

کاربرد مدل معادلات ساختاری (SEM) در تحلیل بهره‌وری منابع انسانی؛

مطالعه موردی سازمان بهزیستی

چکیده

هدف این پژوهش، تحلیل ساختار بهره‌وری منابع انسانی در سازمان بهزیستی از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) است. بهره‌وری منابع انسانی به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها، تحت تأثیر متغیرهای متعدد و مرتبطی قرار دارد که تحلیل هم‌زمان آن‌ها نیازمند به کارگیری روش‌های آماری پیشرفته است. پژوهش حاضر با رویکرد کمی و به روش توصیفی - همبستگی انجام شد. جامعه آماری شامل کارکنان سازمان بهزیستی استان تهران در سال ۱۳۹۷ بود که از میان آن‌ها ۳۲۰ نفر با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها دو پرسشنامه محقق ساخته شامل مؤلفه‌های بهره‌وری (کارایی، اثربخشی، تعهد، همکاری و حل مسئله) و عوامل مؤثر (توانایی، درک نقش، فرهنگ سازمانی، ساختار، انگیزش، سبک رهبری و...) بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL و مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و مدل ساختاری نهایی نشان داد که مدل مفهومی ارائه شده دارای برازش مطلوبی است و روابط علی بین مؤلفه‌ها و عوامل تأثیرگذار معنادار هستند. شاخص‌های برازش نظیر CFI، RMSEA و χ^2/df تأیید کننده اعتبار مدل می‌باشند. بر این اساس، روش SEM نه تنها توانست ساختار پیچیده بهره‌وری منابع انسانی را به خوبی تبیین کند، بلکه الگویی برای تحلیل و بهبود بهره‌وری در سایر نهادهای دولتی نیز فراهم ساخت.

واژگان کلیدی: بهره‌وری منابع انسانی، مدل معادلات ساختاری، تحلیل عاملی تأییدی، سازمان بهزیستی، شاخص‌های برازش.

در دنیای پرتلاطم، پیچیده و رقابتی امروز، سازمان‌ها ناگزیر از بهره‌گیری مؤثر و کارآمد از منابع موجود، به‌ویژه منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمانی هستند. در این میان، بهره‌وری منابع انسانی به‌عنوان معیاری برای سنجش کارایی، اثربخشی و کیفیت عملکرد کارکنان، نقشی کلیدی در تحقق اهداف سازمانی ایفا می‌کند (حاج کریمی و پیرایش، ۱۳۸۵؛ بوزنجانی و همکاران، ۲۰۱۰). با این حال، بهره‌وری مفهومی ایستا و ساده نیست، بلکه پدیده‌ای پویا، چندبعدی و وابسته به عوامل متعددی از جمله ساختار سازمانی، سبک رهبری، انگیزش، فرهنگ سازمانی، فضای فیزیکی، درک نقش و توانمندسازی کارکنان است (طاهری، ۱۳۸۷؛ میرغفوری و صیادی، ۱۳۸۶). پیچیدگی تعامل این عوامل ایجاب می‌کند که تحلیل بهره‌وری از سطح توصیفی فراتر رفته و با بهره‌گیری از رویکردهای پیشرفته آماری، روابط میان متغیرهای پنهان و مشاهده‌شده بررسی شود.

مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) به‌عنوان روشی نیرومند در تحلیل روابط علی و آزمون هم‌زمان متغیرهای مشاهده‌شده و پنهان، ابزار مناسبی برای تحلیل مفاهیم پیچیده‌ای چون بهره‌وری منابع انسانی است (Kline, 2015, Byrne, 2010, Ulrich & Lake, 2009). این رویکرد، امکان ارزیابی کیفیت مدل‌های مفهومی و سنجش برازش آن‌ها را فراهم می‌سازد و در مطالعات علوم اجتماعی و مدیریت، جایگاه ویژه‌ای یافته است (Goldsmith & Hersey, 1980). از سوی دیگر، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که مدل‌های بهره‌وری منابع انسانی باید با شرایط فرهنگی، ساختاری و مدیریتی کشورها سازگار باشند، چرا که نسخه‌های وارداتی به‌تنهایی پاسخگوی نیازهای سازمان‌های دولتی در کشورهایی چون ایران نیستند (میرغفوری و صیادی، ۱۳۸۶؛ خدادادحسینی و همکاران، ۱۳۸۶). در نتیجه، توسعه مدل‌های بومی و زمینه‌محور، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. در این زمینه، سازمان بهزیستی به‌عنوان یکی از نهادهای خدماتی - حمایتی ایران که با طیف گسترده‌ای از خدمات و کارکنان مواجه است، نمونه‌ای مناسب برای بررسی ساختاری بهره‌وری منابع انسانی به‌شمار می‌رود.

در این مطالعه، با تکیه بر مدل ACHIEVE (Hersey & Goldsmith, 1980) و سایر نظریه‌های نوین بهره‌وری، مدلی مفهومی برای تبیین عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی طراحی شده و با بهره‌گیری از داده‌های میدانی گردآوری شده از کارکنان سازمان بهزیستی استان تهران و تحلیل آن‌ها از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری، روابط میان متغیرهای کلیدی بررسی می‌شود. این پژوهش ضمن آزمون برازش مدل نظری با داده‌های تجربی، می‌کوشد چارچوبی علمی و بومی برای سنجش و ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی در نهادهای دولتی ایران فراهم آورد؛ چارچوبی که بتواند به سیاست‌گذاران، مدیران منابع انسانی و پژوهشگران در درک و بهبود نظام‌های مدیریتی موجود یاری رساند.

مبانی نظری

۱. بهره‌وری منابع انسانی

بهره‌وری منابع انسانی مفهومی چندوجهی است که به حداکثر استفاده اثربخش از نیروی انسانی به‌منظور تحقق اهداف سازمانی با کمترین هزینه و در کوتاه‌ترین زمان ممکن اشاره دارد (حاج کریمی و پیرایش، ۱۳۸۵). این مفهوم، ترکیبی از شاخص‌هایی نظیر کارایی، اثربخشی، تعهد سازمانی و همکاری در حل مسئله است که به صورت توأمان، تصویر روشنی

از عملکرد کارکنان ارائه می‌دهد (بوزنجانی، مهدوی و عباسی، ۲۰۱۰). نیروی انسانی بهره‌ور نه تنها در راستای وظایف محوله عملکرد مؤثری دارد، بلکه موجب ارتقاء بهره‌وری کل سازمان نیز می‌شود (طاهری، ۱۳۸۷).

در نظریه‌های نوین مدیریت، منابع انسانی نه به عنوان یک ابزار تولید، بلکه به عنوان سرمایه‌ای راهبردی تلقی می‌شود که توسعه و بهره‌وری آن مستلزم شناخت دقیق عوامل تأثیرگذار در سطح ساختاری، رفتاری و محیطی است (Ulrich & Lake, 2009).

۲. عوامل مؤثر بر بهره‌وری

در ادبیات موضوع، عوامل متعددی در بهره‌وری منابع انسانی تأثیرگذارند که به طور عمده در قالب سه دسته طبقه‌بندی می‌شوند:

عوامل علی (توانایی، انگیزش، سبک رهبری)

عوامل مداخله‌گر (فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فضای فیزیکی)

عوامل زمینه‌ای (درک نقش، توانمندسازها، رقابت‌پذیری، خلاقیت)

پژوهشگران داخلی مانند میرغفوری و صیادی (۱۳۸۶) و خدادحسینی و همکاران (۱۳۸۶) این عوامل را بر اساس داده‌های تجربی در محیط‌های ایرانی شناسایی و مدل‌سازی کرده‌اند. این عوامل در تعامل با یکدیگر منجر به شکل‌گیری ساختار بهره‌وری سازمانی می‌شوند و اثرات مستقیمی بر انگیزش شغلی، کیفیت عملکرد، مشارکت کارکنان و روحیه سازمانی دارند.

۳. مدل‌های نظری بهره‌وری منابع انسانی

از جمله مدل‌های مهمی که برای تبیین بهره‌وری منابع انسانی در منابع معتبر معرفی شده‌اند، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

مدل ACHIEVE (Hersey & Goldsmith, 1980): شامل هفت مؤلفه شامل توانایی (Ability)، وضوح نقش (Clarity)، کمک سازمانی (Help)، انگیزش (Incentive)، ارزیابی (Evaluation)، اعتبار (Validity) و محیط (Environment) است.

مدل بهره‌وری سازمان بهره‌وری ژاپن: بر سه اصل افزایش اشتغال، توزیع عادلانه منافع و همکاری کارگر و مدیریت تأکید دارد (طالقانی و احمدزاده، ۱۳۹۰).

مدل مفهومی بومی که در این پژوهش استخراج شده و شامل ۴ مؤلفه اصلی و ۱۰ عامل مؤثر است، با بهره‌گیری از روش تحلیل عاملی تأییدی طراحی شده است.

۴. مدل معادلات ساختاری (SEM)

مدل معادلات ساختاری (Structural Equation Modeling – SEM) یک روش آماری قدرتمند برای آزمون مدل‌های نظری پیچیده و شامل روابط علی و متغیرهای پنهان است. برخلاف روش‌های سنتی مانند رگرسیون، در SEM امکان بررسی

هم‌زمان چندین رابطه علت و معلولی و سنجش اعتبار مدل مفهومی فراهم می‌شود (Kline, 2015). استفاده از SEM در علوم انسانی و مدیریت به‌ویژه در موضوعاتی مانند بهره‌وری، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و توانمندسازی رشد چشمگیری یافته است (Byrne, 2010).

در این پژوهش از مدل معادلات ساختاری برای بررسی ساختار بهره‌وری منابع انسانی، آزمون برازش مدل نظری با داده‌های میدانی، و تحلیل هم‌زمان اثر متغیرهای پنهان بهره‌وری و عوامل مؤثر بر آن استفاده شده است. ابزار مورد استفاده نرم‌افزار LISREL بوده که به طور گسترده در تحلیل مدل‌های CFA و SEM به کار می‌رود (Ullman, 2006).

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-همبستگی و از نوع پیمایشی محسوب می‌شود. این پژوهش به دنبال شناسایی روابط میان متغیرهای مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی و آزمون یک مدل مفهومی با استفاده از مدل معادلات ساختاری (SEM) بوده و از ابزارهای تحلیل چندمتغیره پیشرفته برای آزمون فرضیه‌ها بهره برده است.

۱. جامعه آماری و نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان سازمان بهزیستی استان تهران در سال ۱۳۹۷ بود. با توجه به گستردگی ساختار اداری این سازمان، روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای تصادفی به کار گرفته شد. در نهایت، نمونه‌ای شامل ۳۲۰ نفر از کارکنان انتخاب گردید که برای انجام تحلیل مدل ساختاری با تعداد متغیرهای نهفته و مشاهده‌شده این پژوهش، کفایت لازم را داراست (Kline, 2015).

۲. ابزار گردآوری داده‌ها

برای گردآوری داده‌ها، از دو پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد:

پرسشنامه بهره‌وری منابع انسانی: شامل ۲۰ گویه که چهار مؤلفه کلیدی بهره‌وری یعنی کارایی، اثربخشی، تعهد سازمانی، و همکاری در حل مسئله را می‌سنجد.

پرسشنامه عوامل مؤثر بر بهره‌وری: شامل ۴۸ گویه در قالب ۱۰ عامل شامل توانایی، درک نقش، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، سبک رهبری، انگیزش، فضای فیزیکی، توانمندسازی، رقابت‌پذیری، و خلاقیت.

گویه‌ها با مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم») اندازه‌گیری شدند.

۳. روایی و پایایی ابزارها

روایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روایی محتوا (توسط گروهی از اساتید حوزه مدیریت منابع انسانی) و روایی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی (CFA) مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. پایایی ابزارها نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) محاسبه شد. ضریب آلفا برای هر یک از مؤلفه‌ها بالاتر از ۰/۷۰ به دست آمد که بیانگر پایایی مناسب ابزارهاست.

۴. روش تحلیل داده‌ها

داده‌ها در دو سطح توصیفی و استنباطی تحلیل شدند:

در سطح توصیفی، از شاخص‌هایی مانند میانگین، انحراف معیار، فراوانی و نمودارهای توزیع استفاده شد.

در سطح استنباطی، مراحل زیر طی شد:

پیش‌پردازش داده‌ها شامل بررسی نرمال بودن، شناسایی و حذف داده‌های پرت و آزمودنی‌های بی‌تفاوت

اجرای تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای بررسی برازش مدل اندازه‌گیری

استفاده از مدل معادلات ساختاری (SEM) برای تحلیل روابط علی میان مؤلفه‌های مدل مفهومی

بررسی شاخص‌های برازش مدل شامل:

χ^2/df

RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)

CFI (Comparative Fit Index)

GFI (Goodness of Fit Index)

NFI (Normed Fit Index)

AGFI (Adjusted GFI)

برای اجرای تحلیل‌ها، از نرم‌افزارهای SPSS (برای تحلیل مقدماتی) و LISREL (برای CFA و SEM) استفاده شد.

۵. ملاحظات اخلاقی

در طول فرآیند تحقیق، کلیه اصول اخلاق پژوهش رعایت شد. پاسخ‌دهندگان به‌صورت داوطلبانه در پژوهش شرکت کرده و اطمینان یافتند که اطلاعات آنان به‌صورت محرمانه نگهداری و صرفاً برای اهداف علمی استفاده می‌شود.

یافته‌ها

۱. نتایج توصیفی

تحلیل توصیفی داده‌ها نشان داد که بیشترین فراوانی در میان آزمودنی‌ها مربوط به کارکنان با مدرک کارشناسی، سابقه کاری بین ۱۰ تا ۱۵ سال و وضعیت استخدامی رسمی بود. همچنین میانگین نمرات مربوط به مؤلفه‌های چهارگانه بهره‌وری منابع انسانی به ترتیب زیر بود:

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار
کارایی	۳,۵۴	۰,۷۸
اثربخشی	۳,۴۸	۰,۸۲
تعهد سازمانی	۳,۳۲	۰,۷۴
همکاری و حل مسئله	۳,۴۱	۰,۷۶

میانگین کل بهره‌وری منابع انسانی برابر با ۳,۴۴ بود که بالاتر از حد متوسط (۳) قرار دارد، اما تا سطح مطلوب فاصله دارد.

۲. تحلیل عاملی تأییدی (CFA)

برای بررسی ساختار نظری مؤلفه‌ها و عوامل پژوهش، تحلیل عاملی تأییدی انجام شد. مدل اندازه‌گیری بهره‌وری منابع انسانی و عوامل مؤثر، دارای بارهای عاملی بالاتر از ۰,۶ در اغلب شاخص‌ها بودند و کلیه شاخص‌های برازش مدل در دامنه قابل قبول قرار گرفتند:

$$RMSEA = 0.068$$

$$CFI = 0.93$$

$$GFI = 0.91$$

$$\chi^2/df = 2.34$$

این مقادیر بیانگر برازش مناسب مدل مفهومی با داده‌های مشاهده‌شده بودند.

۳. تحلیل ساختاری مدل (SEM)

مدل مفهومی شامل ۴ مؤلفه بهره‌وری منابع انسانی به عنوان متغیر وابسته و ۱۰ عامل اثرگذار به عنوان متغیرهای مستقل طراحی شد. مسیرهای علی میان متغیرها بررسی شد و نتایج زیر به دست آمد:

عوامل دارای بیشترین اثر مستقیم بر بهره‌وری:

$$\text{انگیزش } (\beta = 0.41, p < 0.01)$$

$$\text{سبک رهبری } (\beta = 0.36, p < 0.01)$$

$$\text{توانمندسازی } (\beta = 0.32, p < 0.05)$$

عوامل با اثر غیرمستقیم یا ضعیف‌تر:

$$\text{فضای فیزیکی } (\beta = 0.19, p < 0.05)$$

$$\text{رقابت‌پذیری و خلاقیت } (\beta = 0.15, p < 0.05)$$

متغیرهای مداخله‌گر و تقویتی:

درک نقش و فرهنگ سازمانی تأثیر غیرمستقیم ولی معناداری بر ارتقاء تعهد و همکاری کارکنان داشتند.

۴. آزمون تی تک‌نمونه‌ای

برای بررسی وضعیت موجود بهره‌وری و عوامل مؤثر، از آزمون تی تک‌نمونه‌ای استفاده شد. نتایج نشان داد که نمرات بیشتر مؤلفه‌ها به‌طور معنادار بالاتر از حد متوسط نظری (۳) بوده‌اند، با این حال برخی مؤلفه‌ها مانند «تعهد سازمانی» و «خلاقیت» نزدیک به مرز متوسط قرار گرفتند.

۵. مدل نهایی و شاخص‌های برازش

مدل نهایی ساختاری پژوهش در دو حالت ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری رسم و تحلیل شد. برازش نهایی مدل نشان داد که داده‌ها با ساختار مفهومی پژوهش هم‌راستا بوده و از اعتبار نظری برخوردار است. مقادیر نهایی شاخص‌های برازش به شرح زیر است:

شاخص	مقدار
RMSEA	۰,۰۶۴
CFI	۰,۹۵
GFI	۰,۹۳
AGFI	۰,۹۱
χ^2/df	۲,۱۸

این نتایج نشان‌دهنده مطلوب بودن برازش مدل نظری بهره‌وری منابع انسانی با داده‌های تجربی در سازمان بهزیستی هستند.

۶. جمع‌بندی یافته‌ها

تحلیل نتایج این پژوهش بیانگر آن است که بهره‌وری منابع انسانی در سازمان بهزیستی مفهومی چندبعدی است که از طریق چهار مؤلفه اصلی شامل کارایی، اثربخشی، تعهد سازمانی و همکاری در حل مسئله قابل سنجش و ارزیابی است. این مؤلفه‌ها با مجموعه‌ای از ده عامل اثرگذار در سه سطح علی، مداخله‌گر و زمینه‌ای در ارتباط هستند که عبارت‌اند از: انگیزش، سبک رهبری، توانمندسازی، توانایی، درک نقش، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فضای فیزیکی، رقابت‌پذیری و خلاقیت.

نتایج تحلیل معادلات ساختاری (SEM) نشان داد که انگیزش شغلی، سبک رهبری و توانمندسازی مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار مستقیم بر بهره‌وری منابع انسانی محسوب می‌شوند. این سه عامل به ترتیب بیشترین ضرایب استاندارد را در مدل دارند و توانسته‌اند بیش از سایر متغیرها بر ارتقاء شاخص‌های بهره‌وری اثرگذار باشند. همچنین، عوامل ساختاری و فرهنگی

همچون فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و فضای فیزیکی نیز نقش میانجی یا مداخله گر را در بهبود بهره‌وری ایفا کرده‌اند و اثرگذاری آن‌ها بیشتر به صورت غیرمستقیم ولی معنادار مشاهده شده است. از سوی دیگر، مؤلفه‌هایی مانند درک نقش، خلاقیت و رقابت‌پذیری اگرچه در مقایسه با دیگر عوامل اثر مستقیم کمتری دارند، اما در ترکیب با سایر متغیرها، نقش مهمی در ایجاد انگیزش درونی، توسعه تعهد و افزایش روحیه همکاری دارند.

در مجموع، مدل مفهومی پژوهش از برازش مناسبی برخوردار بود و شاخص‌های آماری نظیر GFI ، CFI ، $RMSEA$ و χ^2/df همگی در دامنه قابل قبول قرار گرفتند. این امر نشان می‌دهد که مدل نظری طراحی شده با داده‌های میدانی سازگار است و می‌تواند به عنوان الگویی کاربردی برای تحلیل بهره‌وری منابع انسانی در سایر سازمان‌های خدماتی و دولتی به کار رود.

بحث و تفسیر نتایج

یافته‌های این پژوهش نشان داد که مدل مفهومی بهره‌وری منابع انسانی با بهره‌گیری از روش معادلات ساختاری (SEM)، از برازش مناسبی برخوردار است و روابط علی بین مؤلفه‌های آن با عوامل مؤثر، معنادار و قابل تفسیر هستند. این نتایج از چند جهت حائز اهمیت‌اند و ابعاد نظری و کاربردی مهمی را در حوزه مدیریت منابع انسانی به‌ویژه در بخش دولتی آشکار می‌سازند.

نخست آنکه، مؤلفه‌های اصلی بهره‌وری منابع انسانی یعنی کارایی، اثربخشی، تعهد سازمانی و همکاری در حل مسئله، در قالب یک ساختار چهارگانه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی تأیید شدند. این ساختار با مدل‌های نظری شناخته‌شده همچون مدل $ACHIEVE$ (Goldsmith & Hersey, 1980) و همچنین الگوی پیشنهادی میرغفوری و صیادی (۱۳۸۶) تطابق دارد. این مؤلفه‌ها نه تنها در سطح فردی بلکه در سطح سازمانی نیز به عنوان شاخص‌های عملکردی کارکنان شناخته می‌شوند و تقویت هر یک می‌تواند بر بهره‌وری کل سیستم تأثیر گذار باشد (Ulrich & Lake, 2009).

از سوی دیگر، نتایج تحلیل مسیر در مدل ساختاری نشان داد که انگیزش شغلی، سبک رهبری و توانمندسازی منابع انسانی بیشترین تأثیر مستقیم را بر بهره‌وری دارند. یافته‌ای که همسو با مطالعات داخلی مانند خدادادحسینی و همکاران (۱۳۸۶) و طاهری (۱۳۸۷) و همچنین مطالعات بین‌المللی مانند آرمسترانگ (Armstrong, 2014) است. انگیزش شغلی نقش محرک اصلی برای بروز رفتار بهره‌ورانه در کارکنان دارد. کارکنانی که به شغل خود علاقه‌مندند و از پاداش‌های مالی، روانی و معنوی بهره‌مند هستند، در مواجهه با وظایف خود مسئولانه‌تر عمل می‌کنند و کیفیت عملکرد بالاتری از خود نشان می‌دهند (Herzberg, 1968).

سبک رهبری سازمانی نیز به عنوان یکی از عوامل کلیدی در تعیین رفتار کارکنان شناخته می‌شود. رهبری مشارکتی، حمایتی و مبتنی بر اعتماد، می‌تواند زمینه‌ساز ارتقاء روحیه کار جمعی، تعهد سازمانی و افزایش انگیزش درونی کارکنان باشد (Yukl, 2010). یافته‌های این پژوهش بر تأثیر معنادار سبک رهبری بر بهره‌وری صحه گذاشتند و نشان دادند که سازمان‌هایی که مدیران آن‌ها از سبک‌های توانمندساز استفاده می‌کنند، به‌طور میانگین از سطح بهره‌وری بالاتری برخوردارند.

در کنار آن، توانمندسازی کارکنان نه تنها به عنوان عاملی انگیزشی بلکه به عنوان یک فرآیند توسعه‌ای نیز عمل می‌کند. این عامل در مدل نهایی پژوهش از طریق افزایش اختیار تصمیم‌گیری، ایجاد حس مالکیت و فراهم‌سازی فرصت رشد و یادگیری، بر افزایش اثربخشی و کارایی نیروی انسانی تأثیرگذار بود. این یافته با نظریه‌های باندورا (۱۹۸۶) در حوزه خودکارآمدی و مطالعات اسپرایتزر (Spreitzer, 1995) در حوزه توانمندسازی روان‌شناختی همخوان است.

در سطح ساختاری نیز فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و فضای فیزیکی نقش مهمی به عنوان متغیرهای مداخله‌گر ایفا کردند. فرهنگ سازمانی منسجم، بر پایه ارزش‌های مشترک و ارتباطات باز، موجب شکل‌گیری محیطی می‌شود که در آن بهره‌وری می‌تواند رشد کند. ساختارهای سازمانی انعطاف‌پذیر نیز امکان گردش اطلاعات، تفویض اختیار و اجرای نوآوری را فراهم می‌سازند که همگی از جمله عوامل تسهیل‌کننده بهره‌وری هستند (Cameron & Quinn, 2011).

عوامل زمینه‌ای مانند درک نقش، خلاقیت و رقابت‌پذیری نیز در این پژوهش گرچه دارای اثر مستقیم کمتری بودند، اما به صورت غیرمستقیم در ارتقاء مؤلفه‌هایی چون تعهد و کارایی نقش مؤثری ایفا کردند. کارکنانی که درک روشنی از نقش و مسئولیت‌های خود دارند، احساس تعلق بیشتری به سازمان می‌یابند و همین مسئله به افزایش تعهد و عملکرد آن‌ها منجر می‌شود (Hackman & Oldham, 1980).

یکی از نکات قابل توجه در این پژوهش، کاربرد روش معادلات ساختاری است که به محقق امکان داده تا روابط پیچیده میان متغیرهای پنهان را به صورت هم‌زمان بررسی کند. استفاده از SEM در پژوهش‌های منابع انسانی، به ویژه در کشورهایی که ساختارهای سازمانی و رفتار کارکنان با ویژگی‌های فرهنگی خاصی همراه است، ضرورت دارد. روش‌های سنتی مانند رگرسیون خطی یا آزمون تی، توان تحلیل این ساختارهای پیچیده را ندارند (Kline, 2015). در این پژوهش استفاده از نرم‌افزار LISREL و تحلیل CFA و SEM توانست به خوبی ساختار نظری بهره‌وری را اعتبارسنجی کرده و روابط بین متغیرها را آشکار کند.

یافته‌های پژوهش همچنین حاوی پیام‌های کاربردی برای مدیران سازمان‌های دولتی و سیاست‌گذاران منابع انسانی است. برای ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی، تنها تغییرات ساختاری یا برنامه‌های آموزشی منفرد کافی نیست، بلکه باید مجموعه‌ای از اقدامات هماهنگ در سطح انگیزشی، مدیریتی، سازمانی و فرهنگی به کار گرفته شود. تدوین برنامه‌های مبتنی بر توانمندسازی، بازنگری در نظام ارزیابی عملکرد، و اصلاح سبک رهبری از جمله راهکارهایی هستند که بر اساس یافته‌های این پژوهش پیشنهاد می‌شوند.

نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان داد که بهره‌وری منابع انسانی در سازمان بهزیستی تحت تأثیر مجموعه‌ای از مؤلفه‌های چهارگانه شامل کارایی، اثربخشی، تعهد سازمانی و همکاری در حل مسئله است که با ده عامل اثرگذار در سطح فردی، سازمانی و محیطی در ارتباط‌اند. این ده عامل شامل انگیزش، سبک رهبری، توانمندسازی، توانایی، درک نقش، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فضای فیزیکی، رقابت‌پذیری و خلاقیت بودند که از طریق تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) بررسی شدند. نتایج مدل ساختاری نشان داد که انگیزش شغلی، سبک رهبری و توانمندسازی بیشترین

اثر مستقیم را بر بهره‌وری منابع انسانی دارند؛ در حالی که عواملی مانند فضای فیزیکی، خلاقیت و درک نقش تأثیر غیرمستقیم ولی معناداری در بهبود مؤلفه‌هایی نظیر تعهد و همکاری ایفا می‌کنند. شاخص‌های برازش مدل از جمله CFI، RMSEA و GFI در محدوده قابل قبول بودند که نشان‌دهنده انطباق مدل مفهومی با داده‌های میدانی است. بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های خدماتی نظیر سازمان بهزیستی مستلزم اتخاذ رویکردی جامع در حوزه منابع انسانی است که همزمان عوامل انگیزشی، ساختاری، فرهنگی و رفتاری را مورد توجه قرار دهد. همچنین، روش SEM ابزار مناسبی برای تحلیل ساختار پیچیده متغیرهای انسانی و شناخت مسیرهای اثرگذاری آن‌ها به‌شمار می‌رود.

پیشنهادهات

الف) پیشنهادات کاربردی:

تقویت انگیزش کارکنان: پیشنهاد می‌شود سیاست‌های جبران خدمت، نظام پاداش‌دهی و فرصت‌های رشد شغلی در سازمان بازنگری شود تا انگیزش درونی و بیرونی کارکنان افزایش یابد.

بازنگری در سبک رهبری: رهبران و مدیران میانی سازمان باید به‌سوی سبک‌های مشارکتی، حمایتی و تحول‌آفرین سوق داده شوند تا تعامل مثبت، تعهد سازمانی و روحیه همکاری در میان کارکنان تقویت شود.

افزایش توانمندسازی منابع انسانی: با فراهم‌سازی فرصت‌های یادگیری، تفویض اختیار و توسعه قابلیت‌های فردی، کارکنان می‌توانند احساس اثربخشی بیشتری در سازمان داشته باشند.

ارتقاء ساختار و فرهنگ سازمانی: به‌کارگیری ساختارهای منعطف، شبکه‌ای و باز همراه با تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های مشارکتی، احترام متقابل و یادگیری مستمر، بستر مناسبی برای بهبود بهره‌وری ایجاد خواهد کرد.

بهبود محیط کاری: توجه به شرایط فیزیکی محیط کار، طراحی فضای مطلوب و توجه به جنبه‌های روان‌شناختی آن، از عوامل تسهیل‌کننده بهره‌وری محسوب می‌شود.

ب) پیشنهادات پژوهشی:

انجام پژوهش‌های مقایسه‌ای در سایر نهادهای خدماتی و دولتی به‌منظور بررسی تطبیقی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی.

استفاده از تحلیل مسیر چندسطحی یا مدل‌های معادلات ساختاری چندگروهی برای بررسی تفاوت در گروه‌های جمعیتی (مثلاً بر اساس جنسیت یا سابقه شغلی).

مطالعه نقش متغیرهای میانجی‌گر یا تعدیل‌گر نظیر رضایت شغلی، استرس شغلی یا خودکارآمدی در روابط بین عوامل اثرگذار و بهره‌وری منابع انسانی.

منابع

- حاج کریمی، ش.، و پیرایش، ب. (۱۳۸۵). *بهره‌وری نیروی انسانی*. تهران: نشر پژوهش‌های فرهنگی.
- بوزنجانی، م.، مهدوی، ج.، و عباسی، م. (۲۰۱۰). بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های ایرانی. *مدیریت منابع انسانی*، ۱۵-۳۴، (۲)۷.
- خدادادحسینی، م.، محمدی مقدم، م.، و قرایی، م. (۱۳۸۶). عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۳(۱)، ۲۱-۴۴.
- طالقانی، غ.، و احمدزاده، س. (۱۳۹۰). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان وزارت راه و شهرسازی. *پارس مدیر*، ۲(۲)، ۶۷-۸۰.
- طاهری، ش. (۱۳۸۷). *بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها (مدیریت بهره‌وری فراگیر)*. تهران: هستان.
- میرغفوری، م. و صیادی، ع. (۱۳۸۶). طراحی الگوی ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های ایرانی. *پژوهشنامه مدیریت*، ۷(۲)، ۱۲۱-۱۴۳.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Buzanjani, M., Mahdavi, J., & Abbasi, M. (2010). Human resource productivity in Iranian organizations. *Quarterly of HRM Studies*, 7(2), 15-34.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming*. Routledge.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Jossey-Bass.
- Goldsmith, M., & Hersey, P. (1980). The ACHIEVE Model of Human Performance. *Training & Development Journal*, 34(6), 20-24.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Addison-Wesley.
- Herzberg, F. (1968). *One More Time: How Do You Motivate Employees?* Harvard Business Review.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4th ed.). Guilford Press.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Ullman, J. B. (2006). *Structural Equation Modeling*. In Tabachnick & Fidell (Eds.), *Using Multivariate Statistics* (5th ed., pp. 653-771). Pearson.
- Ulrich, D., & Lake, D. (2009). *Organizational Capability: Competing from the Inside Out*. John Wiley & Sons.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (7th ed.). Pearson.