

## مدیریت مهندسی اجتماعی سازمانی سازمان‌های تولیدی با رویکرد مدیریت عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: سازمان‌های تولیدی شهر تبریز)

ناصر فقهی‌فرهمند<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۱/۱۷

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۶/۵/۱۷

### چکیده

یکی از عوامل مؤثر در افزایش بهره‌وری، مدیریت مهندسی اجتماعی سازمان است چون در سازمان‌ها هر موقعیتی سامان‌دهی مهندسی اجتماعی خود را می‌طلبد و آگاهی مدیران از الگوها و تئوری‌های آن، انجام وظایف آن‌ها را آسان‌تر نموده و باعث موفقیت سازمان‌ها در نیل به اهداف‌شان می‌گردد. موفقیت سازمان در تحقق اهداف مدیریت مهندسی اجتماعی مؤثر، مسئله این بررسی بوده که بدین دلیل با توجه به اهمیت و ضرورت این بررسی که یکی از عوامل کلیدی در افزایش بهره‌وری، مدیریت مهندسی اجتماعی سازمان است، به عبارتی تعیین آن برای ارتقاء عملکرد کارکنان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی هدف اصلی این بررسی بوده است. در این راستا جامعه آماری این بررسی مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان‌های تولیدی شهر تبریز بوده که با توجه به محدودیت‌هایی با انتخاب پنج نمونه از این سازمان‌ها جهت جمع‌آوری اطلاعات، عوامل کلیدی مهندسی اجتماعی مختلف مورد بررسی قرار گرفت. در نهایت مطابق نتایج به دست آمده اعمال اصول مدیریت مهندسی اجتماعی به ترتیب اولویت به تفکیک برای هر سازمان بر اساس نوع فعالیت که می‌تواند به ارتقاء عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی تأثیرگذار باشد، مشخص شد.

واژگان کلیدی: مدیریت مهندسی اجتماعی، عملکرد اجتماعی سازمانی، شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی.

**مقدمه**

مدیریت مهندسی اجتماعی در هدایت صحیح کارکنان در جهت اهداف سازمانی مؤثر است و استفاده از بهترین مدیریت مهندسی اجتماعی منجر به افزایش اثربخشی و کارایی سازمان خواهد شد. از طرفی چون مهم‌ترین منابع سازمان‌ها نیروی انسانی است. در این راستا موفقیت سازمان با تحقق اهداف مدیریت مهندسی اجتماعی مؤثر، مسئله این بررسی است زیرا نیروی انسانی در هر سازمانی هنگامی می‌تواند به طور مؤثر عمل نماید که کارکنان از لحاظ روانی با مدیریت مهندسی اجتماعی احساس کامیابی نمایند (الوانی، ۱۳۸۵: ۱۰۴؛ آرمسترانگ، ۱۳۸۰: ۲۷). پیشینه تحقیقات نشان می‌دهد که پژوهشی ابتدا داده‌های مورد لزوم را برای شاخص‌ها و فرضیه‌های تحقیق قبل از پیاده‌سازی ارگونومی جمع‌آوری و سپس داده‌های لازم برای همان شاخص‌ها را بعد از پیاده‌سازی ارگونومی به دست آورده، این نتیجه حاصل شده که اجرای ارگونومی منجر به افزایش کالای ساخته شده، کاهش ضایعات تولید، کاهش میزان مرخصی‌های استعلاجی، کاهش میزان سوانح شغلی، کاهش زمان استاندارد تولید و در نتیجه بهبود عملکرد تولید منجر شده است. مقاله‌ای با بررسی شرکت نساجی بابکان به صورت نموداری عواملی را که منجر به افزایش ۱۵ درصدی در اثربخشی تجهیزات شده، نشان می‌دهد و با نظرسنجی از ۵۰ نفر پرسنل این شرکت که حاکی از افزایش روحیه و رضایت کارکنان می‌باشد، نتایج کاهش مصرف قطعات پس از اجرای نگهداری و تعمیرات جامع، بهبود کیفیت نخ و پارچه به طور محسوس در گزارشات کنترل کیفیت و کاهش هزینه‌های شرکت با کاهش مصرف قطعات و ضایعات حاصل شده است (توکلی مقدم، ۱۳۷۶). با توجه به مطالب اشاره شده و اهمیت و ضرورت این بررسی که یکی از عوامل کلیدی در افزایش بهره‌وری، مدیریت مهندسی اجتماعی سازمان است، تعیین آن برای ارتقاء عملکرد با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان هدف اصلی این بررسی بوده است.

**مدیریت مهندسی اجتماعی**

مدیریت فرآیند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و نظارت بر اجتماعی اعضای سازمان و کاربُرد کلیه منابع قابل دسترسی برای رسیدن به هدف‌های تعیین شده سازمان است و در این راستا مدیریت مهندسی اجتماعی یعنی راهی که مدیران با آن بتوانند در نیل به اهداف تعیین شده سازمان را یاری رسانند. امروزه مدیران با کسانی روبرو هستند که وظایف پیچیده‌ای را به عهده دارند و نگرش‌های مدیریت درباره اهمیت نیروهای اجتماعی سازمانی در محیط فعالیت دگرگون شده است (فقهی‌فرهمند، ۱۳۸۸: ۱۰۹؛ استانلی، ۱۳۷۶: ۱۲۶-۱۱۴). برای جهت‌دهی به اندازه‌گیری عملکرد به نظر پیتز دراکر می‌توان به توان رقابت، نوآوری، وضعیت نقدینگی و سودبخشی و به نظر سینک آن را تابعی از اثربخشی، کارایی، کیفیت، بهره‌وری، کیفیت آرامش خانوادگی کاری، نوآوری، قابلیت سوددهی و بودجه‌بندی و رابطه انگیزش دانست (شاین، ۱۳۸۳: ۳۵-۴۹؛ طاهری، ۱۳۷۸؛ زاهدی، ۱۳۸۰؛ فقهی‌فرهمند، ۱۳۹۳: ۱۱۴)؛

(Sriyan, 1998). سهم عملکرد به عنوان میزان احساس شخص و واکنشی احساسی به فعالیت شرایط فیزیکی و اجتماعی سازمانی فعالیت است. علم به این که عوامل متعددی مانند انگیزش در پیش‌بینی عملکرد دارای اهمیت است عده‌ای از پژوهشگران را به درک ماهیت این عوامل و نحوه تلفیق آن‌ها رهنمون کرده است. محققان فرمول [ادراکات نقش  $\times$  تلاش و انگیزش  $\times$  توانایی] =  $f$  عملکرد را پیشنهاد کرده‌اند که در آن اگر هر کدام از مؤلفه‌ها کم یا صفر باشد عملکرد نیز کم خواهد بود (فقهی فرهمند، ۱۳۸۰: ۲۵۱-۲۲۸). مطالعات نشان می‌دهد که متغیرهای زیادی با عملکرد مرتبط است که اهم آن‌ها عبارتند از (فقهی فرهمند، ۱۳۸۲: ۳۱۵: 609-622 Carannante and etal):

۱. عوامل اجتماعی سازمانی: شامل حقوق و دستمزد، ارتقاء سازمانی، ضوابط اجتماعی سازمانی.
۲. عوامل محیط اجتماعی: شامل سبک مدیریت، گروه کاری و شرایط کاری.
۳. ماهیت فعالیت: شامل میزان مسئولیت و تنوع فعالیت.
۴. عوامل فردی: برخی صفات مشخصه شخصیتی باعث افزایش عملکرد می‌شود اما افراد با نگرش منفی از هر چیز مربوط به شغل شکایت دارند.

تقویت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان به منظور همکاری عاطفی بیشتر در راستای بهبود عملکرد و تحقق اهداف سازمانی امری ضروری است. انگیزشی که از موضوعات اساسی مدیریت سرمایه‌های انسانی و برای بهبود عملکرد افراد به صورت فرآیند زنجیره‌ای با احساس نیاز یا احساس کمبود و محرومیت شروع و سپس خواست را به دنبال می‌آورد تا موجب تنش و کنش به سوی هدفی شود که محصول آن، رفتار نیل به هدف است و توالی این فرآیند منجر به ارضای نیاز می‌شود. به هر حال یکی از وظایف مهم مدیران در سازمان‌ها، شناسایی استعدادها بالقوه کارکنان و فراهم نمودن زمینه‌های رشد و شکوفایی آنان است که زمینه ارتقای بهره‌وری را فراهم می‌کند (Fegh-hi Farahmand, 2014; Fegh-hi Farahmand, 2015). امروزه نمی‌توان بدون توجه به میزان بهره‌وری در سازمان و بدون آگاهی از عوامل موثر بر افزایش آن، به سوی توسعه پایدار گام برداشت. در این رابطه از آن جا که انسان در توسعه نقش کلیدی دارد و تحقق توسعه به دست انسان صورت می‌پذیرد، برطرف کردن نیازهای روحی و روانی افراد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (فقهی فرهمند، ۱۳۹۰: ۲۶۲-۲۴۱).

در طبقه‌بندی کلی کارآمدی‌ها نیازهای انسان در محیط کار مانند تسهیلات آسایش فکری محیط اجتماعی سازمانی را کارآمدی‌های فیزیکی، نیازهای افراد مرتبط با رفتار دیگران به ویژه مدیریت سازمان را انگیزه‌های اجتماعی (Alhassan et al, 2000; Kazuo, 1997)، و نیازهای مربوط به رضایت روحی افراد را کارآمدی‌های روانی می‌نامند. به این دلیل نظریه پردازان رمز موفقیت سازمانی را در مدیریت مؤثر نیروی انسانی می‌دانند (Fegh-hi Farahmand, 2010; Fegh-hi Farahmand, 2011)، و با وجود حرکت سریع سازمان‌ها به سوی فن‌آوری، نقش انسان به عنوان عامل حیاتی و استراتژیک سازمان بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. از این رو جلب و افزایش شهروند سازمانی کارکنان و علاقمند کردن بیشتر

آن‌ها به شغل مورد تصدی و در نتیجه برآورده شدن اهداف سازمانی از اهمیت خاصی برخوردار است (فقهی‌فرهمند، ۱۳۸۱: ۱۴۹-۸۵؛ فقهی‌فرهمند، ۱۳۹۰: ۱۹۷). لذا سنجش و مقایسه عملکرد مدیریت مهندسی اجتماعی سازمان در گروه‌های مختلف کاری با مد نظر قرار دادن اصول زیر است (فقهی‌فرهمند، ۱۳۸۲: ۱۱۴-۶۲؛ فقهی‌فرهمند، ۱۳۹۰: ۱۱۸):

۱. اصل امنیت شغلی: وجود امنیت شغلی شفاف فعالیت
۲. اصل آسایش فکری: داشتن وضعیت روحی و روانی مناسب
۳. اصل شغل: داشتن ماهیت شغل مناسب
۴. اصل آرامش خانوادگی: برخورداری از کیفیت آرامش خانوادگی مطلوب
۵. اصل روابط: وجود ارتباطات حرفه‌ای سازمانی
۶. اصل عدالت: وجود جبران خدمت و پاداش فعالیت مطلوب
۷. اصل مسئولیت‌پذیری: احساس مسئولیت همگانی
۸. اصل ارتقاء سازمانی: ترقی در سازمان با فراهم شدن بسترهای شغلی

#### روش تحقیق

موفقیت سازمان در تحقق اهداف مدیریت مهندسی اجتماعی، مسئله این بررسی بوده که با توجه به اهمیت و ضرورت این بررسی که یکی از عوامل مؤثر در افزایش بهره‌وری، مدیریت مهندسی اجتماعی سازمان است، تعیین مدیریت مهندسی اجتماعی مناسب برای ارتقاء عملکرد اجتماعی کارکنان با محوریت شهروند سازمانی، همکاری و کارآمدی اجتماعی کارکنان هدف اصلی این بررسی بوده است. در این بررسی با بررسی عوامل مؤثر بر افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان با رویکرد مدیریت محیط اجتماعی سازمانی پس از تعیین عوامل تأثیرگذار بر افزایش این محیط، بتوان با رعایت آن‌ها عملکرد را تا حد ممکن افزایش داد. بنابر این روش تحقیق این بررسی از لحاظ هدف نوع کاربردی و از لحاظ روش از نوع تحقیقات توصیفی است. قلمرو موضوعی این بررسی، حوزه مدیریت محیط اجتماعی سازمانی می‌باشد که البته عدم همکاری برخی از مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان‌های تولیدی و ارایه پاسخ‌های انحرافی به دلیل ذهنیت شخصی و یا عدم اعتماد از محدودیت‌های مهم این بررسی بوده‌اند. در این راستا از روش اسنادی و کتابخانه‌ای جهت تدوین ادبیات موضوع و با بهره‌گیری از مصاحبه و پرسشنامه نسبت به جمع‌آوری داده‌های مربوط اقدام گردید. البته جهت آگاهی از نگرش‌ها و نیازهای ذهنی مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان از روش پیمایشی استفاده شد تا پس از به دست آوردن خروجی‌ها، برای آزمون فرض‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شود. هم‌چنین از نمونه‌گیری خوشه‌ای دومارحله‌ای و از رابطه  $n = [Z^2 \delta^2] / [d^2]$  استفاده شد که در آن  $d^2$  خطای قابل قبول،  $Z^2$  آماره مورد استفاده و  $\delta^2$  انحراف معیار نمونه می‌باشد.

ابزار این بررسی بدین صورت بوده پس از تدوین الگوی تحلیلی، شناسایی و جمع‌آوری نیازهای ذهنی مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان و طبقه‌بندی و وزن‌دهی خواسته‌ها و ارزیابی آنان با توجه به نمونه آزمایشی اولیه، ضریب پایایی برای سؤال‌ها با  $\alpha$  کرونباخ ۰.۸۸۱ محاسبه گردید. به عبارتی برای جمع‌آوری داده‌ها از چک‌لیست استاندارد استفاده شده که آزمون پایایی آن به منظور تعیین امتیاز هر سازمان میزان شاخص آلفای کرونباخ نشان‌گر پایایی آن است. در این چک‌لیست با توجه به هر یک از موضوعات مورد بررسی، امتیازی بین صفر تا ده اختصاص داده می‌شود به طوری که امتیاز صفر بدترین وضعیت و امتیاز ده بهترین وضعیت را نشان می‌دهد. جامعه آماری این بررسی مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان‌های تولیدی شهر تبریز بوده که با توجه به محدودیت‌هایی با انتخاب نمونه‌هایی از این سازمان‌ها جهت جمع‌آوری اطلاعات، مدیریت مهندسی اجتماعی سازمان‌های مختلف مورد بررسی قرار گرفت. برای پایایی پرسشنامه مربوط به مصاحبه نیز از فهرست خروجی نرم‌افزار مذکور استفاده شد که با جای‌گذاری در رابطه خطای قابل قبول، حجم نمونه به تعداد ۱۹۷ محاسبه و به صورت تصادفی سیستماتیک جمعاً ۲۶۶ پرسشنامه مطمئن جمع‌آوری شد. در واقع جامعه آماری این بررسی طبق اطلاعات جدول شماره (۱) شامل مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان‌های تولیدی شهر تبریز بوده که با توجه به محدودیت‌هایی مانند عدم امکان‌پذیری بررسی کلیه سازمان‌های تولیدی و عدم آشنایی برخی از آن‌ها به مفاهیم مدیریت، تنها به انتخاب پنج نمونه از آن سازمان‌های تولیدی با نوع فعالیت در ارائه خدمات مونتاژ، ماشین‌کاری، ریخته‌گری، طراحی و بسته‌بندی اقدام شد که جهت جمع‌آوری اطلاعات سازمان‌هایی انتخاب شدند که امکان تشکیل جلسات آموزشی، پژوهشی و مشاوره‌ای وجود داشت که به تفکیک در جدول شماره (۱) ملاحظه می‌شود.

جدول شماره (۱): حجم نمونه

رده شغلی تعداد نمونه	مدیران ۳۱				کارشناسان ۹۶				کارکنان ۱۳۹			
	درصد	تجربه (درصد)	تحصیلات (درصد)	کل	درصد	تجربه (درصد)	تحصیلات (درصد)	کل	درصد	تجربه (درصد)	تحصیلات (درصد)	کل
بخش سازمانی	۲۲	۱۴	۱۵	۱۴	۱۷	۱۳	۱۴	۱۴	۱۰	۱۵	۱۸	۱۳
اداری	۱۷	۱۹	۱۵	۱۴	۱۷	۱۳	۱۴	۱۴	۱۰	۱۵	۱۸	۱۳
مالی	۱۱	۲۱	۱۳	۱۴	۱۷	۱۳	۱۴	۱۴	۱۰	۱۵	۱۸	۱۳
مشتریان	۱۴	۱۷	۱۵	۱۴	۱۷	۱۳	۱۴	۱۴	۱۰	۱۵	۱۸	۱۳
فنی یا مهندسی	۶	۱۰	۱۰	۱۴	۱۷	۱۳	۱۴	۱۴	۱۰	۱۵	۱۸	۱۳
بازرگانی تولیدی و عملیاتی	۳۰	۲۳	۲۸	۴۴	۲۳	۲۳	۲۳	۲۳	۲۰	۲۴	۲۴	۲۴
جمع	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰

روش این بررسی نیز بدین صورت بوده که در جلساتی ابتدا ویژگی‌های اصول مدیریت مهندسی اجتماعی سازمانی شامل امنیت شغلی، آسایش فکری، شغل، آرامش خانوادگی، روابط، عدالت، مسئولیت‌پذیری و ارتقاء سازمانی به طور کامل تشریح می‌شد تا نتایج به دست آمده پس از چالش‌های

مباحثه‌ای و حضوری از سطح اطمینان بالاتری برخوردار باشد که بتوان به نتایج قابل قبولی دست پیدا کرد. سپس با طرح این سؤال که کدام یک از اصول مدیریت مهندسی اجتماعی سازمان در حال حاضر در سازمان محل کار جاری است و برای افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان کدام یک از اصول مدیریت مهندسی اجتماعی ترجیح داده می‌شود.

### یافته‌ها

بر اساس سؤال اصلی این بررسی که کدام یک از اصول مدیریت مهندسی اجتماعی سازمانی در حال حاضر در سازمان محل کار جاری است و برای افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان کدام یک از اصول مدیریت مهندسی اجتماعی ترجیح داده می‌شود با نمونه‌های انتخابی برای تشخیص اصول مدیریت مهندسی اجتماعی سازمانی پیشنهادی در سازمان‌های تولیدی مختلف، اطلاعات حاصله در جداول ۲ تا ۶ اصول مدیریت مهندسی اجتماعی سازمانی پیشنهادی را برای هر سازمان با توجه به نوع فعالیت برای هر سازمان و به تفکیک برای بخش‌های مختلف سازمانی همان سازمان نشان می‌دهد.

در این راستا با توجه به فرضیه این بررسی که برای افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان، اصول مدیریت مهندسی اجتماعی به تناسب هر سازمان متفاوت است، برای جمع‌آوری اطلاعات سؤالات مربوط به اصول مدیریت مهندسی اجتماعی سازمانی تعیین شد. سپس میانگین هر اصل برای هر نوع فعالیت به تفکیک هر بخش سازمانی بر اساس نظر مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمانی در واحدها و بخش‌های کاری اداری، مالی، مشتریان، فنی مهندسی، بازرگانی، تولیدی جامعه آماری مدیران، کارشناسان و کارکنان اطلاعات لازم اخذ و به تفکیک نوع فعالیت هر سازمان ثبت گردید. به عنوان نمونه در جدول ۲ ملاحظه می‌شود که مدیران شاغل در واحد و بخش سازمانی اداری با میانگین ۶/۴۶ و انحراف ۱/۶۱، کارشناسان شاغل در این واحد با میانگین ۵/۹۸ و انحراف ۲/۴۳ و کارکنان شاغل در این واحد هم با میانگین ۷/۱۶ و انحراف ۰/۶۳ اعلام نموده‌اند که برای افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان، اصل امنیت شغلی در مهندسی اجتماعی سازمان بهتر است. در مجموع مدیران شاغل در واحد و بخش سازمانی اداری با میانگین ۵/۶۹ و کارشناسان شاغل در این واحد با میانگین ۸/۲۲ و کارکنان شاغل در این واحد با میانگین ۶/۸۲ اعلام نموده‌اند که برای افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان محوریت شهروند سازمانی و

کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان، بهتر است در سازمان اصل امنیت شغلی در مهندسی اجتماعی سازمان اعمال شود.

جدول شماره (۲): اصول مدیریت مهندسی اجتماعی پیشنهادی برای سازمان تولیدی با نوع فعالیت مونتاژ

اتحراف	میانگین	بخش سازمانی					رده سازمانی	اصل مدیریت مهندسی اجتماعی
		تولیدی و عملیاتی	بازرگانی	فنی یا مهندسی	مشتریان	مالی		
۱,۶۱	۶,۴۶	۶,۵۸	۳,۸۶	۸,۳۷	۷,۸۸	۶,۳۹	۵,۶۹	مدیر امنیت شغلی
۲,۴۳	۵,۹۸	۸,۷۸	۷,۳۸	۳,۵۴	۴,۷۳	۳,۲۷	۸,۲۲	کارشناس
۰,۶۳	۷,۱۶	۸,۳۳	۷,۳۸	۶,۹۷	۶,۵۲	۶,۹۴	۶,۸۲	کارمند
۱,۹۶	۶,۷۱	۸,۶۹	۳,۵۱	۶,۳۳	۵,۸۱	۸,۶۹	۷,۲۵	مدیر آسایش فکری
۱,۲۶	۶,۴	۷,۵۲	۶,۷۹	۸,۲۵	۴,۲۳	۶,۵۲	۶,۹۴	کارشناس
۱,۲۹	۶,۵۶	۷,۴۱	۶,۳۵	۷,۶۱	۵,۲۲	۴,۸۶	۷,۹۳	کارمند
۱,۷۹	۵,۵۷	۶,۱۱	۵,۹۴	۳,۵۵	۳,۵۱	۸,۲۲	۶,۱۱	مدیر شغل
۱,۹۸	۵,۶۹	۵,۶۹	۸,۵۴	۴,۹۹	۳,۵۱	۴,۲۳	۶,۵۲	کارشناس
۰,۹۳	۵,۷۰	۶,۴۱	۶,۳۵	۵,۲۲	۴,۵۶	۴,۸۷	۶,۸۱	کارمند
۰,۹۰	۵,۸۷	۵,۲۴	۷,۲۵	۶,۲۱	۴,۹۰	۵,۲۱	۶,۴۱	مدیر آرامش خانوادگی
۱,۲۹	۶,۴۳	۶,۳۵	۵,۲۲	۴,۵۶	۷,۶۶	۷,۳۶	۷,۴۵	کارشناس
۱,۹۰	۵,۳۴	۳,۶۴	۷,۲۵	۶,۲۱	۲,۳۴	۶,۲۱	۶,۴۱	کارمند
۱,۰۷	۵,۷۵	۵,۴۲	۶,۲۲	۴,۱۰	۶,۰۱	۷,۳۶	۵,۴۲	مدیر روابط
۲,۰۵	۶,۴۹	۳,۳۷	۸,۲۲	۶,۱۱	۵,۲۱	۸,۷۸	۷,۳۸	کارشناس
۱,۷۴	۶,۳۸	۸,۵۹	۷,۲۹	۴,۸۱	۷,۱۹	۶,۵۸	۳,۸۶	کارمند
۱,۳۳	۵,۷۲	۶,۴۹	۳,۶۷	۷,۳۵	۶,۳۳	۴,۶۹	۵,۸۱	مدیر عدالت
۰,۸۶	۵,۹۷	۷,۳۵	۶,۳۳	۴,۶۹	۵,۸۱	۵,۸۱	۵,۸۷	کارشناس
۲,۴۴	۵,۹۷	۶,۲۱	۶,۴۱	۲,۸۷	۳,۴۵	۹,۲۵	۷,۶۵	کارمند
۱,۳۴	۶,۴۱	۳,۸۰	۷,۲۴	۷,۵۴	۶,۳۰	۶,۷۸	۶,۸۱	مدیر مسئولیت پذیری
۱,۵۳	۶,۰۶	۴,۷۳	۷,۸۲	۴,۸۶	۷,۹۶	۶,۳۳	۴,۶۹	کارشناس
۱,۱۹	۶,۵۷	۶,۸۲	۸,۱۳	۷,۲۱	۴,۷۳	۵,۶۹	۶,۸۹	کارمند
۱,۳۱	۵,۷۵	۷,۳۶	۵,۴۲	۶,۲۲	۶,۳۹	۵,۶۹	۳,۴۵	مدیر ارتقاء سازمانی
۲,۲۹	۶,۳۴	۹,۲۵	۷,۶۵	۶,۲۱	۲,۳۴	۶,۲۱	۶,۴۱	کارشناس
۰,۶۰	۷,۱۱	۷,۹۹	۶,۸۴	۷,۲۴	۷,۵۴	۶,۳۰	۶,۷۸	کارمند

جدول شماره (۳): اصول مدیریت مهندسی اجتماعی پیشنهادی برای سازمان تولیدی با نوع فعالیت ماشین‌کاری

اتحراف	میانگین	بخش سازمانی					رده سازمانی	اصل مدیریت مهندسی اجتماعی
		تولیدی و عملیاتی	بازرگانی	فنی یا مهندسی	مشتریان	مالی		
۱,۷۱	۶,۳۴	۸,۱۴	۶,۹۴	۵,۹۸	۷,۸۴	۵,۶۹	۳,۴۵	مدیر امنیت شغلی
۱,۲۴	۶,۷۷	۵,۶۹	۶,۸۹	۷,۸۲	۴,۸۶	۷,۹۳	۷,۴۵	کارشناس
۱,۱۸	۵,۱۸	۶,۳۳	۵,۸۱	۵,۲۲	۶,۲۳	۴,۱۲	۳,۴۱	کارمند
۱,۳۱	۵,۷۵	۷,۳۶	۵,۴۲	۶,۲۲	۶,۳۹	۵,۶۹	۳,۴۵	مدیر آسایش فکری
۲,۳۳	۳,۵۵	۳,۵۵	۳,۵۱	۳,۵۴	۸,۳۷	۷,۸۸	۶,۸۹	کارشناس
۱,۶۰	۵,۸۲	۲,۸۷	۷,۵۲	۶,۷۹	۵,۶۳	۶,۳۳	۵,۸۱	کارمند
۱,۷۳	۶,۸۵	۴,۵۶	۵,۲۱	۸,۷۸	۷,۳۸	۸,۵۹	۶,۵۸	مدیر شغل
۰,۹۴	۶,۸۵	۵,۹۸	۷,۸۴	۷,۶۱	۷,۶۴	۶,۳۹	۵,۶۹	کارشناس
۱,۵۸	۵,۲۹	۶,۴۱	۲,۸۷	۷,۵۲	۵,۲۲	۴,۵۶	۵,۱۲	کارمند
۰,۹۲	۵,۷۴	۵,۹۴	۴,۸۷	۶,۳۲	۷,۲۱	۴,۹۰	۵,۲۱	مدیر آرامش
۰,۵۳	۷,۰۱	۷,۳۸	۷,۶۵	۶,۲۱	۷,۰۵	۷,۱۹	۶,۵۸	کارشناس خانوادگی
۱,۱۴	۶,۰۹	۶,۵۲	۳,۸۰	۶,۳۵	۶,۹۸	۶,۵۲	۶,۳۷	کارمند
۱,۱۴	۶,۹۶	۷,۴۵	۶,۸۲	۷,۴۱	۸,۱۳	۴,۸۱	۷,۱۹	مدیر روابط
۱,۱۳	۶,۵۶	۷,۸۱	۷,۰۵	۷,۲۱	۴,۷۳	۵,۶۹	۶,۸۹	کارشناس
۱,۷۰	۵,۹۴	۴,۸۶	۷,۹۳	۷,۴۵	۶,۰۱	۶,۱۴	۳,۲۷	کارمند
۲,۰۶	۵,۲۱	۷,۲۵	۶,۲۱	۲,۳۴	۶,۲۱	۶,۴۱	۲,۸۷	مدیر عدالت
۱,۳۸	۶,۷۳	۸,۳۷	۷,۸۸	۷,۳۵	۶,۳۳	۴,۶۹	۵,۸۱	کارشناس
۱,۶۰	۵,۸۲	۲,۸۷	۷,۵۲	۶,۷۹	۵,۶۳	۶,۳۳	۵,۸۱	کارمند
۱,۰۶	۵,۸۳	۴,۹۰	۵,۲۱	۴,۹۲	۶,۰۱	۷,۶۴	۶,۳۵	مدیر مسئولیت‌پذیری
۱,۰۰	۶,۲۱	۴,۷۳	۵,۶۹	۶,۸۹	۶,۰۱	۷,۶۴	۶,۳۵	کارشناس
۱,۴۳	۵,۸۷	۶,۰۱	۶,۱۴	۳,۲۷	۶,۸۸	۷,۳۶	۵,۴۲	کارمند
۰,۶۱	۶,۸۴	۶,۳۰	۶,۷۸	۶,۸۱	۶,۳۳	۷,۹۹	۶,۸۴	مدیر ارتقاء سازمانی
۱,۳۱	۵,۷۵	۷,۳۶	۵,۴۲	۶,۲۲	۶,۳۹	۵,۶۹	۳,۴۵	کارشناس
۰,۸۲	۷,۰۵	۷,۶۶	۷,۳۶	۷,۶۱	۷,۶۴	۶,۳۹	۵,۶۹	کارمند



جدول شماره (۴): اصول مدیریت مهندسی اجتماعی پیشنهادی برای سازمان تولیدی با نوع فعالیت ریخته‌گری

اتحراف	میانگین	بخش سازمانی					رده سازمانی	اصل مدیریت مهندسی اجتماعی
		تولیدی و عملیاتی	بازرگانی	فنی یا مهندسی	مشتریان	مالی		
۱.۶۱	۶.۳۳	۴.۲۳	۸.۳۳	۷.۳۸	۶.۹۷	۶.۵۲	۴.۵۶	مدیر امنیت شغلی
۱.۳۳	۶.۰۹۱	۴.۶۹	۵.۸۱	۵.۸۱	۴.۸۶	۷.۹۳	۷.۴۵	کارشناس
۱.۸۴	۶.۸۸	۷.۹۱	۷.۴۹	۴.۲۵	۸.۵۹	۶.۵۸	۳.۸۶	کارمند
۱.۹۹	۶.۶۷	۷.۶۱	۷.۶۴	۶.۳۹	۵.۶۹	۳.۴۵	۹.۲۵	مدیر آسایش فکری
۱.۸۸	۵.۷۳	۴.۸۱	۷.۱۹	۶.۵۸	۷.۲۵	۶.۲۱	۲.۳۴	کارشناس
۱.۴۲	۵.۹۸	۶.۷۸	۴.۸۱	۷.۱۹	۶.۵۸	۶.۸۹	۳.۶۴	کارمند
۱.۵۹	۶.۲۵	۷.۴۱	۶.۳۵	۵.۲۲	۴.۵۶	۵.۲۱	۸.۷۸	مدیر شغل
۰.۶۱	۶.۸۴	۶.۳۰	۶.۷۸	۶.۸۱	۶.۳۳	۷.۹۹	۶.۸۴	کارشناس
۱.۷۱	۶.۳۴	۸.۱۴	۶.۹۴	۵.۹۸	۷.۸۴	۵.۶۹	۳.۴۵	کارمند
۱.۲۴	۷.۰۶	۷.۸۲	۴.۸۶	۷.۹۳	۷.۴۵	۶.۳۳	۷.۹۹	مدیر آرامش
۱.۴۶	۴.۹۰	۴.۹۲	۶.۰۱	۶.۰۱	۶.۱۴	۲.۵۵	۳.۸۰	کارشناس خانوادگی
۱.۹۰	۴.۴۷	۳.۵۵	۳.۵۱	۳.۵۴	۴.۷۳	۳.۲۷	۸.۲۲	کارمند
۱.۴۳	۵.۸۴	۶.۰۱	۶.۱۴	۳.۲۷	۶.۸۸	۷.۳۶	۵.۴۲	مدیر روابط
۰.۹۵	۵.۸۲	۶.۳۷	۶.۳۲	۷.۲۱	۴.۹۰	۵.۲۱	۴.۹۲	کارشناس
۱.۹۰	۴.۴۷	۳.۵۵	۳.۵۱	۳.۵۴	۴.۷۳	۳.۲۷	۸.۲۲	کارمند
۱.۵۹	۶.۲۵	۷.۴۱	۶.۳۵	۵.۲۲	۴.۵۶	۵.۲۱	۸.۷۸	مدیر عدالت
۱.۲۴	۷.۰۶	۷.۸۲	۴.۸۶	۷.۹۳	۷.۴۵	۶.۳۳	۷.۹۹	کارشناس
۲.۲۱	۵.۸۴	۶.۹۷	۷.۶۵	۸.۶۹	۳.۵۱	۳.۵۴	۴.۷۳	کارمند
۱.۹۴	۴.۸۹	۳.۵۱	۳.۵۴	۴.۷۳	۳.۲۷	۸.۲۲	۶.۱۱	مدیر مسئولیت پذیری
۰.۷۱	۷.۴۴	۶.۸۷	۶.۹۷	۷.۶۵	۸.۶۹	۶.۸۲	۷.۶۶	کارشناس
۰.۹۵	۵.۸۲	۶.۳۷	۶.۳۲	۷.۲۱	۴.۹۰	۵.۲۱	۴.۹۲	کارمند
۱.۸۷	۶.۵۳	۳.۵۴	۸.۳۷	۷.۸۲	۷.۸۸	۶.۳۵	۵.۲۲	مدیر ارتقاء سازمانی
۰.۹۷	۷.۱۵	۸.۲۲	۷.۳۸	۶.۹۷	۶.۵۲	۵.۶۹	۸.۱۴	کارشناس
۱.۱۶	۶.۱۹	۷.۵۰	۶.۱۲	۷.۴۱	۶.۳۵	۵.۲۲	۴.۵۶	کارمند

جدول شماره (۵): اصول مدیریت مهندسی اجتماعی پیشنهادی برای سازمان تولیدی با نوع فعالیت طراحی

اتحراف	میانگین	بخش سازمانی					رده سازمانی	اصل مدیریت مهندسی اجتماعی
		تولیدی و عملیاتی	بازرگانی	فنی یا مهندسی	مشتریان	مالی		
۱.۹۰	۴.۴۷	۳.۵۵	۳.۵۱	۳.۵۴	۴.۷۳	۳.۲۷	۸.۲۲	مدیر امنیت شغلی
۰.۶۲	۷.۲۸	۸.۲۹	۷.۱۱	۷.۲۸	۷.۲۲	۷.۴۵	۶.۳۳	کارشناس
۱.۵۸	۵.۲۹	۶.۴۱	۲.۸۷	۷.۵۲	۵.۲۲	۴.۵۶	۵.۲۱	کارمند
۱.۳۶	۵.۷۳	۴.۷۳	۵.۶۹	۶.۸۹	۳.۶۴	۷.۲۵	۶.۲۱	مدیر آسایش فکری
۱.۳۲	۶.۴۶	۷.۶۴	۶.۳۵	۷.۶۶	۷.۳۶	۵.۲۲	۴.۵۶	کارشناس

۱,۶۹	۶,۳۵	۷,۲۹	۴,۸۱	۷,۱۹	۶,۵۸	۳,۸۶	۸,۳۷	کارمند	
۲,۰۶	۵,۲۱	۷,۲۵	۶,۲۱	۲,۳۴	۶,۲۱	۶,۴۱	۲,۸۷	مدیر	شغل
۰,۹۵	۵,۸۲	۶,۳۷	۶,۳۲	۷,۲۱	۴,۹۰	۵,۲۱	۴,۹۲	کارشناس	
۱,۸۵	۵,۳۰	۳,۵۴	۴,۷۳	۳,۲۷	۸,۲۲	۶,۱۱	۵,۹۴	کارمند	
۱,۳۴	۶,۴۱	۳,۸۰	۷,۲۴	۷,۵۴	۶,۳۰	۶,۷۸	۶,۸۱	مدیر	آرامش
۱,۶۸	۶,۴۳	۷,۸۴	۷,۶۱	۷,۶۴	۶,۳۹	۵,۶۹	۳,۴۵	کارشناس	خانوادگی
۱,۳۴	۶,۴۱	۳,۸۰	۷,۲۴	۷,۵۴	۶,۳۰	۶,۷۸	۶,۸۱	کارمند	
۲,۰۶	۵,۲۱	۷,۲۵	۶,۲۱	۲,۳۴	۶,۲۱	۶,۴۱	۲,۸۷	مدیر	روابط
۱,۹۹	۶,۶۷	۷,۶۱	۷,۶۴	۶,۳۹	۵,۶۹	۳,۴۵	۹,۲۵	کارشناس	
۱,۹۰	۴,۴۷	۳,۵۵	۳,۵۱	۳,۵۴	۴,۷۳	۳,۲۷	۸,۲۲	کارمند	
۱,۳۰	۶,۸۱	۴,۸۶	۷,۹۳	۷,۴۵	۶,۸۲	۸,۱۳	۵,۶۹	مدیر	عدالت
۱,۴۰	۶,۵۷	۷,۳۸	۶,۹۷	۶,۵۲	۳,۸۰	۷,۲۴	۷,۵۴	کارشناس	
۱,۶۱	۵,۸۳	۲,۸۷	۶,۳۷	۶,۳۲	۶,۸۸	۷,۳۶	۵,۲۱	کارمند	
۱,۸۹	۶,۹۹	۳,۴۱	۸,۲۹	۷,۱۱	۷,۶۵	۸,۶۹	۶,۸۲	مدیر	مسئولیت پذیری
۱,۹۰	۵,۳۴	۳,۶۴	۷,۲۵	۶,۲۱	۲,۳۴	۶,۲۱	۶,۴۱	کارشناس	
۰,۶۴	۷,۲۹	۶,۵۲	۶,۹۴	۶,۸۲	۸,۱۳	۷,۹۳	۷,۴۵	کارمند	
۱,۷۰	۵,۹۹	۶,۳۳	۷,۶۱	۷,۶۴	۶,۳۹	۴,۷۳	۳,۲۷	مدیر	ارتقاء سازمانی
۱,۰۲	۵,۸۱	۶,۱۲	۷,۴۱	۶,۳۵	۵,۲۲	۴,۵۶	۵,۲۱	کارشناس	
۱,۴۳	۵,۸۴	۶,۰۱	۶,۱۴	۳,۲۷	۶,۸۸	۷,۳۶	۵,۴۲	کارمند	

## جدول شماره (۶): اصول مدیریت مهندسی اجتماعی پیشنهادی برای سازمان تولیدی با نوع فعالیت بسته‌بندی

اتحراف	میانگین	بخش سازمانی					رده	اصل مدیریت	
		تولیدی و عملیاتی	بازرگانی	فنی یا مهندسی	مشتریان	مالی			
۰,۷۴	۶,۱۵	۶,۰۱	۶,۱۴	۶,۳۷	۶,۳۲	۷,۲۱	۴,۹۰	مدیر	امنیت شغلی
۱,۳۰	۶,۸۱	۴,۸۶	۷,۹۳	۷,۴۵	۶,۸۲	۸,۱۳	۵,۶۹	کارشناس	
۱,۲۷	۶,۳۰	۶,۳۵	۵,۲۲	۴,۵۶	۷,۹۳	۷,۴۵	۶,۳۳	کارمند	
۰,۹۲	۵,۷۴	۵,۹۴	۴,۸۷	۶,۳۲	۷,۲۱	۴,۹۰	۵,۲۱	مدیر	آسایش فکری
۰,۹۷	۷,۱۵	۸,۲۲	۷,۳۸	۶,۹۷	۶,۵۲	۵,۶۹	۸,۱۴	کارشناس	
۱,۰۲	۵,۸۱	۶,۱۲	۷,۴۱	۶,۳۵	۵,۲۲	۴,۵۶	۵,۲۱	کارمند	
۱,۳۶	۶,۷۲	۴,۲۳	۸,۳۳	۷,۳۸	۶,۹۴	۶,۵۲	۶,۹۴	مدیر	شغل
۱,۵۳	۵,۰۸	۵,۴۲	۶,۲۲	۴,۱۲	۵,۴۱	۲,۵۵	۶,۸۰	کارشناس	
۱,۹۹	۶,۶۷	۷,۶۱	۷,۶۴	۶,۳۹	۵,۶۹	۳,۴۵	۹,۲۵	کارمند	
۱,۱۶	۶,۹۳	۷,۲۲	۷,۸۲	۴,۸۶	۷,۹۳	۷,۴۵	۶,۳۳	مدیر	آرامش
۱,۰۶	۶,۴۰	۴,۸۱	۵,۸۴	۷,۸۱	۷,۰۵	۶,۸۹	۶,۰۱	کارشناس	خانوادگی
۱,۷۷	۶,۴۴	۴,۸۱	۷,۱۹	۶,۵۸	۳,۸۶	۸,۳۷	۷,۸۸	کارمند	
۰,۷۱	۷,۴۴	۶,۸۷	۶,۹۷	۷,۶۵	۸,۶۹	۶,۸۲	۷,۶۶	مدیر	روابط



اجتماعی پیشنهادی در سازمان		در سازمان طبق نظر:			اجتماعی پیشنهادی در سازمان		در سازمان طبق نظر:			مهندسی اجتماعی
اولویت	میانگین کل	کارکنان	کارشناسان	مدیران	اولویت	میانگین کل	کارکنان	کارشناسان	مدیران	
۵	۵.۸۸		*	امنیت شغلی	۴	۶.۳۸			امنیت شغلی	
۴	۶.۱۸			آسایش فکری	۶	۶.۰۵		*	آسایش فکری	
۸	۵.۴۴			شغل	۱	۶.۶۲			شغل	
۲	۶.۴۱			آرامش خانوادگی	۷	۵.۴۷			* آرامش خانوادگی	
۷	۵.۴۵			روابط	۸	۵.۳۷			روابط	
۳	۶.۴۰	*		عدالت	۳	۶.۴۳			عدالت	
۱	۶.۵۴			مسئولیت‌پذیری	۵	۶.۱۲		*	مسئولیت‌پذیری	
۶	۵.۶۸			ارتقاء سازمانی	۲	۶.۴۷			ارتقاء سازمانی	
سازمان تولیدی با نوع فعالیت ...					سازمان تولیدی با نوع فعالیت بسته‌بندی					
اصول مدیریت مهندسی اجتماعی پیشنهادی در سازمان		اصل مدیریت مهندسی اجتماعی در سازمان طبق نظر:			اصول مدیریت مهندسی اجتماعی پیشنهادی در سازمان		اصل مدیریت مهندسی اجتماعی جاری در سازمان طبق نظر:			اصل مدیریت مهندسی اجتماعی
اولویت	میانگین کل	کارکنان	کارشناسان	مدیران	اولویت	میانگین کل	کارکنان	کارشناسان	مدیران	
				امنیت شغلی	۷	۶.۱۱			*	امنیت شغلی
				آسایش فکری	۴	۶.۲۷		*		آسایش فکری
				شغل	۶	۶.۱۵				شغل
				آرامش خانوادگی	۲	۶.۵۹				آرامش خانوادگی
				روابط	۱	۶.۷۴				روابط
				عدالت	۸	۵.۹۹				عدالت
				مسئولیت‌پذیری	۳	۶.۴۲				مسئولیت‌پذیری
				ارتقاء سازمانی	۵	۶.۲۳		*		ارتقاء سازمانی

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بدون تردید، هر سازمانی در ایفای وظایف و تحقق اهداف خود موفق است که علاوه بر استقرار سیستم مدیریتی کارآ و هدف‌مند، بهترین افراد را در اختیار داشته باشد. از طرفی نگرش‌های افراد برای مدیریت سازمانی اهمیت زیادی دارد زیرا این نگرش‌ها هستند که رفتار سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند، به ویژه نگرش‌هایی که به عملکرد و تعهد حرفه‌ای سازمانی مربوط می‌شوند از سودمندترین موضوعات رشته رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی می‌باشند. در این راستا مدیریت، هماهنگی منابع مادی و انسانی به منظور دستیابی به اهداف سازمانی را دنبال می‌کند تا سازمان با مدیران و کارکنان اثربخش و کارآمد بتواند به اهداف خود در جهت رشد و توسعه همه جانبه دست یابد. زیرا موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی مدیریت مهندسی اجتماعی است، مدیری که در نقش رهبری سازمان می‌تواند مدیریت مهندسی اجتماعی متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند. چنان چه مدیریت مهندسی اجتماعی به طور نامناسب انتخاب شود از یک رو منجر به کاهش کارایی افراد و سازمان می‌شود و از سوی دیگر به عنوان عامل به وجود آورنده تنیدگی در کارکنان عمل می‌نماید که این خود موجب کاهش بهداشت روانی کارکنان می‌گردد.

بررسی حاضر نیز با هدف تعیین اصول مدیریت مهندسی اجتماعی برای افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان دنبال شد. به طور کلی اصول مدیریت مهندسی اجتماعی سازمانی مختلف مورد بررسی قرار گرفت تا به ترتیب اولویت مشخص شوند. در واقع در این بررسی عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان به عنوان متغیر وابسته بوده که مطابق نتایج به دست آمده اعمال اصول مدیریت مهندسی اجتماعی سازمانی به ترتیب اولویت مشخص شده می‌تواند به ارتقاء عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان تأثیرگذار باشد. هم‌چنین با توجه به اطلاعات حاصله ملاحظه می‌گردد که اصول مدیریت مهندسی اجتماعی جاری و اعمال شده سبب ایجاد تناقضاتی در رفتارهای مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان می‌شود که در نهایت موجب بروز اختلال در شهروند سازمانی، و کارآمدی آنان می‌شود. به عبارتی تأکید بر اصول مدیریت مهندسی اجتماعی سازمانی جاری باعث افزایش نارضایتی، عدم شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان میان مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان می‌گردد. در حالی که طبق نظرات اعلام شده می‌توان اظهار کرد که اعمال اصول مدیریت مهندسی اجتماعی سازمانی به ترتیب اولویت مشخص شده، موجب ارتقاء عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی آنان می‌شود.

لذا با توجه به نتایج کسب شده از این بررسی، اعمال اصول مدیریت مهندسی اجتماعی به ترتیب اولویت مشخص شده بر اساس نوع فعالیت سازمان در دستور کار مدیران همان سازمان قرار گیرد. به عبارتی برای ارتقاء عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت شهروند سازمانی و کارآمدی اجتماعی سازمانی کارکنان پیشنهاد می‌شود که:

- (۱) در سازمان‌های با نوع خدمات مونتاژ به ترتیب اولویت اصول آسایش فکری، شغل، ارتقاء سازمانی، مسئولیت‌پذیری، روابط، آرامش خانوادگی و عدالت، امنیت شغلی اعمال شود.
- (۲) در سازمان‌های با نوع خدمات ماشین‌کاری به ترتیب اولویت اصول آسایش فکری، روابط، شغل، آرامش خانوادگی، مسئولیت‌پذیری، امنیت شغلی، عدالت و ارتقاء سازمانی اعمال شود.
- (۳) در سازمان‌های با نوع خدمات ریخته‌گری به ترتیب اولویت اصول شغل، ارتقاء سازمانی، عدالت، امنیت شغلی، مسئولیت‌پذیری، آسایش فکری، آرامش خانوادگی و روابط اعمال شود.
- (۴) در سازمان‌های با نوع خدمات طراحی به ترتیب اولویت اصول مسئولیت‌پذیری، آرامش خانوادگی، عدالت، آسایش فکری، امنیت شغلی، ارتقاء سازمانی، روابط و شغل اعمال شود.
- (۵) در سازمان‌های با نوع خدمات بسته‌بندی به ترتیب اولویت اصول روابط، آرامش خانوادگی، مسئولیت‌پذیری، آسایش فکری، ارتقاء سازمانی، شغل، امنیت شغلی و عدالت اعمال شود.

## منابع

- آرمسترانگ، مایکل. (۱۳۸۰). **راهبردهای مدیریت منابع انسانی**. ترجمه خدایار، ایلی. تهران: انتشارات فرا. چاپ اول.
- استانلی، دیویس. (۱۳۷۶). **مدیریت فرهنگ سازمان**. ترجمه: ناصر میرسپاسی و پریچهر، معتمد گرجی. تهران: انتشارات مروارید. چاپ دوم.
- الوانی، سید مهدی. (۱۳۷۸). **مدیریت عمومی**. تهران: نشر نی. چاپ اول.
- شاین، ادگار. (۱۳۸۳). **فرهنگ سازمانی**. ترجمه: محمد ابراهیم، محبوب. تهران: انتشارات فرا چاپ اول.
- طاهری، شهنام. (۱۳۷۸). **بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها**. تهران: نشر هستان. چاپ اول.
- فقهی فرهمند، ناصر. (۱۳۸۰). **فرآیند مدیریت اجرایی**. چاپ اول. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
- فقهی فرهمند، ناصر. (۱۳۸۱). **مدیریت در ایران**. تبریز: کتابفروشی مرکز آموزش مدیریت دولتی. چاپ دوم.
- فقهی فرهمند، ناصر. (۱۳۸۲). **مدیریت پایای سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ اول.
- فقهی فرهمند، ناصر. (۱۳۸۲). **مدیریت ساختار استراتژیک سازمان**. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز. چاپ چهارم.
- فقهی فرهمند، ناصر. (۱۳۸۸). **تدوین برنامه استراتژیک سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ اول.
- فقهی فرهمند، ناصر. (۱۳۹۰). **مدیریت استراتژیک سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ دوم.
- فقهی فرهمند، ناصر. (۱۳۹۳). **مدیریت پویای سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ دوم.
- فقهی فرهمند، ناصر. (۱۳۹۰). **مدیریت تکنولوژی سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ دوم.
- Alhassan, Kh., Chan, J. F. L. and Metcalfe, A. (2000). **The role of total productive maintenance in business excellence**. Total Quality Management, Vol. 1. 1, No 4-6, P.p: 522- 596.
- Carannante, T., Haigh, R. H. and Morris, D. S. (1996). **Implementing total productive maintenance, Total Quality Management**. Vol.7, No. 6, P.p: 609-622.
- Fegh-hi Farahmand, Nasser (2010). **Human Resources Management and Development of Organizations as Tangible Asset**. The 8th IAMB Conference Universidad Complutense de, Int. Conf. Academy of Mgt and Business. (IAMB. USA), 28-30 June 2010, Madrid SPAIN.
- Fegh-hi Farahmand, Nasser. (2011). **Total Strengthening of Organization by Human Empowerment**. The 9th IAMB Winter Conference, 17-19 Jan, Orlando Florida USA.
- Fegh-hi Farahmand, Nasser. (2014). **Just Determined System Strategic Approach as Organizational Justifying**. 4th International Conference on Economics and Social Sciences (ICISS-2014) International Foundation for Research and Development (IFRD), 25-26 Oct, Istanbul TURKEY.
- Fegh-hi Farahmand, Nasser. (2015). **Management to Improve Quality and Productivity with lower cost approach is essential for organizations**. (Case Study: Implementing approaches to improve quality and reduce costs by reducing waste after casting machining parts company Pump Iran), 2nd International Conference on Innovative Research in Management, Economics and Accounting, , Kualalampur, Malaysia.
- Kazuo, Tsuchiya. (1997). **Super 5S for every one**. Japan productivity center For Socio-Economic development, Tokyo.
- Sriyan de. Silva. (1998). **Hurnan Resources Development for Competiveness**. a Priority For Employers
- www.dbse.irandoc.Ac.ir,20/05/2006