

بررسی تأثیر خدمات بانکداری الکترونیک در افزایش منابع بانک ملت استان لرستان

علی اکبر فرهنگی^۱، حمیدرضا بهرامی^۲، حمزه زارع علمی^{۳*}

^۱ استاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، گروه مدیریت، تهران، ایران

^۲ استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نراق، گروه مدیریت، مرکزی، ایران

^۳ کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نراق، گروه مدیریت، مرکزی، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

تاریخ دریافت: آبان ۱۳۹۳، اصلاحیه: بهمن ۱۳۹۳، پذیرش: اردیبهشت ۱۳۹۴

چکیده

با توجه به ورود و توسعه‌ی شگفت‌انگیز تکنولوژی و فناوری اطلاعات در عرصه‌های مختلف صنعتی، تجاری و خدماتی می‌توان یکی از مهم‌ترین بخش‌های تأثیر گرفته از این تکنولوژی را بخش ارائه خدمات مالی در نظر گرفت. عدم نیاز به حضور فیزیکی افراد، جهت استفاده از خدمات مالی مختلف و همچنین ارائه خدمات الکترونیکی مختلف از سوی بانک‌ها سبب سهولت دسترسی به خدمات و نیز تنوع ارائه خدمات شده است. در حال حاضر برای بانک‌ها دانستن این نکته که استفاده از این خدمات الکترونیکی بر روی جذب منابع بانک تأثیرگذار است، حائز اهمیت فراوان است. هدف از این تحقیق بررسی تأثیر خدمات بانکداری الکترونیک در افزایش منابع بانک ملت استان لرستان می‌باشد. این تحقیق به لحاظ روش، توصیفی-علی است. جامعه آماری کارکنان شعب بانک ملت استان لرستان می‌باشند که ۱۵۰ نفر می‌باشند. برای محاسبه نمونه از جامعه تحقیق با توجه به فرمول کوکران در می‌یابیم، بایستی ۱۰۸ پرسشنامه تهیه و در بین اعضای نمونه توزیع گردد. برای جمع‌آوری اطلاعات، از پرسشنامه استاندارد استفاده شد که روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفت. اطلاعات با استفاده از روش آمار توصیفی (جداول و نمودارها) و آمار استنباطی (آزمون دوجمله‌ای و آزمون رتبه‌ای فریدمن) و با بهره‌گیری از نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. بر اساس فرضیه‌های تحقیق نشان داده شد که استفاده از خدمات بانکداری الکترونیک (تلفن بانک، اینترنت بانک، همراه بانک، دستگاه پایانه فروش و دستگاه خودپرداز) بر افزایش منابع بانک ملت تأثیر می‌گذارند.

واژگان کلیدی: تلفن بانک، اینترنت بانک، همراه بانک، دستگاه پایانه فروش، دستگاه خودپرداز.

۱- مقدمه

بانکداری گردیده و مفاهیم جدیدی از بانکداری تحت عنوان بانکداری الکترونیکی ظهور یافته است [۷].

امروزه بسیاری از بانک‌ها در سطح جهان خدمات خود را به صورت الکترونیکی ارائه می‌دهند و با یکپارچه شدن اقتصاد جهانی، کشور ما نیز تحت تأثیر قرار خواهد گرفت؛ از این رو در بلندمدت چاره‌ای جز الکترونیکی شدن بانک‌ها نداریم. از سویی، بخش در حال رشدی از مشتریان شکل گرفته‌اند که فهم تکنولوژیکی دارند و سهولت سیستم‌های توزیع خدمت مبتنی بر تکنولوژی را نسبت به ارائه این خدمات از طریق کارکنان بانک ترجیح می‌دهند [۱۲].

تجهیز منابع همواره اصلی‌ترین وظیفه سیستم بانکی بوده است. بانک‌ها وجوه مازاد را جمع‌آوری و با دادن وام به متقاضیان، وظیفه سنتی خود یعنی واسطه‌گری را میان سپرده‌گذاران و وام‌گیرندگان ایفا می‌نمایند. معمولاً در فعالیت‌های یک بانک، جذب منابع مالی از اهمیت بسیار زیادی

گسترش رقابت همراه با تحولات وسیع در عرصه تجارت و بانکداری، بسیاری از روش‌های سنتی را متحول ساخته و فضای رقابت را در بکارگیری فن‌آوری‌های نو حاکم کرده است. نظام بانکی نیز از این قاعده مستثنی نبوده و با پیدایش مفاهیم نوین در بانکداری، شیوه ارائه خدمات به مشتریان در اقصی نقاط جهان دچار تحول شده است [۱]. از ویژگی‌های قرن حاضر، توسعه‌ی اعجاب‌آور تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات و بکارگیری آن برای افزایش سرعت و کیفیت در ارائه خدمات می‌باشد. ضمن این که بخش خدمات در حدود بیست درصد کل تجارت جهانی را تشکیل می‌دهد و طی پانزده سال گذشته، مانند تجارت کالا از رشد سریع ۸/۵ درصدی برخوردار بوده است [۲۲]. این پیشرفت، بانکداری را نیز تحت تأثیر شدید خود قرار داده و باعث تغییرات عمده‌ای در این صنعت گردیده است. سرعت توسعه صنعت انفورماتیک باعث ایجاد تغییرات عمده‌ای در شکل پول و سیستم‌های انتقال منابع در عرصه‌ی

* hamzehzare.elmi@yahoo.com

و رشد اقتصادی بود؛ در غیر این صورت، عدم کارایی نظام بانکی در تجهیز و تخصیص بهینه منابع مالی منجر به اتلاف منابع و دامن زدن به رکود اقتصادی می‌گردد [۶].

در این تحقیق محقق سعی می‌کند علاوه بر سنجش تاثیر خدمات الکترونیک بر افزایش منابع بانک به دنبال پاسخی برای این سوال باشد که کدام یک از مولفه‌های هر خدمت الکترونیک (تلفن بانک، اینترنت بانک، همراه بانک، دستگاه پایانه فروش و دستگاه خودپرداز) به عنوان مهم‌ترین عامل آن خدمت باعث افزایش منابع بانک می‌شود؟

۳- اهمیت و ضرورت موضوع

طی سال‌های اخیر، اقداماتی برای ایجاد رقابت میان بانک‌های مختلف، ایجاد بازارهای جدید سرمایه، واگذاری بسیاری از فعالیت‌های اقتصادی به بخش خصوصی و نیز گاهی اتکا به منابع بانکی به عنوان تنها وسیله تامین پول مورد نیاز پروژه‌ها و طرح‌های اقتصادی در کشور آغاز شده است.

در آینده مردم می‌توانند با توجه به صورت‌های مالی بانک‌ها و تجزیه و تحلیل آنها، نحوه ارائه خدمات، مدیریت و پیش‌بینی در مورد سودآوری، نسبت به سپرده‌گذاری در هر یک از آنها تصمیم بگیرند.

دگرگونی و تحولاتی که از مدتی پیش، در طرز کار بانک‌ها آغاز شده بود اینک آهنگ شتابانی به خود گرفته است. در چنین شرایطی بانک‌ها زمانی قادر به فعالیت خواهند بود که سهم خود را از سید پولی حفظ نموده و درصد افزایش آن برآیند؛ به همین دلیل این تحقیق، سعی در شناسایی عوامل موثر بر افزایش منابع مالی بانک‌ها دارد. همچنین با عنایت به این که اولین و محکم‌ترین پله‌ی دستیابی به سود، افزایش منابع، مخصوصاً منابع ارزان قیمت می‌باشد، نتایج آن می‌تواند برای مدیران بانک‌ها و دیگر موسسات پولی و اعتباری کشور در زمینه‌ی شناسایی راه‌های دستیابی به افزایش منابع و رشد دلخواه، مفید و ارزشمند باشد.

با شناخت تاثیر هر کدام از عوامل در افزایش منابع و جذب مشتریان و با نظر گرفتن هزینه‌ی هر کدام از راهکارهای موثر در رسیدن به این هدف، می‌توان با صرفه‌ترین و اقتصادی‌ترین روش ممکن را که می‌تواند بیشترین تاثیر در جذب بیشتر منابع داشته باشد، انتخاب کرد.

به علاوه، با توجه به این که در هر نظام برای رسیدن به اهداف کلان اقتصادی، سیاست‌های پولی با استعانت از شبکه‌ی بانکی می‌تواند بیشترین نقش را ایفا نماید، بانک‌ها هنگامی قادرند این نقش را به طور کامل ایفا نمایند که از منابع مالی بیشتری بهره‌مند باشند. لذا شناسایی عوامل موثر در منابع مالی بانک‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است [۳].

۴- اهداف تحقیق

۴-۱- هدف اصلی

بررسی تاثیر خدمات الکترونیک بر افزایش منابع در بانک ملت استان لرستان

۴-۲- اهداف فرعی

- بررسی تاثیر استفاده از تلفن بانک بر افزایش منابع بانک
- بررسی تاثیر استفاده از اینترنت بانک بر افزایش منابع بانک

برخوردار است، زیرا موفقیت در این زمینه می‌تواند عاملی برای موفقیت در سایر زمینه‌ها باشد، جذب منابع مالی برای هر بانک و سیستم بانکی هم به عوامل برون سازمانی و هم به عوامل درون سازمانی مربوط می‌شود، لذا شناخت این عوامل و میزان تاثیرگذاری هر کدام از آنها برای موفقیت در این زمینه، مهم و اساسی است [۶].

۲- بیان مسأله

گرچه عواملی چون صنعتی شدن جوامع، گسترش و تحول در فعالیت‌های اجتماعی و در نتیجه پدیدار شدن نیازهای جدید از عوامل مهم و اثرگذار در ایجاد و گسترش نهادهای مالی بوده‌اند، ولی توسعه و پیشرفت‌های اقتصادی نیز یکی از مهمترین عوامل در گسترش و تحول این نهادها به شمار می‌روند، در واقع نهادهای مالی جهت تسهیل در پیشرفت‌های دیگر نهادهای اقتصادی شکل گرفته‌اند و لذا می‌توان عنوان نمود وجود نهادها و بازارهای مالی پیشرفته همراه با بکارگیری روش‌های نوین، با درجه توسعه یافتگی یک کشور ارتباط مستقیم دارد. در این شرایط جذب بیشتر منابع مالی و رقابت موثر در جذب این منابع توسط گروه‌های مختلف بانکی از موضوعاتی است که مورد توجه نهادهای مالی و اعتباری قرار داشته و دارد [۶].

تجهیز منابع پولی از همان ابتدا که بشر به زندگی اجتماعی روی آورد و داد و ستد و مبادله کالا را شروع کرد، آغاز شد و همواره اصلی‌ترین وظیفه سیستم بانکی بوده است.

جذب منابع از اهداف کلیدی و اساسی و راهبردی بانک‌ها و مؤسسات مالی اعتباری به شمار می‌رود. و نقش ویژه‌ای در ارائه خدمات بانک‌ها ایفا می‌کند و شاخص مهمی در ارزیابی میزان موفقیت بانک‌ها محسوب می‌شود، زیرا موفقیت در این زمینه می‌تواند عامل موفقیت در سایر زمینه‌ها باشد. در واقع جذب سپرده، محور و ستون عملیات بانکداری را تشکیل می‌دهد انجام سایر وظایف و عملیات بانکی منوط به جذب سپرده است، به عبارتی این وظیفه اساسی مقدم بر سایر وظایف بانکی می‌باشد.

در عصر حاضر بانک‌ها برای تجهیز منابع مالی نیاز به تغییرات اساسی در محصولات و خدمات خود دارند و با خدمات ساده و ساختار سنتی بانکداری نمی‌توانند در عرصه‌های جهانی به تجهیز منابع بپردازند [۱۶].

در این راستا و طی چند دهه اخیر زمینه‌های جدیدی جهت جذب بیشتر منابع بانکی و ارائه خدمات بهتر و وسیع‌تر به مشتریان به وجود آمده است. بنابراین ضرورت دارد با بررسی ابعاد و عوامل موثر بر جذب منابع بانکی بتوانیم هر چه بهتر و بیشتر و کاراتر از این منابع، استفاده بهینه نماییم.

مسئله مهم در نظام پولی و بانکی، نحوه تجهیز منابع مالی و سپس تخصیص و توزیع آن در بخش‌های مختلف اقتصاد و بین فعالان اقتصادی و نیز مسیریایی است که حجم پول موجود وارد سیستم اقتصادی شده و در آن گردش می‌کند. با توجه به وظیفه نظام بانکی در تجهیز منابع مالی و تخصیص بهینه آن در سیستم اقتصادی، هر چه نظام بانکی در تجهیز منابع مالی و تخصیص آن در فضای رقابتی و به صورت کارا تری عمل نماید، می‌توان شاهد کاهش هزینه‌های تولید و بهبود امر تولید و اشتغال

تلفن بانک: بانکداری تلفنی عبارت است از انجام یک معامله تجاری خرده بین بانک و مشتریان از طریق تلفن [۸].

اینترنت بانک: بانکداری اینترنتی را می‌توان به معنی انجام کلیه عملیات بانکی از طریق وب سایت ایجاد شده توسط بانک در اینترنت دانست [۲۱].

دستگاه پایانه فروش: دستگاهی است که از طریق ارتباط تلفنی یا شبکه‌ای به سیستم بانکی امکان انتقال اتوماتیک مبلغ خریداری شده از حساب مشتری (دارنده کارت) به حساب فروشنده (پذیرنده کارت) را فراهم می‌سازد [۸].

دستگاه خودپرداز: یکی دیگر از روش‌های نوین در بانکداری الکترونیک، استفاده از دستگاه خودپرداز است. انجام بسیاری از امور بانکی، از طریق خودپرداز امکان پذیر است. با توجه به اینکه شخص با در دست داشتن کارت خود و با وارد کردن شماره رمز، باید در محل دستگاه حضور داشته باشد، موارد ایمنی آن کمتر مورد توجه قرار گرفته است [۱۹].

۳-۶- تجهیز منابع

جذب سپرده عبارت است از میزان وجوه پذیرفته شده از عموم مانند پس‌اندازها، سپرده دیداری و سپرده‌های ثابت که تحت عنوان بخشی از منابع بانک‌ها در ذیل به آن‌ها پرداخته می‌شود [۱۵].

تجهیز منابع:

الف) تجهیز منابع در بانکداری کلاسیک

در بانکداری کلاسیک (ربوی) روش‌های تجهیز منابع یا جذب سپرده‌ها به شرح زیر است:

- سپرده‌های جاری (حساب جاری)
- سپرده‌های پس‌انداز (حساب‌های پس‌انداز)
- سپرده‌های ثابت (مدت دار) [۵].

ب) تجهیز منابع در قانون عملیات بانکی بدون ربا (بهره):

بانک‌ها می‌توانند، تحت هر یک از عناوین ذیل به قبول سپرده مبادرت نمایند:

- سپرده‌های قرض الحسنه.

- جاری
- پس‌انداز

سپرده قرض الحسنه جاری: حساب جاری در عملیات بانکداری بدون ربا برای ایران، ماهیت قرض دارد و مانند حساب جاری در بانک‌های متعارف است و همانند آن‌ها خدمات حساب جاری را در اختیار صاحب حساب می‌گذارند و به موجودی این حساب‌ها هیچ سودی تعلق نمی‌گیرد. استفاده از حساب جاری، افزون بر حفظ پول در بانک، موجب تسهیل

- بررسی تاثیر استفاده از همراه بانک بر افزایش منابع بانک
- بررسی تاثیر استفاده از دستگاه پایانه فروش بر افزایش منابع بانک
- بررسی تاثیر استفاده از دستگاه خودپرداز بر افزایش منابع بانک

۵- فرضیات تحقیق

۱-۵- فرضیه اصلی

استفاده از خدمات الکترونیک بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد.

۲-۵- فرضیات فرعی

استفاده از تلفن بانک بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد.

استفاده از اینترنت بانک بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد.

استفاده از همراه بانک بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد.

استفاده از دستگاه پایانه فروش بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد.

استفاده از دستگاه خودپرداز بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد.

۶- مبانی نظری تحقیق

۱-۶- خدمات

یک خدمت عبارت است از هر عمل یا عملکردی که یک گروه می‌تواند به گروه دیگر انجام دهد (به آن ارائه کند) در واقع ماهیت آن نامشهود است و به مالکیت چیزی هم نمی‌انجامد. نتیجه کار به کالای فیزیکی بستگی داشته باشد یا بستگی نداشته باشد [۱۴].

۲-۶- بانکداری الکترونیک

بانکداری الکترونیک که اساساً به فراهم آمدن امکان دسترسی مشتریان به خدمات بانکی با استفاده از واسطه‌های معین و بدون حضور فیزیکی اطلاق می‌شود، اشاره دارد [۱۶].

خدمات بانکداری الکترونیک دارای ابعاد پنجگانه زیر هستند:

- تلفن بانک.
- اینترنت بانک.
- همراه بانک.
- دستگاه پایانه فروش.
- دستگاه خودپرداز.

همراه بانک: با استفاده از تلفن همراه می‌توان بسیاری از عملیات بانکی را، همچون بررسی وجه مانده در حساب‌های مختلف، توقف پرداخت چک، نقل و انتقال پول از حسابی به حساب دیگر و غیره انجام داد. برحسب تجربه‌های به دست آمده برای انجام امور بانکی، تلفن همراه از تلفن عادی ایمن‌تر است [۷].

پرداخت‌ها و بی‌نیازی صاحب حساب از حمل و نگهداری وجوه نقدی می‌شود [۴].

سپرده قرض الحسنه پس انداز: حساب‌های پس انداز، از سپرده‌های رایج نظام‌های بانکی، و ویژگی آن این است که اشخاص حقیقی و گاه حقوقی، وجوه مازاد بر هزینه‌های جاری خود را برای مدت نامعین به چنین حسابی واریز کرده، در برابر آن، دفترچه پس انداز می‌گیرند تا هنگام نیاز، وجوه مذکور را دریافت کنند. ماهیت چنین سپرده‌ای قرض است و در بانک‌های سنتی به طور عموم به آن‌ها بهره تعلق می‌گیرد. در بانکداری بدون ربا، پرداخت بهره ممنوع است، اما برای تشویق سپرده‌گذاران جوایزی در نظر می‌گیرند. این جوایز که بدون شرط و تعهد قبلی پرداخت می‌شود، به صورت نقدی و جنسی است و از طریق قرعه بین صاحبان حساب توزیع می‌شود [۱۷].

● سپرده‌های سرمایه‌گذاری مدت دار

بانک‌ها سپرده‌های سرمایه‌گذاری مدت دار را به صورت سپرده‌های سرمایه‌گذاری کوتاه مدت و بلند مدت قبول می‌نمایند. سپرده سرمایه‌گذاری کوتاه مدت: سپرده سرمایه‌گذاری کوتاه مدت سپرده‌ای است که برای مدت نامعین به وسیله اشخاص حقیقی یا حقوقی در بانک سرمایه‌گذاری می‌شود و اصطلاحاً به سپرده سه ماهه معروف است. سپرده سرمایه‌گذاری بلندمدت: سپرده سرمایه‌گذاری بلند مدت سپرده‌ای است که برای مدت معینی به وسیله اشخاص حقیقی و حقوقی در بانک سپرده‌گذاری می‌شود که اصطلاحاً به سپرده‌های یک ساله، دو ساله، سه ساله و پنج ساله معروف است [۱۸].

۴-۶- عوامل درون سازمانی مؤثر بر جذب منابع

عوامل درون سازمانی را در یک تقسیم بندی کلی می‌توان به عوامل خدماتی، عوامل مالی، عوامل ارتباطی و انسانی و عوامل فیزیکی تقسیم نمود. در ادامه برخی از عوامل بطور مختصر تبیین می‌گردد.

● عوامل خدماتی

الف) کیفیت خدمات بانکی

با توجه به ویژگی ناملموس بودن خدمات، یکی از راه‌هایی که یک بانک می‌تواند با توسل بدان خود را از سایر رقبا متمایز کند، ارائه کیفیت خدماتی برتر نسبت به آنهاست. ارائه خدمات با کیفیت، موجب ایجاد مزیت رقابتی برای بانک شده و سرانجام سود بالاتری را به ارمغان می‌آورد. برای دستیابی به این هدف کافی است به انتظارات مشتریان از کیفیت خدمات، پاسخ مناسبی داده شده یا از آن پیشی گرفته شود [۲].

ب) فناوری اطلاعات و ارتباطات

در بخش بانکداری، نوآوری‌های جدید مانند پول الکترونیکی، پایانه‌های انتقال و دریافت و پرداخت اتوماتیک، بانکداری مجازی و بانکداری اینترنتی لحظه‌ای تحول عظیمی را در این بخش ایجاد کرده‌اند و باعث

ارتقای کارایی، بهره‌وری، سرعت در برقراری ارتباطات و کاهش هزینه‌های عملیاتی برای بانک‌ها شده‌اند [۱۰].

● عوامل مالی

الف) تسهیلات پرداختی

وظیفه اصلی بانک‌ها واسطه‌گری وجوه است، به این معنی که از یک سو وجوه را از سپرده‌گذاران دریافت کرده و از سوی دیگر، این وجوه را در قالب تسهیلات به متقاضیان پرداخت می‌کنند. دارندگان وجوه مازاد، با سپرده‌گذاری در بانک عملاً وجوه خویش را به بانک قرض داده و نرخ سود معینی دریافت می‌کنند. متقاضیان تسهیلات نیز در ازای پرداخت سود معینی از بانک‌ها قرض می‌گیرند. طبیعی است که ما به التفاوت بهره پرداختی به سپرده‌گذاران و سود دریافتی از گیرندگان تسهیلات، سود بانک را تشکیل می‌دهد [۲۰].

ب) جوایز پرداختی به سپرده‌گذاران قرض الحسنه

قرعه کشی شبکه بانکی بایستی به نحو مطلوبی در جذب نقدینگی مردم و هدایت سرمایه‌های سرگردان به سوی بانک‌ها مؤثر باشد و از سوی دیگر انتظارات سپرده‌گذاران حساب‌های قرض الحسنه اغلب برآورده شود. همچنین میزان جوایزی که بانک‌ها در نظر می‌گیرند، بایستی نسبت به سپرده‌های مردمی در خور توجه باشد [۱۰].

● عوامل ارتباطی و انسانی

الف) تبلیغات

امروزه یکی از شاخص‌های تضمین سوددهی واحدهای تولیدی و بنگاه‌های تجاری ارائه طرح‌های موفق تبلیغات است. هدف تبلیغات عبارت است از تشریح جایگاه و معرفی توانمندی‌های یک بانک و ایجاد روشننگری‌های لازم در مورد شرایط و موقعیت منحصر به فرد آن بانک در زمینه ارائه خدمات به مشتریان. یک تبلیغ بانکی چه رادیویی و چه تلویزیونی باید خود را در بین تبلیغات دیگر جای دهد، سپس باید ارتباط خود را با مخاطب برقرار سازد. در عین حال، تبلیغ خدمات بانکی باید به نحو موفق و درستی آن را معرفی کند [۹].

ب) اطلاع رسانی مناسب و ارائه آموزش به مشتریان

اطلاع‌رسانی و ارائه آموزش‌های لازم به مشتریان را می‌توان از زوایای مختلفی بررسی نمود. ولی آنچه که بیشتر از همه، لازم و ضروری جلوه می‌کند یادگیری و آموزش خدمات بانکداری الکترونیک است. مزایای اطلاع‌رسانی مناسب و ارائه آموزش به مشتریان نه تنها منجر به کاهش هزینه‌ها می‌شود بلکه می‌توان به آثار اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی همچون کاهش هزینه چاپ اسکناس، بهداشت و کنترل اشاره نمود [۱۱].

• عوامل و شرایط فیزیکی

امکانات فیزیکی شعب بانک

امکانات فیزیکی شعب بانک باعث سهولت فعالیت مشتریان و کارکنان شعب بانک می‌شود.

امکانات و ویژگی‌های فیزیکی مختلفی را بانک بایستی مد نظر داشته باشد که می‌توان به برخی از این موارد اشاره نمود:

داشتن فضای کافی شعبه برای ارائه خدمات، مبلمان مناسب جهت سالن انتظار مشتریان، سهولت دسترسی به وضعیت حساب توسط مشتری، سهولت پارک خودرو مشتری، امکان استفاده از دستگاه خودپرداز و دسترسی مناسب به ملزومات موردنیاز [۱۳].

۷- روش تحقیق

تحقیق حاضر از نوع توصیفی- علی می‌باشد. نوع مطالعه در تحقیق حاضر کتابخانه‌ای- میدانی است. کتابخانه‌ای است: زیرا ادبیات و سوابق مسأله و موضوع تحقیق از کتابخانه‌های حقیقی و مجازی گردآوری شده‌اند. میدانی است: چون از پرسشنامه که یکی از روش‌های متداول گردآوری اطلاعات در مطالعات میدانی است استفاده شده است.

۷-۱- جامعه‌ی آماری، حجم نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری مورد نظر در این پژوهش کارکنان شعب بانک ملت استان لرستان می‌باشند که ۱۵۰ نفر می‌باشند.

برای تعیین حجم نمونه از جدول فرمول کوکران استفاده شده است. با توجه به حجم جامعه آماری در این تحقیق (۱۵۰ نفر)، تعداد ۱۰۸ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شد. روش به کار رفته جهت نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی طبقه‌بندی شده می‌باشد.

۷-۲- ابزار سنجش و گردآوری اطلاعات

در این تحقیق از مستندات کتابخانه‌ای، اینترنتی و همچنین اسناد و مدارک و پایان‌نامه‌های موجود در کتابخانه‌ها و سایت‌های مرتبط با خدمات بانکداری الکترونیک و تجهیز منابع بانک در مبنای نظری به کار رفته و از پرسشنامه خدمات بانکداری الکترونیک بر جذب منابع بانک استفاده شده است.

۸- روایی و پایایی

برای پرسشنامه خدمات بانکداری الکترونیک بر جذب منابع بانک نظرات ۱۰ نفر از اساتید در این زمینه جمع آوری شده و در نهایت با نظرات استاد محترم راهنما و مشاور، اصلاحات بسیار مختصری در این پرسشنامه صورت پذیرفت و پرسشنامه نهایی تنظیم و جهت توزیع آماده گردید.

جدول (۱): جدول پایایی خدمات بانکداری الکترونیک بر جذب منابع بانک

پرسشنامه	ابعاد	تعداد سوالات	ضریب آلفای کرونباخ
خدمات بانکداری الکترونیک	تلفن بانک	۴	۰/۹۱۳
	اینترنت بانک	۲۸	۰/۷۱۲
	همراه بانک	۲۸	۰/۹۲۹
	دستگاه پایانه فروش	۲۰	۰/۸۷۲
	دستگاه خودپرداز	۲۰	۰/۹۱۴
کل مقیاس خدمات بانکداری الکترونیک بر جذب منابع بانک			۰/۹۷۲

برای تعیین پایایی پرسشنامه ابتدا پرسشنامه بین ۳۲ نفر از جامعه‌ی آماری توزیع گردید و سپس از نرم افزار SPSS و روش آلفای کرونباخ استفاده گردید که ضرایب به دست آمده مطابق جداول بالا می‌باشد. با توجه این که پایایی کل بیشتر از ۰/۷ می‌باشد بنابراین پرسشنامه از اعتبار قابل قبولی برخوردار است.

۹- یافته‌های تحقیق

۹-۱- یافته‌های توصیفی

بر اساس نتایج به دست آمده ۱۴/۸ درصد پاسخگویان زن و ۸۵/۲ درصد مرد، ۷/۴ درصد پاسخگویان بین ۲۵ تا ۳۰ سال دارند، ۵۹/۳ درصد در رده‌ی سنی ۳۱ تا ۴۰ سال و ۳۱/۵ درصد نیز در رده‌ی سنی ۴۱ تا ۵۰ سال قرار دارند و ۱/۹ درصد نیز سن بیش از ۵۰ سال دارند. ۴۶/۳ درصد این پاسخگویان مدرک تحصیلی دیپلم، ۸/۳ درصد مدرک تحصیلی فوق دیپلم، ۴۲/۶ درصد مدرک تحصیلی کارشناسی و ۲/۸ درصد مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد یا بالاتر دارند. ۱۵/۶۷ درصد پاسخگویان رئیس شعبه، ۱۵/۷ درصد معاون شعبه، ۱۴/۸ درصد رئیس اعتبارات بوده و ۵۳/۷ درصد هم به عنوان بانکدار مشغول به کار می‌باشند. ۴/۶ درصد پاسخگویان اظهار داشته‌اند که کمتر از ۵ سال در بانک سابقه کاری دارند، ۳۲/۴ درصد سابقه همکاری با بانک را بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۷/۸ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۱۲/۰ درصد بین ۱۶-۲۰ سال با بانک همکاری دارند و ۲۳/۱ درصد هم دارای سابقه کاری بیش از ۲۰ سال را دارا می‌باشند.

۹-۲- یافته‌های استنباطی

مهم‌ترین عامل‌ها:

برای پیدا کردن مهم‌ترین عامل‌ها از آزمون فریدمن استفاده می‌کنیم. این آزمون نشان دهنده آن است که میانگین رتبه‌ها یکسان بوده است یا نه؟

۳	۱۱/۵۵	تاثیر پرداخت قبض از طریق دستگاه پایانه فروش بر جذب سپرده قرض الحسنه پس انداز
اولویت عوامل	میانگین رتبه ای	دستگاه خودپرداز
۱	۹/۹۶	تاثیر دریافت شارژ از طریق دستگاه خودپرداز بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری
۲	۹/۵۵	تاثیر دریافت صورتحساب از طریق دستگاه خودپرداز بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری
۳	۹/۳۴	تاثیر پرداخت قبض از طریق دستگاه خودپرداز بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری

در این جدول هر چه میانگین مربوط به یک سوال بیشتر باشد به معنای مهمتر بودن آن از دیدگاه پاسخگویان می‌باشد.

۳-۹- بررسی فرضیه‌های تحقیق

برای هر یک از فرضیه‌های تحقیق چون دو حالت موثر بودن یا موثر نبودن وجود دارد، پس از توزیع دو جمله‌ای استفاده می‌شود. ابتدا با نرم افزار SPSS مجموع کل پاسخ‌های هر شخص به سوال‌های پرسشنامه مشخص شده و با توجه به کمترین و بیشترین امتیاز داده شده به سوال‌ها دامنه تغییرات داده‌ها را مشخص نموده، حال دامنه تغییرات را به دو دسته مساوی تقسیم نموده؛ یعنی یک قسمت از کمترین امتیاز شروع شده تا مجموع آن کمترین امتیاز با نصف دامنه تغییرات ادامه می‌یابد و قسمت دیگر هم از عدد بدست آمده از مجموع کمترین امتیاز با نصف دامنه تغییرات شروع شده و تا بیشترین امتیاز ادامه می‌یابد. حال برای این دو قسمت آزمون دوجمله ای را با فرض زیر بکار می‌گیریم:

$$\begin{cases} H_0: p \leq 0/6 & \text{خدمات بانکداری الکترونیک در افزایش منابع موثر نیست} \\ H_1: p > 0/6 & \text{خدمات بانکداری الکترونیک در افزایش منابع موثر است.} \end{cases}$$

با اجرای نرم افزار SPSS در سطح خطای ۰/۰۵ خواهیم داشت که اگر sig کمتر از ۰/۰۵ باشد، فرض H_1 پذیرفته می‌شود یعنی آن عامل موثر است و در صورتی که sig بیشتر از ۰/۰۵ باشد فرض H_0 پذیرفته می‌شود یعنی آن عامل غیر موثر است.

جدول (۳) نشان دهنده نتایج مربوط به این آزمون می‌باشد:

- فرضیه اصلی تحقیق: استفاده از خدمات الکترونیک بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد. با توجه به جدول (۳) چون sig کمتر از ۰/۰۵ است پس فرض H_1 پذیرفته می‌شود یعنی استفاده از خدمات الکترونیک در افزایش منابع بانک موثر است، بنابراین فرضیه اصلی تحقیق مورد تایید قرار می‌گیرد.

- فرضیه ۱ تحقیق: استفاده از تلفن بانک بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد. با توجه به جدول (۳) چون sig کمتر از ۰/۰۵ است پس فرض H_1 پذیرفته می‌شود؛ یعنی استفاده از تلفن بانک در افزایش منابع بانک موثر است، بنابراین فرضیه ۱ تحقیق مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین

یعنی میانگین سوالات با یکدیگر اختلاف معناداری دارند یا نه؟ برای این کار آزمون را برای پیدا کردن مهمترین عامل بصورت زیر خواهیم داشت:

$$\left. \begin{aligned} H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4 = \mu_5 \\ H_1: \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \neq \mu_4 \neq \mu_5 \end{aligned} \right\} \begin{array}{l} \text{میانگین‌های رتبه‌ای با هم برابرند.} \\ \text{میانگین‌های رتبه‌ای با هم برابر نیستند.} \end{array}$$

اگر sig کمتر از ۰/۰۵ باشد، فرض H_0 رد می‌شود یعنی میانگین پاسخ‌های داده شده به هر سوال با سوال‌های دیگر متفاوت است و در صورتی که sig بیشتر از ۰/۰۵ باشد، فرض H_0 پذیرفته می‌شود یعنی میانگین پاسخ‌های داده شده به هر سوال با سوال‌های دیگر یکسان است. جدول (۲) نشان دهنده نتایج این آزمون برای سه مولفه مهم از بین مولفه‌های تاثیرگذار مربوط به هر خدمت الکترونیک در افزایش منابع بانک می‌باشد:

جدول (۲): نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن

اولویت عوامل	میانگین رتبه ای	همراه بانک
۱	۱۶/۱۹	تاثیر انتقال وجه از طریق همراه بانک بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری
۲	۱۵/۳۶	تاثیر دریافت صورتحساب از طریق همراه بانک بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری
۳	۱۴/۷۴	تاثیر انتقال وجه از طریق همراه بانک بر جذب سپرده سرمایه گذاری کوتاه مدت
اولویت عوامل	میانگین رتبه ای	تلفن بانک
۱	۲/۱۳	تاثیر پرداخت قبض از طریق تلفن بانک بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری
۲	۱/۹۹	تاثیر پرداخت قبض از طریق تلفن بانک بر جذب سپرده سرمایه گذاری کوتاه مدت
۳	۱/۸۸	تاثیر پرداخت قبض از طریق تلفن بانک بر جذب سپرده قرض الحسنه پس انداز
اولویت عوامل	میانگین رتبه ای	اینترنت بانک
۱	۱۴/۸۳	تاثیر تعیین مبلغ چک از طریق اینترنت بانک بر جذب سپرده قرض الحسنه پس انداز
۲	۱۴/۶۵	تاثیر پرداخت قبض از طریق اینترنت بانک بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری
۳	۱۴/۳۴	تاثیر اعلام مانده حساب از طریق اینترنت بانک بر جذب سپرده سرمایه گذاری کوتاه مدت
اولویت عوامل	میانگین رتبه ای	دستگاه پایانه فروش
۱	۱۲/۷۲	تاثیر انجام عملیات خرید از طریق دستگاه پایانه فروش بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری
۲	۱۱/۸۱	تاثیر پرداخت قبض از طریق دستگاه پایانه فروش بر جذب سپرده سرمایه گذاری کوتاه مدت

- فرضیه ۴ تحقیق: استفاده از دستگاه پایانه فروش بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد. با توجه به جدول (۳) چون Sig کمتر از ۰/۰۵ است پس فرض H1 پذیرفته می‌شود یعنی استفاده از دستگاه پایانه فروش در افزایش منابع بانک موثر است. بنابراین فرضیه ۴ تحقیق مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین با توجه به جدول (۲) مهم‌ترین فاکتور در این بخش "تاثیر انجام عملیات خرید از طریق دستگاه پایانه فروش بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری" می‌باشد.

- فرضیه ۵ تحقیق: استفاده از دستگاه خودپرداز بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد. با توجه به جدول (۳) چون Sig کمتر از ۰/۰۵ است پس فرض H1 پذیرفته می‌شود یعنی استفاده از دستگاه خودپرداز در افزایش منابع بانک موثر است. بنابراین فرضیه ۵ تحقیق مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین با توجه به جدول (۲) مهم‌ترین فاکتور در این بخش "تاثیر دریافت شارژ از طریق دستگاه خودپرداز بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری" می‌باشد.

با توجه به جدول (۲) مهم‌ترین فاکتور در این بخش "تاثیر پرداخت قبض از طریق تلفن بانک بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری" می‌باشد.
- فرضیه ۲ تحقیق: استفاده از اینترنت بانک بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد. با توجه به جدول (۳) چون Sig کمتر از ۰/۰۵ است پس فرض H1 پذیرفته می‌شود؛ یعنی استفاده از اینترنت بانک در افزایش منابع بانک موثر است. بنابراین فرضیه ۲ تحقیق مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین با توجه به جدول (۲) مهم‌ترین فاکتور در این بخش "تاثیر تعیین مبلغ چک از طریق اینترنت بانک بر جذب سپرده قرض الحسنه پس انداز" می‌باشد.

- فرضیه ۳ تحقیق: استفاده از همراه بانک بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارد. با توجه به جدول (۳) چون Sig کمتر از ۰/۰۵ است پس فرض H1 پذیرفته می‌شود یعنی استفاده از همراه بانک در افزایش منابع بانک موثر است. بنابراین فرضیه ۳ تحقیق مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین با توجه به جدول (۲) مهم‌ترین فاکتور در این بخش "تاثیر انتقال وجه از طریق همراه بانک بر جذب سپرده قرض الحسنه جاری" می‌باشد.

جدول (۳): جدول آزمون دوجمله‌ای خدمات بانکداری الکترونیک

خدمات الکترونیک	حداقل	حداکثر	دامنه تغییرات	میانگین	Std. Deviation	گروه	دسته	تعداد	مشاهده احتمال	آزمون احتمال	Exact Sig. (1-
خدمات الکترونیک	۱۷۰	۵۰۰	۳۳۰	۳۷۶/۱۷	۵۹/۴۹۳	گروه ۱	≤ 335	۱۸	۰/۲	۰/۶	0/000 ^a
						گروه ۲	$>$	۹۰	۰/۸		
تلفن بانک	۴	۲۰	۱۶	۱۵/۳۱	۳/۲۰۸	گروه ۱	≤ 12	۱۶	۰/۱	۰/۶	0/000 ^a
						گروه ۲	> 12	۹۲	۰/۹		
اینترنت بانک	۴۶	۱۴۰	۹۴	۱۰۶/۳۷	۱۷/۶۶۸	گروه ۱	≤ 93	۲۰	۰/۲	۰/۶	0/000 ^a
						گروه ۲	> 93	۸۸	۰/۸		
همراه بانک	۵۰	۱۴۰	۹۰	۱۰۴/۵۳	۱۷/۹۰۵	گروه ۱	≤ 95	۲۹	۰/۳	۰/۶	0/000 ^a
						گروه ۲	> 95	۷۹	۰/۷		
دستگاه پایانه فروش	۳۲	۱۰۰	۶۸	۷۶/۸۸	۱۳/۶۴۹	گروه ۱	≤ 66	۱۷	۰/۲	۰/۶	0/000 ^a
						گروه ۲	> 66	۹۱	۰/۸		
دستگاه خودپرداز	۳۰	۱۰۰	۷۰	۷۳/۰۷	۱۴/۳۰۱	گروه ۱	≤ 65	۲۲	۰/۲	۰/۶	0/000 ^a
						گروه ۲	> 65	۸۶	۰/۸		

استفاده می‌کنند تخفیفاتی در نظر گرفته شود، در ضمن امنیت لازم را برای استفاده از این خدمت فراهم نمایند.
در زمینه‌ی اینترنت بانک، چون که مهم‌ترین فاکتورها با توجه به اطلاعات استخراج شده از پرسشنامه برای افزایش منابع بانک "تعیین مبلغ چک، پرداخت قبض، اعلام مانده حساب و انتقال وجه" می‌باشد، این امکان فراهم شود که افراد بتوانند کارهای خود را از طریق این خدمت با سرعت و امنیت بالا انجام دهند، میزان وجه انتقالی توسط این خدمت افزایش یابد و همچنین طریقه استفاده از این خدمت به صورت ساده آموزش داده شود.

۱۰- نتیجه گیری

نتایج استخراج شده در ارتباط با فرضیه‌های تحقیق نشان می‌دهد که خدمات بانکداری الکترونیک و ابعاد آن (تلفن بانک، اینترنت بانک، همراه بانک، دستگاه پایانه فروش و دستگاه خودپرداز) بر افزایش منابع بانک ملت تاثیر می‌گذارند.
در زمینه‌ی تلفن بانک، چون که مهم‌ترین فاکتور با توجه به اطلاعات استخراج شده از پرسشنامه برای افزایش منابع بانک "پرداخت قبض" می‌باشد، این امکان فراهم شود که به صورت شبانه‌روزی از این خدمت پشتیبانی شود، برای افرادی که از این خدمت برای پرداخت قبض خود

- [۸] حسنی، فرود. سلطانی، سهیلا. ضرابیه، فرشته. (۱۳۸۷). مدیریت بانکداری الکترونیک، انتشارات سیزان، تهران.
- [۹] حسینی، حسن. (۱۳۸۰). جایگاه تبلیغات بازرگانی در شبکه بانکی کشور، فصلنامه بانک صادرات، شماره ۱۹.
- [۱۰] حسینی مقدم، مریم السادات. (۱۳۸۳). بررسی امکان سنجی استقرار بانکداری الکترونیک در نظام بانکی کشور از دیدگاه مدیران و کارکنان خبره بانکی، نشریه علمی تخصصی روند، شماره‌های ۴۱-۴۰.
- [۱۱] خضرا، نادیا. (۱۳۸۵). بررسی عوامل موثر بر تجهیز منابع مالی کشور، روزنامه سرمایه، شماره ۳۵۱.
- [۱۲] سیدجوادین، سیدرضا. یزدانی، شمس. (۱۳۸۴). بررسی عوامل موثر بر قصد استفاده مشتریان از خدمات بانکداری اینترنتی (مطالعه موردی بانک سامان، نشریه دانش مدیریت، شماره ۷۰).
- [۱۳] عبدالباقی و همکاران، (۱۳۸۳). بسط عملکرد کیفی در تعیین مشخصه‌های فیزیکی شعب، مجله مدیریت صنعتی، ص ۱۰۴-۸۳.
- [۱۴] کاتلر، فیلیپ. (۱۳۸۳). ماهیت خدمات، مبانی مدیریت بازاریابی، ترجمه علی پارسایان، انتشارات ترمه.
- [۱۵] کریمی، ماندانا. (۱۳۸۸). بررسی تاثیر عملکرد (کارکنان) شعب بانک بر موفقیت در جذب انواع سپرده‌های بانکی در شهر تهران (مورد مطالعه بانک کارآفرین)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
- [۱۶] کهزادی، محمد. (۱۳۸۲). اثرات گسترش کاربرد پول الکترونیک با تاکید بر سیاست‌های پولی، مجموعه مقالات همایش بانکداری الکترونیک.
- [۱۷] موسویان، سیدعباس. (۱۳۸۳). ارزیابی سپرده‌های بانکی و پیشنهاد سپرده‌های جدید، مجله اقتصاد اسلامی، ص ۵۶-۳۱.
- [۱۸] میرزاییان، تکتک. (۱۳۸۹). ارزیابی متغیر کلان موثر بر حجم و ترکیب سپرده‌های بانکی (مطالعه موردی بانک ملت)، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه پیام نور.
- [۱۹] ناظمی، شمس الدین. مرتضوی، سعید. راحتی، تکتک. (۱۳۸۴). نقش شیوه‌های نوین ارائه خدمات بانکی در جذب مشتری و بهبود کارایی سیستم بانکی (مطالعه موردی: بانک‌های سپه شهرستان مشهد)، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، سال پنجم، شماره ۱۹، ص ۱۲۲-۹۷.
- [۲۰] یزدانی دهنوی، محسن. (۱۳۸۴). مولفه‌های موثر بر موفقیت بانک‌ها و موسسات مالی در تجهیز منابع پولی، مجله مدیر ساز، شماره ۱۷، ص ۷۸-۶۵.

- [21] Furst, K., (2000), **Internet Banking Developments and Prospects**, Economic and analysis working paper, pp. 200-209.
- [22] Uncatd, U., (2001), **Electronic Commerce and Development Report 2001 publication**.

در زمینه‌ی همراه بانک، چون که مهم‌ترین فاکتورها با توجه به اطلاعات استخراج شده از پرسشنامه برای افزایش منابع بانک "انتقال وجه، دریافت صورتحساب و استعلام چک" می‌باشد این امکان فراهم شود که مقدار وجه قابل انتقال افزایش یابد و کارمزد دریافتی بابت انتقال وجه از طریق همراه بانک نیز کاهش یابد و یا در صورت امکان حذف شود و یا اگر می‌خواهند دریافت صورتحساب یا استعلام چک را از طریق این خدمت انجام دهند به سهولت بتوانند این کارها را انجام دهند، همچنین حتی المقدور مشکلات مربوط به قطعی ارتباط با شبکه بانکی کاهش یافته و میزان امنیت در هنگام استفاده از این خدمت افزایش یابد.

در زمینه‌ی دستگاه پایانه فروش، چون که مهم‌ترین فاکتورها با توجه به اطلاعات استخراج شده از پرسشنامه برای افزایش منابع بانک "انجام عملیات خرید و پرداخت قبض" می‌باشد، این امکان فراهم شود که در صورت درخواست اشخاص دارنده حساب، در اسرع وقت دستگاه پایانه فروش برای آن‌ها نصب شود و در صورتی که خریدی صورت بگیرد وجه از حساب خریدار بصورت آتی به حساب دارنده دستگاه پایانه فروش منتقل شود و برای افرادی که از این خدمت برای خرید یا پرداخت قبض خود استفاده می‌نمایند، تخفیفاتی در نظر گرفته شود و همچنین حتی المقدور مشکلات مربوط به قطعی ارتباط با شبکه بانکی کاهش یافته و میزان امنیت در هنگام استفاده از این خدمت افزایش یابد.

در زمینه‌ی دستگاه خودپرداز، چون که مهم‌ترین فاکتورها با توجه به اطلاعات استخراج شده از پرسشنامه برای افزایش منابع بانک "دریافت شارژ، دریافت صورتحساب، پرداخت قبض و اعلام مانده حساب" می‌باشد، این امکان فراهم شود که در صورتی که افراد از این خدمت برای دریافت شارژ استفاده می‌نمایند، از تخفیفاتی برخوردار شوند و یا اگر می‌خواهند دریافت صورتحساب یا اعلام مانده حساب را از طریق این خدمت انجام دهند به سهولت بتوانند این کارها را انجام دهند و همچنین حتی المقدور مشکلات مربوط به قطعی ارتباط با شبکه بانکی کاهش یافته و میزان امنیت در هنگام استفاده از این خدمت افزایش یابد.

۱-۱- منابع و مأخذ

- [۱] آماده، حمید. جعفر پور، محمود. (۱۳۸۸). تبیین موانع و راهکارهای توسعه بانکداری الکترونیک در چارچوب سند چشم انداز "ایران ۱۴۰۴"، مجله دانش و توسعه، سال شانزدهم، شماره ۲۶، ص ۴۳-۱.
- [۲] ابراهیمی، عبدالحمید و همکاران. (۱۳۸۹). مدیریت بازاریابی، انتشارات سمت.
- [۳] احمدپور، احمد. (۱۳۸۰). بررسی و شناسایی عوامل موثر بر افزایش جذب منابع بانک صادرات (استان مرکزی)، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، شماره ۱.
- [۴] بهمند، محمد. بهمنی، محمود. (۱۳۷۴). بانکداری داخلی ۱ (تجهیز منابع پولی)، موسسه بانکداری ایران، بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران.
- [۵] جمشیدی، سعید. (۱۳۹۰). بانکداری اسلامی، انتشارات گپ.
- [۶] حبیبی پور، حجت اله. دانی کریم زاده، سعید. علیمراد یزدی، محمد. (۱۳۸۹). بررسی عوامل موثر بر تجهیز منابع بانکی (مطالعه موردی شعب بانک رفاه شهر اصفهان).
- [۷] حسن زاده، علی. پورفرید، فروغ. (۱۳۸۲). بانکداری الکترونیک، نشریه تازه‌های اقتصاد، شماره ۱۰۰.

طراحی الگوی صلاحیت مدیران با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی

مستانه غنجی^{۱*}، محمد چیدری^۲، حسن صدیقی^۳، علی ربیعی^۴

^۱دانشجوی دکتری، دانشگاه تربیت مدرس، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، تهران، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۲استاد، دانشگاه تربیت مدرس، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، تهران، ایران

^۳دانشیار، دانشگاه تربیت مدرس، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، تهران، ایران

^۴دانشیار، دانشگاه پیام نور، واحد تهران، گروه مدیریت، تهران، ایران

تاریخ دریافت: فروردین ۱۳۹۴، اصلاحیه: خرداد ۱۳۹۴، پذیرش: تیر ۱۳۹۴

چکیده

این پژوهش با هدف طراحی الگوی صلاحیت مدیران با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا انجام شد. برای دستیابی به این هدف با ۲۰ نفر از مدیران در سطوح مختلف در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی که به روش هدفمند با حداکثر اختلاف انتخاب شده بودند، مصاحبه‌ای نیمه ساختار یافته انجام و پرسش‌نامه صلاحیت مدیریتی با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی اجرا گردید. علاوه بر این مقاله‌ها و کتاب‌های مربوط به صلاحیت مدیریتی تغییر فرانوگرا، سایت ملی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و همچنین شرح شغلی مربوط به مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی مورد مطالعه قرار گرفت. سپس با تحلیل محتوای منابع شفاهی و نوشتاری، مفاهیم شناسایی و به ۴ صلاحیت محوری (صلاحیت‌های مدیریتی- سازمانی، صلاحیت‌های محیط کار، صلاحیت‌های اجتماعی و صلاحیت‌های اثربخشی شخصی)، ۲۰ صلاحیت اصلی و ۸۱ صلاحیت فرعی تقسیم بندی شدند. در مرحله پایانی نیز اعتبار و پایایی الگو مورد تأیید قرار گرفت.

واژگان کلیدی: الگوی صلاحیت، مدیریت تغییر فرانوگرا و وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی.

۱- مقدمه

متشنج بودن محیط، اهمیت اطلاعات در جوامع [۳۱]، از استراتژی‌های نوین مدیریت سازمان‌ها در عصر کنونی است. بنابراین برای سازگار شدن با آهنگ تغییرات در محیط‌های کار کنونی و رهبری در سازمان‌های آینده، باید ساختار سازمان‌ها و نحوه تفکر مدیران دستخوش تحول و دگرگونی شود، چرا که دیگر با تکیه بر روش‌های سنتی مدیریت نمی‌توان مسائل پیچیده و چند بعدی حاضر را حل نمود [۵۹].

از جمله نظریه‌های غیرسنتی، نظریه‌های مدیریت در سازمان‌های فرانوگرا می‌باشند که با زیر سوال بردن نظریه‌های سنتی و نوگرایی مدیریت و فاصله گرفتن از اصول بروکراتیک، اصول و مولفه‌های مدیریت را به گونه‌ای دیگر و به شکلی کاملاً منعطف مطرح می‌سازند. فرانوگرایی در مدیریت سازمان‌ها به معنی عدم پذیرش هرگونه قطعیت در زمینه ساختار، روش، مدل، رویه و تئوری است و نوعی رویکرد بدون مرز و کنکاش‌گری بدون محدودیت را به مدیران پیشنهاد می‌نماید [۸]. برای مواجه شدن با تغییرات و تحولاتی که در اثر مدیریت تغییر فرانوگرا در سازمان‌های آینده ایجاد می‌شود باید نحوه ساختار سازمان‌ها و نحوه تفکر

در عصر متحول و متغیر کنونی، رقابت در سطح جهانی گسترده شده است، مسائل اخلاقی به طور جدی مطرح شده‌اند و فن‌آوری و سیستم‌های اطلاعاتی به سرعت همچنان در حال پیشرفت‌اند. همچنین با افزایش سرعت تغییرات و ورود به عصر اطلاعات، ماهیت کار اعضای سازمان‌ها و محیط کار آنان نیز تغییر یافته است. از طرفی بر پیچیدگی مسائل در سازمان افزوده خواهد شد و انعطاف‌پذیری فضای کار و ناامنی نیز به جرأت قابل مشاهده است [۵۹].

مواردی چون جهانی شدن و تشدید فشارهای رقابتی [۵۶]، تاکید بر کارکنان به عنوان سرمایه‌های سازمانی و همکاری مدیریت و کارمند [۵۵]، چند مهارتی بودن کارکنان در سازمان [۵۵]، ساختارهای مسطح و شبکه‌های انعطاف‌پذیر سازمانی با مرزهای نفوذپذیر، کوچکتر شدن اندازه سازمان‌ها [۴۱]، وجود افراد خود تنظیم در سازمان، کنترل غیر متمرکز و مبتنی بر کیفیت در محیط‌های کاری [۵۰]، وجود رهبران خدمت‌گذار، تمرکززدا و مردمی در سازمان [۶۹]، مشارکت در کار و تصمیم‌گیری، مشوق‌های گروهی در سازمان، گفتگوهای سازمانی توأم با استدلال‌های مختلف و چندصدایی [۶۵]، تغییرات سریع فناوری، تنوع‌گرایی، تلاطم و

*Feryal.gh@gmail.com

خلاقیت، مهارت آموزی و اقتصاد مبتنی بر دانایی، ضرورتی انکارناپذیر در توسعه و پیشرفت کشورها محسوب می‌شود [۴۴].

بنابراین با الهام از مطالب پیش گفته و توجه به عواملی همچون افزایش انتظارات از خدمات بخش عمومی در سازمان‌های آینده، تمرکز بر رویکردهای فرا نوین (فرانوگرا) در عرصه مدیریت منابع انسانی همچون بنیان نهادن رویکرد مدیریت مبتنی بر صلاحیت، ضرورت افزایش کارایی و اثربخشی خدمات عمومی به شهروندان سازمان از طریق بکارگیری افراد با صلاحیت در سطح مدیران، استقرار فرایندهای صلاحیت سالاری در سازمان‌های آینده و فرانوگرا، ضرورت تغییر نگاه از رویکرد مبتنی بر شغل به رویکرد مبتنی بر صلاحیت، توجه به پرورش رهبران با صلاحیت در بخش عمومی و... ضرورت نیاز به به کار بست مولفه‌های مدیریت تغییر فرانوگرا در عرصه مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های فرانوگرا به ویژه در بخش دولتی کشور احساس می‌شود. امروزه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی به عنوان یکی از مهمترین بخش‌های دولتی در کشور، اهرم مناسبی برای توسعه اقتصادی و اجتماعی به شمار می‌رود که می‌تواند در استفاده بهینه از شرایط زندگی، کار و تولید و ارتقای سطح درآمد و وضعیت اجتماعی جامعه مؤثر باشد که از این امر مستثنی نیست [۴۴].

در کشور ما انسجام سیاست‌های کلان وزارت تعاون، کار، رفاه و تأمین اجتماعی با توجه به خصوصیات چون تسهیل‌گری [اهدایت‌گر به جای مجرد)، مأموریت محور (به جای سازمان محور)، آینده‌نگر (پیشگیری به جای درمان)، ارباب‌رجوع‌مدار (مردم‌سالار به جای دیوان‌سالار)، غیرمتمرکز (به جای سلسله مراتب طولانی و تمرکزگرایی)، رقابت‌گرا (متناسب با تغییرات محیط کسب و کار)، نتیجه‌گرا (تأکید بر ستاده‌ها)، توانمندساز (توجه به منابع انسانی و ارتقاء ظرفیت آنان)، قانون‌مدار (چشم‌انداز بیست ساله، سیاست‌های کلی نظام، قانون اساسی، قوانین برنامه، قوانین تعاون، کار، رفاه و تأمین اجتماعی)، اخلاق‌مدار (تأکید بر اخلاق حرفه‌ای)، عدالت محور (تخصیص منابع، تصمیمات رفتارها و توجه به مناطق محروم) و شایسته سالار در انتصابات و تحولات سازمانی) به منظور بسط عدالت اجتماعی و افزایش رفاه جامعه، از اولویتهای اساسی برخوردار است و امید است تا با بهره‌گیری از توان علمی مدیران متعهد و متخصص، امکان تحقق اهداف سند چشم‌انداز در تکوین جامعه‌ای نمونه در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی میسر شود. دیدگاه فرانوگرا مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی را قادر خواهند ساخت که مدیران انتخابات آگاهانه‌تری را انجام دهند و فهم محیطی‌شان را تسهیل می‌کند؛ زیرا شرایط محیطی کار مدیرانی که فرانوگرا هستند را تعیین می‌کند [۷۴]. بنابراین بر اساس نتایج پژوهش شناسایی و تحلیل عاملی مولفه‌های صلاحیت مدیران با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا به عنوان یکی از ارکان مهم در حوزه اجرایی مدیریت منابع انسانی در دوره متحول و متغیر امروزی نقش مهمی در مدیریت وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی ایفا می‌کند. بنابراین هدف اصلی این پژوهش، تحلیل عاملی صلاحیت‌های مدیران با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی می‌باشد.

مدیران دستخوش تحول و دگرگونی شود و مؤلفه‌هایی چون خلاقیت (creativity) سازماندهی فعال (Active Organization)، مدیریت بر مبنای شبکه و هم آفرینی (Cocreating and MBN)، ترغیب بر مبنای رهبری خدمتگزار (Persuading based on servant leadership) به ترتیب جایگزین مؤلفه‌های برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هدایت و کنترل خواهند شد [۱]. مدیریت تغییر فرانوگرا در سازمان‌دهی بر الگوهای شبکه‌ای و سلسله مراتب افقی [۷۵]، در کنترل بر خودکنترلی و خودتنظیمی [۶]، در رهبری بر خدمت‌گذاری و یاددهی و یادگیری مداوم [۲۷] و در هماهنگی برهم آفرینی و هم افزایی [۶۹] تاکید می‌کند. فرانوگرا بر سازمان شبکه‌ای با خطوط مسطح، هماهنگی افقی و روابط موقتی بین مدیر و کارمندان تاکید دارد [۳۷]. در مدیریت فرانوگرا، سازمان‌ها را به صورت یک کل در نظر گرفتند که بخش‌هایش از هم جدا و منفک نیست، مهارت‌ها بالا و چند بعدی، انعطاف‌پذیری بالا و شامل شبکه‌های خود طرح ریز است [۸].

سازمان‌های فرانوگرا برخلاف سازمان‌های سنتی که ساختارهای بروکراتیک دارند، سازمان‌های ادهوکراسی، ارگانیک و سیال هستند نه یک پدیده مکانیکی [۵۱]. در سازمان فرانوگرا نظرات مختلف مورد تحلیل و بررسی قرار می‌گیرد، درهای گفتگو باز است و پایه‌های یادگیری بر پایه آن قرار دارد. اطلاعات تازه و آزاد از همه سو در جریان است و در یک موقعیت کاری در سازمان‌های فرانوگرا، همفکری، تصمیم‌گیری مشترک و چند صدایی دیده می‌شود [۱۳]. در واقع سازمان فرانوگرا، شبکه‌ای از تیم‌های خود کنترلی با چندین مرکز که رفتارهای سازمانی خود را به اقتضای شرایط هماهنگ می‌کنند [۴۴].

سازمان فرانوگرا از تغییر استقبال می‌کند و اعضای سازمان با احترام متقابل و مبتنی بر درک مشترک با یکدیگر روبرو می‌شوند [۱]. وجود شبکه‌های مختلف در سازمان‌های فرانوگرا امکان برقراری ارتباط گسترده و چندجانبه را برای افراد فراهم می‌آورد [۷۵]. مدیریت فرانوگرا بر مسائلی که سازمان‌های امروزی با آن مواجه هستند، غلبه می‌کند. سازمان‌های فرانوگرا خلاقیت، همکاری و تنوع را تسریع و تشویق می‌کنند [۳۸]. در سازمان فرانوگرا متون سازمان، خود به خود نوشته می‌شود و معنا می‌یابد و این از دست‌ان مدیر خودکامه در سازمان‌های سنتی خارج است [۸]. در سازمان‌های فرانوگرا بازگویی نظرات و رویدادها در جمع زمینه‌ای فراهم می‌سازد که مشکلات و راه حل‌ها مطرح شوند و فرصتی برای مشارکت در بازسازی نظم اجتماعی و تأکید بر پیوندهای اجتماعی، فراهم می‌سازد [۶۹].

در دنیای مدیریت فرانوگرا آینده، سرمایه‌های انسانی و اجتماعی در روند توسعه و تعالی جوامع، اهمیت روزافزونی پیدا کرده و مولفه‌های پیچیده و جهان شمولی چون تحولات بازارها و تغییرات فناوری در رقابتی فشرده، می‌تواند اقتصاد جهانی و بازیگران این صحنه را تحت تأثیر قرار دهد. بر این اساس تدوین رویکردهای جدیدی در زمینه مدیریت کلان جوامع مانند ارتقاء بهره‌وری، توانمندسازی منابع انسانی، توجه به نوآوری و

۲- پیشینه تحقیق

از آن جایی که تحولات و تغییرات امروزی از مهمترین عوامل در پیشرفت سازمانی به شمار می‌آیند، بررسی و شناسایی مولفه‌هایی که بتواند اجرای مدیریت را در عصر تغییرات امروزی تسهیل کند و بر کارایی و عملکرد مدیریت امروزی موثر باشد، از اهمیت روزافزونی برخوردار شده است. یکی از الگوهایی که پیوسته نظر دانشمندان را به خود جلب کرده است، الگوی مدیریت تغییر فرانوگرا است که زمینه‌های پیشرفت در فعالیت‌های شغلی و اجتماعی فرد را در عصر متحول امروزی نیز فراهم می‌نماید و به تازگی با توجه به تغییرات و تحولات جدید در سازمان‌ها در حوزه منابع انسانی جهت بکارگیری الگوهای مدیریتی امروزی، مورد توجه محققان قرار گرفته است. در این مقاله تحلیل عاملی صلاحیت‌های مدیران با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا از طریق مطالعه دقیق ادبیات تحقیق استخراج شده است. صلاحیت‌های مدیریتی- سازمانی، صلاحیت‌های اجتماعی، صلاحیت‌های اثربخشی شخصی و صلاحیت‌های محیط کاری در این پژوهش به عنوان عوامل اصلی حمایت کننده متغیرهای تحقیق در نظر گرفته شده‌اند. در پرسش‌نامه پژوهش بسیاری از مولفه‌های تحقیق مستخرج از عوامل اصلی بودند. در ادامه به توضیح اجمالی ابعاد چهارگانه (صلاحیت‌های مدیریتی- سازمانی، صلاحیت‌های اجتماعی، صلاحیت‌های اثربخشی شخصی و صلاحیت‌های محیط کاری) خواهیم پرداخت. طبق بررسی‌های به عمل آمده در منابع و تحقیقات پیشین انجام شده، شناسایی صلاحیت‌های زیر می‌تواند به عنوان صلاحیت‌های مدیران با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا، نقش موثری در بکارگیری و اجرای موثر این مدیریت ایفا نماید که می‌توان به موارد زیر اشاره داشت:

الف) صلاحیت‌های مدیریتی-سازمانی: توانایی ارائه قوانین و رویه‌های کاری انعطاف‌پذیر در ساختار سازمان [۷۳]، توانایی سازماندهی وظایف حول فرایندهای کاری [۳]، توانایی ارائه تصمیم‌گیری غیرمتمرکز و مشارکتی در سازمان [۲۴]، توانایی نبود مانع در برقراری ارتباطات سازمانی پایین به بالا در سازمان [۵۷]، توانایی نهادینه شدن واحد تحقیق و توسعه اتاق تفکر سازمانی در واحدهای سازمان [۴۱] توانایی نمود ارزش‌ها و قابلیت‌ها در ساختار سازمان [۷۲]، توانایی نفوذ در سازمان از طریق مهارت و خبرگی [۴۷]، توانایی تشکیل گروه‌های کاری در کنار سلسله مراتب سازمانی [۴۸]، توانایی نفوذپذیری مرزهای سازمانی نسبت به ایده‌ها و اطلاعات جدید [۷۰]، توانایی مورد اعتماد بودن مدیر [۷۲]، توانایی ایجاد احساس اعتماد به نفس در افراد [۳۴]، توانایی تمایل به خدمت رسانی برای حل مشکلات مرتبط با کار توانایی مورد اعتماد بودن مدیر [۳۳]، قابلیت انجام فعالیت‌های سازمانی به صورت شبکه‌ای و گروهی [۳۵]، توانایی برخورداری از تواضع و فروتنی مدیر [۶۵]، توانایی تاکید بر عادات کاری خوب مدیران و الگو قرار دادن آنها [۱۱]، توانایی برخورداری از قدرت تحول آفرینی [۳۰]، توانایی قدرت تشخیص مسائل سازمانی [۵]، توانایی جمع‌آوری اطلاعات و حقایق مرتبط قبل از تصمیم‌گیری [۵]، قدرت تشخیص ابعاد اصلی از ابعاد فرعی در حل مساله [۵]، توانایی بررسی راهکارهای موضوع از ابعاد مختلف در هنگام تصمیم‌گیری [۵]، توانایی انتخاب بهترین مسیر در تصمیم‌گیری [۵]، توانایی تسلط بر

شبکه‌های مجازی در جهت رشد و پیشرفت در کار [۵۳]، توانایی پیوند و ارتباط فناوری‌های اطلاعاتی-ارتباطی و محیط کار [۲۶].

ب) صلاحیت‌های اجتماعی: توانایی شنود موثر در سازمان [۳۹] قدرت مذاکره و چانه‌زنی در سازمان [۷۵]، توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های کارمندان در زمینه توسعه مسیر شغلی در سازمان [۶۱]، توانایی توجه و حساسیت نسبت به احساسات و نیازهای کارمندان در سازمان [۷۵]، توانایی بیان اثربخش در موقعیت‌های فردی و گروهی (ارتباط شفاهی) در سازمان [۶۰] توانایی برقراری ارتباط بوسیله اشارات غیرشفاهی (زبان بدنی) در سازمان [۴۳]، توانایی حمایت و پشتیبانی از ارتباطات مکتوب در سازمان [۱۳]، توانایی ارائه اطلاعات دو جانبه همراه با بازخورد سازمانی [۷۴]، توانایی کار به شیوه‌ای اثربخش به عنوان بخشی از یک گروه در سازمان [۶۹]؛ توانایی تسهیم اطلاعات و ایده‌های جدید در سازمان [۱۸] توانایی برقراری روابط بین سازمانی [۱۸]، توانایی تفویض اختیار و مسئولیت به کارمندان در پایین‌ترین سطح سازمانی [۵۲]، توانایی ترغیب کارکنان بوسیله استراتژی‌های نفوذ و تاثیرگذاری در سازمان توانایی حل تضادهای بین کارکنان در سازمان [۶۲].

ج) صلاحیت‌های اثربخشی شخصی: توانایی برخورداری از مسئولیت پذیری و پاسخگویی در ارتباط با چگونگی انجام شغل در سازمان [۹]، توانایی روزآمدی و پویایی دانش مدیر در سازمان [۶۶]، توانایی استفاده از فرصت‌های لازم برای یادگیری و بازسازی مستمر در سازمان [۶۶]، توانایی برخورداری از اعتماد به نفس و قطعیت پایدار در انجام کارهای سازمان [۲۰]، توانایی برخورداری از انعطاف پذیری، قابلیت انطباق و برون‌گرایی مدیر در سازمان [۵۴]، توانایی میل به پیشرفت و کسب موفقیت سازمانی [۱۰]، توانایی ظرفیت انجام کار به صورت مستقل [۲۳]، توانایی احساس تعلق و تعهد نسبت به سازمان [۱۲]، توانایی استفاده از تفکر چندجانبه در حل مسائل سازمان [۴۹]، توانایی برخورداری از آگاهی و هوشیاری محیطی در جهت رفع مسائل سازمانی [۵۴]، توانایی عدالت محوری و رفع تبعیض سازمانی [۶۸]، توانایی عمل کردن بر مبنای کمال جویی حرفه‌ای در سازمان [۴۶]، توانایی درک و پایبندی به ارزش‌های سازمانی در محیط کار سازمان [۲۲] توانایی اعتبار حقیقی مدیر در سازمان [۴۰]، توانایی نهادینگی سوابق و تجربه کاری در انجام وظایف سازمان [۴۹]، توانایی برخورداری از سلامت جسمی و روانی مدیر در انجام کار در سازمان [۴۰]، توانایی برخورداری از مدیریت زمان در سازمان [۵۰]، توانایی خودکاو و خودارزیابی دقیق در سازمان [۲۹]، توانایی کنترل گرایش‌های رفتاری غیرمطلوب در جهت حسن انجام کار در سازمان [۶]، توانایی تلفیق اهداف فردی و سازمانی در انجام وظایف سازمان [۶]، توانایی هم‌سازگاری رفتار با موقعیت‌های جدید در سازمان [۴]، توانایی دیدن مسائل به صورت کلی سازمان [۲۳]، توانایی برخورداری از ذهنیت مفهومی نسبت به سازمان [۲۳]، توانایی تعیین مسیر و آینده سازمان (آینده بینی) [۶۳]، توانایی عملی کردن ایده‌های جدید سازمانی [۱۲]، توانایی برخورداری از ذهنیت انتقادی، خلاقانه و پویا نسبت به مسایل سازمانی [۱۷]، در اجرای مدیریت تغییر فرانوگرا اجتناب ناپذیر است.

البته در هنگام انجام تحلیل محتوا براساس نظریه جگادیش (۲۰۱۳) موارد زیر نیز تعیین گردید [۳۶]. سطح تحلیل (کلمه و عبارت)، انتخاب مفهوم (انتخاب مفاهیم براساس مرتبط بودن آنها با مفاهیم موجود در نظریه بودج و دهنی و یا هرگونه صلاحیت و توانمندی مدیریت فرانوگرا). سطح تعمیم‌پذیری مفاهیم (مفاهیمی که به شکل‌های مختلفی پدیدار شدند، به یک صورت ثبت شدند)، خلق قواعد رمزگذاری (طراحی دستورالعمل رمزگذاری براساس نظریه بودج و دهنی و رمزگذاری مفاهیم جدید و مقوله‌بندی آنها بعد از پایان تحلیل محتوا به صورت مجزا)، سطح کاربرد مفاهیم (محتوای آشکار، ملاک انتخاب مفهوم بود)، وجود، فراوانی یا شدت تاکید مفاهیم (در نظر گرفتن وجود مفهوم).

۴- جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری

در این پژوهش دو جامعه مورد استفاده قرار گرفت. کلیه مدیرانی (عالی، میانی و عملیاتی) که در سال ۱۳۹۳ در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی مشغول به خدمت بودند. از بین این مدیران، به روش نمونه‌گیری هدفمند یا غیراحتمالی یا هدفدار و از نوع نمونه‌گیری با حداکثر اختلاف تعداد ۲۰ نفر انتخاب شدند؛ زیرا هدف، اطمینان از این مساله بود که تا جای ممکن متغیرهای متعدد مرتبط با موضوع مورد بررسی قرار بگیرند [۵۸]. برای دستیابی به این هدف در انتخاب این مدیران، موارد متعددی لحاظ گردید: نخست اینکه پراکندگی سمت‌های مدیریتی در بین آنها بالا باشد تا دامنه‌ای از صلاحیت‌های مدیریتی در سازمان‌های فرانوگرا شناسایی شود و برای این کار از تحلیل مهارت‌های روان‌شناختی سازمان‌های تابعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و همچنین دیدگاه‌های واحد تحقیقات در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی استفاده گردید [۵۸]. دوم، اینکه به دلیل حجم زیاد فعالیت مورد نیاز، آنها خود، داوطلب همکاری باشند. سوم اینکه، آگاهی آنان از طیف صلاحیت‌های مدیران در حد بالایی باشد. برای تعیین دو ویژگی اخیر از مصاحبه با مسئول واحد تحقیقات وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و نیز خود مدیران به صورت زنجیره‌ای استفاده شد. از نظر حجم نمونه معیار اشباع، نشان‌دهنده کفایت حجم نمونه بود و معیار برای کشف رسیدن به اشباع، تکرار داده‌های قبلی بود که پژوهشگران با آن مواجه می‌شدند [۲۱].

منابع نوشتاری درون سازمانی: این منبع شامل مقاله‌ها و کتاب‌های مربوط به مدیریت فرانوگرا، سایت ملی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و همچنین شرح شغلی مربوط به مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی بود که چون تمامی جامعه مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت از روش نمونه‌گیری خاصی استفاده نشد.

در این پژوهش از سه ابزار استفاده گردید: ۱- سندکاو: به منظور تدوین الگوی صلاحیت مدیریتی با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا جستجو، جمع‌آوری و بهره‌برداری از متون نوشتاری، اعم از شرح وظایف، مطالب موجود در پایگاه‌های اطلاعاتی و سایت ملی وزارت تعاون، کار و

د) صلاحیت‌های محیط کاری: توانایی آشنایی نسبت به تفاوت‌های فرهنگی سازمان در جهان [۲۵]، توانایی تمایل به یادگیری درباره امور سازمانی در ملت‌ها و فرهنگ‌های مختلف [۴۵]، توانایی عملکرد کارآمد در فرهنگ‌های متنوع کاری [۲۵]، قابلیت مذاکره در محیط‌های تجاری متفاوت [۵۹]، توانایی تعامل با جوامع مشابه خارج از سازمان [۱۶]، توانایی برخورداری از نگاه فراملی مدیر و استفاده از تجربیات کشورهای دیگر [۴۵]، قابلیت رؤیت و دیده شدن توسط شغل در محیط کاری در سازمان [۱۴]، توانایی ارائه اقدامات سازمانی و تصمیمات کاری بر مبنای شایسته سالاری در سازمان [۱۰]، توانایی درک و تشخیص واقعیت سیاست و دورنماهای سازمانی در نظام‌های حکومتی مختلف [۳۱]، توانایی شناخت تغییرات محیطی در سازمان [۶۷]، قابلیت انطباق و سازگاری با شرایط و نیازهای جدید در سازمان [۲۸]، توانایی شناسایی و تشخیص فرصت‌های کاری [۶۴]، توانایی کنش با پیچیدگی‌های شغلی در سازمان [۵۴]، توانایی ارائه خدماتی جدید، با کیفیت و بالاتر از حد انتظار در سازمان [۵۴]، توانایی آماده‌سازی و ارزشیابی عملکرد شغلی کارکنان در سازمان [۵۴]، توانایی ارائه ساعات کاری انعطاف‌پذیر و متناسب با نیازهای شخصی در سازمان [۴۷]، توانایی برخورداری از دانش کاری در سازمان [۶۴]، توانایی آشنایی با زبان‌های بین‌المللی در سازمان [۶۵] به عنوان صلاحیت‌های مدیران با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا در اجرای این نوع مدیریت تاثیرگذار بوده است. در همه این پژوهش‌ها دیده می‌شود که این صلاحیت‌ها به عنوان صلاحیت‌های مدیران با توجه به تغییرات و تحولات مدیریت تغییر فرانوگرا در عصر کنونی الزامی است و شیوه مدیریتی مناسبی برای اداره محیط متغیر سازمانی است. بنابراین با توجه به اختصاصی بودن الگوی صلاحیت در هر سازمان و ضرورت و اهمیت موضوع و کاربرد وسیع صلاحیت‌های مدیران با توجه به مدیریت امروزی و فرانوگرا در دستیابی به اهداف سازمانی طراحی الگوی صلاحیت‌های مدیران با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی موضوع مقاله حاضر می‌باشد.

۳- روش شناسی تحقیق

بر اساس هدف این پژوهش، روش مورد استفاده تحلیل محتوا می‌باشد. در بررسی متون نوشتاری (مقاله‌ها و کتاب‌های مربوط به مدیریت تغییر فرانوگرا، سایت ملی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و همچنین شرح شغلی مربوط به مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی) و شفاهی (مصاحبه با مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی) از این روش استفاده شد. در روش تحلیل محتوا، پژوهشگران ابتدا متن مورد تحلیل (اعم از شفاهی و نوشتاری) را مطالعه و سپس براساس مقوله‌های اصلی و فرعی از پیش تعیین شده (براساس پرسش‌نامه صلاحیت‌های مدیریت فرانوگرا یا نظریه بودج و دهنی در ارتباط با صلاحیت مدیر فرانوگرا) و یا مقوله‌هایی که در فرایند مطالعه متون مورد بررسی به دست می‌آید، به استخراج مفاهیم پرداختند [۸].

۵- تحلیل یافته‌ها

به منظور طراحی الگوی صلاحیت‌های مدیر فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی ۶ مرحله به شرح ذیل انجام گرفت: (شکل ۱).



شکل (۱): مراحل طراحی الگوی صلاحیت مدیریت فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی

مرحله اول: در ابتدا پژوهشگر اول براساس راهنمای مصاحبه با ۲۰ نفر از مدیران سطوح مختلف وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی مصاحبه نمود. تمامی ۲۰ مورد مصاحبه به صورت مکتوب توسط این پژوهشگر مورد نگارش قرار گرفت.

مرحله دوم: بعد از پایان هر مصاحبه به منظور تعیین اهمیت صلاحیت‌ها از دیدگاه مدیران، پرسش‌نامه صلاحیت مدیر فرانوگرا براساس نظریه بودج و دنی به هر ۲۰ نفر مدیر ارائه گردید و از آنها خواسته شد تا با پاسخ به سوالات میزان اهمیت هر یک از صلاحیت‌ها را در دستیابی به اهداف شغلی و سازمانی مشخص کنند. نتایج حاصل از این پرسش‌نامه را می‌توان در جدول (۱) تا (۴) ملاحظه نمود. براساس جدول (۱) تا (۴) میزان اهمیت هر صلاحیت فرعی از دیدگاه مدیران متفاوت است که در این جداول بر مبنای ده اولویت مؤلفه‌های فرعی رتبه‌بندی شده‌اند و مابقی اولویت‌ها ذکر نشدند. برای مثال در جدول (۱) یعنی صلاحیت محوری مدیریتی- سازمانی و صلاحیت اصلی تصمیم‌گیری، صلاحیت فرعی قدرت تشخیص مسائل سازمانی، ۱۰ نفر آن را فوق العاده مهم، ۱۰ نفر آن را بسیار مهم دانسته‌اند. در این جدول‌ها میانگین و انحراف معیار مربوط به اهمیت هر صلاحیت محوری، فرعی و اصلی نیز ارائه شده است. بر این اساس، ترتیب اهمیت هر ترتیب اهمیت هر صلاحیت اصلی و فرعی نیز در صلاحیت‌های محوری خود متفاوت است. برای مثال در جدول (۱) در تشخیص مسائل سازمانی، در صلاحیت اصلی ساختاری، صلاحیت فرعی

رفاه اجتماعی و کتاب‌ها و مقالات موجود در ارتباط با مدیریت فرانوگرا، بخش عمده‌ای از فعالیت محققین را به خود اختصاص داد. ۲- مصاحبه: دومین ابزار مورد استفاده در این پژوهش، مصاحبه از نوع نیمه ساختار یافته بود. مکان مصاحبه، محل کار افراد، مدت هر مصاحبه بطور متوسط ۶۰ دقیقه، مصاحبه شونده‌گان تعداد ۲۰ نفر از مدیران در سطوح مختلف مدیریتی در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و مصاحبه‌گر نیز پژوهشگر اول پژوهش بود که در طول مصاحبه دقت می‌کرد تا بحث به انحراف کشیده نشود. ضمناً با توجه به اکراه مصاحبه‌شونده‌گان به یادداشت‌برداری اکتفا شد و تمامی مصاحبه‌ها به صورت مکتوب و نوشتاری بودند. برای کسب اطمینان از اعتبار مصاحبه یعنی اینکه مصاحبه دقیقاً متغیرها و موضوع مورد مطالعه را می‌سنجد از روش اعتبار محتوا استفاده شد. بدین ترتیب ابتدای راهنمای مصاحبه که حاوی فهرستی از سوالات پژوهش بود توسط پژوهشگران این تحقیق و یک نفر متخصص در امر مدیریت در وزارت خانه تعاون، کار و رفاه اجتماعی از نظر کیفیت، کمیت و شیوه نگارش پرسش‌ها مورد بررسی قرار گرفت. پس از اعمال نظرات اصلاحی در راهنمای مصاحبه، مجدداً در جلسه‌ای با حضور پژوهشگران، سوالات مصاحبه و ارتباط آن با موضوع و اهداف پژوهش مورد بررسی مجدد قرار گرفت. به منظور سنجش پایایی نتایج حاصل از مصاحبه‌ها نیز از روش پایایی بین ارزیاب‌ها استفاده شد که ضریب توافق نیز ۰/۸۸ به دست آمد.

پرسش‌نامه صلاحیت‌های مدیر فرانوگرا براساس نظریه بودج و دنی: این پرسش‌نامه براساس نظریه بودج و دنی (وظایف و صلاحیت‌های مدیریت فرانوگرا)، مطالعه منابع تجربی و نظری نوشتاری خارجی و داخلی در زمینه صلاحیت‌های مدیریت فرانوگرا طراحی گردید. این پرسش‌نامه با ۸۱ سوال صلاحیت‌های اصلی مدیر فرانوگرا (صلاحیت‌های مدیریتی- سازمانی، اجتماعی، محیط کاری و اثربخشی شخصی) و ۸۱ صلاحیت فرعی مدیریتی (هر سوال پرسش‌نامه مربوط به یک صلاحیت فرعی مدیریتی است) را مورد سنجش قرار می‌دهد. هر سوال پرسش‌نامه در قالب مقیاس ۹ درجه‌ای لیکرت، فاقد اهمیت (۰)، بسیار کم اهمیت (۱)، کم اهمیت (۲)، نسبتاً کم اهمیت (۳)، اهمیت متوسط (۴)، نسبتاً مهم (۵)، مهم (۶)، بسیار مهم (۷) و فوق‌العاده مهم (۸) می‌باشد (۹).

به منظور به دست آوردن نمره هر صلاحیت نیز کافی است تا میانگین نمره‌های سوالات مربوط به آن صلاحیت به دست آمد. نمره نهایی پرسش‌نامه نیز از میانگین نمره‌های کل سوالات حاصل می‌شود. اعتبار صوری یا ظاهری این پرسش‌نامه توسط کارشناسان (۴ نفر کارشناس ارشد و دکتری مدیریت منابع انسانی و ۲ نفر کارشناس روان‌شناسی صنعتی و سازمانی) و اعتبار محتوای آن با استفاده از نسبت اعتبار محتوا (CVR) و از طریق نظرخواهی از ۱۲ نفر کارشناس ارشد و دکتری روان‌شناسی صنعتی و سازمانی مورد تأیید قرار گرفته است. همچنین پایایی پرسش‌نامه و چهار بعد اصلی آن با استفاده از الفای کرونباخ مطلوب گزارش شده است [۷۵].

جدول (۱): توزيع فراواني و درصد پاسخهاي مديران وزارت تعاون، كار و رفاه اجتماعي درباره اهميت صلاحيتهاي محيط كاري

ترتيب اهميت	ترتيب اهميت هر صلاحيت	ترتيب اهميت صلاحيت فرعي	انحراف معيار	بنيانگزين	صلاحيت فرعي	صلاحيت اصلي	صلاحيت
۱	۱	۰/۱۷	۸/۵	قدرت تشخيص مسائل سازماني	تصميم گيري	مديريتي - سازماني	
	۲	۰/۱۷	۸/۱۵	قوانين و رويههاي كاري انعطاف پذير	ساختاري		
	۳	۰/۳۱	۸/۰۵	انتخاب بهترين مسير در تصميم گيري	تصميم گيري		
	۵	۰/۵۱	۸/۴۵	شرح شغلي ساده	ساختاري		
	۶	۰/۶	۸/۴۵	تاثير تحول افزين	رهبري		
	۷	۰/۶۱	۸/۴	پيوند و ارتباط فناوريهاي اطلاعاتي - ارتباطي و محيط كار	فناورانه		
	۸	۰/۸۰	۸/۳۵	تسلط بر شبكههاي مجازي	فناورانه		
	۹	۰/۶۷	۸/۳۵	نهادينه شدن واحد تحقيق و توسعه (اتاق تفكر سازماني) در واحدهاي سازماني	ساختاري		
	۹	۰/۶۸	۸/۴	سازماندهي ساختارها حول فرايندها نه وظائف	ساختاري		
	۱۰	۰/۶۸	۸/۴	قدرت تشخيص ابعاد اصلي از ابعاد فرعي در حل مساله	تصميم گيري		

قوانين و رويههاي كاري انعطاف پذير، در صلاحيت اصلي رهبري، صلاحيت فرعي تأثير تحول افزين و در صلاحيت اصلي فناورانه، صلاحيت فرعي پيوند و ارتباط فناوريهاي اطلاعاتي - ارتباطي و محيط كار از بالاترين درجه اهميت برخوردارند. ساير صلاحيتها هم نيز به همين ترتيب قابل تفسير هستند. با توجه به اينكه پرسشنامه صلاحيت مديريتي براساس طيف ۹ درجهاي تقسيم شده است، حد متوسط پرسشنامه عدد ۴ مي باشد. بنابراين هر صلاحيت فرعي و اصلي كه ميانيگين محاسبه شده بزرگتر از حد متوسط يعني عدد ۴ باشد، اين وضعيت بيانگر مثبت بودن نظر مديران و به عبارتي تائيد محتوای سوال در حد فوق العاده مهم، بسيار مهم، مهم و نسبتاً مهم است. اين شرط يعني بالا بودن ميانيگين محاسبه شده در صلاحيت فرعي از حد متوسط پرسشنامه (يعني عدد ۴) در ۸۱ صلاحيت فرعي حاصل شد. بدین ترتيب با توجه به ميانيگينهاي به دست آمده بالاتر از ۴ هيچ کدام از گويههاي صلاحيت فرعي حذف نشد. در ۴ صلاحيت محوري، ۲۰ صلاحيت اصلي و ۸۱ صلاحيت فرعي نيز بر اساس ديدگاه مديران، ميانيگين محاسبه شده بزرگتر از حد متوسط پرسشنامه (يعني عدد ۴) بود، اين بيانگر مثبت بودن وضعيت نظر مديران و به عبارتي تائيد محتوای سوال در حد فوق العاده مهم، بسيار مهم، مهم و نسبتاً مهم بود و بنابراين هر ۴ صلاحيت در الگو باقي ماند.

جدول (۲): توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی درباره اهمیت صلاحیت‌های مدیریتی-سازمان

صلاحیت محوری	صلاحیت اصلی	صلاحیت فرعی	میانگین	انحراف معیار	ترتیب اهمیت هر صلاحیت اصلی
محیط کاری	جهان وطنی	تعامل با جامعه خارج از سازمان	۴/۷	۱/۳۳	۱
	قابلیت تطبیق	توانائی شناخت تغییرات محیطی	۷/۶	۰/۵۳	۲
	آمادگی جهانی	تمایل به یادگیری درباره ملت‌ها و فرهنگ‌های مختلف	۷/۹۵	۰/۸۳	۳
	جهانی آمادگی	قابلیت مذاکره در محیط‌های تجاری متفاوت	۷/۹۵	۰/۸۳	۳
	جهانی آمادگی	آشنایی نسبت به تفاوت‌های فرهنگی جهان	۸	۰/۸۵	۴
	سیاسی	درک و تشخیص واقعیت سیاست و دورنماهای سازمانی	۷/۷	۱/۰۲	۵
	واقع بین اجتماعی	اقدامات سازمانی و تصمیمات کاری با تاکید بر شایسته سالاری	۷/۸	۱/۰۵	۶
	کارفرمایی	آماده سازی و ارزشیابی عملکرد شععی کارکنان	۷/۰۵	۱/۰۷	۷
	قابلیت تطبیق	قابلیت انطباق و سازگاری با شرایط و نیازهای جدید	۷/۴	۱/۱۸	۸
	جهان وطنی	قابلیت روئیت و دیده شدن توسط شغل در محیط کار	۷/۵	۱/۲۱	۹
جهانی آمادگی	عملکرد کارآمد در فرهنگ‌های متنوع کاری	۷/۸	۱/۲۶	۱۰	

جدول (۳): توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی درباره اهمیت صلاحیت‌های اجتماعی

صلاحیت محوری	صلاحیت اصلی	صلاحیت فرعی	میانگین	انحراف معیار	ترتیب اهمیت هر صلاحیت اصلی
اجتماعی	مدیریت افراد	ترغیب کارمندان بوسیله استراتژی‌های نفوذ	۸/۳۵	۰/۶۷	۱
	مدیریت افراد	توانائی حل تضاد بین کارمندان	۸/۳۵	۰/۶۷	۱
	ارتباطی	هدایت و توسعه توانائی‌ها و مهارت‌های کارمندان در زمینه توسعه مسیر شغلی	۸/۲۵	۰/۷۱	۲
	کاری تیمی	تمایل به پذیرفتن پیشنهادات دیگران و تسهیم اطلاعات و ایده‌های جدید	۷/۵۵	۰/۶۸	۳
	کاری تیمی	توانائی کار به شیوه‌ای اثربخش به عنوان بخشی از یک گروه	۸/۱۵	۰/۸۱	۴
	کاری تیمی	آشنایی با روابط بین سازمانی	۷/۹	۱/۰۲	۷
	مدیریت افراد	تفویض اختیار و مسئولیت به کارمندان در پایین‌ترین سطح سازمانی	۸/۲	۱/۰۸	۸
	ارتباطی	توانائی بیان اثربخش در موقعیت‌های فردی و گروهی	۷/۲۵	۱/۰۹	۱۰

جدول (۴): توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی درباره اهمیت صلاحیت‌های اثربخشی شخصی

صلاحیت محوری	صلاحیت اصلی	صلاحیت فرعی	میانگین	انحراف معیار	ترتیب اهمیت هر صلاحیت فرعی در صلاحیت اصلی خود	ترتیب اهمیت هر صلاحیت اصلی
اثربخشی شخصی	دنی- ادراکی	ذهنیت انتقادی	۷/۰۵	۱/۳۹	۱	۴
	دنی- ادراکی	ذهنیت استراتژیک	۶/۸	۱/۷۱	۲	
	فردی اختصاصی	اعتبار سازمانی مدیر	۶/۸۵	۱/۵۶	۳	
	خود کنترلی	وقف و سازگاری رفتار با موقعیت- های جدید	۶/۸	۱/۷	۴	
	خود کنترلی	خودکاو و خودارزیابی دقیق	۶/۸	۱/۷	۴	
	دنی- ادراکی	ذهنیت مفهومی	۶/۹	۱/۷۱	۵	
	خود کنترلی	تلفیق اهداف فردی و سازمانی	۶/۶۵	۱/۶۵	۶	
	خود کنترلی	متوقف کردن و کنترل گرایشهای رفتاری غیرمطلوب در جهت حسن انجام کار	۶/۸۵	۱/۷۲	۷	
	اخلاقیات و ارزش‌ها	سلامت اداری و اجرایی	۶/۸	۱/۸	۸	
	خود کنترلی	مدیریت زمان در حین انجام کار	۶/۴۵	۱/۷۲	۹	
ویژگی‌های شخصیتی	آگاهی و هوشیاری محیطی در جهت رفع مسائل سازمانی	۶/۷۵	۱/۸۸	۱۰		

مرحله سوم: در این مرحله پژوهشگر اول ابتدا به بررسی و تحلیل محتوای مکتوب جملات یا گزاره‌های موجود در منابع شفاهی (مطالب مورد نگارش از ۲۰ مصاحبه) و نوشتاری (شامل مقاله‌ها و کتاب‌های مربوط به مدیر فرانوگرا، سایت ملی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و همچنین شرح شغلی مربوط به مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی) پرداخت. در جریان مصاحبه با مدیران با وجود آنکه پژوهشگر ابتدا براساس برگه مصاحبه اقدام به جمع‌آوری نظرات مدیران در باب صلاحیت‌های مدیریتی نمود، اما در بعضی موارد نیز مدیران در هنگام تکمیل پرسش‌نامه، در مورد صلاحیت‌های مدیریتی اظهارنظر می‌کردند. بنابراین تحلیل محتوا بعد از اجرای پرسش‌نامه انجام گرفت. همزمان با انتخاب جملات مرتبط با صلاحیت‌های مدیریتی در این مدارک شفاهی و نوشتاری، اقدام به رمزگذاری یعنی اختصاص عدد به آنها نمود. برای ایجاد پایایی نیز، منابع شفاهی و نوشتاری به صورت مستقل توسط پژوهشگر دوم نیز مورد تحلیل قرار گرفت که ضریب توافق نیز ۰/۸۸ به دست آمد.

مرحله چهارم: بعد از شناسایی مفاهیم، پژوهشگر اول به صورت مستقل، اقدام به طبقه‌بندی یا مقوله‌بندی مفاهیم نمود. سپس با توجه به اینکه احتمال پیشینه تحقیق در مقوله‌بندی گزاره‌های منابع شفاهی و نوشتاری وجود داشت. گزاره‌های مذکور برای مقوله‌بندی در اختیار سه نفر از کارشناسان ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی قرار گرفت. ضریب پایایی بین سه نفر با توجه به یک (طبقه‌بندی یکسان) و صفر (طبقه‌بندی متفاوت)، به ترتیب ۰/۹۱ (داور اول و دوم)، ۰/۹۲ (داور دوم و سوم)، ۰/۸۷ (داور اول و سوم) در سطح بالایی بود. در این مرحله صلاحیت فرعی جدیدی علاوه بر پرسش‌نامه صلاحیت‌های مدیریت در سازمان‌های فرانوگرا شناسایی نشد. بدین ترتیب مجموع صلاحیت‌های مدیریتی محوری فرعی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی به ۸۱ رسید.

مرحله پنجم: بعد از شناسایی صلاحیت‌های محوری فرعی، پژوهشگر هر یک از صلاحیت‌های فرعی را با توجه به پرسش‌نامه بودج و دنی در چهار صلاحیت محوری قرار داد. بدین ترتیب الگوی صلاحیت مدیریت فرانوگرا با ۴ صلاحیت محوری، ۲۰ صلاحیت اصلی و ۸۱ صلاحیت فرعی طراحی گردید (شکل ۲).

مرحله ششم: برای سنجش اعتباریابی الگو نیز از اعتبار صوری و اعتبار محتوا و برای سنجش پایایی آن نیز از روش الفای کرونباخ استفاده شد که نتایج آن در ادامه ارائه شده است.

اعتبار صوری یا ظاهری: بعد از طراحی الگوی صلاحیت مدیریت فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، این الگو به همراه تعریف و مفاهیم مربوط به هر صلاحیت فرعی و اصلی به همان ۲۰ نفر مدیر ارائه گردید که با توجه به اظهارنظر آنها، هیچگونه ابهامی در مورد مفهوم هر صلاحیت وجود نداشت. بنابراین الگوی صلاحیت مدیریتی در سازمان‌های فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی از اعتبار صوری برخوردار بود.

اعتبار محتوا: به منظور تعیین اعتبار محتوا نیز از نسبت اعتبار محتوا (CVR) استفاده شد. بدین ترتیب که مجدداً این الگو به همان ۲۰ نفر مدیر ارائه گردید و از هر یک از آنها در مورد هر یک از ۸۱ صلاحیت

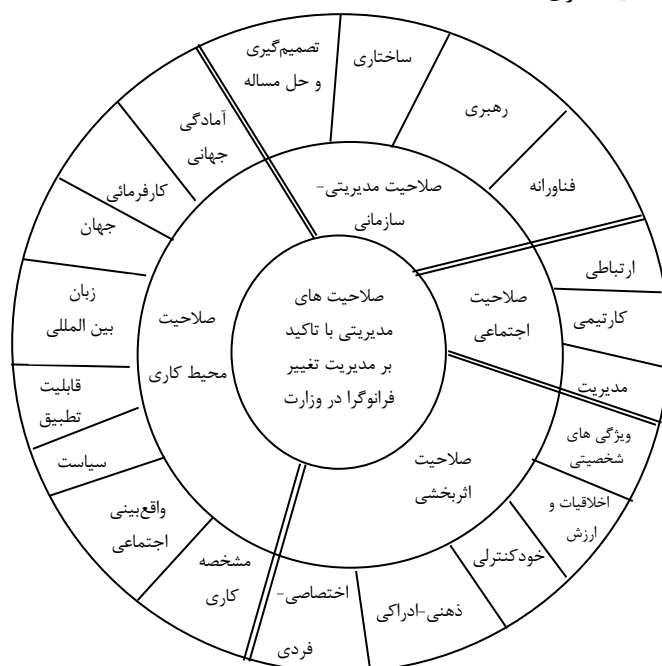
بودن هر صلاحیت و الفای کرونباخ به ترتیب اعتبار صوری، اعتبار محتوا و پایایی الگو را محاسبه کردند که نتایج حاکی از اعتبار و پایایی الگو بود. براین اساس، الگوی صلاحیت‌های مدیریتی با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا (مطالعه موردی: وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی) عبارت است از: اولین صلاحیت محوری، صلاحیت‌های مدیریتی- سازمانی نام دارد. صلاحیت‌های مدیریتی- سازمانی به معنی دانش، مهارت و توانایی‌هایی است که با مدیریت عملکرد و مدیریت قانونی مربوط می‌شود و در هر سازمانی مورد نیاز است. این صلاحیت دارای ۴ صلاحیت اصلی به نام‌های صلاحیت‌های ساختاری، رهبری، تصمیم‌گیری و حل مساله و فناوری است. دومین صلاحیت محوری، صلاحیت محیط کاری است. صلاحیت‌های محیط کاری مهارت‌ها و توانایی‌هایی هستند که افراد برای عملکرد مناسب در سازمان نیاز دارند. این صلاحیت شامل ۹ صلاحیت اصلی به نام‌های صلاحیت‌های واقع بینی اجتماعی، مشخصه کاری، زبان بین‌المللی، کارفرمایی، جهانی، آمادگی جهانی و سیاست و ۱۷ صلاحیت فرعی می‌باشد. سومین صلاحیت محوری، صلاحیت محوری اجتماعی نام دارد. این صلاحیت به معنای آمادگی، توانایی و پاسخی برای همزیستی با انسان‌های دیگر است. صلاحیت محوری اجتماعی نیز حاوی ۳ صلاحیت‌های اصلی مدیریت افراد، ارتباطی و کار تیمی و ۱۴ صلاحیت فرعی است. چهارمین صلاحیت محوری، صلاحیت اثربخشی شخصی نام دارد و عبارت است از ویژگی‌ها، انگیزه‌ها، سبک‌های خود مدیریتی و میان فردی که در هر محیط کسب و کاری قابل کاربرد هستند. این صلاحیت شامل ۵ صلاحیت اصلی ذهنی- ادراکی، اختصاصی- فردی، خودکنترلی، اخلاقیات و ارزش‌ها و ویژگی‌های شخصیتی و ۲۵ صلاحیت فرعی می‌باشد.

از مقایسه این الگو با سایر الگوها می‌توان به چند نکته دست یافت: اول صلاحیت‌های موجود در این الگو با سایر الگوها شباهت دارد. برای مثال صلاحیت اثربخشی شخصی تقریباً در تمام الگوهای قبلی نیز موجود بوده است. این همان وجه اشتراکی است که در پژوهش‌های بویس و همکاران (۲۰۱۰)، سنگ لانگ و همکاران (۲۰۱۳) و تی سنگ و لیو (۲۰۱۱) به آن اشاره شده است [۶۵، ۵۴، ۱۲].

اما در الگوی این پژوهش، صلاحیت‌هایی (مانند تفکر چندجانبه در حل مسائل سازمانی، روزآمدی و پویایی دانش، توقف عادات غیراثربخش در جهت حسن انجام کار و تلفیق اهداف فردی و سازمانی) وجود داشت که در سایر الگوها نبود. این مساله مربوط به اختصاصی بودن الگوی صلاحیت، متناسب با مدیریت تغییر فرانوگرا است.

دوم، از نظر قرار گرفتن صلاحیت‌ها در یک طبقه و ایجاد یک صلاحیت کلی‌تر، تفاوت‌هایی بین الگوی موجود در این پژوهش با سایر الگوها وجود دارد. برای مثال، صلاحیت توسعه و هدایت دیگران در الگوی JCS جزو صلاحیت رهبری قلمداد شده اما در این پژوهش جزو صلاحیت اجتماعی طبقه‌بندی شده است [۶۱]. مهارت‌های ادراکی و نوآوری در مدل Brickman در بعد صلاحیت عمومی، اما در این پژوهش در بعد صلاحیت اجتماعی قرار دارد، همچنین صلاحیت‌های نوآوری را در طبقه

فرعی این سوال پرسیده شد که آیا صلاحیت به عنوان یک صلاحیت مدیریتی در سازمان‌های فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی ضروری است؟ در یک عبارت کلی باید اذعان نمود که نتایج اعتبار محتوا نشان داد که در تمام ۸۱ صلاحیت، ۷۰٪ مدیران آن را ضروری تلقی کرده‌اند، بنابراین الگوی صلاحیت مدیریت با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی از اعتبار محتوا برخوردار بود. پایایی: به منظور به دست آوردن پایایی در این الگو از روش الفای کرونباخ استفاده شد که نتایج برای کل الگو (۰/۸۸) و برای سایر صلاحیت‌ها عبارت بود از صلاحیت‌های مدیریتی- سازمانی (۰/۸۲)، صلاحیت‌های اجتماعی (۰/۸۵)، صلاحیت‌های اثربخشی شخصی (۰/۸۷) و صلاحیت‌های محیط کاری (۰/۹۶).



شکل (۲): الگوی صلاحیت‌های مدیریت فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی

۵- نتیجه‌گیری

هدف از این تحقیق، شناسایی الگوی صلاحیت‌های مدیران با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا (مطالعه موردی: وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی) بود. بر این اساس پژوهشگران در ابتدا به تحلیل محتوای منابع شفاهی (مصاحبه با ۲۰ نفر از مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی) و منابع نوشتاری (مقاله‌ها و کتاب‌های مربوط به مدیریت در سازمان‌های فرانوگرا، سایت ملی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و همچنین شرح شغلی مربوط به مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی) پرداختند و پس از طبقه‌بندی مفاهیم به الگوی ۸۱ صلاحیت فرعی، ۲۰ صلاحیت اصلی و ۴ صلاحیت محوری دست یافتند. سپس از طریق نظر خواهی از ۲۰ مدیر در مورد وضوح هر صلاحیت، نظر خواهی از ۲۰ مدیر در مورد ضروری

۶- منابع و مأخذ

- [۱] رجایی پور، سعید. طاهرپور، فاطمه. جمشیدیان، عبدالرسول. (۱۳۸۸)، *فرانوگرایی در نظریه‌های سازمان و مدیریت*، انتشارات کنکاش.
- [2] Aitken, A., & Crawford, L., (2008), **senior management perceptions of effective project manager behavior: an exploration of a core set of behaviors for superior project managers**, In: PMI Research Conference. http://epublications.bond.edu.au/business_pubs/198.
- [3] Appelbaum, H.S., Zinati, S.M., MacDonald, A., Amiri, Y., (2010), **Organizational transformation to a patient centric culture: A case study**, Journal of Leadership in Health Services, 23(1), 8-32.
- [4] Avolio, B.J., Reichard, R.J., Hannah, S., Walumbwa, F.O., Chan A., (2009), **a meta-analytic review of leadership impact research: Experimental and quasi experimental studies**, Journal of the Leadership Quarterly, 20(5), 764-784.
- [5] Amiri Jami, H., Ahanchian, M., Mahram, B., Pakmehr, H., (2012), **System of educational and qualification-based management about management models on the basis of competency: a meta-analysis**, Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences, 46, 4751 – 4755.
- [6] Agut, S., Grau, R., Peir, J.M., (2003), **Competency needs among managers from Spanish hotels and restaurants and their training demands**, International Journal of Hospitality Management, 22(3), 281-295.
- [7] Attaran, M., (2003), **Information technology and business-process redesign**, Business Process Management Journal, 9 (4), 440-458.
- [8] Boje, D., & Dennehy, R., (2000), **controlling stories: managing in the postmodern world**, CA: Sage.
- [9] Blair, E.H., (1999), **which competencies are most important for safety managers?**, Journal of Professional Safety, 44(1), 28-32.
- [10] Boyatzis, R.E., (2008), **Competencies in the 21st century**, Journal of Management Development, 27(1), pp.5-12.
- [11] Barnes, J., Liao, Y., (2014), **the effect of individual, network, and collaborative competencies on the supply chain management system**, International Journal of Production Economics, 140, P.888-899.
- [12] Boyce, L., Zaccaro, S., Wisecarver, Z. M., (2010), **Propensity for self-development of leadership attributes: Understanding, predicting, and supporting performance of leader self-development**, Journal of The Leadership Quarterly, 21(1), 159-178.
- [13] Carter, L., Gray, D., Murray, P., (2009), **Keys to relational competence in internal marketing, Paper presented at the Annual Australian & New Zealand Marketing Academy Conference, 30 Nov-2 Dec., Melbourne.**
- [14] Chen, A., Lib, L., Lic, X., Zhanga, J., Donga, L., (2013), **Study on Innovation Capability of College Students Based on Extenics and Theory of Creativity**, Information Technology and Quantitative Management (ITQM2013). Journal of Procedia Computer Science, 17, 1194 – 1201.
- [15] Chong, E., (2008), **Managerial competency appraisal: A cross-cultural study of American and East Asian managers**, Journal of Business Research, 61(3), 191-200.
- [16] Cetin, M., Karabay, K. M., Naci Efe, M., (2012), **The Effects of Leadership Styles and the Communication Competency of Bank Managers on the employee job satisfaction: The Case of Turkish Banks**, 8th International Strategic Management Conference. Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences, 58, pp. 227 – 235.
- [17] Chen, Y.C., Wub, J.H., (2011), **IT management capability and its impact on the performance of a CIO**, Journal of Information and Management, 48(4-5), 145-156.

صلاحیت‌های فنی و دانش به حساب می‌آورد، اما در این پژوهش در طبقه صلاحیت‌های مدیریتی - سازمانی جای دارد [۱۴].

صلاحیت‌های مربوط به ارزش‌ها و موقعیت کاری در مدل صلاحیت‌های کسب و کار Ulrich جزو صلاحیت‌های دانش تجاری بیان می‌شوند اما در پژوهش حاضر ارزش‌ها در صلاحیت‌های اثربخشی شخصی و صلاحیت‌های مربوط به موقعیت کاری در پژوهش حاضر جزو صلاحیت‌های محیط کاری طبقه‌بندی می‌شوند [۲۲]. قابلیت خودارزیابی صحیح در مدل بویاتزیس در حیطه صلاحیت پایه‌ای و کار تیمی در حیطه صلاحیت عالی طبقه‌بندی شده است، اما خودارزیابی صحیح در این پژوهش جزو صلاحیت‌های اثربخشی شخصی و کار تیمی در این پژوهش در حیطه صلاحیت‌های اجتماعی طبقه‌بندی شده است [۲۹]. علت این تفاوت‌ها آن است که در این پژوهش ملاک طبقه‌بندی، نظریه مدیریت تغییر فرانوگرا بود و نهی بود. علت استفاده از این پرسش‌نامه، جامعیت آن یا معتبر بودن از نظر طبقه‌بندی صلاحیت‌ها بر اساس مدیریت فرانوگرا بود. سوم، در اکثر الگوهای صلاحیتی اشاره کوچکی به صلاحیت‌های سازماندهی می‌شد، اما در این پژوهش توجه به صلاحیت سازماندهی و ساختارهای ارتباطی به عنوان یکی از صلاحیت‌های اصلی قلمداد شده است. یکی از علت‌ها این است که کسب و کار در دنیای امروز نیازمند تجدیدنظر در ساختارهای قدیمی می‌باشد و توجه به صلاحیت‌هایی چون ارتباطات افقی در سازمان و قوانین و رویه‌های کاری انعطاف‌پذیر و گروه‌های کاری غیررسمی در سازمان الزامی شده است. یافته‌های زدهو (۲۰۱۰)، سیمون و همکاران (۲۰۱۰) و پندی و همکاران (۲۰۰۸) این نتایج را تأیید می‌کند [۴۸، ۵۷].

یکی دیگر از تفاوت‌های این الگو با سایر الگوهای صلاحیت این می‌باشد که صلاحیت محیط کاری مطرح شده در این الگو صلاحیت جدیدی است که می‌تواند برای کسب و کارهای امروزی الزامی باشد. در این الگو توجه به صلاحیت‌های ذهنیت جهانی، آمادگی جهانی و مهارت‌های جهانی به عنوان الزامات مدیریت تغییر فرانوگرا مطرح شده است. همچنین بیان شده است که کارفرمای امروزی باید برای افزایش راندمان کسب و کار و بهره‌وری کاری باید به صلاحیت‌های ساعات کاری با تنفس، توجه ویژه‌ای کند. یافته‌های پژوهش پرویتوواتی و لطفی (۲۰۱۲) این نتایج را تأیید می‌کند [۴۷].

در مجموع هر چند این پژوهش با هدف شناسایی صلاحیت‌های مدیریت با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا (مطالعه موردی: وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی) انجام شده است، اما نتایج حاصل از آن می‌تواند در بسیاری از سازمان‌ها به خصوص سازمان‌های دولتی با توجه به تغییرات و تحولات مدیریت امروزی نیز قابل تعمیم باشد. همچنین الگوی طراحی شده این پژوهش می‌تواند به عنوان ابزاری برای آموزش و پرورش صلاحیت‌های مدیریتی در سازمان‌های آینده و فرامدرن مورد استفاده قرار گیرد.

- President**, For The Degree Doctor Of Philosophy, Capella University.
- [34] Hunter, E.M., Neubert, M.J., Jansen Perry, S., Witt, L.A., Penney L.M., Weinberger E., (2013), **Servant leaders inspire servant followers: Antecedents and outcomes for employees and the organization**, Journal of the leadership quarterly, 24, 316-331.
- [35] Hu, J., Liden, R.C., (2011), **Antecedents of team potency and team effectiveness: An examination of goal and process clarity and servant leadership**, Journal of Applied Psychology, 96(4), 851-862.
- [36] Jegadeesh, N., Wu, D., (2013), **Word power: A new approach for content analysis**, Journal of Financial Economics, 110, 712-729.
- [37] Johnston, B.J., (1991), **Narrative of empowerment in school restricting**, review journal of philosophy and social science, 16(1), pp.43-58.
- [38] Ilipinar, G., Janson, W.J., Montaña, J., Spender, J.C., Truex D.P., (2008), **Design Thinking In The Postmodern Organization** ,Journal of China-USA Business Review, 1(11), 1203-1212.
- [39] Koenigsfeld, J., Kim, S., Cha, J., Perdue, J., Cichy, R. ,(2012), **Developing a competency model for private club managers**, International Journal of Hospitality Management, 31, 633- 641.
- [40] Kumpikaite, V., & duoba, K., (2013), **Developing core competencies: student mobility case**, 9th International Strategic Management Conference. Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences, 99, PP. 828 – 834.
- [41] Lokshin B., Van Gils A., & Bauer E., (2009), **Crafting firm competencies to improve innovative performance, European**, Management Journal, 27, 187– 196.
- [42] Layton, R.L., Muraven, M., (2014), **Self-control linked with restricted emotional extremes**, Journal of Personality and Individual Differences, 58, 48–53.
- [43] Mingaleva, Z., Bykova, E., Plotnikova, E, (2013), **Potential of the Network Concept for an Assessment of Organizational Structure**, 1st World Congress of Administrative & Political Sciences (ADPOL-2012), Journal of Procedia Social and Behavioral Sciences,81,126 – 130.
- [44] Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare, (2014), **Retrieved from: <http://www.mcls.gov.ir/fa/home>**.
- [45] Nwokah, N.G., Ahiauzu, A.I., (2008), **Managerial competencies and marketing effectiveness in corporate organizations in Nigeria**, Journal of Management Development,27(8),858-878.
- [46] Ospina S., Foldy E., (2010), **Building bridges from the margins: The work of leadership in social change organizations**, Journal of The Leadership Quarterly, 21(2), 292–307.
- [47] Prawitowati, T., Suryani Lutfi, T., (2012), **Designing CBA model of performance appraisal system as a merit rating for higher education institution**, Journal of Economics, Business and Accountancy Ventura, 14(1), 29 – 44.
- [48] Pandey, S., Sharma, R. R. K., (2009), **Organizational Factors for Exploration and Exploitation**, Journal of Technology Management and innovation, 4(1).
- [49] Pagon, M., Banutai, E., Bizjak, U., (2008), **Leadership Competencies For Successful Change Management**, A Preliminary Study Report.
- [50] Piercy, N., Cravens, D., & Lane, N. (2009). Sales management control level and competencies: Antecedents and consequences, Industrial Marketing Management, 38(4), 459–467.
- [51] Robinson, C., (2007), **Building creativity and risk taking in your organization**, The Open University Press; 2007, 2: 110.
- [18] Clarke, N., (2010), **Emotional intelligence and its relationship to transformational leadership and key project manager competences**, Project Management Journal, 41(2), 5–20.
- [19] De Ridder, D. T. D., De Boer, B. J., Lugtig, P., Bakker, A. B., van Hoof, E. A. J., (2011), **Not doing bad things is not equivalent to doing the right thing: Distinguishing between inhibitory and initiatory self-control**, Journal of Personality and Individual Differences, 50(7), 1006–1011.
- [20] Drath, W. H., McCauley, C. D., Palus, C. J., Velsor, E. V., O'Connor, P.M.G., McGuire, J.B., (2008), **Direction, alignment, and commitment: Toward a more integrative ontology of leadership**. Journal of The Leadership Quarterly, 19(6), 635–653
- [21] Denzin, N., Lincoln, Y., (2005), **the sage handbook of qualitative research**, London: sage publication Ltd.
- [22] De Neve, J.E., Mikhaylov, S., Dawes, C.T., Christakis, N. A., Fowler, J. H., (2013), **Born to lead? A twin design and genetic association study of leadership role occupancy**, Journal of The Leadership Quarterly, 24(1), 45–60.
- [23] Dulewicz, V., Herbert, P., (1999), **Predicting Advancement to Senior Management from Competence and Personality Data: A 7- year follow up Study**, British Journal of Management, 10, 13-22.
- [24] Erensal, Y.C., Curbuz, T., Albayrak, Y.E., (2010), **A Multi-criteria decision model for architecturing competence in human performance technology**, International Journal of Computational Intelligence Systems, 3(6), 815-831.
- [25] Edwards, A., (2009), **Competency modeling as an antecedent for effective Leadership development and succession planning within the public social services environment**, 1346, Dissertation for Degree of Doctor of Philosophy in the Benedictine University.
- [26] Finegold, D., Notabartolo, S. A., (2010), **Paper presented at the Meeting on 21st Century Competencies**, 21st-Century Competencies and Their Impact: An Interdisciplinary Literature Review.
- [27] Guarnieri, M., Wright, S., Hudiburgh, L., (2013), **The relationships among attachment style, personality traits, interpersonal competency, and Facebook use**, Journal of Applied Developmental Psychology, 33, 294–301.
- [28] Gholipur, R., Mahmood, S., Jandaghi, G., Fardmanesh, H., (2012) **Presentation Model of Managerial Competency Approach in Management Development**, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business, 3(9).
- [29] Gino, F., Dchweitzer, E.M., Mead, L.N., Ariely, D., (2011), **Unable to resist temptation: How self-control depletion promotes unethical behavior**, Journal of organizational behavior and human decision processes, 115, 191-203.
- [30] Giest, S., Howlett M., (2014), **Understanding the pre-conditions of commons governance: The role of network management**, Journal of Environmental science and policy, 3(6), 3 7 – 4 7.
- [31] Harison, E., Boonstra A., (2009), **Essential competencies for technochange management: Towards an assessment model**, International Journal of Information Management, 29(4), 283–294.
- [32] Hong-hua, X., Yan-hua, W., (2009), **Training system design for middle-level manager in coal enterprises based on post competency model**, The 6th International Conference on Mining Science & Technology. Journal of Procedia Earth and Planetary Science, 1(1), 1764-1771.
- [33] Hiatt M. E., (2010), **Analysis of Servant –Leadership Characteristics: Case Study of A For-Profit Career School**

- [70] Wichinsky, L.R., (2008), **Organizational culture, organizational climate and collaborative capacity for planning**, Dissertation, Florida International University; Miami, Florida: 39, 2008.
- [71] Yuan, F., & Woodman, R.W., (2010), **Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations**, Academy of Management Journal, 53(2), 323-342.
- [72] Young, M., Conboy, K., (2013), **Contemporary project portfolio management: Reflections on the development of an Australian Competency Standard for Project Portfolio Management**. *International Journal of Project Management*, 31(8), 1089–1100.
- [73] Zhou, W., (2010), **Determinants and effects of research partnerships in China's emerging market**, Journal of Western Economic Association International, 30(1), 129-147.
- [74] Zopiatis, A., (2010), **is it art or science? Chef's competencies for success**, International Journal of Hospitality Management, 29(3), 459–467.
- [75] Zhang F., Zuo, J., Zillante G., (2013), **Identification and evaluation of the key social competencies for Chinese construction project managers**, International Journal of Project Management, 31(5), 748–759.
- [52] Serrat, O., (2009), **Harnessing Creativity and Innovation in the Workplace**, Knowledge solutions, September 2009-61, retrieved from: www.adb.org/knowledgesolutions.
- [53] Skulmoski, G.j., Hartman, F.T., (2010), **Information systems project manager soft competencies: a project-phase investigation**, Project Management Journal, 41(1), 61–80.
- [54] Sang Long, C., Wan Ismail, W.K., Mohd Amina, S., (2013), **the role of change agent as mediator in the relationship between HR competencies and organizational performance**, The International Journal of Human Resource Management, 24(10), 2019–2033.
- [55] Sadat Hossieni, A., Samane Khalili, S., (2011), **Explanation of creativity in postmodern educational ideas**, Procedia Social and Behavioral Sciences, 15, 1307–1313.
- [56] Scarbrough, H., (2000), **Recipe for Success, People Management**, 9(2), 5-32.
- [57] Simon, G., Lambert, C., Feltz, F., (2010), **A Network of Excellence as a Virtual Organization: the Nanobeams case**, Gesellschaft für Informatik, Bonn.
- [58] Schmidt, NA., Brown, JM., (2009), **Evidence-based practice for nurses: appraisal and application of research**, SudburyMass. London: Jones and Bartlett Publishers; 2009.
- [59] Tarafdar, M., Gordon, S., (2007), **Understanding the influence of information systems competencies on process innovation: A resource-based view**, Journal of Strategic Information Systems, 16, 353–392.
- [60] Testa, M.R., Sipe, L., (2012), **Service-leadership competencies for hospitality and tourism management**, International Journal of Hospitality Management, 31(3), 648-658.
- [61] Thompson, J., (2012), **Transformational leadership can improve workforce competencies**, Journal of Nursing Management (Harrow), 18 (10), 21-24.
- [62] Trott, P., (2005), **Innovation management and product development**, (third Ed.). Pearson Education.
- [63] Teresa Bolivar-Ramos, M., Garcia-Morales, V.J., Garcia-Sanchez, E., (2012), **Technological distinctive competencies and organizational learning: Effects on organizational innovation to improve firm performance**, Journal of Engineering and Technology Management, 29(3), 331–357.
- [64] Tett, R.P., Guterman, H.A., Bleier, A., Murphy, P.J., (2000), **Development and content validation of a hyper dimensional taxonomy of managerial competence**, Journal of Human Relations, 13(3), 205–251.
- [65] Tanloet, P., Tomsk, K., (2011), **Core competencies for information professionals of Thai academic libraries in the next decade (A.D. 2010e2019)**, The Journal of International Information & Library Review, 43, 122-129.
- [66] Tseng, H.M., Liu, F.C., (2011), **Assessing the Climate for Creativity (KEYS): Confirmatory Factor Analysis and Psychometric Examination of a Taiwan Version**, International Journal of Selection and Assessment, 19(4).
- [67] Van Velsor, E., O'Connor, P.M.G., (2007), **developing organizational capacity for leadership**, In Being There Even When You Are Not: Leading through Strategy, Structures, and Systems. Monographs in Leadership and Management, 4, 31–49.
- [68] Walumbwa, F.O., Christensen, A.L., Hailey, F., (2011), **authentic leadership and the knowledge economy: Sustaining motivation and trust among knowledge workers**, Organizational Dynamics, 40,110–118.
- [69] Wang, K., Lestari, Y. (2013). Firm competencies on market entry success: Evidence from a high-tech industry in an emerging market, Journal of Business Research, 66(2), 2444–2450.

بررسی میزان تاثیر گذاری دوره‌های آموزشی در تواناسازی کارکنان موضوع ماده ۵۸ قانون مدیریت خدمات کشوری (مورد مطالعه: مرکز تحقیقات راه، مسکن و شهرسازی)

خدیجه امین نژاد^{۱*}، غلامرضا معمارزاده طهران^۲، محمد مبینی^۳

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، گروه مدیریت، تهران، ایران

^۲ دانشیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت، قزوین، ایران

^۳ دانشجوی دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت، قزوین، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

تاریخ دریافت: دی ۱۳۹۳، اصلاحیه: اسفند ۱۳۹۳، پذیرش: اردیبهشت ۱۳۹۴

چکیده:

هدف از پژوهش حاضر، بررسی میزان تاثیر گذاری دوره‌های آموزشی در تواناسازی کارکنان بود. پژوهش حاضر از لحاظ نوع تحقیق کاربردی، هدف تحقیق توصیفی، روش اجرا میدانی و نوع داده‌ها کمی و در نهایت روش تحقیق پیمایشی می‌باشد. جامعه پژوهش کلیه کارشناسان مرکز تحقیقات راه، مسکن و شهرسازی بودند که تعداد آنها بعد از استعلام از اداره کارگزینی، ۷۴ نفر به دست آمد. به دلیل محدود بودن جامعه، حجم نمونه برابر با جامعه آماری انتخاب شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته ۲۷ سؤالی بود. روایی پرسشنامه با بهره مندی از دیدگاه‌های ۱۲ تن از خبرگان تایید شد و پایایی پرسشنامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ برابر ۸۷/۵ بدست آمد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (میانگین و درصد فراوانی) و آمار استنباطی (رگرسیون چندگانه) استفاده شد. نتایج نشان داد عامل مجریان دوره بیشترین تاثیر را روی مهارت کارکنان دارد. زمان دوره‌های آموزشی تاثیر اندکی در مهارت کارکنان داشته ولی عامل فواصل تأثیری در مهارت کارکنان ندارد. عامل فواصل دوره بیشترین تاثیر را روی دانش کارکنان دارد. زمان دوره‌ها تاثیر اندکی در دانش کارکنان دارد ولی مجریان دوره تأثیری بر دانش کارکنان ندارد. عامل مجریان دوره بیشترین تاثیر را روی نگرش کارکنان دارد. از آنجا که سطح معنی داری این متغیر از بین متغیرهای دیگر کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین می‌توان گفت که فقط عامل مجریان دوره تاثیر معنی داری بر نگرش کارکنان دارد و زمان و فواصل دوره‌های آموزشی تأثیری بر نگرش کارکنان ندارند.

کلمات کلیدی: دوره‌های آموزش، تواناسازی کارکنان.

۱- مقدمه

اسلامی رسید. مبنای تنظیم قانون مدیریت خدمات کشوری، تحقق دولتی با اندازه متناسب بود و آنچه که مدنظر تصمیم‌گیران بود جایگزینی رویکرد مدیریت دولتی با محوریت اصل عدالت، سیاست‌گذاری، هدایت و نظارت دولت، به جای رویکرد قبلی یعنی مدیریت دولتی با کاربرد قواعد بازار بود. همچنین تلاش شد نقش و وظایف دولت در امور حاکمیتی را با توجه به ملاحظات اجتماعی و سیاسی در چارچوب قانون اساسی، سند چشم انداز و سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری در زمینه اصل ۴۴ قانون اساسی لحاظ شود و با توجه به مفاهیم و ارزش‌های اسلامی و اصولی که در قانون اساسی بر آنها تأکید شده است، به اصل عدالت در فصول مختلف قانون از جمله نحوه انتخاب کارمندان، انتصاب‌ها، پرداخت حقوق و مزایا، بازنشستگی و تأمین اجتماعی و تضمین حداقل نیازهای

خطمشی‌های عمومی راهنمای عمل بوده و اولویت‌ها را نشان می‌دهند و نقش هماهنگ‌کنندگی داشته و موجب همسویی و هماهنگی عملیات و اقدامات سازمان‌ها، موسسات و اجزای مختلف جامعه با یکدیگر می‌شوند. در این بین خطمشی‌های اجرایی و اداری در راستای خطمشی‌های سیاسی و تقنینی شکل می‌گیرند و جنبه‌های کاربردی و عملی آنها را بیان می‌کنند [۲۰:۳۱].

از طرف دیگر انتخاب چارچوب‌های جدید مدیریتی به گونه‌ای که تسهیل‌کننده سیاست‌ها و اقدامات توسعه‌ای باشد، امروزه برای همه کشورها به ویژه کشورهای در حال توسعه نه فقط یک هدف، بلکه یک ضرورت است. قانون مدیریت خدمات کشوری ایران به عنوان یک خطمشی کلان در حوزه مدیریت منابع انسانی، در سال ۱۳۸۶ به تصویب مجلس شورای

* mobini20@yahoo.com

مادی نیروی انسانی توجه گردد.

قانون مدیریت خدمات کشوری در ۱۵ فصل و ۱۲۸ ماده، که در فصول مختلف آن با رویکردی جامع، به موضوع نقش، راهبردها و فناوری انجام وظایف دولت، ساختار سازمانی دستگاهها، چارچوب مدیریت منابع انسانی دستگاه‌های دولتی، الگوی جدید حقوق و مزایای کارکنان، نظام ارزیابی و مدیریت عملکرد و تأمین اجتماعی و بازنشستگی توجه شده است. فصل نهم قانون مدیریت کشوری مربوط به توانمندسازی کارمندان است. همانطور که می‌دانیم سازمان‌های امروزی که در جو دانش محور، رقابتی، مشتری‌گرا، پاسخ‌گو، کیفیت‌گرا، مشارکتی، کارآفرین و تحول‌گرا فعالیت می‌کنند، مستلزم دستیابی سریع به نیروی انسانی توانمند بعنوان ابزار رقابتی می‌باشند و تواناسازی را نوعی راهبرد کلان و قابل قبولی می‌دانند که از آن برای بهبود مستمر استفاده شده و یک علامت اختصاری جهت به کارگیری شایستگی‌های کارشناسان در روش‌های خلاق و نوآور در تمامی جنبه‌های عملکردی سازمان می‌باشد [۵۴:۲۹].

تابوردا (۲۰۰۳) می‌گوید محیط پیچیده و رقابتی سازمان‌های امروزی سبب تغییر در ساختار سازمانی و فلسفه مدیریت شده است. این تغییر حرکت از سازمان‌های کنترلی و با فرماندهی متمرکز و متشکل از وظایفی معقول و سازماندهی شده بر مبنای سلسله مراتب به سوی سازمان‌های مشارکتی و چندوظیفه‌ای است و در این سازمان‌هاست که استراتژی‌های تیم مداری و تواناسازی متداول هستند [۵۳].

در فصل نهم قانون مدیریت خدمات کشوری، ساز و کار لازم برای توانمندسازی منابع انسانی، طراحی نظام آموزشی با ویژگی‌های زیر معرفی شده است:

۱- بین دانش، مهارت و نگرش کارمندان با شغل مورد نظر تناسب برقرار باشد.

۲- انگیزه‌های لازم برای مشارکت کارکنان در فرآیند آموزش تأمین شود.

۳- بین ارتقاء کارمندان و مدیران و آموزش رابطه‌ای برقرار باشد.

چنانچه می‌دانیم برای استقرار و پیاده‌سازی یک قانون نیازمند بسترها و زمینه‌های لازم می‌باشد. با عنایت به اینکه در قانون مدیریت خدمات کشوری تنها ساز و کار لازم برای بحث توانمندسازی کارکنان دولت، طراحی نظام آموزش معرفی شده است، لذا اثربخشی دوره‌های آموزشی سازمان‌ها و موسسات دولتی دغدغه خاطر محقق بوده و بررسی میزان اثربخشی این دوره‌ها در تواناسازی کارکنان، مورد مطالبه پژوهشگر می‌باشد؛ همچنین موضوع تواناسازی کارکنان از مباحث مورد علاقه نگارنده است.

توانمندسازی فرآیندی است که سه مرحله دارد؛ که یکی از مراحل آن تواناسازی^۱ است. تواناسازی عبارت است از آماده‌سازی کارکنان از لحاظ روان‌شناختی و مهارت‌های انجام کار، یعنی کار افراد متأثر از توانستن و خواستن آنهاست و می‌بایست در آنها هم انگیزه و هم مهارت ایجاد گردد. دومین مرحله توانمندسازی، ساختار سازمانی است که به وجود تناسب میان توانایی افراد و ساختار سازمانی برای تجلی سازمانی اشاره دارد. به

عبارت دیگر ساختار سازمان باید متناسب با بلوغ افراد باشد و در نهایت سومین مرحله توانمندسازی، فرآیندها است و به سازوکاری که انسان‌های توانمند را در جایگاه‌های مناسب قرار می‌دهد، اشاره دارد.

برای پیاده‌سازی نظام توانمندسازی در سازمان‌ها غیر از نظام آموزشی، عوامل محیطی، ساختاری و رفتاری نیز تاثیرگذار هستند و محقق از بین مجموعه عوامل تاثیرگذار در تواناسازی کارکنان، فقط زمان، فواصل، مجری و محتوای دوره‌های آموزشی را مورد بررسی قرار داده است. تحقیق راجع به میزان تاثیرگذاری این عوامل بر تواناسازی کارکنان به عنوان هدف اصلی محقق مورد توجه قرار گرفته است. البته ممکن است این سؤال ایجاد شود که در قانون مدیریت خدمات کشوری به توانمندسازی کارکنان از طریق طراحی نظام آموزش تأکید شده است و چرا محقق به موضوع تواناسازی پرداخته است، در پاسخ باید گفت که دوره‌های آموزشی باعث تواناسازی کارکنان می‌گردد و تفویض اختیار و قدرت تصمیم‌گیری به توانمندسازی کارکنان می‌انجامد و از آنجا که یکی از مراحل توانمندسازی کارکنان، تواناسازی آنهاست، لذا اثربخشی دوره‌های آموزشی را به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته‌ایم که به تواناسازی منابع انسانی منجر می‌شود و وقتی سایر روش‌های توانمندسازی اعم از در اختیار قراردادن بودجه و منابع مالی، پذیرش ریسک، تقسیم کار، واگذاری قدرت و اختیار به کارکنان، مشارکت در تصمیم‌گیری و ... انجام پذیرفت، توانمندسازی کارکنان اتفاق می‌افتد.

تغییرات سریع محیطی، حیات بسیاری از سازمان‌ها از جمله مرکز تحقیقات وزارت تحقیقات راه، مسکن و شهرسازی را تهدید می‌کند. رسانه‌های جدید فناوری اطلاعات بر مرکز مطالعات وزارت مسکن و شهرسازی تغییرات تاثیرگذاری داشته است. ناسازگاری با تغییرات محیطی بقای سازمان‌ها را مورد تهدید قرار داده و از طرف دیگر نظریه تکامل زیست- محیطی حاکی از این است که محیط‌های متغیر و نامطمئن، سازمان‌های مختلف و متنوعی را می‌طلبند که همزمان با تغییرات محیطی از انعطاف‌پذیری بالایی برخوردار باشند. نظریه سازش سازمانی می‌گوید که تفکرات تغییرپذیری سازمانی، تغییرات در راهبرد و ساختار سازمان را در پاسخ‌دهی به تغییرات، تهدیدها و فرصت‌های محیطی می‌طلبند. این نظریه می‌گوید که توانایی سازمان‌ها برای تطابق با تغییرات محیطی، برای بقای آنها موثر است.

مرکز مطالعات راه، مسکن و شهرسازی، برای پاسخ‌گویی به موقع به فشارهای محیطی نیازمند انعطاف‌پذیری است. چنانچه در قانون مدیریت خدمات کشوری آمده است، تواناسازی، راهبرد افزایش عملکرد سازمان است و به عنوان یکی از فصول مهم در مسأله سازمان می‌بایست در نظر گرفته شود و عنصر مهمی در دستگاه‌های اجرایی کشور تلقی می‌گردد.

انجام این پژوهش از بعد نظری می‌تواند تاثیر اثربخشی دوره‌های آموزشی، در تواناسازی کارکنان را مورد بررسی و مطالعه علمی قرار دهد که در صورت وجود این تاثیر به طبع می‌توان عملکرد کارکنان را افزایش داد. نگاهی به وضعیت و کیفیت دوره‌های آموزشی سازمان‌ها و مطالعه و بررسی تحقیقات مختلف نشان می‌دهد که اکثر دوره‌های آموزشی سازمان‌ها از اثربخشی لازم و کافی برخوردار نبوده، لذا آن انتظاری که از

1. Eanabling

از کارکنان انتظار می‌رود که دست به ابتکار بزنند و مسئولیت اداره محل کارشان را بپذیرند. کارکنان کنونی نیازمند آنند که توانمند باشند تا نقش خود را برآورده سازند و آن را به طور کامل اجرا کنند [۳۶].

توانمندسازی از دیدگاه‌های مختلف عقلایی، انگیزشی، فوق انگیزشی، روان - سیاسی، روان - نمادین، رابطه‌ای و روان‌شناختی مورد بررسی قرار گرفته است. از دیدگاه عقلایی توانمندسازی فرایندی است که یک رهبر یا مدیر قدرت خویش (اختیار رسمی یا کنترل بر منابع سازمانی) را با زیردستانش تقسیم می‌کند. به تعبیر بارک (۱۹۸۶) توانمندسازی اعطای قدرت و تفویض اختیار است و کانگر (۱۹۸۹) توانمندسازی را تاکید بر فنون و شیوه‌های مشارکتی، تیم‌های خود مدیریتی و هدف‌گذاری دو طرفه می‌داند.

به نظر صاحب‌نظران رویکرد انگیزشی، توانمندسازی ریشه در تمایلات انگیزشی دارد و هر راهبردی که به افزایش حق تعیین فعالیت‌های کاری و کفایت نفس کارکنان بیانجامد توانمندسازی را در پی خواهد داشت و برعکس. به اعتقاد کانگر و کانگو^۲ توانمندسازی فرآیند تقویت شایستگی افراد سازمان از طریق برطرف کردن شرایطی است که باعث احساس قدرت در آنان می‌شود [۴۹:۴۷۴]. در روان‌شناسی توانمندسازی از دیدگاه انگیزشی مورد بررسی قرار می‌گیرد. دیدگاه انگیزشی بر مبنای نظریه انگیزشی مک‌کلند که نیازهای اساسی مدیران را به سه دسته قدرت، نیاز به موفقیت و نیاز به تعلق دسته بندی می‌کند، شکل گرفته است. به نظر مک‌کلند اساسی‌ترین نیاز در تحقق اهداف سازمانی، نیاز به کسب قدرت است که در افراد ایجاد انگیزه می‌کند [۲۹].

برخی دانشمندان دیدگاه نظری‌تری برای توانمندسازی ارائه داده‌اند. از دیدگاه آنان توانمندسازی فرایندی برای ایجاد انگیزه کاری درونی از طریق آماده‌سازی محیط و ایجاد مجرای انتقال برای احساس خود - اثربخشی بیشتر و نیرو و توان بالاتر است [۴۹].

توماس و ولتهوس^۳ (۱۹۹۰) توانمندسازی را عنوانی برای پارادایم جدید انگیزش و فرآیند توسعه فرهنگ دانسته و مواردی مانند مشارکت در اطلاعات، افزایش شایستگی از طریق آموختن و تجربه کردن و کسب منابع به منظور انجام دادن موثر کارها را از مصادیق توانمندسازی می‌دانند.

ساختار اجتماعی توانمندسازی در دیدگاه روان - سیاسی، در ارزش‌ها و ایده‌های دموکراسی خلاصه می‌شود و موفقیت و درستی آن در تمام سطوح قدرت براساس نظامی است که مشارکت کارکنان را در تصمیم‌گیری تسهیل می‌کند و ارتقا می‌دهد. این دیدگاه پیرامون نظریه‌های مبادله و قدرت اجتماعی بر روی تقسیم قدرت بین ناظر و زیردست تاکید دارد؛ ولی امروزه نظریه پردازان توانمندسازی دریافته‌اند که این دیدگاه محدود کننده است؛ چون ماهیت توانمندسازی را چنانکه کارکنان تجربه می‌کنند، بیان نمی‌کند؛ به گونه‌ای که گاهی قدرت، دانش، اطلاعات و پاداش بین کارکنان تقسیم شده است، اما هنوز آنان احساس توانمندسازی نمی‌کنند و در وضعیت‌های دیگر افراد از هیچ کدام از مشخصه‌های محیط کاری یاد شده برخوردار نیستند، اما دارای احساس

تاثیرگذاری این دوره‌ها در تواناسازی کارکنان وجود ندارد محقق نمی‌شود، لذا پژوهشگر این موضوع را به عنوان یک دغدغه ذهنی قصد دارد مورد تحقیق قرار دهد.

۳- مرور ادبیات و سوابق مربوطه

دانشمندان و نظریه‌پردازان مختلف، دسته‌بندی‌های مختلفی از تواناسازی بر اساس موضوع، نگرش و فلسفه ارائه داده‌اند. از لحاظ موضوعی و تاریخی نظریه‌پردازی مانند دنیس کینلا (۱۹۸۴)، کانگر و کانگو (۱۹۸۸)، توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)، باون و لاولر (۱۹۹۲)، اسپریتز (۱۹۹۵)، آناکارول (۱۹۹۵) تری ویلسون (۱۹۹۶)، مالاک و کارزتو (۱۹۹۶)، مک لاگان و نل (۱۹۹۷)، فاکس (۱۹۹۸) باروچ (۱۹۹۸) و گت و مارل (۱۹۹۸) گائو (۲۰۰۱) آرمسترانگ (۲۰۰۱) رابینز و کرینو (۲۰۰۲) والاس و استورم (۲۰۰۳) نوکلنن و روهوتی (۲۰۰۳) گلن و لاواک (۲۰۰۳) تواناسازی را مورد بررسی قرار داده‌اند.

از لحاظ انگیزشی می‌توان توانمندسازی را به دو دسته مکانیکی و ارگانیکی تقسیم‌بندی کرد. در رویکرد مکانیکی هدف از توانمندسازی، قدرتمند کردن کارکنان [۸] و در رویکرد ارگانیکی، انگیزش درونی کارکنان [۴۹] و انگیزش بیرونی کارکنان [۵۵] مورد تاکید است.

توانمندسازی ساختارگرا، انسان‌گرا، تفسیرگرا و توانمندسازی کارکردگرایی دسته‌بندی‌های فلسفی به شمار می‌آیند. افزایش مهارت‌های تخصصی کارکنان و استفاده از واژه توانمندسازی به عنوان فریب‌کاری در توانمندسازی کارکردگرا صورت می‌پذیرد. در توانمندسازی انسان‌گرا توانمندسازی به معنای انرژی‌بخشی و تاکید بر تعهد درونی به شغل و جلب مشارکت کارکنان برای افزایش اثربخشی و با تکیه بر ارزش‌های والای اساسی و توجه به انسان و شأن و منزلت انسان صورت می‌گیرد. در توانمندسازی تفسیرگرا جلب توجه کارکنان و فراهم نمودن ایدئولوژی توانمندسازی که به برطرف نمودن مسأله استعمار از ذهنیت کارکنان کمک می‌کند مورد نظر است. توانمندسازی ساختارگرا خودمدیریتی و کار گروهی؛ واگذاری مسئولیت سرپرستی و نظارت به تیم‌ها مورد تاکید است.

از نظر هال^۱ (۱۹۹۴) امروزه تغییرات موجود در محیط کار، سازمان‌ها را مجبور کرده که به منظور بقای خود در دنیای متلاطم، در نظام‌های مدیریت خود بازنگری کنند و توانمندسازی کارکنان به منزله موضوع اصلی مربوط به عملکردهای رهبری و مدیریت، این امکان را برای سازمان‌ها فراهم ساخته که رقابتی‌تر شوند. سازمان‌ها برای رقابتی‌تر ماندن، به خط‌مشی‌های انعطاف‌پذیر نیاز دارند تا خلاقیت و مسئولیت شخصی را در حالی که به افراد اجازه می‌دهند پاسخگوی شرایط گوناگون باشند، تشویق نمایند.

امروزه منابع انسانی به آزادی عمل و قدرت تصمیم‌گیری برای انجام وظایفشان نیازمندند. کارکنان به دنبال مسئولیت و اختیار برای انجام دادن کارشان هستند. این درحالی است که سازمان‌ها به دنبال افزایش بهره‌وری از طریق کارکنانشان می‌باشند [۴۶].

2. Conger & Kanungo
3. Thomas & Velthouse

1. Hall

توانمندی هستند و به روش‌های توانمند عمل می‌کنند [۳:۴۶].

از دیدگاه روان - نمادین، توانمندسازی علاوه بر افزایش عزت نفس در کارکنان تغییر در مجموعه‌ای از پدیده‌ها می‌شود. توانمندسازی واقعی، مستلزم درک مجموعه‌ای از تفاوت‌های روحی و تعهد و الزام مدیران و کارکنان است که بر اساس صداقت و اعتماد متقابل استوار گردیده باشد [۲۳]. اسپریتزر می‌گوید توانمندسازی رابطه‌ای، یک فرآیند بالا به پایین و ماشینی است که قدرت فرد و وابستگی محض او را در ارتباط با دیگران نشان می‌دهد [۴۶]. بر اساس این دیدگاه به کارگیری فرآیندهای جدید و توزیع قدرت، باعث توانمندسازی افراد می‌گردد. به باور شوول و همکارانش توانمندسازی عبارت است از اعطای اختیارات بیشتر به کارکنان برای اتخاذ تصمیمات لازم، بدون اینکه در ابتدا به تایید مقامات بالاتر برسد [۵۵:۲۱۳]. نظریه‌پردازان دیدگاه روان‌شناختی نیز معتقدند که توانمندسازی موضوعی چندوجهی است و نمی‌توان صرفاً بر پایه یک مفهوم خاص به بررسی آن پرداخت. به باور آنان توانمندسازی، فرآیند افزایش انگیزش درونی وظایف و انگازار شده به کارکنان است و در یک مجموعه از ویژگی‌های شناختی مانند موثر بودن، شایستگی، معناداری و حق انتخاب متجلی می‌گردد [۳۶:۶۷۵].

پیتر بلاک در کتاب معروف خود موسوم به «توانمندسازی مدیریتی» می‌گوید: توانمندسازی، کاری است بسیار دشوار که بسیاری از مدیران و کارکنان از پذیرش آن ناخرسندند و این امر بیشتر به نگرش‌های شخصی مدیران باز می‌گردد. به زعم وی فقدان امنیت شغلی، نگرش منفی مدیران در مورد زیردستان و نیاز به کنترل شدید، از جمله عمده‌ترین موانع توانمندسازی‌اند که مدیران ایجاد می‌کنند. در یک مطالعه، بین افراد مدیری که به آنان پیشنهاد شده بود تا تمام مسئولیت‌های کاری حوزه خویش را به عهده گیرند، حدود ۲۰٪ از آنان این مسئولیت را پذیرفتند و از آن استفاده کردند. حدود ۵۰٪ نیز با احتیاط، صداقت پیشنهاد را آزمودند و پس از شش ماه شروع کردند و حدود ۳۰٪ به طور کلی از بر عهده گرفتن مسئولیت خویش خودداری نمودند. با توجه به مطالب فوق می‌توان گفت که یکی از مهمترین موانع توانمندسازی که در میان این سه بعد اشاره شده قرار دارد، نوع نگرش مدیران است [۲۷:۲۰].

۲-۱- رویکرد تواناسازی در قبل از انقلاب

در برنامه‌های عمرانی اول و دوم (۳۴-۱۳۲۷) برنامه‌های ویژه‌ای به منظور توسعه آموزش‌های مورد نیاز نیروی کار پیش‌بینی نشد. آغاز تفکر ارتقای سطح مهارت‌های کارآموزی از برنامه عمرانی سوم بوده است. در این برنامه به توسعه منابع انسانی با استفاده از آموزش، ارتقای مهارت‌های عملی، توجه به مسئله مهارت در مرحله پیش از استخدام، آموزش ضمن اشتغال و بهبود و توسعه موسسات فنی و تخصصی اکتفا شده است. ایجاد حداکثر اشتغال مولد مهمترین هدف در زمینه اشتغال برنامه عمرانی چهارم (۵۱-۱۳۴۷) بوده است. گسترش آموزش‌های ابتدایی، متوسطه و عالی و ایجاد دوره‌های آموزش فنی‌حرفه‌ای تخصصی در

سطوح دیپلم و فوق‌دیپلم از مهمترین سیاست‌های ارتقای آموزش و مهارت‌های کارآموزی نیروی کار بوده است.

در برنامه عمرانی پنجم (۵۶-۱۳۵۲) موضوع نیروی انسانی و اشتغال بیش از پیش مورد توجه قرار گرفت و نیروی انسانی به عنوان مهمترین عامل تولید شناخته شد. ایجاد امکانات اشتغال مولد، آموزش و انتقال مهارت برای کلیه جویندگان کار از مهمترین اهداف این برنامه در بعد ارتقای سطح مهارت‌های نیروی انسانی در بازار کار بوده است.

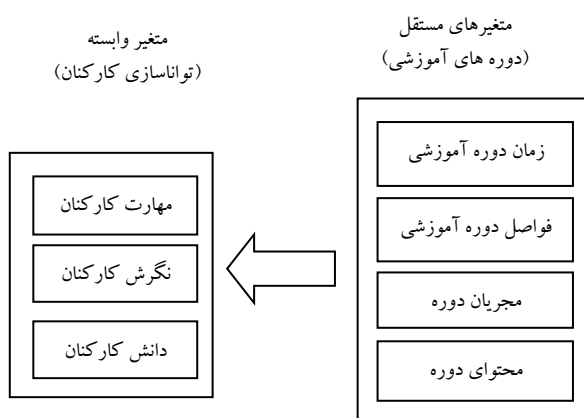
۲-۲- رویکرد تواناسازی در برنامه‌های اقتصادی بعد از انقلاب

اولویت اول برنامه‌های اقتصادی دولت در برنامه اول توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی پس از انقلاب اسلامی (۷۲-۱۳۶۸)، بازسازی اقتصادی کشور بود. در مورد تحقق اهداف اشتغال برنامه اول توسعه از بعد خط مشی‌های ارتقاء سطح آموزش و بهره‌وری نیروی کار می‌توان به اتخاذ سیاست‌های آموزش مرتبط با بازار کار که شامل گسترش آموزش‌های فنی و حرفه‌ای حین خدمت و آموزش مدیران است را ذکر کرد.

در برنامه دوم توسعه (۷۸-۱۳۷۴) نیز به طور ضمنی به برخی از مباحث اشتغال اشاره شده است. در بعد آموزش و نیازهای بازارکار، ایجاد ارتباط بین آموزش و نیازهای بازار کار و ارتقاء سطح کیفی نیروی کار و تخصیص بهینه نیروی کار بین دستگاه‌ها و شرکت‌های دولتی و غیردولتی مد نظر قرار گرفت.

طول برنامه سوم توسعه اقتصادی، سیاست‌های مختلفی حاوی جهت‌گیری توسعه مطرح شده است. فصل‌های مختلف این برنامه (فصل ششم؛ سیاست‌های اشتغال و فصول نوزدهم و بیستم؛ مسکن و آموزش)، به طور ضمنی مفاهیم توسعه انسانی را شامل می‌شوند. با توجه به فشارهای که از سوی عرضه نیروی کار در طول سال‌های (۸۳-۱۳۷۹) بر بازار کار وارد آمد به مقوله اشتغال در این برنامه توجه ویژه‌ای شد؛ به طوری که یکی از فصل‌های قانون برنامه سوم به بحث‌های سیاست‌های اشتغال اختصاص یافت. اهداف این برنامه در بعد اشتغال موارد متعددی را شامل می‌شوند لیکن در بعد آموزش و تواناسازی ارتقاء سطح کیفی نیروی کار از جمله مهارت‌های فنی و حرفه‌ای از اهداف اصلی محسوب می‌شوند. به طور مثال ایجاد تمهیدات لازم برای توانمند نمودن افراد از طریق بهبود وضعیت اقتصادی و فراهم کردن زمینه‌های مناسب برای شناسایی، هدایت و حمایت استعدادها و خلاقیت انسانی از جمله سیاست‌های آموزشی در برنامه سوم توسعه به شمار می‌آیند. بنابراین در این برنامه نیز توانمندسازی نیروی کار از طریق گسترش آموزش‌های فنی و حرفه‌ای در کنار سیاست‌ها و خط مشی‌های اشتغال مورد توجه بوده است.

در مجموع اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های اشتغال‌زایی پس از انقلاب اسلامی، به ویژه برنامه سوم توسعه حاکی از این واقعیت است که از منظر کیفی تحقق چندان در اهداف پیش‌بینی شده، صورت نپذیرفته است و موفقیت این سیاست‌ها بیشتر در بعد کمی بوده است [۲۰:۴۵۰].



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

روش گردآوری داده‌ها به صورت میدانی و ابزار گردآوری داده‌ها از طریق پرسش‌نامه می‌باشد. جامعه آماری تحقیق عبارت است از کل کارکنان مرکز تحقیقات راه، مسکن و شهرسازی که طبق اعلام معاونت نیروی انسانی آن مرکز ۷۴ نفر می‌باشد، بنابراین به دلیل محدود بودن تعداد جامعه، کل آن به عنوان جامعه آماری انتخاب شده است. پرسش‌نامه محقق ساخته‌ای با ۲۷ سؤال که روایی آن توسط ۱۵ نفر از خبرگان به تایید رسیده بود و پایایی این ابزار با به کارگیری آزمون کرونباخ تایید شد در بین ۷۴ نفر از جامعه آماری توزیع گردید. در جدول (۲) نتایج این آزمون کرونباخ ارائه شده است:

جدول (۲): آزمون آلفای کرونباخ برای پایایی پرسشنامه تحقیق

مؤلفه	تعداد نمونه	تعداد سئوالات	مقدار آلفای کرونباخ
مهارت کارکنان	۷۴	۹	۰/۸۶
دانش کارکنان	۷۴	۹	۰/۸۴
نگرش کارکنان	۷۴	۹	۰/۸۹
جمع کل	۷۴	۲۷	۸۷/۵

۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. از آمار توصیفی به منظور خلاصه و تنظیم نمودن داده‌ها از طریق جدول‌های توزیع فراوانی و ارائه نمایش تصویری و همچنین خصوصیات و ویژگی‌های کلی داده‌ها در قالب معیارهای آماری مانند آزمون میانگین و واریانس پرداخته شد.

رگرسیون چندگانه از توابع آمار استنباطی است که برای آزمون تاثیر ابعاد دوره‌های آموزشی بر تواناسازی کارکنان مورد استفاده قرار گرفته است. قبل از اجرای این آزمون برای اطلاع از نرمال بودن داده‌ها آزمون

خوشبختانه برنامه چهارم توسعه بر رشد مبتنی بر دانایی تاکید ویژه‌ای کرده است. لحاظ نمودن محورهای زیر در مفاد قانونی این برنامه، شاخص مناسبی برای ارزیابی جایگاه آموزش در برنامه توسعه اقتصادی چهارم بوده است:

- اهمیت دادن به دانش و فناوری و مهارت به عنوان اصلی‌ترین عامل ایجاد ارزش افزوده در اقتصاد نوین.
- زمینه‌سازی و تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد، دانش‌مدار، خلاق و کارآفرین و منطبق با نهضت نرم افزاری.
در شرایط کنونی ریشه بسیاری از عدم تعادل‌های موجود در اقتصاد، نبود نظام کارآمد آموزشی در کشور است. برای مثال، نبود نظام آموزش جامع و یکپارچه در دستگاه و سازمان‌های دولتی کشور، کیفیت نامطلوب آموزش‌های ارائه شده، تاکید بر مدرک گرایی، متناسب نبودن آموزش‌ها با نیازهای کشور و ماموریت‌های ادارات، عدم ارزشیابی از کیفیت آموزش‌های ارائه شده به وسیله شاخص‌های مناسب از جمله مشکلات عمده در بخش توسعه مهارت‌ها هستند.

در این تحقیق، محقق به دنبال بررسی میزان تاثیرگذاری دوره‌های آموزشی در تواناسازی کارکنان در مرکز مطالعات و تحقیقات وزارت مسکن و شهرسازی می‌باشد و چون از نظریه سیستم‌های باز و تئوری کتز و کان به عنوان چارچوب نظری خود استفاده می‌نماید لذا با توجه زمان، مکان و نظریه مورد استفاده می‌توان گفت تحقیق حاضر جدید است. همچنین برای رسیدن به این هدف، تاثیر زمان، فواصل و مجریان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش مهارت، دانش و نگرش کارکنان مورد بررسی قرار داده شده است. بنابراین سؤال اصلی تحقیق این است: آیا دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در تواناسازی کارکنان تاثیرگذار هست؟

۳- روش‌شناسی تحقیق

از آنجا که هدف از این پژوهش بررسی میزان اثرگذاری دوره‌های آموزشی بر تواناسازی کارکنان می‌باشد؛ لذا هدف تحقیق در زمره تحقیقات توصیفی قرار می‌گیرد. نوع تحقیق کاربردی بوده، نوع داده‌ها کمی و روش اجرا به صورت میدانی می‌باشد و چون نوع داده‌هایی که مورد نیاز خواهد بود از طریق پرسش‌نامه و مصاحبه اقدام به جمع‌آوری می‌شوند لذا روش تحقیق، پیمایشی خواهد بود.

تواناسازی کارکنان برای افزایش اثربخشی سازمان‌ها متکی و وابسته به دوره‌های آموزشی است. لذا توانمندسازی به عنوان متغیر وابسته و دوره‌های آموزشی به عنوان متغیر مستقل در این پژوهش معرفی می‌شوند. البته خود دوره‌های آموزشی به چند مؤلفه تحت عناوین محتوا، زمان، فاصله و مجری دوره تجزیه می‌گردد که هر یک از این مؤلفه‌ها یک متغیر مستقل محسوب می‌گردند. رابطه بین دوره‌های آموزشی و توانمندسازی در شکل (۱) نشان داده شده است:

جدول (۵): ضرایب رگرسیون چندگانه به روش گام به گام بین ابعاد مختلف دوره‌های آموزشی در افزایش مهارت کارکنان

Sig.	مقدار t	ضرایب غیر استاندارد		منابع
		ضرایب استاندارد	خطای استاندارد	
		بتا	خطای استاندارد	
۰/۰۱۶	۲/۴۲۷		۰/۶۴۹	۱/۵۷۶
۰/۰۱۱	۲/۵۷۸	۰/۲۲۳	۰/۱۱۴	۰/۰۲۲
۰/۲۵۵	۲/۳۶۳	۰/۰۹۴	۰/۰۹۶	۰/۱۱۰
۰/۰۱۹	۲/۱۸	۰/۲۹۳	۰/۰۹۵	۰/۰۷۴

۴-۲- تأثیر دوره‌های آموزشی بر دانش کارکنان

متغیر زمان، فواصل و مجریان دوره به عنوان متغیرهای مستقل و متغیر دانش کارکنان به عنوان متغیر وابسته وارد SPSS می‌کنیم. نتایج، دارای سه خروجی است. بر اساس خروجی اول (جدول ۶) ضریب تعیین ۰/۱۵۰ محاسبه شده است:

جدول (۶): خلاصه مدل (متغیر وابسته: دانش کارکنان)

مدل	رگرسیون چند گانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تعیین
۱	۰/۴۱۸	۰/۱۳۷	۰/۱۰۴	۰/۵۴۱

خروجی دوم (جدول ۷) تحلیل واریانس، دارای Sig کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد که نشان می‌دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته را توضیح دهد و فرض خطی بودن مدل - در رگرسیون چندگانه فرض خطی بودن رابطه بین متغیرها باید برقرار باشد- تایید می‌گردد:

جدول (۷): نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه بین ابعاد مختلف دوره‌های آموزشی (زمان، فواصل و مجریان) بر دانش کارکنان (روش گام به گام)

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	Sig.
رگرسیون	۴/۴۲۸	۴	۲/۲۰۴	۴/۷۰۹	۰/۰۰۰
باقیمانده	۴۷/۴۵۹	۱۴۸	۰/۴۸۱		
کل	۵۱/۰۵۲	۱۵۲			

در خروجی سوم (جدول ۸) ضرایب و معنی داری هر یک ارائه شده است با توجه به مقادیر ستون بتا می‌توان گفت که متغیر (عامل) فواصل دوره بیشترین تاثیر را روی دانش کارکنان دارد. به ازای یک واحد تغییر در این متغیر، ۰/۳۴۹ تغییر در متغیر دانش کارکنان ایجاد می‌شود. سطح معنی‌داری دو متغیر کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین می‌توان گفت که این دو متغیر (زمان و فواصل دوره) تاثیر معنی‌داری بر دانش کارکنان دارند.

کولموگروف - اسمیرنف استفاده شد. نرم‌افزار موردنیاز برای این کار نرم‌افزار آماری SPSS بوده است. نتایج سطح معنی‌داری (Sig) برای زمان، فواصل و مجریان دوره‌ها به ترتیب ۰/۵۷۸، ۰/۵۰۷ و ۰/۵۸۱ بوده که به دلیل بالاتر بودن از ۵ درصد ادعای نرمال بودن داده‌ها تایید شده است.

۴-۱- تأثیر دوره‌های آموزشی بر مهارت کارکنان

متغیر زمان، فواصل و مجریان دوره به عنوان متغیرهای مستقل و متغیر مهارت کارکنان به عنوان متغیر وابسته وارد SPSS می‌کنیم. نتایج، دارای سه خروجی است. بر اساس خروجی اول (جدول ۳) ضریب تعیین ۰/۱۵۰ محاسبه شده است:

جدول (۳): خلاصه مدل (متغیر وابسته: مهارت کارکنان)

مدل	رگرسیون چند گانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تعیین
۱	۰/۳۸۷	۰/۱۵۰	۰/۱۲۷	۰/۶۱۶

خروجی دوم (جدول ۴) تحلیل واریانس، دارای Sig کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد که نشان می‌دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته را توضیح دهد و فرض خطی بودن مدل - در رگرسیون چندگانه فرض خطی بودن رابطه بین متغیرها باید برقرار باشد- تایید می‌گردد:

جدول (۵): نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه بین ابعاد مختلف دوره‌های آموزشی (زمان، فواصل و مجریان) بر مهارت کارکنان (روش گام به گام)

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	Sig.
رگرسیون	۹/۹۱۳	۴	۲/۴۷۸	۶/۵۳۳	۰/۰۰۰
باقیمانده	۵۶/۱۳۹	۱۴۸	۰/۳۷۹		
کل	۶۶/۰۵۲	۱۵۲			

در خروجی سوم (نگاره) ضرایب و معنی داری هر یک ارائه شده است با توجه به مقادیر ستون بتا می‌توان گفت که متغیر (عامل) مجریان دوره بیشترین تاثیر را روی مهارت کارکنان دارد. به ازای یک واحد تغییر در این متغیر، ۰/۲۹۳ تغییر در متغیر مهارت کارکنان ایجاد می‌شود. سطح معنی‌داری دو متغیر کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین می‌توان گفت که این دو متغیر (زمان و مجریان دوره) تاثیر معنی‌داری بر مهارت کارکنان دارند.

جدول (۹): ضرایب رگرسیون چندگانه به روش گام به گام بین ابعاد مختلف دوره‌های آموزشی در افزایش دانش کارکنان

Sig.	مقدار t	ضرایب غیر استاندارد		منابع
		ضرایب استاندارد	بتا	
۰/۰۲۸	۲/۲۲۴	۰/۵۵۴	۱/۴۲۲	
۰/۰۲۴	۲/۸۵۲	۰/۲۱۱	۰/۹۴۱	زمان دوره
۰/۰۱۴	۲/۴۱۱	۰/۳۴۹	۰/۰۸۴	فاصله دوره
۰/۲۲۷	۲/۲۹	۰/۱۰۷	۰/۰۶۶	مجریان

جدول (۱۲): ضرایب رگرسیون چندگانه به روش گام به گام بین ابعاد مختلف دوره‌های آموزشی در افزایش نگرش کارکنان

Sig.	مقدار t	ضرایب غیر استاندارد		منابع
		ضرایب استاندارد	بتا	
۰/۰۵۷	۲/۷۱۱	۰/۶۴۹	۲/۷۴۳	
۰/۰۷۴	۲/۴۲۲	۰/۲۴۹	۰/۴۶۱	زمان دوره
۰/۰۴۷	۲/۱۵۹	۰/۲۵۱	۰/۱۲۱	فواصل
۰/۰۳۹	۲/۷۵۱	۰/۳۸۵	۰/۲۸۱	مجریان

۳-۴- تأثیر دوره‌های آموزشی بر نگرش کارکنان

متغیر زمان، فواصل و مجریان دوره به عنوان متغیرهای مستقل و متغیر نگرش کارکنان به عنوان متغیر وابسته وارد SPSS می‌کنیم. نتایج دارای سه خروجی است. بر اساس خروجی اول (جدول ۱۰) ضریب تعیین ۰/۱۵۰ محاسبه شده است:

جدول (۱۰) خلاصه مدل (متغیر وابسته: نگرش کارکنان)

مدل	رگرسیون چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تعیین
۱	۰/۴۷۱	۰/۲۴۹	۰/۱۸۸	۰/۵۰۵

خروجی دوم (جدول ۱۱) تحلیل واریانس، دارای sig کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد که نشان می‌دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته را توضیح دهد و فرض خطی بودن مدل - در رگرسیون چندگانه فرض خطی بودن رابطه بین متغیرها باید برقرار باشد- تایید می‌گردد:

جدول (۱۱): نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه بین ابعاد مختلف دوره‌های آموزشی (زمان، فواصل و مجریان) بر مهارت کارکنان (روش گام به گام)

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	Sig.
رگرسیون	۴/۲۸۴	۴	۲/۰۳۱	۴/۶۶۴	۰/۰۰۰
باقیمانده	۵۵/۴۹۷	۱۴۸	۰/۷۴۶		
کل	۵۹/۷۸۱	۱۵۲			

در خروجی سوم (جدول ۱۲) ضرایب و معنی‌داری هر یک ارائه شده است با توجه به مقادیر ستون بتا می‌توان گفت که متغیر (عامل) مجریان دوره بیشترین تأثیر را روی نگرش کارکنان دارد. به ازای یک واحد تغییر در این متغیر، ۰/۳۸۵ تغییر در متغیر دانش کارکنان ایجاد می‌شود. سطح معنی‌داری یک متغیر کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین می‌توان گفت که این متغیر (مجریان دوره) تأثیر معنی‌داری بر نگرش کارکنان دارد.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

سازمان‌ها به عنوان یک سیستم باز در تعامل با محیط پیرامون خود و برای تداوم حیات نیازمند پاسخگویی به تغییرات محیط هستند. از آنجا که منابع انسانی مهمترین عامل و محور سازمان‌ها محسوب می‌شود، تجهیز و آماده سازی منابع مزبور برای مواجهه با تغییرات، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و کلیه سازمان‌ها با هر نوع ماموریتی باید بیشترین سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسان‌ها در ابعاد مختلف اختصاص دهند [۱]. پس از دهه‌ها سال تجربه، دنیا به این نتیجه رسید که اگر سازمان بخواهد در اقتصاد و امور کاری خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند، باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه برخوردار باشد. منابع انسانی، اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می‌دهند. بین سرمایه انسانی و بهره‌وری در سازمان‌ها رابطه مستقیم وجود دارد. بسیاری از سازمان‌ها راه حل توانمندسازی کارکنان خود را اجرای برنامه‌های آموزش ضمن خدمت تشخیص داده‌اند. یافته‌های تحقیق نشان داد به طور کلی بین دوره‌های آموزشی و افزایش تواناسازی کارکنان رابطه مثبت معنی‌دار وجود دارد. این یافته با نتایج تحقیق ظهرابی و همکاران (۱۳۹۰) شهرآئین (۱۳۹۰)، نادری و همکاران (۱۳۸۶)، فراهانی و همکاران (۱۳۸۶) زارع (۱۳۸۵) همخوان می‌باشد. در این زمینه کاناگو (۱۳۸۸)، توانمندسازی را فرایند افزایش احساس خودکارآمدی در افراد از طریق شناسایی و حذف شرایطی که موجب ناتوانی کارکنان شده است، می‌داند. توانمند بودن به ایجاد شرایطی برای افزایش انگیزش انجام وظایف محوله از طریق تقویت احساس خودکارآمدی شخص اشاره دارد [۲۴]. همچنین، در تحلیل رگرسیون چندگانه دوره‌های آموزشی پیش بینی کننده قوی برای افزایش توانمندسازی بودند.

۵-۱- بحث

نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیق حیدری نژاد و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی دارد. یافته‌های تحقیق نشان داد بین ابعاد دوره‌های آموزشی و افزایش بعد تواناسازی آنها رابطه مثبت معناداری وجود دارد. این یافته از تحقیق با نتایج تحقیق چوی (۲۰۱۰) نادری و همکاران (۱۳۸۶) و

احصاء نظرات نمونه آماری با استفاده از آزمون‌های متعدد آماری، داده‌ها مورد تحلیل قرار گرفت. آزمون رگرسیون چندگانه جهت بررسی تاثیر هر یک از متغیرهای زمان دوره، مجری دوره، محتوای دوره‌ها و فواصل دوره‌ها بر متغیرهای نگرش، دانش و مهارت کارکنان به کار رفت. قبل از استعمال این آزمون‌ها با استفاده شاخص‌های مرکزی و شاخص‌های پراکندگی مانند میانگین، میانه، واریانس و انحراف معیار داده‌ها بدست آمده توصیف و مجموعه‌های مشاهدات با هم مقایسه شدند. همچنین بررسی نرمال بودن داده‌ها با به کارگیری آزمون کولموگروف و اسمیرنوف به تایید رسیده بود.

یافته‌های پژوهش در ابعاد مختلفی قابل تشریح هستند:

عامل مجریان دوره بیشترین تاثیر را روی مهارت کارکنان دارد زمان دوره‌های آموزشی تاثیر اندکی در مهارت کارکنان داشته ولی عامل فواصل تاثیری در مهارت کارکنان ندارد.

عامل فواصل دوره بیشترین تاثیر را روی دانش کارکنان دارد. زمان دوره‌ها تاثیر اندکی در دانش کارکنان دارد ولی مجریان دوره تاثیری بر دانش کارکنان ندارد.

عامل مجریان دوره بیشترین تاثیر را روی نگرش کارکنان دارد. از آنجا که سطح معنی‌داری این متغیر از بین متغیرهای دیگر کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین می‌توان گفت که فقط عامل مجریان دوره تاثیر معنی‌داری بر نگرش کارکنان دارد و زمان و فواصل دوره‌های آموزشی تاثیری بر نگرش کارکنان ندارند.

در جدول زیر خلاصه نتایج رگرسیون چندگانه (یافته‌های تحقیق) نمایش داده شده است:

جدول (۱۳): یافته‌های تحقیق

زمان دوره	مهارت کارکنان	دانش کارکنان	نگرش کارکنان
تاثیر دارد	تاثیر دارد	تاثیر دارد	تاثیر ندارد
فواصل دوره	تاثیر ندارد	بیشترین تاثیر	تاثیر ندارد
مجریان دوره	بیشترین تاثیر	تاثیر ندارد	بیشترین تاثیر

و نگرش کارکنان داشته و فواصل دوره‌های آموزشی بیشترین تاثیر را بر دانش کارکنان ایجاد می‌کند. بعد زمان دوره‌های آموزشی تاثیر آنچنانی بر ابعاد تواناسازی کارکنان نداشته و تاثیرات آن بر ابعاد تواناسازی کارکنان در حد متوسط بدست آمده است.

شهرآئینی (۱۳۹۰) همخوانی دارد و با نتایج تحقیق مصطفوی پور (۱۳۸۷) ناهمخوان می‌باشد. احتمال دارد علت این ناهمخوانی تفاوت در محتوای دوره‌های آموزشی در این تحقیقات باشد. نتایج نشان داد از دیدگاه کارکنان بین دوره‌های آموزش و افزایش توانمندی برقراری ارتباط آنها رابطه مثبت معناداری وجود دارد. این یافته با نتایج تحقیق نادری و همیاران (۱۳۸۶) همخوانی دارد. برای کسانی که در فرآیند آموزش دخیل هستند داشتن چنین برقراری ارتباط موجب می‌شود تا حد امکان به بهتری نحو اطلاعات خود را منتقل کنند و آموزش موثری را انجام دهند. یکی از مهمترین وظایف مجریان آموزشی در قبال مربیان، آموزش می‌باشد. موثر بودن این آموزش در بسیاری از مواقع در گرو داشت توانایی برقراری ارتباط است.

۲-۵- نتیجه‌گیری

هدف از این تحقیق، میزان تاثیرگذاری دوره‌های آموزشی در تواناسازی کارکنان (موضوع ماده ۵۸ قانون مدیریت خدمات کشوری) می‌باشد.

محقق روش پژوهش خود را روش پیمایشی انتخاب کرده و برای همین منظور پرسش‌نامه‌ای را با استفاده از مبانی نظری، منابع کتابخانه‌ای، اسناد و قوانین و مقررات موجود تهیه و تنظیم نمود. پرسش‌نامه ساخته شده در اختیار تعدادی از خبرگان امر منابع انسانی قرار گرفت و پس از اعمال نظرات آنها اصلاحات لازم انجام گرفت و روایی آن مورد تایید شد. سئوالات پرسش‌نامه در ۶۰ سؤال تنظیم شده بود. سپس پرسش‌نامه اصلاح شده بین ۷۴ نفر از کارشناسان مرکز تحقیقات و مطالعات وزارت مسکن، راه و شهرسازی توزیع گردید. پس از گردآوری پرسش‌نامه‌ها و

از نظر کارکنان فواصل، زمان و مجریان دوره‌های آموزشی بر ابعاد تواناسازی کارکنان یعنی مهارت، دانش و نگرش آنان موثر هستند. اما میزان تاثیر گذاری ابعاد دوره‌های آموزشی بر تواناسازی کارکنان یکسان نیست و از این میان مجریان دوره‌های آموزشی بیشترین تاثیر را بر مهارت

جدول (۱۴): نتایج پاسخ به سئوالات در مورد اثربخشی دوره‌های آموزش از نظر کارکنان

ردیف	سؤال	بیشترین تاثیر	تاثیر دارد	تاثیر ندارد
۱	آیا زمان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش مهارت کارکنان تاثیرگذار هست؟		*	
۲	آیا زمان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش دانش کارکنان تاثیرگذار هست؟		*	
۳	آیا زمان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش نگرش کارکنان تاثیرگذار هست؟			*
۴	آیا فواصل دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش مهارت کارکنان تاثیرگذار هست؟			*

۵	آیا فواصل دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش دانش کارکنان تاثیرگذار هست؟	*	
۶	آیا فواصل دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش نگرش کارکنان تاثیرگذار هست؟	*	
۷	آیا مجریان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش مهارت کارکنان تاثیرگذار هست؟	*	
۸	آیا مجریان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش دانش کارکنان تاثیرگذار هست؟	*	
۹	آیا مجریان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش نگرش کارکنان تاثیرگذار هست؟	*	

را نشان می‌دهد. زمان دوره‌های آموزشی بر دانش کارکنان تاثیر متوسطی داشته و مجریان دوره‌ها نیز در افزایش دانش کارکنان تاثیری ندارند. پیشنهاد می‌گردد علت این مساله مورد بررسی قرار گیرد.

۵-۳-۶- پیشنهادهای حاصل از تحلیل سؤال ۶

فواصل دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش نگرش تاثیر ندارد. این پاسخی است که تحلیل داده‌های جامعه آماری تحقیق آن را نشان می‌دهد. بیشترین تاثیر بر نگرش کارکنان به عامل مجریان دوره‌ها برمی‌گردد و زمان دوره‌ها نیز همچون فواصل تاثیری در افزایش نگرش کارکنان ندارند. پیشنهاد می‌گردد علت این مساله مورد بررسی قرار گیرد.

۵-۳-۷- پیشنهادهای حاصل از تحلیل سؤال ۷

مجریان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش مهارت کارکنان بیشترین تاثیر را دارد. این پاسخی است که تحلیل داده‌های جامعه آماری تحقیق آن را نشان می‌دهد. فواصل دوره‌ها در افزایش مهارت کارکنان تاثیر متوسطی داشته و زمان دوره‌ها نیز در افزایش مهارت کارکنان تاثیر ندارند. پیشنهاد می‌گردد علت این مساله مورد بررسی قرار گیرد.

۵-۳-۸- پیشنهادهای حاصل از تحلیل سؤال ۸

مجریان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش دانش کارکنان تاثیر ندارد. این پاسخی است که تحلیل داده‌های جامعه آماری تحقیق آن را نشان می‌دهد. فواصل دوره‌ها در افزایش مهارت کارکنان بیشترین تاثیر را داشته و زمان دوره‌ها نیز در افزایش دانش کارکنان تاثیر ندارند. پیشنهاد می‌گردد علت این مساله مورد بررسی قرار گیرد.

۵-۳-۹- پیشنهادهای حاصل از تحلیل سؤال ۹

مجریان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش نگرش کارکنان بیشترین تاثیر را دارد. این پاسخی است که تحلیل داده‌های جامعه آماری تحقیق آن را نشان می‌دهد. فواصل دوره‌ها همچون زمان دوره‌ها در افزایش نگرش کارکنان تاثیری ندارند. پیشنهاد می‌گردد علت این مساله مورد بررسی قرار گیرد.

۵-۴- پیشنهادهایی برای محققین آتی

- چنانچه نتایج تحقیق نشان می‌دهند عامل فواصل دوره هیچ تاثیری در افزایش مهارت و نگرش کارکنان مرکز مطالعات ندارند، پیشنهاد محقق این است که علت این مساله مورد تحقیق و بررسی پژوهشگران قرار گیرد.
- چنانچه نتایج تحقیق نشان می‌دهند عامل مجریان دوره هیچ تاثیری در

۵-۳-۳- پیشنهادهای تحقیق

۵-۳-۱- پیشنهادهای حاصل از تحلیل سؤال ۱

زمان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش مهارت کارکنان تاثیرگذار هست. این پاسخی است که تحلیل داده‌های جامعه آماری تحقیق آن را نشان می‌دهد. میزان تاثیرگذاری زمان دوره‌های آموزشی بیشتر از فواصل دوره‌ها و کمتر از مجریان دوره‌های می‌باشد. پیشنهاد می‌گردد علت این مساله مورد بررسی قرار گیرد.

۵-۳-۲- پیشنهادهای حاصل از تحلیل سؤال ۲

زمان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش دانش کارکنان تاثیرگذار هست. این پاسخی است که تحلیل داده‌های جامعه آماری تحقیق آن را نشان می‌دهد. در این رابطه بیشترین تاثیر گذاری به فواصل دوره‌های آموزشی مربوط می‌گردد و مجریان دوره‌های آموزشی همانند زمان دوره‌های آموزشی تاثیری بر دانش کارکنان ندارد. پیشنهاد می‌گردد علت این مساله مورد بررسی قرار گیرد.

۵-۳-۳- پیشنهادهای حاصل از تحلیل سؤال ۳

زمان دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش نگرش کارکنان تاثیرگذار نیست. این پاسخی است که تحلیل داده‌های جامعه آماری تحقیق آن را نشان می‌دهد. در این رابطه بیشترین تاثیر گذاری به مجریان دوره‌های آموزشی مربوط می‌گردد و فواصل دوره‌های آموزشی همانند زمان دوره‌های آموزشی تاثیری بر نگرش کارکنان ندارد. پیشنهاد می‌گردد علت این مساله مورد بررسی قرار گیرد.

۵-۳-۴- پیشنهادهای حاصل از تحلیل سؤال ۴

فواصل دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش مهارت کارکنان تاثیرگذار نیست. این پاسخی است که تحلیل داده‌های جامعه آماری تحقیق آن را نشان می‌دهد. در این رابطه بیشترین تاثیر گذاری به مجریان دوره‌های آموزشی مربوط می‌گردد و زمان دوره‌های آموزشی همانند فواصل دوره‌های آموزشی تاثیری بر مهارت کارکنان ندارد. پیشنهاد می‌گردد علت این مساله مورد بررسی قرار گیرد.

۵-۳-۵- پیشنهادهای حاصل از تحلیل سؤال ۵

فواصل دوره‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی در افزایش دانش کارکنان تاثیر ندارد. این پاسخی است که تحلیل داده‌های جامعه آماری تحقیق آن

- [۱۶] ساجدی، فضل‌الله، امیدوار ی، اعظم. (۱۳۸۶)، کارکنان توانمند و سازمانهای امروز، مجله تدبیر، شماره ۱۸۱.
- [۱۷] سلطانی، ایرج. (۱۳۷۹)، نقش توسعه منابع انسانی در امنیت شغلی کارکنان، مجله تدبیر، شماره ۱۰۵.
- [۱۸] رضایی پور، آرزو. (۱۳۸۶)، قانون مدیریت خدمات کشوری، تهران، انتشارات اندیشه عصر، چاپ اول.
- [۱۹] رخشان، فریدون. (۱۳۷۰)، طراحی و تحلیل نظام‌های آموزشی، چاپ دوم، تهران: نشر نیا.
- [۲۰] رضایی میرقاند، محسن. مبینی دهکردی، علی. (۱۳۸۶)، ایران آینده در افق چشم انداز، تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، سازمان چاپ و انتشارات.
- [۲۱] دسترنج، حکمت‌الله. (۱۳۸۳)، توانمند سازی و فناوری اطلاعات، مجله تدبیر، شماره ۱۴۵.
- [۲۲] طوسی، محمدعلی. (۱۳۷۰)، مشارکت در مدیریت و مالکیت، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.
- [۲۳] عبدالهی، بیژن. نوه ابراهیم، عبدالرحیم. (۱۳۸۵)، توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی، تهران.
- [۲۴] عبدالهی، بیژن. (۱۳۸۵)، نقش خودکارآمدی در توانمندسازی کارکنان، مجله تدبیر، شماره ۱۶۸.
- [۲۵] علاقه‌بند، علی. (۱۳۷۹)، مقدمات مدیریت آموزشی، چاپ هجدهم، تهران: نشر روان.
- [۲۶] عرفان منش، محمود. (۱۳۸۶)، تغییر چیست؟ پایگاه اطلاعات صنعتی ایران مراجعه به سایت ۹۳.
- [۲۷] کاتر، جان بی. (۱۳۸۲)، رهبری تحول، ترجمه پاک طینت و فتحی زاده توانمندی سازی کارکنان: ضرورت‌ها و راهکارها
- [۲۸] کرین، استوار ت. (۱۳۸۱)، دیدگاه‌های کلیدی در مدیریت، ترجمه محمدعلی حسین نژاد، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ اول
- [۲۹] - کینلا، دنیس. (۱۳۸۳)، توانمندسازی منابع انسانی، ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی و معصوم‌علی سلیمان، تهران، انتشارات مدیران، چاپ اول.
- [۳۰] فرهنگی، علی اکبر. اسکندری، مجتبی. (۱۳۸۲)، معرفی توانمندسازی در مدیریت و الگوهای آن، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره‌های ۳۹ و ۴۰.
- [۳۱] فرنچ، وندال و سسیل. اچ. بل. (۱۳۸۵)، مدیریت تحول در سازمان، ترجمه مهدی الوانی، حسن دانایی فرد، تهران، انتشارات صفار، چاپ دهم.
- [۳۲] فضل ... امینی. (۱۳۷۹)، سه کلید توان افزایی، تهران: نشر فرا، چاپ اول.
- [۳۳] فتحی و اجارگاه، کورش. (۱۳۷۶)، درآمدی بر برنامه‌ریزی ضمن خدمت، تهران: انتشارات سرآمد سروش.
- [۳۴] قوشچی، جعفر. (۱۳۸۰)، راه‌های تواناسازی کارکنان، مجله تدبیر، شماره ۱۱۹.
- [۳۵] قلی پور، ر. غلام‌پور آهنگر. (۱۳۸۹)، فرآیند سیاستگذاری عمومی در ایران، تهران: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.
- [۳۶] لطیفی، کریم. (۱۳۸۰)، فناوری آموزشی ویژه معلمان، چاپ اول، شیراز: انتشارات لطیفی.
- [۳۷] لوبوف، مایکل. (۱۳۸۲)، برزگترین عامل مدیریت در دنیا، ترجمه مهدی ایران-نژاد پاریزی، انتشارات شرکت توسعه کتابخانه‌های ایران.

افزایش تواناسازی کارکنان مرکز مطالعات ندارند، پیشنهاد محقق این است که علت این مساله مورد تحقیق و بررسی پژوهشگران قرار گیرد.

- چنانچه نتایج تحقیق نشان می‌دهند عامل زمان دوره‌ها هیچ تاثیری در افزایش نگرش کارکنان مرکز مطالعات ندارند، پیشنهاد محقق این است که علت این موضوع نیز مورد تحقیق و بررسی پژوهشگران قرار گیرد.

- بی‌شک یکی از مباحث مهم در اثربخشی دوره‌های آموزشی بحث مشارکت فعال کارکنان در این دوره‌ها است؛ پیشنهاد می‌گردد میزان تاثیرگذاری مباحث انگیزشی در افزایش تواناسازی کارکنان نیز مورد مذاقه پژوهشگران دیگر قرار گیرد.

۶- منابع و مأخذ

- [۱] آقایار، سیروس. (۱۳۸۲)، توانمندسازی روش نوینی در محیط رقابتی، تدبیر ۱۳۵ مرداد ۸۲.
- [۲] آقای فیشانی، تیمور. (۱۳۷۷)، خلاقیت و نوآوری در انسانها، تهران: ترمه.
- [۳] ابطحی، سید حسین. (۱۳۸۶)، مدیریت منابع انسانی، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
- [۴] اسکات، سینیتا. ژافه، دنیس. (۱۳۸۴)، توانمندسازی کارکنان، ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی، کرج، انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، چاپ اول.
- [۵] ازوجی، علاء الدین. (۱۳۸۳)، الزامات تدوین استراتژی ایجاد اشتغال دربرنامه چهارم توسعه، تهران: انتشارات معاونت امور اقتصادی و هماهنگی برنامه و بودجه، دبیرخانه شورای عالی اشتغال.
- [۶] ایران نژاد پاریزی، مهدی. (۱۳۷۸)، مدیریت تواناسازی کارکنان، تهران: نشر مدیران، چاپ اول،
- [۷] بلانچارد، کنت. کارلوس، جان. راندول، فالن. (۱۳۸۱)، مدیریت تواناسازی کارکنان، ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی، تهران: انتشارات مدیران.
- [۸] بلانچارد، کنت. (۱۳۸۴)، مدیریت از طریق ارزشها، چشم‌اندازی بر روندهای جدید در مدیریت سازمان‌ها، تهران: انتشارات مدیران.
- [۹] - بابایی، علی اکبر. خلیلی عراقی، مریم. یقین‌لو، مهرانگیز. (۱۳۸۱)، تواناسازی کارکنان: سرمایه‌گذاری بی جایگزین، تهران: مجله تدبیر، شماره ۱۲۹.
- [۱۰] پورآمن، بهزاد. (۱۳۷۵)، آموزش نیروی انسانی فراگردی پیوسته در افزایش بهره‌وری سازمانها، تهران، مجموعه مقالات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول.
- [۱۱] پرهیزکار، کمال. (۱۳۷۳)، مدیریت منابع انسانی و اداره اموراستخدامی، تهران: انتشارات دیدار.
- [۱۲] حیدری نژاد، صدیقه. بهرامی، محمد. ازمشا، طاهره. (۱۳۹۱)، بررسی تاثیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی دبیران تربیت بدنی، پژوهش‌های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش، شماره ۲، صص ۸۸-۸۱.
- [۱۳] خراسانی ... حسن‌زاده بارانی کرد س. (۱۳۸۶)، نیازسنجی آموزشی (استراتژی‌ها و راهبردهای عملیاتی)، تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- [۱۴] جعفرزاده، رحیم. (۱۳۸۶)، الگوی انتقالی در ارزیابی اثربخش آموزش کارکنان، مجله تدبیر، شماره ۸۶
- [۱۵] سیف، علی اکبر. (۱۳۷۶)، روان شناسی پرورشی، چاپ هفدهم، تهران: انتشارات آگاه.

- [57] Chrysant, L. K., (2007), **Participative Management: Viable Approach for Employee Empowerment ?**, from: <http://www.iss.nl/content/6852/63062/file/chapter12.pdf>
- [58] Kane, C., (2006), **Management role in shaping organizational culture**.
- [59] Gretchen, S., (2007), **Taking Stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work**, from: [http://webuser.bus.umich.edu/spreitz/e/empowerment and self-management.pdf](http://webuser.bus.umich.edu/spreitz/e/empowerment%20and%20self-management.pdf).
- [۳۸] میرزایی اهرنجانی، حسن. (۱۳۷۹)، نظریه مدل سه شاخگی، مجموعه دومین مقالات اجلاس بررسی راهکاری عملی حاکمیت بر وجدان کاری، انتشارات دانشگاه آزاد.
- [۳۹] مشبکی، اصغر. (۱۳۸۸)، مدیریت رفتار سازمانی، ترمه، چاپ اول، تهران.
- [۴۰] میرسپاسی، ناصر. (۱۳۸۸)، مدیریت منابع انسانی و روابط کار (تمرین و مقالات)، تهران: انتشارات شروین.
- [۴۱] میرکمالی، سید محمد. (۱۳۷۸)، مدیریت و رهبری آموزشی، چاپ پنجم، تهران: نشر یسطرون.
- [۴۲] نجف بیگی، رضا. (۱۳۸۸)، مدیریت تغییر، نگاهی به نظام اداری ایران، تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات.
- [۴۳] نوروزی، مجتبی. (۱۳۸۴)، توانمندسازی کارکنان، فصلنامه آموزشی پژوهشی کنترلر، شماره ۱۹.
- [۴۴] نبی، بل، اچ. (۱۳۷۲)، سیستم‌های تعلیمی، ترجمه انور صمدی‌زاده، چاپ اول، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- [۴۵] نادری، ناهید. رجایی پور، سعید. جمشیدیان، عبدالرسول. (۱۳۸۶)، مفاهیم و راهبردهای توانمندسازی کارکنان، مجله تدبیر، شماره ۱۸۶.
- [۴۶] وتن، دیوید. ای و کمرون، کیماس. (۱۳۸۱)، تواناسازی و تفویض اختیار، ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، کرج، انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، چاپ اول.
- [۴۷] جلالی جواران، مرتضی. جلالی جواران، محسن. (۱۳۸۹)، نتایج حاصل از توانمندسازی کارکنان در سازمان، مجله عصر مدیریت، سال چهارم، شماره چهاردهم.
- [۴۸] رجایی پور، سعید. جمشیدیان، عبدالرسول. نادری، ناهید. (۱۳۸۱)، مفاهیم و راهبردهای توانمندسازی کارکنان، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۸۶. صص ۶۵-۶۷.
- [۴۹] باکینگهام، مارکوس. کلیتون، دونالد. (۱۳۸۳)، کشف توانمندی‌ها، ترجمه عبدالرضا رضایی‌نژاد، نشر فرا.
- [۵۰] بلانچارد، کارلوس. راندولف. (۱۳۷۸)، مدیریت تواناسازی کارکنان، ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی، نشر مدیران.
- [51] Hadavandi, M., (2003), **Evaluating the quality of training courses in some training institutes in IranKhodro**, thesis of MA, Tehran University Faculty of Psychology and Educational Sciences.
- [52] Foxon, M., Coopers, L., (1991), **Evaluation of training and development program**, Australian journal of educational technology,
- [53] Taborda, GT., (2003), **Dimensional assessment of empowerment in organization [dissertation]**, North Texas: North Texas University.
- [54] Kinla, D., (2004), **Empowering that human resources**, Irannezhad P, Salimian A, translators, Tehran: Manager Publication .
- [55] Shirley, G., Swathi, R., (2007), **To empower or not to empower: The case of students employed in one Midwestern university's dining services**, from: <http://www.fsmecc.org/pdf/06/UDSEmpowerment-rev.pdf>
- [56] Benzian, M., (2007), **Employee Retention: Training makes a Difference**.

بررسی میزان تأثیر بازخورد نتایج ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه مدیران دانشگاه علوم پزشکی شیراز در سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۳

مهرزاد لطفی^۱، نرجس السادات نسبی^{۲*}

^۱دانشیار، دانشگاه علوم پزشکی شیراز، گروه رادیولوژی، شیراز، ایران
^۲دانشجوی دکتری، دانشگاه تهران، واحد پردیس البرز، گروه مدیریت، تهران، ایران (عهده‌دار مکاتبات)
تاریخ دریافت: بهمن ۱۳۹۳، اصلاحیه: فروردین ۱۳۹۴، پذیرش: اردیبهشت ۱۳۹۴

چکیده

دنیای کسب و کار کنونی، بی‌شک دنیای سازمان‌هاست و متولیان اصلی ایجاد، اداره و توسعه سازمان‌ها، انسان‌ها هستند. در میان این انسان‌ها، جایگاه و نقش مدیران به‌عنوان طراحان، هدایتگران و اداره‌کنندگان اصلی سازمان بر کسی پوشیده نیست و به‌کارگیری نظام‌های مؤثر انتخاب، جذب، نگهداشت، ارزیابی و توسعه آنان از جایگاه مهم و ویژه‌ای برخوردار است. این پژوهش طولی و مداخله‌ای با هدف تعیین میزان تأثیر بازخورد نتایج ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه مدیران دانشگاه علوم پزشکی شیراز در سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۳ پایه‌ریزی شده است. جامعه آماری پژوهش شامل ۷ مدیر بوده و جمعاً ۴۱۸ پرسشنامه تکمیل گردیده است. هر مدیر توسط خود، مافوقان، همکاران و هم‌پرازان و زیردستان مورد ارزیابی قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها، وضعیت هر مدیر را در مرحله اول و دوم نشان داد. نتایج حاصل از آزمون تحلیل واریانس یک‌طرفه، در مرحله اول اختلاف آماری معناداری را بین نتایج خودارزیابی مدیران و دیگر گروه‌ها نشان نداد اما در مرحله دوم، بین نتایج حاصل از خودارزیابی و ارزیابی دیگر گروه‌ها اختلاف آماری معنادار مشاهده گردید. در نهایت نتایج نشان داد که ارائه بازخورد نتایج بر عملکرد مدیران تأثیر داشته است.

کلمات کلیدی: مدل ارزیابی ۳۶۰ درجه، بازخورد، مدیران، مافوقان، هم‌پرازان، زیردستان.

۱- مقدمه

طراحان، هدایتگران و اداره‌کنندگان اصلی سازمان بر کسی پوشیده نیست و به‌کارگیری نظام‌های مؤثر جذب و انتخاب، نگهداشت، ارزیابی و توسعه آنان از جایگاه مهم و ویژه‌ای برخوردار است. مدیران به‌عنوان اصلی‌ترین افراد تصمیم‌گیرنده در مواجهه با مسائل مختلف درون و برون‌سازمانی، نقش بسزا و تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و یا حتی شکست سازمان ایفا می‌نمایند. بدون تردید شناسایی نقاط قوت مدیران، بهره‌مندی از آن‌ها و نیز شناسایی نقاط ضعف ایشان و تلاش در جهت رفع و اصلاح آن‌ها، می‌تواند نقش انکارناپذیری را در جهت رشد و تعالی سازمان ایفا نماید. بنابراین به‌کارگیری و اعمال راهبردی سنجش و ارزیابی مدیران به‌عنوان یکی از مؤثرترین ابزارهای قضاوت و داوری در خصوص شناسایی نقاط قوت و ضعف آن‌ها مورد توجه صاحب‌نظران علوم مدیریت است [۱۴].

۲- متن اصلی

در لغت‌نامه دهخدا معنی ارزیابی چنین ذکر شده است: ارزیابی عبارت است از عمل یافتن ارزش هر چیز و ارزیاب کسی است که ارزش هر چیزی را معین می‌کند [۸]. در فرایند ارزیابی جمع‌آوری و تفسیر نظام‌مند شواهدی که در نهایت به قضاوت ارزشی یا به اقدامی معین بیانجامد، صورت می‌پذیرد [۱]. و منظور از ارزیابی عملکرد،

ارزیابی عملکرد^۱ طی سال‌های اخیر به‌طور گسترده‌ای به نقد کشیده شده و تعاریف جامعی از اهداف و عملکردهای آن در حوزه مدیریت منابع انسانی ارائه شده است. نگاهی گذرا به سیر تکاملی فرایند ارزیابی نشان می‌دهد که در مدیریت قدیم و کلاسیک بدان به‌مثابه کنترل در وظایف و کارکردهای مدیر نگریده شده است، ولی امروزه به‌صورت یک فرایند پویا، مستمر، کیفی و متقابل (مدیر و کارکنان) به‌عنوان پاره‌ای از سیستم اصلی مدیریت منابع انسانی، کارکردی فراتر از اعطاء پاداش، تأکید بر حمایت رفتار، ایجاد ارتباط بین مدیران و کارکنان و به‌سازی منابع انسانی در سازمان‌ها دارد [۱۱]. بنابراین ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان یکی از ملزومات و وظایف اصلی مدیریت سرمایه‌های سازمان به‌حساب می‌آید. از سوی دیگر با توجه به تغییر نگرش نسبت به منابع انسانی در سازمان‌ها بایستی به این فرایند با دید متفاوتی نگریست. امروزه منابع انسانی از اهمیت زیادی برخوردارند و توجه به نظرات آنان بسیار مفید خواهد بود، به‌طوری‌که آن‌ها را سرمایه‌های سازمانی نام نهاده‌اند. از بین این سرمایه‌های سازمانی، جایگاه و نقش مدیران به‌عنوان

* nargesnasabi@ut.ac.ir
1. Performance Evaluation

نمی‌دهند. در نتیجه، عملکردها، اغلب مطلوب‌تر از حد واقعی ارزیابی می‌شوند و همین امر باعث کاهش قابل توجه اثربخشی فرایند مدیریت عملکرد می‌گردد. این نقص و ناکارآمدی در ارزیابی‌های مدیران نیز مشهود است [۲۱]. اما سازمان‌های امروزی با توجه به مسئله رقابت سازمانی و تلاش جهت دستیابی به مزایای رقابتی ملزم به بهره‌گیری از تیم و ساختارهای ماتریسی هستند و از آنجایی که در تیم، نمی‌توان عملکرد فرد را از دیگران جدا نمود، پیشنهاد می‌گردد جهت کسب اطلاعات بهتر در زمینه‌ی عملکرد و کارکرد مدیران و کارکنان، مدل ارزیابی ۳۶۰ درجه مورد توجه ویژه قرار گیرد [۷، ۱۰].

مدل ارزیابی ۳۶۰ درجه به‌عنوان یک روش ایده‌آل که پاسخگوی نیازهای سازمان‌های امروزی است، مورد استفاده بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌های برتر دنیا قرار گرفته است [۲۱]. طلوع این مدل، از افق جنبش روابط انسانی در دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ شروع شد. در آن زمان، سازمان‌ها تلاش می‌کردند تا فرایندهای سازمانی و ارتباطات خود را از طریق اشکال مختلفی بهبود بخشند که بعدها «توسعه‌سازمانی» نامیده شد. یکی از این اشکال رایج، نظرسنجی یا ارزیابی به‌حساب می‌آمد. ارزیابی، شامل نظرسنجی‌های عمومی درباره عواملی نظیر: شغل، دستمزد، ارتباطات سازمانی و موارد مشابه بود. نظرسنجی یا ارزیابی به شکل سنتی، در راستای فرایندهای عمومی سازمان و به شکل یک فرایند رو به پایین مطرح می‌شد. این در حالی است که برنامه‌های ارزیابی ۳۶۰ درجه، علاوه بر ارزیابی رو به پایین، بر ارزیابی رو به بالا نیز تکیه دارد و تلاش می‌کند تا ارزیابی مشتریان، فراستان و هم‌رتبه‌ها را نیز مدنظر قرار دهد [۲۰ و ۳۰]. از این رو به افزایش سطح اعتماد و ارتباط، کاهش شکایات و رضایتمندی بیشتر ارباب‌رجوع منجر خواهد شد [۳۰]. این مدل ارزیابی نوعی مداخله به‌حساب می‌آید که بر توسعه حرفه‌ای افراد مؤثر بوده و مهارت‌های ارتباطات بین مدیران و کارمندان با ارباب‌رجوع یا مشتری را بهبود می‌بخشد [۲۸]. پیاده‌سازی این مدل، به تغییر و بهبود رفتار به‌ویژه در بین گروه‌های سنی جوان نیز منجر شده است [۲۷]. مدل ارزیابی ۳۶۰ درجه، نوآوری مدیریتی قابل توجهی می‌باشد که مهم‌ترین و آشکارترین هدف آن بالا بردن خودآگاهی افراد است [۲۰]. این روش ارزیابی گروهی فرایندی کامل است که طی آن اطلاعات از همه افراد مرتبط (نظیر سرپرست، زیردست، مشتری و همکار) به‌صورت مستقیم و یا غیرمستقیم در مورد جنبه‌های مختلف عملکرد نظیر پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، سبک رهبری، شیوه‌های مدیریت و انتقال دانش به دست می‌آید و سپس در قالب گزارش به فرد بازخورد داده می‌شود. ضمن اینکه در تصمیم‌گیری‌های سازمانی نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد [۶]. مهم‌ترین نکته در استفاده از مدل ارزیابی ۳۶۰ درجه و نهادینه کردن آن، وجود یک فرهنگ و بستر لازم و مناسب برای آن است [۲۸ و ۷]. بسیاری از سازمان‌ها از افراد و کارکنانشان درخواست می‌کنند به‌طور داوطلبانه از این روش استفاده نمایند. یعنی به افراد، ضرورت انجام ارزیابی ۳۶۰ درجه و دریافت بازخورد از مافوق، زیردستان و همکاران و همچنین روش اجرایی آن را آموزش می‌دهند، سپس از آن‌ها می‌خواهند که به‌طور داوطلبانه آن را انجام دهند. مطمئناً افرادی که به دنبال تعالی

فرایندی است که به‌وسیله آن کارکنان در فواصلی معین و به‌طور رسمی، مورد بررسی و سنجش قرار می‌گیرند [۶]. سه هدف عمده نظام‌های ارزیابی عملکرد عبارت‌اند از:

تعیین منصفانه و عادلانه حقوق و مزایا، ترفیع و تنزل، جایجایی و خاتمه خدمت؛ ارائه اطلاعات مفید و مناسب در خصوص آگاهی افراد از جایگاه خود و استفاده از فرایند و نتایج ارزیابی به‌عنوان ابزار انگیزشی [۷]. بسیاری از روش‌های ارزیابی عملکرد سنتی کارکنان، توسط متخصصان مورد انتقاد قرار گرفته‌اند [۹]. اعمال ارزیابی سنتی (ارزیابی از بالا به پایین) روحیه فرد را تضعیف کرده و از کیفیت کالا و خدمات می‌کاهد. حال آنکه بایستی کارکرد فرد همراه با توانایی و انگیزه فردی سنجیده شود. علاوه بر آن، عوامل محیطی یا سازمانی مانند تلاش‌های اداری جهت بهبود کار همکاران، بر توانایی و انگیزه فرد تأثیر می‌گذارند [۲]. از سوی دیگر، با توجه به اینکه در روش سنتی توجه به نظرات ارباب‌رجوعان و مشتریان اعمال نمی‌شود، مدیران و کارکنان سعی نمی‌کنند تا رفتار خود را برای تحقق رضایت مشتری، تغییر دهند. همچنین ارزیابی از یک منبع (روش سنتی)، ارزیابی‌شونده را بر آن می‌دارد تا تلاش کند مافوق خود (ارزیاب) را تحت تأثیر قرار دهد اما نسبت به همکاران، ارباب‌رجوع و مشتریان خویش بی‌توجه باشد [۱۰]. در روش‌های سنتی ارزیابی، به ارزیابی فرد از خودش، توجهی نمی‌شود [۲]. حال آنکه برای سازمان‌های کنونی ارزیابی فرد از خود اهمیت زیادی دارد؛ زیرا از طریق اجرای آن می‌توان از میزان اعتمادبه‌نفس و همچنین برداشتی که فرد از توانایی‌های خود و سازمان دارد، مطلع شد [۲، ۱۸]. در مجموع عینیت نداشتن، تعمیم یا اثر هاله‌ای، سختگیری، تساهل یا محافظه‌کاری، تازگی، مقابله، محاکمه به‌جای ارزیابی، تعصبات شخصی ارزیاب یا یک‌سونگری، میل به مرکز، روشن نبودن معیارها از مشکلات سیستم‌های ارزیابی سنتی است [۱۶].

بنابراین مهم‌ترین عواملی که در طراحی یک فرایند ارزیابی عملکرد اثربخش لازم است مورد توجه قرار گیرند، شامل شفاف‌سازی ارتباط عملکرد ارزیابی‌شونده با استراتژی‌ها و اهداف سازمان، تعیین شاخص‌های عملکردی جهت ارزیابی و تعیین و برقراری ارتباط بین فرایند ارزیابی عملکرد با سایر فرایندهای توسعه منابع انسانی می‌گردند [۳]. این عوامل در پیاده‌سازی روش ارزیابی بازخورد ۳۶۰ درجه^۱ از نکات کلیدی به شمار می‌آیند.

بسیاری از محققان و دانش‌پژوهان، ضمن تأیید کارایی بازخورد ۳۶۰ درجه، معتقدند فرایند ارزیابی عملکرد گرچه، عنصری مهم در فرایند مدیریت عملکرد است، اما همواره در بسیاری از سازمان‌ها، عاملی منفی تلقی شده است. بسیاری از مدیران، ارزیابی عملکرد را کاری دشوار و ناخوشایند می‌دانند که انجام آن در سازمان ضروری است. تیلور^۲ اشاره می‌کند که ارزیابی عملکرد، چالشی عملی برای تمامی کسانی است که در فرایند درگیرند. لاولر^۳ نیز خاطرنشان می‌سازد که مدیران، فرایند ارزیابی عملکرد را دوست ندارند و بدون فشار قوانین اداری آن را انجام

1. 360 Degree Feedback Evaluation

2. Taylor

3. Lawler

مورگان^۹ و همکاران (۲۰۰۵) در مطالعه موردی خود با عنوان "بازخورد ۳۶۰ درجه: بررسی انتقادی"، مدل ارزیابی ۳۶۰ درجه را به عنوان ابزاری برای مدیریت عملکرد که خودآگاهی را به وجود می‌آورد، شکست خورده می‌دانند و آن را از دیدگاه مشارکت کنندگان ناشی از عملکرد واکنشی مدیریت منابع انسانی فرض می‌کنند.

در نهایت با توجه به اینکه در تمامی سازمان‌ها مهم‌ترین رکنی که در رسیدن به اهداف سازمانی تأثیرگذار می‌باشد مدیریت است، رعایت اصل شایستگی در انتخاب و انتصاب مدیران و ارزیابی دقیق عملکرد آن‌ها، از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بهره‌وری در سازمان‌ها به حساب می‌آید. مدیران به عنوان نمایندگان رسمی سازمان به منظور ایجاد هماهنگی و افزایش اثربخشی در رأس آن قرار می‌گیرند و موفقیت سازمان در تحقق اهداف، در گرو چگونگی اعمال مدیریتی آن‌ها است. چنانچه در رأس سازمان‌ها، مدیرانی کارآمد، شایسته، ماهر و باتجربه و مسلط به اصول و فنون مدیریت قرار گیرند، موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف سازمانی تضمین خواهد شد [۱۹]. در نتیجه، بدون شک انتخاب و گزینش مدیران شایسته در رأس سازمان‌ها بخصوص دانشگاه‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است. شناسایی مدیران ماهر، نیازمند ارزیابی چندجانبه شایستگی‌های آن‌ها می‌باشد و واضح و مبرهن است که بررسی مهارت‌ها از یک بعد امکان‌پذیر نیست، بلکه نیاز به یک ارزیابی چند منبعی خواهد داشت [۲۹]. از این رو، مدل بازخورد ۳۶۰ درجه، مدلی است برای بررسی مهارت‌ها و انتخاب شایسته‌ها.

هدف این مطالعه تعیین میزان تأثیر بازخورد نتایج ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه مدیران معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی شیراز در سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۳ و شناخت نقاط ضعف و قوت مدیران بوده است. با توجه به اهمیت حیاتی بخش بهداشت و درمان و مشکلات مدیریتی عدیده‌ای که در این بخش وجود دارد، لزوم پرداختن به این مقوله بسیار مهم به نظر می‌رسد. دانشگاه علوم پزشکی به لحاظ استفاده از منابع مختلف فناورانه، وجود تخصص‌های فراوان و اهمیت وظایف مدیران، دارای ویژگی‌هایی است که این بخش را از سایر بخش‌ها مجزا می‌سازد. از این رو است که این سازمان بایستی آماده پذیرش این مدل برای ارزیابی در تمام سطوح خود به‌ویژه سطوح مدیریتی باشد.

۳- اهداف پژوهش

۱. تعیین وضعیت عملکرد هر یک از مدیران با توجه به خودارزیابی و ارزیابی دیگر گروه‌ها (مافوقان، هم‌ترازان و زیردستان) بر اساس هر یک از محورهای ۹ گانه مدل (مرحله اول).

۲. تعیین وضعیت عملکرد هر یک از مدیران با توجه به خودارزیابی و ارزیابی دیگر گروه‌ها (مافوقان، هم‌ترازان و زیردستان) بر اساس هر یک از محورهای ۹ گانه مدل ۱۲ ماه بعد از ارائه نتایج مرحله اول (مرحله دوم).

۳. تعیین اختلاف آماری معنادار بین نتایج حاصل از خودارزیابی مدیران و ارزیابی دیگر گروه‌ها بر اساس هر یک از محورهای ۹ گانه (مرحله اول و دوم).

و ارتقاء هستند و می‌خواهند عملکرد و کار باکیفیتی را ارائه دهند، ارزیابی از خود را به نحو مناسبی انجام می‌دهند [۱۵]. این مدل ارزیابی، به توسعه عملکرد فردی و هدایت و رهبری دیگران جهت ارتقاء کیفیت و کمیت عملکرد سازمانی کمک می‌کند [۲۲]. ارائه بازخورد نتایج حاصل از ارزیابی ۳۶۰ درجه، امتیاز عملکرد افراد را افزایش داده و به همراه ارائه آموزش‌های لازم می‌تواند منجر به ارتقاء عملکرد و بهره‌وری گردد [۲۶].

با توجه به آنچه گفته شد در یک جمع‌بندی کلی مزایای ارزیابی ۳۶۰ درجه در سطح سازمان عبارت‌اند از: فراهم‌سازی زمینه ارتقاء درون سازمان، بهبود ارائه خدمات به مشتریان با توجه به نظرات آن‌ها، توسعه بهتر مشاغل، جهت‌دهی به برنامه‌های آموزشی، توسعه مدیریت، ارتقاء و افزایش تغییر فرهنگی، حذف سطوح مدیریتی زائد [۱۴].

در رابطه با مدل ارزیابی ۳۶۰ درجه، سپهری راد^۱ و همکاران (۲۰۱۲)، سوانسون^۲ و همکاران (۲۰۱۰)، بیاتی^۳ و همکاران (۲۰۰۹)، استارک^۴ و همکاران (۲۰۰۸)، هیگینز^۵ و همکاران (۲۰۰۷)، آتواتر و برت^۶ (۲۰۰۶)، وود^۷ و همکاران (۲۰۰۴)، هیگنز و همکاران (۲۰۰۴)، جواهری زاده و همکاران (۱۳۹۰)، جعفرزنجانی و همکاران (۱۳۸۸) و نجاری و نذرمحمدی (۱۳۸۸) در مطالعات خود به بررسی این روش ارزیابی و تأثیر آن بر بررسی چندجانبه عملکرد فردی پرداخته‌اند. نتایج بررسی‌های آن‌ها نشان داده است که مدل ارزیابی ۳۶۰ درجه ابزاری کارآمد جهت دستیابی به بازخورد قابل‌اعتماد و ارزشمند در خصوص شایستگی‌ها است. این مطالعات بر نقش کلیه افراد مؤثر بر عملکرد فرد و نتایج حاصل از عملکرد او، در ارزیابی‌ها، تأکید ویژه‌ای دارند و تغییرات مثبت رفتاری حاصل از ارزیابی ۳۶۰ درجه را نشان داده‌اند.

علاوه بر آن، مالمدون در "بررسی شایستگی مدیران بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران بر اساس مدل بازخورد ۳۶۰ درجه" به این نتیجه رسید که مدیران بیمارستان‌های مورد مطالعه در زمینه مهارت مدیریت منابع انسانی دارای توانایی کمتر و در زمینه مهارت برنامه‌ریزی دارای توانایی بالاتری نسبت به سایر موارد مورد بررسی هستند. در بررسی کلی اختلاف معناداری بین نظرات افراد مورد مطالعه در مورد شایستگی مدیران دیده نشد [۱۴].

"ارزیابی شایستگی مدیران شرکت ساپکو به روش بازخورد ۳۶۰ درجه" نیز پژوهشی است که توسط قزایی پور در سال ۱۳۸۲ انجام گرفته است. در این پژوهش، نتایج آزمون فرضیات مبین این مطلب است که مدیران شرکت ساپکو شایستگی‌های خود را نسبت به سه گروه دیگر ارزیابی‌کننده (زیردستان، مافوقان و مشتریان)، به صورت معناداری بالاتر ارزیابی کرده بودند و پس از آن ارزیابی زیردستان، ارزیابی مافوقان و ارزیابی مشتریان قرار داشت [۱۲]. به‌زعم فلنور^۸ و همکاران، اختلاف بین نتایج خودارزیابی و ارزیابی دیگر گروه‌ها امری قابل‌انتظار است [۲۵]. اما

1. Bayati
2. Sepehrirad
3. Swanson
4. Stark
5. Higgins
6. Atwater & Brett
7. Wood
8. Fleenor

۴. تعیین تأثیر بازخورد نتایج حاصل از اجرای پژوهش.

۴- فرضیه پژوهش

۱. بین نتایج حاصل از خودارزیابی مدیران و دیگر ارزیابی‌کنندگان تفاوت آماری معنادار وجود دارد.
۲. بازخورد نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه مدیران بر عملکرد آن‌ها تأثیر دارد.

۵- روش اجرای پژوهش

این پژوهش یک مطالعه طولی و مداخله‌ای است که در دانشگاه علوم پزشکی شیراز که شامل ریاست و ۸ معاونت است که هر معاونت دربرگیرنده مدیریت‌های مختلفی می‌باشد، اجرا شده است. معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه یکی از کلیدی‌ترین معاونت‌ها بوده و ۸ مدیریت دارد. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران، مافوقان، همکاران و هم‌طرانان و زیردستان آن‌ها می‌باشند. تعداد جامعه آماری ویژه هر مدیر شامل خود مدیر، معاون و قائم‌مقام معاون (مافوقان)، ۷ نفر از همکارانشان (هر مدیری در مجموع ۷ نفر همکار و هم‌رتبه دارد) و کلیه زیردستان می‌باشند. با توجه به تعداد محدود افراد ارزیابی‌کننده مدیر، کلیه افراد در مطالعه شرکت داده شدند. بنابراین حجم نمونه آماری در این بررسی به ترتیب زیر است. با توجه به لزوم محرمانه بودن عنوان مدیران و تعهد مجریان این پژوهش در خصوص نتایج حاصل از پژوهش، از عبارت یک، دو و ... به جای عنوان مدیریت استفاده گردیده است. با توجه به تغییر یکی از مدیران، نتایج حاصل از ارزیابی ایشان از مطالعه حذف گردید و در مجموع داده‌های مربوط به ارزیابی ۷ مدیر مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

مدیریت یک: ۷۷ نفر (خود مدیر، دو نفر مافوق، ۷ مدیر هم‌طران، مجموعه تحت پوشش).

مدیریت دو: ۲۲ نفر (خود مدیر، دو نفر مافوق، ۷ مدیر هم‌طران، مجموعه تحت پوشش).

مدیریت سه: ۹۲ نفر (خود مدیر، دو نفر مافوق، ۷ مدیر هم‌طران، مجموعه تحت پوشش).

مدیریت چهار: ۳۰ نفر (خود مدیر، دو نفر مافوق، ۷ مدیر هم‌طران، مجموعه تحت پوشش).

مدیریت پنج: ۸۵ نفر (خود مدیر، دو نفر مافوق، ۷ مدیر هم‌طران، مجموعه تحت پوشش).

مدیریت شش: ۵۰ نفر (خود مدیر، دو نفر مافوق، ۷ مدیر هم‌طران، مجموعه تحت پوشش).

مدیریت هفت: ۶۲ نفر (خود مدیر، دو نفر مافوق، ۷ مدیر هم‌طران، مجموعه تحت پوشش)، جمع کل: ۴۱۸ نفر.

ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش پرسشنامه استاندارد آرمسترانگ^۱ در ارزیابی مهارت‌های مدیران به روش بازخورد ۳۶۰ درجه بوده است که

1. Armstrong

۶۵ سؤال دارد و در مؤلفه‌های زیر طبقه‌بندی می‌شود:

رهبری^۲: بررسی "تشویق تعهد به اهداف سازمانی و ایجاد جو هدف مشترک در درون تیم کاری"^۳: ۸ سؤال.

ارتباطات^۴: بررسی "برقراری ارتباط به شکلی صریح و بی‌پرده، مطلع نگه‌داشتن افراد"^۵: ۹ سؤال.

تصمیم‌گیری^۶: بررسی "اتخاذ تصمیمات به موقع، بدون تأخیر و عجله، سهیم کردن کارمندان و سایرین در تصمیم‌گیری"^۷: ۶ سؤال.

مشتری‌مداری^۸: بررسی "فراهم کردن شرایطی در جهت ارتقا کیفیت خدمت‌رسانی به مشتری"^۹: ۶ سؤال.

کارتیمی^{۱۰}: بررسی "تشویق تیم به کارگروهی، ایجاد روحیه وفاداری و غرور در گروه"^{۱۱}: ۹ سؤال.

برنامه‌ریزی^{۱۲}: بررسی "پیش‌بینی حجم کار و برنامه‌ها، تفویض کارها متناسب با توانایی، تجربه و حجم کار اعضای تیم"^{۱۳}: ۶ سؤال.

آموزش^{۱۴}: بررسی "ارائه بازخوردهای مثبت و صحیح و به‌موقع و تمایل به پیشرفت اعضا"^{۱۵}: ۶ سؤال.

ایجاد ارتباطات^{۱۶}: بررسی "مشارکت مؤثر در فعالیت‌های اجتماعی / رویدادهای درون سازمان"^{۱۷}: ۵ سؤال.

اثربخشی^{۱۸}: بررسی "انجام کار بانرژی و اشتیاق و پذیرش بازخوردها و انتقادات سازنده"^{۱۹}: ۱۰ سؤال.

جهت تنظیم پرسشنامه از مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت از گزینه اصلاً تا همیشه (گزینه اصلاً امتیاز برابر با یک و گزینه همیشه امتیاز برابر با پنج) در مبنای ۱۰۰ استفاده شده است. سؤالات پرسشنامه همه در یک جهت تنظیم شده بودند. در خصوص کلید پرسشنامه، امتیاز بین ۸۰ تا ۱۰۰، بیانگر وضعیت عالی، ۶۰ تا ۸۰، بسیار خوب، ۴۰-۶۰، خوب، ۲۰-۴۰، متوسط و ۰-۲۰، ضعیف است. این پرسشنامه در مطالعات مختلفی مورد استفاده قرار گرفته و پایایی و روایی آن به تائید رسیده است. اما با این وجود قابلیت اعتماد (پایایی) پرسشنامه در یک مطالعه پایلوت بررسی و از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید، که برابر با ۰/۸۴ بوده است. پرسشنامه مورد استفاده در این بررسی در قالب ۲ گروه "ویژه مدیران" و "ویژه دیگران" تهیه گردیده که محتوای آن‌ها یکسان بوده، اما افعال مورد استفاده متفاوت می‌باشند. در این پژوهش، ارزیابی عملکرد مدیران بافاصله زمانی ۱۲ ماهه تکرار گردید و نتایج حاصل از ارزیابی اول در اختیار هر یک از مدیران قرار گرفت. پس از گذشت مدت‌زمان ۱۲ ماه (با توجه به لزوم در اختیار گذاشتن زمان کافی به مدیران جهت اعمال تغییرات و با توجه به پیشنهاد مشاور آماری) مجدداً ارزیابی تکرار گردید. مرحله اول پژوهش در سال ۱۳۹۱ و مرحله دوم پژوهش پس از گذشت ۱۲ ماه از زمان ارائه نتایج و در سال ۱۳۹۳

2. Leadership
3. Communication
4. Decision Making
5. Customer Focus
6. Team work
7. Planning
8. Training
9. Push to communicate
10. Effectiveness

مدیر شماره سه: در ارزیابی مرحله اول، نتایج حاصل از خودارزیابی در سطح بالاتری (عالی) نسبت به نتایج ارزیابی دیگر گروه‌ها (یک سطح پایین‌تر) قرار دارد. در ارزیابی مرحله دوم، نتایج حاصل از خودارزیابی با ارزیابی دیگر گروه‌ها (مدیر، مافوقان، همکاران) تفاوتی ندارد و در سطح عالی قرار دارد. بررسی نتایج هر دو مرحله، ارتقاء سطح را در نتایج حاصل از ارزیابی سه گروه مافوقان، همکاران و زیردستان نشان می‌دهد.

مدیر شماره چهار: در ارزیابی مرحله اول، نتایج حاصل از ارزیابی مافوقان در سطح پایین‌تری نسبت به نتایج خودارزیابی و ارزیابی دیگر گروه‌ها قرار دارد. در ارزیابی مرحله دوم، نتایج حاصل از خودارزیابی و ارزیابی مافوقان در یک سطح بوده و در سطح پایین‌تری نسبت به گروه همکاران و زیردستان قرار دارد. بررسی نتایج هر دو مرحله، تنزل سطح را در نتایج حاصل از خودارزیابی نشان می‌دهد.

مدیر شماره شش: در ارزیابی مرحله اول، نتایج حاصل از خودارزیابی با ارزیابی دیگر گروه‌ها (مدیر، مافوقان، همکاران) تفاوتی ندارد و در سطح عالی قرار دارد. در ارزیابی مرحله دوم، نتایج حاصل از خودارزیابی، ارزیابی مافوقان و همکاران در سطح عالی قرار دارد. اما زیردستان مدیر را در سطح پایین‌تری ارزیابی نموده‌اند. بررسی نتایج هر دو مرحله، تنزل سطح را در نتایج حاصل از ارزیابی زیردستان نشان می‌دهد.

مدیر شماره هفت: در ارزیابی مرحله اول، مدیران و همکاران دیدگاه مشابهی در ارزیابی داشته‌اند. اما مافوقان، مدیر را در سطح خوب (دو سطح پایین‌تر) و زیردستان او را در سطح بسیار خوب (یک سطح پایین‌تر) ارزیابی نموده‌اند. در ارزیابی مرحله دوم، مدیران و همکاران دیدگاه مشابهی در ارزیابی داشته‌اند. اما مافوقان و زیردستان، مدیر را در سطح بسیار خوب (یک سطح پایین‌تر) ارزیابی نموده‌اند. بررسی نتایج هر دو مرحله، ارتقاء سطح را در صرفاً در نتایج حاصل از ارزیابی مافوقان نشان می‌دهد.

در مرحله اول اجرای پژوهش نتایج حاصل از آزمون واریانس یک‌طرفه، نشان داد که بین نتایج حاصل از خودارزیابی مدیران و ارزیابی دیگران اختلاف آماری معنادار وجود ندارد. این مسئله در خصوص ابعاد ۹ گانه ارزیابی نیز حکم می‌کند. اما در مرحله دوم اختلاف آماری معنادار در نتیجه کلی ارزیابی‌ها و ابعاد کار تیمی و ارتباطات دیده شد. در مرحله بعد این آزمون به‌طور مجزا جهت هر یک از مدیران به تفکیک هر دو مرحله اجرای پژوهش به مرحله اجرا درآمد که نتایج آن در جدول (۲) آورده شده است.

انجام پذیرفت. قبل از اجرای پژوهش، فرم رضایتمندی و اجازه‌نامه کتبی از مدیران، تهیه و در اختیار ایشان قرار داده شد. این امر به جهت رعایت مسائل اخلاقی بوده و مجری پژوهش متعهد گردید انتشار نتایج صرفاً با انتخاب عنوان اختصاری جهت هر مدیریت و حفظ محرمانگی نتایج صورت می‌گیرد. به‌منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات از شاخص‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی و بهره‌گیری از نرم‌افزار آماری SPSS 19، استفاده گردید.

۶- یافته‌ها

از ۴۱۸ پرسشنامه ارائه شده، ۲۸۲ پرسشنامه قابل استناد عودت داده شد، بنابراین میزان پاسخگویی برابر با ۰,۶۷ درصد است. کسری پرسشنامه‌ها در بین گروه زیردستان بوده و در دیگر گروه‌ها (مافوقان و همکاران) پرسشنامه‌ها به‌صورت کامل و قابل استناد عودت داده شده است. در این پژوهش، کلیه مدیران مورد مطالعه و مافوقانشان مرد می‌باشند. بنابراین تأثیر عامل جنسیت در سطح خودارزیابی، ارزیابی مافوقان و ارزیابی همکاران کنترل گردیده است. در سطح زیردستان، افراد ارزیابی‌کننده در هر دو گروه جنسیتی زن و مرد بوده‌اند. با توجه به هدف ایجاد اعتماد در زیردستان در راستای پاسخگویی دقیق و کامل به سؤالات پرسشنامه، هیچ‌گونه سؤالی در خصوص متغیرهای جمعیت شناختی تکمیل‌کنندگان پرسشنامه مطرح نشد. مدارک تحصیلی مدیران مورد مطالعه از کارشناسی تا دکتری حرفه‌ای متغیر است. حداقل سوابق کاری مدیران، ۷ سال و حداکثر آن ۲۲ سال بوده است.

نتایج جدول شماره ۱ نشان می‌دهد که:

مدیر شماره یک و شماره پنج: در هر دو مرحله اجرای پژوهش، نتایج حاصل از خودارزیابی با ارزیابی دیگر گروه‌ها (مدیر، مافوقان، همکاران) تفاوتی ندارد و در سطح عالی قرار دارد.

مدیر شماره دو: در ارزیابی مرحله اول، خودارزیابی و ارزیابی زیردستان در سطحی یکسان (عالی) قرار دارد اما هر دو گروه مافوقان و همکاران، مدیر مربوطه را در سطح پایین‌تری ارزیابی نموده‌اند. در ارزیابی مرحله دوم، نتایج حاصل از خودارزیابی با ارزیابی دیگر گروه‌ها (مدیر، مافوقان، همکاران) تفاوتی ندارد و در سطح عالی قرار دارد. بررسی نتایج هر دو مرحله، ارتقاء سطح را در نتایج حاصل از ارزیابی مافوقان و همکاران نشان می‌دهد.

جدول (۱): میانگین ارزیابی هر مدیر در هر دو مرحله اول و دوم به

تفکیک‌ارزیابی‌کننده

عنوان مدیر	میانگین مرحله اول (خودارزیابی)	میانگین مرحله اول (مافوقان)	میانگین مرحله اول (همکاران)	میانگین مرحله اول (زیردستان)	میانگین مرحله اول (خودارزیابی)	میانگین مرحله اول (مافوقان)	میانگین مرحله اول (همکاران)	میانگین مرحله اول (زیردستان)
شماره یک	۹۲,۹	۸۱,۹	۸۵,۲	۸۴,۵	۹۳,۲	۸۲,۷	۸۴,۲	۸۱,۴
شماره دو	۸۹,۲	۷۱,۰	۷۸,۸	۸۶,۱	۸۴,۶	۸۵,۸	۸۳,۹	۸۴,۰
شماره سه	۸۰,۳	۷۵,۷	۷۷,۱	۶۳,۹	۸۷,۱	۸۴,۸	۸۳,۵	۸۰,۴
شماره چهار	۹۳,۵	۷۶,۹	۸۵,۶	۹۰,۲	۷۷,۶	۷۹,۳	۸۳,۶	۸۲,۷
شماره پنج	۹۲,۵	۸۳,۲	۸۴,۶	۹۱,۱	۹۲,۹	۸۴,۵	۸۴,۳	۸۲,۶
شماره شش	۸۳,۱	۸۷,۱	۹۲,۴	۹۲,۲	۸۱,۶	۸۲,۱	۸۱,۶	۷۹,۶
شماره هفت	۸۴,۰	۵۵,۱	۸۰,۱	۶۰,۴	۸۷,۱	۷۷,۷	۸۴,۲	۷۲,۸

جدول (۲): تحلیل واریانس یک‌طرفه ارزیابی کلی و ابعاد ارزیابی جهت کل مدیران و هر مدیر به تفکیک

بعد و مرحله ارزیابی		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ارزیابی کلی همه مدیران (مرحله ۲)	بین گروهی	۱,۳۲۸	۳	۰,۴۴۳	۲,۷۳	۰,۰۴۴
	درون گروهی	۴۵,۰۰۷	۲۷۸	۰,۱۶۲	۳	
	کل	۴۶,۳۳۵	۲۸۱			
کار تیمی همه مدیران (مرحله ۲)	بین گروهی	۴,۰۴۴	۳	۱,۳۴۸	۴,۱۵	۰,۰۰۷
	درون گروهی	۹,۰۱۲۲	۲۷۸	۰,۳۲۴	۸	
	کل	۹۴,۱۶۷	۲۸۱			
ارتباطات همه مدیران (مرحله ۲)	بین گروهی	۲,۸۴۰	۳	۰,۹۴۷	۳,۲۵	۰,۰۲۲
	درون گروهی	۸,۰۸۲۹	۲۷۸	۰,۲۹۱	۶	
	کل	۸۳,۶۶۹	۲۸۱			
مشتری مداری اول (مرحله ۲)	بین گروهی	۳,۵۰۴	۳	۱,۱۶۸	۲,۸۸	۰,۰۴۸
	درون گروهی	۱۵,۷۹۸	۳۹	۰,۴۰۵	۳	
	کل	۱۹,۳۰۲	۴۲			
اثربخشی مدیر دوم (مرحله ۱)	بین گروهی	۲,۵۶۶	۳	۰,۸۵۵	۳,۸۲	۰,۰۳۲
	درون گروهی	۴,۴۸۶	۱۹	۰,۲۳۶	۲	
	کل	۷,۰۵۲	۲۲			

تجزیه و تحلیل داده‌های ارزیابی مدیر اول و مدیر دوم به ترتیب در دو بعد مشتری مداری (مرحله دوم) و اثربخشی (مرحله اول) اختلاف معنادار بین نتایج حاصل از ارزیابی این مدیران و دیگر گروه‌ها را نشان می‌دهد. در خصوص دیگر مدیران اختلاف معناداری در ابعاد دیده نشده است. در راستای بررسی فرضیه دوم پژوهش و بررسی این مسئله که آیا بازخورد نتایج عملکرد مدیران تأثیر داشته است یا خیر، از آزمون آماری Paired T.Test استفاده نمودیم. جدول (۳) نشان‌دهنده نتایج حاصل از اجرای این آزمون است.

جدول (۳): آزمون آماری Paired T.Test ارزیابی کلی و ابعاد ارزیابی جهت کل مدیران و هر مدیر به تفکیک مراحل

گروه هدف	معیار ارزیابی در دو مرحله ارزیابی	Mean	Std Deviation	Sig. (2 tailed)
همه مدیران	ارتباطات ۱ و ۲	-۰,۱۸۹۳۴	۱,۰۰۳۰۸	۰,۰۰۲
	تصمیم‌گیری ۱ و ۲	-۰,۲۹۳۱۳	۱,۱۳۲۷۹	۰,۰۰۰۱
	کار تیمی ۱ و ۲	-۰,۲۶۲۱۳	۱,۰۶۵۹۸	۰,۰۰۰۱
	برنامه‌ریزی ۱ و ۲	-۰,۳۵۴۱۶	۱,۱۴۰۵۳	۰,۰۰۰۱
	آموزش ۱ و ۲	-۰,۲۱۷۰۶	۱,۱۹۹۴۹	۰,۰۰۰۴
	اثربخشی ۱ و ۲	-۰,۱۴۳۶۶	۱,۰۰۲۶۵	۰,۰۱۸
	ارزیابی کلی ۱ و ۲	-۰,۱۷۱۸۴	۰,۸۸۶۸۲	۰,۰۰۱
مدیر اول	رهبری ۱ و ۲	۰,۱۴۵۸۳	۰,۳۷۵۴۲	۰,۰۱۶
	مشتری مداری ۱ و ۲	۰,۵۳۶۳۲	۰,۶۶۸۲۶	۰,۰۰۰۲

مدیر دوم	تصمیم‌گیری ۱ و ۲	-۰,۳۱۶۶۷	۰,۵۸۳۰۷	۰,۰۱۶
	برنامه‌ریزی ۱ و ۲	-۰,۳۴۶۹۴	۰,۶۵۷۹۶	۰,۰۲۵
مدیر سوم	رهبری ۱ و ۲	-۰,۲۵۸۸۰	۰,۶۱۹۴۵	۰,۰۰۱
	ارتباطات ۱ و ۲	-۰,۲۵۵۷۲	۱,۱۵۵۳۴	۰,۰۰۰۱
	تصمیم‌گیری ۱ و ۲	-۱,۰۳۸۷۳	۱,۲۹۷۳۴	۰,۰۰۰۱
	مشتری مداری ۱ و ۲	-۰,۲۶۴۱۲	۱,۱۵۱۷۴	۰,۰۰۰۲
	کار تیمی ۱ و ۲	-۰,۲۷۹۲۸	۱,۰۶۴۴۹	۰,۰۰۰۱
	برنامه‌ریزی ۱ و ۲	-۰,۲۳۶۸۷	۱,۱۶۶۰۱	۰,۰۰۰۲
	آموزش ۱ و ۲	-۱,۰۳۲۴۷	۱,۲۵۷۹۶	۰,۰۰۰۱
	ایجاد ارتباطات ۱ و ۲	-۰,۲۱۹۴۴	۱,۰۹۵۳۸	۰,۰۰۰۱
	اثربخشی ۱ و ۲	-۰,۲۰۱۴۶	۱,۱۶۴۳۳	۰,۰۰۰۲
	ارزیابی کلی ۱ و ۲	-۰,۲۵۷۵۳	۱,۰۰۵۰۸	۰,۰۰۰۱
مدیر چهارم	ارتباطات ۱ و ۲	۰,۳۲۶۶۰	۰,۷۴۹۸۷	۰,۰۲۹
	تصمیم‌گیری ۱ و ۲	۰,۳۹۶۵۵	۰,۸۳۱۸۲	۰,۰۱۶
	مشتری مداری ۱ و ۲	۰,۵۳۹۵۱	۰,۸۴۷۰۲	۰,۰۰۳
	ایجاد ارتباطات ۱ و ۲	۰,۴۲۷۷۸	۰,۶۵۴۱۸	۰,۰۰۲
	اثربخشی ۱ و ۲	۰,۳۲۶۶۴	۰,۶۵۱۴۹	۰,۰۰۳
	ارزیابی کلی ۱ و ۲	۰,۲۸۶۳۳	۰,۵۶۳۶۷	۰,۰۱۱
مدیر پنجم	رهبری ۱ و ۲	۰,۳۳۰۱۹	۰,۵۶۱۷۵	۰,۰۰۰۱
	ارتباطات ۱ و ۲	۰,۳۶۵۰۸	۰,۷۶۸۱۱	۰,۰۰۱
	تصمیم‌گیری ۱ و ۲	۰,۳۳۶۷۹	۰,۷۹۸۰۰	۰,۰۰۳
	مشتری مداری ۱ و ۲	۰,۴۸۸۴۴	۰,۸۷۰۹۷	۰,۰۰۰۱
	آموزش ۱ و ۲	۰,۴۲۸۲۳	۰,۸۳۸۸۷	۰,۰۰۱
	اثربخشی ۱ و ۲	۰,۳۲۷۲۰	۰,۸۱۴۲۴	۰,۰۰۵
مدیر ششم	ارزیابی کلی ۱ و ۲	۰,۳۳۰۹۳	۰,۶۵۸۳۴	۰,۰۰۱
	برنامه‌ریزی ۱ و ۲	-۰,۵۲۴۳۸	۱,۲۷۸۱۵	۰,۰۳۵
مدیر هفتم	ارتباطات ۱ و ۲	-۰,۸۷۰۹۷	۱,۱۵۳۲۷	۰,۰۰۰۱
	تصمیم‌گیری ۱ و ۲	-۰,۲۷۷۷۸	۱,۳۱۸۰۵	۰,۰۰۳
	مشتری مداری ۱ و ۲	-۰,۵۷۷۵۹	۱,۳۱۷۲۳	۰,۰۲۵
	کار تیمی ۱ و ۲	-۰,۸۱۵۱۳	۱,۴۱۴۶۱	۰,۰۰۰۴
	برنامه‌ریزی ۱ و ۲	-۰,۲۶۸۶۱	۱,۴۳۷۰۵	۰,۰۰۴
	اثربخشی ۱ و ۲	-۰,۲۵۱۰۵	۱,۲۳۹۲۶	۰,۰۲۹
	ارزیابی کلی ۱ و ۲	-۰,۵۴۵۷۱	۱,۰۰۵۹۸	۰,۰۰۴

با توجه به نتایج این جدول، مشخص می‌گردد که بازخورد نتایج عملکرد مدیران تأثیر داشته است. به طوری که این تأثیر در ارزیابی کلی و ابعاد زیرمجموعه آن در بررسی کلیه مدیران مشاهده می‌گردد. در بررسی هر یک از مدیران به تفکیک نیز این تأثیر قابل توجه است.

۷- بحث و نتیجه‌گیری

دنیای کسب‌وکار کنونی، بی‌شک دنیای سازمان‌هاست و ناگفته پیداست که متولیان اصلی ایجاد، اداره و توسعه سازمان‌ها، انسان‌ها هستند.

فرضیه اول پژوهش در مرحله اول اختلاف آماری معنادار بین نتایج خودارزیابی و ارزیابی دیگران را نشان نداد که این مسئله با نتایج مطالعات مالمون (۱۳۸۴)، بازدار (۱۳۸۶) در ایران و گارا^۱ و همکاران (۲۰۱۰) در خارج از ایران مطابقت دارد. اما در مرحله دوم اجرای پژوهش اختلاف آماری معناداری بین نتایج مشاهده گردید و فرضیه پژوهش به تأیید رسید. همان گونه که مطالعه جواهری زاده و همکاران (۱۳۹۰)، قرایی پور (۱۳۸۲)، قیسانی (۱۳۸۶) در ایران و سوانسون و همکاران (۲۰۱۰) در خارج از ایران نیز این نتیجه را بیان نموده‌اند. علاوه بر آن نتیجه ارزیابی مرحله دوم، مهر تأیید بر گفته فلنور و همکارانش مبنی بر قابل انتظار بودن اختلاف بین نتایج خودارزیابی و ارزیابی دیگران است.

۸- منابع و مأخذ

- [۱] اردبیلی، یوسف. (۱۳۷۶)، روش‌های ارزشیابی در بخش‌های دولتی و غیردولتی، تهران: انتشارات بعثت.
- [۲] بازدار، رضا. (۱۳۸۶)، ارزیابی عملکرد مدیران سازمان مالیاتی کشور بر اساس بازخورد ۳۶۰ درجه، پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور شیراز.
- [۳] تاج‌الدین، محمد. تقی، محمد. درویش، مریم. (۱۳۸۸)، ارکان ارزیابی عملکرد منابع انسانی، تدبیر، ۲۰ (۲۰۳)، ص ۷-۴۱.
- [۴] جعفر زنجانی، حامد. اکبری، حسن. حری، صادق. (۱۳۸۸)، ارزیابی ۳۶۰ درجه، روشی موفق در تعیین شایستگی‌های یک مدیر (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق، فراسوی مدیریت، ۲ (۸)، ص ۹۳-۱۱۸.
- [۵] جواهری زاده، ناصر. محرابی، جواد. بازویند، فرهاد. (۱۳۹۰)، مقایسه نتایج ارزیابی عملکرد به روش سنتی و بازخورد ۳۶۰ درجه و رابطه آن با رضایت کارکنان دانشگاه علوم پزشکی لرستان، مدیریت توسعه و تحول، ش ۶، ص ۶۷-۵۷.
- [۶] جونز، جان ای. برلی، ویلیام. (۱۳۷۹)، بازخورد ۳۶۰ درجه‌ای، ترجمه اسماعیل اصغرپور و غلامرضا طالقانی، تهران: انتشارات شرکت سایپو.
- [۷] چانگ، گلوریا. (۱۳۸۱)، معرفی روش ۳۶۰ درجه برای ارزیابی عملکرد سازمان‌های خدماتی، ترجمه جلال‌الدین زارع اشکذری، فصلنامه مصباح، ۹ (۳۶)، ص ۵۰-۱۳۹.
- [۸] دهخدا، علی‌اکبر. (۱۳۲۸)، لغت نام دهخدا، تهران: انتشارات دانشگاه تهران، جلد ۵.
- [۹] دولان، شیمون ال. شولر، رند ال اس. (۱۳۹۲)، مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، ترجمه محمدعلی طوسی و محمد صائبی، تهران: موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- [۱۰] سیدجوادین، سید رضا. (۱۳۹۲)، مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، تهران: انتشارات نگاه دانش.
- [۱۱] فرهادی، سید محمد... رشیدی، محمدمهدی. اصلیلی، غلامرضا. (۱۳۸۱)، چالش‌های جدید ارزیابی عملکرد و ارائه الگوی مؤثر در سازمان‌های تحقیقاتی، اولین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد، مهر، ص ۵-۳۲.

سازمان پویا، بدون انسان نقش‌آفرین، مفهوم و وجود خارجی ندارد. در نگاهی نوین به مدیریت منابع انسانی نیز، انسان به‌عنوان کلیدی‌ترین عنصر و منبع سازمان شناخته می‌شود. تجارب ارزنده سازمان‌های موفق و پیشرو در ارتباط با ارزش منابع انسانی، مبین اهمیت سرمایه بودن انسان شاغل در این سازمان‌هاست.

از آنجاکه انسان‌ها در مرکز و قلب سازمان‌ها، نقش حیاتی و تعیین‌کننده را بر عهده گرفته‌اند، بنابراین شناسایی و ارتقاء دانش، توانایی، مهارت‌ها و شایستگی‌های آنان برای موفقیت یک سازمان امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است [۱۲].

با توجه به اینکه مدیران در هر سازمانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند و وظایف آن‌ها از مهم‌ترین فعالیت‌هایی است که به مدد آن مأموریت و اهداف سازمانی تحقق می‌یابد، یکی از راه‌های اصلی نظام شایسته‌سالاری به‌عنوان هدف متعالی هر سازمانی، گماردن مدیرانی شایسته است. مدیران در انجام فعالیت‌های خود فرایندی را دنبال می‌کنند که نحوه عملکرد آنان در این فرایند شایستگی و مهارت آن‌ها را نشان می‌دهد.

در همین راستا مدل ارزیابی ۳۶۰ درجه را می‌توان از جمله نظام‌های نوین ارزیابی افراد در سازمان دانست که با گردآوری نظرات از منابع مختلف در پی آن است تا شناخت واقعی‌تری از توانایی‌ها و شایستگی‌های ارزیابی‌شوندگان ارائه دهد. بدون شک ارائه نقاط قوت و ضعف عملکرد هر یک از مدیران بر اساس معیارهای مدل ارزیابی ۳۶۰ درجه در راستای کمک به ارائه مشاوره به مدیران ارشد، توسعه و ایجاد فرایند یادگیری برای اندیشه‌های باز و انتقاد سازنده، برنامه‌ریزی جانشین پروری، توسعه مدیران و تمامی افراد در سازمان و ارزیابی عملکرد برای توسعه شخصی از اهداف متعالی و نهایی این مدل است.

بر اساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش، کلیه مدیران هدف (به جز مدیر شماره هفت) از نظر خودارزیابی، ارزیابی مافوقان، همکاران و زیردستان در مرحله اول در سطح عالی و خیلی خوب قرار داشتند. اما در مرحله دوم، مدیر شماره هفت نیز ارتقاء سطح داشته و از سطح ارزیابی خوب، توسط مافوقان به سطح بسیار خوب تغییر مکان داده و خود را به سطح دیگر مدیران رسانده است. از نظر ابعاد ۹ گانه مدل، در مرحله اول بهترین وضعیت مدیران در مجموع در بعد رهبری و ضعیف‌ترین در بعد برنامه‌ریزی بوده است. اما در مرحله دوم اجرای پژوهش، بهترین وضعیت مدیران در مجموع در بعد ایجاد ارتباطات و ضعیف‌ترین در بعد حل مسئله و تصمیم‌گیری بوده است. پس از اجرای هر دو مرحله پژوهش، بیشترین پیشرفت و ارتقاء امتیاز در بعد برنامه‌ریزی (بعدی که در مرحله اول در سطح ضعیف‌ترین ابعاد بوده) و کمترین در بعد رهبری (بعدی که در ارزیابی دوم در سطح برترین و قوی‌ترین ابعاد بوده) مشاهده گردیده است. بنابراین به نظر می‌رسد گروه هدف از بعد رهبری که در سطح بالایی بوده غافل شده و به بعد برنامه‌ریزی که در آن ضعیف بوده‌اند پرداخته‌اند. این نتیجه را می‌توان تأکیدی بر اهمیت لزوم توجه به و حفظ نقاط قوت در کنار بهبود نقاط ضعف دانست.

- [29] Huang, Y.H., Roetting, M., McDevitt, J.R., Melton, D., Smith G.S., (2005), **Feedback by technology: Attitudes and opinions of truck drivers**, Transportation Research, Part F, 8, and 277-97.
- [30] McCarthy, A.M., Garavan, T.N., (2001), **360° feedback process: performance, improvement and employee career development**, Journal of European Industrial Training 25 (1), 5 – 32.
- [31] Morgan, A., Cannan, K., Cullinane, J., (2005), **360° feedback: a critical enquiry**, Personnel Review 34 (6), 663 –80.
- [32] Sepehrirad, R., Azar, A., Sadeghi, A., (2012), **developing a hybrid mathematical model for 360-degree performance appraisal: A case study**, Social and Behavioral Sciences 62, 844 – 8.
- [33] Stark, R., Korenstein, D., Karani, R., (2008), **Impact of a 360 degree professionalism assessment on faculty comfort and skills in feedback delivery**, J Gen Intern Med. 23(7), 969-72.
- [34] Swanson, J.A., Antonoff, M.B., Martodam, D.L., Schmitz, C.C., D’Cunha, J., Maddaus, M.A., (2010), **surgical leadership development: Identification of discrepancies in self-awareness using a customized 360-degree feedback assessment**, Surgical Forum Abstracts 211(3S), S113.
- [35] Wood, J., Collins, J., Burnside, E.S., Albanese, M.A., Propeck, P.A., Kelcz, F., Spilde, J.M., Schmaltz, L.M., (2004), **Patient, Faculty, and Self-Assessment of Radiology Resident Performance: A 360-degree Method of Measuring Professionalism and Interpersonal/Communication Skills**, Acad Radiol 11, 931-9.
- [۱۲] قربایی پور، رضا. (۱۳۸۲)، **ارزیابی شایستگی‌های مدیران شرکت سایکو به روش بازخورد ۳۶۰ درجه**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشگاه امام صادق (ع).
- [۱۳] قیتانی، البرز. (۱۳۸۶)، **بررسی شایستگی‌های اعضای هیئت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بروجرد به روش بازخورد ۳۶۰ درجه**، پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی.
- [۱۴] مالمون، زینب. (۱۳۸۴)، **بررسی شایستگی مدیران بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی ایران بر اساس مدل بازخورد ۳۶۰ درجه**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم پزشکی ایران، دانشکده مدیریت.
- [۱۵] مدیریت خدمات مدیران شرکت ایران‌خودرو، (۱۳۸۵)، **ارزیابی ۳۶۰ درجه از تئوری تا عمل (تجربه‌ای موفق در رسیدن به کلاس جهانی)**، ویراستار: احمد بروجردی، تهران: فراز اندیش سبز.
- [۱۶] مک‌گریگور، دوگلاس. (۱۳۸۱)، **چهره انسانی سازمان**، ترجمه حسین وزیری سابق، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- [۱۷] نجاری، رضا. نذرمحمدی، محمد. (۱۳۸۸)، **بررسی تطبیقی بازخوردهای ۱۸۰، ۳۶۰، ۵۴۰ و ۷۲۰ درجه در ارزیابی عملکرد کارکنان**، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، (۱)، ص ۲۸-۱۰۷.
- [۱۸] نخعی، نوذر، سعید، علیرضا. (۱۳۸۹)، **روش ارزشیابی ۳۶۰ درجه در ارزیابی بالینی دستیاران؛ بررسی مقدماتی امکان اجرا، روایی و پایایی**، گام‌های توسعه در آموزش پزشکی، (۲)، ص ۷-۹۹.
- [۱۹] یزدی، سیف‌اله. (۱۳۷۶)، **ارزیابی مهارت‌های مدیریتی موردنیاز مدیران در صنعت برق استان مازندران**، پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان.
- [20] Atwater, L.E., Brett, J.F., (2006), **360 Degree Feedback to Leaders. Does it Relate to Changes in Employee Attitudes?**, Group Organization Management 31(5), 578-600.
- [21] Atwater, L.E., Waldman, D., (1998), **360 Degree feedback and leadership development**, Leadership Quarterly 9(4), 423-6.
- [22] Bachrach, D.J., (2002), **The 360-degree assessment: using feedback from colleagues to improve performance**, Academic Physician and Scientist, 4-5.
- [23] Bayati, T., Mooghali, A.R., Jahani, J., Safarpour, A.R., Dehghan, A., Mehrabi, M., Nasabi, N.A., (2009), **Evaluation of the Managers competencies of Shiraz university of Medical Sciences Based on the 360 Degree Feedback Model in 2009**, American – Eurasian journal of Agricultural & Environmental sciences 6(4), 421-6.
- [24] Edwards, M.R., Ewen, A.J., (1995), **Moving multisource assessment beyond development: The link between 360-degree feedback performance appraisal and pay**, ACA Journal 4(4), 82-93.
- [25] Fleenor, J.W., Smither, J.W., Atwater, L.E., Braddy, P.W., Sturm, R.E., (2010), **Self-other rating agreement in leadership: A review**, The Leadership Quarterly 21, 1005-34.
- [26] Garra, G., Wackett, A., Thode, JR., (2010), **360-Degree Evaluation of Senior Emergency Medicine Residents: A Necessary Evil**, Annals of Emergency Medicine 56(3), S138.
- [27] Goldstein R., Zuckerman, B., (2010), **A Perspective on 360-Degree Evaluations**, The Journal of Pediatrics 156 (1), 1-4.
- [28] Higgins, R.S., Adams, C., Dyson, A., Burke, J., (2007), **360-Degree Feedback Survey to Assess Faculty Competency in the Cardiothoracic Surgery Practice**, Journal of surgical research 137 (2), 302.

تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان (در شهرداری شهرستان آران و بیدگل)

اشرف شاه منصوری^۱، مهدی سکوت آرانی^{۲*}

^۱ استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، گروه مدیریت، تهران، ایران

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نراق، گروه مدیریت بازرگانی، نراق، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

تاریخ دریافت: بهمن ۱۳۹۳، اصلاحیه: اردیبهشت ۱۳۹۳، پذیرش: خرداد ۱۳۹۴

چکیده

هدف از پژوهش حاضر شناسایی میزان تأثیر رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری شهرستان آران و بیدگل می‌باشد. این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش تحقیق از نوع توصیفی- علی است. جامعه‌ی آماری این پژوهش کلیه کارکنان شهرداری آران و بیدگل است به تعداد ۱۰۰ نفر است و برای نمونه گیری از روش سر شماری استفاده شده است. برای جمع آوری داده‌ها پرسشنامه رهبری تحولی باس و خودکارآمدی شرر و همکاران روی آزمودنی‌ها اجرا شد. در این تحقیق ۶ فرضیه مورد بررسی قرار گرفت که شامل یک فرضیه اصلی است که به شناسایی تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان پرداخته و ۵ فرضیه فرعی که به شناسایی تأثیر ابعاد سبک رهبری تحول آفرین شامل: ویژگی‌های آرمانی، رفتارهای آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی مدیران بر خودکارآمدی کارکنان پرداخته است. با توجه به مقادیر به دست آمده از آزمون‌های انجام شده بر روی متغیرها، کلیه فرضیات تحقیق تایید شده و تأثیر سبک رهبری تحول آفرین و کلیه ابعاد آن بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری شهرستان آران و بیدگل معنادار و مثبت ارزیابی شد. از میان ابعاد رهبری تحول آفرین، ویژگی‌های آرمانی بیشترین تأثیر و ملاحظات فردی کمترین تأثیر را بر خودکارآمدی کارکنان سازمان داشت.

واژگان کلیدی: رهبری، سبک رهبری، رهبری تحول آفرین، خودکارآمدی، شهرداری آران و بیدگل

۱- مقدمه

فوق‌العاده‌ای در پیروان خود به جای می‌گذارند. آنها از طریق گفتار و کردارشان کل سازمان را دچار تحول می‌کنند. پیروان این رهبران نسبت به آنها احساس اعتماد و وفاداری می‌کنند. نفوذ رهبران تحول آفرین از طریق کلمات، گفتگو، بینش و الهام بخشی به دیگران است [۳].

از سوی دیگر برای همسو شدن با تغییرات و نوآوری‌ها نیاز به خودکارآمدی کارکنان است. باندورا (۱۹۹۷) مطرح می‌کند که خود کارآمدی، توان سازنده‌ای است که بدان وسیله، مهارت‌های شناختی، اجتماعی، عاطفی و رفتاری انسان برای تحقق اهداف مختلف، به گونه‌ای اثربخش ساماندهی می‌شود. به نظر وی داشتن دانش، مهارت‌ها و دستاوردهای قبلی افراد پیش‌بینی کننده‌های مناسبی برای عملکرد آینده افراد نیستند، بلکه باور انسان درباره توانایی‌های خود در انجام آنها بر چگونگی عملکرد خویش مؤثر است. "افراد کاملاً می‌دانند که باید چه وظایفی را انجام دهند و مهارت‌های لازم برای انجام وظایف دارند، اما اغلب در اجرای مناسب مهارت‌ها موفق نیستند" [۵].

با توجه به نقش محوری و کلیدی رهبران در پیشبرد سازمان در مسیر

امروزه سازمان‌ها و از جمله شهرداری‌ها در تلاش‌اند تا با استفاده بهینه از همه امکانات و ابزارهای موجود، از جمله نهایت خودکارآمدی کارکنان، باعث بهره‌وری بیشتر مجموعه خود گردند که به نظر می‌رسد این مهم بدون اتخاذ سبک رهبری مناسب میسر نخواهد بود. لذا در این تحقیق تلاش خواهد شد تا با مطالعه و شناسایی تأثیر رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری شهرستان آران و بیدگل، گامی در جهت روشن شدن این موضوع برداشته شود.

۲- بیان مسأله

از جدیدترین دیدگاه‌ها در مورد رهبری، می‌توان دیدگاه رهبری تحول آفرین را نام برد. رهبری تحول آفرین از جدیدترین سبک‌های رهبری است که بسیار مورد توجه قرار گرفته است. مزایای بسیاری برای این سبک رهبری شناخته شده است؛ از جمله رضایت شغلی، افزایش بهره‌وری سازمان و کاهش استرس بین زیردستان است. رهبران تحول آفرین در باورها، ارزش‌ها و اهداف پیروان نفوذ کرده و تأثیر

* Saieed91@yahoo.com

۴- سوالات و فرضیات تحقیق

۴-۱ سوالات تحقیق

سوال اصلی

۱- آیا سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

سوالات فرعی

اول- آیا ویژگی‌های آرمانی مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

دوم- آیا رفتارهای آرمانی مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

سوم- آیا انگیزش الهام بخش مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

چهارم- آیا ترغیب ذهنی مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

پنجم- آیا ملاحظات فردی مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

۴-۲ فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی

سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

فرضیات فرعی

اول- "ویژگی‌های آرمانی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

دوم- "رفتارهای آرمانی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

سوم- "انگیزش الهام بخش" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

چهارم- "ترغیب ذهنی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

پنجم- "ملاحظات فردی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

۵- جامعه آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارمندان شهرداری شهرستان آران و بیدگل است، که طبق آمار ارائه شده ۱۰۰ نفر می‌باشد.

۶- نمونه آماری

در این پژوهش برای بالا بردن اعتبار پژوهش، حجم نمونه کل جامعه در نظر گرفته شده و به عبارت دیگر از سرشماری استفاده شده است.

۷- ابزار جمع‌آوری اطلاعات

در این تحقیق از پرسشنامه بسته استفاده شده است و در سوالات پرسشنامه که برای سنجش متغیرهای اصلی مورد استفاده قرار گرفته از

تحقق اهداف تعیین شده و استمرار بقای سازمانی، لزوم هماهنگی، همراهی و تعامل مستقیم تمامی سطوح سازمانی با رهبران به منظور تحقق این مهم اجتناب‌ناپذیر است. از این‌رو، رهبران می‌کوشند با اتخاذ سبک‌های مختلف رهبری متناسب با فرهنگ، درجه بلوغ و بالندگی سازمان‌ها، زمینه ایجاد، رشد و توسعه خودکارآمدی را در سازمان فراهم سازند [۲]. به نظر می‌رسد اتخاذ سبک مناسب رهبری در سازمان‌ها، باعث با بوجود آوردن احساس بهتر در میان کارکنان و سپس موجب خود کارآمدی بیشتر آنها خواهد شد. سبک‌های رهبری‌ای که در تحقیقات در این زمینه مطرح بوده‌اند سبک‌های تحول آفرین، مبادله‌ای و عدم مداخله‌گر بوده که در این تحقیق تاثیر سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری شهرستان آران و بیدگل مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت.

۳- اهمیت و ضرورت تحقیق

کارکنانی که برای رهبران تحول آفرین کار می‌کنند اغلب فراتر از وظایف رسمی برای منفعت رساندن به سازمان انگیزش پیدا می‌کنند، در ضمن وقتی که رهبران تحول آفرین روابط نزدیک، صمیمانه، حمایتی و توسعه یافته را پرورش دهند در آن صورت کارکنان برای بروز سطح بالایی از خودکارآمدی تمایل خواهند داشت [۵۹:۱].

خودکارآمدی بیشتر منجر به تلاش و استقامت بیشتر با موانع و مشکلات می‌شود. همچنین خودکارآمدی از طریق هدف گذاری بر انگیزش تأثیر می‌گذارد. در صورتی که فرد در زمینه‌ای خاص احساس کارآمدی بالایی داشته باشد، اهداف بالاتری را برای خود تعیین می‌کند، کمتر از شکست می‌ترسد و در صورت ناموفق بودن استراتژی‌های قدیمی، استراتژی‌های جدیدی را می‌یابد. اما در صورت پائین بودن احساس کارآمدی، فرد یا به طور کامل از تکلیف اجتناب می‌کند، یا در صورت برخورد با مشکلات به سرعت صحنه را خالی می‌کند [۵،۴:۶].

سازمان شهرداری جزء ارکان مدیریت شهری کشور محسوب می‌شود که از یک طرف به سازمان‌های دولتی (وزارت کشور، استانداری‌ها و...) و از طرف دیگر با شهروندان به طور مستقیم و شورای شهر به عنوان نمایندگان مردم در ارتباط است. در چنین محیطی که هر روز پویاتر از قبل می‌شود آنچه بیشتر از همه توجهات را به خود جلب می‌کند رکود، بی میلی و خستگی روحی کارکنان سازمان مورد نظر ما از کار خود است که در همان برخورد اول در رفتار و حتی گفتار آنان مشهود است. عدم بازدهی کافی از نگاه مدیران، عملکرد ضعیف و نحوه تلاش و پیگیری کارکنان و انجام وظایف در حد رفع تکلیف بعنوان دغدغه اصلی و همیشگی ارباب رجوعان، بررسی مقوله خودکارآمدی در شهرداری‌های شهرستان آران و بیدگل را مستلزم دانسته و با توجه بحث‌های موجود در باب تاثیر سبک رهبری تحول آفرین در مقوله خودکارآمدی، ضرورت تحقیق حاضر مسجل می‌شود.

فرضیه‌های این پژوهش از تحلیل رگرسیون استفاده شده است. به این صورت که برای تست نرمال بودن آزمون کلموگروف اسمیرنوف برای تمامی متغیرها انجام شده است. سپس تحلیل رگرسیون یک متغیره برای فرضیه‌ی اصلی و رگرسیون ۵ متغیره برای فرضیه‌های فرعی مورد استفاده قرار گرفته است.

۱۱- آمار توصیفی

۱۱-۱- توصیف گویه‌های مربوط به ویژگی‌های آرمانی

جدول (۳): توصیف ویژگی‌های آرمانی

ویژگی آرمانی	فراوانی	درصد	میانگین
هرگز	۷	٪۷/۱	۳/۵۸
بندرت	۱۰	٪۱۰/۱	
گاهی	۲۳	٪۲۳/۲	
اغلب	۳۶	٪۳۶/۴	
همیشه	۲۳	٪۲۳/۲	

با توجه به نتایج جدول فوق که توصیف مفهوم ویژگی‌های آرمانی است، گزینه‌ی هرگز تعداد (۷ نفر با ٪۷/۱)، بندرت تعداد (۱۰ نفر با ٪۱۰/۱)، گاهی تعداد (۲۳ نفر با ٪۲۳/۲)، اغلب تعداد (۳۶ نفر با ٪۳۶/۴) و همیشه تعداد (۲۳ نفر با ٪۲۳/۲) را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین میانگین این مفهوم برابر با ۳/۵۸ می‌باشد که نشان می‌دهد سازمان ما از لحاظ این مفهوم دارای میانگینی بالاتر از حد متوسط است. با توجه به مقیاس لیکرت ۵ گزینه‌ای مورد استفاده در این پژوهش، حد متوسط ۳ است.

۱۱-۲- توصیف گویه‌های مربوط به رفتارهای آرمانی

جدول (۴): توصیف رفتارهای آرمانی

رفتار آرمانی	فراوانی	درصد	میانگین
هرگز	۱۱	٪۱۱/۱	۳/۲۷
بندرت	۱۵	٪۱۵/۲	
گاهی	۲۸	٪۲۸/۳	
اغلب	۲۶	٪۲۶/۳	
همیشه	۱۹	٪۱۹/۲	

در جدول فوق نیز که به توصیف مفهوم رفتارهای آرمانی می‌پردازد، فراوانی و درصد هر کدام از گزینه‌ها آمده است. همچنین میانگین این مفهوم برابر با ۳/۲۷ می‌باشد که کمی بالاتر از حد متوسط است.

۱۱-۳- توصیف گویه‌های مربوط به انگیزش الهام بخش

جدول (۵): توصیف انگیزش الهام بخش

انگیزش الهام بخش	فراوانی	درصد	میانگین
هرگز	۸	٪۸/۱	

مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت (جدول ۱) استفاده شده است.

جدول (۱): طیف لیکرت

کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
۱	۲	۳	۴	۵

۸- تعیین اعتبار (روایی) پرسشنامه

اعتبار محتوای این پرسشنامه توسط اساتید راهنما و مشاور و ۱۰ نفر از خبرگان تایید شده است. خبره: منظور از خبره در این تحقیق مدیران ارشد و میانی شهرداری آران و بیدگل و کاشان هستند که سابقه بیش از ۱۵ سال مدیریت داشته و مدرک تحصیلی آنان کارشناسی به بالا می‌باشد.

۹- تعیین پایایی (قابلیت اعتماد) پرسشنامه

در این تحقیق به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد از روش آلفای کرونباخ استفاده شد و نرم افزار SPSS17 مورد استفاده قرار گرفت.

جدول (۲): پایایی متغیرهای پژوهش

متغیرها	آلفای کرونباخ	تعداد گویه
ویژگی آرمانی	۰/۷۶۳	۴
رفتار آرمانی	۰/۷۹۰	۴
انگیزش الهام بخش	۰/۸۶۷	۴
ترغیب ذهنی	۰/۸۷۱	۴
ملاحظه فردی	۰/۷۴۳	۴
خودکارآمدی	۰/۸۹۵	۱۷
رهبری تحول آفرین	۰/۹۳۸	۲۰

بدین منظور یک نمونه اولیه شامل 30 پرسشنامه پیش آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم افزار SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد. همانطور که در جدول (۲) مشهود است آلفای کرونباخ برای سئوال‌ات رهبری تحول آفرین و خودکارآمدی کارکنان، پایایی پرسشنامه را تایید می‌نماید:

با توجه به مقدار آلفای کرونباخ که بیشتر از ۰/۶۰ می‌باشد؛ نشان از آن است که این پرسشنامه پایایی لازم را دارا می‌باشد.

۱۰- تجزیه و تحلیل آماری

در این پژوهش جهت بررسی داده‌های آماری از نرم‌افزار SPSS17 استفاده شده است. دو نوع آمار توصیفی و استنباطی برای تحلیل داده‌ها استفاده شده است. در سطح توصیفی با استفاده از مشخصه‌های آماری نظیر فراوانی، درصد و میانگین به رسم نمودارها و تجزیه و تحلیل اطلاعات پرداخته شده و در سطح استنباطی، از آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی پرسشنامه و برای تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به

مشهود است. میانگین این مفهوم برابر با ۳/۱۴ می‌باشد که کمی بالاتر از حد متوسط است.

۱۲- آمار استنباطی

۱۲-۱ آزمون نرمالیت

در ردیف اول جدول (۹) مقدار بدست آمده‌ی هر یک از متغیرها در آزمون کلموگروف اسمیرنوف و در ردیف دوم سطح معناداری هر یک نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود سطح معناداری مقادیر بدست آمده برای تمامی متغیرها (۰,۴۲۰ برای خودکارآمدی، ۰,۸۶۵ برای رهبری تحول آفرین، ۰,۱۲۵ برای ویژگی آرمانی و...) بیشتر از مقدار ۰,۰۵ می‌باشد. بنابراین فرض H_0 ما که نرمال بودن را بیان می‌کند تایید می‌شود.

پس از اطمینان از نرمال بودن متغیرها، تحلیل رگرسیون یک متغیره برای فرضیه‌ی اصلی و رگرسیون ۵ متغیره برای فرضیه‌های فرعی مورد استفاده قرار گرفته است.

جدول (۹): آزمون نرمالیت متغیرها و ابعاد تحقیق

مدل	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد شده	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
مقدار ثابت	۰/۷۷۷	۰/۰۹۸		۷/۹۳۷	۰/۰۰۰
رهبری تحول آفرین	۰/۸۰۸	۰/۰۲۸	۰/۹۴۵	۲۸/۴۵۴	۰/۰۰۰

متغیر وابسته: خودکارآمدی

جدول (۱۰): محاسبه معادله رگرسیون یک متغیره

ملاحظه فردی	ترغیب ذهنی	انگیزه الهام بخش	رفتار آرمانی	ویژگی آرمانی تحول آفرین	رهبری تحول آفرین	خودکارآمدی
Kolmogorov-Smirnov Z	1.989	0.860	0.903	1.178	0.599	0.881
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.061	0.450	0.389	0.125	0.865	0.420
Mean	3.21	3.32	3.21	3.44	3.35	3.48
Std. Deviation	1.095	1.044	0.964	0.897	0.822	0.702
Absolute	0.200	0.087	0.091	0.118	0.060	0.089
Positive	0.104	0.067	0.053	0.065	0.037	0.055
Negative	0.188-	0.200-	0.087-	0.091-	0.118-	0.060-

فرضیه اصلی:

سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد. متغیر وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیونی می‌باشد که در جدول فوق آمده است. معادله (مدل) رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

$$(1) \text{ رهبری تحول آفرین } (0/808) + 0/777 = \text{خودکارآمدی}$$

۳/۳۶	بندرت	۱۸	٪۱۸/۲
	گاهی	۲۶	٪۲۶/۳
	اغلب	۲۲	٪۲۲/۲
	همیشه	۲۵	٪۲۴/۲

فراوانی و درصد هریک از گزینه‌های مفهوم انگیزش الهام بخش در جدول فوق آمده است. میانگین این مفهوم برابر با ۳/۳۶ می‌باشد که کمی بالاتر از حد متوسط است.

۱۱-۴ توصیف گویه‌های مربوط به ترغیب ذهنی

جدول (۶): توصیف ترغیب ذهنی

میانگین	درصد	فراوانی	ترغیب ذهنی
۳/۳۰	٪۱۱/۸	۱۱	هرگز
	٪۲۰/۲	۲۰	بندرت
	٪۹/۱	۹	گاهی
	٪۴۶/۵	۴۶	اغلب
	٪۱۳/۸	۱۳	همیشه

توصیف مفهوم ترغیب ذهنی در جدول (۶) آمده است. میانگین این مفهوم برابر با ۳/۳۰ می‌باشد که کمی بالاتر از حد متوسط است.

۱۱-۵ توصیف گویه‌های مربوط به ملاحظات فردی

جدول (۷): توصیف ملاحظات فردی

میانگین	درصد	فراوانی	ملاحظات فردی
۳/۶۴	٪۴/۰	۴	هرگز
	٪۱۴/۸	۱۴	بندرت
	٪۱۷/۲	۱۷	گاهی
	٪۴۲/۴	۴۲	اغلب
	٪۲۲/۲	۲۲	همیشه

جدول بالا به توصیف مفهوم ملاحظات فردی می‌پردازد. میانگین این مفهوم برابر با ۳/۶۴ می‌باشد که بالاتر از حد متوسط است.

۱۱-۶ توصیف گویه‌های مربوط به خودکارآمدی

جدول (۸): توصیف خودکارآمدی

میانگین	درصد	فراوانی	خودکارآمدی
۳/۱۴	٪۸/۱	۸	هرگز
	٪۱۵/۲	۱۵	بندرت
	٪۴۱/۴	۴۱	گاهی
	٪۲۵/۳	۲۵	اغلب
	٪۱۰/۸	۱۰	همیشه

در جدول فوق فراوانی و درصد هر یک از گزینه‌های مفهوم خودکارآمدی

با ارتقاء یک واحد از هر متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته افزوده می‌شود و یا به عبارتی با ارتقای یک واحد رهبری تحول آفرین، ۰/۸۰۸ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. آزمون T مربوط به ضریب رگرسیون نیز در جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده است که این مقدار برای این متغیر برابر با ۰/۰۰۰ بوده، در نتیجه رهبری تحول آفرین در خودکارآمدی موثر است و این تاثیر مثبت می‌باشد.

جدول (۱۱): محاسبه معادله رگرسیون پنج متغیره

مدل	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد شده	T	Sig	Collinearity statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	Vif
مقدار ثابت	۰/۸۷۵	۰/۱۰۲		۸/۵۷۸	۰/۰۰۰		
ویژگی آرمانی	۰/۲۸۸	۰/۰۴۴	۰/۳۶۷	۶/۵۷۴	۰/۰۰۰	0.252	3.972
رفتار آرمانی	۰/۱۹۰	۰/۰۴۶	۰/۲۶۱	۴/۱۷۵	۰/۰۰۰	0.201	4.978
انگیزه الهام بخش	۰/۱۴۸	۰/۰۲۸	۰/۲۱۹	۵/۳۳۱	۰/۰۰۰	0.465	2.153
ترغیب ذهنی	۰/۱۵۴	۰/۰۴۴	۰/۲۴۰	۳/۵۰۵	۰/۰۰۱	0.168	5.947
ملاحظه فردی	۰/۰۰۵	۰/۰۳۲	۰/۰۰۷	۰/۱۵۵	۰/۰۰۱	0.414	2.415

متغیر وابسته: خودکارآمدی

بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان نپرداخته است. از این رو در این پژوهش نمی‌توان به قیاس یافته‌های این پژوهش و پژوهش‌های دیگر پرداخت.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معناداری دارد. با توجه به رابطه ۱، با ارتقای یک واحد رهبری تحول آفرین، ۰/۸۰۸ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. نتیجه‌ای که از این آزمون می‌توان گرفت این است که اگر رهبری تحول آفرین در شهرداری آران و بیدگل بیشتر شود و به طور ملموس تر در سازمان احساس گردد، کارکنان نیز خودکارآمدی بیشتری از خود نشان خواهند داد.

این رابطه را می‌توان این گونه تبیین نمود: رهبری تحول آفرین را می‌توان به عنوان یکی از بهترین سبک رهبری دانست که از طریق گسترش و ترفیع اهداف زیر دستان اعمال نفوذ می‌کنند و با ایجاد اعتماد در آنها باعث می‌شوند آنها بیشتر از انتظارات توافق شده عمل کنند و از آنجا که خودکارآمدی نیز اشاره به اعتقاد فرد به توانایی‌ها و مهارت‌های خود دارد می‌توان بیان نمود که سبک رهبری تحول آفرین خودکارآمدی بالا در فرد را به همراه خواهد داشت.

در مورد فرضیه فرعی اول که بیان می‌دارد "ویژگی‌های آرمانی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؛ همانطور که در رابطه ۲ نشان دادیم این تاثیر مثبت است و با ارتقای یک واحد ویژگی آرمانی، ۰/۲۸۸ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. این مقدار از مقادیر بدست آمده برای سایر متغیرهای مستقل بیشتر بوده و در نتیجه این متغیر بیشترین تاثیر را در بین متغیرهای مستقل دارد. بنابراین

متغیرهای وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیونی می‌باشند که در جدول فوق آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

$$(۲) \text{ ویژگی آرمانی} + \text{مقدار ثابت} = \text{خودکارآمدی}$$

$$\text{ملاحظه فردی} + \text{ترغیب ذهنی} + \text{انگیزه الهام بخش} + \text{رفتار آرمانی} +$$

$$۰/۰۰۵ + ۰/۱۵۴ + ۰/۱۹۰ + ۰/۲۸۸ + ۰/۸۷۵ = \text{خودکارآمدی}$$

با ارتقاء یک واحد از هر متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته افزوده می‌شود و یا به عبارتی با ارتقای یک واحد ویژگی آرمانی، ۰/۲۸۸ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد، در نتیجه این دو متغیر با یکدیگر ارتباط مثبت دارند. در مورد سایر متغیرهای مستقل نیز با ارتقای یک واحد رفتار آرمانی، ۰/۱۹۰ واحد انحراف معیار خودکارآمدی، با ارتقای یک واحد انگیزه الهام بخش، ۰/۱۴۸ واحد انحراف معیار خودکارآمدی، با ارتقای یک واحد ترغیب ذهنی، ۰/۱۵۴ واحد انحراف معیار خودکارآمدی و با ارتقای یک واحد ملاحظه فردی، ۰/۰۰۵ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد.

۱۳- بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف شناسایی تاثیر رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری آران و بیدگل انجام گرفته است. تحقیقات متعددی در سال‌های اخیر تاثیر رهبری تحول آفرین را بر تعهد و رفتار شهروندی سازمانی بررسی کرده‌اند و نتیجه‌ی اکثر آنها مبین تاثیر رهبری تحول آفرین بر متغیرهای مورد بررسی بوده است. اما تاکنون هیچ پژوهشی به

فردی، ۰/۰۵ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. این مقدار از مقادیر بدست آمده برای سایر متغیرهای مستقل کمتر بوده و در نتیجه این متغیر کمترین تاثیر را در بین متغیرهای مستقل دارد. یعنی توجه و ملاحظه فردی نسبت به کارکنان، هر چند به میزان نسبتاً کم اما دارای تاثیر مثبت در خودکارآمدی سازمان مورد نظر ماست. متاسفانه پژوهشی که به بررسی تاثیر "ملاحظات فردی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان برای قیاس و تطبیق با نتایج پژوهش حاضر انجام نگرفته بود.

۱۴- منابع و مأخذ

- [۱] زارعی متین، حسن. جندقی، غلام رضا. توره، ناصر. (۱۳۸۵)، شناخت عوامل رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی، فرهنگ مدیریت، سال چهارم، ش ۱۲، ص ۳۱-۶۳
- [۲] مصدق راد، علی محمد. (۱۳۸۲)، نقش مدیریت مشارکتی (نظام پیشنهادها) در میزان اثربخشی و کارایی بیمارستان، فصلنامه پژوهش در علوم پزشکی، سال هشتم، شماره ۳، مرداد و شهریور ۱۳۸۲
- [۳] موغلی، علیرضا. (۱۳۸۳)، رهبری تحول آفرین و ابزار سنجش آن، مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۴۳ و ۴۴، ص ۹۵-۱۱۲
- [4] Bandura, A., (1993), **Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning**, Educational Psychologist, 28, 117-148.
- [5] Bandura, A., (1977), **Self- efficacy: Toward a unifying theory of behavior change**, Psychological Review, 84, 191-215.
- [6] Zimmerman, B.J., (1995), **Self-regulation involves more than metacognition**, Educational Psychologist, Vol 30(4), P 217-221.
- [7] Woolfolk, A. E., (2001), **Educational psychology**, (8th ed.), Boston: Allyn & Bacon.

می‌توان نتیجه گرفت اولاً با افزایش ویژگی‌های آرمانی رهبران (همچون داشتن سطح بالایی از اخلاقیات، اعتماد، تمامیت، صداقت و هدف) می‌توان خودکارآمدی کارکنان سازمان را بیشتر نمود و ثانیاً مدیران سازمان با افزایش ویژگی‌های آرمانی خود نسبت به سایر متغیرها، خودکارآمدی کارکنان خود را به بیشترین میزان افزایش دهند. به عبارت دیگر می‌توان زمینه‌های افزایش مضاعف خودکارآمدی کارکنان سازمان را از طریق بروز بیشتر ویژگی‌های آرمانی رهبران فراهم نمود.

در بحث در مورد فرضیه فرعی دوم که بررسی تاثیر "رفتارهای آرمانی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان بود، با استفاده از رابطه (۲) نشان دادیم این تاثیر مثبت می‌باشد و با ارتقای یک واحد رفتار آرمانی، ۰/۱۹۰ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. این مقدار از مقادیر بدست آمده برای سایر متغیرهای مستقل، به جز ویژگی‌های آرمانی، بیشتر بوده و در نتیجه این متغیر پس از ویژگی‌های آرمانی بیشترین تاثیر را در بین متغیرهای مستقل دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت اولاً با افزایش رفتارهای آرمانی رهبران می‌توان خودکارآمدی کارکنان سازمان مورد نظر را بیشتر نمود و ثانیاً مدیران سازمان با افزایش ویژگی‌های آرمانی خود نسبت به سه متغیر بعدی، خودکارآمدی کارکنان خود را به میزان بیشتری افزایش دهند. یعنی با افزایش رفتار آرمانی مدیران که نمود بیرونی ویژگی‌های آرمانی است، می‌توان خودکارآمدی کارکنان شهرداری آران و بیدگل را به میزان قابل توجهی افزایش داد. متاسفانه پژوهشی که تاثیر رفتار آرمانی با خودکارآمدی سنجیده باشد یافت نشد.

پیرامون فرضیه فرعی سوم که بیان می‌کرد "انگیزش الهام بخش" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر دارد، باید اشاره نمود طبق رابطه ۲ با ارتقای یک واحد انگیزه الهام بخش، ۰/۱۴۸ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد، در نتیجه این دو متغیر با یکدیگر ارتباط مثبت دارند و هرچه مدیران و رهبران سازمان بتوانند در رفتار خود انگیزه الهام بخش بیشتری داشته باشند می‌توان انتظار خودکارآمدی بیشتری از کارمندان داشت. زیرا انگیزه الهام بخش مدیران بطور مستقیم و مثبت باعث افزایش خودکارآمدی کارکنان می‌گردد. متاسفانه پژوهشی که تاثیر "انگیزش الهام بخش" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان سنجیده باشد یافت نشد.

در بحث در مورد فرضیه فرعی چهارم که بررسی تاثیر "ترغیب ذهنی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان بود با استفاده از رابطه (۲) نشان دادیم این دو متغیر با یکدیگر ارتباط مثبت دارند و با ارتقای یک واحد ترغیب ذهنی، ۰/۱۵۴ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. بنابراین هرچه مدیران در سازمان مورد نظر ما پیروان را بیشتر تحریک کنند که درباره راه‌های جدید فکر کنند و از منطق و استدلال در حل مسائل استفاده کنند خودکارآمدی کارکنان سازمان هم افزایش می‌یابد. متاسفانه پژوهشی که تاثیر "ترغیب ذهنی" مدیران را بر خودکارآمدی کارکنان سنجیده باشد یافت نشد.

در مورد فرضیه فرعی پنجم که بیان می‌کرد: "ملاحظات فردی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر می‌گذارد، باید اشاره نمود طبق رابطه ۲ این دو متغیر با یکدیگر ارتباط مثبت دارند و با ارتقای یک واحد ملاحظه

بررسی ارتباط بین امنیت شغلی با رفتار شهروند سازمانی کارکنان دائمی و موقت در دانشگاه علوم پزشکی قزوین

جواد محرابی^{۱*}، مجتبی گلناری^۲

^۱ استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت، قزوین، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت، قزوین، ایران

تاریخ دریافت: بهمن ۱۳۹۳، اصلاحیه: فروردین ۱۳۹۴، پذیرش: اردیبهشت ۱۳۹۴

چکیده

در محیط رقابتی کسب و کار امروز، عمده نگرانی و تکاپوی سازمان‌ها در جهت بقا، توسعه و پیشرفت فراگیر آنها شکل می‌گیرد. در راستای این هدف خطیر مباحث مربوط به عملکرد و شیوه‌های ارزیابی، مدیریت و بهبود آن، چه در سطح واحدها و چه در سطح کارکنان و مدیران یکی از مباحث عمده و مورد توجه می‌باشد. به نظر می‌رسد رضایت از امنیت شغلی یکی از عواملی است که با رفتار شهروند سازمانی کارکنان رابطه مستقیم و معناداری دارد. هدف از انجام این تحقیق بررسی رابطه و مدل‌سازی بین مولفه‌های امنیت شغلی با رفتار شهروندی کارکنان موقت و دائمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین می‌باشد. جامعه آماری پژوهش عبارت بودند از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی قزوین و نمونه‌گیری به روش تصادفی و با حجم ۱۲۰ نفر بوده است. روش انجام تحقیق روش توصیفی و از نوع همبستگی دو متغیره بوده و تجزیه تحلیل داده‌ها از هر دو روش توصیفی و استنباطی (و به کمک نرم افزار آماری SPSS و AMOS) استفاده شده است. نتایج تحقیق حاکی از وجود ارتباط مستقیم و معنادار میان امنیت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی بر سطح عملکرد کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی بوده است.

واژگان کلیدی: امنیت شغلی، رفتار شهروندی، کارکنان علوم پزشکی

۱- مقدمه

بیشتر برای شناسایی مسئولیت‌ها و یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند ولی اغلب نادیده گرفته می‌شدند. با وجود آنکه این رفتارها در ارزیابی‌های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه‌گیری و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می‌گرفتند، در بهبود اثربخشی سازمانی مؤثر بودند [۳،۲،۱]. این اعمال و رفتارها را که در محل کار اتفاق می‌افتند اینگونه تعریف می‌کنند: «مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با این وجود توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شوند» [۳،۲،۱].

در عصر حاضر مشتری مداری، و ارج نهادن به مشتری یک سلاح راهبردی محسوب می‌شود و به ویژه شرکت‌هایی که در جستجوی حفظ مشتریان موجود و شناسایی و جذب مشتریان موجود و شناسایی و جذب مشتریان جدید هستند. نیروی حیاتی در یک سازمان خدماتی کارکنان آن می‌باشد و کارکنان خط مقدم که تولید کننده خدمات می‌باشند و همان کارکردهای بازاریابی را ایفا می‌کنند و به عنوان مزیتی بر سازمان به حساب می‌آیند و یکی از مهمترین موضوعاتی که سازمان‌های خدماتی با آن مواجه می‌شوند چگونگی انگیزش کارکنان خدماتی است و به این

در مقوله منابع انسانی در می‌بایم که سازمان‌های نوآور، فعالانه آموزش و توسعه دانش اعضای خود را آن طور که روزآمد باشد تشویق می‌کنند. امنیت شغلی در سطح عالی برای کارکنان خود فراهم می‌آورد تا ترس از اخراج را به خاطر اشتباه، کاهش دهند و به افراد جرأت می‌بخشند که تغییرپذیر باشند. زمانی که اندیشه‌ای جدید تکامل می‌یابد پیشتازان تغییر فعالانه و با شور و شوق اندیشه را تعالی می‌بخشند و آن را حمایت می‌کنند بر مشکلات چیره می‌شوند و اطمینان می‌دهند که نوآوری به مرحله اجرا در خواهد آمد [۸].

میزان رضایت افراد از شرایط کاری، ممکن است اشتیاق مثبت آن‌ها را به کار غنی شده تحت تاثیر قرار دهد. افرادی که در مورد امنیت شغلی، پرداخت، روابط کارکنان و سرپرستی، رضایت نسبی دارند، نسبت به مشاغل خود گرایش مثبت‌تری دارند؛ بنابراین سطح بالاتری از رضایت را دارند. این چهار جنبه شرایط کاری ترکیب می‌شوند تا سازه‌های رضایت از شرایط کاری را شکل دهند. مفهوم رفتار شهروندی سازمانی اولین بار توسط باتمان و ارگان در اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی به دنیای علم ارائه شد. تحقیقات اولیه‌ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت

* Mehrabijavad@qiau.ac.ir

ایجاد امنیت شغلی جهت ایجاد رفتارهای مورد نظر موجب با اهمیت شدن و داشتن ضرورت این تحقیق است و محقق را بر آن می‌دارد که تلاش‌های لازم را برای بررسی این موضوع انجام دهد. در این تحقیق هدف اصلی بررسی رابطه و مدل‌سازی بین مولفه‌های امنیت شغلی با رفتار شهروندی کارکنان موقت و دائمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین می‌باشد.

۲- ادبیات پژوهش

۲-۱ رفتار شهروندی سازمانی

بولینو و تورنلی^۱ (۲۰۰۳) بر این اعتقادند که رفتارهای شهروندی سازمانی دارای دو مولفه اصلی هستند. اول این که به طور مستقیم قابل ارتقا و تقویت نیستند. دوم این که از مجموعه تلاش‌هایی حاصل می‌شوند که به واسطه انتظار سازمان از کارکنان شکل می‌گیرد. ارگان و نیر^۲ (۱۹۸۳) به دو حیطه نوع دوستی و پذیرش عمومی اشاره کرده‌اند. آندرسون و گریبینگ^۳ (۱۹۸۸) رفتارهای شهروندی سازمانی را در بعد فردی و سازمانی طبقه بندی می‌کنند. گراهام^۴ (۱۹۹۱) رفتارهای شهروندی سازمانی را به سه دسته تقسیم می‌کند:

الف) اطاعات سازمانی

ب) وفاداری سازمانی

ج) مشارکت سازمانی

اطاعت سازمانی توصیف کننده رفتارهایی است که ضرورت و مطلوبیت آنها شناسایی شده و در ساختار معقولی از نظم و مقررات، پذیرفته شده‌اند. رفتارهایی نظیر احترام به قوانین سازمانی، انجام کامل وظایف و انجام دادن مسئولیت‌ها با توجه به منابع سازمانی، می‌توانند شاخص‌های اطاعت سازمانی تلقی گردند.

وفاداری سازمانی نیز شامل وفاداری به خود، سایر افراد، واحدها و بخش‌های سازمانی است و بیان کننده‌ی میزان فداکاری کارکنان در راه منافع سازمانی و حمایت و دفاع از سازمان است.

مشارکت سازمانی نیز به معنای درگیر بودن در اداره سازمان است. برای نمونه می‌توان به حضور در جلسات، به اشتراک گذاشتن عقاید خود با دیگران و آگاهی به مسائل جاری سازمان اشاره نمود.

همچنین در طبقه‌بندی دیگر، می‌توان مهمترین ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی را به همراه ذکر نمونه‌هایی از آنها به شرح زیر دانست - شرافت شهروندی: مشارکت مسئولانه و علاقمند بودن به حیات سازمان را نشان می‌دهد که در برگیرنده علاقت و تعهد نسبت به سازمان است.

- وجدان: رفتارهایی فراتر از نیازهای شغلی که به حضور، اطاعت قوانین و مقررات، مرخصی گرفتن و غیره بر می‌گردد.

منظور نقش‌ها و وظایف خود را به خوبی انجام می‌دهند تا نتیجتاً این اطمینان حاصل شود که مشتریان خدمات را با کیفیت بسیار بالایی دریافت نمایند که عملکرد خدمات در ماهیتشان نهفته است؛ بنابراین بر خلاف کالاها معمولی کیفیت خدمات تا حدود زیادی به چگونگی تماس و تعامل کارکنانی که با مشتریان کار می‌کنند بستگی دارد و نگرش این کارکنان و رفتارهای آنها با مشتریان، تأثیر قابل توجهی بر ادراک مشتریان از کیفیت خدمات و نتیجه رضایتمندی آنها دارد. از این منظر علاوه بر فعالیت‌های تعریف شده نقش‌ها و فعالیت‌های اضافی نقش‌ها از قبیل رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند عامل بسیار مهمی برای مشخص نمودن کیفیت خدمات باشد.

ساختار رفتارهای شهروندی سازمانی به دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فرانش کارکنانی بوده که در سازمان فعالیت می‌نمایند و با رفتارهای شهروندگونه خود، موجبات اثربخشی سازمانی را فراهم آورند.

امروزه کارکنان، بیشتر از گذشته درباره زندگی کاری خود فکر می‌کنند و نگران هستند؛ آنها شغل مطمئن، درازمدت و ارضا کننده می‌خواهند، کارمندان اغلب حرفه خود را با امید و انتظاراتی ویژه برای رسیدن به بالاترین سطح در سازمان شروع می‌کنند و اکثر آنها به پیشرفت خود، رسیدن به قدرت، کسب بالاترین مسئولیت‌ها و پاداش‌ها اهمیت می‌دهند.

نیروی انسانی به عنوان یکی از ارزشمندترین سرمایه‌های سازمانی، مهمترین مزیت رقابتی و کمیاب‌ترین منبع در اقتصاد دانش محور امروز قلمداد می‌شود. این سرمایه ارزشمند به دلیل اثر شگرفی که بر اثربخشی

سازمان دارد؛ گوی سبقت را از دیگر سرمایه‌های سازمانی به لحاظ اهمیت رده است. بر همین اساس است که امروزه سازمان‌ها و مدیران با کاربست راهکارها و شیوه‌های مختلف، سعی در جذب بهترین و زبده‌ترین نیروی انسانی را دارند که این مساله اهمیت این موضوع را مشخص می‌کند.

همچنین ویژگی ارزشمند نیروی انسانی که امروزه توجه بسیاری را به خود جلب کرده است، رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد. این متغیر با الهام از یک شهروند خوب، کارمندی را توصیف می‌کند که برای انجام

وظایف خود و به طور کلی برای کمک به عملکرد بهتر سازمان، از هیچ تلاشی حتی افزونتر از وظایف از پیش تدوین شده خود فروگذار نیست. از آنجا که زیربنای همه ارزش‌ها و رفتارها در سازمان، ارزش‌های اخلاقی

است.

در زندگی سازمانی امنیت شغلی از جمله مسائلی است که کارکنان سازمان‌ها را به خود مشغول می‌کند و بخشی از انرژی روانی و فکری سازمان صرف این مسئله می‌شود. در صورتی که کارکنان از این بابت به سطح مطلوبی از آسودگی خاطر دست یابند، با فراغ بال توان و انرژی فکری و جسمی خود را در اختیار سازمان قرار می‌دهند و سازمان نیز کمتر دچار تنش‌های انسانی می‌گردد. وقتی بحث امنیت شغلی می‌شود موضوع رسمی شدن و تضمین حقوق و مزایا در ذهن تداعی می‌شود در صورتی که در دنیای امروز امنیت شغلی در گرو رسمی شدن و استخدام مادام‌العمر نیست، بلکه تواناسازی کارکنان محور امنیت شغلی است. لذا

1. Bolino & tumley
2. Organ and near
3. Anderson & garbing
4. Graham

- رفتارهای کمکی: به معنای کمک‌های داوطلبانه نسبت به دیگران است (ایثار، صلح و امید و روحیه دادن) و جلوگیری از اتفاقات و مشکلات کاری است.

- جوانمردی: به معنای تحمل عوارض و مشکلات اجتناب ناپذیر کاری بدون اعتراض است.

- اطاعت: پذیرش و درونی‌سازی قوانین، مقررات و دستورالعمل‌های سازمان است که باعث پیروی صادقانه فرد حتی زمانی است که هیچ نظارتی صورت نمی‌گیرد.

- وفاداری: به معنای احساس هویت و پیروی از مدیر و سازمان است و شامل حمایت از سازمان در مقابل تهدیدهای بیرونی و متعهد ماندن با سازمان حتی تحت شرایط مخالف است.

- خود رشدی: شامل فعالیت‌های داوطلبانه کارمندان برای افزایش معلومات، مهارت‌ها، توانایی‌های شغلی و همگام بودن با آخرین اطلاعات در زمینه رشته تخصصی خود است که شامل سه بعد مشارکت اجتماعی، حمایتی و شغلی است.

غلام حسینی، بجانی و ملکی‌نیا (۱۳۸۹) مهمترین مولفه‌های رفتارهای شهروندی سازمانی را از قرار زیر معرفی می‌کنند:

- آداب اجتماعی
- نوع دوستی
- وجدان کاری
- همکاری و مشارکت داوطلبانه با سازمان و همکاران
- وفاداری
- ادب و نزاکت
- پادساکف در سال ۲۰۰۰ یکی از معروف‌ترین و رایج‌ترین طبقه بندی‌های صورت گرفته در مورد ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی را ارائه نمود که در قالب آیتم‌های هفتگانه ذیل ارائه شده است:
- نوآوری فردی
- تعهد سازمانی
- خودرضایت‌مندی
- جوانمردی
- رفتارهای یاری رسانانه
- فضیلت مدنی
- رشد فردی [۲۷].

محققین دیگر، ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی را با کمی تغییر و در قالب موارد شش گانه زیر ارائه نموده‌اند:

- وفاداری^۱
- فداکاری^۲
- توجه و احترام^۳
- مشارکت^۴

- وظیفه شناسی^۵
- تحمل پذیری و روحیه جوانمردی.
- مارکوزی^۶ رفتار شهروندی سازمانی را به دو نوع تقسیم می‌کند:

- یاری و کمک مثبت وفعال
- اجتناب از رفتارهایی که به همکاران و سازمان فرد لطمه وارد می‌کند.

عملکرد شهروندی شامل فعالیت‌هایی است که کمک به دیگران در انجام کارشان، حمایت از سازمان و داوطلب شدن در انجام کارهای جانبی یا مسئولیت‌پذیری را شامل می‌شود. بطورخاص برای تبیین عملکرد شهروندی سازمانی مدلی پنج بعدی ارائه می‌نماید که این ابعاد عبارتند از:

- پشتکار توأم با شور و شوق و تلاش فوق‌العاده که برای تکمیل فعالیت‌های کاری به طور موفقیت‌آمیز ضروری است؛
- داوطلب شدن برای انجام فعالیت‌های کاری که بصورت رسمی بخشی از وظیفه کاری افراد نیست؛
- مساعدت و همکاری با دیگران؛
- پیروی از مقررات و رویه‌های سازمانی.
- پشتیبانی، حمایت و دفاع از اهداف سازمانی.

رفتارهای شهروندی سازمانی بیانگر فعالیت‌های کاری مرتبط، داوطلبانه و اختیاری بوده و به طور مستقیم و ضمنی از طریق توصیف رسمی شغل و سیستم‌های پاداش، سازماندهی شده و در نهایت کارایی و اثربخشی سازمان را ارتقا می‌بخشد. ارگان^۷ رفتارهای شهروندی سازمانی را به عنوان اقدامات مثبت کارکنان برای بهبود بهره‌وری و همبستگی و انسجام در محیط‌های کاری می‌داند که ورای الزامات سازمانی است. ارگان معتقد است که رفتارهای شهروندی سازمانی، رفتارهای فردی و داوطلبانه است که مستقیماً به وسیله سیستم‌های پاداش در سازمان طراحی نشده است اما با این وجود بر عملکرد کلی سازمانی موثر است.

در سال ۱۳۸۹، منصور مومنی، محمود دهقان نیری، محمدرضا اخوان انوری و کامیار رئیسی فر در تحقیقی با عنوان «مدل‌سازی ساختاری تاثیر ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی بر عملکرد تیم‌های مجازی» به بررسی ابعاد مختلف رفتارهای شهروندی سازمانی پرداختند که می‌تواند عملکرد تیم‌ها را تحت الشعاع قرار دهد. آنها معتقدند با توجه به تحولات کسب و کار، امروزه تیم‌ها سنگ بنای تشکیل دهنده سازمان‌های موفق هستند بنابراین تعیین عوامل موثر بر عملکرد تیم‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. همچنین آنها اذعان می‌کنند که یکی از مهمترین عوامل تاثیر گذار بر عملکرد تیم‌ها، رفتارهای شهروندی سازمانی می‌باشد.

نتایج بدست آمده نشان می‌دهد که رفتارهای شهروندی سازمانی مستقیماً بر کارایی و اثربخشی تیم‌های مجازی موثر است. البته از میان

4. Participation
5. Compliance
6. Markoczy
7. Organ

1. Loyalty
2. Altruism
3. Courtesy

به طور موثری بر ابعاد عملکرد موثر است و فاکتورهای تعدیل کننده‌ای نظیر انسجام گروه و کارایی جمعی نیز بر این رابطه تاثیرگذار است.

۲-۲/ امنیت شغلی

منظور از امنیت شغلی این است که سازمان موجبات تواناسازی فرد را فراهم کند، بطوری که از نظر تخصصی و توانمندی، سازمان وابسته به فرد شود و در بیرون نیز به تخصص و توانمندی فرد نیاز باشد.

۲-۳/ ابعاد امنیت شغلی:

در سال ۲۰۰۹، محقق کانادایی کاترین وانس^۲، در تحقیقی با موضوع "فرهنگ، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در هند و ایالات متحده" به بررسی و مقایسه روابط میان تعهد سازمانی و ابعاد رضایت شغلی پرداخت. این تحقیق که از نوع پیمایشی بود، پرسش‌نامه‌ای مشتمل بر ۴۲ سوال را در میان مهندسی و کارشناسان سازمانی توزیع و پس از جمع آوری آنها، با استفاده از مدل رگرسیون به تجزیه تحلیل داده‌ها پرداخت. نتایج نشان می‌دهد که هم در سازمانهای هندی و هم در سازمانهای آمریکایی، رضایت شغلی با تعهد سازمانی کاملاً مرتبط و به هم وابسته است.

در سال ۲۰۰۸، سه محقق ترک به نام‌های کوروزوم، ستان و ایرماک^۳ در تحقیقی با عنوان "تحلیل مسیر تعهد سازمانی، مشارکت شغلی و رضایت شغلی" به بررسی روابط ساختاری میان رضایت و درگیری شغلی و سه بعد اصلی تعهد سازمانی پرداختند. این تحقیق در صنعت گردشگری و هتلداری ترکیه انجام شد و مهمترین ابزار گردآوری داده در آن، پرسشنامه‌های کتبی بوده است. این پرسشنامه‌ها در میان کارکنان هتل‌های ۵ ستاره در یک منطقه مشخص، توزیع و جمع‌آوری گردید. نتایج این تحقیق نیز حاکی از ارتباط مثبت ابعاد رضایت شغلی و تعهد سازمانی است. همچنین رابطه مثبتی میان رضایت شغلی و مشارکت سازمانی گزارش شده است.

در سال ۲۰۰۸، وانگ^۴ تحقیقی در کشور کره جنوبی و با موضوع "عوامل تعیین کننده رضایت شغلی در میان افسرهای پلیس" در کشور کره جنوبی به انجام رساند. این تحقیق با هدف شناسایی عوامل موثر بر سطح رضایت افسران و مقایسه رضایت آنها با مناطق دیگر انجام گرفت. در انجام این تحقیق، از ۱۵۰۰ افسر سوالات انجام و داده‌های موردنظر، گردآوری گردید و به کمک مدل لجستیک به تجزیه تحلیل داده‌ها پرداخته شد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که تفاوت معناداری میان سطح رضایت افسران پلیس در مناطق مختلف شهری روستایی وجود ندارد. با این حال عوامل چندی بر میزان رضایت افسران، کاملاً تاثیرگذار هستند. این عوامل عبارتند از:

- مدت زمان خدمت در طول روز
- رتبه کاری^۵

ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی، «رادمدی» فاقد تاثیر بوده ولی سایر ابعاد مانند نوع دوستی، وجدان، احترام و تکریم اخلاق و فضیلت‌های مدنی، تاثیر مستقیمی بر عملکرد تیم‌ها داشته‌اند.

در سال ۱۳۸۹، تحقیقی توسط اسماعیل غلام حسینی، حسین بجانی و عماد ملکی نیا با عنوان «عوامل تاثیرگذار، مولفه‌ها و پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی» به انجام رسید. در این تحقیق بیان گردید که سازمان‌ها بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی خرد جمعی خود نیستند. زیرا در حالت اجباری، شخص وظایف خود را در راستای قوانین و مقررات قابل قبول سازمان و صرفاً در حد رعایت الزامات انجام می‌دهد. ولی در همکاری داوطلبانه، افراد به بهترین شکل و در بالاترین سطح ممکن، کوشش، تلاش و ابراز همکاری را ارائه می‌دهند که به شکوفایی هر چه بیشتر سازمان منجر می‌شود. رفتار شهروندی سازمانی یک تفکر و ایده است و مشتمل بر رفتارهای متنوعی مانند پذیرش مسئولیت‌های اضافی، پیروی از قوانین و رویه‌های سازمانی، حفظ و توسعه نگرش مثبت، شکیبایی و تحمل نارضایتی و مشکلات در سر کار است.

نتایج این تحقیق به ارائه مجموعه نتایج و پیامدهای رفتارهای شهروندی سازمانی می‌پردازد. این نتایج عبارتند از:

- بهبود عملکرد کارکنان
- افزایش اثربخشی
- افزایش بهره‌وری
- تشویق کار تیمی
- وفاداری مشتریان
- بهبود کیفیت خدمات و محصولات
- کاهش غیبت و ترک شغل

در سال ۱۳۸۹، حبیب ... جوانمرد و محمد افراز در تحقیقی به بررسی رابطه میان رفتارهای شهروندی سازمانی و عملکرد تیمی پرداختند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که نگرش فرد به تیم‌های کاری خود هدایت شونده و شفافیت نقش فرد در تیم به صورت مثبت بر تعهد سیاسی تاثیرگذار است و تعهد سیاسی نیز بر وجدان کاری و فضیلت شهروندی موثر است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که ارتباط معناداری میان تعارض فرد در تیم و تعهد به سیاست‌ها و رفتارهای شهروندی سازمانی وجود ندارد.

در سال ۲۰۱۰، لین و پنگ^۱ در تحقیقی با موضوع «رفتارهای شهروندی سازمانی و عملکرد» به بررسی رابطه میان ابعاد مختلف رفتارهای شهروندی سازمانی و ابعاد مختلف عملکرد افراد با در نظر گرفته متغیرهای واسطه‌ای انسجام گروه و کارایی جمعی پرداختند. در این تحقیق به منظور جمع‌آوری اطلاعات از ۴۶۲ پاسخگو که عموماً کارشناسان منابع انسانی بودند، از طریق توزیع پرسشنامه، داده‌های مورد نیاز جمع‌آوری گردید. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که رفتارهای شهروندی

2. Catherine kwantes
3. Kuruzuum , cetin & irmak
4. Hwang
5. rank

1. Lin and peng

- علاقه‌مندی

مایو و همکارانش (۲۰۰۸) معتقدند که به طور کلی تحقیقات پیرامون رضایت شغلی کارکنان، به سه گروه اصلی تقسیم می‌شود:

الف) تحقیقات مولر^۱ و همکاران در سال ۱۹۹۹؛ وگاس^۲ و همکاران در سال ۲۰۰۱ و ونس^۳ در سال ۱۹۸۱ که بر ویژگی‌های جمعیت شناختی^۴ تاکید دارند.

ب) تحقیقاتی که بر جو مدارس، فرهنگ سازمانی تاکید دارند مانند تحقیقات فایراستون و پنل^۵ در سال ۱۹۹۳ و همچنین تاکید بر کیفیت و سطح دانش‌آموزان و عملکرد آنها مانند تحقیقات استرف^۶، ۱۹۹۲ و ونس در سال ۱۹۸۱ و تاکید بر حمایت همکاران مانند تحقیقات هارت^۷ در سال ۱۹۹۴ و سبک رهبری مانند تحقیقات بوگلر^۸ در سال ۲۰۰۱.

ج) تحقیقاتی که بر ویژگی‌های روانی^۹ کارکنان تاکید دارند مانند انگیزه^{۱۰} مرتلر^{۱۱} در سال ۲۰۰۲ و خود کارایی^{۱۲} وو و شورت^{۱۳} در سال ۱۹۹۶.

- رفتار شهروندی سازمانی: گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد سازمان در قبال مشتری که بر اساس تحقیقات احمد حسنی کاخکی و آرین قلی پور در سال ۱۳۸۶ بدست آمده است.

ابعاد امنیت شغلی که از طریق پرورش منابع انسانی حاصل می‌شود عبارتند از:

- تواناسازی تخصصی: توان و ظرفیت تخصصی افراد یکی از مولفه‌های امنیت شغلی است، وقتی سازمان موجباتی فراهم کند که دائماً توان تخصصی افراد تقویت شود، حاصل آن انجام کارهای کیفی است که منفعت سازمان و فرد در آن تضمین می‌شود و یک رابطه دو طرفه بین فرد و سازمان ایجاد می‌شود. بدون اینکه بحث استخدام دائم و رسمی در میان باشد سازمان وابسته به تخصص فرد می‌شود و در نتیجه امنیت شغلی فرد تضمین می‌شود. از طرف دیگر فردی که دارای توان تخصصی بالایی باشد در بیرون از سازمان از جایگاه مناسبی برخوردار خواهد بود. - تواناسازی در جسارت و عمل: داشتن توان تخصصی بالا برای امنیت شغلی کافی نیست، بلکه تخصص به مصداق "دو صدگفته چون نیم کردار نیست" بایستی به کار گرفته شود. بکارگیری تخصص خود نیاز به تخصصی دارد. یعنی افراد سازمان‌ها بایستی در عمل آموزش ببینند و توانا شوند. پرورش جسارت در کارکنان موجب کارگشایی در سازمان می‌شود و سازمان‌ها به افراد کارگشا وابسته هستند. بنابراین از طریق تواناسازی در جسارت می‌توان امنیت شغلی درون سازمانی و بیرون

1. Mueller
2. Vegas
3. Vance
4. Demographic factors
5. Firestone and pennel
6. Ostroff
7. Heart
8. Bogler
9. Psychological characteristics
10. motivation
11. Mertler
12. Self efficacy
13. Wu and short

سازمانی کارکنان را تامین کرد.

- تواناسازی در تجربه آموزی: امنیت شغلی یکبار حاصل نمی‌شود، بلکه فرایندی است که به مرور زمان شکل می‌گیرد. افرادی که دارای توان تجربه آموزی هستند پس از مدتی امنیت شغلی خود را از طریق مدون کردن تجارب تضمین می‌کنند. تجربه آموزی این حسن بزرگ را دارد که در سازمان از دوباره کاری‌ها، اتلاف انرژی، وقت و هزینه‌ها جلوگیری می‌کند. بنابراین تواناسازی کارکنان در تدوین تجارب می‌تواند امنیت شغلی درون سازمانی را تضمین و از طریق بکارگیری این تجارب در بیرون سازمان امنیت شغلی برون سازمانی نیز تامین می‌شود.

- تقویت رضایت شغلی: رضایت شغلی چیزی نیست که بتوان سریع ایجاد کرد بلکه فرایندی است که تحت تاثیر عوامل مختلف شکل می‌گیرد. در سایه رضایت شغلی، امنیت شغلی کارکنان تضمین می‌شود و این به خاطر این است که در اثر رضایت شغلی:

* کارکنان بطور قبلی راضی می‌شوند که فعالیت‌های کاری را در جهت افزایش کمی و کیفی انجام دهند؛

* در جهت رشد کمی و کیفی خود گام برمی‌دارند؛

* جو عاطفی مطلوبی در بین خود ایجاد می‌کنند؛

* در جهت رشد اجتماعی خود گام برمی‌دارند؛

- تواناسازی در مهارت‌های رفتاری: اینکه کارکنان سازمان بتوانند در حد انتظارات سازمان‌های بیرون ایفای نقش کنند، بیانگر وجود امنیت شغلی و امنیت اجتماعی است. سازمان‌ها بایستی قابلیت انعطاف پذیری را در کارکنان خود تقویت کنند تا آنها بتوانند با اندک جرح و تعدیل در توانمندی‌هایشان نیاز سایر سازمان‌ها را برآورده و از این بابت امنیت شغلی داشته باشند. تواناسازی کارکنان در مهارت‌های رفتاری موجب جذب آنها توسط بازار کار می‌شود و از این طریق امنیت شغلی تامین می‌شود.

- تواناسازی در مهارت‌های ارتباطی: آنچه در تجربه آموزی دارای اهمیت است تبادل تجارب است. تبادل تجارب، خود به تخصص نیاز دارد. اینکه کارکنان در داخل و خارج سازمان دست به تبادل تجارب بزنند تضمین کننده امنیت شغلی است. اگر افراد سازمان دارای تجربه باشند ولی نتوانند آن را بیان کنند سازمان و افراد دیگر نمی‌توانند از آن استفاده کنند. بنابراین سازمان‌ها بایستی توانمندی تبادل تجارب را در کارکنان تقویت کنند تا با بیان تخصصی، توانمندی، هنر و... برای خود بازاریابی کنند.

- تواناسازی در تفکر: تفکر کردن، فن و هنری است که باید آموخت، تفکر سبب شناخت ارزش‌های اجتماعی، فلسفی و درک روابط علت و معلولی و نیز معرفت به پیوستگی کلیه مسائل مادی و معنوی که زندگی انسان را دربر گرفته است می‌شود. تفکر منطقی عامل درک علت‌ها و رفع موانع و گشایش راه‌ها و مایه پیشرفت و سازندگی جهان است [۷].

وقتی سازمان زمینه تفکر افراد را فراهم کند، کارکنان ایده‌های جدید را تولید و کاربردی می‌کنند و نحوه تفکر را می‌آموزند، فن و هنر فکر کردن تضمین کننده امنیت شغلی افراد است. وقتی کارکنان سازمانی بتوانند خوب فکر کنند هم در داخل سازمان و هم در خارج سازمان از موقعیت‌های

دائمی و موقت دانشگاه علوم پزشکی قزوین دارد. تواناسازی در جسارت و عمل تواناسازی در تجربه آموزی رابطه غیر مستقیم با رفتار شهروند سازمانی کارکنان دائمی و موقت دانشگاه علوم پزشکی قزوین دارد. تقویت رضایت شغلی رابطه غیر مستقیم با رفتار شهروند سازمانی کارکنان دائمی و موقت دانشگاه علوم پزشکی قزوین دارد. تواناسازی در مهارت‌های رفتاری رابطه غیرمستقیم با رفتار شهروند سازمانی کارکنان دائمی و موقت دانشگاه علوم پزشکی قزوین دارد. تواناسازی در مهارت‌های ارتباطی رابطه غیر مستقیم با رفتار شهروند سازمانی کارکنان دائمی و موقت دانشگاه علوم پزشکی قزوین دارد. توانا سازی در تفکر رابطه غیر مستقیم با رفتار شهروند سازمانی کارکنان دائمی و موقت دانشگاه علوم پزشکی قزوین دارد. تواناسازی وجدان کاری کارکنان رابطه غیر مستقیم با رفتار شهروند سازمانی کارکنان دائمی و موقت دانشگاه علوم پزشکی قزوین دارد.

۵- روش پژوهش

این تحقیق براساس اهداف از نوع کاربردی است و از نظر جمع آوری داده‌ها از نوع توصیفی است که بصورت همبستگی دو متغیره قابل بررسی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان دائمی و موقت دانشگاه علوم پزشکی قزوین می‌باشد که تعداد ۱۸۵ نفر انتخاب می‌گردد. با توجه به جدول مورگان حجم نمونه ۱۲۰ انتخاب می‌شود. روش نمونه‌گیری در این پژوهش روش نمونه‌گیری تصادفی می‌باشد.

۶- آزمون فرض‌های پژوهش

به دلیل اینکه سطح معناداری متغیر مستقل تحقیق یعنی امنیت شغلی و متغیر وابسته تحقیق یعنی رفتار شهروندی سازمانی بزرگتر از ۰/۰۵ است، فرض صفر تایید و ادعای نرمال بودن توزیع این متغیرها پذیرفته می‌شود.

جدول (۱): آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق

وضعیت	سطح معناداری	آماره آزمون	متغیرهای تحقیق
نرمال	۰/۲۰۲	۱/۰۷۱	امنیت شغلی
نرمال	۰/۰۵۲	۱/۳۴۹	رفتار شهروندی سازمانی

خوبی برخوردار می‌شوند و این به خاطر این است که سازمان‌های عصر حاضر به انسان‌های متفکر و خلاق نیاز دارد.

- تواناسازی وجدان کاری کارکنان: وجدان کار با امنیت شغلی رابطه مستقیمی دارد. سازمان‌های عصر حاضر به کارکنانی نیاز دارند که شاخص‌های وجدان کار در آنها تجلی عملی پیدا کرده باشد. سازمان‌ها وابسته به انسان‌های با وجدان هستند و یکی از راه‌های توجه به امنیت شغلی کارکنان فراهم کردن بستر لازم برای ایجاد، پرورش و کاربردی کردن وجدان کار است. وقتی وجدان کاری افراد سازمان توانا شده باشد هم در داخل سازمان و هم در خارج سازمان از امنیت شغلی تضمین شده‌ای برخوردار هستند.

این تحقیق از متغیر مستقل امنیت شغلی و یک متغیر وابسته کلی (رفتار شهروندی سازمانی کارکنان) تشکیل شده است. در بررسی ارتباط بین این دو متغیر، رفتارهای شهروندی سازمانی را به گویه‌ها و مولفه‌های هفت‌گانه تفکیک کردیم و فرضیات تحقیق را بر مبنای این طبقه‌بندی انجام دادیم. این ۷ مولفه عبارتند از:

- ▶ **b1:** وفاداری
- ▶ **b2:** توسعه شخصی
- ▶ **b3:** جوانمردی
- ▶ **b4:** اطاعت سازمانی
- ▶ **b5:** نودوستی
- ▶ **b6:** ابتکارات
- ▶ **b7:** رفتارمدنی

به منظور سنجش امنیت شغلی از ۷ مولفه استفاده کردیم. این ۷ مولفه عبارتند از:

- a1:** تواناسازی تخصصی
- a2:** تواناسازی در جسارت و عمل تواناسازی در تجربه آموزی
- a3:** تقویت رضایت شغلی
- a4:** تواناسازی در مهارت‌های رفتاری
- a5:** تواناسازی در مهارت‌های ارتباطی
- a6:** توانا سازی در تفکر
- a7:** تواناسازی وجدان کاری کارکنان

۳- چارچوب مفهومی پژوهش

شکل (۳) چارچوب مفهومی این پژوهش را نشان می‌دهد.

۴- فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی:

امنیت شغلی با رفتار شهروند سازمانی کارکنان دائمی و موقت دانشگاه علوم پزشکی قزوین رابطه دارد.

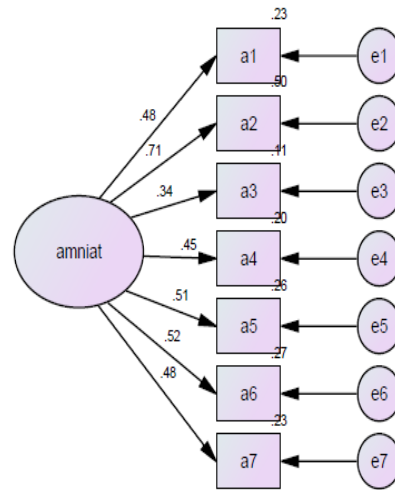
فرضیات فرعی:

تواناسازی تخصصی رابطه غیر مستقیم با رفتار شهروند سازمانی کارکنان

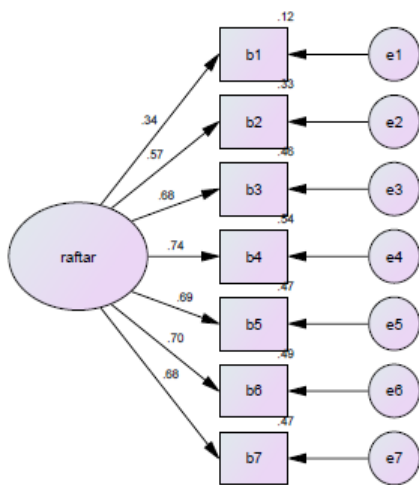
جدول (۳): نتایج معنی‌داری و بارهای عاملی گویه‌های متغیر امنیت شغلی

گویه‌ها	بار عاملی	نسبت بحرانی	سطح معنی‌داری
A ₁	۰/۴۸۴	۳/۱۹۰	۰/۰۰۰
A ₂	۰/۷۰۹	۳/۷۵۷	۰/۰۰۰
A ₃	۰/۳۳۹	۲/۵۰۱	۰/۰۱۲
A ₄	۰/۴۵۲	۳/۰۵۴	۰/۰۰۲
A ₅	۰/۵۱۰	۳/۲۸۴	۰/۰۰۱
A ₆	۰/۵۲۲	۳/۳۲۷	۰/۰۰۰
A ₇	۰/۴۸۰	۳/۱۷۲	۰/۰۰۲

۱-۶ مدل اندازه‌گیری متغیر امنیت شغلی



۲-۶ مدل اندازه‌گیری متغیر رفتار شهروندی سازمانی



شکل (۱): مدل اندازه‌گیری متغیر امنیت شغلی

لازم به ذکر است که در شکل (۱):

- a1: تواناسازی تخصصی
- a2: تواناسازی در جسارت و عمل تواناسازی در تجربه آموزشی
- a3: تقویت رضایت شغلی
- a4: تواناسازی در مهارت‌های رفتاری
- a5: تواناسازی در مهارت‌های ارتباطی
- a6: توانا سازی در تفکر
- a7: تواناسازی وجدان کاری کارکنان

شکل (۲): مدل اندازه‌گیری متغیر رفتار شهروندی سازمانی

لازم به ذکر است که در شکل (۲):

- b1: وفاداری
- b2: توسعه شخصی
- b3: جوانمردی
- b4: اطاعت سازمانی
- b5: نودوستی
- b6: ابتکارات
- b7: رفتارمدنی

در جدول (۴) و **RMSEA** و **RMR** ملاک‌های بدی برازش مدل هستند که **RMSEA** باید کمتر از ۰/۰۸ و **RMR** باید کمتر از ۰/۰۷ باشند. همچنین **AGFI**، **GFI** و **CFI** ملاک‌های خوبی برازش مدل هستند و میزان آن بهتر است بیشتر از ۰/۹۰ باشد و در کل هر چقدر به مقدار یک نزدیک‌تر باشند بهتر است.

در جدول (۲) و **RMSEA** و **RMR** ملاک‌های بدی برازش مدل هستند که **RMSEA** باید کمتر از ۰/۰۸ و **RMR** باید کمتر از ۰/۰۷ باشند. همچنین **AGFI**، **GFI** و **CFI** ملاک‌های خوبی برازش مدل هستند و میزان آن بهتر است بیشتر از ۰/۹۰ باشد و در کل هر چقدر به مقدار یک نزدیک‌تر باشند بهتر است.

جدول (۲): شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری متغیر امنیت شغلی

RMSEA	CFI	AGFI	GFI	RMR
۰/۰۶۷	۰/۹۰۵	۰/۹۲۳	۰/۹۵۰	۰/۰۶۳

با توجه به اینکه بارهای عاملی (جدول ۳) بایستی معنی‌دار باشند و در مورد تمامی گویه‌های این متغیر بارهای عاملی معنی‌دار می‌باشند، لذا تمام گویه‌ها در مدل نهایی باقی می‌مانند.

جدول (۶): شاخص‌های برازش مدل مفهومی پژوهش

RMS EA	CFI	AGFI	GFI	RMR
۰/۰۷۸	۰/۹۱۱	۰/۹۰۲	۰/۹۳۰	۰/۰۶۱

جدول (۷) روابط بین متغیرهای پژوهش را بر اساس فرضیات اصلی و فرعی مطرح شده نشان می‌دهد. با این تفاسیر امنیت شغلی رابطه مثبت و معنی‌داری بر رفتار شهروندی سازمانی دارد و این ضریب تاثیر نیز ۰/۸۰۰ می‌باشد. بدین معنی که با افزایش یک واحدی در امنیت شغلی ۰/۸۰۰ واحد در رفتار شهروندی سازمانی بهبود حاصل می‌شود. به همین صورت تمامی هفت بُعد متغیر امنیت شغلی رابطه غیر مستقیم معنی‌دار و مثبتی بر رفتار شهروندی سازمانی دارند. (نسبت بحرانی بالای ۱/۹۶ می‌باشد و نیز سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است لذا این دو مطلب تاییدی بر فرض **H1** می‌باشد.)

جدول (۴): شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری متغیر رفتار شهروندی سازمانی

RMSEA	CFI	AGFI	GFI	RMR
۰/۰۶۹	۰/۹۱۰	۰/۹۱۳	۰/۹۴۳	۰/۰۵۹

با توجه به اینکه بارهای عاملی (جدول ۵) بایستی معنی‌دار باشند و در مورد تمامی گویه‌های این متغیر بارهای عاملی معنی‌دار می‌باشند، لذا تمام گویه‌ها در مدل نهایی باقی می‌مانند.

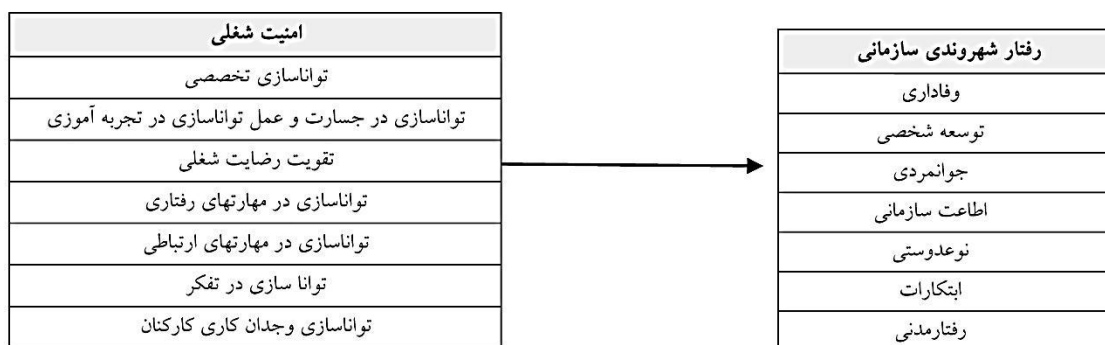
جدول (۵): نتایج معنی‌داری و بارهای عاملی گویه‌های متغیر رفتار

شهروندی سازمانی

گویه‌ها	بار عاملی	نسبت بحرانی	سطح معنی‌داری
وفاداری	۰/۳۴۰	۲/۵۰۲	۰/۰۱۲
توسعه شخصی	۰/۵۷۴	۲/۹۰۰	۰/۰۰۴
جوانمردی	۰/۶۸۰	۳/۰۳۶	۰/۰۰۲
اطاعت سازمانی	۰/۷۳۶	۳/۰۸۸	۰/۰۰۲
نوعدوستی	۰/۶۸۸	۳/۰۴۳	۰/۰۰۲
ابتکارات	۰/۷۰۱	۳/۰۵۶	۰/۰۰۲
رفتارمدنی	۰/۶۸۴	۳/۰۳۹	۰/۰۰۲

جدول (۷): جدول روابط میان سازه‌ها

روابط میان سازه‌ها	نسبت بحرانی	سطح معنی‌داری	ضریب	نتایج
رابطه امنیت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی	۲/۵۰۳	۰/۰۱۲	۰/۸۰۰	تایید H1
رابطه غیر مستقیم تواناسازی تخصصی بر رفتار شهروندی سازمانی	۳/۰۲۵	۰/۰۰۲	۰/۳۷۳	تایید H1
رابطه غیر مستقیم تواناسازی در جسارت و عمل تواناسازی در تجربه آموزی بر رفتار شهروندی سازمانی	۴/۵۹۲	۰/۰۰۰	۰/۶۵۴	تایید H1
رابطه غیر مستقیم تقویت رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی	۲/۰۲۲	۰/۰۴۳	۰/۲۳۸	تایید H1
رابطه غیرمستقیم تواناسازی در مهارت‌های رفتاری بر رفتار شهروندی سازمانی	۴/۱۱۴	۰/۰۰۰	۰/۵۵۲	تایید H1
رابطه غیرمستقیم تواناسازی در مهارت‌های ارتباطی بر رفتار شهروندی سازمانی	۴/۰۷۷	۰/۰۰۰	۰/۵۴۶	تایید H1
رابطه غیر مستقیم توانا سازی در تفکر بر رفتار شهروندی سازمانی	۳/۵۴۷	۰/۰۰۰	۰/۴۵۳	تایید H1
رابطه غیرمستقیم تواناسازی وجدان کاری کارکنان بر رفتار شهروندی سازمانی	۳/۶۱۲	۰/۰۰۰	۰/۵۷۹	تایید H1



شکل (۳): مدل مفهومی پژوهش

۷- نتیجه گیری

۱-۷ نتیجه فرضیه اصلی

امنیت شغلی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه دارد. با توجه به اینکه امنیت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی با ضریب $0/80$ رابطه مستقیم می‌گذارد و با توجه به اینکه نسبت بحرانی ما $2/503$ است و این مقدار بالاتر از $1/96$ می‌باشد، پس آزمون ما معنی دار می‌باشد و فرضیه اصلی ما تایید می‌گردد.

در این فرضیه امنیت شغلی دارای ضریب تاثیر نسبتاً بالایی بر روی رفتار شهروندی سازمانی است و این مطلب نشان از اهمیت بالای امنیت شغلی کارکنان به عنوان یک متغیر مستقل در اثر گذاری بر رفتار و منش آنها در مواجهه با ارباب رجوع می‌باشد. بدین معنی که با افزایش یک واحدی در میزان امنیت شغلی کارکنان می‌توان با بهبودی $0/8$ واحدی در رفتار شهروندی سازمانی ایشان مواجه شد. در مقایسه با نتیجه بدست آمده و تحقیقاتی که در گذشته صورت گرفته است می‌توان گفت که تحقیق حاصل کاملاً در جهت و هم مسیر با نتایج تحقیقات گذشته می‌باشد.

۲-۷ نتیجه فرضیه فرعی اول

تواناسازی تخصصی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه غیر مستقیم دارد. با توجه به اینکه تواناسازی تخصصی بر رفتار شهروندی سازمانی با ضریب $0/373$ رابطه غیر مستقیم می‌گذارد و با توجه به اینکه نسبت بحرانی ما $3/025$ است و این مقدار بالاتر از $1/96$ می‌باشد، پس آزمون ما معنی دار می‌باشد و فرضیه فرعی اول ما تایید می‌گردد.

بنابراین با افزایش یک واحدی در میزان تواناسازی تخصصی کارکنان می‌توان با بهبودی $0/373$ واحدی در رفتار شهروندی سازمانی ایشان (به طور غیر مستقیم) مواجه شد.

در مقایسه با نتیجه بدست آمده و تحقیقاتی که در گذشته صورت گرفته است می‌توان گفت که تحقیق حاصل کاملاً در جهت و هم مسیر با نتایج تحقیقات گذشته می‌باشد.

۳-۷ نتیجه فرضیه فرعی دوم

تواناسازی در جسارت و عمل تواناسازی در تجربه آموزی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه غیر مستقیم دارد. با توجه به اینکه تواناسازی در جسارت و عمل تواناسازی در تجربه آموزی بر رفتار شهروندی سازمانی با ضریب $0/654$ رابطه غیر مستقیم می‌گذارد و با توجه به اینکه نسبت بحرانی ما $4/592$ است و این مقدار بالاتر از $1/96$ می‌باشد، پس آزمون ما معنی دار می‌باشد و فرضیه فرعی دوم ما تایید می‌گردد.

بنابراین با افزایش یک واحدی در میزان تواناسازی در جسارت و عمل تواناسازی در تجربه آموزی کارکنان می‌توان با بهبودی $0/654$ واحدی در رفتار شهروندی سازمانی ایشان (به طور غیر مستقیم) مواجه شد. در مقایسه با نتیجه بدست آمده و تحقیقاتی که در گذشته صورت گرفته است می‌توان گفت که تحقیق حاصل کاملاً در جهت و هم مسیر با نتایج تحقیقات گذشته می‌باشد.

۴-۷ نتیجه فرضیه فرعی سوم

تقویت رضایت شغلی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه غیر مستقیم دارد. با توجه به اینکه تقویت رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی با ضریب $0/228$ رابطه غیرمستقیم می‌گذارد و با توجه به اینکه نسبت بحرانی ما $2/022$ است و این مقدار بالاتر از $1/96$ می‌باشد، پس آزمون ما معنی دار می‌باشد و فرضیه فرعی سوم ما تایید می‌گردد.

بنابراین با افزایش یک واحدی در میزان تقویت رضایت شغلی کارکنان می‌توان با بهبودی $0/228$ واحدی در رفتار شهروندی سازمانی ایشان (به طور غیرمستقیم) مواجه شد.

در مقایسه با نتیجه بدست آمده و تحقیقاتی که در گذشته صورت گرفته است می‌توان گفت که تحقیق حاصل کاملاً در جهت و هم مسیر با نتایج تحقیقات گذشته می‌باشد.

۵-۷ نتیجه فرضیه فرعی چهارم

تواناسازی در مهارت‌های رفتاری با رفتار شهروندی سازمانی رابطه غیر مستقیم دارد.

آزمون ما معنی دار می‌باشد و فرضیه فرعی هفتم ما تایید می‌گردد. بنابراین با افزایش یک واحدی در میزان تواناسازی وجدان کاری کارکنان می‌توان با بهبودی ۰/۵۷۹ واحدی در رفتار شهروندی سازمانی ایشان (به طور غیر مستقیم) مواجه شد. در مقایسه با نتیجه بدست آمده و تحقیقاتی که در گذشته صورت گرفته است می‌توان گفت که تحقیق حاصل کاملاً در جهت و هم مسیر با نتایج تحقیقات گذشته می‌باشد.

۷-۹- راهکارها و راهبردهای پیشنهادی برای مدیران

بر اساس یافته‌های پژوهش می‌توان چندین راهکار برای بهبود رفتار شهروندی سازمانی ارائه داد. همانطور که در این پژوهش مشاهده گردید امنیت شغلی تاثیر مستقیم و بسزایی در بهبود رفتار شهروندی سازمانی کارکنان داشت. همچنین ابعاد امنیت شغلی نیز هر یک به طور غیر مستقیم تاثیر معنی‌داری بر بهبود رفتار شهروندی سازمانی کارکنان داشتند.

پس در مرحله اول مدیران ارشد سازمان همواره باید سعی کنند که امنیت شغلی کارکنان خود را جهت بهبود در رفتار شهروندی سازمانی ایشان تامین نمایند، که این کار را با استفاده از روش‌های مختلف از جمله:

- افزایش توانایی‌های تخصصی کارکنان از طریق برنامه‌های ضمن خدمت
- افزایش مهارت‌های تفکر و گسترش اندیشه پروری از طریق برنامه‌های آموزشی
- ایجاد جو عاطفی مطلوبی در بین اعضاء و کارکنان
- پیش‌بینی برنامه‌های تعهدکاری، نظام کاری، کار کیفی، جسارت و تخصص کارکنان
- توسعه و به‌سازی منابع انسانی متعهد و دلسوز
- توجه به مسائل انگیزشی کارکنان
- استفاده از فرآیند تصمیم‌گیری‌های مشارکتی

در مرحله دوم که مکمل مرحله اول است و نباید این دو را از هم جدا دانست، مدیران ارشد باید سعی در تامین ابعاد مختلف امنیت شغلی کارکنان خویش نمایند. البته مدیران ارشد همواره در تخصیص بودجه برای بهبود مسائل دچار کمبود هستند لذا رتبه بندی این عوامل برای نیز اهمیت دارد که این مطلب نیز با توجه به میزان ضریب تاثیر هر یک از ابعاد قابل دسترسی است.

در اینجا به صورت تیتروار به این ابعاد اشاره می‌نماییم:

- تواناسازی در جسارت و عمل تواناسازی در تجربه آموزی در درجه اول اهمیت بر بهبود رفتار شهروندی سازمانی قرار دارد لذا تمرکز مدیران باید بر این بُعد در اولویت اول باشد. در این امر مدیران باید توجه داشته باشند که توان تخصصی بالا برای کارکنان کافی نیست بلکه باید توان و تلاش خود را به کار گیرند تا تخصص کارکنان خود را به عمل نزدیک کنند؛ در واقع توان و علم کارکنان از بالقوه به بالفعل تبدیل شده تا در

با توجه به اینکه تواناسازی در مهارت‌های رفتاری بر رفتار شهروندی سازمانی با ضریب ۰/۵۵۲ رابطه غیرمستقیم می‌گذارد و با توجه به اینکه نسبت بحرانی ما ۴/۱۱۴ است و این مقدار بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشد، پس آزمون ما معنی دار می‌باشد و فرضیه فرعی چهارم ما تایید می‌گردد. بنابراین با افزایش یک واحدی در میزان تواناسازی در مهارت‌های رفتاری کارکنان می‌توان با بهبودی ۰/۵۵۲ واحدی در رفتار شهروندی سازمانی ایشان (به طور غیرمستقیم) مواجه شد.

در مقایسه با نتیجه بدست آمده و تحقیقاتی که در گذشته صورت گرفته است می‌توان گفت که تحقیق حاصل کاملاً در جهت و هم مسیر با نتایج تحقیقات گذشته می‌باشد.

۷-۶ نتیجه فرضیه فرعی پنجم

تواناسازی در مهارت‌های ارتباطی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه غیر مستقیم دارد.

با توجه به اینکه تواناسازی در مهارت‌های ارتباطی بر رفتار شهروندی سازمانی با ضریب ۰/۵۴۶ رابطه غیرمستقیم می‌گذارد و با توجه به اینکه نسبت بحرانی ما ۴/۰۷۷ است و این مقدار بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشد، پس آزمون ما معنی دار می‌باشد و فرضیه فرعی پنجم ما تایید می‌گردد.

بنابراین با افزایش یک واحدی در میزان تواناسازی در مهارت‌های ارتباطی کارکنان می‌توان با بهبودی ۰/۵۴۶ واحدی در رفتار شهروندی سازمانی ایشان (به طور غیر مستقیم) مواجه شد.

در مقایسه با نتیجه بدست آمده و تحقیقاتی که در گذشته صورت گرفته است می‌توان گفت که تحقیق حاصل کاملاً در جهت و هم مسیر با نتایج تحقیقات گذشته می‌باشد.

۷-۷ نتیجه فرضیه فرعی ششم

توانا سازی در تفکر با رفتار شهروندی سازمانی رابطه غیرمستقیم دارد. با توجه به اینکه تواناسازی در تفکر بر رفتار شهروندی سازمانی با ضریب ۰/۴۵۳ رابطه غیر مستقیم می‌گذارد و با توجه به اینکه نسبت بحرانی ما ۳/۵۴۷ است و این مقدار بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشد، پس آزمون ما معنی دار می‌باشد و فرضیه فرعی ششم ما تایید می‌گردد.

بنابراین با افزایش یک واحدی در میزان تواناسازی در تفکر کارکنان می‌توان با بهبودی ۰/۴۵۳ واحدی در رفتار شهروندی سازمانی ایشان (به طور غیرمستقیم) مواجه شد.

در مقایسه با نتیجه بدست آمده و تحقیقاتی که در گذشته صورت گرفته است می‌توان گفت که تحقیق حاصل کاملاً در جهت و هم مسیر با نتایج تحقیقات گذشته می‌باشد.

۷-۸ نتیجه فرضیه فرعی هفتم

تواناسازی وجدان کاری کارکنان با رفتار شهروندی سازمانی رابطه غیر مستقیم دارد.

با توجه به اینکه تواناسازی وجدان کاری کارکنان بر رفتار شهروندی سازمانی با ضریب ۰/۵۷۹ رابطه غیر مستقیم می‌گذارد و با توجه به اینکه نسبت بحرانی ما ۳/۶۱۲ است و این مقدار بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشد، پس

۶- منابع و مأخذ

- [۱] مستبصری، م. نجابی، ع.ر. (۱۳۸۷)، فرسودگی شغلی عامل تعدیل کننده OCB در سازمان.
- [۲] رضایی کلید بری، ح. ر. باقر سلیمی، س. (۱۳۸۷)، نقش عدالت سازمانی در تقویت رفتار شهروندی سازمانی، تهران.
- [۳] اسلامی، ح. (۱۳۸۷)، رفتار شهروندی سازمانی، تدبیر شماره ۱۸۷ آذر ماه ۱۳۸۶
- [۴] روحی، قنبر. آسایش، حمید. رحمانی، حسین. عباسی، علی. (۱۳۹۰)، ارتباطات، تهران.
- [۵] طالب پور، مهدی. (۱۳۸۰)، تحلیل و تبیین نگرش‌های شغلی مدیران و کارمندان.
- [۶] محب، علی. (۱۳۷۸)، مدیریت بازار، انتشارات امیر کبیر، چاپ سوم
- [۷] مورهد، گریفین. (۱۳۸۸)، مدیریت رفتار سازمانی، مترجمان: سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، انتشارات مروارید. چاپ اول.
- [۸] میر سیاسی، ناصر. (۱۳۷۵)، مدیریت منابع انسان، تهران
- [9] Adebayo, D.O., (2005), **Ethical and attitudes and prosocial behavior in the Nigeria police: moderator effect of perceived organizational support and public recognition**, Policing: An International Journal Of Police Strategies & Management, Vol.28, No.4, pp.684.
- [10] Baron, R.M. Kenny, D.A., (1986), **The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic and statistical considerations**, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 51, pp. 1173-82.
- [11] Banai, M., Reisel, W.D., Probst, T., (2004), **a managerial and personal control model: predictions of work alienation and organizational commitment in Hungary**, Journal of International Management, Vol. 10, pp. 375-92
- [12] Beck, S., (2001), **Why associates leave, and strategies to keep them**, New Jersey Law Journal, March 26, p. 31.
- [13] Dvorak, J., Phillips, K.D., (2001), **Job satisfaction of high school journalism educators**, paper presented at the Annual Meeting of the Association for Education in Journalism and Mass Communication.
- [14] Foote, D., Seipel, S., (2008), **Employee commitment and organizational policies**, Management Decision, Vol. 43, No. 2, pp. 203-219.
- [15] Firestone, W.A., Pennell, J.R., (1993), **Teacher commitment, working conditions, and differential incentive policies**, Review of Educational Research, Vol. 63, pp. 489-525.
- [16] Fritzsche, B.A., and Parrish, T., (2005), **Theories and research on job satisfaction**, in Brown and Lent, R.W Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work, Wiley, and Hoboken, NJ.
- [17] Gellatly, I., (1995), **Individual and group determinants of employee absenteeism: test of a causal model**, Journal of Organizational Behavior, Vol. 16 No. 5, pp. 469-85.
- [18] Greenberg, J., Baron, R.A., (2000), **behavior in organization**. prentice-hall, INC, 7th Ed.
- [19] Ghauri, P., Gronhaug, K., (2002), **Research Methods in Business Studies**, 2nd ed, PrenticeHall / Pearson Education Ltd. London.
- [20] Gunlu, E., Aksarayli, M., Percin, N., (2010), **Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey**, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 22 No. 5, pp. 693-717.
- [21] Homborsted, S., Perry, C., (2011), **Employee empowerment, job satisfaction and organizational commitment: An in-depth empirical investigation**, Chinese Management Studies, Vol. 5 No. 3, pp. 325-344.

راستای تحقق اهداف سازمان مفید باشد، لذا مدیران باید جسارت و اعتماد به نفس و شجاعت را در کارکنان افزایش دهند و فرصت لازم را برای آنان فراهم کنند که در این راستا امنیت شغلی افزایش یابد همچنین باعث افزایش تجربه کارکنان شده تا به واسطه انجام کار و قبول مسئولیت هم با تجربه و هم با جسارت می‌توانند امنیت درون سازمانی و برون سازمانی خویش را تامین کنند.

- تواناسازی در تفکر در درجه دوم اهمیت بر بهبود رفتار شهروند سازمانی قرار دارد؛ لذا تمرکز مدیران باید بر این بعد در اولویت دوم باشد. در این امر سازمان باید کارکنان را تشویق به ارائه پیشنهاد و خلاقیت در راستای بهبود وظایف و عملکرد کارا و اثربخش کند تا باعث تواناسازی تفکر افراد شود.

- توانا سازی در مهارت‌های ارتباطی در درجه سوم اهمیت بر بهبود رفتار شهروند سازمانی قرار دارد، لذا تمرکز مدیران باید بر این بعد در اولویت سوم باشد. در این امر سازمان و مدیران باید تبادل تجارت و تخصص افراد را از طریق برگزاری همایش‌ها و جلسات در این خصوص مود توجه قرار دهند و می‌توانند با در نظر گرفتن هدایا و امتیازاتی مشوق این امر باشند.

- توانا سازی تخصصی در درجه چهارم اهمیت بر بهبود رفتار شهروند سازمانی قرار دارد، لذا تمرکز مدیران باید بر این بعد در اولویت چهارم باشد. در این امر سازمان و مدیران از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی مرتبط با شغل افراد و کارکنان و تشویق کارکنان به شرکت در این دوره‌ها و همچنین همایش و سمینارهای مرتبط و ادامه تحصیل، سازمان‌ها می‌توانند تواناسازی تخصصی کارکنان خود را بالا ببرند.

- توانا سازی وجدان کاری کارکنان در درجه پنجم اهمیت بر بهبود رفتار شهروند سازمانی قرار دارد، لذا تمرکز مدیران باید بر این بعد در اولویت پنجم باشد. در این امر پرورش و کاربردی کردن وجدان کاری در کارکنان می‌تواند سازمان را در افزایش امنیت شغلی یاری دهد.

- تواناسازی در مهارت‌های رفتاری در درجه ششم اهمیت بر بهبود رفتار شهروند سازمانی قرار دارد، لذا تمرکز مدیران باید بر این بعد در اولویت ششم باشد. در این امر افزایش انعطاف‌پذیری در کارکنان و افزایش برقراری ارتباطات در آنها باعث ایجاد ارتباط موثر بین سازمان‌ها شده و افزایش تواناسازی در مهارت‌های رفتاری افزایش امنیت شغلی را به دنبال دارد.

- تقویت رضایت شغلی در درجه هفتم اهمیت بر بهبود رفتار شهروند سازمانی قرار دارد، لذا تمرکز مدیران باید بر این بعد در اولویت هفتم باشد. در این امر چنانچه مدیران به نیازهای فردی و شغلی کارکنان توجه کنند و اهداف فردی را هم‌راستای اهداف سازمانی نمایند همچنین شرایط و فضای محیط کار مناسب تعریف شود رضایت شغلی را به دنبال دارد.

- [22] Hwang, E., (2008), **Determinants of job satisfaction among South Korean police officers**, Policing an International Journal of Police Strategies Management, Vol. 31 No. 4, pp. 694-714.
- [23] Ingersoll, R.M., (2001), **Teacher turnover and teacher shortages: an organizational analysis**, American Educational Research Journal, Vol. 38, pp. 499-534.
- [24] Jain, A., Giga, S., Cooper, C., (2009), **Employee wellbeing, control and organizational commitment**, Leadership Organization Development Journal, Vol. 30 ,No. 3, pp. 256-273.
- [25] Jaros, S., (1995), **an assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment and turnover intentions**, Academy of Management Proceedings, pp. 317-32.
- [26] Josuh, M., Simun, M., Chong, S., (2011), **Expectation gaps, job satisfaction, and organizational commitment of fresh graduates**, Education Training, Vol. 53 ,No. 6, pp. 515-530.
- [27] Koster, F., Sanders, K., (2006), **Organizational citizens or reciprocal relationships ?An empirical comparison**, Personnel Review, Vol. 35, No. 5, pp. 519-537.
- [28] Kwantes, C.T., (2003), **Organizational citizenship and withdrawal behaviors in usa and india**, International Journal Of Cross Cultural Management, Vol.3, No.1, pp.5.
- [29] koustedious, A., Theodorakis, N., Goulimaris, D., (2004) , **Role ambiguity, role conflict and job satisfaction among physical education teachers in Greece**, The International Journal of Educational Management , Vol. 18 , Number 2 · pp. 87-92.
- [30] Kuruuzum , A., Ipekci , E., Sezgin , I., (2009) , **Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry**, TOURISM REVIEW, VOL. 64 NO.1, pp. 4-16.
- [31] Kim, W.G., Leong, J.K., Lee, Y.K., (2005), **Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant**, Hospitality Management, Vol. 24, No. 2, pp. 171-93.
- [32] Kwantes, G., (2009) , **Culture, job satisfaction and organizational commitment in India and the United States**, Journal of Indian Business Research , Vol. 1 No. 4, p. 196-212.
- [33] Mau, W., Ellsworth, R., Hawley, D., (2008) , **Job satisfaction and career persistence of beginning teachers**, International Journal of Educational Management , Vol. 22, No. 1, pp. 48-61
- [34] Mertler, C.A., (2002), **Job satisfaction and perception of motivation among middle and high school teachers**, American Secondary Education, Vol. 31, pp. 43-53.
- [35] Meyer, J.P., Smith, C.A., (2001), **HRM practices and organizational commitment: test of a mediation model**, Canadian Journal of Administrative Sciences, Vol. 17, No. 4, pp. 319-31.

مدل ساختار علیت بهره‌وری منابع انسانی، رضایت شغلی، رفتار شهروندی و تعهد سازمانی در صنعت آب و فاضلاب (مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب استان البرز)

علی بدیع زاده^{۱*}، غلامرضا رضایی فر^۲

^۱ استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت، قزوین، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۲ کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، گروه مدیریت، البرز، ایران

تاریخ دریافت: آبان ۱۳۹۳، اصلاحیه: بهمن ۱۳۹۳، پذیرش: اسفند ۱۳۹۳

چکیده

منابع انسانی توانمند در هر سازمان یکی از عوامل موثر در موفقیت آن سازمان بوده و بهره‌وری منابع انسانی به عنوان یک عامل کلیدی در سازمان مطرح است. هدف از این تحقیق مدل‌سازی رابطه علیت میان بهره‌وری منابع انسانی، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی است تا بتوان با این شناخت به بهبود بهره‌وری منابع انسانی در شرکت آب و فاضلاب استان البرز کمک نمود. ابزار تحقیق پرسشنامه‌های استاندارد و جامعه آماری شامل تمامی کارکنان رسمی و قراردادی شرکت آب و فاضلاب استان البرز بود. برای مدل‌سازی از روش حداقل مربعات جزئی استفاده گردید. یافته‌ها نشان داد رابطه مثبت و معنی‌دار میان بهره‌وری منابع انسانی با رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد و همچنین رابطه مثبت معنی‌دار میان تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی و نهایتاً رابطه مثبت معنی‌دار میان رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. در پایان پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی ارائه شده است.

کلمات کلیدی: بهره‌وری منابع انسانی - رضایت شغلی - رفتار شهروندی سازمانی - تعهد سازمانی - مدل ساختاری حداقل مربعات جزئی

۱- مقدمه

سلامت آنان افزوده و به افزایش بهره‌وری و تداوم آن کمک کرده است [۵]. آموزش کارکنان، یک امر حیاتی و اجتناب‌ناپذیر است و... در حقیقت یکی از راه‌های اصولی و منطقی هدایت تلاش‌های کارکنان در سازمان است و باعث به کارگیری استعدادهای نهفته، به کار اندازی قدرت تخیل و به وجود آمدن حس انعطاف‌پذیری فکری لازم در کارکنان خواهد شد [۱].

اگر بهره‌وری را به عنوان روشی برای اندازه‌گیری عملکرد در نظر بگیریم؛ مولفه‌های اصلی آن یعنی کارایی (استفاده بهینه از منابع) و اثربخشی (میزان دستیابی به اهداف) بیش از سایر عوامل به کارایی و اثربخشی عامل انسانی وابسته است [۶:۲۲۸]. به همین دلیل بررسی عواملی که می‌توانند بر بهره‌وری منابع انسانی موثر باشند مورد توجه محققین و مدیران سازمان‌ها قرار دارد که برخی از این عوامل آشکار و برخی نیز مکنون است.

روح فرهنگ بهبود بهره‌وری باید در کالبد سازمان دمیده شود که در آن میان نیروی انسانی هسته مرکزی را تشکیل می‌دهد [۶:۲۳۱]. در برنامه‌های بهره‌وری اغلب به سهم عظیم و بالقوه نیروی کار توجه اندکی می‌شود و در مقابل، برای دستیابی به سطوح بالاتر بهره‌وری، بیشتر بر کارکنان مدیریت

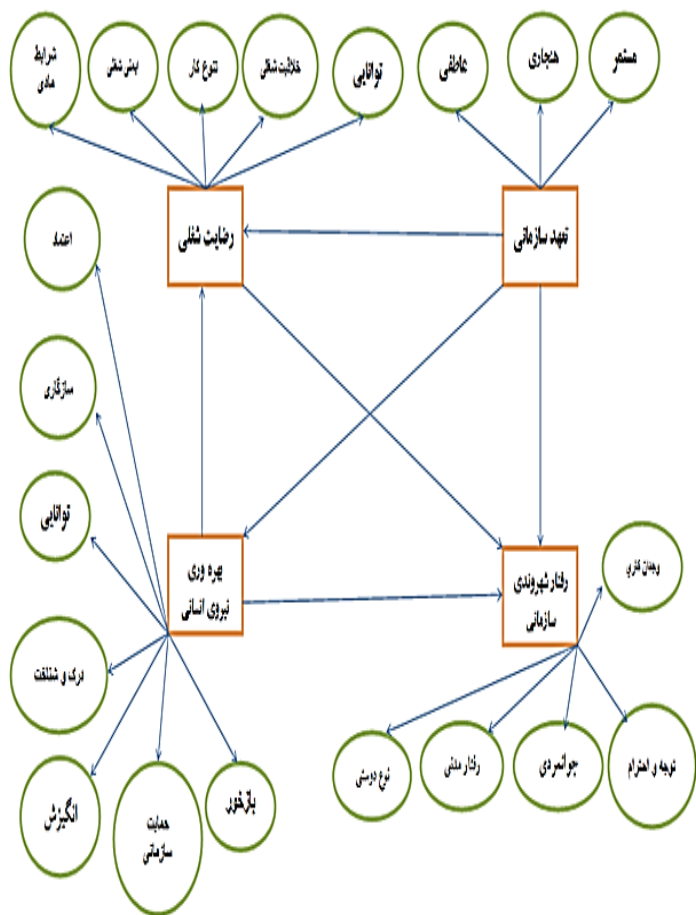
عملکرد سازمان‌ها به عوامل مختلفی بستگی دارد و نقش بسیار مهم عامل انسانی در این میان بر کسی پوشیده نیست. کارمندانی که دارای انگیزه، ابزار و محیط مناسبی هستند، دو تا سه برابر کارمندانی که به آن‌ها انگیزه لازم داده نمی‌شود و یا برای انجام موثر کارهایشان با موانع سازمانی دست به‌گریبان هستند، بازدهی دارند. وجود ساختار سازمانی مناسب، روش‌های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهم‌تر نیروی انسانی با صلاحیت و شایسته از ضروریاتی می‌باشند که برای نیل به بهره‌وری مطلوب باید مورد توجه مدیران قرار گیرد [۷]. افراد سازمان، کانون توجه مدیریت منابع انسانی هستند. در واقع کارکنان اصلی‌ترین عنصر هر سازمان‌اند و هر سازمانی که کارکنان توانمند و بهره‌ورتری دارد، موفق‌تر است [۲]. توانمندسازی از نظر تاریخی به عقاید و ابتکاراتی مانند درگیر کردن ذهنی و عاطفی کارکنان در کار، مدیریت مشارکتی، برنامه‌های پیشنهادی کارکنان، کیفیت و انواع تیم‌سازی و ابتکارات توسعه‌ای مربوط می‌شود [۸]. از آنجا که انسان‌ها با ارزش‌ترین منابع طبیعی جامعه هستند، چندین کشور پیشرفته نظیر ژاپن، سوئیس و هلند که فاقد زمین کافی، مواد سوختنی و مواد معدنی هستند به خوبی دریافته‌اند که تنها راه توسعه و رشد آنان انسان‌ها و مهارت آنان و آموزش، طرز تفکر و انگیزه‌های آنان است و... در ضمن بر کیفیت نیروی انسانی و

* abadzadeh@gmail.com

دارند.

فرضیه ۶: رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارند.

مدل مفهومی پژوهش در شکل (۱) نمایش داده شده است.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

۳- ادبیات پژوهش

در این قسمت به بررسی مفاهیم بهره‌وری نیروی انسانی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی پرداخته و خلاصه‌ای از پیشینه پژوهش را ارائه می‌نماییم.

۳-۱ بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان

یکی از مهمترین اهداف در هر سازمان ارتقاء سطح بهره‌وری آن است و انسان در ایجاد بهره‌وری نقشی محوری دارد. بهره‌وری نیروی انسانی یعنی: به حداکثر رساندن استفاده از منابع نیروی انسانی به طریق علمی به منظور کاهش هزینه‌ها و رضایت کارکنان، مدیران و مصرف کنندگان. همچنین یعنی: حداکثر استفاده مناسب از نیروی انسانی به منظور حرکت در جهت اهداف سازمان با کمترین زمان و حداقل هزینه. به دست آوردن حداکثر سود ممکن از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی، زمین، ماشین، پول، تجهیزات زمان، مکان نیز به عنوان تعریفی برای

تکیه می‌گردد. از آنجا که در این برنامه‌ها، کارکنان حداقل نقش را دارند، نتایج قابل پیش بینی است: بی تفاوتی، بی اعتمادی و مقاومت [۳]. بهره‌وری در سازمان‌ها می‌تواند از طریق یک روش راهبردی برای توسعه نیروی انسانی بهبود یابد و به این ترتیب توسعه منابع انسانی با بهبود بهره‌وری متصل می‌شود. رضایت کارکنان یکی از عوامل مهم در بالا بودن کارایی و اثربخشی کارکنان است. رضایت شغلی نوعی نگرش است و مدیران همواره به سه علت به موضوع رضایت شغلی افراد توجه دارند. نخست می‌توان بین رضایت شغلی فرد و تولید یا بهره‌وری یک رابطه مستقیم مشاهده کرد. دوم، چنین به نظر می‌رسد که رضایت شغلی فرد با میزان غیبت و جابجایی کارکنان رابطه معکوس داشته باشد. سرانجام می‌توان استدلال کرد که مدیران در برابر کارکنان خود احساس مسئولیت انسانی می‌نمایند و باید از نظر عاطفی آنها را ارضا نمایند. دستیابی به اهداف سازمانی با حداکثر کارایی و اثر بخشی، همراه با روشی اخلاقی و مسئولانه نیت اصلی مدیریت منابع انسانی است [۴:۵۸].

مولفه‌های که در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته و تاثیر آن بر عملکرد کارکنان بررسی می‌شود، مفهوم رفتار شهروندی سازمانی است که در آغاز به وسیله بتمن و اورگان در سال ۱۹۸۳ مطرح شد. به طور کلی آن دسته از رفتارهایی مورد توجه قرار می‌گیرد که علی‌رغم اینکه اجباری از سوی سازمان برای انجام آن‌ها وجود ندارد، در سایه انجام آن‌ها از جانب کارکنان برای سازمان منفعت‌هایی ایجاد می‌شود.

یکی دیگر از متغیرهای رفتاری که در مدیریت منابع انسانی و در ارتباط با بهره‌وری کارکنان مورد توجه قرار گرفته است، تعهد سازمانی است. برای تعهد سازمانی تعاریف مختلفی ارائه شده است. مورهد و گریفین تعهد سازمانی را احساس هویت و وابستگی فرد به سازمان دانسته‌اند. از نظر آنان تعهد و پایبندی بر رفتارهای مهمی مانند جابه‌جایی و غیبت اثر می‌گذارد و می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشد. کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیش‌تر کار می‌کنند [۹].

برای اندازه‌گیری بهره‌وری منابع انسانی شاخص‌های کمی و کیفی زیادی توسعه یافته‌اند. در این تحقیق از مدل ACHIVE استفاده می‌شود. این مدل کیفی را هرسی و گلد اسمیت در سال ۱۹۸۰ معرفی کرده‌اند و بهره‌وری منابع انسانی را با هفت عامل توانایی؛ شناخت، انگیزش، حمایت سازمانی، بازخورد، اعتماد و سازگاری می‌سنجند [۱۰].

۲- فرضیات پژوهش

فرضیه ۱: بهره‌وری منابع انسانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معنادار دارند.

فرضیه ۲: بهره‌وری منابع انسانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارند.

فرضیه ۳: تعهد سازمانی و بهره‌وری منابع انسانی رابطه مثبت و معنادار دارند.

فرضیه ۴: تعهد سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معنادار دارند.

فرضیه ۵: تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنادار

معتقدند در صورتی که بین این دو عامل هماهنگی و تعادل موجود باشد، رضایت شغلی حاصل می‌شود و عملکرد توأم، هم برآورنده انتظارات سازمان است و هم، متقابلاً نیازهای فرد را تأمین می‌کند [۹].

۳-۴-۳ تعهد سازمانی

پورتر، و همکاران تعهدسازمانی را نوعی حمایت از اهداف سازمان، تلاش برای تحقق اهداف سازمان و تمایل به ادامه‌ی عضویت در سازمان می‌دانند. میر و آلن در مطالعات مشترکشان و در مطالعاتی که با سایر محققان از سال ۱۹۸۴ تاکنون انجام داده‌اند با تفکیک دو بعد نگرشی و رفتاری تعهد، برای هر یک از ابعاد تعهدسازمانی تعاریف متفاوتی ارائه کرده‌اند. آن‌ها تعهد عاطفی و هنجاری را با بعد نگرشی و تعهد مستمر را با بعد رفتاری تعهد مطابقت داده‌اند. از نظر آنان تعهد عاطفی عبارت است از وابستگی عاطفی به سازمان، ابراز هویت با سازمان و عجز بودن با سازمان؛ تعهد هنجاری عبارت است از احساس التزام و دین به سازمان و ادامه‌ی کار در سازمان، و تعهد مستمر درک هزینه‌هایی است که با ترک سازمان متوجه فرد می‌شود [۱۸].

به‌رغم تلاش فراوانی که برای تعریف تعهدسازمانی و مطالعه و تحقیق درباره‌ی آن صورت پذیرفته، به نظرمی‌رسد هنوز هم برخی ابهام‌ها و مشکلات در این زمینه وجود دارد که بخشی از آن به دلیل چندوجهی بودن پدیده‌های اجتماعی است. مفهوم تعهدسازمانی بسیار پیچیده‌تر از آن است که در ابتدا تصور می‌شد و هنوز هم تعریف یکسانی بین پژوهشگران وجود ندارد. آلن و میر در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که تعهد به عنوان یک حالت روانی دارای سه بعد است و ایده‌ی خود را در سال ۱۹۹۰ با طراحی یک مقیاس سه بعدی آزمون کردند. آن‌ها بر دو بعد قبلی یعنی تعهد عاطفی و مستمر، بعد دیگری با نام تعهد هنجاری اضافه کردند. این بعد تعهدسازمانی بر پایه‌ی مطالعه‌ی واینر در سال ۱۹۸۲ بود که ادعا کرد یکی از دلایل تعهد افراد به سازمان وجود نوعی الزام اخلاقی در آن‌هاست. آن‌ها این سه نوع تعهد را در چند کلمه خلاصه کردند: افراد به سازمان علاقه‌مند و وابسته می‌شوند و در سازمان می‌مانند، زیرا آن‌ها می‌خواهند (تعهد عاطفی)، آن‌ها الزام دارند (تعهد هنجاری) و آن‌ها نیاز دارند (تعهد مستمر) [۱۷].

۳-۴-۵ رفتار شهروندی سازمانی

این مفهوم در آغاز به وسیله بتمن و اورگان در سال ۱۹۸۳ مطرح شد و به طور کلی آن دسته از رفتارهایی مورد توجه قرار می‌گیرند که علیرغم اینکه اجباری از سوی سازمان برای انجام آن‌ها وجود ندارند در سایه انجام آن‌ها از جانب کارکنان برای سازمان منفعتهایی ایجاد می‌شوند. رفتارهای شهروندی سازمانی شامل رفتارهای اختیاری کارکنان است که جزء وظایف رسمی آن‌ها نیست و مستقیماً توسط سیستم رسمی پاداش سازمان در نظر گرفته نمی‌شوند، ولی میزان اثربخشی کلی سازمان را افزایش می‌دهد. آشکار به وسیله سیستم پاداش رسمی، شناسایی نشده است و به طور حجمی عملکرد موثر سازمان را ارتقاء می‌بخشد [۱۶].

بهره‌وری آورده شده است. 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 سرمایه‌انسانی یک مفهوم کاملاً «اقتصادی» است. در واقع خصوصیات کیفی انسان نوعی سرمایه است؛ چرا که این خصوصیات می‌تواند موجب بهره‌وری و تولید بیشتر و درآمد و رفاه بیشتر گردد.

بهره‌وری را یک روش، یک مفهوم و یک نگرش درباره کار و زندگی می‌نامند و در واقع به آن به شکل یک فرهنگ و یک جهان بینی نگریسته می‌شود. بهره‌وری در همه شئون، کار و زندگی فردی، اجتماعی می‌تواند دخیل باشد و یک شاخص تعیین کننده در درآمد سرانه هر کشوری محسوب می‌شود و برای افزایش بهره‌وری ملی هر کشور باید درآمد سرانه آن کشور افزایش پیدا کند [۱۱].

۳-۴-۲ مدل هرسی و گلداسمیت

مدل اچیو به وسیله هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰)، به منظور کمک به مدیران در تعیین علت وجود مشکلات عملکرد و به وجود آوردن استراتژی‌های تغییر به منظور حل این مشکلات طرح‌ریزی گردید. در تدوین مدلی برای تحلیل عملکرد انسانی، هرسی و گلداسمیت، دو هدف اصلی را در نظر داشتند؛ قدم اول در مدل اچیو توجه به انگیزش و توانایی پیروان است. قدم دوم را پرتر و لاولر با افزودن تصور نقش یا درک مستقل این ایده را بسط دادند. پیروان جهت انجام مناسب هر کار و وظیفه باید درک صحیحی از نحوه انجام آن داشته باشند. گام بعدی را لورنس و لارنس برداشتند و متوجه شدند علاوه بر مسائل گفته شده سازگاری فرهنگ هدایت و حمایتی سازمان و محیط کار نیز نقش مؤثری در انجام مناسب هر کاری دارند. مدل اچیو، عامل بازخورد را که شامل آموزش هر روزه و ارزیابی رسمی در عملکرد افراد است، بسیار مؤثر می‌داند. هرسی و گلداسمیت هفت متغیر مربوط به مدیریت عملکرد اثر بخش را از میان بقیه برگزیده‌اند و با ترکیب حروف اول هریک از متغیرهای عملکردی واژه هفت‌حرفی ACHIEVE را جهت به خاطر سپردن مطرح نمودند. مدیران با استفاده از مدل اچیو در باره چگونگی اثر بخشی در عملکرد فعلی و یا بالقوه پیروان در زمینه یک تکلیف خاص به ارزیابی می‌پردازند و آنگاه باید مطابق با علت‌های منحصر به فرد آن مشکل خاص قدم‌های لازم را بردارند هفت عامل مدل اچیو با چاره‌جویی‌های آن عبارتند از:

A : توانایی، دانش و مهارت - C : وضوح (درک یا تصور نقش) - H : کمک (حمایت سازمانی) - I : انگیزه (انگیزش یا تمایل) - E : ارزیابی (آموزش و بازخورد عملکرد) - V : اعتبار (اعمال معتبر و حقوقی پرسنل) - E : محیط (تناسب محیطی) [۱۴].

۳-۴-۳ رضایت شغلی

تلاش کلاسیک برای توصیف رضایت شغلی توسط رابرت هاپاک (۱۹۳۸)، انجام شد. وی رضایت شغلی را به‌عنوان ترکیبی از موارد روان‌شناختی، فیزیولوژیک و محیطی تعریف کرد که باعث می‌شود تا شخص از شغل خود اظهار رضایت کند. هرسی و بلانچارد رضایت شغلی را تابعی از انطباق و سازگاری انتظارات سازمانی با نیازهای فرد می‌دانند و

مدل ارگان

اشتهدارد و فردیس بوده است.

۴-۳ نمونه و روش نمونه‌گیری

برای نمونه‌گیری از روش تصادفی متناسب استفاده شد که بر این اساس از هر یک از واحدهای شرکت آب و فاضلاب استان البرز در هر شهرستان به نسبت تعداد افراد شاغل در آن به کل کارکنان، به صورت تصادفی نمونه‌گیری انجام شد. با توجه حجم جامعه (N=695) و با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) اندازه حجم نمونه ۲۴۸ به دست آمد که از این تعداد ۲۱۰ پرسشنامه تکمیل و مورد بررسی‌های آماری قرار گرفت.

۴-۴ ابزار پژوهش

ابزار گردآوری داده‌های این پژوهش پرسشنامه‌های استاندارد بهره‌وری نیروی انسانی هرسی و گلد اسمیت [۱۴]، رضایت شغلی (مینه سوتا-فرم ۲۰ سوالی)، رفتار شهروندی سازمانی اورگان و کانوسکی [۱۶]، تعهد سازمانی آلن و می‌یر [۱۷] می‌باشد و دارای ۸۵ سؤال است. پرسشنامه‌ها علاوه بر اندازه‌گیری متغیرهای یاد شده، سن، جنسیت، سابقه کار (در سازمان مربوطه) و تحصیلات پاسخ‌دهندگان را مورد پرسش قرار می‌دهد. پرسشنامه‌ها مورد بررسی خبرگان قرار گرفته و روایی آن از لحاظ محتوی تأیید شد.

۴-۵ بررسی پایایی ابزار

در این پژوهش برای برآورد پایایی همسانی درونی از تکنیک محاسبه ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. در روش آلفای کرونباخ بین نمره‌های تک تک گویه‌ها با کل نمره ابزار یا آزمون همبستگی گرفته می‌شود و در آن فرض بر این است که انتظار می‌رود افرادی که در گویه معینی نمره معینی را می‌گیرند در گویه‌های دیگر نیز آن‌گونه عمل نمایند، چون همه گویه‌های ابزار طراحی شده در راستای سنجش یک چیز یا خصیصه معین هستند. هر چه این معیار به مقدار ۱ نزدیکتر باشد، نشان‌گر همسانی درونی بالایی است. معمولاً آلفای حداقل ۰/۷۰ قابل قبول است. مقادیر آلفا به ازای هر یک از ابعاد و همچنین میزان پایایی برای کل پرسشنامه در جدول (۱) آورده شده است.

جدول (۱): مقادیر آلفای کرونباخ

بُعد پرسشنامه	ضریب آلفا
بهره‌وری نیروی انسانی	۸۸۲۲ .۰
تعهد سازمانی	۶۶۰۸ .۰
رضایت شغلی	۸۷۱۵ .۰
رفتار شهروندی سازمانی	۸۵۶۶ .۰
کل	۸ .۰

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی شاخص‌ها بالاتر از ۰/۷ است و این حاکی از پایایی ابزار اندازه‌گیری دارد.

اورگان در مقاله خود به تفصیل به مفهوم سازی پدیده رفتار شهروندی سازمانی می‌پردازد. او نمونه‌هایی از این‌گونه رفتارها را به پنج بعد دسته‌بندی کرد. این پنج بعد توسط اورگان در سال ۱۹۸۸ مطرح شدند و پادساکف و همکارانش در سال ۱۹۹۰ با کمک تحلیل عاملی برای هر کدام مقیاس سنجشی ایجاد کردند:

- نوع دوستی: کمک به دیگر اعضای سازمان در رابطه با مشکلات و وظایف مرتبط است، مانند کارکنانی که به افراد تازه وارد و یا کم مهارت کمک می‌کنند.
- وجدان کاری: به رفتارهایی اختیاری گفته می‌شود که از حداقل الزامات نقش فراتر می‌رود، مثل فردی که بیشتر از حالت معمول سرکار می‌ماند و یا کارمندی که وقت زیادی را برای استراحت صرف نمی‌کند.
- توجه و احترام (ملاحظه): به تلاش کارکنان برای جلوگیری از تنش‌ها و مشکلات کاری در رابطه با دیگران گفته می‌شود.
- جوانمردی و گذشت (زادمردی): نشان دادن تحمل و گذشت در شرایط غیر ایده‌آل سازمان بدون شکایت کردن می‌باشد.
- رفتار مدنی (فضیلت مدنی): تمایل به مشارکت و مسئولیت‌پذیری در زندگی سازمانی و نیز تصویری مناسب از سازمان می‌باشد [۱۶، ۱۵].

۴-۷ ارتباط رضایت شغلی و تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی

در یک فرا تحلیل (که حاصل جمع‌بندی ۵۵ مطالعه مستقل بوده است) مشخص شد نگرش شغلی افراد به طور خاص، تعهد سازمانی و رضایت شغلی توانایی پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی را بیش از دیگر متغیرهای رفتاری دارد [۲۰]. رفتار شهروندی و رضایت شغلی ارتباط معنی‌دار با همدیگر دارند. تعهد سازمانی به همراه رضایت شغلی به عنوان پیش‌درآمد و پیشرو مفهوم شهروندی سازمانی توصیف می‌شوند [۱۹].

۴-۸ روش پژوهش

در این پژوهش از روش پژوهش پیمایشی یا زمینه‌یابی که از نوع پژوهش‌های توصیفی است، استفاده شده است. تحقیق حاضر به لحاظ نتیجه از انواع تحقیقات کاربردی به شمار می‌آید. به لحاظ هدف از نوع تحقیقات توصیفی-تبیینی است؛

۴-۱ جامعه آماری

جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان رسمی و قراردادی اداره آب و فاضلاب استان البرز می‌باشد. تعداد کل افراد جامعه تحقیق ۶۹۵ نفر بوده که از این میان ۶۴۵ نفر کارکنان رسمی و ۵۰ نفر نیز قراردادی بوده‌اند.

۴-۲ قلمرو زمانی و مکانی تحقیق

این تحقیق در بازه‌ی زمانی دی ماه ۱۳۹۲ تا تیرماه ۱۳۹۳ اجرا شده است و محدوده جغرافیایی آن شامل واحد ستادی و واحدهای شرکت آب و فاضلاب استان البرز، شهرستان‌های: کرج- ساوجبلاغ- نظرآباد- طالقان-

۴-۶ روش گردآوری داده‌ها

از طریق پخش کردن پرسشنامه بین کارکنان و ایجاد اطمینان خاطر برای محرمانه بودن و بی نام بودن پرسشنامه‌ها (این که کارکنان بدون هیچ گونه نگرانی اقدام به پر کردن پرسشنامه کنند) به گردآوری اطلاعات پرداختیم.

۴-۷ روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

با استفاده از نرم افزار SPSS 20 به توصیف داده‌ها و از نرم افزار Smart PLS 2.0 برای ساختن مدل ساختاری و اندازه گیری برای بررسی روابط علی بین داده‌ها استفاده شد.

۴-۸ روش حداقل مربعات جزئی (حداقل مربعات جزئی)

روش حداقل مربعات جزئی ابتدا توسط هرمان ولد در سال ۱۹۷۵ معرفی مشابه مدل سازی معادلات ساختاری، حداقل مربعات جزئی شامل دو بخش مدل ساختاری (که روابط بین متغیرهای پنهان را مشخص می کند) و مدل اندازه گیری (که رابطه شاخص‌ها با هر متغیر پنهان را اندازه گیری می نماید) تشکیل شده است، همچنین وزن روابط که برای برآورد مقادیر مورد مطالعه‌ی متغیرهای پنهان بکار می رود، محاسبه می شود [۱۲]. مزیت حداقل مربعات جزئی آن است که «شامل هیچ فرضیه‌ای مرتبط با جمعیت یا مقیاس اندازه گیری نمی شود» [۱۳] و بالطبع بدون فرضیات توزیعی و با متغیرهای اسمی، ترتیبی و مقیاس فاصله‌ای، عملی است. مورد دیگری که استفاده از حداقل مربعات جزئی توصیه می شود، مواقعی است که حجم نمونه کوچک است. وقتی حجم نمونه کوچک است، لیززل کار آمد نیست اما حداقل مربعات جزئی به خوبی عمل می کند.

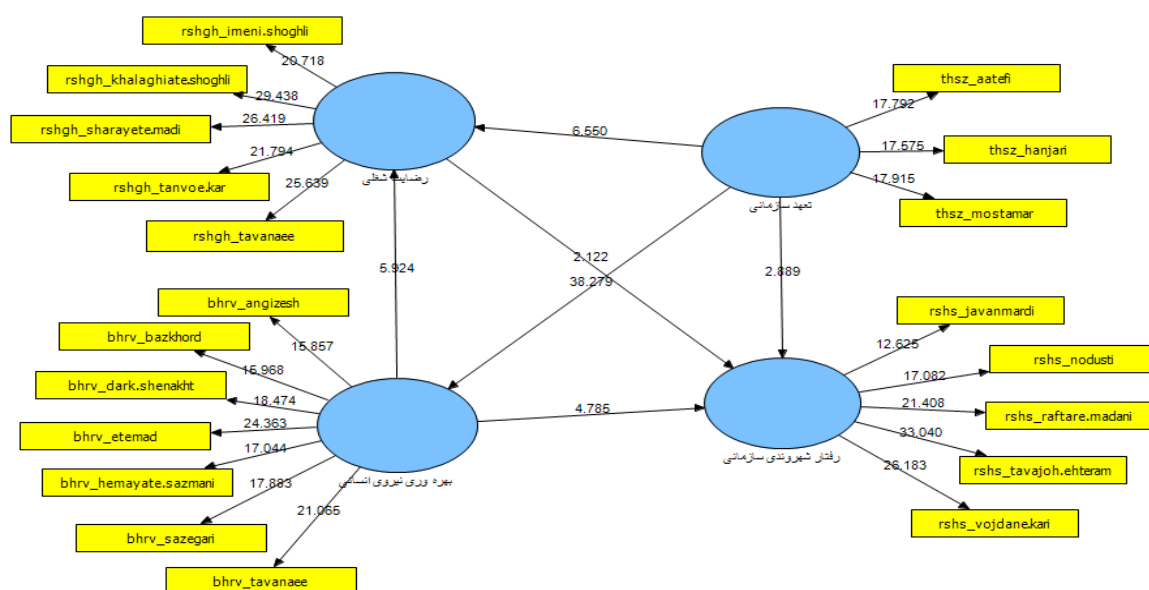
۵- یافته‌های پژوهش

با توجه به مدل مفهومی در شکل (۱)، به بررسی ارتباط بین متغیرهای مدل و آزمون فرضیه‌های تحقیق با استفاده از روش PLS می پردازیم. بدین منظور از نرم افزار SmartPLS استفاده کرده ایم. شکل (۲) مدل پژوهشگر را در حالت تخمین استاندارد نشان می دهد. در این نمودار اعداد و یا ضرایب به دو دسته تقسیم می شوند. دسته اول تحت عنوان معادلات اندازه گیری هستند که همانطور که قبلاً نیز گفتیم، روابط بین متغیرهای پنهان (بیضی‌ها) و متغیرهای آشکار (مستطیل‌ها) می باشند. ضرایب موجود در این معادلات را اصطلاحاً بارهای عاملی گویند. بارهای عاملی، درصد همبستگی میان متغیرهای مشاهده شده و متغیر پنهان مربوطه را نشان می دهند و مجذور آنها نشان دهنده‌ی این است که چند درصد از واریانس در یک متغیر پنهان از طریق شاخص مربوطه‌اش تبیین می شود. بطور کلی این مدل را، مدل اندازه گیری گویند که مشخص می کند آیا هر یک از متغیرهای پنهان توسط شاخص‌های مناسبی اندازه گیری

شدند؟ کدام شاخص در اندازه گیری متغیر پنهان مربوطه‌اش سهم بیشتر، و کدام شاخص سهم کمتری دارد؟ اگر بار عاملی شاخصی، بزرگتر باشد، بدان معناست که سهم آن شاخص در اندازه گیری متغیر مربوطه‌اش بیشتر می باشد. دسته‌ی دوم، معادلات ساختاری هستند که مطابق با گفته‌های پیشین، روابط علی بین متغیرهای پنهان می باشند و برای آزمون فرضیات استفاده می شوند. به ضرایب موجود در این معادلات، اصطلاحاً ضرایب مسیر گفته می شود. اعداد داخل بیضی شاخص ضریب تعیین (R2) می باشند. ضریب تعیین نشان می دهد که یک یا چند متغیر مستقل در مجموع چند درصد از واریانس یک متغیر وابسته را تبیین و توجیه می کنند. بنابراین طبیعی است که این مقدار برای متغیر مستقل مقداری برابر صفر، و برای متغیر وابسته مقدار بیشتر از صفر می باشد. هر چه این میزان بیشتر باشد، بنابراین ضریب تاثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته بیشتر می باشد. شکل 2 مدل پژوهشگر را در حالت اعداد معناداری نشان می دهد. در این مدل با استفاده از روش خودراه انداز آماره آزمون t (تی - استیودنت) مربوط به تمامی معادلات اندازه گیری (بارهای عاملی) و نیز معادلات ساختاری (ضرایب مسیر) محاسبه شده است. بنا بر ناحیه‌ی بحرانی توزیع تی - استیودنت ضریب مسیر و بار عاملی زمانی در سطح ۰.۰۵ معنادار است که مقدار آماره‌ی t خارج از بازه‌ی (-۲،۲) قرار گیرد؛ و اگر مقدار آماره‌ی t درون این بازه قرار گیرد، بار عاملی یا ضریب مسیر، تاثیر معنادار نیست.

تمامی مقادیر آماره t، خارج از بازه (-۲،۲) قرار دارند، بنابراین تمامی ضرایب مسیر مدل‌ها در سطح آلفای ۵ درصد معنادار هستند. با توجه به مقادیر معنی داری آزمون t فرضیه‌های مدل به شرح زیر مورد بررسی قرار می گیرد:

- فرضیه ۱: بهره‌وری منابع انسانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معنا دار دارند. (تائید می شود)
- فرضیه ۲: بهره‌وری منابع انسانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنا دار دارند. (تائید می شود)
- فرضیه ۳: تعهد سازمانی و بهره‌وری منابع انسانی رابطه مثبت و معنا دار دارند. (تائید می شود)
- فرضیه ۴: تعهد سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معنا دار دارند. (تائید می شود)
- فرضیه ۵: تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنا دار دارند. (تائید می شود)
- فرضیه ۶: رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنا دار دارند. (تائید می شود).



شکل (۲): مدل با ضرایب تی استیودنت (حاصل از بوت استرپ)

۶- نتیجه گیری

هدف این تحقیق ساختن مدل علیت برای بهره‌وری منابع انسانی، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی بوده است. بر این اساس با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد و نمونه گیری متناسب به جمع‌آوری داده‌ها از کارمندان رسمی و قرار دادی شرکت آب و فاضلاب استان البرز اقدام به عمل آمد. با استفاده از مدل سازی حداقل مربعات جزئی داده‌ها تحلیل و نتایج زیر حاصل گشت:

بهره‌وری منابع انسانی با رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارد. تعهد سازمانی با رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارد. نهایتاً رضایت شغلی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنا دار دارد.

همچنین شاخص اعتماد برای بهره‌وری منابع انسانی، خلاقیت شغلی برای رضایت شغلی، توجه و احترام برای رفتار شهروندی سازمانی و تعهد مستمر برای تعهد سازمانی اهمیت بیشتری دارند.

پیشنهادات زیر نیز برای تحقیقات آینده ارائه می‌گردد:

- بررسی عوامل سازمانی دیگر در ارتباط با بهره‌وری منابع انسانی مانند فرهنگ سازمانی، چابکی سازمان، توانایی کار تیمی.
- در نظر گرفتن عوامل افزایش و کاهش بهره‌وری منابع انسانی به عنوان

نقاط ضعف و قوت سازمان از منظر استراتژیک.

- مدل سازی متغیرهای این تحقیق در سازمان‌های دیگر
- بررسی تغییرات بهره‌وری منابع انسانی در دوره‌های زمانی (تحقیق طولی)
- استفاده از مدل‌های دیگر در اندازه گیری بهره‌وری منابع انسانی.

۷- منابع و مأخذ

- [۱] ابطی، سید حسین. (۱۳۸۳)، آموزش و بهسازی سرمایه‌های انسانی، انتشارات پویند.
- [۲] استوارت، کرک ال. براون، کنت جی. (۱۳۸۹)، مدیریت منابع انسانی، پیوند استراتژی و عمل، ترجمه اعرابی و فیاضی، انتشارات مهکامه.
- [۳] بلچر، جان جی. (۱۳۷۹)، راهشمای جامع مدیریت بهره‌وری، ترجمه: مدیریت بهره‌وری بنیاد، ناشر کار آفرین.
- [۴] جزئی، نسرین. (۱۳۸۰)، مدیریت منابع انسانی، نشر نی.
- [۵] خاکی، غلامرضا. (۱۳۸۴)، مدیریت بهره‌وری، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی.
- [۶] طاهری، شهنام. (۱۳۸۱)، بهره‌وری و تجزیه تحلیل آن در سازمان‌ها، نشر هوای تازه.
- [۷] کارتر، بن هریسون. (۱۳۸۳)، بهبود بهره‌وری کارکنان (با رویکرد سیستمی)، ترجمه میرزایی، اصلی زاده و شاهقلیان، انتشارات ترمه.

- [۸] کینلا، دنیس. (۱۳۸۳)، **توانمند سازی منابع انسانی**، ترجمه ایران نژاد پاریزی و سلیمیان، نشر مدیران.
- [۹] مورهد و گریفین. (۱۳۷۷)، **رفتار سازمانی**، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران، انتشارات مروارید.
- [10] Bohlooli, N. , Haghi, M. , (2012), **Study and Prioritizing Effective Factors on Human Resource Productivity by Achieve Model and Topsis Method**. World Applied Sciences Journal 16 (7): 961-970.
- [11] Cascio, W. F. , McEvoy, G. , (1992), **Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits**, (Vol. 2), McGraw-Hill.
- [12] Chin, W. W. , Newsted, P. R. , (1999), **Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares**, Statistical Strategies for Small Sample Research, 1(1), 307-341.
- [13] Fornell, C. , Bookstein, F. L. , (1982), **Two structural equation models: LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory**, Journal of Marketing Research, 440-452.
- [14] Hersey, P. , Goldsmith, H. M. , (1980), **The ACHIEVE System: A Human-Performance Problem-Solving Model**, Trends and Issues in OD: Current Theory and Practice, Pfeiffer/jossey-Bass, 266-274.
- [15] Judge, T. A. , Piccolo, R. F. , Podsakoff, N. P. , Shaw, J. C. , Rich, B. L. , (2010), **the relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature**. Journal of Vocational Behavior, 77(2), 157-167.
- [16] Konovsky, M. A. , Organ, D. W. , (1996), **Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior**, Journal of Organizational Behavior.
- [17] Meyer, J. P. , Allen, N. J. , (1991), **a three-component conceptualization of organizational commitment**, Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.
- [18] Meyer, J. P. , Stanley, D. J. , Herscovitch, L. , Topolnytsky, L. , (2002), **Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences**, Journal of Vocational Behavior, 61(1), 20-52.
- [19] Nguni, S. , Slegers, P. , Denessen, E. , (2006), **Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case**, School Effectiveness and School Improvement, 17(2), 145-177.
- [20] Organ, D. W. , Ryan, K. , (1995), **a Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositions Predictors of Organizational Citizenship Behavior**, Personnel Psychology, 48(4), 775-802.

تسهیل تجارت بانکی با بکارگیری مدل‌های مکان‌یابی برای دستگاه‌های خودپرداز

(مطالعه موردی: شعب بانک ملت در شهر بوشهر)

حمید شاهبندرزاده^۱، خداکرم سلیمی فرد^۲، محمد حسین کبگانی^{۳*}

^۱ استادیار، دانشگاه خلیج فارس، گروه مدیریت، بوشهر، ایران

^۲ استادیار، دانشگاه خلیج فارس، گروه مدیریت، بوشهر، ایران

^۳ کارشناسی ارشد، دانشگاه خلیج فارس، گروه مدیریت، بوشهر، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

تاریخ دریافت: آذر ۱۳۹۳، اصلاحیه: بهمن ۱۳۹۳، پذیرش: اردیبهشت ۱۳۹۴

چکیده

از میان کاربری‌ها و خدمات موجود در شهر، توزیع و مکان‌یابی بهینه‌ی دستگاه‌های خودپرداز بانک‌ها به دلیل اهمیت روزافزون به گسترش و افزایش جمعیت شهرها، نحوه ارائه خدمات به مردم از موضوعات مهم به شمار می‌آید. انتخاب بهترین مکان برای دستگاه‌های خودپرداز تحت تاثیر عوامل مختلفی همچون جمعیت، مجاورت با سایر تسهیلات شهری، نظام ترافیک، رقبا، قوانین و مقررات قرار دارد. این پژوهش به دنبال تعیین مکان مناسب دستگاه‌های خودپرداز بوده تا به گونه‌ای که تمام تقاضای مشتریان در سطح شهر بوشهر پاسخ داده شود. از اینرو این پژوهش توصیفی - تحلیلی و با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی گروهی در محیط فازی و همچنین با بهره‌گیری از روش‌های کمی تحقیق در عملیات و مدلسازی ریاضی مکان‌های مورد نظر را جهت استقرار دستگاه‌های خودپرداز تعیین نموده و ضمن اولویت‌بندی آنها، این مناطق را از نظر معیارهای مختلف مورد ارزیابی قرار می‌دهد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ضمن استقرار دستگاه‌های خودپرداز بانک ملت در سطح شهر بوشهر، الگوی پراکندگی این دستگاه‌ها مناسب نبوده و عملاً برخی از این دستگاه‌ها از کاربری‌های لازم برخوردار نیستند (در حال حاضر تعداد ۲۱ دستگاه در سطح بوشهر فعال می‌باشند). بنابراین با بکارگیری روش تحلیل سلسله مراتبی گروهی در محیط فازی و همچنین ترکیب نتایج خروجی آن با روش تخصیص خطی و استفاده از نظرات کارشناسان حوزه بانکداری، یازده منطقه شناسایی و اولویت‌بندی گردید تا تمام نقاط شهر بوشهر تحت پوشش قرار گیرند و شهروندان دسترسی راحت و سریع به این دستگاه‌ها داشته باشند.

واژگان کلیدی: مکان‌یابی، دستگاه‌های خودپرداز، مدلسازی ریاضی، محیط فازی، بانک.

۱- مقدمه

نیازهایی که این افراد برای بهره‌مند شدن از خدمات عمومی به ویژه بانک‌ها دارند، این امر ضرورت انتخاب مکان مناسب و تعداد بهینه این دستگاه‌ها را که امروزه یکی از مهمترین ابزارها در جهت گسترش صنعت بانکداری است روشن می‌کند. علاوه بر موضوعات ذکر شده در بالا، کمبود دستگاه‌های خودپرداز و عدم مکان‌یابی درست برای این دستگاه‌ها از طرف بعضی از شعب بانک‌ها را تقریباً می‌توان در اکثر نقاط کشور مشاهده کرد که این امر منجر به این شده است که علی‌رغم فواید و منافعی که استفاده از این دستگاه‌ها دارند، بعضاً موجب نارضایتی مردم شود و این خود برخلاف تبلیغاتی است که این بانک‌ها در سطح رسانه‌های عمومی مثل تلویزیون و رادیو و ... انجام می‌دهند.

مسائل مکان‌یابی تسهیلات از جمله مسائل بهینه‌سازی کلاسیک به شمار می‌آید که دارای کاربردهای زیادی، به ویژه در حوزه صنایع خدماتی است. نمونه این کاربردها را می‌توان در مکان‌یابی بعضی از نقاط مثل پمپ بنزین، مراکز درمانی، انبار، ایستگاه‌های پلیس و ... مشاهده کرد [۹]. اما نکته‌ای که در این زمینه باید به آن توجه نمود، یافتن محل مناسب برای اینگونه مراکز است. این مسئله هم در بخش دولتی و هم در بخش خصوصی گریبان‌گیر سازمان‌های خدماتی و تولیدی است. به عبارت دیگر می‌توان گفت که تمام سازمان‌ها درگیر انتخاب محل‌های استقرار مناسبی هستند که به بهترین وجهی هدف‌های دراز مدت آنها را تامین کند. از طرف دیگر با توجه به رشد روز افزون جمعیت شهرها و با توجه به

* mohammadhossein.kabgani@gmail.com

۲-بازبینی پژوهش‌های پیشین

امروزه تعیین دقیق مکان بهینه سازمان‌ها و همچنین تعداد آنها با هدف کسب مزیت رقابتی و جذب هر چه بیشتر مشتری، اهمیت بسیار زیادی پیدا کرده است و محققین نیز در این رابطه کارهای پژوهشی جدی صورت داده‌اند. در این راستا، امروزه اهمیت یافتن مکان مناسب برای یک بانک به عنوان یکی از مهمترین مراکز خدماتی که با افراد جامعه در ارتباط می‌باشد و به تبع آن دستگاه‌های خودپرداز امری ضروری محسوب می‌گردد.

مکان‌یابی مراکز (مکان‌یابی ساختمان‌ها، تجهیزات و مراکز) و یا ایستگاه‌های کاری را انتخاب مکان برای یک یا چند مرکز، با در نظر گرفتن سایر مراکز و محدودیت‌های موجود می‌دانند، به‌گونه‌ای که هدف ویژه‌ای بهینه شود. این هدف می‌تواند هزینه حمل و نقل، ارائه خدمات عادلانه به مشتریان، در دست گرفتن بزرگترین بازار و غیره باشد [۱۸].

از دیرباز به طور گسترده، مطالعات مکان‌یابی برای تأسیس بانک‌ها بسیار مورد استفاده قرار می‌گرفته است، در این راستا می‌توان به مطالعات افرادی همچون؛ راشل ابرین^۱ و ماریسون^۲ (۱۹۹۹)، بل^۳ و زابریسکی^۴ (۱۹۸۷) و سونن^۵ (۱۹۷۴) اشاره نمود [۱۶]. با توجه به ماهیت بانک و قوانین بانکداری، اغلب بانک‌ها سعی در کاهش هزینه‌های عملیاتی و ورشکستگی و بحران‌های بانکداری دارند [۲۰]. از اینرو امروزه تعیین مکان مناسب بانک یکی از کلیدی‌ترین عوامل موفقیت آن در عرصه کسب و کار به شمار می‌آید. از مهمترین عوامل تعیین‌کننده برای اختصاص یک مکان مناسب برای شعب بانک می‌توان به عواملی همچون: رشد نرخ سرمایه‌گذاری، میزان رقابت، دسترسی آسان و هزینه‌های عملیاتی نقاط بالقوه توجه نمود.

از اینرو می‌توان بیان داشت که این موضوع اغلب از منظر اقتصادی - اجتماعی^۶، عوامل جمعیتی^۷ و عوامل رفتاری^۸ دارای ماهیتی بدون تعریف^۹ و فازی^{۱۰} می‌باشد [۱۵]. این انتخاب می‌تواند نقش بسیار مهمی را در میزان سودآوری بانک در سه مورد داشته باشد. ابتدا، شعب جدید یک بانک می‌تواند برای مشتریان نسبت به شعب موجود به راحتی قابل دسترس باشد که این خود می‌تواند دلیل مناسبی برای تغییر بانک توسط مشتریان گردد [۱۲]. از اینرو تعیین مکان مناسب برای یک بانک می‌تواند موجب افزایش مشتریان آن گردد که این خود موجب افزایش سپرده‌های موجود در بانک می‌شود. دوم، مکان مناسب برای شعب یک بانک ممکن است باعث ایجاد همپوشانی در ارائه خدمات مالی و اعتباری در منطقه یک منطقه تجاری با سایر رقبای بالقوه گردد که این امر نیز باعث افزایش سهم بازار برای موسسه در آینده می‌شود. سوم، تصمیم مناسب درباره مکان یک

موسسه تجاری و بانک می‌تواند باعث سهولت و کاهش فشار مالی بر روی فعالیت‌های بانک گردد؛ چرا که انتخاب مکان مناسب برای شعب یک بانک می‌تواند موجب کاهش هزینه‌های سرمایه‌گذاری از قبیل هزینه‌های اجاره^{۱۱} و مالیات دارایی‌ها^{۱۲} گردد [۱۵].

در پژوهشی که توسط ویلسون^{۱۳} در سال ۱۹۹۹ انجام شد، وی بیان کرد که دستگاه‌های خودپرداز بانک‌ها از مهم‌ترین تسهیلات در صنایع بانکداری محسوب می‌شوند. از ۳۵ سال پیش که این دستگاه‌ها پدیدار شده‌اند، به جرأت می‌توان گفت که چهره بانکداری را دگرگون ساخته‌اند. افزایش تعداد دستگاه‌های خودپرداز در آمریکا از سال ۱۹۸۱ که تعدادی حدود ۲۵۰۰۰ دستگاه بوده است به تعدادی بیش از ۱۵۰۰۰۰ دستگاه در سال ۱۹۹۹ رسید [۲۱] که این موضوع می‌تواند اهمیت و ضرورت پژوهش در این حوزه را توجیه نماید.

امروزه از شبکه دستگاه‌های خودپرداز به عنوان یکی از ابزارهای رقابتی در بانک‌ها به طور گسترده‌ای استفاده می‌گردد. با نگاهی اجمالی به مجله‌های مالی، روزنامه‌ها و شعبات بانک‌های موجود، آشکار می‌گردد که بانک‌ها تبلیغات گسترده‌ای را بر روی دسترسی آسان مشتریان به شبکه دستگاه‌های خودپرداز انجام داده‌اند. به اعتقاد ماتیس^{۱۴} و پادیللا^{۱۵} استفاده زیاد از این دستگاه‌ها و حجم سپرده‌های موجود در این شبکه‌ها به دو دلیل می‌باشد: ابتدا، دسترسی راحت و آسانی که این دستگاه‌ها می‌توانند در مواقع ضروری به وجه نقد فراهم آورند و دوم، اینکه رقابتی که بین دستگاه‌های خود پرداز بانک‌های مختلف به وجود دارد، این امکان را برای سپرده‌گذاران فراهم می‌کند که به طور همزمان از منافع حاصل از دسترسی به دستگاه‌های خودپرداز بانک و نرخ سود سرمایه‌گذاری که توسط بانک‌های رقیب پرداخته می‌شود، بهره‌مند گردند [۱۴].

در هنگام استقرار یک شعبه بانک یا دستگاه خودپرداز عوامل متعدد موردتوجه قرار می‌گیرند. موقعیت مکانی، قیمت زمین، کیفیت مسیر، دسترسی به قطب‌ها و مراکز شهر، امنیت، طرح‌های توسعه و خدمات پیرامونی و همچنین نزدیکی به سازمان‌ها و شعبات سایر بانک و دستگاه‌های خودپرداز این بانک‌ها و مراکز خرید از اهمیت برخوردار است. به منظور شناسایی معیارهای مرتبط با مکان‌یابی این دسته از خدمات لازم است تا نخست اصول و مفروضات تاثیرگذار بر الگوی رفتار فضایی^{۱۶} مشتریان و مدیران سازمان مرتبط را مورد توجه قرار داد. لذا الگوهای رفتار فضایی را می‌توان، مجموعه‌ای از روابط رفتاری که بر اساس آن یک مشتری با هدف دریافت خدمت به سراغ یک تسهیل می‌رود و یا یک شرکت بر اساس آن به ارائه‌ی خدمات خود در محلی می‌پردازد، بیان کرد [۲].

از دیگر عواملی که برای تعیین مکان مناسب برای این دستگاه خودپرداز در نظر گرفته می‌شود، نقش و میزان اهمیتی است که دستگاه‌های

- 1 . Rachel O'brien
- 2 . Morrison
- 3 . Bell
- 4 . Zabriskie
- 5 . Soenen
- 6 . Socio-economic
- 7 . Demographic,
- 8 . Behavioral factors
- 9 . ill-defined
10. Fuzzy

11. leasing costs
- 12 . property taxes
- 13 . Wilson
- 14 . Matutes
- 15 . Padilla
- 16 .Spatial Behavior Pattern

۳- تعریف مسأله و بیان مدل پژوهش

در خصوص تعیین عوامل موثر در جهت استقرار یک تسهیل عمومی مطالعات مختلفی انجام شده و عوامل متعددی در متون مختلف بیان گردیده است. اما از یک سو تعیین عوامل اثرگذار جهت انتخاب مکان مناسب برای استقرار دستگاه خودپرداز امری دشوار محسوب می‌گردد و از سوی دیگر مطالعه اندکی که در این مورد صورت گرفته است، به خودی خود موجب شده است که بانک‌های کشور کمتر از دلایل علمی جهت استقرار دستگاه‌های خودپرداز خود استفاده کنند.

اما از جمع‌بندی آنچه در متون مختلف ارائه شده و طی مصاحبه‌هایی که با متخصصین حوزه بانکداری صورت گرفته است می‌توان به چهار معیار اصلی که عبارتند از منافع اقتصادی، استراتژی رقابتی با سایر بانک‌های موجود در سطح شهر، پوشش تراکمی و زیرساخت‌های موجود جهت استقرار این دستگاه‌ها اشاره نمود. بدیهی است که هرکدام از این معیارها دارای زیر معیار نیز می‌باشند که در جدول زیر نشان داده شده است.

خودپرداز به عنوان سیستم‌های درون‌سازمانی^۱ در تبادل الکترونیکی داده‌ها^۲ و انتقال وجه نقد دارد [۱۳]. به زعم کلاکسیلوس^۳، زرواس^۴ و مراکوس^۵، امنیت شبکه و پشتیبانی این دستگاه از اهمیت بالا برخوردار می‌باشد [۱۰]. از سوی دیگر، یکی از عواملی که امروزه بانک‌ها برای استقرار یک دستگاه خودپرداز در یک نقطه توجه می‌کنند پرداخت هزینه برای هر تراکنش است که باعث جبران بخشی از هزینه‌های ناشی از گسترش شبکه دستگاه‌های خودپرداز و خدمات ارائه شده توسط بانک به مشتریان می‌شود [۸]. در جدول (۱)، خلاصه‌ای از معیارهای لازم جهت استقرار دستگاه‌های خودپرداز نشان داده شده است.

جدول (۱): خلاصه‌ای از معیارهای لازم جهت استقرار دستگاه‌های خودپرداز

مرجع	عوامل	سال	نویسنده
[۲۰]	هزینه‌ها عملیاتی	۲۰۰۳	اسچارگراسکو
[۱۵]	عوامل رفتاری	۱۹۸۹	مین
[۱۵]	عوامل جمعیتی	۱۹۸۹	مین
[۱۵]	عوامل اقتصادی اجتماعی	۱۹۸۹	مین
[۱۲]	سهولت در دسترسی به دستگاه‌های خودپرداز و سایر تسهیلات شهری	۱۹۷۱	کرامر
[۱۴]	سهولت در دسترسی به دستگاه‌های خودپرداز و سایر تسهیلات شهری	۱۹۹۴	ماتیوس و همکاران
[۱۴]	در نظر گرفتن سهم بازار و سایر رقبا	۱۹۹۴	ماتیوس و همکاران
[۲]	امنیت انتظامی، کیفیت مسیر، دسترسی به مراکز دولتی، بیمارستان و فروشگاه‌ها	۱۳۸۹	الفت و همکاران
[۱۳]	سرعت در تبادل الکترونیکی داده‌ها و وجه نقد	۱۹۹۴	کافمن
[۱۰]	کارایی و امنیت در مسیر انتقال داده‌ها	۲۰۰۰	کلاکسیلوس و همکاران
[۸]	پرداخت هزینه برای هر تراکنش (کارمزد)	۲۰۰۶	دائز و همکاران

1. Interorganizational systems
2. Electronic data interchange
3. Kaloxylos
4. Zervas
5. Merakos

جدول (۲): دسته بندی معیارهای انتخاب مکان مناسب جهت استقرار دستگاه خودپرداز

معیار	کد	زیر معیار	کد	نحوه به دست آوردن دسته بندی
منافع اقتصادی	C1	افزایش درآمد کارمزد	S ₁	بازبینی ادبیات پیشین
		افزایش سرعت گردش پول	S ₂	مصاحبه و بازبینی ادبیات پیشین
		حداقل کردن هزینه نقل و انتقالات بانکی	S ₃	مصاحبه و بازبینی ادبیات پیشین
		میزان بودجه لازم برای خرید دستگاه خودپرداز	S ₄	مصاحبه و بازبینی ادبیات پیشین
استراتژی رقابتی با سایر بانک‌ها	C2	نزدیک بودن به شعب بانک خودی	S ₅	بازبینی ادبیات پیشین
		نزدیک بودن به شعب بانک رقیب	S ₆	بازبینی ادبیات پیشین
		نزدیک بودن به دستگاه‌های خودپرداز بانک‌های خودی	S ₇	بازبینی ادبیات پیشین
		نزدیک بودن به دستگاه‌های خودپرداز بانک‌های رقیب	S ₈	بازبینی ادبیات پیشین
پوشش تراکمی	C3	حداقل کردن مسافت تا ATM‌های خالی	S ₉	مصاحبه و بازبینی ادبیات پیشین
		نزدیکی به خیابان، معابر عمومی و بزرگراه‌ها	S ₁₀	مصاحبه و بازبینی ادبیات پیشین
		نزدیکی به ادارات و سازمان‌های دولتی و خصوصی	S ₁₁	مصاحبه و بازبینی ادبیات پیشین
		نزدیکی به مراکز خرید و فروشگاه‌ها	S ₁₂	مصاحبه و بازبینی ادبیات پیشین
زیرساخت‌های موجود	C4	نیروی کار متخصص	S ₁₃	مصاحبه با خبرگان حوزه بانکداری
		پهنای باند لازم	S ₁₄	مصاحبه با خبرگان حوزه بانکداری
		امنیت شبکه	S ₁₅	مصاحبه و بازبینی ادبیات پیشین
		امنیت انتظامی	S ₁₆	مصاحبه و بازبینی ادبیات پیشین

جدول (۳): گزارشی از مکان‌ها و تعداد دستگاه‌های خودپرداز موجود در شهر بوشهر

تعداد	مکان
۱۲	شعب موجود در شهر
تعداد	سازمان
۱	اداره کل فرودگاه‌های استان بوشهر
۱	اداره کل نوسازی مدارس
۲	نیروگاه اتمی بوشهر
۱	اداره کل تربیت بدنی
۱	دانشگاه پیام نور
۱	اداره کل بهزیستی استان بوشهر
۱	بیمارستان فاطمه زهرا (س)
۱	دانشگاه علوم پزشکی
۲۱	جمع

۴- وضع موجود دستگاه‌های خودپرداز بانک ملت در شهر بوشهر

شهر بوشهر نیز بنا بر ساختار خاص خود مواجه با ناهماهنگی در توزیع کاربری‌های مختلف می‌باشد. بانک ملت در سال‌های اولیه تأسیس خود اقدام به گسترش شعب خود در سطح شهر بوشهر نموده است که با ورود این دستگاه‌ها به سیستم موجب بالا رفتن عملکرد بانک شده است. در حال حاضر تعداد ۲۱ دستگاه خودپرداز بانک ملت در شهر بوشهر موجود می‌باشد که تعدادی از این دستگاه‌ها در کنار ۱۲ شعب این بانک در سطح شهر قرار گرفته است و تعدادی از این دستگاه‌ها نیز با توجه به نیاز سازمان‌ها و استراتژی‌های در نظر گرفته توسط بانک ملت در کنار فروشگاه‌ها و مراکز تجاری و سازمان‌ها قرار گرفته است.

یک از معیارهای لازم جهت استقرار دستگاه‌های خودپرداز می‌باشد. اما نکته‌ای که در اینجا باید به آن توجه نمود ماهیت مسائل مکان‌یابی می‌باشد. مکان‌یابی دستگاه‌های خودپرداز جز مسائل بسیار پیچیده و NP-Hard مسائل مکان‌یابی به شمار می‌آید [۶]. در اغلب پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه مکان‌یابی، روش‌هایی که برای حل این مسائل پیشنهاد شده است به دو دسته تقسیم می‌شوند: ۱- روش‌های قطعی^۱ ۲- روش‌های ابتکاری^۲ [۱۷].

از اینرو در این پژوهش، با رویکردی کمی-مدلسازی ریاضی به دنبال تعیین مکان مناسب جهت استقرار دستگاه‌های خودپرداز شعب بانک ملت در سطح شهر بوشهر بوده تا بر این اساس با بکارگیری فنون تصمیم‌گیری چند شاخصه و با نظرسنجی از چندین متخصص و مدیران حوزه بانکداری در فضای کاری شهرستان بوشهر، هدف ارزیابی را محقق می‌کند. بدین منظور ابتدا با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی گروهی فازی^۳ به وزن‌دهی و اهمیت‌سنجی هر یک از معیارها و زیرمعیارهای موجود از نظر متخصصین پرداخته شده و در نهایت پس از دریافت نظرات خبرگان و ادغام این نظرات با یکدیگر (به دلیل تفاوت در نظرات)، با روش تخصیص خطی^۴ که در ادامه بیان خواهد شد، به اولویت‌بندی مکان‌های مورد نظر پرداخته شده است و بعد با استفاده از نرم افزار MATLAB یافته‌های این مساله را استخراج گردیده است.

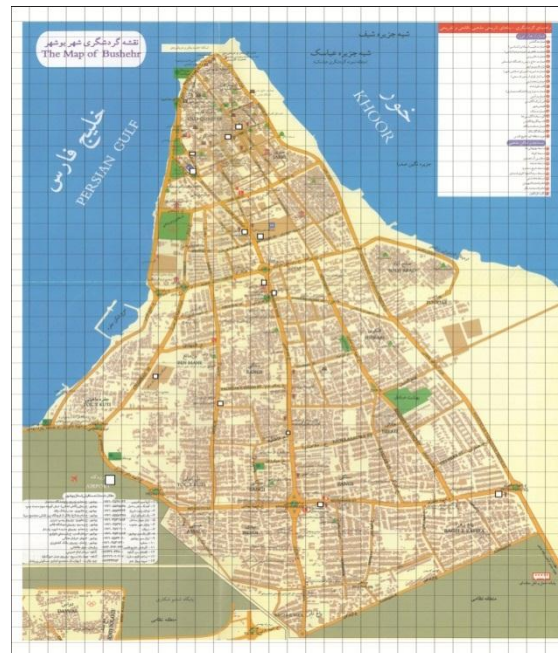
۱-۵. روش تحلیل سلسله مراتبی گروهی فازی

این روش بر اساس تحلیل مغز انسان برای مسائل پیچیده و فازی ارائه گردیده است. این روش توسط محقق به نام "توماس-ال-ساعتی"^۵ در دهه ۱۹۷۰ بیان شد. او دو نوع فازی بودن را تعریف می‌کند: یکی فازی بودن در درک پدیده‌ها و دقت و دیگری فازی بودن در معنی که وابسته به عملکرد پدیده‌ها می‌باشد [۱].

۵-۱-۱. اعداد فازی

منطق فازی مبنی بر استدلال با مجموعه فازی است. مجموعه فازی توسط ماکس بلک و علی لطفی‌زاده ارائه گردید. او از منطق چندمقداری لوکاسیه‌ویچ برای مجموعه استفاده کرد [۳]. در این پژوهش از منطق فازی و اعداد مربوط به آن برای بیان مقایسات زوجی بین زیرمعیارها و معیارها همانطور که در جدول (۴) آمده است استفاده شده است. همانطور که در این جدول ملاحظه می‌کنید مقیاس‌های فازی مثلی در مقابل مقیاس‌های فازی مثلی معکوس قرار دارند [۷، ۱۱].

با توجه به میزان رشد جمعیت و افزایش شهرنشینی و از سوی دیگر افزایش تقاضا برای استقرار این دستگاه، مسئولان این بانک در نظر دارند که تعدادی از این دستگاه‌ها را در سطح شهر مستقر نمایند تا از این رو ضمن پوشش تقاضا بتواند مزیت رقابتی خود را در مقابل سایر بانک‌ها حفظ نمایند. از اینرو همانگونه که در شکل (۱) مشاهده می‌گردد، ابتدا با مشخص نمودن مکان‌های فعلی دستگاه‌های خودپرداز بر روی نقشه شهر بوشهر (خانه‌های سفید رنگ) و ضمن در نظر گرفتن همپوشانی که دستگاه‌های خودپرداز بانک ملت می‌تواند با سایر بانک‌های موجود در سطح شهر داشته باشد و همچنین با در نظر گرفتن محدودیت‌های پیش روی این بانک برای خرید و استقرار دستگاه خودپرداز، یازده نقطه در سطح شهر بوشهر شناسایی گردید. باید بیان داشت که این یازده نقطه مناطقی از سطح شهر را در بر می‌گیرد که علی‌رغم دارا بودن شرایطی همچون جمعیت مورد نیاز، نزدیکی به خیابان و نزدیکی به مراکز خرید و فروشگاه‌ها از وجود این دستگاه‌ها بی‌بهره بوده‌اند. بنابراین با در نظر گرفتن جمعیت و سایر شرایط موجود و همچنین وجود دستگاه‌های خودپرداز سایر بانک‌ها چنین نتیجه می‌شود که توجه به مکان‌یابی این دستگاه‌ها و همچنین استفاده از روش‌های علمی جهت تعیین این نقاط امری ضروری محسوب می‌شود که باید مطالعات مکان‌یابی آنها به دقت انجام شود.



شکل (۱): محدوده مورد مطالعه، دستگاه‌های خودپرداز فعلی

- روش شناسی پژوهش

پس از بازبینی پژوهش‌های معتبر پیشین از منظر شاخص‌های مورد نظر جهت استقرار دستگاه‌های خودپرداز، اقدام به معرفی مدل مفهومی پژوهش شده است و این پژوهش با ارائه مدلی در پی اهمیت‌سنجی هر

1. Exact algorithms
2. heuristics algorithms
3. Fuzzy Group Analytic Hierarchy Process
4. linear Assignment
5. Thomas L. Saaty

جدول (۴): مقیاس‌های زبانی برای مقایسات زوجی و معادل فازی آنها

مقادیر زبانی برای مقایسات زوجی	مقیاس‌های فازی مثلثی	مقیاس‌های فازی مثلثی معکوس
ترجیح یکسان	(۱، ۱، ۱)	(۱، ۱، ۱)
یکسان تا نسبتاً مرجح	(۲، ۱، ۳)	(۰/۳۳۳، ۰/۵، ۱)
نسبتاً مرجح	(۴، ۲، ۴)	(۰/۲۵، ۰/۳۳۳، ۰/۵)
نسبتاً تا قویاً مرجح	(۵، ۳، ۵)	(۰/۲، ۰/۲۵، ۰/۳۳۳)
قویاً مرجح	(۶، ۴، ۶)	(۰/۱۶۶، ۰/۲، ۰/۲۵)
قویاً تا بسیار قویاً مرجح	(۷، ۵، ۷)	(۰/۱۴۲، ۰/۱۶۶، ۰/۲)
ترجیح بسیار قوی	(۸، ۶، ۸)	(۰/۱۲۵، ۰/۱۴۲، ۰/۱۶۶)
بسیار تا بی اندازه مرجح	(۹، ۷، ۹)	(۰/۱۱۱، ۰/۱۲۵، ۰/۱۴۲)
بی اندازه مرجح	(۹، ۸، ۹)	(۰/۱۱۱، ۰/۱۱۱، ۰/۱۲۵)

باید توجه داشت که حاصل ضرب دو عدد فازی مثلثی یا معکوس یک عدد فازی مثلثی، دیگر یک عدد فازی مثلثی نیست و این روابط فقط

$$M_1^{-1} = \left(\frac{1}{u_1}, \frac{1}{m_1}, \frac{1}{l_1}\right) \text{ و } M_2^{-1} = \left(\frac{1}{u_2}, \frac{1}{m_2}, \frac{1}{l_2}\right) \quad (۱)$$

۵-۲. روش تجزیه و تحلیل توسعه‌ای چانگ

در سال ۱۹۹۶ روش دیگری تحت عنوان روش تحلیل توسعه‌ای (EA) توسط یک محقق چینی به نام چانگ ارائه گردید اعداد مورد استفاده در این روش، اعداد مثلثی فازی هستند. در ادامه به تشریح روش محاسبه وزن‌ها در فرآیند تحلیل سلسله مراتبی گروهی فازی بر اساس روش EA می‌پردازیم [۴]. برای اعداد اعداد فازی، کوچکترین عناصر اول و میانگین عناصر میانی و بیشترین مقدار عناصر آخر را به عنوان عدد فازی ادغامی در نظر می‌گیرند [۱۹].

میزان بزرگی یک عدد فازی مثلثی از k عدد فازی مثلثی دیگر نیز از رابطه زیر بدست می‌آید:

$$V(M_1 \geq M_2, \dots, M_k) = V(M_1, M_2) \text{ and } \dots \text{ and } V(M_1 \geq M_k) \quad (۵)$$

همچنین برای محاسبه وزن شاخص‌ها در ماتریس مقایسات زوجی به صورت زیر عمل می‌کنیم:

$$w'(x_i) = \min\{V(S_i \geq S_k)\} \quad k = 1, 2, \dots, n, \quad (۶)$$

محاسبه وزن‌ها در فرآیند تحلیل سلسله مراتبی گروهی فازی:

دو عدد فازی مثلثی $M_1=(L_1, m_1, u_1)$ و $M_2=(L_2, m_2, u_2)$ را در نظر بگیرید. آنگاه:

تقریبی از حاصل ضرب واقعی دو عدد فازی مثلثی و معکوس یک عدد فازی مثلثی را بیان می‌کنند.

در روش EA برای هر یک از سطرها ماتریس مقایسات زوجی، ارزش S_k که خود یک عدد فازی مثلثی است به صورت زیر محاسبه می‌گردد:

$$S_k = \sum_{j=1}^n M_{kj} \times \left[\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n M_{ij}\right]^{-1} \quad (۲)$$

که در آن k بیانگر شماره سطر و i و j به ترتیب نشان دهنده گزینه‌ها و شاخص‌ها می‌باشند. در این روش پس از محاسبه S_k باید درجه بزرگی آنها را نسبت به هم بدست آورد. به طور کلی اگر M_1 و M_2 دو عدد فازی مثلثی باشند، درجه بزرگی M_1 بر M_2 به صورت زیر تعریف می‌شود:

$$\begin{cases} V(M_1 \geq M_2) = 1 & \text{اگر } m_1 \geq m_2 \text{ باشد} \\ V(M_1 \geq M_2) = hgt(M_1 \cap M_2) & \text{در غیر این صورت} \end{cases} \quad (۳)$$

مشابه استدلالی که در بند قبل صورت گرفت، داریم:

$$hgt(M_1 \cap M_2) = \frac{(u_1 - l_2)}{(u_1 - l_2) + (m_2 - m_1)} \quad (۴)$$

بنابراین بردار وزن شاخص‌ها به صورت زیر خواهد شد:

$$w' = [w'(x_1), w'(x_2), \dots, w'(x_n)]^t \quad (۷)$$

که همان بردار ضرایب غیر موزون AHP فازی است. برای موزون نمودن این ماتریس نیز کافی است از فرمول زیر استفاده کنیم:

$$w_i = \frac{w'_i}{\sum w'_i} \quad (۸)$$

۵-۳. روش تبدیل اعداد فازی به قطعی (روش مرکز ناحیه)

روش دیگر برای قطعی‌سازی عدد فازی روش مرکز ناحیه است که طرز محاسبه آن برای عدد فازی $M=(a,b,c)$ به صورت زیر است [۴].

$$M \text{ مرکز ناحیه عدد مثلثی } CA = \frac{(c-a) + (b-a)}{3} + a \quad (۹)$$

۶- مطالعه موردی و تدوین مدل ریاضی

مراحل مربوط به ارزیابی و رتبه‌بندی شاخص‌ها در این مقاله خود به دو بخش عمده تقسیم می‌شود: ۱- شناخت و محاسبه اهمیت و وزن هر یک از معیارها و زیرمعیارها با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی گروهی فازی (FGAHP) ۲- کاربرد مدل‌سازی ریاضی در رتبه‌بندی مکان‌های بازده‌گانه تعیین شده برحسب مدل تخصیص خطی با استفاده از

۱-۶. روش تخصیص خطی

در این روش گزینه‌های مفروض از یک مسأله بر حسب امتیازات آنها از هر شاخص موجود رتبه‌بندی شده و سپس رتبه نهایی گزینه‌ها از طریق یک پروسه جبران خطی (به ازای تبادلات ممکن در بین شاخص‌ها) مشخص خواهد شد. پروسه حل به گونه‌ای است که نیازی به مقیاس درآوردن شاخص‌های کیفی و کمی نخواهد بود. به عبارت دیگر این الگوریتم رتبه نهایی یک گزینه را با توجه به سایر رتبه‌بندی‌ها از گزینه‌های دیگر (به ازای تبادلات موجود از شاخص‌ها) مشخص می‌نماید [۱].

بدین منظور از مدل‌سازی یک LP به صورت زیر استفاده می‌نماییم:

$$\max : \sum_{i=1}^m \sum_{k=1}^m y_{ik} \cdot h_{ik}$$

s.t :

$$\sum_{k=1}^m h_{ik} = 1; i = 1, 2, \dots, m$$

$$\sum_{i=1}^m h_{ik} = 1; k = 1, 2, \dots, m$$

$$h_{ik} = 0, 1$$

(۱۰)

خروجی‌های فرآیند تحلیل سلسله مراتبی گروهی فازی (FGAHP). در جدول (۵)، تعداد افراد مورد استفاده در این پژوهش نشان داده شده است.

جدول (۵): تعداد کارشناسان مورد استفاده در این پژوهش

سمت	تعداد
مدیر بخش انفورماتیک	۱
مدیران شعب	۴

طی نظرسنجی به عمل آمده بر اساس جمع‌بندی نظرات خبرگان حوزه بانکداری ماتریس مقایسات زوجی معیارهای اصلی نسبت به هم در جدول (۶) نشان داده شده است. از سوی دیگر در این پژوهش سعی شد که از هر یک از افراد با استفاده از روش رتبه‌گیری، نسبت به هر کدام از مکان‌های یازده‌گانه با توجه به معیارهای بیان شده نظرسنجی صورت گیرد، که نتایج آن در جدول (۱۰) نشان داده شده است.

جدول (۶): ماتریس مقایسات زوجی معیارهای اصلی نسبت به هم براساس ادغام نظرات کارشناسان

	C1			C2			C3			C4		
C1	۱	۱	۱	۰/۴۹	۰/۶۱	۰/۸۷	۰/۲۷	۰/۳۷	۰/۶۱	۰/۳۹	۰/۵۳	۰/۸۷
C2	۱/۱۵	۱/۶۵	۲/۰۶	۱	۱	۱	۰/۲۷	۰/۳۷	۰/۶۱	۰/۶۴	۰/۷۶	۱
C3	۱/۶۵	۲/۷۱	۳/۷۴	۱/۶۵	۲/۷۱	۳/۷۴	۱	۱	۱	۱/۳۲	۲/۰۵	۲/۷۰
C4	۱/۱۵	۱/۸۹	۲/۵۷	۱	۱/۳۲	۱/۵۶	۰/۳۷	۰/۴۹	۰/۷۶	۱	۱	۱

پژوهش محاسبه گردیده که به دلیل بالا بودن حجم محاسبات، فقط جداول نهایی (جداول ۷ و ۸) در این مقاله آورده شده است:

ابتدا با رویکرد تجزیه و تحلیل توسعه‌ای چانگ، طبق فرمول‌های بیان شده، اهمیت هر یک از معیارها و زیرمعیارها را برای مدل مفهومی

جدول (۷): رتبه بندی معیارهای انتخاب مکان مناسب (با رویکرد چانگ)

رتبه	وزن	کد معیار	ویژگی‌ها
۴	۰/۰۱۷۰۰۰۴۹۵	C ₁	منافع اقتصادی
۳	۰/۱۶۲۸۲۰۸۹	C ₂	استراتژی رقابتی با سایر بانک‌ها
۱	۰/۵۵۰۳۶۷۹۹	C ₃	پوشش تراکمی
۲	۰/۲۶۹۸۱۲۹۱۵	C ₄	زیرساخت‌های موجود

نکته دیگری که در این مرحله باید به آن توجه نمود بررسی پایایی پرسشنامه‌ها و محاسبه نرخ ناسازگاری آن می‌باشد. از اینرو برای هر ماتریس تصمیم استخراج شده طبق نظر خبرگان، بایستی نرخ ناسازگاری محاسبه گردد، تا مشخص شود که آیا بین مقایسات زوجی، سازگاری وجود دارد یا خیر. در جدول زیر نرخ ناسازگاری ماتریس‌های تصمیم معیارها و زیر معیارها نشان داده شده است. ملاحظه می‌شود که نرخ ناسازگاری تمام ماتریس‌ها زیر ۰/۱ است که مقداری قابل قبول می‌باشد.

جدول (۹): نرخ ناسازگاری محاسبه شده ماتریس‌های تصمیم معیارها و زیرمعیارها

نرخ ناسازگاری (IR)	ماتریس‌های تصمیم
۰/۰۵۵۹۰۷۵	ماتریس تصمیم مقایسات زوجی معیارهای انتخاب مکان برای دستگاه خودپرداز
۰/۰۸۳۳۵۴۵	ماتریس تصمیم مربوط به مقایسات زوجی زیر معیارهای منافع اقتصادی
۰/۰۷۷۸۴۳۲	ماتریس تصمیم مربوط به مقایسات زوجی زیرمعیارهای استراتژی رقابتی با سایر بانک‌ها
۰/۰۶۰۰۲۹۷	ماتریس تصمیم مربوط به مقایسات زوجی زیرمعیارهای پوشش تراکمی
۰/۰۷۱۹۶۵۷	ماتریس تصمیم مربوط به مقایسات زوجی زیرمعیارهای زیرساخت‌های موجود

همچنین اطلاعات مربوط به نظرسنجی درباره رتبه‌بندی مکان‌های یازده‌گانه براساس زیرمعیارهای تعیین شده به قرار زیر است:

در ادامه کلیه زیرمعیارهای مدل مفهومی نیز با رویکرد چانگ رتبه‌بندی شده‌اند، که در جدول (۸) آورده شده‌اند:

جدول (۸): رتبه بندی معیارهای تفکیک شده انتخاب مکان مناسب جهت استقرار دستگاه خودپرداز (زیرمعیارها) (با رویکرد چانگ)

رتبه	وزن	کد زیرمعیار	ویژگی‌ها
۱۲	۰/۰۱۹۳۵۰۱۷۱	S ₁	افزایش درآمد کارمزد
۱۰	۰/۰۴۹۸۲۰۱۴۱	S ₂	افزایش سرعت گردش پول
۶	۰/۰۹۳۷۱۵۸۳۴	S ₃	حداقل کردن هزینه نقل و انتقالات بانکی
۱۵	۰/۰۰۷۱۱۸۸۰۴	S ₄	میزان بودجه لازم برای خرید دستگاه خودپرداز
۹	۰/۰۵۵۶۴۳۷۸۹	S ₅	نزدیک بودن به شعب بانک خودی
۱۶	۰/۰۰۵۴۲۰۶۵۶۰	S ₆	نزدیک بودن به شعب بانک رقیب
۸	۰/۰۶۹۵۸۰۸۹۳	S ₇	نزدیک بودن به دستگاه‌های خودپرداز بانک‌های خودی
۱۱	۰/۰۳۲۱۷۵۵۵۲	S ₈	نزدیک بودن به دستگاه‌های خودپرداز بانک‌های رقیب
۱۳	۰/۰۰۸۷۵۸۸۴۲	S ₉	حداقل کردن مسافت تا ATM‌های خالی
۵	۰/۰۹۷۴۹۰۹۲۴	S ₁₀	نزدیکی به خیابان، معابر عمومی و بزرگراه‌ها
۲	۰/۱۶۷۰۰۵۴۱۴	S ₁₁	نزدیکی به ادارات و سازمان‌های دولتی و خصوصی
۱	۰/۲۷۷۱۱۰۵۲	S ₁₂	نزدیکی به مراکز خرید و فروشگاه‌ها
۱۴	۰/۰۰۷۴۹۰۰۵۴	S ₁₃	نیروی کار متخصص
۷	۰/۸۲۳۱۱۴۳۲	S ₁₄	پهنای باند لازم
۳	۰/۱۵۴۳۵۰۹۱۶	S ₁₅	امنیت شبکه
۴	۰/۰۹۹۷۴۰۸۰۲	S ₁₆	امنیت انتظامی

جدول (۱۰): رتبه‌بندی مکان‌های یازده‌گانه بر اساس زیرمعیارهای مدل مفهومی

نام مکان	زیر معیار															
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
خیابان انقلاب (X1)	۱	۱	۹	۱۱	۹	۴	۲	۲	۳	۱	۶	۱	۱	۳	۳	۱
خیابان لیان (X2)	۲	۲	۸	۱۰	۱۱	۲	۱	۳	۲	۲	۷	۲	۲	۱	۲	۲
خیابان سنگی (X3)	۳	۳	۷	۹	۱۰	۱	۳	۴	۱	۳	۱	۳	۳	۲	۱	۳
منطقه بهمنی (X4)	۵	۵	۱۰	۷	۸	۵	۷	۵	۶	۷	۸	۶	۵	۴	۶	۵
خیابان بهشت صادق (X5)	۷	۷	۶	۶	۶	۷	۴	۷	۵	۶	۳	۵	۶	۶	۵	۶
خیابان مطهری (X6)	۴	۴	۵	۸	۷	۳	۵	۱	۴	۴	۲	۴	۴	۵	۴	۴
خیابان طالقانی (X7)	۸	۸	۲	۱	۵	۶	۹	۶	۸	۹	۴	۹	۷	۸	۸	۷
خیابان شهید چمران (X8)	۹	۹	۱	۲	۱	۸	۸	۹	۹	۸	۹	۸	۱۰	۱۰	۹	۱۰
منطقه سبزآباد (X9)	۱۰	۱۰	۳	۳	۲	۱۰	۱۰	۱۱	۱۰	۱۱	۱۰	۱۰	۱۱	۹	۱۰	۱۱
سه راه دانشگاه (X10)	۶	۶	۱۱	۴	۴	۹	۶	۸	۷	۵	۵	۷	۸	۷	۷	۸
خیابان ساحلی (X11)	۱۱	۱۱	۴	۵	۳	۱۱	۱۱	۱۰	۱۱	۱۰	۱۱	۱۱	۹	۱۱	۱۱	۹

از آن به ترکیب رتبه‌های داده شده از طرف متخصصان اقدام شود. همچنین با توجه به تفاوت نظرات خبرگان از روش میانگین رتبه‌ها برای به دست آوردن رتبه هر مکان با توجه به زیر معیارها استفاده شده است. پس از اینکه فرآیند تحلیل سلسله مراتبی گروهی فازی تا سطح هدف، (یعنی یافتن اهمیت هر یک از معیارها) به دست آمد که اطلاعات مربوط به آن در جدول (۶) آمده است؛ می‌توان با داشتن اهمیت هر کدام از معیارها و زیرمعیارها به گام دوم، یعنی مدل‌سازی برای ترکیب رتبه‌های ارائه شده از طرف متخصصان رفت. این وزن‌ها در مدل‌سازی ریاضی که در نهایت فرموله شده است در تابع هدف این مدل به کار گرفته شد. بر اساس مدل تخصیص خطی که مدل آن به صورت صفر و یک فرموله می‌شود. ضرایب تابع هدف به صورت تعداد تکرارهای شاخص در رتبه مربوطه می‌باشد که در جدول (۱۱) تکرارهای آن آمده است.

در جدول شماره ۱۰ ملاحظه می‌گردد که به هریک از مکان‌ها بر اساس معیارهای تعیین شده، رتبه‌ای اختصاص داده شده است. برای اینکه بتوان اهمیت نظر هر یک از کارشناسان (۵ نفر از مدیران شعب و کارشناسان بانک ملت) را در فرایند وزن‌دهی به شاخص‌ها برحسب یک ملاک معتبر مشخص کرد، ملاک مورد نظر در این مقاله استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی گروهی فازی (FGAHP) است که بر اساس چهار شاخص کلی منافع اقتصادی، استراتژی رقابتی با سایر بانک‌ها، پوشش تراکمی و زیر ساخت‌های موجود، به ارزیابی و اهمیت سنجی نظرات کارشناسان اقدام شده است. بدیهی است وزن و اهمیت نظرات تمام کارشناسان در نظر سنجی ممکن است با هم یکسان نباشد [۵]. همچنین از آنجایی که میان نظرات متخصصان از نظر رتبه داده شده تفاوت وجود دارد، در نتیجه برای اینکه بتوان به یک اجماع از نظرات متفاوت دست یافت، لازم بود که ابتدا اهمیت هر یک از زیرمعیارها مشخص شده و پس

جدول (۱۱): تعداد تکرارهای حضور شاخص‌ها در رتبه‌های یازده‌گانه برحسب نظرات کارشناسان

نام مکان	رتبه										
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
مکان X1	۶	۲	۳	۱		۱			۲		۱
مکان X2	۲	۹	۱				۱	۱		۱	۱
مکان X3	۴	۱	۷	۱			۱		۱	۱	
مکان X4				۱	۶	۳	۳	۲		۱	
مکان X5			۱	۱	۳	۷	۴				
مکان X6	۱	۱	۱	۸	۳		۱	۱			
مکان X7	۱	۱		۱	۱	۲	۲	۵	۳		
مکان X8	۲	۱						۴	۶	۳	
مکان X9		۱	۲						۱	۸	۴
مکان X10				۲	۲	۳	۴	۳	۱		۱
مکان X11			۱	۱	۱				۲	۲	۹

در تابع هدف مدل تخصیص خطی لازم است مجموع اوزان زیر معیارها با توجه به جدول (۷) و باتوجه به ساختار جدول (۱۱) در جدول (۱۲) جاگذاری شود تا به ازاء مجموع وزن زیر معیارها در هر سلول جدول (۱۱) وزن مرتبط قرار داده شود به این ترتیب جدول (۱۲) برای ساخت مدل ریاضی به صورت زیر ساخته شده که برای فرموله نمودن مدل برنامه‌ریزی خطی ضروری خواهد بود.

جدول (۱۱) بیان می‌دارد که مثلاً زیر مکان اول طبق نظرات کارشناسان ۶ بار در رتبه یک و ۲ بار در رتبه دو و ۳ بار در رتبه سه و ۱ بار در رتبه شش و ۲ بار در رتبه نه و ۱ بار در رتبه یازده بوده است. که این موارد در درایه‌های ماتریس فوق قابل شناسایی و پیگیری است.

جدول (۱۲): مجموع وزن‌های مرتبط با وزن زیر معیارها متناظر با تعداد تکرارهای رتبه‌های یازده‌گانه که از مدل FGHP به دست آمده است

نام مکان	رتبه										
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
مکان X1	۰/۴۵۱۲۶	۰/۱۰۱۷۵	۰/۲۴۵۴۲	۰/۰۰۵۴۲		۰/۱۶۷			۰/۱۴۹۳۵		۰/۰۰۷۱۱
مکان X2	۰/۱۵۱۸۹	۰/۶۱۹۷۹	۰/۰۳۲۱۷				۰/۱۶۷	۰/۰۹۳۷۱		۰/۰۰۷۱۸	۰/۰۰۵۶۴
مکان X3	۰/۳۳۵۵۳	۰/۰۸۲۳۱	۰/۶۲۰۵۸	۰/۰۳۲۱۷۵			۰/۰۹۳۷۱		۰/۰۰۷۱۱۸	۰/۰۰۵۶۴	
مکان X4				۰/۰۸۲۳۱	۰/۲۱۳۹۹	۰/۴۴۰۲۲	۰/۱۷۴۱۹	۰/۲۲۲۶۴			۰/۰۹۳۷۱۵
مکان X5			۰/۱۶۷	۰/۰۶۹۵۸	۰/۴۴۰۲۲	۰/۴۴۳۵۱	۰/۱۰۶۷۶				
مکان X6	۰/۰۳۲۱۷	۰/۱۶۷	۰/۰۰۵۴۲	۰/۷۱۴۱۱	۰/۲۴۵۶۰		۰/۰۵۵۶۴	۰/۰۰۷۱۱۸			
مکان X7	۰/۰۷۱۱۸	۰/۰۹۳۷۱		۰/۱۶۷	۰/۰۵۵۶۴	۰/۰۴۷۵۹	۰/۱۰۷۲۳	۰/۳۱۴۵۹	۰/۴۴۴۱۸		
مکان X8	۰/۱۴۹۳۲	۰/۰۰۷۱۱۸						۰/۴۴۳۵۱	۰/۴۴۳۵۱	۰/۱۸۹۵۴	
مکان X9		۰/۰۵۵۶۴۳	۰/۱۰۰۸۳						۰/۰۸۲۳۱۱	۰/۷۵۱۳۹	۰/۲۳۳۸۹
مکان X10				۰/۰۶۲۷۶	۰/۲۶۴۴۹	۰/۱۳۸۷۵	۰/۵۲۲۵۳	۰/۱۳۹۴	۰/۰۰۵۴۲۰		۰/۰۹۳۷۱
مکان X11			۰/۰۵۵۶۴	۰/۰۹۳۷۱	۰/۰۰۷۱۱				۰/۱۰۷۲۳	۰/۱۲۹۶۶	۰/۸۳۳۳۷

در این مدل متغیر تصمیم h_{ij} بیانگر رتبه تخصیصی λ_{ij} به مکان مورد بررسی λ_{ij} است. همچنین در این مدل ضریب تابع هدف y_{ik} بیانگر مجموع وزن و اهمیتی است که متخصصان در فرآیند تحلیل سلسله مراتبی گروهی فازی با رعایت نرخ ناسازگاری دریافت داشته و همچنین خود اقدام به رتبه‌دهی به مکان‌ها کرده‌اند (با توجه به جدول ۸). محدودیت‌های مدل گویای این واقعیت است که هر رتبه فقط و فقط می‌تواند به یک مکان تخصیص داده شود. به همین دلیل مدل مذکور به صورت صفر و یک ارائه می‌گردد. بر اساس توضیحات فوق مدل عملیاتی زیر برای مسأله تخصیص رتبه نهایی برحسب جمع‌بندی نظرات به مکان‌های یازده‌گانه فرموله شده است. پس از حل این مدل با نرم افزار MATLAB رتبه مکان‌های یازده‌گانه به دست خواهد آمد.

با عنایت به رتبه‌های جدول (۱۱) و با مراجعه به جدول (۷) و جدول (۱۰) می‌توان با جمع جبری اوزان داده شده توسط متخصصان به هر مکان دریافت که هر مکان با چه وزنی در چه رتبه‌ای قرار گرفته است و این وزن را به جدول (۱۲) انتقال داده‌ایم. با توجه به عناصر جدول (۱۰) و با بکارگیری مقادیر به دست آمده در درایه‌های آن مدلی ریاضی با ۱۲۱ متغیر و ۲۲ محدودیت تدوین شد که از طریق آن نهایتاً مقاله به ارزیابی مکان‌ها و رتبه بندی آنها دست یافت.

پس از تدوین جدول (۱۰) اقدام به تدوین مدل ریاضی مسأله می‌نماییم. بدین ترتیب روش مدل‌سازی صفر و یک که در این مقاله به کار گرفته شده همانگونه که در بخش روش‌شناسی پژوهش به آن اشاره گردید، چنین است که در آن گزینه‌های مفروض از یک مسأله برحسب امتیازات آنها از هر شاخص موجود رتبه‌بندی شده و سپس رتبه نهایی گزینه‌ها از طریق یک پروسه جبران خطی به ازای تبادلات ممکن در بین شاخص‌ها مشخص خواهد شد [۱].

$$\text{MAX } Z = 0.45126 X_{11} + 0.10175 X_{12} + 0.24542 X_{13} + 0.00542 X_{14} + 0.167 X_{16} + 0.14935 X_{19} + 0.00711 X_{111} + 0.15189 X_{21} + 0.61979 X_{22} + 0.03217 X_{23} + 0.167 X_{27} + 0.09371 X_{28} + 0.00718 X_{210} + 0.05564 X_{211} + 0.33553 X_{31} + 0.08231 X_{32} + 0.62058 X_{33} + 0.03217 X_{34} + 0.09371 X_{37} + 0.00711 X_{39} + 0.05564 X_{310} + 0.08231 X_{44} + 0.21399 X_{45} + 0.44022 X_{46} + 0.17419 X_{47} + 0.22264 X_{28} + 0.09371 X_{410} + 0.167 X_{53} + 0.06958 X_{54} + 0.44022 X_{55} + 0.44351 X_{56} + 0.10676 X_{57} + 0.03217 X_{61} + 0.167 X_{62} + 0.00542 X_{63} + 0.71411 X_{64} + 0.24560 X_{65} + 0.05564 X_{67} + 0.00711 X_{68} + 0.00711 X_{71} + 0.09371 X_{72} + 0.167 X_{74} + 0.05564 X_{75} + 0.03759 X_{76} + 0.10723 X_{77} + 0.31459 X_{78} + 0.44418 X_{79} + 0.14935 X_{81} + 0.00711 X_{82} + 0.4496 X_{88} + 0.43146 X_{89} + 0.18954 X_{810} + 0.05564 X_{92} + 0.10093 X_{93} + 0.08231 X_{99} + 0.75139 X_{910} + 0.23689 X_{911} + 0.06276 X_{104} + 0.26449 X_{105} + 0.13875 X_{106} + 0.52253 X_{107} + 0.1394 X_{108} + 0.00542 X_{109} + 0.09371 X_{1011} + 0.05564 X_{113} + 0.09371 X_{114} + 0.00711 X_{115} + 0.10723 X_{119} + 0.12966 X_{1110} + 0.8337 X_{1111}$$

ST:

$$\begin{aligned} X_{11}+X_{12}+X_{13}+X_{14}+X_{15}+X_{16}+X_{17}+X_{18}+X_{19}+X_{110}+X_{111} &= 1 \\ X_{21}+X_{22}+X_{23}+X_{24}+X_{25}+X_{26}+X_{27}+X_{28}+X_{29}+X_{210}+X_{211} &= 1 \\ X_{31}+X_{32}+X_{33}+X_{34}+X_{35}+X_{36}+X_{37}+X_{38}+X_{39}+X_{310}+X_{311} &= 1 \\ X_{41}+X_{42}+X_{43}+X_{44}+X_{45}+X_{46}+X_{47}+X_{48}+X_{49}+X_{410}+X_{411} &= 1 \\ X_{51}+X_{52}+X_{53}+X_{54}+X_{55}+X_{56}+X_{57}+X_{58}+X_{59}+X_{510}+X_{511} &= 1 \\ X_{61}+X_{62}+X_{63}+X_{64}+X_{65}+X_{66}+X_{67}+X_{68}+X_{69}+X_{610}+X_{611} &= 1 \\ X_{71}+X_{72}+X_{73}+X_{74}+X_{75}+X_{76}+X_{77}+X_{78}+X_{79}+X_{710}+X_{711} &= 1 \\ X_{81}+X_{82}+X_{83}+X_{84}+X_{85}+X_{86}+X_{87}+X_{88}+X_{89}+X_{810}+X_{811} &= 1 \\ X_{91}+X_{92}+X_{93}+X_{94}+X_{95}+X_{96}+X_{97}+X_{98}+X_{99}+X_{910}+X_{911} &= 1 \\ X_{101}+X_{102}+X_{103}+X_{104}+X_{105}+X_{106}+X_{107}+X_{108}+X_{109}+X_{1010}+X_{1011} &= 1 \\ X_{111}+X_{112}+X_{113}+X_{114}+X_{115}+X_{116}+X_{117}+X_{118}+X_{119}+X_{1110}+X_{1111} &= 1 \\ X_{11}+X_{21}+X_{31}+X_{41}+X_{51}+X_{61}+X_{71}+X_{81}+X_{91}+X_{101}+X_{111} &= 1 \\ X_{12}+X_{22}+X_{32}+X_{42}+X_{52}+X_{62}+X_{72}+X_{82}+X_{92}+X_{102}+X_{112} &= 1 \\ X_{13}+X_{23}+X_{33}+X_{43}+X_{53}+X_{63}+X_{73}+X_{83}+X_{93}+X_{103}+X_{113} &= 1 \\ X_{14}+X_{24}+X_{34}+X_{44}+X_{54}+X_{64}+X_{74}+X_{84}+X_{94}+X_{104}+X_{114} &= 1 \\ X_{15}+X_{25}+X_{35}+X_{45}+X_{55}+X_{65}+X_{75}+X_{85}+X_{95}+X_{105}+X_{115} &= 1 \\ X_{16}+X_{26}+X_{36}+X_{46}+X_{56}+X_{66}+X_{76}+X_{86}+X_{96}+X_{106}+X_{116} &= 1 \\ X_{17}+X_{27}+X_{37}+X_{47}+X_{57}+X_{67}+X_{77}+X_{87}+X_{97}+X_{107}+X_{117} &= 1 \\ X_{18}+X_{28}+X_{38}+X_{48}+X_{58}+X_{68}+X_{78}+X_{88}+X_{98}+X_{108}+X_{118} &= 1 \\ X_{19}+X_{29}+X_{39}+X_{49}+X_{59}+X_{69}+X_{79}+X_{89}+X_{99}+X_{109}+X_{119} &= 1 \\ X_{110}+X_{210}+X_{310}+X_{410}+X_{510}+X_{610}+X_{710}+X_{810}+X_{910}+X_{1010}+X_{1110} &= 1 \\ X_{111}+X_{211}+X_{311}+X_{411}+X_{511}+X_{611}+X_{711}+X_{811}+X_{911}+X_{1011}+X_{1111} &= 1 \end{aligned}$$

صفر یا یک است X_{ij}

همان‌طور که قبلاً متذکر شد، ملاحظه می‌گردد که وزن به دست آمده از روش FGAHP در تابع هدف این مدل وارد شده است که بدین ترتیب مدل فرآیند تحلیل سلسله مراتبی با مدل صفر و یک تخصیص خطی برای رسیدن به رتبه مکان‌های یازده‌گانه ادغام شده است.

جدول (۱۳): مربوط به رتبه استخراج شده به ازای متغیرهای تصمیم مدل

رتبه	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
نام مکان	X11	X22	X33	X64	X55	X46	X107	X88	X79	X910	X1111
مقدار متغیر	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱

۷- نتیجه‌گیری

با توجه به اطلاعات مربوط به جدول ۱۳ ملاحظه می‌گردد که فقط ۱۱ متغیر مقدار ۱ گرفته و مابقی متغیرها که ۱۱۰ متغیر می‌باشد صفر شده‌اند و از آنجایی که اندیس J نمایشگر رتبه مکان و اندیس I نمایشگر مکان است، رتبه هر مکان در جدول فوق به عنوان یافته‌های پژوهش قابل تبیین می‌باشد.

با توجه به اطلاعات مربوط به جدول ۱۳ ملاحظه می‌گردد که فقط ۱۱ متغیر مقدار ۱ گرفته و مابقی متغیرها که ۱۱۰ متغیر می‌باشد صفر شده‌اند و از آنجایی که اندیس J نمایشگر رتبه مکان و اندیس I نمایشگر مکان است، رتبه هر مکان در جدول فوق به عنوان یافته‌های پژوهش قابل تبیین می‌باشد.

نبود اتفاق نظر بر روی معیارهای نصب دستگاه خودپرداز و زیاد بودن محدودیت‌های محیطی و ... همراه می‌باشد.

همانگونه که قبلاً نیز بیان گردید، هدف از انجام پژوهش حاضر، یافتن مکان مناسب برای دستگاه‌های خودپرداز در شهر بوشهر می‌باشد، به گونه‌ای که تقاضای تمام سطح شهر مورد پوشش قرار گیرد. در این مقاله از آنجایی که از نظرات خبرگان حوزه بانکداری سود برده شده است، مقاله توانسته است با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی گروهی در محیط فازی، ابتدا وزن و میزان اهمیت هر یک از معیارها و زیر معیارهای استخراج شده از پیشینه پژوهش و همچنین استفاده از نظرات خبرگان حوزه بانکداری را تبیین نماید و در گام بعد به تقدم و تأخر مکان‌های یازده‌گانه با در نظر گرفتن زیر معیارهای شانزده‌گانه از نظر هر یک از متخصصان دست یابد. در نهایت نیز برای اجماع از مدل برنامه‌ریزی خطی با استفاده از فن تخصیص خطی به یک مدل بهینه‌یابی برای تخصیص رتبه بهینه به هر یک از مکان‌ها اقدام کند و از آنجایی که مدل تخصیص خطی یک مدل جبرانی است، ویژگی‌های عوامل مؤثر در انتخاب را در هر مکان را حفظ می‌نماید و همچنین به دلیل ترکیب شدن تابع هدف آن با خروجی‌های FGHP همراه با نرخ ناسازگاری مناسب از اعتبار خوبی برخوردار است.

با توجه به محاسبات به عمل آمده برای ارزیابی مکان‌های یازده‌گانه که در ارتباط با شاخص‌های شانزده‌گانه مورد استفاده قرار گرفته شده است و به کارگیری آنها در مدل ریاضی ارایه شده به نتایج زیر دست یافته شد.

$$X_{11}=1, X_{22}=1, X_{33}=1, X_{64}=1, X_{55}=1, X_{46}=1, X_{107}=1, \\ X_{88}=1, X_{79}=1, X_{910}=1, X_{1111}=1, z^*=6.28$$

جدول (۱۴): انطباق وزن‌های به دست آمده معیارهای این مقاله با درصد تکرار معیارها در ادبیات موضوعی

نام معیار	منافع اقتصادی	استراتژی رقابتی با سایر بانک‌ها	پوشش تراکمی	زیرساخت‌های موجود
وزن برحسب نتایج این مقاله	۰/۰۱۷	۰/۱۶	۰/۵۵	۰/۲۶
وزن بر حسب بازبینی ادبیات نظری	۰/۲۲	۰/۳۰	۰/۳۳	۰/۱۵

فضای برنامه‌ریزی خطی نماید، این امکان را می‌دهد که به تصمیم‌گیری بهینه در نظرسنجی‌ها دست یافته و موضوعات ذهنی و غیر کمی که قبلاً در فضای روش‌های آماری فقط می‌توانست تحلیل شود اکنون در فضای تحقیق در عملیات (OR) مورد بهینه‌یابی قرار گیرد. از سوی دیگر می‌توان بیان داشت که یکی از نقاط قوت این پژوهش ارائه روشی برای استقرار دستگاه‌های خودپرداز با در نظر داشتن جنبه‌های مختلف آن، که در کوتاهترین زمان تحلیل‌های مختلف کاربردی را در اختیار مدیران قرار می‌دهد، می‌باشد.

با توجه به اطلاعات جدول (۱۴)، ملاحظه می‌گردد که در بستر جامعه مورد بررسی این پژوهش، وزن شاخص‌ها با وزن بدست آمده از میزان تکرار این شاخص‌ها در ادبیات نظری پژوهش تفاوت به چشم می‌خورد که دلیل اساسی آن می‌تواند تفاوت در نظرات مدیران بانک و استراتژی‌های بانک باشد و همینطور که ملاحظه می‌گردد شاخص پوشش تراکمی در هر دو بررسی، بیشترین وزن را به خود اختصاص داده است.

این پژوهش براساس دو روش از فنون تصمیم‌گیری چند شاخصه صورت پذیرفته شده است که یکی از آنها در ساختن وزن‌ها با رعایت نرخ ناسازگاری می‌تواند شیوه‌ای بسیار خوب در تعیین اهمیت کارشناسان باشد. از طرفی استفاده آسان از روش تخصیص خطی با توجه به اینکه می‌تواند فقط با گرفتن رتبه شاخص‌ها اقدام به مدل‌سازی ریاضی تحت

۸- منابع و مأخذ

- [11] Kam Fung Yuen, K., Lau, H. C.W., (2011), **A fuzzy group analytical hierarchy process approach for software quality assurance management: Fuzzy logarithmic least squares methods**, Expert Systems with Applications 38 (2011) 10292–10302.
- [12] Kramer, R.L., (1971), **Forecasting Branch Bank Growth Patterns**, s.l. : Journal of Bank Research 1(4), 1971, pp. 17-24.
- [13] Kauffman, R. J., Wang, Yu-Ming., (1994), **An exploratory econometric analysis of shared electronic banking network adoption**, s.l. : Journal of Strategic Information Systems 1994 3 (1) 61-76.
- [14] Matutes, C., Padilla, A. J., (1994), **Shared ATM networks and banking**, s.l. : European Economic Review 38 (1994) I 113-I 138. North-Holland.
- [15] Min, H., (1989), **A Model-Based Decision Support System for Locating Banks**, North-Holland : Information & Management 17 (1989) 207-215.
- [16] Mazzarol, T., Choo, S., (2003), **A study of the factors influencing the operating location decisions of small firms**, s.l. : Property Management Vol. 21 Iss: 2, pp.190 - 208.
- [17] Resende, M. G.C., Werneck, R. F., (2006), **A hybrid multistart heuristic for the uncapacitated facility location problem**, s.l. : European Journal of Operational Research 174 54–68.
- [18] R.L. F., White, J. A., (1974), **Facility Layout and Location : An Analytical Approach**, s.l. : Prentice - Hall, Inc.
- [19] Sanayei, A., Mousavi, F., Yazdankhah, A., (2010), **Group decision making process for supplier selection with VIKOR under fuzzy environment**.
- [20] Schargrodsky, E., Sturzenegger, F., (2000), **Banking regulation and competition with product differentiation**, s.l. : Journal of Development Economics.
- [21] Wilson, C., (1999), **Where would like that ATM?**, s.l. : America's Community Banker, 8 (8), 18–22.
- [۱] اصغر پور، محمد جواد. (۱۳۸۸)، **تصمیم‌گیری‌های چند معیاره**، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- [۲] الفت لعیا، گلی، علی. فوکردی، رحیم. (۱۳۸۹)، **مکان‌یابی دستگاه‌های خوپرداز با استفاده از روش تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) مطالعه موردی: شعب بانک کشاورزی منطقه ۱۰ شهرداری تهران**، تهران: فصلنامه جغرافیا و توسعه - شماره ۱۸.
- [۳] آذر، عادل. فرجی، حجت. (۱۳۸۷)، **علم مدیریت فازی**، تهران: موسسه کتاب مهریان نشر.
- [۴] منصور، مومنی. (۱۳۸۹)، **مباحث نوین تحقیق در عملیات**، تهران: نشر آینده.
- [۵] مهرگان، محمدرضا. (۱۳۸۵)، **پژوهش عملیاتی پیشرفته**، تهران: نشر کتاب دانشگاهی.
- [6] Aldajani, M. A., Alfares, H. K., (2009), **Location of banking automatic teller machines based on convolution**, s.l. : Computers & Industrial Engineering 57 1194–1201.
- [7] An, M. C. Y., Baker, C. J., (2011), **A fuzzy reasoning and fuzzy-analytical hierarchy process based approach to the process of railway risk information: A railway risk management system**, s.l. : Information Sciences 181 (2011) 3946–3966.
- [8] Donze, J. Dubec, Isabelle., (2006), **The role of interchange fees in ATM networks**, s.l. : International Journal of Industrial Organization 24 (2006) 29– 43.
- [9] Horst, H. W., Zvi, D., (2004), **Facility location: Applications and Theory**, Berlin [u.a.] : Springer,.
- [10] Kaloxylosa, A., Zervasb, E., Merakosa, L., (2000), **Location management in wireless ATM customer premises networks**, s.l. : Computer Communications 23 (2000) 533–549.