

شناسایی و تحلیل عاملی شاخص های سنجش بهره وری منابع انسانی در سازمان ها خدماتی با تأکید بر عامل مدیریت و رهبری (مطالعه موردی: کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل)

محمود مشکی ماجلان^۱، صدرالدین ستاری*^۲، توران سلیمانی^۳ و شهرام میرزائی دریانی^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۱/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۹/۲۶

چکیده

تحقیق حاضر با هدف شناسایی و تحلیل عاملی شاخص های سنجش بهره وری منابع انسانی در سازمان ها خدماتی با تأکید بر عامل مدیریت و رهبری بوده که از روش اکتشافی متوالی (کیفی و کمی) استفاده شده است. ابتدا در مرحله کیفی، برای شناسایی و نقد شاخص ها از روش های اسنادی و کتابخانه ای و مصاحبه با متخصصین، ۵۴ شاخص شناسایی و در ۴ بعد: کیفیت رهبری، پاداش - تشویق، و هدف گذاری - برنامه ریزی و محیط سازمان با یک عامل کلی مدیریت و رهبری طبقه بندی شد. در ادامه جهت اعتبار بخشی نتایج مرحله کیفی، شاخص احصاء شده، با پرسشنامه ی محقق ساخته با آلفای کرونباخ ۰/۹۸۸ در بین ۲۵۰ نفر از مدیران و کارشناسان ستادی اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل با $kmo = 0/896$ اجرا و با نرم افزار spss تحلیل شده است. طبق نتایج متغیر های این پژوهش (با سطح اطمینان ۰/۰۵) معنی دار و شاخص های برازش در همه ابعاد بزرگتر از ۰/۹ تأیید و به عنوان مدل پیشنهاد شده است. از نتایج تحقیق حاضر می توان در سنجش و ارزیابی بهره وری منابع انسانی سازمان های خدماتی جهت بهبود بهره وری و رشد سازمان ها استفاده کرد.

کلید واژه ها: شاخص های بهره وری، بهره وری منابع انسانی، مدیریت و رهبری

^۱ دانشجوی دکتری، گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

^۲ گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

^۳ گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

^۴ گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

ایمیل نویسنده مسئول: sadraddin1356@yahoo.com

مقدمه

یکی از مهمترین منابع موجود در هرسازمان، منابع انسانی^۱ آن است. جذب و بکارگیری درست و صحیح، حفظ و پرورش منابع انسانی برای دستیابی به بهره‌وری^۲ بالاتر، در حیطه اساسی‌ترین وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها می‌باشد (طالبیان، ۱۳۸۸). در نظام های نوین مدیریت، منابع انسانی مهم ترین دارایی سازمان به شمار می رود و ارج نهادن به ارزش ها و نیاز های کارکنان موثر ترین گام در راه تحقق اهداف سازمان می باشد (چو و لویس^۳، ۲۰۱۲). استفاده صحیح از مدیریت استعداد و ابعاد آن می تواند منجر به بهره وری نیروی انسانی شود (لطفی و همکاران، ۲۰۱۸). بهره وری و ارتقای آن یکی از هدف های عمده ی هر سازمان فعال و زنده است (میزانی و بندک ۱۳۹۲). بهره وری از جمله عواملی است که دوام و بقای سازمان ها را در دنیای پر رقابت کنونی تضمین می کند. (حاتمی، ۱۳۹۰) و شناسایی عوامل موثر و مرتبط با بهره وری دارای اهمیت بوده، چون با داشتن رابطه عوامل مرتبط با بهره وری می توان با تغییر و دستکاری آن ها بهره وری را بهبود بخشید و در جهت رشد سازمان گام برداشت (میزانی و بندک ۱۳۹۲). بهره وری یک سازمان بیش از هر عامل دیگر به دانش، مهارت ها، توانائی ها، نگرش ها و رفتار کارکنان آن بستگی دارد (ساعتچی، ۱۳۹۰). از میان ابعاد خلاقیت سازمانی، بعد صلاحیت منابع انسانی بیشترین رابطه را با بهره‌وری کارکنان دارد (استانستی و همکاران، ۲۰۱۹). اثربخشی مدیریت منابع انسانی قطعاً با سرمایه گذاری در سرمایه انسانی و نیز به حداقل رساندن هزینه های استراتژیک مرتبط است یکی از مهمترین چالش های مدیران عصر حاضر در سازمان ها، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت های بالقوه منابع انسانی موجود است. در اغلب سازمان ها از توانایی کارکنان استفاده بهینه نمی شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت های بالقوه آنان را بکار گیرند (رسولی ۱۳۹۲). شاخص های بهره وری غالباً برای سنجش پیشرفت و کامیابی سازمان ها و تعیین نقاط قوت و ضعف آنها به کار می روند (ایران زاده و همکاران، ۱۳۸۸). محاسبه این شاخص ها به ویژه در سازمان های خدماتی که خدمات غیر قابل لمس تولید می کنند، بسیار دشوار است (طاهری، ۱۳۹۴). در برنامه ریزی توسعه بهره وری منابع انسانی، مدیران و برنامه ریزان مجبورند با پیچیدگی منابع انسانی (سیستم های سیستم های چند بعدی) و روابط روانشناختی و موضوعات اجتماعی و فرهنگی (نگرش های سیستمی) کنار بیایند (مهرگان و همکاران، ۱۳۹۷). نبود شاخص های بهره وری در یک سازمان موجب ابهام در وضعیت آن سازمان و خلاء مقیاسی برای تطبیق عملکرد فعلی با گذشته با سازمان های دیگر، عدم شناخت و پی بردن به نقاط قوت و ضعف سازمان برای رقابت سالم بین نیروهای انسانی و توسعه سازمان برنامه ریزی است (کریمی، ۱۳۸۷). به عنوان مبنای اساسی هر سازمان، وقتی چالش ها و موانع مربوط به بهره وری منابع انسانی به طور اساسی مورد توجه قرار می گیرد، می توان بهره وری نیروی انسانی را تصور کرد. (میرمحمد صادقی و همکاران، ۲۰۱۹). ماهیت و کیفیت ارتباط بین کارکنان، مباحث میان آنها، احساس تنش، رابطه کارکنان و مراجعه کنندگان، هنجارهای کاری، معیارهای ارزیابی و سطح کیفیت مورد انتظار برخی از مولفه های محیط کاری درونی هستند. عوامل محیط کاری بهره ور شامل؛ عناصر انسانی، عناصر تکنولوژیک، عناصر طراحی، عناصر واسطه ای است (بودلایی، حسن و همکاران ۱۳۹۳). نیروی کار اگر با آرامش خاطر و انگیزه قوی، اشتغال بکار داشته باشد و به دلایل گوناگون از آینده واهمه نداشته باشد بهره وری او بالاتر خواهد بود (کارگر و فرج پور، ۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر افزایش بهره وری نیروی انسانی رفتار مطلوب و کردار درست رهبران و مدیران، دوره های آموزش ضمن خدمت و آموزش کارکنان، دادن اختیارات کافی به کارکنان می باشد. (فرجی، ۱۳۸۵). کشور ما ایران با وجود سرزمینی سرشار از مواد خام و جمعیتی جوان، هوشمند و مستعد فراگیری علم، دارای استعداد بالقوه جهت پیشرفت در کلیه زمینه های صنعتی و علمی است. ولی متأسفانه، با وجود این همه امکانات و منابع، هنوز نتوانسته جایگاهی در خور توجه در صحنه های مختلف جهانی بدست آورد. مطمئناً دلایلی متعددی جهت عدم توسعه و عقب ماندگی کشور وجود دارد، ولی اصلی ترین عامل این موضوع را می توان عدم بهره وری سازمان ها به دلیل مدیریت ضعیف و سنتی و همچنین عدم توجه اصولی و علمی به بهره وری منابع انسانی سازمان ها دانست. نگاهی به بهره وری کار در ایران و مقایسه آن با دیگر کشور های آسیایی، نشان می دهد که شاخص بهره وری در سازمان های ما بسیار پایین است. متأسفانه فقدان یک برنامه ریزی اصولی و علمی فراگیر در سازمان ها و همچنین عدم وجود انگیزه لازم بین کارکنان بخش های خدماتی، اقتصادی و صنعتی کشور برای تغییر شاخص بهره وری چشم اندازی بس تأمل برانگیز پیش روی مدیران و مسئولین کشور قرار داده است. بدین جهت، نیاز به برنامه ریزی همه جانبه جهت افزایش بهره وری، به ویژه بهره وری نیروی انسانی بیش از پیش احساس می شود. (سید جوادین، ۱۳۸۶).

1 - Human resources

2 - Productivity

3 - Cho & Louis

4 - Productivity Indicators

بسیاری از علمای مدیریت و اقتصاد بر این باورند که در میان انواع سرمایه گذاری هایی که در جهت ارتقای بهره وری صورت می گیرد، توانمند ساختن نیروی انسانی به عنوان مؤثرترین عنصر دخیل در تحقق تلاش ها، مهمترین و پرسودترین رکن توسعه به شمار می رود. (ابطحی، ۱۳۷۹). تدوین شاخص های بهره وری برای تمام سازمان ها می تواند تصویر روشنی از وضعیت سازمان ارایه داده وضعیت هر سال شاخص های بهره وری را با سال قبل مقایسه و یا ضعف سازمان را مشخص کند و در نهایت زمینه رقابت سالم را بین نیروهای انسانی بوجود آورد (رسولی، ۱۳۹۲). بنابراین پژوهش حاضر در صدد شناسایی ابعاد و شاخص های بهره وری منابع انسانی در سازمان های خدماتی می باشد.

چهارچوب نظری پژوهش

بهره وری هم یک مفهوم است و هم معیار ارزیابی عملکرد نظام ها با نسبتی از مطلوبیت های حاصله یا ستانده ها در برابر داده هاست. مفهوم بهره وری برای حصول به نتیجه ای بهتر در گذران زندگی، ایجاد آسایش در مقابل استفاده از کار و نیروی فکر و ابزار، قدمتی به اندازه حیات انسان هوشمند بر کره خاک دارد (ابطحی، ۱۳۸۲). بهره وری عبارت است از بدست آوردن حداکثر سود ممکن با بهره گیری و استفاده از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی (آزادی، ۱۳۹۱) در برگزیده ی اشتغال به کار، اثر بخشی و کارایی است (عالمیان، ۱۳۹۲) و معیاری است که در میزان کارایی و اثر بخشی فعالیت ها برای دستیابی به یک هدف مشخص مورد توجه قرار می گیرد (توکلی، ۱۳۹۰). بهره وری با شاخص ها ارزیابی می گردند و شاخص، ابزاری است که به وسیله ی آن می توان کمیت، کیفیت، تغییرات یا ثبوت یک موضوع را تشخیص داد، معیاری است که در اندازه گیری ورودی ها، فرایند ها، ستاده ها یا پیامد ها مورد استفاده قرار می گیرد. عبارت است از یک سری شواهد، حقایق یا داده های استفاده شده برای شرح غیر مستقیم واقعیت های مشاهده شده و همچنین به عنوان یک تعریف عملیاتی از متغیر های کیفی تعریف می شود (بخشنامه ی شاخص های عمومی ارزیابی عملکرد، ۱۳۹۰).

مطالعات زیادی در این حوزه انجام شده که برخی از منابع مورد استفاده در این پژوهش آمده است.

جدول ۱. منابع و سوابق مطالعات مرتبط با مسأله ی تحقیق

ردیف	عنوان مقاله	نوع	سال	منبع	روش
۱	نگرش های نوین در نظام مدیریت ژاپن	فردی	۷۴	ماهنامه تدبیر	کمی
۲	بررسی و شناخت عوامل مؤثر بر بهره وری نیروی انسانی و تعیین اولویت آنها در بین کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی	گروهی	۸۲	انتشارات موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی	کمی
۳	اصول اندازه گیری کارایی و بهره وری	فردی	۸۴	مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی	کمی
۴	رابطه ی فرهنگ سازمانی با بهره وری کارکنان در بیمارستان های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران	گروهی	۸۶	فصلنامه ی علمی پژوهشی مدیریت سلامت	کمی
۵	عوامل موثر در افزایش یا کاهش بهره وری نیروی انسانی	فردی	۸۷	نشریه مدیریت صنعتی	کمی
۶	شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر بهره وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیک های MADM	گروهی	۸۷	نشریه مدیریت صنعتی	کیفی
۷	چگونه بهره وری را در یک سازمان افزایش دهیم	گروهی	۸۸	توسعه انسانی پلیس	کمی
۸	بهبود سازی منابع انسانی راه کاری جهت توسعه پایدار سازمان	فردی	۸۹	توسعه انسانی پلیس	کمی
۹	ارتقاء بهره وری منابع انسانی	فردی	۹۰	فصلنامه ی بهره وری	
۱۰	شناسایی شاخص های موثر در سنجش بهره وری کارکنان	فردی	۹۰	فصلنامه نظارت و بازرسی	کیفی
۱۱	رابطه ی کیفیت زندگی کاری با تعهد سازمانی و میزان بهره وری در کارکنان علوم پزشکی جهرم	فردی	۹۰	علمی و پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی	کمی
۱۲	ارگونومی از دیدگاه سازمان و نقش آن در کارایی کارکنان	گروهی	۹۰	ماهنامه کار و جامعه	کمی

۱۳	بهره وری نیروی انسانی	فردی	۹۱	نشریه فرهنگ و رفتار اداری	کمی
۱۴	عوامل مؤثر بر بهره وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیک های تصمیم گیری چندمعیاره	فردی	۹۲	فصلنامه مدیریت سلامت	کیفی
۱۵	تأثیر فرهنگ سازمانی در بهره وری نیروی انسانی	فردی	۹۲	فصلنامه مدیریت	کمی
۱۶	مدیریت بهره وری	فردی	۹۲	ماهنامه ی اجتماعی ، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه	کمی
۱۷	رابطه ی توانمندی روان شناختی کارکنان با میزان بهره وری منابع انسانی معاونت اداری - مالی بیمارستان هاشمی نژاد تهران	گروهی	۹۲	فصلنامه بیمارستان	کمی
۱۸	بررسی تأثیر توانمند سازی بر بهره وری کارکنان ستاد سازمان امور مالیاتی کشور	گروهی	۹۲	پژوهش نامه مالیات	کمی
۱۹	ارزیابی کارایی شعب سازمان تأمین اجتماعی استان اصفهان	فردی	۹۳	فصلنامه ی مدل سازی اقتصادی	کمی
۲۰	بررسی رابطه ی هوش تجاری و توانمند سازی روان شناختی	گروهی	۹۳	فصلنامه ی پژوهش مدیریت (بهبود و تحول)	کمی
۲۱	بررسی عوامل مؤثر بر بهره وری نیروی انسانی با استفاده از مدل BSC	گروهی	۹۴	فصلنامه ی پژوهش های مدیریت منابع انسانی	کیفی
۲۲	بررسی میزان بهره مندی از سامانه حسابداری تعهدی کامل بر بهبود سطح بهره وری سازمانی	فردی	۹۴	پژوهشنامه نظم و امنیت انتظامی	کمی
۲۳	مطالعه اکتشافی مؤلفه های اثرگذار بر بهره وری منابع انسانی در بستر اسلامی از دیدگاه کارکنان شهرداری مشهد. فصلنامه ی	گروهی	۹۵	فصلنامه ی علمی-پژوهشی	آمیخته
۲۴	ارزیابی بلوغ فرآیندهای مدیریت منابع انسانی	گروهی	۹۷	پژوهش های مدیریت منابع انسانی	کمی

جدول ۲. منابع و سوابق مطالعات خارجی مسأله ی تحقیق

پژوهشگر	عنوان پژوهش	نتایج
اردیل و همکاران (۲۰۱۱)	رابطه بین احساس تنهایی و جو اجتماعی و تأثیر آن بر بهره وری کارکنان در دانشگاه کوجالی	بین احساس تنهایی و جو اجتماعی رابطه عکس وجود دارد. و احساس تنهایی اثر منفی بر روی بهره وری ذهنی مثبت کارکنان دارد.
لوتانز و همکاران (۲۰۱۰)	تأثیر سرمایه روان شناسی مثبت بر روی بهره وری کارکنان	سرمایه روان شناختی مثبت بر بهره وری کارکنان مؤثر می باشد.
کستی (۲۰۱۲)	ارتباط بالندگی منابع انسانی سازمان با عملکرد کسب و کار	اقدامات مبتکرانه مدیریت منابع انسانی، بهره وری کارکنان را افزایش می دهد.
شاشانک و همکاران (۲۰۱۴)	تجزیه و تحلیل عوامل کلیدی بر تغییرات بهره وری نیروی کار در پروژه ساخت و ساز	شش گروه اصلی در تنوع بهره وری نیروی کار تأثیر قابل توجهی دارند: گروه نیروی کار، گروه مدیریت، گروه انگیزه، مواد گروه تجهیزات، گروه ایمنی و گروه کیفیت .
رایان مک	بهره وری و تأثیر میزان رضایت	رابطه ی قوی بین رضایت مندی کارکنان شایستگی ها و صلاحیت ها

گرال (۲۰۰۹)	مندى کارکنان نسبت به شغل و امنیت شغلی	در شغل آنها
اوزبیلیچین (۲۰۰۵)	عوامل موثر بر بهره وری افراد	خلاقیت و سطوح دست مزد، توانایی و مهارت افراد، چگونگی مسیر شغلی و موقعیت افراد، نوع مدیریت بر آنها و انعطاف سازمانی
لتواک و همکاران (۲۰۱۱)	بررسی تاثیر سلامت پرستاران برافزایش بهره وری و کیفیت کار	سلامت کارکنان پرستاری منجر به افزایش بهره وری و کیفیت مراقبت می شود.
کیت دیویس و جان نیو استورم (۱۹۸۶)	عوامل مؤثر بر بهره وری منابع انسانی	عواملی چون؛ کیفیت رهبری، اعتماد متقابل کارگر و کارفرما، دوسویه بودن ارتباطات سازمانی، عادلانه بودن پاداشها، وضوح و روشنی شغل و مشارکت کارکنان
ساوری (۱۹۹۸)	آیتم های موثر بر بهره وری انسانی	رضایت افراد از کار و زندگی، انعطاف پذیری ساعت کاری، همکاری کارکنان و مدیریت، آموزش و توانمند سازی افراد، مدیریت موثر، دید مدیریت نسبت به بهره وری، روحیه تعهد کارکنان نسبت به کار، حرفه و سازمان، مسئولیت پذیری کارکنان
آمیابل (۲۰۰۴)	عوامل اثرگذار بر بهره وری منابع انسانی	توانایی تصمیم گیری شایستگی و مشارکت در کار و حس کنجکاوی را به عنوان عوامل انگیزشی درونی و فضای رقابتی، ارزشیابی و انجام کار را به عنوان عوامل انگیزشی بیرونی معرفی می کند
استینر (stainer)	شاخص های بهره وری افراد	سرعت عملیات، کیفیت عملیات، هزینه واحد، انعطاف کار، تعهد افراد، ارتباطات درست، درک ضرورت بهره وری، رضایت و کیفیت زندگی کارکنان، حسن مشارکت
ویکسی و کپنر	بهره وری نیروی انسانی	ماهیت کار و شخصیت افراد تناسب شغل وشاغل، انگیزه مادی و معنوی، آگاهی و شناخت شغل، رضایت شغلی، کیفیت زندگی کاری، مشارکت فردی در سود عمل یا فعالیت

مهمترین عواملی که باعث کندی مسیر رشد شغلی و ناپهنگامی خواهد شد عبارتند از: بی توجهی به صلاحیت و شایستگی مدیریتی، بی توجهی به صلاحیت و شایستگی فنی، فقدان استقلال کاری و وابستگی، ارائه نشدن آموزش و پرورش مداوم، بی توجهی به نیازهای مادی و معنوی. نتیجه اینکه یکی از اقدامات مؤثر در به روز درآوردن و نگهداری منابع انسانی، متناسب سازی دانش، توانایی، مهارت شاعلین و نیز متناسب ساختن فرهنگ و باورها و ارزشهای افراد با فرهنگ سازمان می باشد. گماردن افرادی که شرایط لازم را برای سرپرستی ندارند باعث می گردد که در افراد کارکنان و متبخر سازمان تأثیر منفی گذارده و باعث ایجاد رخوت و سستی گردد. افزایش بهره وری در سازمان متأثر از برانگیختگی کارکنان برای انجام وظایف محوله است که با افزایش روحیه، رضایت شغلی، کیفیت زندگی کاری و آموزشی فراهم می آید (کارگر و فرج پور، ۱۳۸۸). تقریباً تمامی عوامل کاهش بهره وری نیروی انسانی به ضعف مدیریت ارتباط دارد. در این میان باید رابطه فرد با سازمان ارتباطی متقابل و دوطرفه باشد. حقوق و مزایای افراد باید بر اساس ماهیت شغل، تخصص، تجارب و عملکرد افراد در برابر تغییرات و برنامه ها معین شود. اگر عملکرد افراد به دقت ارزیابی نشود و مطابق شایستگی به آنان امتیاز داده نشود یا به تعبیر دیگر افراد شایسته از امتیازات بیشتر در سازمان برخوردار نشوند در آن سازمان بتدریج فرهنگ کم کاری بوجود می آید. پایین بودن حقوق و دستمزد در ایران در قیاسی با شاخص هزینه زندگی در سال های اخیر موجب کم کاری و یافتن شغل های دوم و سوم شده است که نهایتاً موجب خسته تر شدن نیروی کار، کاهش بازدهی و بروز مشکلات روحی و روانی برای نیروی کار شده است (غلامیان، ۱۳۹۱).

کاهش بهره وری تنها یک مشکل کاری نیست. بلکه حاصل شکست مدیریت نیز می باشد. به ندرت پیش خواهد آمد که یک محیط کاری، دارای بهره وری کامل باشد. برای رسیدن به بهره وری مناسب در محیط کار، به تلاش مستمر، برنامه ریزی صحیح و از همه مهمتر، وجود تعهد خالصانه از سوی کارکنان و نیز، صبر و بردباری، نیاز خواهد بود. با توجه به این سوابق در این مقاله به دنبال

شاخص های (متغیر های) سنجش بهره وری و ابعاد متناسب با شاخص های شناسایی شده و اعتبار سنجی ابعاد و شاخص های سنجش بهره وری نیروی انسانی شناسایی شده در تحلیل عاملی هستیم.



نمودار شماره ۱. مدل مفهومی ابعاد و شاخص های بهره وری منابع انسانی در سازمان های خدماتی (با تأکید بر بعد رهبری و مدیریت) مطالعات انجام یافته نشان می دهد که همواره بهره وری به عنوان یک مسئله در اولویت سازمان ها بوده ولی شاخص های مدون برای سنجش بهره وری در سازمان های خدماتی تعریف نشده که در این مقاله شناسایی و طبقه بندی شاخص های بهره وری در سازمان های خدماتی مورد نظر می باشد. مهمترین وعده ترین عوامل کاهش بهره وری منابع انسانی، نامتوازن بودن درآمد و هزینه، وجود تبعیض بین کارکنان، ناامنی شغلی، موفق نبودن و بی میلی برنامه ریزی های میان مدت یا بلندمدت، کنترل نکردن، ناهماهنگی رشته تحصیلی و شغلی، استفاده نکردن از تخصص ها در مشاغل مربوطه، بی برنامه گی مدیریت، فقدان کارآموزی، ناهماهنگی استعداد های فردی و شغلی، بی کفایتی سرپرست، بی علاقه گی به کار فعلی و انتقال پی در پی نیروی انسانی، تورم نیروی انسانی می باشد (ثمری، ۱۳۸۵).

از مدل های بهره وری، مدل کرست عواملی چون تعهد و ارتباطات، احترام، جدیت، امنیت و آموزش ضمن کار بهبود بهره وری منابع انسانی اثرگذار می داند. و مدل هرسی و گلداسمیت عملکرد، توانایی و قدرت به انجام رساندن موفقیت آمیز یک تکلیف، وضوح، انگیزه ارزیابی، اعتبار، محیط بر میزان عملکرد و بهره وری منابع انسانی در یک سازمان موثر می دانند. در روش الگوی آگاروال مجموعه اقداماتی چون تعیین اهداف و مشخص کردن تقدم و تأخر آنها، معلوم کردن ملاک و معیاری برای ستاده ها با توجه به محدودت های سازمانی، تهیه و تدارک برنامه های عملی، حذف موانع شناخته شده بر سر راه بهبود بهره وری، بسط روش اندازه گیری بهره وری و محاسبه بهره وری پایه، اجرای برنامه های عملی، برانگیختن کارگران و سرپرستان برای دستیابی به بهره وری بیشتر، ایجاد و حفظ روند فزاینده ی تلاش ها در جهت حرکت بهره وری، بررسی نتایج فعالیت ها در فرهنگ سازمانی اشاره شده است (خاکی، ۱۳۷۶).

افزایش حقوق و مزایا، توجه به مسائل عاطفی و نیازهای روحی، مدیریت موفق منابع انسانی، طراحی یک سیستم مناسب پرداخت براساس عملکرد، شایستگی و مهارت فردی، نگهداری نیروی انسانی و رشد نیروی انسانی از عوامل موثر بر بهره وری است (عربی، ۱۳۸۵).

مهم ترین عاملی که بر روی بهره وری نیروی کار تأثیر دارد، انگیزه نیروی کار در انجام کار است. عواملی که بر روی انگیزه نیروی کار تأثیر دارند به دو دسته کلی، مادی و فرهنگ سازمانی وابسته هستند (ابطحی و کاظمی، ۱۳۸۰).

۷ عامل کلیدی که بر بهره وری کارکنان تأثیر گذار است: خود مختاری در بکارگیری تشخیص حرفه ای، هدفمندی، مهارت ها و دانش فنی به روز، ابتکار عمل در دستیابی به مقاصد و اهداف، کار تیمی و همکاری بهره ورنه، فناوری و وجود پشتیبان های دیگر برای حرفه ای ها، استفاده بهینه از زمان (هولتز و دیگران ۱۳۹۳)

عوامل درون سازمانی عبارتند میزان اثربخشی رهبری و مدیریت در سازمان، میزان اثربخشی روش ارزیابی عملکرد افراد، میزان اثربخشی شیوه های آموزشی کارکنان، میزان اعتبار روش های انتخاب کارکنان، کیفیت برنامه های تجزیه و تحلیل مشاغل، ماهیت نگرش های کارکنان، ماهیت فرهنگ سازمانی، سطح انگیزه افراد برای انجام وظایف شغلی، ماهیت شبکه های ارتباطی در سازمان و عوامل برون سازمانی؛ اوضاع سیاسی کشور؛ فرهنگ، آداب و رسوم و سنت های جامعه، سوابق تاریخی کشور، موقعیت جغرافیایی کشور، نقش احزاب در کشور، اوضاع اقتصادی کشور، وضعیت روانی مردم، دسترسی به منابع و اطلاعات علمی، بهره گیری از نیروی کار متخصص در کشور، نقش متخصصان در کشور، نقش خانواده کارکنان در بهره وری سازمان (ساعتچی، ۱۳۷۸). نیروی انسانی شامل هفت بعد اساسی توانایی، درک و شناخت، حمایت سازمانی، انگیزش، بازخور، اعتبار و سازگاری است (الوانی، ۱۳۹۳).

تحقیقات یعقوبی و همکاران در سال (۲۰۱۱) چهار بعد، خلاقیت، رضایت شغلی، تعهد و همکاری را برای بهره وری در نظر گرفته است.

طاهری (۱۳۸۷) عوامل مؤثر بر افزایش بهره وری نیروی انسانی را آموزش شغلی مستمر مدیران و کارکنان، ارتقای انگیزش میان کارکنان برای کار بهتر و بیشتر، ایجاد زمینه های مناسب به منظور ابتکار و خلاقیت مدیران و کارکنان، برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد و برقراری نظام تنبیه و تشویق، وجدان کاری و انضباط اجتماعی که عاملی خود کنترلی است، تحول در سیستم و روش ها که نقش حساس و کلیدی دارند، تقویت حاکمیت و تسلط سیاست های سازمان بر امور بیان کرده است.

محمد زاده، (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر بهبود بهره وری معلمان آموزش و پرورش منطقه هیر» را در ۲۱ مولفه، شامل تاثیر نیازهای جذاب، نیازهای الزامی (اساسی)، بر افزایش بهره وری معلمان آموزش و پرورش منطقه هیر بررسی کرده است. ارجمندی نژاد و همکارانش (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان «مطالعه اکتشافی مؤلفه های اثرگذار بر بهره وری منابع انسانی در بستر اسلامی از دیدگاه کارکنان شهرداری مشهد» ابعاد بی تفاوتی سازمانی، بالندگی منابع انسانی، توانمندسازی، مسائل ساختاری و شغلی، ولنگاری مدیریت، سلامت کاری سازمان و بستر اسلامی اشاره کرده اند.

جبارزاده، (۱۳۹۲) در تحقیقی با عنوان «شناسایی شاخص های مؤثر در سنجش بهره وری کارکنان، مطالعه موردی بازرسی ناجا» ۱۷ شاخص بهره وری را در چهار بعد کارایی، اثر بخشی، تعهد و همکاری، حل مسأله شناسایی کرده است. نصیری پور و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی رابطه توانمندی روان شناختی کارکنان با میزان بهره وری منابع انسانی. با بهره گیری از شاخص ها مولفه های مؤثر توانمندی روان شناختی کارکنان (احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن و...) می توان در جهت بهره وری نیروی انسانی تأثیر بسزایی را لحاظ نمود. توجه به نیازهای اساسی کارکنان، مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها و سبک رهبری مشارکتی مدیر موجب افزایش بهره وری کارکنان در محیط کار می شود (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۰).

پایین بودن سطح کارایی در بسیاری از سازمان های تولیدی و خدماتی یکی از مشکلات کشور های در حال توسعه می باشد (ابری ۱۳۹۳ : ۸۴). تحقیقات نشان می دهد که حدود ۸۰ درصد شاخص هایی که به عنوان شاخص بهره وری برای ارزیابی عملکرد شرکت ها، به کار می برند، غیر استاندارد می باشد (اقدسی، ۱۳۸۲). تغییرات در دانش و تجربه های اندوخته شده بشری به قدری پرشتاب در حال وقوع هستند که نقش و کارکرد سازمان ها با چالش بزرگ روبرو شده اند. این پارادایم های حاکم بر سازمان ها با سرعتی فزاینده در حال تغییر و تحول اند و این امر بهره وری و عملکرد سازمان ها را با چالش های عمدهای روبرو ساخته است (دلگشایی و همکاران، ۱۳۸۶).

روش شناسی پژوهش

در این پژوهش از روش اکتشافی متوالی، روش ترکیبی استفاده شد. ابتدا؛ برای شناسایی از روش های گردآوری اطلاعات از جمله؛ مصاحبه، اسناد و مدارک کتابخانه ای شاخص ها سنجش بهره وری شناسایی شد و سپس در مصاحبه با روش بارش فکری در گروه های از اساتید دانشگاه و صاحب نظران، پس از توجیه اولیه با ذکر سوال هایی نظیر؛ شاخص های سنجش بهره وری منابع انسانی کارکنان کدامند؟ ابعاد سنجش بهره وری نیروی انسانی در تناسب با شاخص های شناسایی شده کدامند؟ ۵۴ شاخص نهایی با انجام همپوشانی های لازم در عامل کلی مدیریت - رهبری و ۴ بعد (پاداش تشویق، هدف گذاری و برنامه ریزی، کیفیت رهبری، محیط سازمان) اقدام و در پایان جهت اعتبار بخشی مرحله کیفی، شاخص احصاء شده ی به صورت پرسشنامه ی محقق ساخته با آفای کروناخ ۰/۹۸۸ در بین جامعه آماری (تمام مدیران و کارشناسان ستادی اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل) به تعداد ۲۵۰ نفر (رک به جدول ۳) اجرا گردید. کفایت تعداد نمونه ها از طریق اندازه گیری شاخص $kmo = 0/896$ و با توجه به جدول مربع کای تقریبی یا آزمون کرویت بارتلت برابر است با $24813/782$ که در سطح آلفای کمتر از $0/001$ معنا دار است که برای تحلیل عاملی و تعمیم نتایج، مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۳. توصیف جمعیت شناختی نمونه

جنسیت پاسخگویان		مدرک پاسخگویان		سمت پاسخگویان		سابقه ی پاسخگویان برحسب سال	
جنسیت	فراوانی	مدرک	فراوانی	سمت	فراوانی	۵-۱	۱
مرد	۲۰۱	فوق دیپلم	۴	کارشناس	۱۵۹	۱۰-۶	۲۱

زن	۴۹	لیسانس	۴۲	کارشناس مسئول	۳۸	۱۱-۱۵	۳۴
	n=۲۵۰	فوق لیسانس	۱۷۲	رییس اداره/واحد	۳۷	۱۶-۲۰	۴۴
		دکتری	۳۱	معاون و بالاتر	۱۶	۲۶ & +	۹۱

یافته‌های پژوهش

ابتدا؛ از روش های گردآوری اطلاعات از مصاحبه ،اسناد و مدارک کتابخانه ای، ۵۴ شاخص سنجش بهره وری شناسایی (رک به جدول ۱ و ۲ همین مطالعه) و با نظر اساتید دانشگاه و صاحب نظران با انجام هم پوشانی های لازم در عامل کلی مدیریت - رهبری در ۴ بعد (پاداش تشویق ، هدف گذاری و برنامه ریزی، کیفیت رهبری، محیط سازمان) طبقه بندی گردید.

جدول ۴. طبقه بندی متغیرهای تحقیق

عامل	مدیریت - رهبری			جمع ابعاد/شاخص
بعد	پاداش تشویق	هدف گذاری و برنامه ریزی	کیفیت رهبری	۴
تعداد شاخص	۴	۳۲	۱۰	۵۴

جدول ۴-۱. طبقه بندی متغیرهای پاداش و تشویق

نمونه	طبقه(بعد)	نام متغیر در هر طبقه
عوامل سنجش بهره وری منابع انسانی	پاداش و تشویق	در بعد پاداش و تشویق شاخص پاداش ها براساس سرعت عملیات ، کیفیت عملیات ، هزینه واحد ، انعطاف کار داشتن، ارتباطات درست، درک ضرورت بهره وری ، تناسب پاداش و وظایف، پاداش و تشویق (مادی و غیر مادی) ، داشتن سیستم های تشویقی، وجود سیستم های پرداخت حقوق و دستمزد تأثیر حقوق و دستمزد در عملکرد، تأثیر پاداش های مالی و اقتصادی در عملکرد، امکانات و تسهیلات رفاهی، پاداش های کارراهه

جدول ۴-۲. طبقه بندی متغیرهای هدف گذاری و برنامه ریزی

نمونه	طبقه(بعد)	نام متغیر در هر طبقه
عوامل سنجش بهره وری منابع انسانی	هدف گذاری و برنامه ریزی	توانایی در پیش بینی، شناخت، کنترل ، اصلاح و بهبود الگوهای غالب رفتاری کارکنان و داشتن فرهنگ سازمانی ، هدف گذاری و شناخت اهداف کلان و بلند مدت سازمان ، درک پیچیدگی های سازمان و جهت گیری آینده ، شناخت جایگاه و موقعیت عملیاتی سازمان در بلند مدت، توانایی کار تیمی و همکاری بهره ورانه و ارتباطات با کارکنان آموزش دیده و مأموریت روشن داشتن، داشتن فرهنگ توانمند سازی برای انجام کار و توانایی روابط بین فردی ، دوسویه بودن ارتباطات سازمانی و جلب رضایت کارکنان ، دارا بودن مهارت شناخت مسئله و حل آن و تشخیص پیچیدگی و تغییرات محیطی و لحاظ آثار آن بر عملیات سازمان، شناخت دقیق و همه جانبه موضوعات مورد تصمیم گیری و مبتنی سازی نظام تصمیم گیری بر مبنای اطلاعات و توانایی تبدیل مفهوم ذهنی پیام به مفهوم عینی و بازگشایی یا تبدیل مفهوم عینی پیام به مفهوم ذهنی، توانایی مهارت های کلامی و نوشتاری، برقراری ارتباط با دیگران و توانایی دادن بازخورد برای ارتباط در سازمان ، طراحی و استفاده از سیستم های اطلاعات مدیریت و بهره گیری از فن آوری اطلاعات و ارتباطات برای ایفای این نقش، توانایی توزیع مناسب اطلاعات در سازمان، حل مسائل ، مشکلات و تنش های سازمانی با برقراری تعامل موثر با محیط سازمان ، توانایی جمع آوری و دریافت ، پردازش اطلاعات و آماده سازی آن برای تصمیم گیری و مشارکت در تصمیم گیری ، همکاری با کارکنان و مدیریت، تفویض اختیار و مسولیت، دادن اختیارات کافی به کارکنان، ماهیت و کیفیت ارتباط بین کارکنان و مطالعه ، بررسی و شناخت وضع موجود و طراحی وضعیت مطلوب و یا اهداف مورد نظر و تعیین اهداف و مشخص کردن تقدم و تأخر آنها ، داشتن مدیریت بر مبنای هدف ، شناخت محیط و توانایی طراحی برنامه های مختلف و سازگار با محیط و روش های رسیدن به هدف، نحوه اجرا ، استقرار و ارزیابی برنامه، تقسیم کار بین کارکنان بر اساس توانمندی افراد، تقسیم وظایف و تشکیل جلسات توجیهی تقسیم کار و تلاش در

حذف فعالیت های موازی، نظارت بر انجام فعالیت های محوله مستمر و ارائه بازخورد به زیر مجموعه و پیگیری نقایص فعالیت ها و ورود اطلاعات کارکنان در سامانه الکترونیکی و تهیه بانک اطلاعاتی کارکنان و انجام فعالیت های قابل دورکاری دستگاه از طریق دورکاری و سرعت اجرای وظایف و کارها و استفاده بهینه از تجهیزات در دسترسی ، صرفه جویی و پائین آوردن هزینه های مختلف سازمان، داشتن انگیزه ارزیابی و بازخورد عملکرد خود و اعضای سازمان ، شناخت اهداف ناظر بر فرایند کنترل و تعیین معیارها، شاخص ها و استانداردهای کنترل و استاندارد های عملکرد، توانایی اندازه گیری یا سنجش عملکرد و تشخیص انحرافات احتمالی از برنامه توانایی و بکار گیری اقدامات اصلاحی برای کاهش انحرافات از برنامه ، داشتن مهارت های کاری و توانایی کارکنان ، شناخت شغل، مهارت های کارکنان، مسئولیت پذیری و توانایی تشخیص و تحلیل معضلات مربوط به فعالیت های شغلی و ریشه یابی آن و ارائه راه حل های مفید و پایدار برای مشکلات شغلی، توانایی هدایت و راهنمایی سایر کارکنان در زمینه شغلی مرتبط و بی نقص انجام دادن امور محوله ، برگزاری دوره های آموزش ضمن خدمت و آموزش و آموزش ضمن کار، شاخص های ایجاد دانش در کارکنان، یادگیری و آموزش آنان ، شاخص های نگهداری نیروی انسانی و رشد نیروی انسانی، ایجاد فرصت های بهبود و توسعه کارکنان ، و انتقال تجربه و دانش به همکاران، توانایی و قدرت به انجام رساندن موفقیت آمیز یک تکلیف، دارا بودن تحصیلات دانشگاهی و تالیف، ترجمه، چاپ کتاب و مقالات علمی – تخصصی در زمینه شغلی و داشتن گواهی نامه های تخصصی و مهارت شغلی و نشان های دولتی ، و داشتن تخصص و تجربه

جدول ۴-۳. طبقه بندی متغیرهای کیفیت رهبری

نمونه	طبقه (بعد)	نام متغیر در هر طبقه
سنجش بهره وری منابع انسانی	کیفیت رهبری	معاشرت با افراد در سازمان ، بکارگیری سبک مناسب رهبری برای کارکنان و استفاده مناسب از ساز و کارهای تشویقی و تنبیهی، اجرای صحیح و بدون اشتباه وظایف و کارها، تحویل کارها با کیفیت خوب و رضایت مشتریان (افراد و یا واحدهای گیرنده خروجی کار و یا ذی نفع) از عملکرد کارمند ، و رهبری و کیفیت رهبری، حمایت مافوق و مدیران ارشد از کارکنان ، فراهم آوردن زمینه های پذیرش الگوی رهبری در سازمان ، مدیریت موثر و تخصیص بهینه منابع به فعالیت ها و توانایی و ظرفیت لازم در جهت بهبود روش های انجام کار ، مدیریت مشارکتی و مشارکت کارکنان، داشتن روحیه ی کار گروهی، انعطاف سازمانی مانند ساعت کاری شناور ، انعطاف پذیری ساعت کاری

جدول ۴-۴. طبقه بندی متغیرهای محیط سازمان

نمونه	طبقه (بعد)	نام متغیر در هر طبقه
بهره وری منابع انسانی	محیط سازمان	سازگاری محیطی و حفظ محیط کاری مناسب، ایجاد محیط سالم در سازمان ، از بین بردن محیط ترس و جایگزینی محیط اعتماد به افراد و کیفیت محیط کار (میزان نور ، سرو صدا، رطوبت و تهویه و...) ، توجه به خانواده های کارکنان از طرف سازمان ، استفاده از فنون گردش شغلی در محیط سازمان

در ادامه جهت اعتبار بخشی رابطه ی بین متغیر ها و تحلیل شاخص ها و ابعاد از روش معادلات ساختاری استفاده گردید.

جدول ۵. نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق

عامل	بعد	تعداد شاخص	میانگین	انحراف معیار	معنی داری	آماره آزمون	نتیجه
مدیریت - رهبری	پاداش و تشویق	۴	۴/۰۵	۰/۹۰۰۶۲	۰/۰۰۷	۳/۱۵۵	نرمال
	هدف گذاری و برنامه ریزی	۳۲	۴/۰۳	۰/۵۹۲۷۳	۰/۰۸۲	۰/۸۲۱	نرمال

نرمال	۱/۶۷۶	۰/۰۱۹	۰/۶۰۹۷۸	۴/۰۵	۱۰	کیفیت رهبری
نرمال	۱/۲۶۴	۰/۰۰۵	۰/۶۶۵۷۸	۳/۹۴	۸	محیط سازمان
نرمال	۰/۸۴۰	۰/۴۸۱	۰/۵۲۹۵۱	۴/۰۶	۵۴	کل

جدول (۵) نشان می دهد که میانگین تمامی ۴ عنصر اصلی (ابعاد بهره وری) بیشتر از مقدار متوسط شده است. اکثر پاسخ دهندگان در طیف ۵ گزینه ای لیکرت به گزینه های بالای متوسط پاسخ مثبت داده اند. بالاترین میانگین در بین متغیر های اصلی (ابعاد) مربوط به ابعاد کیفیت رهبری و پاداش و تشویق با میانگین ۴/۰۵ و پایین ترین میانگین مربوط به بعد محیط سازمان با میانگین ۳/۹۴ می باشد. میانگین کل ابعاد سنجش بهره وری ۴/۰۶ بوده که بالاتر از مقدار متوسط (۳) می باشد. وانحراف معیار ۰/۵۲ بوده که کمتر از یک و نشان از تقریب نظر پاسخ دهندگان به شاخص های بهره وری سنجش منابع انسانی در سازمان های خدماتی را نشان می دهد.

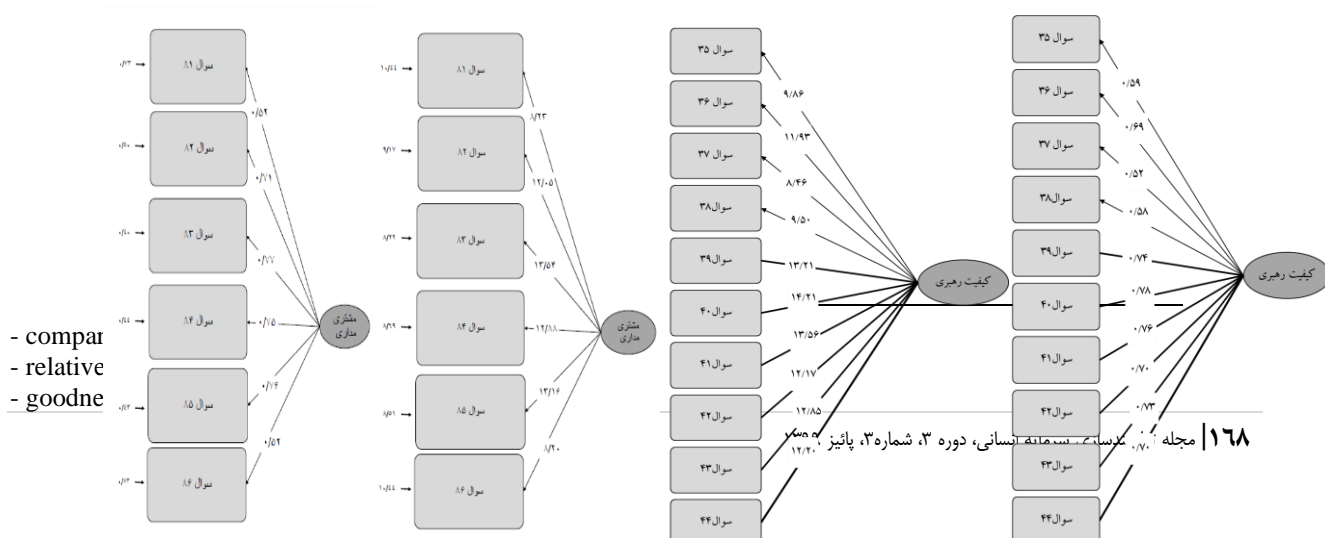
تحلیل عاملی تأییدی متغیر های تحقیق

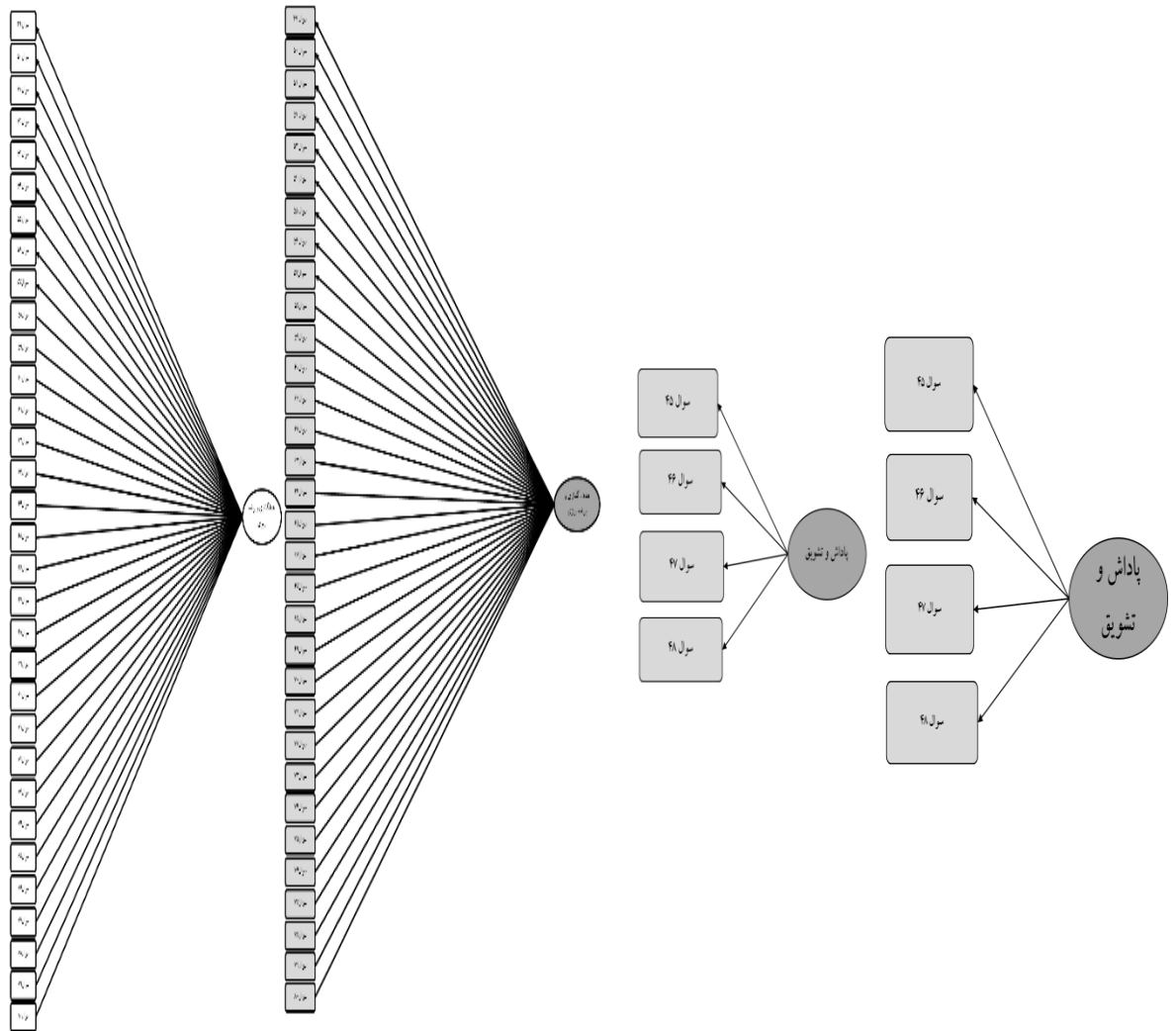
نمونه اندازه گیری نشان می دهد بار های عاملی متغیر های مشاهده شده (عامل) برای هر متغیر مکنون است. شاخص های برازش رایج در نمونه های اندازه گیری برای دو متغیر مکنون تحقیق در قالب جدول ذیل ارایه شده است. طبق نتایج شاخص های اصلی برازش کلیه ی متغیر های مکنون ذکر شده در جدول (شماره ۶) در دامنه ی مناسب و قابل قبول قرار دارد. لذا نمونه دارای برازش می باشد. در این بخش به بررسی مدل اندازه گیری با استفاده از بررسی بار عاملی بین متغیر های آشکار با متغیر های مکنون پرداخته شد که این ضریب همبستگی واریانس متغیر های مکنون (ابعاد بهره وری) و واریانس متغیر های آشکار (شاخص های بهره وری) را تبیین کرد و ضریب همبستگی از نظر آماری با آماره های T-VALUE بررسی شد که معنادار و تمام بارهای عاملی بالاتر از ۰/۶ قابل قبول و مطلوب است.

شاخص خی دو بهنجار (نسبی) $(\frac{x}{df})^2$ (chi - Chi - square) با ۵ مقدار بعد کوچکتر از ۲ و ۳ بعد بالاتر از ۲ و کوچکتر از ۳ با اغماض قابل قبول است.

جدول ۶. مقادیر شاخص های برازش نمونه اندازه گیری متغیر های مکنون

عامل	متغیرهای مکنون	χ^2	IFI	CFI1	RFI2	GFI3	NFI
مدیریت - رهبری	پاداش و تشویق	۲/۶۳	۰/۹۵	۰/۹۲	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۹۵
	هدف گذاری و برنامه ریزی	۲/۴۸	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۱	۰/۹۲	۰/۹۲
	کیفیت رهبری	۱/۵۸	۰/۹۵	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۹۵	۰/۹۳
	محیط سازمان	۱/۵۵	۰/۹۱	۰/۸۲	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۹۰
نتایج	مطلوب و قابل قبول	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب

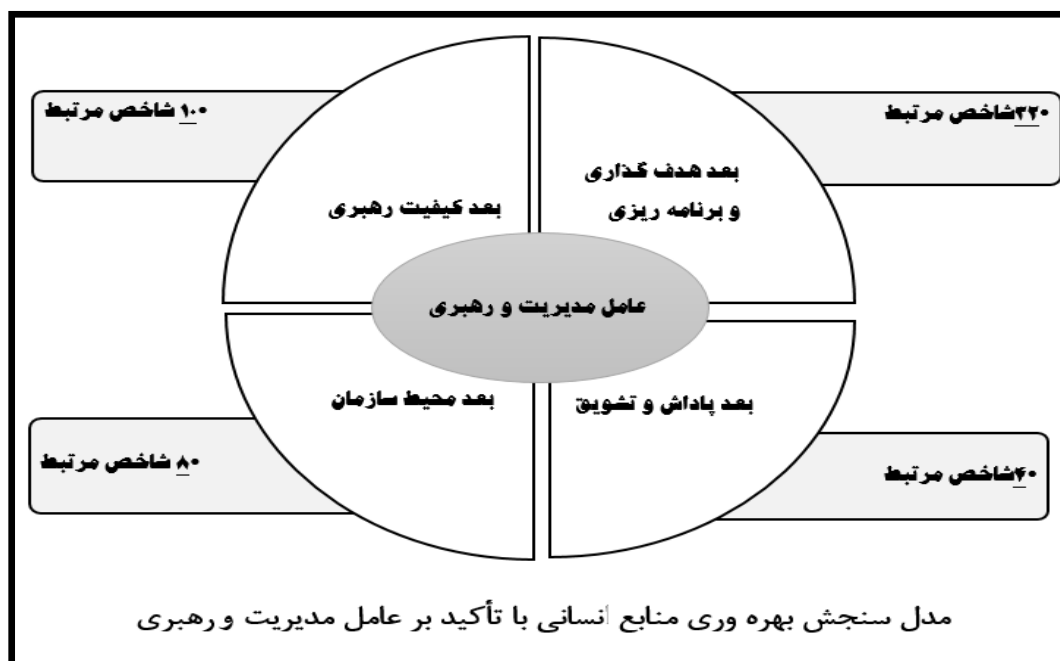




نمودار ۲. مدل های اندازه گیری ابعاد سنجش بهره وری

مدل نهایی سنجش بهره وری منابع انسانی در سازمان های خدماتی

نمودار ۳. مدل سنجش بهره وری منابع انسانی در سازمان های خدماتی (با تأکید بر بعد رهبری و مدیریت)



بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش ابتدا در مرحله کیفی ضمن تحلیل و نقد موضوع، ۵۴ شاخص سنجش بهره وری منابع انسانی در سازمان های خدماتی شناسایی شد (جدول شماره ۴-۱ تا ۴-۴)، با توجه به همپوشی ها و مقوله ها در یک عامل کلی مدیریت و رهبری با ۴ بعد که در بعد کیفیت رهبری شاخص هایی چون؛ معاشرت با افراد در سازمان، بکارگیری سبک مناسب رهبری برای کارکنان و استفاده مناسب از ساز و کارهای تشویقی و تنبیهی، اجرای صحیح و بدون اشتباه وظایف و کارها، تحویل کارها با کیفیت خوب و رضایت مشتریان از عملکرد کارمند، و رهبری و کیفیت رهبری، حمایت ما فوق و مدیران ارشد از کارکنان، فراهم آوردن زمینه های پذیرش الگوی رهبری در سازمان، مدیریت موثر و تخصیص بهینه منابع به فعالیت ها و توانایی و ظرفیت لازم در جهت بهبود روش های انجام کار، مدیریت مشارکتی و مشارکت کارکنان، داشتن روحیه ی کار گروهی، انعطاف سازمانی مانند ساعت کاری شناور، انعطاف پذیری ساعت کاری، در بعد پاداش ها - تشویق ها، شاخص هایی؛ پاداش ها براساس سرعت عملیات، کیفیت عملیات، هزینه واحد، انعطاف کار داشتن، ارتباطات درست، درک ضرورت بهره وری، تناسب پاداش و وظایف، پاداش و تشویق، داشتن سیستم های تشویقی، وجود سیستم های پرداخت حقوق و دستمزد تأثیر حقوق و دستمزد در عملکرد، تأثیر پاداش های مالی و اقتصادی در عملکرد، امکانات و تسهیلات رفاهی، پاداش های کارراهه و در بعد هدف گذاری و برنامه ریزی، شاخص ها یی چون؛ توانایی در پیش بینی، شناخت، کنترل، اصلاح و بهبود الگوهای غالب رفتاری کارکنان و داشتن فرهنگ سازمانی، هدف گذاری و شناخت اهداف کلان و بلند مدت سازمان، درک پیچیدگی های سازمان و جهت گیری آینده، شناخت جایگاه و موقعیت عملیاتی سازمان در بلند مدت، توانایی کار تیمی و همکاری بهره ورانه و ارتباطات با کارکنان آموزش دیده و مأموریت روشن داشتن، داشتن فرهنگ توانمند سازی برای انجام کار و توانایی روابط بین فردی، دوسویه بودن ارتباطات سازمانی و جلب رضایت کارکنان، دارا بودن مهارت شناخت مسئله و حل آن و تشخیص پیچیدگی و تغییرات محیطی و لحاظ آثار آن بر عملیات سازمان، شناخت دقیق و همه جانبه موضوعات مورد تصمیم گیری و مبتنی سازی نظام تصمیم گیری بر مبنای اطلاعات و توانایی تبدیل مفهوم ذهنی پیام به مفهوم عینی یا تبدیل مفهوم عینی پیام به مفهوم ذهنی، توانایی مهارت های کلامی و نوشتاری، برقراری ارتباط با دیگران و توانایی دادن بازخورد برای ارتباط در سازمان، طراحی و استفاده از سیستم های اطلاعات مدیریت و بهره گیری از فن آوری اطلاعات و ارتباطات برای ایفای این نقش، توانایی توزیع مناسب اطلاعات در سازمان، حل مسائل، مشکلات و تنش های سازمانی با برقراری تعامل موثر با محیط سازمان، توانایی جمع آوری و دریافت، پردازش اطلاعات و آماده سازی آن برای تصمیم گیری و مشارکت در تصمیم گیری، همکاری با کارکنان و مدیریت، تفویض اختیار و مسولیت، دادن اختیارات کافی به کارکنان، ماهیت و کیفیت ارتباط بین کارکنان و مطالعه، بررسی و شناخت وضع موجود و طراحی وضعیت مطلوب و یا اهداف مورد نظر و تعیین اهداف و مشخص کردن تقدم و تأخر آنها،

داشتن مدیریت بر مبنای هدف، شناخت محیط و توانایی طراحی برنامه های مختلف و سازگار با محیط و روش های رسیدن به هدف، نحوه اجرا، استقرار و ارزیابی برنامه، تقسیم کار بین کارکنان بر اساس توانمندی افراد، تقسیم وظایف و تشکیل جلسات توجیهی تقسیم کار و تلاش در حذف فعالیت های موازی، نظارت بر انجام فعالیت های محوله مستمر و ارائه بازخورد به زیر مجموعه و پیگیری نقایص فعالیت ها و ورود اطلاعات کارکنان در سامانه الکترونیکی و تهیه بانک اطلاعاتی کارکنان و انجام فعالیت های قابل دورکاری دستگاه از طریق دورکاری و سرعت اجرای وظایف و کارها و استفاده بهینه از تجهیزات در دسترسی، صرفه جویی و پائین آوردن هزینه های مختلف سازمان، داشتن انگیزه ارزیابی و بازخورد عملکرد خود و اعضای سازمان، شناخت اهداف ناظر بر فرایند کنترل و تعیین معیارها، شاخص ها و استانداردهای کنترل و استاندارد های عملکرد، توانایی اندازه گیری یا سنجش عملکرد و تشخیص انحرافات احتمالی از برنامه توانایی و بکار گیری اقدامات اصلاحی برای کاهش انحرافات از برنامه، داشتن مهارت های کاری و توانایی کارکنان، شناخت شغل، مهارت های کارکنان، مسئولیت پذیری و توانایی تشخیص و تحلیل معضلات مربوط به فعالیت های شغلی و ریشه یابی آن و ارائه راه حل های مفید و پایدار برای مشکلات شغلی، توانایی هدایت و راهنمایی سایر کارکنان در زمینه شغلی مرتبط و بی نقص انجام دادن امور محوله، برگزاری دوره های آموزش ضمن خدمت و آموزش و آموزش ضمن کار، شاخص های ایجاد دانش در کارکنان، یادگیری و آموزش آنان، شاخص های نگهداری نیروی انسانی و رشد نیروی انسانی، ایجاد فرصت های بهبود و توسعه کارکنان، و انتقال تجربه و دانش به همکاران، توانایی و قدرت به انجام رساندن موفقیت آمیز یک تکلیف، دارا بودن تحصیلات دانشگاهی و تالیف، ترجمه، چاپ کتاب و مقالات علمی - تخصصی در زمینه شغلی و داشتن گواهی نامه های تخصصی و مهارت شغلی و نشان های دولتی، و داشتن تخصص و تجربه و در بعد محیط سازمان شاخص هایی، سازگاری محیطی و حفظ محیط کاری مناسب، ایجاد محیط سالم در سازمان، از بین بردن محیط ترس و جایگزینی محیط اعتماد به افراد و کیفیت محیط کار، توجه به خانواده های کارکنان از طرف سازمان، استفاده از فنون گردش شغلی در محیط سازمان طبقه بندی گردید که با مطالعات و نتایج تحقیقات (میزانی و بندک ۱۳۹۲: ۸)، (کریمی ۱۳۸۷)، (رسولی، ۱۳۹۲)، (ساعتچی، ۱۳۷۸)، (محمد زاده، ۱۳۹۵)، (نصیری پور و همکاران، ۱۳۹۲)، (جبارزاده، ۱۳۹۲) همسو می باشند. در ادامه جهت اعتبار سنجی نتایج کیفی با تحلیل عاملی تحلیل شد که طبق نتایج شاخص های اصلی برازش کلیه ی متغیر های مکنون ذکر شده در جداول (۵ و ۶) در دامنه ی مناسب و قابل قبول قرار گرفت. در بررسی مدل اندازه گیری بار عاملی بین متغیر های آشکار با متغیر های مکنون با ضریب همبستگی تمام بارهای عاملی بالاتر ۰/۶ قابل قبول و مطلوب بودند.

در راستای نتایج این تحقیق و برای دستیابی به اهداف پیش بینی شده توصیه می شود:

موضوع پژوهش در سایر سازمان های خدماتی نیز اجرا شود و مدیران دستگا های اجرایی با شاخص های شناسایی شده برای سنجش بهره وری کارکنان اهتمام ویژه داشته باشند.

مدیران سازمانی برای بهره گیری از شاخص ها بهره وری جهت ارزیابی عملکرد سازمانی انگیزه لازم را دارا بوده و از نتایج آن در تصمیم گیری های مدیریتی استفاده نمایند.

استفاده متناوب و مستمر مدیران و مسئولان از این شاخص ها برای سنجش میزان بهره وری سازمان و مقایسه نتایج و تحلیل تفاوت برای توسعه خدمات سازمان مورد توجه قرار گیرد.

مدیران سازمان ها با توجه و تمرکز بر شاخص های احصا شده می توانند زیرساخت های لازم را برای بهبود بهره وری در سازمان فراهم کرده تا سازمان بهره ور داشته باشند.

منابع

- ابری، امیر غلام. (۱۳۹۳). ارزیابی کارایی شعب سازمان تأمین اجتماعی استان اصفهان، فصلنامه ی مدل سازی اقتصادی، سال هفتم، شماره ۱، ص ۸۳-۹۹.
- ارجمندی نژاد، آفاق؛ دعائی، حبیب اله؛ یعقوبی، نورمحمد؛ روشن، سیدعلیقلی. (۱۳۹۵). مطالعه اکتشافی مؤلفه های اثرگذار بر بهره وری منابع انسانی در بستر اسلامی از دیدگاه کارکنان شهرداری مشهد. فصلنامه ی علمی-پژوهشی مدیریت بهره وری. شماره ۳۹، صص ۴۱-۶۶.
- استانستنی، صدف. شعلی بر، افسانه (۲۰۱۹). بررسی رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی با بهره وری کارکنان (مطالعه ی نیروگاه بخار ایرانشهر). پژوهش های مدیریت عمومی. دوره ۱۲، شماره ۴۶، زمستان ۱۳۹۸، صفحه ۳۰۵-۳۲۸.
- آزادی، سید احمد. (۱۳۹۱). بهره وری نیروی انسانی، نشریه فرهنگ و رفتار اداری، شماره ۲۹، صص ۴۳-۷۰.

توکلی، زهرا، مداح، محمد تقی و یوسفی، رضا (۱۳۹۰). ارزش گذاری عوامل موثر بر بهره وری معلمان از دیدگاه مدیران و معلمان ابتدایی ناحیه یک شهرستان ساری، پایان نامه ی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد ساری.

جبار زاده، یونس. (۱۳۹۰). شناسایی شاخص های موثر در سنجش بهره وری کارکنان، مطالعه موردی بازرسی ناجا. فصلنامه نظارت و بازرسی شماره ۲۴. صص ۷۲-۵۵.

دلگشایی، بهرام (۱۳۸۶). ارائه الگویی در توسعه منابع انسانی در پزشکی و بهداشتی ایران. تحقیقات علوم پزشکی، ۴، ۳۱۷-۳۲۵

شجاعی سید سعید، جمالی، غلامرضا، منطقی، نیکزاد (۱۳۹۵) شناسایی عوامل موثر بر بهره وری منابع انسانی. فصلنامه ی پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). سال هشتم، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۵: صص ۱۶۱-۱۸۱.

طالبیان، احمد رضا، وفايي، فاطمه (۱۳۸۸). الگوی جامع توانمندی منابع انسانی: ماهنامه تدبیرسال بیستم ش ۲۰۳. صص ۶۸-۵۸

طالقانی، غلامرضا: تنعمی، محمد مهدی؛ فرهنگی، علی اکبر؛ زرین نگار، محمد جعفر (۱۳۹۰) بررسی عوامل موثر بر افزایش بهره وری بانک سامان. مدیریت دولتی، دوره ۳، شماره ۷، صص ۱۳۰-۱۱۵.

عالمین، زهره کریم زاده، صمد. ناظم، فتاح و یادگاری، ضرغام (۱۳۹۴) بررسی میزان رابطه بین حل خلاق مسئله در فرهنگ سازمانی با بهره وری مدیران آموزش و پرورش استان لرستان. مجله ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی. بهار ۱۳۹۴، دوره چهارم - شماره ۴

کارگر، غلامرضا؛ فرج پور، بتول (۱۳۸۸)، چگونه بهره وری را در یک سازمان افزایش دهیم، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ششم، شماره ۲۳.

کریمی، آزاده. (۱۳۸۷) مدیریت تعارض در سازمان ها، دفتر مطالعات آموزش نیروی انسانی تهران.

محمد زاده، رویا (۱۳۹۵). بررسی و شناسایی عوامل موثر بر بهبود بهره وری معلمان آموزش و پرورش (مطالعه موردی: آموزش و پرورش منطقه هیر)، صص ۲۱-۲۰.

مهرگان، محمد رضا. حسین زاده، مهناز. ربیعی سرونندی، نیما. (۱۳۹۷). طراحی مدل آشفستگی - پویایی توسعه بهره وری منابع انسانی صنعت نفت ایران. فصلنامه مدیریت دولتی. دوره ۱۱، شماره ۲، صص ۳۰۹-۳۳۸.

الوانی، سیدمهدی. (۱۳۹۳). تاثیر فرهنگ سازمانی در بهره وری نیروی انسانی، فصلنامه مدیریت، سال نهم، شماره ۲۸، صص ۲۵-۳۸

یعقوبی، مریم، کمرعی، سعید. جوادی، مرضیه و نیکبخت، اکرم (۱۳۸۷). رابطه ی میان مولفه های یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در کارکنان بیمارستان منتخب اصفهانی. مجله مدیریت سلامت، صص ۶۵-۷۴

Cho, Y.J. & Lewis, G.B. (2012). Turnover intention and Turnover Behavior: implications for retaining federal Employees. review of public personal.

Holtzer, M., & Juan Lee, S. (2006). Translated by Hasan Budlai; Mohammad Khanbashi, Mehdi Niknam, Tehran: Terme Publications.

Kesti, M. (2012). Organization human resources development connection to business performance. Economics and Finance, 2, 257-264.

Lotfi Yamchi, Khadeja & Kalateh Seifari, Masoomeh & Hoseini, Elaheh. (2018). Structural Model OF Effect of Talent Manajment On Human Resource Productivity and Innovation in Sport Organizations Azarbaijan Province) 'Human Resource Manajment In Sport Journal Winter 2018, Volume 5, Page(s) 35 To 48.

Mir Mohammad Sadeghi, Seyed Alireza & Zareei, Mostafa & Tahmasebi, Abbas. (2019). Identification and Ranking of the Functions of Employee Productivity by Integrating BSC and Value Engineering Methodology. Journal of Human Resource Manajment Reserch. Winter 2019, Volume 10, Number 4.

Ozbiligin, Mustafa, (2005). Theory and practice, International human recourse management, first published by dalagrave macmlilan. Productivity in Guilan University of Medical Sciences Using Path Analysis. ZUMS Journal. AA N. Factors Affecting Human Resources 2011; 19(75): 94-106.

Shashank, K, Hazra, S, Nath Pale, N, Analysis of key factors affecting the variation of labour productivity in construction projects, International journal of emerging technology and advanced engineering, 2014, 4(5), 152-160

Sinke, R. (1991). Education for the 21st Century. Journal of Education, 9(1), 11-17.

- Stainer, Alan., 1955, Productivity Management: the Japanese experience MCB University Press Limited, vol. 33, No. 8, pp. 12-4.
- Vardarliera, Pelin. (2016), Strategic approach to human resources management during crisis, 4, Istanbul Medipol University, Istanbul, 34810, Turkey, Procedia - Social and Behavioral Sciences, pp. 463 – 472.

نحوه استناد به مقاله:

مشکی ماجلان؛ محمود، ستاری؛ صدرالدین، سلیمانی؛ توران، میرزائی دریانی؛ شهرام. (۱۳۹۹). شناسایی و تحلیل عاملی شاخص های سنجش بهره وری منابع انسانی در سازمان ها خدماتی با تأکید بر عامل مدیریت و رهبری (مطالعه موردی: کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل). مجله

توانمندسازی سرمایه انسانی، ۳ (۳)، ۱۵۹-۱۷۳. http://jhce.iurasht.ac.ir/article_678420.html