

رابطه فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی با بهره‌وری منابع انسانی (مورد مطالعه: کارکنان بانک صادرات ساوه)

سیروس تدبیری^۱

اصغر قاسمی^۲

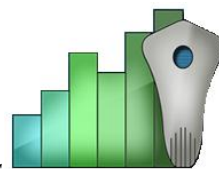
چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی با بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه کارکنان بانک صادرات ساوه در سال ۱۳۹۲ صورت گرفت. جامعه آماری تحقیق شامل ۱۵۰ نفر از کارکنان شاغل در بانک‌های صادرات شهرستان ساوه شامل مدیران، معاونان و کارمندان بود که از این میان با استفاده از جدول مورگان و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۱۰۹ نفر به‌عنوان حجم‌نمونه در نظر گرفته شد. روش جمع‌آوری داده‌ها بر اساس پرسشنامه ۱۱ سؤالی محقق ساخته انجام گرفت. پایایی پرسش‌نامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۴ محاسبه شد. همین‌طور از روایی محتوا به‌منظور آزمون روایی پرسش‌نامه استفاده شد، که برای این منظور پرسش‌نامه به تأیید متخصصین مربوطه رسید. تجزیه و تحلیل اطلاعات به‌دست آمده از اجرای پرسشنامه‌ها از طریق نرم‌افزار SPSS در دو بخش توصیفی و استنباطی (آزمون کولموگروف- اسمیرنوف و آزمون دو جمله‌ای) انجام پذیرفت. نتایج تحقیق نشان داد که عوامل فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی بر بهره‌وری منابع انسانی بانک‌های صادرات شهر ساوه تأثیر دارد.

واژه‌های کلیدی: بهره‌وری، منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی

^۱ عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات ساوه، گروه مدیریت اجرایی، ساوه، ایران

^۲ -نویسنده مسئول: دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات ساوه، گروه مدیریت دولتی، ساوه، ایران



مقدمه

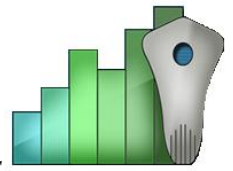
ساختار نظام اقتصادی و اداری فعلی ایران جواب گوی نیازهای آتی کشور نیست و باید تغییرات اساسی در نگرش‌ها، سیاست‌ها، ساختارها و نظام‌های مدیریت کشور به وجود آید، در حال حاضر اقتصاد کشور، با ماهیتی درون‌گرا با ساختاری ناکارآمد و دستگاه‌های عریض و طویل بروکراتیک دولتی روبروست که فاقد بینش و سیاست‌های منسجم برای افزایش بهره‌وری و رشد و توسعه در کشور است (راهدارپور و همکاران، ۱۳۹۱).

هم‌چنین در کشور ما فعالیت‌های مختلفی به منظور شناساندن مفهوم بهره‌وری در سطوح مختلف از طریق فعالیت‌های ترویجی و تبلیغی صورت گرفته است. همین‌طور به منظور ایجاد زمینه‌های قانونی جهت گسترش مفهوم بهره‌وری و پیشبرد فعالیت‌های مرتبط با آن، در قانون برنامه دوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور به این موضوع پرداخته شده و به‌طور مشخص تبصره ۳۵ این قانون و آئین نامه اجرائی آن، سازمان‌ها را ملزم به توجه بیشتر به ارتقای بهره‌وری نموده است. در این راستا حرکت وسیعی در سطح سازمان‌ها شروع شده و اکثر وزارتخانه‌ها، موسسات و سازمان‌ها نسبت به سازماندهی تشکیلاتی هم‌چون کمیته‌های بهره‌وری اقدام نموده‌اند (طالقانی، تنمی، فرهنگی و زرین نگار، ۱۳۹۰).

بانک‌ها نیز از قاعده فوق مستثنی نبوده و به دنبال تاسیس بانک‌های خصوصی و پیچیدتر شدن رقابت، یگانه راه آن‌ها برای کسب سهم بیشتر بازار، افزایش سودآوری، کاهش هزینه‌ها، ارتقا رضایت‌مندی مشتریان و کارکنان و درنهایت تعالی و سرآمدی، توجه بیش از پیش به مقوله بهره‌وری می‌باشد. لیکن آن‌چه که می‌بایست ملحوظ نظر قرار گیرد این است که نیل به تعالی تنها در صورتی میسر است که فرهنگ بهره‌وری در کلیه شئون سازمان نهادینه شود. این امر ضرورت وجود یک واحد سازمانی ویژه را به منظور ساماندهی فعالیت‌های بهره‌وری و تسری فرهنگ آن در سازمان نشان می‌دهد.

به‌طور کلی بانک‌ها به عنوان یک نهاد خدمتی، در فرایند توسعه پایدار یک کشور نقش اساسی و حیاتی را ایفا می‌کنند. برای تحقق این هدف پرداختن به نظام بانکی کارآمد و پیشرفته و مبحث بهبود و افزایش بهره‌وری آن اجتناب ناپذیر می‌باشد (فاتحی، ۱۳۹۰).

بهره‌وری همواره معلول یک دسته متغیرهای مداخله‌گر است که روشنایی آن را کدر می‌کنند. عواملی چون پایین بودن سطح کیفی انجام امور، ناکارآمد بودن ساختار، ضعف نظام شایسته‌های مدیریتی، فقدان سالاری در مدیریت، فقدان بسترهای فرهنگی مناسب برای اجرای طرح بهره‌های مرتبط با بهره‌وری، بی‌توجهی به عوامل فردی کارکنان و نارضایتی شغلی آنان، بی‌ثبات شغلی مدیران و کارکنان، فقدان اعتماد میان مدیران و کارکنان، ضعف، بی‌عدالتی یا نبود سیستم پاداش‌دهی مناسب، کمبود آموزش‌های مناسب و به‌روز در زمینه نظام بهره‌وری، نداشتن چشم انداز در مدیریت، روشن نبودن مأموریت‌های سازمان، کمبود اخلاقیات کاری در کارکنان، کمرنگ شدن نظام مشارکت کارکنان در درون سازمان، نبود یا پایین بودن فرهنگ سازمانی مناسب، کیفی نبودن نظام مدیریت و دلایل دیگر، بهره‌وری را به صورت متغیری پیچیده درآورده است. فلسفه بهبود بهره‌وری در سازمان‌ها موجب می‌شود



نیروی انسانی بتواند بهتر فکر کند، بیندیشد، بیافریند، نوآوری کند و نگرش نظام‌مند پیدا کند. تفکری که هدف‌گیری آن به جای حال و گذشته، خلق و ساختن آینده است (ژانگ و همکاران، ۲۰۱۳).

طی دو دهه اخیر ضرورت ایجاد و گسترش بخش بهره‌وری و مدیریت فراگیر و جامع بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها از اهمیت به‌سزایی برخوردار شده است. مدیریت بهره‌وری نیروی انسانی، بر اساس ذهنیت و برنامه‌ای راهبردی توجه صحیح به ارتقا انگیزه نیروی انسانی، بهبود مهارت‌های آنان با بازآموزی و آموزش و پرورش برای آنان افزایش میزان تحقیق و توسعه، برنامه‌ریزی و بهبود بهره‌وری در سازمان از طریق استفاده از سامانه‌های مدیریتی تلاش می‌کنند (بهرامیان، ۱۳۸۲).

همان‌طور که گفته شد عوامل زیادی بر بهره‌وری کارکنان تاثیر دارد اما در این پژوهش از میان عوامل اثرگذار بر بهره‌وری کارکنان به بررسی فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی پرداخته می‌شود.

فرهنگ سازمانی اشاره به ایجاد زمینه‌ای برای همکاری و انجام کارهای تیمی، فراهم آوردن امکان ابراز عقیده برای انجام بهتر کار و تلاش برای ایجاد نگرش توجه به بهره‌وری کارکنان در سازمان اشاره دارد. ساختار سازمانی نیز اشاره به تعریف و تعیین شرح وظایف دقیق شغلی جهت شفاف‌سازی و مستند نمودن و اصلاح فرآیندهای انجام کار و همچنین هماهنگی و تناسب رشته تحصیلی کارمندان با شغل دارد (شوقی و نظری، ۱۳۹۱).

در ادامه به برخی از پژوهش‌هایی که در این زمینه صورت گرفته است اشاره می‌شود:

ماسو^۳ (۲۰۰۷) در پژوهش خود هشت بعد را برای فرهنگ در نظر گرفته است که عبارت‌اند از: توانمندسازی، توافق متقابل، صداقت، به اشتراک‌گذاری دانش، اعتماد، مأموریت (تاکید بر اهداف)، مشتری‌مداری و گرایش به عملکرد بالا. وی دریافت که ویژگی‌های فرهنگی بهره‌وری و کیفیت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. هم‌چنین لول^۴ (۲۰۱۱)، در پژوهشی در ارتباط با شناخت عوامل مرتبط با بهره‌وری در بانک‌های منتخب از دیدگاه مدیران سطوح مختلف سازمان، دریافت که متغیرهای فرهنگ سازمانی و تجهیزات و امکانات بر بهره‌وری منابع انسانی بانک‌های مورد نظر تاثیر بالایی دارد (دهقان نیستانی و همکاران، ۱۳۹۰). رایت و همکاران^۵ (۲۰۰۸) نیز در مطالعه خود در کشور چین، نقش عنصر فرهنگ سازمانی بر افزایش انگیزش کارکنان و بهبود بهره‌وری موثر ارزیابی نمودند (دهقان نیستانی و همکاران، ۱۳۹۰).

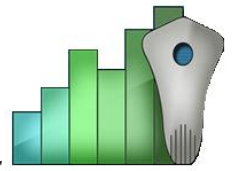
مانسون^۶ (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای پیرامون شناخت و مقایسه راه‌های افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در بانک‌های خصوصی، ضمن انجام یک مطالعه توصیفی-استنباطی بر روی ۲۰۰ نفر از کارکنان اداری عوامل مادی انگیزش، آموزش و ساختار سازمانی را جهت افزایش بهره‌وری شناسایی نمودند (دهقان نیستانی و همکاران، ۱۳۹۰). هم‌چنین حورعلی و نقاشیان (۱۳۹۱)، در پژوهشی ارتباط بین راه‌برد، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و بهره‌وری سازمانی با نقش واسطه‌ای مدیریت دانش را مورد مطالعه قرار دادند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش، فرهنگ،

3 Mathew

4 - Lovell

5-Wright P, Perrell ,Gloet

6 - Mansson

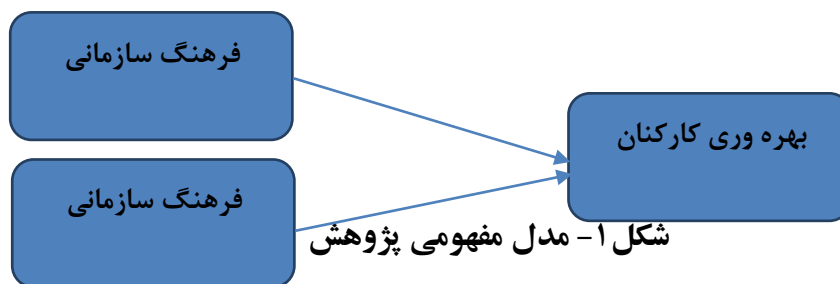


ساختار سازمانی و راهبرد سازمانی به طور عمده با بهره‌وری سازمانی مرتبط هستند. آن‌ها در این پژوهش به این نتیجه رسیدند که معیارهای فرهنگی توافقی پذیرگی^۷، سازگاری^۸، درگیر شدن^۹ و مأموریت^{۱۰} نقش مثبتی بر بهره‌وری سازمانی دارند.

از این رو با توجه به اهمیت این موضوع بهبود بهره‌وری در نظام اداری ایران (سازمان‌ها و ادارات دولتی) در سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه و تحول اداری و با در نظر گرفتن شرایط سازمان‌های اداری ایران از جمله کاستی در توجه به عوامل توانمندسازی و انگیزاننده درونی کارکنان، مسئله مورد بررسی در این تحقیق و در راستای همین موضوع می‌باشد و درصدد بررسی این سؤال است که آیا فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی بر بهره‌وری کارکنان بانک صادرات شهر ساوه تأثیر دارد؟. بنابراین در راستای سؤال این پژوهش فرضیه‌ها عبارتند از:

- فرهنگ سازمانی بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه کارکنان بانک صادرات ساوه تأثیر دارد.
- ساختار سازمانی بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه کارکنان بانک صادرات ساوه تأثیر دارد.

در نهایت مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ آورده شده است.



روش شناسی

روش تحقیق این پژوهش از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی (پیمایشی) می‌باشد و هم‌چنین از لحاظ هدف، کاربردی است. پژوهش حاضر در شعب بانک صادرات شهرستان ساوه صورت پذیرفته که تعداد کل نیروی انسانی شاغل در این شعب در حدود ۱۵۰ نفر می‌باشد. هم‌چنین با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و جدول مورگان ۱۰۹ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد.

در این تحقیق اطلاعات به شیوه میدانی با استفاده از ابزار پرسش‌نامه جمع‌آوری شد. پرسش‌نامه تحقیق از دو بخش تشکیل شده است. ابتدا مشخصات عمومی آزمودنی‌ها و سپس پرسش‌های مربوط به سازه بهره‌وری منابع انسانی که شامل ۱۱ سؤال محقق ساخته می‌باشد مورد اندازه‌گیری قرار گرفت. در این پرسشنامه ۴ سؤال برای اندازه‌گیری متغیر فرهنگ سازمانی و ۷ سؤال برای اندازه‌گیری ساختار سازمانی با استفاده از طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای در نظر گرفته شد.

^۷- توافقی پذیرگی درجه‌ای است که یک سازمان قابلیت تغییر رفتار، ساختار و سیستم‌های خود را دارد و از پس تغییرات محیطی یرمی‌آید.

^۸- سازگاری میزانی است که ارزش‌ها، عقاید و انتظارات با سازمان سازگار هستند.

^۹- درگیر شدن میزان مشارکت اعضای سازمان در تصمیم‌گیری امور سازمان است.

^{۱۰}- مأموریت وجود تعریف مشترکی از اهداف سازمان است.

از روایی محتوا به منظور آزمون روایی پرسشنامه استفاده شد، که برای این منظور پرسشنامه به تأیید متخصصین مربوطه رسید. هم چنین به منظور سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب آلفای کرونباخ برای بعد فرهنگ سازمانی ۰/۸۹ و برای بعد ساختار سازمانی ۰/۸۶ و پایایی کلی پرسشنامه ۰/۸۴ به دست آمد. که با توجه به این که همه این مقادیر بالای ۰/۷ است می توان گفت پرسشنامه از پایایی لازم برخوردار است.

در نهایت تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از اجرای پرسشنامه ها از طریق نرم افزار SPSS در دو بخش توصیفی (فراوانی، فراوانی درصدی، میانگین، انحراف استاندارد و دامنه تغییرات) و استنباطی (آزمون K-S (کولموگروف - اسمیرنوف) و آزمون دو جمله ای) انجام پذیرفت.

یافته ها

ویژگی های دموگرافیک

یافته های پژوهش حاضر در بخش آمار توصیفی (ویژگی های افراد نمونه آماری)، نشان داد که ۸۵,۳ درصد افراد پاسخ دهنده را مردان و ۱۴,۷ درصد از آن ها را زنان تشکیل می دهند. از نظر سنی، بیش تر پاسخ دهندگان بین ۲۸ تا ۴۹ سال سن دارند. هم چنین بیش ترین گروه نمونه را افرادی تشکیل می دهند که دارای مدارک لیسانس بوده اند (۷۸ درصد). نتایج در مورد سابقه کار آزمودنی ها نیز نشان داد که بیش ترین درصد از آن ها (۴۴٪) بین ۵ تا ۱۰ سال سابقه کار دارند و مشغول به فعالیت هستند.

آزمون فرضیه ها

در این بخش فرضیه های پژوهشی توسط مدل آماری دو جمله ای مورد آزمون قرار می گیرند. در این مدل آماری، عدد ۳/۵ (میان هر سوال) به عنوان نقطه برش در نظر گرفته شده است.

فرضیه اول: فرهنگ سازمانی بر بهره وری منابع انسانی از دیدگاه کارکنان بانک صادرات ساوه

تأثیر دارد.

به منظور بررسی این فرضیه خلاصه آزمون دو جمله ای جهت بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی در بهره وری منابع انسانی در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱- خلاصه آزمون دو جمله ای جهت بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی در بهره وری منابع انسانی

سطح معناداری	احتمال ریاضی	احتمال تجربی	فراوانی	طبقه
		۰/۰۶	۶	≤۳/۵
۰/۰۱	۰/۵۰	۰/۹۴	۱۰۳	>۳/۵
		۱	۱۰۹	کل

بر پایه ارقام بدست آمده از جدول ۱، اختلاف بین احتمال تجربی و ریاضی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. بنابراین می توان با ۹۹ درصد اطمینان نتیجه گرفت که احتمال تجربی نمرات بالاتر از ۳/۵، به طور معنی داری بزرگتر از احتمال ریاضی (۵۰٪) است. از این روی می توان ادعا کرد، در بانک صادرات ساوه، فرهنگ سازمانی در افزایش بهره وری منابع انسانی موثر می باشد.

فرضیه دوم: ساختار سازمانی بر بهره وری منابع انسانی از دیدگاه کارکنان بانک صادرات ساوه تأثیر دارد.

به منظور بررسی این فرضیه خلاصه آزمون دو جمله ای جهت بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی در بهره وری منابع انسانی در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲- خلاصه آزمون دو جمله ای جهت بررسی تاثیر ساختار سازمانی در بهره وری منابع انسانی

طبقه	فراوانی	احتمال تجربی	احتمال ریاضی	سطح معناداری
$\leq 3/5$	۶	۰/۰۶		
$> 3/5$	۱۰۳	۰/۹۴	۰/۵۰	۰/۰۱
کل	۱۰۹	۱		

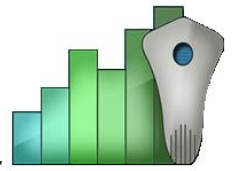
چنان که در جدول ۲ ملاحظه می شود، احتمال این پیشامد برابر با ۱ درصد است، بنابراین می توان با ۹۹٪ اطمینان پذیرفت که در بانک های صادرات شعب ساوه، ساختار سازمانی در افزایش بهره وری منابع انسانی موثر می باشد.

بحث و نتیجه گیری

همان طور که بیان گردید امروزه، با توجه به پیچیدگی های محیط سازمان ها، بهره وری کارکنان و شناخت عواملی که با آن مرتبط هستند، امری ضروری و مهم به حساب می آید. در این راستا در مقاله حاضر، به بررسی تاثیر عوامل فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی بر بهره وری منابع انسانی از دیدگاه کارکنان بانک صادرات ساوه پرداخته شد. در ادامه با توجه فرضیات پژوهش و یافته های پژوهش به بررسی و ارائه پیشنهادات پرداخته می شود.

فرضیه اول پژوهش: فرهنگ سازمانی بر بهره وری منابع انسانی از دیدگاه کارکنان بانک صادرات ساوه تأثیر دارد.

تایید فرضیه فرعی اول پژوهش نشان داد که ایجاد زمینه ای برای همکاری و انجام کارهای تیمی، فراهم آوردن امکان ابراز عقیده برای انجام بهتر کار و تلاش برای ایجاد نگرش توجه به بهره وری کارکنان بانک، در افزایش بهره وری سازمان موثر است. چراکه فرهنگ یا جو حاکم بر سازمان، مبین شیوه زندگی سازمان است. شکل دهی و هدایت فرهنگ سازمان میتواند افزایش بهره وری سازمان را بدنبال داشته باشد. فرهنگ سازمانی می تواند روش های قابل قبولی را برای تعامل با گیرندگان خدمت و مراجعین، مشتریان، مدیران و کارکنان توصیه نماید. فرهنگ سازمانی قوی در مقایسه با فرهنگ سازمانی ضعیف، روحیه و انگیزه را تعالی می بخشد و رضایت شغلی را در اصلی ترین و کارآمدترین سرمایه سازمانها یعنی منابع انسانی در حد بالایی ارتقاء می دهد. منظور از فرهنگ سازمانی قوی، فرهنگی است که الگوها و



ارزشهای آن، محکم و منسجم و به هم آمیخته و بطور کامل به کارکنان انتقال داده شده می باشد. رابینز معتقد است: هر قدر اعضاء یک سازمان ارزشهای اصلی را بیشتر و عمیق تر درک کرده و بپذیرند و تعهد زیادتری به آنها داشته باشند آن سازمان دارای فرهنگ قوی تر خواهد بود. می توان وجود یا عدم وجود فرهنگ سازمانی قوی را در درون یک سازمان، یعنی بعبارت دیگر میزان پایداری کارکنان را به مشترکات عمومی بعنوان یک شاخص مناسب برای ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی به حساب آورد. در نتیجه ای مشابه با این بررسی طواری و همکارانش تأثیر عوامل فردی را بر بهره وری کارکنان در اولویت سوم نشان داد. آنان مواردی چون داشتن وجدان کاری، وجود شرایط مناسب جهت رشد و ارتقای شغلی و پایداری به قوانین و مقررات را جز ویژگی های فرهنگ مناسب بهره وری می دانستند. بنابراین ضرورت دارد همواره فرهنگ سازمانی و ابعاد آن در تصمیمات، خط مشی ها، رویه ها و فعالیت های سازمانی به عنوان عاملی اثرگذار بر بهره وری منابع انسانی بانک مد نظر باشد. با اثبات این فرضیه به این یافته مهم می رسیم که توجه مدیران به فرهنگ سازمان و پایداری به ارزش ها و هنجارهای سازمانی، بر افزایش بهره وری اعضای سازمان موثر است. نتیجه این فرضیه با نتایج رایت و همکارانش (۲۰۰۸)، لول (۲۰۱۱) و ماسو (۲۰۱۳) که عوامل درون سازمان از جمله فرهنگ سازمانی را در افزایش بهره وری کارکنان موثر می دانند، همسو می باشد. در مجموع با استنباط از نتیجه این فرضیه می توان گفت فرهنگ سازمانی یکی از اساسی ترین نقش ها را در بهره وری سازمان ها دارد و سازمان ها می توانند با توجه به بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان، فراهم آوردن ابراز عقاید برای انجام بهتر کار و تلاش برای ایجاد نگرش توجه به بهره وری، انتظار بروز تعهد سازمانی و افزایش کارایی و اثر بخشی و در نتیجه بهره وری بالا را از جانب کارکنانشان داشته باشند.

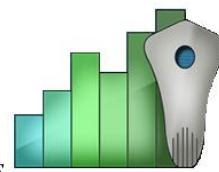
با عنایت به تایید ارتباط شدید فرهنگ سازمانی با بهره وری منابع انسانی راهکارهای زیر پیشنهاد می شود:

۱. همواره فرهنگ سازمانی و ابعاد آن در تصمیمات، خط مشی ها، رویه ها و فعالیت های سازمانی به عنوان عاملی اثرگذار بر بهره وری و کارایی کارکنان و سازمان مدنظر باشد.
۲. پیشنهاد می شود که مدیریت با گسترش و توسعه فرهنگ تیمی و روابط گروهی بین کارکنان، موجبات ایجاد تصویری مناسب از حمایت های مدیریتی را فراهم آورد.
۳. استفاده از فرهنگ انتقاد و ابراز عقیده راحت در سازمان در جهت حل خلاقانه مسائل سازمانی.

فرضیه دوم پژوهش: ساختار سازمانی بر بهره وری منابع انسانی از دیدگاه کارکنان بانک صادرات

ساوه تأثیر دارد.

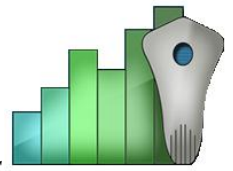
فرضیه دوم پژوهش نشان داد که ساختار سازمانی بر بهره وری کارکنان بانک صادرات ساوه تأثیر دارد. عوامل مربوط به ساختار سازمانی و شیوه سازماندهی از دیگر عوامل تأثیرگذار در بهره وری منابع انسانی به دست آمد. ساختار سازمانی نه تنها بر روی بهره وری اثر مستقیم و عمده ای دارد و بدین وسیله بر امکانات ارضای نیازها از طریق استفاده از خدمات تأثیر می گذارد، بلکه موجب گردش اطلاعات در داخل سازمان می گردد و مدیران را در تخصیص منابع و دارایی های سازمان یاری می دهد. سازمانی که در پی توسعه یک فرآیند بهره وری است، علاوه بر آگاه سازی، باید بلافاصله در جهت ایجاد مسؤولیت های مشخص و جوابگوئی های روشن در قبال بهبود بهره وری، در میان مدیران و



کارکنان خود اقدام نماید. با توجه به نقش ساختار سازمانی، می توان گفت مدیران دانشگاه باید در شیوه سازماندهی و چیدمان افراد در کلیه سطوح و بخش های عملیاتی و ستادی توجه ویژه مبذول نماید. زیرا ساختار نامناسب و توزیع نادرست کمی و کیفی نیروی انسانی در بخش های مختلف می تواند اثر منفی بر بهره وری منابع انسانی و در نهایت بهره وری کل داشته باشد. در این پژوهش، عوامل ساختار سازمانی، از طریق ایجاد قوانین و دستورالعمل های سازمانی و تعریف و تعیین شرح وظایف دقیق شغلی، شفاف سازی و مستند نمودن روش های انجام کار، تفویض اختیار بیشتر برای انجام برخی از کارها، ایجاد هماهنگی و تناسب رشته تحصیلی کارمندان با شغل، اصلاح فرآیندهای انجام کار، ایجاد سیستم کنترلی مناسب برای ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان می توانند بر بهره وری نیروی انسانی موثر باشند. با تایید این فرضیه، این یافته مهم حاصل گشت که برای افزایش بهره وری در سازمان، باید از ساختارهای منعطف و کارا استفاده نمود و در واقع سازمانی که در آن دیدگاه مشترکی نسبت به اهداف و چشم انداز در بین کارکنان وجود دارد و برای حصول این اهداف جهت گیری های استراتژیک روشن و فراگیری وجود داشته باشد و حمایت مدیریت را هم در جهت حصول اهداف داشته باشد، زمینه برای افزایش بهره وری اعضای سازمان فراهم می گردد و این امر تحقق نمی یابد مگر با استفاده از ساختارهای متناسب. نتیجه این فرضیه با پژوهش های حور علی و نقاشیان (۱۳۹۱) و مانسون (۲۰۱۰) که بیان داشته اند ساختار سازمانی مناسب باعث افزایش بهره وری می شوند، همسو است.

بنابراین در راستای این فرضیه به مدیران بانک پیشنهاد می گردد تا:

۱. به زیردستان خود اعتماد نموده و از ساختارهایی استفاده نمایند که انعطاف پذیری بالاتری داشته و تفویض اختیار نمایند.
۲. از ساختارهایی استفاده نمایند که دارای شرح شغل های دقیق، چشم انداز و ماموریت های روشن و اهداف واضح و آشکار باشند.



منابع

- بهرامیان، ی. (۱۳۸۲). بهره وری و تاثیر آن بر بانک‌ها. ماهنامه بانک و اقتصاد، ۷(۳۶)، صص: ۳۸-۴۱.
- حورعلی، م. و نقاشیان، ر. (۱۳۹۱). ارتباط استراتژی، ساختار، فرهنگ سازمانی با بهره وری (نقش واسطه ای مدیریت دانش). اصلاح و تربیت، شماره ۱۲۰، صص: ۳۹-۴۱.
- فاتحی، ز. (۱۳۹۰). جهاد اقتصادی و افزایش بهره وری. اداره تحقیقات و کنترل ریسک بانک سپه. تهران: انتشارات بانک سپه.
- راهدارپور، ج. محمدداوری، ا. شفیق زاده، ر. و شوقی، ب. (۱۳۹۲). ارتباط میان عدالت سازمانی و بهره وری کارکنان. تهران: رازنهان.
- شوقی، بهزاد و نظری، ستار. (۱۳۹۱). ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی (مفاهیم، تعاریف و نظریه‌ها). تهران: انتشارات رازنهان.
- طالبانی، غلامرضا؛ تنعمی، محمد مهدی؛ فرهنگی؛ علی اکبر و زرین نگار، محمد جعفر. (۱۳۹۰). بررسی عوامل مؤثر بر افزایش بهره وری (مطالعه‌ی موردی: بانک سامان). مدیریت دولتی، ۳(۷)، صص ۳۲-۴۵.
- دهقان نیستانکی، م. رسولی نژاد، ع. و عزیزی، ح. (۱۳۹۰). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و بهره وری نیروی انسانی در سازمان‌های خدمات‌دهی استان تهران. مدیریت صنعتی، ۸(۱۶)، صص: ۲۲-۳۷.
- Zhang, Q., He, F., Lei, J., Fu, W., & Xu, X. (2013). Energy efficiency and productivity change of China's iron and steel industry: Accounting for undesirable outputs. *Energy Policy*, 204-213.
- Mathew, J. (2007). The relationship of organisational culture with productivity and quality (A study of Indian software organisations). *Employee Relations*, 677-695.