

بررسی تاثیر مدیریت اثربخش نیروی انسانی بر بهره‌وری شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه یزد

محمد مهدی اعظمی^۱، مهین برزگرلو^۲، شهناز احمدی^۳

^۱ کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه یزد، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، یزد، ایران

^۲ کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه یزد، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، یزد، ایران

^۳ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد، دانشکده حسابداری و مدیریت، یزد، ایران

نام نویسنده مسئول:

محمد مهدی اعظمی

چکیده

سازمان‌ها برای بقا و حفظ حیات خود، در کسب مزیت رقابتی، با یکدیگر به رقابت می‌پردازند و در این خصوص، به کارگیری بهتر منابع انسانی از عوامل مهم افزایش توان رقابت‌پذیری سازمان‌ها محسوب می‌شود. همچنین، در این دنیای پر رقابت، افزایش رضایت و تعهد کارکنان در قالب مدیریت اثربخش نیروی کار به سازمان زمینه رشد بهره‌وری مشتریان را فراهم می‌سازد. به همین منظور، پژوهش حاضر، با هدف بررسی اثر مدیریت اثربخش منابع انسانی بر بهره‌وری سازمان، صورت گرفت. پژوهش حاضر، از نظر هدف کاربردی و از نوع روش توصیفی پیمایشی و مبتنی بر تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری است. برای سنجش متغیرها از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است و روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفت. جامعه آماری پژوهش، کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه یزد بوده است که برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد و تعداد نمونه با استفاده از جدول مورگان، ۱۴۴ نفر انتخاب شدند که در نهایت ۱۴۷ پرسشنامه سالم مورد استفاده قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان از تاثیر مثبت و معنادار مدیریت بهینه منابع انسانی بر بهره‌وری شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه یزد دارد، همچنین فرضیات فرعی نیز تأیید شدند.

واژگان کلیدی: وفاداری، امنیت شغلی، توسعه، جبران خدمات، مدیریت اثربخش نیروی انسانی، بهره‌وری سازمان.

مقدمه

رضایت و وفاداری کارکنان، تضمین کننده وفاداری مشتریان به سازمان می باشد یعنی تمامی بخش های سازمان مشتری گرا خواهند شد و خود را در برابر مشتری و ارباب رجوع موظف و وفادار می دانند. توجه صرف به بخش بازاریابی در خدمت رسانی به مشتری کافی نمی باشد و برای رسیدن به وفاداری مشتری باید تمامی بخش های سازمان در این راستا آموزش ببینند و سازمان نیز، رضایت کارمندان خود را تأمین کرده تا با وفاداری همراه با تعهد کارکنان به سازمان، رضایت مشتری و وفاداری مشتریان را در پی داشته باشد (جوانمرد و سلطان زاده، ۱۳۸۸). مدلی تحت عنوان زنجیره خدمت و سود ارائه کردند که نشان می دهد چگونه کیفیت خدمات باعث افزایش وفاداری و رضایت کارکنان و بهره وری آنان می شود و در نتیجه افزایش رضایت مشتری را بوجود می آورد تا حدی که به وفاداری و در نتیجه سودآوری شرکتها منجر می شود. مفهوم وفاداری کارکنان، به میزان دل بستگی شغلی و سازمانی آنان به اهداف، عملکرد و مجموعه سیاست های کلی حاکم بر سازمان اشاره دارد (سلطانی، ۱۳۸۲). وظیفه اصلی مدیریت منابع انسانی رسیدگی به امور مربوط به کارکنان است و مسئولان و متخصصان امور پرسنلی، وقت و نیروی زیادی صرف آن می کنند. اما پرداختن به این امور، تنها وظیفه مدیریت منابع انسانی نیست و تصمیم گیری ها و عملکرد مسئولان امور پرسنلی اغلب به طور مستقیم در سودبخشی سازمان، تأثیر می گذارد. سودآوری سازمان ها تابعی از درآمدها و هزینه های سازمان می باشد. درآمد سازمان به قیمت و مقدار فروش محصول بستگی دارد و هزینه های سازمان تابعی از ارزش نهاده ها و منابع به کار رفته در تولید محصولات سازمان می باشد (پیرنیاکان، ۱۳۹۱). این امر سبب شده است که در کلیه کشورها بهره وری و استفاده صحیح و هر چه بهتر و مناسبتر از مجموع عوامل تولید (اعم از کالا و خدمات) به اولویتی ملی تبدیل شود و همه جوامع به این باور برسند که تداوم حیات هر جامعه بدون توجه به موضوع بهره وری ممکن نیست (حسینی و رضایی، ۱۳۹۰).

فعالیت های هر سازمان تحت تأثیر مجموعه ای از عوامل قرار دارد که شناخت و بررسی این عوامل می تواند کمک مؤثری به بهبود فعالیت ها و تحقق اهداف سازمانی بنماید. از طرفی نظر به این که بهره وری تابعی از عوامل بسیار مختلفی است که این عوامل تحت تأثیر رسالت، فعالیت، عملیات و عواملی از این قبیل از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است و همچنین میزان اهمیت و تأثیر این عوامل بر بهره وری سازمان های مختلف یکسان نیست، بنابراین برای سازمان ها امکان پذیر نیست که در تمامی زمینه ها و جنبه های تأثیرگذار وارد شوند. ضرورتاً برای رسیدن به بالاترین میزان بهره وری در ابتدا لازم است طبق معیارها و ضوابط علمی این عوامل از لحاظ اهمیت برای سازمان شناسایی شوند، آنگاه برای بهبود بهره وری، برنامه های اجرایی و طرح های لازم تدوین شوند (تواری و همکاران، ۲۰۰۸).

از آنجا که در میان عوامل تولید، عامل نیروی انسانی برخلاف سایر منابع سازمانی به عنوان ذی شعور و هماهنگ کننده سایر عوامل شناخته می شود و همچنین مهمترین اهرم اصلی در افزایش و کاهش بهره وری سازمان می باشد، لذا از جایگاه ویژه ای برخوردار بوده و باید توجه خاصی به آن مبذول داشت (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۲). بهره وری نیروی انسانی در هر سازمانی عنصری است که نمی توان از قلم انداخت زیرا نوعی پیوستگی با نتایج عملکردی در سازمان دارند و این مساله تقریباً در هر سازمانی و در هر محیط و فرهنگی کاربرد و نمود داشته است (آیتان و گوپتا، ۲۰۱۲). کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد، در پی به حداکثر رساندن بهره وری، می توانند با کمک بهبود مدیریت اثربخش منابع انسانی و راضی نگه داشتن آنها، به این امر مهم دست یابند.

اهمیت و ضرورت تحقیق

در دنیای پر رقابت کنونی بهره وری و مدیریت اثربخش منابع انسانی، سازمان ها به عنوان فلسفه و دیدگاه مبتنی بر استراتژی بهبود، مهم ترین هدف هر سازمان را تشکیل می دهند و می تواند همچون زنجیره ای فعالیت های تمام بخش های جامعه را در بر گیرد. به طوری که رسالت مدیریت و هدف اصلی مدیران هر سازمان استفاده مؤثر و بهینه از منابع و امکانات گوناگون چون نیروی انسانی و بحث وفاداری آنان به سازمان می باشد (الله وردی و همکاران، ۱۳۸۹).

تلاش برای بهبود و استفاده مؤثر و کارآمد از منابع گوناگون چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمان های اقتصادی و واحدهای تولیدی، صنعتی و مؤسسات خدماتی می باشد. وجود ساختار سازمانی مناسب، روش های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهم تر، نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی می باشند که برای نیل به بهره وری مطلوب باید مورد توجه مدیران قرار گیرد. مشارکت کارکنان در امور و تلاش های هوشیارانه و آگاهانه آنان همراه با انضباط کاری می تواند بر میزان بهره وری و بهبود بهره وری به ویژه در یک محیط متلاطم و توأم با ناامنی تأثیر گذارد. روح فرهنگ بهبود بهره وری باید در کالبد سازمان دمیده شود که در آن میان نیروی انسانی هسته مرکزی را تشکیل می دهد. یکی از مهمترین اهداف در هر سازمان ارتقاء سطح بهره وری آن است و با توجه به اینکه انسان در ایجاد بهره وری نقشی محوری دارد، درخواست های او در سازمان اثری کلیدی بجا می

گذارد. از آنجا که هیچ فرآیند تولید کالا یا خدماتی نیست که به کار انسان نیازمند نباشد و تمام تولیدات و خدمات بدون مشارکت انسان پیش نمی رود؛ بنابراین مسئله نیروی انسانی و وفاداری او به سازمان از مسائل اصلی مدیریت سازمان است (فتاحی، ۱۳۹۰).

اهداف تحقیق

اهداف اصلی

اهمیت نقش منابع انسانی در سازمان ها و همچنین مدیریت اثربخش و بهره وری سازمانی باعث شده تا اهداف اساسی این تحقیق به صورت زیر باشد:

➤ بررسی تاثیر مدیریت اثربخش منابع انسانی بر بهره وری شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد.

اهداف فرعی

- بررسی تاثیر امنیت شغلی بر مدیریت اثربخش کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد.
- بررسی تاثیر توسعه و آموزش بر مدیریت اثربخش کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد.
- بررسی تاثیر جبران خدمات بر مدیریت اثربخش کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد.

فرضیه های تحقیق

فرضیات اصلی

(۱) مدیریت اثربخش منابع انسانی بر بهره وری شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد تاثیر مثبت و معنادار دارد.

فرضیات فرعی

- (۱) امنیت شغلی بر مدیریت اثربخش کارمندان شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد تاثیر دارد.
- (۲) توسعه و آموزش بر مدیریت اثربخش کارمندان شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد تاثیر دارد.
- (۳) جبران خدمات بر مدیریت اثربخش کارمندان شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد تاثیر دارد.

مدیریت اثربخش نیروی انسانی

مدیریت اثربخش عبارت است از به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی و تمهیدات به طریق علمی به منظور کاهش هزینه ها و رضایت کارکنان، مدیران و مشتریان. تعاریف دیگر مدیریت اثربخش را، حداکثر استفاده مناسب از نیروی انسانی به منظور حرکت در جهت اهداف سازمان با کمترین زمان و حداقل هزینه دانسته اند. امروزه، نقش و اهمیت نیروی انسانی در فرآیند تولید و ارائه خدمات در جوامع بشری به عنوان مهمترین عامل مشخص شده است. با نگاهی به مراحل تمدن بشری مشخص می شود که نقش نیروی انسانی از نیروی کار ساده به سرمایه انسانی تکامل یافته است، چرا که پیشرفت تکنولوژی بدون تحولات نیروی انسانی فاقد کارایی است. در عصر حاضر دیگر تزریق منابع مالی به عنوان فاکتور اصلی توسعه به شمار نمی آید بلکه تحولات و مدیریت اثربخش نیروی انسانی با رشد خود سبب ارتقاء سازمان ها و به تبع آن توسعه نظام های اقتصادی در جهان می شوند، به نحوی که سرمایه های انسانی میزان سرمایه های مادی را تعیین می کنند. بنابراین رشد بالای مدیریت اثربخش نیروی انسانی همه فعالیت های اقتصادی و اجتماعی را تحت تاثیر قرار می دهد. استفاده صحیح از نیروی انسانی به مثابه ارزشمندترین و بزرگترین ثروت هر جامعه به صورت مسئله ای حائز اهمیت مورد توجه دولت ها بوده است. به عبارت دیگر می توان گفت که انسان هم هدف توسعه و هم عامل آن محسوب می شود و تحقق اهداف توسعه تا حد قابل توجهی به نحوه اداره و مدیریت این ثروت و منبع حیاتی بستگی یافته است. بنابراین مدیریت اثربخش منابع انسانی یکی از ارکان مهم هر جامعه می باشد. از آنجایی که مدیریت اثربخش، گوهر سازمانی است که می تواند پایداری و بقای سازمان ها را تضمین کند و مکانیزمی برای کسب مزیت رقابتی باشد، لذا آنچه در سازمان منجر به بهره وری نیروی انسانی می شود این است که کارکنان سازمان ها از نظر شخصیت، علایق و عواطف با فعالیت ها و مشاغل سازمانی منطبق و سازگار شوند. در این صورت علاقه به کار، انگیزه و افزایش مسئولیت پذیری و در نتیجه به صورت مستقیم و غیر مستقیم بهره وری سازمانی ارتقاء می یابد. محققان و اندیشمندان مدیریت، امروزه بر این باورند که کارکنان مهمترین منبع رقابتی سازمان هستند و سرمایه انسانی یک کشور می تواند همه نیازمندی های استراتژیکی را برآورده کند. نیروی انسانی سهم عمده ای در توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره دارد. انسان به عنوان محور توسعه نقش اساسی را در تمام عرصه ها بازی می کند. در واقع نیروی

انسانی مهمترین زیرساخت هر مجموعه یا سازمان و کشور است، چون اساس حرکت به سوی توسعه و تعالی است. مشارکت کارکنان در امور و تلاش های آگاهانه آنان همراه با انضباط کاری می تواند بر میزان بهره وری و ارتقاء آن تأثیرگذار باشد (قلی پور، ۱۳۹۲).

عوامل موثر بر مدیریت اثربخش

امنیت شغلی

امنیت شغلی به عنوان یکی از عناصر اصلی بازاریابی درونی (کارکنان سازمان) مطرح می باشد. این جنبه از بازاریابی که به کارکنان به عنوان بازار درونی سازمان نگریسته می شود، موضوعات مربوط به امنیت شغلی کارکنان را در بر می گیرد. هر گونه کاهش در بهره وری و یا سودآوری ممکن است منجر به انتقال، آموزش مجدد و گردش شغلی کارکنان شود. یک راه برای جلوگیری از ریزش کارکنان، به کارگیری مجدد آنها در سایر بخش ها می باشد. بررسی ها بیانگر این واقعیت هستند که با افزایش سطح امنیت شغلی کارکنان، رضایتمندی و وفاداری و اعتماد به مدیریت افزایش می یابد و در نهایت وفاداری کارکنان را در پی دارد که نتیجه نهایی آن افزایش سودآوری و بهبود عملکرد سازمان خواهد بود.

امنیت شغلی دارای دو بعد عینی و ذهنی است. بعد عینی به عدم وجود عوامل تهدیدکننده در سازمان و بعد ذهنی به احساس و ادراک از نبودن موانعی در جهت اشتغال در حال و آینده اشاره می کند. امنیت شغلی عبارت است از احساس داشتن یک شغل مناسب و اطمینان از تداوم آن در آینده و فقدان عوامل تهدید کننده شرایط مناسب کاری در آن شغل. اگر فردی احساس کند که دارای شغل مناسبی است و اطمینان داشته باشد که تا پایان دوران خدمت در آن شغل به کار ادامه خواهد داد و از طرف شخص یا عواملی به جهت ایفای مناسب نقش ها و وظایف شغلی خود مورد تهدید واقع نمی شود دارای امنیت شغلی است (قلی پور و همکاران، ۱۳۹۲؛ گرین و می، ۲۰۱۳).

احساس امنیت شغلی به حالتی گفته می شود که برآیند ارزیابی فرد از شرایط فردی، سازمانی و محیطی او را به این نتیجه هدایت می کند که عامل خاصی امنیت شغلی وی را تهدید نمی کند و او می تواند در حال حاضر و آینده به تداوم اشتغال خود اطمینان داشته باشد. ارزیابی فرد از عامل تهدید کننده و احساس ضعف و درماندگی در مقابل عامل تهدیدکننده دو عامل تعیین کننده در عدم امنیت شغلی می باشند. یعنی هر اندازه فرد عامل تهدید کننده و ماهیت تهدید را شدیدتر ارزیابی کند و توان مقابله با آن را نداشته باشد و یا این توانایی را در خود احساس نکند دچار درجات شدیدتری از احساس عدم امنیت شغلی خواهد شد (الوانی، ۱۳۷۹؛ گرین و می، ۲۰۱۳).

ارائه پاداش های سخاوتمندانه

ارائه حقوق و مزایای بالاتر از متوسط سطح صنعت و پرداخت متناسب با عملکرد و بهره وری، یکی از روش های اعمال این کار می باشد. بر اساس بررسی های انجام شده، مشخص گردیده که کارکنان شرکت های با حقوق و مزایای بالاتر از متوسط صنعت، دارای سطوح رضایتمندی و تعهد (وفاداری) بیشتری نسبت به سازمان هستند. سازمان ها می توانند با ایجاد سیستم هایی منظم و منطقی برای ارائه پاداش به کارکنان تا حد زیادی ایجاد رفتار متناسب با سازمان را در کارکنان تسهیل کنند. تحقیقات، نشان دهنده این مطلب است که افراد در کارهایی که احتمال دریافت پاداش وجود دارد بیشتر مشارکت می کنند. به همین خاطر توجه به سیستم های پاداش مؤثر و اقتضایی توسط سازمان در شکل دهی وفاداری کارکنان بسیار تأثیرگذار خواهد بود. سازمان ها باید بدانند که برای تشویق و ترغیب رفتار کارکنان خود باید جهت گیری سیستم های پاداش خود را در سطح گروهی و سازمانی قرار دهند نه سطح فردی، زیرا آنها با این کار به کارکنان نشان می دهند که برای کارهای گروهی که منافع آن به کل سازمان بر می گردد، ارزش بسیاری قائلند و به آن پاداش نیز می دهند (باپنا و همکاران، ۲۰۱۳).

آموزش های متنوع و گسترده

امروزه پیشرفت و توسعه کشورها، سازمان ها و مؤسسات کوچک و بزرگ در گرو علم و دانش بشری است. افزایش علم و دانش و تغییرات پرشتاب سبب شده است که سازمان ها، آموزش و پرورش را در رأس برنامه های خود قرار دهند. زیرا آموزش و پرورش یکی از مهم ترین عوامل توسعه کشورهاست (پیوکا و همکاران، ۲۰۱۳؛ مایر، ۲۰۱۳). یکی از بزرگترین اهداف هر سازمان درباره منابع انسانی خود بیشینه کردن میزان عملکرد کارکنان خود است (باپنا و همکاران، ۲۰۱۳). سازمان ها هر ساله میلیاردها دلار هزینه می کنند تا به این هدف نزدیک شوند؛ غافل از این که درک درستی از منابع انسانی خود ندارند. انسان ها همواره به دنبال رسیدن به بهترین سطح از رفاه و زیستن هستند و برای آن تلاش می کنند. اگر کارکنان در سازمان بدانند از اهداف عالیه آن سازمان، توجه به کارکنان در سطح مناسب است، با جدیت و انگیزه های بیشتر به کار در سازمان می پردازند (رنویک و همکاران، ۲۰۱۳؛ کهوئه و رایت، ۲۰۱۳).

آموزش کارکنان در سازمان ها یکی از موضوعاتی است که در سال های اخیر بسیار به آن پرداخته شده است. به ویژه آموزش کارکنان که در سازمان هایی با نقش های حساس در جامعه سر و کار دارند و مراکز آموزشی یکی از این سازمان هاست (کرامدین و همکاران، ۲۰۱۳؛ واکفیلد و باتون، ۲۰۱۳).

آموزش سازمانی عبارت است از فراهم کردن زمینه تحول و بهبود مستمر رفتار شغلی کارکنان و برنامه ریزی برای اصلاح آتی رفتار کارکنان بر اساس اطلاعات حاصل از اندازه گیری و ارزشیابی میزان رضایت مشتریان و عملکرد سازمان؛ آموزش یک وظیفه اساسی در سازمان ها و یک فرآیند مداوم و همیشگی است و امری موقت و تمام شدنی نمی باشد. کارکنان در هر سطحی از سطوح سازمان، اعم از مشاغل ساده یا مشاغل پیچیده محتاج آموزش و یادگیری و کسب دانش و مهارت های جدید هستند و باید همواره برای بهتر انجام دادن کار خود از هر نوع که باشد، روش ها و اطلاعات جدیدی کسب نمایند. موفقیت سیستم آموزشی یک سازمان در گرو انجام صحیح نیاز سنجی آموزشی است (رابرت، ۲۰۰۵).

بهره وری

بهره وری به عنوان یکی از منابع مهم تأمین رشد اقتصادی و افزایش رقابت پذیری سازمان ها مورد توجه است، به گونه ای که کشورهای صنعتی در حال توسعه ی موفق، بخش قابل ملاحظه ای از رشد تولید خود را از این طریق به دست آورده اند. از عواملی که موجب افزایش بهره وری و دستیابی به نرخ بالاتر می شود، مسأله مهارت ها و توانمندی های نیروی کار است. در حقیقت، افزایش سطح دانش و مهارت های افراد، شرط لازم برای از بین بردن عقب ماندگی اقتصادی، ظرفیت های استفاده نشده و ایجاد انگیزه های لازم برای پیشرفت است. امروزه نقش توانایی ها و مهارت های انسان از طریق انواع آموزش ها بر فعالیت های اقتصادی سایه افکنده است. به عبارتی دقیق تر، سرمایه گذاری بر نیروی انسانی به عنوان موتور رشد در همه بخش های اقتصادی می باشد، در دنیای امروز، یکی از وجوه بارز تمایز میان کشورهای، نیروی کار متخصص و آموزش دیده آن هاست (روزبهان، ۱۳۸۷).

بهره وری معیاری برای ارزیابی عملکرد سازمان ها، تعیین میزان موفقیت یا ناکامی در رسیدن به اهداف سازمانی با توجه به منابع مصرف شده و مبنایی برای برنامه ریزی مؤثر جهت بهبود مستمر فعالیت ها در سازمان محسوب می شود. اهمیت بهره وری در زنجیره ارزش سازمان ها به حدی است که در حال حاضر آن را به عنوان اثربخش ترین شاخص تعیین موفقیت سازمان ها و مزیت رقابتی آنها می دانند (طاهری، ۱۳۸۴). با توجه موارد فوق، شناسایی شاخص های مؤثر بر بهره وری در هر شرکت می تواند عاملی برای بهبود عملکرد باشد و این شاخص ها می تواند نسبت به نوع خدماتی یا محصولاتی که شرکت ها ارائه می دهند متفاوت باشند. بنابراین به نظر می رسد داشتن شاخص های مناسب برای سنجش بهره وری در هر شرکت و بهبود این شاخص ها در نهایت بتواند موجبات رضایت مشتریان را فراهم سازد (مدهوشی، ۱۳۸۶).

عوامل مؤثر بر افزایش بهره وری سازمان

در تعیین عوامل مؤثر بر بهره وری، نظرات متفاوتی وجود دارد و هر یک از دانشمندان و صاحب نظران عواملی را به عنوان عامل مؤثر مشخص کرده اند و به طور اجمال عواملی چون آموزش شغلی مستمر مدیران و کارکنان، ارتقاء انگیزش میان کارکنان برای کار بهتر و بیشتر، ایجاد زمینه های مناسب برای ابتکار و خلاقیت مدیران و کارکنان، برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد و برقراری نظام تنبیه و تشویق، وجدان کاری و انضباط اجتماعی تحول در سیستم و روش ها که نقش حساس و کلیدی دارند، تقویت حاکمیت و تسلط سیاست های سازمان بر امور، صرفه جویی به عنوان وظیفه ملی در بهره وری مؤثر می باشد. ولی تمام مؤلفان این رشته تقریباً در این باب اتفاق نظر دارند که برای افزایش سطح بهره وری تنها یک علت خاصی را نمی توان ارائه نمود بلکه عنوان می کنند که ارتقاء بهره وری را باید معلول ترکیبی از عوامل گوناگون زیر دانست.

- ✓ رفتار مطلوب و کردار درست رهبران و مدیران؛
- ✓ فراهم کردن شرایط لازم پیشرفت های شغلی برای همه افراد؛
- ✓ دوره های آموزش ضمن خدمت و آموزش کارکنان؛
- ✓ باید کلیه وظایف و دستورالعمل ها و مقررات و قوانین برای کارکنان واضح و روشن باشد و هیچ جای ابهامی برای آنها وجود نداشته باشد.
- ✓ دادن اختیارات کافی به کارکنان، تا در انجام کارهای خود احساس مسئولیت کنند؛
- ✓ در زمان استخدام سعی شود افراد کارآمد و متخصص جذب شوند. جهت انتخاب آنها اجرای آزمون های شفاهی و کتبی ضرورت دارد؛

- ✓ برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد و برقراری نظام تنبیه و تشویق؛
- ✓ تحول در سیستم و روش ها که نقش حساس و کلیدی دارند؛
- ✓ وجدان کاری و انضباط اجتماعی که عامل خود کنترلی است (روزبهان، ۱۳۸۷).

روش انجام پژوهش

این تحقیق از نظر هدف، تحقیقی کاربردی و از نوع تحقیقات توصیفی می باشد و از نظر جمع آوری داده ها از نوع پیمایشی است. برای جمع آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع از روش کتابخانه ای، و جهت استخراج داده های اولیه از روش میدانی با توزیع پرسشنامه استفاده شد. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد می باشند. از آنجا که تعداد اعضای جامعه حاضر محدود و مشخص است (۲۳۱ نفر)، تعداد نمونه بهینه با استفاده از جدول مورگان، ۱۴۴ نفر انتخاب شدند، جهت اطمینان بیشتر در دستیابی به این تعداد نمونه، ۱۵۰ پرسشنامه توزیع گردید که در نهایت ۱۴۷ پرسشنامه سالم مورد استفاده قرار گرفت در این تحقیق برای انتخاب نمونه آماری از بین افراد جامعه از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است.

رویکرد مدل بای معادلات ساختاری

برای سنجش روایی پرسشنامه از روایی محتوا (تایید نظرات کارشناسان و صاحب نظران) و روایی همگرایی و جهت سنجش پایایی آلفای کرونباخ مورد استفاده قرار گرفت. مقدار آلفای کرونباخ برای هر سازه پژوهش و برای کل ابزار اندازه گیری در جدول (۱) آورده شده است. همانطور که مشاهده می شود ضریب آلفای کرونباخ برای تمام سازه های پژوهش بیشتر از ۰/۷ است که نشان از اعتبار سنجیه های پژوهش دارد.

جدول ۱. آلفای کرونباخ

متغیرها	آلفا کرونباخ	تعداد سوال
امنیت شغلی	۰/۷۹۱	۵
توسعه و آموزش	۰/۸۴۴	۷
جبران خدمات	۰/۸۵۱	۷
مدیریت اثربخش منابع انسانی	۰/۷۹۶	۹
بهره وری سازمان	۰/۸۰۸	۶
کل سوالات	۰/۸۱۵	۳۴

تجزیه و تحلیل داده ها و یافته ها

در جدول ۱، ویژگی های جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی ارائه شده است. همانطور که مشاهده می شود، بیش از ۵۹٪ پاسخگویان مرد بودند. تحصیلات کارشناسی با بیش از ۵۳٪ بیشترین فراوانی را در میان پاسخگویان داشته است، همچنین درصد بیشتر افراد نمونه در بازه ۵ تا ۱۰ سال دارای سابقه خدمتی در سازمان خود هستند.

جدول ۲. ویژگی های جمعیت شناختی نمونه

	مقطع تحصیلی				وضعیت تأهل		جنسیت		
	دکتری	فوق لیسانس	لیسانس	فوق دیپلم	دیپلم	متأهل	مجرد	زن	مرد
فراوانی	۹	۳۸	۷۸	۱۷	۴	۹۹	۴۸	۶۰	۸۷
درصد	۶٪	۲۶٪	۵۳٪	۱۲٪	۳٪	۶۸٪	۳۲٪	۴۱٪	۵۹٪
	سن				سابقه خدمت				
	بیش از ۴۰	بین ۳۱ تا ۴۰	بین ۲۱ تا ۳۰	> ۲۰	۲۰-۱۶	۱۵-۱۱	۱۰-۵	< ۵	
فراوانی	۲۱	۵۴	۷۱	۹	۱۹	۵۴	۵۵	۱۷	
درصد	۱۶٪	۳۶٪	۴۸٪	۶٪	۱۱٪	۳۶٪	۳۷٪	۱۰٪	

برازش مدل

مدلسازی معادلات ساختاری شامل دو مرحله است. ابتدا ارزیابی مدل های اندازه گیری و سپس تحلیل مدل ساختاری. بررسی پایایی از طریق ضریب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی صورت می پذیرد. بارهای عاملی سوالات از ۰/۴ بالاتر است و از این جهت حذف هیچ یک از آنها لازم نیست؛ در انتهای تحقیق شاخص های پایایی بر مبنای کل ۱۴۷ پرسشنامه مجدداً محاسبه شد که نشانگر اعتبار بالای مقیاس های سنجش می باشد؛ نتایج این محاسبات در جدول ۳ قابل مشاهده است.

جدول ۳. شاخص های برازش مدل بیرونی

متغیرها	آلفا کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی (AVE)	مقادیر R Square
امنیت شغلی	۰/۷۹۱	۰/۸۹۲	۰/۵۸۲۷۵	----
توسعه و آموزش	۰/۸۴۴	۰/۹۰۱۲	۰/۶۳۲۰۱	----
جبران خدمات	۰/۸۵۱	۰/۹۲۱۶	۰/۶۵۲۳۸	----
مدیریت اثربخش منابع انسانی	۰/۷۹۶	۰/۸۲۱۰	۰/۵۹۸۷۰	۰/۷۹۲۹
بهره‌وری سازمان	۰/۸۰۸	۰/۸۸۲۹	۰/۶۳۲۵۷	۰/۸۱۷۱

جهت بررسی برازش مدل ساختاری اولین معیار ضرایب معناداری Z است که تمامی ضرایب معناداری از ۱/۹۶ بیشتر هستند که این امر معنادار بودن تمامی سوالات، ابعاد و روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان ۹۵٪ نشان می دهد. دومین معیار R^2 است که مقادیر آن در جدول ۳ نشان داده شده است و برای تمامی مقادیر مربوط به متغیرهای درون‌زای مدل بزرگتر از ۰/۶۷ است که این امر حکایت از برازش قوی مدل ساختاری دارد.

برازش مدل کلی

معیار GOF

برای بررسی برازش مدل کلی تنها یک معیار به نام GOF استفاده می‌شود. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است و با حصول مقدار ۰/۷۶ برای GOF برازش بسیار مناسب مدل کلی آن تأیید می‌شود.

$$GOF = \sqrt{Communality \times R^2} = \sqrt{.71 \times .805} = 0.76$$

آزمون فرضیه‌ها

پس از بررسی برازش مدل، با استفاده از ضرایب معناداری Z و ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هریک از فرضیه ها به بررسی و آزمون فرضیه‌ها پرداخته شده است. ملاک تأیید فرضیه‌های این پژوهش به این صورت است که ضرایب مسیر مثبت و آماره t بالاتر از ۱/۹۶ باشد که در جدول ۴ نتایج بررسی فرضیه‌ها ارائه شده است.

جدول ۴. نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها

فرضیه‌های تحقیق	ضریب مسیر	آماره t	سطح معناداری	نتیجه آزمون فرض
امنیت شغلی کارکنان ← مدیریت بهینه منابع انسانی	۰/۸۲۴	۱۶/۰۴۱	<۰/۰۵	✓ تأیید
توسعه و آموزش کارکنان ← مدیریت بهینه منابع انسانی	۰/۷۳۸	۴/۵۵۴	<۰/۰۵	✓ تأیید
جبران خدمات کارکنان ← مدیریت بهینه منابع انسانی	۰/۹۱۱	۱۸/۲۰۱	<۰/۰۵	✓ تأیید
مدیریت بهینه منابع انسانی ← بهره‌وری سازمانی	۰/۹۵۲	۵۱/۷۸	<۰/۰۵	✓ تأیید

نتیجه گیری

با توجه ستون دوم جدول ۴ که مربوط به مقادیر ضرایب استاندارد شده مسیر می باشد این نتیجه حاصل می شود که مدیریت بهینه منابع انسانی به میزان ۹۵٪ از تغییرات متغیر بهره‌وری سازمانی را تبیین می کند؛ همچنین در ستون سوم با توجه به اینکه مقدار ضرایب معناداری هر یک از فرضیه ها از ۱/۹۶ بیشتر است، معنی دار بودن تاثیر مدیریت بهینه منابع انسانی بر بهره‌وری شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد را در سطح اطمینان ۹۵٪ نشان می دهد. همچنین تمامی این فرضیات به دلیل ضریب معناداری تائید شدند، نتایج این تحقیق از نظر این فرضیات با تحقیقات دادخواه، ۱۳۸۸؛ یوسفی، ۱۳۸۹؛ الن و گریسافه، ۲۰۰۱؛ داتا و همکاران، ۲۰۰۵ همسو است، بر اساس نتایج این تحقیقات، مدیریت منابع انسانی اگر با رویکردی همراه نباشد که مبتنی با آموزش، پاداش و امنیت باشد محکوم به شکست است، از طرفی نتایج این تحقیقات، نشان می دهد، درک و شناخت فردی و سازمانی باعث ایجاد انگیزش و نوعی تعهد در جهت شناخت بهتر نقش ها در سازمان می شود.

بر اساس فرضیات این تحقیق پیشنهادات کاربردی به شرح زیر قابل ارائه می باشند:

- ✓ ایجاد جوی مناسب که به فرد تلقین شود امنیت شغلی مناسبی دارد و تقویت حس انگیزش آن.
- ✓ رشد حمایت سازمانی ادراک شده برای بهره‌ور ساختن منابع انسانی جهت رشد مالی شاخص های شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه یزد.
- ✓ سازگار ساختن کارکنان با آموزش های لازم جهت شناخت موقعیت استراتژیک سازمان.
- ✓ در نظر گرفتن پاداش معنوی و مادی جهت بهبود بازخور های عملکرد فردی و سازمانی.
- ✓ تهییج روحیه کار تیمی جهت بهبود اعتبار منابع انسانی و وفادار کردن آنها به سازمان.
- ✓ درک و شناخت موقعیت فردی و سازمانی برای فرد جهت بهبود بهره وری.

ارائه پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی

- بررسی تاثیر وفاداری کارکنان بر بهبود بهره‌وری نیروی انسانی تحت تاثیر متغیرهای میانجی مانند رضایت شغلی، کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی.
- انجام تحقیق در سایر سازمان های دولتی و خصوصی مشابه و مقایسه نتایج آنان با این تحقیق.
- استفاده از ابزارهای تحقیقات کیفی نظیر مشاهده و مصاحبه جهت گردآوری اطلاعات و شناخت روحیات فردی افراد.

منابع و مراجع

- [۱] الله وردی، م.، فرح آبادی، س.؛ سجادی، ه. (۱۳۸۹)، اولویت بندی عوامل مؤثر بر بهره وری منابع انسانی از دیدگاه مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، فصلنامه بیمارستان.
- [۲] الوانی، س. م. (۱۳۷۹)، مدیریت عمومی، تهران: نشر نی.
- [۳] باقری، م.؛ تولایی، ر. (۱۳۸۹)، بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان ها، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال هفتم، شماره ۳۰.
- [۴] پیرنیاکان، شیم، (۱۳۹۱)، عوامل اثرگذار در ارتقاء بهره وری نیروی انسانی در سازمان ها، روش، سال بیست و دوم، شماره ۱۳۵ و ۱۳۶.
- [۵] جوانمرد، ح. سلطان زاده، ع. (۱۳۸۸)، بررسی های ویژگی های برند اینترنتی و وب سایت ها و تأثیر آن بر اعتماد و وفاداری مشتریان (مطالعه موردی: خرید محصولات فرهنگی از طریق اینترنت)، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۲۲۵.
- [۶] حافظ نیا، م. (۱۳۸۴)، مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی. تهران: انتشارات سمت.
- [۷] حسینی، م.، رضائی، م. (۱۳۹۰)، بررسی عوامل مؤثر بر وفاداری به برند در بازار فرآورده های لبنی، چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۵، پیاپی ۳۸.
- [۸] حقیقی، ک.، مهدی، ا.، مسعود ولالبان، ن. (۱۳۸۹)، "عوامل مؤثر بر وفاداری بیمه گذاران (مورد مطالعه: شرکت بیمه ایران)"، فصلنامه صنعت بیمه، سال ۲۵، شماره ۱، صص ۹۵-۷۵.
- [۹] حمیدی زاده، م. (۱۳۸۷)، رویکرد سیستمی برای تحلیل رفتار مصرف کننده، تهران، مجله تدبیر، شماره ۱۱۰، بهمن، ص ۴۶-۵.
- [۱۰] خاکی، غ. (۱۳۸۲)، مدیریت بهره وری (تجزیه و تحلیل آن در سازمان)، چاپ سوم، تهران، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی.
- [۱۱] خلیلی شورینی، س. (۱۳۸۹)، روش های پژوهش آمیخته (با تأکید بر بومی سازی)، تهران، انتشارات یادواره کتاب.
- [۱۲] دادخواه، م. (۱۳۸۸)، مشتری مداری، انتشارات شهر آشوب، چاپ ششم، تهران، مرکز آموزش علمی- کاربردی و فرهنگ و هنر، واحد ۳۸ تهران.
- [۱۳] دانایی فرد، ح.، الوانی، م.، آذر، ع. (۱۳۹۱)، روش های پژوهش کمی در مدیریت، رویکردی جامع، صفار، تهران
- [۱۴] رابینز، ا. (۱۳۸۵)، رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه ها و کاربردها، مترجمان علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ نهم، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی
- [۱۵] روزبهان، م. (۱۳۸۷)، مبانی توسعه اقتصادی، انتشارات دانشگاه شهید بهشتی، تهران
- [۱۶] روزبهانی، ر.؛ طاهری، م.؛ نعمتی، م. (۱۳۹۱)، بررسی تأثیر رضایتمندی شغلی بر وفاداری کارکنان، ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۵۴.
- [۱۷] زارع، م. (۱۳۸۱)، اولویت بندی عوامل مؤثر بر بهره وری نیروی انسانی در شرکت برق منطقه ای یزد و ارائه الگوی مناسب جهت افزایش آن، پایان نامه کارشناسی ارشد.
- [۱۸] سرایی، ح. (۱۳۷۲)، مقدمه ای بر نمونه گیری در تحقیق، انتشارات سمت.
- [۱۹] سرمد، ز.، بازرگان، ع.، حجازی، ا. (۱۳۸۷)، روش تحقیق در علوم رفتاری، زنجان، انتشارات آگاه، چاپ شانزدهم.
- [۲۰] سکاران، ا. (۱۳۸۶)، روش های تحقیق در مدیریت، محمد صائبی و محمود شیرازی، تهران، مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، چاپ پنجم.
- [۲۱] سلطانی، ا. (۱۳۸۲)، مدیریت بر شاخص های منابع انسانی در سازمان، نشریه مدیریت، ش ۷۹ - ۸۰.
- [۲۲] سید جوادین، س. ر.؛ رایج، ح.؛ آقامیری، ع.؛ یزدانی، ح. ر. (۱۳۸۶)، "بازاریابی درونی، گامی در جهت بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات" پژوهشهای مدیریت در ایران، دوره ۱۴، شماره ۲، صص ۹۷-۶۷.
- [۲۳] شریعتمداری، م. (۱۳۸۳)، ضرورت و نقش آموزش در بهسازی نیروی انسانی و توسعه در هزاره سوم.
- [۲۴] عسگری، م. ر. (۱۳۸۳)، تعهد سازمانی و ارتباط آن با فرهنگ سازمانی، مدیریت، پژوهش های مدیریت راهبردی، شماره ۳۲ و ۳۳.

- [۲۵] فتاحی، ل. (۱۳۹۰)، عوامل مؤثر روی بهره وری نیروی انسانی، اولین همایش منطقه ای حسابداری و مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد میاندوآب .
- [۲۶] قهرمانی کیا، ف. (۱۳۸۵)، بررسی عوامل مؤثر نسبت به ارتقای بهره وری نیروی انسانی، فصلنامه تأمین اجتماعی، شماره ۳۶ و ۳۷ .
- [۲۷] کاتلر، ف. (۱۳۸۳)، ده اشتباه نابخشودنی در بازاریابی نشانه ها و راه حل ها، ترجمه دکتر کامبیز حیدر زاده، نشر کاوش، تهران، چاپ دوم، جلد اول.
- [۲۸] کرلینجر، ف. (۱۳۸۲)، پژوهش در علوم رفتاری، ترجمه حسن پاشا شریفی و همکاران، جلد دوم، تهران، انتشارات مرکز نشر دانشگاهی.
- [۲۹] گریفین، م. (۱۳۷۴)، رفتار سازمانی، ترجمه مهدی الوانی و غلامرضا معمار زاده طهرانی، تهران، انتشارات مروارید.
- [۳۰] لوبوف، م (۱۳۸۲) . بزرگترین عامل مدیریت در دنیا . ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی . انتشارات شرکت توسعه کتابخانه های ایران
- [۳۱] مدهوشی، م. (۱۳۸۶)، تأثیر سرمایه اولیه در بقای شرکتهای تولیدی کوچک در ایران، مجله علمی و پژوهشی دانش و توسعه، شماره ۲۰، دانشگاه فردوسی، مشهد.
- [۳۲] مقیمی، م. (۱۳۸۴)، رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل؛ فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره ۱۱.
- [۳۳] نحیر، ب. (۱۳۸۹)، ارتباط رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرستاران شاغل در بیمارستان ها، نشریه طب نظامی، دوره دوازدهم، شماره ۱، صص ۲۶-۲۳.
- [۳۴] نقوی، ا.، بهارلو، ع. (۱۳۸۸)، نقش سرمایه اجتماعی در بهبود تعهد سازمانی در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران، فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال سوم، شماره ۸.
- [۳۵] نوری، ر. (۱۳۸۲)، بررسی تأثیر خدمات داخلی بر کیفیت خدمات رسانی کارکنان به مشتریان (مطالعه موردی: قسمت تلفن همراه شرکت مخابرات ایران واقع در شهر تهران)، تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
- [۳۶] وهابچ، ح. (۱۳۸۶)، امنیت شغلی با رویکرد ایمنی و سلامت و نقش آن در نگهداری کارکنان سازمان، راهکار مدیریت.
- [۳۷] یعقوبی، م. (۱۳۸۸)، رابطه بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، فصلنامه مدیریت سلامت، دوره ۱۲، شماره ۳۵، صص ۳۲-۲۵.
- [38] Afrazeh, A., Heinz, B. & Hans, H. (2002). Personnel productivity, analysis and measurement, Twelfth International Working Seminar on Production Economics, Austria IGLS.
- [39] Aityan, S. K., & Gupta, T. K. P. (2012). Challenges of employee loyalty in corporate America. Business and Economics Journal, 55, 1-13.
- [40] Allen, N.j. and Grisaffe, D. B., (2001), Employee commitment to the organization and customer reaction mapping the linkages, Human resource management review , VOL.11.
- [41] Anisimova, T.A. (2007), "The effects of corporate brand attributes on attitudinal and behavioral consumer loyalty " , Journal of consumer marketing , Vol.24 No.7 , pp. 395 – 405
- [42] Ansari GH, Sabzi Aliabadi S. Prioritize of Effective Organizational Factors on Improvement of Productivity of Human Resources of Small Industries, J Business Survey, No 39.
- [43] Antoncic, J. A., & Antoncic, B. (2011). Employee loyalty and its impact on firm growth. International Journal of Management & Information Systems (IJMIS), 15(1).
- [44] Bansal, Harvir S., Mendelson, Morris B. & Sharma Basu (2001), "The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes", Journal of Quality Management , No.6 , pp. 61-76.
- [45] Bapna, R., Langer, N., Mehra, A., Gopal, R., & Gupta, A. (2013). Human Capital Investments and Employee Performance: An Analysis of it Services Industry. Management Science, 59(3), 641-658.
- [46] Bellou, V., Andronikidis, A., (2008). "The impact of internal service quality on customer service behavior" International Journal Of Quality & Reliability Management, 25(9), 493

- [47] Bentein, K., Vandenberg, R. J., Vandenberghe, C. & Florence, S. (2005). The role of change in the relationship between commitment and turnover: A latent growth modeling approach. *Journal of Applied psychology*, 90, 468– 482.
- [48] Bontis, N. , (2001), Assessing Knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital, *International Journal of management Reviews*, 3(1), 41-60.
- [49] Cesare, F.P. (2005). Italy: The case of the Revenue Agency. In *Staff Participation and Public Management Reform: Some International Comparisons*, London: Palgrave MacMillan.
- [50] Clotty .T.A, collier ,D.A & stodink .M, (2008) ,”Drivers of customer loyalty in a retail store environment” , *Jurnal of service science* .Vol.1 No.1 ,pp.35-48
- [51] Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Noe, R. A. (2000). Toward an integrative theory of training motivation: A meta-analytic path analysis of 20 years of research. *Journal of Applied Psychology*, 85(5),pp 678-707.
- [52] Datta, D., Guthrie, J. & Wright, P. (2005). Human resource management and labor productivity: does industry matter? *Academy of Management Journal*, 48 (1):135-145.
- [53] Deluga, R. J. (1995). The relationship between attributional charismatic leadership and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 25, 1652– 1669.
- [54] Donio, J, Massari, P & Giuseppina, P 2006,'Customer satisfaction and loyalty in a digital environment: an empirical test', *Journal of Consumer Marketing*, vol. 23, no. 7, pp.445-57.
- [55] Edvinsson, L. , (2001), Intellectual capital- realizing your comppany's true value by finding its hidden roots, Harper Business, New York.
- [56] Eisenberger, R., Fasalo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51–59.
- [57] Greene, G. R., & Mi, M. A. (2013). A Systems Model for Teaching Human Resource Management. *International Journal of Business and Social Research*, 3(5), 1-12.
- [58] Holtom, B.C. , Mitchell, T.R. , Lee, T.W. , Inderreiden, E.J. (2005), Shocks as causes of turnover: What they are and how organizations of manage them, *human resourse management*, 44(3), 337-352.
- [59] Kaneshiro, Paul.,(2008) Analyzing The organizational Justice, Trust, And Commitment Relationship in a public organization., Doctor of Phylosophy Submitted on north central University, pp.14-20.
- [60] Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2013). The Impact of High-performance Human Resource Practices on Employees' Attitudes and Behaviors. *Journal of Management*, 39(2), 366-391.
- [61] Lings,I.N.,Greenley,G.E.,(2010)."Internal market orientation and marker-orientation behaviours", *Journal Of Service Management*,21(3),322-324
- [62] Marcel Gommans, Krish s.krishnan & katrin B. (2001), scheffold, “from Brand loyalty to E-Loyalty: A conceptual framework, *Journal of Economic and social Resrch* 3(1), 43-58
- [63] Mosisescu, O.1, (2005),A conceptual analysis of brand loyaltyas
- [64] Oliver, R. L. (1999), "Whence Consumer Loyalty", *Journal of marketing*, Vol21, No2, pp 36-50.
- [65] Piercy, N.F., and Morgan, N.A. (2006). Internal marketing: the missing half of the Marketing Program. *Long Range Planning*, 24(2), 82-93.
- [66] Pritchard, A. (2003). Understanding government output and productivity. *Economic Trends*, 59 (6): 27-40.
- [67] Puukka, J., Charles, D., Mora, J. G., & Nazare, H. (2013). Higher Education in Regional and City Development: Basque Country, Spain. France: OECD
- [68] Rashid, T.,(2003), Relationship marketing: case studies of personal experiences of eating out, *British Food Journal*, 105, 10, Birmingham, UK.

- [69] Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.
- [70] S.K. Mukherjee & Duleep Singh, (1975), "Towards high productivity, Report of a seminar on higher productivity in public sector production enterprises", New Delhi, Bureau of public Enterprises, PP.91-103.
- [71] Sahoo, D. Preeta, H,(2007), Loyalty programmer Applications in Indian, *journal of service industry*. Vol 12, No2, pp 7-11.
- [72] Stovel, M. Bontis, N. , (2002), Voluntary turnover : *Journal of interllectual Capital*, 3(3), 303-322.
- [73] Vilares, M. J. & Coelho, P. S.,(2003), The employee-customer satisfaction chain in the ECSI model, *European Journal of Marketing*, 37,11/12, Emerald.
- [74] Wakefield, A., & Button, M. (2013). 15 New Perspectives on Police Education and Training. *International Perspectives on Police Education and Training*, Routledge Frontiers of Criminal Justice.
- [75] Wright P, Perrell ,Gloet M. Cultural values/ workplace behavior and productivity in China: A conceptual framework for practicing managers. *Management Decision* (2008). Vol. 46 No. 5/ pp. 797-812.
- [76] Wright, P. M., & Gardner, T. M. (2003). Theoretical and empirical challenges in studying the HR
- [77] Yee, R. W., Yeung, A. C., & Edwin Cheng, T. C. (2010). An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry. *International Journal of Production Economics*, 124(1), 109-120.
- [78] Yee, R., Yeung, A. & Edwin Cheng, T., (2009), An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry, *International Journal of Production Economics*, Elsevier.