

Explaining the Quantitative Model of High-Performance Work Systems in the Healthcare Sector of Ardabil Province through Structural Equations

ARTICLE INFO

Article Type
Research Article

Authors

Sadegheh Hosseinzade Nojehdeh¹
Soleiman Iranzadeh^{2*}
Majid Bagherzadeh Khaje³

How to cite this article

Sadegheh Hosseinzade Nojehdeh, Soleiman Iranzadeh, Majid Bagherzadeh Khaje, Explaining the Quantitative Model of High-Performance Work Systems in the Healthcare Sector of Ardabil Province through Structural Equations, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2021:5(3); 421-435.

1. Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran.
2. Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran (Corresponding Author).
3. Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran.

* Correspondence:

Address:
Phone:
Email: iranazadeh@iaut.ac.ir

Article History

Received: 2021/07/14
Accepted: 2021/10/12

ABSTRACT

Purpose: This study was done with the aim of providing high performance work systems.

Materials and Methods: The method of this quantitative research was correlational and descriptive, and quantitative method was used to provide a model of high-performance work systems. The statistical population of the research in the quantitative part is made up of health workers of Ardabil province, and a sample size of 358 people was selected through the Morgan-Jersey table. The validity of the tool was confirmed through the advice and guidance of the supervisors, and the reliability of the tool was also confirmed through the calculation of Cronbach's alpha coefficient above 0.7. In order to analyze the data, descriptive statistics were used to describe the conditions and demographic indicators, and inferential statistics were used to quantitatively analyze the model from confirmatory factor analysis in the form of SPSS25 and Lisrel 8.8 software. Statistical analysis was conducted on 25 categories and 85 subcategories (causal conditions including 4 components, background category 4 components, intervention category 4 components, main core 5 components, strategies 4 components and consequences 4 themes) which formed the conceptual framework of the research.

Findings: According to the findings, it can be said that the current proposed model can improve the model measurement of high-performance work systems. The results of the confirmatory factor analysis with the observed factor loadings for all categories and themes which are more than 0.3 which are within the acceptable range, and the significant T-value test which is greater than 1.96, show the fit of the structural model.

Conclusion: The confirmation of the theoretical model and the results of the structural model also showed that the research variables with path coefficient and T-value have a positive effect on each other, finally, other indicators of the fit of the structural model also helped to confirm the quantitative and conceptual model. At the end, suggestions were presented.

Keywords: High Performance Work Systems, Data Base And Structural Equations

تبیین مدل کمی سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در

بخش بهداشت و درمان استان اردبیل از طریق

معادلات ساختاری

صادقه حسین زاده نوجه ده^۱

گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

سلیمان ایران زاده^{۲*}گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.
(نویسنده مسئول).مجید باقرزاده خواجه^۲

گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

چکیده

هدف: این مطالعه با هدف ارائه سیستم‌های کاری با عملکرد بالا انجام شده است.

مواد و روش‌ها: روش این پژوهش کمی بصورت همبستگی و توصیفی بوده است، که جهت ارائه الگوی سیستم‌های کاری با عملکرد بالا از روش کمی استفاده گردید. جامعه آماری پژوهش در بخش کمی را کارکنان بهداشت و درمان استان اردبیل تشکیل داده است که حجم نمونه‌ای از طریق جدول مورگان جریسی ۳۵۸ نفر به انتخاب گردید. روایی ابزار از طریق مشاوره و راهنمایی‌های اساتید راهنما تأیید گردید و پایایی ابزار نیز از طریق محاسبه بالای ۰/۷ ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی جهت توصیف شرایط و معرف‌های جمعیت‌شناختی استفاده گردید و از آمار استنباطی نیز جهت تحلیل کمی مدل از تحلیل عاملی تأییدی در قالب نرم‌افزارهای SPSS25 و Lisrel8.8 استفاده گردید. تحلیل آماری بر روی ۲۵ مقوله و ۸۵ زیرمقوله (شرایط علی شامل ۴ مقوله، مقوله زمینه‌ای ۴ مقوله، مداخله‌ها ۴ مقوله، هسته اصلی ۵ مقوله، راهبردها ۴ مقوله و پیامدها ۴ مضمون) که چارچوب مفهومی تحقیق را تشکیل داده است، بررسی گردید.

یافته‌ها: طبق یافته‌ها می‌توان گفت که مدل پیشنهادی حاضر می‌تواند در سنجش مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا را افزون‌تر کند. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نیز با بارهای عاملی مشاهده شده برای تمام مقولات و مضامین که بیشتر از ۰/۳ که در بازه قابل قبول هستند، و آزمون T-value معناداری نیز که بزرگتر از ۱/۹۶ مشاهده گردید، نشان از برازش مدل ساختاری و تأیید مدل نظری می‌باشد.

نتیجه‌گیری: نتایج مدل ساختاری نیز نشان داد که متغیرهای تحقیق با ضریب مسیر و T-value معناداری مثبت بر همدیگر تأثیر دارند، نهایتاً سایر شاخص‌های برازندگی مدل ساختاری نیز به تأیید شدن مدل کمی و مفهومی کمک کردند. در پایان پیشنهاداتی ارائه گردید.

کلیدواژگان: سیستم‌های کاری با عملکرد بالا، تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۴/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۷/۲۰

*نویسنده مسئول: iran-zadeh@iaut.ac.ir

مقدمه

سازمان‌ها به دنبال سیستمی هستند که بتوانند بقا و تعهد سازمانی را افزایش دهد و همچنین به سازمان در رسیدن به هدف نهایی خود که افزایش بهره‌وری و عملکرد است، یاری رساند. یکی از این سیستم‌ها، سیستم کاری با عملکرد بالا (HPWS) نام دارد. این سازمان باید کار و سیستم‌های مدیریت عملکرد را به گونه‌ای طراحی کند تا بهترین خروجی را از کارکنان بیرون بکشد. سیستم کاری با عملکرد بالا نشان دهنده سیستم تشریک مساعی مدیریت منابع انسانی است که به خوبی طراحی شده و مدیریت می‌شود تا کارایی بیشتری داشته باشد. این سیستم یک سیستم یکپارچه منابع انسانی است که هدف آن استخدام، انتخاب، مدیریت و حفظ بالاترین کیفیت سرمایه انسانی است (۱). یکی از مأموریت‌های اصلی سازمان‌ها این است که همواره در تدوین راهبردها و برنامه‌های سازمان، اتخاذ تصمیم‌های کلیدی و رویارویی با چالش‌ها، از مشارکت کارکنان بهره‌گیرند. کاربرد سیستم‌های کاری با عملکرد بالا می‌تواند سازمان‌ها را در رسیدن به این مهم یاری کند، ایده اصلی سازمان‌هایی که از این سیستم استفاده می‌کنند، ایجاد سازمانی است که به جای تکیه بر نظارت و کنترل بر پایه مشارکت، تعهد و توانمندسازی کارکنان بنا شود. سیستم‌های کاری با عملکرد بالا شامل مجموعه‌ای پیچیده از اقدامات مجزا و مکمل مدیریتی است که تلاش می‌کند نیروهای انسانی را در سازمان مدیریت نموده، آنها را با شغل‌هایشان درگیر و توانمند سازد (۲). این اقدام‌ها منجر به هم‌افزایی میان کارکنان و فناوری‌های مورد استفاده و همچنین محیط کاری آنان خواهد شد بدین ترتیب سازمان، کارکنانی با انگیزه، راضی و متعهد خواهد داشت که در راستای اهداف سازمان، حرکت می‌کنند و منجر به بهبود عملکرد کلی سازمان نیز خواهند شد (۳). با توجه به نقش حساس بهداشت و درمان در تربیت کارکنان و ارائه خدمات درمانی و بهداشتی به مردم، این پژوهش به دنبال مطالعه طراحی و توسعه مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا و نحوه تأثیرگذاری متغیرهای آن بر یکدیگر می‌باشد، تا از این طریق تبیین روابط بین این متغیرها بتواند اقدامات عملی و کاربردی برای ارتقای سطح عملکرد منابع انسانی و به تبع آن عملکرد سازمانی بخش بهداشت و درمان استان اردبیل را پیشنهاد کند.

در شرایط کنونی و با توجه به مطالعات و مباحث مطرح شده، نباید این مسئله را از نظر دور داشت که به رغم تمام تلاش‌های انجام شده، هنوز هم شاهد کمبودهایی بویژه در مطالعات تجربی پیرامون ابعاد مختلف مفاهیم سیستم‌های کاری با عملکرد بالا هستیم. زیرا به زعم گیتل، سیدنر و ویمباش حل تضادها، ملاقات با مدیریت و تعیین حیطه محدودیتها را علاوه بر اقدامات متداول فوق‌الذکر لازم می‌دانند (۴). آنچه از مرور ادبیات دریافت می‌شود این است که هر کدام از محققان اقدامات متفاوتی را تعریف کرده‌اند و توافقی روی

1.High Performance Work Systems

لذا بنظر می‌رسد با طراحی مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در سیستم بهداشت و درمان اردبیل، می‌تواند تا حدی پاسخگوی مشکلاتی از قبیل ضعف عملکرد و شفافیت در پاسخگویی سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در سیستم بهداشت و درمان اردبیل که با آن رو به رو هستیم، باشد.

بنابراین مرور ادبیات نشان می‌دهد که مدل جامعی که در زمینه مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در سیستم بهداشت و درمان اردبیل که برای ارتقاء عملکرد در زمینه‌های مختلف بخش عمومی وجود ندارد و تحقیقات انجام شده در این مورد نشان می‌دهد که مدلی یکپارچه که بتواند به محتوای مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در سیستم بهداشت و درمان استان اردبیل شرایط علی، راهبردها و پیامدهای مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا بپردازد و همچنین روابط کمی این متغیرها را مورد بررسی قرار دهد، وجود ندارد. از طرف دیگر با بررسی پژوهش‌های انجام شده و منابع متعددی که در زمینه سیستم‌های کاری با عملکرد بالا وجود دارد، پژوهش‌های نظام یافته‌اندکی برای بررسی ماهیت خاص سیستم‌های کاری با عملکرد بالا اجرا شده است. لذا پژوهش حاضر تلاشی در جهت رفع این خلأ و کمک به محققان برای تبیین موضوعات جدید و مرتبط با سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در سازمان‌هاست. لذا مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا، از مباحث نو محسوب می‌شود؛ به طوری که در کشورمان تاکنون پژوهش‌هایی در این زمینه و در جهت تسهیل تحول اداری انجام نشده است، که اهمیت مطالعه و ضرورت تحقیق را دو چندان می‌کند. با توجه به اینکه پیشینه پژوهش نشان داده که در بخش سیستم بهداشت و درمان اردبیل مدیران توانسته‌اند تاثیر مثبتی بر نتایج سازمانی داشته باشد، بنابراین هدف کلی پژوهش حاضر این صورت است که طراحی و تبیین سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در بخش سیستم بهداشت و درمان اردبیل چگونه می‌باشد؛ لذا با مرور ادبیات و با وجود نوشتارهایی که در زمینه موضوع سیستم‌های کاری با عملکرد بالا وجود دارد می‌توان به رهنمودها و یا دستورالعمل‌هایی دست یافت، که پاسخگویی و عملکرد مدیران را در بخش بهداشت و درمان استان اردبیل بهبود می‌بخشد در این راستا شکاف اصلی در ادبیات تحقیق حاضر و مطالعات پیشین در تبیین مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در بخش سیستم بهداشت و درمان استان اردبیل می‌باشد به دلیل اینکه در ادبیات مطالعات پیشین تنها به مولفه‌های محوری و اصلی توجه شده است ولی در تحقیق حاضر توجه به سایر مولفه‌های تاثیرگذار در مدل، ادبیات تحقیق را غنی‌تر کرده است.

به طور کلی سوال اصلی تحقیق این است مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در بخش بهداشت و درمان استان اردبیل چگونه می‌باشد؛ که از طریق ارائه و بکارگیری مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا جامع و بومی برای بهداشت و درمان استان اردبیل می‌توان قدرت را بهبود و تقویت نمود.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

ترکیب، کیفیت و کمیت خوشه اقدامات سیستم‌های کاری عملکرد بالا وجود ندارد، که این امر شکاف تحقیقاتی را نشان می‌دهد و با مطالعه تحقیق حاضر شاید به این مهم بتوان پاسخ دریافت کرد. به این ترتیب آنها با انگیزه بیشتری کار می‌کنند و تعهد آنها نسبت به سازمان افزایش خواهد یافت، آن وقت است که به بهترین صورت در بهبود عملکرد سازمان مشارکت می‌کنند. این امر به خصوص در صنایع خدماتی من جمله سیستم بهداشت و درمان که در ارتباط و رودرو با بیماران می‌باشند، بیش از پیش تقویت شده و حائز اهمیت می‌باشد.

از طرف دیگر مروری بر مطالعات و بررسی‌های انجام شده در حوزه سیستم‌های کاری با عملکرد بالا مؤید این واقعیت می‌باشد که بخش قابل توجهی از تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که سیستم‌های کاری با عملکرد بالا دارای تاثیرات مستقیم بر عملکرد سازمان نبوده بلکه محیط کاری ایجاد می‌نماید که در آن قابلیت‌ها و نگرش‌های کارکنان تحت تاثیر قرار می‌گیرد. بر همین اساس، طرفداران این رویکرد در بخشی از تحقیقات خود به دنبال بررسی مکانیزم‌هایی می‌باشند که از طریق آنها سیستم‌های کاری عملکرد سازمان را متأثر می‌سازد. این تلاش‌ها در تحقیقات اخیر که توسط پژوهشگران این حوزه تحت عناوینی همچون جستجوی جعبه سیاه رابطه سیستم‌های کاری با عملکرد بالا و دستاوردهای سازمان صورت گرفته است، مشهود می‌باشد (۵).

از لحاظ ادبیاتی این تحقیق به مدیران، اندیشمندان و متخصصان بخش بهداشت و درمان اردبیل کمک می‌کند که جنبه‌های ناشناخته و مجهول سیستم‌های کاری با عملکرد بالا را مورد شناخت قرار دهد و از لحاظ عملی این تحقیق یک سلسله اصول و رهنمودهایی را به مدیران عرضه خواهد داشت. اساساً ماهیت سیستم‌های کاری با عملکرد بالا ابزاری برای تضمین موفقیت بلندمدت سازمان با تاکید بر برآورده ساختن نیازها و انتظارات کارکنان و سایر ذی‌نفعان جامعه می‌باشد که دارای پشتوانه نظری و پژوهشی قوی در بهبود شاخص‌های سیستم‌های کاری با عملکرد بالا می‌تواند منجر به ایجاد الگویی گردد که پاسخگوی نیازها و مشکلات مرتبط در بخش بهداشت و درمان استان اردبیل باشد.

چانگ و لیاو شش بعد کارمندیابی، آموزش، مشارکت، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات، پاداش و مراقبت را برای سیستم عملکرد کاری با عملکرد بالا تعریف نمودند. در تحقیقات سایرین نیز این ابعاد متفاوت است مثلاً گیتل ۲ و همکارانش این سیستم‌ها را در شش بعد متفاوت انتخاب، رفع تعارض، عملکرد، پاداش، ملاقات و تنظیم کننده‌های مرزی بررسی کرده‌اند (۶).

از طرف دیگر نبود یک نظام ارزیابی و سنجش جهت شناخت از وضعیت سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در سیستم بهداشت و درمان اردبیل به عنوان خلأ مطالعاتی در این پژوهش قابل طرح است، مدیران باید بتوانند نگرش و رفتار افراد، نگرش و رفتار مدیران سایر سازمان‌های در حال تعامل با خود را مدیریت کرده و تصور جامعه از اقدامات سازمان تاکید نموده و به ارائه عملکرد خود بپردازند.

به طور جدا از هم متمرکز نمی‌شوند، بلکه تمامی این فعالیت‌ها در یک سیستم کلی و منسجم با هدف افزایش سطح عملکرد و مشارکت کارکنان با یکدیگر، ادغام و ترکیب می‌شوند. این امر منجر به پیدایش سیستم‌های کاری با عملکرد بالا شده. سیستم‌هایی که تناسب بین سیستم اجتماعی سازمان و سیستم فنی را حداکثر می‌سازد. در این مقاله چهار چالش رقابتی اثر گذار بر مدیریت منابع انسانی و تعریف‌های مهم از سیستم کاری با عملکرد بالا، ویژگی‌های اصلی سیستم کاری عملکرد بالا، دلایل استفاده از سیستم کاری عملکرد بالا فرق آن را با مدیریت کیفیت جامع، اصول بنیادین کاری با عملکرد بالا، آناتومی سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در سازمان، ارزیابی موفقیت‌های کاری با عملکرد بالا، پیامدها و نتایج سیستم‌های کاری عملکرد بالا در سازمان‌های کوچک و متوسط، اثر سیستم‌های کاری با عملکرد بالا بر استرس، نقش دولتها در راتقاء و حمایت سیستم‌های کاری با عملکرد بالا، تکنولوژی سیستم کاری عملکرد بالا، مهم‌ترین دلایل عدم اجرا سیستم کاری عملکرد بالا است (۱۰). سازمان‌ها برای دستیابی به بهترین نتایج، نیازمند مدیریت اثربخش منابع انسانی هستند. اقدامات مدیریت منابع انسانی می‌تواند عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار داده و در محیط پویا از مزیت رقابتی پایدار و بقا برای سازمان‌ها ایجاد نماید. سیستم کاری با عملکرد بالا یک مجموعه منسجم از اقدامات مرتبط در حوزه مدیریت منابع انسانی است که موجب می‌شود ضمن انتخاب و توسعه نیروهای کاری اثربخش به منظور کسب اهداف و مقاصد سازمان، آنان را حفظ نموده و برانگیزاند. اگر سیستم‌های کاری با عملکرد بالا را در نظر گرفتن درست مؤلفه‌های آن همچون طراحی شغل، سیستم پاداش، ساختار سازمانی، سیستم اطلاعاتی و نیروها در نظر گرفت، می‌توان تأثیر زیادی در انعطاف‌پذیری منابع انسانی سازمان ایجاد کرد و به تبع آن باعث ارتقای اثربخشی فردی و سازمانی گردید. مدیریت منابع انسانی راهبردی به عنوان الگویی از اقدامات ترکیبی منابع انسانی در جهت تحقق اهداف سازمانی است. مدیریت منابع انسانی راهبردی، بر اهمیت اقدامات منابع انسانی سازمان به عنوان یک مجرای کمک رسان در خلا مزایای رقابتی از طریق تأثیرات آنها بر کارکنان تأکید می‌کند. مدیریت منابع انسانی راهبردی سازمان‌ها، می‌توانند پتانسیل‌های کارکنان خود را با اتخاذ رویکردی که به طور گسترده‌ای بینش و تعهد کارکنان سازمان را ارتقای دهد، بارور سازد. تمرکز در این رویکرد برداشتن گروهی که تعهد و توانمندی است که دارای انگیزش‌های لازم برای بروز رفتارهای آگاهانه می‌باشد (۱). سازمان‌ها برای دستیابی به بهترین نتایج، نیازمند مدیریت اثربخش منابع انسانی هستند. اقدامات مدیریت منابع انسانی می‌تواند عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار داده و سیستم کاری با عملکرد بالا یک مجموعه منسجم از اقدامات مرتبط در حوزه مدیریت منابع انسانی است که موجب می‌شود ضمن انتخاب و توسعه نیروهای کاری اثربخش به منظور کسب اهداف و مقاصد سازمان، آنان را حفظ نموده و برانگیزاند. اگر سیستم‌های کاری با عملکرد بالا را با در نظر گرفتن درست مؤلفه‌های آن همچون طراحی شغل، سیستم پاداش، ساختار سازمانی، سیستم اطلاعاتی و نیروها در نظر گرفت، می‌توان تأثیر زیادی در

روند تحقیقاتی در حوزه مدیریت منابع انسانی از دهه ۱۹۹۰ به سمت بررسی تأثیر رویه‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمان‌ها حرکت کرده است. از این رو بخشی از رویه‌های مدیریت منابع انسانی که بر عملکرد سازمان بیشتر اثر را داشته‌اند، رویه‌های با عملکرد بالا یا تعهد بالا و یا سیستم‌های کاری با عملکرد بالا نامیده شدند. مفهوم‌سازی سیستم کاری با عملکرد بالا که محققان در سال‌های اخیر ارائه کرده‌اند، آمده است (۷). سیستم کاری عملکرد بالا به سیستمی اشاره دارد که اقدام‌های منابع انسانی در آن به صورت افقی و عمودی با یکدیگر همسو بوده است، به طوری که سبب بهبود توانایی، انگیزش و فرصت نقش‌آفرینی کارکنان شده و در نهایت سبب دستیابی سازمان به عملکرد برتر می‌شود (۸). اصطلاح سیستم‌های کاری با عملکرد بالا، برای مجموعه روش‌های مدیریت منابع انسانی که عملکرد را بهبود می‌بخشد به کار برده می‌شود. روش‌هایی که کارکنان را با مهارت‌ها، اطلاعات، انگیزش، تعهد و آزادی عمل در تصمیم‌گیری‌های مهم مانند خلق نوآوری، بهبود کیفیت و در نهایت پاسخ سریع به این قبیل تغییرات آماده می‌سازد. این سیستم‌ها بیانگر طرحی کلی از فعالیت سازمانی است که شامل: ترکیبات اصلی و به هم وابسته از قبیل مداخله، مشارکت، توانمندسازی، توسعه سازمانی، ابراز احساسات، کار تیمی و پاداش‌های مبتنی بر عملکرد کارکنان است. چنین سیستم‌هایی با تولید بالا، کیفیت بالا، جلب رضایت مشتریان و کارکنان و عملکرد مالی سازمان‌ها و همچنین دانشگاه‌ها در آینده نیز مرتبط اند. در یک تعریف جامع، سیستم‌های کاری با عملکرد بالا مجموعه‌ای از روش‌های کاری متمم و مکمل است که سه بعد وسیع یا دسته‌هایی از این روش‌ها را پوشش می‌دهد: الف) روش‌های مداخله بالای کارکنان که شامل تیم‌های خودگردان، حلقه‌های کیفیت و تسهیم اطلاعات سازمانی است. ب) روش‌های منابع انسانی که شامل فرآیندهای به کارگیری پیچیده، ارزیابی عملکرد و نظارت است. ج) روش‌های پاداش و تعهد که شامل پاداش‌های مالی، سیاست‌های دوستانه، چرخش شغل و انعطاف‌پذیری کارکنان می‌باشد. سیستم‌های کاری با عملکرد بالا، سازمان‌هایی هستند که از رویکرد مدیریتی متفاوت نسبت به دیگر سازمان‌ها استفاده می‌کنند. هدف این رویکرد افزایش سطح عملکرد سازمان از راه مشارکت و مداخله بیشتر کارکنان است. گرچه صاحب نظران مدیریت منابع انسانی در توصیف این سیستم‌ها تأکید اندکی بر ویژگی‌ها و روش‌های متفاوت مدیریتی داشته‌اند، اما جفری ففر در کتاب برابری انسانها، ویژگی‌های عمده این سیستم‌ها را در قالب این هفت بعد کلیدی بر شمرده است: امنیت شغلی، استخدام با دقت بالا، تیم‌های خودمدیر، پرداخت بالا به اقتضا و براساس عملکرد، آموزش گسترده، کاهش تبعیض‌ها و موانع و تسهیم گسترده اطلاعات مالی و عملکردی در سراسر سازمان (۹). سیستم کاری عملکرد بالا، به سیستمی اشاره دارد که اقدام‌های منابع انسانی در آن به صورت افقی و عمودی با یکدیگر همسو بوده است، به طوری که سبب بهبود توانایی، انگیزش و فرصت نقش‌آفرینی کارکنان شده و در نهایت سبب دستیابی سازمان به عملکرد برتر می‌شود (۳). در حال حاضر مدیران اجزای مختلف مدیریت منابع انسانی مانند کارمندیابی، آموزش، استخدام سیستم پرداخت حقوق

سیستم پاداش

با تشویق افراد به تلاش برای اهدافی که اهداف کلی سازمان را حمایت می‌کند، به عملکرد بالا کمک می‌کند. سیستم‌های پاداش شامل معیارهای عملکردی است که به وسیله آنها کارکنان مورد قضاوت قرار می‌گیرند، و روش اندازه‌گیری عملکرد و پرداخت انگیزشی و دیگر پاداش‌ها به موفقیت پیوند می‌خورد.

سیستم‌های اطلاعاتی

مدیران در مورد انواع اطلاعاتی که باید جمع‌آوری شود و منابع آنها تصمیم‌گیری می‌کنند. آنها همچنین باید تصمیم بگیرند که چه کسانی در سازمان باید به اطلاعات دسترسی داشته باشند و چگونه اطلاعات را در دسترس قرار دهند. سیستم‌های اطلاعاتی مدرن، از جمله اینترنت، سازمان‌ها را برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات به طور گسترده فعال کرده‌اند. بخش‌های منابع انسانی از این فناوری استفاده می‌کنند تا کارکنان به اطلاعاتی در مورد مزایا، فرصت‌های آموزش، توسعه شغلی و غیره دست یابند (۱).

با توجه به اینکه پیشینه پژوهش نشان داده که در بهداشت و درمان استان اردبیل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا مدیران توانسته‌اند است تاثیر مثبتی بر نتایج سازمانی داشته باشد، بنابراین سوال اصلی پژوهش حاضر به این صورت بیان می‌شود که اعتبار کمی الگوی سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در بخش بهداشت و درمان استان اردبیل چگونه می‌باشد؟ با مرور ادبیات و با وجود نوشتارهایی در زمینه موضوع سیستم‌های کاری با عملکرد بالا وجود دارد می‌توان به رهنمودها و یا دستورالعمل‌هایی دست یافت، که پاسخگویی و عملکرد مدیران منابع انسانی را در بهداشت و درمان استان اردبیل بهبود می‌بخشد لذا شکاف اصلی در ادبیات تحقیق حاضر و مطالعات پیشین در تبیین مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در بهداشت و درمان استان اردبیل می‌باشد به دلیل اینکه در ادبیات مطالعات پیشین تنها به مولفه‌های محوری و اصلی توجه شده است ولی در تحقیق حاضر توجه به سایر مولفه‌های تاثیرگذار در مدل ادبیات تحقیق را غنی‌تر کرده است.

برای طراحی چهارچوب مفهومی تحقیق و رسیدن به اهداف پژوهش مبنی بر ارائه الگوی سیستم‌های کاری با عملکرد بالا مدیران منابع انسانی تأثیرگذار، راهبردها و پیامدهای آن مورد توجه قرار گرفت. چهارچوب‌های مفهومی در تئوری مدیریت، درک یک موضوع یا مفهوم یا حوزه مطالعه را تقویت کرده و با ارائه ساختار، تصمیم‌گیری و اقدام را پشتیبانی می‌کند. این مطالعه با شناسایی مولفه‌های سیستم‌های کاری با عملکرد بالا مدیران منابع انسانی و تطبیق و تلفیق نتایج مطالعات قبلی چهارچوب مفهومی جامعی برای تحلیل شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای سیستم‌های کاری با عملکرد بالا ارائه می‌دهد. بنابراین مهمترین مولفه‌ها از مطالعات پیشین (در قسمت کیفی) استخراج گردید و در جدول ۱: نشان داده شده است:

انعطاف‌پذیری منابع انسانی سازمان ایجاد کرد و به تبع آن باعث ارتقای اثربخشی فردی و سازمانی گردید (۷). بسیاری از پژوهشگران دریافته‌اند که تیم‌های با عملکرد بالا به مثابه هدفی برای تیم‌های توسعه یافته با این ویژگی‌ها هستند: درک بالا، چشم‌انداز مشترک، فضای خلاقیت، ایده‌های مشترک، پس‌زدن موانع ترقی، شبکه‌های فعال و یادگیری از تجارب هدف سیستم‌های کاری با عملکرد بالا افزایش بهره‌وری و اثربخشی است. به طوری که کارکنان اهداف سازمان را اهداف خود بدانند و در جهت تحقق این اهداف به شدت تلاش کنند. با توجه به این هدف، به کارگیری سیستم‌های کاری با عملکرد بالا شامل استفاده از عملیات‌های مدیریت منابع انسانی ویژه است. البته هنوز اجماعی درباره این عملیات‌ها وجود ندارد. تسای معتقد است که نظام‌های کاری با عملکرد بالا عبارت است از: استخدام و انتخاب، آموزش و توسعه کارکنان، پاداش‌ها و جبران خدمت، توانمندسازی کارکنان و امنیت شغلی (۹). عناصر سیستم‌های کار با عملکرد بالا عبارتند از:

ساختار سازمانی

این است که سازمان، افراد خود را در بخش‌ها و روابط گزارش‌دهی مناسب تقسیم می‌کند مدیریت ارشد سازمان بیشترین تصمیم را در مورد ساختار می‌گیرد. به عنوان مثال، چه تعداد کارکنان به هر ناظر گزارش دهد و اینکه آیا کارکنان بی‌نتیجه به فعالیت انجام شده و خروجی‌هایی که فراهم می‌کنند گروه بندی شوند. چنین تصمیمی بر کارایی کارکنان در رابطه با اینکه چگونه فعالیت خود را هدایت می‌کنند و به تغییرات پاسخ دهند، تأثیر می‌گذارد. در سیستم کار با عملکرد بالا، ساختار سازمانی، همکاری، یادگیری و بهبود مستمر را ارتقا می‌بخشد (۴).

طراحی کارها و فعالیت

تعیین می‌کند که چگونه جزئیات فعالیت‌های ضروری سازمان در قالب مشاغل یا مسئولیت‌های تیمی گروه بندی شوند. در سیستم کاری با عملکرد بالا، طراحی مشاغل باعث می‌شود که مشاغل را همراه با تشویق کیفیت بالا کارآمد سازد.

افراد مناسب

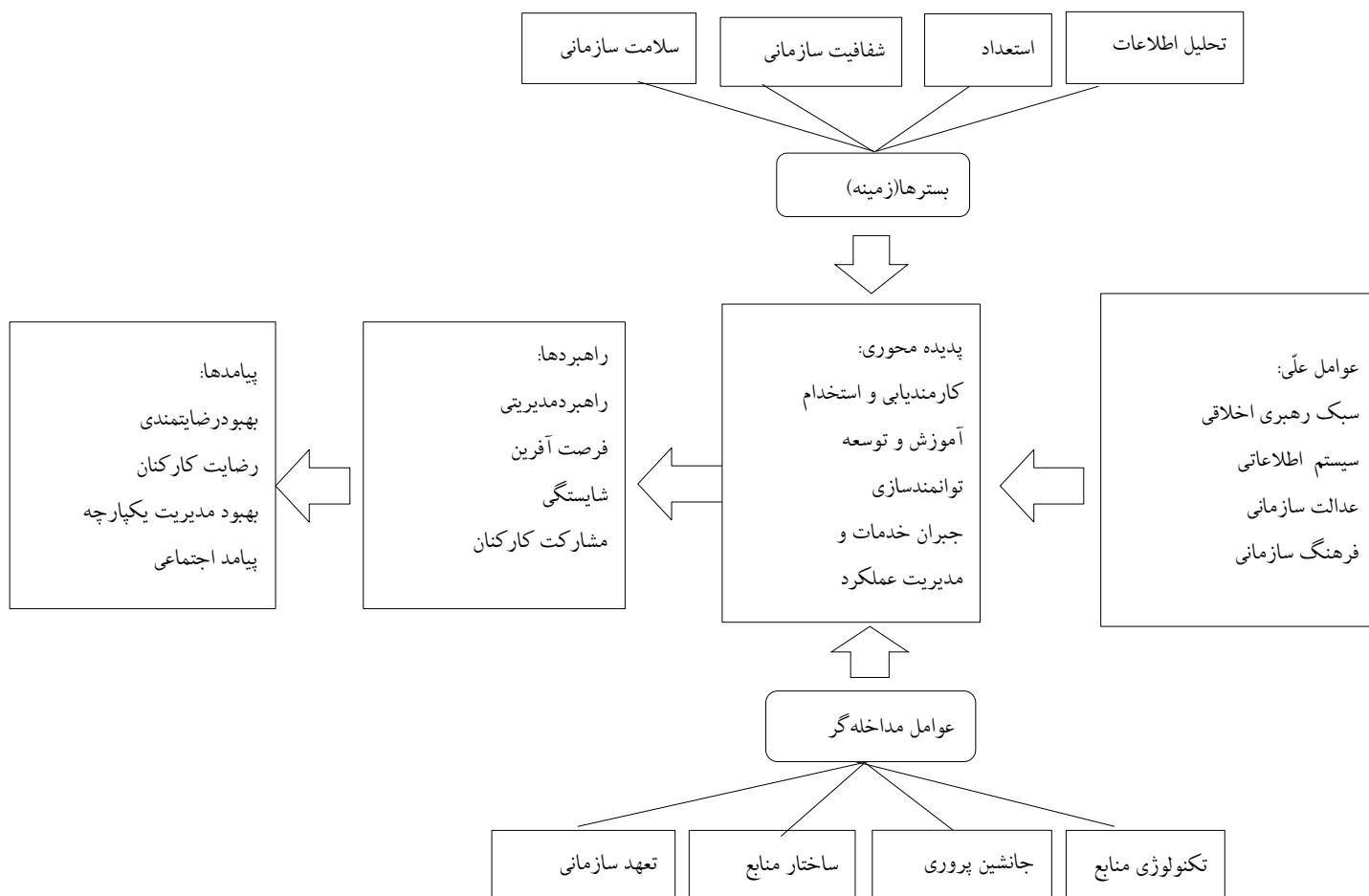
عنصر کلیدی سیستم‌های کار با عملکرد بالا هستند. مدیریت منابع انسانی نقش مهمی در فراهم کردن افراد که به درستی منظم شده و برای شغل خود آماده شده‌اند ایفا می‌کند. کارکنان منابع انسانی به سازمان کمک می‌کنند تا افراد را با مدرک مورد نیاز انتخاب و استخدام کنند که صلاحیت‌های لازم را دارند آموزش، توسعه و مدیریت حرفه‌ای تضمین می‌کنند که این افراد بتوانند شغل‌های فعلی و آینده خود را در سازمان به انجام برسانند (۱۱).

جدول ۱. اجزاء چارچوب مفهومی		
منبع	گویه‌ها	متغیرها
مبانی نظری و تئورثکی، استخراج از نظرات خبرگان از طریق داده بنیاد	سبک رهبری اخلاق محور	عوامل علی اثرگذار
	سیستم های اطلاعاتی	
	عدالت سازمانی	
	فرهنگ سازمانی	
مبانی نظری و تئورثکی، استخراج از نظرات خبرگان از طریق داده بنیاد،	تحلیل اطلاعات	عوامل زمینه‌ای
	سلامت سازمانی	
	شفافیت سازمانی	
	استعداد	
مبانی نظری و تئورثکی، استخراج از نظرات خبرگان از طریق داده بنیاد،	ساختار منابع انسانی	عوامل مداخله‌ای
	تکنولوژی منابع انسانی	
	جانشین پروری	
	تعهد سازمانی	
مبانی نظری و تئورثکی، استخراج از نظرات خبرگان از طریق داده بنیاد	کارمندیابی و استخدام	پدیده محوری
	آموزش و توسعه	
	توانمندسازی و امنیت	
	جبران خدمات و پاداش	
مبانی نظری و تئورثکی، استخراج از نظرات خبرگان از طریق داده بنیاد	مدیریت عملکرد	راهبردها و استراتژی‌ها
	راهبردهای مدیریتی	
	اقدامات فرصت آفرین	
	شایستگی مدیریتی	
مبانی نظری و تئورثکی، استخراج از نظرات خبرگان از طریق داده بنیاد	مشارکت کارکنان	پیامدها
	بهبود رضایت مشتریان	
	بهبود رضایت کارکنان	
	بهبود مدیریت یکپارچه	
	پیامد اجتماعی	

مفهوم نظری پژوهش به شکل زیر است که جهت بررسی روایی الگو و اعتبارسنجی آن و همچنین جهت بررسی تاثیرات و روابط بین متغیرها از روش کمی استفاده می‌گردد:

منبع: (یافته‌های تحقیق استخراج شده از قسمت کیفی)

با توجه به اهداف پژوهش و پاسخ به سوالات تحقیق و با بررسی و مرور ادبیات تحقیق مدل در قالب شکل زیر طراحی شد. الگوی



شکل ۱. چارچوب مفهومی (یافته‌های تحقیق)

مدل، روابط و اثرات بین متغیرها بصورت کمی و بوسیله معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی از این ابزار استفاده گردید. جامعه آماری پژوهش را کارکنان شبکه بهداشت و درمان استان اردبیل که تعداد آنها ۵۳۶۴ نفر هستند تشکیل داده است. روش نمونه‌گیری به صورت نمونه‌گیری احتمالی از نوع نمونه‌گیری تصافی طبقه‌ای می‌باشد. طبق فرمول کوکران حجم نمونه به تعداد ۳۵۸ نفر انتخاب گردید. روایی آن با مشاورت و راهنمایی‌های اساتید دانشگاهی تأیید قرار گرفت و پایایی ابزار نیز از طریق محاسبه بالای ۰/۷ ضریب آلفای کرونباخ تأیید گردید. روش تحلیل داده‌ها در بخش کمی از نرم‌افزارهای LISREL و SPSS می‌باشد، لذا همانطوری که اشاره گردید جهت اعتبارسنجی مدل استخراج شده در قسمت کیفی مندرج در جدول ۱: از روش تحلیل عاملی تأییدی و همچنین جهت بررسی روابط و تاثیرات متغیرها و مشخص کردن ضرایب مسیر از معادلات ساختاری در قالب نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است.

یافته‌ها

قبل از پرداختن به یافته‌های پژوهشی، معرف‌های جمعیت‌شناختی مدیران در پژوهش گزارش می‌شود. جدول ۲، شرایط و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی داوطلبان در پژوهش را نشان می‌دهد.

نتایج مدل پارادایمی الگوی "سیستم‌های کاری با عملکرد بالا" در شکل فوق نشان می‌دهد که این مدل را می‌توان در شش بعد شرایط علی، بسترهای حاکم، شرایط مداخله‌گر که این سه عامل بر روی هسته اصلی اثر می‌گذارند و همچنین ابعاد کنش‌ها(راهبردها) و پیامدها و نتایج الگو را تشکیل داده است. هر یک از این ابعاد شش‌گانه، مقولات و زیر مقولات خاص خود را دارند بنابراین در کل ۲۵ مقوله و ۸۵ مورد زیر مقوله برای سنجش مدل "سیستم‌های کاری با عملکرد بالا" ارائه گردید که در ادامه جهت بررسی و اعتبارسنجی مدل استخراج شده از تحلیل کیفی و بررسی روابط و اثرات بین متغیرها از روش کمی استفاده شده است.

مواد و روش‌ها

مطالعه حاضر از نوع مطالعات کمی و به لحاظ روش‌شناسی در زمره مطالعات همبستگی و توصیفی می‌باشد، و جهت ارائه مدل کیفی تحقیق از روش داده بنیاد استفاده گردید و جهت سنجش و اعتباریابی الگوی کمی نیز از روش تحقیق پیمایشی استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام پذیرفته است که بدین طریق ابعاد و مولفه‌های مدل در بخش کیفی استخراج شده است که شامل ۲۵ مقوله و ۸۵ مولفه می‌باشد، جهت اعتبارسنجی الگوی بدست آمده از مقولات به عنوان پرسشنامه و ابزار استفاده گردید و اعتبارسنجی

جدول ۲. اطلاعات جمعیت شناختی شرکت کنندگان

متغیر	سطح	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۴۳	۴۰٪
	زن	۲۱۵	۶۰٪
	کل	۳۵۸	۱۰۰٪
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۴۵	۱۲٫۵٪
	۳۱ تا ۴۰ سال	۱۲۵	۳۴٫۹٪
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۱۰	۳۰٫۷٪
	بالای ۵۰ سال	۷۸	۲۱٫۹٪
	کل	۳۵۸	۱۰۰٪
	کارشناسی ارشد	۱۲۱	۳۳٫۸٪
مدرک تحصیلی	دکتری	۵۸	۱۶٫۲٪
	لیسانس	۱۷۹	۵۰٪
	کل	۳۵۸	۱۰۰٪
	زیر ۵ سال	۵۵	۱۵٫۴٪
	۵ الی ۱۰ سال	۱۳۰	۳۶٫۳٪
سابقه کاری	۱۰ تا ۱۵ سال	۷۵	۲۰٫۹٪
	بالای ۱۰ سال	۹۸	۲۷٫۴٪
	کل	۳۵۸	۱۰۰٪

۱/۹۶ می باشد که نشان می دهد همبستگی های مشاهده شده معنادار است.

بنابراین جهت برآزش و بررسی مطلوبیت مدل استخراج شده در قسمت کیفی، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده می گردد لذا بعد از بررسی و ارائه مدل برای "سیستم های کاری با عملکرد بالا" در بخش کیفی و شناسایی مقولات مدل، از طریق تحلیل عاملی تأییدی از مدل کیفی استخراج گردید، که در شکل های زیر ارائه شده است. بر اساس مشاهدات شکل های ۲ و ۳ مدل نهایی استخراج شده در فاز کیفی بر اساس بارهای عاملی که بیشتر از ۰/۳ مشاهده شدند. نتایج نشان می دهد که برای عوامل علی (با ۴ مولفه)، و برای عوامل محیطی/زمینه ای (۴ مولفه) و برای شرایط مداخله ای و میانجی گری (۴ مولفه) و برای هسته اصلی/محوری (۵ مولفه) و راهبردها نیز (۴ مولفه) و نهایتاً برای پیامدها و نتایج نیز (۴ مولفه) شناسایی شده در فاز کیفی مورد تأیید قرار گرفته است زیرا بارهای عاملی مشاهده شده برای کل مقولات (زیرشاخص ها) بیشتر از عدد استاندارد تحلیل عاملی یعنی ۰/۴ است که در مدل زیر قابل تفسیر هست برای نمونه بار عاملی AI برابر است با ۰/۵۸ با خطای ۰/۴۴ که بیشتر از ۰/۴ هستند، لذا هیچ کدام از مقولات، متغیرهای شش گانه در مدل کنار گذاشته نمی گردد و مدل مورد تأیید قرار می گیرد.

برخی از شاخص های مهم برآزش الگو برای مدل کمی به شرح جدول زیر می باشد:

تحلیل عاملی تأییدی

در این مطالعه برای سنجش متغیرهای تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده شده است؛ بنابراین برای بررسی فرضیه های تحقیق مبتنی بر این مقیاس، نخست باید صحت مقیاس مورد استفاده تأیید شود؛ بنابراین از تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش روابط متغیرهای پنهان با گویه های سنجش آنها استفاده شده است. تحلیل عاملی تأییدی ارتباط گویه ها (سوالات پرسشنامه) را با سازه ها مورد بررسی قرار می دهد. در واقع تا ثابت نشود سوالات پرسشنامه، متغیرهای پنهان را به خوبی اندازه گیری کرده اند، نمی توان فرضیه های تحقیق را مبتنی بر داده های پرسشنامه مورد استفاده قرار داد؛ بنابراین جهت اثبات اینکه داده ها درست اندازه گیری شده اند از تحلیل عاملی تأییدی استفاده می شود. قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده بوسیله بار عاملی نشان داده می شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. بار عاملی مشاهده در تمامی موارد مقداری بزرگتر از ۰/۳ دارد که نشان می دهد همبستگی بین متغیرهای پنهان (ابعاد سازه های اصلی) با متغیرهای قابل مشاهده قابل قبول است. پس از اینکه همبستگی متغیرها شناسایی گردید باید آزمون معناداری صورت گیرد. جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره T-value معناداری استفاده می شود. چون معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می شود بنابراین اگر آماره آزمون T-value از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر باشد، رابطه معنادار است. بر اساس نتایج شاخص های سنجش هر یک از مقیاس های مورد استفاده در سطح اطمینان ۵٪ مقدار آماره T-value بزرگتر از

جدول ۳: سایر شاخص‌ها جهت برازندگی الگوی ارائه شده برای سیستم‌های کاری با عملکرد بالا

شاخص برازش	حیطه قابل قبول	مقدار آیت‌ها	نتیجه
χ^2/df	≤ 3	۴/۸۴	قابل قبول
IFI	> 0.9	۰/۹۳	قابل قبول
RMSEA	< 0.08	۰/۰۸۵	قابل قبول
CFI	> 0.9	۰/۹۲	قابل قبول
RMR	< 0.1	۰/۰۸۱	قابل قبول
AGFI	هر چه به ۱ نزدیک باشد	۰/۸۶	قابل قبول

شاخص تعدیل برازندگی (AGFI) می‌باشند که همگی در نقطه قابل قبول هستند، و برازنده بودن مدل را تأیید می‌کنند.

نسبت مجذور کای به درجه آزادی ($df/2\chi$)، شاخص برازندگی فزاینده (IFI)، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)، میانگین مجذور پس مانده‌ها (RMR) و خطای مجزورات میانگین (RMSEA) و

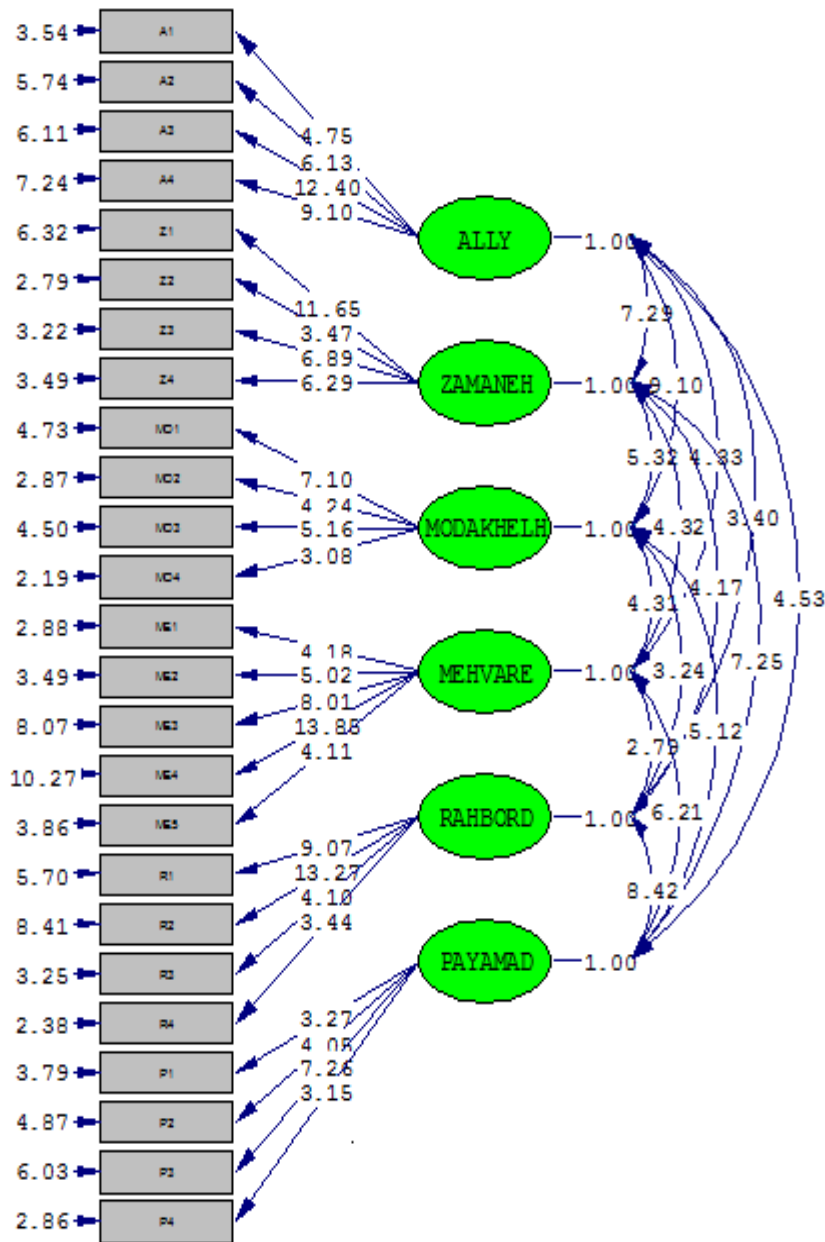


Chi-Square=1254.29, df=260, P-value=0.00000, RMSEA=0.085

شکل ۲: برآورد کل مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در وضعیت استاندارد

تحلیل عاملی تائیدی است، باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند. نتایج این آزمون به شرح شکل زیر است:

در ادامه جهت بررسی معنادار بودن مدل از آزمون T- value معناداری استفاده شده است که نمره و ضریب این آمار که در قالب



Chi-Square=1254.29, df=260, P-value=0.00000, RMSEA=0.085

شکل ۳: برآورد مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در وضعیت T- value معناداری

۱/۹۶ می‌باشند، بنابراین مدل ارائه شده از برازش کافی و مطلوب برخوردار و مورد تائید است و تمام مقولات داده بنیاد استخراج شده در قسمت کیفی از مدل کلی حذف نمی‌گردند.

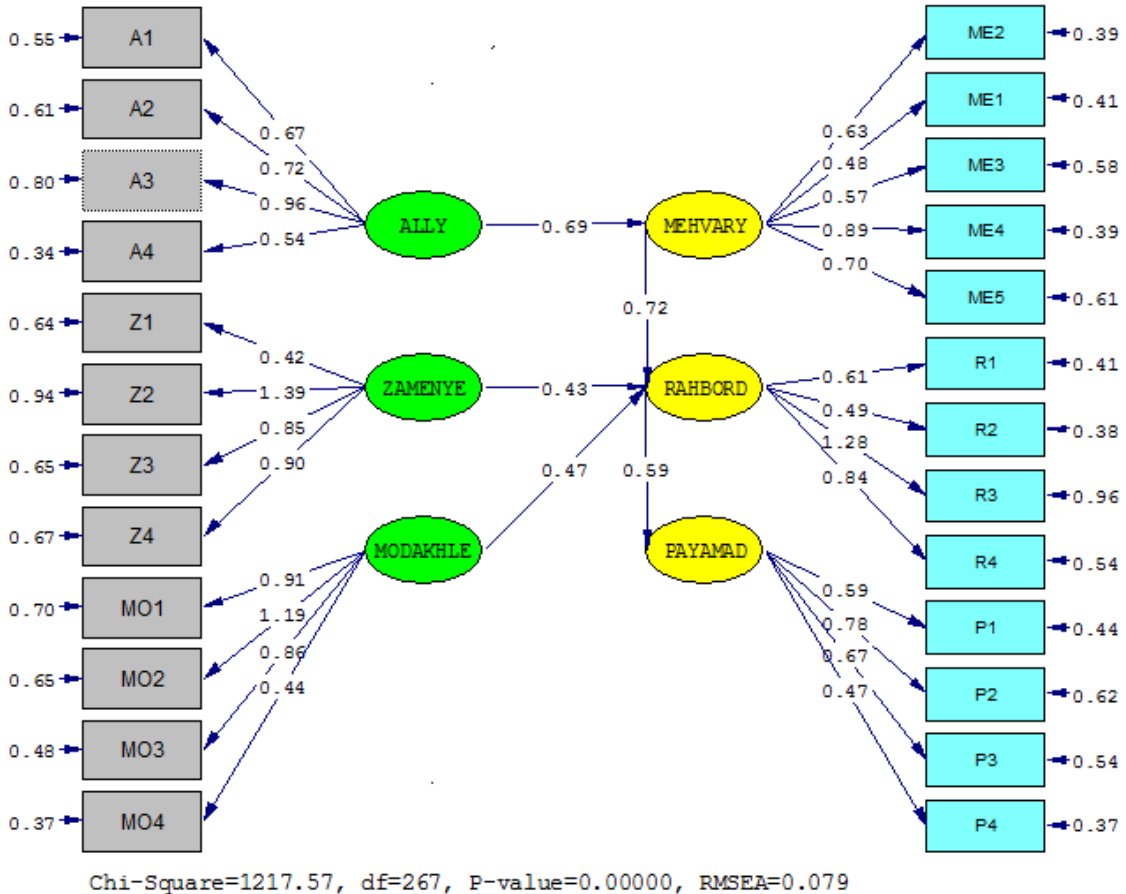
معادلات ساختاری

این روش مجموعه‌ای از روش‌های آماری برای مدل‌سازی روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته (مدل ساختاری) و متغیرهای پنهان و

طبق شکل فوق مدل نهایی استخراج شده در فاز کیفی بر اساس آماره T- value مورد ارزیابی گرفته شده است، و نتایج T معناداری برای الگوی نهایی که در فاز کیفی در قالب ۶ متغیر داده بنیاد (علی، هسته اصلی/ محوری، زمینه‌ای، مداخله‌ای، راهبردها و پیامدها) فوق مقولات استخراج شده‌اند، مورد تائید و پذیرش قرار گرفتند لذا تمام ضرایب از عدد ۱/۹۶ بیشتر می‌باشند برای نمونه T معناداری برای Z3 در حدود ۶/۸۹ و R1 نیز ۹/۰۷ هستند که بزرگتر از عدد

است. تجزیه و تحلیل ساختارهای کواریانس یا مدل‌سازی علی یا معادلات ساختاری (SEM) یکی از اصلی‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل ساختارهای داده‌های پیچیده و چند متغیره است.

مشاهده‌پذیر (مدل اندازه‌گیری) می‌باشد که از روش‌های تجزیه و تحلیل عاملی، رگرسیون و یا تجزیه و تحلیل مسیر تشکیل شده است. یکی از قوی‌ترین و مناسب‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل در تحقیقات علوم رفتاری و علوم اجتماعی تجزیه و تحلیل چند متغیره



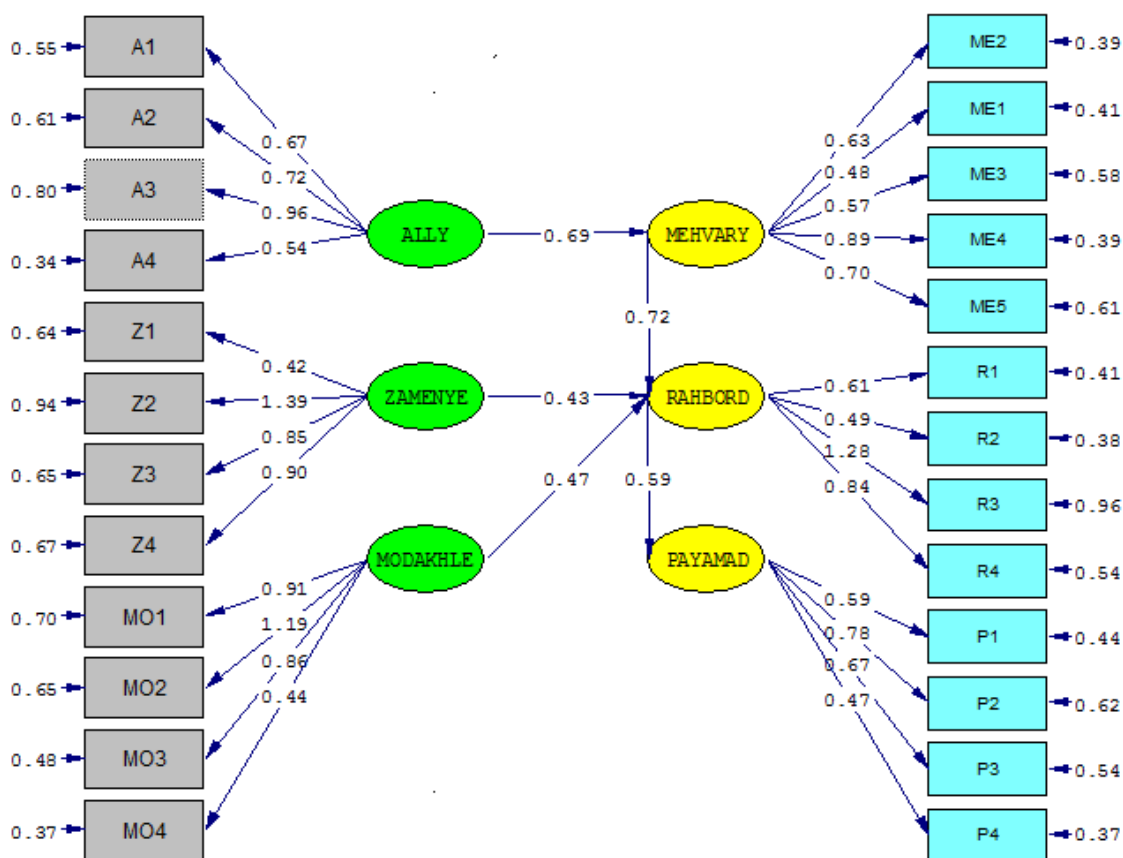
شکل ۴: برآورد ضرایب مسیر و بارهای عاملی مدل

گردد. همانطوری که نمایان است همه سنجها دارای بار عاملی مورد قبول ۴۰ درصدی به بالا هستند و روابط بین متغیرهای تحقیق مثبت می‌باشند.

در ادامه معناداری مدل و روابط بین متغیرها را از طریق T-value معناداری بررسی می‌کنیم:

در شکل شماره ۵: ضرایب مسیر (β) مدل پژوهش مشخص شده است. این نمودار خروجی آزمون معادلات ساختاری در قالب نرم‌افزار لیزرل است. اندازه ضریب مسیر نشان دهنده قدرت و قوت رابطه بین دو متغیر نهفته است. محققان بر این باورند که ضرایب مسیر بایستی بیشتر از ۰/۴ محاسبه گردد، تا تاثیرگذار در مدل تلقی

1 -Structural Equation Modeling



Chi-Square=1217.57, df=267, P-value=0.00000, RMSEA=0.079

شکل ۵: نمایش مقادیر T-value معناداری

دهنده آن است که تمامی ضرایب بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشند. برخی از شاخص‌های مهم برازش برای مدل "سیستم‌های کاری با عملکرد بالا" به شرح جدول زیر می‌باشد:

نمودار فوق مربوط به آزمون T-value معناداری است، که با مقایسه مقادیر این آزمون برای هر مسیر می‌توان به تأیید و یا عدم تأیید معناداری مسیرهای مدل پرداخت. بدین سان اگر مقدار آماره T بزرگ‌تر از قدر مطلق ۱/۹۶ شود، در سطح اطمینان ۹۵ درصد مسیر مورد نظر قابل تأیید است. مقادیر آماره T مدل فوق نشان

جدول ۴: سایر شاخص‌های برازش مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا

شاخص برازش	حیطه قابل قبول	مقدار آیت‌ها	نتیجه
χ^2/df	≤ 5	۴/۷۵	مطلوب
IFI	> 0.9	۰/۹۲	مطلوب
RMSEA	< 0.08	۰/۰۷۹	مطلوب
CFI	> 0.9	۰/۹۰	مطلوب
RMR	< 0.1	۰/۰۸۸	مطلوب
AGFI	هر چه به ۱ نزدیک باشد	۰/۹۸	مطلوب

بقیه شاخص‌ها مدل ساختاری، نشان از برازندگی و مطلوبیت مدل را تأیید می‌نمایند. بطور کلی روابط مدل نهایی در جدول زیر خلاصه شده است:

جدول ۵: نتایج روابط مدل

نتایج	T معناداری	ضرایب مسیر (β)	فرضیه‌ها
تایید	۵/۳۸	۰/۶۹	شرایط علی ← پدیده محوری
تایید	۵/۱۴	۰/۴۳	شرایط زمینه‌ای ← راهبردها
تایید	۳/۸۶	۰/۴۷	شرایط مداخله‌ای ← راهبردها
تایید	۶/۵۴	۰/۷۲	پدیده محوری ← راهبردها
تایید	۴/۷۲	۰/۵۹	راهبردها ← پیامدها

مناسب تقسیم می‌کند مدیریت ارشد سازمان بیشترین تصمیم را در مورد ساختار می‌گیرد عباسی و همکارانش در سال ۱۳۹۸ در تحقیق از تعهد سازمانی به عنوان متغیر میانجی استفاده کرده است و تاثیر آن در مدل مثبت ارزیابی شده است. لذا می‌توان این ابعاد را در مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا از منظر خبرگان تبیین کرد که از منظر تحقیقات گذشته با نتایج تحقیق حاضر هم‌راستا هستند، زیرا این ابعاد بطور مشترک در تحقیق حاضر و در مطالعات آنها مشاهده گردید. طبق یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها برای پدیده اصلی و تاثیرگذار محوری، حاکی از استخراج و شناسایی پنج مقوله شامل کارمندیابی و استخدام، آموزش/توسعه، توانمندسازی/امنیت شغلی، جبران خدمات/پاداش و مدیریت عملکرد می‌باشد. پدیده محوری اول یعنی "استخدام و گزینش"، ایجاد فرآیند گزینش و استخدام جهت تصمیم‌های استخدامی و شایسته سالاری و گزینش بهترین‌ها در فرآیند استخدام می‌باشد که با یافته‌های پیشین همسو است. بعد دوم از پدیده محوری "آموزش و توسعه" است که کمک به گذراندن دوره های آموزشی توسط کارکنان و تربیت نیروهای آموزش دیده و تشویق توانایی‌های آنها است که باعث پیشرفت شغلی کارکنان و تعهد به آموزش و توسعه آنان خواهد شد. با یافته‌های قبلی همسو است. و مولفه "امنیت شغلی"، آزادی در تصمیم‌گیری جهت ماندن، سخت‌گیری در روال اخراج کارکنان، وجود امنیت شغلی و اهمیت دادن به کارکنان به عنوان ارزشمندترین منابع می‌باشد که با یافته‌های گذشته همسو است. و همچنین مولفه "توانمندسازی" نیز در کنار امنیت شغلی در مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا تاثیرگذار است زیرا آن عبارت است از معنادار بودن شغل، شایستگی، اثرگذاری و استقلال کاری می‌باشد (۱۵). به زعم ابوالفتحی و همکارانش توانمندسازی آموزش، استخدام مهم است. لذا این مولفه نیز با یافته‌های زارعی و همکاران، زارعی و همکاران و ابوالفتحی و همکارانش همسو است. مولفه دیگر و تاثیرگذار پدیده محوری در سیستم‌های کاری با عملکرد بالا یعنی "مدیریت عملکرد" شامل دستورالعمل‌هایی برای ارزیابی عملکرد کارکنان مطابق با اهداف و مقررات و روش‌های ارزیابی کارکنان و انجام مسئولیت‌های شایسته و پاسخگویی صحیح کارکنان است که با پژوهش‌های قبلی همسو است. مولفه دیگر جبران خدمات و یا پاداش است که شامل اعطای پاداش به افراد با عملکرد بهتر در تیم، ارزیابی عملکرد فردی در کنار ارزیابی عملکرد گروه، ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه، تعریف دقیق استانداردهای کاری می‌باشد (۱۶). ابوالفتحی و همکارانش باور دارند که جبران خدمات

از طریق T-Values معناداری و ضرایب مسیرهای مشاهده گردید، که روابط مدل مثبت و معنادار بوده و مدل مطلوب ارزیابی می‌گردد. زیرا به ازای یک انحراف استاندارد افزایش در متغیر "شرایط علی" می‌توان پیش‌بینی کرد که ۰/۶۹ انحراف استاندارد افزایش در "پدیده محوری" اتفاق بیافتد؛ با توجه به معنی دار بودن مقدار T معناداری (۵/۳۸) می‌توان تحلیل کرد که، شرایط علی مدل پیش‌بینی کننده معنی دار "پدیده محوری" است. و در مورد بقیه روابط نیز این قضیه صدق می‌کند.

نتیجه گیری

در این تحقیق که با عنوان ارائه "توسعه مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در بخش بهداشت و درمان استان اردبیل" بررسی قرار گرفت. بنابراین با توجه به این مولفه‌ها استخراج شده در قالب ابعاد شش‌گانه داده بنیاد، محقق اقدام به تهیه و تدوین ابزار "توسعه مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در بخش بهداشت و درمان استان اردبیل" کرد. از عوامل علی عدالت سازمانی و رهبری است که در بحث رهبری اخلاق مدار نیز یکی از ابعاد علی تاثیرگذار در مدل شناخته شد. عباسی و همکارانش در تحقیق خودش رهبری را یکی از ابعاد موثر بر مدل خود ارزیابی کرد. بنابراین تحقیق حاضر از این منظر با تحقیقات زارعی و همکاران، طاهری و دانش‌فرد، عباسی و همکارانش، ابوالفتحی و همکاران (۱۲) و ما، گونگ و لانگ (۱۳) همسو هستند. کاردا در سال (۱۴) طی مطالعه‌ای نتیجه گرفت که ابعاد استقلال کارمندان، شفافیت و وضوح شغلی و شرکت دادن پرسنل در تصمیمات از سیستم‌های کاری با عملکرد بالا بیشترین تاثیر را بر نوآوری سازمانی دارد و می‌ایو و کایو در تحقیقی به این نتیجه رسید که سیستم‌های کاری با عملکرد بالا دارای ابعاد استخدام و گزینش، آموزش پرسنل، کار تیمی، استعداد و قابلیت فردی، تسهیم دانش و مهارت‌ها می‌باشد و تاثیر مثبتی بر پیشرفت کاری پرسنل دارد. و در کل این تحقیق در قسمت عوامل زمینه‌ای با تحقیقات کاردا، لی و همکاران، می‌ایو و کایو، جو و همکاران و می‌ائو و همکاران تا حدودی همسویی دارد. العبادی و لینا در تحقیق خود نشان داد که سیستم‌های کاری با عملکرد بالا تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد با نقش میاجی تعهد سازمانی دارد. از طرف دیگر کوهو و رایت رابطه مستقیمی بین سیستم‌های کاری با عملکرد بالا با تعهد سازمانی را تأیید کردند. و همچنین مولفه ساختار سازمانی نیز یکی از عوامل تاثیرگذار مداخله‌ای در مدل شناخته شد به این معنی این است که سازمان، افراد خود را در بخش‌ها و روابط گزارش‌دهی

سنجش مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا هستند، لذا پیشنهاد می‌گردد در سنجش مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا، این مقولات را به عنوان پیامدها و نتایج اثرگذار مورد توجه قرار دهند.

References

1. Zarei, Mostafa, Tahmasbi, Abbas, Selgi, Mohammad. (1401) "Evaluation of the effect of high-performance work systems on individual and organizational effectiveness with the mediation of human resource flexibility (case study: a military organization)", article Research Quarterly of Defense Management and Research, Year 24, Spring 1401, pp. 115-79.
2. Lu, K., Zhu, J., & Bao, H. (2015). High-performance human resource management and firm performance: The mediating role of innovation in China. *Industrial Management & Data Systems*, 115(2), 353-382.
3. Boxall, P. (2003). HR Strategy and competitive advantage in the sector. *Human Resource Management Journal*, 13(3), 5-20.
4. Miao, R., Cao, Y. (2019). High-Performance Work System, Work Well-Being, and Employee Creativity: Cross-Level Moderating Role of Transformational Leadership. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. (2019): 1-24.
5. Stiri, Mehrdad, Sharifi, Mehdi. (2016), "Identification and evaluation of high-performance work systems measures in the country's banking services industry", *Innovation and Value Creation Quarterly*, Year 5, Number 10, Fall and Winter 2016.
6. Derakhshan, Zahra, Eisakhani, Ahmad. (2018), "The impact of high performance work systems on job satisfaction with an emphasis on the mediating role of work attachment", *Journal of Development and Transformation Management*, Special issue, 433-440.
7. Taheri, Mostafa, Daneshfard, Karamullah (1400), "Presentation of the high performance model with the approach

و پاداش جزء دسته اقدامات انگیزشی‌زا برای کارکنان هستند. پاداش طرح پرداختی که به عملکرد فعلی کارمند پاداش می‌دهد، نه به عملکرد گذشته او است. جبران خدمات و پاداش یکی از ابعاد محوری سیستم‌های کاری با عملکرد بالا است. با ایجاد مشوق‌هایی مانند افزایش حقوق، مزایا، و سهم شدن در سود کارکنان ترغیب می‌شوند تا اهداف سازمان تحقق پیدا کند (۱۷). بنابراین این تحقیق با یافته‌های پیشین همسو است.

پیشنهادات

پیشنهاد می‌گردد که مدیران بهداشت و درمان با اجرای نتایج پژوهش، سیستم‌های کاری با عملکرد بالا را تقویت نمایند و نسبت به پیاده‌سازی سیستم‌های کاری با عملکرد بالا اقدام نمایند. به مدیران ارشد بخش بهداشت و درمان پیشنهاد می‌گردد که با تعریف سیستم‌های دقیق و گسترده جذب، انتخاب و آموزش نیروهای انسانی، کارکنان خود را گزینش کنند. پیشنهاد می‌گردد با طراحی دقیق شغل در بخشهای مختلف سازمان، تناسب بین کارکنان و سازمان را ایجاد نمایند. سیستم‌های رسمی تسهیم اطلاعات میان افراد شاغل در سازمان را ایجاد کنند. به کارگیری رویه‌هایی همچون رویه‌های مربوط به مدیریت کارراهه، سیستم حقوق و دستمزد و برنامه‌ریزی نیروی انسانی در راستای بهبود عملکرد بالا در سطح عملکردی، انگیزشی و رفتاری در سطوح سازمانی و فردی باشد. بهره‌گیری از سیستم جبران خدمات مبتنی بر ارزیابی عملکرد، جبران خدمات انعطاف‌پذیر و جبران خدمات انگیزشی، همچنین سیستم پاداش برابر و پاداش بر مبنای عملکرد ویژه در سطح سازمان. توجه به مسیر شغلی وسیع، امنیت شغلی و برنامه‌های مشارکت کارکنان، آموزش همه جانبه کارکنان و توانمندسازی آنان، همچنین ارتقای از داخل، برنامه‌ریزی شغلی و پیشرفت و ارتقای مبتنی بر شایستگی در سازمان. توسعه پاداش‌های مادی و معنوی پیشنهاد می‌گردد که کارکنان دارای عملکرد بالا را شناسایی نمایند و برای افزایش رضایت و انگیزه آنان، طرح‌های تشویقی و ارتقا و پاداش‌های مالی در نظر بگیرند. با ارائه برنامه‌های آموزشی گسترده، دانش کارکنان را جهت ارائه خدمات مناسب افزایش دهند. برنامه‌های پرورش و توسعه مدیران را مد نظر قرار دهند. همچنین یافته‌های پژوهش حاضر در بخش‌های کیفی و کمی نشان داد که ابعادی از قبیل؛ (راهبردهای مدیریتی، اقدامات فرصت‌آفرین، شایستگی مدیریتی، مشارکت کارکنان) به عنوان شاخص‌های کنش‌ها و تعاملات در سنجش مدل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا می‌باشند، بنابراین پیشنهاد می‌گردد در سنجش سیستم‌های کاری با عملکرد بالا، سازمان خود این سنجه‌ها را به عنوان متغیرهای کنش‌ها و تعاملات (راهبردها و استراتژی‌های) اثرگذار مورد توجه قرار دهند. نهایتاً یافته‌های این پژوهش نشان داد که در سازمان متغیرهای (رضایت مشتریان، بهبود رضایت کارکنان، بهبود مدیریت یکپارچه منابع انسانی و پیامد اجتماعی) به عنوان پیامدها و نتایج در

The Moderating Role of Psychological Safety. *International Journal of Environmental*

14. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2005). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
15. Shirazi, Ali, Shakuri, Neda. (2016), "The effect of high performance work systems of human resources management on the quality of patient care through the mediating variable of psychological empowerment", *Nursing Management Quarterly*, 6th year, 2nd issue, summer 2016.
16. Taheri, Mustafa, Gholami, Ali (1400), "Providing a high performance model with an approach to reducing social unemployment in government organizations". *Quarterly Journal of Public Policy Making in Management*, No. 42, Pages 95-111.
17. Danai Fard, Hassan and Emami, Siddmjatbi. (1386). A reflection on foundational data theorizing: Qualitative research strategies. *Management Andisheh Quarterly*, No. 2, pp. 69-97.

of reducing organizational disobedience in government organizations in line with the general policy of promoting administrative and economic health", *Strategic and Macro Policy Quarterly*, Winter 1400. Period 9. Number 4.

8. Abbasi, Homayun, Eidi, Hossein, Fatahian, Nafisa. (2018), "The effect of high performance work systems (HPWS) on job satisfaction and organizational commitment with regard to the mediating role of individual-organization fit in sports administrations. and the youth of the western provinces of Iran", *Organizational Behavior Management Studies in Sports*, 6th Term, Number 12, Spring 2018, pp: 125-138.
9. Nazim, Amir Hossein (1401), "Development of a scale for measuring high-performance work systems in the University of Marine Sciences", *Scientific Quarterly of Marine Science Education*, Research Paper, Volume 9- Number 28 - Spring 1401.
10. Hosseini, Abolhasan, (1401), "Investigating the impact of high performance work systems (HPWS) on organizational performance", *Journal of Management Studies*, published online since October 30, 1401.
11. yoti,j., Rani,A.(2017) "High performance work system and organizational performance: role of knowledge management", *Personnel Review*, 46(8):1770-1795.
12. Abol-Fathi, Jamshid, Rasouli, Reza, Zamahni, Mehrdad. (2018), "Identifying the dimensions of the human resource management model with the approach of high-performance work systems", *Scientific-Research Quarterly of Government Organizations Management*, Volume 6, Number 4, pp. 25-36.
13. Miao, R., Lu, L, Cao, Y. (2020). The High-Performance Work System, Employee Voice, and Innovative Behavior: