

**بررسی و رتبه بندی عوامل موثر بر کارآمدی کارکنان شرکت عملیات**

**غیرصنعتی بازارگاد**

**نگارنده**

**مهدی صالح پور**

**کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی**

**شهریور ۱۳۹۸**

## چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی و رتبه بندی عوامل موثر در کارآمدی کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد بر بهبود کیفیت خدمات است. این پژوهش براساس رویکرد یک پژوهش کمی و براساس استراتژی یک پژوهش توصیفی-پیمایشی محسوب می‌شود. جامعه آماری پژوهش را کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد به تعداد ۵۲۰ نفر تشکیل می‌دهد که ۲۲۱ نفر از آنها با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده و به استناد فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه استاندارد کارآمدی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن لهراسبی (۱۳۹۳) است. تجزیه و تحلیل داده‌ها در سه قسمت بررسی خصوصیات توصیفی و دموگرافیک نمونه، شاخص‌ها و متغیرهای پژوهش، بررسی پیش پردازش‌ها و آمار استنباطی انجام شد. جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از شاخص‌های شکل توزیع (چولگی و کشیدگی) استفاده شد. با توجه به نرمال بودن توزیع داده‌ها جهت بررسی فرضیات پژوهش از آزمون رگرسیون چندگانه خطی استفاده شد. نتایج نشان داد که ارزیابی عملکرد نیروی انسانی با ضریب بتا ۰,۹۲۴ بیشتری تأثیر را بر کارآمدی کارکنان داشته و بعد از آن آموزش و توسعه نیروی انسانی با ضریب بتای ۰,۲۴۷ در رتبه دوم قرار دارد. بهداشت و ایمنی نیروی انسانی با ضریب بتای ۰,۲۴۵ در رتبه سوم و جبران خدمات نیروی انسانی با ضریب بتای ۰,۰۸۰ در رتبه چهارم قرار دارند. در نهایت نیز فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی با ضریب بتای ۰,۰۱۹ در رتبه آخر قرار دارد.

واژگان کلیدی: کارآمدی کارکنان، ارزیابی عملکرد، آموزش و توسعه نیروی انسانی، بهداشت و ایمنی نیروی انسانی، جبران خدمات، فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی

## فهرست مطالب

عنوان	شماره صفحه
فصل اول: مقدمه و کلیات پژوهش	
۱-۱ مقدمه	۲
۲-۱ بیان مسئله	۲
۳-۱ اهمیت و ضرورت انجام تحقیق	۴
۴-۱ اهداف مشخص تحقیق	۵
۱-۴-۱ هدف اصلی	۵
۲-۴-۱ اهداف فرعی	۶
۳-۴-۱ اهداف کاربردی	۶
۵-۱ فرضیه‌های تحقیق	۶
۱-۵-۱ فرضیه اصلی	۶
۲-۵-۱ فرضیه‌های فرعی	۶
۶-۱ قلمروی پژوهش	۷
۱-۶-۱ قلمرو موضوعی	۷
۲-۶-۱ قلمروی مکانی	۷
۳-۶-۱ قلمروی زمانی	۷
۷-۱ تعریف واژه‌ها و اصطلاحات فنی و تخصصی	۷
۱-۷-۱ تعریف مفهومی	۷
۲-۷-۱ تعاریف عملیاتی	۹
فصل دوم: مبانی نظری تحقیق و پیشینه مطالعاتی	
۱-۲ مقدمه	۱۲
۲-۲ مبانی نظری مربوط به کارآمدی منابع انسانی	۱۲

- ۱۲-۲-۱ مفهوم نیروی انسانی ..... ۱۲
- ۱۳-۲-۲ اهمیت نیروی انسانی ..... ۱۳
- ۱۵-۲-۳ اهمیت بهره‌وری نیروی انسانی در توسعه ..... ۱۵
- ۱۶-۲-۴ جایگاه نیروی انسانی در دیدگاه‌های مدیریت ..... ۱۶
- ۱۷-۲-۵ انواع دیدگاه‌های مدیریتی در خصوص نیروی انسانی ..... ۱۷
- ۱۹-۲-۶ کارآمدی نیروی انسانی ..... ۱۹
- ۲۰-۲-۷ نظریه‌های عمده در باب کارآمدی ..... ۲۰
- ۲۰-۲-۷-۱ تئوری توفیق ..... ۲۰
- ۲۰-۲-۷-۲ تئوری رضایت مردم ..... ۲۰
- ۲۲-۲-۷-۳ نظریه‌ی خود کارآمدی ..... ۲۲
- ۲۳-۲-۸ عوامل تأثیرگذار بر باورهای کارآمدی ..... ۲۳
- ۲۳-۲-۸-۱ تجربیات ماهرانه یا موفقیت آمیز ..... ۲۳
- ۲۴-۲-۸-۲ تجربیات الگوبرداری ..... ۲۴
- ۲۴-۲-۸-۳ ترغیب اجتماعی ..... ۲۴
- ۲۴-۲-۸-۴ حالت‌های عاطفی و فیزیولوژیکی ..... ۲۴
- ۲۵-۲-۹ فرآیندهای واسطه کارآمدی ..... ۲۵
- ۲۵-۲-۹-۱ فرآیندهای شناختی ..... ۲۵
- ۲۵-۲-۹-۲ فرآیندهای انگیزشی ..... ۲۵
- ۲۶-۲-۹-۲ فرآیندهای عاطفی ..... ۲۶
- ۲۶-۲-۹-۳ فرآیندهای انتخاب ..... ۲۶
- ۲۷-۲-۱۰ عوامل مؤثر بر کارآمدی نیروی انسانی ..... ۲۷
- ۲۹-۲-۱۰-۱ استخدام منابع انسانی ..... ۲۹
- ۲۹-۲-۱۰-۱-۱ شاخصهای سنجش کارآمدی نظام جذب و استخدام ..... ۲۹

- ۲-۲-۱۰-۲- آموزش و توسعه منابع انسانی ..... ۳۰
- ۲-۲-۱۰-۱- شاخصهای سنجش کارآمدی نظام آموزش و توسعه منابع انسانی ..... ۳۲
- ۲-۲-۱۰-۳- ارزیابی عملکرد منابع انسانی ..... ۳۲
- ۲-۲-۱۰-۱- شاخصهای سنجش کارآمدی نظام ارزیابی عملکرد منابع انسانی ..... ۳۳
- ۲-۲-۱۰-۴- جبران خدمات منابع انسانی ..... ۳۳
- ۲-۲-۱۰-۴- شاخصهای سنجش کارآمدی نظام جبران خدمات منابع انسانی ..... ۳۴
- ۲-۲-۱۰-۵- بهداشت و ایمنی منابع انسانی ..... ۳۵
- ۲-۲-۱۰-۵- شاخصهای سنجش کارآمدی نظام بهداشت و ایمنی منابع انسانی ..... ۳۵
- ۲-۳- پیشینه مطالعاتی تحقیق ..... ۳۶
- ۲-۳-۱- پژوهشهای داخلی ..... ۳۶
- ۲-۳-۲- پژوهشهای خارجی ..... ۳۸
- ۲-۴- مدل مفهومی تحقیق ..... ۴۰

#### فصل سوم: مواد و روش تحقیق

- ۳-۱- مقدمه ..... ۴۲
- ۳-۲- روش پژوهش ..... ۴۲
- ۳-۳- جامعه و نمونه آماری و روش نمونه گیری ..... ۴۳
- ۳-۳-۱- نمونه و روش نمونه گیری ..... ۴۳
- ۳-۵- روش گردآوری و ابزار جمع آوری دادهها ..... ۴۳
- ۳-۶- اعتبار ابزار اندازه گیری (پرسشنامهها) ..... ۴۴
- ۳-۶-۱- روایی ..... ۴۴
- ۳-۶-۲- پایایی اولیه (پیش تست PRE-TEST) ..... ۴۴
- ۳-۷- روش های تجزیه و تحلیل دادهها ..... ۴۵

- ۳-۷-۱- آمار توصیفی ..... ۴۵
- ۳-۷-۲- پیش پردازش ها ..... ۴۵
- ۳-۷-۳- آمار استنباطی ..... ۴۵

#### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

- ۴-۱- مقدمه ..... ۴۷
- ۴-۲- آمار توصیفی ..... ۴۷
- ۴-۲-۱- آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی ..... ۴۷
- ۴-۲-۱-۱- آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی اسمی ..... ۴۷
- ۴-۲-۱-۲- آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی ترتیبی ..... ۴۸
- ۴-۲-۲- آمار توصیفی شاخص های اندازه گیری کننده متغیرها ..... ۵۱
- ۴-۲-۳- آمار توصیفی متغیرهای پژوهش ..... ۵۳
- ۴-۳- پیش پردازش ها ..... ۵۷
- ۴-۳-۱- حذف آدمهای بی تفاوت ..... ۵۷
- ۴-۳-۲- شناسایی داده های پرت و مدیریت آنها ..... ۵۷
- ۴-۳-۲- شناسایی داده های مفقود و مدیریت آنها ..... ۵۹
- ۴-۳-۴- نرمال بودن داده های پژوهشی ..... ۶۰
- ۴-۳-۵- آلفای کرونباخ سوالات و متغیرها ..... ۶۰
- ۴-۴- آمار استنباطی ..... ۶۲
- ۴-۴-۱- نحوه ورود متغیرهای مستقل به رگرسیون ..... ۶۲
- ۴-۴-۲- پیش فرض های مدل رگرسیون ..... ۶۲
- ۴-۴-۱-۲- کمی بودن متغیرهای رگرسیون ..... ۶۲
- ۴-۴-۲-۲- نرمال بودن توزیع داده های متغیر مدل رگرسیونی ..... ۶۳

- ۶۳ ..... ۴-۲-۳-بررسی عدم هم خطی متغیرهای مستقل
- ۶۴ ..... ۴-۲-۴-بررسی عدم هم خطی خطاها
- ۶۵ ..... ۴-۲-۵-نرمال بودن خطاها
- ۶۷ ..... ۴-۳-۳-مدل رگرسیونی
- ۶۷ ..... ۴-۳-۱-مدل رگرسیونی متغیر مستقل
- ۶۹ ..... ۴-۳-۱-مدل رگرسیونی زیر متغیرهای متغیر مستقل

### فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادها

- ۷۴ ..... ۵-۱-مقدمه
- ۷۴ ..... ۵-۲-مروری مختصر بر هدف و چگونگی انجام کار
- ۷۶ ..... ۵-۳-یافته‌های پژوهش
- ۷۶ ..... ۵-۳-۱-یافته‌های مربوط به آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی
- ۷۷ ..... ۵-۳-۲-یافته‌های مربوط به آمار توصیفی متغیرهای پژوهش
- ۷۸ ..... ۵-۳-۳-یافته‌های مربوط به پیش پردازش‌ها
- ۷۸ ..... ۵-۳-۱-حذف آدماهای بی تفاوت
- ۷۸ ..... ۵-۳-۲-شناسایی داده‌های پرت و مدیریت آنها
- ۷۸ ..... ۵-۳-۳-شناسایی داده‌های مفقود و مدیریت آنها
- ۷۸ ..... ۵-۳-۴-نرمال بودن داده‌های پژوهشی
- ۷۸ ..... ۵-۳-۵-آلفای کرونباخ سوالات و متغیرها
- ۷۹ ..... ۵-۳-۴-یافته‌های مربوط به آمار استنباطی و فرضیه‌ها
- ۷۹ ..... ۵-۳-۱-کمی بودن متغیرهای رگرسیون
- ۷۹ ..... ۵-۳-۲-نرمال بودن توزیع داده‌های متغیر مدل رگرسیونی
- ۷۹ ..... ۵-۳-۴-بررسی عدم هم خطی متغیرهای مستقل

۸۰	۴-۴-۳-۵- بررسی عدم هم خطی خطاها
۸۰	۴-۴-۲-۵- نرمال بودن خطاها
۸۰	۵-۳-۵- یافته‌های مربوط به فرضیه‌ها
۸۱	۵-۳-۱- یافته‌های فرضیه اصلی
۸۱	۵-۳-۲- نتایج آزمون فرضیه فرعی اول
۸۲	۵-۳-۱-۲- نتایج آزمون فرضیه دوم
۸۲	۵-۳-۱-۳- یافته‌های فرضیه سوم
۸۲	۵-۳-۱-۴- یافته‌های فرضیه چهارم
۸۳	۵-۳-۱-۵- یافته‌های فرضیه پنجم
۸۳	۴-۵- نتیجه‌گیری
۸۴	۵-۵- پیشنهادات پژوهش
۸۵	۵-۱-۱- پیشنهادات اجرایی
۸۶	۵-۲-۵- پیشنهادات برای پژوهش‌های آتی
۸۶	۵-۶- محدودیت‌های پژوهش
۸۸	فهرست منابع
۸۸	منابع داخلی
۸۹	منابع خارجی
۹۲	پیوست ۱- پرسشنامه



# فصل اول

## مقدمه و کلیات پژوهش

## ۱-۱ مقدمه

سازمان‌ها از شالوده‌های اصلی اجتماع امروز هستند. سازمان‌ها جوامعی هستند که به دنبال اهداف نسبتاً خاصی بر یک پایه تقریباً مستمر بنا شده‌اند. دنیای امروز دنیای سازمان‌هاست و در تفکر سازمانی پیشرفته از انسان به مثابه مهمترین منبع و دارایی برای سازمانی یاد می‌شود. نیروی انسانی بعنوان با ارزش ترین منابع سازمانی محسوب می‌شوند. افراد به مثابه اجزایی هستند که در حال زندگی کردن، تفکر و احساس کردن می‌باشند و این اجزاء برای رسیدن به هدف‌های خود در یک سازمان کار می‌کنند. اگر سازمانی بخواهد در امور کاری و اقتصاد خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند، باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه بالا برخوردار باشد. نیروی ناکارآمد سبب کاهش عملکرد سازمان می‌شود. زیرا که نیروی انسانی نقش سازنده و کلیدی در پیشبرد هدف‌ها و ماموریت‌های سازمان دارد و از ارکان رشد و توسعه و بقای سازمان محسوب می‌گردد (موتمنی، ۱۳۹۰).

در این فصل کلیات تحقیق در قالب بیان مسأله، اهمیت و ضرورت انجام تحقیق، اهداف، فرضیه و تعاریف واژگان آورده شده است.

## ۲-۱ بیان مسئله

سازمان‌ها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی باید اداره شوند در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید عمده وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می‌توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار باشند (بابایی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۵).

بر همین اساس نیروی انسانی را باید به عنوان مهمترین سرمایه یک سازمان دانست که نقش مهمی در دستیابی سازمان به اهدافش دارد. امروزه سازمان‌ها هزینه‌های زیادی جهت جذب و نگهداری منابع انسانی صرف می‌کنند تا در عرصه رقابت از سایر رقیبان عقب نمانند. سازمان‌ها اگر دارای بهترین فناوری بوده و از بهترین امکانات بهره‌مند باشند، ولی از نیروی انسانی متخصص و کارآمد برخوردار نباشند و از توانایی آنان بهره لازم را نگیرند، قادر نیستند بر محیط

اثر گذاشته و در عرصه رقابت موفق عمل کنند. هرچه این سرمایه از کیفیت مطلوبتری برخوردار گردد، احتمال موفقیت، بقاء و ارتقا سازمان بیشتر خواهد بود (فتح‌اله‌زاده، ۱۳۹۵). یکی از نیازهای مهم کارکنان، شرایط کاری و شغلی مطلوب است و از میان این شرایط نیز عامل‌های کارآمدی نیروی انسانی بسیار مهم هستند (یوکیل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). کارآمدی یکی از مقولات مهم در زندگی فردی و اجتماعی است. مفهوم کارآمدی در خلال قرون گذشته و به ویژه در طی دهه‌های اخیر، تحولات زیادی یافته است و در حال حاضر به عنوان شاخص و معیار مهمی برای سنجش موفقیت و نیل به اهداف سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد (راضی و همکاران، ۱۳۹۶).

امروزه کارآمدی در ادبیات سازمانی به عنوان موضوع اصلی در تمامی فعالیت‌ها و ارزیابی‌های سازمان به شکل بسیار ویژه و مهمی در نظر گرفته می‌شود (فردوسی، ۱۳۹۷). کارآمدی نیروی انسانی از ارکان ضروری و از مهم‌ترین متغیرهای رفتار سازمانی است. بنابراین یکی از مسایل مهمی که در هر سازمانی باید مورد توجه قرار گیرد، کارآمدی کارکنان آن سازمان است (سافینا و بیکچانتاوا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). همچنین به عنوان یکی از مهم‌ترین معیارهای سنجش و ارزیابی عملکرد افراد در سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد، به طوری که بالا بودن میزان کارآمدی به منزله موفقیت و عملکرد صحیح فرد، سازمان و مدیریت در تحقق و دستیابی به اهداف مورد نظر است و پایین بودن آن حاکی از عدم موفقیت و عملکرد نامطلوب سازمان، فرد و مدیریت است (چاندرا و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲).

کارآمدی در فرهنگ لغت، یعنی بهره‌وری و اندازه اثر که در مورد اشخاص و اعمال بکار می‌رود. کارمندان و پرسنلی کارآمد هستند که دستیابی به اهدافی خاص را در نظر می‌گیرند، خواه این اهداف توسط خود آن‌ها و یا دیگران (مثلاً مسئولین، وزیران و مدیران) تهیه و تدوین شده باشد. در نتیجه آنان که به دنبال بررسی در مورد افزایش کارآمدی کارمندان هستند، باید اهداف مورد نظر کارمندان را با دقت بشناسند، صرف نظر از این که چنین اهدافی توسط چه کسانی تدوین شده باشد. نتیجه منطقی این امر آن است که کارمندان کارآمد باید دانش و

---

1 - Ukil

2 - Safina and Bikchantaeva

3 - Chandra et al

مهارت‌های مورد نیاز جهت دستیابی به اهداف مورد نظر را داشته باشند و نیز باید بتوانند آن‌ها را در زمان مناسب به شیوه مطلوب و مورد انتظار به کار گیرند (گنزالس-پادرون و همکاران،<sup>۴</sup> ۲۰۱۴). بر طبق نظر میدلی<sup>۵</sup> (۲۰۰۲) برخورداری از دانش و مهارت‌های مختلف با نام شایستگی یا صلاحیت عمومی و تخصصی آورده می‌شود، و کاربرد دانش و مهارت‌های مزبور به عنوان عملکرد آن‌ها تلقی می‌شود (سافینا و بیکچانتاوا، ۲۰۱۵). بنابراین با توجه به اینکه دغدغه بسیاری از سازمانها بحث منابع انسانی است و اینکه چگونه می‌توان از مدیریت منابع انسانی استفاده نمود تا موجبات تحقق سریع اهداف سازمان و بهبود مستمر عملکرد آن فراهم آید. و در تحقق اهداف هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان نقش مهمی را ایفا می‌کند و به نتیجه رساندن وظایف سازمان به عهده نیروی انسانی آن و کارآمدی نظام مدیریت منابع انسانی سازمان است، مسأله اصلی در این پژوهش بررسی و رتبه بندی عوامل موثر بر کارآمدی کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد است.

### ۳-۱ اهمیت و ضرورت انجام تحقیق

امروزه، نقش و اهمیت نیروی انسانی در فرایند تولید و ارائه خدمات در جوامع بشری به عنوان مهمترین عامل مشخص شده است. با نگاهی به مراحل تمدن بشری مشخص می‌شود 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 (روانی‌پور و همکاران، ۱۳۹۷). نیروی انسانی متخصص و دانش‌مدار جزء دارایی‌های یک سازمان و به عنوان مهمترین مزیت رقابتی و کمیاب‌ترین منبع در اقتصاد دانش‌محور امروز است. ارائه محصولات و خدمات متفاوت و با کیفیت، کاهش هزینه‌ها، خلاقیت و نوآوری و افزایش رقابت‌پذیری از مزایای وجود منابع انسانی کیفی و دانش‌مدار است. از این رو استراتژی کسب و کار سازمان‌های امروزی ضرورتاً بر روی منابع انسانی متمرکز شده است. افراد نقشی کلیدی در رشد و توسعه سازمانها در محیط متغیر و چالشی امروز بر عهده دارند (یوکیل، ۲۰۱۶). جذب نیروهای مستعد و توانمند و حفظ آنها در سازمان هر روز مشکل‌تر می‌شود. این چالش منجر به ایجاد یک فرایند برای شناسایی،

---

4 - Gonzalez-Padron

5 - Midly

تشخیص و انتخاب درست نیرو شده است. نگاهی به نرخ ترک کار نیروی انسانی و توسعه و گسترش سازمان‌های امروزی این نکته را آشکار می‌کند که جذب و استخدام فرایندی بی پایان است (علائی، ۱۳۹۵). استفاده صحیح از نیروی انسانی به مثابه ارزشمندترین و بزرگترین ثروت هر جامعه به صورت مسئله‌ای حائز اهمیت مورد توجه دولت‌ها بوده است. به عبارت دیگر می‌توان گفت که انسان هم، هدف توسعه و هم عامل آن محسوب می‌شود و تحقیق اهداف توسعه تا حد قابل توجهی به نحوه اداره و مدیریت این ثروت و منبع حیاتی بستگی یافته است (چاندرا و همکاران، ۲۰۱۲).

کارکنان با کارآمدی بالا در مراجعین و دیگر افراد جامعه نیز تولید رضایت‌مندی می‌کنند. بر همین اساس توجه به عامل‌های کارآمدی ضروری به نظر می‌رسد و کارآمدی در موفقیت شغلی تاثیر به‌سزایی دارد و باعث افزایش کارایی و احساس رضایت فردی می‌شود. معمولاً عدم توجه به نیروی انسانی به غیبت، کاهش کارایی، ترک خدمت، بیماری‌های روانی و جسمانی و کاهش عزت نفس می‌انجامد. کارآمدی خود تعیین‌کننده بسیاری از متغیرهای سازمانی است. مطالعات متعدد نشان داده است کارکنان از عوامل مهم افزایش بهره‌وری، دلسوزی کارکنان نسبت به سازمان، تعلق و دلبستگی آنان به محیط کار، برقراری روابط خوب و انسانی در محل کار، ایجاد ارتباطات صحیح، بالا بردن روحیه، عشق و علاقه به کار و از همه مهم‌تر افزایش کمیت و کیفیت کار می‌باشد (خوش‌فر و همکاران، ۱۳۸۴).

با وجود مطالعات و تحقیقات فراوان هنوز درباره تعریف کارآمدی و شاخص‌های آن ابهاماتی وجود دارد و بدلیل آن که مفهوم پیچیده‌ای می‌باشید به طرق گوناگون تعریف شده و متناسب با هر تعریف، قابل اندازه‌گیری و ارزیابی می‌باشید. از آنجا که اولین قدم در رسیدن به تعریف موفق کارآمدی کارکنان عواملی است که بر آن تأثیرگذار است. بنابراین انجام پژوهشی در این زمینه حائز اهمیت است.

#### ۴-۱ اهداف مشخص تحقیق

##### ۱-۴-۱ هدف اصلی

بررسی و رتبه‌بندی عوامل موثر در کارآمدی کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد بر بهبود کیفیت خدمات

#### ۱-۴-۲ اهداف فرعی

- ۱- بررسی تأثیر فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد
- ۲- بررسی تأثیر آموزش و توسعه نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد
- ۳- بررسی تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد
- ۴- بررسی تأثیر جبران خدمات نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد
- ۵- بررسی تأثیر بهداشت و ایمنی نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد

#### ۱-۴-۳ اهداف کاربردی

- ۱- بررسی و شناخت بهتر عوامل مؤثر بر کارآمدی کارکنان
- ۲- برنامه ریزی برای بهبود عملکرد کلی کارکنان

#### ۱-۵-۵ فرضیه‌های تحقیق

##### ۱-۵-۱ فرضیه اصلی

فرآیند جذب و استخدام، آموزش، توسعه، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات، بهداشت و ایمنی نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.

##### ۱-۵-۲ فرضیه‌های فرعی

- ۱- فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.
- ۲- آموزش و توسعه نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.
- ۳- ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.

۴- جبران خدمات نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.

۵- بهداشت و ایمنی نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.

#### ۱-۶-۱- قلمروی پژوهش

##### ۱-۶-۱-۱- قلمرو موضوعی

پژوهش حاضر در حوزه مدیریت منابع انسانی بوده و از نظر روش تحقیق جزء تحقیقات کاربردی از نوع پیمایشی می‌باشد.

##### ۱-۶-۱-۲- قلمروی مکانی

قلمروی مکانی این تحقیق، منطقه عسلویه و شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد می‌باشد که کارکنان آن به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شده است.

##### ۱-۶-۱-۳- قلمروی زمانی

این تحقیق در سال تحصیلی ۹۸-۱۳۹۷ انجام گرفته است که داده‌ها تحقیق در سه ماه دوم سال ۱۳۹۸ گردآوری شده است.

#### ۱-۷-۱- تعریف واژه‌ها و اصطلاحات فنی و تخصصی

##### ۱-۷-۱-۱- تعریف مفهومی

کارآمدی کارکنان: مهمترین و حیاتی‌ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی کارآمد، آن سازمان است. کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهمترین عامل بقا و حیات سازمان است. نیروی انسانی کارآمد و توانمند، سازمان کارآمد و توانمند را به وجود می‌آورد. از نظر «دراکر» رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان در گروه‌های مختلف، در انجام فعالیت‌ها با یکدیگر همکاری می‌کنند (عبداللهی و نوه‌ابراهیم، ۱۳۸۵). با این تفاسیر می‌توان کارآمدی را به عنوان فرآیند ارزیابی و برقراری ارتباط با کارکنان در نحوه انجام یک شغل و استقرار برنامه بهبود آن تعریف نمود (کیانی و همکاران، ۱۳۹۱).

جذب و استخدام نیروی انسانی: به کارگماری منابع انسانی<sup>6</sup> یا استخدام عبارت است از: فرآیند خلق مخزنی از متقاضیان برای پست‌های شغلی فاقد متصدی و انتخاب نیز فرآیند گزینش از میان این متقاضیان می‌باشد. به عبارت دیگر، در استخدام، فعالیت جذب مطرح است، اما در فرآیند انتخاب، فعالیت غربال کردن مورد توجه قرار می‌گیرد. امروزه صاحب‌نظران تمایز چندانی بین این دو قائل نیستند و از آنها تحت عنوان فرآیند استخدام یاد می‌کنند. به عبارت دیگر بکارگماری منابع انسانی به مجموعه‌های از فعالیتهای یک سازمان برای جذب متقاضیان شغل اشاره دارد که برای کمک به سازمان جهت دستیابی به اهدافش، حائز شرایط هستند (لهراسی، ۱۳۹۳).

آموزش و توسعه نیروی انسانی: آموزش و توسعه نیروی انسانی عبارتست از ایجاد محیطی که در آن کارکنان رفتارها، معلومات، مهارت‌ها، توانایی‌ها و گرایشات مربوط به شغل را فرا می‌گیرند و در جهت بهبود عملکرد شغلی در ارتباط با انجام کار و مسائل مربوط به آن مورد استفاده قرار می‌دهند (لهراسی، ۱۳۹۳).

ارزیابی عملکرد نیروی انسانی: ارزیابی عملکرد شیوه‌ای از ارزشیابی رفتار کارکنان در محیط کار است که شامل جنبه‌های کمی و کیفی عملکرد شغلی افراد می‌شود. عملکرد اشاره به حدی از نیل به موفقیت در انجام وظایف دارد که منعکس کننده میزان کامیابی فرد در پاسخگویی به تقاضاهای شغل است. اغلب اوقات مفهوم عملکرد با واژه تلاش همراه می‌شود و اشتباهاً به جای یکدیگر استعمال می‌گردند؛ درحالیکه تبلور عملکرد در نتایج است (لهراسی، ۱۳۹۳).

جبران خدمات نیروی انسانی: جبران خدمات نیروی انسانی به هر نوع از پرداخت‌هایی که نیروی انسانی در قبال انجام کار سازمانی در طول مدت زمانی معین و مقرر دریافت می‌کند اشاره دارد (لهراسی، ۱۳۹۳).

بهداشت و ایمنی نیروی انسانی: بهداشت صنعتی عبارت از فراهم آوردن موجبات سلامتی، تندرستی و شادابی روح و جسم کارکنان در محیط کار (و همچنین مراجعان به سازمان) و رعایت اصولی که از بیماری‌ها و حوادث ناشی از کارهای صنعتی جلوگیری می‌کند. ایمنی نیز به

---

<sup>6</sup> Human resource recruitment

<sup>7</sup> Performance appraisal



مجموعه تدابیر، اصول و مقرراتی گفته می‌شود که با بکارگرفتن آنها بتوان نیروی انسانی و سرمایه را در مقابل خطرات مختلف و محتمل در محیط‌های صنعتی به نحو موثری حفظ و حراست کرد و یک محیط کاری بی خطر و سالم جهت افزایش کارایی کارکنان بوجود آورد (لهراسبی، ۱۳۹۳).

#### ۱-۷-۲- تعاریف عملیاتی

کارآمدی کارکنان: در این پژوهش به منظور اندازه‌گیری کارآمدی کارکنان از سوالات ۴۰ تا ۴۷ پرسشنامه کارآمدی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن لهراسبی (۱۳۹۳) استفاده شده است.

جذب و استخدام نیروی انسانی: در این پژوهش به منظور اندازه‌گیری جذب و استخدام نیروی انسانی از سوالات ۱ تا ۷ پرسشنامه کارآمدی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن لهراسبی (۱۳۹۳) استفاده شده است.

آموزش و توسعه نیروی انسانی: در این پژوهش به منظور اندازه‌گیری آموزش و توسعه نیروی انسانی از سوالات ۸ تا ۱۳ پرسشنامه کارآمدی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن لهراسبی (۱۳۹۳) استفاده شده است.

ارزیابی عملکرد نیروی انسانی: در این پژوهش به منظور اندازه‌گیری ارزیابی عملکرد نیروی انسانی از سوالات ۱۴ تا ۲۳ پرسشنامه کارآمدی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن لهراسبی (۱۳۹۳) استفاده شده است.

جبران خدمات نیروی انسانی: در این پژوهش به منظور اندازه‌گیری جبران خدمات نیروی انسانی از سوالات ۲۴ تا ۳۳ پرسشنامه کارآمدی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن لهراسبی (۱۳۹۳) استفاده شده است.

بهداشت و ایمنی نیروی انسانی: در این پژوهش به منظور اندازه‌گیری بهداشت و ایمنی نیروی انسانی از سوالات ۳۴ تا ۳۹ پرسشنامه کارآمدی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن لهراسبی (۱۳۹۳) استفاده شده است.

# فصل دوم

مبانی نظری تحقیق و پیشینه مطالعاتی

## ۱-۲ مقدمه

در این فصل سعی شده است مبانی نظری تحقیق در قالب مفاهیم و تعاریف نیروی انسانی و کارآمدی، تئوری ها و عوامل مؤثر بر کارآمدی توضیح داده شود. در انتها نیز پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی مرتبط با موضوع تحقیق آورده شده است.

## ۲-۲ مبانی نظری مربوط به کارآمدی منابع انسانی

### ۱-۲-۲ مفهوم نیروی انسانی

منابع انسانی هر سازمان، عاملی اصلی حیات آن سازمان است و از این رو شناخت انسان برای مدیریت اثربخش آن ضروری می باشد. مدیریت منابع انسانی بر مبنای مفاهیم رفتار سازمانی بنا شده است که با تلاش های نظامند برای شناخت، درک و کنترل رفتار انسان، تحقق اهداف سازمانی را امکان پذیر می سازد. مدیریت منابع انسانی درصدد است تا ضمن تضمین بهره وری منابع انسانی و سود آوری سازمان، بخشی از نیازهای انسان نیز برآورده گردد. هدف رفتار سازمانی و منابع انسانی شناخت، پیش بینی و کنترل رفتار انسان در سازمان است. رفتار سازمانی صرفاً به تبیین علل رفتار بسنده نمیکنند، بلکه تجویزاتی نیز ارائه می دهد و در مواردی رفتار جهت داده می شود تا رفتار دلخواه حاصل شود. پس هدف رفتار صرفاً شناخت نیست. نظریه ها و مفاهیم رفتار سازمانی درصدد تبیین رفتار انسان در سازمان اند و شکوه و عظمت انسان به حدی است که قویترین نظریه های علوم انسانی از تبیین آن ناتوان اند. بنابراین هیچ کدام از نظریه های رفتار سازمانی و منابع انسانی، قدرت تبیین تمام پیچیدگی های انسان را ندارند و در همه شرایط صادق نیستند (موتمنی، ۱۳۹۰). به طور سنتی سرمایه های هر سازمانی شامل پول، تجهیزات، فناوری و زمین می شد، ولی امروزه منابع انسانی به عنوان بهترین سرمایه مطرح اند و نگاه هزینه‌ای به منابع انسانی در حال از بین رفتن است و برای رقابت در جهان امروز، صرفاً کیفیت محصولات و فناوری جدید کفایت نمی کند و منابع انسانی به عنوان مزیت رقابتی پایدار مطرح است. مفهوم منابع انسانی مؤید این مطلب است که کارکنان منابع کمیاب هستند و می توانند برای سازمان ارزش افزوده داشته باشند و برخلاف بسیاری از منابع دیگر سازمان که پس از استهلاک و از بین رفتن به راحتی میتوان آنها را با قطعات یا تجهیزات جدید

جایگزین کرد، جایگزینی منابع انسانی شایسته چندان راحت نیست و به سهولت انجام نمی‌گیرد. سازمان های امروزی به خاطر تحولات سریع و رقابت فشرده، از لحاظ فناوری و تمایز محصول چندان بر هم برتری ندارند. ارائه خدمت مناسب در زمان مناسب می‌تواند ضامن موفقیت سازمان نسبت به رقبا باشد. توجه به مدیریت منابع انسانی مؤثر، زمینه را برای کسب مزیت رقابتی فراهم می‌کند. بنابراین میتوان نتیجه گرفت که منابع انسانی شایسته برای سازمان، ارزشمند و کمیاب است. به راحتی قابل کپی برداری، تقلید و جایگزینی نیست و موجب کسب مزیت رقابتی پایدار می‌شود. وقتی سازمان در زمینه مالی، انتقال فناوری و ارائه محصولات جدید با چالش جدی مواجهه می‌شود، در صورتی می‌تواند مزیت رقابتی پایدار خود را حفظ کند که منابع انسانی شایسته آن توانایی مواجهه با این چالش‌ها را داشته باشند (زمانی و بردبار، ۱۳۹۴).

#### ۲-۲-۲- اهمیت نیروی انسانی

امروزه نقش و اهمیت نیروی انسانی در فرآیند تولید و ارائه خدمات در جوامع بشری به عنوان مهم‌ترین عامل مشخص شده است. شکی نیست که عامل انسانی مهم‌ترین بخش تحول و توسعه جوامع است. با نگاهی به مراحل تمدن بشری مشخص می‌شود که نقش نیروی انسانی از نیروی کار ساده (قدرت بازو و کار مکانیکی) به سرمایه انسانی (دانش و مهارت) که مهم‌ترین عامل تولید به شمار می‌رود تکامل یافته است، چرا که اگر انسان‌ها نتوانند از ابزارها و تجهیزات پیشرفته و تکنولوژی استفاده مطلوب نمایند، همه پیشرفت تکنولوژی فاقد کارایی لازم خواهد بود. امروزه این حقیقت مسلم گشته است که تزریق مقادیر مشابهی از سرمایه‌های فیزیکی و مادی به کشورهای جهان سوم لزوماً موجب تسریع روند توسعه آنها نشده است، بلکه صرفاً کشورهایی که از نیروی انسانی کارآمد و متخصص برخوردار بوده‌اند، توانسته‌اند سرمایه فیزیکی و مادی را به نحو مناسب جذب و در سریع‌ترین رشد به کار گیرند (لهراسبی، ۱۳۹۳).

بخش‌های اقتصادی در سرلوحه فعالیت‌های خود توجه زیادی به کیفیت و کارایی نیروی کار به دلیل آثار و نتایج سودمند آن دارند و با توجه به اینکه هدف اصلی یافتن راه‌های بهبود بهره‌وری است. در نخستین مرحله بایستی از سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی شروع کرد. سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی و اعتلای کیفیت نیروی کار یکی از زمینه‌ها و راه‌های اصلی و اساسی افزایش بهره‌وری و تسریع رشد اقتصادی جامعه است. در بررسی‌های اقتصادی می‌توان گفت

که سرمایه انسانی یک مفهوم کاملاً اقتصادی است. در واقع خصوصیت کیفی انسان نوعی سرمایه است، چرا که این خصوصیات می‌تواند موجب بهره‌وری و تولید بیشتر و درآمد و رفاه بیشتر گردد. سرمایه انسانی را اینگونه تعریف نموده اند «ارتقاء بهبود تولیدی افراد» (یوکیل<sup>۸</sup>، ۲۰۱۶). تعریف دیگر از سرمایه انسانی عبارت است از «علم و دانش» و «مهارت و تجربه»، «توان و قابلیت» و نهایتاً انضباط و اخلاقی که از طریق تعلیم و تربیت به انحاء مختلف در نیروی کار جامعه ذخیره شده و باعث افزایش بهره‌وری نیروی انسانی می‌گردد که به واسطه ارتقای سطح کیفی و تلاش ایجاد شده باشد. این اصل که نیروی کار با کیفیت بالا جزء سرمایه یک سازمان به شمار می‌رود، سبب گردیده است که کشورهای پیشرفته اهمیت بیشتری به پرورش و تربیت نیروی کار و روابط و مناسبات انسانی در فرآیند تولید صنعتی قائل گردند. این کشورها به تجربه دریافته‌اند که افزایش بهره‌وری که از طریق بهبود و ارتقاء کیفیت نیروی کار بلکه از طریق ارتقاء کیفیت نیروی کار سریع‌تر قابل تحقق است اگر چه با جایگزین کردن ماشین آلات مدرن، تغییر و اصلاح خطوطه اجرای سیستم‌های نوین انبارداری، می‌توان بهره‌وری را بهبود بخشید اما باید توجه داشت که این موارد نیز به عنوان عوامل اصلی در گروه قابلیت‌ها و انگیزه‌های منابع انسانی می‌باشد و به جرأت می‌توان ادعا کرد که هر ماشینی در نهایت یک ظرفیت تعریف شده دارد که پیش از آن نمی‌توان انتظار داشت اما در مقابل ظرفیت‌های انسان تا بی‌نهایت است (اکبری و غفاری، ۲۰۱۷)، تعلیم و تربیت به عنوان بارزترین نمود سرمایه‌گذاری انسانی، نقش اصلی در بهبود بهره‌وری نیروی انسانی را ایفا می‌کند، تعلیم و تربیت از یک طرف بر بازدهی و توانایی نیروی کار افزوده و استعدادها را شکوفا می‌سازد و از طرف دیگر زمینه به کارگیری تکنولوژی برتر و بالاتر را برای نیروی کار فراهم می‌کند نیروی انسانی می‌توانند با بهره‌گیری از دانش و توانایی خود به کسب یا ایجاد سرمایه و نقدینگی لازم برای خود و موسسه نایل آید. نیروی انسانی با بکارگیری مناسب کارکردهای ذهنی و جسمی خود قابلیت بهره‌برداری موثر از مواد اولیه را به سازمان می‌دهد و در نهایت با استفاده از تخصص و مهارت خود می‌تواند کارآمدی ماشین آلات شرکت را دوچندان نماید. بنظر میرسد این رابطه‌ها، روابطی یک سویه هستند. بدین معنی که می‌توان گفت نیروی انسانی کارآمد توان خلق و جذب

---

8 - Ukil

سرمایه، استفاده اثربخشی از مواد اولیه و بهره برداری شایسته از ماشین آلات را دارد. اما سرمایه هنگفت الزاماً به معنی قابلیت در جذب و بکارگیری با نگهداری نیروی انسانی متخصص نیست (چاندرا و همکاران؛<sup>۹</sup> ۲۰۱۲). مواد اولیه مرغوب و گران موجب جلب نیروی انسانی نمی‌گردد و نیز ماشین آلات پیچیده حتماً به معنی وجود نیروی انسانی خبره نیست. چنانکه در بسیاری از سازمان‌ها مشاهده می‌کنیم که منابع مادی فراوان به سادگی اتلاق می‌گردند، ماشین آلات فراوانی وجود دارند که توان استفاده از تمامی قابلیت‌های آنان موجود نیست و مواد اولیه به سادگی ضایع می‌گردند و این فقط بدلیل استفاده از نیروی انسانی ناکارآمد می‌باشد (جو و پارک؛<sup>۱۰</sup> ۲۰۱۶).

#### ۲-۲-۳- اهمیت بهره‌وری نیروی انسانی در توسعه

تا کنون هیچ فرایند تولیدی اختراع نشده است که به کار انسانی نیازمند نباشد و بنابراین هیچ تولیدی بدون مشارکت او صورت نمی‌گیرد. اما مشارکت عامل انسانی در طول توسعه و تکامل تاریخی جوامع با تعبیرات کیفی و کمی کار انسانی در تولید روبرو بوده است. نقش نیروی انسانی از کار بدنی به پیشرفته‌ترین مرحله (یعنی اینکه انسان بیشتر فکر می‌کند و ماشین کار می‌کند)، رسیده است. توسعه صنعتی به اتکای دو منبع مهم سرمایه‌ای. سرمایه فیزیکی و سرمایه انسانی صورت می‌گیرد (هاویتز و جاین؛<sup>۱۱</sup> ۲۰۰۸).

آنچه بیش از هر چیز در سال‌های اخیر در کشورهای پیشرفته مورد توجه بوده است سرمایه انسانی می‌باشد، منابع انسانی دو نقش اصلی در تولید و رشد اقتصادی به عهده دارند:

۱- نقش کار به عنوان یک عامل اولیه تولید

۲- نقش انسانی به عنوان یک عامل فراتر از کار

همانطور که شاهد هستیم بازسازی ژاپن در سال‌های بعد از جنگ دوم جهانی عمدتاً به اتکای سرمایه انسانی گسترده آن کشور بود نه سرمایه‌های وارداتی از خارج یا منابع مادی (موتمنی، ۱۳۹۰).

<sup>9</sup> - Chandra et al

<sup>10</sup> - Jo and Park

<sup>11</sup> - Horwitz and Jain

مطالعات انجام شده نشان می دهد که ریشه و علل عقب افتادگی کشورهای توسعه نیافته که منجر به بهره‌وری پائین آنهاست، ناکارآمد بودن نیروی انسانی می‌باشد. افزایش بهره‌وری نیروی کار در بخش صنعت بر روی ظرفیت تولیدی، کیفیت کالای تولید شده، کاهش هزینه‌ها، کاهش قیمت‌ها و بررسی سرمایه‌گذاری اثر می‌گذارد (بابایی نژاد و همکاران، ۱۳۹۵).

#### ۲-۲-۴- جایگاه نیروی انسانی در دیدگاه‌های مدیریت

روند تکاملی جایگاه انسان در نظریه‌های اقتصاد، مدیریت و توسعه بحثی است که در قرن اخیر بسیار مورد توجه قرار گرفته است. از زمانی که آدام اسمیت کتاب ثروت ملل را نوشته نگاه به انسان به عنوان یکی از عوامل تولید کالا و خدمات معطوف و تفکر مکانیکی و ابزاری در مورد انسان حاکم شد. وقتی نظریه انباشت سرمایه مارکس مطرح شده اهمیت نیروی انسانی به دلیل نقش آن در سرمایه فیزیکی بود سپس شومپیشر بحث نوآوری انسان، خلاقیت، ابتکار و کارآفرینی را مطرح کرد و بر افزایش مهارت انسان‌ها تأکید نمود (چاندرا و همکاران، ۲۰۱۲).

در دهه ۱۹۵۰ شولتز جایگاه آنان را بالاتر از سرمایه‌های طبیعی و فیزیکی ارتقا داد و اهمیت آموزش نیروی انسانی مطرح شد. در دهه ۱۹۸۰ با نظریات توسعه انسانی UNDP (که سردمدار نظریه محبوب الحق، اقتصاددان پاکستانی بود) از انسان علاوه بر این که ابزار و عامل توسعه است به عنوان هدف توسعه نیز یاد شد. آمارتیا سن با تأکید بر توانمندسازی نیروی انسانی این نظریه را تقویت کرد و به دلیل طرح این دیدگاه جایزه نوبل اقتصاد سال ۱۹۹۸ را از آن خود کرد. مدیریت علم و هنر اداره انسان‌ها است، بخشی از آن ذاتی است که هنر است و بخشی دیگر اکتسابی است که همان دانش مدیریت است. در نظریات مدیریت سیر تکامل از مدیریت علمی به مدیریت رفتار گرایی دیده می‌شوند. نظریات کلاسیک مدیریت مثل تیلور، فایور، ماکس وبر که تفکر مدیریت علمی داشتند بر کارآیی و تولید بیشتر تأکید شده است. سپس بنیانگذاران مکتب روابط انسانی اظهار داشتند که از روابط انسانی در محیط کار غفلت شده است و بدین ترتیب در سلسله مراتب نیازهای مازلو علاوه بر نیازهای فیزیکی، نیاز به احترام، شخصیت، کرامت و شکوفایی انسان‌ها مورد توجه قرار گرفته است، در نظریات سیستمی و اقتضایی دید دانشمندان مدیریت به انسان تکامل می‌یابد. این دانشمندان معتقدند که انسان

موجودی است پیچیده که رفتارهای قابل تشخیص نیست و به عوامل بسیار متعددی بر می‌گردد و باید با یک دید جامع نسبت به انسان داشته باشیم (سافینا و بیکچانتاوا،<sup>۱</sup> ۲۰۱۵).

هر یک از انسان‌ها دارای الگوهای ذهنی خاصی هستند که یا از طریق تجربیات سازمانی و اجتماعی به آن رسیده‌اند و یا از طریق آموزش و رشته تحصیلی از طریق شناخت الگوهای ذهنی سازمان، به معماری آن سازمان پی می‌بریم و فرآیندها، ساختارها، نقش‌ها و شایستگی‌ها را برای سازمان تعریف می‌کنیم. بعضی مواقع الگوهای ذهنی مشخص هستند و ما را به سمت معماری سازمان هدایت می‌کنند. در مواقعی که الگوهای ذهنی مشخص نیست ما می‌توانیم از روی علایم به الگوی ذهنی حاکم بر سازمان و به تبع آن معماری آن پی ببریم (زمانی و بردبار، ۱۳۹۴).

الگوهای ذهنی دارای ارکانی هستند که اساسی‌ترین آن‌ها نیازهای انسان است. سازمان‌ها و کارکنان آن نیازهای مختلفی دارند و بر اساس آن نظام‌های مختلفی طراحی می‌کنند. اگر بخواهیم الگوهای ذهنی مدیران را بشناسیم باید بدانیم که در ذهن او، کدام نیاز منشأ رفتار انسان است و به تبع آن چه سیستم‌هایی برای تامین آن طراحی شده است. علاوه بر نیاز انسان‌ها، نظام‌ها، منابع انسانی و شایستگی مدیران و کارشناسان نیز از ارکان الگوی ذهنی است. در گذشته معیارهای مختلفی برای انتخاب کارمند نمونه وجود داشت از جمله درگیری در کار، رضایت شغلی، کار مولد، تعهد کاری، عشق به کار. در سال ۱۹۶۰ مک کله‌لند دیدگاه جدیدی ارائه کرد که بر اساس آن انتخاب افراد بر اساس شایستگی است نه هوش و شایستگی مجموع دانش، توانمندی، مهارت، تجربه و انگیزه انسان است که به او کمک می‌کند عملکردش بیش از حد متوسط باشد. امروزه فعالیت منابع انسانی بر این اساس استوار است. لذا اگر دنبال شاخص‌هایی برای ارزیابی عملکرد افراد باشیم اول باید شایستگی‌های او را شناسایی و متناسب با آن شاخص‌هایی استخراج کنیم (کلبادی نژاد و باقرپور، ۱۳۹۵).

## ۲-۲-۵- انواع دیدگاه‌های مدیریتی در خصوص نیروی انسانی

- دیدگاه اول: اداری - اجرایی است، که به سال‌های ۱۹۰۰ تا ۱۹۲۰ بر می‌گردد

در این دیدگاه مدیران فکر می‌کنند نیازهای اقتصادی و زیستی منشأ رفتار انسان‌ها

---

<sup>1</sup> - Safina and Bikhantaeva



هستند، لذا با دستکاری و تحریک این نیازهای سعی می‌کنند انسان را به فعالیت وا دارند و به حوزه منابع انسانی توصیه می‌کنند سیستم‌هایی برای تامین این نیازها طراحی کنند، اشتغال آفرینی، تأمین مسکن، حقوق و دستمزد و سیستم تغذیه از مهمترین این سیستم‌ها می‌باشد، در این دیدگاه حوزه منابع انسانی نقش کارشناس اداری و اجرایی را دارد که در امور کارگزینی تبحر دارد. این دیدگاه قائم به فرد است و پایین‌ترین بلوغ سیستمی در آن مشاهده می‌شود. همچنین جایگاه انسان را در پایین‌ترین سطح نیازها و خواسته‌ها در نظر گرفته است. واحد نقلیه، کارگزینی و رئیس اداره از مهمترین علایم ساختاری این نوع از سازمان‌هاست.

- دیدگاه دوم، روابط انسانی است و بعد از جنگ جهانی دوم در اغلب سازمان‌ها وجود داشت (۱۹۵۰ - ۱۹۲۴). در این دیدگاه نیازهای اجتماعی در کنار نیازهای اقتصادی منشاء رفتار انسان هستند، یعنی انسان نیاز به احترام، منزلت و پذیرش جمع دارد و سازمان به مشابه بیمارستانی است که باید این نیازها را رفع نماید تا بتواند از ظرفیت‌های او استفاده کند. حوزه منابع انسانی نقش کارشناس روابط انسانی و پرستار را دارد و باید رابطه خوبی با بیمار برقرار کنند. شخصی در این حوزه موفق است که هوش عاطفی قوی داشته باشد یعنی خود را بشناسد و خود مدیریتی کند و دیگران را بشناسد و آنها را مدیریت کند. این سازمان‌ها دارای حداقل سیستم برای تأمین حداقل منابع هستند. سیستم‌های جبران خدمت، طراحی محیط کار، نظام ارتباطات، طبقه‌بندی مشاغل، آموزش‌های مهارتی، مدیریت عملکرد و تأمین نیرو در آنها حاکم است، مدیریت روابط صنعتی و پرسنلی، اداره پژوهش‌های منابع انسانی و بخش مشاوره، علایم ساختاری این سازمان‌هاست (لهراسبی، ۱۳۹۳).

- دیدگاه سوم توسعه منابع انسانی است که در سال ۱۹۶۰ برای اولین بار توسط لئونارد وارد متون مدیریت شد، در این دیدگاه انسان به عنوان موجود زنده‌ای است که باید نیازهای او کشف و برآورده شود تا هم به خواسته‌هایش برسد و هم در جهت تحقق اهداف سازمان حرکت کند؛ یعنی آینده انسان‌ها و سازمان‌ها به هم گره می‌خورد. حوزه منابع انسانی باید سیستم‌هایی را طراحی کند تا ظرفیت‌های بالقوه انسان را به فعل

تبدیل کند. باید یک مدل شایستگی طراحی و راه‌های رسیدن به آن را معرفی نماید، تغییرات و تحولات جهانی و تأثیرات آن بر انسان را بسنجد و آنها را برای بقا در برابر آن تقویت کند. لذا نظام آموزشی در این دیدگاه تقویت می‌شود. کارشناسان منابع انسانی باید تحلیل‌گرا و تحول‌آفرین باشد و کارمندان باید برنامه توسعه شغلی داشته باشند. تدوین شایستگی، پرورش شایستگی، برنامه‌ریزی مسیر پیشرفت شغلی، مدیریت مشارکتی، سازمان‌یادگیرنده و مدیریت مشارکتی از جمله سیستم‌های طراحی شده این سازمان‌ها و معاونت توسعه منابع انسانی، اداره توسعه انسانی، اداره آموزش از علایم ساختاری آن‌هاست (حجازی و همکاران، ۱۳۹۱).

در دو دیدگاه اول تفکر عملیاتی حاکم بود، ولی در سازمان‌های سطح سوم باید تفکر استراتژی (عملیاتی و فکری) وجود داشته باشد. در حقیقت آستانه تفکر استراتژیک در این سازمان مطرح می‌شود.

- دیدگاه آخر، دیدگاه مدیریت منابع انسانی است که علاوه بر نیازهای سطح ۱، ۲ و ۳ نیازهای اقتضایی را به عنوان منشأ رفتار در نظر می‌گیرد. در این دیدگاه باید مشخص شود که جهت‌گیری استراتژیک سازمان کدام است و کدام نیازها را به این مسیر رهنمون می‌کنند در کنار این نیاز برتر، نیازهای مکمل هم مطرح هستند. نظام‌ها و سیستم‌ها نیز با توجه به نیازها طراحی می‌شوند، در سازمان‌های قبلی، سیستم‌ها یکپارچه نبود و حلقه‌های واسطه بین سیستم‌ها خوب تعریف نشده بود ولی در این سیستم یکپارچگی وجود دارد. معاونت توسعه منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی، تشکیلات و ... در کنار هم قرار دارند، معاونت منابع انسانی معاونت ارشد سازمان است و نقش سیاستگذاری دارد. در این سازمان‌ها انسان عامل رقابت، توسعه و پیشرفت است و باید تفکر استراتژیکی و تحول‌آفرینی قوی داشته باشد (اکبری و غفاری، ۲۰۱۷)

## ۲-۲-۶- کارآمدی نیروی انسانی

کارآمدی از مفاهیمی است که ارائه تعریف دقیق از آن کار دشواری است. کارآمدی، در حقیقت بیانگر قابلیت و توانایی اداره هر سازمان توسط مدیران آن است که در گرو کسب هدف

های تعیین شده و رضایت خاطر کسانی که در رسیدن به اهداف نقش دارند، می باشد. در تفکر سازمانی پیشرفته از انسان به مثابه مهمترین منبع و دارایی برای سازمانی یاد می شود. نیروی انسانی بعنوان با ارزش ترین منابع سازمانی محسوب می شوند. افراد به مثابه اجزایی هستند که در حال زندگی کردن، تفکر و احساس کردن می باشند و این اجزاء برای رسیدن به هدفهای خود در یک سازمان کار می کنند اگر سازمانی بخواهد در امور کاری و اقتصاد خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند، باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه بالا برخوردار باشد (بابایی نژاد و همکاران، ۱۳۹۵).

#### ۲-۲-۷- نظریه های عمده در باب کارآمدی

نظریات کارآمدی از نگاه سیاسی در نگاه سیاسی به تئوری ها در باب کارآمدی می توان به موارد زیر اشاره کرد:

#### ۲-۲-۷-۱ تئوری توفیق

در این تئوری ملاک سنجش کارآمدی، توفیقات نهایی است و روشها دخلی در کارآمدی ندارد. اشکال این تئوری در این است که اولاً: معیار دقیقی برای اندازه گیری میزان توفیق غالباً در دست نیست. ثانیاً: اهداف قابل اندازه گیری نمی باشد و ثالثاً: پایان دوره - که بتوان توفیق نهایی را در آن سنجید- مبهم است. تئوری سیستم در این تئوری ملاک ارزیابی سنجش مراحل سه گانه "ورودی، عملیات، خروجی" در یک سیستم است، که با توجه به محیط سیستم، ارزیابی انجام می شود. ویژگی این تئوری، توجه به شرایط محیطی در سنجش کارآمدی است که اگرچه نکته مثبتی است، ولی با توجه به پیچیدگی و عناصر فراوان محیطی، ارزیابی را بسیار دشوار می سازد. همچنین تبیین انتظارات برای خروجی سیستم، و به خصوص معیارهای کمی این انتظارات، کار ساده ای نیست (علائی، ۱۳۹۵).

#### ۲-۲-۷-۲ تئوری رضایت مردم

در این تئوری، رضایت مردم با طبقه و قشر خاصی که از اهمیت و تأثیر برخوردارند، ملاک سنجش قرار می گیرد. مثلاً میزان رضایت نخبگان یا خواص، تعیین کننده کارآمدی تلقی میشود. اگرچه ممکن است به نظر برسد که این تئوری، میتواند قابل قبول باشد، ولی در عمل با

اشکالات متعددی روبرو می‌شویم: رضایت را با چه شاخصی و چگونه بسنجیم؟ نصاب رضایت را با توجه به نسبی بودن رضایت، چه حدی قرار دهیم؟ با توجه به اینکه بسیاری از مردم از جزئیات اقدامات حکومت بیاطلاعاند و نیز این نکته که ملاکها و عوامل رضایت گروهها و طبقات مختلف جامعه، گوناگون و بلکه گاه متضاد است، چگونه میتوان "رضایت مردم" را شاخص کارآمدی قرار داد؟ اینها اشکالاتی است که این نظریه را در عمل با مشکل مواجه می‌سازد. تئوری نسبت در کارآمدی این تئوری تنها به یکی از خصوصیات کارآمدی توجه می‌دهد و آن "ارزشی بودن" کارآمدی است. بنابراین شاید نتوان آن را یک تئوری مستقل دانست، زیرا در هر کدام از سه نظریه پیشین، این ویژگی میتواند مطرح شود و لذا با آنها قابل جمع است. تئوری عملی کارآمدی این نظریه مبتنی بر تئوری ذاتی اعمال ارادی است که برای هر عمل ارادی، سه رکن قائل است (یوکیل، ۲۰۱۶):

اول: فهم عامل از وضع موجود

دوم: فهم عامل از وضعیت مراد

سوم: برنامه عمل برای رسیدن به وضع مراد

که مجموعه ای از اقدامات به هم پیوسته را تشکیل می‌دهد. بررسی کارآمدی حکومت - یا عنصر و نهاد خاصی از آن - در این تئوری بدین معنی است که فهم وضع موجود و وضعیت مراد - که ممکن است الزاماً وضعیت مطلوب هم نباشد بلکه مرحله ای از وضعیت مطلوب را شامل شود - چقدر منطبق با واقع است و تا چه حدی برنامه عمل برای طی این فاصله، درست و معقول است. اشکال این نظریه این است که شاخص و معیاری برای سنجش کارآمدی به دست نمی‌دهد و تنها با تجزیه و تحلیلی ساده درباره مراحل منطقی یک اقدام ارادی، به این نکته - که البته نکته مهمی است - توجه می‌دهد که در عمل نظامهای سیاسی، این سه مرحله باید با کارشناسی، مشورت، استفاده از تجربیات دیگران و ... به درستی و دقت، مورد توجه قرار گیرد و مدیران و رهبران یک نظام سیاسی دچار روزمرگی و غفلت از شرایط موجود یا فراموش کردن "وضع مراد" و نیز ترسیم رشته ای از اقدامات و برنامه ها که برای رسیدن به وضع مراد ضروری است، نشوند و با اتمام به این سه مرحله، کارآمدی را میسر سازند. این نظریه، لازمه

کارآمدی و یکی از شیوه های ارتقا و تقویت آن را بیان می کند نه اینکه خود در کنار تئوری توفیق یا تئوری رضایت به بیان شاخص برای کارآمدی پرداخته باشد (کلبدی نژاد و باقرپور، ۱۳۹۵).

## ۲-۲-۳- نظریه ی خود کارآمدی

مفهوم خودکارآمدی در سال (۱۹۸۶) توسط آلبرت بندورا<sup>۱</sup> و از نظریه شناخت اجتماعی<sup>۴</sup> او مشتق شده است، که باورها یا قضاوت های فرد به توانایی خود در انجام وظایف و مسئولیت ها اشاره دارد یا به عبارتی بندورا خودکارآمدی را به عنوان "باورهای مردم در مورد توانایی های خود برای اعمال نفوذ بر حوادثی که زندگی آنها را تحت تأثیر قرار می دهد، تعریف می کند" (هنیسه؛<sup>۵</sup> ۲۰۱۶). نظریه شناخت اجتماعی مبتنی بر الگوی سه جانبه رفتار، محیط و فرد است. این الگو ارتباط متقابل بین رفتار، اثرات محیطی و عوامل فردی (عوامل شناختی، عاطفی و بیولوژیک) که بر ادراک فرد برای توصیف کارکردهای روان شناختی اشاره دارد، تأکید می کند (عزیزی شفیق و میر، ۱۳۹۸). خودکارآمدی ارزیابی فرد از توانایی های خودسازماندهی و اجرای رفتار لازم در جهت رسیدن به عملکرد معین می باشد (سافینا و بیکچانتاوا، ۲۰۱۵). براساس نظریه یادگیری اجتماعی بندورا، باور به کارایی شخصی بر انتخاب های افراد تاثیر می گذارد. افراد گرایش به کارهایی دارند که در آنها احساس قابلیت و اطمینان می کنند و از کارهایی که توانایی انجام آن را ندارند، دوری می نمایند. باورهای خودکارآمدی<sup>۶</sup> تعیین می کند که افراد تا چه اندازه انرژی، صرف فعالیت های خود می کنند و تا چه اندازه در برابر موانع مقاومت می کنند (حجازی و همکاران، ۱۳۹۱) و به عنوان میانجی های عمده ای برای رفتارهای ما و مهم تر از آن، برای تغییر این رفتارها تعریف شده است (حسینی و شیخ اسماعیلی، ۲۰۱۶). به نظر بندورا (۱۹۸۹) خودکارآمدی یعنی اینکه معتقد باشیم می توانیم با وضعیت های مختلف کنار بیاییم. کسانی که خیلی خودبسنده هستند، انتظار دارند موفق شوند و غالباً موفق می شوند و کسانی که چندان خودکارآمد نیستند، در مورد توانایی های خود در انجام تکالیف شک دارند و به همین

<sup>۱</sup> . Albert Bandura

<sup>۴</sup> . Social Cognitive

<sup>۵</sup> - Hanaysha

<sup>۶</sup> Self-efficacy

جهت نیز کمتر موفق می‌شوند از همین رو عزت نفس آنها کم است (اسریواستاو و دهر،<sup>۱</sup> ۲۰۱۶). بنابراین خودکارآمدی عبارت است از احساس ما از عزت نفس یا ارزش شخصی، احساس ما در مورد بسندگی و کارآمدی در کنار آمدن با مسائل زندگی (جو و پارک، ۲۰۱۶).

باندورا معتقد است قضاوت افراد درباره توانمندیهای خود (خودکارآمدی) تابع حالات جسمانی است که آنها نیز به نوبه خود متأثر از حالات عاطفی شخص و به طور کلی کیفیت زندگی در تمام ابعاد آن هستند. هیجانات منفی مانند ترس، اضطراب، تنش و افسردگی سبب می‌شود که افراد در انجام وظایف، توانایی‌های خود را دست کم بگیرند که این در واقع مفهوم خودکارآمدی پایین است. بالعکس، خودکارآمدی پایین نیز باعث می‌شود که حالات روحی و روانی مانند خستگی، عصبانیت و درد و رنج در فرد به وجود آید و منجر به نقصان کیفیت زندگی او شوند. حس خودکارآمدی بالا باعث تلاش، مقاومت و انعطاف بیشتری می‌شود. افراد با خودکارآمدی بالا معتقدند که قادرند به طور مؤثری از رویدادهای زندگی خود تأثیر گرفته و نسبت به کسانی که خودکارآمدی پایینی دارند انتظار موفقیت بیشتری دارند (علائی، ۱۳۹۵).

## ۲-۲-۸- عوامل تأثیر گذار بر باورهای کارآمدی

### ۲-۲-۸-۱ تجربیات ماهرانه یا موفقیت آمیز

این منبع اشاره به مهارت حقیقی فرد از یک کار خاص مربوط است تجربیات گذشته‌ی فرد مجموعه‌ی کلی تجربیاتی را ایجاد می‌کند که به شرایط جدید منتقل می‌شود. حس پشتکاری کارآمدی زمانی که فرد قادر است بر موانع چالش‌برانگیز با پشتکار فائق آید، پیشرفت می‌کند. تجربه‌ای که اطمینان فرد به توانایی‌هایش را مهیا می‌سازد و به فرد اجازه می‌دهد که مشکلات و شکست‌ها را بدون از دست‌دادن اعتماد به نفس تحمل کند. معمولاً موفقیت‌ها باعث خودکارآمدی می‌شوند، در حالیکه شکست‌ها میزان آن را کاهش می‌دهند به عبارت دیگر همانگونه که بندورا اشاره می‌کند، پس از آنکه حس خودکارآمدی قوی از طریق موفقیت‌های مکرر ایجاد شد، شکست‌های اتفاقی نمی‌توانند بر آن تأثیر منفی بگذارند (عزیزی‌شفیق و میر، ۱۳۹۸). افرادی که به طور ماهرانه فعالیت‌های خود را انجام می‌دهند و بر کارها تسلط دارند،

---

<sup>1</sup> - Srivastava and Dhar

حس کارآمدی قوی‌تری دارند و این امر نه تنها برای آنان احساس خوشایندی ایجاد می‌کند، بلکه احتمال تکرار موفقیت‌ها را افزایش می‌دهد.

#### ۲-۲-۸-۲ تجربیات الگوبرداری

الگوسازی، به مشاهده‌ی فرد دیگری (الگو) در حین انجام کار تحت بررسی اطلاق می‌شود. بندورا دریافت که مشاهده افراد موفق و فعالیت‌های چالشی، محرک نیرومند برای دیگران می‌باشد تا اعتقاد پیدا کنند که آنان نیز می‌توانند کامیاب شوند. این کار باعث می‌شود تا افراد یک کار را قابل‌انجام تلقی نمایند (فردوسی، ۱۳۹۷). الگو به فرد مشاهده‌گر با تلاشهای موفق، استراتژی اجتماعی کار را می‌فهماند، اساسی برای مقایسه اجتماعی و قضاوت توانایی‌های خودش و تشویق به باور اینکه از طریق تلاش و کوشش علیرغم شکست‌ها، می‌توان کار را با موفقیت به پایان رساند. سودمندی الگوسازی به تشابه میان الگو و مشاهده‌گر به عنوان مثال سن و توانایی بستگی دارد. افراد هنگامی نسبت به تجربه‌های الگوبرداری به شدت حساس می‌شوند که آشنایی کافی با آنچه که باید انجام دهند، ندارند. مشاهده موفقیت الگوها به ایجاد باور مشاهده‌گران در مورد توانایی‌هایشان برای دستیابی به موفقیت کمک می‌کند (حجازی و همکاران، ۱۳۹۱).

#### ۲-۲-۸-۳ ترغیب اجتماعی

هدف ترغیب کلامی، القا کردن به فرد برای مواجه شدن با کار یا به کار بردن توانایی‌های خود برای موفقیت است. کسانی که به صورت کلامی متقاعد شده‌اند، دارای توانایی‌های خاصی هستند و در صورتی که مشکل خاصی رخ دهد، تلاش بیشتری به خرج می‌دهند. معمولاً به سختی می‌توان از طریق تشویق مثبت، باورهای مربوط به خودکارآمدی را تقویت کرد؛ در حالیکه این باورها از طریق ارزیابی‌های منفی تضعیف می‌شود (روانی‌پور و همکاران، ۱۳۹۷).

#### ۲-۲-۸-۴ حالت‌های عاطفی و فیزیولوژیکی

حالت فیزیولوژیکی نیز بر باورهای مربوط به کارآمدی تأثیر می‌گذارد. مردم میزان اعتماد خود را به هنگام انجام یک عمل از طریق حالت عاطفی‌ای که تجربه می‌کنند، می‌سنجند. واکنش‌های عاطفی منفی، همچون اضطراب، فشار عصبی و ترس می‌تواند دیدگاه‌های مرتبط با

خودکارآمدی را تنزل دهد (کومی و همکاران، ۲۰۱۶). این احساسات از یک طرف باعث می-شوند که تصویر درونی فرد از خودش دچار خدشه شود و همین امر اثری منفی بر خودکارآمدی خواهد داشت. از طرف دیگر هرچند کاری که فرد در حال انجام دادن آن است با موفقیت پایان پذیرد، ولی تصویری از عدم موفقیت همیشه با شخص خواهد ماند و تجربیات موفق او را هم با هاله‌ای از عدم اعتماد به نفس خواهد پوشاند. افرادی که خودکارآمدی بالایی دارند معتقدند که می‌توانند به طور مؤثر با رویدادها و شرایطی که مواجه می‌شوند، برخورد کنند. از آنجایی که آنها در غلبه بر مشکلاتشان انتظار موفقیت دارند، در تکلیف‌ها استقامت کرده و اغلب در سطح بالایی عمل می‌کنند (فردوسی، ۱۳۹۷). تحقیقات نشان داده است که هرچه فرد بیشتر خودکارآمد باشد، احتمال اینکه کاری که آغاز می‌کند و تلاشی که برای انجام کار دنبال می‌کند، بیشتر باشد و وقتی با مشکلی یا حتی شکستی مواجه می‌شود سرسختی نشان دهد، زیادتیر خواهد شد (هنی‌شاه، ۲۰۱۶).

#### ۲-۲-۹- فرآیندهای واسطه کارآمدی

در مورد چهار فرآیند روانشناختی که از طریق آنها باور کارآمدی بر عملکرد انسان تأثیر می‌گذارد، تحقیقات زیادی انجام شده است. این فرآیندها عبارتند از: فرآیندهای شناختی، انگیزش، عاطفی و انتخابی که در زیر به شرح آنها پرداخته می‌شود.

#### ۲-۲-۹-۱ فرآیندهای شناختی

بیشتر رفتارهای انسان براساس دوراندیشی در مورد اهداف ارزشمند تنظیم می‌شود. یکی از کارهای عمده، فکر ایجاد توانایی پیش بینی وقایع در افراد و کمک به آنها در پیدا کردن روش‌هایی برای کنترل وقایعی است که بر زندگی آنها تأثیر می‌گذارد. بندورا (۱۹۷۷) اظهار می‌دارد که چنین مهارت‌هایی به پردازش شناخت اطلاعاتی که ابهام‌ها و تردیدهای زیادی دربردارد، نیاز دارد. متعهد ماندن به هدف در مواجهه با مقتضیات، شکست‌ها و موانع فشارزای موقعیتی به احساس قوی کارآمدی نیاز دارد (روانی‌پور و همکاران، ۱۳۹۷).

#### ۲-۲-۹-۲ فرآیندهای انگیزشی

---

1 - Commey et al



به کارگیری اصول نظریه‌ی یادگیری اجتماعی به همراه پاداش‌های بیرونی برای انجام دادن کار ممکن است مؤثرترین ترکیب شیوه‌های انگیزشی را مهیا کند. به نظر بندورا (۱۹۹۷) انگیزش، شرایط عاطفی و عملکردهای اشخاص بیشتر به این موضوع بستگی دارد که وظایف و فعالیت‌هایی را انتخاب کنند که در آن احساس مهارت و اعتماد به نفس دارند و از فعالیت‌هایی که در آن چنین احساسی ندارند، اجتناب کنند (علائی، ۱۳۹۵). مردم براساس باورشان درباره‌ی آنچه می‌توانند انجام دهند و همچنین اعتقادشان درباره‌ی نتایج احتمالی عملکرد، عمل می‌کنند. فعالیت‌های بی‌شماری وجود دارد که اگر خوب انجام شوند، نتایج ارزشمندی تولید می‌کند، اما این فعالیت‌ها از سوی مردمی که نسبت به آنچه که می‌دانند برای موفقیت باید اتخاذ شود، شک دارند، دنبال نمی‌شود (اسریواستاو و دهر، ۲۰۱۶).

#### ۲-۹-۲-۲ فرآیندهای عاطفی

موفقیت و پیروزی هر انسانی در زندگی، کسب و کار، دوست‌یابی یا هر اقدام دیگر، حاصل تصور و نگرش مثبت شخصی احراز خویشتن است. این نگرش مثبت است که فرد را به سوی موفقیت می‌کشاند و برعکس نگرش منفی از خود و دیگران باعث می‌شود که ذهن انسان به جای استفاده از فرصت‌ها، صرف فکرکردن به مشکلات شود که در درازمدت می‌تواند اثرات سوء دیگری در رفتار و خلق و خو با دیگران داشته باشد. تجربه‌های ناشی از موفقیت و یا شکست کارکنان در طول سال‌های خدمت، تصورات آنان را در رابطه با توانایی‌هایشان نسبت به انجام وظایف شغلی تحت تأثیر قرار می‌دهد. اگر کارمند معتقد باشد که قبلاً وظیفه‌ی مشابهی را با موفقیت انجام داده است، احتمالاً با وظایف و فعالیت‌های بعدی، بیشتر با نگاه مثبت برخورد خواهد کرد و اگر با شکست مواجه شده باشد، به تکالیف بعدی با نوعی نگاه منفی روبه‌رو خواهد شد. بندورا معتقد است که حل این مسأله یا موفقیت در انجام یک وظیفه‌ی خاص، تجربه‌ی هیجانی را ایجاد می‌کند که موجب تمایل و گرایش به درگیر شدن برای رسیدن حد تسلط در مسائل آینده در افراد می‌شود و احساس کارآمدی آنان را افزایش می‌دهد (کیانی، ۱۳۹۱).

#### ۲-۹-۳ فرآیندهای انتخاب

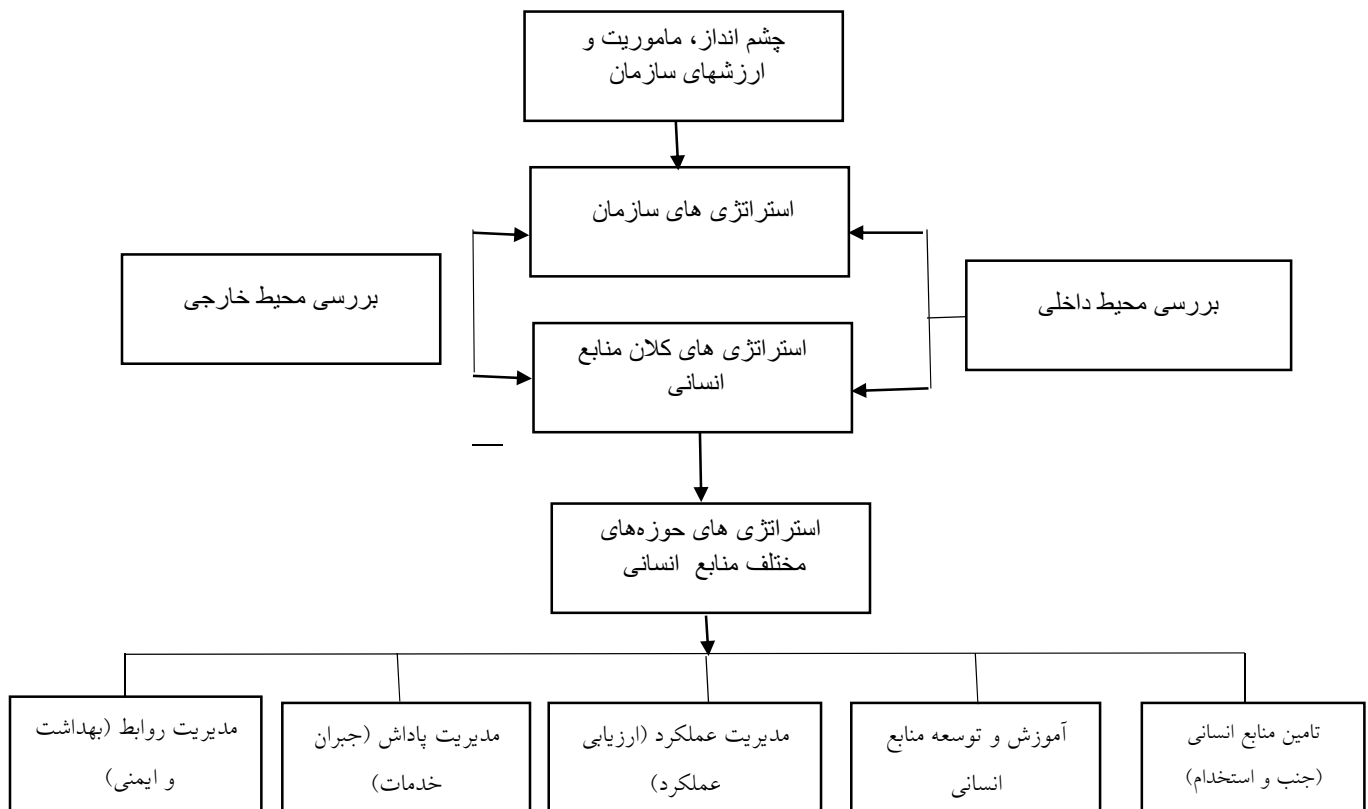
افرادی که حس خودکارآمدی قوی دارند، مجدداً موقعیت‌هایی را انتخاب می‌کنند که در آنها موفق شوند. همچنین این اشخاص در اجرای کارها و کسب نتایج مطلوب فعال‌تر هستند. برعکس، افرادی که احساس اثربخشی نمی‌کنند، به تماشاچیان غیر فعال تبدیل می‌شوند که دنیا را علیه خود می‌دانند و نسبت به کنترل وقایعی که در زندگی آنها رخ می‌دهد احساس ضعف دارند (خوش‌فر و همکاران، ۱۳۸۴). فرآیندهای انتخابی به توانایی افراد در ایجاد محیط مطلوب و سودمند و کنترل نسبی بر آنچه در زندگی روزمره با آن مواجه می‌شوند، اشاره دارد. افراد تا حدی در شکل‌دهی محیط خود نقش دارند، بنابراین باورهای خودکارآمدی از طریق تأثیر بر انواع فعالیت‌ها و محیط‌هایی که افراد انتخاب می‌کنند، می‌تواند زندگی آنها را شکل دهد. افراد از طریق انتخاب‌هایی که انجام می‌دهند، قابلیت‌ها، علائق و ارتباطات اجتماعی را که تعیین‌کننده‌ی جریان زندگی آنهاست، پرورش می‌دهند. هر عاملی که بر رفتار انتخابی تأثیر می‌گذارد، می‌تواند عمیقاً در جهت رشد فردی نقش داشته باشد (فتح‌الزاده، ۱۳۹۵).

## ۲-۲-۱۰- عوامل مؤثر بر کارآمدی نیروی انسانی

به منظور بررسی عوامل مؤثر بر کارآمدی نیروی انسانی، الگوی پایه‌ای برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی که روش سنتی برنامه‌ریزی بوده، رویکردی بالا به پایین دارد را مبنا قرار داده، آن را مورد مطالعه دقیق‌تر قرار می‌دهیم. این الگو که در شکل ۲-۱ نشان داده شده است، چگونگی تبدیل استراتژی‌های سازمان را به استراتژی‌های منابع انسانی و استراتژی‌های حوزه‌های مختلف آن، بیان می‌کند. همانگونه که در شکل ملاحظه می‌شود، در این الگو پس از مشخص شدن استراتژی‌های سازمان که با توجه به چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌های سازمان و با بررسی محیط داخلی و خارجی آن به دست می‌آید، استراتژی‌های کلان منابع انسانی تدوین می‌شوند. تدوین این استراتژی‌ها نیز مستلزم بررسی عوامل محیطی، با تمرکز بر عوامل مرتبط با نیروی انسانی سازمان است. پس از تدوین استراتژی‌های کلان منابع انسانی، استراتژی‌های حوزه‌های مختلف منابع انسانی، یعنی: مدیریت تأمین منابع انسانی، مدیریت آموزش و توسعه منابع انسانی، مدیریت عملکرد، مدیریت پاداش و مدیریت روابط کارکنان (بهداشت و ایمنی) تعیین می‌شوند. هدف از انجام این کار، تبدیل استراتژی‌های کلان منابع انسانی به استراتژی‌های حوزه‌های مختلف کاری منابع انسانی است. بدیهی است در تدوین استراتژی‌های حوزه‌های منابع انسانی نیز باید ضمن

توجه به استراتژی‌های کلان، به بررسی عوامل محیطی مؤثر بر آن حوزه خاص پرداخته شود (کیانی، ۱۳۹۱).

همانگونه که در شکل ۱-۲ نشان داده شده است، به منظور بررسی عوامل مؤثر بر کارآمدی مدیریت منابع انسانی، کارکرد استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها را در قالب این پنج حوزه، مورد مطالعه قرار می‌دهیم:



شکل ۲-۱ مدل پایه‌ای برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسان (کیانی، ۱۳۹۱).

## ۲-۲-۱۰-۱- استخدام منابع انسانی

امروزه متولیان امور استخدام کارکنان در سازمان موفق برای پیشبرد و تحقق هدف‌های خود، نه تنها معتقدند که ارزشمندترین منابع سازمان، انسانها هستند؛ بلکه بر این باور عمل می‌کنند که ارزشمندترین منابع سازمانها، انسانهایی هستند که برای پست مورد نظر بهترین و مناسبترین فرد محسوب می‌شوند. افزایش رقابت جهانی و گسترش فناوری اطلاعات، ماهیت کار، انجام دهنده کار و اجزای تشکیل دهنده کار را دستخوش دگرگونی اساسی کرده است. در چنین شرایطی موفقیت مدیران در محیط‌های بسیار رقابتی و دارای سرعت تغییر زیاد، در گروه بهره‌مندی از دامنه گسترده‌ای از توانمندیهای نیروی انسانی است و آنان امروزه میبایست بیش از پیش به انتخاب و بکارگماری بهترینها در هر پست اهتمام ورزند. از اینرو است که یکی از چالش‌های عمده فراروی مدیران انتخاب و بکارگماری افراد مناسب می‌باشد. یعنی افرادی دارای ویژگی‌های شناختی، انگیزشی و شخصیتی مناسب با الزامات شغل، به منظور ارائه بهترین عملکرد شغلی و انجام وظایف به بهترین نحو (کیانی، ۱۳۹۱). سازمانها برای بکارگیری نیروی انسانی، نیازمند خط مشی‌ها و سیاست‌های استخدامی هستند که این سیاست‌ها باید با توجه به عوامل ذیل تنظیم گردد:

- سیاست‌های استخدامی دولتی؛
- خط مشی‌های پرسنلی سایر سازمانها؛
- منابع استخدامی (منابع داخلی و بیرونی)؛
- نیازهای استخدامی؛
- هزینه‌های استخدامی؛
- انتخاب معیارهای استخدامی (فتح‌اله‌زاده، ۱۳۹۵).

## ۲-۲-۱۰-۱- شاخص‌های سنجش کارآمدی نظام جذب و استخدام

در این پژوهش شاخص‌های مناسب سنجش کارآمدی نظام جذب و استخدام بر طبق مطالعه لهراسبی (۱۳۹۳)، تحت عنوان شناسایی و الویت‌بندی عوامل کارآمدی نیروی انسانی عبارتند از:

۱. منصفانه بودن فرایندهای نیرویابی و استخدام
۲. عدم دخالت منافع شخصی در تصمیمات نیرویابی
۳. استفاده از کمیته‌های مصاحبه‌کننده در فرایند استخدام
۴. تمامی انتصابها براساس شایستگی افراد
۵. ارتقا بر مبنای شایستگی کارکنان
۶. برابری فرصت استخدام برای مردان و زنان
۷. عدم نیاز سازمان به بازنگری در روشهای استخدام (لهراسبی، ۱۳۹۳).

#### ۲-۲-۱۰-۲- آموزش و توسعه منابع انسانی

پیدایی دانش و فناوری‌های نوین، تحولات صنعتی و همچنین جهت‌گیری‌ها و استراتژی‌های جدید سازمانها، آنها را ناگزیر می‌سازد برای بقا در عرصه رقابت، بهسوی آموزش و توسعه مداوم منابع انسانی خود گام بردارند (گنزالس-پادرون و همکاران؛ ۲۰۱۴). آموزش تجربه‌ای است مبتنی بر یادگیری و به منظور ایجاد تغییرات نسبتاً پایدار در فرد، تا او را قادر به انجام کار و بهبود بخشی از توانایی‌ها، تغییر مهارتها، دانش، نگرش و رفتار اجتماعی نماید. بنابراین آموزش به مفهوم تغییر دانش، نگرش و تعامل با همکاران است (خوش‌فر و همکاران، ۱۳۸۴). آموزش کوشش در جهت تغییر آگاهی‌های افراد است که فرد را برای کسب آگاهی‌های تازه برانگیخته و در جهت تغییر عادات و رفتارها پرورانده و جهت فکری و سرنوشت انسانها را عوض می‌کند (کومی و همکاران، ۲۰۱۶).

برطبق دیدگاه فیلیپو<sup>۱</sup> آموزش عبارت است از اقدام در جهت افزایش دانش و مهارت‌های کارکنان برای انجام شغلی خاص یک کارآموز<sup>۲</sup> عادات جدید، مهارت‌های ناب و دانش مفید را فرا می‌گیرد تا به او در بهبود عملکرد شغلی‌اش کمک کند. آموزش کارمند را قادر می‌سازد تا

---

1 - Gonzalez-Padron

2 Filippo

3 Trainee

شغل فعلی را با کارایی بیشتر انجام دهد و خود را برای شغل سطح بالاتر آماده نماید (هاویتز و جاین، ۲۰۰۸).

نادلر<sup>۱</sup> بین سه مفهوم آموزش<sup>۲</sup>، تعلیم<sup>۳</sup>، و توسعه<sup>۴</sup> در حوزه مباحث یادگیری تمایز قائل می-شود:

آموزش عبارت است از یادگیری موضوعات مرتبط با شغل فعلی؛ تعلیم، یادگیری برای ایجاد آمادگی در افراد که با شغل خاصی در حال حاضر و یا آینده ارتباطی ندارد؛ توسعه یا بهبود عبارت است از یادگیری برای رشد فردی که با شغل فعلی یا آتی مرتبط نیست (درویش و سینگ، ۲۰۱۳).

آموزش منابع انسانی شامل آموزش کارکنان و مدیریت است که در متون مدیریت منابع انسانی واژه آموزش برای کارکنان و مفهوم توسعه برای مدیران به کار برده می‌شود. آموزش اغلب به یاد دادن مهارت‌ها و رفتارهای خاص اشاره دارد؛ درحالی که توسعه، مفهومی کلیتر از آموزش است که به نیازهای فردی علاوه بر نیازهای سازمانی گرایش بیشتری داشته و عموماً هدف‌گیری آن سطح مدیریت است (حسن و همکاران، ۲۰۰۶).

والتون (۱۹۹۹) توسعه استراتژیک منابع انسانی را چنین توصیف می‌کند: «توسعه استراتژیک منابع انسانی شامل این موارد است: ایجاد، حذف، اصلاح و تعدیل مسئولیت‌ها و فرایندها و راهنمایی و هدایت افراد به شیوه‌ای که همه افراد و گروه‌ها به مهارت، دانش و شایستگی‌هایی که برای قبول و انجام وظایف فعلی و آتی سازمان لازم است، مجهز شوند». (درویش و سینگ، ۲۰۱۳). جدول ذیل تمایز بین مفهوم آموزش و توسعه را نشان می‌دهد.

جدول ۱-۲. تمایز آموزش و توسعه (درویش و سینگ، ۲۰۱۳).

ابعاد یادگیری	آموزش	توسعه
۱- چه کسی	غیر مدیران	مدیران
۲- چه چیزی	عملیات فنی - مکانیکی	ایده‌های نظری - مفهومی
۳- چرا	اطلاعات مرتبط با شغلی خاص	دانش عمومی و کلی

<sup>1</sup> Nadler

<sup>2</sup> Training

<sup>3</sup> Education

<sup>4</sup> Development

<sup>5</sup> - Darwish and Singh

بلند مدت	کوتاه مدت	۴- چه وقت
----------	-----------	-----------

#### ۲-۲-۱۰-۱- شاخص‌های سنجش کارآمدی نظام آموزش و توسعه منابع انسانی

در این پژوهش شاخص‌های مناسب سنجش کارآمدی نظام جذب و استخدام بر طبق مطالعه لهراسی (۱۳۹۳)، تحت عنوان شناسایی و الویت‌بندی عوامل کارآمدی نیروی انسانی عبارتند از:

۱. صرف هزینه کافی توسط سازمان در جهت آموزش و آگاهی کارکنان
۲. تشویق مدیران جهت توسعه توانایی‌های کارکنان
۳. ایجاد فرصت برای آموزش جهت توسعه توانایی و مهارت کارکنان
۴. فرصت لازم جهت ارائه نیازهای آموزشی توسط کارکنان
۵. پرداخت هزینه‌های آموزش مرتبط با کار افراد توسط سازمان
۶. تعهد داشتن سازمان به آموزش توسعه کارکنان (لهراسی، ۱۳۹۳).

#### ۲-۲-۱۰-۳- ارزیابی عملکرد منابع انسانی

ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد از راه ارزیابی درست عملکرد میسر است. مدیران کلاسیک ارزیابی را به منظور کنترل کار کارکنان انجام میدادند اما امروزه هدف ارزیابی راهنمایی و ارشاد کارکنان برای مشارکت گروهی به منظور افزایش اثربخشی و کارایی سازمان است (حسن و همکاران، ۲۰۰۶). منظور از ارزیابی عملکرد، فرآیندی است که به وسیله آن کار کارکنان در فواصلی معین و به طور رسمی، مورد بررسی و سنجش قرار می‌گیرد (خوش‌فر و همکاران، ۱۳۸۴). کارول و اشناپل<sup>۱</sup> (۱۹۸۲) ارزیابی عملکرد را، فرایند شناسایی، مشاهده، سنجش و بهبود عملکرد انسانی در سازمانها تعریف کرده‌اند (حسین زاده، ۱۳۹۶).

ارزشیابی عملکرد فرآیند تدارک اطلاعاتی است که از عملکرد کاری افراد تهیه شده باشد، بعبارت دیگر فرآیندی است که بوسیله آن یک مدیر رفتارهای کاری نیروی انسانی را از طریق سنجش و مقایسه آنها با معیارهای ازپیش تنظیم شده ارزیابی می‌کند، نتایج حاصله را ثبت می‌نماید و آنها را به اطلاع نیروی انسانی سازمان می‌رساند و یا اینکه ارزیابی عملکرد کنونی یا گذشته فرد با توجه به معیارهای او (گنزالس-پادرون و همکاران، ۲۰۱۴). ارزشیابی عملکرد

<sup>1</sup> Carroll & Schnabel

کارکنان عبارت است از مراحل رسمی برای سنجش و آگاه ساختن کارکنان در مورد نحوه کار، مسئولیتها محوله و خصوصیات مورد نظر و همچنین، شناخت استعدادهای بالقوه آنان به منظور شکوفایی آنها در ابعاد مختلف (حسین زاده، ۱۳۹۶).

#### ۲-۲-۱۰-۳-۱- شاخص‌های سنجش کارآمدی نظام ارزیابی عملکرد منابع انسانی

در این پژوهش شاخص‌های مناسب سنجش کارآمدی نظام جذب و استخدام بر طبق مطالعه لهراسی (۱۳۹۳)، تحت عنوان شناسایی و الویت‌بندی عوامل کارآمدی نیروی انسانی عبارتند از:

۱. آگاهی کارکنان از استانداردهای عملکرد سازمان
۲. آگاهی کارکنان از سطوح شایستگی مورد انتظار سازمان
۳. مفید و سودمند بودن طرح ارزیابی عملکرد سازمان
۴. دریافت کارکنان از بازخورد عملکردشان
۵. علاقه‌مندی مدیران به ارزیابی عملکرد کارکنان
۶. ایجاد انگیزه توسط برگزاری جلسات بازنگری و ارزیابی عملکرد کارکنان
۷. عادلانه و منطقی بودن فرآیند هدف‌گذاری و بررسی موفقیت‌ها
۸. عینی و عادلانه بودن ارزیابی عملکرد کارکنان توسط مدیران
۹. انجام ارزیابی عملکرد به جهت بهبود عملکرد کارکنان
۱۰. ارزیابی عملکرد در جهت شناسایی نیاز آموزشی کارکنان (لهراسی، ۱۳۹۳).

#### ۲-۲-۱۰-۴- جبران خدمات منابع انسانی

جبران خدمات با استراتژیها، خط مشی‌ها و فرآیندهایی سروکار دارد تا این اطمینان را ایجاد نماید که کمک‌ها و خدمات کارکنان به سازمان از طرق مختلف مالی و غیرمالی مورد تقدیر قرارگیرد؛ که طراحی، اجرا و نگهداری سیستم‌های جبران خدمات (فرآیندها، عملیات و رویه‌های پرداخت) برای تحقق نیازها و منافع سازمان و ذینفعان به صورت توأم را شامل می‌شود (والنو و همکاران، ۲۰۱۲).

---

1 - Văleanu et al



جبران خدمات صرفاً منحصر به پرداخت حقوق و مزایا نمی‌شود، بلکه پاداش‌های غیرمالی همچون: قدرشناسی، فرصت‌های یادگیری و بهبود و همچنین افزایش مسئولیت پذیری شغلی را نیز شامل می‌شود. به جبران زحمتی که فرد در سازمان متحمل می‌شود، در ازای وقت و نیروی که او در سازمان به خاطر نیل به اهداف سازمان صرف می‌کند، به تلافی خلاقیت ابتکارات وی برای یافتن و بکارگیری رویه‌ها و روش‌های کاری جدیدتر و بهتر، سازمان به فرد پاداش می‌دهد. پاداشی که فرد از سازمان دریافت می‌دارد یا به خاطر انجام وظائف محول در حد عادی و متعارف است که در این صورت حقوق یا دستمزد نامیده می‌شود، یا به خاطر انجام وظائف در سطح بالاتر از استانداردهای عادی کاری است که در این صورت از پاداش به عنوان مزایای فوق العاده به خاطر کار فوق العاده صحبت می‌شود. سیستم پاداش در سازمان، هر دو نوع عملکرد را در برمی‌گیرد، و سیستمی است که براساس موازین و شیوه‌های خاصی، پاداش هر یک از کارکنان را متناسب با کارشان به آنها می‌دهد. جبران خدمات عبارت است از همه شکل‌های پرداخت مالی و غیرمالی که در ازای خدمات محسوس کارکنان توسط آنها دریافت می‌شود (راضی و همکاران، ۱۳۹۶).

## ۲-۱۰-۴-۱- شاخص‌های سنجش کارآمدی نظام جبران خدمات منابع انسانی

در این پژوهش شاخص‌های مناسب سنجش کارآمدی نظام جذب و استخدام بر طبق مطالعه لهراسی (۱۳۹۳)، تحت عنوان شناسایی و الویت‌بندی عوامل کارآمدی نیروی انسانی عبارتند از:

۱. پرداخت پاداش به میزان کافی
۲. روشن و قابل درک بودن سیستم پرداخت
۳. پاداش به کارکنان براساس میزان مشارکت آنان
۴. عادلانه بودن مبنای تعیین حقوق
۵. پرداخت براساس میزان شایستگی کارکنان
۶. سازگاری نرخ‌های پرداخت با سطوح مسئولیت افراد
۷. قابل مقایسه بودن نرخ دریافتی کارکنان با نرخ‌های پرداختی در بیرون از سازمان
۸. دریافت کارکنان براساس عملکردشان

۹. سیستم پرداخت مشوق عملکرد بهتر در کارکنان

عدم نیاز به بازنگری در سیستم پرداخت سازمان (لهراسی، ۱۳۹۳).

#### ۲-۲-۱۰-۵- بهداشت و ایمنی منابع انسانی

تامین نیروی انسانی شایسته مستلزم سرمایه‌گذاری زیادی است. یکی از عواملی که در ماندگاری کارکنان بسیار موثر بوده و باعث نگهداشت نیروی انسانی در سازمان می‌شود و باعث می‌شود سرمایه‌گذاری سازمان به هدر نرود، مساله ایمنی است. جلوگیری از حوادث و ایجاد محیطی سالم برای کارکنان از اهمیت زیادی برخوردار است. دلیل این اهمیت بالا رفتن آمار حوادث و بالا رفتن ماهیت بسیار ناامن محیط کار است. این پیامدها اثر سوئی روی بهره‌وری می‌گذارد. هزینه‌های ناشی از حوادث در محیط کاری دائماً در حال افزایش است (والنو و همکاران، ۲۰۱۲).

ایمنی شرايطی است که منابع انسانی را از عوامل مضرى که می‌تواند سلامتی آنان را به خطر بی‌اندازد مصون نگه می‌دارد و تکیه اصلی آن، تقدم و پیشگیری بر درمان می‌باشد. عمدتاً در سازمانها به برنامه‌های ایمنی نسبت به برنامه‌های سلامت کارکنان توجه بیشتری می‌شود، البته این رویکرد نیز به تدریج دست‌خوش تغییر شده است. آمارها نشان می‌دهد که بیماری‌ها می‌توانند هم اندازه یا حتی بیشتر از حوادثی که برای کارکنان اتفاق می‌افتد، برای سازمان هزینه داشته باشد. از این رو بسیاری از سازمانها تلاش می‌کنند تا مخاطرات بهداشتی محیط کار را برطرف نمایند. برنامه‌های بهداشتی را در دو بخش استانداردهای فیزیکی کاری و فشار روانی بررسی خواهیم کرد (راضی و همکاران، ۱۳۹۶).

#### ۲-۲-۱۰-۵-۱- شاخص‌های سنجش کارآمدی نظام بهداشت و ایمنی منابع انسانی

در این پژوهش شاخص‌های مناسب سنجش کارآمدی نظام جذب و استخدام بر طبق مطالعه لهراسی (۱۳۹۳)، تحت عنوان شناسایی و الویت‌بندی عوامل کارآمدی نیروی انسانی عبارتند از:

۱. شرایط کاری مناسب

۲. در معرض خطر نبودن سلامتی افراد

۳. احساس امنیت کارکنان از شرایط کار

۴. انجام اقدامات لازم جهت رفاه و آسایش کارکنان توسط سازمان
۵. صرف هزینه کافی جهت موضوعات مربوط به سلامتی و امنیت کارکنان
۶. ایجاد تعامل میان مسئولیتهای کاری و خانوادگی جهت حمایت از کارکنان
۷. حمایت مدیران از تفاوت‌های فرهنگی کارکنان (لهراسبی، ۱۳۹۳).

## ۲-۳ پیشینه مطالعاتی تحقیق

### ۲-۳-۱- پژوهش‌های داخلی

روانی‌پور (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان رابطه بین اخلاق اداری با احساس کارآمدی شغلی کارکنان فرودگاه بوشهر انجام دادند. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه کارکنان فرودگاه بوشهر که شامل ۱۵۵ نفر می‌باشند تشکیل می‌دهند. حجم نمونه این پژوهش ۱۱۱ نفر می‌باشد که با توجه به جدول مورگان و از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده بدست آمده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه‌های اخلاق اداری لوول (۱۹۸۶) و احساس کارآمدی شغلی مایرز (۱۹۸۹) می‌باشد. یافته‌ها نشان داد که رابطه‌ی قوی و مثبت بین اخلاق اداری و احساس کارآمدی شغلی کارکنان می‌باشد به این معنا که هر چه قدر اخلاق اداری کارکنان بالاتر باشد احساس کارآمدی شغلی آنان نیز ارتقاء می‌یابد.

حسین زاده (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر مولفه‌ها و عوامل توانمندسازی بر عملکرد کارکنان در سازمان انجام دادند. نتایج نشان داد که یکی از موثرترین راه‌های دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی، کارآمدترکردن نیروی انسانی در سازمانها است و یک سازمان توانمند، سازمانی است که با تغییرات احاطه شده و به سرعت به نیازمندی‌های بازار برای بقای سازمان‌های پیشرو در محیط رقابتی پاسخ می‌گوید.

راضی و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان تبیین تاثیر خلاقیت بر کارآمدی کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان لارستان انجام دادند. جامعه آماری این تحقیق، کارمندان اداره آموزش و پرورش شهرستان لارستان بودند. داده‌ها که در این تحقیق در زمینه کارآمدی، از نمره‌های ارزشیابی سالانه کارکنان و در زمینه خلاقیت نیز، از پرسشنامه استاندارد خلاقیت عابدی (۱۳۷۲) استفاده شده است، یافته‌های پژوهش نشان از وجود تفاوت معنادار آماری بین

میزان خلاقیت با میزان کارآمدی بود. همچنین ارتباط کارآمدی با خورده مقیاس های خلاقیت نیز بررسی گردید، روابطی معنادار بین متغیرها یافت شد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که میزان خلاقیت تحت تاثیر متغیرهای جمعیت شناختی نیز می باشد.

بهادری و مهدی زاده، ۱۳۹۴، به بررسی تبیین روابط بین نظام آراستگی، دل‌بستگی شغلی، رضایت شغلی و عملکرد در بین کارکنان اداره کل راه و شهرسازی خراسان جنوبی پرداختند. جامعه آماری در این تحقیق شامل ۳۲۱ نفر از کارکنان اداره کل راه و شهرسازی خراسان جنوبی می باشد. روش نمونه گیری پژوهش به روش تصادفی ساده و با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه برابر با ۱۷۵ نفر می باشد. نتایج نشان داد که بین دل‌بستگی شغلی و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود نداشته، بین نظام آراستگی و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود داشته و همچنین بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان نیز رابطه معنی داری وجود داشته است.

حجازی و همکاران (۱۳۹۱) پژوهشی با عنوان رابطه نگرش شغلی، احساس کارآمدی و کارآمدی جمعی با تعهد شغلی ملعمان انجام دادند. جامعه آماری تحقیق را ۲۲۰ معلم مقطع راهنمایی از منطقه کهریزک (۱۲۰ زن و ۱۰۰ مرد) به روش نمونه گیری طبقه ای با انتساب متناسب انتخاب شدند. نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام نشان داد: که نگرش شغلی معلم، مولفه درگیرکردن دانش آموزان (از احساس کارآمدی معلم) و مولفه تحلیل تکلیف مربوط به کارآمدی جمعی معلم پیش بین تعهد شغلی هستند. این یافته ها برای دو جنس متفاوت بود: در معلمان زن به ترتیب نگرش شغلی، درگیرکردن دانش آموزان و تحلیل تکلیف، و در معلمان مرد درگیرکردن دانش آموزان و نگرش شغلی پیش بین تعهد شغلی آنان بود. در کل بین متغیرهای نگرش شغلی، احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و تعهد شغلی معلمان رابطه معنادار مشاهده شد.

خوش‌فر و همکاران (۱۳۸۴) پژوهشی با عنوان بررسی کارآمدی کارکنان روابط عمومی و عوامل موثر بر آن؛ مطالعه موردی: ادارات آموزش و پرورش استان گلستان انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان اداری و آموزشی شاغل به کار در سازمان، ادارات و واحدهای آموزشی آموزش و پرورش استان گلستان در سال ۱۳۸۲ تشکیل می دهند. برای تعیین

حجم نمونه این تحقیق از فرمول منطقی کوکران استفاده شده است که مطابق آن ۴۵۸ نفر از کارکنان اداری و آموزشی به عنوان نمونه آماری این تحقیق مشخص شده اند. نتایج و یافته های تحقیق نشان می دهد که بین سن و سطح تحصیلات با ارزیابی کارکنان نسبت به اثربخشی فعالیت های روابط عمومی، همبستگی منفی معنی داری وجود دارد. لذا جهت تغییر نگرش کارکنان نسبت به روابط عمومی باید برنامه ریزی برای کارکنان جوان تر و کم سوادتر صورت پذیرد. بر اساس آنالیز واریانس یکطرفه مشخص شده است که ارزیابی های مناطق آموزش و پرورش ناحیه یک و دو گرگان، علی آباد کتول، آق قلا، کلاله، بندر گز و رامیان، از کارآیی و اثربخشی روابط عمومی، در سطح نازلی قرار دارد. لذا در برنامه ریزی ها و گسترش فعالیت های روابط عمومی، این مناطق باید در اولویت قرار گیرند. مقایسه میانگین ها نشان می دهد که کارکنان آموزشی نگرش منفی تری نسبت به روابط عمومی ها دارند، لذا در اجرای برنامه های تغییر نگرش، این دسته از کارکنان باید در اولویت قرار گیرند.

#### ۲-۳-۲- پژوهش های خارجی

یوکیل (۲۰۱۶) در پژوهشی به بررسی تأثیر توانمندی کارکنان بر رضایت کارکنان و کیفیت خدمات پرداخت. یافته های این تحقیق، پیامدهای صریح برای کارمندان و سازمان ها دارد. این مطالعه نشان می دهد که با توانمندسازی کارمندان، یک سازمان می تواند سطح رضایت کارکنان را افزایش دهد که در نتیجه کیفیت خدمات را افزایش می دهد.

هنیشاه (۲۰۱۶) به بررسی "تأثیر توانمندی کارکنان، کار تیمی و آموزش کارکنان بر تعهد سازمانی" پرداخت. این مطالعه با هدف بررسی اثرات سه عامل، توانمندسازی کارکنان، کار گروهی و آموزش کارکنان بر تعهد سازمانی در زمینه آموزش عالی مالزی انجام شده است. یافته ها نشان داد که توانمندسازی کارکنان تأثیر مثبتی بر تعهد سازمان دارد. همچنین تأثیر کار تیمی بر تعهد سازمانی مثبت و معنی دار بود. در نهایت، یافته ها نشان می دهد که آموزش کارکنان تأثیر مثبتی بر تعهد سازمانی دارد.

کومی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با "ارزیابی توانمندی کارکنان در هتل های محبوب در سنپانی غنا" پرداختند. نتایج نشان می دهد که اگرچه توانمندسازی کارکنان در تحقیقات مهمان نوازی در غنا یافت نشد، این مفهوم در برخی از هتل ها در سنپانی اجرا می شود، بنابراین این

مطالعه برای تعیین محدوده‌ی دیگر پژوهشگران در سایر مناطق غنا است. در نتیجه، مفهوم توانمندسازی کارکنان در عملیات هتل مفید است، زیرا فضای مناسبی برای کارکنان و مهمانان ایجاد می‌کند.

گزالس-پادرون و همکاران (۲۰۱۴) پژوهشی با عنوان معیارهای کارآمدی کارکنان فروش در نمایندگی‌ها با استفاده از تجزیه و تحلیل پوششی داده‌های انجام دادند. یافته‌ها نشان داد عواملی همچون جبران خدمات، آموزش و توسعه نیروی انسانی، کارایی و اثربخشی فرایند استخدام، نظام ترفیع و برون سپاری خدمات از مهمترین عوامل مؤثر بر کارآمدی کارکنان فروش می‌باشد.

والنو و همکاران (۲۰۱۲) پژوهشی با عنوان بازاریابی استراتژیک و ابراهای مدیریتی مورد استفاده برای افزایش کارایی کارکنان انجام دادند. نتایج این پژوهش نشان داد که استفاده از بازاریابی داخلی و بکارگیری مؤلفه‌های آن شامل امکان‌ت رفاهی، امکانات آموزشی، جبران خدمات و روش‌های حمایتی از کارکنان باعث افزایش کارآمدی و بالا رفتن بهره‌وری کارکنان و در نتیجه سازمان می‌شود.

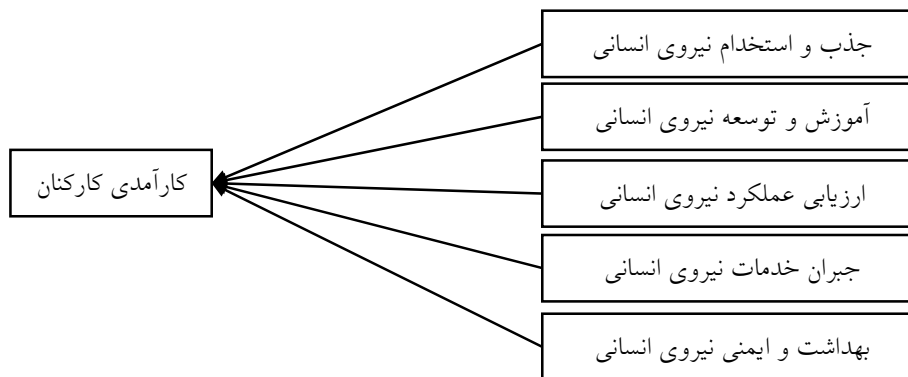
آدین‌پی (۲۰۱۱) در پژوهشی تحت عنوان عوامل مؤثر بر کارآمدی و بهره‌وری نیروی انسانی چنین می‌نویسد که مشارکت کارکنان در امور و تلاش‌های هوشیارانه و آگاهانه آنان همراه با انضباط کاری می‌تواند بر میزان بهره‌وری و تعمیر برای بهبود بهره‌وری بویژه در یک محیط متلاطم و توأم با ناامنی تأثیر گذارد. روح فرهنگ بهبود بهره‌وری باید در کالبد سازمان دمیده شود که در آن میان نیروی انسانی هسته مرکزی را تشکیل می‌دهد.

گوپتا (۲۰۰۸) موضوع برخورد تیم‌های چند فرهنگی در سازمان و اثر آن بر روی کارآمدی نیروی انسانی و در نتیجه بهره‌وری کل سازمان را مورد توجه قرار داده است. وی خاطر نشان می‌کند که علیرغم وجود کارکنان در لایه‌های مختلف یک سازمان، آنها متعلق به فرهنگ‌های متفاوتی هستند که وی آنها را تیم‌های چند فرهنگی نامیده است. این تیم‌ها در نحوه‌ی برخورد با یک مشکل و مسأله، بطور ناخودآگاه تحت تأثیر فرهنگی قرار می‌گیرند که با آن فرهنگ در مراحل مختلف و لایه‌های مختلف سازمان رشد یافته‌اند. وی برخورد اینگونه تیم‌ها را در میزان بهره‌وری نیروی انسانی و در نتیجه بهره‌وری کل سازمان مؤثر می‌داند. اعضاء این تیم‌ها در وهله

اول باید با افراد بطور متفاوتی ارتباط برقرار نمایند. رهبرانی که دارای ارتباطات مؤثر در این زمینه می‌باشند در حل و فصل مشکلات پیش آمده و سازگاری افراد مختلف یک تیم در کنار هم، از توان بیشتری برخوردارند. وی سبک‌های رهبری، آموزش‌های میان فرهنگی و رهبر تیمی را از عوامل مؤثر کارآمدی و بهره‌وری کارکنان بر می‌شمارد.

#### ۲-۴- مدل مفهومی تحقیق

با توجه به ادبیات و مبانی نظری تحقیق، مدل مفهومی تحقق در زیر آمده است:



شکل ۲-۲- مدل مفهومی تحقیق (لهراسبی، ۱۳۹۳)

# فصل سوم مواد و روش تحقیق





### ۳-۱- مقدمه

پایه‌ی هر علمی روش شناخت آن است و اعتبار و ارزش قوانین هر علمی به روش‌شناختی مبتنی است که در آن علم به کار می‌رود. انتخاب روش تحقیق بستگی به ماهیت موضوع تحقیق و امکانات اجرایی آن دارد؛ بنابراین هنگامی می‌توان در مورد بررسی و انجام یک تحقیق تصمیم گرفت که ماهیت، موضوع تحقیق، هدف‌ها و نیز وسعت و دامنه آن مشخص باشد. به عبارت دیگر، هدف از انتخاب روش تحقیق آن است که محقق روشن نماید چه روش و شیوه‌ای او را دقیق‌تر، سریع‌تر و آسان‌تر در دستیابی به پاسخ پرسش‌های تحقیق موردنظر یاری نماید (میرزایی، ۱۳۸۵). چنانکه از نام این فصل برمی‌آید، این فصل به توضیح و تفسیر روش به کاررفته جهت اجرای پژوهش اختصاص دارد. به گونه‌ای که ابتدا نوع تحقیق و روش اجرای تحقیق بازگو شده، پس از آن چگونگی انتخاب جامعه آماری و نمونه پژوهش معرفی شده و روش‌های گردآوری اطلاعات بازگو می‌شوند. در نهایت روش‌های اتخاذ شده جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات شرح داده می‌شوند. این فصل به بحث درباره روش پژوهش می‌پردازد. که ضمن توضیح روش پژوهش، به توصیف و بررسی نوع پژوهش، جامعه آماری، تعیین حجم نمونه مناسب، روش نمونه‌گیری، سودمندی اندازه‌گیری، اعتبار پایایی و روائی پرسشنامه، روش جمع‌آوری داده‌ها و در نهایت روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها خواهد پرداخت.

### ۳-۲- روش پژوهش

روش تحقیق در برگیرنده هفت گام است ۱- با توجه به که در این پژوهش فقط یک نوع متغیر و مولفه‌های آن مورد بررسی قرار می‌گیرند پارادایم این پژوهش اثبات‌گرا است ۲- رویکرد پژوهش کمی است ۳- بر اساس رویکرد کمی استراتژی پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی که ۴- در برگیرنده تاکتیک کمی یعنی بررسی روایی و پایایی و نرخ بازگشت پرسشنامه است. بر همین اساس ۵- ابزار جمع‌آوری داده‌های کمی پرسشنامه‌های استاندارد با طیف پنج‌گانه لیکرت است ۶- فرمت داده‌های کمی عدد و ۷- در نهایت نحوه تجزیه و تحلیل بر اساس آمار توصیفی و استنباطی است

### ۳-۳-جامعه و نمونه آماری و روش نمونه گیری

در پژوهش حاضر جامعه آماری را کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد تشکیل می‌دهند. تعداد کارکنان در زمان انجام پژوهش بر اساس اعلام شرکت برابر با ۵۲۰ نفر می‌باشد.

### ۳-۳-۱- نمونه و روش نمونه گیری

با توجه به عدم دسترسی به همه جامعه آماری و محدود بودن زمان انجام پژوهش در این پژوهش از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. تعداد نمونه بر اساس فرمول کوکران برابر با ۲۲۱ نفر می‌باشد.

رابطه ۳-۱- فرمول نمونه گیری کوکران

$$n = \frac{Nz^2pq}{Nd^2 + z^2pq}$$

### ۳-۵- روش گردآوری و ابزار جمع آوری داده‌ها

در این پژوهش برای تهیه داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز از روش میدانی استفاده می‌شود. به این صورت که ابتدا به روش کتابخانه ای اطلاعات لازم در مورد ادبیات و پیشینه پژوهش جمع آوری می‌شود و سپس به روش میدانی به توزیع پرسشنامه در میان جامعه آماری پرداخته می‌شود.

پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش عبارت است از :

پرسشنامه استاندارد کارآمدی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن لهراسبی (۱۳۹۳) که دارای ۶ مؤلفه (جذب و استخدام نیروی انسانی، آموزش و توسعه نیروی انسانی، ارزیابی عملکرد نیروی انسانی، جبران خدمات نیروی انسانی، بهداشت و ایمنی نیروی انسانی و کارآمدی کارکنان) و ۴۷ گویه می‌باشد.

جدول ۳-۱- مؤلفه های پرسشنامه

سؤالات متناظر	مؤلفه‌ها
سؤالات ۱-۷	فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی
سؤالات ۸-۱۳	آموزش و توسعه نیروی انسانی
سؤالات ۱۴-۲۳	ارزیابی عملکرد نیروی انسانی
سؤالات ۲۴-۳۳	جبران خدمات نیروی انسانی
سؤالات ۳۴-۳۹	بهداشت و ایمنی نیروی انسانی

سوالات ۴۰ تا ۴۷	کارآمدی کارکنان
-----------------	-----------------

### ۳-۶- اعتبار ابزار اندازه‌گیری (پرسشنامه‌ها)

#### ۳-۶-۱- روایی

در این پژوهش به منظور سنجش تمامی متغیرهای پرسشنامه، از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده است اما این دلیلی بر داشتن روایی رسشنامه نمی‌باشد. بنابراین روایی ظاهری پرسشنامه که در برگزیده، بررسی ترجمه صحیح پرسشنامه، ایرادات املائی، ویرایش، فونت، صفحه‌بندی و غیره می‌باشد توسط پژوهشگر، استاد راهنما و ۵ نفر از اعضای نمونه مورد بررسی و تایید قرار گرفت. لذا پرسشنامه دارای روایی ظاهری می‌باشد. در ارتباط با روایی محتوای که در گیرنده محتوی تئوریک سوالات است و با دو شاخص CVI , CVR قابل بررسی است با توجه محدودیت زمانی و در دسترس نبودن خبرگان که با سه شاخص: ۱- تسلط به ادبیات موضوع ۲- تسلط به آمار و ۳- تسلط به روش تحقیق، خبرگی آنها سنجیده می‌شود، اقدامی صورت نگرفت.

#### ۳-۶-۲- پایایی اولیه (پیش تست PRE-TEST)

با توجه به جدول ۳-۲، مقدار آلفای کرونباخ مولفه‌های پرسشنامه که به عنوان پیش تست استفاده همگی در محدوده قابل قبول و بالاتر قرار دارند.

جدول ۳-۲- پایایی پرسشنامه

مؤلفه‌ها	سوالات متناظر	آلفا
فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی	سوالات ۱-۷	۰,۸۵
آموزش و توسعه نیروی انسانی	سوالات ۸-۱۳	۰,۸۶
ارزیابی عملکرد نیروی انسانی	سوالات ۱۴-۲۳	۰,۸۷
جبران خدمات نیروی انسانی	سوالات ۲۴-۳۳	۰,۷۹
بهداشت و ایمنی نیروی انسانی	سوالات ۳۴-۳۹	۰,۸۱
کارآمدی کارکنان	سوالات ۴۰ تا ۴۷	۰,۷۸

با توجه به اینکه آلفای کرونباخ کلیه متغیرها بالای ۰/۷ است بنابراین در پیش تست اولیه متغیرها دارای پایایی قابل قبول هستند.

### ۳-۷-۷- روش های تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS-24، استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها، شامل سه بخش آمار توصیفی، پیش پردازش ها و آمار استنباطی می‌باشد.

### ۳-۷-۱- آمار توصیفی

در بخش آمار توصیفی با استفاده از جدول فراوانی و نمودارها، شاخص مرکزی، شاخص های پراکنندگی و شاخص هاس شکل توزیع به توصیف داده‌های تحقیق در خصوص ویژگی‌های جمعیت شناختی، شاخص های پژوهش (سوالات) و متغیر های مدل پرداخته می‌شود.

### ۳-۷-۲- پیش پردازش ها

پیش پردازش ها در بر گیرنده ۵ مرحله است که شامل ۱- حذف آدمهای بی تفاوت ۲- شناسایی داده های پرت و مدیریت آنها ۳- شناسایی داده های مفقود و مدیریت آنها ۴- نرمال بودن توزیع داده ها ۴- آلفای کرونباخ

### ۳-۷-۳- آمار استنباطی

در بخش آمار استنباطی فرضیه‌های پژوهش با استفاده از آزمون رگرسیون مورد تحلیل قرار می‌گیرند.

# فصل چہارم تجزیہ و تحلیل دادہ



#### ۱-۴ مقدمه

در فصول گذشته، کلیات تحقیق، مبانی نظری و پیشینه تحقیق و روش تحقیق آورده شد. در این فصل تجزیه و تحلیل داده ها در قابل سه بخش آمار توصیفی، پیش پردازشها و آمار استنباطی آورده شده است. در این فصل ابتدا متغیرهای جمعیت شناختی، شاخص ها و متغیرهای مدل مفهومی در قالب آمار توصیفی طبقه بندی و تفسیر می گردد، سپس داده های جمع آوری شده از ابزارهای استاندارد پژوهش مورد پژوهش قرار می گیرند که داده های جمع آوری شده در قالب مدل رگرسیونی به تفسیر فرضیات پژوهش می پردازند.

#### ۲-۴- آمار توصیفی

در این بخش آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی اسمی، ترتیبی، شاخص ها و متغیرهای مدل مفهومی بیان می گردد

#### ۱-۲-۴- آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی

#### ۱-۱-۲-۴- آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی اسمی

برای تشریح آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی اسمی جدول فراوانی و نمودار دایره ای نمونه ها باید مد نظر قرار گیرد:

#### الف- جنسیت

جدول ۱-۴ نمونه معتبر در متغیر

جنسیت

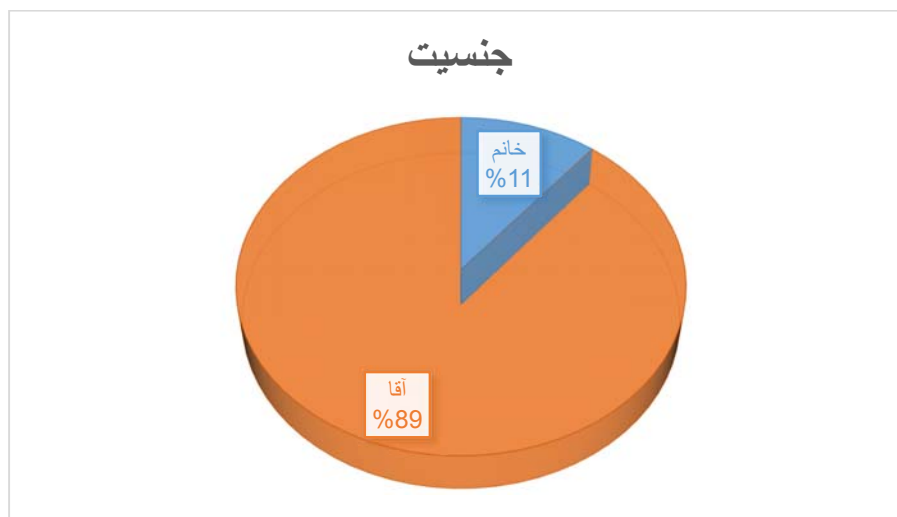
		jensiat
N	Valid	221
	Missing	0

جدول ۲-۴ توزیع فراوانی متغیر جمعیت شناختی اسمی جنسیت



	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مرد	197	89.1	89.1	89.1
زن	24	10.9	10.9	100.0
Total	221	100.0	100.0	

با توجه به نتایج جدول (۲-۴) ۲۴ نفر (۱۰/۹ درصد) از پاسخ دهندگان خانم و ۱۹۷ نفر (۸۹/۱ درصد) آقا هستند.



نمودار ۴-۱ توزیع فراوانی متغیر جمعیت شناختی اسمی جنسیت

#### ۴-۱-۲-۲ آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی ترتیبی

##### الف- سن

جدول ۴-۳ نمونه معتبر در متغیر سن

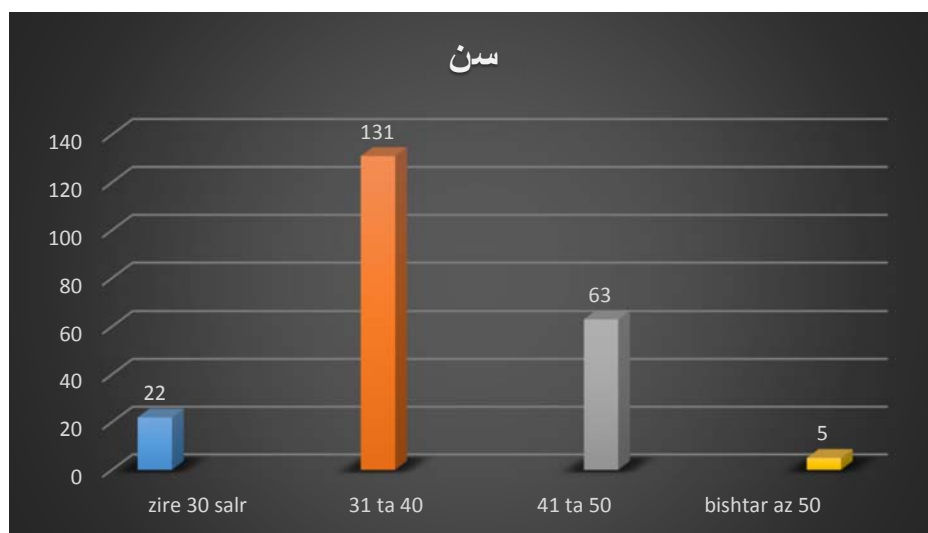
		sen
N	Valid	221
	Missing	0

جدول ۴-۴- توزیع فراوانی متغیر جمعیت شناختی ترتیبی-سن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid کمتر از ۳۰ سال	22	10.0	10.0	10.0
۳۱ تا ۴۰	131	59.3	59.3	69.2

۵۰ تا ۴۱	63	28.5	28.5	97.7
بیشتر از ۵۰ سال	5	2.3	2.3	100.0
Total	221	100.0	100.0	

با توجه به نتایج جدول (۴-۴) ۲۲ نفر (۱۰ درصد) از پاسخ دهندگان زیر ۳۰ سال، ۱۳۱ نفر (۵۹,۳ درصد) دارای سن ۳۱ تا ۴۰ سال، ۶۳ نفر (۲۸,۵ درصد) دارای سن ۴۱ تا ۵۰ سال و ۵ نفر (۲,۳ درصد) ۵۰ سال به بالا هستند.



نمودار ۲-۴- توزیع فراوانی متغیر جمعیت شناختی ترتیبی - سن

### ب- تحصیلات

جدول ۴-۵ نمونه معتبر در متغیر

#### تحصیلات

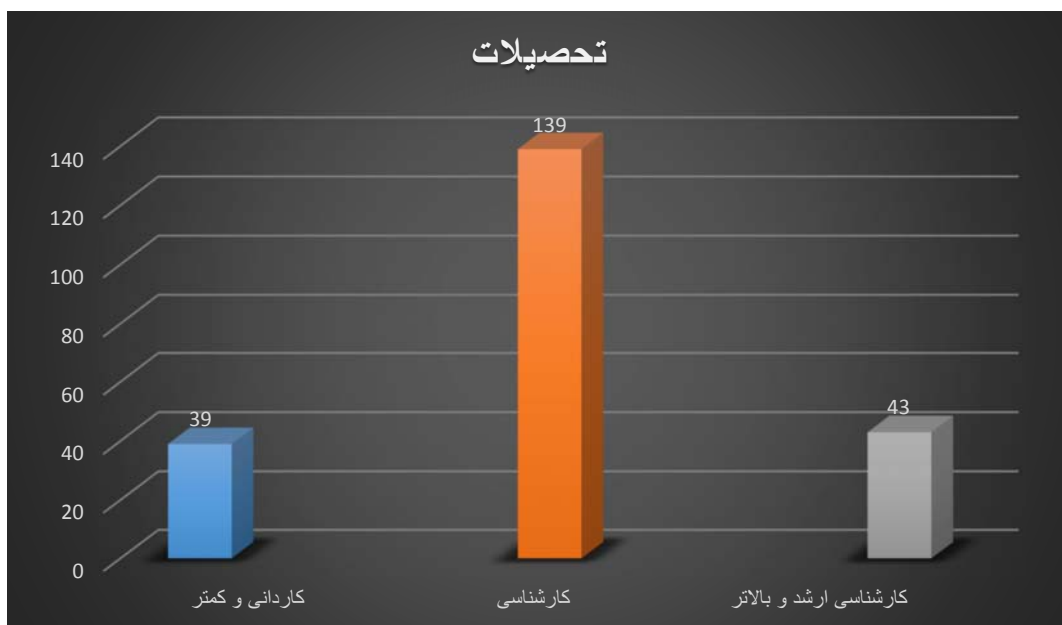
		tahsialt
N	Valid	221
	Missing	0

جدول ۴-۶- توزیع فراوانی متغیر جمعیت شناختی ترتیبی تحصیلات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid کاردانی و کمتر	39	17.6	17.6	17.6
کارشناسی	139	62.9	62.9	80.5

کارشناسی ارشد و بالاتر	43	19.5	19.5	100.0
Total	221	100.0	100.0	

با توجه به نتایج جدول (۴-۶) نفر ۳۹ (۱۷,۶ درصد) از پاسخ دهندگان دارای تحصیلات کاردانی و کمتر، ۱۳۹ نفر (۶۲,۹ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی، ۴۳ نفر (۱۹,۵ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر هستند.



نمودار ۴-۳- توزیع فراوانی متغیر جمعیت شناختی ترتیبی تحصیلات

ج- سابقه خدمت

جدول ۴-۷ نمونه معتبر در متغیر سابقه خدمت

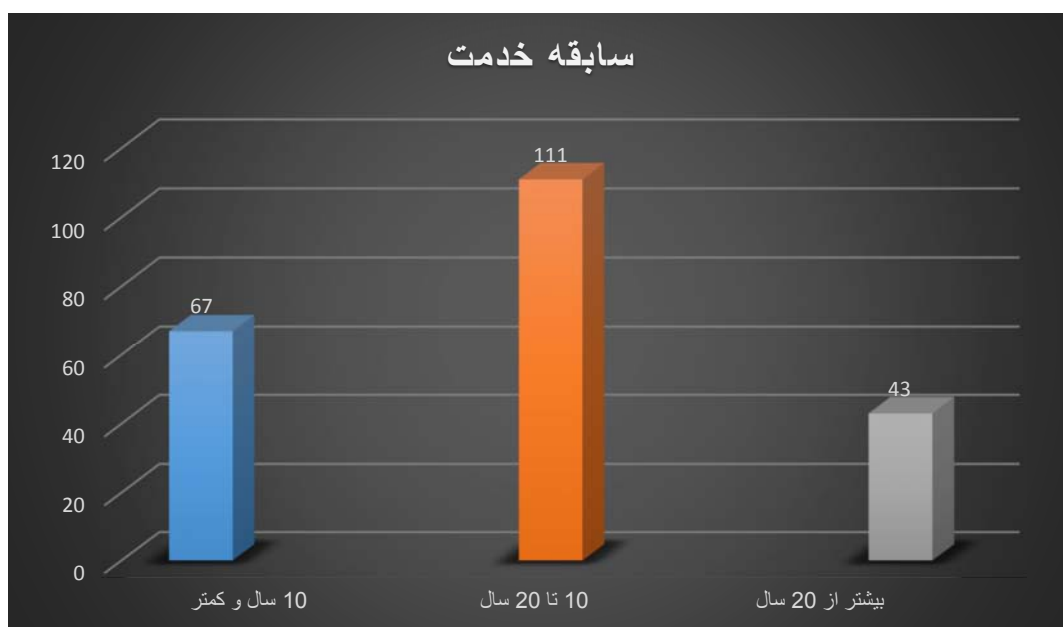
sabeghe		
N	Valid	221
	Missing	0

جدول ۴-۸- توزیع فراوانی متغیر جمعیت شناختی ترتیبی سابقه خدمت

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ۱۰ سال و کمتر	67	30.3	30.3	30.3
۱۰ تا ۲۰ سال	111	50.2	50.2	80.5

بیشتر از ۲۰ سال	43	19.5	19.5	100.0
Total	221	100.0	100.0	

با توجه به نتایج جدول (۴-۸) ۶۷ نفر (۳۰,۳ درصد) از پاسخ دهندگان دارای سابقه خدمت ۱۰ سال و کمتر، ۱۱۱ نفر (۵۰,۲ درصد) دارای سابقه خدمت ۱۰ تا ۲۰ سال و ۴۳ نفر (۱۹,۵ درصد) دارای سابقه خدمت بیشتر از ۲۰ سال هستند.



نمودار ۴-۴- توزیع فراوانی متغیر جمعیت شناختی ترتیبی سابقه خدمت

#### ۴-۲-۲- آمار توصیفی شاخص های اندازه گیری کننده متغیرها

جدول ۴-۹- آمار توصیفی شاخص های اندازه گیری کننده متغیرها

	N	Minimum	Maximum	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Q1	221	2	5	-.550	.164	-.701	.326
Q2	221	2	5	-.652	.164	-.486	.326
Q3	221	2	5	-.537	.164	.228	.326
Q4	221	2	5	-1.030	.164	1.017	.326
Q5	221	2	5	-1.092	.164	1.621	.326
Q6	221	2	5	-.904	.164	2.043	.326
Q7	221	2	5	-1.247	.164	2.437	.326
Q8	221	2	5	-1.036	.164	.521	.326

Q9	221	2	5	-.757	.164	-1.157	.326
Q10	221	2	5	-.715	.164	-1.188	.326
Q11	221	2	5	-1.254	.164	1.307	.326
Q12	221	2	5	-.826	.164	-1.081	.326
Q13	221	2	5	-.753	.164	-.806	.326
Q14	221	2	5	-.586	.164	-1.158	.326
Q15	221	2	5	-.806	.164	-.446	.326
Q16	221	2	5	-.797	.164	-.040	.326
Q17	221	1	5	-1.096	.164	2.625	.326
Q18	221	1	5	-1.570	.164	4.292	.326
Q19	221	3	5	-.217	.164	-.595	.326
Q20	221	2	5	-.983	.164	2.081	.326
Q21	221	2	5	-1.002	.164	1.109	.326
Q22	221	2	5	-1.022	.164	1.666	.326
Q23	221	2	5	-.667	.164	-.077	.326
Q24	221	1	5	-.778	.164	-.441	.326
Q25	221	1	5	-.800	.164	.157	.326
Q26	221	2	5	-.725	.164	.289	.326
Q27	221	2	5	-.802	.164	.462	.326
Q28	221	2	5	-1.015	.164	2.027	.326
Q29	221	1	5	-1.721	.164	4.208	.326
Q30	221	1	5	-1.535	.164	2.196	.326
Q31	221	1	5	-1.411	.164	2.169	.326
Q32	221	2	5	-1.183	.164	.899	.326
Q33	221	1	5	-.532	.164	-.294	.326
Q34	221	2	5	-.769	.164	-1.136	.326
Q35	221	2	5	-.715	.164	-1.188	.326
Q36	221	2	5	-1.254	.164	1.307	.326
Q37	221	2	5	-.826	.164	-1.081	.326
Q38	221	2	5	-.753	.164	-.806	.326
Q39	221	2	5	-.586	.164	-1.158	.326
Q40	221	2	5	-.806	.164	-.446	.326
Q41	221	2	5	-.797	.164	-.040	.326
Q42	221	2	5	-.837	.164	1.527	.326
Q43	221	1	5	-1.570	.164	4.292	.326
Q44	221	3	5	-.217	.164	-.595	.326
Q45	221	2	5	-.983	.164	2.081	.326
Q46	221	2	5	-1.002	.164	1.109	.326
Q47	221	1	5	-1.535	.164	2.196	.326
Valid N (listwise)	221						

خوشبختانه کلیه سوالات مقدار منیمم و ماگزیمم آنها در بازه ۱ تا ۵ قرار دارد و می توان ادعا نمود که هیچ داده پرتی در داده‌های جمع‌آوری شده مشاهده نمی‌شود. البته در بخش پیش پردازش‌ها داده‌ها در قالب نمودار جعبه‌ای این موضوع مورد تایید و رسیدگی قرار خواهد گرفت. از طرفی مطابق با نظر کلین<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) برای اینکه توزیع داده‌های متغیرهای پژوهش نرمال باشد دو شرط لازم و کافی مورد نیاز است. شرط لازم این است که مقدار چولگی و کشیدگی سوالات حد مجاز منابع را که بین (۳-و۳) و (۵-و۵) است را رعایت کند و شرط کافی این است که چولگی و کشیدگی متغیرها نیز حد مجاز را رعایت کرده باشد. بنابراین با توجه به جدول فوق شرط لازم برای نرمال بودن توزیع داده‌ها وجود دارد و در بخش بعدی به شرط کافی یعنی رعایت حد مجاز چولگی و کشیدگی متغیرها می پردازیم.

#### ۴-۲-۳-آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

جدول ۴-۱۰-آمار توصیفی متغیرهای مدل مفهومی پژوهش

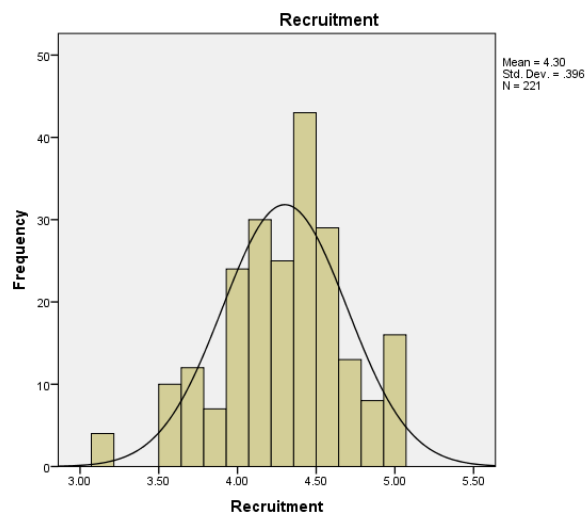
	N	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Recruitment	221	4.3006	.59578	-.403	.164	.206	.326
Education_development	221	4.0965	.55662	-.621	.164	-.001	.326
Performance_evaluation	221	4.1154	.57810	-.199	.164	-.125	.326
Compensation_Services	221	4.0919	.51224	-1.106	.164	2.780	.326
Health_safety	221	4.0151	.56118	-.801	.164	.796	.326
Employee_efficiency	221	4.1635	.56321	-.106	.164	-.384	.326
Valid N (listwise)	221						

همانطور که مشاهده می شود میانگین کلیه متغیرها در یک طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت بالای عدد ۴ می باشد که این حاکی از توافق نسبی آن متغیر در نمونه می‌باشد. همچنین استیون<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) بیان کرد که تنها پاسخ‌های جمع‌آوری شده از نمونه اعتبار دارد که پراکندگی آنها برای هر متغیر بالای

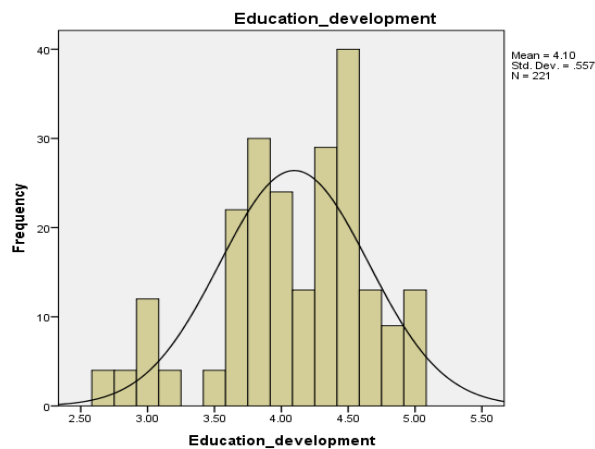
<sup>1</sup> - Kline

<sup>2</sup> - Steven

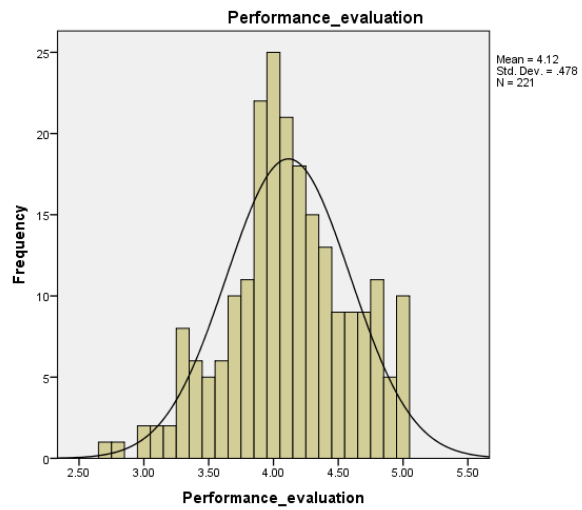
۰,۵ باشد خوشبختانه کلیه انحراف معیار متغیرها بالای عدد نیم می باشد که این خبر از حذف آدم‌های بی تفاوت از مجموعه پاسخ دهندگان است. همچنین کلیه ضرائب چولگی و کشیدگی بین (۳ و -۳) و (۵ و -۵) می باشند که شرط کافی نرمال بودن توزیع داده ها را تایید می کند یعنی توزیع داده ها از الگوی زنگوله‌ای پیروی می کند و محقق اجازه دارد از آزمون های پارامتریک استفاده نماید.



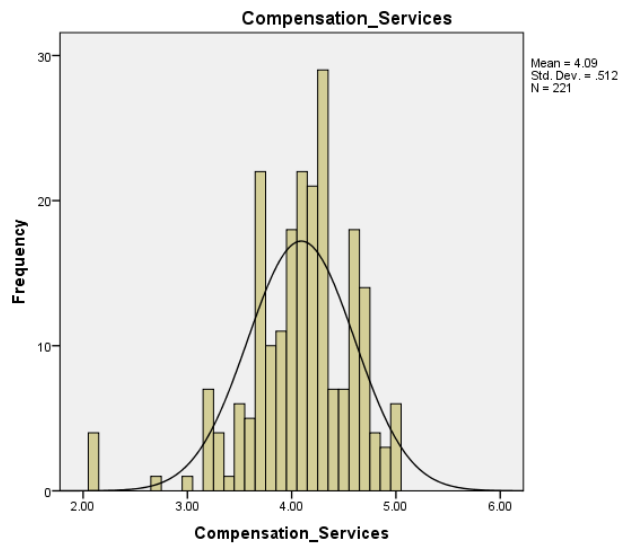
نمودار ۴-۵ هیستوگرام جذب و استخدام نیروی انسانی



نمودار ۴-۶ هیستوگرام آموزش و توسعه نیروی انسانی

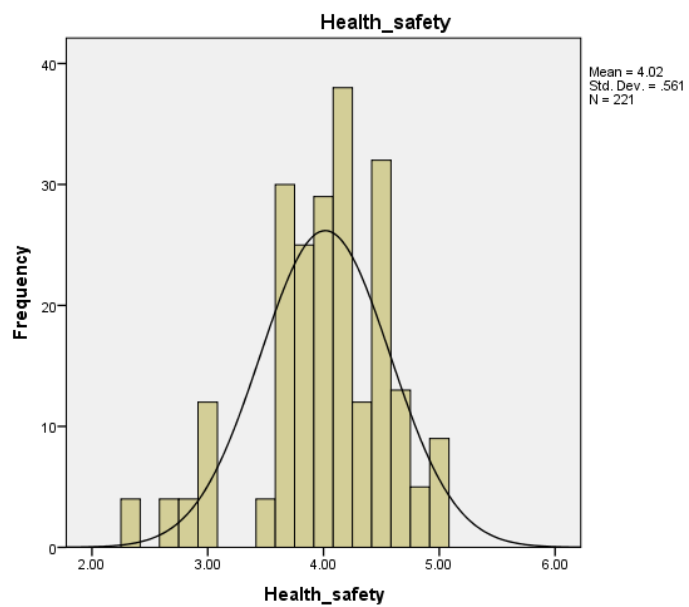


نمودار ۴-۷ هیستوگرام ارزیابی عملکرد نیروی انسانی



نمودار ۴-۸ هیستوگرام جبران خدمات نیروی انسانی





نمودار ۹-۴ هیستوگرام ایمنی و بهداشت نیروی انسانی



نمودار ۱۰-۴ هیستوگرام کارآمدی نیروی انسانی

#### ۳-۴-۳- پیش پردازش‌ها

#### ۳-۴-۱- حذف آدماهای بی تفاوت

هیر<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در مطالعاتی با عنوان حذف افراد بی تفاوت توسط فرمول **STDV.P** که در حقیقت انحراف معیار پاسخ دهندگان است برای هر سطر این فرمول در جدول اکسل محاسبه شد. تمام **STDV.P** برای تمام اعضای نمونه بیشتر از ۰.۳ بود، بنابراین افراد بی تفاوت در پاسخ دهندگان مشاهده نشد در صورتی که **STDV.P** نمونه ای کمتر از ۰.۳ باشد آن نمونه حذف می شود.

#### ۳-۴-۲- شناسایی داده‌های پرت و مدیریت آنها

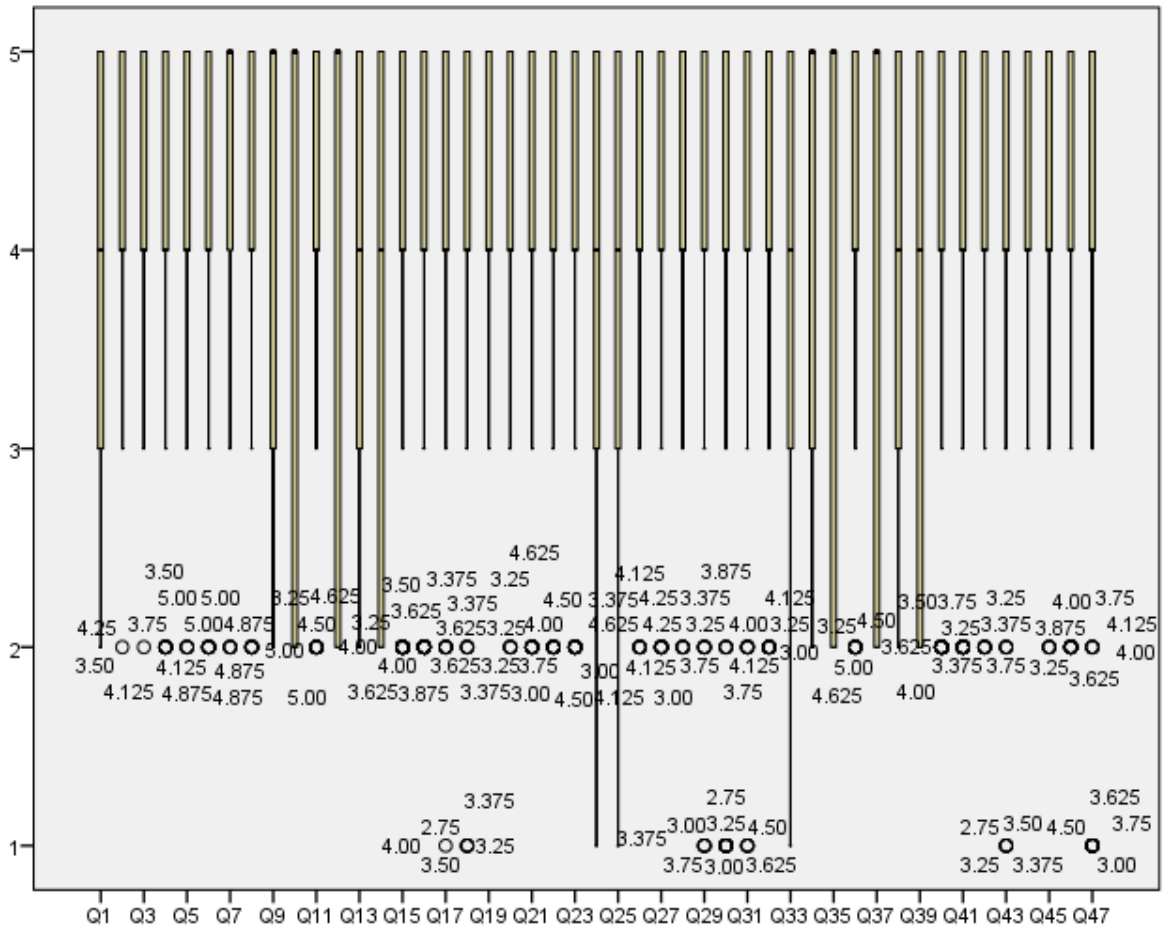
داده های پرت داده‌های هستند که از بازه مورد نظر تحقیق خارج هستند و بهترین راه شناسایی این داده‌ها نمودار جعبه‌ای هست با این نمودار داده‌های پرت شناسایی و سپس به شیوه علمی مدیریت می شوند.

جدول ۴-۱۱- شناسایی داده های پرت

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Q1	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q2	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q3	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q4	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q5	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q6	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q7	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q8	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q9	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q10	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q11	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q12	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q13	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q14	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q15	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%

<sup>3</sup> - Hair

Q16	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q17	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q18	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q19	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q20	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q21	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q22	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q23	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q24	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q25	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q26	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q27	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q28	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q29	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q30	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q31	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q32	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q33	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q34	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q35	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q36	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q37	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q38	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q39	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q40	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q41	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q42	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q43	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q44	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q45	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q46	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q47	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%



نمودار ۴-۱) - نمودار جعبه‌ای سوالات متغیر برنامه ریزی استراتژیک

با توجه به اینکه داده‌ها در محدود اعداد ۱ تا ۵ بودند و داده‌ها پرت نیستند؛ بنابراین نیازی به مدیریت علمی داده‌های پرت نمی‌باشد.

#### ۴-۳-۲- شناسایی داده‌های مفقود و مدیریت آنها

جدول ۴-۱۲- شناسایی داده‌های مفقود

Q=	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
N	V	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
M		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

ادامه جدول ۴-۱۲ شناسایی داده های مفقود

Q=	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47
N	V	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
M		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

با توجه به جدول (۴-۱۲) داده مفقودی وجود نداشت بنابراین اقدام خاصی در خصوص این پیش پردازش صورت نگرفت.

#### ۴-۳-۴-۴- نرمال بودن داده های پژوهشی

این قسمت در آمار توصیفی شاخص های پژوهش و متغیرهای مدل مفهومی به تفصیل توضیح داده شد. که در برگیرنده محاسبه چولگی و کشیدگی سوالات و متغیرهای پژوهش بود.

#### ۴-۳-۴-۵- آلفای کرونباخ سوالات و متغیرها

جدول ۴-۱۳ دادهای معتبر برای آلفای کرونباخ

	N	%
Cases Valid	221	100.0
Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	221	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

جدول ۴-۱۴ آلفای کرونباخ سوالات متغیرها

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	190.14	262.397	.113	.869
Q2	189.82	258.819	.324	.866
Q3	189.70	259.367	.390	.865
Q4	189.89	257.897	.332	.866
Q5	189.73	263.260	.141	.868
Q6	190.01	257.527	.405	.865
Q7	189.67	262.866	.169	.868
Q8	189.85	255.913	.393	.865

Q9	190.13	257.169	.200	.869
Q10	190.19	257.457	.192	.869
Q11	189.84	255.419	.409	.864
Q12	190.12	260.417	.115	.871
Q13	190.21	256.595	.248	.867
Q14	190.34	246.389	.514	.862
Q15	190.16	247.092	.578	.861
Q16	190.18	251.094	.507	.862
Q17	189.95	253.161	.579	.862
Q18	189.93	252.058	.565	.862
Q19	189.86	258.488	.410	.865
Q20	189.76	260.167	.307	.866
Q21	190.03	258.163	.311	.866
Q22	190.03	257.036	.385	.865
Q23	190.16	254.819	.404	.864
Q24	190.46	258.077	.177	.870
Q25	190.33	258.666	.201	.868
Q26	189.96	256.248	.411	.865
Q27	190.04	254.867	.440	.864
Q28	189.80	259.472	.326	.866
Q29	189.83	255.240	.415	.864
Q30	190.08	253.548	.357	.865
Q31	189.88	256.277	.337	.865
Q32	189.86	258.663	.269	.867
Q33	190.38	260.237	.153	.869
Q34	190.13	257.011	.205	.869
Q35	190.19	257.457	.192	.869
Q36	189.84	255.419	.409	.864
Q37	190.12	260.417	.115	.871
Q38	190.21	256.595	.248	.867
Q39	190.34	246.389	.514	.862
Q40	190.16	247.092	.578	.861
Q41	190.18	251.094	.507	.862
Q42	189.93	253.400	.599	.862
Q43	189.93	252.058	.565	.862
Q44	189.86	258.488	.410	.865
Q45	189.76	260.167	.307	.866
Q46	190.03	258.163	.311	.866
Q47	190.08	253.548	.357	.865

جدول ۴-۱۵ آلفای کرونباخ کل متغیرها

Cronbach's Alpha	N of Items
.868	47

جدول ۴-۱۶ آلفای کرونباخ مؤلفه‌های متغیرها

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Recruitment	20.4823	3.609	.383	.789
Education_development	20.6864	3.043	.509	.767
Performance_evaluation	20.6675	2.932	.721	.714
Compensation_Services	20.6910	3.444	.334	.806
Health_safety	20.7678	2.854	.619	.737
Employee_efficiency	20.6194	2.971	.724	.715

در جدول (۴-۱۴) آلفای کرونباخ سوالات متغیرها تقریباً ۸۰ درصد و بر اساس جدول ۴-۱۵ آلفای کرونباخ متغیرها برابر با ۰,۸۶۸ در صد است. براساس اظهار نظر استیون<sup>۴</sup>(۲۰۰۲) آلفای بالاتر از ۷۰درصد قابل قبول می باشد.

#### ۴-۴-آمار استنباطی

##### ۴-۴-۱- نحوه ورود متغیرهای مستقل به رگرسیون

از آنجا که در این پژوهش هدف آزمون فرضیات است و این فرضیات بر اساس ادبیات پژوهش تدوین گردیده است، بنابراین محقق باید از روش ورود همزمان یا Enter استفاده نماید. در ۹۹ درصد روش همزمان استفاده می‌شود. چون هدف آزمون فرضیات است.

##### ۴-۴-۲-پیش فرض های مدل رگرسیون

##### ۴-۴-۲-۱- کمی بودن متغیرهای رگرسیون

4 - Steven

از آنجا که متغیرهای اندازه گیری کننده مدل رگرسیونی در دو بخش متغیرهای مستقل و وابسته همگی توسط طیف لیکرت که شبه فاصله‌ای هستند اندازه‌گیری می‌شوند و نیز در طی فرایند Comput که در حقیقت نوعی میانگین‌گیری از شاخص می باشد ایجاد شده است، می‌توان ادعا کرد که متغیرهای مدل رگرسیونی ما دارای سنجه فاصله ای -نسبی یا همان scale است.

۴-۴-۲-۲-نرمال بودن توزیع داده های متغیر مدل رگرسیونی  
در بخش ۴-۳ یعنی پیش پردازش‌های داده‌ها مورد تاکید قرار گرفت. بنابراین پیش فرض دوم اجرای رگرسیون یعنی پیروی از الگوی زنگوله ای برای نرمال بودن متغیرهای مدل رگرسیونی برقرار است.

#### ۴-۴-۲-۳-بررسی عدم هم خطی متغیرهای مستقل

جدول ۴-۱۷ شاخص های مرتبط با بررسی عدم هم خطی متغیرهای مستقل

ردیف	متغیرهای مستقل	تورش واریانس یا VIF	TOLERANCE	EIGENVALUE	CI
۱	فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی	۱,۱۱۶	۰,۷۴۱	۰,۱۰۹	۱۸,۱۹۳
۲	آموزش و توسعه نیروی انسانی	۱,۲۱۹	۰,۶۱۹	۰,۰۴۹	۲۱,۶۵۱
۳	ارزیابی عملکرد نیروی انسانی	۱,۱۳۷	۰,۷۲۶	۰,۰۹۶	۲۰,۸۴۶
۴	جبران خدمات نیروی انسانی	۱,۴۱۹	۰,۵۱۹	۰,۰۲۸	۲۲,۱۶۶
5	بهداشت و ایمنی نیروی انسانی	۱,۷۱۸	۰,۳۱۹	۰,۰۱۹	۲۴,۱۵۳

مهمترین پیش فرض اجرای رگرسیون عدم همخطی متغیرهای مستقل می باشد که بر اساس چهار شاخص فوق اندازه گیری می شوند. مقدار VIF مطابق با نظر تنن هوس و همکاران<sup>۵</sup> در سال ۲۰۰۵ هر چقدر به عدد ۲ نزدیکتر شود هم خطی بیشتر خواهد بود. بنابراین متغیر

5 - Tenenhaus et al



بهداشت و ایمنی نیروی انسانی از همه متغیرها هم خطی بیشتری دارد. از طرفی از آنجا که TOLERANCE عکس VIF است هر چقدر این مقدار به صفر نزدیکتر شود هم خطی بیشتر است. متغیر بهداشت و ایمنی نیروی انسانی بیشترین نزدیکی را به صفر دارد. بنابراین هم خطی آن بیشتر از بقیه می باشد. در نهایت شاخص مقدار ویژه نیز مطابق با نظر فورنل ولارکر با هم هر چقدر نزدیک به صفر باشد اعلام هم خطی بیشتری را می کند که مشاهده می شود متغیر بهداشت و ایمنی نیروی انسانی مطابق با این شاخص بیشترین هم خطی را دارد. اما حکم نهایی توسط شاخص CI صادر می شود به صورتی که اگر این شاخص بزرگتر از ۱۵ باشد هم خطی وجود دارد اما هنوز به مرز بحرانی نرسیده است و اگر این شاخص بزرگتر از ۳۰ باشد هم خطی بحرانی است و رگرسیون از اعتبار ساقط است. نتایج نشان می دهد که همه متغیرها این شاخص بیشتر از ۱۵ و کمتر از ۳۰ است. بنابراین هم خطی در ارتباط با هر پنج متغیر وجود دارد اما چون هنوز به نقطه برش ۳۰ نرسیده است هم خطی بحرانی نیست و رگرسیون قابل اجرا است.

#### ۴-۲-۴-۴- بررسی عدم هم خطی خطاها

جدول ۴-۱۸- محاسبه دوربین واتسون متغیر مستقل اصلی

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.940 <sup>a</sup>	.884	.881	.15960	2.101

a. Predictors: (Constant), Health\_safety, Compensation\_Services, Recruitment, Performance\_evaluation, Education\_development

b. Dependent Variable: Employee\_efficiency

آزمون دوربین واتسون تنها آزمونی است که می تواند عدم هم خطی خطاهای مدل رگرسیونی را تشخیص دهد.

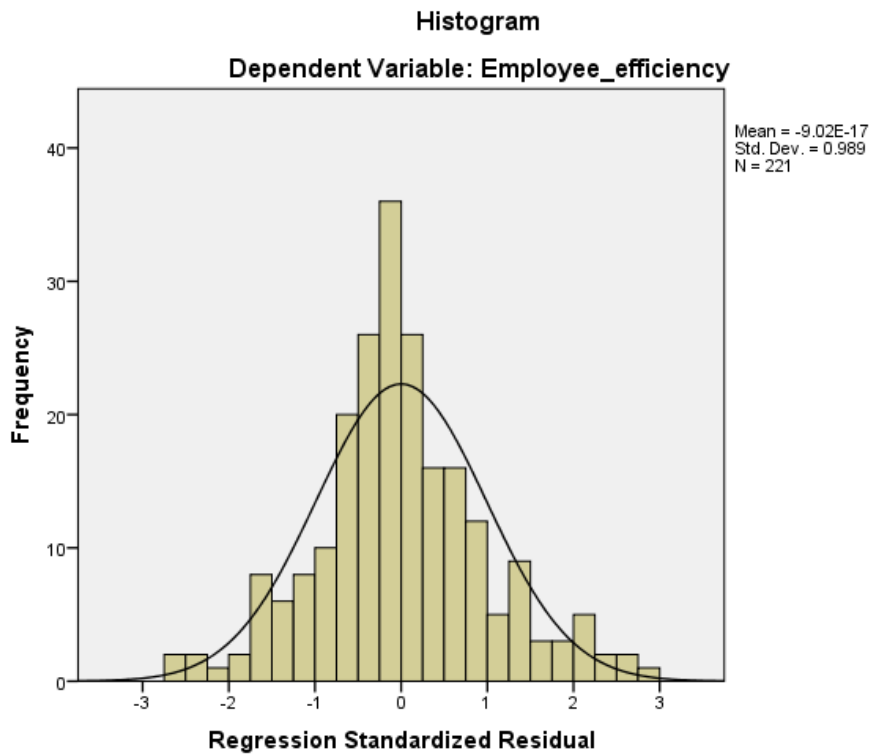
$$DW=2(1-R)$$

که R نشان دهنده ضریب همبستگی بین خطاها است.

بهترین حالت ۲ و بدترین حالت برای این شاخص ۴ است و بازه ای که دوربین واتسون می تواند باشد برابر با ۲,۵ و ۱,۵ است اگر خارج از این بازه باشد خطاها با هم هم خطی دارند و

مدل رگرسیونی از اعتبار خارج است. مقدار دوربین واتسون برابر با ۲,۱۰۱ است که این عدد بین بازه ۱,۵ و ۲,۵ قرار می‌گیرد و وقتی نزدیک به ۲ است یعنی عدم همخطی کامل خطاها می‌باشد. بنابراین پیش فرض چهارم اجرای رگرسیون برقرار است.

#### ۴-۲-۵- نرمال بودن خطاها



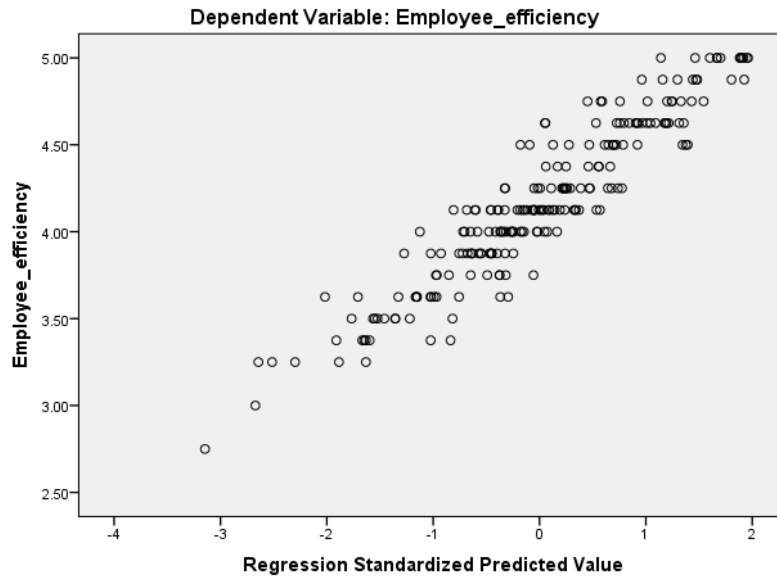
نمودار ۴-۲-۱ - هیستوگرام نرمال بودن خطاها

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



نمودار ۴-۱۳ - نمودار *P-P*plot نرمال بودن خطاها

Scatterplot



نمودار ۴-۱۴ - نمودار *Scatterplot* نرمال بودن خطاها

نمودارهای فوق نشان دهنده این است که توزیع داده های خطاهای مدل رگرسیون نرمال می باشد. بنابراین پیش فرض پنجم برقرار است.

#### ۳-۴-۴ مدل رگرسیونی

#### ۱-۳-۴-۴ مدل رگرسیونی متغیر مستقل

جدول ۴-۱۹- نحوه ورود متغیرهای مستقل مدل رگرسیون

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Effective_factors_on_efficiency <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Employee\_efficiency

b. All requested variables entered.

از آنجا که هدف پژوهش آزمون فرضیات است. متغیر مستقل پژوهش (عوامل مؤثر بر کارآمدی) در قالب روش همزمان به پیش بینی رفتار متغیر وابسته (کارآمدی کارکنان) می پردازند.

جدول ۴-۲۰- جدول واریانس تبیین شده و تبیین نشده

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.724 <sup>a</sup>	.525	.522	.32010	1.827

a. Predictors: (Constant), Effective\_factors\_on\_efficiency

b. Dependent Variable: Employee\_efficiency

در قالب مدل رگرسیونی چندگانه پیش از آنکه تاثیر متغیرهای مستقل بر وابسته سنجیده شود ابتدا رابطه متغیر مستقل به صورت یکجا با متغیر وابسته بررسی می گردد. در حقیقت R که R چندگانه نیز خوانده می شود. رابطه متغیر مستقل با متغیر وابسته است که مقدار آن طبق جدول ۴-۲۰ برابر با ۰.۷۲۴ است که با توجه به چهار دسته کسل<sup>۶</sup> (۲۰۰۲) در دسته سوم یعنی رابطه قوی قرار می گیرد. همچنین هدف از یک پژوهش علمی پیش بینی رفتار متغیر وابسته است که اگر R را به توان ۲ برسانیم شاخصی به نام R<sup>2</sup> یا ضریب تعیین بدست می آید که نشان می دهد

<sup>6</sup> . Cassel

متغیرهای مستقل ما چه میزان از رفتار متغیر وابسته را (کارآمدی کارکنان) را پیش‌بینی می‌کنند. از آنجا که  $R^2$  مساوی است با ۰.۵۲۵. پس با توجه به سه مقدار چین<sup>۷</sup> (۱۹۹۸) در دسته متوسط قرار می‌گیرد. از طرفی بسیاری از محققین معتقد هستند این شاخص به تعداد نمونه حساس است و بنابراین با تعدیل و اصلاح این شاخص و حذف اثر حجم نمونه  $R$  Adjusted پدید می‌آید که مقدار آن برابر با ۰.۵۲۲ است. این شاخص تفسیر پذیر نیست و صرفاً برای مقایسه با مطالعات دیگر اعتبار دارد. در نهایت همانطور که  $R^2$  واریانس تبیین شده یا رفتار پیش‌بینی شده متغیر کارآمدی کارکنان هست - ( $1-R^2$ ) خطای باقیمانده است که برابر با ۰.۳۲۰ است که در حقیقت مقدار واریانس تبیین نشده را نشان می‌دهد. یعنی متغیرهای که ما آنها را وارد مدل نکرده ایم.

جدول ۴-۲۱- تحلیل واریانس فرضیه اصلی

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.765	1	24.765	241.695	.000 <sup>b</sup>
	Residual	22.439	219	.102		
	Total	47.204	220			

a. Dependent Variable: Employee\_efficiency

b. Predictors: (Constant), Effective\_factors\_on\_efficiency

تحلیل واریانس به معنی تحلیل تغییرات است. هر متغیری دارای منبع یا ریشه‌ای می‌باشد. در معادله رگرسیون منبع تغییرات اعداد و احتمالات در معادله رگرسیون و Residual ها می‌باشند. در این جدول شاخص F یا فیشر قابل توضیح است. اگر چه مانند معادلات ساختاری، نمی‌تواند برازش را مورد ارزیابی قرار دهد اما تنها شاخص است که می‌توان به کمک آن تا حدی کیفیت و برازش مدل رگرسیونی را سنجید. از آنجا که sig کمتر از ۵ درصد است در سطح اطمینان ۹۵ درصد شاخص فیشر معنادار است. بنابراین مدل رگرسیونی در سطح اطمینان ۹۵ درصد دارای برازش مناسب می‌باشد.

<sup>7</sup>.Chin

جدول ۴-۲۲- آزمون فرضیه اصلی

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.150	.259		.577	.564
	Effective_factors_on_efficiency	.973	.063	.724	15.547	.000

a. Dependent Variable: Employee\_efficiency

فرض اصلی پژوهش مبنی بر وجود رابطه علی بین عوامل مؤثر بر کارآمدی و کارآمدی کارکنان به دلیل اینکه sig کمتر از ۵ درصد است و نیز مقدار T.VALUE خارج از بازه ۱,۹۶ و -۱,۹۶ است در سطح احتمال ۹۹ درصد فرض  $H_0$  رد می شود و فرض  $H_1$  تأیید می شود. بنابراین عوامل شناسایی شده در این پژوهش بر کارآمدی کارکنان تاثیر گذار است. با توجه به ضریب بتا که برابر با ۰,۷۲۴ است، میتوان گفت که عوامل شناسایی شده بر کارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

$$\text{عوامل مؤثر بر کارآمدی} = 0.150 + 0.724 \text{ کارآمدی کارکنان}$$

۴-۳-۱- مدل رگرسیونی زیر متغیرهای متغیر مستقل

جدول ۴-۲۳- نحوه ورود متغیرهای مستقل مدل رگرسیون

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Health_safety, Compensation_Services, Recruitment, Performance_evaluation, Education_development <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Employee\_efficiency

b. All requested variables entered.

از آنجا که هدف پژوهش آزمون فرضیات است پنج مولفه (جذب و استخدام نیروی انسانی، آموزش و توسعه نیروی انسانی، ارزیابی عملکرد نیروی انسانی، جبران خدمات نیروی انسانی،

بهداشت و ایمنی نیروی انسانی) در قالب روش همزمان به پیش بینی رفتار متغیر وابسته کارآمدی کارکنان می‌پردازند.

جدول ۴-۲۴- جدول واریانس تبیین شده و تبیین نشده

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.940 <sup>a</sup>	.884	.881	.15960

a. Predictors: (Constant), Health\_safety, Compensation\_Services, Recruitment, Performance\_evaluation, Education\_development

b. Dependent Variable: Employee\_efficiency

مقدار R آن طبق جدول ۴-۲۴ برابر با ۰.۹۴۰ است که با توجه به چهار دسته کسل<sup>۸</sup> در سال ۲۰۰۲ در دسته سوم یعنی رابطه قوی قرار می‌گیرد. همچنین از آنجا که R<sup>2</sup> مساوی است با ۰.۸۸۴ پس با توجه به سه مقدار چین<sup>۹</sup> (۱۹۹۸) در دسته قوی قرار می‌گیرد. در نهایت همانطور که R<sup>2</sup> واریانس تبیین شده یا رفتار پیش بینی شده متغیر کارآمدی کارکنان هست (R<sup>2</sup>-۱) خطای باقیمانده است که برابر با ۰.۱۵۹ است که در حقیقت مقدار واریانس تبیین نشده را نشان می‌دهد. یعنی متغیرهای که ما آنها را وارد مدل نکرده ایم.

جدول ۴-۲۵- تحلیل واریانس فرضیه های فرعی

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41.728	5	8.346	327.653	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5.476	215	.025		
	Total	47.204	220			

a. Dependent Variable: Employee\_efficiency

b. Predictors: (Constant), Health\_safety, Compensation\_Services, Recruitment, Performance\_evaluation, Education\_development

<sup>8</sup> . Cassell

<sup>9</sup> .Chin

تحلیل واریانس به معنی تحلیل تغییرات است. هر متغیری دارای منبع یا ریشه‌ای می‌باشد. در معادله رگرسیون منبع تغییرات اعداد و احتمالات در معادله رگرسیون و Residual ها می‌باشند. در این جدول شاخص F یا فیشر قابل توضیح است. اگر چه مانند معادلات ساختاری، نمی‌تواند برازش را مورد ارزیابی قرار دهد اما تنها شاخص است که می‌توان به کمک آن تا حدی کیفیت و برازش مدل رگرسیونی را سنجید. از آنجا که sig کمتر از ۵ درصد است در سطح اطمینان ۹۵ درصد شاخص فیشر معنادار است. بنابراین مدل رگرسیونی دارای برازش مناسب می‌باشد.

جدول ۴-۲۶ آزمون فرضیات فرعی

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.057	.150		.382	.703
	Recruitment	.023	.033	.019	2.692	.006
	Education_development	.206	.062	.247	3.319	.001
	Performance_evaluation	.896	.035	.924	25.641	.000
	Compensation_Services	.072	.024	.080	2.965	.003
	Health_safety	.203	.065	.245	3.116	.002

a. Dependent Variable: Employee\_efficiency

فرض فرعی اول پژوهش مبنی بر وجود رابطه علی بین فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی و کارآمدی کارکنان، به دلیل اینکه sig کمتر از ۵ درصد است و نیز مقدار T.VALUE خارج از بازه ۱,۹۶ و -۱,۹۶ است فرض H<sub>0</sub> رد می‌شود و فرض H<sub>1</sub> تأیید می‌شود. بنابراین فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تاثیر گذار می‌باشد. با توجه به ضریب بدست آمده که برابر با ۰,۰۱۹ است می‌توان گفت فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

$$\text{فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی} = 0.057 + 0.019 \text{ کارآمدی کارکنان}$$

فرض فرعی دوم پژوهش مبنی بر وجود رابطه علی بین آموزش و توسعه نیروی انسانی و کارآمدی کارکنان، به دلیل اینکه sig کمتر از ۵ درصد است و نیز مقدار T.VALUE خارج از



بازه ۱,۹۶ و -۱,۹۶- است فرض  $H_0$  رد می شود و فرض  $H_1$  تأیید می شود. بنابراین آموزش و توسعه نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تاثیر گذار می باشد. با توجه به ضریب بدست آمده که برابر با ۰,۲۴۷ است می توان گفت آموزش و توسعه نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

$$\text{(آموزش و توسعه نیروی انسانی)} = 0.057 + 0.247 \text{ کارآمدی کارکنان}$$

فرض فرعی سوم پژوهش مبنی بر وجود رابطه علی بین ارزیابی عملکرد نیروی انسانی و کارآمدی کارکنان، به دلیل اینکه **sig** کمتر از ۵درصد است و نیز مقدار **T.VALUE** خارج از بازه ۱,۹۶ و -۱,۹۶- است فرض  $H_0$  رد می شود و فرض  $H_1$  تأیید می شود. بنابراین ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تاثیر گذار می باشد. با توجه به ضریب بدست آمده که برابر با ۰,۹۲۴ است می توان گفت ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

$$\text{(ارزیابی عملکرد نیروی انسانی)} = 0.057 + 0.924 \text{ کارآمدی کارکنان}$$

فرض فرعی چهارم پژوهش مبنی بر وجود رابطه علی بین جبران خدمات نیروی انسانی و کارآمدی کارکنان، به دلیل اینکه **sig** کمتر از ۵درصد است و نیز مقدار **T.VALUE** خارج از بازه ۱,۹۶ و -۱,۹۶- است فرض  $H_0$  رد می شود و فرض  $H_1$  تأیید می شود. بنابراین جبران خدمات نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تاثیر گذار می باشد. با توجه به ضریب بدست آمده که برابر با ۰,۰۸۰ است می توان گفت جبران خدمات نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

$$\text{(جبران خدمات نیروی انسانی)} = 0.057 + 0.080 \text{ کارآمدی کارکنان}$$

فرض فرعی پنجم پژوهش مبنی بر وجود رابطه علی بین بهداشت و ایمنی نیروی انسانی و کارآمدی کارکنان، به دلیل اینکه **sig** کمتر از ۵درصد است و نیز مقدار **T.VALUE** خارج از

بازه ۱,۹۶ و ۱,۹۶- است فرض  $H_0$  رد می شود و فرض  $H_1$  تأیید می شود. بنابراین بهداشت و ایمنی نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تاثیر گذار می باشد. با توجه به ضریب بدست آمده که برابر با ۰,۲۴۵ است می توان گفت بهداشت و ایمنی نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

$$\text{(بهداشت و ایمنی نیروی انسانی)} = 0.057 + 0.245 \text{ کارآمدی کارکنان}$$

در نهایت به منظور رتبه بندی عوامل مؤثر بر کارآمدی کارکنان از ضرایب بتا استفاده می شود. نتایج نشان می دهد که ارزیابی عملکرد نیروی انسانی با ضریب بتا ۰,۹۲۴ بیشتری تأثیر را بر کارآمدی کارکنان داشته و بعد از آن آموزش و توسعه نیروی انسانی با ضریب بتای ۰,۲۴۷ در رتبه دوم قرار دارد. بهداشت و ایمنی نیروی انسانی با ضریب بتای ۰,۲۴۵ در رتبه سوم و جبران خدمات نیروی انسانی با ضریب بتای ۰,۰۸۰ در رتبه چهارم قرار دارند. در نهایت نیز فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی با ضریب بتای ۰,۰۱۹ در رتبه آخر قرار دارد.

فصل پنجم

تیج کیری و پیشہاوا

## ۵-۱- مقدمه

یک پایان نامه به عنوان فرآیندی پژوهشی، حاوی اطلاعاتی است که آگاهی بر تمام جزئیات آن، نیازمند صرف زمان زیادی است و دستیابی به چنین زمانی برای اکثر افراد فراهم نمی شود. بر همین اساس محقق قصد دارد تا با خلاصه سازی و نتیجه گیری های کلی در این فصل، این امکان را ایجاد کند تا افراد بیشتری با کلیات تلاش حاضر آشنا شوند. در این بخش نتایج آزمون فرضیه ها مورد تفسیر قرار می گیرد و به بررسی تطبیقی یافته های پژوهش با سایر پژوهش های مشابه مبادرت می شود. سپس یک نتیجه گیری کلی از پژوهش به عمل می آید و متناسب با نتایج پژوهش به گروه های ذینفع پیشنهادهای علمی و کاربردی ارائه می گردد و در بخش آخر نیز به پژوهش های آتی در ارتباط با موضوع این پژوهش در راستای توسعه ی دانش علمی راهگشا خواهد بود اشاره می شود.

## ۵-۲- مروری مختصر بر هدف و چگونگی انجام کار

سازمان ها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی باید اداره شوند در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید عمده وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. نیروی انسانی متخصص و دانش مدار جزء دارایی های یک سازمان و به عنوان مهمترین مزیت رقابتی و کمیاب ترین منبع در اقتصاد دانش محور امروز است. هرچه این سرمایه از کیفیت مطلوبتری برخوردار گردد، احتمال موفقیت، بقاء و ارتقا سازمان بیشتر خواهد بود. 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 تحقیق اهداف توسعه تا حد قابل توجهی به نحوه اداره و مدیریت این ثروت و منبع حیاتی بستگی یافته است. یکی از نیازهای مهم کارکنان، شرایط کاری و شغلی مطلوب است و از میان این شرایط نیز عامل های کارآمدی نیروی انسانی

بسیار مهم هستند. کارکنان با کارآمدی بالا در مراجعین و دیگر افراد جامعه نیز تولید رضایت‌مندی می‌کنند. بر همین اساس توجه به عامل‌های کارآمدی ضروری به نظر می‌رسد و کارآمدی در موفقیت شغلی تاثیر به‌سزایی دارد و باعث افزایش کارایی و احساس رضایت فردی می‌شود. معمولاً عدم توجه به نیروی انسانی به غیبت، کاهش کارایی، ترک خدمت، بیماری‌های روانی و جسمانی و کاهش عزت نفس می‌انجامد. کارآمدی خود تعیین‌کننده بسیاری از متغیرهای سازمانی است. مطالعات متعدد نشان داده است کارآمدی کارکنان از عوامل مهم افزایش بهره‌وری، دلسوزی کارکنان نسبت به سازمان، تعلق و دلبستگی آنان به محیط کار، برقراری روابط خوب و انسانی در محل کار، ایجاد ارتباطات صحیح، بالا بردن روحیه، عشق و علاقه به کار و از همه مهم‌تر افزایش کمیت و کیفیت کار می‌باشد. بنابراین با توجه به اینکه دغدغه بسیاری از سازمانها بحث منابع انسانی است و اینکه چگونه می‌توان از مدیریت منابع انسانی استفاده نمود تا موجبات تحقق سریع اهداف سازمان و بهبود مستمر عملکرد آن فراهم آید. و در تحقق اهداف هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان نقش مهمی را ایفا می‌کند و به نتیجه رساندن وظایف سازمان به عهده نیروی انسانی آن و کارآمدی نظام مدیریت منابع انسانی سازمان است، مسأله اصلی در این پژوهش بررسی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر کارآمدی کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد است.

این پژوهش از نظر هدف، جزء تحقیقات کاربردی است. با توجه به که در این پژوهش فقط یک نوع متغیر و مولفه‌های آن مورد بررسی قرار می‌گیرند پارادایم این پژوهش اثبات‌گرا است. از نظر رویکرد پژوهش کمی است و بر اساس رویکرد کمی استراتژی پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد به تعداد ۵۲۰ نفر تشکیل می‌دهد که ۲۲۱ نفر از آنها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و به استناد فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب شدند. به منظور گردآوری اطلاعات ابتدا با استفاده از روش کتابخانه‌ای و مراجعه به پایگاه داده‌های داخلی و خارجی مطالب مرتبط با مبانی نظری جمع‌آوری شد. در ادامه با استفاده از پرسشنامه داده‌های تحقیق جهت تجزیه و تحلیل گردآوری شد. بدین منظور از پرسشنامه استاندارد کارآمدی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن

لهراسی (۱۳۹۳) استفاده شد. در نهایت به منظور توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی جامعه و متغیرهای پژوهش از آماره‌هایی مانند فراوانی، میانگین، انحراف معیار، ضریب چولگی و ضریب کشیدگی و برای آزمون فرضیه‌ها از رگرسیون چند متغیرها با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده شد.

### ۳-۵- یافته‌های پژوهش

#### ۳-۵-۱- یافته‌های مربوط به آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی

در بخش آمار توصیفی، تعداد افراد شرکت کننده در این پژوهش و نظر سنجی که اقدام به تکمیل پرسشنامه‌ها کردند به تفکیک جنسیت، سن و تحصیلات آورده شده است:

از نظر جنسیت بیشتر فراوانی مربوط به آقایان می‌باشد که با ۱۹۷ نفر، ۸۹/۱ درصد جامعه آماری را به خود اختصاص داده‌اند. خانم‌ها نیز با ۲۴ نفر، ۱۰/۹ درصد جامعه آماری را تشکیل می‌دهند.

افراد از نظر سن در چهار گروه قرار گرفته‌اند بیشترین فراوانی مربوط به گروه دوم (۳۱ تا ۴۰ سال) با ۱۳۱ نفر معادل ۵۹/۳ درصد کل جامعه آماری می‌باشد و گروه سنی چهارم (بالای ۵۰ سال) به نیز با ۵ نفر معادل ۲/۳ درصد کمترین میزان را به خود اختصاص داده‌اند.

جامعه آماری از نظر سطح تحصیلات به سه گروه کاردانی و کمتر، کارشناسی و کارشناسی ارشد و بالاتر تقسیم شده‌اند که در این بین مقطع کارشناسی با ۱۳۹ نفر (۶۲/۹ درصد) بیشترین میزان را به خود اختصاص داده‌اند. دارندگان مدرک کاردانی و کمتر با ۳۹ نفر (۱۷/۶ درصد) کمترین میزان را به خود اختصاص داده‌اند.

در نهایت افراد از نظر سابقه خدمت در سه گروه قرار گرفته‌اند که بیشترین فراوانی مربوط به گروه دوم (۱۰ تا ۲۰ سال) با ۱۱۱ نفر معادل ۵۰/۲ درصد کل جامعه آماری می‌باشد و افراد با سابقه خدمت بیشتر از ۲۰ سال با ۴۳ نفر (۱۹/۵ درصد) کمترین میزان را به خود اختصاص داده‌اند.

### ۵-۳-۲- یافته‌های مربوط به آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

در این بخش آمار توصیفی مربوط سوالات و متغیرهای تحقیق در قالب دو بخش آمده است. در بخش اول نتایج نشان داد که مقدار منیمم و ماگزیمم کلیه سوالات در بازه ۱ تا ۵ قرار دارد و می توان ادعا نمود که هیچ داده پرتی در داده‌های جمع‌آوری شده مشاهده نمی‌شود. از طرفی مطابق با نظر کلین (۲۰۰۵) برای اینکه توزیع داده‌های متغیرهای پژوهش نرمال باشد دو شرط لازم و کافی مورد نیاز است. شرط لازم این است که مقدار چولگی و کشیدگی سوالات حد مجاز منابع را که بین (۳-۳) و (۵-۵) است را رعایت کند و شرط کافی این است که چولگی و کشیدگی متغیرها نیز حد مجاز را رعایت کرده باشد. بنابراین با توجه به جدول فوق شرط لازم برای نرمال بودن توزیع داده ها وجود دارد و در بخش بعدی به شرط کافی یعنی رعایت حد مجاز چولگی و کشیدگی متغیرها می پردازیم.

در بخش دوم نیز میانگین کلیه متغیرها در یک طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت بالای عدد ۳ می باشد که این حاکی از توافق نسبی آن متغیر در نمونه می‌باشد. همچنین استیون (۲۰۰۲) بیان کرد که تنها پاسخ‌های جمع‌آوری شده از نمونه اعتبار دارد که پراکندگی آنها برای هر متغیر بالای ۰,۵ باشد خوشبختانه کلیه انحراف معیار متغیرها بالای عدد نیم می باشد که این خبر از حذف آدم‌های بی تفاوت از مجموعه پاسخ دهندگان است. همچنین کلیه ضرائب چولگی و کشیدگی بین (۳ و ۳-) و (۵ و ۵-) می باشند که شرط کافی نرمال بودن توزیع داده ها را تایید می‌کند یعنی توزیع داده ها از الگوی زنگوله‌ای پیروی می‌کند و محقق اجازه دارد از آزمون های پارامتریک استفاده نماید.

### ۵-۳-۳- یافته های مربوط به پیش پردازش ها

#### ۵-۳-۳-۱- حذف آدمهای بی تفاوت

با توجه به مطالعات هیر<sup>(۲۰۱۲)</sup> به منظور حذف آدمهای بی تفاوت مقدار انحراف معیار کمتر از ۰,۳ ملاک قرار میگیرد. نتایج این پژوهش نشان داد که مقدار انحراف معیار برای تمام اعضای نمونه بیشتر از ۰,۳ بود، بنابراین افراد بی تفاوت در پاسخ دهندگان مشاهده نشد.

#### ۵-۳-۳-۲- شناسایی داده های پرت و مدیریت آنها

با توجه به اینکه داده ها در محدود اعداد ۱ تا ۵ بودند و داده ها پرت نیستند؛ بنابراین نیازی به مدیریت علمی داده های پرت نمی باشد.

#### ۵-۳-۳-۳- شناسایی داده های مفقود و مدیریت آنها

با توجه به نتایج جدول (۴-۱۲) داده مفقودی وجود نداشت بنابراین اقدام خاصی در خصوص این پیش پردازش صورت نگرفت.

#### ۵-۳-۳-۴- نرمال بودن داده های پژوهشی

با توجه به نتایج آمار توصیفی و شاخصهای چولگی و کشیدگی، می توان گفت که داده های پژوهش نرمال هستند.

#### ۵-۳-۳-۵- آلفای کرونباخ سوالات و متغیرها

نتایج نشان داد که آلفای کرونباخ سوالات تقریباً ۰,۸۰ درصد و آلفای کرونباخ متغیرها برابر با ۰,۸۶۸ در صد است. بر این اساس میتوان گفت پایایی سوالات مورد قبول است.



### ۵-۳-۴- یافته‌های مربوط به آمار استنباطی و فرضیه‌ها

پس از بررسی و تحلیل و تفسیر نتایج حاصل از آمار توصیفی، یافته‌های پژوهش در قالب آمار استنباطی مورد بررسی قرار گرفت. ابتدا پیش فرض‌های مدل رگرسیونی مورد پردازش و بررسی قرار گرفت.

### ۵-۳-۴-۱- کمی بودن متغیرهای رگرسیون

از آنجا که متغیرهای اندازه‌گیری‌کننده مدل رگرسیونی در دو بخش متغیرهای مستقل و وابسته همگی توسط طیف لیکرت که شبه فاصله‌ای هستند اندازه‌گیری می‌شوند و نیز در طی فرایند Comput که در حقیقت نوعی میانگین‌گیری از شاخص می باشد ایجاد شده است، می‌توان ادعا کرد که متغیرهای مدل رگرسیونی ما دارای سنجه فاصله‌ای -نسبی یا همان Scale است.

### ۵-۳-۴-۲- نرمال بودن توزیع داده‌های متغیر مدل رگرسیونی

این مورد در بخش پیش پردازش‌های داده‌ها مورد تاکید قرار گرفت. بنابراین پیش فرض دوم اجرای رگرسیون یعنی پیروی از الگوی زنگوله ای برای نرمال بودن متغیرهای مدل رگرسیونی برقرار است.

### ۵-۳-۴-۳- بررسی عدم هم خطی متغیرهای مستقل

مهمترین پیش فرض اجرای رگرسیون عدم همخطی متغیرهای مستقل می‌باشد که بر اساس چهار شاخص تورش واریانس یا VIF ، TOLERANCE ، EIGENVALUE ، CI اندازه گیری می‌شوند. مقدار VIF مطابق با نظر تنن هوس و همکاران<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۵ هر چقدر به عدد ۲ نزدیکتر شود هم خطی بیشتر خواهد بود. بنابراین متغیر بهداشت و ایمنی نیروی انسانی از همه متغیرها هم خطی بیشتری دارد. از طرفی از آنجا که TOLERANCE عکس VIF است هر چقدر این مقدار به صفر نزدیکتر شود هم خطی بیشتر است. متغیر بهداشت و ایمنی نیروی

---

1 - Tenenhaus et'al

انسانی بیشترین نزدیکی را به صفر دارد. بنابراین هم خطی آن بیشتر از بقیه می باشد. در نهایت شاخص مقدار ویژه نیز مطابق با نظر فورنل ولارکر باز هم هر چقدر نزدیک به صفر باشد اعلام هم خطی بیشتری را می کند که مشاهده می شود متغیر بهداشت و ایمنی نیروی انسانی مطابق با این شاخص بیشترین هم خطی را دارد. اما حکم نهایی توسط شاخص CI صادر می شود به صورتی که اگر این شاخص بزرگتر از ۱۵ باشد هم خطی وجود دارد اما هنوز به مرز بحرانی نرسیده است و اگر این شاخص بزرگتر از ۳۰ باشد هم خطی بحرانی است و رگرسیون از اعتبار ساقط است. نتایج نشان می دهد که همه متغیرها این شاخص بیشتر از ۱۵ و کمتر از ۳۰ است. بنابراین هم خطی در ارتباط با هر پنج متغیر وجود دارد اما چون هنوز به نقطه برش ۳۰ نرسیده است هم خطی بحرانی نیست و رگرسیون قابل اجرا است.

#### **۵-۳-۴-۴- بررسی عدم هم خطی خطاها**

آزمون دوربین واتسون تنها آزمونی است که می تواند عدم همخطی خطاها ی مدل رگرسیونی را تشخیص دهد. مقدار دوربین واتسون برابر با ۲,۱۰۱ است که این عدد بین بازه ۱,۵ و ۲,۵ قرار می گیرد و وقتی نزدیک به ۲ است یعنی عدم همخطی کامل خطاها می باشد. بنابراین پیش فرض چهارم اجرای رگرسیون برقرار است.

#### **۴-۲-۵- نرمال بودن خطاها**

نتایج نمودارهای هیستوگرام نرمال بودن خطاها و نمودار P-P Plot نشان داد که توزیع داده های خطای مدل رگرسیون نرمال می باشد.

#### **۵-۳-۵- یافته های مربوط به فرضیه ها**

در این پژوهش یک فرضیه اصلی و ۵ فرضیه فرعی تدوین شد که به منظور آزمون آنها از آزمون رگرسیون خطی، استفاده شد.

### ۵-۳-۱ یافته‌های فرضیه اصلی

در فرضیه اصلی پژوهش آمده است:

فرآیند جذب و استخدام، آموزش، توسعه، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات، بهداشت و ایمنی نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.

به منظور آزمون این فرضیه از رگرسیون خطی ساده استفاده شد. با توجه به سطح معناداری آماره  $F$  که برابر با  $0/000$  بوده و کمتر از  $0/05$  می‌باشد می‌توان گفت که رگرسیون معنادار است. ضریب تعیین برابر با  $0/525$  است که نشان می‌دهد ۵۲ درصد از تغییرات مربوط به کارآمدی کارکنان توسط عوامل مؤثر بر کارآمدی قابل تبیین است. با توجه به ضریب بتا استاندارد شده که برابر با  $0/724$  است می‌توان گفت که عوامل شناسایی شده (شامل فرآیند جذب و استخدام، آموزش، توسعه، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات، بهداشت و ایمنی نیروی انسانی) بر کارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با مطالعات گنزالس-پادرون و همکاران (۲۰۱۴) و والنو و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد.

### ۵-۳-۲- نتایج آزمون فرضیه فرعی اول

در فرضیه فرعی اول پژوهش آمده است:

فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.

نتایج رگرسیون نشان داد که سطح معناداری برای متغیر فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی برابر با  $0,006$  بدست آمده است که کمتر از سطح خطا ( $0,05$ ) بوده و در نتیجه فرضیه اول تحقیق تأیید می‌شود. ضریب بتا استاندارد شده برابر با  $0,019$  بوده که نشان دهنده تأثیر مثبت و معنادار فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان می‌باشد. بر این اساس می‌توان گفت که بهینه شدن و بهبود فرایند جذب و استخدام نیروی انسانی می‌تواند باعث افزایش کارآمدی کارکنان شود. نتایج این پژوهش با مطالعات گنزالس-پادرون و همکاران (۲۰۱۴) و والنو و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد.

### ۵-۳-۱-۲- نتایج آزمون فرضیه دوم

در فرضیه دوم پژوهش آمده است:

آموزش و توسعه نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.

نتایج رگرسیون نشان داد که سطح معناداری برای متغیر آموزش و توسعه نیروی انسانی برابر با ۰,۰۰۱ بدست آمده است که کمتر از سطح خطا (۰,۰۵) بوده و در نتیجه فرضیه دوم تحقیق نیز تأیید می‌شود. ضریب بتا استاندارد شده برابر با ۰,۲۴۷ بوده که نشان دهنده تأثیر مثبت و معنادار آموزش و توسعه نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان می‌باشد. نتایج این پژوهش با مطالعات گزنالس-پادرون و همکاران (۲۰۱۴) و والنو و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد.

### ۵-۳-۱-۳- یافته‌های فرضیه سوم

در فرضیه سوم پژوهش آمده است:

ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.

نتایج رگرسیون نشان داد که سطح معناداری برای متغیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی برابر با ۰,۰۰۰ بدست آمده است که کمتر از سطح خطا (۰,۰۵) بوده و در نتیجه فرضیه سوم تحقیق نیز تأیید می‌شود. ضریب بتا استاندارد شده برابر با ۰,۹۲۴ بوده که نشان دهنده تأثیر مثبت و معنادار ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان می‌باشد. نتایج این پژوهش با مطالعات والنو و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد.

### ۵-۳-۱-۴- یافته‌های فرضیه چهارم

در فرضیه چهارم پژوهش آمده است:

جبران خدمات نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.

نتایج رگرسیون نشان داد که سطح معناداری برای متغیر جبران خدمات نیروی انسانی برابر با ۰,۰۰۳ بدست آمده است که کمتر از سطح خطا (۰,۰۵) بوده و در نتیجه فرضیه چهارم تحقیق نیز تأیید می‌شود. ضریب بتا استاندارد شده برابر با ۰,۰۸۰ بوده که نشان دهنده تأثیر مثبت و

معنادار جریان خدمات نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان می‌باشد. نتایج این پژوهش با مطالعات گزنالس-پادرون و همکاران (۲۰۱۴) و والنو و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد.

### ۵-۳-۱-۵- یافته‌های فرضیه پنجم

در فرضیه پنجم پژوهش آمده است:

بهداشت و ایمنی نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیرگذار است.

نتایج رگرسیون نشان داد که سطح معناداری برای متغیر بهداشت و ایمنی نیروی انسانی برابر با ۰,۰۰۲ بدست آمده است که کمتر از سطح خطا (۰,۰۵) بوده و در نتیجه فرضیه پنجم تحقیق نیز تأیید می‌شود. ضریب بتا استاندارد شده برابر با ۰,۲۴۵ بوده که نشان دهنده تأثیر مثبت و معنادار بهداشت و ایمنی نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان می‌باشد. نتایج این پژوهش با مطالعات والنو و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد.

### ۵-۴- نتیجه‌گیری

همانگونه که پیشتر اشاره شد هدف اصلی این پژوهش بررسی و رتبه‌بندی عوامل موثر در کارآمدی کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد است. در طلعه قرن جدید که سازمان‌ها با محیط رقابت جهانی مواجه هستند، همواره نیاز به تغییرات ریشه‌ای و خلاقیت‌های کاری احساس می‌شود؛ نیروی رقابتی جهانی، سازمان‌های امروزی را مجبور کرده است که بعد از ده‌ها سال ادامه روش‌ها و رویه‌های کاری ثابت خود، روش‌های کاری جدید را در پیش بگیرند، به گونه‌ای که سازمان‌ها دارای ثبات کاری نبوده و از نوعی ثبات نسبی برخوردارند. این سازمان‌ها برای اینکه از قافله رقابت عقب نیافتند توجه خود را معطوف به کارکنان کرده‌اند، زیرا توجه به کارکنان با ایجاد تغییر سروکار دارد. امروزه بیش از هر زمان دیگری مشخص شده است که رشد و توسعه سازمان‌ها و در پی آن یک جامعه و کشور در گرو استفاده صحیح از نیروی انسانی است. موفقیت هر سازمانی در بکارگیری مناسب ابزار، تجهیزات، پول، مواد خام و منابع انسانی آن سازمان می‌باشد و این امر در صورتی امکان‌پذیر است که این سازمان‌ها بتوانند مهارت‌ها، توانائیها و خصوصیات فردی و جمعی کارمندان خود را در راستای اهداف سازمان به کار گیرند.

از این رو گفته می‌شود سازمان، مسئول تربیت منظم افراد برای دستیابی به اهداف مشخص است. نیروی انسانی یکی از ورودی‌های سیستم سازمانی می‌باشد. بنابراین، مهمترین و حیاتی ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی کارآمد آن سازمان است. کیفیت و توانمندی نیروی انسانی مهمترین عامل بقا و حیات سازمان است. نیروی انسانی کارآمد و توانمند، سازمان کارآمد و توانمند را به وجود می‌آورد. از نظر دراکر، رشد اقتصادی مرهون توانمندکردن کارکنان فرهیخته است. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان در گروه‌های مختلف، در انجام فعالیت‌ها با یکدیگر همکاری می‌کنند. نیروی انسانی کارآمد موجب می‌شود تا مدیران سازمان سریعتر و بدون اتلاف منابع به اهداف خود نائل شوند. منابع انسانی کارآمد اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می‌دهند. بالا بردن کارایی کارکنان سازمان‌ها امری است که همانند دیگر منابع نیرو انسانی جامعه نیازمند برخورداری آنان از سلامت روانی و جسمانی، نشاط و آرامش می‌باشد.

نتایج این پژوهش نشان داد که فرآیند جذب و استخدام، آموزش، توسعه، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات، بهداشت و ایمنی نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارند و در صورتی سازمان در بهبود و بهینه کردن فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی، بهبود آموزش کارکنان، بهینه سازی ارزیابی عملکرد کارکنان و همچنین جبران خدمات آنان و رسیدگی به بهداشت و ایمنی کارکنان توجه داشته باشد و تلاش کند، میتواند باعث کارآمدی کارکنان شود.

#### **۵-۵- پیشنهادات پژوهش**

در این بخش بر اساس نتایج پژوهش، پیشنهادها و توصیه‌هایی را که جنبه کاربردی بودن پژوهش را می‌رسانند، ارائه شده است. در این بخش پیشنهادات مربوط به پژوهش در دو قسمت ارائه می‌گردد. در بخش اول پیشنهادهای اجرایی در جهت نتایج پژوهش ارائه شده است و در بخش دوم برای پژوهشگرانی که قصد دارند در زمینه موضوع مورد مطالعه پژوهش کنند پیشنهادهایی بیان شده است.

## ۵-۵-۱- پیشنهادات اجرایی

نتایج نشان داد که فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد (فرضیه اول). بر این اساس پیشنهاد می‌شود که:

- سعی شود فرایندهای نیرویابی و استخدام در این سازمان بر اساس شایستگی‌های فنی و انسانی بود و در این راستا هیچ استثنایی در نظر گرفته نشود.

- با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد میشود در زمینه استخدام افراد، عواملی مانند جنسیت و روابط سیاسی و ... مدنظر قرار نگیرد و فقط شایستگی افراد ملاک انتخاب باشد.  
- استخدام افراد بر عهده کمیته‌های تخصصی قرار گیرد.

نتایج نشان داد که آموزش و توسعه نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد (فرضیه دوم). بر این اساس پیشنهاد می‌شود که:

- پیشنهاد می‌شود سازمان زمینه لازم برای ارتقاء مهارت‌های کارکنان را فراهم کند. این امر می‌تواند با فراهم کردن هزینه‌های آموزش کارکنان میسر شود.

- پیشنهاد می‌شود مدیریت در مورد نیازهای آموزش کارکنان با آنان صحبت کرده و از این طریق زودتر نسبت به رفع این نیازها اقدامات لازم صورت گیرد.

نتایج نشان داد که ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد (فرضیه سوم). بر این اساس پیشنهاد می‌شود که:

- ارزیابی عملکرد کارکنان به صورت مستمر و مداوم انجام گیرد تا بهتر بتوان بر اساس نتایج آن، نسبت به برنامه ریزی توسعه منابع انسانی، تصمیم‌گیری شود.

- به منظور ارزیابی عملکرد کارکنان از شاخصهای مطلوب متناسب با نوع فعالیت کارکنان استفاده شود و سعی شود در ارزیابی عملکرد از همه معیارهای، اخلاقی، فنی، اجتماعی، فرهنگی استفاده شود.

نتایج نشان داد که جبران خدمات نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیر معناداری دارد (فرضیه چهارم). بر این اساس پیشنهاد می‌شود که:

- پیشنهاد می شود، زمینه لازم برای مشارکت کارکنان در فرایند تصمیم گیری سازمان فراهم شود. این امر باعث افزایش حس مسئولیت و تعهد سازمانی کارکنان می شود.

- پاداش کارکنان با توجه به نتایج ارزیابی عملکرد آنان در نظر گرفته شود و سیستم پاداش دهی شفاف و عادلانه باشد.

- سعی شود سیستم پرداخت سازمان، با استفاده از نظرات کارکنان، مورد بازنگری قرار گیرد.

نتایج نشان داد که بهداشت و ایمنی نیروی انسانی بر کارآمدی کارکنان تأثیر معناداری دارد (فرضیه پنجم). بر این اساس پیشنهاد می شود که:

- پیشنهاد می شود، با عناوین مختلف از جمله پرداخت وام های ضروری و مشاوره های خانوادگی و کاری و ... از کارکنان در زمینه حل مشکلات شخصی حمایت های لازم به عمل آید.

- زمینه رفاه و آسایش کارکنان در محل کار و زندگی شخصی فراهم شود.

## ۵-۲-۵- پیشنهادات برای پژوهش های آتی

۱- انجام چنین پژوهشی با همین موضوع در سازمان های دیگر باعث افزایش قدرت تعمیم پذیری و مقایسه نتایج بدست آمده خواهد شد.

۲- بررسی رابطه بین کارآمدی کارکنان و تعهد سازمانی آنان

۳- بررسی رابطه بین کارآمدی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن و کیفیت زندگی کاری کارکنان

## ۵-۶- محدودیت های پژوهش

در هر پژوهش، محقق با محدودیت های مختلفی روبرو بوده که تلاش وی بر آن است تا با استفاده از روش های مختلف بر هر یک از این محدودیتها فایده آمده تا روند تحقیقی خود را ادامه دهد. در این پژوهش محقق با دو محدودیت زمانی و میدانی مواجه شده است.



- ۱- محدودیت‌های ذاتی پرسشنامه، زیرا پرسشنامه‌ها ممکن است نتواند نگرش پاسخگویان را دقیقاً منعکس نماید.
- ۲- در بخش میدانی نیز بسیاری از پاسخگویان در زمینه پر نمودن پرسشنامه همکاری مناسبی با محقق نداشته‌اند.
- ۳- دقت پایین آزمودنی‌ها در تکمیل پرسشنامه‌ها به علت فرهنگ ضعیف در جامعه و نادیده گرفتن پژوهش دانشجویی که بالطبع در نتیجه نهایی تاثیر دارد. البته این نقص با توضیحات محقق در هنگام توزیع پرسشنامه کمتر شد.

## فهرست منابع

### منابع داخلی

- بابایی نژاد، عباس؛ ایزدی، پیمان؛ حیدری مقدم، اعظم. (۱۳۹۳). توانمندسازی نیروی انسانی و کارکنان سازمانها. سومین همایش ملی سالیانه علوم مدیریت نوین
- حجازی، الهه؛ صادقی، ناهید؛ خاتون خاکی، سکنیه. (۱۳۹۱). رابطه نگرش شغلی، احساس کارآمدی و کارآمدی جمعی با تعهد شغلی ملعمان. نوآوری های آموزشی. ۷. ۴۲.
- حسین زاده، مهری. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر مولفه ها و عوامل توانمندسازی بر عملکرد کارکنان در سازمان. پنجمین کنگره بین المللی عمران، معماری و توسعه شهری
- خوش فر، غلامرضا؛ خواجه شاهکوئی، علیرضا؛ حسینی، سیدرضا؛ محمدرضایی نوده، علی اکبر. (۱۳۸۴). بررسی کارآمدی کارکنان روابط عمومی و عوامل موثر بر آن؛ مطالعه موردی: ادارات آموزش و پرورش استان گلستان. علوم اجتماعی. ۳۰. ۱۲۳.
- راضی، حمیدرضا؛ کریمی زاده، حسن؛ مقتدایی، رضیه. (۱۳۹۶). تبیین تاثیر خلاقیت بر کارآمدی کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان لارستان. سومین کنفرانس سراسری دانش و فناوری علوم تربیتی مطالعات اجتماعی و روانشناسی ایران
- روانی پور، مستانه؛ امینی، ناصر؛ مقاتلی، نعیم. (۱۳۹۷). رابطه بین اخلاق اداری با احساس کارآمدی شغلی کارکنان فرودگاه بوشهر. کنفرانس ملی دستاوردهای نوین جهان در تعلیم و تربیت، روانشناسی، حقوق و مطالعات فرهنگی - اجتماعی
- زمانی، ناهید؛ بردبار، غلامرضا. (۱۳۹۴). تاثیر آموزش های سازمانی بر بهره وری کارکنان. نخستین کنفرانس بین المللی مدیریت و کارآفرینی
- عزیزی شفیق، امینه، میر، رضا. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر توانمندسازی و ارتباطات سازمانی بر کارآمدی نیروی انسانی. کنفرانس بین المللی راهکارها و چالش های مدیریت و مهندسی صنایع

- علائی، مهران. (۱۳۹۵). مدیریت منابع انسانی (HRM) از تئوری‌ها، رویکردها و نقدها. هوشمند تدبیر
- فتح‌اله‌زاده، رضا. (۱۳۹۵). راهکارهای بهینه سازی برنامه ریزی نیروی انسانی در سازمان‌ها. چهارمین کنفرانس ملی مدیریت، اقتصاد و حسابداری
- فردوسی، منصور. (۱۳۹۷). بهره‌وری، اثربخشی و کارایی نیروی انسانی. صالحیان
- کیانی، فریبا؛ سماواتیان، حسین؛ مهدی‌زاده، غفت، (۱۳۹۱)، بررسی کارآمدی آموزش های ایمنی بر آمادگی کارکنان در مقابله با شرایط استرس زا، امداد و نجات، دوره ۴، شماره ۱، ۲۹ تا ۳۸.
- کلبادی نژاد، علی‌اکبر؛ باقرپور، معصومه. (۱۳۹۵). رابطه بین حمایت اجتماعی ادراک شده بارضایت شغلی و کارآمدی نیروی انسانی در ادارات شهرستان گلوگاه در سال ۱۳۹۵. اولین همایش ملی تازه های تعلیم و تربیت در نظام آموزشی ایرا
- لهراسی، مهران. (۱۳۹۳). شناسایی و الویت‌بندی عوامل کارآمدی نیروی انسانی. جاوید علم
- مومنی، اعظم. (۱۳۹۰). تراز بالندگی؛ توانمندسازی نیروی انسانی. پیام دریا. ۲۰۸. ۵۲.

#### منابع خارجی

- Akbari, N. and Ghaffari, A. (2017), "Verifying relationship of knowledge management initiatives and the empowerment of human resources", Journal of Knowledge Management, Vol. 21 No. 5, pp. 1120-1141
- Chandra Shalini, Wright Scott M., Howell Eric E. (2012). The Creating Incentives and Continuity Leading to Efficiency Staffing Model: A Quality Improvement Initiative in Hospital Medicine. Mayo Clinic Proceedings, Volume 87, Issue 4, Pages 364-371
- Commey, V. Sarkodie, N. A., & V, M. (2016). Assessing employee empowerment implementation in popular hotels in Sunyani, Ghana Received. International Journal of Educational Policy Research and Review., Vol.3 (5), July. pp. 80-88

- Darwish Khalil, T. and Singh, S. (2013), "Does strategic human resource involvement and devolvement enhance organisational performance? ", International Journal of Manpower, Vol. 34 No. 6, pp. 674-692.
- Gonzalez-Padron Tracy, M. Billur Akdeniz, Roger J. Calantone. (2014). Benchmarking sales staffing efficiency in dealerships using extended data envelopment analysis. Journal of Business Research, Volume 67, Issue 9, Pages 1904-1911
- Hanaysha, J. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. Procedia - Social and Behavioral Sciences. Volume 229, 19 August 2016, Pages 298-306
- Hasani, K. and Sheikhesmaeili, S. (2016), "Knowledge management and employee empowerment", Kybernetes, Vol. 45 No. 2, pp. 337-355.
- Hassan, A., Hashim, J. and Zaki Hj Ismail, A. (2006), "Human resource development practices as determinant of HRD climate and quality orientation", Journal of European Industrial Training, Vol. 30 No. 1, pp. 4-18
- Horwitz, F. and Jain, H. (2008), "Managing human resources in South Africa: A multinational firm focus", Lawler, J. and Hundley, G. (Ed.) The Global Diffusion of Human Resource Practices: Institutional and Cultural Limits (Advances in International Management, Vol. 21), Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 89-123.
- Jo, S. and Park, S. (2016), "Critical review on power in organization: empowerment in human resource development", European Journal of Training and Development, Vol. 40 No. 6, pp. 390-406.
- Safina Dinara, Bikchantaeva Alsu. (2015). Association of Labor Results and Staff Performance. Procedia Economics and Finance, Volume 27, Pages 404-408
- Srivastava, A. and Dhar, R. (2016), "Impact of leader member exchange, human resource management practices and psychological empowerment on extra role performances",

International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 65 No. 3, pp. 351-377.

- Ukil Minhajul Islam. (2016). The Impact of Employee Empowerment on Employee Satisfaction and Service Quality: Empirical Evidence from Financial Enterprises in Bangladesh Article. Verslas teorija ir praktika 17(2):178-189
- Văleanu Cătălin, Smaranda Cosma, Aurelian Sofică. (2012). Strategic Marketing and Management Tools used to Increase Employee Efficiency. Procedia Economics and Finance, Volume 3, Pages 877-882

پیوست ۱- پرسشنامه

با سلام و احترام

پرسشنامه زیر در راستای پژوهشی جهت "بررسی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر کارآمدی کارکنان شرکت عملیات غیرصنعتی بازارگاد" تهیه شده است. لذا با تخصیص زمان ارزشمندتان به طور دقیق آنرا تکمیل و به پژوهشگر عودت دهید. شایان ذکر است این اطلاعات کاملاً محرمانه تلقی شده و صرفاً جهت دستیابی به اهداف پژوهش به صورت کلی مورد استفاده قرار خواهد گرفت. پیشاپیش از همکاری صمیمانه شما سپاسگزار می‌شود.

### الف) سوالات عمومی

۱. جنسیت: مرد  زن
۲. سن: کمتر از سی سال  ۳۰ تا ۴۰ سال  ۴۰ تا ۵۰ سال  بیشتر از ۵۰ سال
۳. میزان تحصیلات: کاردانی و کمتر  کارشناسی  کارشناسی ارشد و بالاتر
۴. سابقه خدمت: ۱۰ سال و کمتر  ۱۰ تا ۲۰ سال  بیشتر از ۲۰ سال

### ب) سوالات تخصصی

کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالقم	کاملاً مخالفم	عوامل مؤثر بر کارآمدی کارکنان	
					۱- فرایندهای نیرویابی و استخدام در این سازمان به صورت منصفانه می‌باشد.	جذب و استخدام نیروی انسانی
					۲- در تصمیمات مربوط به نیرویابی، افراد به دنبال منافع شخصی خود نیستند.	
					۳- در این سازمان، در طول فرایند نیرویابی و گزینش از کمیته‌های مصاحبه استفاده می‌شود.	
					۴- تمام انتصابها در این سازمان بر پایه شایستگی می‌باشد.	
					۵- در این سازمان، کارکنان بر مبنای شایستگی خود	

					ارتقا می یابند.	
					۶- در این سازمان، مردان و زنان از فرصت استخدام برابر برخوردارند.	
					۷- سازمان نیاز به تغییر روش های استخدام افراد دارد.	
					۸- سازمان پول و هزینه کافی را صرف آموزش و آگاهی کارکنان میکند.	آموزش و توسعه نیروی انسانی
					۹- مدیریت من را تشویق میکند تا تواناییها را توسعه دهم.	
					۱۰- این سازمان فرصت های لازم برای آموزش جهت توسعه تواناییها و مهارت هایم را فراهم می کند.	
					۱۱- من از فرصت لازم برای بحث با مدیریت در زمینه نیازهای آموزشیم برخوردارم.	
					۱۲- سازمان، هزینه های آموزش مرتبط با کار من را می پردازد.	
					۱۳- این سازمان متعهد به آموزش و توسعه کارکنانش است.	
					۱۴- من درباره استانداردهای عملکردی که انتظار می رود به آنها دست یابم، آگاهی دارم.	ارزیابی عملکرد نیروی انسانی
					۱۵- من از سطوح شایستگی که انتظار می رود به آنها برسم، آگاهی دارم.	
					۱۶- در سازمان من ارزیابی عملکرد به نحو مطلوبی انجام می شود.	
					۱۷- من درباره عملکردم، بازخور خوبی از مدیرم دریافت می کنم.	
					۱۸- مدیرم واقعا به انجام ارزیابی عملکرد من علاقمند است.	
					۱۹- جلسه بازنگری و ارزیابی عملکردم، به من انگیزه می دهد.	
					۲۰- فرآیند هدفگذاری و بررسی موفقیتها، عادلانه و منطقی است.	
					۲۱- ارزیابی عملکرد از طریق مدیرم، عینی و عادلانه می باشد.	
					۲۲- ارزیابی عملکرد به من کمک میکند تا عملکردم را	

					بهبود دهم.	
					۲۳- ارزیابی عملکرد به روشنی نشان دهنده آموزش‌هایی است که من به آنها نیاز دارم.	
					۲۴- به میزان کافی به مشارکت من در محیط کارم پاداش داده می‌شود.	جبران خدمات نیروی انسانی
					۲۵- سیستم پرداختی روشن بوده و درک آن آسان می‌باشد.	
					۲۶- این امر صحیح است که باید به کارکنان برطبق میزان مشارکت آنها پاداش داده شود.	
					۲۷- مبنایی که بر اساس آن حقوق من تعیین می‌شود، عادلانه است.	
					۲۸- کارکنان بسیار شایسته باید مبلغ بیشتری نسبت به کارکنانی که شایستگی کمتری دارند، دریافت کنند.	
					۲۹- نرخ‌های پرداخت در سازمان با سطوح مسئولیت سازگار می‌باشند.	
					۳۰- نرخ دریافتی من قابل مقایسه با نرخهای پرداخت شده در بیرون از سازمان می‌باشد.	
					۳۱- دریافت من منعکس کننده عملکرد من می‌باشد.	
					۳۲- سیستم پرداخت سازمان، تشویق کننده عملکرد بهتر است.	
					۳۳- سیستم پرداخت سازمان نیاز به بازنگری اساسی ندارد.	
					۳۴- شرایط کاری ما در اینجا خوب است.	بهداشت و ایمنی نیروی انسانی
					۳۵- در اثر کار در این سازمان، سلامتی ما در معرض خطر نمی‌باشد.	
					۳۶- من از کار کردن در این شرایط کاری احساس امنیت می‌کنم.	
					۳۷- این سازمان اقدامات لازم برای رفاه و آسایش کارکنانش انجام می‌دهد.	
					۳۸- این سازمان هزینه کافی را صرف موضوعات مربوط به سلامتی و امنیت می‌کند.	
					۳۹- سازمان از طریق ایجاد تعامل بین مسئولیت‌های کاری و خانوادگی، از کارکنان حمایت می‌کند.	



کارآمدی کارکنان				
خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
				۴۰- به چه میزان از سوی مسولان برای اشتباهات ناشی از عدم درک درست کار به شما تذکر داده می-شود.
				۴۱- به چه میزان در خصوص پرسیدن نحوه صحیح انجام کار مورد تشویق واقع می شوید.
				۴۲- به چه میزان درک صحیحی از اهداف کاری خود در سازمان دارید.
				۴۳- به چه میزان سازمان تلاش می کند تا کارکنان درک درستی از کار خود داشته باشند.
				۴۴- به چه میزان فرصت های لازم برای ارتقا در شغل شما وجود دارد.
				۴۵- به چه میزان در مواقع نشان دادن ابتکار عمل کارکنان استقبال و قدردانی می کند.
				۴۶- به چه میزان سازمان از نشان دادن ابتکار عمل کارکنان استقبال و قدردانی می کند.
				۴۷- به چه میزان در زمان مشکلات فردی، از سوی مدیر مافوق مورد دلجوئی قرار می گیرید.

کارآمدی  
کارکنان

پیوست ۲- خروجی نرم افزار

**jensiat**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	197	89.1	89.1	89.1
	2	24	10.9	10.9	100.0
	Total	221	100.0	100.0	

**sen**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	22	10.0	10.0	10.0
	2	131	59.3	59.3	69.2
	3	63	28.5	28.5	97.7
	4	5	2.3	2.3	100.0
	Total	221	100.0	100.0	

**tahsialt**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	39	17.6	17.6	17.6
	2	139	62.9	62.9	80.5
	3	43	19.5	19.5	100.0
	Total	221	100.0	100.0	

**Sabeghe**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	67	30.3	30.3	30.3
	2	111	50.2	50.2	80.5
	3	43	19.5	19.5	100.0
	Total	221	100.0	100.0	

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Q1	221	2	5	-.550	.164	-.701	.326
Q2	221	2	5	-.652	.164	-.486	.326
Q3	221	2	5	-.537	.164	.228	.326
Q4	221	2	5	-1.030	.164	1.017	.326
Q5	221	2	5	-1.092	.164	1.621	.326
Q6	221	2	5	-.904	.164	2.043	.326
Q7	221	2	5	-1.247	.164	2.437	.326
Q8	221	2	5	-1.036	.164	.521	.326
Q9	221	2	5	-.757	.164	-1.157	.326
Q10	221	2	5	-.715	.164	-1.188	.326
Q11	221	2	5	-1.254	.164	1.307	.326
Q12	221	2	5	-.826	.164	-1.081	.326
Q13	221	2	5	-.753	.164	-.806	.326
Q14	221	2	5	-.586	.164	-1.158	.326
Q15	221	2	5	-.806	.164	-.446	.326
Q16	221	2	5	-.797	.164	-.040	.326
Q17	221	1	5	-1.096	.164	2.625	.326
Q18	221	1	5	-1.570	.164	4.292	.326
Q19	221	3	5	-.217	.164	-.595	.326
Q20	221	2	5	-.983	.164	2.081	.326
Q21	221	2	5	-1.002	.164	1.109	.326
Q22	221	2	5	-1.022	.164	1.666	.326
Q23	221	2	5	-.667	.164	-.077	.326
Q24	221	1	5	-.778	.164	-.441	.326
Q25	221	1	5	-.800	.164	.157	.326
Q26	221	2	5	-.725	.164	.289	.326
Q27	221	2	5	-.802	.164	.462	.326
Q28	221	2	5	-1.015	.164	2.027	.326
Q29	221	1	5	-1.721	.164	4.208	.326
Q30	221	1	5	-1.535	.164	2.196	.326
Q31	221	1	5	-1.411	.164	2.169	.326
Q32	221	2	5	-1.183	.164	.899	.326
Q33	221	1	5	-.532	.164	-.294	.326
Q34	221	2	5	-.769	.164	-1.136	.326
Q35	221	2	5	-.715	.164	-1.188	.326
Q36	221	2	5	-1.254	.164	1.307	.326

Q37	221	2	5	-.826	.164	-1.081	.326
Q38	221	2	5	-.753	.164	-.806	.326
Q39	221	2	5	-.586	.164	-1.158	.326
Q40	221	2	5	-.806	.164	-.446	.326
Q41	221	2	5	-.797	.164	-.040	.326
Q42	221	2	5	-.837	.164	1.527	.326
Q43	221	1	5	-1.570	.164	4.292	.326
Q44	221	3	5	-.217	.164	-.595	.326
Q45	221	2	5	-.983	.164	2.081	.326
Q46	221	2	5	-1.002	.164	1.109	.326
Q47	221	1	5	-1.535	.164	2.196	.326
Valid N (listwise)	221						

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Recruitment	221	4.3006	.39578	-.403	.164	.206	.326
Education_development	221	4.0965	.55662	-.621	.164	-.001	.326
Performance_evaluation	221	4.1154	.47810	-.199	.164	-.125	.326
Compensation_Services	221	4.0919	.51224	-1.106	.164	2.780	.326
Health_safety	221	4.0151	.56118	-.801	.164	.796	.326
Employee_efficiency	221	4.1635	.46321	-.106	.164	-.384	.326
Valid N (listwise)	221						

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Q1	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q2	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q3	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q4	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q5	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q6	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q7	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q8	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%

Q9	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q10	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q11	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q12	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q13	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q14	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q15	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q16	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q17	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q18	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q19	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q20	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q21	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q22	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q23	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q24	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q25	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q26	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q27	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q28	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q29	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q30	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q31	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q32	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q33	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q34	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q35	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q36	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q37	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q38	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q39	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q40	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q41	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q42	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q43	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q44	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q45	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q46	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%
Q47	221	100.0%	0	0.0%	221	100.0%

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	221	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	221	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.868	47

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	190.14	262.397	.113	.869
Q2	189.82	258.819	.324	.866
Q3	189.70	259.367	.390	.865
Q4	189.89	257.897	.332	.866
Q5	189.73	263.260	.141	.868
Q6	190.01	257.527	.405	.865
Q7	189.67	262.866	.169	.868
Q8	189.85	255.913	.393	.865
Q9	190.13	257.169	.200	.869
Q10	190.19	257.457	.192	.869
Q11	189.84	255.419	.409	.864
Q12	190.12	260.417	.115	.871
Q13	190.21	256.595	.248	.867
Q14	190.34	246.389	.514	.862
Q15	190.16	247.092	.578	.861
Q16	190.18	251.094	.507	.862
Q17	189.95	253.161	.579	.862
Q18	189.93	252.058	.565	.862
Q19	189.86	258.488	.410	.865
Q20	189.76	260.167	.307	.866

Q21	190.03	258.163	.311	.866
Q22	190.03	257.036	.385	.865
Q23	190.16	254.819	.404	.864
Q24	190.46	258.077	.177	.870
Q25	190.33	258.666	.201	.868
Q26	189.96	256.248	.411	.865
Q27	190.04	254.867	.440	.864
Q28	189.80	259.472	.326	.866
Q29	189.83	255.240	.415	.864
Q30	190.08	253.548	.357	.865
Q31	189.88	256.277	.337	.865
Q32	189.86	258.663	.269	.867
Q33	190.38	260.237	.153	.869
Q34	190.13	257.011	.205	.869
Q35	190.19	257.457	.192	.869
Q36	189.84	255.419	.409	.864
Q37	190.12	260.417	.115	.871
Q38	190.21	256.595	.248	.867
Q39	190.34	246.389	.514	.862
Q40	190.16	247.092	.578	.861
Q41	190.18	251.094	.507	.862
Q42	189.93	253.400	.599	.862
Q43	189.93	252.058	.565	.862
Q44	189.86	258.488	.410	.865
Q45	189.76	260.167	.307	.866
Q46	190.03	258.163	.311	.866
Q47	190.08	253.548	.357	.865

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Recruitment	20.4823	3.609	.383	.789
Education_development	20.6864	3.043	.509	.767
Performance_evaluation	20.6675	2.932	.721	.714
Compensation_Services	20.6910	3.444	.334	.806
Health_safety	20.7678	2.854	.619	.737
Employee_efficiency	20.6194	2.971	.724	.715

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.940 <sup>a</sup>	.884	.881	.15960	2.101

a. Predictors: (Constant), Health\_safety, Compensation\_Services, Recruitment, Performance\_evaluation, Education\_development

b. Dependent Variable: Employee\_efficiency

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41.728	5	8.346	327.653	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5.476	215	.025		
	Total	47.204	220			

a. Dependent Variable: Employee\_efficiency

b. Predictors: (Constant), Health\_safety, Compensation\_Services, Recruitment, Performance\_evaluation, Education\_development

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.057	.150		.382	.703
	Recruitment	.023	.033	.019	2.692	.006
	Education_development	.206	.062	.247	3.319	.001
	Performance_evaluation	.896	.035	.924	25.641	.000
	Compensation_Services	.072	.024	.080	2.965	.003
	Health_safety	.203	.065	.245	3.116	.002

a. Dependent Variable: Employee\_efficiency

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Effective_factors_on_efficiency <sup>b</sup>		Enter



a. Dependent Variable: Employee\_efficiency

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.724 <sup>a</sup>	.525	.522	.32010	1.827

a. Predictors: (Constant), Effective\_factors\_on\_efficiency

b. Dependent Variable: Employee\_efficiency

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.765	1	24.765	241.695	.000 <sup>b</sup>
	Residual	22.439	219	.102		
	Total	47.204	220			

a. Dependent Variable: Employee\_efficiency

b. Predictors: (Constant), Effective\_factors\_on\_efficiency

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.150	.259		.577	.564
	Effective_factors_on_efficiency	.973	.063	.724	15.547	.000

a. Dependent Variable: Employee\_efficiency