



بررسی عوامل موثر در بهره‌وری نیروی انسانی شاغل در شهرداری مرکز حوزه معاونت مالی و اداری

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۲/۸ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۳/۳۰

محمد رضا آستن

کارشناس ارشد مدیریت شهری، دانشگاه مدیریت صنعتی تبریز mohreza25@yahoo.com

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: در جهان پر رقابت امروز اگر بخواهیم بهره‌وری سازمان محل کار خود را افزایش دهیم باید با نیروی انسانی کمتر، سرمایه کمتر، زمان کمتر، فضای کمتر و به طور کلی با منابع کمتر، تولید بیشتری داشته باشیم. مطالعه حاضر با هدف بررسی عوامل موثر در بهره‌وری نیروی انسانی شاغل در شهرداری مرکز حوزه معاونت مالی و اداری انجام یافته است.

روش پژوهش: در این تحقیق ترکیبی از روش اسنادی پیمایشی بکار رفته و با استفاده از پرسشنامه‌ای ۷۹ سوالی اطلاعات لازم جمع آوری شده است. جامعه آماری این تحقیق را کارکنان شاغل در حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری شهر تبریز (شهرداری مرکز) تشکیل می‌دهند که طبق آمار ارائه شده از طرف معاونت مالی تعداد آنها ۱۰۰ نفر می‌باشد. داده‌های جمع آوری شده بعد از استخراج و کد گذاری با استفاده از نرم افزار آماری Spss مورد تحلیل قرار گرفته است.

یافته‌ها: یافته‌ها حاکی از این است که متغیرهای استفاده بهینه از منابع، خلاقیت و نوآوری، تعهد سازمانی و عوامل محیطی به ترتیب با میانگین نمرات ۳/۶، ۳/۴، ۳/۳ و ۳/۱ از ۵ دارای بیشترین مقادیر در بین متغیرهای مستقل هستند و کمترین میانگین نمره نیز متعلق به متغیر سنجش بازخورد می‌باشد که میانگین نمره متغیر مذکور ۲/۷ از ۵ شده است.

نتیجه‌گیری: از آزمون‌های همبستگی بین متغیرها به منظور ارزیابی میزان تاثیرگذاری هر کدام از متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته استفاده شده که نتیجه این آزمون نشان می‌دهد که رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، مشروعیت مدیریت از نظر کارکنان، استفاده بهینه از منابع، حمایت سازمانی، سنجش بازخورد و شرایط محیطی دارای تاثیر مثبت و معنی دار بر بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشند.

واژگان کلیدی: بهره‌وری نیروی کار، شاخصهای A.C.H.I.E.V.E، شهرداری تبریز

۱- مقدمه

امروزه تمام کشورهای جهان در پی بدست آوردن پیشرفتهایی در زمینه بهره‌وری هستند، بدین معنی که بتوانند با مصرف منابع کمتر به مقدار تولید ملی بیشتری دست یابند. زیرا میان درآمد سرانه هر کشور و شاخص بهره‌وری رابطه‌ای مستقیم وجود دارد. بهبود بهره‌وری در سازمانها موجب می‌شود نیروی انسانی بتواند بهتر فکر کند، بیندیشد، بیافریند، نوآوری کند و نگرش سیستماتیک پیدا کند، تفکری که هدف‌گیری آن به جای حال و گذشته خلق و ساختن آینده است. در بسیاری از سازمانها مدیران بیشترین وقت خود را متوجه انجام فعالیتهای جاری سازمان می‌کنند در حالیکه لازم است وقت بیشتری را صرف برنامه‌ریزی، هدایت و کنترل صحنه‌های بین‌المللی کشورهای می‌توانند حضور قوی پیدا کنند که ضمن استفاده بهینه از عوامل تولید، بخش‌های کشاورزی، صنعت و خدمات آنها نیز در حالت رقابت پذیری کامل با دیگر کشورها باشند. با نگاهی به کشورهای موفق جهان دیده می‌شود که این کشورها بهای لازم را به نیروی انسانی به عنوان مهمترین عامل تولیدی می‌دهند و در مقابل این نیرو با بالا بردن بهره‌وری خود در منافع حاصل از تولید سهیم می‌شوند. لذا بدون تردید برای داشتن آینده پویا و توسعه‌یافته و ایستادگی اقتصادی در دنیای پرقابیت امروزی، هر کشوری نیازمند افزایش بهره‌وری و استفاده حداکثری از حداقل امکانات خود است. امروزه همه کشورهای توسعه‌یافته و یا در حال توسعه به اهمیت بهره‌وری بعنوان یکی از ضرورت‌های توسعه اقتصادی و کسب برتری رقابتی پی‌برده‌اند. در ایران اهمیت توجه به مقوله بهره‌وری به دلایل مختلفی از جمله حاکم نبودن فرهنگ و نگرش درست به بهره‌وری در جامعه، مورد غفلت واقع گردیده است. بسیاری از کارشناسان بر این باورند که حلقه مفقوده اقتصاد ایران پیش از آنکه سرمایه و یا منابع طبیعی باشد، نبودن بهره‌وری نیروی کار است. این ضعف به خصوص در سازمانهای خدماتی دولتی بیشتر از بخش‌های دیگر اقتصاد به چشم می‌خورد لذا لازم است تا تلاشهای منظمی در راستای شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری و همچنین سنجش سطح بهره‌وری نیروی کار در کشور صورت گیرد. شهرداری به عنوان یکی از سازمانهای خدماتی عمده می‌باشد که مدیریت امور شهری را بر عهده دارد و بخصوص در کلانشهری مثل تبریز کارکرد مناسب شهرداری دارای ارتباط مستقیم با

رفاه و آسایش شهروندان می‌باشد و هر چه شهرداری دارای نیروهای کارآمدتر باشد به همان میزان توانایی خدمات رسانی این مجموعه مهم و ارزشمند نیز افزایش خواهد یافت چرا که نیروی انسانی عامل اصلی تولید و خدمات در سازمانها و موثرترین عامل در موفقیت و بقای آنها محسوب می‌شوند (دهقان نیری و همکاران، ۱۳۸۳: ۴۹) تا هنگامیکه بهره‌وری در همه سازمانهای فعال در کشور به حد بهینه نرسد امکانات موجود برای رشد و ترقی کشور در ابعاد مختلف اقتصادی، سیاسی و اجتماعی فراهم نخواهد آمد، چون نیروی انسانی فعال در سازمانها را متخصصان و اندیشمندان کشور تشکیل می‌دهند بنابراین افزایش بهره‌وری این نیروی عظیم بیشترین اثر را بر نیروهای انسانی کل کشور می‌گذارد و به این لحاظ کارآیی و اثربخشی نیروی کار در بخش دولتی از اهمیت بالایی برخوردار است. معیارهای تشخیص میزان بهره‌وری یک سازمان عبارتند از رضایت ارباب رجوع، تعداد خطاهای نیروی انسانی در کار، میزان استقبال ارباب رجوع، تعداد محصولات فروخته شده، سود خالص، بازده تک تک کارکنان و کل سازمان، ساعات کار سازمان، غیبت کارکنان، سطح مهارت کارکنان، میزان اشتباهات، حجم معاملات سازمان، صحت و درستی کارکنان، رضایت شغلی کارکنان، تعداد موارد استعفا و ترک شغل می‌باشد این نقش بخصوص در سازمانهای خدماتی مانند شهرداری بسیار پر اهمیت و مهم می‌باشد و از این روی مطالعه‌ای به منظور سنجش بهره‌وری نیروی کار در شهرداری تبریز امری ضروری به نظر می‌رسد. امری که تا کنون کمتر مورد توجه قرار گرفته است و تلاشهای جدی و علمی در راستای سنجش سطح بهره‌وری کارکنان و مقایسه آن با دیگر سازمانها و شناسایی عوامل موثر بر آن صورت نگرفته است. این مطالعه تلاشی است در راستای ایجاد رویکردی جدید به مدیریت منابع انسانی در شهرداری تا در نهایت منجر به بهبود استفاده از نیروی کار و در نتیجه کارآیی و اثربخشی بیشتر فعالیتهای شهرداری تبریز شود. در این تحقیق سعی بر آنست به سوالات زیر پاسخ داده شود:

۱. رضایت شغلی چه تاثیری بر بهره‌وری کارکنان حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز دارد؟
۲. خلاقیت و نوآوری چه تاثیری بر بهره‌وری کارکنان حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز دارد؟
۳. تعهد سازمانی چه تاثیری بر بهره‌وری کارکنان حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز دارد؟

از هر عامل دیگر به دانش، مهارت‌ها، تواناییها، نگرشها و رفتار کارکنان آن بستگی دارد. بین دو عامل بهره‌وری و کیفیت کار همبستگی مثبت وجود دارد و برای شناخت بهتر مفهوم بهره‌وری لازم است با تعریف کیفیت کار آشنا شویم. کیفیت شامل وجوهی از کالاها و خدمات است که پاسخگوی نیازهای مصرف‌کننده و تأمین‌کننده درآمد است. نکته قابل توجه آن است که کیفیت یک کالا در بالاترین و قیمت آن در پایین‌ترین سطح ممکن باشد. (ساعتچی، ۱۳۷۸، ۲۹) بر اساس مباحثی که گذشت در یک سازمان تعدادی ورودی برای تولید تعدادی خروجی به کار می‌روند که خروجی‌ها می‌بایست در راستای اهداف سازمانی قرار بگیرند. این موضوع در شکل زیر نشان داده شده است در یک سازمان اگر میزان استفاده مطلوب از ورودی‌ها را در جهت خروجی‌ها بسنجیم در واقع میزان کارایی را سنجیده ایم. اگر میزان تحقق اهداف را از خروجی‌های تولید شده بسنجیم در واقع میزان اثربخشی را سنجیده ایم و از ترکیب این دو می‌توان مفهوم بهره‌وری را به این صورت استخراج کرد که به چه میزان اهداف سازمان با استفاده از ورودی‌ها تحقق یافته است.

در مطالعات انجام گرفته در سطح خرد عواملی مانند اندازه‌ی موسسه و چندین عامل دیگر به عنوان مهمترین عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی مورد توجه بوده اند؛ اما در این میان، سرمایه‌ی انسانی از جایگاه ویژه‌ای

۴. میزان استفاده‌ی بهینه از منابع چه تاثیری بر بهره‌وری کارکنان حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز دارد؟

۵. حمایت سازمانی چه تاثیری بر بهره‌وری کارکنان حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز دارد؟

۶. عوامل محیطی چه تاثیری بر بهره‌وری کارکنان حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز دارد؟

۷. سنجش بازخورد چه تاثیری بر بهره‌وری کارکنان حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز دارد؟

۸. اعتبار و مشروعیت مدیریت چه تاثیری بر بهره‌وری کارکنان حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز دارد؟

۹. عوامل و متغیرهای مدل A.C.H.I.E.V.E از چه وضعیتی در حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز برخوردارند؟

۲- مبانی نظری تحقیق

بهره‌وری مفهومی است که برای نشان دادن نسبت برون داد یک فرد، واحد و سازمان به کار گرفته می‌شود هر چه بهره‌وری یک سازمان بیشتر باشد هزینه تولید واحد کار در آن کمتر خواهد بود. در جهان پر رقابت امروز اگر بخواهیم بهره‌وری سازمان محل کار خود را افزایش دهیم باید با نیروی انسانی کمتر، سرمایه کمتر، زمان کمتر، فضای کمتر و به طور کلی با منابع کمتر، تولید بیشتری داشته باشیم. بهره‌وری یک سازمان بیش



شکل ۱: ارتباط کارایی، اثربخشی و بهره‌وری

بکارگیری افراد در مشاغل بر اساس شایستگی‌ها و صلاحیت‌ها می‌باشد یا اینکه معیار صرفاً بر اساس داشتن رابطه و اطلاعات محض است؟ آیا سیستم تشویق و تنبیه عادلانه در سازمان وجود دارد؟ یعنی سازمان بین کسی که کار می‌کند و کسی که کم کاری می‌کند تفاوت قائل می‌شود؟ میزان مشارکت در سازمان چقدر است مدیران تا چه میزان محیط را برای انجام کار جذاب نموده اند. افزایش حقوق و مزایا به تنهایی باعث افزایش بهره‌وری نیروی کار نخواهد شد. در کنار آن توجه به مسائل عاطفی و نیازهای روحی انسان‌ها بسیار مهم است. مدیریت موفق منابع انسانی در ارتقاء بهره‌وری سازمان اهمیت بسزایی دارد. مدیریت منابع انسانی با استفاده بهینه از استعدادها و توانائی‌های بالقوه نیروی انسانی موجود در سازمان، طراحی یک سیستم مناسب پرداخت بر اساس عملکرد، شایستگی و مهارت فردی و نگهداری نیروی انسانی و آموزش و رشد نیروی انسانی می‌تواند بهره‌وری سازمان را ارتقاء دهد. (طاهری، ۱۳۷۸، ۱۸۹).

تاکنون برای کاهش بهره‌وری ملی یک کشور، دلایل گوناگونی ارائه شده است بعضی از این دلایل عبارتند از: الف: اقتصاد ناکارآمد (اخذ مالیات زیاد، پایین بودن میزان پس انداز و سرمایه گذاری، مقررات دست و پاگیر، اقتصاد ناثابت).

ب: مقررات ناکارآمد دولتی (بروکراسی دست و پاگیر، کاغذبازی اداری، کم کاری سازمانهای دولتی، بهره‌وری پایین سازمانها).

ج: نیروی انسانی ناکارآمد (پایین بودن سطح تحصیلات، بیسوادی و تنزل اخلاق کارکنان و فرهنگ کار غیر اثربخش، خلاقیتی، اختلافها و درگیریهای موجود بین آنان).

د: سازمانهای ناکارآمد (عدم توجه به جو یا فضای روانی سازمانها، ابزار و وسایل غیراثربخش، عدم توجه نسبت به آموزش نیروی انسانی و انجام تحقیقات کاربردی).

ه: مدیریت ناکارآمد (کوتاه بودن دوره تصدی مشاغل مدیریت، انتخاب نادرست مدیران، عدم توجه کافی نسبت به آموزش و رشد مدیران).

و: کارکنان غیرمتخصص و ناکارآمد (نداشتن غرور نسبت به کار و سازمان محل کار خود، اعتیاد به مواد مخدر، عدم برخورداری از تجربه، اخلاق، فرهنگ کار مناسب). (ساعتچی، ۱۳۷۸، ۷).

برخوردار بوده و بیش از عوامل یاد شده مورد تاکید محققان بوده است. سطح تحصیلات منابع انسانی و همچنین آموزش هایی که در سازمان به افراد داده می‌شود، در ادبیات اقتصادی به عنوان سرمایه‌ی انسانی شناخته می‌شود. این سرمایه‌ها معمولاً از طریق افزایش میزان مهارت نیروی انسانی به استفاده‌ی کارآمد از سرمایه‌های فیزیکی و همچنین تسهیل فرایند اخذ یا ایجاد فن آوری نو و به کارگیری آن در فرایند تولید منجر شده است و افزایش بهره‌وری منابع انسانی را در پی دارد. عوامل بسیار زیادی در بهره‌وری کارکنان موثر هستند که مهم‌ترین آنها عبارتند از: رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، تعهد سازمانی و میزان استفاده‌ی بهینه از منابع.

تحقیقات نشان داده است که نگرش‌ها نه تنها بر عملکرد فردی، بلکه بر عملکرد تیم کاری نیز بسیار موثر هستند. به عنوان مثال، گروه کاری با وزنه نگرش مثبت یعنی متوسط نگرش مثبت بهره‌ورتر از گروه کاری با وزنه نگرش منفی کار می‌کند (عابدی و مزروعی، ۱۳۸۹).

اسمیت، کندال و هیولین^۱ (۱۹۶۹) پنج بعد اساسی کار را که نشان دهنده‌ی مهم‌ترین ویژگی‌های احساس افراد نسبت به کارشان است، به صورت ذیل مشخص نمودند: ماهیت شغلی، پرداخت (حقوق و مزایا)، فرصت‌های پیشرفت و ترقی، سرپرستان، همکاران (الله دادی، ۱۳۸۲).

کارکنان سرمایه‌های با ارزش هر سازمان می‌باشند. دستیابی به هدفهای هر سازمان در گرو مدیریت درست این منبع با ارزش است. نیروی کار عامل مهم و مؤثر در بهره‌وری است. نیروی کار اگر با آرامش خاطر و انگیزه قوی، اشتغال بکار داشته باشد و به دلایل گوناگون از آینده‌واهمه نداشته باشد بهره‌وری او بالاتر خواهد بود. مجموعه‌ای از عوامل و ارزشهای حاکم بر سازمان بر روی بهره‌وری نیروی کار مؤثر می‌باشند. مهمترین عاملی که بر روی بهره‌وری نیروی کار تأثیر دارد، انگیزه نیروی کار در انجام کار است. عواملی که بر روی انگیزه نیروی کار تأثیر دارند به دو دسته کلی مادی و فرهنگ سازمانی وابسته می‌باشند. عوامل مادی به میزان حقوق و دستمزد افراد در مقایسه با سطح قیمت‌ها در جامعه و برآورد نیازهای اولیه افراد (نیازهای مازلو) بستگی دارد. عوامل فرهنگ سازمانی به این مسأله می‌پردازد که جو مدیریتی و فضای سازمان برای کارگران چگونه است؟ یعنی مدیریت سازمان آیا امکان بروز عقاید و افکار نو را به زبردستان خود می‌دهد یا خیر؟ آیا معیار انتخاب و

کتابخانه‌ای گسترده‌ای انجام شده و مدل‌های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است رویه انجام این تحقیق بر سه گام اساسی استوار بوده است، با توجه به ادبیات تحقیق و بررسی وضعیت موجود کارخانه، معیارها و شاخص‌های مهم در بهبود بهره‌وری نیروی انسانی مشخص شده که حاصل آن شناسایی ۳۸ معیار در زیر مجموعه ۶ گروه مدیریتی، اجتماعی-روانی، فرهنگی، محیطی، فردی و اقتصادی بوده است. بعد این عوامل بر اساس اهمیت شان رتبه بندی شدند و این نتیجه حاصل شد که عامل مدیریتی دارای بیشترین اهمیت یا اولویت است و در رده‌های بعدی عوامل فردی، فرهنگی، اجتماعی-روانی قرار دارند و در نهایت عامل محیطی است که دارای کمترین میزان اهمیت است.

مطالعه‌ای با عنوان "بررسی مشکلات مدیران دولتی در ارتقای بهره‌وری در شرکت آب منطقه‌ای و شرکت آب و فاضلاب آذربایجان شرقی" توسط صمد عالی در سال ۱۳۸۴ انجام یافته است. هدف اصلی این مطالعه کمک به ارتقای بهره‌وری بخش عمومی از طریق شناسایی موانع و مشکلات مدیران در این زمینه و ارائه راهکارهای بهبود بهره‌وری بوده است. روش تحقیق این مطالعه میدانی بوده و در قالب پرسشنامه از دیدگاه مدیران دولتی استان استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داده است که مدیریت بخش دولتی کشور با مشکلات متعددی در ارتقای بهره‌وری مواجه است که بخش عمده آن به ویژگی‌های شخصیتی، نگرش و مهارت‌های رهبری مدیران مربوط می‌شود و بخش دیگر آن به مشکلات درون سازمانی و محیطی از قبیل: فقدان سیستم مناسب ارزیابی عملکرد، گرایش به حفظ وضع موجود و محافظه کاری مفرط، نبود نظام پاسخگویی، عدم وجود سیستم حساسی هزینه، وجود فشارهای سیاسی تاثیرگذار بر تصمیم‌گیری، کم اهمیت بودن موضوع بهره‌وری در مقابل علایق سیاسی، کمبود کارکنان تحلیل گر، عدم وجود فشارهای رقابتی بازار و فرایند پیچیده بروکراسی مربوط می‌شود (عالی، ۱۳۸۴).

گزارش مربوط به مرکز ملی مشارکت و عملکرد^۲ اتریش، ۲۰ مورد مطالعاتی را که همکاری و مشارکت مدیریت و کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، دستاوردهای عملکردی به‌همراه دارد را بیان کرده است.

گزارشی از انجمن ملی استرالیا، یافته‌هایی را از حدود ۲۰۰ مطالعه‌ی متفاوت ثبت کرده و بیان می‌کند که مطالعات دربردارنده‌ی شواهدی هستند که رابطه‌ی علی میان سطوح بالای مشارکت کارکنان و عملکرد بهتر

بهره‌وری هر بخش از سازمان یا کل آن هنگامی به حد بهینه خواهد رسید که همه عوامل و اجزای مؤثر در بهره‌وری فردی کارکنان در سازمان و خارج از آن همانند اجزای یک نظام جاندار، اثربخش عمل کنند و این عوامل یا اجزاء اثر مقابل بر هم دارند. بر اساس این نظریه مدل نظام دار انتخاب و بکارگیری اثربخش نیروی انسانی در سازمانهای کشور طراحی شده است. اساس مدل نظام دار پیشنهادی را چند اصل بنیادی تشکیل می‌دهد. هر یک از این اصول به عنوان جزئی از مدل نظام دار محسوب می‌شوند. (ساعتچی، ۱۳۷۸، ۹). شاخص‌های بهره‌وری غالباً برای سنجش پیشرفت و کامیابی سازمانها و تعیین نقاط قوت و ضعف آنها بکار می‌روند. محاسبه این شاخص‌ها بویژه در سازمانهای خدماتی که خدمات یعنی محصولات غیر قابل لمس تولید می‌کنند، بسیار دشوار است. تجزیه و تحلیل شاخص‌های بهره‌وری مشخص می‌سازد در کجا امکان و فرصت بهبود بهره‌وری در سازمان وجود دارد. امروزه اندازه‌گیری بهره‌وری حتی در امور خدمات عمومی، سازمانهای مالی و بانکها، مؤسسات حمل و نقل و شرکت‌های ارتباطی، خدمات عام المنفعه نظیر آب، برق و گاز، بهداشت و درمان و آموزش از اهمیت زیادی برخوردار شده است. معمولاً در سازمانهای خدماتی از شاخص‌های دیگری برای سنجش بهره‌وری بطور مثال تعداد کارکنان، تعداد مشتریان و ارزش ربالی فروش از دست رفته، تعداد شکایات مشتریان و نظایر آن استفاده می‌شود. با وجود اینکه شاخص‌های فوق به خودی خود نسبت ستانده به نهادهایی را که بکار رفته است نشان نمی‌دهند، اما به بررسی عملکرد سازمانها کمک می‌کنند. اندازه‌گیری بهره‌وری به تشخیص فعالیت‌های غیر اقتصادی، میزان اتلاف و ضایعات، اسراف و تعیین ظرفیتهای بلااستفاده کمک کرده و به برنامه‌ریزی برای تخصیص بهینه منابع یاری می‌رساند. (طاهری، ۱۳۷۸، ۱۱۰).

۳- پیشینه تجربی و مطالعاتی در رابطه با موضوع تحقیق

پایان نامه‌ای تحت عنوان شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیک MADM که در یکی از شرکت‌های تولیدی پوشاک جین در استان یزد توسط مجتبی طواری به راهنمایی دکتر محمدعلی سوخکیان استادیار دانشگاه شیراز انجام شده است. در این تحقیق برای ارزیابی و استخراج معیارها و شاخص‌های مناسب، مطالعات

متغیر وابسته: بهره‌وری نیروی انسانی
متغیر مستقل: حمایت سازمانی، بعد بازخورد، بعد اعتبار، محیط، رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، تعهد سازمانی و استفاده بهینه از منابع.

۵- یافته‌های تحقیق

براساس نتایج تحقیق ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان بدین صورت است که ۸۲ درصد از کل پاسخگویان را مردان و ۱۸ درصد پاسخگویان را زنان تشکیل می‌دهند. ۸۲ نفر از پاسخگویان متأهل و ۱۱ نفر معادل ۱۲ درصد مجرد هستند. بیشترین فراوانی در گروه‌های سنی ۴۱-۴۵ و بالای ۴۶ سال وجود دارد که به ترتیب ۲۵ و ۲۸ درصد از کل نمونه را به خود اختصاص داده‌اند. نتایج نشان می‌دهند که بیشترین فراوانی در گروه‌های تحصیلی مربوط به کارکنان دارای مدرک لیسانس است که ۳۱ درصد کل نمونه را تشکیل می‌دهند و کمترین فراوانی مربوط به مدرک دکتری است که ۲ نفر معادل ۲،۲ درصد از کل کارکنان و حوزه مالی - اداری شهرداری تبریز دارای مدرک دکتری هستند. در زیر مجموعه ویژگی‌های شغلی وضعیت استخدامی و سابقه کار بررسی شده است که توزیع وضعیت استخدامی کارکنان مورد مطالعه نشان می‌دهد که بیشتر کارکنان واحد مورد مطالعه در استخدام رسمی شهرداری هستند که ۵۴ نفر معادل ۵۸ درصد نمونه دارای وضعیت استخدامی رسمی هستند، بیشترین کارکنان که ۵۹ نفر معادل ۶۳ درصد کل پاسخگویان می‌باشند، دارای سابقه شغلی بالای ۱۳ سال می‌باشند. کمترین فراوانی در رابطه با سابقه شغلی مربوط به افراد دارای سابقه ۱۰-۱۲ سال هستند که این افراد ۳ نفر معادل ۳ درصد از کل نمونه را تشکیل می‌دهند.

۵-۱- توصیف تک متغیره متغیرها

بهره‌وری نیروی انسانی به عنوان متغیر وابسته این مطالعه می‌باشد که هدف مطالعه بررسی تاثیر شاخص‌های (A.C.H.I.E.V.E) بر آن می‌باشد. حال در

آنان را نشان می‌دهد (Munro, 2000). در تجزیه و تحلیل موارد گزارش شده از ۱۲ کشور و در جمع‌بندی ویرایش شده‌ی آنها، فارنهام و دیگران مشاهده کردند که در دو مورد از این کشورها، مشارکت کارمندان تأثیر مثبتی بر تحوّل مدیریت دولتی داشته، در ۸ مورد تأثیر کمابیش مثبت بوده، ۲ مورد خنثی و هیچکدام منفی نبودند. مدیران دولتی اعتقاد دارند که مشارکت مستقیم کارمند، نتایج بهتری را به همراه داشته و بهره‌وری و عملکرد سازمان آنها را بهبود می‌بخشد.

۴- روش تحقیق

تحقیق حاضر ترکیبی از روش‌های کتابخانه‌ای، اسنادی - پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق را کارکنان شاغل در حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری شهر تبریز (شهرداری مرکز) تشکیل می‌دهند. در این تحقیق برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه شامل ۷۹ سوال در طیف لیکرت و ۸ سوال در مقیاس اسمی استفاده شده است. در این تحقیق شیوه‌های تحلیل آماری که مورد استفاده قرار می‌گیرند اعم از آمار توصیفی و آمار استنباطی، با استفاده از نرم افزار Spss صورت گرفته است. برای سنجش پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. در مطالعه حاضر این متغیر با ۱۳ سوال در طیف لیکرت اندازه‌گیری شده است که نتایج به حاکی از ضریب آلفای ۰/۸۴ می‌باشد که بالاتر از ۰/۷ بوده و نشان می‌دهد که سوالاتی که برای اندازه‌گیری متغیر بهره‌وری نیروی انسانی طرح شده‌اند، دارای ثبات و انسجام درونی لازم هستند. در این تحقیق تأثیر ۸ متغیر بر بهره‌وری نیروی انسانی مورد بررسی قرار گرفته است. هر کدام از متغیرهای مذکور با تعدادی سوال عملیاتی گردیده‌اند که موارد با استفاده از تکنیک آلفای کرونباخ بررسی شده که همه متغیرها دارای قابلیت اعتماد بالایی می‌باشند چرا که مقادیر آلفا برای متغیرهای مذکور بالای ۰/۷ یا نزدیک به آن تعریف شده است. متغیرهای مورد استفاده در پژوهش شامل متغیر مستقل و وابسته عبارتند از:

جدول ۵-۱. توصیف وضعیت پاسخگویان در متغیر بهره‌وری

| متغیر بهره‌وری | تعداد | دامنه تغییرات | حداقل نمره | حداکثر نمره | میانگین | انحراف استاندارد | واریانس | درصد امتیاز کامل |
|----------------|-------|---------------|------------|-------------|---------|------------------|---------|------------------|
| بهره‌وری | 93 | 3.08 | 1.15 | 4.23 | 2.96 | .64 | .422 | 59 |

منبع: یافته‌های تحقیق

جدول ۵-۲: توصیف وضعیت پاسخگویان در متغیرهای مدل (A.C.H.I.E.V.E)

| متغیر | تعداد | دامنه تغییرات | کمترین نمره | بیشترین نمره | میانگین | انحراف استاندارد | واریانس |
|------------------------|-------|---------------|-------------|--------------|---------|------------------|---------|
| حمایت سازمانی | 93 | 4.00 | 1.00 | 5.00 | 2.8746 | .78622 | .618 |
| سنجش بازخورد | 93 | 3.50 | 1.00 | 4.50 | 2.6828 | .90825 | .825 |
| اعتبار | 93 | 3.67 | 1.00 | 4.67 | 2.9355 | .89451 | .800 |
| عوامل محیطی | 93 | 3.33 | 1.00 | 4.33 | 3.0860 | .83247 | .693 |
| رضایت شغلی | 93 | 2.15 | 1.70 | 3.85 | 2.9473 | .42429 | .180 |
| خلاقیت و نوآوری | 93 | 3.39 | 1.50 | 4.89 | 3.3895 | .47243 | .223 |
| تعهد سازمانی | 93 | 2.53 | 1.67 | 4.20 | 3.2846 | .40542 | .164 |
| استفاده بهینه از منابع | 93 | 3.75 | 1.25 | 5.00 | 3.5941 | .76871 | .591 |
| کل | 93 | | | | | | |

منبع: یافته‌های تحقیق

توجه به اینکه در این مطالعه ضریب همبستگی (r) بین دو متغیر ۰/۱۴ محاسبه گردیده است لذا می‌توان ادعا کرد که بین خلاقیت و نوآوری کارکنان با میزان بهره‌وری آنها همبستگی مثبت وجود دارد به عبارتی اینکه افزایش خلاقیت‌ها و توانایی‌های کارکنان می‌تواند منجر به بهبود بهره‌وری آنها شود. هر چند که این رابطه با توجه به اینکه $r=0.14$ می‌باشد، قابل توجه نیست.

سوال ۲) بین حمایت سازمانی و بهره‌وری کارکنان چه رابطه‌ای وجود دارد؟

جدول ۵-۴: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی ارتباط بهره‌وری با حمایت سازمانی

| بهره‌وری | | حمایت سازمانی | |
|---------------|-----------------------------------|-------------------|------|
| بهره‌وری | همبستگی پیرسون Sig. (2-tailed) | 1 .590 (**) | .000 |
| تعداد | | 93 | 93 |
| حمایت سازمانی | همبستگی پیرسون Sig. (2-tailed) | .590 (**) .000 | 1 |
| تعداد | | 93 | 93 |

منبع: یافته‌های تحقیق

نتایج همبستگی پیرسون آزمون که به شرح جدول فوق می‌باشد، نشان می‌دهد که بین دو متغیر همبستگی مثبت و قوی وجود دارد. بدین مفهوم که هر چقدر میزان حمایت سازمانی دریافتی توسط کارکنان بیشتر باشد یعنی اینکه هر چقدر کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داده شوند و در جو سازمانی مبتنی بر اعتماد و همکاری فعالیت نمایند و همچنین تجهیزات و امکانات لازم را نیز در اختیار داشته باشد، به همان میزان بهره‌وری آنها نیز افزایش خواهد یافت.

این قسمت وضعیت نیروی انسانی شاغل در بخش اداری- مالی شهرداری تبریز در شاخص بهره‌وری با استفاده از آماره‌های توصیفی گزارش می‌شود.

شاخصهای (A.C.H.I.E.V.E) شامل حمایت سازمانی، بعد بازخورد، بعد اعتبار، محیط، رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، تعهد سازمانی و استفاده بهینه از منابع می‌باشند که وضعیت نمونه در رابطه با متغیرهای مذکور به شرح جدول زیر می‌باشد.

در این مطالعه چون به دلیل حجم اندک جامعه آماری اقدام به نمونه‌گیری نشده است لذا به جای طرح فرضیه به طرح سوالات پژوهشی اقدام شده است و با استفاده از آزمونهای آماری سعی شده است تا به این سوالات با استناد به داده‌های استخراج شده از پرسشنامه‌های تحقیق پاسخ داده شود.

سوال ۱) بین خلاقیت و توانایی کارکنان حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز و بهره‌وری آنها چه رابطه‌ای وجود دارد؟

برای مطالعه این امر با توجه به قرار داشتن هر دو متغیر در مقیاس فاصله‌ای از آزمون همبستگی گشتاوری پیرسون استفاده گردید.

جدول ۵-۳: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی ارتباط بهره‌وری با خلاقیت

| بهره‌وری | | خلاقیت | |
|----------|-----------------------------------|--------------|------|
| بهره‌وری | همبستگی پیرسون Sig. (2-tailed) | 1 .144 | .168 |
| تعداد | | 93 | 93 |
| خلاقیت | همبستگی پیرسون Sig. (2-tailed) | .144 .168 | 1 |
| تعداد | | 93 | 93 |

منبع: یافته‌های تحقیق

جدول ۵-۶: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی ارتباط بهره‌وری با مشروعیت تصمیم‌گیری مدیران

| اعتبار (مشروعیت تصمیم‌گیری مدیران) | | بهره‌وری | |
|------------------------------------|-----------------|-----------|-----------|
| اعتبار (مشروعیت تصمیم‌گیری) | همبستگی پیرسون | 1 | .648 (**) |
| تصمیم‌گیری | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| مدیران | تعداد | 93 | 93 |
| بهره‌وری | همبستگی پیرسون | .648 (**) | 1 |
| تصمیم‌گیری | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| تعداد | تعداد | 93 | 93 |

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

منبع: یافته‌های تحقیق

سوال ۵) بین عوامل محیطی و بهره‌وری کارکنان چه رابطه‌ای وجود دارد؟

منظور از عوامل محیطی در این مطالعه وجود امکان برقراری ارتباط با سازمانها دیگر از طرف کارکنان، آگاهی مدیران از تغییرات محیط، مسائل و منابعی که سازمان به آن وابسته است و امنیت و آینده شغلی می‌باشد. جهت بررسی ارتباط آن با بهره‌وری از آزمون همبستگی پیرسون استفاده می‌شود. محاسبه مقدار r به عنوان معیار و آماره همبستگی بین دو متغیر حاکی از این است که بین دو متغیر عوامل محیطی و بهره‌وری نیروی کار همبستگی مثبت، قوی و معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۵-۷: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی ارتباط بهره‌وری با عوامل محیطی

| بهره‌وری | | عوامل محیطی | |
|-------------|-----------------|-------------|-----------|
| بهره‌وری | همبستگی پیرسون | 1 | .633 (**) |
| عوامل محیطی | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| تعداد | تعداد | 93 | 93 |
| عوامل محیطی | همبستگی پیرسون | .633 (**) | 1 |
| تصمیم‌گیری | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| تعداد | تعداد | 93 | 93 |

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

منبع: یافته‌های تحقیق

سوال ۶) بین تعهدسازمانی و بهره‌وری کارکنان چه رابطه‌ای وجود دارد؟

تعهد سازمانی یکی از متغیرهایی است که نشانگر میزان تعلق خاطر فرد به اهداف سازمانی است که در آن کار می‌کند. جهت پاسخگویی به این سوالات میزان همبستگی بین دو متغیر با استفاده از آزمون همبستگی

سوال ۳) بین سنجش بازخورد و بهره‌وری کارکنان چه رابطه‌ای وجود دارد؟

پاسخگویی به این سوال نیز مانند دو سوال قبلی با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون انجام می‌شود و مقادیر r به عنوان مولفه همبستگی بین دو متغیر محاسبه می‌شود.

جدول ۵-۵: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی ارتباط بهره‌وری با سنجش بازخورد

| بهره‌وری | | سنجش بازخورد | |
|--------------|-----------------|--------------|-----------|
| بهره‌وری | همبستگی پیرسون | 1 | .622 (**) |
| سنجش بازخورد | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| تعداد | تعداد | 93 | 93 |
| سنجش بازخورد | همبستگی پیرسون | .622 (**) | 1 |
| تصمیم‌گیری | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| تعداد | تعداد | 93 | 93 |

منبع: یافته‌های تحقیق

نتیجه مذکور نشان می‌دهد که هر چقدر در یک سازمان ارزشیابی‌های ضابطه‌مند و دقیقی از کارکنان به عمل آید و کنترل و نظارت مستمری بر روی عملکرد آنها وجود داشته باشد، به طور قابل توجهی بهره‌وری افزایش می‌یابد و مقدار r محاسبه شده که 0.62 می‌باشد نشان‌دهنده وجود رابطه قوی و مثبت و معنی‌دار بین بهره‌وری و بازخورد است.

سوال ۴) بین اعتبار (مشروع بودن تصمیمات مدیر) و بهره‌وری کارکنان چه رابطه‌ای وجود دارد؟

هدف این سوال بررسی ارتباط بین ویژگیها و رفتار مدیریت در زمینه اخذ تصمیمات کلیدی در سازمان با بهره‌وری می‌باشد. برای بررسی میزان همبستگی بین آنها از آزمون پیرسون استفاده می‌شود. نتایج آزمون مذکور در این مطالعه در زمینه ارتباط بین دو متغیر اعتبار و بهره‌وری نیروی کار، نشان می‌دهد که بین دو متغیر همبستگی بالایی وجود دارد ($r=0.65$). میزان ضریب همبستگی محاسبه شده برای ارتباط دو متغیر خیلی قوی است و نشان می‌دهد که اعتبار تصمیم‌گیری‌های مدیران از طرف کارکنان دارای تاثیر قابل توجه به بهره‌وری کارکنان می‌باشد.

جدول ۵-۹: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی ارتباط بهره‌وری با رضایت شغلی

| رضایت شغلی | بهره‌وری | |
|------------|-----------|--|
| .469 (**) | 1 | همبستگی پیرسون Sig. (2-tailed) |
| .000 | | |
| 93 | 93 | تعداد |
| 1 | .469 (**) | رضایت شغلی همبستگی پیرسون Sig. (2-tailed) |
| | .000 | |
| 93 | 93 | تعداد |

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

منبع: یافته‌های تحقیق

سوال ۸) بین استفاده بهینه از منابع و بهره‌وری کارکنان چه رابطه‌ای وجود دارد؟

نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بین بهره برداری بهینه از منابع سازمان و بهره‌وری نیروی کار در شهرداری تبریز رابطه وجود دارد. یافته‌ها بدین مفهوم است که تقویت ورودی‌ها به سازمان در قالب امکانات و منابع مادی و غیر مادی می‌تواند منجر به افزایش عملکرد و در نتیجه بهبود بهره‌وری نیروی کار در شهرداری تبریز شود.

جدول ۵-۱۰: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی ارتباط بهره‌وری با استفاده بهینه از منابع

| بهره‌وری | استفاده بهینه از منابع | |
|-----------|------------------------|--|
| .480 (**) | 1 | همبستگی پیرسون Sig. (2-tailed) |
| .000 | | |
| 93 | 93 | تعداد |
| 1 | .480 (**) | استفاده بهینه از منابع همبستگی پیرسون Sig. (2-tailed) |
| | .000 | |
| 93 | 93 | تعداد |

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

منبع: یافته‌های تحقیق

سوال ۹) عوامل و متغیرهای مدل A.C.H.I.E.V.E از چه وضعیتی در حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز برخوردارند؟

رتبه بندی عوامل مذکور که با استفاده از آزمون فریدمن در این مطالعه انجام می‌شود با هدف شناسایی و ارزیابی وضعیت شهرداری تبریز در زمینه متغیرهایی چون تعهد، رضایت شغلی، خلاقیت، اعتبار، بازخورد و.. می‌باشد و هر چه تغییری در این آزمون نمره بیشتری

پیرسون محاسبه شده است که نتایج به شرح زیر است. همانطور که جدول مربوطه نشان می‌دهد میزان r به عنوان معیار همبستگی بین دو متغیر 0.39 محاسبه گردیده است که رقمی قابل توجه می‌باشد. از طرفی این ضریب مثبت می‌باشد که نشان‌دهنده تغییرات همسوی دو متغیر است به مفهوم اینکه با افزایش تعهد سازمانی، بهره‌وری کارکنان نیز در شهرداری تبریز بهبود می‌یابد.

جدول ۵-۸: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی ارتباط بهره‌وری با تعهد سازمانی

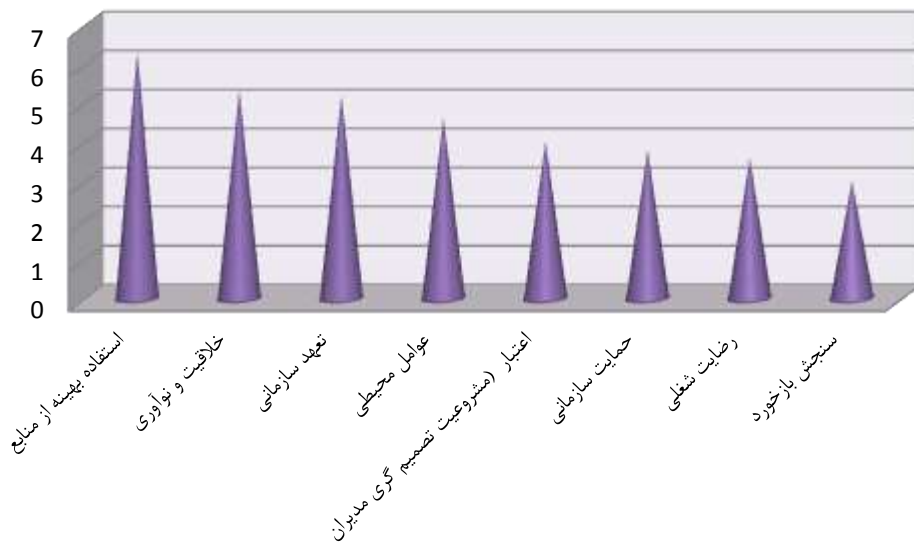
| بهره‌وری | تعهد سازمانی | |
|-----------|--------------|--|
| .390 (**) | 1 | همبستگی پیرسون Sig. (2-tailed) |
| .000 | | |
| 93 | 93 | تعداد |
| 1 | .390 (**) | تعهد سازمانی همبستگی پیرسون Sig. (2-tailed) |
| | .000 | |
| 93 | 93 | تعداد |

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

منبع: یافته‌های تحقیق

سوال ۷) بین رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان چه رابطه‌ای وجود دارد؟

در این مطالعه جهت عملیاتی نمودن سازه رضایت شغلی از پرسشنامه استاندارد برایفیلید و روث استفاده شده است که مقیاسی استاندارد و متشکل از ۲۰ سوال در طیف لیکرت می‌باشد. که در نهایت از جمع بندی نمرات هر فرد در این ۲۰ سوال نمره رضایت شغلی او بدست آمده است که نمره‌ای در مقیاس فاصله‌ای می‌باشد و ارتباط آن با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون با بهره‌وری نیروی کار بررسی شده است و r به عنوان آماره آزمون، 0.15 محاسبه شده است که نشانگر وجود همبستگی مثبت و معنی دار بین دو متغیر است. نتیجه اخیر این تفکر را که رضایت شغلی شاه کلید و یکی از مولفه‌های بسیار مهم بر عملکرد کارکنان می‌باشد، تایید می‌کند و لزوم توجه مدیران به این مولفه را بیش از پیش مطرح می‌سازد.



نمودار ۵-۱. رتبه بندی شاخص‌های مدل A.C.H.I.E.V.E در حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز

می‌شوند و تاثیر آنها بر بهره‌وری نیروی کار به عنوان متغیر وابسته بررسی می‌شود. هدف این مطالعه در وهله اول شناسایی نحوه تاثیرگذاری متغیرهای مذکور بر بهره‌وری نیروی کار بوده است و از اهداف فرعی می‌توان مطالعه وضعیت بهره‌وری نیروی کار و نیز وضعیت حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز در رابطه با شاخص‌های A.C.H.I.E.V.E را نام برد. به منظور دستیابی به اهداف اخیر مطالعه مذکور به صورت پیمایش طراحی شده و با استفاده از پرسشنامه‌ای ۷۹ سوالی اطلاعات لازم جمع آوری شده است. علاوه بر مطالعه و ارائه گزارش در زمینه ویژگی‌های جمعیت شناختی و شغلی کارکنان مورد مطالعه، به توصیف تک متغیره به منظور توصیف وضعیت حوزه معاونت مالی و اداری در زمینه بهره‌وری نیروی کار و نیز متغیرهای مدل A.C.H.I.E.V.E اقدام شده است. در زمینه بهره‌وری نیروی کار میانگین نمره اخذ شده توسط افراد مورد مطالعه با توجه به پاسخهای که به سوالات سازه بهره‌وری نیروی کار داده اند، ۳ از ۵ می‌باشد. در حالیکه دامنه تغییرات نمرات در متغیر مذکور ۱ (حداقل بهره‌وری) تا ۵ (حداکثر بهره‌وری) می‌باشد. اخذ نمره مذکور (۳) در رابطه با متغیر بهره‌وری نیروی کار نشان می‌دهد که از نظر کارکنان، بهره‌وری نیروی کار در حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز در حد متوسط قرار دارد. در بخش دیگری از این مطالعه با هدف پاسخگویی به سوالات تحقیق آزمون‌های همبستگی بین متغیرها انجام شده است. قابل ذکر است که در این مطالعه با توجه به

آورده و در رتبه بالاتری قرار گیرد، نشان می‌دهد که وضعیت سازمان در آن متغیر بهتر از دیگر متغیرها می‌باشد و بنابراین باید شهرداری تبریز در راستای بهبود وضعیت در متغیرهایی که نمره کمتری از سوی کارکنان دریافت کرده اند، تلاش نماید. همانطور که در نمودار زیر آمده است، متغیرهای استفاده بهینه از منابع و خلاقیت و نوآوری بالاترین رتبه را اخذ کرده اند و بعد از آنها به ترتیب متغیرهایی مانند تعهد سازمانی، عوامل محیطی و... قرار گرفته اند. نتیجه مذکور نشان می‌دهد که از نظر کارکنان در حوزه معاونت مالی و اداری شهرداری تبریز در رابطه با استفاده بهینه از منابع و خلاقیت و نوآوری کارکنان وضعیت مناسبی حاکم است و در رابطه با متغیرهای سنجش بازخورد و نیز رضایت شغلی، مشکلات و نارسایی‌هایی وجود دارد که لازم است از طرف مدیریت سازمان مورد توجه قرار گرفته و در راستای رفع و رجوع آنها اقدامات لازم صورت گیرد.

۶- بحث و نتیجه گیری

مطالعه حاضر با هدف بررسی عوامل موثر در بهره‌وری نیروی انسانی شاغل در شهرداری مرکز حوزه معاونت مالی و اداری انجام یافته است. مدل تحقیق مبتنی بر عوامل ۸ گانه مدل (A.C.H.I.E.V.E) می‌باشد. تحت این مدل عواملی چون تعهد سازمانی، رضایت شغلی، بازخورد، مشروعیت تصمیم‌های مدیران، عوامل محیطی، استفاده بهینه از منابع، خلاقیت و نوآوری کارکنان به عنوان متغیرهای مستقل مطالعه

- نایگرو، لوید جی (۱۳۷۵)، **تصمیم‌گیری در بخش دولتی**، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی عابدی، لطفعلی و مزروعی، حسین (۱۳۸۹). **عوامل فردی موثر بر رضایت شغلی نیروهای نظامی**، مجله طب نظامی، دوره ۱۲، شماره ۱، ص ۴۹-۴۵.

- عاشوری، فیروزه (۱۳۹۲)، **بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی در شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران**، چکیده پایان نامه د انشجویی، شماره ۳۶

الله دادی، اسماعیل (۱۳۸۲). **تعهد سازمانی. نشریه‌ی مدیریت**، شماره ۷۷ و ۷۸.

-الله وردی، مصطفی، فرح آبادی، احسان، سجادی، حانیه سادات (۱۳۸۹) **اولویت بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان: ۱۳۸۸**، فصلنامه بیمارستان: سال نهم، شماره ۳ و ۴، پاییز و زمستان ۱۳۸۹، شماره مسلسل ۳۵.

راینز، استیفن پی (۱۳۷۴). **مدیریت رفتار سازمانی**، ترجمه سید محمد اعرابی و علی پارسیان. تهران: مؤسسه

انتشارات مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی. فلاحی فیروز و سجودی سکینه (۱۳۹۰). **بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی در صنایع ایران**، **پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی**، ۳ (۱) (پیاپی ۹)، ص ۹۳-۱۱۷.

- Munro, A. (2000). The new unionism and the new bargaining agenda: UNISON-employer partnerships on workplace learning in Britain, *British Journal of Industrial Relations*, 38 (2): 223-240

یادداشت‌ها

¹ Smith, Kendall and Hulin

² NCPP(National Center of Partnership and Productivity)

اینکه نمونه‌گیری صورت‌نپذیرفته بود و تمامی کارکنان مورد مصاحبه قرار گرفته بودند همچنین از آزمون‌های همبستگی بین متغیرها به منظور ارزیابی میزان تاثیرگذاری هر کدام از متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته انجام استفاده شده که نتیجه این آزمون نشان می‌دهد که بین بهره‌وری نیروی انسانی و عوامل، حمایت سازمانی، بعد بازخورد، بعد اعتبار، محیط، رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، تعهد سازمانی و استفاده بهینه از منابع همبستگی قوی و معنی‌داری وجود دارد. مطالعه اخیر تاثیر عوامل ۸ گانه مدل A.C.H.I.E.V.E بر بهره‌وری را تایید نمود. با توجه به این یافته، شهرداری تبریز باید در راستای تقویت هر چه بیشتر شاخصهای مذکور در بخشهای مختلف خود تلاش نماید. این مطالعه نشان داد که ارزیابی کارکنان از وضعیت حوزه معاونت مالی در رابطه با شاخص‌های C. H. I. E. V. E. A. در حد متوسط می‌باشد که نشان می‌دهد در حوزه معاونت مالی به بهبود رویه‌های کاری و مدیریتی تا کنون توجه کافی نشده است و لذا لازم است در این راستا اقداماتی صورت گیرد.

۷- منابع و مآخذ

- دهقان نیری، ناهید و همکاران (۱۳۸۳)، **دیدگاه پرستاران درباره مفهوم بهره‌وری و عوامل موثر بر آن: یک مطالعه کیفی**، فصلنامه علمی، پژوهشی فیض؛ شماره ۳۲، زمستان ۸
- کاوسی، محمدرضا و سقایی، عباس (۱۳۸۴)، **روشهای اندازه‌گیری رضایت مشتری**، تهران: انتشارات سبزان.
- ساعتچی، محمود (1378)، **روانشناسی کار**، تهران: مؤسسه نشر ویرایش.
- فقیهی، ابوالحسن، موسوی کاشی، زهره (۱۳۸۹)، **مدل سنجش بهره‌وری در بخش خدمات دولتی ایران**، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۲، شماره ۴، بهار و تابستان ۱۳۸۹، ص ۱۰۷ تا ۱۲۶
- عالی، صمد (۱۳۸۴) **بررسی مشکلات مدیران دولتی در ارتقای بهره‌وری: مطالعه موردی سازمان آب منطقه‌ای و شرکت آب و فاضلاب آذربایجان شرقی**، مجموعه مقالات همایش ملی بهره‌وری و توسعه، تبریز، ص ۱۲۹-۱۰۹
- طاهری-شهنام، **بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمانها**، نشر دهستان، ۱۳۸۶

Archive of SID