

<https://dx.doi.org/10.30510/psi.2022.359450.3891>

Abstract

In today's competitive world, productive human power is considered the most important asset of the organization, which leads to changes in other organizational factors and fundamental consequences. The current research was conducted with the aim of designing and explaining the optimal model for improving organizational productivity in the Tax Affairs Organization. The research was carried out using the experience of management experts in order to design and explain the optimal model for improving organizational productivity in the tax affairs organization. In the current qualitative study with the grounded theory approach, which was conducted in 2019, 18 management specialists and expert employees were investigated in a targeted way until data saturation and compliance with the confidentiality of information and the possibility of leaving the study at any time. Data collection was done by semi-structured interview method and data were analyzed based on Strauss-Corbin method through MAXQDA software. In this research, 26 main categories out of 118 concepts have been obtained. Finally, causal conditions, central category, strategy, intervening conditions, context and consequence were extracted and a paradigm model for improving organizational productivity was designed. The findings of the research show that the improvement of organizational productivity in the tax affairs organization has not been paid much attention. It is suggested to the planners and experts of the organization to review and revise the existing programs more seriously, according to the results obtained from this research and other related researches.

طراحی و تبیین الگوی مطلوب بهبود بهره‌وری سازمانی در سازمان امور مالیاتی

خلیل اسماعیل زاده¹

فرهاد نژاد حاجی علی ایرانی²

یوسف بیگ زاده³

جعفر بیک زاد⁴

تاریخ دریافت: 1401/4/10

تاریخ پذیرش: 1401/6/7

چکیده

در دنیای پر رقابت امروزی، نیروی انسانی مولد مهمترین دارایی سازمان تلقی می‌شود که منجر به تغییر در سایر عوامل سازمانی و پیامدهای اساسی می‌شود. پژوهش حاضر با هدف طراحی و تبیین الگوی مطلوب بهبود بهره‌وری سازمانی در سازمان امور مالیاتی انجام گرفت. پژوهش با استفاده از تجربه متخصصان مدیریت در راستای طراحی و تبیین الگوی مطلوب بهبود بهره‌وری سازمانی در سازمان امور مالیاتی انجام شد. در مطالعه کیفی حاضر با رویکرد گراند تئوری که در سال 1399 انجام شد، 18 نفر از متخصصان رشته مدیریت و کارکنان خبره به روش هدفمند تا اشباع داده‌ها و رعایت محرمانه بودن اطلاعات و امکان ترک مطالعه در هر زمان که افراد مایل بودند بررسی شدند. جمع‌آوری داده‌ها به روش مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام شد و داده‌ها براساس روش اشتراوس کوربین از طریق نرم افزار MAXQDA تحلیل شدند. در این پژوهش به‌طور کلی 26 مقوله اصلی از 118 مفهوم به دست آمده است. در نهایت شرایط علی، مقوله محوری، راهبرد، شرایط مداخله‌گر، بستر زمینه‌ای و پیامد استخراج شدند و الگوی پارادایمی بهبود بهره‌وری سازمانی طراحی شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد بهبود بهره‌وری سازمانی در سازمان امور مالیاتی چندان مورد توجه قرار نگرفته است. به برنامه‌ریزان و کارشناسان سازمان پیشنهاد می‌شود با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش و سایر پژوهش‌های مربوط، برنامه‌های موجود را با جدیت بیشتری بازبینی و اصلاح کنند.

کلیدواژه: الگو، بهبود بهره‌وری، داده بنیاد، سازمان امور مالیاتی.

¹ دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران

² استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران. (نویسنده مسئول)

³ استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

⁴ استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران

آنچه که کارآیی اقتصاد یک کشور را نشان می دهد، عامل بهره وری و عوامل نرم افزاری از جمله منابع انسانی و سبک مدیریت آن است. (Tuler et al, 2019). در سال های اخیر فضای کسب و کار و تلاش برای بهبود بهره وری آن، مورد توجه سیاستگذاران و تصمیم گیرندگان اقتصادی کشور واقع شده است. منظور از فضای کسب و کار عوامل موثر بر عملکرد اقتصادی است که مدیران یا مالکان بنگاه های مزبور نمی توانند آنها را تغییر داده یا بهبود بخشند. تاکید بیشتر بر ارتقای بهره وری به ویژه در سند چشم انداز بیست ساله و اقدام اجرایی و تدوین سیاست هایی برای ارتقای بهره وری برای وزارتخانه ها، سازمان ها و دستگاه های اجرایی کشور سبب شده تا همه بخش های اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، اعم از دولتی و غیر دولتی شامل دستگاه های اجرایی موظف به اجرای برنامه ای مدون برای ارتقای بهره وری شوند. در سند نقشه جامع علمی کشور نیز ارتقای بهره وری و کارآمدی مراکز پژوهشی وابسته به دستگاههای اجرایی با رویکرد تمرکز بر حل مسائل و رفع نیازهای دستگاه ها، از تاکیدات سند می باشد. بهبود فضای کسب و کار مواردی از بهره وری منابع انسانی را نیز در بردارد. مانند بند ۲۱: رشد مناسب اقتصادی با تاکید بر تحقق رشد مستمر و پرشتاب اقتصادی به میزان ۸ درصد نرخ رشد سالیانه تولید ناخالص داخلی با «ارتقای سهم بهره وری در رشد اقتصادی به یک سوم در پایان برنامه»، که باید با ارتقای بهره وری منابع انسانی صورت پذیرد. همچنین بر اساس ابلاغ سیاست های کلی نظام اداری «نقشه راه اصلاح نظام اداری» به منظور ارتقای نقش تسهیل گری و هدایت گری دولت، لازم است اصلاحات در نظام اداری کشور متأثر از الگوی اسلامی، ایرانی پیشرفت باشد و به خصوص در برنامه های خود به مدیریت سرمایه انسانی در بخش دولتی و راهبردهای آن بیشتر پرداخته شود. از جمله طراحی مدل و تدوین راهبردهای مدیریت سرمایه انسانی و ارتقای بهره وری آنان. (Lajevardi et al, 2016). در حال حاضر نظام مدیریت بهره وری کشور ملزم شده است تا اصول و ارزش هایی مانند توسعه پایدار، برقراری عدالت اقتصادی، اجتماعی و سازمانی، گسترش کارآفرینی، رشد اقتصادی، توسعه اجتماعی و پژوهش محوری و نوآوری و رقابت پذیری را در راستای اهداف برنامه جامع بهره وری کشور تحقق بخشد. از جمله شفاف سازی وضعیت بهره وری از طریق شناخت وضعیت و مقایسه و ارزیابی داخلی و بین المللی از اهداف برنامه جامع می باشد. از سوی دیگر برای صاحب نظران علم بهره وری در صنعت و دانشگاه این اهمیت وجود دارد که آیا از منظرهای مختلف به بهره وری منابع انسانی توجه شده است. آیا نگاه به بهره وری، از شناخت جامعی برخوردار بوده تا با همراهی اراده ملی و یکپارچگی آنها با یکدیگر، به بهره وری منابع انسانی منجر شود. لذا این دغدغه وجود دارد که آیا نگاه افراد مورد مطالعه و الگوهای ذهنی، بیشتر بخشی نگری است یا نگاه جامع به همه جوانب بهره وری سازمان و منابع انسانی آن وجود دارد. چگونگی الگوی ذهنی خبرگان دستگاه های اجرایی در شرایطی مورد تحلیل قرار می گیرد که این دستگاه ها با توجه به الزام سیاست های بالادستی و با توجه به ابلاغ برنامه جامع بهره وری در تیرماه ۱۳۹۴، ملزم به ارتقای بهره وری سازمان و منابع انسانی آن هستند و از آنجا که مهم ترین و تاثیر گذارترین عامل افزایش بهره وری و تحقق اقتصاد مقاومتی «بهره وری منابع انسانی» می باشد و نیز بر اساس برنامه ششم، تدوین شاخص های مناسب و اندازه گیری آن در دوره های زمانی مشخص به عنوان یک اولویت اساسی برای دستگاه ها مطرح شده است و تعداد ۲۵ بند از ۸۰ بند سیاست های کلی برنامه ششم به اهمیت بیشتر نقش بهره وری منابع انسانی اختصاص دارد و مهم تر این

که نظام مدیریت بهره‌وری کشور ملزم است تا اهداف برنامه جامع بهره‌وری کشور را تحقق بخشد. (Didegah, 2022). از سوی دیگر عدم توجه به حضور مدیران سرمایه‌انسانی سازمان به عنوان شرکای استراتژیک و یا عدم توجه به عوامل بهره‌وری در مفاد قانون کار منجر به عدم افزایش علاقه نیروی انسانی در سازمان‌ها و همچنین طراحی، تحلیل و نتیجه‌گیری پژوهش‌هایی که بیشتر مبتنی بر نظریه‌های غربی و غیربومی‌گرایانه است و بی‌توجهی به ویژگی‌ها و نیازهای سازمان‌های کشور، موجب اختلال در بهره‌وری نیروی انسانی می‌شود. با این حال، دولت توانسته است از طریق اصلاح قانون کار، تسهیل، فرآیندهای دسترسی شرکت‌ها و فضای رقابتی در اقتصاد (مانند کاهش تدریجی تعرفه‌های واردات و فراهم کردن شرایط برای جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی) گام‌های مؤثری در جهت افزایش نرخ بهره‌بردارد. اما با وجود افزایش شاخص‌های سرمایه‌انسانی، دانش و فناوری، شاخص بهره‌وری تمامی عوامل اقتصاد ایران در روندی بلندمدت کاهش یافته و ایران از نظر بهره‌وری نیروی کار در بین 25 کشور خاورمیانه رتبه دوازدهم را به خود اختصاص داده است. رتبه 21 بهره‌وری سرمایه که نشان‌دهنده جایگاه نامطلوب ایران از نظر رشد بهره‌وری است. (Dejpsand et al, 2019). تجربه، ارتقا و توسعه بهره‌وری سازمانی در بخش خدمات برای دستیابی به اهداف توسعه ملی ضروری است. بر اساس اسناد موجود در زمینه توسعه بهره‌وری در بخش خدمات، هیچ‌الگوی توسعه بهره‌وری در سازمان امور مالیاتی کشور طراحی نشده است. نتایج این مطالعه شکاف‌هایی را نشان می‌دهند که نیازمند توسعه بهره‌وری در سازمانها می‌باشد. یافته‌ها فقدان داده‌های در دسترس در مورد مهارت‌های موجود و داده‌هایی که در آینده لازم خواهند شد و هماهنگی ضعیف توسعه بهره‌وری در سازمان امور مالیاتی کشور را نشان می‌دهند. این نتایج جهت ارائه مدل توسعه بهره‌وری در سازمان امور مالیاتی کشور که تمام ذینفعان اصلی را درگیر می‌کند، به دقت مد نظر قرار می‌گیرند. اعتقاد بر این است که مدل توسعه داده شده برای سازمان امور مالیاتی کشور از نظر جامعیت و رویکرد عملگرا در نوع خودش مفید است. نتایج این مطالعه می‌تواند به صورت بالقوه توسط سایر سازمانهای دیگر مورد استفاده قرار گیرد تا اثربخشی تلاشهای توسعه منابع انسانی با تمرکز بر بهره‌وری را افزایش دهند. این تحقیق برای دانشگاهیان مفید است چون نسبتاً شکاف موجود از نظر مطالعات توسعه بهره‌وری انجام شده را کاهش می‌دهد. امید است که جنبه‌های این مطالعه را با منابع و زمان بیشتر بتوان در آینده بسط و گسترش داد به طوری که توسعه سیاست جامع توسعه بهره‌وری سازمانی را پوشش دهد (Gholizadeh et al, 2022). یکی از مهمترین اهداف در هر سازمان ارتقای سطح بهره‌وری به ویژه در خصوص نیروی کار است. در سازمانی همچون سازمان امور مالیاتی کشور، این عنصر می‌تواند اهمیت مضاعف داشته باشد. از سوی دیگر، اهمیت تکیه بر عنصر مالیات به عنوان مهمترین منبع درآمد دولت و بهترین اهرم و ابزار مالی دولت برای تامین منابع مالی و تثبیت اقتصادی و توزیع بهینه درآمد و ثروت افراد با توجه به توافق کلی بر این است که دوری تدریجی از اقتصاد درآمد حاصل از فروش نفت و حرکتی که منجر به شکل‌گیری اقتصادی بدون تکیه بر درآمدهای نفتی می‌شود بر کسی پوشیده نیست و از سوی دیگر با یک نگاه به مالیات. در سیستم‌های سایر کشورها می‌توان گفت که عمده‌ترین عامل تأثیرگذار در اخذ مالیات پس از درآمد ملی نیروی انسانی است. به طوری که عوامل دیگری مانند تجهیزات سرمایه‌ای و فناوری نه تنها جایگزین کاملی برای نیروی انسانی محسوب نمی‌شوند، بلکه در ترکیبی بهینه با آن می‌توانند به افزایش بهره‌وری نیروی انسانی کمک کنند. اصلاحات مالیاتی

در کشورهای مختلف، نقش نیروی انسانی در افزایش بازدهی نظام مالیاتی را مورد توجه قرار داده اند (Gholizadeh et al, 2022).

مبانی نظری و پیشینه‌ی پژوهش

بهره وری:

فریرا (2019) بهره وری را چنین تعریف کرده اند: زمانی که نیروی کار، زمان خود را با توجه به وظایف شغلی خود صرف کند، بهره وری رخ می دهد (Ferreira, 2019). متیس و جکسون (2016) نشان داد که بهره وری نیروی انسانی بر اساس کمیت و کیفیت کار انجام شده و با در نظر گرفتن هزینه منابع ارزیابی می شود (Mathis, & Jackson, 2016). نودجو و همکاران (2015) بهره وری نیروی انسانی را به معنای تعهد کارکنان به سازمان در دستیابی به موفقیت تعریف کرده اند (Nodjo et al, 2015). کین (2012) نشان داد که بهره وری نیروی انسانی میتواند نتایج مطلوبی همچون مزیت رقابتی، حفظ نتایج استراتژیک و مالی و دستیابی به اهداف سازمانی داشته باشد. (Kien, 2012).

مفهوم بهره وری نیروی انسانی

در عصر حاضر، بهره وری نیروی انسانی را یک روش، یک مفهوم و یک نگرش درباره ی کار و زندگی می نامند و در واقع به آن، به شکل یک فرهنگ و یک جهان بینی مینگرند، بهره وری نیروی انسان ی در همه شئون، کار و زندگی فردی و اجتماعی میتواند دخیل باشد و یک شاخص تعیین کننده درآمد هر کشور است و برای افزایش بهره وری ملی هر کشور باید درآمد سرانه آن کشور افزایش یابد (Mirhashemi & Najafi, 2019). نودجو و همکاران (2015) بهره وری کارکنان را به معنای تعهد عاطفی و فکری کارکنان به سازمان خود در دستیابی به موفقیت تعریف کرده است. در واقع بهره وری جزئی از سازمان است که به طور مستقیم بر سود و عملکرد سازمان تأثیر می گذارد (Nodjo et al, 2015). بهره وری نیروی انسانی ممکن است حاصل خروجی کار کارگر در یک مدت زمان خاص ارزیابی شود. به طور معمول بهره وری نیروی کار از طریق نسبت ستاده به داده در یک دوره زمانی مشابه اندازه گیری می شود یا همچنین میتواند با توجه به میزانی که یک کارمند در زمان معین به ارائه خدمات می پردازد (Sharma, 2014). بهره وری منابع انسانی، به شدت فرایند تولید و هزینه های تولید را تحت تأثیر قرار می دهد و بهره وری کار و رشد اقتصادی عوامل کلیدی برای حفظ و بهبود رقابت پذیری کشورهای در بازار جهانی هستند (Auzina, 2014). همواره بین بهره وری سازمان و بهره وری عملکرد مدیریت و بخصوص مدیریت و هدایت سرمایه های انسانی آن، پیوندی منطقی و معقول برقرار است (Pifer et al, 2015). بنابراین بهره وری منابع انسانی، در ایفای وظایف و نقش هایی که در سازمان ایفا می کند، خالصه می گردد. برآیند بهره وری منابع انسانی در سازمان موقعیتی است که در آن سازمان ابعاد مختلف آن به نحوی مرتبط شده باشند (Sulochana, & Sajeewanie, 2017).

پیشینه پژوهش

قربانی اورنجی و همکاران، (2021) در شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های جبران خدمات بر بهره وری اعضای هیأت علمی دانشگاههای جامع دولتی با استفاده از روش دلفی فازی در شمال غرب کشور نشان دادند که جبران

خدمات اعضای هیأت علمی از 27 مؤلفه تشکیل شده است که امنیت شغلی، حقوق و مزایا، ارتقا، استقلال شغلی، سطح و ساختار پرداخت، شرایط کاری مناسب در دانشکده، کیفیت مدیریت و سرپرستی از مهمترین مؤلفه های سیستم جبران خدمات اعضای هیأت علمی می باشند.

زراعت کار و همکاران، (2020)، در شناسایی چالشهای مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی و تأثیر آن بر بهره وری با روش آمیخته اکتشافی در وزارت جهاد و کشاورزی نشان دادند که عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه ای بر بهره وری تأثیر منفی و معنی داری دارند؛ یعنی با افزایش چالش های مرتبط با عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه ای، بهره وری کاهش می یابد.

ابراهیمی پته ویری (2019) در پژوهشی با عنوان بررسی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت توسعه منابع انسانی در سازمانها با رویکرد بهره وری با روش توصیفی-تحلیلی نشان دادند امروزه عملکرد مدیریت شرکت در حفظ و نگهداری پرسنل مطلوب نبوده و الزام است، شیوه هایی جهت تأثیر هر چه بیش تر عوامل انگیزشی به کار گرفته شود. نقش و جایگاه منابع انسانی در سازمانها به گونه ای است که حیات و دوام سازمانها درگرو توانمندی های آن هاست.

حسین پور و قربانی پاچی (2017) در بررسی تأثیر راهبردهای توسعه منابع انسانی بر بهره وری سازمانی با نقش میانجی اعتماد متقابل و رضایت شغلی کارکنان در سازمان ورزش و جوانان استان مازندران نشان دادند که فرآیندهای توسعه منابع انسانی شامل آموزش کارکنان، توسعه شایستگی ها، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی با تأثیر گذاری بر اثربخشی سازمانی، اعتماد متقابل و رضایت شغلی کارکنان منجر به دستیابی به اهداف سازمانی می شود.

آوریده و مولوی (2016) در بررسی رابطه بین شاخص های بهره وری و توسعه منابع انسانی الکترونیک در سازمانهای بیمه ای در بیمه سلامت استان آذربایجان غربی نشان دادند که بین شاخص های بهره وری و توسعه منابع انسانی الکترونیک در سازمانهای بیمه ای استان آذربایجان غربی رابطه وجود دارد.

باهارین و همکاران، (2020) در بررسی تأثیر سرمایه گذاری منابع انسانی بر بهره وری نیروی کار در اندونزی با روش مدلسازی معادلات ساختاری نشان دادند که تحلیل های کوتاه مدت متغیرهای آموزش ابتدایی، متوسطه و متغیرهای سلامت تأثیر مثبت معناداری بر بهره وری نیروی کار دارند. در مقابل، تجزیه و تحلیل بلندمدت شامل تنها تحصیلات ابتدایی و متوسطه تأثیر مثبت معنی داری بر بهره وری نیروی کار نشان داد.

اوتو (2019) در پژوهشی با عنوان فعالیتهای توسعه منابع انسانی و بهره وری صنعت بانکی: نقش میانجی صالحیت های کارکنان با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری نشان دادند که برخی از روشهای مدیریت منابع انسانی بر نفوذ خود بر صالحیتهای کارکنان تأثیر میگذارند و صالحیت کارکنان، روابط بین شیوه های توسعه منابع انسانی و اثربخشی سازمانی را تعدیل میکند.

داش و پاتی (2018) در بررسی تأثیر اقدامات توسعه منابع انسانی برای سیستم های کاری با عملکرد بالا در صنعت فناوری اطلاعات در هند با استفاده از آزمون همبستگی نشان دادند که، سه پارامتر از اقدامات توسعه منابع انسانی (جو توسعه منابع انسانی، اقدامات آموزشی و اقدامات مرخصی دادن) بر عملکرد سیستم کاری ارتباط مثبتی

دارد و دو پارامتر دیگر (برنامه ریزی مسیر حرفه ای و دیگر اقدامات شرکت) ارتباط منفی با عملکرد سیستم کاری در بررسی عوامل تعیین کننده دارد.

فیلیپ (2017) در پژوهشی با عنوان تأثیر توسعه منابع انسانی بر بهره وری کارگران در پلی تکنیک فدرال ایادا، ایالت کوگی نیجریه نشان دادند که توسعه منابع انسانی برای تولید بهره وری کارکنان بسیار مهم است و توصیه میشود که این سازمان باید بین توسعه منابع انسانی و مهارتها و توانایی کارکنان هم افزایی ایجاد کند.

روش شناسی پژوهش

از آنجا که مطالعه حاضر مبتنی بر شکل گیری یک چارچوب یا نظریه مفهومی و لزوم آشکار کردن دانش ضمنی متخصصان در این زمینه است، از استراتژی تئوری داده های بنیاد استفاده می کند. همچنین از نوعی نمونه برداری هدفمند برای جمع آوری داده ها استفاده می کند و کارشناسان و مصاحبه شونده منابع تحقیق هستند. برای شناسایی بهره وری سازمانی در مدیریت مالیات، پس از تدوین شاخص و شاخص های فرعی به دست آمده از مطالعات نظری و تجربیات جهانی، ابتدا توسط متخصصان تأیید می شود و سپس با تشکیل یک گروه متمرکز، یافته های تجزیه و تحلیل محتوا با مؤلفه های ترکیب می شوند گروه تمرکز داده خواهد شد. جامعه آماری این تحقیق تعداد 18 نفر خبره که شامل صاحب نظران و مدیران ارشد سازمان امور مالیاتی استان آذربایجان مطابق جدول 1 و صاحب نظران و اساتید آموزش عالی در زمینه بهره وری به صورت هدفمند و غیر تصادفی به عنوان نمونه خبرگان تحقیق تعیین شدند. معیارهای انتخاب خبرگان تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترسی محقق به آنها می باشد. نکته ی قابل توجه در تعیین تعداد خبرگان، کسب اطمینان از جامعیت دیدگاه های مختلف و اشباع بودن یافته ها می باشد. از نظر محقق پژوهشهای کیفی و داده بنیاد پاسخ گوی این نیازها خواهد بود. گلیزر (1967) فرایند داده بنیاد را این گونه بیان کرده است: فرآیند ساخت یک تئوری رمزگذاری شده از طریق جمع آوری داده های سازمان یافته و تجزیه و تحلیل داده های استقرایی برای پاسخ به سؤالات جدید آن تحقیقات کیفی که فاقد مبانی نظری کافی در زمینه مطالعه هستند. کشف تئوری در پژوهشهای علوم اجتماعی بر اساس گردآوری نظام مند داده ها، برای رسیدن به مرحله ای از شناخت از موضوع مورد مطالعه که ما را قادر سازد نظریه ای را که بر اساس داده های واقعی ساخته ایم، با نظریه های موجود مقایسه کنیم.

پنج ویژگی نظریه هایی که از طریق گراند تئوری تولید می شود عبارتند از: ۱ محقق می تواند موضوع مورد مطالعه را توضیح دهد و پیش بینی های ممکن در مورد رویدادهای احتمالی در زمینه مورد مطالعه را انجام دهد. ۲- در توسعه مبانی نظری موضوع مورد مطالعه و مشارکت در آن مؤثر باشد. ۳- علاوه بر مبانی نظری در زمینه های عملی موضوع مورد مطالعه نیز مورد استفاده قرار گیرد. ۴- ارائه رویکردی جدید به رویکرد موضوع مورد مطالعه و رساندن محقق به درجه ای از شناخت داده ها که بتواند به داده های خام جمع آوری شده معنا و مفهوم ببخشد. ۵- ارائه راهی جدید برای هدایت تحقیقات آینده در زمینه مطالعاتی (Mansourian, 2006). با توجه به این که تمامی مطالعات در مورد بهبود بهره وری سازمانی در سازمان امور مالیاتی به صورت کمی انجام شده است و مطالعه ی کیفی در این مورد بسیار ناچیز است و با توجه به توضیحات داده شده در مورد تحقیقات داده بنیاد و نگاه جامع و طی بررسی های انجام شده، این پژوهش به لحاظ زمانی و مکانی از پژوهش های نوینی است که در سطح کشور انجام خواهد شد. بنابراین طرح فعلی یعنی ارائه الگو در راستای تدوین توسعه بهره وری در

سازمان امور مالیاتی کشور براساس عوامل برگرفته از پیشینه تحقیق و شاخص های انتخابی اساتید دانشگاه، صاحب نظران و خبرگان، توجه به حرفه ای شدن در حوزه توسعه منابع انسانی و ارتقاء توان علمی و بسط تعمیق ادبیات موضوع مورد پژوهش از اهمیت ویژه ای برخوردار است. در این راستا سوال اصلی تحقیق عبارتند از:

- 1- شرایط علی بهبود بهره‌وری سازمانی در سازمان امور مالیاتی کدامند؟
- 2- مقوله های محوری بهبود بهره‌وری سازمانی در سازمان امور مالیاتی کدامند؟
- 3- شرایط مداخله گیری بهبود بهره‌وری سازمانی در سازمان امور مالیاتی کدامند
- 4- چه زمینه ای برای بهبود بهره‌وری سازمانی در سازمان امور مالیاتی وجود دارد؟
- 5- پیامد حاصل از الگوی پارادایمی بهبود بهره‌وری سازمانی در سازمان امور مالیاتی چیست؟
- 6- راهبردهای بهبود بهره‌وری سازمانی در سازمان امور مالیاتی کدامند؟

جدول 1. تعداد مصاحبه شوندگان به تفکیک جنسی و تخصص

کد	تخصص	مرد	زن
الف	دکترای تخصصی مدیریت بازرگانی	✓	
ب	دکترای تخصصی مدیریت بازرگانی	✓	
پ	دکترای تخصصی مدیریت بازرگانی	✓	
ت	دکترای تخصصی مدیریت بازرگانی	✓	
ث	دکترای تخصصی مدیریت بازرگانی		✓
ج	دکترای تخصصی مدیریت بازرگانی	✓	
چ	دکترای تخصصی مدیریت دولتی	✓	
ح	دکترای تخصصی مدیریت دولتی	✓	
خ	دکترای تخصصی مدیریت دولتی	✓	
د	دکترای تخصصی مدیریت دولتی		✓
ذ	دکترای تخصصی مدیریت دولتی	✓	
ر	رئیس کل سازمان امور مالیاتی	✓	
ز	مدیرکل دفتر بازرسی، ارزیابی عملکرد و هماهنگی هیاتهای رسیدگی به تخلفات اداری	✓	
س	معاون توسعه مدیریت و منابع	✓	
ش	مدیرکل دفتر بودجه و نوسازی اداری	✓	

ص	✓	مدیرکل منابع انسانی و رفاه
ض	✓	مدیرکل امور پشتیبانی
ط	✓	رئیس شورای عالی مالیاتی

نمونه تحقیق به صورت کل شمار انتخاب و هر 18 نفر نمونه این تحقیق می باشند. نمونه های پژوهش، مدیران سازمان امور مالیاتی استان آذربایجان غربی، اساتید، مدیریت دولتی و بازرگانی و همچنین کارشناسان متخصص در این زمینه می باشند. از آنجایی که این افراد با تخصصها و پست های متعددی گرد آمده اند لذا جامعه مناسبی برای انتخاب تشخیص داده شد. برای درک بهتر بهبود بهره وری در سازمان امور مالیاتی استان آذربایجان غربی، ترجیحا نمونه ها از گروهی انتخاب شدند که در یک سطح مشابه قرار داشته باشند، یعنی، افراد علمی، با تجربه و کارشناس در حوزه بهره وری. تاکید بر تجربه کاری از آن جهت بوده است که نظر فرد از روی شناخت محیط بیان شده و داده ها قابل اعتماد باشد. به دلیل بالا بودن میزان مردان شاغل در این حوزه نسبت به زنان، سعی بر این شده تا در تعداد مصاحبه ها نیز این حد رعایت گردد.

در این تحقیق ابتدا با توجه به شناخت حاصل از مبانی نظری بهبود بهره وری سازمانی نمونه گیری نظری و سپس جهت رسیدن به اشباع نظری از نمونه گیری گلوله برفی استفاده شده است. در این تحقیق چهار مصاحبه مقدماتی برای شناخت مولفه های بهره وری سازمانی و ۹ مصاحبه جهت استخراج کدهای مورد نیاز و در ادامه شش مصاحبه جهت اطمینان از رسیدن به اشباع نظری و تایید کدهای استخراجی صورت می گیرد. هر کدام از مصاحبه ها حداکثر با دو نفر در دو نشست صورت گرفت و مدت زمان هر مصاحبه از 45 دقیقه تا 2 ساعت (بسته به فرد) و در برخی موارد در دو جلسه انجام شد. تمام مصاحبه ها چندین بار ضبط و بررسی شد تا نکات کلیدی استخراج شود. افراد انتخاب شده جهت مصاحبه، از متخصصان دارای حداقل ۱۰ سال تجربه کاری در رشته مدیریت می باشند و همچنین از اساتید دانشگاه در رشته مدیریت با مدرک دکتری به صورت هدفمند استفاده شده است و برای طراحی الگو پس از استخراج شاخص و خرده شاخص از مطالعات تئوریک و بهره مندی از تجارب جهانی از طریق مدلها و الگوهای موجود و سپس از گروه کانونی استفاده و سپس مولفه های استخراجی ناشی از تحلیل محتوا و گروه کانونی تلفیق شده است.

در این تحقیق پایایی و روایی با راهبردهای مختلف تامین شده است که یکی از اصلی ترین آنها، راهبرد بازخورد از مشارکت کنندگان در مصاحبه ها بوده است که طی آن تفسیر گفته های مشارکت کنندگان و نتایج حاصل از تحلیل آنها به مشارکت کنندگان عرضه شد و مواردی که نتیجه درک نادرست بودند تعیین و اصلاح گردید در این پژوهش از استراتژیهای جدول 2 برای پایایی و روایی حیطه کیفی استفاده گردید.

جدول 2. روشهای پایایی و روایی در پژوهش (Andreas, 2003)

معیار	زیرمعیارها	استراتژی	اقدامات صورت گرفته
روایی و روایی روایی پژوهش روایی تحلیل های انجام شده- در پژوهش	روایی داده های ورودی پژوهش	نمونه گیری گلوله برفی (نیومن، 2000)	-معرفی مصاحبه شوندهگان بعدی توسط مصاحبه شوندهگان قبلی -انتخاب مصاحبه شوندهگان بر اساس توصیه خبره گان
	روایی تحلیل های انجام شده- در پژوهش		
انتقال پذیری		استفاده از روش نمونه گیری بر مبنای اعتبار	انتخاب مصاحبه شوندهگان از بین افراد معتبری همچون مشاوران و مدیران کل ونمایندگان مجلس و اساتید دانشگاهی
		توصیف تفصیلی	ارائه یک تصویر از زمینه ای که پژوهش در آن انجام شده
قابلیت اطمینان		ممیزی قابلیت اطمینان (توینینگ، 2000)	در اختیار گذاشتن داده ها، روش ها و تصمیمات با هدف بازبینی و موشکافی تحقیق توسط دیگر پژوهشگران
تایید پذیری		ارائه جزئیات روش ها و داده های پژوهش	ارائه گزیده مصاحبه ها و نیز توضیح روند تحلیل داده ها تا دستیابی به نتایج تحقیق

در این تحقیق تحلیل داده‌ها بر مبنای روش پیشنهادی اشتراس و کوربین طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام گرفت. در پژوهش حاضر داده‌های به دست آمده از متن مصاحبه‌ها، جهت دقت هر چه بیشتر و افزایش سرعت انجام پژوهش، به وسیله نرم افزار مکس کیودا مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. بدین صورت که در وحله نخست کدگذاری باز اولیه انجام شد، سپس از کنار هم قرار دادن کدهای اولیه مفاهیم ساخته و مقوله‌ها نیز از ربط دهی مفاهیم، شکل گرفتند.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش متن مصاحبه‌های شرکت‌کنندگان به 26 مقوله اصلی و 118 مفهوم احصاء شده است که به صورت زیر تفکیک شده است: فرهنگ مالیاتی، قوانین و مقررات، پایش محیطی، روابط کارکنان، منابع انسانی، شایستگی مدیریت، آمارها، فناوری اطلاعات، بهره‌وری، سیستم‌های مالیاتی، مدیریت نظام مالیاتی، ویژگی‌های فرهنگی، سطح توسعه یافتگی، سطح حساسی، وضعیت اشتغال، آموزش‌های شغلی، شبکه‌های اطلاعاتی، سازمان‌های نظارتی، تخصیص منابع، روش‌های نوین حساسی، تأثیر تعلیم تربیت در فرهنگ مالیاتی، عدالت مالیاتی، درآمدهای دولت، ایجاد رفاه، کنترل بازار، کاهش شکاف مالیاتی.

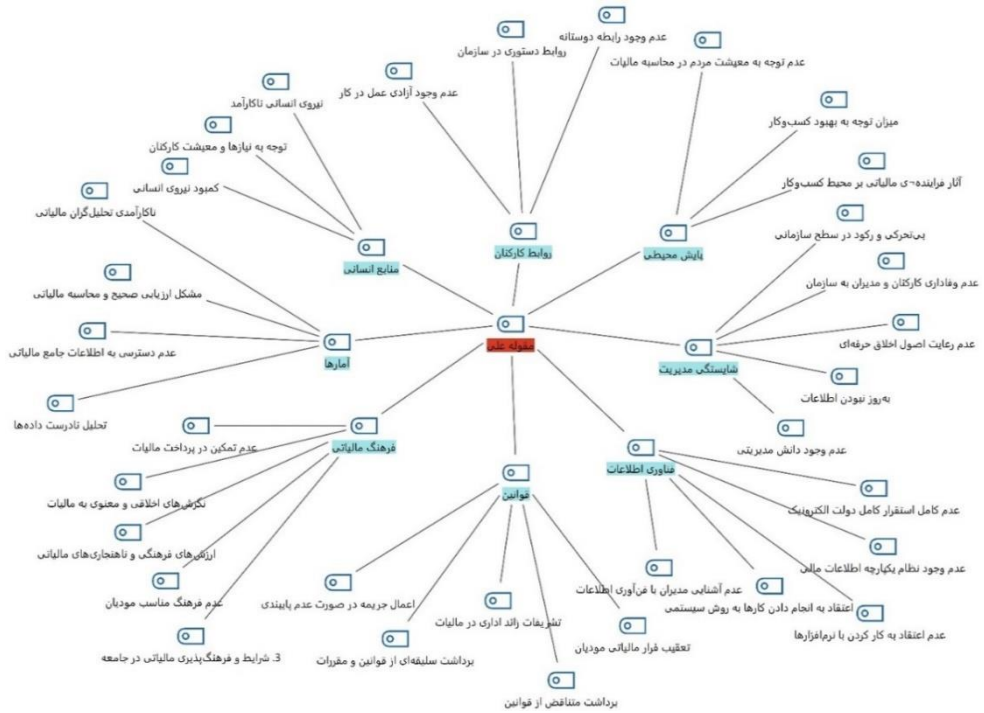
جدول 3. کدگذاری محوری

مفاهیم	ابعاد مقوله
عدم فرهنگ مناسب مودیان عدم تمکین در پرداخت مالیات شرایط و فرهنگ‌پذیری مالیاتی در جامعه نگرش‌های اخلاقی و معنوی به مالیات ارزش‌های فرهنگی و ناهنجاری‌های مالیاتی	فرهنگ مالیاتی
اعمال جریمه در صورت عدم پایبندی تعقیب فرار مالیاتی مودیان برداشت متناقض از قوانین تشریفات زائد اداری در مالیات برداشت سلیقه‌ای از قوانین و مقررات	قوانین
آثار فرایندهای مالیاتی بر محیط کسب‌وکار عدم توجه به معیشت مردم در محاسبه مالیات میزان توجه به بهبود کسب‌وکار	پایش محیطی
عدم وجود رابطه دوستانه در امور مالیاتی عدم وجود آزادی عمل در کار روابط دستوری در سازمان مالیاتی	روابط کارکنان
کمبود نیروی انسانی در اداره امور مالیاتی توجه به نیازها و معیشت کارکنان نیروی انسانی ناکارآمد در اداره امور مالیاتی	منابع انسانی
عدم توجه به شایسته‌سالاری در اداره امور مالیاتی عدم وجود دانش مدیریتی در سطوح بالای اداره امور مالیاتی به‌روز نبودن اطلاعات در سطح سازمان عدم رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای در میدان عدم وفاداری کارکنان و مدیران به سازمان امور مالیاتی بی‌تحرکی و رکود در سطح سازمانی وجود تظاهر و ریا در موفق نشان دادن سازمانی عدم تعیین انتظارات شفاف در سازمان امور مالیاتی	شایستگی مدیریت
تحلیل نادرست داده‌ها ناکارآمدی تحلیل‌گران مالیاتی در سازمان مشکل ارزیابی صحیح و محاسبه مالیاتی عدم دسترسی به اطلاعات جامع مالیاتی	آمارها
عدم وجود نظام یکپارچه اطلاعات مالی عدم آشنایی مدیران با فن‌آوری اطلاعات عدم اعتقاد به انجام دادن کارها به روش سیستمی عدم اعتقاد به کار کردن با نرم‌افزارها عدم کامل استقرار کامل دولت الکترونیک	فناوری اطلاعات

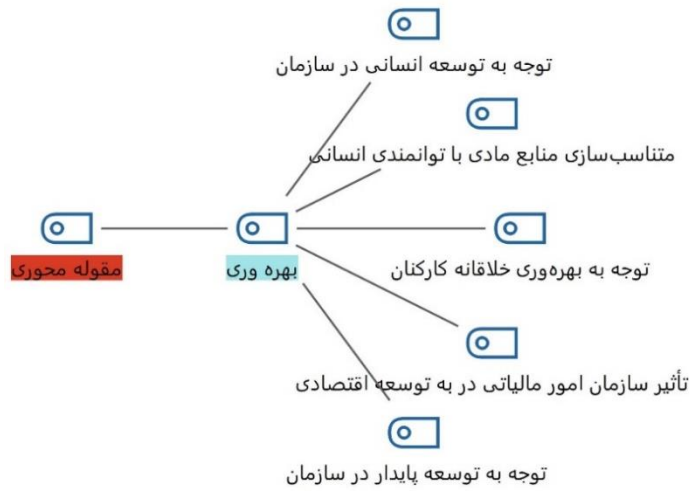
ابعاد مقوله	مفاهیم
بهره‌وری	توجه به توسعه انسانی در سازمان
	توجه به توسعه پایدار در سازمان امور مالیاتی
	تأثیر سازمان امور مالیاتی در توسعه اقتصادی
	توجه به بهره‌وری خلاقانه کارکنان
توسعه	متناسب‌سازی منابع مادی با توانمندی انسانی
	میزان سرمایه‌گذاری در فرهنگ‌سازی مالیاتی توسط دولت
	آگاهی‌سازی مردم در امور مالیاتی
	اجرای هدفمند فرهنگ مالیاتی
توسعه	تأثیر تعلیم تربیت در فرهنگ مالیاتی
	آموزش در نظام تعلیم و تربیت
	تحول بنیادین در فرهنگ مالیاتی
	ارتقای کیفیت آموزشی
سیستم‌های مالیاتی	عدم شفافیت نظام مالیاتی
	عدم انعطاف در نظام مالیاتی
	عدم کارایی در تأمین منابع مالی سازمان
	رسیدگی طولانی به پرونده‌های مالیاتی
مدیریت نظام مالیاتی	تعادل در اخذ مالیات متناسب با درآمدها
	افزایش درآمد مالیاتی
	برقراری سیستم اخذ مالیاتی واقعی
	بهره‌مندی از استراتژی‌ها مناسب نظام مالیاتی
ویژگی‌های فرهنگی	میزان فعالیت‌های معنوی کارکنان امور مالیاتی
	میزان فعالیت‌های مادی کارکنان در اخذ درآمد
	میزان تعقل کارکنان و رفتار منطقی کارکنان
	میزان کنشگری اجتماعی کارکنان
سطح توسعه‌یافتگی	توجه به واقعیت‌های جامعه و برخورد مطلوب با مودیان
	توجه به تمایلات اجتماعی کارکنان
	شرایط مطلوب فیزیکی کارکنان
	توجه به کیفیت زندگی کارکنان
سطح حسابرسی	توجه به درآمدهای سازمان
	توزیع عادلانه ثروت مالیات
	روابط مناسب بین حسابرس
	کنترل کیفیت حسابرسان
وضعیت اشتغال	توجه به سطح حرفه‌ای کارکنان
	کیفیت نظارت بر حسابرسان سازمان
	میزان صحت و دقت حسابرسان
	عدم نگرش مثبت کارکنان به شغل
توسعه	عدم توجه به محیط فیزیکی کارکنان
	عدم درآمدزایی و افزایش بیکاری
	نابرابری در اخذ مالیات
	کمبود سرمایه‌گذاری در طرح‌های انتقال

ابعاد مقوله	مفاهیم
آموزش‌های شغلی	نیازسنجی آموزشی کارکنان توجه به بالندگی کارکنان توجه به کیفیت و دقت آموزش افزایش توانایی‌های فردی و گروهی
شبکه‌های اطلاعاتی	تبادل اطلاعاتی مطلوب بین کارکنان دسترسی آسان و قابل‌اعتماد به اطلاعات دسترسی سریع به کارتابل سازمان سرعت و دقت در انجام کارها
سازمان‌های نظارتی	توجه و عمل به قوانین تدوین شده در سازمان کنترل و نظارت بر حسن اجرای قوانین و مقررات ارزشیابی از عملکرد سازمان امور مالیاتی

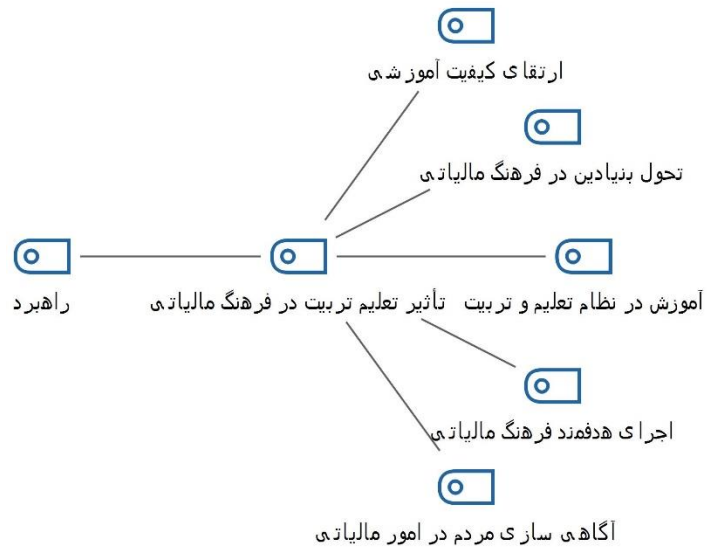
تخصیص مطلوب منابع بر اساس اهمیت و اولویت استفاده بهینه از منابع سازمان تدوین دقیق وظایف کاری شناسایی منابع مؤثر برای سازمان ارزیابی دقیق منابع مادی سازمان ارزیابی دقیق منابع غیرمادی سازمان آمادگی کارکنان برای شرایط اضطراری	تخصیص منابع
بررسی روش‌های استاندارد فعالیت‌های کارکنان توجه به فرآیند سامانه ارزیابی بهره‌وری کارکنان مستندسازی مطلوب داده‌ها گزارش‌نویسی مناسب مالیات‌ها ارزشیابی دقیق از واحدهای سازمانی میزان اعتماد به گزارش‌های کارکنان	روش‌های نوین حسابرسی
عدالت بین کارکنان عدالت سازمان سطح عالی تا سطوح پایین‌تر سازمان انصاف و برابری در مالیات عدم اخذ مالیات برای کالاهای اساسی و خدمات ضروری	عدالت مالیاتی
رشد تعداد مالیات‌دهندگان کاهش وابستگی به صفت نفت افزایش سرمایه‌گذاری در اقتصاد	درآمدهای دولت
افزایش ثروت برای جامعه توزیع عادلانه درآمدها کاهش هزینه‌های سازمانی ارتقاء و بهبود وضعیت معیشت مردم افزایش خدمات عمومی	ایجاد رفاه
کنترل فرار مالیاتی کنترل تورم کنترل کاهش فاصله طبقاتی کنترل جریان نقدینگی افزایش ثبات و پیش‌بینی بازار	کنترل بازار
کاهش اجتناب مالیاتی کاهش استفاده و دخالت سفارش‌های افراد سیاسی در مالیات	کاهش شکاف مالیاتی



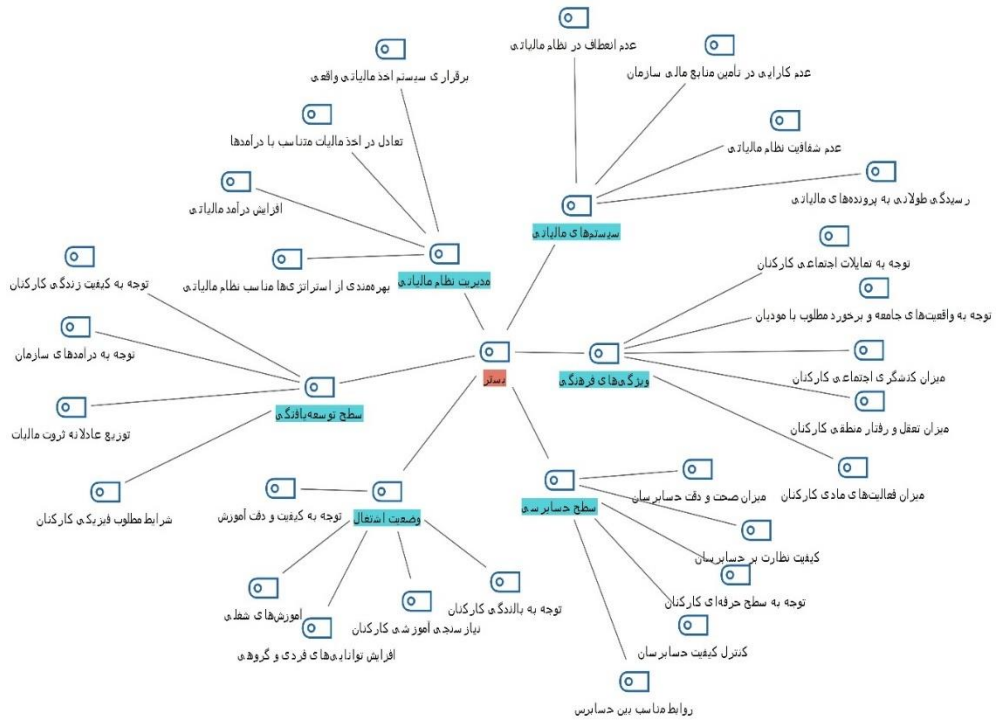
نمودار 1: کدگذاری محوری عوامل علی



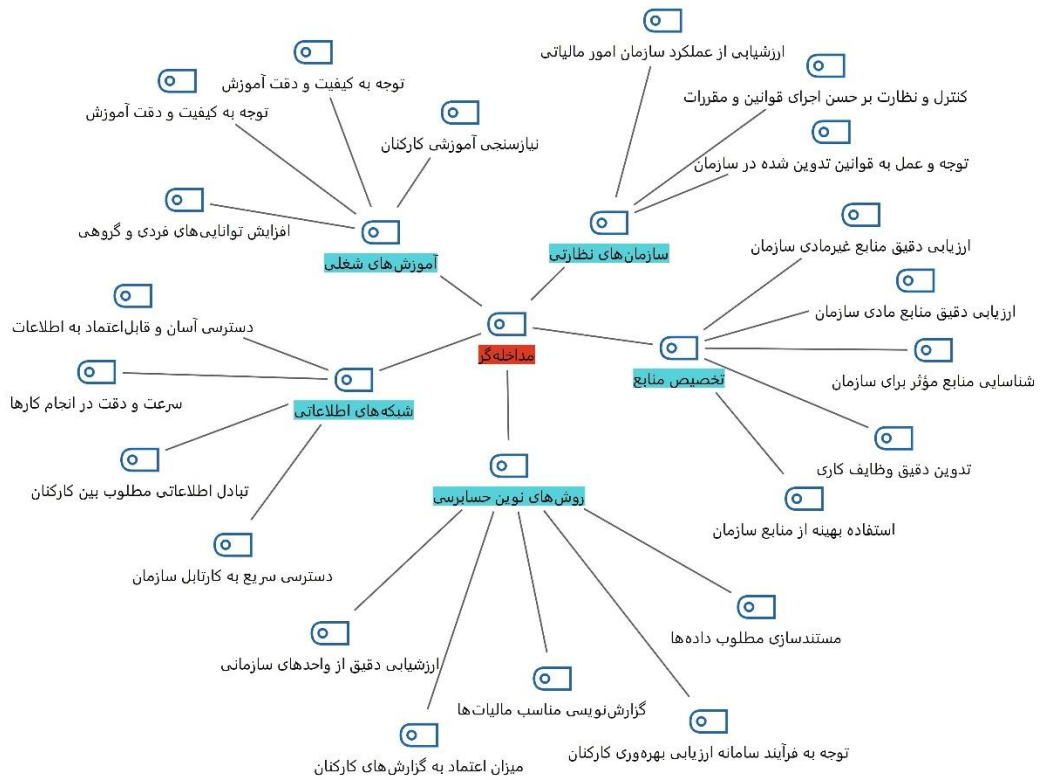
نمودار 2: کدگذاری مقوله محوری



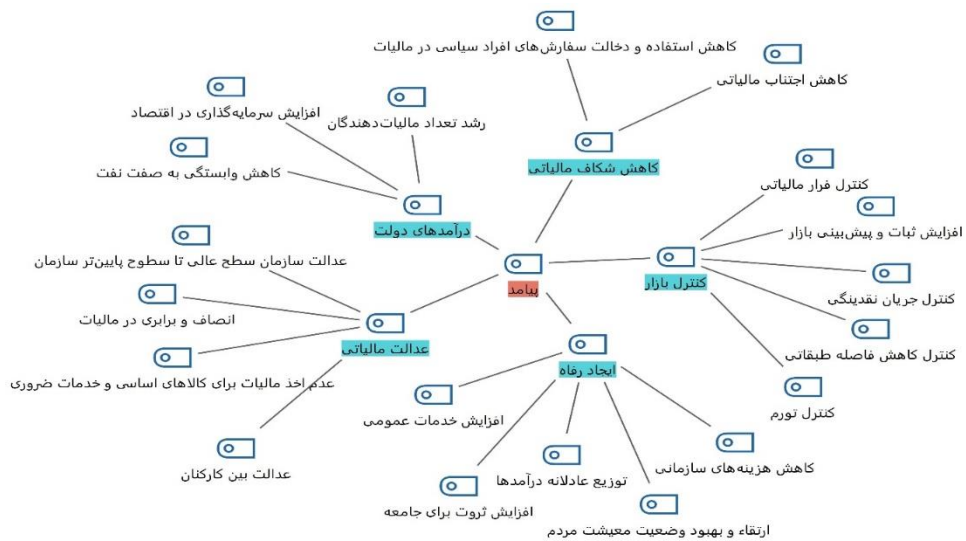
نمودار 3: کد گذاری مقوله راهبرد



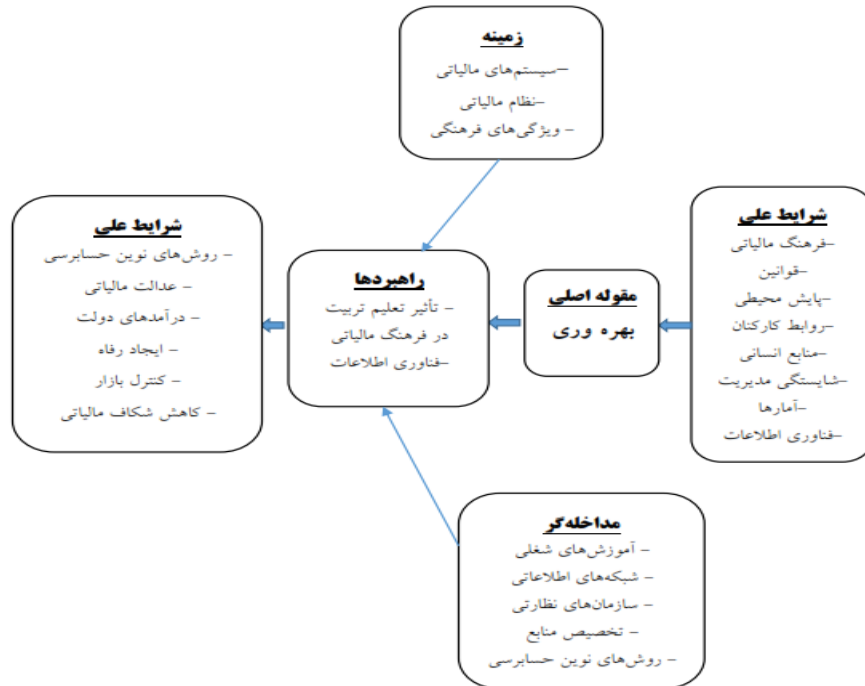
نمودار 4: کد گذاری مقوله بستر



نمودار 5: کد گذاری مقوله مداخله‌گر



نمودار 6: کد گذاری مقوله پیامدها



شکل 1. الگوی مطلوب بهبود بهره‌وری سازمانی در اداره امور مالیاتی با استفاده از تئوری داده بنیاد

بحث و نتیجه‌گیری

طراحی الگوی مطلوب بهبود بهره‌وری از جمله ابزارها و وسایل مؤثر مدیریت منابع انسانی است که با به‌کارگیری صحیح این ابزارها نه تنها هدف‌ها و مأموریت‌های سازمان با کارایی مطلوب تحقق می‌یابد بلکه منافع کارکنان و جامعه نیز تأمین می‌گردد. یکی از عمده‌ترین دغدغه‌های موجود در سطوح مدیریتی طراحی الگوی مطلوب بهبود بهره‌وری در سازمان امور مالیاتی است که می‌تواند تعارضات موجود و چالش‌های فعلی را به‌طور چشمگیر کاهش دهد و سازمان را در تحقق اهدافش موفق سازد بدین منظور در این پژوهش تجزیه متخصصین مدیریت منابع انسانی و کارکنان باسابقه در امر بهره‌وری سازمانی در فرایند تبیین الگوی مطلوب بهبود بهره‌وری سازمانی مورد بررسی قرار گرفت با توجه به نتایج تحلیل متون مصاحبه در خصوص عوامل علی بهره‌وری سازمانی 118 مفهوم استخراج و نهایتاً به 26 مقوله بین مفاهیم استخراج شد این مقوله‌ها نتیجه کدگذاری استخراج شده بود که پس از رمز کدها بر اساس شباهت‌ها و تفاوت‌ها با هم مقایسه شده و در داخل طبقات اصلی و فرعی جای داده شده (منظور از طبقه فرعی طبقه‌ای است که زیر طبقه اصلی است خلق طبقات ویژگی اصلی آنالیز محتوای کیفی است طبقه در واحد گروهی از مفاهیم است که با یکدیگر در یک ویژگی اشتراک دارند درنهایت معانی بنیادی یا مفاهیم نهایی از طبقات استخراج شده است و درواقع مقوله‌ها راهبردی برای متصل کردن معانی بنیادین موجود در طبقات است) در جدول 3 به‌صورت مشروح مقوله‌ها و مفاهیم بیان گردیده است. نتایج به دست آمده در این تحقیق با نتایج تحقیقات قربانی اورنجی و همکاران، (2021)، زراعت کار و همکاران، (2020)، ابراهیمی پته ویری (2019)، اوتو (2019) همسو می‌باشد.

سال‌هاست که بهبود بهره‌وری به دلیل تأثیر بهره‌وری بر توسعه اقتصادی و اجتماعی و اهمیت آن به عنوان منبع درآمد و هدف پیوندی که همکاری مدیریت و نیروی کار و مشارکت کارکنان را بهبود می‌بخشد، موضوعی کلیدی برای همه دولت‌ها و شرکت‌ها است. همچنین معیارهایی برای رقابت‌پذیری نهادهای اقتصادی و یک فرمول استراتژیک بلند مدت برای کاهش فقر و افزایش حقوق بشر و همچنین دموکراسی اقتصادی ارائه می‌کند. واضح است که بهره‌وری شرکت‌ها و همچنین سیاست‌های دولت مبتنی بر بهره‌وری به شدت متعهد به بهبود کیفیت زندگی کاری، مشارکت و اصول اقتصادی مبتنی بر بازار نوآوری و خلاقیت فردی و همچنین شیوه‌ها و شیوه‌های مدیریت انسانی است. بنا به وجود نارسایی‌ها و ضعف‌ها، وزارتخانه‌ها، سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی کشور و سایر مراکز سیاست‌گذاری بهره‌وری نمی‌توانند به طور کارآمد، فعالیت‌های بهبود بهره‌وری را نیز سازمان‌دهی نمایند و ظرفیت خود را برای ارتقای تاثیرگذار تر و کارآمدتر بهره‌وری افزایش دهند. بنابراین لازم است پژوهشگران و سیاست‌گذاران و متولیان برای شناسایی و تعیین متغیرهای موثر بر رشد و بهبود بهره‌وری سازمان نقش کارتر و تاثیرگذارتری ایفا کنند. در این پژوهش به دنبال یافتن چالش‌های موجود در حوزه‌های برون‌سازمانی مثل فرهنگ مالیاتی، قوانین و مقررات و پایش محیط، و چالش‌های درون‌سازمانی مثل روابط، منابع انسانی، مدیریت، آمارها و فناوری اطلاعات، سیاست‌گذاران و مدیران دولتی به دنبال راه‌حلی جهت افزایش بهره‌وری سازمان امور مالیاتی بودند. در پی فرایند راه‌حل‌یابی به دلیل عدم وجود دیدگاه استراتژیک و توان نظریه‌پردازی سیاست‌گذاران و مدیران، فرایند افزایش بهره‌وری از طریق فرهنگ سازی مالیاتی در دستور کار قرار گرفت. در این راستا با توجه به بستر و شرایط زمینه‌ای کشور شامل سیستم‌های مالیاتی، مدیریت نظام مالیاتی، ویژگی‌های فرهنگی، سطح توسعه یافتگی، سطح حساسی و وضعیت اشتغال و شرایط مداخله‌گر کشور شامل آموزش شغلی، شبکه‌های اطلاعاتی، سازمان‌های نظارتی، تخصیص منابع و روش‌های نوین حساسی، مناسب‌ترین راهبرد اجرایی جهت مقابله با چالش‌های موجود را توسعه فرهنگی (فرهنگ سازی) تشخیص داده شد.

نتایج این پژوهش نشان داد که بحث بهبود بهره‌وری در سازمان امور مالیاتی در برنامه‌ریزی سازمان‌ها چندان مورد توجه قرار نگرفته است لذا بهبود بهره‌وری در سازمان امور مالیاتی ایران باید در سازمان‌های اداری نهادینه شود، برای این کار پیشنهاد می‌شود برنامه ریزان و مولفان و کارشناسان سازمان‌ها با توجه به نتایج بدست آمده از این پژوهش و سایر پژوهش‌های مربوطه، برنامه‌های موجود را با جدیت بیشتری مورد بازبینی و اصلاح قرار دهند. همچنین پیش‌بینی فرآیند نظارتی برای طراحی و تبیین بهینه اصول بهره‌وری در سازمان امور مالیاتی به قصد توانمندسازی سازمان‌های اداری در برنامه کاری قرار گیرد. در برنامه‌های رسمی و غیر رسمی سازمان‌های اداری، برای آموزش اصول بهبود بهره‌وری در سازمان امور مالیاتی از اساتید و افراد متخصص و آموزش دیده استفاده گردد.

محدودیت های تحقیق:

هر پژوهشی برای رسیدن به نتایج بهتر، با یک سری محدودیت‌ها روبه‌رو می‌شود که تا حدی روند پیشرفت کار را با مشکل مواجه می‌سازد. این پژوهش نیز خالی از محدودیت نبود، که به ذکر برخی از آنها می‌پردازیم.

۱- تحقیقات کیفی ماهیت ذهنی داشته و ذهنیات محقق بر آن تاثیر دارد، هر چند پژوهشگر سعی می کرد تا پیش فرض ها، تفکرات و ذهنیات خود را شناسایی و آنها را کنترل نماید اما ممکن است این ذهنیات ناخواسته در بررسی کار موثر باشد.

۲- اخلاق پژوهش حکم می کند که پژوهشگر خود را کاملا به مشارکت کنندگان معرفی نماید و هدف پژوهش را بازگو کند، از این رو ممکن است که برخی از مشارکت کنندگان ملاحظاتی را در زمینه ارائه اطلاعات و داشته های ذهنی خود داشته باشند.

۳- عدم اطلاع از صحت و سقم پاسخ های داده شده توسط مصاحبه شوندگان

۴- ممکن است در نحوه ی پاسخ گویی برخی پاسخ دهندگان به سئوالات، در جهت بهتر نشان دادن خود از لحاظ مضامین و مولفه ها نوعی سوگیری وجود داشته باشد.

۵- همکاری ضعیف برخی از اساتید مصاحبه شونده در شروع برنامه که باعث طولانی شدن برنامه و پیگیری های مداوم توسط محقق می گردید که از محدودیت های دیگر پژوهش حاضر می باشد.

پیشنهادات کاربردی :

1- نتایج این پژوهش نشان داد که بهبود بهره وری در سازمان اداره امور مالیاتی ایران باید از در سازمان های اداری نهادینه شود، لذا پیشنهاد می شود آموزش به کارکنان در مورد بهبود بهره وری و مولفه های آن در سازمان ها توضیح داده شود.

2- نتایج این پژوهش نشان داد که بحث بهبود بهره وری در سازمان اداره امور مالیاتی در برنامه ریزی سازمان ها چندان مورد توجه قرار نگرفته لذا به برنامه ریزان و مولفان و کارشناسان سازمان ها پیشنهاد می شود با توجه به نتایج بدست آمده از این پژوهش و سایر پژوهشهای مربوطه، برنامه های موجود را با جدیت بیشتری مورد بازبینی و اصلاح قرار دهند.

3- در نتایج این پژوهش مشخص شد که هیچگونه بحث نظارتی در خصوص بهبود بهره وری در سازمان اداره امور مالیاتی صورت نمی گیرد لذا پیشنهاد می شود پیش بینی فرآیند نظارتی برای طراحی بهینه اصول بهره وری در سازمان اداره امور مالیاتی به قصد توانمندسازی سازمان های اداری در برنامه کاری قرار گیرد.

4- پیشنهاد می شود در برنامه های رسمی و غیر رسمی سازمان های اداری، برای آموزش اصول بهبود بهره وری در سازمان اداره امور مالیاتی از اساتید و افراد متخصص و آموزش دیده استفاده گردد.

پیشنهادات پژوهشی :

۱- از آنجایی که این پژوهش در سازمان اداره امور مالیاتی انجام شده است، پیشنهاد می شود تحقیقی در این زمینه در سایر سازمان های اداری کشور انجام شود. (مشارکت کنندگان صرفا از سازمان اداره امور مالیاتی صحبت کرده اند)

۲- پژوهشی در جامعه های آماری دیگر انجام گیرد و با نتایج تحقیق حاضر مقایسه گردد.

۳- نظریه این که تفاوت های فرهنگی بسیاری در بین گروه های مختلف جامعه وجود دارد، پیشنهاد می شود پژوهش های تطبیقی در این مورد انجام پذیرد

۴- با توجه به تجارب فراوان و با ارزش کارکنان بازنشسته، پیشنهاد می گردد پژوهشی در این زمینه با استفاده از دیدگاه کارکنان بازنشسته صورت پذیرد.

- 5- امکان سنجی اجرای الگویی بهبود بهره‌وری در سازمان اداره امور مالیاتی کشور
- 6- به محققانی که علاقمندند در زمینه بهره‌وری در سازمان‌ها تحقیق کنند، توصیه می‌شود به هر یک از عناصر تشکیل دهنده بهره‌وری در سازمان‌ها به عنوان تحقیق مجزا و مستقل بپردازند.

منابع

- Auzina-Emsina, A. (2014), Labour Productivity, Economic Growth and Global Competitiveness in Post-crisis Period. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 156, 317-321
- Dejpsand, F., Amini, A. R., & Ahmadi Kabir, M. (2019). Analysis of Factors Affecting Total Productivity. A Case Study of Selected Specialized and Commercial Public and Private Banks in Iran, 13(49), 153-182. (In Persian)
- Didegah, S, A. (2022). Presenting a model for improving the productivity of human capital in government organizations with the approach of the statement of the second step of the Islamic Revolution, *Journal of Human Capital Empowerment*, 4(4), 289-300. (In Persian).
- Ferreira, A. (2019). Effect of Online Social Networking on Employee Productivity. *South African Journal of Information Management*, 11(1), 1- 11.
- Gholizadeh, M., Zolfaghari Zafarani, R. & Mohammadian Saravi, M. (2022), Presenting a human resource development model focusing on productivity in the country's tax administration using the structural equation approach, *Journal of Innovation and Value Creation*, 19(10), 185 – 204. (In Persian).
- Kien, B. T. (2012). Factors Affecting the Fluctuation of Labor Productivity in the Construction Projects. Master Thesis, Vietnam: University of Economics. 10 (1), 1-13
- Lajevardi, S., Rahiminiya, F., Mortazavi, S., Kordnaeij, A. (2016), Cognition Mind Patterns of Expert in Public Organisation of the Country: Promotion or Lack of Promotion of Human Resource Productivity of Public Sector, *Iranian Journal of Management Studies*, 9 (4), 141-165. (In Persian)
- Mansourian, Y. (2006). "Adoption of Grounded Theory • in LIS research". *New Library World*, Vol. 107 No. 9(10) 386-402.
- Mathis, R. L And Jackson, J.H. (2016). Human Resource Management. Ohio: Collage Publishing. 9(3), 44- 63.
- Mirhashemi M, Najafi M. (2019), The role of strategic thinking on human force productivity in Hamedan Shahid mofatteh plant, 13 (13) :150-160. (In Persian).
- Nodjo, C., Duvor, F., & Afriyie, M. (2015). An Assessment of the Effects of Internal Communication Practices on Employee Productivity: A Survey of the Views of Employees of Akafo Adamfo Marketing Company. Christian Service University College, Department of Communication Studies. 4(1), 189-206.
- Pifer, M. J., Baker, V. L., & Lunsford, L. G. (2019). Culture, colleagues, and leadership: The academic department as a location of faculty experiences in liberal arts colleges. *The Review of Higher Education*, 42 (2), 537-564.
- Sharma, M. S. (2014), Employee Engagement to Enhance Productivity in Current. International Journal of Commerce, *Business and Management*, 3 (4), 595-604.

- Sulochana, K., & Sajeewanie, T. (2017). The Impact of HRIS on HRM Effectiveness: A Study in Large Scale Group of Company in Sri Lanka. *Human Resource Management Journal*, 3 (1).
- Tuler,S, Chess, C, Santos, S. & Danielson, S. (2019). Q Methodology, by EPA Cooperative