنترلی، ناهماهنگی رشته تحصیلی و شغلی، عدم ارزیابی مناسب عملکرد، عدم هماهنگی حقوق و دستمزد با شاخص هزینه زندگی | عوامل موثر بر افزایش یا کاهش بهره‌وری نیروی انسانی |

| نویسنده | سال | عوامل بررسی | موضوع |
|---|---|---|---|
| اسلامی و فیضی | ۱۳۸۷ | بررسی تاثیر مثبت تغییرات IT از قبیل مهندسی مجدد فرایندها؛ ساختاردهی مجدد سازمان، توانمندسازی کارکنان، تفویض اختیارات تصمیم گیری، ایجاد کانال‌های ارتباطی باز، ایجاد امکان دسترسی به سیستم‌های اطلاعاتی کاربردی یکپارچه و ساماندهی استراتژی‌های ارتباطی باز، ایجاد امکان دسترسی به سیستم های اطلاعاتی کاربردی یکپارچه و ساماندهی استراتژی | سازمان‌های مسکن و شهرسازی |
| شریفی‌پور و همکاران | ۱۳۸۸ | انگیزشی، آموزش کاربردی و عمومی، فردی، سازمانی، مدیریتی و محیطی | مطالعه موردی شرکت توزیع برق استان لرستان |
| الله‌وردی و همکاران | ۱۳۸۹ | فردی، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، سبک مدیریت، سیستم پاداش و فضای فیزیکی | اولویت‌دی عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی از دیدگاه مدیران میانی |
| علامه و همکاران | ۱۳۸۹ | ابعاد فناوری اطلاعات و ارتباطات (تکنولوژی اطلاعات؛ سیستم اطلاعات مدیریت؛ مدیریت و اتوماسیون اداری)، متغیرهای جمعیت شناختی مانند تحصیلات و نوع شغل | مطالعه موردی مجتمع فولاد مبارکه اصفهان |
| میرزایی | ۱۳۹۰ | فردی، سازمانی، شغلی و محیطی | مطالعه موردی سازمان صنعت، معدن و تجارت استان تهران |
| حسنی کاخکی و زاهدی | ۱۳۹۱ | بررسی تأثیر مثبت مشارکت کارکنان بخش دولتی در بهبود بهره‌وری | مدلی برای تبیین نقش مشارکت در بهبود بهره‌وری کارکنان بخش دولتی |
| حسینی نودهی | ۱۳۹۱ | عوامل استراتژیک منابع انسانی موثر بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی عبارتند از: آموزش شغلی مستمر مدیران و کارکنان، ارتقاء انگیزش میان کارکنان برای کار بهتر و بیشتر، ایجاد زمینه‌های مناسب جهت ابتکار و خلاقیت مدیران و کارکنان، برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد، برقراری نظام تنبیه و تشویق و وجدان کاری. | در ادارات مرکزی بانک مسکن |
| عرب بافرانی | ۱۳۹۱ | آموزش، انگیزش، ایجاد زمینه‌های ابتکار و خلاقیت، برقراری نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد، برقراری نظام تشویق و تنبیه، خلاقیت و نوآوری، وجدان کاری و انضباط اجتماعی | بهره وری نیروی انسانی و عوامل موثر بر افزایش آن |

| نویسنده | سال | عوامل بررسی | موضوع |
|---|---|---|---|
| عاشوری | ۱۳۹۱ | فردی، محیطی، مدیریتی، اجتماعی- روانی، فرهنگی و اقتصادی | مطالعه موردی شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران |
| فنجانچی و صدری | ۱۳۹۲ | فردی، سازمانی، شغلی و محیطی | مطالعه موردی در شرکت سیمان و استفاده از تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی |
| Roberts & Le Dorze | ۱۹۹۷ | انگیزشی، فردی و سازمانی | بررسی دو زبانه، سازمان دهی، استراتژی بهره‌وری نیروی کار در مزارع کشاورزی |
| Kudyba | ۲۰۰۴ | تسلط کارکنان به تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات (IT) | کارکنان ایالات متحده آمریکا |
| Abdul Kadir et al. | ۲۰۰۵ | کمبود مواد در محل، عدم پرداخت به موقع به تامین کنندگان، تغییر دستور مشاوران، تاخیر صدور نقشه کشی توسط مشاوران و ناتوانی مجموعه پیمانکاران | کارکنان ساخت و ساز برای پروژه‌های مسکونی مالزی |
| Gangspad-hyay et al. | ۲۰۰۶ | سازمانی و محیطی | سازماندهی کار در کارخانه سندکر جهت بهره‌وری نیروی کار |
| Kurosaki & Khan | ۲۰۰۶ | آموزش | سرمایه انسانی و بهره‌وری در روستایی از پاکستان |
| Bryson et al. | ۲۰۰۶ | پاسخگویی مدیریت به خواسته‌های کارکنان | صدای کارگر، پاسخ‌های مدیریتی و بهره‌وری نیروی کار |
| Arvanitis & Loukis | ۲۰۰۹ | سرمایه فناوری اطلاعات و ارتباطات، سرمایه انسانی و شیوه‌های جدید سازمانی | شرکت‌های یونانی و سوئیسی |
| Halkos & Bousinakis | ۲۰۱۰ | تعداد ساعات کار، روابط خوب بین مدیر و کارکنان و کار گروهی، عناصر مالی و اجتماعی مانند تجربه، علاقه، دانش کارکنان، انگیزه، شایسته سالاری و رضایت شغلی | سازمان‌های دولتی |
| Iverson & Zatzick | ۲۰۱۱ | توجه به روحیات و رفاه کارکنان | اثرات کوچک سازی بر بهره‌وری نیروی کار |

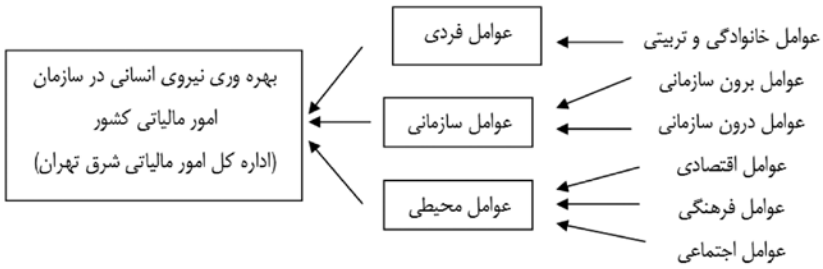
| نویسنده | سال | عوامل بررسی | موضوع |
|---|---|---|---|
| Oeij et al. | ۲۰۱۲ | سازمانی و مدیریتی | توسعه استراتژی بهره‌وری سازمانی در بخش‌های مختلف صنعت |
| Attar et al. | ۲۰۱۲ | شیوه نظارت، مواد اولیه، طراحی و اجرا | مطالعه موردی پروژه‌های ساختمانی در سنگال و کوآلالامپور |

منبع: یافته‌های تحقیق

## ۳- مبانی و چارچوب نظری تحقیق

با بررسی الگوهای مشابه ارائه شده در ادبیات تحقیق و مصاحبه با کارشناسان اداره کل امور مالیاتی شرق تهران، عوامل بالقوه موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در قالب عوامل فردی، سازمانی و محیطی شناسایی شده‌اند. در شکل (۱) مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق که همانا تاثیرگذاری هر یک از عوامل فوق الذکر بر بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشد، نشان داده شده است. منظور از عوامل فردی، ویژگیهای فردی کارکنان شامل تحصیلات، ویژگی‌های خانوادگی و تربیتی و اعتقادات مذهبی می‌باشد. در حالی که عوامل سازمانی را ویژگیهای سازمان و نوع شغل مانند نگرش کارکنان نسبت به سبک مدیریت و فرهنگ سازمانی در دو دسته عوامل درون سازمانی و برون سازمانی تشکیل می‌دهد. عوامل محیطی شامل عوامل فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی جامعه می‌باشد که ممکن است بر بهره‌وری نیروی انسانی موثر باشد.

**شکل (۱)- الگوی مفهومی پژوهش**




هر یک از عوامل اصلی فردی، سازمانی، محیطی و همچنین بهره‌وری نیروی انسانی در شکل ۱، متغیرهای پنهان یا مکنون[1] می‌باشند که قابل اندازه‌گیری نیستند. جهت اندازه‌گیری هر یک از این متغیرها باید

1. Latent Variable

متغیرهای آشکار یا قابل اندازه‌گیری[1] از جنبه‌های مختلف تعریف شوند. جدول (۲) متغیرهای اندازه‌گیری سطوح عوامل موثر بر بهره‌وری هر یک از کارکنان تعریف شده است.

تایید یا رد هر یک از فرضیه‌های اصلی (تاثیر عوامل فردی، سازمانی و محیطی بر بهره‌وری نیروی انسانی) که پیامد آن بررسی زیرعاملهای آنها (متغیرهای قابل اندازه‌گیری جدول ۲) می‌باشد، تدوین استراتژی‌ها، راهبردها و برنامه‌های بهبود بهره‌وری نیروی انسانی را در سازمان امور مالیاتی کشور هدفمندتر و موثرتر می‌کند.

**جدول (۲)- مشخصات متغیرهای اندازه‌گیری عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی**

| عامل | متغیرها | نماد | بار عاملی | آماره T |
|---|---|---|---|---|
| فردی | سن | Pr1 | ۰/۹۲۱ | ۵۳/۲۵۵ |
| | میزان تحصیلات | Pr2 | ۰/۳۹۸ | ۳/۸۵۸ |
| | استفاده از خلاقیت و استعداد فردی در کار | Pr3 | ۰/۹۲۶ | ۷۰/۸۲۶ |
| | ارتباط رشته تحصیلی با شغل | Pr4 | ۰/۹۳۵ | ۶۷/۲۸۰ |
| | میزان شناخت شغل | Pr5 | ۰/۷۹۳ | ۲۰/۶۶۸ |
| | میزان انگیزه برای انجام کار بهینه | Pr6 | ۰/۹۳۹ | ۷۲/۱۸۰ |
| | میزان تعهد به آرمانهای سازمان | Pr7 | ۰/۹۲۷ | ۶۵/۵۷۴ |
| | روحیه و حس کار گروهی | Pr8 | ۰/۹۳۴ | ۷۸/۲۶۸ |
| | رعایت اصول مدیریت (برنامه‌ریزی، سازماندهی،...) در امور کاری | Pr9 | ۰/۱۳۸ | ۱/۲۲۲ |
| | وابستگی به‌کارگیری سیستم‌های اطلاعات و ارتباطات در کار | Pr10 | ۰/۲۶۰ | ۲/۸۹۹ |
| | رضایت از نوع کار | Pr11 | ۰/۹۵۷ | ۹۵/۸۸۶ |
| | پایبندی به اعتقادات مذهبی | Pr12 | ۰/۹۴۹ | ۸۶/۹۵۱ |

1. Observation Variables or Indicator variables

| عامل | متغیرها | نماد | بار عاملی | آماره T |
|---|---|---|---|---|
| سازمانی | سابقه خدمت | Org1 | ۰/۸۴۳ | ۳۴/۶۶۷ |
| | حقوق و دستمزد | Org2 | ۰/۶۸۵ | ۱۲/۷۰۷ |
| | شایسته سالاری در احراز پست سازمانی | Org3 | ۰/۹۴۶ | ۹۵/۱۱۶ |
| | اختیارات در انجام کار | Org4 | ۰/۹۲۹ | ۸۷/۳۰۷ |
| | مشارکت در تصمیم گیری ها | Org5 | ۰/۹۵۳ | ۱۰۱/۴۰۹ |
| | عملکرد سیستم‌های نظارتی و کنترلی بر کیفیت کار | Org6 | ۰/۹۲۷ | ۷۴/۵۷۹ |
| | کیفیت شرایط فیزیکی محیط کار | Org7 | ۰/۱۶۶ | ۱/۳۴۰ |
| | میزان آموزش ضمن خدمت | Org8 | ۰/۲۸۵ | ۲/۹۹۱ |
| | ابهام در قوانین و مقررات سازمانی در انجام کار | Org9 | ۰/۹۵۸ | ۱۲۱/۲۳۴ |
| | تناسب بین مزایای شغلی با عملکرد | Org10 | ۰/۹۲۰ | ۷۰/۹۴۷ |
| | رفتار مدیران در کیفیت انجام کار | Org11 | ۰/۳۵۳ | ۴/۱۱۲ |
| محیطی | میزان تحصیلات پدر | Env1 | ۰/۹۴۳ | ۲۶/۷۳۶ |
| | میزان تحصیلات مادر | Env2 | ۰/۸۹۲ | ۲۴/۶۳۸ |
| | عوامل اقتصادی مانند تورم | Env3 | ۰/۸۷۷ | ۲۵/۰۹۷ |
| | فساد اداری و مالی در بین اقشار جامعه | Env4 | ۰/۹۶۰ | ۲۸/۶۶۳ |
| | هماهنگی بین سازمان مالیاتی با سازمان‌های مرتبط دیگر | Env5 | ۰/۲۶۷ | ۲/۳۰۰ |
| | عدم آشنایی مودیان از قوانین و مقررات مالیاتی | Env6 | ۰/۹۴۵ | ۳۳/۵۷۹ |
| | نقش شیوع فرهنگ مادی‌گرائی در جامعه | Env7 | ۰/۹۴۹ | ۲۷/۳۴۷ |

منبع: همان

## ۴- روش‌شناسی تحقیق

جامعه آماری این پژوهش، کارشناسان ارشد سازمان امور مالیاتی کشور (اداره کل امور مالیاتی شرق تهران) مشتمل بر ۳۴۵ نفر می‌باشد که امکان اندازه‌گیری متغیرها برای تمام آنها مقدور نمی‌باشد و در این مقاله از نمونه آماری به این منظور استفاده شده است. جهت تعیین اندازه نمونه مورد نیاز از رابطه کوکران مطابق (۱) استفاده شده است.

$$n = \frac{N \cdot Z^2_{\alpha/2} \cdot p \cdot q}{e^2 (N-1) + Z^2_{\alpha/2} \cdot p \cdot q} \qquad (۱)$$

در رابطه فوق، پارامترهای ، ، ، ، و به ترتیب ۳۴۵، ۰/۰۵، ۱/۹۶، ۰/۰۸ و ۰/۵ و ۰/۵ در نظر گرفته شده‌اند. بر این اساس اندازه نمونه مورد نیاز ۱۰۵ محاسبه شده است. به این منظور ۱۲۰ نفر از کارشناسان ارشد امور مالیاتی به صورت تصادفی تحت عنوان نمونه انتخاب شده‌اند که از داده‌های این تعداد، ۱۰۸ مشاهده قابل استفاده بوده است. تحلیل جمعیت شناختی نمونه نشان می‌دهد، ۷۱ درصد نمونه مورد مطالعه مرد و ۲۹ درصد مابقی زن هستند. بر اساس تئوری علت و معلول، در این پژوهش بهره‌وری نیروی انسانی به عنوان معلول و زیر عاملهای جدول (۲) در سه دسته عامل فردی، سازمانی و محیطی به عنوان علتهای آن در نظر گرفته شده است و تغییرات معلول (عدد بهره‌وری نیروی انسانی) بر اساس تغییرات متغیرهای موثر بر آن (عوامل فردی، سازمانی و محیطی) همانند تحلیل رگرسیون، تحلیل شده است.

در تحقیقات مشابه قبلی، از افراد خواسته شده تا اثر مستقیم هر متغیر آشکار را بر بهره‌وری ارزیابی کنند که این امر به دلیل عدم شناخت کامل پاسخ‌دهندگان به میزان تاثیر هر متغیر آشکار بر بهره‌وری ممکن است بر نتایج تحقیق تاثیر گذارد و نتایجی دور از واقعیت حاصل شود. در حالی که در این پژوهش، اثر متغیرهای آشکار بر بهره‌وری به‌طور غیرمستقیم و با اندازه‌گیری سطح هر متغیر بررسی شده است. در این رویکرد ضمن اندازه‌گیری عدد بهره‌وری هر کارشناس، سطح سایر متغیرهای آشکار با نظرسنجی و بررسی واقعیتها اندازه‌گیری می‌شود و سپس با رویکردهای آماری رابطه ریاضی بین متغیرها تحقیق می‌شود. هرچند جمع‌آوری داده‌ها و پردازش آنها نسبت به بررسی رابطه مستقیم متغیرها دشوارتر است اما دقت آن به دلیل عدم دخالت نظرات و اشتباهات فردی بیشتر خواهد بود. لذا رویکرد این تحقیق در بررسی فرضیه‌های تحقیق در کنار مسئله تحقیق (بررسی عوامل بهره‌وری در سازمان مالیاتی کشور) وجه تمایز آن نسبت به سایر پژوهشهای مشابه می‌باشد.

بر اساس مفهوم بهره‌وری که همانا کارایی و اثربخشی می‌باشد به ازای هر یک از افراد نمونه تصادفی، دو عدد اثربخشی و کارایی محاسبه شده است. عدد کارایی در یک ماه شامل امتیازی است بر اساس عملکرد کارشناس ارشد مالیاتی اتخاذ می‌گردد. این شاخص جمع امتیاز فعالیتهای انجام شده توسط کارشناس ارشد بر روی پرونده‌های مالیاتی است که در طول یک ماه بررسی شده است. عدد کارایی هر ماهه به ازای هر کارشناس ارشد مالیاتی در سازمان اندازه‌گیری می‌شود. جدول ۳ نحوه امتیازدهی به فعالیتهای امور مالیاتی را نشان می‌دهد. چون در این تحقیق به ازای هر نمونه مورد مطالعه نیاز به یک عدد کارایی می‌باشد، اعداد کارایی ماهیانه هر فرد در سال ۱۳۹۲ میانگین‌گیری شده است.

**جدول (۳)- امتیازات فعالیتهای مربوط به عدد کارایی ماهیانه**

| گزارش رسیدگی بند ۱ | گزارش تکلیفی بند ۱ | گزارش مالیات بر درآمد حقوق | عدم فعالیت بند ۱ | متمم | تشخیص عملکرد شرکت‌ها | مطالبه حقوق | مطالبه تکلیفی | قطعی عملکرد شرکت‌ها | قطعی حقوق | قطعی تکلیفی | توافق | دعوت به کمیسیون | ارسال به اجرا |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ۵ | ۳ | ۶ | ۳ | ۴ | ۶ | ۵ | ۵ | ۶ | ۶ | ۶ | ۳۰ | ۵ | ۵ |

عدد اثربخشی ماهیانه فعالیتهای کارشناسان ارشد مالیاتی، درصد تغییر وصول مالیات از پرونده‌های تحت نظر کارشناس در طول یک ماه نسبت به وصول مالیات در ماه مشابه سال قبل در نظر گرفته شده است. عدد اثر بخشی که جنبه دیگر بهره‌وری فرد در یک‌سال را نشان می‌دهد، میانگین عدد اثربخشی ماهیانه (برحسب درصد) در سال ۱۳۹۲ محاسبه شده است.

بنابراین به ازای هر عضو نمونه، مجموع میانگین کارایی ماهیانه و میانگین اثربخشی ماهیانه پس از آنکه داده‌ها بی‌مقیاس شده‌اند، به عنوان معیار اندازه‌گیری بهره‌وری نیروی انسانی (متغیر پاسخ یا معلول) در اداره کل امور مالیاتی در سال ۱۳۹۲ محاسبه شده و در پایگاه داده‌ای ذخیره شده است و جهت اندازه‌گیری متغیرهای موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی (متغیرهای مستقل) از پرسشنامه‌ای با ۲۴ سوال و ۶ سوال جمعیت شناختی در قالب ۱۲ عامل فردی، ۱۱ عامل سازمانی و ۷ عامل محیطی و طیف لیکرت پنج نقطه‌ای استفاده شده است.

سوالات پرسشنامه بر اساس متغیرهای تعریف شده در جدول ۲ تنظیم شده است. از کارشناسان ارشد مالیاتی مورد تحقیق خواسته شده سطح هر یک از ۳۰ متغیر مورد نظر را در مورد شخص خود، بر اساس نظرات خود پیرامون سازمان و محیط و همچنین ویژگیهای شغل خود جهت تبیین دیدگاه‌های کارکنان (که همگی شغل و وظیفه یکسانی داشته‌اند) ارزیابی نمایند. به این ترتیب سطح متغیرهای موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی به همراه عدد بهره‌وری (عدد کارایی و اثربخشی) آنها در پایگاه داده‌های تحقیق قرار گرفته تا تاثیر تغییرات متغیرهای موثر و تغییرات عدد بهره‌وری تحلیل شود.

برای بررسی روایی متغیرهای تخصصی پژوهش در مرحله اول از ادبیات تحقیق (جدول ۱) استفاده شده است. همانگونه که اشاره شد، عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی سازمان امور مالیاتی کشور و متغیرهای متناظر آنها بر اساس متغیرهای مطالعه شده در ادبیات تحقیق انتخاب شده و کاربرد آنها در سازمان مورد مطالعه بررسی شده است. در مرحله دوم، از نظرات چند تن از خبرگان، اساتید دانشگاهی و

مدیران سازمان امور مالیاتی کشور برای بررسی بیشتر و اصلاح عوامل و پرسشنامه استفاده شده است. جهت بررسی پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. بالا بودن این ضریب برای مجموعه سوالاتی که یک مضمون را اندازه می‌گیرند (بالای ۰,۷) نشان‌دهنده تک بعدی بودن نگرش‌ها و عقاید پرسشنامه و یا به عبارتی برداشت نزدیک پاسخگویان از سوالات می‌باشد. ضریب آلفای کرونباخ برای مجموعه سوالات عوامل فردی، سازمانی و محیطی (متغیرهای پنهان یا مکنون) به ترتیب ۰,۸۵۶، ۰,۸۹۵ و ۰,۸۲۲ اندازه‌گیری شده است. بالابودن این ضرایب از ۰,۷ بیانگر پایایی مناسب پرسشنامه طراحی شده می‌باشد.

## ۵- تحلیل داده‌ها و مدل‌سازی مسئله

برای بررسی فرضیه‌های تحقیق و به‌طور کلی آزمون مدل مفهومی پژوهش (شکل ۱) بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده، از تحلیل حداقل مربعات جزئی (PLS) که یک تکنیک مدل‌سازی مسیر واریانس محور است و امکان بررسی فرضیه‌ها (رابطه متغیرهای پنهان و آشکار) را به‌طور همزمان فراهم می‌سازد، استفاده شده است. رویکرد حداقل مربعات جزئی، یکی از رویکردهای معادلات ساختاری[1] است و روشی برای تحلیل سازه‌های تکوینی و بازتابی است (سپهری و همکاران، ۱۳۹۲) و یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیات دربارهٔ روابط متغیرهای مشاهده شده و مکنون است به ویژه زمانی که تعداد نشانگرهای هر عامل زیاد و بین آنها هم راستایی چندگانه وجود داشته باشد. در طراحی مدل ساختاری تحقیق حاضر از این رویکرد جهت برآورد بارهای عاملی و ضرایب مسیر استفاده شده است. یکی از نقاط قوت روش حداقل مربعات جزئی به عنوان یکی از تکنیکهای مدل معادلات ساختاری توانایی آن در تحلیل مدل‌های بسیار پیچیده و تخمین ضرایب تاثیر متغیرها حتی با اندازه نمونه محدود و کوچک و با توزیع‌های غیر نرمال است (هیر و همکاران، ۲۰۱۲). لذا به سبب کوچک بودن نمونه جمع‌آوری شده برای این پژوهش و همچنین وجود متغیرهای پنهان در مدل و نیاز به بررسی فرضیه‌ها و تأیید مدل، روش PLS ابزار مناسب می‌باشد و تا حدود زیادی با شرایط موجود تناسب دارد. یک مدل کامل معادلات ساختاری آمیزه‌ای از نمودار مسیر[2] و تحلیل حداقل مربعات جزئی است.

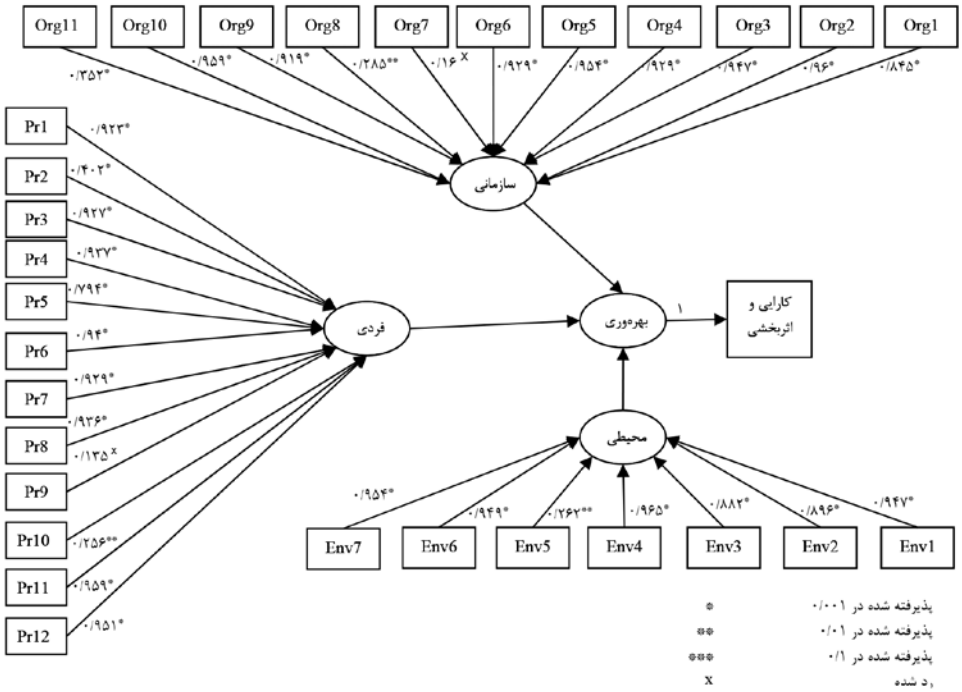
### ۵-۱- تحلیل معادلات ساختاری

به منظور بررسی تاثیر مولفه‌های مختلف موثر بر بهره‌وری نیروهای انسانی در سازمان مالیاتی کشور (مدل مفهومی تحقیق، شکل ۱) و بر اساس متغیرهای اندازه‌گیری هر متغیر پنهان (جدول ۲)، نمودار مسیر

1. Structural Equation Model (SEM)
2. Path Diagram

تحقیق مطابق شکل (۲) طراحی شده است. در نمودار مسیر، متغیرهای پنهان بهره‌وری نیروی انسانی، شرایط محیطی، سازمانی و فردی در مدل معادلات ساختاری با بیضی نشان داده شده‌اند و متغیرهای قابل اندازه‌گیری هر عامل نیز با مربع و با نمادهای جدول (۲)، در شکل (۲) نشان داده شده‌اند. متغیر کارایی و اثربخشی محاسبه شده به ازای هر کارشناس ارشد مالیاتی متغیر آشکار مربوط به متغیر پنهان بهره‌وری می‌باشد. تحلیل حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) بر اساس نمودار مسیر و داده‌های جمع‌آوری شده به ازای متغیرهای آشکار، میزان تاثیر متغیرهای پنهان را بر یکدیگر اندازه خواهد گرفت که در مورد این پژوهش از نرم افزار SMART PLS2 استفاده شده است.

**شکل (۲)- نمودار و ضرایب مسیر**




## ۵-۲- نتایج اجرای مدل

در روش شناسی مدل معادلات ساختاری، ابتدا به ساکن لازم است تا روایی سازه، مورد مطالعه قرار گرفته تا مشخص شود نشانگرهای انتخاب شده برای اندازه‌گیری سازه‌های مورد نظر خود از دقت لازم

برخوردار هستند. برای این منظور از تحلیل عاملی تاییدی[1]، استفاده می‌شود. به این شکل که اگر بار عاملی هر نشانگر با سازه خود دارای مقدار بالاتر از ۱/۹۶ باشد در این صورت این نشانگر از دقت لازم برای اندازه‌گیری آن سازه یا صفت مکنون برخوردار است.

دو ستون سمت چپ در جدول (۲) مقادیر بار عاملی و مقدار آماره t را برای نشانگرهای هر سازه نشان می‌دهد. در صورتی که نشانگرهای سازه‌های مورد مطالعه دارای مقدار کمتر از ۱/۹۶ باشند، اهمیت آنها برای اندازه‌گیری متغیر مکنون مربوطه ناچیز است. البته این نتیجه را می‌توان از ضرایب مسیرها در شکل (۲) نیز مشاهده کرد. متغیرهای Pr9 (رعایت اصول مدیریت در امور کاری) و Org7 (ابهام در قوانین و مقررات سازمانی در انجام کار) به دلیل بار عاملی پایین (۰/۱۳۸ و ۱۶۶ /۰) و بالا بودن مقدار $P_{value}$ آزمون معنی‌دار بودن آنها در شکل (۲) تاثیر چندانی در نتایج تحقیق ندارند که می‌توان آنها را حذف کرد. از این‌رو روایی سازه که برای بررسی دقت و اهمیت نشانگرهای انتخاب شده برای اندازه‌گیری سازه‌ها، انجام شد نشان می‌دهد نشانگرهای باقیمانده، ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری ابعاد مورد مطالعه در مدل پژوهش فراهم می‌آورند.

در مدل معادلات ساختاری علاوه بر روایی سازه که برای بررسی اهمیت نشانگرهای انتخاب شده برای اندازه‌گیری سازه‌ها به کار می‌رود، روایی تشخیصی نیز مورد نظر است. به این معنا که نشانگرهای هر سازه در نهایت تفکیک مناسبی را به لحاظ اندازه‌گیری نسبت به سازه‌های دیگر مدل فراهم می‌آورند. به عبارت ساده‌تر هر نشانگر باید فقط سازه خود را اندازه‌گیری کند و ترکیب آنها به گونه‌ای باشد که تمام سازه‌ها به خوبی از یکدیگر تفکیک شوند.

این فرایند از طریق شاخص میانگین واریانس استخراج شده[2] مشخص می‌شود. با کمک این شاخص مشخص شد که تمام سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین واریانس استخراج شده ، بالاتر از ۰/۵ هستند (شیاینگ و همکاران، ۲۰۰۸) که این ضرایب در جدول (۴) نشان داده شده است. نتایج بررسی روایی تشخیصی نشان می‌دهد که تمامی سازه‌ها به خوبی از هم تفکیک شده‌اند. جهت بررسی پایایی نیز از شاخص پایایی ترکیبی[3] استفاده شد که نتایج در جدول (۴) آمده است. پایایی به این معنا است که بین پاسخ دهندگان مختلف مورد مطالعه برداشت یکسانی از سوالات وجود داشته است. در روش شناسی مدل معادلات ساختاری آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی مقادیر بالاتر از ۰/۷ برای هر سازه نشان از پایایی

1. Confirmatory Factor Analysis (CFA)
2. Average Variance Extracted (AVE)
3. Composite Reliability

مناسب آن سازه دارد.

**جدول (۴)- مقادیر AVE و پایایی ترکیبی**

| سازه | AVE | پایایی ترکیبی |
|---|---|---|
| فردی | ۰/۶۵۹ | ۰/۹۵۳ |
| سازمانی | ۰/۶۱۱ | ۰/۹۳۷ |
| محیطی | ۰/۷۵۵ | ۰/۹۵۲ |

بر اساس خروجی‌های تحلیل PLS، ضرایب مسیرها[1] برای مسیرهای بیرونی[2] در شکل (۲) نشان داده شده‌اند. در واقع ضرایب بین متغیرهای آشکار و متغیرهای پنهان (مسیرهای بیرونی) بیانگر توانایی متغیر آشکار در تشریح و ساخت متغیر پنهان مربوطه است. مقدار p value مربوطه نیز از نظر آماری معنی‌دار بودن ضریب را تشریح می‌کند. همانطور که قبلاً نیز اشاره شد، ضرایب مسیرهای متغیرهای Pr9 و Org7 در تشکیل متغیر پنهان مربوطه (به ترتیب متغیر ویژگیهای فردی و سازمانی) کم اهمیت تشخیص داده شده‌اند. بنابراین هر ضریب معنی‌دار در شکل (۲) بیانگر نقش آن متغیر در تقویت عامل مربوطه است. به عنوان مثال، توجه به حقوق و دستمزد کارکنان (Org2) نسبت به سایر متغیرهای آشکار به دلیل ضریب بالاتر این متغیر (۰/۹۶) نسبت به سایر ضرایب عامل سازمانی از اهمیت بیشتری جهت تقویت این عامل در سازمان امور مالیاتی کشور برخوردار است.

### ۵-۳- تحلیل ضرایب مسیرهای داخلی (آزمون فرضیه‌ها)

هدف اصلی این پژوهش، بررسی تاثیر مولفه‌های سازمانی، فردی و محیطی بر بهره‌وری نیروهای انسانی است. به همین منظور تحلیل ضرایب مسیرهای داخلی (مسیر متغیرهای پنهان) به فرضیه‌های تحقیق پاسخ خواهد داد. ضریب هر مسیر داخلی متناظر با یکی از فرضیه‌های تحقیق است.

آزمون هر فرضیه از طریق بررسی علامت، اندازه و معناداری آماری ضریب مسیر داخلی بین هر متغیر مکنون با متغیر وابسته (بهره‌وری) است. هر اندازه مقدار این ضریب بالاتر باشد، تاثیر پیش‌بینی‌کننده متغیر مکنون نسبت به متغیر وابسته بیشتر خواهد بود.

ضرایب مسیرهای داخلی مدل توسط رویکرد PLS محاسبه شده که به همراه مقادیر $t_{value}$ و $P_{value}$ آزمون معنی‌دار بودن آنها در جدول (۵) نشان داده شده است. مقدار ضریب مسیر برای مسیر اول (تاثیر عوامل فردی بر بهره‌وری) ۰/۴۰۵ است و از آنجائی که مقدار t محاسبه شده این مسیر ۱۰/۶۸۸ از ۲

1. Path Coefficients
2. Outer Loadings

بزرگتر است یا مقدار $P_{value}$ آزمون معنی‌دار بودن آن صفر است و ۰/۰۵ کمتر است، می‌توان نتیجه گرفت بین عوامل فردی و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

**جدول (۵)- نتایج PLS برای بررسی فرضیه‌های تحقیق**

| مسیر | ضریب مسیر | t-value | P_value | نتیجه فرضیه |
|---|---|---|---|---|
| عوامل فردی ---> بهره وری | ۰/۴۰۵ | ۱۰/۶۸۸ | ۰/۰۰۰ | تایید |
| عوامل سازمانی ---> بهره وری | ۰/۵۸۷ | ۱۵/۹۱۹ | ۰/۰۰۰ | تایید |
| عوامل محیطی ---> بهره وری | ۰/۲۹۷ | ۷/۵۴۷ | ۰/۰۰۰ | تایید |

به‌طور مشابه از نتایج جدول (۵) می‌توان نتیجه گرفت که عوامل محیطی و سازمانی نیز بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور موثر است. اما آنچه از میزان تاثیر مولفه‌ها می‌توان نتیجه گرفت، تاثیر بیشتر عوامل سازمانی و بعد از آن عوامل فردی بر ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان مورد مطالعه است.

### ۵-۴- نیکویی برازش مدل ساختاری

نیکویی برازش، به منظور ارزیابی برازندگی مدل پیشنهادی بر داده‌ها و ارزیابی دقت مدل به‌کار می‌رود. شاخص‌های متعددی برای بررسی نیکویی برازش مدل پیشنهاد شده است. بنتلر- بونت (۱۹۸۰) مقادیر برابر یا بزرگتر از ۰/۹ را برای شاخص NFI[1] شاخص خوبی برای برازندگی مدل توصیه کرده‌اند. مقدار این شاخص برای مدل پیشنهادی برابر ۰/۹۳۹ محاسبه شده است. ریشه میانگین مجذور باقیمانده‌ها[2] شاخص دیگری برای ارزیابی نیکویی برازش مدل است که برای مدل این تحقیق مقدار این شاخص برابر ۰/۰۴۹ می‌باشد. هر قدر این شاخص به صفر نزدیکتر و کمتر از ۰/۰۵ باشد برازش مدل بیشتر است. از طرف دیگر ضریب تعیین[3] یا R-Square برای متغیر بهره‌وری نیروی انسانی در شکل (۲) متغیر درون‌زا[4] می‌باشد، برابر ۸۵/۳ درصد است. ضریب تعیین بالا به معنی آن است که مدل پیشنهادی ۸۵ درصد از عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی را در خود گنجانده است.

1. Normal Fit Index
2. Standardized Root Mean Residual (SRMR)
3. Coefficient of Determination
4. Endogenous

## ۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش با ارائه مدل مفهومی، عوامل بالقوه موثر بر ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور بر اساس مطالعه میدانی و ادبیات تحقیق شناسایی شده‌اند. بر خلاف سایر پژوهش‌های این حوزه که مستقیماً اثر متغیرهای موثر بر بهره‌وری نیروهای انسانی را مورد بررسی قرار می‌دهند، در این تحقیق معیاری برای اندازه‌گیری عدد بهره‌وری کارشناسان ارشد مالیاتی کشور ارائه شده است و جهت اندازه‌گیری عوامل موثر بر بهره‌وری ۳۰ سوال که هر کدام یکی از جنبه‌های عوامل موثر بر بهره‌وری را اندازه می‌گیرد، طراحی شده است. از ۱۲۰ نمونه مورد مطالعه، ۱۰۸ مشاهده شامل عدد بهره‌وری که شامل میانگین میزان وصولی ماهیانه و کارکرد ماهیانه آنهاست، به همراه سطح متغیرهای آشکار تحقیق از کارشناسان ارشد مالیاتی مستقر در اداره کل امور مالیاتی شرق تهران در پایگاه داده‌ای ذخیره شده است. از روش تحلیل حداقل مربعات جزئی (PLS) برای بررسی رابطه بین متغیرهای پنهان (عوامل فردی، سازمانی و محیطی) بر متغیر وابسته بهره‌وری نیروی انسانی استفاده شده است. بالابودن مقدار ضریب تعیین برای متغیر بهره‌وری نیروی انسانی بیانگر نیکویی برازش مدل پیشنهادی است و مشخص است که ۸۵ درصد از عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در مدل پیشنهادی در نظر گرفته شده است.

نتایج نشان می‌دهد عوامل فردی، سازمانی و محیطی بر ارتقا بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور به‌طور مستقیم اثر دارد. اما اثر عوامل سازمانی شامل سبک مدیریت بر ارتقاء بهره‌وری بیشتر از سایر عوامل تاثیر گذار است. مولفه‌هایی که بیشترین تاثیر را در تشکیل عوامل سازمانی دارند به ترتیب پرداخت حقوق و دستمزد، تناسب عملکرد با حقوق، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، شایسته سالاری در احراز پست سازمانی، اختیارات در انجام کار و عملکرد سیستم‌های نظارتی و کنترلی بر کیفیت کار می‌باشند. لذا با ارائه راهکارها و برنامه‌ریزی مناسب به منظور برآورده کردن این مولفه‌ها می‌توان عامل سازمانی را در سازمان امور مالیاتی کشور تقویت کرد و در پی آن بهره‌وری نیروی انسانی را ارتقاء داد. همچنین عوامل فردی که بیانگر ویژگیهای فردی کارشناسان ارشد مالیاتی می‌باشد نیز بر ارتقاء بهره‌وری موثر است.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد کارشناسانی که رضایت بیشتری از نوع کار خود دارند و یا پایبندی بیشتری به اعتقادات مذهبی دارند، بهره‌وری بیشتری دارند. لذا توجه به معیارهای مناسب اخلاقی و فردی در استخدام کارشناسان و توجه به آنها در احراز شغل نیز به ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی کمک خواهد کرد. تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌های ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی بر اساس نتایج این تحقیق در سازمان امور مالیاتی کشور و افزایش نمونه آماری آن برای کسب نتایج دقیق‌تر و توسعه نتایج برای سایر بخشهای سازمان مالیاتی از جمله تحقیقات آتی پیشنهادی برای ادامه این پژوهش می‌باشد.

## فهرست منابع


۱. استادزاده، مریم (۱۳۸۷)، عوامل موثر بر افزایش یا کاهش بهره‌وری نیروی انسانی http://www. mgtsolution.com/olib/575797670.aspx .

۲. اسلامی، یحیی، فیضی، کامران (۱۳۸۷)، طراحی مدل بهبود بهره‌وری با تاکید بر نقش فناوری اطلاعات سازمان‌های مسکن و شهرسازی استانها)، دانشور رفتار، ۱۵ (۳۲)، دانشگاه شاهد، از صفحه ۴۷ تا صفحه ۵۸.

۳. الوانی، سید مهدی، احمدی، پرویز (۱۳۸۰)، طراحی الگوی جامع مدیریت عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی، مدرس علوم انسانی، ۵ (۱)، از صفحه ۱ تا صفحه ۲۰.

۴. حسنی کاخکی، احمد، زاهدی، شمس السادات (۱۳۹۱)، مدلی برای تبیین نقش مشارکت در بهبود بهره‌وری کارکنان بخش دولتی، مدیریت دولتی، ۴ (۱۱)، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، از صفحه ۶۹ تا صفحه ۹۰.

۵. حسینی نودهی، سیده مریم (۱۳۹۱)، رابطه برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی با بهره‌وری کارکنان ادارات مرکزی بانک مسکن، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

۶. سپهری، محمد مهدی، عبدالوند، ندا، برادران، وحید (۱۳۹۲)، توسعهٔ مدل هم راستایی راهبردی کسب و کار و فناوری اطلاعات، مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۴، از صفحه ۱۲۵ تا صفحه ۱۴۳.

۷. شریفی‌پور، ابراهیم، فتحی بیرانوند، مجید، بهاروند، بهجت، موسوی، سید سعید (۱۳۸۸)، بررسی عوامل انگیزشی، آموزشی و مدیریتی بر توانمندسازی کارکنان و بهره‌وری در شرکت توزیع برق استان لرستان، مجموعه مقالات چهاردهمین کنفرانس شبکه‌های توزیع نیروی برق، کرمان.

۸. عاشوری، فیروزه (۱۳۹۱)، بررسی عوامل موثر بر بهره وری منابع انسانی در شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

۹. عرب بافرانی، سمیرا (۱۳۹۱)، بهره‌وری نیروی انسانی و عوامل موثر بر افزایش آن، http://www. prozhe.com.

۱۰. علامه، سید محسن، مومنی، زهرا، شکرچی زاده اصفهانی، زهرا، محسن کریم زاده، محسن (۱۳۸۹)، ارزیابی اثر فناوری و اطلاعات و ارتباطات در بهره‌وری منابع انسانی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت بهره وری و کیفیت در نگرش جهانی شدن.

۱۱. فنجانچی، مریم، صدری، آرزو، سعیدی، شهرام (۱۳۹۲)، افزایش بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از مدلهای تصمیم‌گیری چند معیاره فازی در شرکت سیمان صوفیان، ماهنامه علمی- تخصصی فن آوری سیمان، شماره ۵۹، از صفحه ۴۹ تا صفحه ۵۹.

۱۲. کیاکجوری، داوود (۱۳۸۵)، ارائه مدلی به منظور بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری در بخش دولتی با رویکرد موانع، اولین همایش منطقه‌ای اقتصاد و مدیریت، آستارا.

۱۳. الله‌وردی، مصطفی، فرح آبادی، سید محمد احسان، سجادی، هانیه السادات (۱۳۸۹)، اولویت‌بندی عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی از دیدگاه مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، فصلنامه بیمارستان، ۳۵ (۳ و ۴)، از صفحه ۷۷ تا صفحه ۸۵.

۱۴. میرزایی، بهنام (۱۳۹۰)، بررسی عوامل موثر بر ارتقا بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان تهران، http://s-ghavami.ir/fa/paper/show/01136.

۱۵. نظری، محمدرضا (۱۳۸۷)، عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی مورد مطالعه دانشگاه آزاد اسلامی، http://www.jobportal.ir/s2/Default.aspx?ID=9_3_812_1_1744.

16. Abdul Kadir, M.R., Lee, W.P., Jaafar, M.S., Sapuan, S.M. (2005), Factors affecting construction labour productivity for Malaysian residential projects, Structural Survey, 23 (1), pp.42 – 54.

17. Arvanitis, S., Loukis, E. (2009), Information and communication technologies, human capital, workplace organization and labour productivity: A comparative study based on firm-level data for Greece and Switzerland, Information Economics and Policy, 21(1), pp.43-61.

18. Attar, A.A., Gupta, A.K., Desai, D.B (2012), A Study of Various Factors Affecting Labour Productivity and Methods to Improve It, Journal of Mechanical and Civil Engineering, Second International Conference on Emerging Trends in Engineering (SICETE), pp. 11-14.

19. Bryson, Alex, Charlwood, Andy, Forth, John (2006), Worker voice, managerial response and labour productivity: an empirical investigation, Industrial Relations Journal, 37(5), pp.438–455.

20. Gangspadhyay, S., Das, T., Ghashal, G., Ghash, T. (2006), Work organization in sand core manufacturing for health and productiovity, International Journal of Industrial Ergonomics, 36(10), pp. 915-920.

21. Hair, J.F., Ringle, C.M., Sarstedt, M. (2012). PLS-SEM: Indeed a silver bullet, Journal of Marketing Theory and Practice, 19(2), pp.139-151.

22. Halkos, G., Bousinakis, D. (2010), The effect of stress and satisfaction on productivity, International Journal of Productivity and Performance Management, 59 (5), pp.415 - 431.

23. Iverson, R.D., Zatzick, C.D. (2011), The effects of downsizing on labor productivity: The value of showing consideration for employees› morale and welfare in high-performance work systems, Human Resource Management, 50 (1), pp.29-44.

24. Kudyba, S. (2004), The productivity pay-off from effective allocation of IT and non-IT labour, International Labour Review, 143(3), pp.235-247.

25. Kurosaki, Akashi, Khan, Humayun (2006), Human Capital, Productivity, and Stratification in Rural Pakistan Human, Review of Development Economics, 10(1), pp. 116-134.

26. Oeij, P.R.A., De Looze, M.P., Ten Have, K., Van Rhijn, J.W., Kuijt-Evers, L.F.M. (2012), Developing the organization›s productivity strategy in various sectors of industry, International Journal of Productivity and Performance Management, 61(1), pp.93 – 109.

27. Roberts, P.M., Le Dorze, G. (1997), Semantic Organization, Strategy Use, and Productivity in Bilingual Semantic Verbal Fluency, Brain and Language, 59 (3), pp. 412-449.

28. Xiaoying, D., Qianqian, L. & Dezhi, Y. (2008). Business Performance, Business Strategy, and Information System Strategic Alignment: An Empirical Study on Chinese Firms. Tsinghua Science and Technology, 13(3), pp. 348-354.