مقاله علمی ـ پژوهشی

تاریخ دریافت ۱۴۰۰/۰۵/۰۹ تاریخ پذیرش ۱۴۰۰ /۰۷/۱۹

شیوه‌های کاری کارا بر عملکرد سازمانی، با میانجی‌گری رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در ستاد شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران

ناصر رضاعلی[۱] ـ احمد ودادی*[۲] ـ حجت‌اله نوری[۳]

چکیده

علی‌رغم وجود تحقیقات متعدد در رابطه با عملکرد سازمانی، در زمینهٔ ارائه یک روش ساخت‌یافته برای رفع ناسازگاری‌های موجود در راه بهبود و مدیریت اثربخش آن، پژوهشی در ستاد شرکت ملی پالایش و پخش انجام نشده است. لذا، سؤال اصلی تحقیق این است که شیوه‌های کاری با کارایی بالا از طریق بهبود رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی چه تأثیری بر عملکرد سازمانی شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی دارد؟ روش انجام این تحقیق از نوع توصیفی ـ پیمایشی بوده که جهت انجام آن از پرسش‌نامه استاندارد گرگ (۲۰۱۹)، با آلفای کرونباخ ۰/۸۱ و روایی ۱، در نمونه‌ای ۲۶۷ نفری از مدیران ارشد و صاحب‌نظران مدیریت و کارشناسان ارشد ستاد شرکت ملی پالایش و پخش مورد بررسی قرار گرفت. درنهایت، با تحلیل نتایج حاصله، شیوه‌های کاری با کارایی بالا بر عملکرد سازمانی، با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی در شرکت پخش و پالایش فراورده‌های نفتی ایران مورد تأیید قرار گرفت و همچنین، شیوه‌های کاری با کارایی بالا بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در نمونه مورد تأیید قرار گرفت.

واژگان کلیدی: رضایت شغلی، عملکرد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، شیوه‌های کاری با کارایی بالا

---

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی. گرایش منابع انسانی. دانشگاه آزاد اسلامی. واحد تهران مرکزی، رئیس حراست حراست شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران، تهران، ایران. (nrezaali64@gmail.com)

۲. دکتری مدیریت، هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی. واحد تهران مرکزی، تهران، ایران، نویسندهٔ مسئول. (ahvedadi@gmail.com)

۳. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، کارشناس ارشد شرکت نفت فلات قاره، تهران، ایران. (hojat.nouri@gmail.com)

مقدمه

سازمان‌های امروزی برای همسویی با سایر سازمان‌ها و افزایش قدرت رقابت‌پذیری در عرصه‌های داخلی و جهانی نیازمند بهره‌گیری و بهبود مستمر سرمایه‌های انسانی خود هستند. هرچند تحقیقات عدیده‌ای در رابطه با عملکرد سازمانی صورت گرفته است، در خصوص ارائهٔ یک روش ساخت‌یافته برای رفع ناسازگاری‌های موجود در راه بهبود و مدیریت اثربخش آن، تحقیقات چندانی مشاهده نمی‌شود.

لذا سؤال اصلی این پژوهش را می‌توان به این صورت مطرح ساخت: «شیوه‌های کاری با کارایی بالا از طریق بهبود رضایت شغلی[1] و رفتار شهروندی سازمانی[2] چه تأثیری بر عملکرد سازمانی[3] شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی دارد؟»

بی‌شک دنیای کنونی دنیای سازمان‌هاست و متولیان این سازمان‌ها انسان‌ها هستند؛ انسان‌هایی که در کالبد سازمان روح می‌دمند، آن را به حرکت درمی‌آورند و اداره می‌کنند. سازمان‌ها بدون وجود نیروی انسانی نه‌تنها مفهومی ندارند، بلکه ادارهٔ آن‌ها نیز میسر نخواهد بود. حتی با وجود فن‌آورشدن سازمان‌ها و تبدیل آن‌ها به توده‌ای از سخت‌افزار، همچنان نقش انسان به‌عنوان عاملی حیاتی و راهبردی در بقای سازمان، کاملاً مشهود است. بر این اساس منابع انسانی ارزشمندترین منبع سازمان‌های امروزی به شمار می‌آید؛ چراکه به تصمیمات سازمانی شکل داده، مسائل و مشکلات سازمان را حل کرده و بهره‌وری را عینیت می‌بخشد (ازقندی، ۱۳۹۰). افزایش بهره‌وری سازمان‌ها و توسعهٔ روزافزون آن‌ها، مستلزم رشد و بهره‌وری کارکنان و نیز تقویت نیروی انگیزش آنان است. برخی اندیشمندان دانش مدیریت، از انگیزش به‌عنوان موتور محرک یا نیروی پیش‌برندهٔ انسان، یاد کرده‌اند (عرشی‌زاده، ۱۳۹۴). موفقیت سازمان‌ها تا حد زیادی به روحیات، تلاش، انگیزش و رضایت منابع انسانی آن‌ها بستگی دارد.

به عبارت دیگر، کارآیی و اثربخشی سازمان‌ها با کارآیی و اثربخشی نیروی انسانی آن‌ها وابستگی مستقیمی دارد. نیروی انسانی برای ارائهٔ رفتار مطلوب و مورد پسند و در راستای اهداف سازمان، باید هم انگیزه داشته باشد و هم درست برانگیخته شود. این امر از طریق شناسایی چراهای رفتاری یا علل تمایل و دلایل انگیزه و رضایت کارکنان، به منظور هدایت رفتار آن‌ها به سوی تحصیل اهداف سازمانی تحقق می یابد. با چنین

1. Job satisfaction
2. Organizational citizenship behavior
3. Organizational performance

شناختی از سوی مدیران لایق و شایسته، هدف دستیابی به محیط مطلوب و مناسب کارکنان محقق خواهد شد (همان منبع). رضایت شغلی، علاقه و وفاداری به سازمان و بالندگی کارکنان منوط به ایجاد محیطی است که مدیران متولی و مسئول آن هستند. شناسایی عوامل ایجاد رضایت و دلایل نارضایتی کارکنان و نیز ارزیابی رضایت شغلی آنان به‌عنوان اقدامی کلیدی در جهت اهداف یادشده، نقشی بسزا و چشمگیر دارد (عابدی، ۱۳۹۴). آنچه در راستای توسعهٔ منابع انسانی اهمیت دارد، این است که بهبود منابع انسانی فقط با آموزش‌های فنی و تخصصی حاصل نمی‌شود، بلکه از طرق مختلف باید به توسعهٔ آن پرداخت. بنابراین، اگر در مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها، این موضوع مورد توجه قرار نگیرد، آن سازمان محکوم به فناست (خنداخند، ۱۳۹۴).

توجه به فرایندها و شیوه‌های انجام کار به‌عنوان یکی از مهم‌ترین راهکارهای بهبود عملکرد و بهره‌وری بالاتر در دستور کار این سازمان قرار گرفته است. در این راستا، برنامه‌های انگیزشی و رضایت شغلی کارکنان جهت دستیابی به عملکرد سازمانی بالاتر، در سال‌های اخیر به‌شدت مورد توجه مدیران واقع شده و بنابراین، شناسایی عوامل مؤثر بر بهبود ساختار سازمانی با تأکید بر افزایش کارایی شیوه‌های انجام کار و توجه به منابع انسانی برای مدیران این سازمان از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. لذا، اهداف این نوشتار به‌صورت ذیل تعریف می‌شود:

۱. تعیین تأثیر شیوه‌های کاری با کارایی بالا بر عملکرد سازمانی از طریق رضایت شغلی؛

۲. تعیین تأثیر شیوه‌های کاری با کارایی بالا بر عملکرد سازمانی از طریق رفتار شهروندی سازمانی.

نویسندگان به دنبال دستیابی به اهداف فرعی زیر نیز بوده‌اند. تعیین تأثیر شیوه‌های کاری با کارایی بالا بر عملکرد سازمانی، تعیین تأثیر شیوه‌های کاری با کارایی بالا بر رضایت شغلی، تعیین تأثیر شیوه‌های کاری با کارایی بالا بر رفتار شهروندی سازمانی، تعیین تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی، تعیین تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمانی.

روش‌شناسی

با توجه به اینکه تحقیق حاضر، به جمع‌آوری اطلاعات برای آزمون فرضیه‌ها یا پاسخ به

سؤال‌های مربوط به وضعیت فعلی می‌پردازد، روش تحقیق به‌کاررفته در این طرح، توصیفی از نوع پیمایشی است. با توجه به جامعهٔ آماری ۸۷۵ نفری ستاد شرکت ملی، بر اساس فرمول کوکران، نمونهٔ ۲۶۷ نفری از کارشناسان ارشد و مدیران ستاد شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران مورد بررسی قرار گرفته است. در این تحقیق از پرسش‌نامه ۴۱ سؤالی و استاندارد گرگ، ۲۰۱۹، استفاده شده است. توزیع سؤالات مربوط به این پرسش‌نامه در جدول ۱ ارائه شده است:

فرمول ۱. فرمول کوکران

$$n = \frac{NZ^2_{1-\frac{\alpha}{2}}pq}{(N-1)\varepsilon^2 + Z^2_{1-\frac{\alpha}{2}}pq} \Rightarrow \frac{875\times(1.96)^2\times(0.5)^2}{875\times(0.05)^2+(1.96)^2(0.5)^2} \cong 267$$

جدول ۱. شاخص‌های مربوط به پرسش‌نامه

متغیرها و شاخص‌ها	شماره سؤالات مرتبط	منبع
شیوه‌های کاری با کارایی بالا	۱-۲۰	(کلوستینیوتیس و میهایل[1]، ۲۰۱۹)
استخدام و انتخاب	۱-۴	
آموزش و توسعه	۵-۷	
امنیتی شغلی	۸-۱۰	
مدیریت عملکرد	۱۱-۱۳	
مشوق‌ها و پاداش	۱۴-۱۵	
مشارکت در تصمیم‌گیری	۱۶-۱۷	
طراحی شغل	۱۸-۲۰	
عملکرد سازمانی	۲۱-۲۸	النواس و همسلی ـ براون[2] (۲۰۱۹)
عملکرد مالی	۲۱-۲۴	
عملکرد غیرمالی	۲۵-۲۸	
رضایت‌شغلی	۲۹-۳۱	هرناندز ـ دیاز[3] و همکاران (۲۰۱۷)
رفتار شهروندی سازمانی	۳۲-۴۱	ارگان (۱۹۸۸)
وجدانیات و وظیفه‌شناسی	۳۲-۳۳	
نزاکت سازمانی	۳۴-۳۵	
جوانمردی	۳۶-۳۷	
نوع‌دوستی	۳۸-۳۹	
فضیلت مدنی	۴۰-۴۱	

منبع: گرگ، ۲۰۱۹

1. Kloutsiniotis and Mikhail
2. Alana's and Helmsley-Brown
3. Hernandez-Diaz

جهت تأیید روایی پرسش‌نامه و کار ابتدایی، پرسش‌نامه در اختیار ۲۰ نفر از دست اندرکاران سازمان مزبور قرار گرفت و اعمال نظرات اصلاحی آنان انجام پذیرفت و درنهایت، برای تعیین شاخص CVR از متخصصان درخواست شد تا هر آیتم را بر اساس طیف سه قسمتی «سودمند است»، «توضیحات تعدیل شود» و «سودمند نیست» بررسی کند. سپس پاسخ‌ها مطابق فرمول زیر محاسبه شد.

فرمول ۲

$$CVR = \frac{n_e - N/2}{N/2}$$

در این رابطه n_e تعداد متخصصانی است که به گزینهٔ «ضروری» پاسخ داده‌اند و N تعداد کل متخصصان است. ازآنجاکه تعداد ارزیابان برای سنجش روایی گویه‌ها ۲۰ نفر است، حداقل CVR مورد قبول با توجه به این تعداد ارزیاب، ۰/۴۹ است. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود مقدار CVR برای کلیهٔ گویه‌های پرسش‌نامه از ۰/۴۹ بیشتر بوده و بنابراین، کلیهٔ گویه‌ها از روایی محتوای مناسبی برخوردارند.

جدول ۲. مقدار CVR برای گویه‌های پرسش‌نامه

گویه‌های پرسش‌نامه	مقدار CVR
برای انتخاب افراد مناسب تلاش زیادی صورت می‌گیرد.	۰/۶
تأکید سازمان روی بهره‌گیری از کارکنان در بازه‌های طولانی‌مدت است.	۰/۷۳
فرایند جذب کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است.	۰/۸۶
تلاش زیادی برای فرایند جذب نیروی انسانی صورت می‌گیرد.	۰/۶
برنامه‌های آموزشی گسترده‌ای برای افراد در ارتباط با مشتری یا مشاغل صنفی فراهم شده است.	۰/۷۳
افرادی که به‌طور مستقیم با مشتریان در ارتباطند، هر چند سال یک‌بار آموزش می‌بینند.	۰/۸۶
فرایند آموزش رسمی به کارکنان جهت افزایش سودآوری سازمان انجام می‌شود.	۰/۷۳
کارکنان تا زمانی که مایل باشند، می‌توانند به کار خود در این سازمان ادامه دهند.	۰/۶
اخراج کارکنان در این سازمان امری پیچیده و بسیار دشوار است.	۱

گویه‌های پرسش‌نامه	مقدار CVR
امنیت شغلی تقریباً برای کارمندان در این شغل تضمین شده است.	۱
عملکرد، اغلب از طریق نتایج کیفی عینی مورد سنجش قرار می‌گیرد.	۱
ارزیابی عملکرد بر مبنای نتایج کیفیت عینی صورت می‌گیرد.	۰/۸۶
ارزیابی عملکرد بر دستاوردهای گروهی و بلندمدت تأکید دارد.	۰/۶
کارکنان بر اساس سود سازمان پاداش دریافت می‌کنند.	۰/۶
پرداختی‌های این سازمان بر اساس عملکرد فردی یا گروهی صورت می‌گیرد.	۰/۷۳
کارکنان این سازمان اجازهٔ اتخاذ تصمیمات مختلف را دارند.	۰/۸۶
اغلب از کارکنان درخواست می‌شود که در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت کنند.	۱
وظایف در این شغل به درستی تعریف شده‌اند.	۰/۶
این سازمان دارای شرح شغل‌های تعریف‌شدهٔ به‌روز است.	۰/۷۳
شرح شغل شامل کلیهٔ وظایفی است که یک کارمند انجام می‌دهد.	۰/۷۳
نرخ بازگشت دارایی‌ها در این سازمان در سطح مطلوبی قرار دارد.	۰/۶
رشد بازده این سازمان در سطح مطلوبی قرار دارد.	۰/۷۳
رشد سهم بازار این سازمان در سطح مطلوبی قرار دارد.	۰/۶
رشد قیمت سهام و نرخ بازگشت سود به سرمایه‌داران در سطح مطلوبی قرار دارد.	۰/۸۶
این سازمان از موقعیت مناسبی در صنعت مربوطه برخوردار است.	۰/۷۳
رضایت و وفاداری مشتریان این سازمان در سطح مطلوبی قرار دارد.	۰/۷۳
این سازمان همواره در پی بهبود قابلیت‌های خود است.	۰/۸۶
درمجموع، از شغل خود رضایت دارم.	۱
درمجموع، از کارهایی که در این سازمان انجام می‌دهم، رضایت دارم.	۰/۷۳
در برخی مواقع، احساس می‌کنم که باید این سازمان را ترک کنم.	۰/۷۳
من کاملاً از قوانین و رویه‌های سازمان پیروی می‌کنم، حتی اگر کسی مشاهده نکند و تخلف از قوانین قابل‌پیگیری نباشد.	۰/۸۶
با جدیت تمام و مسئولانه، به انجام وظایف می‌پردازم.	۰/۶
قبل از انجام کار، با کسانی که ممکن است آن کار روی آنان تأثیر بگذارد، مشورت می‌کنم.	۰/۷۳
از انجام کارهایی که ممکن است برای دیگران دردسرساز شود، خودداری می‌کنم.	۰/۶

گویه‌های پرسش‌نامه	مقدار CVR
از هدررفتن زمان کاری در امور جزئی تأسف می‌خورم.	۰/۸۶
مشکل را بزرگ‌تر از آنچه هست، نشان نمی‌دهم.	۰/۷۳
به کارکنانی که تازه وارد این سازمان شده‌اند، کمک می‌کنم.	۰/۶
هنگامی که دیگر همکاران حجم کاری زیادی دارند، تمایل به انجام کارهای آنان دارم.	۰/۸۶
در جلسات سازمانی حضوری فعالانه دارم.	۰/۷۳
تمایل زیادی دارم به ارائهٔ پیشنهاداتی که منجر به بهبود عملیات سازمان می‌شود.	۰/۶

منبع: یافته‌های تحقیق

مقدار شاخص روایی محتوای آن با استفاده از فرمول زیر به‌دست آمد:

فرمول ۳. شاخص روایی محتوایی

$$\text{مقدار شاخص روایی محتوا} = \frac{\text{مجموع } CVR \text{ سوالات}}{\text{تعداد سوالات مانده باقی}}$$

$$CVI = \frac{41}{41} = 1$$

ازآنجاکه مقدار CVI به‌دست‌آمده از ۰/۷ بیشتر است، روایی محتوایی پرسش‌نامه نیز مورد تأیید قرار گرفت.

برای برآورد اعتبار پرسش‌نامه از تکنیک آلفای کرونباخ استفاده شد. مقدار آلفای کرونباخ پرسش‌نامه در نمونهٔ ۳۰ تایی اولیه برابر ۰/۸۱ بوده است. جدول ۳ مقدار آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۳. مقدار آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرهای پرسش‌نامه	مقدار آلفای کرونباخ
۱	شیوه‌های کاری با کارایی بالا	۰/۷۷۲
۲	عملکرد سازمانی	۰/۸۰۹
۳	رضایت شغلی	۰/۸۱۴
۴	رفتار شهروندی سازمانی	۰/۷۴۵

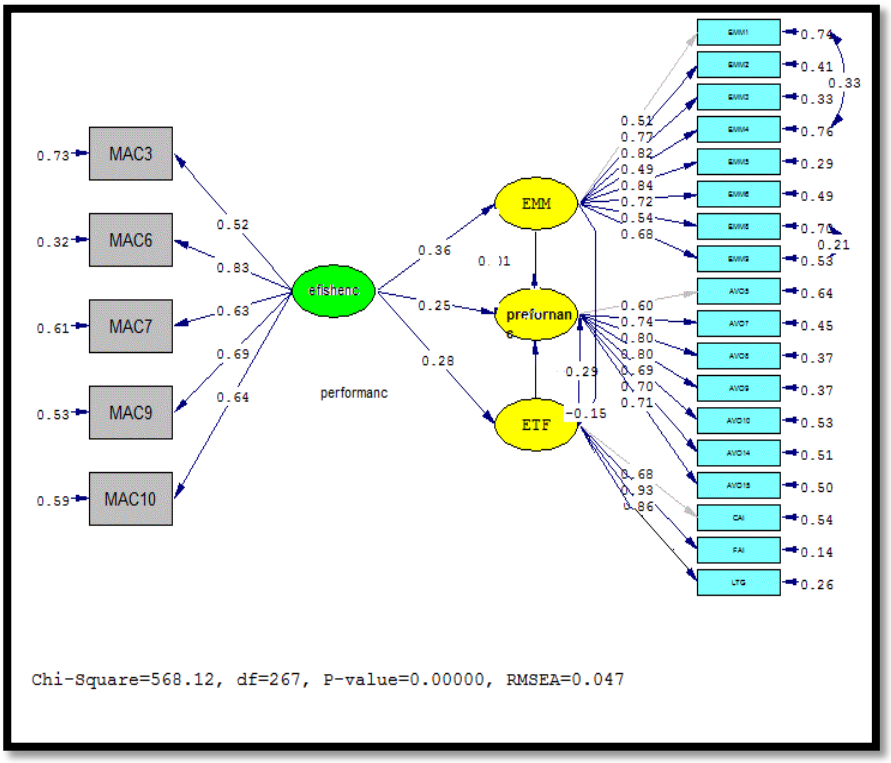
منبع: یافته‌های تحقیق

درنهایت، برای تحلیل داده‌ها آزمون فرضیات از مدل‌سازی معادلات ساختاری[1] استفاده شده است. با عنایت به نرمال‌بودن داده‌ها، برای سنجش اثر بین متغیرهای اصلی و میانجی با متغیر وابسته، از روش معادلات ساختاری و مسیریابی با استفاده از نرم‌افزار لیزرل نسخهٔ ۸ برای آزمون فرض‌های آماری استفاده شده است.

یافته‌ها

پس از اجرای نرم‌افزار لیزرل، مدل تحقیق به‌صورت شکل شماتیک ۱ مورد تحلیل قرار گرفته است. با توجه به آنچه از شاخص‌های برازش الگو در جدول ۴ مشاهده می‌شود، مدل از برازش خوبی برخوردار است.

شکل ۱. مدل تحقیق



منبع: یافته‌های تحقیق

1. Structural Equations Modeling (SEM)

جدول ۴. نتایج برازش الگوی مفهومی و مدل ساختاری پژوهش

شاخص‌های برازش الگوی مفهومی	مقادیر محاسبه‌شدهٔ شاخص‌ها	مقادیر توصیه‌شده	وضعیت برازش
Chi Square	568/12	***	***
Df	267	***	***
Chi Square/Df	2.127	Chi Square/Df ≤ 3	قابل‌قبول
RMSEA	0.047	RMSEA ≤ 0/05	قابل‌قبول
NFI	0.92	NFI ≥ 0/9	قابل‌قبول
CFI	0.91	CFI ≥ 0/9	قابل‌قبول
NNFI	0.93	NNFI ≥ 0/9	قابل‌قبول
RMR	0.014	RMR ≤ 0/05	قابل‌قبول
IFI	0.91	IFI ≥ 0-1	قابل‌قبول

منبع: یافته‌های تحقیق

در روش تحلیل عاملی تأییدی، نخست لازم است تا روایی سازه مورد مطالعه قرار گیرد تا مشخص شود نشانگرهای انتخاب‌شده برای اندازه‌گیری سازه‌های مورد نظر خود از دقت لازم برخوردارند؛ به این شکل که بار عاملی هر نشانگر با سازهٔ خود دارای مقدار t بالاتر از ۱/۹۶ در سطح ۰/۰۵ و ۲/۵۸ در سطح ۰/۰۱ و مثبت باشد. در این صورت این نشانگر از دقت لازم برای اندازه‌گیری آن سازه یا صفت مکنون برخوردار است (Nunnally and Bernstein, 1994).

در جدول ذیل مقادیر بار عاملی و مقدار t برای نشانگرهای هر سازه آورده شده است. همان‌طور که در جدول ۵ مشخص است همهٔ سؤالات پرسش‌نامهٔ شیوهٔ کارایی با عملکرد بالا، به دلیل اینکه بارهای عاملی آن‌ها بالای ۰/۵ بود، در مدل آورده شدند و تمامی گویه‌ها دارای بار عاملی مناسبی بر متغیر مکنون مربوط به خود هستند و این بارهای عاملی با توجه به نمرهٔ t در سطح ۰/۰۱ معنی‌دارند. به عبارت دیگر، مقدار t متناظر با هر بار عاملی بیشتر از مقدار بحرانی آن (۲/۵۸) در سطح ۰/۰۱ است. درنتیجه، می‌توان گفت این نشانگرها از دقت لازم برای اندازه‌گیری سازه‌های مربوط به خود برخوردار هستند؛ لذا وارد تحلیل نهایی شدند.

جدول ۵. مقادیر بار عاملی و تی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل انداز گیری متغیر شیوهٔ عملکرد با کارایی بالا

متغیر		گویه‌ها	بار عاملی	مقدار t	سطح معنی داری	نتیجه
شیوهٔ عملکرد با کارایی بالا	استخدام و انتخاب	H1	۰/۸۲۶	۳۲/۸۱۱	۰/۰۱	تأیید
		H2	۰/۷۱۹	۲۰/۱۱۸	۰/۰۲	تأیید
		H3	۰/۷۰۴	۲۹/۸۱۷	۰/۰۳	تأیید
		H4	۰/۷۰۹	۱۵/۵۱۴	۰/۰۱	تأیید
	آموزش و توسعه	H5	۰/۶۹۳	۱۰/۵۷۴	۰/۰۱	تأیید
		H6	۰/۶۰۱	۱۴/۴۰۲	۰/۰۱	تأیید
		H7	۰/۷۱۷	۳۲/۹۰۱	۰/۰۱	تأیید
	امنیت شغلی	H8	۰/۶۹۳	۱۲/۱۴۷	۰/۰۱	تأیید
		H9	۰/۷۲۸	۱۲/۰۰۱	۰/۰۱	تأیید
		H10	۰/۸۹۲	۵۱/۲۰۵	۰/۰۱	تأیید
	مدیریت عملکرد	H11	۰/۹۲۹	۷۵/۲۶۳	۰/۰۱	تأیید
		H12	۰/۹۱۵	۶۳/۲۱۲	۰/۰۱	تأیید
		H13	۰/۷۹۲	۲۲/۱۴۵	۰/۰۱	تأیید
	مشوق‌ها و پاداش	H14	۰/۷۰۷	۲۰/۹۱۱	۰/۰۱	تأیید
		H15	۰/۹۱۰	۵۹/۶۳۴	۰/۰۱	تأیید
	مشارکت در تصمیم‌گیری	H16	۰/۷۹۶	۲۲/۹۳۶	۰/۰۱	تأیید
		H17	۰/۹۱۷	۵۹/۹۸۱	۰/۰۱	تأیید
	طراحی شغل	H18	۸۶۰/۶	۲۹۴/۲۳۷	۰/۰۱	تأیید
		H19	۰/۸۶۴	۳۹/۶۶۱	۰/۰۱	تأیید
		H20	۰/۹۱۲	۴۹/۴۸۶	۰/۰۱	تأیید
عملکرد سازمانی	عملکرد مالی	H21	۰/۸۱۶	۱۶/۴۱۱	۰/۰۱	تأیید
		H22	۰/۷۸۶	۳۱/۱۱۲	۰/۰۱	تأیید
		H23	۰/۶۹۲	۱۱/۴۰۲	۰/۰۱	تأیید
		H24	۰/۷۱۶	۹/۳۹۲	۰/۰۱	تأیید
	عملکرد غیرمالی	H25	۰/۶۹۸	۷/۱۴۷	۰/۰۱	تأیید
		H26	۰/۹۱۷	۳۹/۴۲۷	۰/۰۱	تأیید
		H27	۰/۷۵۶	۱۷/۴۰۰	۰/۰۱	تأیید
		H28	۰/۸۹۱	۲۴/۴۱۷	۰/۰۱	تأیید
رضایت شغلی	رضایت شغلی	H29	۰/۷۱۹	۱۷/۱۱۸	۰/۰۱	تأیید
		H30	۰/۸۲۷	۸/۰۰۲	۰/۰۱	تأیید
		H31	۰/۹۰۳	۱۵/۱۵۲	۰/۰۱	تأیید

متغیر		گویه‌ها	بار عاملی	مقدارt	سطح معنی داری	نتیجه
رفتار شهروندی سازمانی	وجدانیات و وظیفه‌شناسی	H32	۰/۷۸۶	۱۱/۴۸۲	۰/۰۱	تأیید
		H33	۰/۶۹۶	۳۱/۲۰۱	۰/۰۱	تأیید
	نزاکت سازمانی	H34	۰/۷۲۸	۲۸/۴۳۲	۰/۰۱	تأیید
		H35	۰/۷۵۲	۱۱/۰۹۶	۰/۰۱	تأیید
	جوانمردی	H36	۰/۶۸۷	۹/۰۷۸	۰/۰۱	تأیید
		H37	۰/۷۵۸	۱۳/۲۸۷	۰/۰۱	تأیید
	دوستی‌نوع	H38	۰/۷۱۴	۱۷/۴۰۲	۰/۰۱	تأیید
		H39	۰/۷۲۶	۱۹/۱۲۲	۰/۰۱	تأیید
	فضیلت مدنی	H40	۰/۶۹۸	۱۸/۰۹۸	۰/۰۱	تأیید
		H41	۰/۸۲۷	۱۹/۴۳۹	۰/۰۱	تأیید

بحث و نتیجه‌گیری

در یک جمع‌بندی کلی از نتایج حاصل از این تحقیق، که با تحقیقات گرگ (۲۰۱۹)، با موضوع بررسی تأثیر شیوه‌های کاری با کارایی بالا بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی نیز همراستایی داشت، به‌طور خلاصه می‌توان گفت که اگر قرار است در یک سازمان محیطی جهت ایجاد تغییرات مؤثر و پایدار به‌وجود آید، ابتدا عوامل فرهنگی آن سازمان، نظیر بینش و نگرش به نحوهٔ انجام کار و شیوه‌های ادارهٔ امور سازمان، باید دستخوش تغییر شود. افزایش خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی، افزایش رقابت، افزایش کارایی و بهره‌وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان و دستیابی به عوامل کلیدی موفقیت در بهبود عملکرد سازمان منجر شود.

یافته‌های حاصل از این پژوهش نشان داد هدف اصلیِ به‌کارگیری شیوه‌های کاری با کارایی بالا در سازمان‌هایی نظیر شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران، ایجاد مکانیزمی است که به‌جای تکیه بر کنترل‌های مستمر، بر مداخله، تعهد و توانمندسازی کارکنان استوار باشد. در چنین سازمان‌هایی که مدیران در حوزه‌های عملکردی برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری‌های منسجمی در زمینهٔ تبیین شیوه‌های متنوع و خلاقانه برای بهبود کسب‌وکار دارند، کارکنان خود را در قبال اعمالشان مسئول و نیز

در موفقیت‌های سازمانی خود را سهیم و شریک می‌دانند. این مکانیزم ترسیم‌شده که از برنامه‌ریزی راهبردی در حوزهٔ منابع انسانی نیز سرچشمه می‌گیرد، به کارکنان این شناخت و درک را عطا می‌کند که راهِ پیشرفت در مسیر شغلی کارایی بیشتر و بهتر، مشارکت‌پذیری و مسئولیت‌پذیری در امور جاری و عملیاتی محوله‌شان است.

با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، مدیران استراتژیک در این سازمان به منظور تضمین بهبود سطح رضایت شغلی کارکنان و بهبود محیط سازمان متبوع خود، ناچارند به توسعه و ارتقای سطح عملکرد سازمانی از طریق تغییر در شیوه‌های کاری با رویکرد گرایش به بهره‌وری و کارایی بالاتر کارکنان بپردازند؛ زیرا این ایده کارکنان را به هدف‌گرایی و تعهد سازمانی و رضایت از محل کار تشویق و ترغیب می‌کند. تغییر در شیوه‌های کاری با عملکرد بالا می‌تواند سبب تحول در عملکرد کارکنان سازمان از طریق ترسیم چشم‌اندازی روشن در حوزهٔ ارتباطات درون‌سازمانی و نقش برجستهٔ آن در افزایش میزان مشارکت کارکنان در تصمیمات ساختاریافتهٔ سازمانی شود. استفاده از شیوه‌های کاری با کارایی بالا می‌تواند کارکنان را به‌عنوان شریک راهبردی سازمان معرفی کند و با طراحی برنامه‌های هدفمند توانمندی‌ها و ظرفیت‌های بالقوهٔ کارکنان را پرورش دهد و آن را به مزیت رقابتی سازمان تبدیل کند. بدیهی است که این نگرش عالی و آینده‌پژوهانه منجر به تحول در عملکرد جاری کارکنان متبوع در شرکت یادشده می‌شود و عملکرد تحول‌آمیز و ساختارمند در سازمان متبوع تعارض سازمانی را بین کارکنان شناسایی و عوامل را آسیب‌شناسی و تعارض بد و منفی بین آنان را در سطح پایینی نگه داشته و کنترل می‌کند و کارکنان سازمان مذکور را به این باور می‌رساند که مدیران ارشد و فرادست به نیازها و خواسته‌های آنان اهمیت داده و طبیعی است که میزان مشارکت آنان در نوآوری خدمات و رضایت از محیط کار و ارائهٔ خدمات به عموم مردم نیز بهبود پیدا می‌کند. درنتیجه، با افزایش میزان رضایت و تعهد آنان نسبت به سازمان زمینهٔ مناسب ارتقای رضایت‌مندی شغلی در محیط سازمان افزایش می‌یابد.

بر اساس نتایج حاصل از این پژوهش و با توجه به وجود ضریب تأثیر مثبت شیوهٔ کاری با کارایی بالا بر عملکرد سازمانی با نقش تأثیرگذاری مستقیم، ولی معکوس میانجی رفتار شهروندی سازمانی و نقش مستقیم اثربخشی رضایت شغلی کارکنان بر عملکرد شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران و اعداد معنی‌داری بالاتر از

عدد ۱/۹۶ و سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵، چنین نتیجه می‌گیریم که متغیر مستقل شیوهٔ کاری با کارایی بالا با توجه به نقش متغیر میانجی رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی شرکت تأثیری مستقیم و معنی‌دار داشته و همچنین، متغیر شیوهٔ کاری با کارایی بالا با توجه به متغیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمانی شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران به‌طور مستقیم و البته معکوس اثرگذارند.

خلاصهٔ یافته‌های حاصل از این پژوهش در جدول ۶ آمده است.

جدول ۶. نتایج آزمون‌های فرض اصلی و فرعی پژوهش

شماره		سؤالات و یا فرضیات	ضریب مسیر بین سازه‌ها	ضرایب معنی‌داری (t)	سطح معنی‌داری	نتیجهٔ آزمون فرضیه
سؤال یا فرض اصلی شماره ۱		شیوهٔ کاری با کارایی بالا با توجه به نقش متغیر میانجی رضایت شغلی کارکنان بر عملکرد سازمانی شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران مؤثر است.	۰/۲۳۵	۴۵	۰/۰۰۱	تأیید شد
سؤال یا فرض اصلی شماره ۲		شیوهٔ کاری با کارایی بالا با توجه به نقش متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمانی شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران مؤثر است.	۰/۲۸۵	-۲/۱۰	۰/۰۰۲	تأیید شد
سؤالات و یا فرضیات فرعی تحقیق	۱	شیوهٔ کاری با کارایی بالا بر عملکرد سازمانی در شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران مؤثر است.	۰/۲۵۹	۴/۱۴۴	۰/۰۰۰	تأیید شد
	۲	شیوهٔ کاری با کارایی بالا بر رضایت کارکنان در شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران مؤثر است.	۰/۳۶۳	۶/۱۷۹	۰/۰۰۰	تأیید شد
	۳	شیوهٔ کاری با کارایی بالا بر رفتار شهروندی سازمانی در شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران مؤثر است.	۰/۲۸۲	-۶/۱۰	۰/۰۰۰	تأیید شد
	۴	رضایت شغلی کارکنان بر عملکرد سازمانی در شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران مؤثر است.	۰/۱۱۲	۷/۲۹۶	۰/۰۰۰	تأیید شد
	۵	رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمانی در شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران مؤثر است.	۰/۲۹۳	۲/۷۹۲	۰/۰۰۰	تأیید شد

منبع: یافته‌های تحقیق

منابع

ازقندی، مصطفی (۱۳۹۰). تأثیر مدیریت ذهن منابع انسانی بر بالندگی سازمانی، از طریق متغیر واسط فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه: سازمان نوسازی و تجهیز مدارس خراسان رضوی)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، استان تهران.

خنداخند، محمدرضا (۱۳۹۴). شناسایی چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش در حوزهٔ فناوری اطلاعات بانک کشاورزی و رتبه‌بندی آن‌ها با استفاده از تکنیک AHP، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد تهران مرکز.

عابدی، مهدی (۱۳۹۴). بررسی رابطه مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر اثربخشی منابع انسانی در شهرداری تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شاهرود.

عرشی‌زاده، صدیقه (۱۳۹۴). تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر نوآوری کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد تهران مرکز.

Garg, N., (2019), High performance work practices and organizational performance-mediation analysis of explanatory theories, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 68(4), pages 797-816.

Nunnally, J.C. & I.H. Bernstein (1994). "*Psychometric Theory*", 3rd ed. McGraw-Hill Inc., New York.

The influence of high performance work practices on organizational performance, with mediating of job satisfaction and organizational citizenship behavior in National Iranian Oil Refining and Distribution Company

Nasser Reza Ali[1]- Ahmad Vadadi[2]- Hojjatullah Nouri[3]

Abstract

Despite numerous researches on organizational performance, no research has been conducted in the headquarters of the National Research Refining and Distribution Company in order to provide a constructed method for resolving existing inconsistencies in the way of improvement and effective management. Therefore, the main question of this research is that high performance working methods by improving job satisfaction and organizational citizenship behavior have an impact on the organizational performance of national oil refining and distribution company? The method of this study had been descriptive-survey which had been conducted from the Standard Wolf Questionnaire (2019), with Cronbach's alpha of 0.81 and validity 1, in a sample of 267 senior managers and management experts and senior experts of the National Refining and Distribution Company headquarters. Finally, by analyzing the results, high-performance working methods on organization performance had been confirmed due to the mediator role of job satisfaction in Distribution and Refining Company of Iranian Oil Products, and also, high-performance working methods on organization performance had been confirmed according to the median role of organization citizenship behavior in the sample.

Keywords:
Job satisfaction, Organizational performance, Organizational citizenship behavior, High performance work methods.

1. Master of Public Administration. Human Resources Orientation. Islamic Azad university. Central Tehran Branch, Head of Security, National Company for Refining and Distribution of Iranian Petroleum Products, Tehran, Iran. (nrezaali64@gmail.com)
2. PhD in Management, Faculty of Islamic Azad University. Central Tehran Branch, Tehran, Iran, Corresponding Author. (ahvedadi@gmail.com)
3. Master of Public Administration, Human Resources, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Continental Offshore Oil Company, Tehran, Iran. (hojat.nouri@gmail.com)