



شناسایی و الویت بندی مهمترین عوامل درون سازمانی کاهنده بهره وری نیروی انسانی

(مطالعه موردی: بانک قرض الحسنه مهر ایران^۱)

نویسنده مسئول: فریبرز رجبی پور شیرکوهی

بانکدار ارشد بانک قرض الحسنه مهر ایران

(دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی)

حمید خورسند آسیاب

رئیس دایره جذب و استخدام بانک قرض الحسنه مهر ایران

(کارشناس ارشد علوم اجتماعی)

چکیده

امروزه تعیین عوامل مؤثر بر کاهش بهره وری کارکنان به عنوان یک ضرورت در بحث توسعه منابع انسانی سازمان های رقابتی قرن حاضر و به خصوص بانکها مطرح است. این پژوهش با هدف شناسایی و اولویت بندی عوامل کاهنده بهره وری نیروی انسانی بانک قرض الحسنه مهر ایران اجرا گردید، تا ضمن فراهم نمودن مبنایی برای تصمیمات مدیران منابع انسانی در زمینه برنامه ریزی و نگهداری نیروی انسانی، موجب کاهش هزینه های ناشی از ترک خدمت کارکنان گردد. پس از مطالعه عمیق ادبیات تحقیق مرتبط و مشاهدات میدانی، عوامل کاهنده بهره وری نیروی انسانی استخراج گردید. سپس با انجام ۹ مصاحبه نیمه ساختار یافته با مجموعه ای از کارکنان، مدیران میانی و ارشد بانک در مورد عوامل اصلی کاهنده بهره وری نیروی انسانی بانک بحث گردید. در ادامه با توجه به نتایج بدست آمده از مصاحبه های نیمه ساختار یافته، پرسشنامه تهیه گردیده و بین خبرگان توزیع گردید و مقایسات زوجی انجام شد. سپس داده های گردآوری شده با نرم افزار Expert choice تجزیه و تحلیل گردید و معیارها رتبه بندی شدند. نتایج بدست آمده نشان داد مهمترین معیارهای کاهنده بهره وری نیروی انسانی نیز به ترتیب عبارت اند از: عدالت سازمانی ادراک شده، سبک های مدیریت (شیوه های رهبری)، فرایند جذب و استخدام، عوامل انگیزشی، حمایت سازمانی ادراک شده، فرهنگ سازمانی و آموزش.

واژگان کلیدی:

بهره وری نیروی انسانی، بانک قرض الحسنه مهر ایران، روش دلفی



مقدمه

در مطالعات خدمات، بهره‌وری یکی از مهمترین مسائل از دیدگاه اقتصادی است چرا که بهره‌وری به دلیل سهم مهمی که در اقتصاد و بهبود استاندارد های زندگی دارد، نقش کلیدی در رشد اقتصادی کشورها ایفا می‌کند. علاوه بر آن بهره‌وری خدمات نه تنها در نوع خود مهم است، بلکه به دلیل تاثیر خدمت بر بهره‌وری بخش های اقتصادی دیگر نیز مهم می‌باشد (Durdyev, Ismail & Abu Bakar, 2012). از دیدگاه مدیریتی و اقتصادی، بهره‌وری به طور کلی تابعی از سه متغیر: فناوری، نیروی انسانی و سازمان است (مقیمي و حسين زاده، ۱۳۹۲). و از آنجائیکه عامل نیروی انسانی اهرم اصلی در افزایش و کاهش بهره‌وری سازمان می‌باشد، از جایگاه ویژه‌ای برخوردار بوده و باید توجه خاصی به آن مبذول نمود (ملکی و همکاران، ۱۳۸۴)؛ اما اینکه چگونه نیروی انسانی بهره‌ور می‌شود و یا بهره‌وری افزایش می‌یابد؟ سوالی است که پاسخ آن در موسسات و سازمانهای مختلف به تناسب رسالت آنها و نیازهای کارکنان گوناگون است. اگرچه ممکن است این نیازها و عوامل، شبیه بهم باشند، اما مطمئناً شدت و اولویت تاثیر آنها بر بهره‌وری کارکنان یکسان نیست (نظری، ۱۳۸۷). از طرفی نظر به اینکه بهره‌وری تابعی است از عوامل بسیار مختلف، که این عوامل تحت تاثیر رسالت، فعالیت، عملیات و عواملی از این قبیل از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است و همچنین میزان اهمیت و تاثیر این عوامل بر بهره‌وری سازمان های مختلف یکسان نیست، بنابراین برای سازمان ها امکان پذیر نیست که در تمامی زمینه ها و جنبه های تاثیرگذار وارد شوند. ضرورتاً برای رسیدن به بالاترین میزان بهره‌وری در ابتدا لازم است طبق معیارها و ضوابط علمی این عوامل از لحاظ اهمیت برای سازمان شناسایی و اولویت بندی شوند، آنگاه برای بهبود بهره‌وری، برنامه های اجرایی و طرح های لازم تدوین شوند (تاوری و همکاران، ۱۳۸۷). بنابراین چنانچه مشخص گردد که چه عواملی بر بهره‌وری نیروی انسانی تاثیر دارد و اهمیت آنها به چه میزان است، می‌توان در مرحله بعدی باتوجه به آن عوامل و شاخص ها برنامه ریزی و مدیریت مناسبی را اتخاذ نمود.

روش شناسی تحقیق

هدف از انتخاب روش تحقیق آن است که پژوهشگر مشخص نماید چه شیوه یا روشی را اتخاذ نماید تا او را هر چه دقیق تر و آسان تر در دستیابی به پاسخ های احتمالی کمک نماید. انتخاب روش تحقیق بستگی به اهداف و ماهیت موضوع تحقیق و همچنین امکانات و منابع دارد. بنابراین هنگامی می‌توان در مورد روش بررسی و انجام یک تحقیق تصمیم گرفت که ماهیت موضوع مورد پژوهش، هدف ها و قلمرو کار مشخص باشد (نادری و نراقی، ۱۳۶۹). پژوهش حاضر یک مطالعه توصیفی به روش اکتشافی است که در سال ۱۳۹۷ در بانک قرض الحسنه مهر ایران شهر تهران انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان، مدیران و خبرگان بخش های مختلف ستاد و وصف این سازمان بود. در پژوهش حاضر از روش نمونه گیری تصادفی برای انتخاب کارکنان و نمونه گیری هدفمند به منظور انتخاب مدیران و با توجه به اطلاعات خاص خبرگان و کارشناسان در زمینه موضوع تحقیق استفاده شده است. این پژوهش با هدف شناسایی مولفه های درونی کاهنده بهره‌وری کارکنان در سه گام



اصولی طراحی شد: در گام اول برای شناسایی عوامل کاهنده بهره‌وری نیروی انسانی در بانک مورد نظراس مطالعات مروری و مشاهدات میدانی انجام مصاحبه‌های اولیه استفاده شد. سپس با انجام مصاحبه‌های متعدد و روش دلفی اطلاعات تا رسیدن به توافق و اجماع بر روی مولفه‌های تاثیرگذار ادامه یافت و در گام دوم در این مرحله مولفه‌های حاصله از مطالعات مروری و مصاحبه‌ها طی پرسشنامه‌ای توسط خبرگان دوباره مورد ارزیابی قرار گرفت تا مشخص شود، آیا نتایج آن، همان یافته‌های مطالعات را تایید می‌کند؟ در گام سوم با انجام مقایسات زوجی مولفه‌های شناسایی شده توسط خبرگان و کارشناسان الویت بندی شدند. شایان ذکر است معیار انتخاب کارشناسان و خبرگان به منظور انجام مقایسات زوجی و برای الویت بندی مولفه‌های شناسایی شده داشتن مدرک کارشناسی به بالاتر و ۵ سال تجربه مدیریتی در حوزه مرتبط با منابع انسانی و موارد مرتبط با آن بوده است. جامعه آماری به منظور انجام مصاحبه شامل ۴ نفر از کارکنان (۲ نفر مرد و ۲ نفر زن) ۲ نفر رئیس اداره و ۳ نفر مدیران ارشد سازمان می‌باشند.

پیشینه تحقیق

امروزه، بهره‌وری و کارایی، ارزشمندترین جایگاه را در نزد مدیران دارد و همه در جستجوی کارایی بیشتر و اثربخشی فزون‌ترند، و تلاش‌های مدیران نیز در همین راستا شکل می‌گیرد تا ثبات سازمان را در دنیای پر رقابت امروزی تضمین کنند (الوانی، ۱۳۷۰).

بلاچر (۲۰۰۸) نیز تضادهایی درباره بهره‌وری و کیفیت مطرح و اشاره به آن نکته دارد که بهره‌وری فقط در درون سازمان و کیفیت در درون و بیرون سازمان دیده می‌شود. در بهره‌وری، مدیریت نقش دارد در حالیکه در کیفیت، نیروی کار و مشتری تاثیرگذارند. کیفیت و بهره‌وری در کنار هم معنا پیدا می‌کنند. بیشتر چارچوب‌های کسب و کار ریشه در بهره‌وری دارد اما خروجی سیستم کیفیت آن کسب و کار است.

یکی از مدل‌های بهره‌وری متعلق به میوری اینسورث و نیویل اسمیت می‌باشد، که هفت عامل را دخیل در بهره‌وری می‌داند که شامل: عملکرد (میزان اهدافی که تحقق یافته‌اند)، وضوح نقش (درجه روشن بودن وظایف و مسئولیتها)، شایستگی (تواناییهای لازم برای مدیریت کردن)، محیط (درجه مساعد بودن محیط و حمایت عملی شرایط محیطی از تلاش برای تحقق اهداف سازمانی)، ارزشها (نظام ارزشی حاکم بر محیط)، تناسب ترجیحی (تاچه حد افراد شغلشان را بر مشاغل دیگر ترجیح داده و می‌دهند)، پاداش (درجه کارآمدی سیستم پاداش دهی) (خاکی، ۱۳۸۲).

یکی از نظریات مشهور در زمینه عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی، متعلق به هرسی و گلداسمیت است، که براساس این نظریه؛ بهره‌وری نیروی انسانی دارای هفت بعد یا متغیر شامل توانایی (قدرت به انجام رساندن توفیق آمیز یک تکلیف)، وضوح (درک یا تصور نقش)، کمک (حمایت سازمانی)، انگیزه (تمایل و اشتیاق به کار)، ارزیابی، اعتبار (مناسبت قانون مندی و



مشروع بودن تصمیم مدیر) و محیط می باشد (خاکی، ۱۳۸۲). رهنورد و خدابخش طی مطالعه ای عوامل موثر بر بهره وری کارکنان را انگیزش، حمایت سازمانی، توانایی بیان کردند (رهنورد و خدابخش، ۱۳۹۰).

تحقیقات حقی و بهلولی نشان داد عوامل توانایی، وضوح، حمایت، انگیزه، ارزیابی، اعتبار و محیط هبستگی معناداری با بهره وری نیروی انسانی دارند که در اولویت بندی آن ها توانایی بیشترین اهمیت و ارزیابی کمترین اهمیت را داراست (حقی و بهلولی، ۱۳۹۰). امیرنژاد و محسنی نسب نشان دادند که توجه به ابعاد شخصیت افراد در سازمان، از مقوله هایی است که می تواند سازمان ها را در رسیدن به بهره وری یاری کند (امیرنژاد و محسنی نسب، ۱۳۸۶).

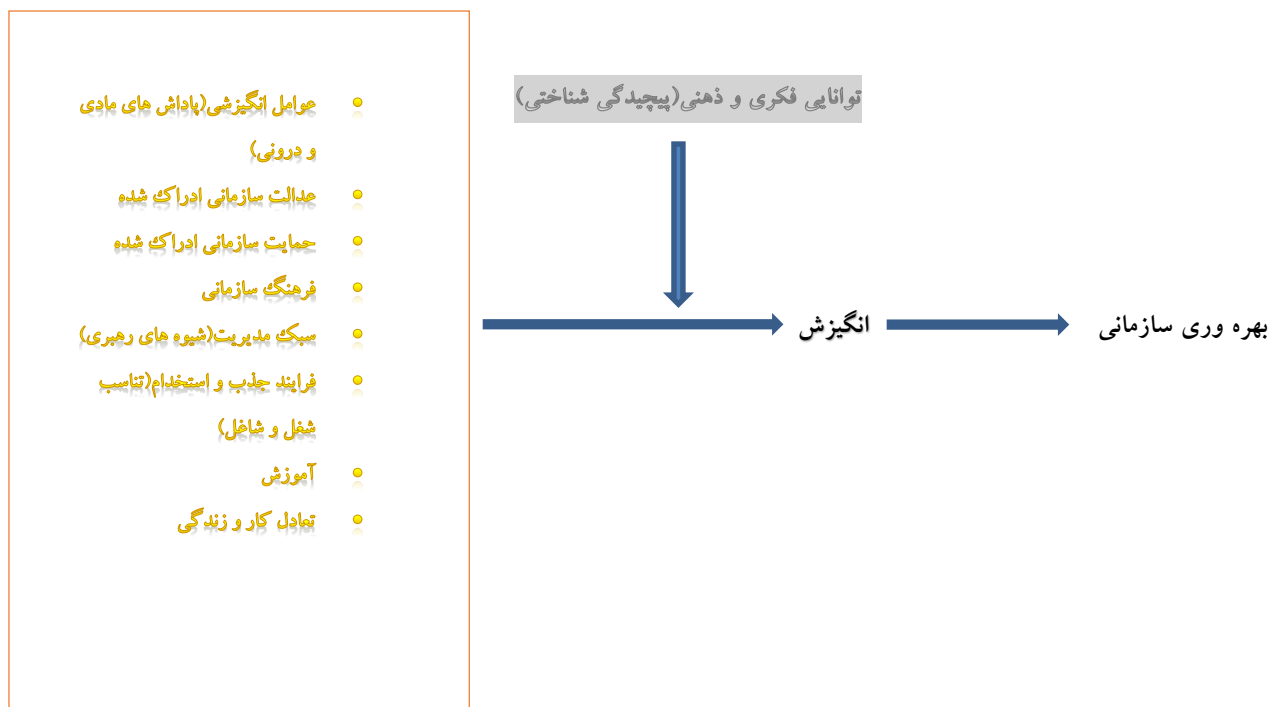
نتایج تحقیقات و بررسی های هارپیاز (۱۹۹۰) نشان داده است بهبود محیط کاری عملکرد کارکنان مرد را افزایش می دهد و بهبود در روابط بین فردی و افزایش فرصت های آموزشی، عملکرد زنان کارمند را افزایش می دهد. رایت و همکاران (۲۰۰۸) در مطالعه ای رابطه ی معناداری بین فرهنگ و افزایش انگیزش و بهره وری نشان دادند.

گزارشهای حاصل از پژوهشهای تعالی (۱۳۷۴) نیز بیانگر آن بوده اند که بین کیفیت زندگی کاری به عنوان یکی از عوامل افزایش بهره وری و عملکرد کارکنان و رضایت ارباب رجوع رابطه معناداری وجود دارد. مبینی و افشار (۱۳۷۷) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها و عملکرد رابطه معناداری وجود دارد.

مدل مفهومی تحقیق

پست مدرنیسم اثربخشی شیوه های تحقیق مدرنیسم را ضعیف می داند و هدف تحقیق را مفهوم سازی و توجه به محیط اجتماعی و فرهنگی قلمداد می کند. برخلاف مدرنیسم که متکی به روشهای یکسان از پیش ساخته شده است، پست مدرنیسم در موارد مختلف به عملکرد اجتماعی می پردازد و می کوشد تا به درک موقعیت های خاص نائل آید. "کوپرایدر و سری واستا" به شیوه تحقیقی اشاره دارند که در آن محقق و مورد تحقیق با یکدیگر در رسیدن به شناخت همکاری می کنند و نقش بازیگری و تماشاگری در هم ادغام می شوند و بدین ترتیب می توانیم به دانش در هر مورد خاص دست یابیم (Cooperrider & Srivasta, 1987). روش گفتمان در تحقیق نیز می تواند به کشف واقعیت منجر شود. بدین ترتیب که در تحقیق افراد می کوشند تا در فضایی مبتنی بر همکاری با یکدیگر به گفتمان بپردازند و بر محدودیت های روش های تحقیق غلبه کنند (Dirsmith, 1990).

پس از بررسی ادبیات موضوع و مطالعه اولیه از اسناد و مدارک، مشاهده و مصاحبه های اولیه، فاز اولیه تحقیق با اکتشاف مدل مفهومی شامل متغیرهای مستقل و تعدیل کننده مورد توافق نخبگان در مورد پژوهش به شرح ذیل طراحی و ارائه گردید.



شکل ۱- مدل بهره وری نیروی انسانی بانک قرض الحسنه مهر ایران

یافته ها

به منظور بررسی عوامل کاهنده بهره وری نیروی انسانی در مرحله اول ۱۲ پرسشنامه پر شد که بر اساس روش دلفی از ۱۱ عاملی که در نظر گرفته شده بود، ۲ مورد که اهمیت خیلی کمی داشتند حذف گردید و ۹ عامل مورد بررسی قرار گرفت.

جدول ۱: آزمون تی تک نمونه ای مرحله اول

One-Sample Test

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
عوامل انگیزشی	35.640	19	.000	6.05000	5.6947	6.4053
عدالت سازمانی ادراک شده	45.042	19	.000	6.20000	5.9119	6.4881
حمایت سازمانی ادراک شده	27.599	19	.000	5.25000	4.8519	5.6481



برونگس از ملی	47.751	19	.000	5.45000	5.2111	5.6889
سریبک مدیریت (شوهه های ربحی)	47.891	19	.000	6.50000	6.2159	6.7841
برظند جذب و استخدا مایاس بشغل و (شغل)	36.986	19	.000	6.00000	5.6605	6.3395
آموزش	29.160	19	.000	4.95000	4.5947	5.3053
تعادل کار و زندگی	25.788	19	.000	5.25000	4.8239	5.6761
تولیدی فکری و ذوقی (هیجانی شین اصی)	43.996	19	.000	5.95000	5.6669	6.2331
کفیت زندگی کاری	8.143	19	.000	2.85000	2.1174	3.5826
استرس شین شین اش ای ازگریاری وظیفه	8.443	19	.000	2.30000	1.7298	2.8702

جدول ۲: آزمون تی تک نمونه ای مرحله دوم

One-Sample Test

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
عوامل انگیزشی	26.733	22	.000	6.13043	5.6549	6.6060
عدالت ساز ملی ادراک شده	29.696	22	.000	6.04348	5.6214	6.4655
حظت ساز ملی ادراک شده	19.923	22	.000	5.43478	4.8691	6.0005
برونگس از ملی	17.783	22	.000	5.00000	4.4169	5.5831
سریبک مدیریت (شوهه های ربحی)	19.209	22	.000	5.34783	4.7705	5.9252
برظند جذب و استخدا مایاس بشغل و (شغل)	22.193	22	.000	5.26087	4.7692	5.7525
آموزش	18.340	22	.000	4.95652	4.3961	5.5170
تعادل کار و زندگی	18.245	22	.000	5.00000	4.4317	5.5683
تولیدی فکری و ذوقی (هیجانی شین اصی)	21.074	22	.000	5.43478	4.9000	5.9696

بر اساس معیارهای شناسایی شده و سوال پژوهش که بررسی مهمترین عوامل درون سازمانی و کاهنده بهره وری نیروی انسانی در بانک قرض الحسنه مهر ایران است، برای ۸ معیار (متغیرهای مستقل) مورد بررسی ماتریس مقایسات زوجی تشکیل گردید و با استفاده از نرم افزار اکسپرت چویس، تحلیل به روش سلسله مراتبی انجام شد. نتایج بررسی داده ها، در سطح معیارهای کلان در شکل ارائه شده است. همانطور که مشاهده می شود عوامل دورن سازمانی کاهنده بهره وری نیروی



انسانی به ترتیب عدالت سازمانی درک شده، سبک مدیریت، فرایند جذب و استخدام، عوامل انگیزشی، حمایت سازمانی ادراک شده، فرهنگ سازمانی، تعادل کار و زندگی و در آخر آموزش می باشد.

همانطور که مشاهده می شود عدالت سازمانی درک شده بیشترین تاثیر را داشته و آموزش کمترین تاثیر را دارد.

جدول ۳: معیارهای مورد بررسی

معیارها	
C1	عوامل انگیزشی
C2	عدالت سازمانی درک شده
C3	حمایت سازمانی درک شده
C4	فرهنگ سازمانی
C5	سبک مدیریت (شیوه های رهبری)
C6	فرایند جذب و استخدام
C7	آموزش
C8	تعادل کار و زندگی

جدول ۴: ماتریس زوجی معیارها

C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8
	2.20264	1.4493	1.14453	1.82728	1.11415	1.08315	1.10387
		4.15636	3.67641	2.21263	2.01073	4.39242	3.59678
			1.80742	1.09905	1.40326	1.12253	1.25836
				1.31772	1.37842	1.18932	1.50907
					2.64564	1.83652	1.09995
						2.67603	1.26152
							1.42983
Incon: 0.04							



جدول ۵: نمودار رتبه بندی معیارها



نتیجه گیری

بنابراین بر مبنای نتایج این تحقیق، افزایش بهره وری نیروی انسانی به مورد توجه قراردادن عوامل کاهنده بهره وری نیروی انسانی بستگی دارد.

اولین عاملی که کاهنده بهره وری نیروی انسانی است عدالت سازمانی درک شده می باشد، عدالت سازمانی اصطلاحی است که برای توصیف نقش عدالت که بطور مستقیم با موقعیتهای شغلی ارتباط دارد، به کار می رود. علی الخصوص در عدالت سازمانی مطرح می شود که باید با چه شیوه هایی با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به صورت عادلانه با آنها برخورد شده است (Yaaghoobi et al, 2010).

ادراک بی عدالتی اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی دارد. زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت تاثیر قرار می دهد. بی عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردهای سازمان، موجب تضعیف روحیه کارکنان و تنزل روحیه تلاش و فعالیت در آنان می شود (Seyed Javadin et al, 2009; Ghafoori, 2010). کارکنان در قبال وجود یا عدم وجود عدالت سازمانی، در محل کار خود واکنش نشان می دهند و این واکنش می تواند به صورت افزایش یا کاهش برون داد باشد. در صورت عدم رعایت عدالت سازمانی یا درک نادرست از آن، کارکنان دچار نوعی تنش مخفی می شوند و در نتیجه مشارکت خود را در سازمان کاهش می دهند (Mardani, 2010). برخی از مهمترین نکاتی که برای تحقق عدالت رویه ای در سازمان باید مورد توجه قرار گیرند، عبارتند از:

به افراد گفته شود که تصمیمات چگونه اتخاذ می شوند؛

همانگونه که در مباحث حقوقی، در فرایند دادرسی افراد میتوانند تقاضای استیناف نمایند، باید فرصتی فراهم شود تا خطاها مورد اصلاح قرار گیرند؛

بکاربردن مقررات و خطی مشی ها به صورت همیشگی و برای همه افراد؛



تصمیمات اتخاذ شده تبعیض آمیز و مغرضانه نباشند (Greenberg & Baron, 2000).

با مورد توجه قرار دادن این مورد می توان از کاهش بهره وری نیروی انسانی کاهید.

عامل موثر دوم سبک مدیریت است این عامل باید مورد بررسی قرار گیرد و بهتر است از سبک های مدیریتی استفاده گردد که در محیط بانک تاثیرگذارتر بوده و به افزایش بهره وری نیروی انسانی کمک می نمایند.

هر سازمان نیازمند سبک رهبری خاصی است. بی شک مدیران هم می دانند که موفقیت آنان به نیروی انسانی موجود در سازمانها بستگی دارد و این اندیشه در آنان موجب شده است که به دنبال سبک مناسب در اداره امور سازمانها باشند. همچنین یکی از عوامل مؤثر در افزایش اثربخشی کارایی و سرانجام بهره وری سازمان سبک رهبری مدیران آن سازمان است (نکویی مقدم و دیگران، ۱۳۹۲). در واقع، سبک مدیریت مناسب عاملی تسهیل کننده و برانگیزنده کارکنان است که به طور مستقیم و غیرمستقیم بر رفتار آنان تأثیر می گذارد. رهبران و مدیران سازمانی باید با توجه به ویژگی های پیروان و کارکنان و براساس موقعیت (مدیریت اقتضائی) بهترین سبک را انتخاب کنند.

عامل موثر سوم فرایند جذب و استخدام می باشد. کارکنان با ارزشترین منبع سازمانی هستند. جیم کالینز (Jim Colinz در کتاب معروف خود تحت عنوان "از خوب به عالی" اشاره می کند که سازمان های برجسته پیش از آنکه مسیر و هدف خود را مشخص کنند، اقدام به انتخاب افراد شایسته نموده اند. بنابراین تاکید زیادی بر روی فرایند جذب نیروی انسانی به عنوان ارزشمندترین دارایی یک سازمان می باشد (مقیم و کیماسی، ۱۳۹۰).

عامل موثر چهارم، عوامل انگیزشی: ایجاد انگیزش در نیروی انسانی، به عنوان با ارزشمندترین سرمایه های سازمان ها، مهم ترین عامل بهره وری در سازمان می باشد. هر قدر افراد نیازهای ارضاء شده بیشتری داشته باشند، رفتارشان عقلایی تر و منطقی تر خواهد بود. لذا یکی از وظایف مهم سازمان ها شناخت نیازهای کارکنان و ایجاد انگیزش در آنان می باشد. مدیرانی که در ایجاد انگیزش کارکنان موفق می باشند، اغلب محیط (درونی و بیرونی) را به گونه ای می سازند که هدف ها (محرک) مناسب، برای ارضاء نیاز کارکنان باشد. شناخت ویژگی های شخصیتی افراد در این بین عامل مهمی است زیرا افراد با انگیزه های متفاوتی کار می کنند. (خاقانی، ۱۳۸۲)

عامل موثر پنجم، حمایت سازمانی ادراک شده می باشد، حمایت سازمانی، احساس و باورهای تعمیم یافته افراد در این راستا است که سازمان نسبت به همکاری و مساعدت و حمایت اعضای خود ارزش قایل است و نگران و دلواپس خوشبختی و آینده آنها است (زکی، ۱۳۸۵: ۱۱۱). آیزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶)، پیشنهاد کردند که حمایت سازمانی ادراک شده تحت تاثیر جنبه های مختلف نحوه رفتار سازمان با کارکنان خود قرار می گیرد. این جنبه ها شامل فراوانی، شدت و ارزیابی های معطوف به پاداش و تایید، پرداخت، رتبه و جایگاه، غنی سازی شغلی و مشارکت در تصمیم گیری می باشند. همچنین خود



حمایت سازمانی ادراک شده، کلیه سیاست‌های سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. با مورد توجه قرار دادن این عامل می‌توان از کاهش بهره‌وری نیروی انسانی جلوگیری نمود.

فرهنگ سازمانی به عنوان مفهوم کلی است که اعتقادات، ایدئولوژی، سنت، هنجار، رسوم، دانش و فناوری را شامل می‌شود و عامل مهمی است که رفتار سازمان و اعضای آن را به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد. (مک‌کئون، ۲۰۰۴) هال، فرهنگ را میراث عمومی یک سازمان می‌داند که شامل همه‌داراییها، رفتار و کردار و تفکر افراد یک سازمان است هر مقدار تعهد کارکنان به ارزشهای سازمان بیشتر باشد و اعضای بیشتری به این ارزشها معتقد باشند، فرهنگ آن سازمان قویتر است (هال، ۲۰۰۵). تعدادی از پژوهشگران رفتار سازمانی، بیان نموده‌اند که ارزشهای مستتر در سازمان برگرفته از فرهنگ سازمانی، بر ایجاد جوی برای تلاش بیشتر کارکنان بسیار مفید واقع شده و همچنین فرهنگ سازمانی دارای اثری مثبت بر کارآمدی بدون توجه به زمینه‌های کاری آن خواهد بود.

عامل موثر هفتم، تعادل کار و زندگی است، و عامل هشتم که کمترین تاثیر را در کاهش بهره‌وری نیروی انسانی دارد آموزش است.

عوامل مورد بررسی به ترتیب اولویت بر کاهش بهره‌وری نیروی انسانی تاثیر دارند.

پیشنهادات تحقیق

- رتبه بندی عوامل تاثیر گذار بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان های دیگر
- برای رتبه بندی عوامل تاثیرگذاری بر بهره‌وری نیروی انسانی از روش تاپسیس استفاده گردد.
- تهیه مدل بهره‌وری نیروی انسانی بانکها و اثبات مدل تحقیق حاضر

منابع

زکی، محمد علی (۱۳۸۵). «بررسی و سنجش حمایت سازمانی». مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، سال هجدهم، شماره ۳: ۱۲۳-۱۰۳.

نکویی مقدم، محمود؛ ایرج شکوهی؛ محمدرضا بانسی؛ نوذر نخعی و زهرا افشار (۱۳۹۲). "بررسی رابطه سبک رهبری و رضایت شغلی کارکنان شبکه های بهداشت و درمان دانشگاه علوم پزشکی کرمان"، مجله بهداشت و توسعه، دوره ۲، شماره ۱.



مقیمی، سید محمد؛ کیماسی، مسعود (۱۳۹۰). بازاریابی خدمات بانکی، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.

خاقانی، محمد (۱۳۸۲). "تاثیر انگیزش بر بهره‌وری سازمان"، همایش کیفیت و بهره‌وری در صنعت برق، دوره چهارم

Yaaghoobi M, Saggaeayan nezhad S, Abolgasem gorji H, Noroozi M, Rezaei F. "The Relationship of Organizational Justice with Job Satisfaction and Organizational Commitment in Employees of Esfahan University of Medical Sciences". Health Administration.2010; 12(35):65-89. [In persian].

Seyed Javadin S, Farahi M, Taheri Attar G. "Recognition of Method That Organizational Justice Dimensions Effect on Various Aspects of Organizational and Job Satisfaction". Business Management(00-55:)1(1 ;9002 In] persian[.

Ghafoori M. "Survey Relationship between Organizational Justice and Organizational Commitment in Employees of Esfahan". Psychological Studies.2010 (4):5. [In persian]

Mardani M, Heydari H. "Survey Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior in Hospital Employees". Tehran University of medical Sciences Journal of Medical Ethic and History.2010; 2(2):47-55. [In persian].

Hall p. "inter professional teamwork: professional cultures as barriers". Journal of inter professional care. 2005. 19(1). PP: 188-196.

Philip G. McKeown L. "Business Transformation and Organizational culture". Journal of European Management. 2004. 22 (6). Pp: 624-636.

Harpiaz I. The Importance of work goals: an International Perspective. Journal of International Business Studies. 1990. Pp 75-93.

Durdyev S, Ismail S, Abu Bakar N, "factors causing cost overruns in construction of residential projects; case study of turkey". International Journal of science and management. 2005. 1(1): 3-12