

## بررسی تاثیر کیفیت منابع انسانی، ارزیابی عملکرد و مشوقها بر بهره‌وری کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بوشهر)

اسمعیل کمالی‌راد<sup>۱</sup>

ویدا مزارعی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۹/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۲/۱۲/۲۹

### چکیده

امروزه عدم استفاده بهینه از منابع یکی از مهمترین دغدغه‌های مدیران محسوب می‌شود. بهره‌وری در جهان رقابتی کنونی در کلیه زمینه‌ها رشد و افزایش یافته و سازمانی‌هایی در دنیای امروز هستند که به بهترین وجه ممکن از نیروهای انسانی خود بهره برده و بیشترین و بهترین عملکرد را داشته‌اند. از سوی دیگر چیزی که باعث عدم ارتقای بهره‌وری نیروی کار و سازمان‌ها می‌شود نظام-های ارزیابی عملکرد و مشوق‌هایی است که فاقد کارایی لازم باشند. هدف پژوهش بررسی تاثیر کیفیت منابع انسانی، ارزیابی عملکرد و مشوقها بر بهره‌وری کارکنان است. روش پژوهش از جهت هدف، کاربردی و از نظر جمع آوری داده، توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. گردآوری داده به واسطه پرسشنامه صورت گرفت. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بوشهر است و نمونه آماری پژوهش ۳۶۶ نفر از کارکنان با روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب گردیدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم افزارهای SPSS و SMART PLS انجام شد. نتیجه فرضیه‌های پژوهش نشان‌دهنده آن است که کیفیت منابع انسانی بر بهره‌وری با مقدار آماره تی (۷/۴۰۱)، ارزیابی عملکرد بر بهره‌وری با مقدار آماره تی (۳/۹۵۸)، مشوقها بر بهره‌وری با مقدار آماره تی (۷/۰۵۳) تاثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین کیفیت منابع انسانی بر مشوقها با مقدار آماره تی (۲/۹۹۶)، ارزیابی عملکرد بر مشوقها با مقدار آماره تی (۶/۶۶۱) تاثیر مثبت و معناداری دارد.

### واژگان کلیدی

کیفیت منابع انسانی، ارزیابی عملکرد، مشوقها، بهره‌وری کارکنان.

۱. استادیار مدیریت، گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی خرد، بوشهر، ایران.

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، موسسه آموزش عالی خرد، بوشهر، ایران. (نویسنده مسئول)  
([vida.mazarei@gmail.com](mailto:vida.mazarei@gmail.com))

## مقدمه

عدم استفاده بهینه از منابع خود یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران محسوب می‌شود. نیروی انسانی، یکی از آن منابع مهم در سازمان است. نقش و موقعیت منابع انسانی و مدیریت آنها در سازمان به گونه‌ای است که می‌توان آن را به عنوان یک کاتالیزور و افزایش‌دهنده بهره‌وری توصیف کرد. استفاده مؤثر و بهینه از منابعی مانند نیروی کار، اطلاعات، سرمایه و... بهره‌وری نامیده می‌شود. به عبارت دیگر، بهره‌وری استفاده بهینه از ورودی‌ها برای دستیابی به خروجی‌های مطلوب‌تر است. برای بهبود استانداردهای سازمانی، ارتقا بهره‌وری یک ضرورت و اصل مهم تعیین می‌شود. بنابراین افزایش بهره‌وری، به کار هوشمندانه و آگاهانه بستگی دارد نه به کار سخت و استفاده بیش از حد از منابع تولید. بهره‌وری کارکنان در کار، بدون تلاش ایجاد نمی‌شود. آنها با تلاش و کوشش‌های بی وقفه آنچه که سازمان از آنها می‌خواهد را انجام می‌دهند. لذا سازمان‌ها اشتیاق و شوق به کار را در کارکنان توسعه می‌دهند تا از این طریق، بهره‌وری کاری آنها نیز افزایش یابد (کلچی و همکاران، ۲۰۲۱: ۲۹).

شاخص مهم و اثرگذاری که ارتباط نزدیکی با بهره‌وری دارد، کیفیت منابع انسانی است. سازمان‌ها برای بهبود رقابت خود نیازمند نیروی انسانی واجد شرایط است. کیفیت منابع انسانی تا حد زیادی از طریق شایستگی‌ها، مهارت و توانایی‌های کارکنان و بهره‌وری آنان که از عملکردشان پشتیبانی می‌کند، تعیین می‌شود (آریانی و همکاران، ۲۰۲۳: ۸۵). سازمان‌ها یا شرکت‌ها می‌توانند در صورت داشتن نیروی انسانی باکیفیت، در مسیر پیشرفت گام بردارند. لذا با داشتن نیروی انسانی باکیفیت، عملکرد سازمان به حداکثر رسیده و اهداف سازمانی محقق می‌شود (ویدججا و همکاران، ۲۰۲۲: ۱۹). بنابراین می‌توان گفت که کمیاب‌ترین منبع در اقتصادی که بر پایه دانش بنا شده، منابع انسانی باکیفیت است. این منبع عامل مزیت رقابتی در سازمان‌هاست. از مزایای مهم این منبع در سازمان می‌توان به افزایش خلاقیت و نوآوری، کاهش هزینه‌های غیرضروری و همچنین افزایش رقابت سالم اشاره کرد (براتوخینا و همکاران، ۲۰۲۰: ۳).

شاخص اثرگذار دیگری که ارتباط نزدیکی با بهره‌وری دارد، ارزیابی عملکرد است. فرایندی که کارکنان به طور رسمی و مشخص در زمان‌های معینی ارزیابی می‌شوند، ارزیابی عملکرد نام دارد. در واقع ارزیابی عملکرد به عنوان، اندازه‌گیری نسبی عملکرد انسان در رابطه با نحوه کار در یک زمان و فواصل معین و اینکه با بهره‌وری کار تا چه میزان ارتباط موثر دارد و همچنین تعیین پتانسیل کارمندان برای برنامه‌ریزی حصول اهداف سازمانی تعریف می‌شود.

شاخص مهم و اثرگذار دیگری که ارتباط نزدیکی با بهره‌وری دارد، مشوق‌ها است. مشوق‌ها نوعی قدردانی از سوی رهبران شرکت‌ها به صورت پولی با هدف ایجاد انگیزه در کارکنان به منظور تعالی است (ولانداری و همکاران، ۲۰۲۲: ۷). از این تعریف مشخص می‌شود که ارائه مشوق‌ها عبارت است از تامین دستمزد و حقوق اولیه با هدف افزایش انگیزه کارکنان. ارائه مشوق‌ها می‌تواند به صورت مشوق‌های مالی، یعنی پول، پاداش، پورسانت، غرامت، مزایای سالمندی، اضافه کار و تامین اجتماعی باشد (وراره و همکاران، ۲۰۲۱: ۹). علاوه بر این، ارائه مشوق‌ها می‌تواند به صورت غیرمالی به عنوان مرخصی سالانه، اعطای مدرک و تشکر باشد (فیانتی و همکاران، ۲۰۲۲: ۵). با مشوق‌ها، کارکنان انگیزه می‌یابند که با پشتکار و با اشتیاق با مسئولیت کامل کار کنند تا بهره‌وری خود را افزایش دهند.

سازمان‌ها بر این باورند که با نبود نیروی انسانی متخصص و ماهر آنها نمی‌توانند در دنیای پر رقابت بمانند و هیچ اقتصادی دوام نمی‌آورد، لذا مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها، عملکرد موثر و بهینه افراد را تعیین می‌کند. از این‌رو،

برای رسیدن به اهداف سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی می‌بایست مدیران، فرصت‌هایی را برای رشد و ترقی کارکنان فراهم نمایند. با بکارگیری استراتژی‌ها و رویه‌های ارزیابی عملکرد می‌توان کیفیت منابع انسانی را رقم زد و نیروی‌های موثری را در سازمان پرورش داد. برای توسعه هر چه بیشتر در سازمان و همچنین ایجاد انگیزه مطلوب در میان کارکنان و بهبود عملکردشان از ارزیابی عملکرد بهره برده می‌شود (شروف و همکاران، ۱۰:۲۰۲۰). با اشاره به تبعات منابع انسانی باکیفیت در فضای سازمانی، اهمیت چنین پژوهش‌هایی بیشتر نمایان می‌شود. لذا با توجه به اهمیت ذکر شده این موضوع و همچنین اندک مطالعاتی که در این زمینه وجود دارد سوال اصلی که در این تحقیق به آن پرداخته می‌شود این است که آیا کیفیت منابع انسانی، ارزیابی عملکرد و مشوق‌ها بر بهره‌وری کارکنان تاثیر معناداری دارد؟

## مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### کیفیت منابع انسانی

به طور عامیانه، منابع انسانی معمولاً به عنوان کارگرانی که نقش مهمی در حمایت و تضمین رشد اقتصادی پایدار دارند، نامیده می‌شوند (وحدودی و همکاران، ۱۱:۲۰۰۶). این نشان می‌دهد که (۱) منابع انسانی به عنوان یک حامی اقتصادی است. (۲) برای دستیابی به کارایی به منابع انسانی باکیفیت نیاز داریم. هر دو مورد به هم مرتبط هستند زیرا به عنوان یک عامل تعیین‌کننده موفقیت هستند. شولتز بیان می‌کند، نظریه منابع انسانی بر موفقیت و چگونگی بقا در مواجهه با رقابت تمرکز دارد. استفاده ناکارآمد از منابع انسانی نیز می‌تواند هزینه‌های نیروی کار را افزایش دهد. کیفیت منابع انسانی یک نیروی انسانی حرفه‌ای و ماهر در کار است که چندین ویژگی منابع انسانی باکیفیت وجود دارد، از جمله داشتن دانش و تخصص مورد استفاده برای رویارویی با چالش‌ها، مشکلات ساده و پیچیده. نیروی انسانی متخصص باید بتواند مشکلات را با آرامش و عادلانه حل کند. دارای مهارت‌های ارتباط شفاهی و کتبی موثر. منضبط و قادر به مدیریت زمان. منابع انسانی قابل اعتماد و حرفه‌ای باید قابل اعتماد باشند تا به خود اعتبار دهند. هنگام ارزیابی مشکلات مربوط به حوادث کاری یا مشکلات کارکنان بر اساس حقایق، عینی هستند و مهارت حل مشکلات را در موقعیت‌های مختلف دارند و تصمیمات را براساس واقعیت‌ها نه احساسات اتخاذ می‌کنند. قادر به آموزش، توسعه هستند (هراب، ۸۹:۲۰۱۴).

بنابراین دارایی‌های یک سازمان را باید به مشهود و نامشهود تقسیم‌بندی کرد. دارایی‌های مشهود همان سرمایه‌های فیزیکی موجود در سازمان است. اما استعدادها و دانش نیروی انسانی، برند خوشنام، تیم مدیریتی مورد اطمینان و اعتماد نیز دارایی‌های نامشهود یک سازمان قلمداد می‌گردند. در عصری که علم و دانش حرف اول را می‌زند تکیه بر دارایی‌های مشهود بدون توجه به دارایی‌های نامشهود امکانپذیر نمی‌باشد. امروزه قدرت اصلی و موفقیت از آن کسی است که بر دارایی‌های نامشهود در سازمان تکیه می‌کند (حاجی کریمی و همکاران، ۱۱:۱۳۸۸). کلید طلایی و مهمترین دارایی نامشهود در سازمان‌ها نیروی انسانی خلاق و علاقه‌مند به دانش روز است. بی‌شک این سرمایه حیاتی عامل موفقیت و برتری سازمان است. در عرصه بازار منبع بازگشت سرمایه مشتری است. مشتریان سازمان‌ها به مشتریان داخلی و خارجی تقسیم می‌شوند. رضایت‌مندی مشتریان خارجی در گرو مشتریان داخلی قلمداد می‌شود. بنابراین سازمانی پیشرو است که با استفاده از ابزارهای مدرن و نوین در جهت کسب مشتریان داخلی مطلوب بیشترین تلاش خود را عرضه کنند. از این رو، مدیریت ارشد سازمان با درک این حقایق، توجه خود را به مدیریت اثربخش منابع انسانی معطوف گردانیده و این خود عاملی جهت طرح‌ریزی نظام‌های نوین در حوزه‌های گوناگون منابع انسانی از جمله جذب، نگهداری، بهسازی و

خروج از خدمت با رویکردها و نقش‌های نوین گردیده است. لذا مدیریت منابع انسانی در راستای توسعه و بهسازی منابع انسانی کیفی، به کلیدی‌ترین وظایف مدیریت سازمان‌ها بدل گردیده است (ناظمی و مرتضوی، ۱۳۸۴: ۱۷).

### ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد فرآیندی است برای شناسایی، مشاهده، سنجش و توسعه عملکرد انسانی در سازمان‌ها و توجه دانشگاهیان و متخصصان را به خود جلب کرده است. این فرآیند همچنین نقش مهمی در مدیریت مؤثر منابع انسانی دارد زیرا ارتباط نزدیکی با عملکرد سازمانی دارد. ارزیابی عملکرد یک ابزار مدیریتی است که به مدیریت کمک می‌کند تا عملکرد خود را به سمت بهینه‌سازی عملکرد، در درجه اول عملکرد فردی و در نتیجه، عملکرد سازمان در حال حاضر و آینده انجام دهد. هدف ارزیابی عملکرد را می‌توان از طریق ارزیابی اینکه کارکنان چقدر در مشاغل فعلی خود به طور مؤثر کار می‌کنند و آنچه که برای عملکرد بهتر باید انجام دهند و بدانند به دست آورد.

ارزیابی عملکرد برای ارائه بازخورد به کارکنان در مورد عملکردشان، تسهیل تصمیم‌گیری در مورد افزایش دستمزد، ترفیع، اخراج، تشویق به بهبود عملکرد، تعیین و اندازه‌گیری اهداف، تعیین نیازهای آموزشی و توسعه فردی و سازمانی استفاده می‌شود. همچنین در خصوص استخدام تصمیمات خوبی گرفته می‌شود، از تصمیمات پرسنل حمایت قانونی می‌کند و عملکرد کلی سازمان را بهبود می‌بخشد. همچنین پیشنهاد می‌کند که هدف کلی از ارزیابی عملکرد این است که کارکنان بدانند عملکرد او در مقایسه با انتظارات مدیران چگونه به نظر می‌رسد. باز هم، این یک نمای یک بعدی است. هدف ارزیابی عملکرد در یک سازمان را توضیح داده است. به گفته وی اهداف ارزیابی عملکرد در دو منظر عمده یعنی دیدگاه کارکنان و دیدگاه سازمانی طبقه‌بندی می‌شود. به گفته وی، کارکنان زمانی سود مثبت سیستم را درک می‌کنند که مستقیماً در جهت توجه به نیازهای کارکنان باشد در حالی که سازمان‌ها با انتظار اولویت عملیاتی و تجاری سازمان، سیستم را مطالبه می‌کنند. علاوه بر این، این محقق تعمیم داده است که ارزیابی عملکرد خوب به تخصیص منابع، پاداش برای عملکرد، ایجاد بازخورد مثبت، ایجاد عدالت، شناسایی آموزش و توسعه و ایجاد فرصت‌های برابر برای همه کمک می‌کند (کرس اوگوئی، ۲۰۲۱: ۴).

### مشوق‌ها

شورای ملی بهره‌وری انگیزه را به عنوان اقدامی تحریک‌کننده، تلاش بشر تعریف کرد، که به موجب آن کارمندان به بهترین وجه خود تلاش می‌کنند. مفهوم مشوق‌ها به عنوان جبران خسارت، غیر از دستمزدها و حقوق که طبق قرارداد کارکنان دریافت می‌کنند، با استناد به برخی از استانداردها، مانند معیارهای از پیش تعیین‌شده تعریف می‌شود. به طور کلی، پرداخت مشوق‌ها متغیر است و براساس میزان خروجی یا نتایج حاصل از آن به کارمندان داده می‌شود. مشوق‌ها پاداش ارائه شده توسط شرکت‌هایی است که می‌توانند با پول ارزش دهند و تمایل دارند که به طور مرتب داده شود. مشوق‌ها به عنوان اشکال پرداخت مرتبط با عملکرد و به اشتراک‌گذاری، به عنوان اشتراک مزایای کارمندان به دلیل افزایش بهره‌وری یا صرفه‌جویی در هزینه به دست می‌آیند (ویدجایا و همکاران، ۲۰۲۱: ۹).

در ادبیات طبقه‌بندی‌های مختلف مشوق‌ها به رسمیت شناخته شده است. مشوق‌ها، به مشوق‌های غیرمالی، مالی و نیمه-مالی طبقه‌بندی می‌شوند. طرح‌های تشویقی غیرمالی مواردی هستند که هیچ نوع سود پولی، مستقیم یا غیرمستقیم به آن وصل نمی‌شود، به عنوان مثال، شناخت، تقدیر برای آویزان کردن تصویر بهترین کارمند ماه بر روی دیوار، بیلبرد برای خدمات عالی و از این قبیل. با این حال، این فقط به اندازه کافی برای تکمیل مشوق‌های مالی کافی است، زیرا مشوق-

های غیرمالی به اندازه مشوق های مستقل انگیزه ایجاد نمی کنند. مشوق های نیمه مالی آن طرح هایی هستند که از مزایای پولی غیرمستقیم برخوردار هستند اما مستقیماً با دستمزدها در ارتباط نیستند. مثل تبلیغات، ماشین شرکت و امثال آن است. مشوق های مالی محبوب ترین شکل مشوق ها هستند و از مزایای گزینه ارزش برخوردار هستند، به این معنی که کارکنان می توانند هر کاری را که می خواهند با آن انجام دهند، که این امر به سایر شکل های مشوق ها ارجحیت دارد (جفری و شفر، ۲۰۰۷: ۴).

### بهره وری

بهره وری کارکنان عامل کلیدی موفقیت کسب و کار است. همه سازمان ها به دنبال راه هایی برای پر کردن شکاف بهره وری ایجاد شده توسط فناوری جدید هستند. با این حال، تعداد کمی به بخش بهره وری انسانی از پازل نگاه کرده اند. این در مورد انسان هایی است که از فناوری هوشمندتر استفاده می کنند. هرچه کارمندان بهره وری بیشتری در سازمان داشته باشند، سازمان مقیاس بیشتری خواهد داشت.

بهره وری کارکنان به طور مستقیم با انگیزه کارکنان مرتبط است. این ادعا توسط نظریه های مدیریتی مختلف از زمان آثار تیلور در مورد اصل مدیریت علمی در سال ۱۹۱۱ و گانت در مورد کارها، دستمزدها و سودها در سال ۱۹۱۳ تأیید شد. نرخ کار و وظیفه و سیستم های دستمزد پاداش، روش های مدرن مدیریت انگیزش کارکنان، کارمند محور بوده و مؤثرتر هستند (گاردنر و لامبرت، ۱۹۷۲).

### پیشینه پژوهش

در این بخش با بررسی پیشینه پژوهش های انجام شده در زمینه متغیرهای اصلی پژوهش به توسعه فرضیات و ارائه مدل مفهومی تحقیق می پردازیم.

صحرائی در سال ۱۴۰۰ در پژوهشی با عنوان بررسی اثربخشی مولفه های ارزیابی عملکرد کارکنان بر کارایی و بهره وری نیروی انسانی نشان داد که ارزیابی عملکرد بر انگیزش، رضایت، آموزش و خلاقیت نیروی انسانی تاثیر دارد (صحرائی، ۱۴۰۰: ۶).

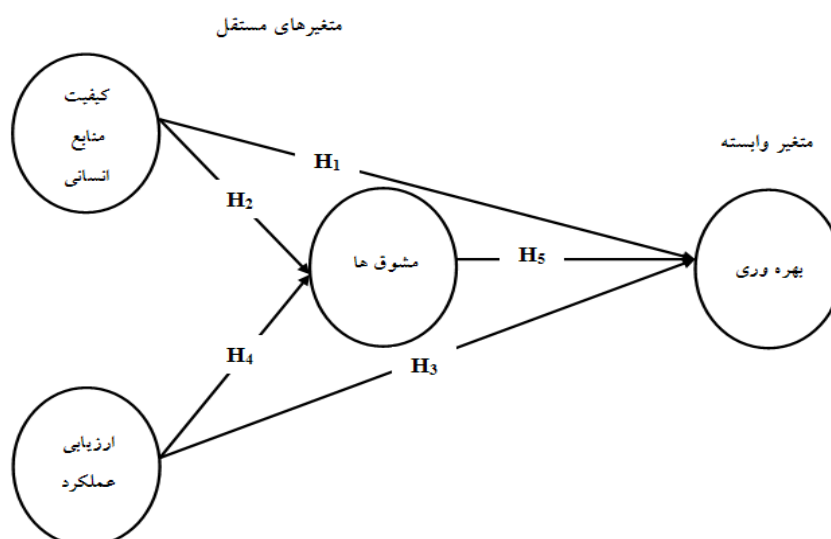
گودرزی و رشیدی در سال ۱۴۰۰ در پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر نظام ارزیابی عملکرد کارکنان در افزایش بهره وری سازمان ها نشان داد که امروزه تاثیر نظام ارزیابی عملکرد در بهره وری سازمان بعنوان یک فلسفه و یک دیدگاه مبتنی بر استراتژی در بهبود عملیات مهمترین هدف سازمان های پیشرو می باشد. در پرتوی این استراتژی سازمان ها با ارتقا و رشد بهره وری، منبع و عوامل تولید سودآوری بلندمدت خود را تضمین می نمایند درحالی که سطح اقتصادی عمده ترین هدف کسب درآمد یا همان سودآوری است. همچنین تاثیر نظام ارزیابی عملکرد در بهره وری سازمان باعث تسريع اثربخشی و کارایی سازمان از وظایف مهم منابع انسانی تلقی می شود (گودرزی و رشیدی، ۱۴۰۰: ۹).

آگاروال و همکاران در سال ۲۰۲۳ در پژوهشی با عنوان تاثیر شیوه های کیفیت مدیریت منابع انسانی بر بهره وری کارکنان نشان داد که شیوه های کیفیت منابع انسانی مربوط به شرح شغل، آموزش و توسعه، امنیت شغلی، فرصت های برابر، پاداش مرتبط با عملکرد، پاداش مرتبط با شایستگی، رفاه کارکنان، همگی تأثیر مثبت و معناداری بر حفظ و ارتقاء بهره وری کارکنان دارند (آگاروال و همکاران، ۲۰۲۳: ۲).

مولیاتی و همکاران در سال ۲۰۲۲ در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر کیفیت منابع انسانی، ارزیابی عملکرد و مشوق‌ها بر بهره‌وری کارکنان دبیرستان رهاجا نشان دادند که کیفیت نیروی انسانی بر بهره‌وری و مشوق‌های کارکنان تأثیر مثبت دارد، مشوق‌ها و ارزیابی عملکرد تأثیر مثبت بر بهره‌وری دارند (مولیاتی و همکاران، ۲۰۲۲: ۴).

سیرف‌الدین در سال ۲۰۲۲ در پژوهشی با عنوان عملکرد مالی در بهبود کیفیت منابع انسانی در آموزش عالی نشان داد که عملکرد مالی به منظور ارتقای کیفیت منابع انسانی از طریق رویکرد کارت امتیازی متوازن موثر است. این به این دلیل است که کارت امتیازی متوازن دانشگاه قادر به شناسایی نقاط قوت و فرصت‌های بهبود مربوط به رهبری، چشم‌انداز، ارزش‌ها و استراتژی، تمرکز بر امور مالی، مشتریان، فرآیندهای داخلی، منابع انسانی و تعالی عملکرد است. (سیرف-الدین، ۲۰۲۲: ۵).

همچنین با توجه به موارد مطرح شده در ادبیات پژوهش و با تعریف متغیرهای اصلی پژوهش و روابط آن‌ها از طریق پشتیبانی ادبیات پژوهش و پیشینه، مدل مفهومی پژوهش تدوین شد. شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد که در آن کیفیت منابع انسانی، ارزیابی عملکرد و مشوق متغیر مستقل و بهره‌وری متغیر وابسته می‌باشد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

فرضیه‌ها بر مبنای روابط در مدل مفهومی فوق، به شرح زیر می‌باشند:

- ۱- کیفیت منابع انسانی بر بهره‌وری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بوشهر تأثیر معناداری دارد.
- ۲- کیفیت منابع انسانی بر مشوق‌های کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بوشهر تأثیر معناداری دارد.
- ۳- ارزیابی عملکرد بر بهره‌وری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بوشهر تأثیر معناداری دارد.
- ۴- ارزیابی عملکرد بر مشوق‌های کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بوشهر تأثیر معناداری دارد.
- ۵- مشوق‌ها بر بهره‌وری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بوشهر تأثیر معناداری دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

از آنجایی که این پژوهش با هدف برخورداری از نتایج به دست آمده برای حل نمودن و یا درک بهتر مسائل موجود در حوزه کیفیت منابع انسانی، ارزیابی عملکرد و مشوق‌ها و نقش آن بر بهره‌وری کارکنان صورت گرفته است، این

پژوهش را می توان از نوع پژوهش های کاربردی به حساب آورد و از لحاظ جمع آوری داده ها، توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی می باشد.

جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بوشهر تشکیل می دهد. نمونه آماری این پژوهش ۳۶۶ نفر از کارکنان می باشد. روش نمونه گیری استفاده شده در این پژوهش نیز، روش نمونه گیری تصادفی می باشد که از نوع در دسترس خواهد بود. در این پژوهش برای شناخت چارچوب مبانی نظری حول محور متغیرهای پژوهش و روابط آن-ها با هم از روش های کتابخانه ای بهره گرفته خواهد شد و در حوزه میدانی، پژوهش، ابزار جمع آوری داده های پژوهش، پرسشنامه خواهد بود که برای اندازه گیری نمودن متغیرهای موجود در این پژوهش پاسخ های پرسشنامه براساس طیف ۵ تایی لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) مقیاس بندی می گردد.

برای سنجش روایی محتوا و روایی صوری پرسشنامه از نظرات متخصصان و اساتید حوزه مدیریت بهره گرفته شد. پس از بررسی دقیق سوالات، پرسشنامه مورد تایید قرار گرفت. لازم به ذکر است که سوالات به کار گرفته شده برای سنجش متغیرها در مقالات داخلی و خارجی استفاده شده است که گویای روایی آن می باشد. روایی دیگر که می توان مورد بحث و کنکاش قرار گیرد، روایی سازه است. روایی سازه با تحلیل عاملی تاییدی بررسی می شود. اگر بارعاملی سوالات یا گویه های پژوهش بیشتر از ۰/۵۰ باشد، روایی سازه مورد تایید است. در غیر این صورت می بایست گویه طراحی شده، حذف گردد (حیدری، ۱۴۰۱: ۱۵). همچنین برای سنجش پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. همانگونه که در جدول ۱ نشان داده شده است، همگی ابعاد گویای مقداری بالاتر از ۰/۷۰ می باشند که حاکی از مطلوب بودن پرسشنامه است. جدول ۱ نشان دهنده مقدار پایای پرسشنامه با شاخص ضریب آلفای کرونباخ است.

جدول ۱. نتایج آزمون پایایی

| متغیرها            | تعداد گویه ها | ضریب آلفای کرونباخ |
|--------------------|---------------|--------------------|
| ارزیابی عملکرد     | ۸             | ۰/۹۰۱              |
| بهره وری           | ۱۴            | ۰/۹۳۲              |
| مشوق               | ۸             | ۰/۸۷۰              |
| کیفیت منابع انسانی | ۵             | ۰/۸۷۸              |

به منظور سنجش داده ها از دو نرم افزار SPSS و SMART PLS استفاده شده است. از آمار توصیفی به منظور بررسی اطلاعات جمعیت شناختی و آمار استنباطی برای تجزیه و تحلیل نرمال بودن داده ها و فرضیه ها بهره گرفته شده است. بنابراین قبل از بررسی برازش مدل مفهومی پژوهش و آزمایش فرضیه ها، به سنجش نرمال بودن داده ها پرداخته شد. در پژوهش حاضر از آزمون کلموگروف اسمیرنف استفاده گردید. این آزمون نوع توزیع داده را مشخص می کند. اگر سطح معنی داری داده ها بیشتر از ۰/۰۵ باشد، داده ها از توزیع نرمال برخوردار هستند، در غیر این صورت غیرنرمال بودن داده ها را نشان می دهد. خروجی به دست آمده در جدول ۲ گویای آن است که داده ها از توزیع غیرنرمال پیروی نموده اند.

جدول ۲. بررسی نرمال بودن داده‌ها

| متغیرها            | کلموگروف اسمیرنوف |              |
|--------------------|-------------------|--------------|
|                    | مقدار آماره       | سطح معناداری |
| کیفیت منابع انسانی | ۳/۱۵۲             | ۰/۰۰۰        |
| بهره‌وری           | ۱/۶۴۵             | ۰/۰۰۹        |
| ارزیابی عملکرد     | ۲/۱۲۸             | ۰/۰۰۰        |
| مشوق               | ۱/۵۸۱             | ۰/۰۱۴        |

## یافته های پژوهش

## توصیف اطلاعات جامعه شناختی

با توجه به نتیجه به دست آمده از اطلاعات جمعیت شناختی، می‌توان اینگونه بیان کرد که: ۱۷۷ نفر از پاسخ‌دهندگان مرد (۴۸/۴) و ۱۸۹ نفر زن (۵۱/۶) بودند. ۴۴ نفر دارای سن ۳۰ سال به پایین (۱۲)، ۱۱۵ نفر ۳۱ تا ۳۵ سال (۳۱/۴)، ۹۳ نفر ۳۶ تا ۴۰ سال (۲۵/۴)، ۸۶ نفر ۴۱ تا ۴۵ سال (۲۳/۵) و ۲۸ نفر ۴۶ تا ۵۰ سال (۷/۷) داشتند. در زمینه تحصیلات ۹ نفر کاردانی (۲/۵)، ۲۴۵ نفر لیسانس (۶۶/۹) و ۱۱۲ نفر فوق لیسانس و بالاتر (۳۰/۶) بودند.

## برازش مدل مفهومی پژوهش

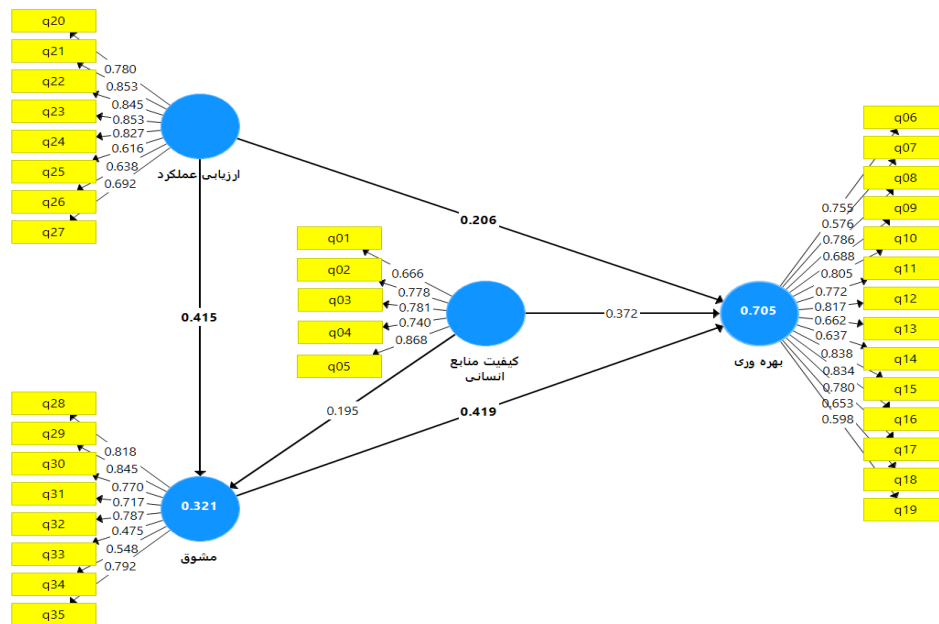
قبل از اینکه به بررسی ضریب مسیر و مقدار آماره (t-value) پرداخته شود، لازم است تا برازش مدل مفهومی پژوهش با شاخص‌های ضریب پایایی ترکیبی، آلفای کرونباخ، میانگین واریانس استخراج شده مورد سنجش قرار گیرد. برای بررسی پایایی سازه ضریب پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ می‌بایست مقدار بیشتر از ۰/۷۰ داشته باشد و میانگین واریانس استخراج شده به عنوان روایی همگرا مقداری بیشتر از ۰/۵۰ را دارا باشد (حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۵). جدول ۳ نشان‌دهنده آن است که مقدار آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۷۰ و میانگین واریانس استخراج شده بیشتر از ۰/۵۰ می‌باشد. به منظور سنجش برازش کلی مدل مفهومی پژوهش از شاخص GOF استفاده شده است. مقدار این شاخص برابر با ۰/۶۳۰ به دست آمده است و گویای آن می‌باشد که روابط نشان داده شده در مدل مفهومی به خوبی و مناسب ترسیم شده است و نیازی به اصلاح مجدد مدل نمی‌باشد.

جدول ۳. برازش مدل مفهومی پژوهش

| متغیرها            | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی | واریانس استخراج شده |
|--------------------|---------------|---------------|---------------------|
| ارزیابی عملکرد     | ۰/۹۰۱         | ۰/۹۱۹         | ۰/۵۹۱               |
| بهره‌وری           | ۰/۹۳۲         | ۰/۹۴۲         | ۰/۵۳۸               |
| مشوق               | ۰/۸۷۰         | ۰/۸۹۹         | ۰/۵۳۳               |
| کیفیت منابع انسانی | ۰/۸۳۲         | ۰/۸۷۸         | ۰/۵۹۲               |

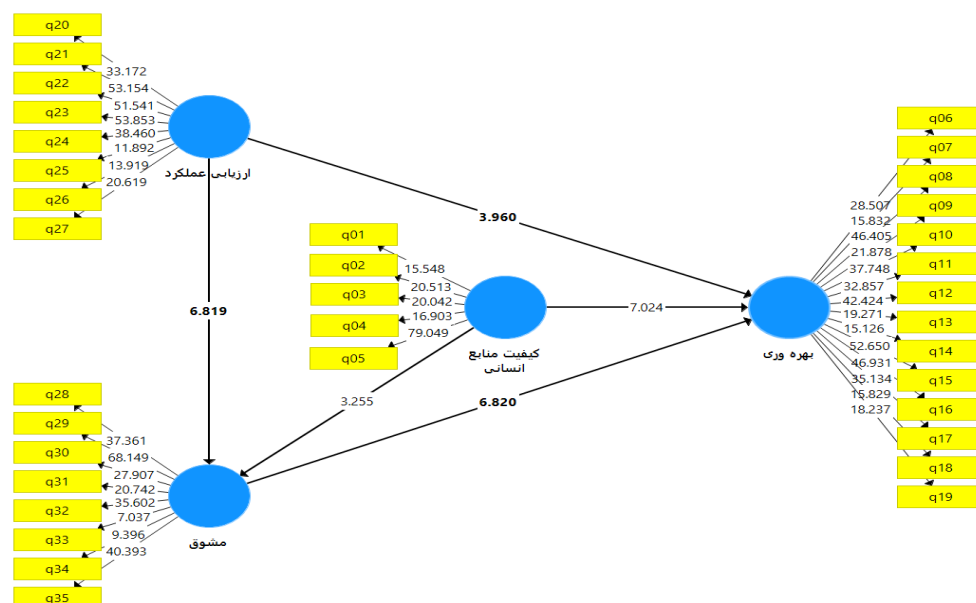
## بررسی ضریب مسیر، ضریب تعیین و مقدار آماره تی

جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش و هم‌چنین آزمون مدل مفهومی پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختار به کمک نرم-افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شد. در مدل‌سازی معادلات ساختاری دو متغیر آشکار و پنهان وجود دارد. متغیر پنهان، متغیرهایی هستند که در داخل دایره آورده شده است و براساس همبستگی میان متغیرهای پژوهش سنجیده می‌گردد. متغیر آشکار نشان‌دهنده گویه‌ها یا سوالات پژوهش است که توسط پژوهشگر بررسی می‌شود. شکل ۲ و ۳ نشان‌دهنده ضریب مسیر و مقدار آماره تی می‌اشد.



شکل ۲. مقدار ضریب مسیر، بارعاملی و ضریب تعیین

همانگونه که در شکل ۲ نشان داده شده است، اعداد داخل دایره ضریب تعیین می‌باشد. ضریب تعیین بیانگر تاثیر متغیر مستقل بر وابسته است. مقدار ضریب تعیین بهره‌وری برابر با ۰/۷۰۵ به دست آمده است، بدین معنا که کیفیت منابع انسانی، ارزیابی عملکرد و مشوق ها توانسته اند، ۷۰/۵ درصد بهره‌وری کارکنان را تحت تاثیر قرار دهند. در بحث ضریب مسیر می‌توان عنوان کرد که متغیر وابسته با تغییر جهت متغیر مستقل، تغییر می‌کند. بدین منظور اگر مقدار ضریب مسیر مثبت باشد، هر دو متغیر هم جهت و هم راستا یکدیگر حرکت می‌کنند و نشان‌دهنده تاثیر مثبت متغیرها است. برای بررسی تاثیر معناداری متغیرها از مقدار آماره تی استفاده می‌گردد. اگر مقدار آماره تی در سطح اطمینان ۰/۹۰ بیشتر از قدرمطلق ۱/۶۵ باشد، فرضیه تایید می‌شود. همچنین اگر در سطح اطمینان ۰/۹۵ بیشتر قدرمطلق ۱/۹۶ باشد، فرضیه تایید شده و در غیر اینصورت رد می‌شود. در نهایت در سطح اطمینان ۰/۹۹ روابط میان متغیرها مورد بررسی قرار می‌گیرد، اگر مقدار آماره تی بیشتر از قدرمطلق ۲/۵۸ باشد، فرضیه تایید می‌شود.



شکل ۳. مقدار آماره تی

## بررسی فرضیه‌های پژوهش

پس از آنکه مقدار ضریب مسیر و آماره تی با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس به دست آمد، می‌توان فرضیه‌های مطرح شده را تبیین و تفسیر نمود. جدول ۴ نشان‌دهنده فرضیه‌های پژوهش است.

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

| ردیف | فرضیه                                        | ضریب مسیر | مقدار تی | نتیجه |
|------|----------------------------------------------|-----------|----------|-------|
| ۱    | تأثیر کیفیت منابع انسانی بر بهره‌وری کارکنان | ۰/۳۷۲     | ۷/۴۰۱    | تایید |
| ۲    | تأثیر کیفیت منابع انسانی بر مشوق‌ها          | ۰/۱۹۵     | ۲/۹۹۶    | تایید |
| ۳    | تأثیر ارزیابی عملکرد بر بهره‌وری کارکنان     | ۰/۲۰۶     | ۳/۹۵۸    | تایید |
| ۴    | تأثیر ارزیابی عملکرد بر مشوق‌ها              | ۰/۴۱۵     | ۶/۶۶۱    | تایید |
| ۵    | تأثیر مشوق‌ها بر بهره‌وری                    | ۰/۴۱۹     | ۷/۰۵۳    | تایید |

همانگونه که در جدول (۴) نشان داده شده است، تأثیر کیفیت منابع انسانی بر بهره‌وری ( $t=7/401$ ,  $B=0/372$ ) که در سطح اطمینان ۰/۹۵ بیشتر از ۱/۹۶ است، مورد تایید قرار گرفت. تأثیر کیفیت منابع انسانی بر مشوق‌ها ( $B=0/195$ ,  $t=2/996$ ) که در سطح اطمینان ۰/۹۵ بیشتر از ۱/۹۶ است، مورد تایید قرار گرفت. تأثیر ارزیابی عملکرد بر بهره‌وری ( $t=3/958$ ,  $B=0/206$ ) که در سطح اطمینان ۰/۹۵ بیشتر از ۱/۹۶ است، مورد تایید قرار گرفت. همچنین تأثیر ارزیابی عملکرد بر مشوق‌ها ( $B=0/415$ ,  $t=6/661$ ) که در سطح اطمینان ۰/۹۵ بیشتر از ۱/۹۶ است، مورد تایید قرار گرفت. و در نهایت تأثیر مشوق‌ها بر بهره‌وری ( $B=0/419$ ,  $t=7/053$ ) که در سطح اطمینان ۰/۹۵ بیشتر از ۱/۹۶ است، مورد پذیرش قرار گرفت.

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر کیفیت منابع انسانی، ارزیابی عملکرد و مشوق‌ها بر بهره‌وری کارکنان صورت گرفته است. نتایج نشان می‌دهد روابط بین متغیرهای مدل معنی‌دار است و مدل، برازش مناسبی دارد. نتایج فرضیه اول نشان می‌دهد که کیفیت منابع انسانی بر بهره‌وری کارکنان تأثیر دارد.

در تبیین این یافته می‌توان گفت پر واضح است که یکی از کلیدهای موفقیت سازمان، عملکرد مناسب و اثربخشی کارکنان به عنوان سرمایه‌های انسانی سازمان می‌باشد. نیروی انسانی با کیفیت و دانش‌مدار مهمترین مزیت رقابتی سازمان و کمیاب‌ترین منبع در اقتصاد دانش‌محور امروز است. عملکرد مناسب و اثربخش، آن فعل و عملی است که منتج به تحقق اهداف کمی و کیفی مورد انتظار می‌گردد و این مهم شالوده‌واژه بهره‌وری می‌باشد. از این رو منابع انسانی اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می‌دهند. استفاده از توانایی‌های بالقوه منابع انسانی برای هر سازمانی مزیتی بزرگ به شمار می‌رود. در بهره‌وری فردی، سازمان از مجموعه استعدادها و توانایی‌های بالقوه فرد به منظور پیشرفت سازمان استفاده می‌کند و با بالفعل درآوردن نیروهای بالقوه و استعدادها شگرف در جهت سازندگی موجب پیشرفت فرد و همسویی با سازمان خواهد شد. براساس فرضیه فوق، به مدیران پیشنهاد می‌شود، بهبود کیفیت منابع انسانی را به عنوان یکی از استراتژی‌های اصلی مدیریت در نظر بگیرند و در این راستا و در جهت بهبود عملکرد نیروی انسانی خود، با برگزاری کلاس‌های آموزشی، به طور مستمر دانش و سطح مهارت کارکنان را افزایش دهند.

فرضیه دوم نشان داد که کیفیت منابع انسانی بر مشوق‌ها تأثیر مثبت و معناداری دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت از عوامل مهم بقا و حیات سازمان‌ها، کیفیت و توانمندی نیروی انسانی است که اهمیت آن به مراتب فراتر از فناوریهای

جدید، منابع مالی و مادی است. در این راستا نقش نیروی انسانی کارآمد، توانا و دانا در تحقق اهداف سازمانی امری غیر قابل انکار می باشد. نیروی انسانی با کیفیت، سازمان توانمند را بوجود می آورد و سازمان توانمند محیطی است که کارکنان در گروه های مختلف، در انجام فعالیت ها با یکدیگر همکاری می کنند. مشوق ها محرکی است که فرد را به انجام فعالیت های شغلی به صورتی کارا و اثربخش تشویق می کند. کارمندی که از او به خوبی تقدیر می شود، احساس باارزش بودن در سازمانی که در آن کار می کند، به او دست می دهد. بنابراین هر فرد برای انجام فعالیت به دو عامل اصلی دانش و انگیزه نیاز دارد که در پرتو برخورداری از این دو عامل می توان انجام موفق هر فعالیت هدفمندی را پیش بینی کرد و در مجموع افراد به واسطه این عوامل است که صاحب قدرت خواهند بود و با افزایش سطح این دو عامل هر سازمان می تواند تصویر روشنی از آینده را برای دستیابی به اهدافش ترسیم نماید. محققان خاطر نشان می سازند که موفقیت حقیقی سازمان ها از اشتیاق کارکنانشان به استفاده از خلاقیت و توانایی شان در امور سازمان سرچشمه می گیرد و همچنین این را وظیفه ی سازمان ها می دانند که با تشویق و پاداش دادن به این کارکنان هر چه بیشتر و بیشتر این توانایی های مثبت شان را پرورش دهند. جایگاه بالای کارکنان با انگیزه نمی تواند به درستی در یک محیط سازمانی نشان داده شود. کارکنان با انگیزه ی خلاق تر، موثرتر و مشتاق تر نسبت به کار کردن در جهت اهداف سازمان هستند. براساس فرضیه فوق، پیشنهاد می شود، مدیران الزامات مهارتی آینده را که ممکن است برای انجام کار کارکنان نیاز شوند، پیش بینی نمایند، اهداف سازمان را بر مبنای آنها تعیین و آموزش های لازم را حین کار به کارکنان ارائه دهند و همچنین با توجه به اینکه کارکنان در سطوح مختلف در یک سازمان نیازها و آرزوهای شغلی متفاوتی دارند، بنابراین سازمان ها باید تلاش کنند تا مشوق های سازگار و هماهنگ با ارزش های شغلی زیربنایی افراد را فراهم کنند.

نتایج فرضیه سوم تاثیر ارزیابی عملکرد بر بهره وری کارکنان را مورد تایید قرار داد. در تبیین این یافته می توان گفت ارزیابی عملکرد با ایجاد محیطی مشارکتی و ابلاغ اهداف سازمان به کارکنان و راههای دستیابی به آنها و همچنین برقراری جلسات ارزیابی و هدایت کارکنان و نیز با بهره گیری از سیستمهای پرداخت بر مبنای عملکرد، باعث ایجاد همسویی اهداف کارکنان و سازمان گردیده و بهره وری نیروی کار را افزایش می دهد. در چنین نظامی افراد احساس تعلق خاطر بیشتری به سازمان می نمایند. انجام رضایت بخش امور محوله توسط کارکنان باعث بهبود عملکرد کل سازمان می گردد. بنابراین یک تعهد دوسویه بین کارکنان و سازمان ایجاد می شود که نتیجه آن چیزی جز بهبود عملکرد، کارایی و بهره وری سازمان نمی باشد. یک نوع هماهنگی بین اهداف کارکنان و اهداف سازمانی ایجاد می شود که هر چه کارکنان برای تحقق اهداف سازمانی بیشتر تلاش نمایند، اهداف خودشان نیز که آمیزه ای از دریافت های جبرانی و احترام بیشتر است، بیشتر محقق می گردد و از سوی دیگر سازمان نیز با افزایش بهره وری که به دست می آورد بهتر می تواند در محیط رقابتی به کسب درآمد پردازد و پرداخت های جبرانی و تسهیلات بهتری را در اختیار نیروی انسانی خود قرار دهد. براساس فرضیه فوق، پیشنهاد می شود، برای اینکه ارزیابی صحیح و معقولی داشته باشیم، باید معیارهای صحیح و دقیقی برای ارزیابی تعیین شده و در حیطه ضوابط اداری و با توجه به شایسته سالاری و تخصص گرایی عمل شود. برای افزایش بازدهی و بهبود عملکرد باید دوره های آموزشی مورد نیاز متناسب با رسته و شغل افراد که از نتایج ارزیابی به دست آمده است، برگزار شود. دوره های آموزشی با توجه به نیاز کارکنان می تواند به صورت حین کار، ضمن خدمت و یا سایر روش ها انجام شود به این منظور ضروری است که مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی به این

امر توجه جدی کرده و دوره‌های آموزشی را براساس نتایج ارزیابی کارکنان برگزار کند تا حین کار بهره‌وری کارکنان در سازمان ارتقا بخشیده شود.

در فرضیه چهارم تاثیر ارزیابی عملکرد بر مشوق‌های کارکنان مورد تایید قرار گرفت. در تبیین این یافته می‌توان گفت با توجه به افزایش تلاش سازمان‌ها برای جذب و به کارگیری منابع انسانی با استعداد و با انگیزه، مدیران و کارشناسان منابع انسانی سازمان‌ها برای پیشتازی در جذب این افراد، تلاش می‌کنند محیطی در سازمان به وجود آورند که افراد در آن احساس نشاط، انرژی و یادگیری کنند و از این طریق زمینه حفظ این نیرو و بهبود عملکرد آنان فراهم شود. یکی از سازوکارهای شکل‌گیری چنین محیطی، ایجاد انگیزش در کارکنان است که این مهم از طریق توجه به معیارهای متناسب برای ارزیابی عملکرد کارکنان قابل حصول است. سازمان‌ها در صورت توجه به این امر و طراحی مشاغل خود به گونه‌ای که موجب افزایش انگیزش کارکنان شود، می‌توانند محیطی جذاب و سرشار از یادگیری و نشاط در سازمان ایجاد کنند و با بهره‌مندی از مزیت‌های ایجاد انگیزش در کارکنان، بهره‌وری و عملکرد خود را در مقایسه با سازمان‌های دیگر بهبود دهند. اهمیت دادن به مشوق‌ها از سوی سازمان‌ها می‌تواند باعث انگیزش درونی و بیرونی و بهبود بهره‌وری کارکنان در سازمان شود؛ زیرا این معیارها برای کارکنان ملموس‌تر است. بنابراین اهمیت دادن به مشوق‌ها از طرف سازمان‌ها می‌تواند باعث تقویت محرک‌هایی از سوی کارکنان و در نتیجه افزایش انگیزش درونی و بیرونی آنان شود. ارزیابی عملکرد، سطح عملکرد کارکنان را نشان می‌دهد. به وسیله‌ی آن می‌توان ظرفیت، مهارت و تخصص عملی کارکنان را مشخص کرد. لذا به کمک ارزیابی عملکرد می‌توان به نقاط ضعف کارکنان پی برد و متناسب با آن برنامه‌هایی برای آموزش و بهبود توانایی‌های‌شان در نظر گرفت. در نتیجه کارکنان به طور بهینه‌ای به کار گرفته می‌شوند و در نهایت سوددهی مجموعه نیز افزایش می‌یابد. بنابراین برای افزایش انگیزه‌ی کارکنان باید پاداش‌هایی متناسب با ارزیابی عملکردشان به آنها تعلق گیرد. اگر کارکنان پاداش عملکرد بهترشان را دریافت نکنند، احساس نارضایتی در آنها به وجود می‌آید. از آن سو اگر افراد به‌خاطر عملکرد ضعیف خود باز هم پاداش دریافت کنند، دلیلی برای پیشرفت نخواهند داشت. در این صورت اهدای پاداش فقط بار مالی بی‌فایده‌ای را به مجموعه تحمیل می‌کند. ارزیابی عملکرد کمک می‌کند تا کارکنان متناسب با عملکردشان، پاداش دریافت کنند. براساس فرضیه فوق، به مدیران پیشنهاد می‌شود، در جهت کنترل و ارزیابی مداوم از آموزش کارکنان و استفاده از آنها در امور شغلی تلاش کنند که در راس امور قرار گیرد، تا بتوانند در موارد لزوم با استفاده از اطلاعات کارکنان، مشوق‌های سازمانی را بهبود بخشند و در نهایت بهره‌وری را رونق دهند.

و در نهایت فرضیه پنجم تاثیر معنادار مشوق‌ها بر بهره‌وری کارکنان را تایید نمود. در تبیین این یافته می‌توان گفت یکی از راه‌های ایجاد انگیزه، تشویق است. تشویق، یکی از راه‌حل‌ها و زمینه‌های مؤثر برای بازدهی بیشتر و بهتر کار است. تشویق سوخت و انرژی حرکت است. البته باید توجه داشت اگر بین کار و تشویق نسبتی مناسب برقرار نباشد، روحیه سعی و تلاش از بین می‌رود. اگر فردی در سازمان وظیفه‌اش را به درستی انجام داد نباید بی‌درنگ و بدون محاسبه او را تشویق کرد؛ چنانچه اگر روزی نیز کارش را انجام نداد یا به درستی به پایان نبرد، نباید طلبکارانه توبیخش کرد. بلکه تشویق مناسب و به موقع در حد کارآیی صورت گرفته و توبیخ همراه با احترام و استدلال مفید است. اگر از خدمات و موفقیت افراد در سازمان و حتی در موفقیت‌های بیرون از سازمان، قدردانی و قدرشناسی به موقع نشود بعد از آن کارکنان در سازمان نه تنها کار مهمی که باعث افزایش تولید و راندمان سازمانی بشود انجام نخواهند داد، بلکه روحیه بی‌تفاوتی بر

سازمان حاکم خواهد شد. قدردانی و تشویق مدیران از کارکنان عاملی برای دیگر افراد و اهمیت و شخصیت دادن به نیروهای تحت امر و نشانگر توجه مدیر به آنها است. براساس فرضیه فوق، پیشنهاد می شود، از آنجا که پرداخت پاداش به خاطر عملکرد خوب، نقش بسیار مهمی در ایجاد انگیزه برای ادامه آن خواهد داشت. به سیاست های انگیزشی (اعم از پاداش، تشویق معنوی، ارتقاء شغل و...) توجه ویژه شود. تنبیه فرد به خاطر عملکرد ضعیف او نمی تواند در دراز مدت چندان مؤثر باشد و باعث عملکرد بهتر و تلاش بیشتر وی شود. بعلاوه اگر کارکنان قوی همان حقوق و مزایایی را دریافت کنند که کارکنان عادی و یا ضعیف دریافت می کنند، بتدریج انگیزه خود را از دست می دهند و تبدیل به کارکنان عادی می شوند، که منجر به کاهش بهره وری می گردد لذا مدیران و سرپرستان می بایست به پرداخت بر مبنای عملکرد توجه داشته باشند.

### منابع

- حاجی کریمی، عباسعلی؛ مکی زاده، وحید؛ جمالیه بسطامی، بهتاش (۱۳۸۸) بررسی ارتباط کیفیت مواجهه خدمت و وفاداری مشتریان در سازمان های خدماتی تجاری. نشریه چشم انداز مدیریت بازرگانی (چشم انداز مدیریت (پیام مدیریت)، دوره ۹، شماره ۳۲، صص. ۴۷-۲۹.
- حیدری، مجید؛ رجب پور، ابراهیم؛ احمدی، حیدر (۱۴۰۱) تاثیر رهبری تحول گرا بر آوای سازمانی و کارآفرینی استراتژیک اعضای هیئت علمی دانشگاه خلیج فارس. فصلنامه توسعه کارآفرینی، دوره ۱۵، شماره ۱، صص. ۱۲۰-۱۰۱.
- حمیدی زاده، علی؛ باباشاهی، جبار؛ کنف چیان، مریم (۱۳۹۸) تاثیر جبران خدمات انگیزه محور بر عملکرد مدیریتی. فصلنامه علمی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول). دوره ۲۸، شماره ۹۴، صص. ۱۵۸-۱۳۷.
- صحرائی، کبری (۱۴۰۰) بررسی اثربخشی مولفه های ارزیابی عملکرد کارکنان بر کارایی و بهره وری نیروی انسانی در حوزه علوم رفتاری. چهارمین کنفرانس ملی و نخستین کنفرانس بین المللی الگوهای نوین مدیریت و کسب و کار، ۲۰ خرداد ۱۴۰۰، دانشگاه تهران، صص. ۳۷۷-۳۶۵.
- گودرزی، محمد و رشیدی، اسماعیل (۱۴۰۰) بررسی تاثیر نظام ارزیابی عملکرد کارکنان در افزایش بهره وری سازمان ها با استفاده از مدل TTM. نهمین کنفرانس بین المللی مدیریت امور مالی، تجارت، بانک، اقتصاد و حسابداری، ۳۰ آبان ۱۴۰۰، استانبول ترکیه، صص. ۴۱۲-۴۰۱.
- ناظمی، اکبر و مرتضوی، سعید (۱۳۸۴) نقش شیوه های نوین ارائه خدمات بانکی در جذب مشتری و بهبود کارایی سیستم بانکی (مطالعه موردی بانک های سپه شهرستان مشهد)، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، دوره ۵، شماره ۱۹، صص. ۹۷-۱۲۲.

Aggarwal, Prachi Jain & Khurana, Nitya & Shefali, Janakpur. (2023). Impact of HRM practices on employee productivity in times of COVID-19 pandemic. International Journal of Productivity and Quality Management, Vol 38, No 1, pp.73-97.

Ariani, Meiliyah & Buchdadi, Agung Dharmawan & Gurendrawati, Etty. (2023). Quality of work life in review of outsourcing, compensation, and quality human resources factor. International Journal of Business Ecosystem and Strategy, Vol 5, No 1, pp. 85-96.

Bratukhina, Elena & Lysova, Elena & Lapteva, Irina., & Malysheva, Natalia. (2020). Marketing Management Of Education Quality In The Process Of University Reorganization In Industry 4.0: Goals Of Application And New Tools. International Journal for Quality Research, Vol 14, No 2, pp. 369-386.

- Cross Ogohi, Daniel. (2021). Effects of Incentives on Employees Productivity. *International Journal of Business Marketing and Management*, Volume 4, No 1, pp. 41-48.
- Febianti, Christin & Fanggidae, Rolland Epafras & Maak, Clarce Sarliana. (2022). Effect of Workload and Job Stress on Employee Performance. Conference: The 7th TEAMS (International Conference on Tourism, Economics, Accounting, Management, and Social Science), October 28 2022, Bali, pp. 105-117.
- Gardner, Rabert & Lambert, Valass. (1972). Attitudes and Motivation in Second Language Learning. Newbury House Publisher. Vol. 2, No. 3, pp. 141-150.
- Hrab, Andreea. (2014). What 6 Qualities Make a Good Human Resources Professional. *Employee Relations*. May 21 2014, Boston, pp.10-16.
- Jeffrey, Scott & Shaffer, Victoria. (2007). The Motivational Properties of Tangible Incentives. *Compensation & Benefits Review*, Vol 39, No 3, pp. 44-50.
- Kalechi, The Effect of Human Resource Management Practices on Deposit Money Bank Employee Productivity & Jemielu, Iheanecho. (2021). The Effect of Human Resource Management Practices on Deposit Money Bank Employee Productivity. *Journal Dimensie Management and Public Sector*, Vol 2, No 3, pp. 22-29.
- Mulyati, raharja & Zebua, Selamat & Heru Riza Chakim, Mochamad & Khairul, rodjik. (2022). Effect of Human Resources Quality, Performance Evaluation, and Incentives on Employee Productivity at Raharja High School. *APTISI Transactions on Management (ATM)*. Vol 7, No 1, pp. 1-8.
- Shrouf, Hosam & Al-Qudah, Shaker & Khawaldeh, Khaldoon & Obeidat, Abdallah Mishaal. (2020). A study on relationship between human resources and strategic performance: The mediating role of productivity. *Management Science Letters*, Vol 10, No 13, pp. 3189-3196.
- Syarifuddin, Syarifuddin. (2022). Financial Performance on Improving The Quality of Human Resources in Higher Education. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 6, No 3, pp. 3827-3836.
- Wahyudi, Bhaskara & Darmawan, Hermawan & Damayanti, Djaelani (2006). Organizational Performance and Its Forming Factors, *Journal of Economics and Business*, Vol 4, No 2, pp. 95-108.
- Widhianingrum, Wahna. (2018). The Effect Of Giving Incentives To Employee Performance PT. BPR Ekadharma Magetan. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAAR)*, Vol 2, No 4, pp.21-29.
- Widjaja, William & Maarif, Syamsul & Hendratno, Edie Toet & Rachbini, Widarto.(2021). The Role of Human Resource Quality in Mediating Human Resource Management, Information Technology and Organisational Culture on Employee Performance: A Study on Indonesian E-Commerce Industry. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, Vol 9, No 43, pp. 8-23.
- Wulandari, Dinda & Risdianto, Eko & Masito, Fitri & Setiawan, Iwan & Efendi, Rusdi .(2022). Analysis of E-Module Development Needs on the Topic of Quantity and Units at High Schools in Payakumbuh. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, Vol 7, No 1, pp. 210-227.
- Wurarah, Rully Novie & Timotius, Elkana. (2021). The Role of Employee Performance in The Tourism Hospitality Industry in Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, Vol 20, No 1, pp. 85-96.

## Investigating the impact of the quality of human resources, performance evaluation and incentives on productivity (case study: employees of Bushehr University of Medical Sciences)

Esmail Kamalirad<sup>1</sup>

Vida Mazarei<sup>2</sup>

### Abstract

Today, non-optimal use of resources is one of the most important concerns of managers. Productivity in today's competitive world has grown and increased in all fields, and there are organizations in today's world that have used their human forces in the best possible way and have performed the most and best. On the other hand, what causes the lack of improvement in the productivity of the workforce and organizations are performance evaluation systems and incentives that lack the necessary efficiency. The purpose of the research is to investigate the impact of the quality of human resources, performance evaluation and incentives on employee productivity. The research method is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of data collection. Data collection was done through a questionnaire. The statistical population of the research is all the employees of Bushehr University of Medical Sciences, and the statistical sample of the research is 366 employees selected by random sampling method. Data analysis was done using structural equation modeling and SPSS and SMART PLS software. The results of research hypotheses show that the quality of human resources has an effect on productivity with a t-statistic value of 7.401, performance evaluation on productivity with a t-statistic value of 3.958, incentives on Productivity with the statistical value of  $t(7.053)$  also the quality of human resources has a positive and significant effect on incentives with the value of  $t(2.996)$  and performance evaluation on incentives with the value of  $t(6.661)$ .

### Keywords

Quality of human resources, performance evaluation, incentives, employee productivity

1. Assistant Professor of Management, Department of Management, Kherad Higher Education Institute, Bushehr, Iran.

2. Master's student of public management, Kherad Institute of Higher Education, Bushehr, Iran  
corresponding author: ([vida.mazarei@gmail.com](mailto:vida.mazarei@gmail.com))