

## بررسی شاخص‌های بهسازی منابع انسانی و تأثیر آن بر اثربخشی عملکرد کارکنان

سعیده خرده گیر<sup>۱</sup>، احمد عسکری<sup>۲</sup>، مختار رنجبر<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۴/۷/۴ صص ۲۶۲-۲۴۵ تاریخ پذیرش: ۹۵/۲/۱۳

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی شاخص‌های بهسازی منابع انسانی و تأثیر آن بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس انجام شد. پژوهش از لحاظ نوع هدف، کاربردی و از لحاظ شیوه‌ی جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه‌ی آماری شامل ۲۸۵ نفر از کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس می‌باشد که با استفاده از جدول مورگان ۱۶۴ نفر به‌عنوان حجم نمونه انتخاب و در پژوهش شرکت داده شدند. ابزار اندازه‌گیری پژوهش پرسشنامه استاندارد بهسازی منابع انسانی ابراهام و پرسش‌نامه استاندارد اثربخشی ارزیابی عملکرد لاری (Lari & Other partners. 2004) می‌باشد. که روایی آن مورد تأیید متخصصان قرار گرفت و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۳ و ۰/۷۶ محاسبه شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از روش‌های آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، میانه و مد) و روش‌های آمار استنباطی (رگرسیون و فریدمن)، انجام شد. نتایج این پژوهش به‌طور کلی نشان داد، شاخص‌های بهسازی منابع انسانی بر اثربخشی عملکرد کارکنان تأثیر دارد. همچنین بین مؤلفه‌های مشارکت، نیازسنجی، اجرا و ارزیابی با اثربخشی عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

واژگان کلیدی: بهسازی منابع انسانی، اثربخشی عملکرد، کارکنان.

<sup>۱</sup> گروه مدیریت، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران.

<sup>۲</sup> گروه مدیریت، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران.

<sup>۳</sup> گروه مدیریت، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران.

\*نویسنده مسئول: askari0048@yahoo.com

## مقدمه

اهمیت نقش نیروی انسانی در سازمان‌ها غیرقابل انکار است، نیروی انسانی کارسازترین ابزار جهت دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده می‌باشد و عدم توجه به فراهم نمودن محیط مناسب برای آنان می‌تواند مسائل زیادی را برای سازمان‌ها در برداشته‌باشد. در محیط آشفته امروزی سازمان‌ها با یک تغییر تدریجی در روابط سنتی اشتغال و استخدام روبرو هستند. میزان ماندگاری سازمان و میانگین مدت تصدی یک شغل کاهش یافته و از طرف دیگر نرخ ترک سازمان افزایش یافته است (Randhawa, 2006).

در دنیای پیشرفته صنعتی از میان سه عامل ثروت‌آور منابع طبیعی، منابع فیزیکی و منابع انسانی، بیشترین توجه، بهره‌دهی و سودآوری را منابع انسانی نصیب آن‌ها کرده‌است. صاحب‌نظران و دانشمندان معتقدند که انسان محور توسعه است. نیروی انسانی واجد شرایط و ماهر، عامل یا ارزش و سرمایه بی‌پایان در جهت رشد و توسعه‌ی سازمان‌ها و کشورها هستند و بزرگترین سرمایه‌ی یک کشور و عامل اصلی پیشرفت آن است. در گذشته اگر کار، سرمایه و زمین عوامل اصلی تولید به حساب می‌آمدند، اما امروزه تغییرات فن‌آوری، نیروی انسانی و افزایش بهره‌وری به عنوان عامل رشد و توسعه تلقی می‌شود (Bakhtyari Nasrabadi, 2008).

سازمان‌ها برای سازگاری در اهداف عملیاتی، تغییرات محیطی و توسعه سازمانی، به‌طور مستمر اقدام به توسعه و بهسازی چهار متغیر نیروی انسانی، به‌کارگیری فن‌آوری نوین، تجهیزات، قوانین و مقررات و فضای فرهنگی سازمانی می‌نمایند (Tahir, 2003).

در شرایط فعلی جهان، حداقل چهار تغییر عمده در استراتژی‌های بهسازی منابع انسانی مشاهده می‌شود که عبارتند از:

۱. تأکید بر کسب مزیت‌های رقابتی با ایجاد سازمان‌های یادگیرنده که بتوانند نه تنها نیاز روز را تامین کند بلکه در جهت کسب توانایی‌ها و دانش موردنیاز برای شرایط رقابتی بازار جهان باشد.  
۲. برای جوانان جویای مهارت‌های کمیاب و مورد نیاز، بازار کار جذابیت داشته باشد.

۳. به‌منظور داشتن منابع انسانی خلاق با مهارت‌های بسیار بالا، رقابت ایجاد کند.

۴. درهم ریخته‌شدن سلسله‌مراتب سازمانی و حضور کار تیمی، ایجاب می‌کند که مدیران سازمان‌ها به توانایی‌های ویژه‌ای در ایجاد ارتباطات بین‌فردی و سازمانی مجهز شوند.

شرایط مذکور و سایر تحولات اقتصادی-سیاسی و اجتماعی ایجاب می‌کند که در فرایند مدیریت نظام بهسازی منابع انسانی بر موارد چهارگانه فوق‌الذکر تأکید شود و برون‌داد نظام، چیزی بیش از نیاز روزمره‌ی سازمان باشد (Mircepasi, 2013).

در این میان مفهوم "بهسازی منابع انسانی" به عنوان یکی از ویژگی‌های سازمانی، می‌تواند تا حد زیادی مسائل مختلفی که در سازمان مطرح است را تحت تأثیر قرار دهد. تغییر و تحول، از ویژگی‌های مهم سازمان‌های کارا و اثربخش است. "سازمان خواهان بقا و اثربخشی خویش است، باید به تغییرات محیطی حساس بوده و عکس‌العمل مناسب نشان دهد و بپذیرد که تغییرات در یک سازمان امری الزامی و مستمر است" (Doai, 2005).

بنابراین در یک سازمان سالم، یک اصل تعیین‌کننده اثربخشی در هر سازمان است. سازمان‌های سالم کارکنانی متعهد دارند که به یکدیگر و به مدیر اعتماد دارند و به معیارهای سازمان پایبند هستند. احتمالاً فهم وضع سلامت یک سازمان، می‌تواند ما را در گزینش روش‌های مدیریت و رهبری مناسب برای اثربخش‌سازی آن یاری کند (Alaghehand, 1999).

با توجه به اینکه توافق کاملی بر روی تعریف اثربخشی وجود ندارد و از بعد فرد و سازمان به گونه‌های مختلف تعریف شده است و از طرفی هریک از مکاتب مدیریت درباره اثربخشی نگرش خاص خود را ارائه داده‌اند. از دیدگاه‌های مختلف و مکاتب مختلف مدیریت به ذکر تعاریفی از اثربخشی پرداخته می‌شود:

۱. دیدگاه عقلایی: اثربخشی را تدوین اهداف و برنامه مشخص و کارایی و بهره‌وری بالا می‌بیند.
۲. دیدگاه فرایند داخلی: اثربخشی برقراری درست، نظارت مستمر و ثبات سازمانی می‌بیند.
۳. دیدگاه روابط انسانی: اثربخشی را برقراری انسجام بین نیروهای انسانی با روحیه و ماهر می‌بیند.
۴. دیدگاه سیستم باز: اثربخشی را در انعطاف‌پذیری و توانایی کسب و بهره‌برداری از منابع می‌بیند (Khayat jadidi, 2002). بنابراین در این پژوهش به دنبال بررسی این موضوع هستیم که آیا شاخص‌های بهسازی منابع انسانی بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس تأثیر معناداری دارد یا خیر؟

وقتی یک سازمان در جهت دستیابی به سطوح بالای بهره‌وری حرکت کند، بدین معناست که تلاش برای رسیدن به مرحله بالندگی را آغاز کرده است. در چنین سازمانی، رهبری و مدیریت، اثربخش می‌باشد و تعداد مدیران شایسته در آن، زیاد است. یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در استفاده بهینه از نیروی انسانی سازمان، رهبری اثربخش بوده و مدیران کارآمد و لایق می‌دانند چگونه منابع انسانی سازمان را در جهت افزایش بهره‌وری شغلی، ترغیب کنند. جو سازمانی مناسب و رضایت از کار، باعث می‌شود کارکنان سازمان با میل و رغبت بیشتری بر سر کار خود حاضر شوند. از طرف دیگر مهم‌ترین عامل یا مانع برای دستیابی به بهره‌وری بهینه سازمان، منابع انسانی ناکارآمد

است. نیاز سازمان‌ها به حضور یا وجود افراد کارآمد، پرتلاش، سالم، علاقمند و خلاق همانند نیاز آدمی به تغذیه مناسب است. در سازمان‌های موفق، کلیه کارکنان برای ایفای نقش خود برانگیخته شده‌اند و به کار خود علاقمند هستند. تاریخ گواه آن است که ظهور و سقوط ملت‌ها با افزایش و کاهش بهره‌وری ملی بستگی دارد. تا زمانی که بهره‌وری سازمان‌ها در حد بالا و بهینه نباشد، بهره‌وری ملی نیز پایین خواهد بود (Saatchi, 2006). بهسازی از نگاه کارشناسانه، اثربخشی و کارایی را در بر می‌گیرد و با نسبت حاصل (ستاندها) بر منابع و آنچه که برای حصول به آن صرف شده (داده‌ها)، بیان می‌شود. این نسبت، یکی از مهم‌ترین شاخص‌هایی است که اثربخشی فعالیت‌ها را نشان می‌دهد (Haji mosai, 1999).

با توجه به اهمیت افزایش بهسازی منابع انسانی در سازمان‌ها، پژوهشگر بر آن شد تا به دنبال یافتن میزان بهره‌گیری مدیران اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس، از مفاهیم و فنون به کارگیری اثربخش منابع انسانی در قسمت‌های محل کار خود باشد. بدیهی است در صورتی که ضرورت به کارگیری شاخص‌های بهسازی منابع انسانی به مدیران اداره اوقاف و امور خیریه آموزش داده شود، اثربخشی عملکرد کارکنان در اداره اوقاف و امور خیریه بالا رفته، افرادی که در این اداره کار می‌کنند، الگوگیری بهینه مدیریت صحیح علمی را به دست آورده و هنگام انجام کار، شیوه‌های صحیح مدیریت علمی را اعمال نموده، میزان اثربخشی عملکرد کارکنان در آن اداره افزایش خواهد یافت. به بیان دیگر می‌توان گفت فرهنگ‌سازی صحیح در رابطه با مدیریت علمی و استفاده صحیح از شاخص‌های بهسازی منابع انسانی بایستی از مدیران اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس شروع شده و به کارکنان در ادارات اوقاف مناطق و مراکز دیگر منتقل گردد. پژوهش حاضر، گامی است در جهت تحقق اهداف مذکور که منجر به بسط اطلاعات در این زمینه شده، یافته‌های آن در نهایت می‌تواند در اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس اثرگذار باشد.

کاف آلهی و همکاران در پژوهشی با عنوان "ارائه مدل بهسازی منابع انسانی با تاکید بر نقش فن‌آوری‌های نوین" دریافت که با توجه به مدل ارائه شده، کسب مزیت رقابتی، ارتقای کیفیت و قابلیت‌های منابع انسانی، بهره‌وری، کارآفرینی و غیره، مستلزم بهسازی منابع انسانی و توجه به مولفه‌های آن، به عنوان مهم‌ترین معیار برای مدیریت منابع انسانی صنعت برق کشور می‌باشد (Khaef & Other partners, 2010).

عوض‌زاده در پژوهشی با عنوان "تاثیر مدیریت منابع انسانی بر بهبود اثربخشی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شرق" دریافتند که تاثیرگذاری گویه‌ها یا شاخص‌های اصلی مدیریت سازمانی که شامل ۵ خرده‌مقیاس (نیرویابی کارکنان، جذب و گزینش کارکنان، طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی، ارزشیابی عملکرد کارکنان و عملکردمربیان در دوره‌های آموزشی) در

واحد سازمانی است، بر بهبود اثربخشی سازمان در بین کارمندان و مدیران در حد یکسانی است (Evaz zadeh & Moenan. 2010).

پژوهش فمیس و همکاران با هدف "ارزیابی تئوری و تحقیقات موجود در حوزه اثربخشی منابع- انسانی و ارائه روشی برای سنجش آن" انجام گردیده است. در این پژوهش مدلی جامع در برگیرنده شاخص‌های کیفی، از جمله میزان تولید هر فرد، میزان دستیابی به اهداف سازمانی و غیره به تایید رسیده است (Ffris & Other partners. 2007).

استون و همکارانش در پژوهشی با عنوان "تأثیر ارزش‌های فرهنگی بر پذیرش و اثربخشی عملکرد و اقدامات مدیریت منابع انسانی" درصدد تعیین میزان تأثیر ارزش‌های فرهنگی بر روی اثربخشی عملکرد کارکنان هستند. در این پژوهش، به تأثیر مثبت ارزش‌های فرهنگی بر روی اثربخشی عملکردهای مدیریت منابع انسانی اشاره شده است (Stone & Other partners. 2007).

## اهداف پژوهش

### • هدف کلی

تعیین شاخص‌های بهسازی منابع انسانی و تأثیر آن بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس

### • اهداف ویژه

۱. تعیین تأثیر شاخص "مشارکت کارکنان در برنامه‌های بهسازی" بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس
۲. تعیین تأثیر شاخص "نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی" بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس
۳. تعیین تأثیر شاخص "اجرا و ارزیابی" بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس

## سوالات پژوهش

### • سوال کلی

آیا شاخص‌های بهسازی منابع انسانی بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس تأثیر دارد؟

### • سوالات جزئی

۱. آیا شاخص مشارکت کارکنان در برنامه‌های بهسازی بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس تأثیر دارد؟
۲. آیا شاخص نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس تأثیر دارد؟
۳. آیا شاخص اجرا و ارزیابی بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان- فارس تأثیر دارد؟

### روش تحقیق

این پژوهش از لحاظ نوع هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است. با توجه به این که هدف از این پژوهش کاربرد عملی دانش می‌باشد، پژوهش کاربردی می‌باشد. پژوهش توصیفی شامل مجموعه روش‌هایی است که هدف آن توصیف شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است. برای بررسی توزیع ویژگی‌های یک جامعه آماری، روش پژوهش توصیفی-پیمایشی به کار می‌رود. هدف از این روش، توصیف، تحلیل و تفسیر شرایط موجود است. (Sarmad, Bazargan and Hejazi, 1999).

### جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری شامل افرادی است که نتایج پژوهش به آنان تعمیم داده می‌شود. نمونه آماری نیز افرادی هستند که در پژوهش شرکت داده می‌شوند و تجزیه و تحلیل اطلاعات براساس نظرات آنان مشخص می‌شود. جامعه آماری این پژوهش متشکل از کلیه کارکنان سازمان اوقاف و امور خیریه استان فارس به تعداد ۲۸۵ نفر در سال ۱۳۹۴ می‌باشند که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۱۶۴ نفر از کارکنان در پژوهش شرکت داده شدند. بر این اساس با توجه به پراکندگی جغرافیایی جامعه آماری از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای استفاده شد.

### ابزار گردآوری داده‌ها

#### • پرسشنامه بهسازی منابع انسانی

در این پژوهش، بهسازی منابع انسانی براساس پاسخ‌های نمونه آماری به سوالات پرسشنامه ابراهام (Raeo and Abraham, 1990) شامل ۲۳ گویه، با ابعاد مشارکت کارکنان در برنامه‌های

بهسازی؛ سوالات (۷-۱)، نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی؛ سوالات (۸-۱۵)، اجرا و ارزیابی؛ سوالات (۲۳-۱۶) اندازه‌گیری شد.

### • پرسشنامه اثربخشی عملکرد کارکنان

اثربخشی عملکرد کارکنان براساس پاسخ‌هایی که به پرسشنامه استاندارد اثربخشی ارزیابی عملکرد لاری (Lari & Other partners, 2004) که شامل ۱۹ گویه بوده‌است، مورد ارزیابی قرار می‌گیرند.

### روایی پرسشنامه‌ها

منظور از روایی این است که مقیاس و محتوای ابزار یا سوالات مندرج در ابزار دقیقاً متغیرها و موضوع مورد مطالعه را بسنجد. یعنی اینکه هم داده‌های گردآوری‌شده از طریق ابزار مازاد بر نیاز تحقیق نباشد و هم اینکه بخشی از داده‌های موردنیاز در رابطه با سنجش متغیرها در محتوای ابزار حذف نشده‌باشد یا به عبارت دیگر، عین واقعیت را به خوبی نشان دهد (حافظ نیا، ۱۳۸۷). بدین منظور، ابتدا پرسشنامه‌ها در اختیار متخصصان مرتبط قرار داده شد و سپس روایی با استفاده از تحلیل گویه محاسبه شد که نتایج آن در جدول (۱) و (۲) آمده است و نشان دهنده‌ی روایی بالای پرسشنامه‌ها می‌باشد.

جدول ۱. روایی پرسشنامه‌ی بهسازی منابع انسانی

ردیف	خرده‌مقیاس	روایی	سطح معناداری
۱	مشارکت کارکنان	۰/۵۵ - ۰/۶۶	۰/۰۰۰۱
۲	نیازسنجی	۰/۵۵ - ۰/۵۹	۰/۰۰۰۱
۳	اجرا و ارزیابی	۰/۶۱ - ۰/۶۵	۰/۰۰۰۱
	نمره کل	۰/۵۸ - ۰/۶۱	۰/۰۰۰۱

جدول ۲. روایی پرسشنامه‌ی اثربخشی عملکرد

ردیف	مقیاس	روایی	سطح معناداری
۱	اثربخشی عملکرد	۰/۶۳ - ۰/۶۷	۰/۰۰۰۱

### پایبب پرسشنامهها

یکی از مهمترین موضوعات در روش پژوهش، قابلیت اطمینان یا پایبب ابزار اندازهگیری است. پایببب ابزار اندازهگیری، درجهای است که نتایج حاصل می‌تواند از اندازهگیریهای دوباره نیز بدست آید. به عبارت دیگر با بکارگیری ابزار اندازهگیری در موقعیت‌های یکسان، می‌بایست نتایج یکسانی بدست آید. به منظور ارزیابی پایببب پرسشنامه، از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است.

جدول ۳. نتایج آلفای کرونباخ پرسشنامه بهسازی منابع انسانی

ردیف	زیرمقیاس	پایببب
۱	مشارکت کارکنان	۰/۷۳
۲	نیازسنجی	۰/۸۱
۳	اجرا و ارزیابی	۰/۶۷
	نمره‌ی کل	۰/۷۳

جدول ۴. نتایج آلفای کرونباخ پرسشنامه اثربخشی عملکرد

ردیف	مقیاس	پایببب
۱	اثربخشی عملکرد	۰/۷۶

### یافته‌های پژوهش

#### • سوالات کلی

۱. آیا شاخص‌های بهسازی منابع انسانی بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف

و امور خیریه استان فارس تاثیر دارد؟

جهت بررسی تاثیر شاخص‌های بهسازی منابع انسانی بر اثربخشی عملکرد از رگرسیون استفاده شده است.



**جدول ۵.** معنی داری رابطه رگرسیون خطی برای دو متغیر شاخص های بهسازی منابع انسانی و اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس

آزمون معناداری		R <sup>2</sup>	R	P-value	t	B	B	
رگرسیون	F							
p-value								
				۰/۰۰۳	۳/۰۶۳		۱/۲۸۰	(ضریب ثابت)
۰/۰۰۰	۱۷/۹۳۰	۰/۱۰۰	۰/۳۱۶	۰/۰۰۰	۴/۲۳۴	۰/۳۱۶	۰/۴۷۷	بهسازی منابع انسانی

با توجه به مقدار F و p-value مربوطه، نتیجه می‌شود که رگرسیون معنادار است. همچنین ضریب تعیین برابر ۰/۱۰۰ بدست آمده است با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است؛ نتیجه می‌شود که شاخص‌های بهسازی منابع انسانی تأثیر معنی‌داری بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه فارس دارد.

#### • سوالات جزیی پژوهش

۱. آیا شاخص مشارکت کارکنان بر اثربخشی عملکرد کارکنان سازمان اوقاف و امور خیریه استان فارس تأثیر دارد؟

**جدول ۶.** معنی داری رابطه رگرسیون خطی برای دو متغیر مشارکت کارکنان و اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس

آزمون معناداری		R <sup>2</sup>	R	P-value	t	B	B	
رگرسیون	F							
p-value								
				۰/۰۰۰	۶/۶۷۲		۲/۲۲۰	(ضریب ثابت)
۰/۰۱۴	۶/۱۶۹	۰/۰۳۷	۰/۱۹۲	۰/۰۱۴	۲/۴۸۴	۰/۱۹۲	۰/۲۱۶	مشارکت کارکنان

با توجه به مقدار F و p-value مربوطه، نتیجه می‌شود که رگرسیون معنادار است. همچنین ضریب تعیین برابر ۰/۰۳۷ بدست آمده است که بیانگر آن می‌باشد که ۳/۷ درصد از تغییرات اثربخشی

عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه فارس توسط شاخص مشارکت کارکنان قابل تبیین و توضیح می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است؛ نتیجه می‌شود که شاخص مشارکت کارکنان تاثیر معنی‌داری بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه فارس دارد.

## ۲. آیا شاخص نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس تاثیر دارد؟

جدول ۷. معنی‌داری رابطه رگرسیون خطی را برای دو متغیر نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی و اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس

آزمون معناداری		R <sup>2</sup>	R	p-value	T	B	β
رگرسیون	F						
p-value							
۰/۰۱۱	۶/۶۱۵	۰/۱۹۸	۰/۱۹۶	۰/۰۰۰	۷/۰۶۲		۲/۲۳۳
				۰/۰۱۱	۲/۵۷۲	۰/۱۹۸	۰/۲۱۰

باتوجه به مقدار F و p-value مربوطه، نتیجه می‌شود که رگرسیون معنادار است. همچنین ضریب تعیین برابر ۰/۱۹۸ بدست آمده است که بیانگر آنست که ۱۹/۸ درصد از تغییرات اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه فارس توسط شاخص نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی قابل تبیین و توضیح می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است، نتیجه می‌شود که شاخص نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی تاثیر معنی‌داری بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه فارس دارد.

# ۱. آیا شاخص اجرا و ارزیابی بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس تأثیر دارد؟

**جدول ۸.** معنی داری رابطه رگرسیون خطی را برای دو متغیر اجرا و ارزیابی کارکنان و اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس

معناداری آزمون رگرسیون		R <sup>2</sup>	R	P- value	T	B	B
P- value	F						
۰/۰۰۰	۲۱/۵۶۵	۰/۱۱۷	۰/۳۴۳	۰/۰۰۰	۵/۵۲۶	۱/۷۱۳	(ضریب ثابت)
				۰/۰۰۰	۴/۶۴۴	۰/۳۴۳	بهسازی منابع انسانی

باتوجه به مقدار F و p-value مربوطه، نتیجه می‌شود که رگرسیون معنادار است. همچنین ضریب تعیین برابر ۰/۱۱۷ بدست آمده است که بیانگر آنست که ۱۱/۷ درصد از تغییرات اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه فارس توسط شاخص اجرا و ارزیابی کارکنان قابل تبیین و توضیح می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ است، نتیجه می‌شود که شاخص اجرا و ارزیابی کارکنان تأثیر معنی داری بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه فارس دارد.

در پایان به بررسی تأثیر هریک از شاخص‌های بهسازی منابع انسانی و مقایسه میزان تأثیر شاخص‌ها بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس می‌پردازیم. در ابتدا با استفاده از آزمون فریدن رتبه مولفه‌ها مشخص می‌شود.

**جدول ۹.** نتایج آزمون مقایسه میانگین رتبه‌ی ابعاد با استفاده از آزمون فریدمن

P- value	مقدار آماره	میانگین رتبه	ابعاد
		۴/۳۱	اجرا و ارزیابی
۰/۰۰۰	۶۷/۹۱۱	۴/۲۷	مشارکت
		۴/۱۱	نیازسنجی

ملاحظه می‌شود که مقدار p-value کمتر از ۰/۰۵ بدست آمده‌است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بین میانگین رتبه‌ی ابعاد مورد بررسی، تفاوت معناداری وجود دارد. بیشترین مقدار میانگین رتبه، مربوط به بعد اجرا و ارزیابی است که برابر ۴/۳۱ بدست آمده‌است. کمترین مقدار میانگین رتبه نیز مربوط به بعد نیازسنجی است که برابر ۴/۱۱ بدست آمده‌است. جهت بررسی تاثیر هریک از شاخص‌های بهسازی منابع انسانی بر اثربخشی عملکرد کارکنان از رگرسیون استفاده شده است.

**جدول ۱۰.** معنی داری رابطه رگرسیون خطی را برای هر یک از شاخص‌های بهسازی منابع انسانی و اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه فارس

مولفه‌ها	Beta	مقدار آماره‌ی t	سطح معنی‌داری
مشارکت کارکنان در برنامه‌های بهسازی	۰/۲۲۳	۲/۵۷۸	۰/۰۱۱
نیازسنجی و برنامه‌ریزی	۰/۱۹۳	۲/۳۶۳	۰/۰۱۹
اجرا و ارزیابی	۰/۳۰۵	۳/۷۸	۰/۰۰۰

باتوجه به مقادیر ستون بالا می‌توان گفت عامل اجرا و ارزیابی بیشترین تاثیر را بر اثربخشی عملکرد کارکنان دارد. سطح معنی‌داری هر سه شاخص کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین هر سه شاخص مشارکت کارکنان در برنامه‌های بهسازی، نیازسنجی و برنامه‌ریزی و اجرا و ارزیابی تاثیر معنی‌داری بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه فارس دارد.

### نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد، شاخص‌های بهسازی منابع انسانی تاثیر معناداری بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت، امروزه نیروی انسانی ماهر در سازمان، به‌عنوان یک سرمایه مطرح می‌شود که قدرت باز تولید دارد. در حقیقت کیفیت یا قدرت مولد کار انسانی، در تمام کشورهای پیشرفته و در حال توسعه‌ی سیستم تجهیز و بهسازی نیروی انسانی، حفظ و نگهداری آن به شکل جامع و پویا عمل می‌شود. در دنیای پر رقابت امروز، منابع انسانی مولد مهم‌ترین سرمایه سازمان تلقی می‌گردد که می‌تواند موجبات تغییر و تحول در سایر عوامل سازمانی و نتایج اساسی را فراهم آورد. اگر تا دهه‌های گذشته معیار برتری یک کشور حجم نیروی انسانی، سلاح‌های مدرن، ارتش نیرومند، سرزمین وسیع یا منابع زیرزمینی

گسترده و حق و تو در مجامع بین‌المللی بود، از این پس قدرت یک کشور به کیفیت نیروی انسانی به ویژه نگهداشت آن و سطح بهره‌وری بستگی دارد.

بهسازی سازمانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. آموزش و بهسازی هم به تغییر رفتار فرد مربوط می‌شود و هم به تغییر عملکردشغلی او، هدف از آموزش اصلاح و بهبود سریع عملکردشغلی است و هدف از بهسازی و توسعه، آماده‌ساختن فرد برای مسئولیت‌های شغلی آینده از طریق دستیابی به تجارب، دانش، مهارت و نگرش‌ها است. آموزش و بهسازی منابع انسانی فعالیت‌های مهمی در تمام سازمان‌ها هستند. بهره‌وری منابع انسانی به‌طور تصادفی ارتقا نمی‌یابد، بلکه باید پیش‌نیازهای سازمانی و ساختاری موردنیاز آن فراهم و دائماً مورد توجه سازمان قرار گیرد.

نتایج پژوهش نشان داد، شاخص مشارکت کارکنان در برنامه‌های بهسازی منابع انسانی بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس تأثیر معناداری دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت، نیروی انسانی به لحاظ برخورداری از قدرت اندیشه، خلاقیت و نوآوری بزرگترین دارایی هر سازمانی محسوب می‌شود، چرا که هر گونه بهبود و پیشرفت در سیستم‌های فنی و سازمانی توسط نیروی انسانی صورت می‌گیرد. توان فکری و اندیشه‌های کارکنان در سازمان به‌عنوان سرمایه نهفته و راکد می‌باشد. هر سازمان و مدیریتی بتواند از این سرمایه‌های نهفته بیشترین استفاده را بکند، به همان اندازه امکان رشد و توسعه میسر خواهد شد. نیروی انسانی برخلاف سایر منابع، با مصرف کردن کاهش و یا مستهلک نمی‌شود و هر چقدر از اندیشه و فکر بیشتر استفاده نماید به‌همان اندازه توانایی‌اش بهبود می‌یابد. از طرف دیگر مشارکت یکی از نیازهای فرا مرتبه انسان‌ها به شمار می‌رود که ریشه در فطرت بشری دارد. افرادی که در امور و فعالیت‌های سازمان شرکت نمایند و از اندیشه و فکر پاک استفاده کنند، علاوه بر پیشرفت سازمان در تعالی خویش نیز گام برداشته‌اند. در سازمان‌ها برای بهبود بهره‌وری از مکانیزم‌های مختلف استفاده می‌شود که یکی از مکانیزم‌های مدیریتی، بهره‌گیری از تکنیک‌های مختلف مدیریت مشارکتی است. مشارکت راهکاری است که به کارکنان اجازه داده می‌شود به جای اینکه همیشه مدیریت و رهبری شوند، از توانایی‌های خود بهره‌گیرند، فکر کنند و قوه‌خلاقیت خود را به کار اندازند و در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت و دخالت داشته باشند. مشارکت یک فرآیندی است که طی آن کارکنان یک سازمان به‌طور داوطلبانه در امور و فعالیت‌های مربوط به خود دخالت کنند، به شرطی که توان و انگیزه مناسب برای دخالت مؤثر را داشته باشند. مدیریت مشارکتی عبارت است از؛ عملیاتی که طی آن کارکنان یک سازمان را در روند تصمیم‌گیری‌ها دخالت و شرکت می‌دهند تأکید این شیوه مدیریت بر همکاری و مشارکت داوطلبانه کارکنان استوار است و می‌خواهد از اندیشه‌ها، نظرات و ابتکارات آنها در حل مشکلات و مسائل سازمان استفاده کند. البته نظام مشارکتی با افزایش رضایت‌مندی، انگیزه کارکنان را نیز بهبود می‌بخشد. بزرگترین پشتوانه جهت اعمال مدیریت

مشارکتی، تعهد، ایمان و اعتقاد مدیران سازمان‌ها است. تا زمانی که مدیریت‌سازمان اعتقاد به مشارکت‌کارکنان نداشته باشد، مدیریت‌مشارکتی پژوهش پیدا نخواهد کرد. آن‌که بیشتر مشورت می‌کند، کمتر اشتباه می‌کند. مکانیزم‌های متفاوتی برای عملی‌کردن مدیریت‌مشارکتی وجود دارد که عمده‌ترین تکنیک برای مشارکت کارکنان استقرار نظام پیشنهادات در یک سازمان است. نتایج این پژوهش به نوعی با نتایج پژوهش‌های (Khaef allahi & Other partners. 2010)، (Evraz zadeh & Moeinan. 2010)، (Frris & Other partners. 2007)، (Stone & Other partners. 2007) هماهنگ می‌باشد. در این رابطه پژوهش‌های ناهمسویی یافت نشد.

نتایج پژوهش نشان داد، شاخص نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس تاثیر معناداری دارد و شاخص نیازسنجی بر اثربخشی عملکرد تاثیر معناداری دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت، نیازسنجی آموزشی، تلاش نوین قرن موسوم به عصر دانایی، برای حفظ، هدایت و افزایش هدفمند سرمایه‌های دانشی سازمان‌هاست و به این اشاره دارد که سرمایه‌گذاری در علم، بهترین و بیش‌ترین سود را به بار می‌آورد. نیازهای آموزشی کارکنان از جمله مسایلی است که اگر به آن‌ها نپردازیم، کارکنان نخواهند توانست به طور کارآمد و مؤثر به وظایف خود بپردازند. یکی اهداف مهم نیازسنجی، ایجاد رضایت فردی، مجهز کردن آنان به دانش مورد نیاز و آموختن مسئولیت‌های اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و غیره بدانیم. به‌منظور ارتقای کارایی و اثربخشی، همه‌ی برنامه‌های آموزشی باید از نیازسنجی آموزشی آغاز شود. به‌طور کلی نیازسنجی همراه با نیاز است که می‌توان آن را به طرق مختلف شناسایی کرد. نیاز در واقع شکاف بین وضعیت حاضر و انتظارات آینده یا به‌عبارتی‌دیگر، تفاوت بین مهارت‌ها و شایستگی‌های موجود و مطلوب است.

اولین و اساسی‌ترین گام در تدوین و اجرای برنامه آموزشی، اجرای صحیح و مبتنی بر واقعیت فرایند نیازسنجی است. نیازسنجی در حقیقت سنگ زیرین ساختمان آموزش است و هر قدر این سنگ زیرین بنیانی‌تر و مستحکم‌تر باشد، بنای روی آن محکم‌تر و آسیب‌ناپذیر خواهد بود. در قلمرو آموزش، نیازسنجی به عنوان یکی از مولفه‌های اساسی و ضروری فرایند برنامه‌ریزی در نظر گرفته می‌شود و هر کجا که مسئله تدوین طرح‌ها و اتخاذ مجموعه‌ای از تدابیر آموزشی مطرح باشد، از نیازسنجی به‌طور مکرر یاد می‌شود و مبنای منطقی هر برنامه وجود نیاز یا مجموعه‌ای از نیازهاست. برنامه‌ریزان آموزشی در سراسر جهان و در تمامی سازمان‌هایی که با آموزش سروکار دارند، ناگزیرند برای تدوین برنامه‌ها و طرح‌های آموزشی خویش، دلایل قانع‌کننده‌ای داشته باشند. نتایج این

<sup>1</sup> Educational (Instructional) Needs

پژوهش به نوعی با نتایج پژوهش‌های (Evaz zadeh & Moenan. 2010)، (Frris & Other partners. 2007)، (Stone & Other partners. 2007) هماهنگ می‌باشد. در این رابطه پژوهش‌های ناهمسویی یافت نشد.

نتایج پژوهش نشان داد، شاخص اجرا و ارزیابی بر اثربخشی عملکرد کارکنان تاثیر معناداری دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت، اجرا و ارزیابی فرآیند بهسازی منابع انسانی رکن اصلی فرآیند توسعه‌ی منابع انسانی به شمار می‌رود. بر این اساس فرآیند اجرا به عنوان تضمینی برای اثربخشی عملکرد محسوب می‌شود. هر چه فرآیند اجرا از کیفیت بالایی برخوردار باشد، اثربخشی نیز به تبع آن بالا خواهد رفت. همچنین ارزیابی به عنوان قلب توسعه‌ی فرآیند بهسازی محسوب می‌شود و اجرای درست آن می‌تواند زمینه ساز اثربخشی مطلوب‌تر فرآیند عملکرد کارکنان شود.

جهت بررسی تاثیر هریک از شاخص‌های بهسازی منابع انسانی بر اثربخشی عملکرد کارکنان از رگرسیون استفاده شده‌است. بر این اساس می‌توان گفت عامل اجرا و ارزیابی بیشترین تاثیر را بر اثربخشی عملکرد کارکنان دارد. سطح معنی‌داری هر سه شاخص کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین هر سه شاخص مشارکت کارکنان در برنامه‌های بهسازی، نیازسنجی و برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی، تاثیر معنی‌داری بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس دارد. نتایج این پژوهش به نوعی با نتایج پژوهش‌های (Khaef allahi & Other partners. 2010)، (Frris & Other partners. 2007) هماهنگ می‌باشد. در این رابطه پژوهش‌های ناهمسویی یافت نشد.

نتایج پژوهش نشان داد، عامل اجرا و ارزیابی، بیشترین تاثیر را بر اثربخشی عملکرد کارکنان دارد. سطح معنی‌داری هر سه شاخص کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین هر سه شاخص مشارکت کارکنان در برنامه‌های بهسازی، نیازسنجی و برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی تاثیر معنی‌داری بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس دارد.

## پیشنهادات

طبق نتایج به دست آمده از این پژوهش، مجموعه پیشنهادهای کاربردی زیر ارائه می‌گردد:

۱. با توجه به اینکه نتایج پژوهش نشان داد، شاخص‌های بهسازی نیروی انسانی بر اثربخشی عملکرد کارکنان تاثیر معناداری دارد، به منظور حفظ و پایدار ماندن این تاثیر لازم است آموزش‌ها و برنامه‌های ویژه‌ای در نظر گرفته شود. در واقع زمینه‌سازی بهبود هر دو متغیر از ضرورت‌های اساسی می‌باشد.

۲. با توجه به اینکه نتایج پژوهش نشان داد، شاخص اجرا و ارزیابی تاثیر بیش‌تری بر اثربخشی عملکرد کارکنان دارد، ضروری است اجرای برنامه‌های بهسازی رویکردی علمی و دقیق‌تر به خود بگیرد.
۳. مدیران سازمان باید به برنامه‌های آموزشی به عنوان حقوق کارکنان نگاه کنند و سعی کنند منطبق بر ارزش‌های مورد تاکید آن‌ها باشد.
۴. لازم است در برنامه‌های بهسازی به تعادل بین نیازهای شخصی کارکنان و نیازهای سازمان توجه شود.
۵. براساس نتایج پژوهش لازم است مدیران ارشد و سیاست‌گذاران امور وقف و امور خیریه، به-منظور افزایش اثربخشی و روش‌های بهسازی کارکنان که منتج افزایش اثربخشی خواهد شد، طی دوره‌های آموزش ضمن خدمت آشنا شوند.
۶. با توجه به اینکه یافته‌های پژوهش از نگرش کارکنان اداره اوقاف بدست آمده است و نظر به اینکه بحث متغیرها از بحث‌های علمی روز می‌باشد، ولی عملاً در اداره اوقاف برنامه منظم جهت افزایش اثربخشی دیده نمی‌شود، لذا پیشنهاد می‌شود که برنامه‌های مدونی در این رابطه تدارک دیده شود.
۷. طراحی نظام پیشنهادات به منظور استفاده از نظرات مدیران با تجربه که این امر علاوه بر استفاده از تجارب و فکرهای مختلف، حس ارزشمند بودن و اهمیت قائل بودن برای تجارب آن‌ها را القا می‌کند.
۸. طراحی ساز و کار ارزیابی عملکرد کارکنان و ایجاد فرصت‌های ترفیع و پاداش مناسب، با توجه به عملکردشان. با توجه به عامل فرسودگی شغلی و پاسخ کارکنان به پرسش باز، مزایای دریافتی و همچنین منافع درک‌شده دریافتی از سازمان باید با حجم کار و عملکرد کارکنان سنخیت داشته باشد.
۹. فراهم آوردن زمینه‌هایی بهسازی کارکنان و همچنین بهبود اثربخشی عملکرد کارکنان و ایجاد فضایی برای انجام کارها بصورت مشارکتی و تیمی که این امر نه تنها موجب کاهش استرس می‌شود، بلکه هم‌افزایی را نیز افزایش می‌دهد.
۱۰. توجه به نظرات و انتقادهای کارکنان در مورد مسائل و موضوعات شرکت، بخش سازمانی و مسائل کاری آنچه بیشتر بر نارضایتی کارکنان اثر می‌گذارد، عدم توجه به نظرات و صحبت‌های آن‌ها می‌باشد. اینکه مدیری به وجود مشکل توجه داشته و سعی در برطرف کردن آن کند، حس ارزشمند بودن را به کارکنان القا می‌کند. این موضوع در بخش‌هایی که فرد جوان‌تری مدیر بخشی باشد که مدیران با سابقه کاری بالا وجود دارند، اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.



۱۱. تدوین قوانین مناسب، که به مسائل بهداشتی کارکنان ارتباط دارد، توجه ویژه شود. کارهای سنگین خارج از توانایی فرد، ساعت‌های کاری زیاد و کارهای خارج از تخصص فرد، به افراد محول نشود. در مورد محول نمودن کارها به افراد با توجه به تخصص آن‌ها باید به سمت و سابقه آن‌ها توجه شود و همینطور که محول نمودن کاری خارج از وظیفه فرد، موجب تاثیر بر فرسودگی شغلی می شود. محول نمودن کاری پیش پا افتاده به افراد متخصص و مدیران در افزایش فرسودگی شغلی آن‌ها موثر است.

## References

- Alagheband. Ali. (1999). School organizational health, Journal of Management Education and Research, No. 21.
- Bakhtyari Nasrabadi. Rajai Salimi. Taher Por. (2008). The relationship between the nature of the job, Quarterly Journal of executive, row 33, No. 9.
- Doai HabibAllah. (2005). Human Resource Management, University of Mashhad.
- Evaz zadeh. Ismael & Moenan.Davood.( 2010). The impact of human resource management to improve the effectiveness of Islamic Azad University, Tehran East staff, planning Drsy- of research in Educational Sciences, Islamic Azad University Khorasgan No. 27, Winter 2010. Pages 297-306.
- Ferris. Gerald. R. Perrewe. Pemelal. L. Ranft. Annette. L. Zinko.(2007) Robirt. Stoner. Jason. S, Brouer. Robyn. L. Laird. Maty.
- Hafez Nia. Mohammad Reza. (2008). Introduction to Research Methods in Human Sciences, Tehran, Press Samt, Tenth Edition.
- Haji mosaei.Morteza. (1999). Prerequisites for successful implementation of the employee participation system, printing, Tehran, Press Center.
- Khaef Allahi. Ahmad Ali. Rajab Zadeh. Ali. Lajvardi. Ashraf. (2010). A Model for human resources development with emphasis on the role of new technologies, Journal of Human Resources Management University of Imam Hussein, Issue 1.
- Khayat jadidi.Masomeh. 2002. Examine the relationship between organizational health and effectiveness of school girls in Tehran in 2001-2002, Master's thesis, Tehran, Tarbiat Moallem University, Faculty of Psychology and Educational Sciences.
- Mirsepasi.Naser.( 2013). Strategic human resource management work relations, publications Mir.
- Ranhawa,M. (2006). A Study of Organizational Health and Organizational Commitment among Industrial Employees. Journal of Indiana Academic of Applied Psychology, Vol. 11, P: 134.
- Saatchi.Mahmood.( 2006). Psychology of work, Tenth Edition, Tehran, Institute of editing publishing.
- Sarmad.Zohreh. Bazargan.Abbas. Hejazi.Elaheh. (1999). Methods of Research in Behavioral Sciences, Tehran, aware, the ninth edition.

- Stone. Dianna. L. Stone\_Remero. Engene. F. Lukaszewski. T.L. Robbins , M.D. Crino , L.D. Fredendall. (2007), An integrative model of the empowerment process, Human Resource management « v. 12 N.1 ,p.- 443-419.